

Impuls-Studie

Zukunftsszenarien Politik 2030plus

Vorwort



Politik hat nicht nur die Aufgabe, die Gegenwart zu gestalten. Sie muss sich wie alle Akteure im Zusammenwirken von Staat und Gesellschaft stetig neu justieren und sich darüber hinaus auch intensiv mit Zukunftsentwürfen beschäftigen, um für das Land und seine Bürgerinnen und Bürger die richtigen Rahmenbedingungen zu setzen.

Doch wie kann eine Projektion von Politik in zehn Jahren aussehen? Mit welchen Themen müssen sich die gewählten Volksvertreter auseinandersetzen, um den eigenen Standort zukunftsfähig zu machen? Welche möglichen Szenarien – seien sie positiv oder negativ – beeinflussen unser künftiges Handeln? Diesen Fragen widmet sich die vorliegende Impulsstudie „Politik 2030plus“.

Eine Welt, die durch Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität geprägt ist, birgt für alle Arten von Organisationen die Herausforderung, Klarheit für ihre jeweiligen strategischen Planungen zu schaffen. Doch sich ständig wandelnde Umfeld, neue, disruptive Technologien, internationale Krisen und globale Verwerfungen beeinflussen zunehmend politische Entwürfe, verengen Sichtweisen und Entscheidungsspielräume auf das unmittelbare „Jetzt“. Es erfolgt kein Denken in Optionen. Pfadabhängigkeiten, die sich in Verwundbarkeiten wandeln, werden vernachlässigt. Das Handwerkszeug des aktiven politischen Diskurses, die partizipative Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern und das Ringen um wichtige Positionen für die aktive Zukunftsgestaltung als Aufgabe von Politik kommen zu kurz.

Um diese Herausforderungen zu meistern, bedarf es einer zukunftsfähigen Politik, samt ihrer Prinzipien, Strukturen und Prozesse. Wenn Umfeldler schwerer beherrschbar sind, wächst der Bedarf nach Orientierung für die Bevölkerung. Die Mitte der Gesellschaft in all ihren unterschiedlichen Ausprägungen, ob auf dem Land oder in der Stadt ansässig, ob selbstständig, angestellt, unternehmerisch oder ehrenamtlich tätig, ist das wichtigste Rückgrat unseres Landes. Sie stärkt den gesellschaftlichen Zusammenhalt und trägt auch den Großteil der Lasten und Pflichten. Sie ist interessiert, wie es mit Bayern, aber auch Deutschland und Europa weitergeht. Die Offenheit für neue Sichtweisen, das Verstehen und Ausbalancieren von Interessen unterschiedlicher Gruppen und eine langfristige Perspektive stellen Grundvoraussetzungen für die Politik der Zukunft dar. Von nicht minderer Bedeutung sind Anpassungsfähigkeit und Geschwindigkeit von Politik für ihre erfolgreiche Umsetzung. Bürokratische Strukturen müssen abgebaut, Vertrauen gestärkt oder wieder aufgebaut werden. Der Erfolg unseres Wirtschafts- und Gesellschaftsmodells steht sonst auf dem Spiel.

Auf dem Weg zu einer agileren Wirtschaft und Gesellschaft zeigt sich, dass das Fördern neuer Ideen, Unterstützung von Unternehmertum und Vorantreiben zukunftsweisender Technologien wichtige Aufgabe von Politik für ihre Anschlussfähigkeit im internationalen Kontext bleibt. Der wirtschaftliche und gesellschaftliche Blick auf die Politik hat sich gewandelt. Mehr Bürgerinnen und Bürger wünschen sich von der Politik neue Vorschläge und Konzepte für die Zukunftsgestaltung. Wie diese Zukunft dann tatsächlich ausgestaltet wird, ist jedoch Verantwortung und Chance von uns allen. Die Politik kann dabei unterstützen, den dafür notwendigen Gestaltungsfreiraum zu erweitern, Perspektiven zu eröffnen, Technologie offen und ideologiefrei zu fördern und die notwendige Infrastruktur für einen attraktiven Standort bereitzustellen. Dafür ist es unerlässlich, Megatrends und zukünftige Entwicklungen stärker zu antizipieren, um auf Basis von fundierten Analysen und inhaltlichen Diskussionen politische Entscheidungen treffen zu können.

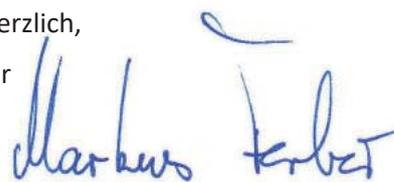
Die daraus folgenden Erkenntnisse stärken vor allem das „Denken in Optionen“: Die Auseinandersetzung mit verschiedenen Szenarien und daraus resultierenden Themen helfen bereits heute anstehende mögliche Weichenstellungen „durchzudenken“. Damit wird der Blick aufs Ganze geschärft und wir sind besser vorbereitet. Ambidextrie – also die parallele Verfolgung von politischem Tagesgeschäft einerseits und zukünftige Anpassung und Neuausrichtung andererseits - muss zum Schlüssel für die Handlungsfähigkeit der Öffentlichen Hand werden. So erfordert eine zukunftsfähige Politik beidhändiges Engagement in Nutzung von Bestehendem und Erforschung von Neuem, Hand in Hand mit ihren wichtigen Akteursgruppen aus Wirtschaft und Gesellschaft.

Mit der vorliegenden Studie möchten wir einen Akzent zur aktiven Zukunftsgestaltung setzen und freuen uns, einen Impuls zu geben, um Optionen für die Politik 2030plus aktiv und vorausschauend zu diskutieren.

Mein besonderer Dank gilt dem Expertenkreis, der sich aus verschiedenen, interdisziplinären Kompetenzprofilen zusammensetzte und Sichtweisen aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft – vertreten waren kommunale Vertreterinnen ebenso wie Verbände, Startups oder Studenten – integrierte. So konnten wertvolle Anregungen in die Erstellung des vorliegenden Papiers eingebracht werden.

Herzlich,

Ihr



Markus Ferber, MdEP

Vorsitzender der Hanns-Seidel-Stiftung e. V.

Inhalt

Einführung	8
Methodik	12
Politik-Szenarien	16
Das neue Gute-Alte-Zeiten-Szenario (#1)	24
Das Orchestrierungs-Szenario (#2)	26
Das neue Bürgerschaftlichkeits-Szenario (#3)	28
Das neue Offenheits-Szenario (#4)	30
Das Polarisierungs-Szenario (#5)	32
Das Abstiegs-Szenario (#6)	34
Das Populismus-Szenario (#7)	36
Szenario-Bewertung und Interpretation	38
Zukunftsthemen	42
Expertenkreis	56

Anhang	77
Anhang 1: Veränderte Rahmenbedingungen	78
Umfeldszenarien 1: Deutschland 2030.....	80
Umfeldszenarien 2: Post-Corona-Szenarien	85
Umfeldszenarien 3: New Global Scenarios.....	88
Rahmenszenarien	91
Anhang 2: Zukunftsfragen	96
Anhang 3: Quellen	102
Anhang 4: Abbildungsverzeichnis	105
Anhang 5: Projektpartner	106
Impressum	108



Einführung

Bereits mit dem 11. September 2001, der globalen Finanzkrise und den durch den Syrien-Krieg ausgelösten Migrationsbewegungen wurde deutlich, dass es kein „Ende der Geschichte“ gibt. Auch die populistischen und regressiven Bewegungen – exemplarisch ausgedrückt im Brexit und der Wahl von Donald Trump – haben gezeigt, dass unsere Welt grundlegenden und strukturellen Veränderungen gegenübersteht.

Das verabreichte Rezept war allerdings zumeist ein möglichst gutes Krisenmanagement. Gleichzeitig verursachte dieses „Auf-Sicht-Fahren“ ein allgemeines Gefühl des Unwohlseins: Stellen wir die richtigen Fragen? Werden wirklich alle Optionen bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt? Findet die Politik gute und adäquate Antworten? Sind wir noch auf dem richtigen Weg?

Drei Krisen haben diese Fragen nochmal jeweils neu aufgeworfen: (1) die Klimakrise mit der Notwendigkeit einer grundlegenden Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft, (2) die Corona-Krise als intensiver Stresstest für den Umgang mit Wissenschaft, die Solidarität in der Gesellschaft und die Leistungsfähigkeit verschiedener Systeme sowie (3) der russische Angriffskrieg auf die Ukraine, der schnell und klar als „Zeitenwende“ für unsere europäische und globale Sicherheitsarchitektur verstanden wurde. Heute wird deutlich, dass diese drei Krisen kaum noch isoliert betrachtet werden können – und dass auch nur noch vernetzte Lösungsansätze erfolgreich sein können. Was aber bedeutet dies für die Politik in den kommenden Jahren?

Eine Politik für die Jahre 2030 und folgende zu skizzieren, ist ein ebenso gewagtes wie anspruchsvolles Unterfangen. Ist Politik doch Ausdruck labiler politischer Machtverhältnisse. Reagiert sie doch sensibel auf permanente Veränderungen im sozialen Gefüge. Man könnte sie gar als Barometer begreifen, das den jeweiligen Druck auf die repräsentativen Demokratie anzeigt.

Momentan zeigt sich die Politik starken Schwankungen ausgesetzt. Der Veränderungsdruck ist hoch – aber die Veränderungsrichtung umstritten. Gewissheiten schwinden zusehends, eingeübte Routinen passen nicht mehr und das alte Koordinatensystem gerät aus den Fugen. Die Republik zeigt eine instabile Schiefelage, scheint aus der Balance geraten. Eine, die das ganze politische Spektrum erfasst hat. Umso nötiger erscheint eine Neuvermessung der Politik. Dies wird an einigen, wenigen Begriffen exemplarisch deutlich:

- *Gesellschaftliche Mitte*: Die alte Mittelklasse – und mit ihr viele politische Gewissheiten – steht unter Druck. Vor allem in von Wissensarbeit geprägten urbanen Zentren dominiert bereits eine neue Mittelklasse, während sich auf der anderen Seite eine neue Serviceklasse bildet. Was also ist heute „die Mitte“?
- *Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit*: Der Aufstieg Chinas und seine Erfolge in vielen High-Tech-Industrien hat unser Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit erschüttert. Gleichzeitig wird immer deutlicher, dass der Ukraine-Krieg nicht nur ein militärischer Konflikt ist, sondern auch ein wirtschaftlicher. Für einen Erfolg ist auch entscheidend, wie dynamisch, innovativ und leistungsfähig der Westen (noch) ist. Und angesichts des Klimawandels stellt sich die Frage, was Dynamik, Innovation und Leistungsfähigkeit in Zeiten gesellschaftlicher und ökologischer Transformation überhaupt bedeuten?
- *Sicherheit und Solidarität*: Der Ukraine-Krieg hat die Grundannahme, dass Konflikte in Europa friedlich gelöst werden, erschüttert. Gleichzeitig hat er zu starker Solidarität geführt - mit der überfallenen Ukraine, mit den geflüchteten Menschen (sogar und gerade in Polen und Osteuropa), und auch innerhalb Europas und der westlichen Wertegemeinschaft. Wie aber erreichen oder erhalten wir Sicherheit und Solidarität?

Bei aller technologischer und ökonomischer Dynamik, bei allen sozialen Problemstellungen und den vielfach global geprägten Herausforderungen muss es trotzdem darum gehen, dass Kind nicht mit dem Bade auszuschütten. Vielmehr gilt es, die Dimensionen des zu erwartenden Wandels zu erfassen, Kontinuitäten oder Brüche in den politischen Koordinaten zu erkennen, um damit „das Neue“ angemessen beschreiben zu können. Es geht darum, einen Diskursbeitrag dafür zu leisten, im politischen Dialog die Konturen einer zukunftsfähigen Politik herauszuarbeiten.

Damit ist die anspruchsvolle Zielsetzung der Impulsstudie „Politik 2030plus“ umrissen. Angesichts der turbulenten und unübersichtlichen Ausgangssituation bieten das Arbeiten mit Zukunftsszenarien dafür den geeigneten Analyserahmen. Bezugspunkt ist Bayern. Bayern als fester Teil der Bundesrepublik Deutschland, eng eingebunden in die Europäische Union und als Teil einer globalen Weltgemeinschaft. Die im Dialogprozess mit dem Expertenkreis entstandenen Politikszenerarien 2030plus entwerfen differenzierte und plausible Zukunftsbilder. Sie basieren auf der Formulierung zentraler Zukunftsfragen und sie liefern die Grundlage von zehn intensiv diskutierten Zukunftsthesen.

Diese Zukunftsthesen stellen eine Einladung zum Diskurs dar. Sie wollen und können kein politisches Programm ersetzen. Sie bringen zentrale Fragen auf den Punkt. Sie zeigen aber auch die Ambivalenz von Entwicklungen auf, denen nicht mit einem einfachen Ja oder Nein zu begegnen ist. Damit wird deutlich, dass Haltungen zur Positionsbestimmung wichtig bleibt, dass aber auch neue politische Aushandlungsspielräume eröffnet werden. Die Lernfähigkeit von Politik kann damit zur Gestaltungskraft werden. Diese Debatten finden in unterschiedlichen, auch digitalen

Kommunikationsräumen statt. Dabei müssen sie nicht nur die Komplexität der Themen und Fragestellungen abbilden, sondern auch die Unsicherheit bei den Antworten aushalten.

Politik 2030plus heißt Veränderung. Während die Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft als konsensfähig angesehen wird, sind die jeweiligen Entscheidungen an den Weggabelungen politisch zu gestalten. Zukunftsfähig zu sein, könnte in der Zukunft bedeuten, alte Fragen neu zu beantworten, neue Konzepte zu entwerfen oder intelligente, integrierende Kompromisse auszuhandeln, die langfristig tragfähig sind, ohne die eigene Identität in Frage zu stellen und seine Mitte zu verlieren. Die Diskussion ist eröffnet.

Ein besonderer Dank gilt – über den Expertenkreis hinaus – unserem Kernteam, das uns in den einzelnen Phasen des Projektes begleitet und unterstützt hat. Dies sind insbesondere Sophia Megrelishvili und Alexander Göritz (Hanns Seidel Stiftung), Jonas Günther (ScMI AG) und Beate Schulz-Montag (foresightlab).

Dr. Alexander Fink

Klaus Burmeister

Prof. Dr. Diane Robers



Dr. Alexander Fink



Klaus Burmeister



Prof. Dr. Diane Robers



Methodik

Schon Karl Valentin wusste: „Die Zukunft ist auch nicht mehr das, was sie einmal war.“ Das gilt umso mehr, wenn Ungewissheit und Komplexität zunehmen und die Entwicklung der kommenden Jahre durch Prognosen oder Trends nicht mehr eindeutig beschrieben werden kann. Vielmehr geht es darum, den „Möglichkeitsraum“ durch verschiedene Szenarien vorauszudenken und darauf aufbauend robuste Entscheidungen zu treffen.

Das Szenario-Management ist ein Rahmenkonzept, um solche Szenarien zu entwickeln, zu bewerten und in handlungsorientierte Strategien zu übersetzen. Es wurde in den vergangenen 25 Jahren in verschiedenen Branchen und Themenfeldern erfolgreich genutzt. Im Rahmen der Studie „Politik 2030plus“ wurden mehrere Szenarioentwicklungen miteinander vernetzt, so dass in einem heterogenen Expertenkreis auf Basis der Szenarien zehn Thesen zur langfristigen Entwicklung der Politik entworfen werden konnten.

Szenario-Management als Grundlage

Beim Umgang mit der Zukunft wird gewöhnlich versucht, auf Basis sicherer Prognosen zu planen. Prognosen beschreiben, wie die Zukunft (voraussichtlich) aussehen wird – getrieben durch unser Sicherheitsbedürfnis vielfach auf Basis umfangreicher Vergangenheitsdaten. Planungen setzen auf solchen Prognosen auf, enthalten aber auch eigene Entscheidungen über das, was man selbst tun oder lassen und wie umsetzen will. In der Praxis kommt es allerdings häufig zu Fehlprognosen, die schließlich in Fehlplanungen münden – oder wie Albert Einstein sagte: „Planung ersetzt Zufall durch Irrtum“.

Solche Fehlprognosen sowie zunehmende Veränderungen in unseren Umfeldern führen dazu, dass neben vergangenheitsbezogenen Informationen auch Trends – also in der Regel bereits heute erkennbare Veränderungsimpulse – identifiziert und in das eigene Handeln einbezogen werden. Das dafür genutzte Instrumentarium ist vielfältig, was allein an geläufigen Begriffen wie Trendforschung, Trendmanagement, Trendanalyse, Trendradar oder Trendportfolio deutlich wird. Doch auch hier gibt es eine Vielzahl von Beispielen, die zeigen, wie selbst renommierte Experten (und Trendforscher!) die Zukunft nicht nur nicht exakt vorhersagen konnten, sondern zentrale Strukturbrüche überhaupt nicht berücksichtigt hatten. Daher gewinnt ein drittes Werkzeug zunehmend an Bedeutung – sogenannte Szenarien. Sie unterscheiden sich von Prognosen und Trends anhand von zwei Denkweisen:

- **Zukunftsoffenes Denken:** Aufgrund der Ungewissheit in politischen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und technologischen Umfeldern sowie konkreten Handlungsfeldern wird nicht mehr versucht, die Zukunft exakt vorherzusagen. Stattdessen werden gezielt mehrere plausible und vorstellbare Zukunftsbilder entwickelt und beschrieben.
- **Vernetztes Denken:** Die Vielfalt der unternehmerischen oder politischen Umfeldern hat sich durch Globalisierung, Digitalisierung und sich verändernde Werthaltungen und Anspruchsgruppen stetig erhöht. Hinzu kommt, dass die Dynamik der Veränderungsprozesse ständig zunimmt. Daher haben wir es in der Regel mit komplexen Systemen und einer Vielzahl von Wechselwirkungen zwischen den verschiedenen Entwicklungstreibern zu tun, die sich nur durch vernetztes oder systemisches Denken adäquat handhaben lassen.

Die Kombination von zukunfts offenem und vernetztem Denken führt zur Definition eines Szenarios. Darunter wird eine von mehreren Zukünften verstanden, die auf einer schlüssigen Kombination denkbarer Entwicklungsannahmen beruht. Unter Szenario-Management verstehen wir dann ein übergreifendes Rahmenkonzept, bei dem Szenarioentwicklung und strategische Nutzung der Szenarien unmittelbar miteinander verknüpft sind.

Studiendesign

Im Rahmen der Studie „Politik 2030plus“ wurden vier zentrale Projektschritte durchlaufen, wobei die ersten beiden Schritte als Vorarbeiten angesehen werden können, während die Schritte 3 und 4 zu den zentralen Studienergebnissen führten. Durchgeführt wurden diese Schritte jeweils in enger Abstimmung mit dem Expertenkreis:

Rahmenszenarien (Schritt 1): Zunächst wurden auf Basis vorliegender Szenario-Studien mögliche Rahmenbedingungen für die Politik in Bayern analysiert und in sieben sogenannten Rahmenszenarien vorausgedacht.

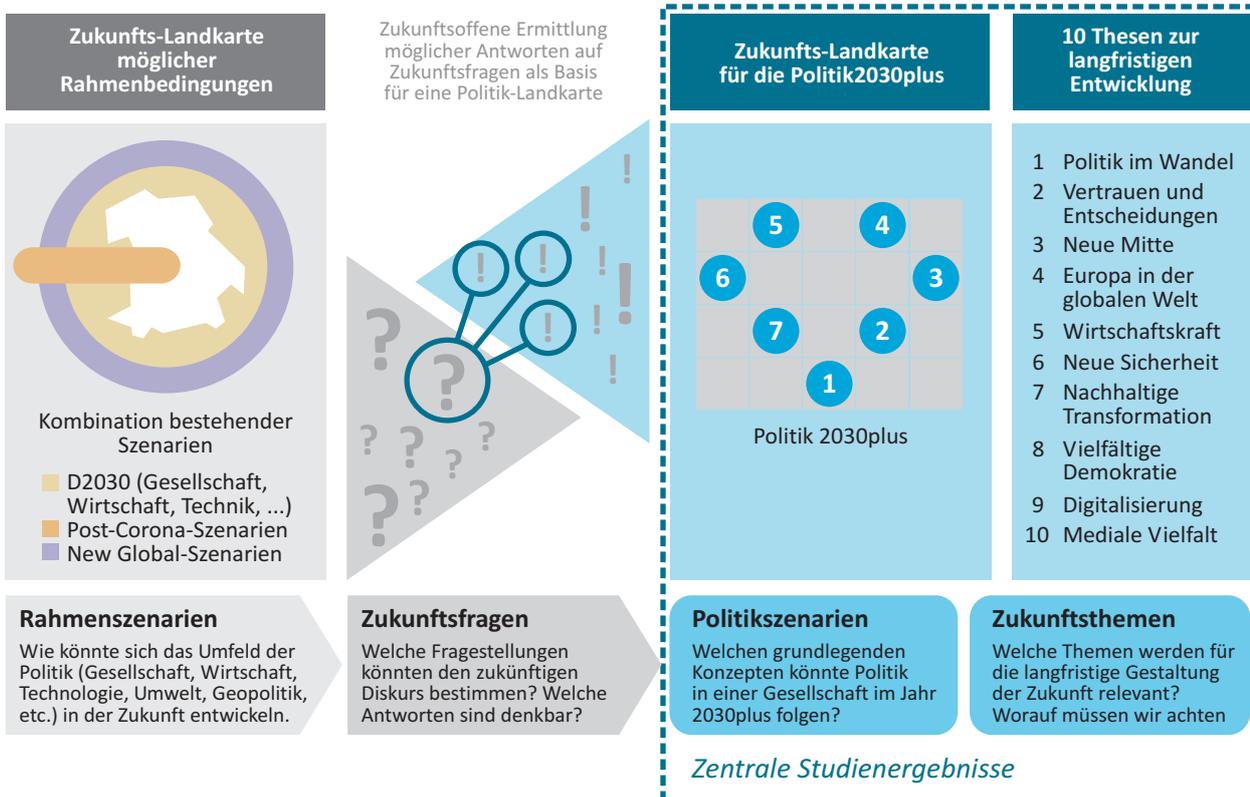
Zukunftsfragen (Schritt 2): Aus den Rahmenszenarien, einer Befragung des Expertenkreises sowie zusätzlichen Recherchen wurden Zukunftsfragen abgeleitet. Basierend auf dem zukunfts-offenen Denken entstanden dann jeweils mehrere denkbare Antworten auf diese Fragen.

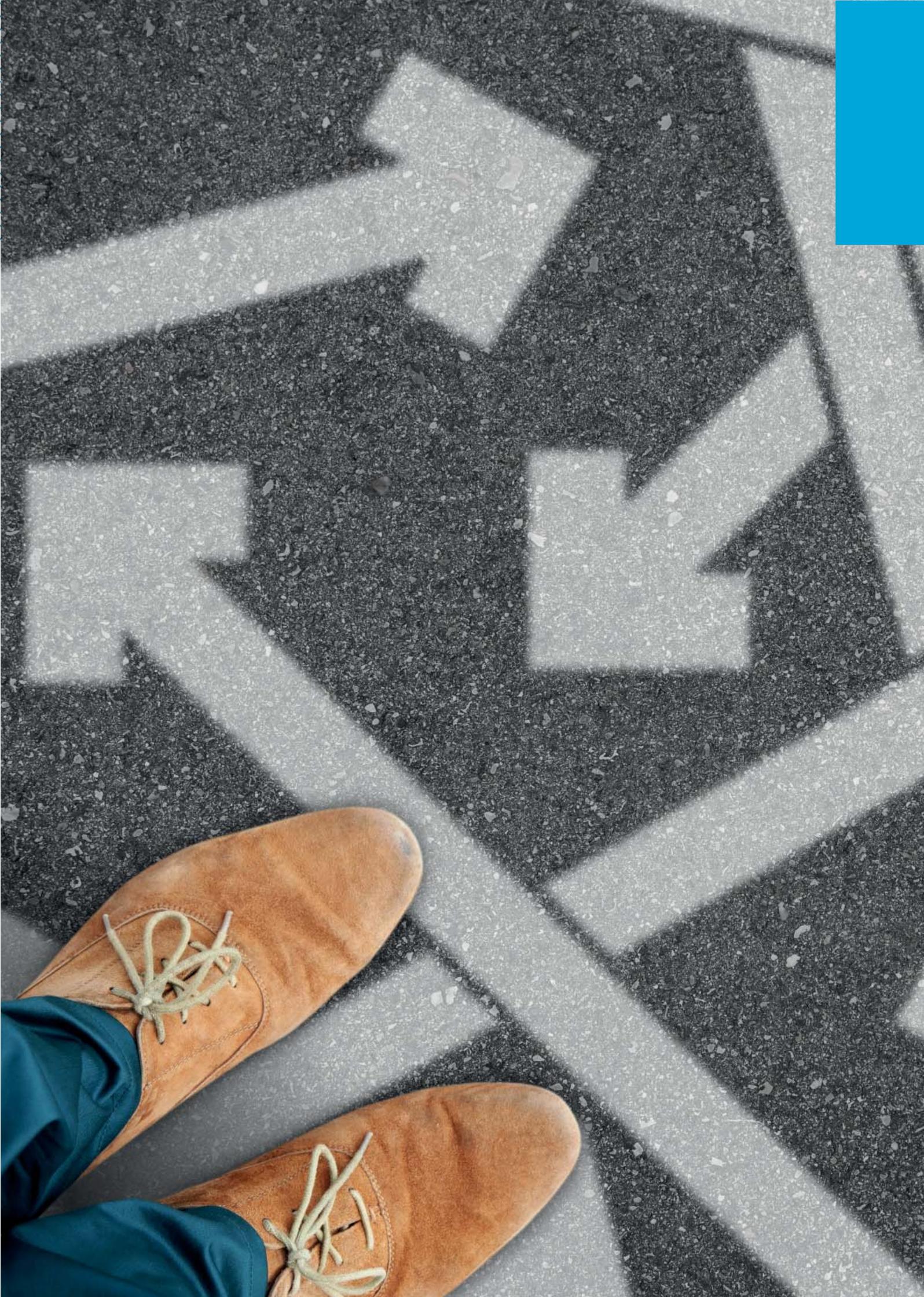
Politiksznarien (Schritt 3): Das erste zentrale Ergebnis dieser Studie sind sieben Politiksznarien. Sie beruhen auf den zuvor festgelegten Zukunftsfragen und -antworten und fokussieren

auf Politik und deren gesellschaftliche Umfeldler. Sie dienen als „Denkwerkzeuge“, um mögliche Entwicklungen frühzeitig antizipieren zu können. Dazu ist es wichtig, dass die Szenarien nicht nur sieben plausible Möglichkeiten aufzeigen, sondern dass sie gleichzeitig eine Zukunfts-Landkarte aufspannen, anhand derer sich Entwicklungstendenzen und schwache Signale einordnen lassen.

Zukunftsthemen (Schritt 4): Das zweite zentrale Ergebnis sind zehn Thesen zur langfristigen Entwicklung. Sie stellen u.a. dar, welche Themen für eine strategische Ausgestaltung von Politik innerhalb der sich wandelnden Gesellschaften von besonderer Relevanz sind.

Abbildung 1: Methodisches Vorgehen





Politik-Szenarien

Szenarien sind Beschreibungen möglicher zukünftiger Entwicklungen. Ihr Ziel ist es, uns für denkbare Zukünfte zu sensibilisieren. Daher sollten die Szenarien möglichst anschaulich sein – in etwa wie eine Reportage aus der Zukunft. Gleichzeitig soll uns die Gesamtheit der entwickelten Szenarien einen Überblick über die zukünftigen Möglichkeiten bieten. Treffenderweise lassen sich die Szenarien am besten in einer „Landkarte der Zukunft“ abbilden. Sie dient als Instrument und Orientierungshilfe auf dem Weg in die Zukunft.

Für die Zukunft von Politik und Gesellschaft zeigt die Landkarte sieben alternative Szenarien, deren Unterschiede zunächst näher betrachtet werden. Mit den Politikszenerarien selbst wird dann aufgezeigt, in welche verschiedenen Richtungen sich die Politik entwickeln könnte. So läßt sich abschätzen, welche Politikpfade nicht nur heute, sondern auch morgen wichtig sind – und vor allem: welche dieser Pfade wir grundsätzlich gehen möchten.

Die vorliegenden Szenarien basieren auf 19 Schlüsselfaktoren, deren Entwicklungsmöglichkeiten jeweils durch vier oder fünf Zukunftsprojektionen ausgedrückt wurden (siehe Anhang 2). Wie aber hängen die einzelnen Perspektiven miteinander zusammen? Und welches sind die dominanten Unterschiede – sozusagen die Grenzlinien zwischen den einzelnen Szenarien auf der Landkarte?

Bei unseren Analysen sind wir auf eine ganze Reihe solcher Grenzlinien gestoßen – nicht nur zwei oder drei! Dies verdeutlicht die Komplexität der politischen und gesellschaftlichen Umfelders, und gleichzeitig die mangelnde Eignung einfacher Erklärungsansätze.

Die „Landkarte der Zukunft“ ist nicht willkürlich entstanden, sondern beruht auf einer Multidimensionalen Skalierung. Diese stellt sicher, dass ähnliche Szenarien nebeneinander liegen und die zentralen Ungewissheiten die Trennlinien innerhalb der Landkarte markieren. Im Folgenden wollen wir die acht wichtigsten Trennlinien aufzeigen, um so die Szenarien besser interpretieren zu können.

Gesellschaftliche Spaltung

Während die Szenarien 5, 6 und 7 eine starke gesellschaftliche Spaltung mit starken Wertekonflikten beschreiben, sind die Szenarien 1 bis 4 von einer starken sozialen Inklusion, einer gemeinsamen Wertebasis sowie einer hohen Gemeinwohlorientierung mit starkem politischen Engagement geprägt.

Abbildung 2: Gesellschaftliche Spaltung



Modernität und Diversität

Die Szenarien 1 bis 3 umschreiben jeweils eine moderne und diverse Gesellschaft mit einem hohen Wohlbefinden – und eher offen strukturierten Parteien. Dem steht in den Szenarien 4 bis 7 eine eher traditionelle Gesellschaft mit starkem Individualismus und gegenüber den Bürgern eher verschlossenen Parteien gegenüber.

Abbildung 3: Modernität und Diversität



Bei der Kombination dieser ersten beiden Perspektiven zeigt sich das Szenario 1 als Sonderfall, denn hier laufen soziale Inklusion und gemeinsame Wertebasis mit einer eher traditionellen und individuell geprägten Gesellschaft zusammen.

Globale Wissensgesellschaft

Die dritte Trennlinie verläuft diagonal. Als Gemeinsamkeiten der im oberen, rechten Bereich liegenden Szenarien 2 bis 5 zeigen sich das Wachstum der neuen Mittelklasse in der Wissensgesellschaft verbunden mit einer hohen globalen Offenheit in der Gesellschaft. Hinzu kommt ein konstant starker Trend zu einem städtisch geprägten Lebensstil. Demgegenüber wächst die neue Mittelklasse in den Szenarien 1, 6 und 7 nur moderat und die Menschen definieren sich deutlich stärker über ihre Herkunft. Verbunden ist dies mit einer stärkeren Bindung an ländliche Räume.

