

»Die Fähigkeit, einen kohärenten Policy Mix [...] zu finden, ist ebenso wie die Fähigkeit zur Koordinierung grundlegend für den Erfolg heutiger missionsorientierter Politik. Da es bei ihnen nicht nur um technologische Lösungen, sondern auch um starke sozio-politische Aspekte geht, spielt die Fähigkeit zum Experiment heute eine größere Rolle denn je.«

Insbesondere unter großer Unsicherheit, wie sie bei komplexen Zusammenhängen und Problemlagen per se existiert, ist Handeln immer risikobehaftet. Dies gilt auch für politische Steuerungsversuche. Es wird immer schwieriger, die erwartete Steuerungswirkung sicher zu antizipieren und dabei alle möglichen nicht intendierten Neben- und Folgewirkung einzubeziehen oder überhaupt sicher zu bestimmen. Folglich bedarf es der grundlegenden Bereitschaft, auf kleinem Raum durch Versuch und Irrtum zu lernen – und damit im positiven Sinne eines responsiven Inkrementalismus. »Trial and error« unter geregelten Rahmenbedingungen ermöglicht ein (ressourcen- und) folgenreduziertes Austesten und Nachsteuern. Damit folgt der Experimentierraum-Ansatz einer kybernetischen Logik von Feedback und Selbstregulation ergänzt um Elemente einer hierarchischen Rahmensteuerung (siehe Kapitel I.2.1). Experimentierräume und -klauseln lassen sich daher einerseits der regulierten Selbstregulierung zuordnen. Andererseits stellen sie selbst noch keine umgesetzte Steuerung dar. Vielmehr dient der experimentelle Steuerungstest der Suche nach wirksamen Steuerungsinstrumenten und der Erprobung ihrer Anwendung, um die Wahrscheinlichkeit für einen Steuerungserfolg zu erhöhen und damit Steuerungspotenzial (effektiver) zu nutzen.

VI.2.4 Sinkendes Steuerungspotenzial

Für die Entwicklung des Steuerungspotenzials im digitalen Zeitalter spricht zunächst einiges für ein Absinken. Digitalisierung potenziert Komplexität und führt damit zu erhöhter Unsicherheit. Komplexe Herausforderungen lassen sich nicht auf bekannte Probleme reduzieren und entziehen sich damit einfachen, schematischen oder althergebrachten Lösungen. Mögliche Steuerungsziele differenzieren sich damit nicht nur aufgrund heterogener Interessenlagen aus. Vielmehr führt erstens die Wahrnehmung von Problemlagen als wicked problems zu einer Vervielfältigung möglicher Schwerpunkte bei der Zielsetzung. Zweitens nimmt mit zunehmenden Daten und Wissen über Probleme deren Komplexität zu und nicht ab – und damit auch die Interpretationsmöglichkeiten über angemessene Ziele. All dies erschwert die Konkretisierung allgemein anerkannter Zieldefinitionen.

Aufseiten der *Steuerungsobjekte* (Steuerungsadressaten) gestaltet sich das Feld ebenfalls zunehmend heterogener. Neben den ausdifferenzierteren Interessenlagen bei Individuen aufgrund von Individualisierung und Singularisierung führt die alle Politikfelder durchdringende Digitalisierung zu veränderten Akteurskonstellationen, weil neue Kollektivakteure mit stärkeren Digitalisierungsbezug das Feld aufmischen. Beides erschwert das korrekte Antizipieren der erwünschten Steuerungswirkung von Instrumenten und kann dazu führen, dass mehr unterschiedliche, auf die verschiedenen Adres-

saten abgestimmte Steuerungsinstrumente nötig sind. Die *Steuerbarkeit* heterogenerer Steuerungsobjekte nimmt ab.

Aufseiten der *Steuerungssubjekte* (allzu häufig undifferenziert »der Staat«) geht mit der Digitalisierung ein erheblich gesteigerter Koordinierungsaufwand einher. Tendenziell wächst durch die Allbetroffenheit der in verschiedene Ressorts aufgeteilten Gegenstandsbereiche von der digitalen Transformation die Zahl der für die Digitalpolitik relevanten Steuerungszentren entsprechend an. Eine konsolidierte Strategie wird dadurch zwar nicht grundsätzlich verunmöglicht, allerdings zeigt das Hin und Her bei den digitalpolitischen Zuständigkeiten in Deutschland, dass Konkurrenz, Konflikte und Reibungsverluste die *Steuerungsfähigkeit* deutlich einschränken (siehe Kapitel II.3).