Abbildung 4: Globale Wissensgesellschaft



Medien und Identitätsfragen

Ebenfalls diagonal und gleichzeitig orthogonal zur Wissensgesellschaft, verläuft die vierte Trennlinie. Sie weist die Szenarien 1 bis 3 als Zukunftsbilder aus, in denen eine hohe Informationsqualität des Mediensystems mit einem hohen Einfluss von Wissenschaft in der Politik und einer geringeren Bedeutung von Identitätsfragen einhergeht.

Abbildung 5: Medien und Identitätsfragen

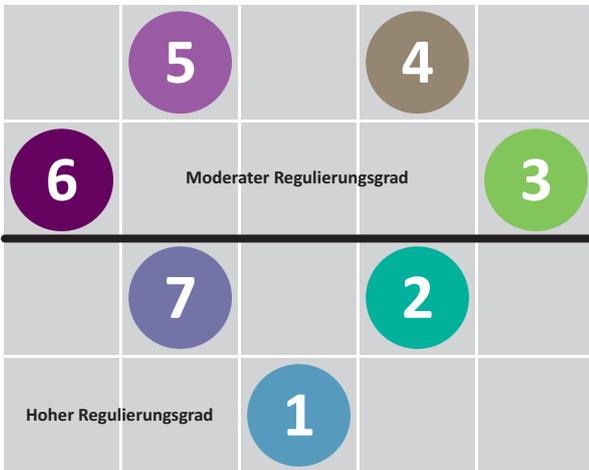


Bei der Kombination der dritten und vierten Trennlinie wird u.a. deutlich, dass die Szenarien 2 und 3 qualitative Gesellschaftsdiskurse mit einer globalen Wissensgesellschaft verbinden.

Regulierungsgrad

Die Trennung des oberen und unteren Bereichs der Landkarte erfolgt anhand des Regulierungsgrads der Politik, der tendenziell auch mit der Regulierungstiefe beim Datenschutz verknüpft ist.

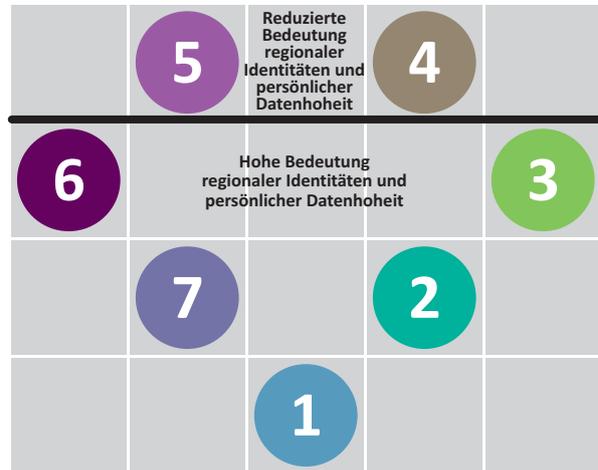
Abbildung 6: Regulierungsgrad



Regionale Identitäten

Schiebt man die Trennlinie noch eine Stufe weiter nach oben, erkennt man das Besondere der Szenarien 4 und 5. Auch wenn sich diese Zukunftsbilder an vielen Punkten unterscheiden, so weisen sie als Gemeinsamkeiten eine reduzierte Bedeutung regionaler Identitäten bei einem nur moderaten Einfluss staatlicher und zivilgesellschaftlicher Gruppen auf das Innovations- und Wissenschaftssystem auf. Gleichzeitig zeigt sich hier auch eine höhere Akzeptanz von Eingriffen in die persönliche Datenhoheit. Zusammenfassend könnte man von einem freieren Umgang mit Traditionen getragen von einer optimistischen Grundhaltung sprechen.

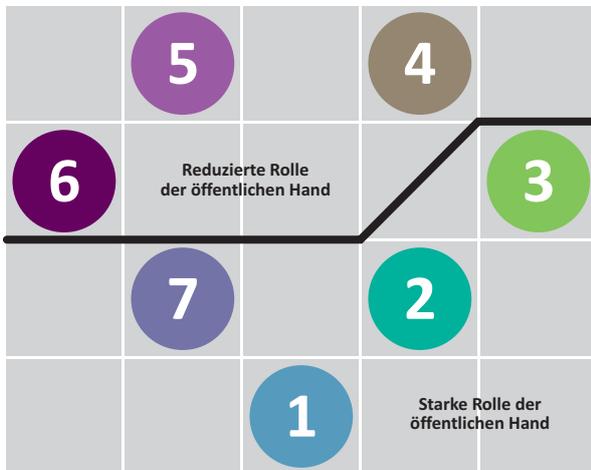
Abbildung 7: Regionale Identitäten



Rolle der öffentlichen Hand

Die siebte Trennlinie geht auf die Rolle des Staates ein, wobei diese in den Szenarien 4, 5 und 6 deutlich geringer ausgeprägt ist. Dies betrifft sowohl dessen Rolle bei der digitalen Transformation als auch beim Einfluss auf das Innovations- und Wissenschaftssystem.

Abbildung 8: Rolle der öffentlichen Hand



Veränderungsbereitschaft und Sicherheitsbedürfnis

Die achte Trennlinie grenzt die Szenarien 3, 4 und 5 gegen die anderen vier Zukunftsbilder ab. Dabei sind die im oberen rechten Bereich liegenden Zukünfte von einer hohen Veränderungsbereitschaft in der Gesellschaft gekennzeichnet – verbunden mit einer hohen Risikobereitschaft. Dem stehen die Szenarien 1,2, 6 und 7 gegenüber, in denen die Veränderungsbereitschaft begrenzt ist und die Menschen stattdessen ein hohes Sicherheitsbedürfnis haben.

Abbildung 9: Veränderungsbereitschaft und Sicherheitsbedürfnis



Abbildung 10: Politikszenerarien in der Landkarte der Zukunft



Landkarte der Zukunft

Betrachtet man alle acht Trennlinien zusammen, so bekommt man eine gute Übersicht über die denkbaren Entwicklungen und ihre wesentlichen Unterschiede. In der Landkarte der Zukunft sind die sieben Szenarien mit ihren Titeln aufgeführt:

- Das *neue Gute-alte-Zeiten-Szenario* tritt ein, wenn sich weder gesellschaftliche noch politische Strukturen nennenswert verändern;
- das *Orchestrierungs-Szenario* tritt ein, wenn die Politik zum zentralen Dirigenten der gesellschaftlichen Entwicklung wird;
- das *Neue Bürgerschafts-Szenario* tritt ein, wenn die Entwicklung hin zur Wissensgesellschaft von Eigenverantwortung geprägt sein wird;
- das *Neue Offenheits-Szenario* tritt ein, wenn auch kontroverse Diskurse und Widersprüche als positive Impulse empfunden werden;
- das *Polarisierungs-Szenario* tritt ein, wenn Politik und Unternehmen in einen fruchtlosen Wettstreit geraten und sich soziale Spaltungstendenzen zeigen;
- das *Abwärts-Szenario* tritt ein, wenn sich ökonomische und gesellschaftliche Konflikte gegenseitig aufschaukeln und die Politik dies nicht auffangen kann;
- das *Populismus-Szenario* tritt ein, wenn der Staat in einem rückwärtsgewandten und aufgeheizten gesellschaftlichen Klima Gestaltungshoheit beansprucht.

Das neue Gute-Alte-Zeiten-Szenario

Durchwursteln in der traditionellen Parteiendemokratie

2030plus: Veränderung mag ein Thema in der Öffentlichkeit sein, die reale Lebenswelt und das Lebensgefühl der Menschen sind aber eher vom Wunsch nach einer hohen Konstanz geprägt. Die neue Normalität ist dicht an der alten Normalität. Auch erweist sich die traditionelle Mittelschicht als wesentlich robuster. Sie bestimmt, auch Demografie-bedingt, mit ihren Werten und Normen weiterhin den Mainstream wichtiger gesellschaftlicher Diskurse, in denen sowohl der „Übergang in die Wissensökonomie“ als auch das „neue Prekarität“ als Themen wahrgenommen werden, welche aber nicht die eigenen Alltagsroutinen repräsentieren. Das Neue kommt, wenn über die Kinder und die Enkel in die Welt.

Für die Menschen in Deutschland wird Gemeinschaftlichkeit meist verstanden als staatlich garantierte Leistung eines erfolgreich auf Transferleistungen setzenden Sozialstaates. Dafür müssen persönliche und individuelle Gepflogenheiten nur selten aufgegeben werden. Entstanden ist eine routinierte, bequeme Daseinsgestaltung. Im Alltag werden direkte soziale Kontakte gepflegt und regionale Identitäten vermitteln Heimatgefühle. Insbesondere Familien mit Kindern entdecken ländlich geprägtes Wohnen als ein intensiv erlebtes Gefühl von Gemeinschaftlichkeit für sich neu.

Viele Menschen stehen neuen Technologien und einer ungezügelter digitaler Transformation mit Überwachung eher skeptisch, aber nicht ablehnend gegenüber. Dies gilt auch für eine freie und allzu stark an ökonomischen Interessen ausgerichtete Wissenschaft, so dass hier die Politik ein starkes Mitspracherecht einfordert. Das klassische pluralistische Mediensystem steht für die

geschätzte Normalität im Leben, die eine hohe Informationsqualität bietet.

Die politischen Strukturen haben sich im Wesentlichen bewährt und sich auch deshalb kaum verändert. Politische Parteien sind, trotz nachlassendem Engagement der BürgerInnen, weiterhin die anerkannte und treibende Kraft im politischen Diskurs. Elemente direkter Demokratie wie Bürgerentscheide werden zwar, gerade auch in Bayern, routiniert genutzt, entwickeln sich aber kaum weiter. Die Politik agiert in einer gewachsenen und wenig transparenten Einfluss-sphäre aus Experten und Interessenvertretern. Die Bürger haben trotzdem ein hohes Vertrauen in die politisch Verantwortlichen – solange diese eine auf Stabilität und Kontinuität ausgerichtete Politik jenseits von irritierenden Identitäts- und Diversitätsthemen verfolgen.

Innerhalb des politischen Systems werden Sollbruchstellen deutlich erfahrbar. Die Verlagerung wichtiger Entscheidungen auf die europäische Ebene wird dabei als besonders signifikant wahrgenommen, wird aber durch einen traditionell stark im Mindset verankerten Föderalismus kompensiert. Obwohl es im Maschinenraum der öffentlichen Verwaltung knirscht und langsame, widersprüchliche oder auch ausbleibende politische Entscheidungsfindungen dominieren, sind sie keine neue Normalität, sondern spiegeln die Tonalität des wertgeschätzten Normalen wider.



1	Partizipation und Engagement	<i>Moderate Bedeutung direkter Demokratie-Elemente</i>
2	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	Ausgeprägte Parteiendemokratie: Politische Parteien bleiben autarke und treibende Kräfte im politischen Diskurs
3	Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	Leistungsfähige öffentliche Verwaltung leidet unter langsamer, widersprüchlicher oder ausbleibender politischer Entscheidungsfindung
4	Souveränität politischer Entscheidungsfindung	Starke Verlagerung wichtiger Entscheidungen auf die europäische Ebene
5	Föderalismus und regionale Identitäten	Föderalismus als wichtiges Werkzeug zur Abbildung regionaler Identitäten
6	Umgang der Politik mit Identität und Diversität	Klassische Politik jenseits von Identitäts- und Diversitätsthemen
7	Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	Politik agiert in einer komplexen, aber wenig transparenten Einflussosphäre aus Experten und Interessenvertretern
8	Vertrauen in Politik	Hohe Akzeptanz einer auf Stabilität ausgerichteten Politik
9	Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	Sich Durchwursteln – Drei-Klassen-Konflikte bleiben auf lange Sicht prägend
10	Öffentliche Diskurse	Weitgehend akzeptierte Rahmensetzung bei öffentlichen Diskursen
11	Mediensystem	Klassisches pluralistisches Mediensystem sichert Informationsqualität
12	Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	Öffentliche Angebote unterstützen positive Wirkung der digitalen Transformation für die Gesellschaft
13	Datensouveränität	Restriktiver Datenschutz in Deutschland spiegelt Skepsis d. Gesellschaft gegenüber Überwachung/ungezügelter digitaler Transformation wieder
14	Regulierung, Freiheit, Individualismus	<i>Hoher Regulierungsgrad bei nicht eindeutiger Einstellung der Menschen zum Individualismus</i>
15	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	Neue Normalität ist dicht an der alten Normalität: kaum Änderung beim Lebensgefühl
16	Gesellschaftliche Offenheit	Starke Wir-Orientierung bei zunehmender regionaler Eingrenzung
17	Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	Gemeinsame säkulare Basis der Gesellschaft
18	Stadt und Land / Soziales Vertrauen	Sozialleben jenseits der Stadt: Mehr Menschen bevorzugen ländlich geprägtes Wohnen & damit verbundene intensivere Gemeinschaftlichkeit
19	Innovations- und Wissenschaftssystem	Politik und Zivilgesellschaft drängen den Einfluss der Wirtschaft in der Wissenschaft zurück und nehmen so auch Einfluss auf Innovationen

Das Orchestrierungs-Szenario

Politik gestaltet Transformation einer gemeinwohlorientierten und traditionsbewussten Gesellschaft

2030plus: In einer von vielfältigen Veränderungen geprägten Welt ist das Bedürfnis nach Sicherheit stark gestiegen. Dabei findet eine Art der Eingewöhnung in die veränderten Bedingungen von Sicherheit in einer als verletzlich wahrgenommenen Welt statt. Dies führt aber nicht zu einer Abkehr von Offenheit und Globalisierung, sondern trägt vielmehr zu einer anerkannten Renaissance des politischen Gestaltungsauftrags bei. Ein verantwortungsvoller und gemeinwohlorientierter Umgang mit Risiken prägt den politischen Konsens.

Der Wertewandel in Deutschland hat an vielen Stellen zu einer Abkehr von individualistischem und rein auf ökonomische Vorteile bedachten Handeln geführt. Der gemeinwohlorientierte Auftrag der öffentlichen Hand gewinnt in Zeiten von Unsicherheit wieder klare Konturen und findet Unterstützung – vielfach auch begleitet von direkten politischen Eingriffen. Dies zeigt sich beispielsweise bei der Festigung des klassisch pluralistischen Mediensystem, dass durch Regulierungen im digitalen Raum die Vielfalt öffentlicher Diskurse besser garantieren soll.

Der auch von Wissensarbeit begleitete Trend zur Urbanisierung bleibt dominierend. Er wird allerdings durch eine vielfältige und lebendige Kiezkultur kontrastiert. Diese trägt dazu bei, die Sehnsucht nach dörflicher Gemeinschaft durch eine aktiv gelebte städtische Nachbarschaft zu befriedigen, die alle gesellschaftlichen Schichten einschließt.

Es entwickelt sich nicht nur eine von der wissensbasierten Ökonomie geprägte neue Mittelklasse, sondern es kommt zu einer gewollten Nivellierung der unter Druck geratenden alten Mittelschicht, die tendenziell auch ökonomisch

abgehängte Unterschichten und Mileus erreicht. Die gesellschaftliche Mitte genießt eine spürbare politische Wertschätzung. Diese fördert ein von Vertrauen getragenes soziales Klima, was maßgeblich zu einer breit verankerten Akzeptanz von Politik beiträgt. Neuen Technologien steht die Gesellschaft eher offen gegenüber. Dies ist das Ergebnis eines Prozesses, bei dem Politik und Zivilgesellschaft den Einfluss der Wirtschaft auf Wissenschaft und Innovation durch eine deutliche Ausrichtung an gesellschaftlichen Bedarfen relativiert haben. Damit wurden dem Innovationssystem neue Impulse gegeben.

Eine intensive Partizipation, gestärkt durch Elemente direkter Demokratie, sind die Kennzeichen des Wandels. Mit dem Bedeutungszuwachs von Diskursen geht eine Anpassung der politischen Strukturen einher. So haben sich die politischen Parteien weiter geöffnet und stehen damit wieder im Mittelpunkt der politischen Debatten. Auch sind die politischen Akteure diverser geworden. Es findet dabei aber keine Akzentuierung einzelner Herkunfts- oder Interessengruppen statt, vielmehr ist eine gemeinsame Fokussierung auf Gemeinwohl-Themen prägend.

Die politischen Entscheidungsebenen – getragen von einer gestärkten Europäischen Union bei einem weiterhin prägenden Föderalismus – agieren kooperativ zusammen. Dabei erfolgt eine intensive und transparente Fundierung der Politik durch Experten und Wissenschaft.



1	Partizipation und Engagement	Intensive Partizipation innerhalb einer mit stärkeren direkten Elementen gestalteten Demokratie
2	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	Parteien öffnen sich und werden (wieder) zum Mittelpunkt politischer Diskurse
3	Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	<i>Keine eindeutigen Aussagen</i>
4	Souveränität politischer Entscheidungsfindung	Erfolgreiche Umsetzung des Subsidiaritätsprinzips in der EU
5	Föderalismus und regionale Identitäten	Föderalismus als wichtiges Werkzeug zur Abbildung regionaler Identitäten
6	Umgang der Politik mit Identität und Diversität	Zunehmend divers geprägte Politik und Gesellschaft konzentrieren sich auf allgemeine Themen
7	Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	Intensive und transparente Fundierung der Politik durch Experten und Wissenschaft
8	Vertrauen in Politik	Hohe Akzeptanz einer auf Stabilität ausgerichteten Politik
9	Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	Neue Kompromisse – Entprekarisierung der neuen Unterklasse
10	Öffentliche Diskurse	Weitgehend akzeptierte Rahmensetzung bei öffentlichen Diskursen
11	Mediensystem	Klassisches pluralistisches Mediensystem sichert Informationsqualität
12	Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	Öffentliche Angebote unterstützen positive Wirkung der digitalen Transformation für die Gesellschaft
13	Datensouveränität	Restriktiver Datenschutz in Deutschland spiegelt Skepsis d. Gesellschaft gegenüber Überwachung/ungezügelter digitaler Transformation wieder
14	Regulierung, Freiheit, Individualismus	Öffentliche Hand orchestriert Gemeinwohl-Aktivitäten – Individualismus wird zunehmend kritisch gesehen
15	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	Sicherheitsorientierte Gesellschaft arrangiert sich mit einem deutlich risikoaverseren Lebensstil
16	Gesellschaftliche Offenheit	Entstehung einer global ausgerichteten Gemeinwohl-Orientierung
17	Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	Gemeinsame säkulare Basis der Gesellschaft
18	Stadt und Land / Soziales Vertrauen	Neue Kiezkultur: Fortsetzung des Urbanisierungstrends – aber hohes soziales Vertrauen auch in städtischen Nachbarschaften
19	Innovations- und Wissenschaftssystem	Politik und Zivilgesellschaft drängen den Einfluss der Wirtschaft in der Wissenschaft zurück und nehmen so auch Einfluss auf Innovationen

Das Neue Bürgerschafts-Szenario

Eigenverantwortung und vielfältige Politikkonzepte

2030plus: Die Menschen betrachten die vielfältigen Risiken der globalen Welt als beherrschbar. Sie entwickeln Zugänge und geeignete Strategien, um damit umgehen zu können. Der Wertewandel in Deutschland hat damit an vielen Stellen zu einer Abkehr von individualistischen, auf rein ökonomische Vorteile bedachtem Handeln geführt. Die Bürger und Bürgerinnen wünschen sich – als WählerInnen ebenso wie als KonsumentInnen – eine stärkere Gemeinwohlorientierung und fordern diese von Politik und Unternehmen aktiv ein. Gleichzeitig setzen sie dieses Bedürfnis in vielfältigen eigenen Aktivitäten auch direkt um.

Die durch Wissensarbeit gekennzeichnete neue urbane Mittelklasse ersetzt zunehmend die auf Tradition und Statuserhalt bedachte alte Mittelklasse. Gleichzeitig gelingt es, die reibungsvollen Übergänge sozial abzufedern und damit auch die Entstehung eines neuen Prekariats zu verhindern. In der Wissensgesellschaft setzt sich der Trend zur Urbanisierung zwar fort, ist aber nicht mehr durch einen zunehmenden Individualismus gekennzeichnet. Stattdessen entstehen städtische Nachbarschaften mit vielfältigen, eigenen Kiezkulturen. Das soziale Vertrauen der Menschen in die Transformation steigt, ebenso wie ein subjektiv empfundenes Wohlbefinden, was eine steigende Akzeptanz von Politik befördert.

Neuen Technologien steht die Gesellschaft offen gegenüber, nicht zuletzt weil sie in die sozialen und gesellschaftlichen Umfeldler mit ihren geänderten Bedarfen fest eingebettet sind. In vernetzten Innovationssystemen kooperieren Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft auf Basis einer gemeinsamen Missionsorientierung, die

sich an den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nation (Sustainable Development Goals, SDG's) orientiert. Maßgeblich prägend wirkt die von den BürgerInnen erwirkte Datensouveränität, die ihre neue Macht der digitalen Teilhabe fundiert.

Die politischen Strukturen haben sich zunehmend an das gestaltungsoffene Verständnis der Gesellschaft angepasst. Auch die politischen Parteien haben sich geöffnet und sind wieder zum Mittelpunkt der politischen Diskurse geworden. Das vielfältige Engagement der Menschen findet dabei sowohl innerhalb der Parteien, als auch außerhalb in bewährten und auch neuen Formen direkter Demokratie statt. Die politischen Akteure sind zunehmend diverser aufgestellt. Sie konzentrieren sich aber auf Gemeinwohlförderung und vereinen damit die verschiedenen Herkunfts- oder Interessengruppen.

Die auf Transformation ausgerichtete Politik konzentriert sich vornehmlich auf die Schaffung dafür geeigneter Rahmenbedingungen sowie agiler Verwaltungsprozesse – beispielsweise durch die Gewährleistung einer hohen Informationsqualität in den Medien und durch öffentliche Diskurse, verstanden als wesentlicher Beitrag für eine transparente Entscheidungsfindung. Auf direkte Regelungen und Eingriffe wird in vielen Lebensbereichen verzichtet. Damit schafft sich die öffentliche Hand auch Freiräume, um insgesamt schneller entscheiden und konsequenter handeln zu können. Die politischen Entscheidungsebenen – von der gestärkten Europäischen Union bei einem weiterhin prägenden Föderalismus – agieren kooperativ zusammen. Dabei erfolgt eine intensive und transparente Fundierung der Politik durch Experten und Wissenschaft.



1	Partizipation und Engagement	<i>Verstärktes Engagement – aber in sehr unterschiedlichen Konzepten</i>
2	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	<i>Parteien öffnen sich</i>
3	Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	Insgesamt agile öffentliche Hand (schnelle Entscheidungen und konsequente Umsetzung)
4	Souveränität politischer Entscheidungsfindung	Erfolgreiche Umsetzung des Subsidiaritätsprinzips in der EU
5	Föderalismus und regionale Identitäten	Föderalismus als wichtiges Werkzeug zur Abbildung regionaler Identitäten
6	Umgang der Politik mit Identität und Diversität	Zunehmend divers geprägte Politik und Gesellschaft konzentriert sich auf allgemeine Themen
7	Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	Intensive und transparente Fundierung der Politik durch Experten und Wissenschaft
8	Vertrauen in Politik	Hohe Akzeptanz einer auf Wandel und Transformation ausgerichteten Politik
9	Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	Neue Kompromisse – Entprekarisierung der neuen Unterklasse
10	Öffentliche Diskurse	Weitgehend akzeptierte Rahmensetzung bei öffentlichen Diskursen
11	Mediensystem	<i>Hohe Informationsqualität</i>
12	Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	Öffentliche Angebote unterstützen positive Wirkung der digitalen Transformation für die Gesellschaft
13	Datensouveränität	Die neue Macht der Nutzer: Bürger und Konsumenten reklamieren Datenhoheit jenseits staatlichen Datenschutzes
14	Regulierung, Freiheit, Individualismus	Uneigennützigkeit als wichtiges Element einer freiheitlichen Gesellschaft
15	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	Neugier und Offenheit prägen Gesellschaft – Risiken sind beherrschbar oder werden bewusst eingegangen
16	Gesellschaftliche Offenheit	Entstehung einer global ausgerichteten Gemeinwohl-Orientierung
17	Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	Gemeinsame säkulare Basis der Gesellschaft
18	Stadt und Land / Soziales Vertrauen	Neue Kiezkultur: Fortsetzung des Urbanisierungstrends – aber hohes soziales Vertrauen auch in städtischen Nachbarschaften
19	Innovations- und Wissenschaftssystem	Innovationsdynamik durch (neue) Vielfalt und gemeinsame Missionsorientierung

Das neue Offenheits-Szenario

Intensive Diskurse ohne Grenzen

2030plus: Digitale Transformation und die neuen Technologien haben alle Lebensbereiche durchdrungen und auch das Denken der Menschen in Deutschland verändert. Das gesellschaftliche Selbstverständnis wird von Offenheit, Neugier und Chancenorientierung bestimmt. Risiken gelten fast immer als beherrschbar und werden auch bewusst eingegangen. Die digitale Transformation ist zwar auch mit Überwachung und einem weitgehenden Verlust von individueller Datenhoheit verbunden, für die Mehrheit der NutzerInnen wiegen aber die vielfältigen digitalen Annehmlichkeiten schwerer – Datenschutz verliert massiv an Bedeutung.

Gleichzeitig ist das stark individualistisch und materialistisch geprägte Denken und Handeln auf dem Rückzug. Die neue „offene Gesellschaft“ basiert auf einem stark gemeinwohl-orientierten Denken, eingebettet in einer internationalen Perspektive. Sie ist wertegetrieben, lässt mehr Spiritualität zu – und trägt damit massiv zur Aushöhlung des klassischen Leistungsprinzips bei, was auch die schrittweise Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommen unterstreicht.

Die auf Wissensarbeit basierende neue Mittelklasse mit ihren veränderten Werten, Normen und Lebensstilen bildet das Fundament der neuen Mitte. Gleichzeitig wird aber eine konfliktreiche Erosion der alten Mittelklasse verhindert. Damit bleiben das soziale Vertrauen und subjektive Wohlbefinden insgesamt hoch. In dieser wissensbasierten Gesellschaft setzt sich der Trend zur Urbanisierung zwar weiter fort, ist aber nicht mehr zentral mit einem zunehmenden Individualismus verbunden. Stattdessen entstehen – im Sinne einer neuen Kiezkultur – vielfältige, neue städtische Nachbarschaften.

Das gesellschaftliche und politische Klima ist von hoher Toleranz und Offenheit gekennzeichnet. Auch die hervorgehobene Betonung von Minderheitenmeinungen in den Diskursen wird eher wohlwollend wahrgenommen. Inhaltlich wird der Diskurs von Identitätsfragen geprägt, was letztlich die Entwicklung einer Politik und Gesellschaft fördert, die sich den Fragen der Diversität stellt und diese auch beantwortet.

Die Politik ist in diesem Kontext von ihrem traditionellen Alleingestaltungsanspruch abgerückt und interagiert deshalb abgestimmt und transparent mit wirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Interessengruppen. Dies zeigt sich auch im Mediensystem, dessen Vielfalt und Informationsqualität durch alternative Medienanbieter jenseits des öffentlich-rechtlichen Systems ermöglicht wird. Auch das Wissenschaftssystem kann sich weitgehend frei von öffentlicher und wirtschaftlicher Einflussnahme entwickeln und unterstützt so eine breit gefächerte Innovationsdynamik.

Die politischen Strukturen haben sich mit der sozialen Entwicklung verändert. Dies zeigt sich bei den Prozessen der demokratischen Teilhabe, die durch direkte Beteiligungsformen gestärkt wurde. Im Ergebnis haben sich auch die politischen Parteien geöffnet und spielen im politischen Diskurs weiter eine wichtige Rolle. Die politischen Entscheidungsebenen – von der Landesebene bis zur Europäischen Union – agieren agil und arbeiten zunehmend kooperativ zusammen, was allerdings mit einem relativen Bedeutungsverlust der häufig irrationalen, regionalen Identitäten einhergeht.

1	Partizipation und Engagement	Intensive Partizipation innerhalb einer mit stärkeren direkten Elementen gestalteten Demokratie
2	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	Parteien öffnen sich und werden (wieder) zum Mittelpunkt politischer Diskurse
3	Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	Insgesamt agile öffentliche Hand (schnelle Entscheidungen und konsequente Umsetzung)
4	Souveränität politischer Entscheidungsfindung	Erfolgreiche Umsetzung des Subsidiaritätsprinzips in der EU
5	Föderalismus und regionale Identitäten	Subsidiaritätsprinzip rechtfertigt Föderalismus trotz rückläufiger Bedeutung regionaler Identitäten
6	Umgang der Politik mit Identität und Diversität	Identitätsfragen prägen den Diskurs und tragen zur Entwicklung einer stärker diversen Politik und Gesellschaft bei
7	Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	Intensive und transparente Interaktion zwischen Politik und Interessengruppen
8	Vertrauen in Politik	Hohe Akzeptanz einer auf Wandel und Transformation ausgerichteten Politik
9	Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	Neue Kompromisse – Entprekarisierung der neuen Unterklasse
10	Öffentliche Diskurse	Offene Diskurse inklusive Überbetonung von Minderheitenmeinungen
11	Mediensystem	Neue Medienanbieter sichern Vielfalt und Informationsqualität
12	Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	Digitale Transformation fördert den Zusammenhalt der Gesellschaft
13	Datensouveränität	Digitale Transformation geht mit Überwachung und weitgehendem Verlust von Datenhoheit einher – Datenschutz verliert massiv an Bedeutung
14	Regulierung, Freiheit, Individualismus	Uneigennützigkeit als wichtiges Element einer freiheitlichen Gesellschaft
15	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	Neugier und Offenheit prägen Gesellschaft – Risiken sind beherrschbar oder werden bewusst eingegangen
16	Gesellschaftliche Offenheit	Entstehung einer global ausgerichteten Gemeinwohl-Orientierung
17	Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	Desäkularisierung der Gesellschaft
18	Stadt und Land / Soziales Vertrauen	Neue Kiezkultur: Fortsetzung des Urbanisierungstrends – aber hohes soziales Vertrauen auch in städtischen Nachbarschaften
19	Innovations- und Wissenschaftssystem	Innovationsdynamik durch “Freiheit der Wissenschaften”

Das Polarisierungs-Szenario

Wettstreit zwischen Politik- und Wirtschaftswelt

2030plus: Die Dynamik technologischer und wirtschaftlicher Umbrüche hat sich forciert. Die ungleichen Machtverhältnisse zwischen den großen Hightech-Unternehmen in Nordamerika und China sowie Europa im Plattform-Kapitalismus sind konstant. Der Wettbewerbsdruck auf Bayern, Deutschland und Europa im dynamischen Standortwettbewerb hält an. Die Politik gerät zunehmend unter Druck und reagiert mit einer Privatisierung des Wissenschaftssystems und einer Stärkung ökonomisch getriebener Innovationen.

Die neue Mittelklasse ist Gewinner einer auf Wissensarbeit basierenden globalen Wertschöpfung. Demgegenüber stemmt sich die alte Mittelklasse, meist erfolglos, gegen den eigenen Abstieg und eine drohende Prekarisierung. Es kommt zu einer starken Polarisierung und zu Wertekonflikten zwischen Gewinnern und Verlierern des Wandels. Die Spaltung der Gesellschaft manifestiert sich auch in der Nutzung global verfügbarer Daten. Während die Gewinner den Datenschutz als Korsett begreifen, schafft er für die Verlierer einen verhaltenen Schutz. Insgesamt wird gesellschaftliche Segregation gefördert, die verbunden ist mit der Herausbildung von Parallelgesellschaften in den boomenden Metropolen.

Die Gesellschaft und der Alltag der Menschen prägt ein ausgewiesener Individualismus, der die Wettbewerbsmuster, den sozialen Status und den Kampf um Anerkennung bestimmt. Im öffentlichen Diskurs dominieren Identitätsthemen, die vornehmlich der Ab- und Ausgrenzung dienen. In einer aufgeregten Medienlandschaft mit geringer Informationsqualität führt dies zu

einer Überbetonung von Diversitätsthemen, was vielfach als schädlich wahrgenommen wird, gleichzeitig aber den Unterhaltungszirkus am Laufen hält.

Eine zunehmend erstarrte Politik scheitert mit ihren Gestaltungsanspruch. Sie stößt auf einen breiten Vertrauensverlust bei den BürgerInnen, die ihr den Willen und auch die Fähigkeit für Veränderung absprechen. Diejenigen auf der Gewinnerseite empfinden das vorherrschende Sicherheitsdenken als Einschränkung ihrer Freiheit, beispielsweise, wenn sie durch restriktiven Datenschutz daran gehindert werden, neue digitalen Möglichkeiten zu erschließen. Politisch und wirtschaftlich setzen sich starke Interessen in wenig transparenten politischen Arenen durch, was die Entstehung einer Beteiligungskultur verhindert.

Die Politik reagiert darauf, in dem sie sich den von Effizienz und Konkurrenz getriebenen Mehrheiten anpasst, beispielsweise durch entsprechend konsequent umgesetzte Entscheidungen wie eine Verlagerung von Kompetenzen auf supranationale und damit vermeintlich wettbewerbsfähigere Ebenen. VertreterInnen aus Unternehmen und Verbänden üben einen starken aber wenig sichtbaren Einfluss auf die Politik aus. Auch damit verliert der Föderalismus in Deutschland an Bedeutung. Partizipative Elemente spielen kaum eine Rolle und das Engagement der Menschen für die Gemeinschaft geht signifikant zurück.



1	Partizipation und Engagement	Insgesamt geringe Partizipation und geringes Engagement
2	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	Erstarrte Parteiendemokratie: Klassische politische Parteien verlieren immer mehr an Bedeutung
3	Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	<i>Konsequente Umsetzung politischer Entscheidungen</i>
4	Souveränität politischer Entscheidungsfindung	Subsidiär aufgestellte Politik im Wettstreit mit mächtigen nicht-staatlichen Akteuren
5	Föderalismus und regionale Identitäten	Mit dem Bedeutungsverlust regionaler Identitäten verliert auch der Föderalismus an Bedeutung
6	Umgang der Politik mit Identität und Diversität	Identitätsthemen dominieren den Diskurs - dienen aber vornehmlich zur Ab- und Ausgrenzung
7	Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	Interessenvertreter (Wirtschaft und/oder Zivilgesellschaft) üben starken, aber wenig sichtbaren Einfluss auf die Politik aus
8	Vertrauen in Politik	Menschen vermissen Veränderungswillen und -fähigkeit der Politik
9	Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	Große Polarisierung – Alte Mittelklasse wird zerrieben
10	Öffentliche Diskurse	Überbetonung von Minderheitenmeinungen wird vielfach als schädlich empfunden
11	Mediensystem	<i>Geringe Qualität der Medienangebote</i>
12	Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	Digitale Transformation führt primär zur Spaltung der Gesellschaft
13	Datensouveränität	Menschen würden mehr Möglichkeiten der digitalen Transformation nutzen, werden aber durch restriktiven Datenschutz daran gehindert
14	Regulierung, Freiheit, Individualismus	Starke Betonung von Freiheit in einer individualistisch geprägten Gesellschaft
15	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	Sicherheitsdenken wird von der Gesellschaft als Knebelung empfunden
16	Gesellschaftliche Offenheit	Globale Ausrichtung einer stark individualistisch ausgerichteten Gesellschaft
17	Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	Starke Wertekonflikte in der Gesellschaft - jenseits von Religion
18	Stadt und Land / Soziales Vertrauen	Urbanisierungstrends mit starker Individualisierung und Trend zur Vereinsamung
19	Innovations- und Wissenschaftssystem	Zunehmende Privatisierung des Wissenschaftssystems und vornehmlich ökonomisch motivierte Innovationen

Das Abwärts-Szenario

Wertekonflikte in einer fragmentierten und gespaltenen Gesellschaft

2030plus: Während sich die Welt unaufhörlich und dynamisch weiterentwickelt, bewegt sie sich in Bayern, Deutschland und Europa im Zeitlupentempo. Die Menschen fühlen sich den immer höheren Anforderungen und den damit verbundenen Risiken nicht mehr gewachsen. In ihrem Streben nach Bequemlichkeit und persönlicher Sicherheit stehen sie der Globalisierung als Leitmaxime der Politik zunehmend skeptisch gegenüber. Leistungsdruck und Wettbewerbsdenken werden von weiten Teilen der Bevölkerung hinterfragt und auch abgelehnt. Es wird ein individualistischer Lebensstil bevorzugt, der sich häufig an regional und ländlich geprägten Wohnorten zeigt.

Insbesondere bei der digitalen Wertschöpfung fällt Deutschland immer weiter zurück, selbst wenn restriktive Datenschutzgesetze aufgegeben oder nicht wirklich umgesetzt werden. Auch wird die allgemeine Entwicklung zu einer neuen Mittelklasse von dem negativen Sog erfasst und ausgebremst, nicht zuletzt weil viele High Potentials lieber in Boomregionen auswandern. Mit dem gleichzeitigen Einbrechen der traditionellen Vorzeige- und Kernbranchen – wie Automobil oder Maschinenbau – schwindet die Innovationskraft zusehends und es entfaltet sich ein breiter wirtschaftlicher Abwärtssog. Damit erodiert das Fundament der sozialen Marktwirtschaft, die industriell geprägte alte Mittelklasse aus Facharbeitern und Angestellten, nachhaltig.

In den öffentlichen Diskursen rücken Identitätsthemen in den Vordergrund, die vornehmlich der Ab- und Ausgrenzung dienen. Es macht sich eine regressive und national-orientierte Grundstimmung breit. Die Berücksichtigung vermeintlicher Minderheiten-Positionen in den etablierten Medien werden vermehrt als Einschränkung demokratischer Willensbildungsprozessen dargestellt und empfunden. Damit geraten Themen wie Zuwanderung, Integration oder Diversität in den Hintergrund. In der Gesellschaft kommt es zu offenen Wertekonflikten, die häufig religiöse und kulturelle Hintergründe haben. Ein auf Unterhaltung und Kommerz ausgerichtetes Mediensystem befeuert die sozialen Konflikte und verstärkt damit das Misstrauen gegenüber den etablierten Parteien.

Die Politik versucht ihren Gestaltungsanspruch durch einen Rückbezug auf nationale oder regionale Themen und Entscheidungsebene zu erhalten, verliert aber dadurch gegenüber globalen und nicht-staatlichen Akteuren weiter an Bedeutung. Die politischen Strukturen erweisen sich als überfordert und die öffentliche Hand als zu träge. Die starke und wenig transparente Verbindung von Politik und Interessenvertretern lässt die Akzeptanz der Menschen in die Politik weiter abnehmen. Bewegungen zur Delegitimierung des Staates gewinnen an Bedeutung. In dieser gespaltenen Gesellschaft ohne erkennbares Engagement der Bürger erstarrt die Demokratie.



1	Partizipation und Engagement	Insgesamt geringe Partizipation und geringes Engagement
2	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	Erstarrte Parteiendemokratie: Klassische politische Parteien verlieren immer mehr an Bedeutung
3	Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	Insgesamt träge öffentliche Hand
4	Souveränität politischer Entscheidungsfindung	National orientierte Politik verliert gegenüber globalen und nicht-staatlichen Akteuren an Bedeutung
5	Föderalismus und regionale Identitäten	Föderalismus als wichtiges Werkzeug zur Abbildung regionaler Identitäten
6	Umgang der Politik mit Identität und Diversität	Identitätsthemen dominieren den Diskurs - dienen aber vornehmlich zur Ab- und Ausgrenzung
7	Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	Interessenvertreter (Wirtschaft und/oder Zivilgesellschaft) üben starken, aber wenig sichtbaren Einfluss auf die Politik aus
8	Vertrauen in Politik	Menschen sind von Politik und Transformation überfordert und empfänglich für regressives Denken
9	Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	Breiter Abwärtssog – Wissensarbeit wird substituiert und Mittelklasse erodiert
10	Öffentliche Diskurse	Nicht-Berücksichtigung von Minderheiten-Meinungen wird als Einschränkung von Diskursen empfunden
11	Mediensystem	Geringe Qualität der Medienangebote
12	Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	Digitale Transformation führt primär zur Spaltung der Gesellschaft
13	Datensouveränität	Geringe Bedeutung und Strenge des Datenschutzes
14	Regulierung, Freiheit, Individualismus	Starke Betonung von Freiheit in einer individualistisch geprägten Gesellschaft
15	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	Gesellschaft fühlt sich zunehmenden Risiken nicht gewachsen
16	Gesellschaftliche Offenheit	Individualistische Gesellschaft zieht sich in eigene regionale Räume zurück
17	Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	Starke religiös geprägte Wertekonflikte in der Gesellschaft
18	Stadt und Land / Soziales Vertrauen	Land als Rückzugsort: Mehr Menschen bevorzugen für ihren individualistischen Lebensstil ländlich geprägte Wohnorte
19	Innovations- und Wissenschaftssystem	Insgesamt massiver Rückgang der Innovationsfähigkeit

Das Populismus-Szenario

Re-Nationalisierung der Politik

2030plus: Die Welt hat sich verändert – die Globalisierung der 2000er und 2010er Jahre ist nicht nur gestoppt, sondern an vielen Stellen zurückgedreht worden. In Deutschland fühlen sich viele Menschen der Komplexität globaler Systeme und den damit verbundenen vernetzten Risiken nicht mehr gewachsen. Sie orientieren sich stattdessen wieder an tradierten nationalen Wunschbildern und ziehen sich in die Vertrautheit regionaler Lebensräume zurück. Aus der gleichen Motivation heraus herrscht eine Skepsis gegenüber urbanen und diversen Lebensmodellen. Der ländliche Raum gilt demgegenüber als Ort, an dem der eigene, sich an Traditionen orientierende Lebensstil praktiziert werden kann.

Die Einstellung der Menschen zur digitalen Transformation ist ambivalent. Einerseits betrachten sie den „Wildwuchs im Netz“ und die sich daraus von ihnen empfundene Marginalisierung oder Ausgrenzung skeptisch, andererseits befürchten sie Überwachung und akzeptieren einen restriktiven Datenschutz in Deutschland. Die vielfältigen Angebote onlinegestützter Beteiligung im Netz werden eher en passant genutzt, sie führen aber nicht zu einem direkten persönlichen Engagement. Politik bleibt eher Projektionsfläche für Vorbehalte und Vorurteile. Dem entspricht ein auf Boulevardisierung ausgerichtetes Mediensystem, das von einem Rückgang der Informationsqualität begleitet wird. Politik bleibt den Menschen fern.

Die traditionelle Mittelklasse gibt in der Gesellschaft weiterhin den Ton an. Während Deutschland in der digitalen Wissensökonomie weiter an Wettbewerbsfähigkeit verliert, gelingt es einer „Politik von oben“ zumindest teilweise, das

Wachstum einer neuen Unterklasse zu begrenzen. Damit werden viele randständige Mittelschichtsmilieus vor einem drohenden sozialen Abstieg bewahrt. Wo dies nicht gelingt, sucht die Politik nach Sündenböcken, die sie in globalen Umbrüchen und den mit ihnen verbundenen urban geprägten neuen Mittelklasse verortet. Dazu bedient sie vor allem Identitätsthemen, die zu kulturell und religiös motivierter Ab- und Ausgrenzung einladen und deren populistischer Widerhall sich in den sozialen Medien verfängt. Diversität wird von Vielen als Überbetonung von Minderheitsmeinungen abgelehnt, steht sie doch im Widerspruch zur Sehnsucht nach einer geordneten und überschaubaren Welt.

In der national geprägten Politik sind die Entscheidungsspielräume von Ländern und Kommunen deutlich eingeschränkt, was zu Konflikten in der EU sowie mit und zwischen den Bundesländern führt. Die klassischen politischen Parteien verlieren immer weiter an Bedeutung. Es dominieren populistische Bewegungen, die viele Elemente direkter Demokratie und boulevardisierter Medien in ihrem Sinne bespielen. Eine direkte Teilhabe der BürgerInnen am Geschehen bleibt dagegen die Ausnahme.

Das grundlegende Vertrauen der Menschen in die Politik lässt weiter nach, so dass politische Diskurse zunehmend verflachen oder gar nicht mehr stattfinden. Das geringe Interesse an Politik und Reformen lässt das System träge werden und erstarren. Viele Menschen ziehen sich in private Refugien zurück und lassen den „Politzirkus“ gewähren, gelegentlich verteilen sie bei den Wahlen Denkmäler.



1	Partizipation und Engagement	Vielfältige Elemente direkter Demokratie bei geringer Bereitschaft zum persönlichen Engagement
2	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	Erstarrende Parteiendemokratie: Klassische politische Parteien verlieren immer mehr an Bedeutung
3	Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	Insgesamt träge öffentliche Hand
4	Souveränität politischer Entscheidungsfindung	Re-Nationalisierung der politischen Entscheidungsfindung
5	Föderalismus und regionale Identitäten	Regionale Identitäten im Konflikt mit zunehmend zentralistischen Entscheidungsstrukturen
6	Umgang der Politik mit Identität und Diversität	Identitätsthemen dominieren den Diskurs - dienen aber vornehmlich zur Ab- und Ausgrenzung
7	Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	Interessenvertreter (Wirtschaft und/oder Zivilgesellschaft) üben starken, aber wenig sichtbaren Einfluss auf die Politik aus
8	Vertrauen in Politik	Menschen sind von Politik und Transformation überfordert und empfänglich für regressives Denken
9	Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	<i>Geringes Wachstum der neuen Mittelklasse</i>
10	Öffentliche Diskurse	Überbetonung von Minderheitenmeinungen wird vielfach als schädlich empfunden
11	Mediensystem	Boulevardisierung im Rahmen des klassischen pluralistischen Mediensystems
12	Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	Wettstreit zwischen öffentlichen Angeboten und Aktivitäten (auch Regulierung) und der Spaltungskraft des Netzes
13	Datensouveränität	Restriktiver Datenschutz in Deutschland spiegelt Skepsis d. Gesellschaft gegenüber Überwachung/ungezügelter digitaler Transformation wieder
14	Regulierung, Freiheit, Individualismus	Hoher Regulierungsgrad zur politischen Steuerung in zentralen Fragen
15	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	Gesellschaft fühlt sich zunehmenden Risiken nicht gewachsen
16	Gesellschaftliche Offenheit	Individualistische Gesellschaft zieht sich in eigene regionale Räume zurück
17	Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	Starke religiös geprägte Wertekonflikte in der Gesellschaft
18	Stadt und Land / Soziales Vertrauen	Land als Rückzugsort: Mehr Menschen bevorzugen für ihren individualistischen Lebensstil ländlich geprägte Wohnorte
19	Innovations- und Wissenschaftssystem	Politik und Zivilgesellschaft drängen den Einfluss der Wirtschaft in der Wissenschaft zurück und nehmen so auch Einfluss auf Innovationen

Szenario-Bewertung

Die Politik-Szenarien sind zunächst „Denk-Werkzeuge“. Sie beschreiben sowohl gute als auch schlechte Entwicklungen, denen keinerlei Wahrscheinlichkeiten zugeordnet sind. Nur so stimulieren sie uns, vorherrschende mentale Modelle zu hinterfragen und bisher wenig genutzte Denkpfade zu beschreiten.

Werden Szenarien aber zur Unterstützung politischer Entscheidungsfindung genutzt, stellen sich weitere Fragen: Wie viel Veränderung ist – von heute aus gesehen – mit einem Szenario verbunden? Welche Entwicklung(en) erwarten wir für die Zukunft? Und gibt es Szenarien, deren Eintreten wir uns eher wünschen als das anderer, und die deshalb auch Grundlage für die politische Entscheidungsfindung sein sollten? Diesen Fragen wird im Rahmen der Szenario-Bewertung nachgegangen.

Entwickelt wurden die Szenarien von der ScMI AG und dem foresightlab gemeinsam mit einem von der Hanns-Seidel-Stiftung zusammengestellten interdisziplinären Team, welches sich aus Vertretern von Politik, Verbänden, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft zusammensetzte. Dieses Team hat auch die Bewertung der Szenarien durchgeführt. Die Ergebnisse erheben keinen Anspruch auf Repräsentativität, sondern basieren auf dem heterogenen Expertenwissen des Szenarioteams.

Bewertet wurden in dem Prozess nicht die fertigen Szenarien, sondern die einzelnen Schlüsselfaktoren mit ihren alternativen Zukunftsprojektionen. Dies ermöglichte anschließend eine Auswertung bezogen auf einzelne Schlüsselfaktoren ebenso wie eine zusammenfassende Bewertung und damit auch die Analyse der Szenarien.

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Szenario-Bewertung anhand von drei abgefragten Dimensionen dargestellt: (1.) die Nähe zur Gegenwart, (2.) zur erwarteten Entwicklung und (3.) zur gewünschten Zukunft.

Gegenwart

Die Bewertung der gegenwärtigen Situation – im Lichte der zukünftigen Möglichkeiten und Optionen – spiegelt die aktuelle Zerrissenheit von Politik und Gesellschaft wider. Diese zeigt sich vor allem daran, dass kein eindeutiger Trend auszumachen ist. Stattdessen gibt es Tendenzen in alle auf der Zukunftslandkarte enthaltenen Richtungen. Daraus ergeben sich vier markante Gegensatzpaare:

- **Öffentliche Hand:** Der für die Gegenwart ausgemachte hohe Regulierungsgrad, verbunden mit einem strengen Datenschutz, weist eher in Richtung der im unteren Bereich verzeichneten Szenarien 1, 2 und 7. Dazu kommt ein hoher staatlicher Einfluss auf das Innovations-/Wissenschaftssystem. Demgegenüber wird der öffentlichen Hand auch eine passive Rolle bei der digitalen Transformation zugeschrieben, was auf der Landkarte in die genau gegenläufige Richtung weist. Hinzu kommt hier auch, dass die öffentliche Hand als insgesamt träge eingeschätzt wird – vor allem aufgrund langsamer politischer Entscheidungen.
- **Transformation und Sicherheit:** Während der Übergang zur Wissensgesellschaft im Wachstum der neuen Mittelklasse als Treiber der aktuellen Entwicklung gesehen wird, weisen das hohe Sicherheitsbedürfnis sowie die Tendenz zu ländlichen Räumen eher in die andere Richtung der Zukunftslandkarte.
- **Medien, Diskurse und politische Willensbildung:** Hier wird einerseits eine hohe Bedeutung von Identitätsfragen im gesellschaftlichen Diskurs festgestellt, verbunden mit einer als schädlich empfundenen Überbetonung von Minderheitenmeinungen. In die genau andere Richtung weist die hohe Bedeutung von Experten und Wissenschaft bei der politischen Entscheidungsfindung. Interessant ist in dem Zusammenhang auch, dass die Rolle des gegenwärtigen Mediensystems vom Expertenkreis äußerst unterschiedlich bewertet wurde.

● **Wertekonflikte und globale Offenheit:** In Kombination mit einer hohen Bedeutung supranationaler Entscheidungsebenen wird die gegenwärtige Gesellschaft als global offen betrachtet. Auf der anderen Seite stehen starke Wertekonflikte und ein geringes Vertrauen in die Politik im Fokus, was in Richtung der Szenarien 5 bis 7 weist. Dabei wird die individualistisch geprägte Gesellschaft insgesamt uneinheitlich und widersprüchlich gesehen, während die Bedeutung von Religion und Spiritualität eher rückläufig eingeschätzt wird.

Zusammenfassend wird deutlich, dass keines der Zukunftsszenarien eine simple Fortschreibung der Gegenwart darstellt. Stattdessen ist in jedem Szenario mit deutlichen Veränderungen zu rechnen. Die größte Nähe zur Gegenwart mit einem Gegenwartswert von 60 (von 100) wird dem Polarisierungs-Szenario attestiert, gefolgt vom dem nahezu gegenläufigen Orchestrierungs- sowie dem Populismus-Szenario (55 bzw. 53). Daher verortet sich der Gegenwartsraum in der Mitte der Zukunftslandkarte – ein fiktiver Gegenwartspunkt sogar direkt im Zentrum.

Abbildung 11: *Gegenwärtige Entwicklungstendenzen in der Landkarte der Zukunft*

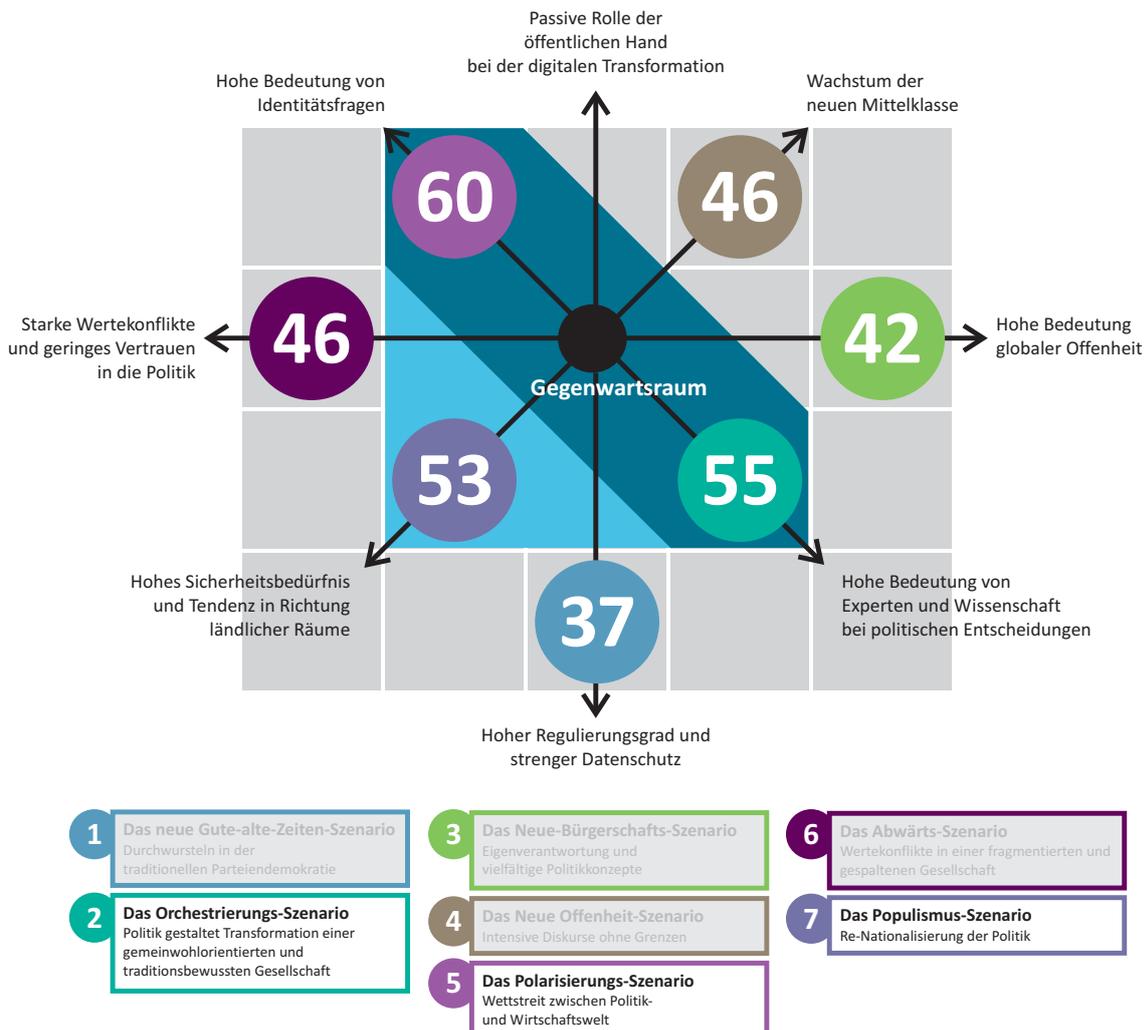


Abbildung 12: Erwartete Politikszenerarien in der Landkarte der Zukunft



Erwartete Zukunft

Im Vergleich zur Gegenwarts-Bewertung ergibt sich bei der für 2030 erwarteten Zukunft bereits ein etwas deutlicheres Bild. Insbesondere das Orchestrierungs-Szenario skizziert mit einem Erwartungswert von 66 (von 100) eine für durchaus wahrscheinlich gehaltene Zukunft – gefolgt vom Neue-Bürgerschafts-Szenario und dem Neue-Offenheits-Szenario (beide 55) sowie dem Populismus-Szenario (54). Analysiert man die Bewertungen der Szenarien getrennt für die einzelnen Schlüsselfaktoren aus dem Politik- und Gesellschafts-Bereich, so stößt man auf einen interessanten Effekt:

- Beim neuen Bürgerschafts- sowie beim neuen Offenheits-Szenario sind die Erwartungswerte im Politik-Bereich deutlich höher. Dagegen fallen die in den Szenarien enthaltenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen eher in der Bewertung ab. Kritische Treiber dieser Szenarien sind beispielsweise ein geringerer Datenschutz, die Neugier und Offenheit der Gesellschaft sowie die Fortsetzung des Urbanisierungstrends innerhalb einer nachbarschaftlichen Kiezkultur. Zusammenfassend könnte

man also sagen, dass diese beiden Szenarien womöglich stärker von der Umfeldentwicklung abhängen und daher zu hoch bewertet sein könnten.

- Genau umgekehrt verhält es sich beim Polarisierungs- und beim Populismus-Szenario. Hier werden die in den Szenarien beschriebenen politischen Entwicklungen nicht erwartet. Dafür enthalten die Szenarien eine Reihe von gesellschaftlichen Treibern, die vom Expertenkreis als durchaus wahrscheinlich eingeschätzt wurden. Dies sind beispielsweise die als kritisch angesehene Überbetonung von Minderheitenmeinungen in öffentlichen Diskursen, der restriktive Datenschutz oder starke Wertekonflikte in der Gesellschaft. Insofern besteht hier die Gefahr, dass gesellschaftliche Treiber womöglich nicht ausreichend betrachtet wurden und diese Szenarien daher zu gering bewertet sein könnten.

Gleichzeitig wird deutlich, dass insbesondere im gesellschaftlichen Bereich eher von einer konstanten Entwicklung ausgegangen wird, während bei der Politik durchaus Veränderungspotenziale gesehen werden.

Gewünschte Zukunft

Bei der Bewertung der gewünschten Zukunft zeigt sich ein eindeutiges Bild. Hier bilden das Orchestrierungs-Szenario mit einem Wunschwert von 89 (von 100) sowie das Neue-Bürgerschafts-Szenario (85) den engeren Wunschaum, der um das Neue Offenheits-Szenario (73) und das neue Gute-alte-Zeiten-Szenario (70) erweitert werden kann. Dem stehen die Szenarien 5 bis 7 mit äußerst geringen Wunschwerten gegenüber.

Die Analyse auf Schlüsselfaktoren-Ebene bestätigt die ambivalente Rolle der Szenarien im erweiterten Wunschaum, denn ihre Bausteine werden teils positiv und teils auch sehr kritisch gesehen.

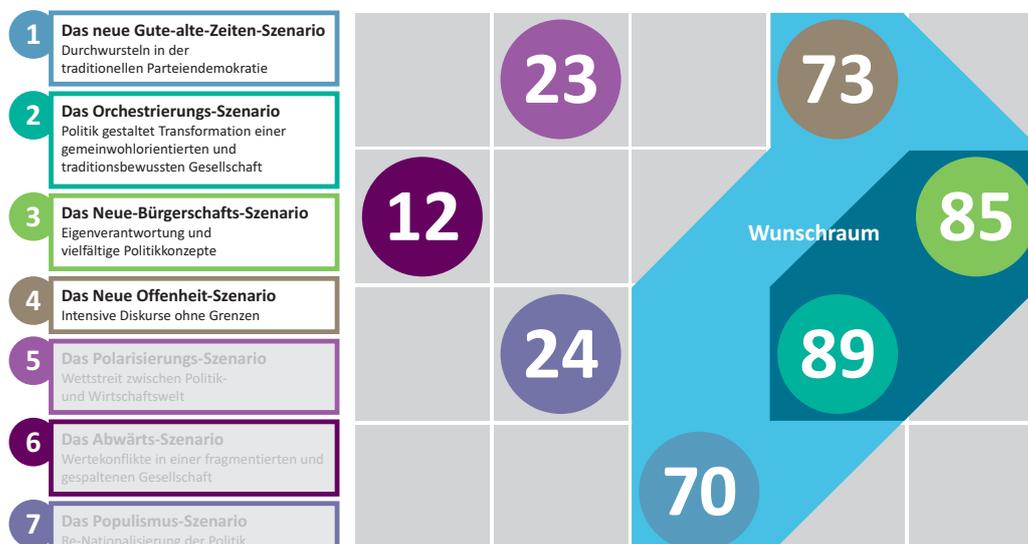
Zudem zeigt die Analyse, dass vor allem bei der Datensouveränität sowie beim Innovations- und Wissenschaftssystem sehr divergierende Einschätzungen vorliegen. Sie erklären vor allem auch die etwas geringeren Werte des Neuen-Bürgerschaftlichkeits-Szenarios im Vergleich zum Orchestrierungs-Szenario.

Erste Interpretation

Aus der erwarteten und gewünschten Zukunft ergeben sich erste relevante Zukunftsfragen:

- **Rolle, Position und Kompetenz von Politik:** Was muss Politik können – und wie muss sie sich gegenüber anderen Akteuren (Zivilgesellschaft, Unternehmen) aufstellen?
- **Neuerfindung der Mitte:** Wie verhindern wir eine gesellschaftliche Polarisierung und einen mit Re-Nationalisierung einhergehenden Populismus?
- **Politische Diskurse als Grundlage für Resilienz:** Welche Offenheit zeigen Politik und Gesellschaft in Diskursen? Wie gehen sie mit radikaler Offenheit, Abkehr von Gewohntem und transformativen Wendungen um? Und welche vergessenen Themen aus „der guten alten Zeit“ sind diskursfähig – oder sogar Lösungen für die Zukunft?
- **Eigenverantwortung und Freiheit:** Welche Schritte können, müssen und sollten wir in Richtung einer neuen Bürgerschaftlichkeit gehen? Und welche auch nicht? Wo und wie muss Politik orchestrieren – und wo muss sie loslassen?

Abbildung 13: Gewünschte Politikszenerien in der Landkarte der Zukunft





Zukunftsthemen

Das Ziel dieser Impuls- und Zukunftsstudie ist es, das Vorausdenken »im Hier und Heute« zu unterstützen sowie bessere Entscheidungen in der Gegenwart zu ermöglichen. Dafür wurden – basierend auf den Rahmenszenarien und den Zukunftsfragen – verschiedene Politiksznarien entwickelt. Nun fragen wir: Was ergibt sich daraus für die Gestaltung von Politik in der Zukunft? Worauf sollten Verantwortliche achten, wenn sie eine langfristig tragfähige Politik gestalten wollen?

In unserem Expertenkreis haben wir diese Fragen immer wieder gestellt: Nach der Diskussion der Rahmenszenarien, in den Fragebögen zu den Zukunftsfragen und vor allem auch bei den Überlegungen zu den Politiksznarien. Dabei wurden neben zahlreichen einzelnen Themen auch übergeordnete Gedanken diskutiert, aufgegriffen und weiterentwickelt.

Die nachfolgenden zehn Thesen basieren vor allem auf solchen langfristigen und vernetzten Überlegungen. Das Ziel war es dabei nicht, ein erschöpfendes und umfassendes „Programm“ zu formulieren, sondern Denkanstöße, die langfristig Bestand haben und notwendige Dialoge anstoßen beziehungsweise ihnen eine Kontur geben.

Resilienz als neues Leitmotiv zur Wiedergewinnung von Handlungsfähigkeit

Mit dem russischen Angriffskrieg gegen die Ukraine haben sich die Fragilität unserer Sicherheitsordnung, die Krisenanfälligkeit unseres Wohlstandsmodells, die global vernetzten Wirkungs- und Wertschöpfungsketten aber auch die Renaissance politischer Gestaltungsmacht gezeigt.

Die primäre Ausrichtung von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft auf Effizienzsteigerung innerhalb eines als sicher erachteten Systemumfelds hat sich vielfach als fehlerhaft, mindestens aber als hochriskant erwiesen.

Wenn wir die Reaktionsfähigkeit, Performance und Gestaltungskompetenz von Politik unter komplexen Systembedingungen erhalten oder sogar verbessern wollen, dann müssen wir uns stärker auf Resilienz konzentrieren. Damit stärken wir einerseits die Widerstandsfähigkeit der Gesellschaft und betonen andererseits auch deren Lernfähigkeit. Es geht folglich nicht nur um die Abwehr von Gefahren, sondern auch um die Wiedergewinnung von Handlungsfähigkeit in einem gesellschaftlichen Lernprozess. Damit trifft Resilienz den Kern und zentrale Prämissen einer Politik 2030 plus.

In der Praxis wird es allerdings nicht um eine einheitliche „Resilienzstrategie“ gehen, sondern darum, die verschiedenen Visionen, Strategien und Konzepte jeweils resilienter auszugestalten. Eine wichtige Voraussetzung für eine resilientere Ausrichtung von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft sind das offene Vorausdenken zukünftiger Möglichkeiten sowie der kompetente Umgang mit Multioptionalität. Auch der verständige Umgang mit Unschärfe – die sogenannte Ambiguitätstoleranz – wird ein wichtiger Erfolgsfaktor werden.





Politik als Kunst

Unter ungewissen, komplexen und zunehmend krisenhaften Umfeldbedingungen wird der Wandel zur Konstante und Politik zur Kunst, in der es darum geht, Visionen eine alltagskompatible Form zu geben. Dabei muss Politik einen Weg finden, um die verschiedenen Interessen gemeinwohlorientiert zu orchestrieren und gleichzeitig Eigenverantwortung und neue Bürgerschaftlichkeit zu fördern.

2 *Vertrauen in Transformation*

Wandel und Transformation werden allgegenwärtig sein, von einem Teil der Gesellschaft kritisch hinterfragt, aber auch von einem größer werdenden Teil begrüßt und eingefordert. Die Aufgabe der Politik wird es sein, die resultierenden Konflikte vorausschauend aufzugreifen und deren Überwindung zu moderieren. Unabdingbare Grundlage dafür sind (wieder) wachsendes Vertrauen in die politischen Handelnden sowie eine schnellere und transparentere Entscheidungsfindung und -umsetzung. Dazu notwendig sind Tugenden wie Ehrlichkeit, Mut zu unbequemen Entscheidungen, Geradlinigkeit. Erfolgreich wird Politik nur dann sein, wenn ihr neben solidem Handwerk auch die Lösungskompetenz für die drängenden Zukunftsprobleme attestiert wird.





Erfolg in einer sich verändernden Mitte

Erfolgreiche Politik wird von Mehrheiten getragen und ist daher in der sich ständig verändernden Mitte der Gesellschaft verortet. Das bedeutet aber nicht, seine Fahnen nach dem

Wind der Meinungsforschung oder seiner Follower auszurichten, sondern mit einer Gemeinwohl-Perspektive klare Standpunkte zu erarbeiten und Orientierung zu geben. Gleichzeitig muss Politik offen für die Ränder der Gesellschaft sein – dort, wo der soziale Kitt spröde wird und neue Ideen entstehen. Eine „neue Mitte“ kann nur erreichen, wer sowohl die neue urbane Mittelklasse gewinnt, als auch eine Erosion der alten Mittelklasse verhindert. Dafür müssen Teilhabe gesichert und die vermeintlichen Verlierer des Wandels in einen neuen, dauerhaft tragfähigen Dialog einbezogen und für Transformationsprozesse gewonnen werden.

4

Europäisch im Globalen

Unsere Welt wird auch zukünftig eine globale Welt sein – geprägt von Systemwettbewerb sowie neuen Machtzentren und Machtkonstellationen. Darin werden wir uns nicht nur ökonomisch bewähren, sondern auch unsere westlichen Werte wie Freiheit, Rechtstaatlichkeit und Toleranz absichern müssen. Beides können wir nur erreichen, indem wir konsequent auf ein vereintes und solidarisches Europa setzen – ohne dabei unsere bayrische Identität und unsere deutschen Perspektiven aus dem Auge zu verlieren. Von dieser Basis aus können wir globalen Dialog und Ausgleich fördern.



5 *Neue Wertschöpfung und Innovation als Grundlage*

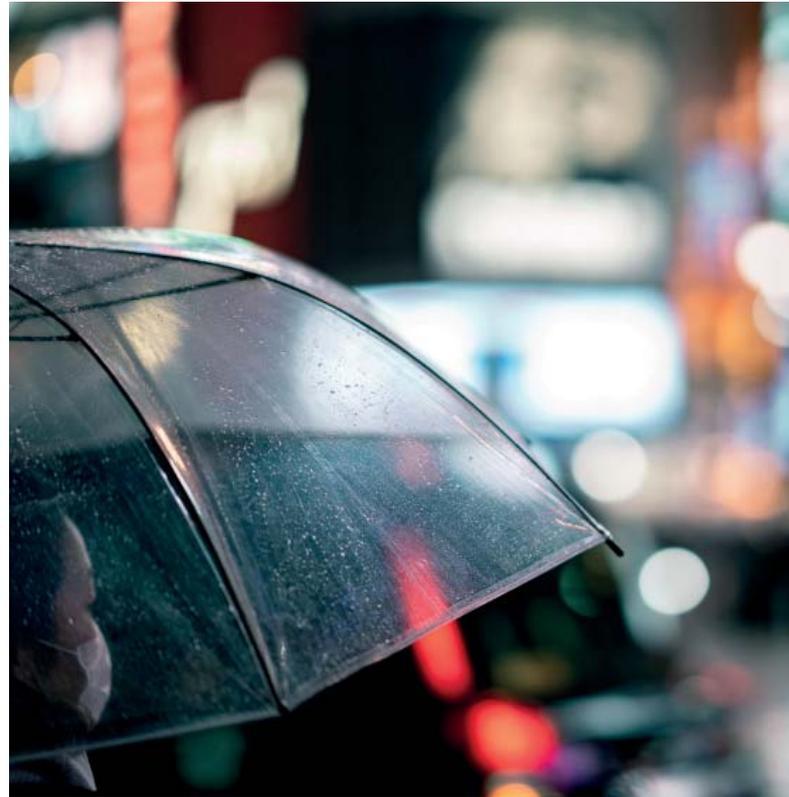
Die Wirtschaftskraft von Bayern, Deutschland und Europa bleibt die zentrale Grundlage für Wohlstand und Souveränität. Deutlich in den Fokus rückt (wieder) die Aufgabe der Entwicklung einer global wettbewerbsfähigen Wirtschaft mit hoher Innovationsdynamik – als Voraussetzung einer wissensbasierten Ökonomie, Grundlage für zukunftssichere Arbeits-, Sozial- und Gesundheitssysteme, und auch als Garant für Zusammenhalt in der von demografischem Wandel geprägten Gesellschaft. Werteorientiertes Wachstum wird als qualitativ erweitertes Paradigma zur Leitgröße post-fossiler Zukünfte.



6

Vernetzte und erweiterte Sicherheit

Sicherheit muss vernetzt gedacht werden – konsequent in der Umsetzung gegenüber mittel- und unmittelbaren Bedrohungen und ganzheitlich im interdependenten Zusammenspiel mit Technologie-, Klima-, Energie- und Menschenrechtsfragen. Die Stärke und Wettbewerbsfähigkeit unserer Volkswirtschaft sind das Fundament unserer sozialen, wirtschaftlichen und technologischen Souveränität – und darüber hinaus auch ein wichtiger Eckpfeiler für eine vernetzt gedachte Sicherheit in einer globalen Welt. Eine resiliente Daseinsvorsorge verstanden als Verantwortungs- und Handlungsprinzip rückt das Thema Sicherheit in den Fokus der Gesellschaft.



7

Generationenaufgabe Nachhaltigkeit

Die Klimakrise sowie ökonomische und politische Verwerfungen erfordern eine nachhaltige Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft. Diese Generationenaufgabe kann nur gelingen, wenn die Moderne als Fortschrittsprojekt neu justiert wird, in dem individuelle Freiheitsrechte mit gesellschaftlichen Pflichten verknüpft und in einem offenen Diskurs neu konstituiert werden. So kann Nachhaltigkeit zu einem inhaltlichen Kern werden, mit dem die „neue Mitte“ erreicht und zusammengehalten wird.



8

Vielfältige Demokratie

Die Gesellschaft der Zukunft ist vielfältig. Diese Unterschiedlichkeit müssen wir als Chance begreifen und das „Miteinander“ als Leitmotiv etablieren. Damit das Leitbild einer „vielfältigen Demokratie“ gelingen kann, müssen die Menschen die Verbindung aus Freiheit und Verantwortung leben und erleben, um ihre Lebensentwürfe umsetzen zu können. Traditionelle Werte wie Heimat, Region, Nation und „das C“ als Ausdruck des christlichen Menschenbildes bleiben wichtig, müssen aber immer inklusiv gedacht werden. Sie sind keine selbstverständliche Leitkultur, sondern das Ergebnis einer permanenten Selbstvergewisserung.



9

Mehr Experimente wagen

Mit der zunehmenden Digitalisierung sind Umbrüche für Wirtschaft und Gesellschaft als auch vielfältige Chancen verbunden. Um diese zu nutzen, muss die Risikobereitschaft der Menschen und Unternehmen steigen.

Politik muss den gesellschaftlichen Nutzen der Digitalisierung konsequent aufzeigen und Voraussetzungen dafür schaffen, dass die Chancen ergriffen werden können. Dazu gehört auch, althergebrachte Prozesse in Frage zu stellen, „mehr Experimente wagen“ zur Routine werden zu lassen und selbst im Politischen eine Fehlerkultur zu etablieren.



10

Demokratie ist Dialog

Mit der zunehmend digitalen Welt verändern sich sowohl die medialen Kanäle und Angebote, als auch die Art und Inhalte der Kommunikation. Trotzdem bleibt es eine zentrale gesellschaftliche Aufgabe, eine unabhängige und qualifizierte öffentliche Meinungsbildung zu garantieren sowie vielfältige Medienangebote als Quelle von Wissen und gelebter Demokratie zu begreifen. Dies erfordert neben einer Verständigungskultur auch die Schaffung und Ermöglichung digitaler Orte, an denen zivilisierte Dialoge stattfinden können. Eine unabhängige, innovative und leistungsstarke Wissenschaftslandschaft spielt dabei eine entscheidende Rolle.





Expertenkreis

Getragen wurde die Studie „Zukunft Politik 2030plus“ von einem heterogenen Expertenkreis, in dem Vertreter aus Politik, Verbänden, Wirtschaft und Gesellschaft mitgearbeitet haben.

Während dieser Arbeiten haben wir die einzelnen Teammitglieder gebeten, jeweils zwei Fragen zu beantworten:

- 1) Was bedeutet „Politik 2030plus“ für Sie?**
- 2) Auf welches Thema muss die Politik in Bayern besonders achten?**

Die Antworten finden Sie auf den folgenden Seiten. Sie geben Einblick in die unterschiedlichen Perspektiven, die in diese Studie eingeflossen sind.



Ilse Aigner

Präsidentin des Bayerischen Landtags

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... unsere demokratische Ordnung und die Grundlagen unseres Wohlstands zu bewahren und zukunftsfähig zu halten. Globalisierung, Digitalisierung, Klimawandel, Demografie, gesellschaftliche Umbrüche, aber auch neue sicherheitspolitische Herausforderungen fordern unseren gesellschaftlichen Zusammenhalt und unser demokratisches Miteinander. Die Corona-Pandemie und nicht zuletzt der menschenverachtende Angriffskrieg auf die Ukraine, seine Folgen für unser Sicherheitsgefüge und die Weltkonjunktur stellen scheinbare Gewissheiten infrage. All das geschieht vor dem Hintergrund eines Systemwettbewerbs mit anderen Regionen der Welt.

Die Auswirkungen dieser Entwicklungen spüren wir überall im Land. Die Frage ist: Wie gestaltet Politik erfolgreich die Megatrends der kommenden Jahre? Wie sichern wir die Zustimmung zu unserer Demokratie? Auf welchen Feldern müssen wir lebensnäher, besser und schneller werden, um die Zukunftsfähigkeit unserer Wirtschaft zu stärken und die Grundlagen für Wohlstand und soziale Sicherheit zu erhalten?

Über die tagespolitische Auseinandersetzung hinaus braucht es die vertiefte Debatte, wie wir in Zukunft leben und arbeiten wollen. Die Bewältigung dieser Herausforderungen im Ordnungsrahmen der Sozialen Marktwirtschaft ist entscheidend für das Vertrauen in unser demokratisches System, für den gesellschaftlichen Zusammenhalt und ein heimatverbundenes und weltoffenes Bayern.

Wertschöpfung und Wertschätzung gehen Hand in Hand. Sie bilden die Grundlagen für ein erfolgreiches, sicheres und lebens- und liebenswertes Bayern.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Gleichwertige Lebensverhältnisse und die Balance zwischen Stadt und Land.

Weil diese Themen aufgrund des Zuzugs nach Bayern und des demographischen Wandels weiter an Relevanz zulegen.



Sabine Braun

akzente kommunikation und beratung GmbH – Part of Accenture
Principal Director

**Politik 2030plus
bedeutet für
mich, ...**

... Wachstum und Wohlstand im Rahmen der planetaren Grenzen zu planen und dabei die soziale Gerechtigkeit, Gemeinschaft und Zusammenhalt nicht aus dem Blick zu verlieren. Politik muss klare Rahmenbedingungen setzen, um langfristige Investitionen in den Ausbau einer nachhaltigeren Infrastruktur zu ermöglichen und zu fördern und zugleich auch Anreize für Innovationen zu setzen. Wir brauchen technologischen ebenso sehr wie gesellschaftlichen Wandel. Und dafür brauchen wir Politik, die mutig und entschieden ihren Weg verfolgt, die Bürgerinnen und Bürger mitnimmt und der Wirtschaft klare Signale gibt. Große Ziele können wir nur gemeinsam erreichen. Und deshalb ist meine größte Sorge ein Niedergang unseres demokratischen Systems. Die Politik ist gefordert, dementsgegenzuwirken, indem sie sich nicht in Parteikämpfen und Bürokratie verliert, sondern die großen Themen unserer Zeit beherzt, gemeinsam und in neuen Koalitionen angeht.

**Auf dieses
Thema muss die
Politik in Bayern
besonders
achten ...**

Soziale Gerechtigkeit spielt eine zentrale Rolle für den gesellschaftlichen Zusammenhalt, der angesichts der aktuellen Krisen gefährdeter ist, denn je. Auch und gerade in Bayern mit seiner starken Wirtschaft tut sich ein wachsendes soziales Gefälle auf. Das gilt nicht nur innerhalb der großen Städte, sondern auch zwischen Stadt und Land. Gleiche Chancen für alle sind für viele längst ein leeres Versprechen. Politik darf nicht primär den bestehenden Wohlstand bewahren, sondern muss mehr Wohlstand für alle schaffen wollen. Die Transformation zu einer postfossilen Wirtschaft ist dafür mehr Chance als Risiko.



Bertram Brossardt

Hauptgeschäftsführer der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. sowie der bayerischen M+E Arbeitgeberverbände bayme vbm

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... dass wir uns drei zentralen Herausforderungen stellen müssen, die uns schon jetzt, aber viel mehr noch im nächsten Jahrzehnt beschäftigen werden: Demographie, Digitalisierung und Dekarbonisierung.

Der demographische Wandel hat bereits jetzt gravierende Auswirkungen auf unseren Arbeitsmarkt und führt zu einem Fachkräftemangel in vielen Sektoren unserer Wirtschaft. Das wird sich in Zukunft weiter verstärken. Wir müssen dem entgegenwirken, indem wir zum Beispiel die Erwerbstätigkeit von Frauen und die Zuwanderung von qualifizierten Arbeitskräften aus dem Ausland gezielt fördern.

Die Digitalisierung wird in Form von vernetzten Produktionsprozessen, automatisiertem Fahren, oder Künstlicher Intelligenz das nächste Jahrzehnt entscheidend prägen. Wir müssen sicherstellen, dass wir die damit verbundenen Wachstumschancen für unseren Standort nutzen und nicht gegenüber unseren Wettbewerbern in Asien oder den USA ins Hintertreffen geraten.

Schließlich muss uns die Dekarbonisierung gelingen. Sie wird Geschäftsmodelle und Firmenstrukturen grundlegend verändern und sie wird den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern gleichermaßen wie den Unternehmen einiges abverlangen. Dazu gehört auch und besonders die Unabhängigkeit von fossilen Energieträgern.

Wir müssen uns in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gemeinsam dem Wandel stellen, der mit diesen drei Herausforderungen einhergeht. Für uns und die Generationen nach uns.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Bürokratieabbau und Optimierung der öffentlichen Verwaltung, weil wir insgesamt als Wirtschaftsstandort schneller und agiler werden müssen.



Markus Ferber

MdEP

Vorsitzender der Hanns-Seidel-Stiftung

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... in erster Linie Transparenz. Dazu gehören Respekt gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern ebenso wie die Glaubwürdigkeit unserer Politik. Ganz getreu dem Motto der CSU müssen wir einfach wieder „näher am Menschen“ sein. Wir müssen den Bürgerinnen und Bürgern das Gefühl vermitteln, dass wir ihre Sorgen und Wünsche ernst nehmen und ihnen auf Augenhöhe begegnen. Daher müssen wir Themen wie Klimaschutz und Digitalisierung noch ernster nehmen und Unternehmen auf dem Weg in eine grüne und digitale Zukunft begleiten. Dabei bewundere ich besonders die innovativen Konzepte unserer regionalen Unternehmen, die mit Leidenschaft erneuerbare Energien vorantreiben und mit modernster Technologie ökonomisch wie ökologisch nachhaltige Produkte entwickeln. Hier muss die Politik die Weichen stellen, damit die europäische Wirtschaft wettbewerbsfähig bleiben kann, um ihre grünen Ideen auch umzusetzen. Ansonsten könnte uns „Carbon Leakage“ drohen: die Abwanderung der treibhausgasproduzierenden Industrie in Länder außerhalb der EU, um die europäischen Klimagesetze zu umgehen. Das darf auf keinen Fall passieren. Deshalb ist es wichtig, dass wir als Politik offen für neue Technologien und Konzepte bleiben und Firmen die Chance geben, diese praktisch umzusetzen. Denn nur wenn alle Akteure zusammenarbeiten, können wir uns den Herausforderungen unserer Zeit stellen und den Bürgerinnen und Bürgern ein besseres, sichereres und nachhaltiges Leben ermöglichen.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Vertrauen in politische Entscheidungen und politische Entscheidungsträger ist eines der Fundamente unserer Demokratie. Wie gewinnen die Verantwortlichen in Bayern wieder Vertrauen bei den Bürgerinnen und Bürgern?

**Harald Greiner**

Holtzbrink Publishing Group
Vice President IT, Technology & Sourcing

**Politik 2030plus
bedeutet für mich, ...**

... dass die Politik wieder viel näher an die Menschen rücken muss um die Politikverdrossenheit zu überwinden. Demokratie ist keine Selbstverständlichkeit und es muss der Gesellschaft bewusst werden, dass unser Zusammenleben auf aktiver Demokratie basiert. Dazu müssen Politiker Ihre Politik viel besser kommunizieren, Ziele langfristig verfolgen und nicht getrieben von Legislaturperioden. Nur so kann Vertrauen in Politik und Parteien wieder aufgebaut werden. Politische Bildung muss bereits in der Schule beginnen, darf dort aber nicht aufhören. Unsere gesellschaftlichen Herausforderungen, ganz vorne das Thema Klimaschutz, sind so groß, dass ein Weiter so keine Alternative ist.

**Auf dieses Thema
muss die Politik in
Bayern besonders
achten ...**

Digitale Transformation, weil diese alle Lebensbereiche betrifft. Das beginnt in der Schule, setzt sich fort in der Verwaltung und betrifft vor allem auch die Rahmenbedingungen für Unternehmen. Wir müssen von der Analyse mehr in die Umsetzung kommen und die Politik muss dafür die Rahmenbedingungen schaffen.



Johannes Hausmann

EBS Universität für Wirtschaft und Recht

**Politik 2030plus
bedeutet für mich, ...**

... einen starken Fokus auf Digitalisierung zulegen, um sicherzustellen, dass Deutschland zukünftig im internationalen Vergleich weiterhin eine bedeutende Rolle spielen wird und einen positiven Impact auf den Klimawandel hat.

**Auf dieses Thema
muss die Politik in
Bayern besonders
achten ...**

Um die Position als wirtschaftlich stärkstes Bundesland zu wahren, muss es Bayern's Priorität sein, Vorreiter im Umgang mit Technologien wie Blockchain, AI oder IoT zu sein. Bayern muss den technologischen Fortschritt und das Thema „Digitalisierung“ führend vorantreiben, um seine Vormachtstellung sicherzustellen.



Prof. Dr. Julia Lehner

Stadt Nürnberg,
Bürgermeisterin, Geschäftsbereich Kultur

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... die nächsten Generationen zu befähigen und zu ermächtigen, ihre Zukunft selbst zu gestalten. Mehr Diversität, mehr Inklusion, mehr Nachhaltigkeit, mehr Digitalisierung, mehr Internationalisierung sowie mehr Interdisziplinarität lauten die Transformationsanforderungen der kommenden Jahre. Politische Entscheidungsverläufe gilt es vor dem Hintergrund mitunter aufwändiger Abstimmungsprozeduren und mangelnder Ressourcen für deren Bewältigung zu effektiveren und anzupassen. Um in diesem Sinne Wandel zu gestalten und Handlungsräume zu sichern, müssen wir den Akteuren von morgen schon heute eine Bühne bauen.

Wesentliche Elemente hierfür sind transparente Aushandlungsprozesse, Vertrauen auf die Kraft der demokratischen Aneignung sowie Stärkung von Resilienz durch Kulturelle Bildung. Mit den Potentialen von Kunst und Kultur können gesellschaftliche Transformationsdynamiken strategisch angegangen und gesteuert werden. Der Kulturpolitik – nicht nur als gestaltende, sondern ermöglichende Kraft – kommt dabei eine zentrale Rolle zu. Sie grundiert und gewährleistet Strukturen, innerhalb derer aktuelle Themen und Entwicklungen verhandelt und differenziert diskutiert werden können. Wie kein anderes Sujet können Kunst und Kultur pfeilschnell und kreativ auf gesellschaftspolitische Debatten reagieren und Lösungsvisionen vordenken und formulieren. Kulturelle Bildung entfaltet höchste gesellschaftliche Wirksamkeit und sichert zukunftsgerichtete Formen der Teilhabe. Mit Blick auf anstehende Herausforderungen und Fragestellungen müssen wir deshalb beantworten, wie etablierte Strukturen umgebaut, Institutionen transdisziplinär gedacht und Möglichkeitsräume noch weiter geöffnet werden können. In gleicher Weise gilt es Wege zu finden, wie innovative Arbeitsweisen erprobt, kreative Potenziale aktiviert und Kooperationen angebahnt und intensiviert werden können. Langfristige Strategien im Sinne eines „Generationenvertrags“ sind die Basis dafür, denn die Zukunft beginnt jetzt!



Prof. Dr. Dr. Elmar Nass

Kölner Hochschule für Katholische Theologie

Politik 2030plus bedeutet für mich ...

Fragen der Macht, um die es aus systemischer Sicht immer in der Politik gehen wird, sollten (wie bei den großen christlichen Humanisten Erasmus oder Melancthon) vor einem Gewissenspiegel von Werten und Tugenden beantwortet werden. Politische Macht sollten dann vor allem diejenigen Menschen haben, die ihr Gewissen redlich prüfen, so glaubwürdig Entscheidungen treffen und Orientierungen geben. Reine Strategie, Netzwerke, Populismus oder Rhetorik sollten entlarvt werden, Narzissten verbannt und durch redliche Menschen mit Kompetenz, Mut und Herz ersetzt werden. Diese müssen den Mut haben, gegen den Strom zu schwimmen, im Zweifel Macht gegen Überzeugung zu opfern und Verstöße gegen Würde und Gerechtigkeit offen auszusprechen (etwa in China), selbst wenn das kurzfristig mit Opfern verbunden wäre. Das gestern gesprochene Wort sollte auch heute und morgen noch Gewicht haben. Solche Qualitäten sollten für das Recruiting und politische Karrieren maßgeblich sein. Entsprechende Prioritäten sollten auch im Wahlkampf honoriert werden. Denn nur gewissenhafte Politiker können verantwortungsvoll glaubwürdige Orientierung für die großen Wertefragen geben (etwa Transhumanismus, Euthanasie, Verteilung, nachhaltige Bewahrung der Schöpfung etc.). Utopische Träumereien (Kollektivismus, unabhängiges Grundeinkommen, Weltsozialsaat, Technikgläubigkeit u.a.) müssen entzaubert werden. Die Wertschätzung solcher Qualitäten setzt eine umfassende ethische Bildung und Sensibilität in unserer Gesellschaft voraus, so dass eine Fokussierung auf MINT-Fächer ein Irrweg ist. Hierbei wünsche ich mir, dass ehrlich gelebte christliche Tugenden, Werte und Menschen weiter eine maßgebliche Rolle spielen.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Vision und Mission: Menschen in Bayern schätzen Werte und Glaubwürdigkeit. Um sie zu begeistern, müssen wir 1.) eine Zukunftsvision für Bayern entwickeln, die darauf aufbaut und für die wir selbst brennen. Dazu müssen wir 2.) als Mission Schritte aufzeigen und sie gut begründen.



Prof. Dr. Christoph Neuberger

Freie Universität Berlin
Geschäftsführender Direktor des Weizenbaum-Instituts

**Politik
2030plus
bedeutet
für mich:**

Leitend für die künftige Politik muss ein gemeinsames Verständnis von Gemeinwohl sein, das im Rahmen der Werte der liberalen Demokratie immer wieder neu ausgehandelt wird. Diese gesellschaftsweite Aushandlung findet in der Öffentlichkeit statt, die zunehmend digital geprägt ist.

Die Möglichkeiten der Digitalisierung sind enorm – eine breitere Teilhabe über soziale Medien und der Einsatz von Algorithmen wandeln auch die Öffentlichkeit grundlegend. Öffentlichkeit muss aber gestaltet werden und darf nicht wenigen großen Plattformbetreibern überlassen bleiben.

In der Öffentlichkeit bekommen wir derzeit vor allem die negativen Seiten der Digitalisierung zu sehen: Hasskommentare, beabsichtigte Falschnachrichten und andere Formen der Manipulation der öffentlichen Meinungsbildung. Sie tragen eher zur Polarisierung der Gesellschaft bei als zu mehr Verständigung. Notwendig ist ein ausbalanciertes Mediensystem, in dem der öffentlich-rechtliche Rundfunk und andere Qualitätsmedien eine starke Position besitzen. Sie sollten einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, dass Informations- und Diskursqualität, Freiheit und Gleichheit, Vielfalt und die Verhinderung von Meinungsmacht, Sicherheit, Integration sowie demokratische Kritik und Kontrolle der Mächtigen gewährleistet sind.

Regulierung ist erforderlich, um Mindeststandards zu sichern. Die eigentliche Gestaltung dieser Öffentlichkeit ist aber eine staatsferne Aufgabe, für die ein professioneller und unabhängiger Journalismus als Berichterstatter, Moderator und Navigator nach wie vor unersetzbar ist. Dafür müssen die ökonomischen Grundlagen geschaffen werden. Nur wenn der öffentliche Diskurs funktioniert, können gemeinsame Lösungen für die großen Herausforderungen der Gegenwart gefunden werden.



Prof. Dr. Diane Robers

Hanns-Seidel-Stiftung
Leiterin Akademie für Politik und Zeitgeschehen

**Politik
2030plus
bedeutet
für mich, ...**

... dass neben dem aktuellen Tagesgeschäft, wieder stärker strategische Themen an Bedeutung gewinnen. Wie soll unser Land 2030plus aussehen? Welche Perspektive bietet die Politik für die Zukunft der Mehrheit, wie nimmt sie die leistungsstarke Mitte der Gesellschaft mit? Welcher neuen Konzepte bedarf es für den Standort Deutschland in Europa angesichts der geotechnologischen und geopolitischen Entwicklungen? Wie wird soziale Marktwirtschaft in nachhaltige (soziale, ökonomische und ökologische) Marktwirtschaft transformiert? Die politischen Akteure sind gefragt, heute die Weichenstellungen für Morgen zu setzen. Dies bedarf eines systemischen Denkens in Optionen. Um die großen Herausforderungen anzugehen, muss sich der öffentliche Sektor dabei selbst als Teil des Innovationssystems verstehen. Der Staat ist vor Ort erlebbar als Dienstleister für den Public Sector mit digitalen Angeboten und schlanken Prozessen für die Bürgerinnen und Bürger.

**Auf dieses
Thema muss
die Politik
in Bayern
besonders
achten ...**

Das Modell „Tradition und Fortschritt“ in friedlicher Koexistenz ist wertvolle Basis für einen guten Lebensstandard für die Bevölkerung in allen Regionen Bayerns – Stadt und ländlicher Raum. Dies zu erhalten und für die Zukunft auszugestalten, ist Daueraufgabe und bedarf permanenter Anstrengungen und Nejustierungen. Der öffentliche Sektor als Rahmensetzer muss wichtiger Innovationstreiber sein, fordern und fördern, auch durch proaktiv unterstützende Gesetzgebung. Dies bedingt ein tiefes Verständnis für verschiedene Akteursgruppen – Wirtschaft, Wissenschaft, Gesellschaft und den Aufbau neuer, vor allem digitaler Kompetenzen, damit der Wettbewerb um die besten Standortfaktoren international gelingt.

**Rudolf Schleyer**

Anstalt für Kommunale Datenverarbeitung in Bayern (AKDB)
Vorstandsvorsitzender

**Politik 2030plus
bedeutet für mich, ...**

... dass die elementaren Zukunftsfragen und Zielrichtungen einer digitalen Gesellschaft und Verwaltung politisch zu entscheiden und nicht entlang vermeintlich technischer Limitationen zu diskutieren sind. Technik ist nicht die Begrenzung, sondern ermöglicht die Umsetzung von Visionen. Technisch ließe sich bereits heute schon jede kommunale Website problemlos in ein „Verwaltungs-Amazon“ verwandeln. Politik dieses Jahrzehnts muss die Menschen erkennen lassen, dass sie ihre digitale Lebenswirklichkeit als Leitlinie auf das staatliche und kommunale Verwaltungshandeln überträgt. Föderalismus und kommunale Selbstverwaltung müssen digital gedacht und neu kalibriert werden. Nur mit einer durchgreifenden Digitalstrategie wird es in Zeiten knapper Ressourcen gelingen, staatliches Handeln überhaupt noch effizient zu gewährleisten.

**Auf dieses Thema
muss die Politik in
Bayern besonders
achten ...**

Digitalpolitik muss als originäre Kernaufgabe politischer Betätigung aller Ebenen und Fachbereiche erkannt und praktiziert werden, auch auf der kommunalen Ebene. Eine Kommune wird nur dann digital ready, wenn die Kommunalpolitik dies als ihre eigene Aufgabe und Berufung sieht. Digitalisierung vor Ort passiert nicht einfach, weil es einen entsprechenden Megatrend gibt und Bund oder Länder gesetzliche Initiativen und Rahmenbedingungen schaffen. Es braucht auch auf kommunaler Ebene den eigenen proaktiven Antrieb zur Realisierung der Digitalisierungspotentiale.



Erwin Schneider

Landkreis Altötting
Landrat

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... zukunftsweisende und mutige Konzepte für die Herausforderungen des nächsten Jahrzehntes zu entwickeln. Die alles überlagernde Aufgabe wird sein, es zu schaffen, dass es kein Jahrzehnt der Unsicherheit weltweit wird. Die Voraussetzungen sind derzeit nicht günstig. Es bedarf großer Anstrengungen, um die äußere und innere Sicherheit und damit unser demokratisch westliches System auch in unserem Land zu erhalten.

Angesichts des darüber hinaus bevorstehenden Transformationsprozesses auf nahezu allen Ebenen wird es eine Mammutaufgabe sein, die Energie- und Rohstoffversorgung auf regenerative Beine zu stellen und trotzdem die Wettbewerbsfähigkeit und vor allem die soziale Balance in unserem Land zu erhalten. Die Klimakrise erfordert ohnehin weltweit höchste Anstrengungen.

Hinzu kommen krisenhafte Tendenzen an den internationalen Finanzmärkten mit hohen Inflationsraten in vielen Ländern. Eine solide Finanzpolitik ist trotz der Probleme in den Haushalten der Staaten unerlässlich, damit es mittelfristig nicht zu einer weiteren Spaltung der Gesellschaft mit unabsehbaren sozialen Verwerfungen kommt. Auch die Ernährungssicherung muss weltweit wieder einen höheren Stellenwert bekommen.

Der digitale Wandel vollzieht sich zu langsam. Dieser Wandel muss beschleunigt werden. Außerdem muss immer gelten, dass die Freiheit der Bürger nicht durch Bürokratie und Bevormundung der Bürger aus ideologischen Ansätzen heraus eingeschränkt wird. Politik hat die Aufgabe, die richtigen Rahmenbedingungen zu setzen und nicht die Bürger ideologisch in allen Lebensbereichen zu bevormunden.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Die Bayerische Politik, wie auch die Politik darüber hinaus, muss viel mehr an Geschwindigkeit bei politischen Entscheidungen und vor allem auch bei der Umsetzung zulegen, sonst werden wir den internationalen und globalen Herausforderungen in keinsten Weise gerecht werden können.



Prof. Dr. Helmut Schönenberger

UnternehmerTUM GmbH
Geschäftsführer / Chief Executive Officer

**Politik 2030plus
bedeutet für mich ...**

... Souveränität, weil Bayern, Deutschland und Europa im globalen Innovations- und Systemwettbewerb, aber auch in der Rohstoff- und Energieversorgung, nur erfolgreich sein können, wenn sie eine gute Balance zwischen Abhängigkeit und Autonomie finden. Das haben uns die großen Krisen der Gegenwart noch einmal klar vor Augen geführt.

**Auf dieses Thema
muss die Politik in
Bayern besonders
achten ...**

Positionierung von München/Bayern als führende Innovations- und Startup-Region in Europa

Engere Abstimmung zwischen Politik, Wirtschaft und Wissenschaft bzgl. Umsetzung der HighTech-Strategie

Gemeinsame Anziehung von Investoren, Unternehmen und Talenten



Univ.-Prof. Dr. Wolfgang H. Schulz

Zeppelin Universität
Lehrstuhl Mobilität, Handel und Logistik

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... dass die Schlüsseltechnologien des 21. Jahrhunderts wie vor allem die Künstliche Intelligenz (KI), das Internet of Things (IoT) oder auch die Distributed Ledger Technology (DLT) sowohl in wirtschaftlicher wie auch in wissenschaftlicher Hinsicht beschleunigt vorangetrieben werden, um den Wirtschafts- und den Wissenschaftsstandort Bayern für die Herausforderungen und Chancen des 21. Jahrhunderts nachhaltig zu rüsten. Die Erlangung von neuartigen Kompetenzen in diesen Technologiebereichen hat im Sinne der Erhaltung und des Ausbaus der Wettbewerbsfähigkeit Bayerns oberste politische Priorität. So kann sich Bayern als technologischer Vorreiter des noch jungen 21. Jahrhunderts etablieren und internationale Strahlkraft entfalten. Erfreulicherweise verfügt das Bundesland Bayern sicherlich über gute Ausgangsvoraussetzungen, um diese bevorstehenden technologischen Transformationen mitzugestalten. Hierzu sind jedoch neuartige synergetische Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft erforderlich, welche bereits heute durch die Politik in die Wege geleitet werden sollten, um in der Welt30plus die Früchte der synergetischen Wissenskooperation einsammeln zu können.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Auf laserbasierte Satellitenkommunikation muss die Politik in Bayern zukünftig besonders achten, weil

es sonst Baden-Württemberg macht ;)

nur neue kapitalintensive Technologien können neue Industrien schaffen;

Hyperscaler hatten den Mut zu hohen Anfangsinvestitionen;

das eine Blaupause für die Transformationsstrategie ist;

je faktorspezifischer die Industriestruktur desto höher die gesamtwirtschaftliche Stabilität.



Dr.-Ing. Arthur Singer

Co-Founder & CEO
STABL Energy GmbH

Politik 2030plus bedeutet für mich ...

... Transparenz, Nähe zum Bürger und eine positive Zukunftsvision.

Ich wünsche mir kompetente Politiker, die mündige Bürger als das behandeln, was sie sind: Die Grundpfeiler unserer Gesellschaft, die durch ihr individuelles Handeln Deutschland erfolgreich und lebenswert machen.

Dabei sind die Politiker Menschen aus der Mitte der Gesellschaft mit Lebens- und Berufserfahrung, deren vorsorgliche Aufgabe es ist, den Rahmen zu setzen, dass sich die Bürger frei entfalten können und ihr Potential ausschöpfen können.

Ich wünsche mir eine Rückbesinnung auf die grundsätzlichen Aufgaben des Staates: Innere und äußere Sicherheit, eine gerechte Justiz (Justitia ist blind), ein faires und kompetitives Steuerrecht und Chancengleichheit, unabhängig von Herkunft, Religion oder politischen Ansichten.

Politik 2030plus vertritt Werte und zeichnet eine positive Zukunftsvision, die es dem Land ermöglicht, an einem Strang zu ziehen und neuen Wohlstand zu schaffen. Politik 2030plus weiß, dass der Weg zu dieser Vision nicht durch Verbote gepflastert ist, sondern sich aus den kreativen Unternehmungen vieler ergibt – ganz nach dem Motto

„Wenn du ein Schiff bauen willst, beginne nicht damit, Holz zusammensuchen, Bretter zu schneiden und die Arbeit zu verteilen, sondern erwecke in den Herzen der Menschen die Sehnsucht nach dem großen und schönen Meer.“ (Saint-Exupéry)



Maximilian Steiert

Europäische Kommission (als Nationaler Experte)

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... dass Wertschöpfung, Wohlstand und Lebensqualität einander bedingen. Die politischen Akteure sollten, dem Subsidiaritätsprinzip folgend, auf ihrer jeweiligen Ebene akzeptierte Rahmenbedingungen und Anreize dafür gestalten.

Der Staat ist nicht der bessere Unternehmer, sollte aber dort intervenieren, wo der private Markt keinen ausreichenden Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher und ökologischer Herausforderungen bereitstellt. Für deren Lösung sind nicht nur schlüssige Konzepte notwendig, sondern auch mutig und reflektiert umsetzende Akteure.

Das heißt, dass Politische Ämter und Mandate, sowie Jobs im öffentlichen Dienst für die Besten attraktiv sein müssen. Das Streben nach Innovationen sollte auch unmittelbar im öffentlichen Sektor selbstverständlich werden. Technologien sind dabei wesentliche Treiber. Um darauf basierende Innovationen zu stimulieren fördert die Politik darüber hinaus Akzeptanz, (Aus-)Bildung, sowie rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Die Rolle des öffentlichen Sektors als Innovator durch erste progressive Nutzung neuer Lösungen und somit gleichzeitig als Treiber von Innovationen für internationale Wettbewerbsfähigkeit.

It's all about people: Personalpolitik für den politischen Nachwuchs (Amts- und MandatsträgerInnen) wird entscheidend sein, um die besten Gestalter für die Politik 2030+ zu gewinnen und zu halten. Vertrauen in die Befähigung und die Loyalität ist essenziell.



Prof. Dr.-Ing. Volker Stich

GF FIR e.V.
RWTH Aachen, Campus Cluster Smart Logistik

Politik 2030plus bedeutet für mich ...

... vor allem eines: Wirtschaft und Gesellschaft für die Orchestrierung der aktuellen, großen Wenden bestmöglich zu befähigen. Was meine ich damit? Aktuell sehen wir uns einer Vielzahl großer Veränderungen ausgesetzt: Die Demokratie wird massiv bedroht, gleichzeitig müssen wir die Energiewende und den digitalen Strukturwandel gestalten, Nachhaltigkeitsziele mit ökonomischen Zielen vereinbaren, Mobilität, Städte und Industrie neu denken und überall fehlen die Fachkräfte. Antworten darauf sind u.a. ein Denken und Handeln in Ökosystemen, die Nutzung von Daten und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und Mitarbeitende, die wie Kunden behandelt werden. Damit dies gelingt, hat Politik 2030plus es geschafft,

- die administrative Basis zu legen, auf der Unternehmen mit einem Minimum an Bürokratie Innovationen entwickeln und finanzieren können (Deregulierung und Entbürokratisierung),
- die Voraussetzung für eine flächendeckende Vernetzung im industriellen Bereich zu legen,
- Schulen, Hochschulen und andere Ausbildungsstätten so digital auszustatten, dass junge Menschen bestmöglich ausgebildet und medienreif die sie erwartenden Herausforderungen angehen können.

Dabei basiert Politik immer auf Expertenwissen, damit politisches Handeln Menschen in all ihren Talenten stärkt.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Die Digitale Transformation wird ihre Relevanz für alle Branchen und Bereiche entfalten und die großen Wenden begleiten: Produktionswende, Mobilitätswende, Gesundheitswende, Dienstleistungswende

Dabei kommen völlig neue Technologien zum Einsatz, die auch beherrscht werden müssen: 5G, AR,-Big Data, KI, Machine Learning, Robotic, Autonomes Fahren, ...

Die dafür notwendige Wissensvermittlung wird sich ändern.



Prof. Dr. Frank Walthes

Vorsitzender des Vorstands, Versicherungskammer Bayern
Honorarprofessur für Finanzdienstleistung, insb. strategische
Transformation, Universität der Bundeswehr in München

**Politik 2030plus bedeutet
für mich:**

Die Rahmenbedingungen der aktuellen VUCA-Welt bestehen fort. Frei nach Karl Popper ist Optimismus Pflicht und damit eine überaus bedeutsame Managementaufgabe. Die Wohlstandskurve aller hängt entscheidend davon ab, wie wir die wesentlichen Eckpfeiler einer sozialen-ökologischen Marktwirtschaft ausprägen. Dazu gehören (1) gesellschaftspolitische Teilhabe, (2) ein ordnungspolitischer Rahmen, der auf Transparenz und Wettbewerb fußt, (3) Geldwertstabilität sowie neben der (4) Leistungsgerechtigkeit auch (5) eine konsensuale Verteilungsgerechtigkeit. Das Selbstverständnis unseres Gemeinwesens muss angesichts der VUCA-Welt, in der wir leben und der geopolitischen Bedrohungen durch Russland und China eine streitbare, freiheitlich-demokratische Staatengemeinschaft in Europa sein. Daran wird erfolgreiche Politik in 2030-plus gemessen werden.

**Auf dieses Thema muss die
Politik in Bayern besonders
achten ...**

Für Bayern sind die Beherrschung der Klimafolgen sowie eine ausreichende Ausstattung an Arbeitsplätzen die zentralen Pfeiler einer jeglichen, prosperierenden, sozial-ökologischen Entwicklung. Das Neue im Denken und Handeln muss sich auf diese beiden zentralen Punkte konzentrieren. Regionaler Resonanzboden für Arbeitsplätze im primären, sekundären und tertiären Sektor müssen gepaart sein mit der klaren Beherrschung der Folgen des Klimawandels. Beide Eckpunkte bedingen einander.



Dr. Johannes Winter

acatech

Leiter Plattform Lernende Systeme

Politik 2030plus bedeutet für mich, ...

... durch Investitionen und Anreize, kluge Regulierung und eine neue Qualität des politischen Handelns frühzeitig die Weichen für ein wettbewerbsfähiges, selbstbestimmtes, sicheres und nachhaltiges Bayern der Zukunft zu stellen. Eine neue Qualität des Handelns heißt nicht nur, die großen Transformationsprojekte wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Souveränität mit mehr Tempo, Pragmatismus und Entschlossenheit voranzubringen. Politik sollte mehr denn je auf gesellschaftliche Beteiligungsformate setzen, um den Menschen angesichts komplexer Herausforderungen Mitsprache zu ermöglichen, Lösungspfade zu identifizieren und zugleich Vertrauen in den gesellschaftlichen Fortschritt entfachen zu können.

Auf dieses Thema muss die Politik in Bayern besonders achten ...

Souveränität, weil Bayern, Deutschland und Europa im globalen Innovations- und Systemwettbewerb, aber auch in der Rohstoff- und Energieversorgung, nur erfolgreich sein können, wenn sie eine gute Balance zwischen Abhängigkeit und Autonomie finden. Das haben uns die großen Krisen der Gegenwart noch einmal klar vor Augen geführt.

ANHANG

Anhang 1

Veränderte Rahmenbedingungen

Politische Entscheidungen werden nicht unabhängig von „der Welt draußen“ getroffen. Häufig sind sie vielmehr Reaktionen auf Veränderungen in Gesellschaft, Wirtschaft und Technik oder in den europäischen oder globalen Umfeldern. Daher kann auch ein Blick in die Zukunft nicht isoliert erfolgen, sondern muss Veränderungen in den Rahmenbedingungen einbeziehen. Für die Studie „Zukunft Politik 2030plus“ haben wir daher unseren Blick zunächst nach außen gerichtet: auf das was uns umgibt und was mögliche zukünftige Entwicklungen sind, die auf uns zukommen könnten.

Ein qualifizierter Blick in die Zukunft erfordert eine gemeinsame Verständigung über die zu erwartenden gesellschaftlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen für 2030 und darüber hinaus. Für die Impulsstudie wurde auf drei sich ergänzende Zukunfts- und Szenarioprozesse zurückgegriffen:

1. **Deutschland 2030** (2018): In diesem von verschiedenen ZukunftsforscherInnen initiierten unabhängigen Open-Source-Prozess wurden übergreifende Szenarien zur Zukunft Deutschlands im Jahr 2030 entwickelt. Sie bildeten die Basis für unseren Blick ins Umfeld.

2. **Post-Corona-Szenarien** (2020): Hier wurde am Anfang der Pandemie in einem von der ScMI AG angestoßenen Open-Source-Projekt gefragt, wie sich Gesellschaft und Wirtschaft nach Corona darstellen könnten.

3. **New Global Scenarios** (2021): Während sich die beiden ersten Szenarioprozesse auf Deutschland bzw. den deutschsprachigen Raum fokussierten, wurden in dieser Studie die möglichen Veränderungen der globalen Wirtschaft sowie der Weltordnung vorausgedacht.

Mit dieser Herangehensweise wurde die Komplexität einer vernetzten Zukunftsanalyse verdeutlicht. Die drei Analysen haben die sich verändernden sozialen, technologischen, ökonomischen und ökologischen Rahmenbedingun-



gen im nationalen, europäischen und globalen Kontext aufgezeigt und eingeordnet. Sie lieferten dem Expertenkreis eine fundierte Grundlage, um vor diesem Hintergrund die Fokussierung auf die für die Politikszenerarien relevanten Schlüsselfaktoren vorzunehmen.

Der mit den verschiedenen Umfeldszenarien entfaltete Analyserahmen hat die vielfältigen Krisenphänomene, von technologischen Disruptionen über die Erosion der Mitte bis hin zu dem sich verschärfenden Systemwettbewerb und den Herausforderungen durch Klimawandel und Corona-Pandemie, in einen plausiblen und konsistenten Szenariokontext gestellt.

Nachfolgend werden die drei Umfeldprozesse im Einzelnen vorgestellt und in einem abschließenden Analyseschritt erfolgt eine zusammenfassende und vergleichende Darstellung. In sieben Rahmenszenarien werden damit umfassend die Anforderungen einer zukunftsfähigen Politik für 2030plus umrissen.

Umfeldszenarien 1: Deutschland 2030

Crash auf den Finanzmärkten, tote Flüchtlinge im Mittelmeer, eine stockende Energiewende, wachsende soziale Ungleichheiten ... – Mitte der 2010er Jahre verdichtete sich das Gefühl, Deutschland hänge sich nur von Krise und Krise und habe ein gemeinsames Ziel aus den Augen verloren. Vor diesem Hintergrund gründeten Klaus Burmeister und Beate Schulz-Montag im Jahr 2016 die politisch unabhängige Initiative D2030.

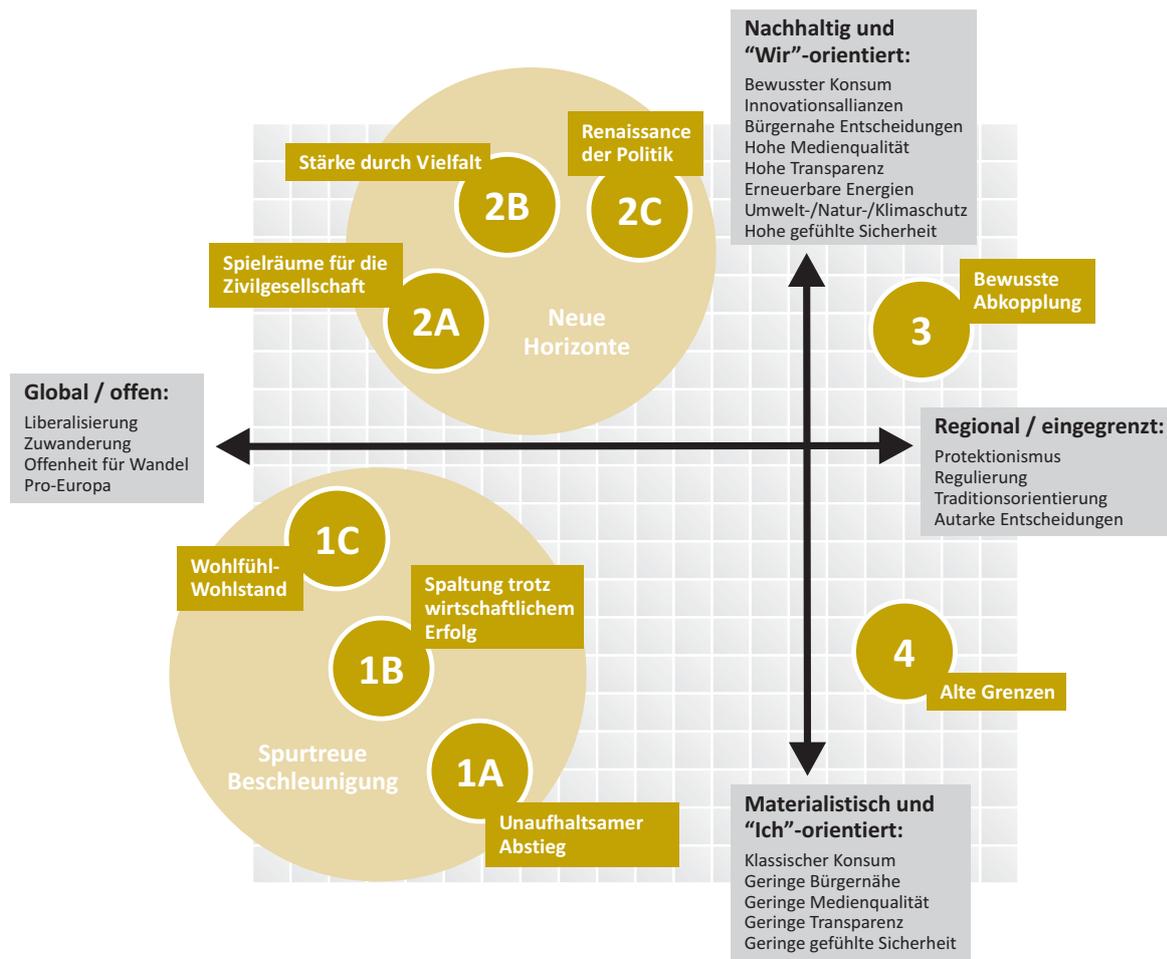
Gemeinsam mit zahlreichen Zukunftsforschern wurden in einem partizipativen Open-Source-Prozess erstmals ganzheitliche Szenarien für Deutschland entwickelt und in einer Landkarte der Zukunft zusammengeführt. Grundlage dafür war die fundierte Methodik des Szenario-Managements der ScMI AG, die als strategischer Partner der Initiative D2030 an dem Projekt mitwirkte. Die D2030-Zukunftsbilder helfen zu erkennen, vor welchen Herausforderungen einzelne Stakeholder und Deutschland als Ganzes stehen, welche Handlungsalternativen existieren – und wo weitergedacht werden sollte.

Die vorliegende Zukunftslandkarte zeigt acht Szenarien, die jeweils auf 33 Schlüsselfaktoren basieren, von denen ein starker Einfluss auf die Entwicklung Deutschlands bis 2030 angenommen werden kann. Jeder dieser Schlüsselfaktoren kann sich nicht nur in eine, sondern in zwei oder mehr Richtungen entwickeln. Sämtliche dieser sogenannten Projektionen stehen wiederum in Wechselwirkungen miteinander. Durch eine softwaregestützte Vernetzungs- und Konsistenzanalyse dieses komplexen Netzwerks wurden zunächst zwei Hauptachsen in der Landkarte identifiziert, die sich anhand von zwei Kernfragen erklären lassen:

- Kernfrage 1: Wie ist Deutschlands Einstellung zu Veränderung und seine Bereitschaft zu globaler Zusammenarbeit? Unterschieden werden dabei zwei Seiten: Auf der linken Seite der Landkarte ist Deutschland ein offenes Land, eingebunden in transnationale Strukturen und bereit, sich für wirtschaftlichen Erfolg proaktiv zu verändern. Auf der rechten Seite der Landkarte setzt Deutschland auf traditionelle Werte, steht transnationalen Strukturen skeptisch gegenüber und schottet sich gegen unliebsame Einflüsse ab.
- Kernfrage 2: Welche Bedeutung haben in Deutschland Nachhaltigkeit und bürgerschaftliches Engagement? Wer die Zukunftslandkarte um 90 Grad dreht, steht vor der Frage, wie sich die oberen von den unteren Szenarien unterscheiden. So ist Deutschland im oberen Bereich der Landkarte geprägt von einer starken „Wir“-Orientierung mit bürgernahen Entscheidungen sowie einem hohen Bewusstsein für Umwelt und nachhaltigen Konsum. Im unteren Bereich der Landkarte ist Deutschland demgegenüber geprägt von Materialismus und traditionellem Konsumverhalten.

Aus der Verknüpfung dieser beiden Hauptachsen ergeben sich vier Grundszenarien: (1) **Spurtreue Beschleunigung**, (2) **Neue Horizonte**, (3) **Bewusste Abkopplung** und (4) **Alte Grenzen**. Die ersten beiden Grundszenarien werden jeweils durch drei (Sub-) Szenarien konkretisiert. Deren Unterschiede werden deutlich, wenn man sich weitere Kernfragen wie die globale Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands, die Wohlstandsentwicklung, die Rolle der öffentlichen Hand sowie den Umgang mit global agierenden Konzernen und gesellschaftlicher Ungleichheit einbezieht.

Abbildung 14: Deutschland 2030-Szenarien – Landkarte der Zukunft



Im ersten Grundszenario stellt sich Deutschland dem globalen Wettbewerb – „ohne Wenn und Aber“. Daher sprechen wir auch von „spurtreuer Beschleunigung“. De-Regulierung und Privatisierung prägen seine Wirtschafts- und Wissenschaftspolitik. Innovationen sollen möglichst ohne staatlichen Einfluss entstehen. In der Gesellschaft gewinnen individuelle Formen der Lebensgestaltung immer größere Bedeutung – bewusster Konsum ist eher die Ausnahme. Innerhalb dieses Szenarios lässt sich nun zwischen drei Varianten unterscheiden:

- **Unaufhaltsamer Abstieg (Szenario 1A):** In diesem Abstiegs-Szenario versucht Deutschland mit den alten Mitteln, seinen Erfolg von gestern zu konservieren – und genau das funktioniert nicht mehr. Ehemalige Vorzeigebereiche wie die Automobilindustrie oder der Maschinenbau sind durch verkrustete Strukturen mit starken Hierarchien geprägt und verlieren den Anschluss, sodass viele von einer „industriellen Kernschmelze“ sprechen. Deutschland taugt gerade noch als „verlängerte Werkbank“. Die Integration der zahlreichen Zuwanderer misslingt auf breiter Front und

führt – zusammen mit der sich immer weiter öffnenden Schere zwischen „Arm“ und „Reich“ – zu starken sozialen und kulturellen Konflikten.

- **Spaltung trotz wirtschaftlichem Erfolg** (Szenario 1B): In diesem Spaltungs-Szenario sind die wirtschaftlichen Zahlen gut, die Unternehmen prosperieren. Aber sie haben sich mitsamt ihrer Führungselite von der gesellschaftlichen Entwicklung abgekoppelt. Dazu trägt bei, dass mit der Ausbildung von Plattform-Monopolen die Spielräume der Politik immer weiter eingeschränkt wurden. Gesellschaftlich relevante Entscheidungen werden zunehmend in den Chefetagen transnational agierender Konzerne getroffen. Gleichzeitig verschärft die Digitalisierung die Spaltung auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft: Immer mehr traditionelle Arbeitsplätze gehen verloren, und die Schere zwischen „Arm“ und „Reich“ klappt weiter auseinander – ebenso wie die zwischen der digitalen Elite und dem „digitalen Prekariat“.
- **Wohlfühl-Wohlstand** (Szenario 1C): Die dritte Variante der spurtreuen Beschleunigung beschreibt Deutschlands Erfolg in der klassischen, globalen Weltwirtschaft – sozusagen eine Neuauflage des Wirtschaftswunders mit entsprechendem „Wohlstand für alle“. Aber man bleibt dabei „in der Spur“. De-Regulierung und Privatisierung prägen seine Wirtschafts- und Wissenschaftspolitik, und Innovationen entstehen weitgehend ohne direkte staatliche Beeinflussung. Konzerne und Mittelstand bilden eine breite Innovationsbasis und damit die Grundlage für den Erfolg des deutschen Exportmodells. Aber der Wohlstand macht auch träge, der ungebremste Konsum geht auf Kosten von Umwelt und Gesundheit, und selbst der ökonomische Erfolg ist mit latenten Abstiegsängsten verbunden.

Im zweiten Grundszenario „Neue Horizonte“ ist Deutschland die digitale Erneuerung seines

industriellen Geschäftsmodells gelungen. Grundlage dafür sind, neben erfolgreichen mittelständischen Unternehmen, vor allem eine breite Innovationskraft durch handlungsfähige Allianzen sowie ein offenes Bildungs- und ein vielfältiges Wissenschaftssystem. In der Gesellschaft werden neue Formen von Gemeinschaft, bewusstem Konsum und kultureller Offenheit erprobt, und in der Politik hat sich das Subsidiaritätsprinzip in der Breite durchgesetzt: Entscheidungen werden wo möglich dezentral, wo nötig aber auch auf transnationaler Ebene getroffen. Auch für dieses Grundszenario lassen sich drei (Sub-)Szenarien beschreiben:

- **Spielräume für die Zivilgesellschaft** (Szenario 2A): Diese erste Variante ist von einer massiven Beschleunigung gekennzeichnet. Insbesondere die digitale Durchdringung aller Lebensbereiche macht eine zentrale Steuerung so gut wie unmöglich. Daher gibt der Staat viele bisherige Tätigkeitsfelder auf und konzentriert sich auf eine moderne Rahmensezung für die sich beschleunigende Welt. In den Mittelpunkt des Alltags dieser grundsätzlich freiheitlicheren Welt rücken Allianzen aus (verantwortlicheren) Unternehmen, wissenschaftlichen Einrichtungen und einer sich dynamisch entfaltenden Entrepreneur- und Startup-Szene, eingebettet in eine von Selbstmotivation und Selbstorganisation geprägte Zivilgesellschaft. Im öffentlichen Diskurs und in der Ausgestaltung einer „Open Data-World“ dominieren neue innovative Medienangebote, die Vielfalt und Informationsqualität sicherstellen.
- **Stärke durch Vielfalt** (Szenario 2B): In der zweiten Variante ist derjenige erfolgreich und glücklich, der mit Komplexität am besten umzugehen vermag. Vielfalt sorgt in diesem Szenario auch verstärkt für sozial induzierte Wertschöpfung. Es kommt permanent zur Erprobung neuer Kooperationsformen von Gesellschaft, Politik und Unternehmen. Experimente werden zum zentralen Werkzeug der

Komplexitätshandhabung und zum Beschreiten neuer Pfade für gestaltenden Wandel.

- **Renaissance der Politik** (Szenario 2C): Die dritte Variante geht mit einer Renaissance des Politischen in einem sich neu organisierenden Gemeinwesens einher. Dies bedeutet insbesondere eine wirksame Begrenzung der Auswüchse der globalen Finanzmärkte sowie der in der digitalen Welt bisher dominierenden Technologiekonzerne. Gesellschaftliche Transformation erfolgt in enger Verzahnung von Politik und Zivilgesellschaft. Zentrales politisches Thema ist die bewusste Umverteilung des Wohlstands im Sinne eines neuen Gesellschaftsvertrages („New New Deal“), eingebettet in ein von den Prinzipien der Nachhaltigkeit geprägtes Wir-Gefühl.

Das Grundszenario 3 mit dem Titel „Bewusste Abkopplung“ in einem weiteren Quadranten der Zukunftslandkarte beschreibt eine Zukunft, in der Gemeinwohl und Nachhaltigkeit in einer de-globalisierten und entschleunigten Welt umgesetzt werden. Diese Welt kann als ein auf Suffizienz ausgerichtetes Post-Wachstumszenario verstanden werden. Deutschland steigt hier auf vielfältige Weise aus dem bisherigen System aus: aus dem Rennen um den Titel des Exportweltmeisters, aus den vielfältigen Konsumzwängen, aus der sich beschleunigenden Digitalisierungsdynamik oder aus den Mechanismen klassischer Machtpolitik.

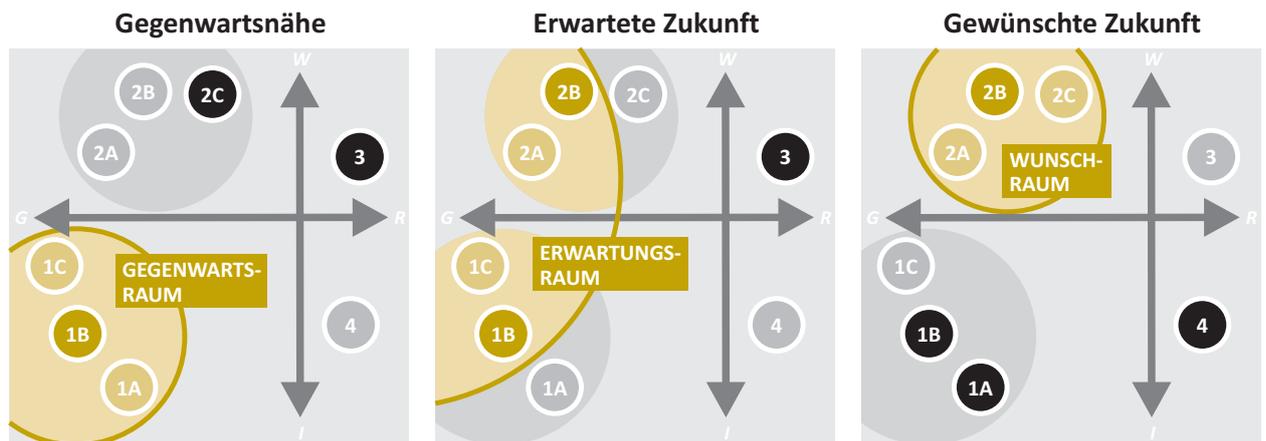
Das Grundszenario 4 „Alte Grenzen“ beschreibt eine nostalgisch-traditionelle Welt, in der die Gesellschaft den Glauben an Fortschritt und Wohlstand verloren hat. Länder, Regionen und Menschen ziehen sich immer mehr zurück, geografisch ebenso wie bezüglich ihrer Werte und Vorstellungen. Alte Grenzen bekommen eine neue Bedeutung – es geht vorwärts in die Vergangenheit. Die Digitalisierungsverlierer erliegen der Versuchung einfacher Lösungen der Re-Nationalisierung: Die klassische repräsentative Demokratie verliert immer mehr an Rückhalt, und

mehr Bürgerbeteiligung führt in diesem Szenario höchstens zu einem lähmendem Stillstand.

Die vorliegenden acht Szenarien sind „Denkwerkzeuge“, denen weder Wahrscheinlichkeiten noch Aussagen zu ihrer Wünschbarkeit zugeordnet sind. Nur so stimulieren sie ihre Nutzer, bisher wenig genutzte Denkpfade zu beschreiten. Um mittels der Szenarien strategische Handlungsfelder zu identifizieren, die Deutschland zukunftsfest machen, stellen sich weitere Fragen: Wie viel Veränderung ist – von heute aus gesehen – mit einem Szenario verbunden? Welche Entwicklung erwarten wir für die Zukunft? Und gibt es Szenarien, deren Eintreten wir uns eher wünschen als andere? Diesen Fragen wurde im Rahmen der Szenario-Bewertung in einem online-gestützten Beteiligungsverfahren nachgegangen.

1. Wo stehen wir heute? Zunächst einmal hat der Online-Dialog gezeigt, dass es sich um Zukunftsszenarien und nicht um Gegenwartsbeschreibungen handelt. Am ehesten entsprachen aber die 1er-Szenarien („Spurtreue Beschleunigung“), und hier das Szenario 1B („Spaltung trotz wirtschaftlichem Erfolg“), der Ausgangssituation im Jahr 2017. Den größten Unterschied zum „Heute“ wies das Szenario 3 („Bewusste Abkopplung“) auf.
2. Mit welchen Zukünften rechnen wir? Der Raum der erwarteten Zukünfte – auch: Erwartungsraum – umfasst mit den Szenarien 1B und 1C sowie 2A und 2B sowohl traditionelle als auch nachhaltige Zukunftsbilder, befindet sich aber insgesamt auf der offenen Seite der Zukunftslandkarte. Insgesamt wird das Szenario 1B als dasjenige mit dem höchsten Erwartungswert eingeordnet, was für eine gewisse Trägheit der Bewertung spricht (= das gegenwartsnächste Szenario ist auch das, welches am ehesten erwartet wird). Dem Erwartungsraum folgen die risikoreicheren Szenarien 4 und 1A in nicht allzu weiter Entfernung, was auf die hohe Ungewissheit hinweist.

Abbildung 15: Deutschland 2030-Szenarien – Bewertung 2017



G = Global, R = Regional, W = Wir-orientiert, I = Ich-orientiert

3. Welche Zukünfte würden wir bevorzugen?
Die Frage nach der Wünschbarkeit zeigt die deutlichste Einschätzung im Online-Dialog. So werden die 2er-Szenarien eindeutig als Wunschraum formuliert, mit dem Szenario 2B („Stärke durch Vielfalt“) als der Zukunft mit dem höchsten Wunschwert. Die Szenarien 1C und 3 können als indifferente Zukunftsbilder verstanden werden, die sowohl positive als auch negative Aspekte beinhalten. Demgegenüber sind die Szenarien 1A und 1B sowie 4 im Online-Dialog eindeutig als negative Zukünfte eingeordnet worden.

Kombiniert man Gegenwarts- und Wunschsicht (Bild 3, rechts unten), so wird deutlich, dass insgesamt eine Transformation von der „Spurtreuen Beschleunigung“ zu den „Neuen Horizonten“ gewünscht wird. Kombiniert man Gegenwarts- und Erwartungssicht (Bild 3, links unten), so ist das Bild differenzierter. Es gibt mit 1B und 1C zwei gegenwartsnahe Szenarien, die auch erwartete Zukünfte darstellen. Sie repräsentieren einen nicht gewünschten Stagnationsraum. Dem stehen mit den Szenarien 2A und 2B zwei Zukunftsbilder gegenüber, die erwarteten Wandel ausdrücken, der insgesamt auch als wünschenswert empfunden wird. Eine positive Zukunft ist also möglich – aber keineswegs sicher.

Unter breiter Beteiligung von Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft wurde eine „Landkarte“ entwickelt, die auf acht verschiedenen Szenarien beruht – von alten Grenzen bis zu neuen Horizonten und von der spurtreuen Beschleunigung bis zu einer bewussten Abkopplung. Sie alle zeigen auf, wie wir künftig leben und arbeiten könnten, und skizzieren darauf basierende strategische Leitlinien. Eine spannende Zeitreise und ein dringender Appell, Themen mit Zukunftsrelevanz im öffentlichen Diskurs mehr Platz einzuräumen.

Klaus **Burmeister**, Alexander **Fink**, Beate **Schulz-Montag**, Karlheinz **Steinmüller**: Deutschland neu denken. Acht Szenarien für unsere Zukunft. Oekom, München, 2018



Umfeldszenarien 2: Post-Corona-Szenarien

Obwohl während der Corona-Pandemie primär über die konkreten Folgen und Auswirkungen gesprochen wurde, stand schon früh die Frage im Raum, wie es nach COVID19 weitergehen würde beziehungsweise welche grundlegenden Veränderungen mit der Pandemie verbunden sein würden. Dieser Frage folgend hat die ScMI AG bereits im März 2020 einen offenen Onlineprozess zur Entwicklung von Post-Corona-Szenarien angestoßen. An diesem, gemeinsam mit D2030 und weiteren Partnern gestalteten, Prozess beteiligten sich in den folgenden Monaten mehr als 80 Experten. Wesentliches Ziel war es dabei, Corona-spezifische Entwicklungen einzubeziehen, wie beispielsweise die Resilienzstrategien in Politik und Wirtschaft, das Ausmaß und den Umgang mit künftigen Pandemien, die Corona-induzierte Veränderung der Arbeitswelt (insbesondere durch das Arbeiten im Home-Office) oder die Veränderung von Handels- und Wohnformen, von Konsum- und Kommunikationsmustern.

Die acht in diesem Prozess entstandenen Post-Corona-Szenarien lassen sich in zwei Szenariogruppen unterscheiden. Die erste Gruppe enthält vier Szenarien mit eher traditionellen Strukturen, moderater Innovation und digitalem Stillstand, während die vier Szenarien in der zweiten Gruppe stark veränderte Strukturen beinhalten – mit breiten Innovationen, starkem Strukturwandel und einer deutlichen Virtualisierung des Alltags.

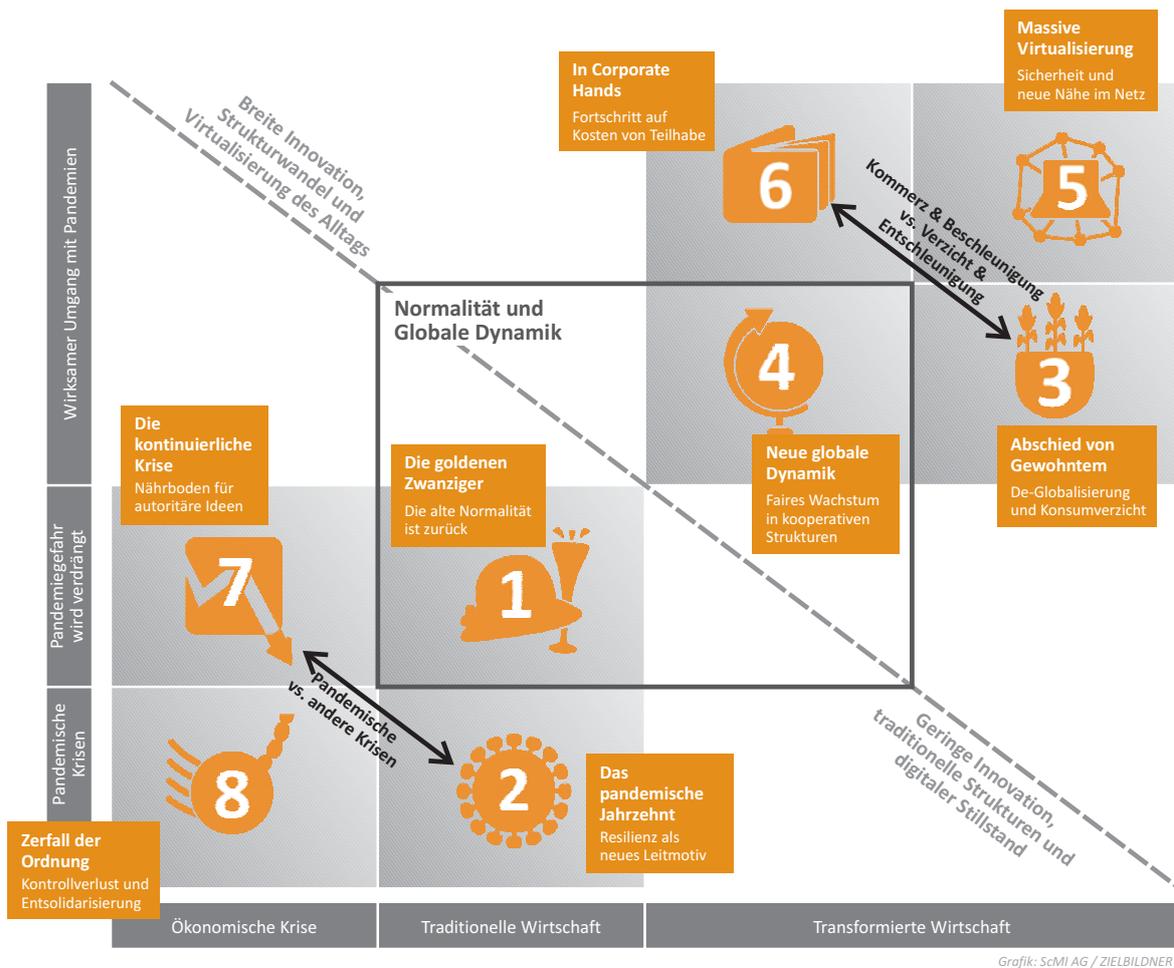
Die ersten beiden Szenarien gehören zur ersten Gruppe und beinhalten jeweils eine traditionelle wirtschaftliche Entwicklung:

- **Die goldenen Zwanziger** (Post-Corona-Szenario 1) beschreiben eine weitgehende und zügige Rückkehr zu alter Normalität – bei Beibehaltung bekannter Konsummuster und Lebensgewohnheiten.
- Das **pandemische Jahrzehnt** (Post-Corona-Szenario 2) beinhaltet immer wieder neue Epidemien, mit der Folge, dass Gesellschaften in der Not enger zusammenrücken, Menschen ihr Verhalten ändern, aber die Wirtschaft immer wieder in neue Krisen hineingerät.

Die zweite Szenariogruppe enthält vier Szenarien, in denen epidemiologische und pandemische Entwicklungen bewältigt werden können und eine starke Transformation der Wirtschaft prägend ist:

- **Abschied von Gewohntem** (Post-Corona-Szenario 3) wird durch eine De-Globalisierung und Regionalisierung, eine stärkere Regulierung sowie eine Abkehr von der kommerzialisierten Wachstumsgesellschaft geprägt.
- **Neue globale Dynamik** (Post-Corona-Szenario 4) kennzeichnet am ehesten das heute viel diskutierte „New Normal“ – allerdings verbunden mit einer stärkeren globalen Kooperation, einem Ausgleich innergesellschaftlicher Disparitäten und signifikant gestiegenen Anstrengungen bei Klima und Umwelt.
- **Massive Virtualisierung** (Post-Corona-Szenario 5) geht noch weiter. Hier wird Digitalisierung zur treibenden Kraft, verbunden mit einer starken Sicherheitsorientierung in der Gesellschaft, bei der neue Nähe auch und gerade in den Netzwelten entsteht.

Abbildung 16: Post-Corona-Szenarien – Landkarte der Zukunft



- **In Corporate Hands** (Post-Corona-Szenario 6) beinhaltet eine massive Beschleunigung, verbunden mit einer hohen Innovationsdynamik, so dass Pandemien schon frühzeitig erkannt werden können. Hier gewinnen globale Konzerne und werden zu Treibern einer stark privatisierten und kommerzialisierten Welt. Die beiden letzten Szenarien gehören aufgrund ihrer traditionellen Strukturen wieder zur ersten Szenariogruppe. Sie beinhalten jeweils massive ökonomische Krisen:
- **Die kontinuierliche Krise** (Post-Corona-Szenario 7) ergibt sich, wenn die COVID19-Pandemie lediglich die Initialzündung war, um dann in eine Rezession mit gesteigerter Arbeitslosigkeit überzugehen, die in eine aufgeregte Stimmdemokratie mit Reformstau mündet.
- **Zerfall der Ordnung** (Post-Corona-Szenario 8) beinhaltet neben der ökonomischen Krise auch stetig wiederkehrende Pandemien. Es kommt zu einem politischen Kontrollverlust und einer breiten Entsolidarisierung.

Bereits während des Online-Szenarioprozesses erfolgte im April/Mai 2020 eine erste Bewertung durch das Szenarioteam. Dabei zeigte sich für die erwartete Zukunft im Jahr 2030 ein besonders prägnantes Ergebnis, denn alle acht Szenarien wiesen einen sehr ähnlichen Erwartungswert auf. Eine derartige Unsicherheit in der Einschätzung der langfristigen Entwicklung hatten wir in den vergangenen zwanzig Jahren unserer Szenariopraxis noch nie festgestellt.

Von Anfang August bis Ende November 2020 wurde diese Bewertung als erweiterte Online-Umfrage wiederholt, wobei sich das Erwartungsbild nunmehr als deutlich klarer präsentierte. Zwischen Frühjahr und Herbst 2020 hatten die Szenarien 3 bis 6 deutlich an Wahrscheinlichkeit

gewonnen. Es wurde also davon ausgegangen, dass es nach der Krise zu einer stark Innovations- und Digitalisierungs-getriebenen Transformation kommt. Demgegenüber fielen die beiden Krisenszenarien 7 und 8 deutlich aus dem Erwartungsraum heraus. Insbesondere mit der „Kontinuierlichen Krise“, die im Frühjahr noch zu den beiden höchsterwarteten Szenarien zählte, wurde ein halbes Jahr später deutlich weniger gerechnet. Ähnliches galt auch für das Szenario 1, denn eine schnelle Rückkehr zur alten Normalität wurde ebenfalls nicht erwartet. Interessant ist, dass neben den Strukturwandel-Szenarien auch das Szenario 2, also eine ständige Wiederkehr von Epidemien und Pandemien, für realistisch gehalten wurde.

Neue ‚Zukünfte‘ müssen gedacht und durchdacht werden. Es geht nicht nur um die Bekämpfung dieser Pandemie – so wichtig und die gesellschaftliche Stabilität herausfordernd diese Aufgabe auch ist. In das Zentrum wissenschaftlicher Forschung müssen das systematische Nachdenken darüber gestellt werden, wie gesellschaftliche Strukturen anpassungsfähig und koordiniert handlungsfähig gemacht werden können. Welche strukturellen Veränderungen müssen bereits jetzt gedacht und realisiert werden, um für bisher ungedachte und unerforschte Zukünfte nach besten Kräften vorbereitet zu sein? ...

Zurecht hat Hannah Arendt herausgearbeitet: ‚Alternativen entwickeln, wo scheinbar keine mehr sind, ist der Kern der Freiheit.‘ Eine Feststellung, die insbesondere die Gewaltenteilung auch in Zeiten der Pandemie verteidigt, die eine Gewaltverschiebung von der Legislative auf die Exekutive, die die Freiheit der Menschen nicht der vermeintlichen oder tatsächlichen Alternativlosigkeit unterordnet. Die ‚Post-Corona-Szenarien‘, die von der ScMI vorgelegt werden, leisten dafür einen wertvollen Beitrag.

Prof. Dr. Klaus Töpfer, Bundesminister a. D.,
ehem. Exekutivdirektor des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP)
im Geleitwort zur Studie.

Alexander **Fink**, Hanna **Jürgensmeier**, Sarah **Ohse**, Jens-Peter **Kuhle**: *Post-Corona-Szenarien. Wirtschaft, Gesellschaft und Politik im Jahr 2030*, ScMI Scenario Management International AG, Paderborn, 2021



Umfeldszenarien 3: New Global Scenarios

Wie werden Weltwirtschaft und Globalisierung in der Zukunft aussehen? Wie stark wird der Aufstieg Chinas die Welt verändern, und welche Rolle könnte Europa in der neuen Weltordnung spielen? Welche neuen globalen Konflikte könnten dabei entstehen? Kurzum: Wie könnte ein »New Global« aussehen? Diese große Frage stand im Mittelpunkt eines Szenarioprozesses, den die ScMI AG gemeinsam mit Partnern und 250 Experten aus 66 Ländern von Sommer 2021 bis Februar 2022 durchgeführt hat. Entstanden ist dabei eine „Landkarte der Zukunft“, die aus zwei Kernachsen besteht, die so etwas wie die Himmelsrichtungen im Zukunfts-Orbit sind:

- Auf der linken Seite der Landkarte verbleibt das globale Machtzentrum bei den USA und den westlichen Staaten, die weiterhin politisch, militärisch und wirtschaftlich dominieren und deren universelles Wertesystem global prägend ist. Auf der rechten Seite kommt es zu einer signifikanten Verlagerung der Macht nach Asien. Verstärkt wird diese Entwicklung durch die Digitalisierung.
- Im oberen Teil der Landkarte finden sich die Szenarien mit ausgeprägter multilateraler Kooperation. Diese geht einher mit einer wirtschaftlichen und politischen Stärkung des globalen Südens, d.h. vor allem von Ländern in Afrika, Lateinamerika und Teilen Asiens. Außerdem ist diese Entwicklung die Voraussetzung für eine erfolgreiche Klimapolitik und ein allgemein gestiegenes subjektives Wohlbefinden. Dementsprechend befinden sich im unteren Teil der Landkarte Szenarien mit einer ausgeprägten strategischen Rivalität zwischen den USA und einem sich kaum öffnenden Chi-

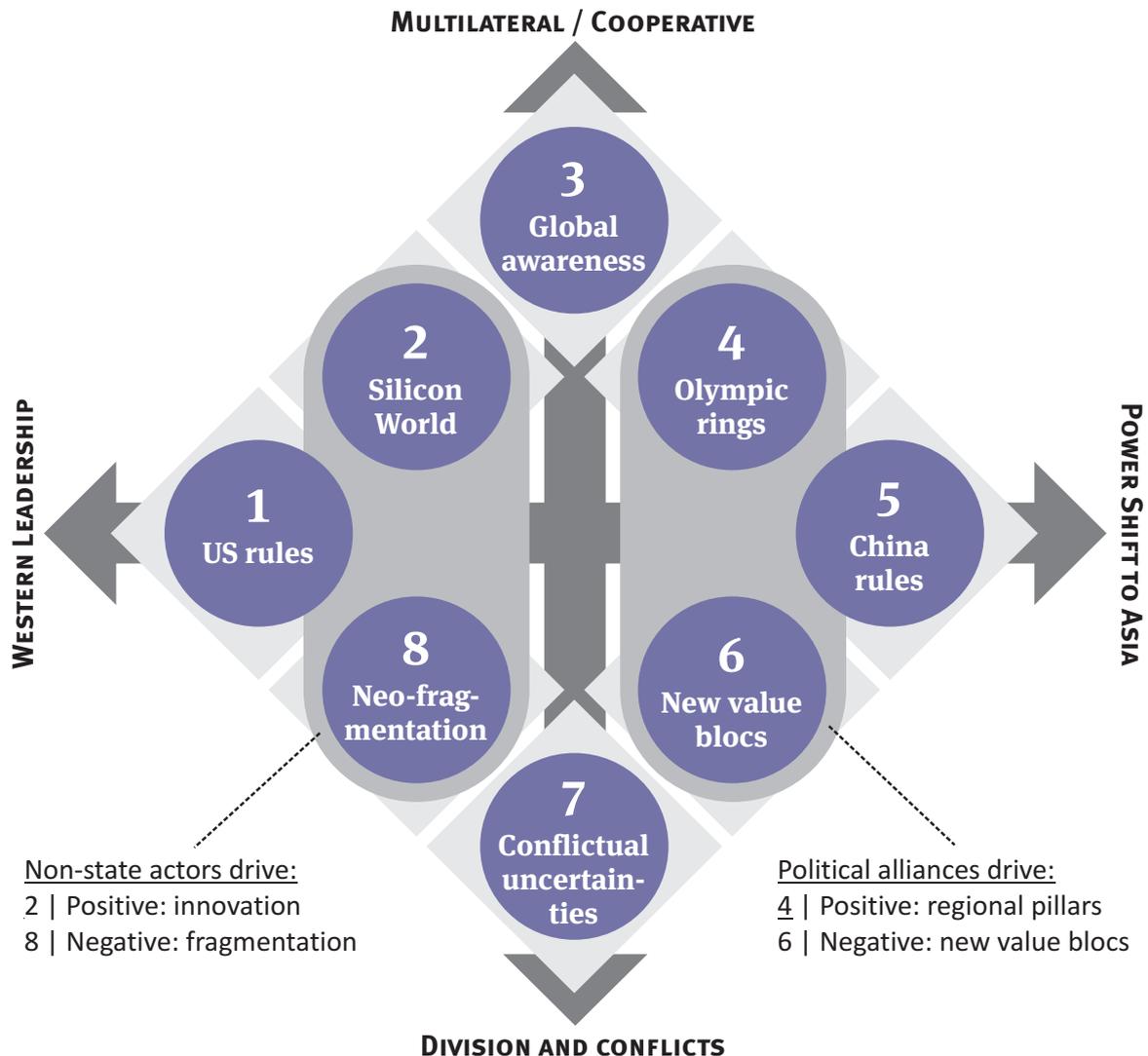
na – verbunden mit globalen politischen und technologischen Konflikten sowie einer starken globalen Migration. Die NewGlobal-Szenarien 1 und 5 beschreiben als dritte Gruppe zwei Möglichkeiten einer stärker unipolaren oder zumindest von einer Nation dominierten Weltordnung. Dabei ist erkennbar, dass beide unipolaren Szenarien trotz ihrer Unterschiedlichkeit jeweils mit geringeren Handlungsspielräumen von Mittelmächten, Europa und dem globalen Süden zusammengehen. Außerdem werden strukturelle Veränderungen bei der Klimapolitik, dem Finanzsystem oder den Konsum- und Ernährungsgewohnheiten eher behindert.

Die dritte Kerndimension thematisiert die Frage, inwieweit nicht-staatliche Akteure an politischem Einfluss gewinnen. Dies geschieht vor allem in den NewGlobal-Szenarien 2 und 8 – verbunden mit Regionalisierung und Dezentralisierung. Eine besondere Rolle kommt in diesen Szenarien den globalen Plattformen und digitalen Ecosystemen zu, die im NewGlobal-Szenario 2 eher positiv und im NewGlobal-Szenario 8 eher kritisch gesehen werden.

Eine vierte Kerndimension befasst sich mit der Rolle globaler Allianzen. Diese dominieren vor allem in den NewGlobal-Szenarien 4 und 6, wobei die Offenheit und Kooperationsfähigkeit der Allianzen den zentrale Unterschied zwischen diesen Zukunftsbildern darstellt.

- US rules - Trägerische Sicherheit unter westlicher Schirmherrschaft (New Global-Szenario 1): Dieses Szenario tritt ein, wenn die Vereinigten Staaten ihre führende Rolle in der Welt weiterhin oder wieder aktiv wahrnehmen.

Abbildung 17: New Global Scenarios – Landkarte der Zukunft



- Silicon world - Entstehen neuer globaler Gemeinschaften (New Global-Szenario 2): Dieses Szenario tritt ein, wenn globale Technologieunternehmen mit einem hohen Maß an sozialer Verantwortung ein weitaus größeres Vertrauen genießen als traditionelle, politische Akteure.
- Global awareness - Nachhaltige Transformation durch Kooperation (New Global-Szenario 3): Dieses Szenario tritt ein, wenn das globale Bewusstsein so ausgeprägt ist, dass praktisch alle großen Nationen kooperieren und vor allem eine planetarische Klimapolitik etablieren.
- Olympic rings - Geo-regionale Kräfte dominieren (New Global-Szenario 4): Dieses Szenario tritt auf, wenn die Welt in mehrere Einflusssphären aufgeteilt ist, die jeweils durch spezifische Problemlösungsansätze gekennzeichnet

sind, die aber gleichzeitig auch voneinander lernen.

- **China rules** - Neue Leitbilder aus dem Osten (New Global-Szenario 5): Dieses Szenario tritt ein, wenn China die eindeutig führende Weltmacht wird, deren hegemonialer Einfluss in Politik und Wirtschaft akzeptiert ist.
- **New value blocs** - Der Kalte Krieg ist zurück (New Global-Szenario 6): Dieses Szenario tritt ein, wenn zwei Blöcke und Systeme, der westlich-demokratische und der chinesisch-autoritäre, zunehmend in Konflikt miteinander geraten.
- **Conflictual uncertainties** - Digitale Plutokratie und breiter Niedergang (New Global-Szenario 7): Dieses Szenario tritt ein, wenn kaum noch eine globale Kooperation möglich ist und sich Staaten und Gruppen immer wieder in Konflikten verschiedenster Art gegenüberstehen (während eine kleine globale Elite diese Konflikte zu vermeiden vermag).
- **Neo-fragmentation** - Ende des Vertrauens und der öffentlichen Verwaltung (New Global-Szenario 8): Dieses Szenario tritt ein, wenn die Menschen in einer individualisierten Welt das Vertrauen in zunehmend schwache Nationalstaaten verlieren und der soziale Zusammenhalt erodiert.

Um die Relevanz der einzelnen Szenarien besser einschätzen zu können, wurden die Szenarien in einer Expertenbefragung bewertet. Die Befragung von mehr als 200 Experten aus 65 Ländern zeigt zunächst eine sehr hohe Unsicherheit, da fast alle Zukunftsszenarien als relevant angesehen werden können. Zudem wurde eine insgesamt kritische Einschätzung der globalen Situation deutlich, da das gegenwartsnahe und erwartete Kontinuitätsszenario „New value blocs“ gleichzeitig als kritische Zukunft eingestuft wird.

The Western World and the European Union in particular are currently challenged by a multitude of crises: The Russian war against Ukraine, climate change, the COVID-19 pandemic, the energy crisis, migration, international terrorism, the decline of traditionally dominant geopolitical powers and the deterioration of the rule of law. More than ever, it is necessary to prepare for the future by assessing possible future scenarios of how the global economy and the future world order might look like ...

The horrible war in Ukraine and the chaotic withdrawal from Afghanistan show how rapidly the global structure is changing. It reminds us that as Europeans, we should further enhance our Common Foreign and Security Policy framework. As the European Parliament, we have made clear proposals how Europe can become a more credible and assertive player on the world stage. The consultation of experts from all over the world, which ScMI has undertaken in this study, shows that the preferred future may not be the expected one. In order to be prepared for all possible scenarios, it is mandatory to understand what alternative scenarios of the future there might be. In this regard, the ScMI New Global study offers a valuable contribution

David McAllister, Chair of the Committee on Foreign Affairs (AFET) of the European Parliament.

Alexander Fink, Hanna Jürgensmeier, Sarah Ohse, Jens-Peter Kuhle: New Global Scenarios. World Economy, Power Shift and Global Architectures, ScMI Scenario Management International AG, Paderborn, 2022



Rahmenszenarien für die Politik in Bayern, Deutschland und Europa

Alle drei dargestellten Szenario-Sets mit ihren Landkarten und insgesamt 24 Umfeldszenarien stellen zukünftige Rahmenbedingungen für die Politik in Bayern dar – aber jeweils aus einer anderen Perspektive. Aus jedem dieser dargestellten Zukunftsbilder ergeben sich auch spezifische Zukunftsthemen, auf die wir später noch eingehen werden.

Spannend war für uns nun, wie die verschiedenen Szenarien interagieren, und welche übergreifenden Rahmenszenarien vorstellbar sind. Dazu haben wir die insgesamt 78 Schlüsselfaktoren mit ihren 410 Zukunftsprojektionen untersucht. Das Ergebnis sind sieben Gruppen, die jeweils mindestens ein D2030-, ein Post-Corona- und ein New Global-Szenario enthalten, und die insofern als übergreifende Rahmenszenarien interpretiert werden können.

Neue Horizonte – Nachhaltige Transformation in globalen Umfeldern (Rahmenszenario 1)

Dieses Rahmenszenario beschreibt eine Welt, in der Nachhaltigkeit und Globalisierung miteinander im Einklang sind. Dazu umfasst es die drei „Neue-Horizonte“-Szenarien aus dem D2030-Projekt, die sich besonders gut mit den Post-Corona-Szenarien „Neue globale Dynamik“ und „Massive Virtualisierung“ vertragen. Denkbar ist dieses Szenario vor allem in den globalen Umfeldern, die von einer stärkeren multilateralen Kooperation ausgehen – also hier den NewGlobal-Szenarien „Silicon Worlds“, „Global Awareness“ und „Olympic Rings“.

Insgesamt bündeln sich in diesem Rahmenszenario die Wunschperspektiven aus allen drei Szenarioprozessen. Dies zeigt sich auch an dem kumulierten Wunschwert von 75, der deutlich höher liegt als bei allen anderen Zukunftsbildern. Auch bei der Erwartung gehört dieses Szenario zur Spitzengruppe.

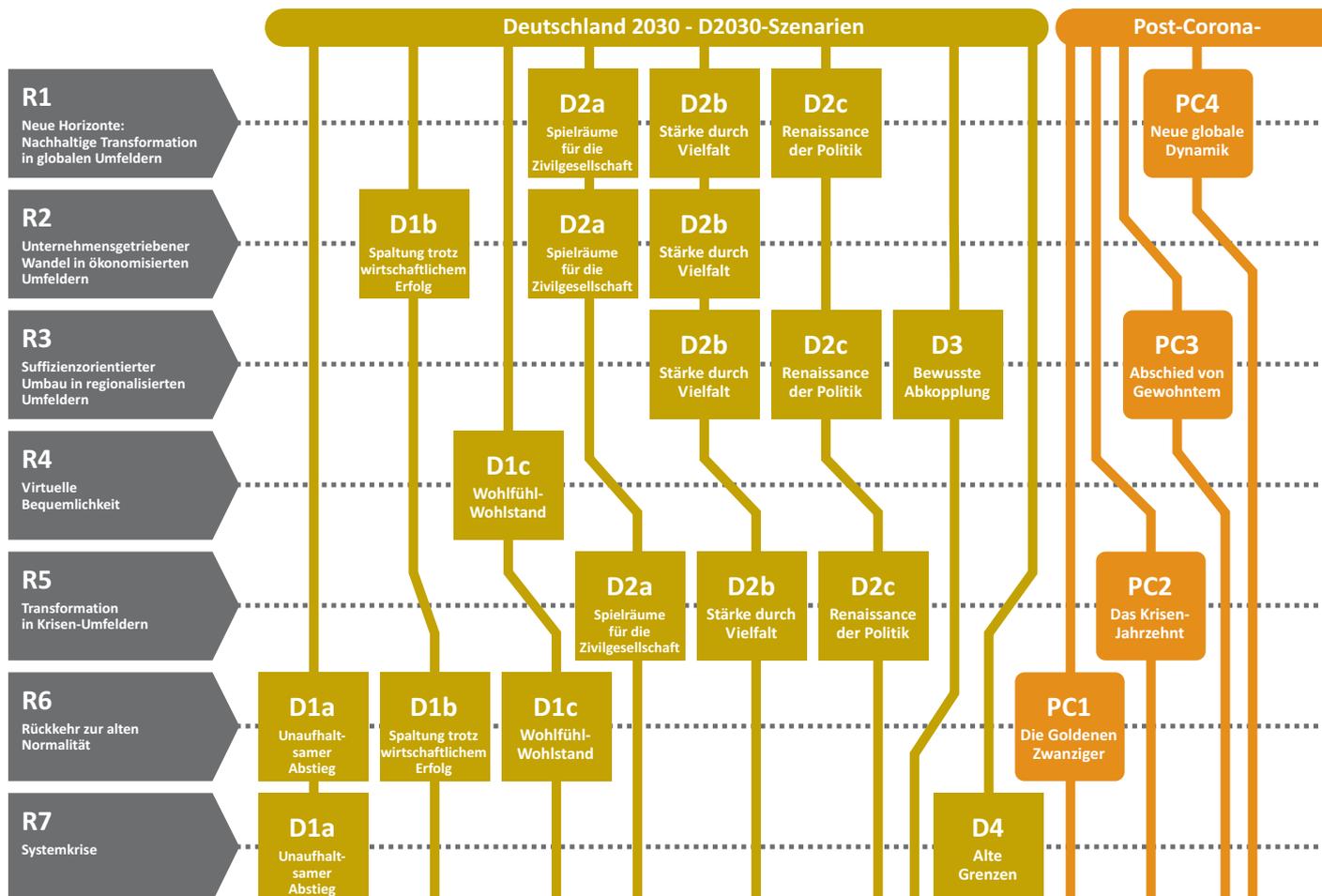
Unternehmensgetriebener Wandel in ökonomisierten Umfeldern (Rahmenszenario 2)

Das zweite Rahmenszenario skizziert eine Welt, in der viele Entscheidungen von der öffentlichen auf die unternehmerische Ebene verlagert werden. Explizit wird eine solche Entwicklung im Post-Corona-Szenario „In Corporate Hands“ beschrieben. In den beiden weiteren Szenarioprozessen gibt es jeweils eine eher positive und eine eher negative Ausprägung dieses Szenarios. So beinhalten das D2030-Szenario „Spielräume für die Zivilgesellschaft“ und das NewGlobal-Szenario „Silicon World“ jeweils eine sehr innovative

und von Eigeninitiative geprägte Zukunft. Dem stehen mit dem D2030-Szenario „Spaltung trotz wirtschaftlichen Erfolgs“ und dem New Global-Szenario „Neo-Fragmentation“ zwei eher dystopische Alternativen gegenüber.

Lässt man den zwiespältigen Charakter dieses Zukunftsbildes außer Acht, so erkennt man das Rahmenszenario mit den insgesamt höchsten Erwartungswerten.

Abbildung 18: Rahmenszenarien

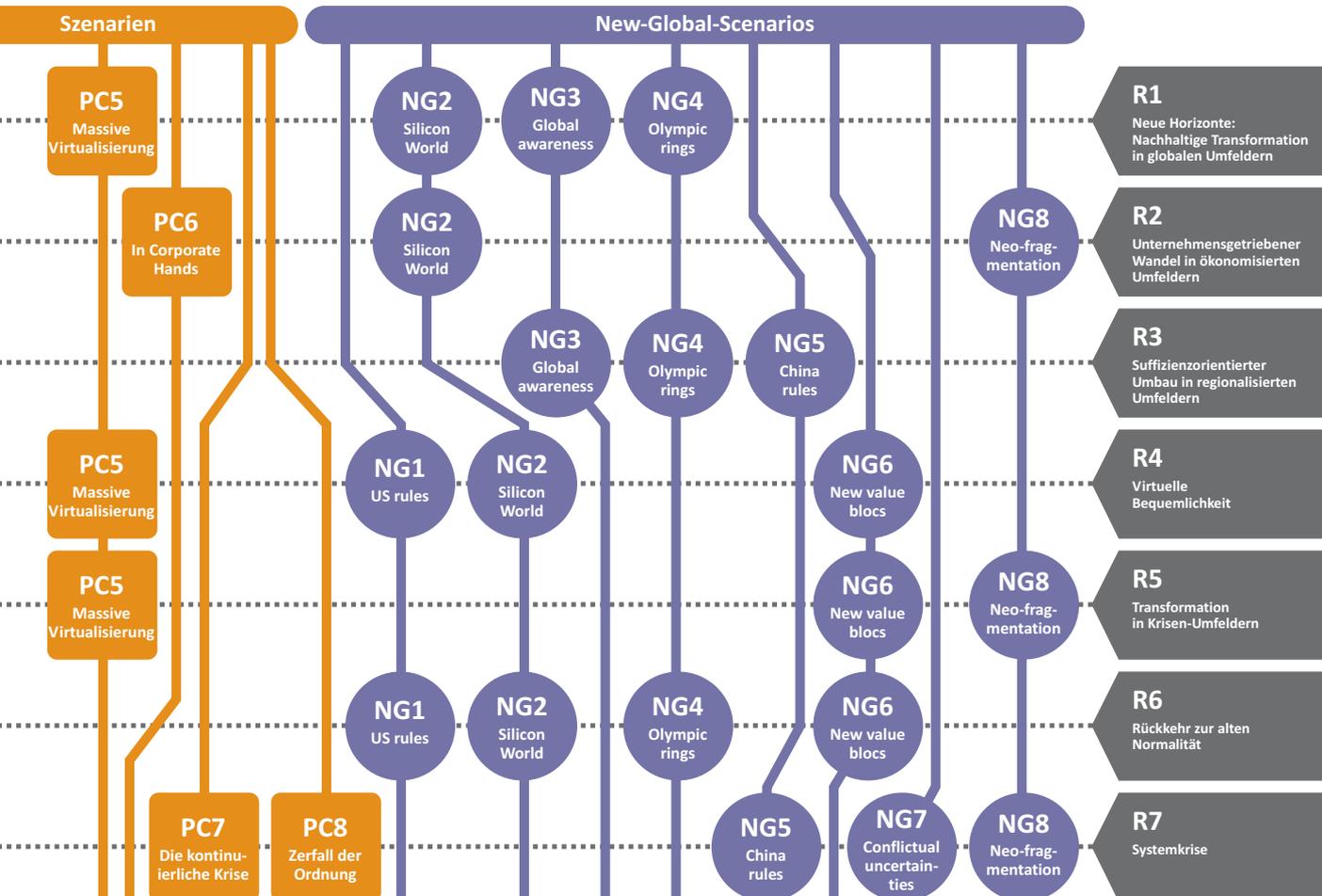


Suffizienzorientierter Umbau in regionalisierten Umfeldern (Rahmenszenario 3):

Das dritte Rahmenszenario interpretiert die Klimakrise und die nachhaltige Transformation deutlich extremer als das Rahmenszenario 1. Hier werden beispielsweise die Globalisierung und die Wachstumsorientierung hinterfragt und überwunden. Dies ist auch die Kernaussage im Post-Corona-Szenario „Abschied von Gewohnthem“, welches den Kern dieses Rahmenszenarios bildet. Bei den D2030-Szenarien kommt nun auch die „Bewusste Abkopplung“ hinzu, während das Freiheitsszenario 2A („Spielräume für die Zivilgesellschaft“) nicht mehr inkludiert ist. Denk-

bar ist diese Entwicklung bei einer Reihe sehr unterschiedlicher globaler Entwicklungen. Daher tritt neben den aus europäischer Sicht eher positiven New Global-Szenarien „Global Awareness“ und „Olympic Rings“ nun auch das New Global-Szenario „China rules“ auf.

Dieses Szenario weist (nach dem Rahmenszenario 1) den zweithöchsten Wunschwert auf. Gleichzeitig gilt es als weniger erwartet als die meisten anderen Rahmenszenarien. Es stellt folglich eher eine „Utopie“ dar.



Virtuelle Bequemlichkeit (Rahmenszenario 4)

Das vierte Rahmenszenario stellt einen Sonderfall dar, der sich vor allem aus der Beschleunigung der digitalen Transformation im Rahmen der Corona-Pandemie ergeben hat. Dabei weist er als Kern das entsprechende Post-Corona-Szenario „Massive Virtualisierung“ auf, das mit dem von gesellschaftlicher Stagnation geprägten „Wohlfühl-Wohlstand“ aus dem D2030-Projekt und mehreren eher gegenwartsnahen NewGlobal-Szenarien zusammenfällt.

Interessant ist, dass dieses Rahmenszenario sowohl bezüglich der erwarteten Zukunft, als auch bei der gewünschten Zukunft zum gehobenen Mittelfeld gehört. Es könnte also durchaus eine relevante Zukunftsoption darstellen

Resilienz-orientierte Transformation in Krisen-Umfeldern (Rahmenszenario 5)

Das Rahmenszenario 5 ist ein Sonderfall, da wir zu seinem Aufbau ein bestehendes Szenario modifiziert haben. So wurde im Post-Corona-Prozess ein Szenario „Das pandemische Jahrzehnt“ beschrieben, in dem Politik und Gesellschaft die Resilienz als neuen Leitmotiv entdecken, um mit stetig neuen Pandemien umgehen zu können. Angesichts der globalen Entwicklung haben wir dieses Szenario verallgemeinert und als „Das Krisen-Jahrzehnt“ beschrieben, in dem ebenfalls Resilienz eine zentrale Rolle spielt. Dies gelingt allerdings nur, wenn gleichzeitig ein innovatives und offenes gesellschaftliches Klima herrscht - so wie in den D2030-Neue Horizonte-Szenarien. Deutlich wird der Krisen-Charakter auch an den hier vorherrschenden New Global-Szenarien „New Value Blocs“ und „Neo-fragmentation“.

Hinsichtlich seiner Erwartungswerte liegt dieses Szenario im unteren Mittelfeld. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass alle hierzu verwendeten Bewertungen vor dem Beginn des russisch-ukrainischen Krieges erfolgt sind.

Rückkehr zur alten Normalität (Rahmenszenario 6)

Ankerpunkt dieses sechsten Rahmenszenarios ist das Post-Corona-Szenario „Die goldenen Zwanziger“, das in seinem Untertitel bereits die Rückkehr zur alten Normalität postuliert. Konsistent dazu sind die D2030-Szenarien der „Spurtreuen Beschleunigung“, die aus der Sicht der Bewertung von 2017 eine große Nähe zur seinerzeitigen Ausgangssituation aufweisen. Inhaltliche Übereinstimmung ergibt sich jeweils beim traditionellen Wachstums- und Globalisierungsmodell. Denkbar ist dieses eher auf Kontinuität ausgerichtete Zukunftsszenario in einer Vielzahl von eher gegenwartsnahen New Global-Umfeldern – von „US rules“ über „Silicon World“ und „Olympic Rings“ bis zur Systemrivalität im Szenario „New Value Blocs“.

Dieses Kontinuitätsszenario zählt weder zu den erwarteten noch zu den gewünschten Zukunftsszenarien.

Systemkrise (Rahmenszenario 7)

Das siebte Rahmenszenario beinhaltet die jeweils kritischsten Entwicklungen aus allen drei Szenarioprozessen. Dies sind zunächst die beiden D2030-Szenarien „Unaufhaltsamer Abstieg“ und „Alte Grenzen“ sowie die beiden Post-Corona-Szenarien „Die kontinuierliche Krise“ und „Zerfall der Ordnung“. Inhaltliche Gemeinsamkeit ist eine strukturelle ökonomische Schwäche in Deutschland und Europa. Denkbar ist eine solche Entwicklung in verschiedenen globalen Umfeldern, die hier durch die New Global-Szenarien „Conflictual uncertainties“, „Neo-fragmentation“ und „China rules“ ausgedrückt werden.

Als Gegenstück zum Rahmenszenario 1 weist dieses Zukunftsbild mit 21 (von 100) den deutlich geringsten Wunschwert auf. Erfreulicherweise hat es zusätzlich auch den geringsten Erwartungswert. Insofern stellt es ein sehr kritisches aber eher unwahrscheinliches Risiko dar.

Zusammenfassung und Ausblick

Zusammenfassend ist zunächst festzuhalten, dass die Ergebnisse aller drei Szenarioprozesse eine hohe Übereinstimmung aufweisen. Es sind trotz der vermeintlichen „schwarzen Schwäne“ Pandemie und Ukraine-Krieg keine grundlegend neuen Szenariolinien zu erkennen. Geändert haben dürfte sich allerdings die Gewichtung und Bewertung der verschiedenen Szenarien. Insofern muss die hier dargestellte Bewertung mit großer Vorsicht betrachtet werden.

Unter der Berücksichtigung, dass alle Bewertungen vor dem Kriegsbeginn in der Ukraine stattgefunden haben, zeigt sich eine grundsätzlich optimistische Sicht auf die Zukunft, denn die langfristig erwarteten Entwicklungen zeigen eine hohe Deckung mit den jeweiligen Wunsch-szenarien. Insofern können die gezeigten Szenarien auch einen Beitrag dazu leisten, dass nicht verängstigende Schreckensmeldungen dominieren, sondern ein aus Sicht vieler Menschen gewünschter Wandel (wieder) ins Blickfeld rückt.

Damit diese gewünschte Transformation aber in Gang kommt, müsste der lediglich auf die alte Normalität zielende Kontinuitätsmodus überwunden werden und stattdessen eine Entwicklung in Richtung einer breiteren Innovation und eines signifikanten transformativen Wandels angestrebt werden. Ein notwendiges Werkzeug dazu ist ein Robustheits-Check. Darin wird analysiert, welche Politik-szenarien in bestimmten Umfeldkonstellationen wahrscheinlich, möglich oder sinnvoll sind. Die in Abbildung 19 dargestellte erste Näherung zeigt exemplarisch,

- dass die Politik-szenarien #2, #3 und #4 als robust angesehen werden können, da sie für die Rahmenszenarien 1, 2, 3 und 5 vorstellbar sind und
- dass demgegenüber das Politik-szenario #1 lediglich bei einer Rückkehr zur alten Normalität denkbar ist.

Abbildung 19: Robustheits-Check der Politik-szenarien

	Rahmenszenario 1 Neue Horizonte: Nachhaltige Transformation in globalen Umfeldern	Rahmenszenario 2 Unternehmens- getriebener Wandel in ökonomisierten Umfeldern	Rahmenszenario 3 Suffizienz- orientierter Umbau in regionalisierten Umfeldern	Rahmenszenario 5 Resilienz- orientierte Transformation in Krisen- Umfeldern	Rahmenszenario 4 Virtuelle Bequemlichkeit	Rahmenszenario 6 Rückkehr zur alten Normalität	Rahmenszenario 7 Systemkrise
#1 Das neue Gute-alte-Zeiten-Szenario	---	---	---	○	---	+++	---
#2 Das Orchestrierungs-Szenario	+++	+++	+++	+++	○	○	---
#3 Das neue Bürgerschafts-Szenario	+++	+	+++	+++	○	---	---
#4 Das neue Offenheit-Szenario	+	+++	+	+++	+++	---	○
#5 Das Polarisierungs-Szenario	---	+++	---	---	+	+	+
#7 Das Populismus-Szenario	---	---	---	---	+	+	+++
#6 Das Abwärts-Szenario	---	---	○	---	○	+	+++

Anhang 2

Zukunftsfragen

„Die schwerwiegendsten Fehler werden nicht aufgrund falscher Antworten gemacht. Das wirklich Gefährliche ist, die falschen Fragen zu stellen.“ – Diese Erkenntnis des Management-Vordenkers Peter Drucker ist auch und gerade dort wichtig, wenn über die Zukunft nachgedacht wird. Im Projekt „Politik 2030plus“ haben wir daher ein besonderes Augenmerk darauf gelegt, mit einem breiten Feld von Fragen zu arbeiten, auf denen die Politikszenerien aufsetzen.

Die Entwicklung der Politikszenerien erfolgte in vier Schritten, in deren Zentrum die Zukunftsfragen sowie mögliche Antworten in Form alternativer Zukunftsprojektionen stehen:

Festlegung von Schlüsselfaktoren (Schritt 1): Zunächst wurden die Themenbereiche identifiziert, zu denen in den Politikszenerien spezifische Aussagen enthalten sein sollten. Grundlage für

diese Schlüsselfaktoren waren eine Analyse der Rahmenszenarien sowie eine Befragung des Expertenkreises (siehe Grafik auf Seite 71).

Der Fokus lag dabei auf Größen, mit denen die Politik selbst und die Gesellschaft als ihre Ziel- und Bezugsgruppen beschrieben werden. Inhaltliche Themen für den politischen Diskurs wurden hier bewusst nicht als Schlüsselfaktoren

Abbildung 20: Methodische Schritte der Entwicklung der Politikszenerien

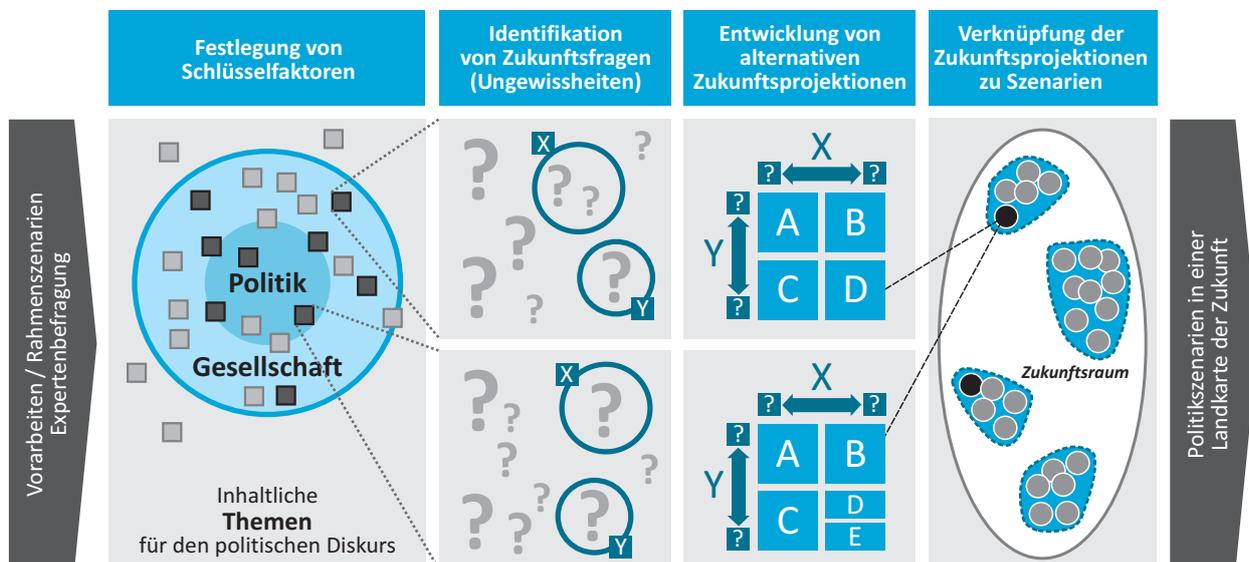


Abbildung 21: Bewertung der Zukunftsfragen und -themen durch den Expertenkreis

Zukunftsfragen entsprechend ihrer Wichtigkeit zur Beschreibung der Politik der Zukunft			Zukunftsfragen entsprechend ihrer Wichtigkeit zur Beschreibung der Gesellschaft der Zukunft			Themen entsprechend ihrer Wichtigkeit zur politischen Gestaltung der Zukunft		
1	Vertrauen in Politik	8,7	1	Veränderungsbereitschaft / Transformation und Innovation	8,6	1	Klimawandel / Nachhaltige Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft	7,1
2	Entscheidungsgeschwindigkeit/-fähigkeit/-kompetenz, Umsetzungsstärke/-tiefe und Bürokratie	8,1	2	Digitalisierung / Digitale Transformation der Gesellschaft	7,3	2	Soziale Sicherungssysteme und Gesundheit	7,1
3	Partizipation und Engagement	6,4	3	Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	7,0	3	Europa-, Außen- und Sicherheitspolitik / Sicherung von Frieden und Freiheit	6,7
4	Föderalismus und regionale Identitäten	6,4	4	Segmentierung / Spaltung der Gesellschaft / Gesellschaftliche Mitte	6,0	4	Sicherung der Demokratie / Weiterentwicklung der politischen Systems	6,7
5	Rolle der Parteien / Parteiendemokratie	5,9	5	Regulierung, Freiheit und Individualismus	5,3	5	Wirtschaftliche und technologische Souveränität / Wettbewerbsfähigkeit Bayern, Deutschlands und Europas	6,6
6	Umgang der Politik mit Interessenvertretern / Offenheit mit bzw. Abgrenzung zu Unternehmen, Wissenschaft und Zivilgesellschaft	5,6	6	Gesellschaftliche / kulturelle Offenheit	4,7	6	Forschungs- und Innovationspolitik / Digitalisierung	5,9
7	Souveränität politischer Entscheidungen / Entscheidungsfindung (Einschränkung durch digit. Plattformen und supranationale Institutionen)	4,9	7	Verhältnis der Generationen	4,3	7	Gestaltung des Wandels der Arbeitsgesellschaft	5,9
8	Entwicklung der politischen Institutionen	4,1	8	Öffentliche Diskurse und Mediensystem	4,3	8	Kulturelle Entwicklung und Zusammenhalt / Identität und Offenheit	3,4
9	Umgang der Politik mit Identität und Diversität (Vielfalt und Widerspruch, Konflikte)	3,9	9	Wertebasis der Gesellschaft / Bedeutung von Religion und Spiritualität	3,9	9	Gestaltung der Nahräume (Städte, Kommunen, Nachbarschaften)	3,0
			10	Entwicklung von Stadt und Land / Soziales Vertrauen	3,7	10	Rolle von Familien und neue Formen des Zusammenlebens sowie Geschlechterfragen	2,6

ausgewählt, um den Fokus nicht zu verwässern. Daher finden sich Themen aus der aktuellen politischen Diskussion wie der Klimawandel, soziale Sicherungssysteme oder Außen- und Sicherheitspolitik auch nicht direkt in den Politikszenerien. Sie werden vielmehr später im Rahmen der Zukunftsthemen aufgegriffen.

Identifikation von Zukunftsfragen (Schritt 2): Mit den Schlüsselfaktoren als Suchfeldern wurden anschließend mögliche Zukunftsfragen identifiziert. Auch hier wurde auf die Ergebnisse der Expertenbefragung zurückgegriffen.

Entwicklung von alternativen Zukunftsprojektionen (Schritt 3): Um systematisch Szenarien bilden zu können, benötigt man für jeden Schlüsselfaktor vier bis fünf alternative Entwicklungsmöglichkeiten – die sogenannten Zukunftsprojektionen. Sie entstehen, in dem aus dem Katalog der Zukunftsfragen für jeden Schlüsselfaktor die zwei wichtigsten ausgewählt werden. Sie stellen die zentralen Ungewissheiten eines Schlüsselfaktors dar und werden auf den beiden Achsen eines Portfolios (X,Y) aufgetragen. In den einzelnen

Quadranten dieses Portfolios ergeben sich nun die vier Zukunftsprojektionen (A,B,C,D) – gegebenenfalls ergänzt um eine zusätzliche Projektion E.

Verknüpfung der Zukunftsprojektionen zu Szenarien (Schritt 4): Die Zukunftsprojektionen sind die Bausteine der Politikszenerien. Dabei beruhen die Szenarien allerdings weder auf den Wahrscheinlichkeiten dieser Projektionen, noch auf unseren Präferenzen. Im Mittelpunkt steht vielmehr die Frage, ob die Bausteine sinnvoll zusammen in einem Szenario vorkommen können. Dazu wird eine Konsistenzbewertung vorgenommen. Sie bildet den Input für eine spezifische Szenario-Software, mit der alle denkbaren Kombinationen überprüft werden. Die Politikszenerien ergeben sich dann als Gruppen ähnlicher Kombinationen, in denen (1) die einzelnen Zukunftsprojektionen besonders gut zueinander passen und die sich (2) möglichst deutlich von den anderen Gruppen unterscheiden, so dass der Möglichkeitsraum so breit es geht ausgeleuchtet wird.

Schlüsselfaktoren	Dimensionen (= Fragen)	Zukunftsprojektionen (= Mögliche Antworten)
1 Partizipation und Engagement	1X Bereitschaft der BürgerInnen zum politischen Engagement 1Y Bedeutung direkter Demokratieelemente	1A Vielfältige Elemente direkter Demokratie bei geringer Bereitschaft zum persönlichen Engagement 1B Intensive Partizipation innerhalb einer mit stärkeren direkten Elementen gestalteten Demokratie 1C Insgesamt geringe Partizipation und geringes Engagement 1D Verstärktes Engagement, aber außerhalb der festen Strukturen 1E Verstärktes Engagement innerhalb weitgehend repräsentativ gestalteter Demokratie
2 Rolle der Parteien/Parteiendemokratie	2X Offenheit von Parteien 2Y Bedeutung von Parteien im politischen Diskurs	2A Ausgeprägte Parteiendemokratie: Politische Parteien bleiben autarke und treibende Kräfte im politischen Diskurs 2B Parteien öffnen sich und werden (wieder) zum Mittelpunkt politischer Diskurse 2C Erstarre Parteiendemokratie: Klassische politische Parteien verlieren immer mehr an Bedeutung 2D Parteien als späte Folger: Parteien öffnen sich, verlieren aber so ihre zentrale Stellung im politischen Diskurs
3 Politische Entscheidungsfindung und -umsetzung	3X Umsetzung politischer Entscheidungen 3Y Geschwindigkeit politischer Entscheidungsfindung	3A Insgesamt agile öffentliche Hand (schnelle Entscheidungen und konsequente Umsetzung) 3B Politik trifft schnelle Entscheidungen, deren Umsetzung aber häufig versandet 3C Leistungsfähige öffentliche Verwaltung leidet unter langsamer, widersprüchlicher oder ausbleibender politischer Entscheidungsfindung 3D Insgesamt träge öffentliche Hand
4 Souveränität politischer Entscheidungen	4X Einschränkung der Souveränität und Entscheidungsfähigkeit durch Unternehmen/Plattformen 4Y Bedeutung supranationaler Entscheidungsebenen (vor allem EU)	4A Starke Verlagerung wichtiger Entscheidungen auf die europäische Ebene 4B Subsidiär aufgestellte Politik im Wettstreit mit mächtigen nicht-staatlichen Akteuren 4C Re-Nationalisierung der politischen Entscheidungsfindung 4D National orientierte Politik verliert gegenüber globalen und nicht-staatlichen Akteuren an Bedeutung 4E Erfolgreiche Umsetzung des Subsidiaritätsprinzips in der EU
5 Föderalismus und regionale Identitäten	5X Bedeutung regionaler Identitäten 5Y Bedeutung föderaler Strukturen / Entscheidungsspielräume von Ländern und Kommunen 5Z Einstellung zu Föderalismus	5A Regionale Identitäten im Konflikt mit zunehmend zentralistischen Entscheidungsstrukturen 5B Mit dem Bedeutungsverlust regionaler Identitäten verliert auch der Föderalismus an Bedeutung 5C Föderalismus als wichtiges Werkzeug zur Abbildung regionaler Identitäten 5D Umsetzung des Föderalismus wird in einer vernetzten Welt zunehmend als Bremsklotz empfunden 5E Subsidiaritätsprinzip rechtfertigt Föderalismus trotz rückläufiger Bedeutung regionaler Identitäten

Schlüsselfaktoren	Dimensionen (= Fragen)	Zukunftsprojektionen (= Mögliche Antworten)
6 Umgang der Politik mit Identität und Diversität	<p>6X Umsetzung von Diversität in Politik und Gesellschaft</p> <p>6Y Bedeutung von Identitätsfragen in der Politik</p>	<p>6A Identitätsthemen dominieren den Diskurs – dienen aber vornehmlich zur Ab- und Ausgrenzung</p> <p>6B Identitätsfragen prägen den Diskurs und tragen zur Entwicklung einer stärker diversen Politik und Gesellschaft bei</p> <p>6C Klassische Politik jenseits von Identitäts- und Diversitätsthemen</p> <p>6D Zunehmend divers geprägte Politik und Gesellschaft konzentriert sich auf allgemeine Themen</p>
7 Umgang mit Interessenvertretern (Wirtschaft und Zivilgesellschaft)	<p>7X Einfluss und Bedeutung von Experten und Wissenschaft in der Politik</p> <p>7Y Transparenz beim Umgang der Politik mit Interessenvertretungen</p>	<p>7A Intensive und transparente Interaktion zwischen Politik und Interessengruppen</p> <p>7B Intensive und transparente Fundierung der Politik durch Experten und Wissenschaft</p> <p>7C Interessenvertreter (Wirtschaft und/oder Zivilgesellschaft) üben starken aber wenig sichtbaren Einfluss auf Politik aus</p> <p>7D Politik agiert in einer komplexen aber wenig transparenten Einflussosphäre aus Experten und Interessenvertretern</p>
8 Vertrauen in Politik	<p>8X Bereitschaft der Gesellschaft zu Veränderung</p> <p>8Y Vertrauen der Gesellschaft in die politischen Institutionen und Parteien</p>	<p>8A Hohe Akzeptanz einer auf Stabilität ausgerichteten Politik</p> <p>8B Hohe Akzeptanz einer auf Wandel und Transformation ausgerichteten Politik</p> <p>8C Menschen sind von Politik und Transformation überfordert und empfänglich für regressives Denken</p> <p>8D Menschen vermissen Veränderungswille und -fähigkeit der Politik</p>
9 Gesellschaftliche Mitte / Segmentierung	<p>9X Wachstum der neuen Unterklasse (Prekarisierung)</p> <p>9Y Wachstum der neuen Mittelklasse (Wissensarbeit)</p>	<p>9A Neue Kompromisse – Entprekarisierung der neuen Unterklasse</p> <p>9B Große Polarisierung – Alte Mittelklasse wird zerrieben</p> <p>9C Sich Durchwursteln – Drei-Klassen-Konflikte bleiben auf lange Sicht prägend</p> <p>9D Breiter Abwärtssog – Wissensarbeit wird substituiert und Mittelklasse erodiert</p>
10 Öffentliche Diskurse	<p>10X Bedeutung von False Balancing</p> <p>10Y Wahrnehmung gesellschaftlicher Diskurse</p>	<p>10A Nicht-Berücksichtigung von Minderheitenmeinungen wird als Einschränkung von Diskursen empfunden</p> <p>10B Überbetonung von Minderheitenmeinungen wird vielfach als schädlich empfunden</p> <p>10C Weitgehend akzeptierte Rahmensetzung bei öffentlichen Diskursen</p> <p>10D Offene Diskurse inklusive Überbetonung von Minderheitenmeinungen</p>

Schlüsselfaktoren	Dimensionen (= Fragen)	Zukunftsprojektionen (= Mögliche Antworten)
11 Mediensystem	<p>11X Qualität der Medienangebote</p> <p>11Y Bedeutung klassischer, pluralistischer Medien/ öffentliche Kontrolle der Medienlandschaft</p>	<p>11A Boulevardisierung im Rahmen des klassischen pluralistischen Mediensystems</p> <p>11B Klassisches pluralistisches Mediensystem sichert Informationsqualität</p> <p>11C Öffentlichkeit wird maßgeblich von neuen Medienanbietern geprägt</p> <p>11D Neue Medienanbieter sichern Vielfalt und Informationsqualität</p> <p>11E Öffentlichkeit zerfällt – keine gemeinsame Weltsicht mehr</p>
12 Digitale Transformation in Politik und Gesellschaft	<p>12X Folgen der Digitalisierung für private Lebenswelten</p> <p>12Y Aktivität der öffentlichen Hand bei der digitalen Transformation (inklusive Kontrolle)</p>	<p>12A Öffentliche Angebote unterstützen positive Wirkung der digitalen Transformation für die Gesellschaft</p> <p>12B Wettstreit zwischen öffentlichen Angeboten und Aktivitäten (auch Regulierung) und der Spaltungskraft des Netzes</p> <p>12C Digitale Transformation fördert den Zusammenhalt der Gesellschaft</p> <p>12D Digitale Transformation führt primär zur Spaltung der Gesellschaft</p>
13 Daten-souveränität	<p>13X Gesellschaftliche Akzeptanz staatlicher Eingriffe in die persönliche Datenhoheit</p> <p>13Y Bedeutung und Strenge des Datenschutzes (Politik)</p>	<p>13A Restriktiver Datenschutz in Deutschland spiegelt Skepsis der Gesellschaft gegenüber Überwachung und ungezügelter digitaler Transformation wieder</p> <p>13B Menschen würden gerne mehr Möglichkeiten der digitalen Transformation nutzen – werden aber durch restriktiven Datenschutz daran gehindert</p> <p>13C Die Macht des Faktischen: Weitgehende Überwachung trotz grundlegender Skepsis in der Gesellschaft</p> <p>13D Digitale Transformation geht mit Überwachung und weitgehendem Verlust von Datenhoheit einher – Datenschutz verliert massiv an Bedeutung</p> <p>13E Die neue Macht der Nutzer: Bürger und Konsumenten reklamieren Datenhoheit jenseits staatlichen Datenschutzes</p>
14 Regulierung, Freiheit und Individualismus	<p>14X Bedeutung von Uneigennützigkeit in der Gesellschaft</p> <p>14Y Grad politischen Drucks zur Erfüllung öffentlicher Ziele (Regulierungsgrad)</p>	<p>14A Hoher Regulierungsgrad zur politischen Steuerung in zentralen Fragen</p> <p>14B Öffentliche Hand orchestriert Gemeinwohl-Aktivitäten – Individualismus wird zunehmend kritisch gesehen</p> <p>14C Starke Betonung von Freiheit in einer individualistisch geprägten Gesellschaft</p> <p>14D Uneigennützigkeit als wichtiges Element einer freiheitlichen Gesellschaft</p>

Schlüsselfaktoren	Dimensionen (= Fragen)	Zukunftsprojektionen (= Mögliche Antworten)
15 Lebensgefühl / Sicherheits- und Schutzempfinden	15X Sicherheitsbedürfnis/ Risikobereitschaft	15A Sicherheitsorientierte Gesellschaft arrangiert sich mit einem deutlich risikoaverseren Lebensstil
	15Y Gerechtigkeitsempfinden in der Gesellschaft/ Subjektives Wohlbefinden	15B Neugier und Offenheit prägen Gesellschaft – Risiken sind beherrschbar oder werden bewusst eingegangen 15C Gesellschaft fühlt sich zunehmenden Risiken nicht gewachsen
	15Z Grad der Änderung beim Lebensgefühl	15D Sicherheitsdenken wird von der Gesellschaft als Knebelung empfunden 15E Neue Normalität ist dicht an der alten Normalität: kaum Änderung beim Lebensgefühl
16 Gesellschaftliche Offenheit	16X Globale Offenheit	16A Starke Wir-Orientierung bei zunehmender regionaler Eingrenzung
	16Y Gemeinwohl-Orientierung	16B Entstehung einer global ausgerichteten Gemeinwohl-Orientierung 16C Individualistische Gesellschaft zieht sich in eigene regionale Räume zurück
		16D Globale Orientierung einer stark individualistisch ausgerichteten Gesellschaft
17 Wertebasis / Wertekonflikte in der Gesellschaft	17X Gemeinsame Wertebasis der Gesellschaft	17A Desäkularisierung der Gesellschaft 17B Starke religiös geprägte Wertekonflikte in der Gesellschaft 17C Gemeinsame säkulare Basis der Gesellschaft
	17Y Bedeutung von Religion und Spiritualität	17D Starke Wertekonflikte in der Gesellschaft – jenseits von Religion
18 Stadt und Land / Soziales Vertrauen	18X Urbanisierung und ländliche Räume	18A Neue Kiezkultur: Fortsetzung des Urbanisierungstrends – aber hohes soziales Vertrauen auch in städtischen Nachbarschaften
	18Y Soziales Vertrauen / Einbezug des direkten Umfeldes in den eigenen Lebensstil	18B Sozialleben jenseits der Stadt: Mehr Menschen bevorzugen ländlich geprägte Wohnorte und die damit verbundene intensivere Gemeinschaftlichkeit 18C Urbanisierungstrends mit starker Individualisierung und Trend zur Vereinsamung
		18D Land als Rückzugsort: Mehr Menschen bevorzugen für ihren individualistischen Lebensstil ländlich geprägte Wohnorte
19 Innovations- und Wissenschaftssystem	19X Wirtschaftlicher Einfluss auf die Wissenschaft	19A Politik und Zivilgesellschaft drängen den Einfluss der Wirtschaft in der Wissenschaft zurück und nehmen so auch Einfluss auf Innovationen
	19Y Staatlicher / zivilgesellschaftlicher Einfluss auf das Innovations- und Wissenschaftssystem	19B Innovationsdynamik durch (neue) Vielfalt und gemeinsame Missionsorientierung 19C Innovationsdynamik durch „Freiheit der Wissenschaften“ 19D Zunehmende Privatisierung des Wissenschaftssystems und vornehmlich ökonomisch motivierte Innovationen

Anhang 3

Quellen

Barthemess, Andreas: *Die große Zerstörung. Was der digitale Bruch mit unserem Leben macht*. Dudenverlag, Berlin, 2020

Bauer, Thomas: *Die Vereindeutigung der Welt. Über den Verlust an Mehrdeutigkeit und Vielfalt*. Reclam, Ditzingen, 2018

Brunnermeier, Markus K.: *Die resiliente Gesellschaft. Wie wir künftige Krisen besser meistern können*. Aufbau, Berlin, 2021

Brunnhuber, Stefan: *Die offene Gesellschaft. Ein Plädoyer für Freiheit und Ordnung im 21. Jahrhundert*. Oekom, München, 2019

Burmeister, Klaus; **Fink**, Alexander; **Schulz-Montag**, Beate; **Steinmüller**, Karlheinz: *Deutschland neu denken. Acht Szenarien für unsere Zukunft*, Oekom, München, 2018

Cremer, Georg: *Deutschland ist gerechter als wir meinen. Eine Bestandsaufnahme*. C.H. Beck, München, 2018

De Weck, Roger: *Die Kraft der Demokratie. Eine Antwort auf die autoritären Reaktionäre*. Suhrkamp, Berlin, 2020

European Commission: *White Paper of the Future of Europe. Reflections and Scenarios for the EU27 by 2025*. 2017

Fink, Alexander; **Jürgensmeier**, Hanna; **Ohse**, Sarah; **Kuhle**, Jens-Peter: *Post-Corona-Szenarien. Wirtschaft, Gesellschaft und Politik im Jahr 2030*, ScMI Scenario Management International AG, Paderborn, 2021

Fink, Alexander; **Jürgensmeier**, Hanna; **Burmeister**, Klaus; **Schulz-Montag**, Beate: *Deutschland 2030. Neue Horizonte im Corona-Stresstest*. In: Universitas, Nr. 897, März 2021, S. 74-97

Fink, Alexander; **Jürgensmeier**, Hanna; **Ohse**, Sarah; **Kuhle**, Jens-Peter: *New Global Scenarios. World Economy, Power Shift and Global Architectures*, ScMI Scenario Management International AG, Paderborn, 2022

Fink, Alexander; **Siebe**, Andreas: *Szenario-Management. Von strategischem Vorausdenken zu zukunftsrobusten Entscheidungen*. Campus-Verlag, Frankfurt/New York, 2016

Fratzcher, Marcel: *Die neue Aufklärung. Wirtschaft und Gesellschaft nach der Corona-Krise*. Berlin-Verlag, Berlin/München, 2020

Friedman, Michel; **Welzer**, Harald: *Zeitenwende. Der Angriff auf Demokratie und Menschenwürde*. Kiepenheuer & Witsch, Köln, 2020

Fourest, Caroline: *Generation Beleidigt. Von der Sprachpolizei zur Gedankenpolizei. Über den wachsenden Einfluss linker Identitärer. Eine Kritik*. Edition Tiamat, Berlin, 2020

Friesike, Sascha; **Sprondel**, Johanna: *Träge Transformation. Welche Denkfehler den digitalen Wandel blockieren*. Reclam, Ditzingen, 2022

Fücks, Ralf; **Manthe**, Rainald (Hrsg.): *Liberalismus neu denken: Freiheitliche Antworten auf die Herausforderungen unserer Zeit*. transcript, Bielefeld, 2022

Gabriel, Markus: *Moralischer Fortschritt in dunklen Zeiten. Universale Werte für das 21. Jahrhundert*. Ullstein, Berlin, 2020

Geiselberger, Heinrich (Hrsg.): *Die große Regression. Eine internationale Debatte über die gesitige Situation der Zeit.* edition Suhrkamp, Berlin, 2017

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

Göpel, Maja: *Wir können auch anders: Aufbruch in die Welt von morgen.* Ullstein, Berlin, 2022

Grünewald, Stephan: *Die erschöpfte Gesellschaft. Warum Deutschland neu träumen muss.* Campus, Frankfurt, 2013

Guillén, Mauro F.: *2030. Die Welt von morgen.* Hoffmann und Campe, Hamburg, 2021

Harari, Yuval Noah: *21. Lektionen für das 21. Jahrhundert.* C.H. Beck, München, 2018

Heilmann, Thomas; **Schön**, Nadine: *NeuStaat. Politik und Staat müssen sich ändern.* FBV, München, 2020

Herles, Benedikt: *Zukunftsblind. Wir wir die Kontrolle über den Fortschritt verlieren.* Droemer, München, 2018

Heuser, Uwe Jean: *Kapitalismus inklusive. So können wir den Kampf gegen die Populisten gewinnen.* Edition Körber, Hamburg, 2017

Hübl, Philipp: *Die aufgeregte Gesellschaft. Wie Emotionen unsere Moral prägen und die Polarisierung verstärken.* C. Bertelsmann, München, 2019

Indset, Anders: *Das infizierte Denken. Warum wir uns von alten Selbstverständlichkeiten verabschieden müssen.* Econ, Berlin, 2021

Kay, John; **King**, Mervyn: *Radical Uncertainty. Decision-making for an unknowable future.* The Bridge Street Press, London, 2019

Khanna, Parag: *Move: The Future is Asian. Commerce, Conflict, and Culture in the 21st Century.* Simon & Schuster, New York, 2019

Khanna, Parag: *Move: The Forces Uprooting Us and Shaping Humanity's Destiny: How Mass Migration Will Reshape the World – and What It Means for You.* Weidenfeld & Nicolson, London, 2021

Kleine-Brockhoff, Thomas: *Die Welt braucht den Westen. Neustart für eine liberale Ordnung.* Edition Körber, Hamburg, 2019

Koenig, Gaspard: *Das Ende des Individuums. Reise eines Philosophen in die Welt der Künstlichen Intelligenz.* Galiani, Berlin, 2021

Laguna de la Vera, Rafael; **Ramge**, Thomas: *Sprunginnovation. Wie wir mit Wissenschaft und Technik die Welt wieder in Balance bekommen.* Econ, Berlin, 2021

Lange, Steffen; **Santarius**, Tilman: *Smarte grüne Welt? Digitalisierung zwischen Überwachung, Konsum und Nachhaltigkeit.* Oekom, München, 2018

Lessenich, Stephan: *Grenzen der Demokratie. Teilhabe als Verteilungsproblem.* Reclam, Ditzingen, 2019

Levitsky, Steven / **Ziblatt**, Daniel: *How Democracies Die: The International Bestseller: What History Reveals About Our Future.* Viking, New York, 2018

Lochocki, Timo: *Die Vertrauensformel. So gewinnt unsere Demokratie ihre Wähler zurück.* Herder, Freiburg/Basel/Wien, 2018

M'Barek, Yasmine: *Radikale Kompromisse. Warum wir uns für eine bessere Politik in der Mitte treffen müssen.* Hoffmann und Campe, Hamburg, 2022

Mason, Paul: *Klare, lichte Zukunft. Eine radikale Verteidigung des Humanismus.* Suhrkamp, Berlin, 2019

Mazzucato, Mariana: *Mission. Auf dem Weg zu einer neuen Wirtschaft.* Campus, Frankfurt am Main, 2021

- Milanovic**, Branko: *Capitalism, Alone. The Future of the System That Rules the World*. Harvard University Press, Cambridge, 2019
- Mirow**, Thomas (Hrsg.): *Demokratie in Bedrängnis: Warum wir jetzt gefragt sind*. Murmann, Hamburg, 2021
- Mounk**, Yascha: *Das große Experiment. Wie Diversität die Demokratie bedroht und bereichert*. Droemer, München, 2022
- Müller**, Gerd: *Unfair! Für eine gerechte Globalisierung*. Murmann, Hamburg, 2017
- Norberg**, Johan: *Open. Die Geschichte des menschlichen Fortschritts*. Plassen, Kulmbach, 2021
- Pfister**, Rene: *Ein falsches Wort: Wie eine neue linke Ideologie aus Amerika unsere Meinungsfreiheit bedroht*. Spiegel, Hamburg, 2022
- Ramge**, Thomas; **Mayer-Schönberger**, Viktor: *Machtmaschinen. Warum Datenmonopole unsere Zukunft gefährden und wie wir sie brechen*. Murmann, Hamburg, 2020
- Raschke**, Joachim; **Tils**, Ralf: *Politik braucht Strategie – Taktik hat sie genug. Ein Kursbuch*. Campus, Frankfurt, 2011
- Raworth**, Kate: *Die Donut-Ökonomie. Endlich ein Wirtschaftsmodell, das den Planeten nicht zerstört*. Carl Hanser, München, 2020
- Reckwitz**, Andreas: *Das Ende der Illusionen. Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne*. edition Suhrkamp, Berlin, 2019
- Reimer**, Nick; **Staud**, Toralf: *Deutschland 2050. Wie der Klimawandel unser Leben verändern wird*. Kiepenheuer & Witsch, Köln, 2021
- Sandel**, Michael J.: *Von Ende des Gemeinwohls. Wie die Leistungsgesellschaft unsere Demokratien zerreißt*. S. Fischer, Frankfurt am Main, 2020
- Schwab**, Klaus: *Stakeholder Kapitalismus. Wie muss sich die globale Welt verändern, damit sie allen dient?* Wiley-VCH, Weinheim, 2021
- Schwarzer**, Daniela: *Final Call. Wie Europa sich zwischen China und den USA behaupten kann*. Campus, Frankfurt/New York, 2021
- Seemann**, Michael: *Die Macht der Plattformen. Politik in Zeiten der Internetgiganten*. Ch. Links Verlag, Berlin, 2021.
- Sen**, Amartya: *Die Identitätsfalle. Warum es keinen Krieg der Kulturen gibt*. C.H. Beck, München, 2020
- Shafik**, Minouche: *Was wir einander schulden. Ein Gesellschaftsvertrag für das 21. Jahrhundert*. Ullstein, Berlin, 2021
- Snyder**, Timothy: *The Road to Unfreedom: Russia, Europe, America*. Tim Duggan Books, New York, 2018
- Steinmeier**, Frank-Walter (Hrsg.): *Zur Zukunft der Demokratie. 36 Perspektiven*. Siedler, München, 2022
- Stelter**, Daniel: *Ein Traum von einem Land. Deutschland 2040*. Campus, Frankfurt, 2021
- Streeck**, Wolfgang: *Zwischen Globalismus und Demokratie – Politische Ökonomie im ausgehenden Neoliberalismus*. Suhrkamp, Berlin, 2021
- Trinkwalder**, Sina: *Zukunft ist ein guter Ort. Utopie für eine ungewisse Zukunft*. Droemer, München, 2019
- Van Woensel**, Lieve: *A Bias Radar for Responsible Policy-Making. Foresight-Based Scientific Advice*. St. Antony's Series, Palgrave Macmillan, Oxford/Cham, 2020
- Wiedemann**, Charlotte: *Der lange Abschied von der weißen Dominanz*. dtv Verlagsgesellschaft, München, 2019

Anhang 4

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Methodisches Vorgehen	Seite 15
Abbildung 2:	Gesellschaftliche Spaltung	Seite 19
Abbildung 3:	Modernität und Diversität	Seite 19
Abbildung 4:	Globale Wissensgesellschaft	Seite 20
Abbildung 5:	Medien und Identitätsfragen	Seite 20
Abbildung 6:	Regulierungsgrad	Seite 21
Abbildung 7:	Regionale Identitäten.....	Seite 21
Abbildung 8:	Rolle der öffentlichen Hand	Seite 22
Abbildung 9:	Veränderungsbereitschaft und Sicherheitsbedürfnis	Seite 22
Abbildung 10:	Politiksznarien in der Landkarte der Zukunft	Seite 23
Abbildung 11:	Gegenwärtige Entwicklungstendenzen in der Landkarte der Zukunft	Seite 39
Abbildung 12:	Erwartete Politiksznarien in der Landkarte der Zukunft	Seite 40
Abbildung 13:	Gewünschte Politiksznarien in der Landkarte der Zukunft	Seite 41
Abbildung 14:	Deutschland 2030-Szenarien – Landkarte der Zukunft	Seite 81
Abbildung 15:	Deutschland 2030-Szenarien – Bewertung 2017	Seite 84
Abbildung 16:	Post-Corona-Szenarien – Landkarte der Zukunft	Seite 86
Abbildung 17:	New Global Scenarios – Landkarte der Zukunft.....	Seite 89
Abbildung 18:	Rahmenszenarien	Seite 92
Abbildung 19:	Robustheits-Check der Politiksznarien.....	Seite 95
Abbildung 20:	Methodische Schritte der Entwicklung der Politiksznarien.....	Seite 96
Abbildung 21:	Bewertung der Zukunftsfragen und -themen durch den Expertenkreis	Seite 97

Anhang 5

Projektpartner



Die Akademie für Politik und Zeitgeschehen der Hanns-Seidel-Stiftung beschäftigt sich mit angewandter Politikforschung und dem Spektrum des politischen Zeitgeschehens. Wir verstehen uns als zukunftsorientierte Denkfabrik, die valide Analysen und Informationen für die Politik aufbereitet und wichtige Beiträge zum öffentlichen Diskurs leistet.

Dazu identifizieren und analysieren wir Trends sowie disruptive Entwicklungen und bereiten fundierte Informationen zu relevanten und innovativen Themenfeldern auf. Die erarbeiteten Szenarien und Diskussionsergebnisse werden wichtigen Akteursgruppen und einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Wir bieten dazu Plattformen, damit sich politische Entscheidungsträger mit Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Wirtschaft, Gesellschaft und Medien zu bedeutenden Fragestellungen austauschen und vernetzen können.

www.hss.de



Die ScMI Scenario Management International AG ist ein Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen für Zukunftsgestaltung und Strategische Unternehmensführung. Die ScMI AG verfügt über langjährige Erfahrung auf dem Gebiet des Szenario-Management™. Seit ihrer Gründung 1998 hat die ScMI AG mit der Mehrzahl der deutschen DAX-Unternehmen sowie mit innovativen Marktführern und öffentlichen Einrichtungen im In- und Ausland im Bereich des Szenario-Management™ zusammengearbeitet und in insgesamt mehr als 500 Projekten Szenarien entwickelt.

Wesentliches Merkmal des Szenario-Management™ ist die durchgängige Anwendungsorientierung. Daher unterstützt die ScMI AG Unternehmen und Organisationen nicht nur bei der Entwicklung von Zukunftsszenarien, sondern auch bei deren Anwendung im Rahmen der Erstellung visionärer Strategien, der Suche nach Innovationen in neuen Märkten, Produkten und Geschäftsmodellen sowie in Vorausschau-, Transformations- und Veränderungsprozessen. Ergänzt werden diese Leistungen durch die Bereitstellung zielführender Software-Lösungen, die Aufbereitung von Zukunftswissen in Studien sowie ein umfassendes Trainings- und Schulungsangebot.

www.scmi.de

foresightlab

Das foresightlab ist eine 2014 von Klaus Burmeister und Beate Schulz-Montag gegründete transdisziplinäre Plattform, die je nach Aufgabe die passenden Kompetenzpartner für ein Projekt miteinander verbindet.

Im Mittelpunkt der Projekte stehen Fragen zu den sich wandelnden Herausforderungen für Wirtschaft und Gesellschaft. Der Prozess der digitalen Transformation, technologische Disruptionen und gesellschaftliche Umbrüche sowie die Mitgestaltung notwendiger Übergänge im Sinne einer umfassenden gesellschaftlichen Transformation sind Leitthemen der Arbeit. Sie wird getragen von einem Verständnis für systemische Zusammenhänge, der Eröffnung neuer Lern- und Kooperationsformen, der Bereitschaft zum experimentellen Handeln sowie einer szenario-gestützten Beschäftigung mit Visionen für eine zukunftsresiliente Gestaltung der Gegenwart.

www.foresightlab.de



Impressum

Herausgeber:

© 2022, Hanns-Seidel-Stiftung e. V., München
Lazarettstraße 33, 80636 München,
Tel. +49 (0)89 1258-0,
E-Mail: info@hss.de,
Online: www.hss.de

Vorsitzender: Markus Ferber, MdEP
Generalsekretär: Oliver Jörg
Leiterin Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit: Susanne Hornberger (V.i.S.d.P.)

Autoren:

Dr. Alexander Fink
(ScMI Scenario Management International AG;
fink@scmi.de)

Klaus Burmeister
(foresightlab; burmeister@foresightlab.de)

Prof. Dr. Diane Robers
(Hanns Seidel Stiftung; robers-d@hss.de)

Graphik:

ScMI Scenario Management International AG

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung, Verbreitung sowie Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der Hanns-Seidel-Stiftung e. V. reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Davon ausgenommen sind Teile, die als Creative Commons gekennzeichnet sind.

Das Copyright für diese Publikation liegt bei der Hanns-Seidel-Stiftung e. V.

Namentlich gekennzeichnete redaktionelle Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers wieder.

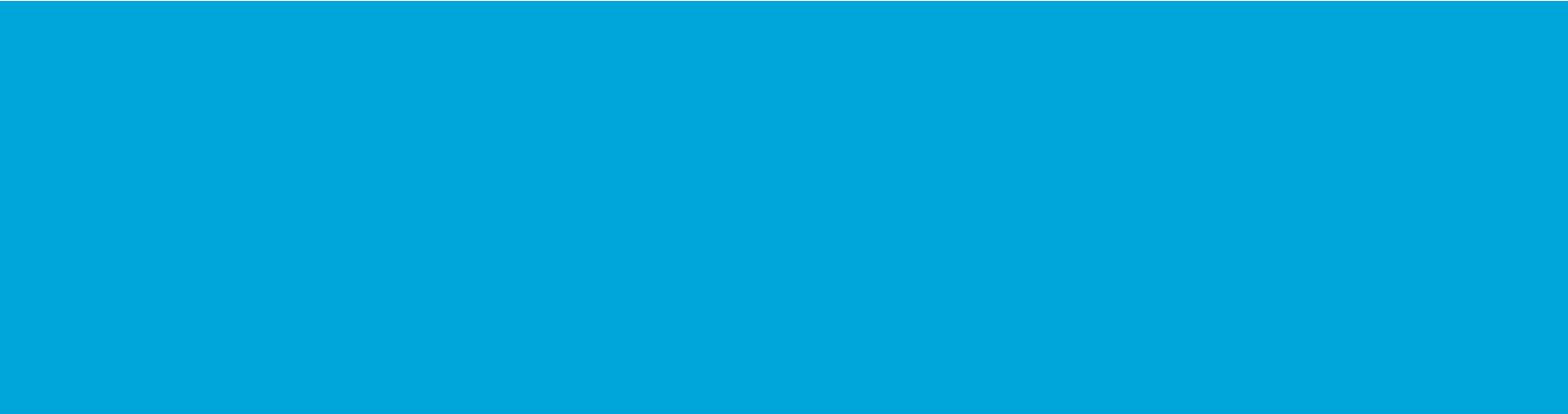
Hinweis: Zur besseren Lesbarkeit der Texte wird auf die gleichzeitige Verwendung femininer und maskuliner Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten geschlechtsneutral bzw. für alle Geschlechter.

Ein Verkauf oder eine sonstige gewerbliche Nutzung der von der Hanns-Seidel-Stiftung herausgegebenen Medien ist nicht gestattet.

Bildnachweis:

Adobe Stock (Titel, Seite 8); Siam Pukkato/Adobe Stock (Seite 12); WoGi/Adobe Stock (Seite 16); Pixabay (Seite 25, 27, 29, 31, 33, 35, 37, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 79, 107); Drepicter/Adobe Stock (Seite 42).

ISBN 978-3-88795-617-2



In Kooperation mit