

Der Prozess der Digitalen Transformation

*Petra Bruns und Werner Bruns*¹

Die „Digitale Transformation“ ist ein Begriff, hinter dem sich höchst Unterschiedliches verbirgt. Wie sich dies genau zeigt und welche Gefahren und Herausforderungen damit verbunden sind, ist Gegenstand des vorliegenden Textes. Mit dem Bezug auf *Richard Florida* bietet der vorliegende Text eine Antwort auf die Herausforderungen, indem er *Floridas* drei Ts, „Talente, Toleranz und Technologie“ durch ein viertes T ergänzt: „Tradition“. Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit in der Digitalen Transformation.

I. Was versteht man unter Digitaler Transformation?

Zunächst war mit Digitalisierung oder digitaler Transformation nur die Umwandlung analoger Daten in digitale gemeint, etwa beim Digitalisieren von Akten, Büchern, Musik oder Fotos. Diese Daten wurden ordentlich bürokratisch in Sortiersystemen abgelegt, ganz so, wie wir es in der analogen Welt auch tun würden. Und die Datensammelleidenschaft der modernen Gesellschaft ist unstillbar. Mittlerweile produzieren Menschen, Algorithmen und Maschinen mit ihren Handlungen weltweit jede Sekunde neue gigantische Datenmengen, die weitgehend unstrukturiert auf unzähligen Servern in der ganzen Welt liegen. Das Phänomen wird gemeinhin mit dem Begriff „Big Data“ bezeichnet. Diese Daten sind zu einem unendlichen Rohstoff geworden, für den es gilt, immer neue kreative Verwendungsmöglichkeiten zu erfinden. Digitalisierung bezeichnet daher auch diejenigen Phänomene, die sich aus der Digitalisierung im ursprünglichen Wortsinn entwickelt haben. Technisch betrachtet sind hochkomplexe Systeme entstanden, wie das Internet der Dienste mit Apps, Services und Prozessen und Netzwerke, die reale und virtuelle Objekte intelligent vernetzen. Oder auch das Internet der Dinge mit Sensoren und Aktorennetzwerken. Die Möglichkeiten der künstlichen Intelligenz

¹ *Petra Bruns* ist Politikwissenschaftlerin und Leiterin des Steinbeis-Zentrums Management und Digitale Transformation in Köln. Prof. Dr. *Werner Bruns* ist Sozialwissenschaftler. Er leitet das „Europa-Institut für Erfahrung und Management – METIS“ an der Rheinischen Fachhochschule Köln (RFH) und ist dort Studiengangsleiter für „Digital Transformation Management“.

stehen noch ganz am Anfang, wir werden in den nächsten Jahren enorme Entwicklungen beobachten können.

Sozialwissenschaftlich spannender ist das Internet der Menschen mit dem smarten Bürger, Social Media und den Webdiensten, dazu das Internet der Daten mit Analysen, Big und Open Data und Prognosen. Die sozialwissenschaftlichen Fragen dahinter sind etwa folgende: Was macht das mit dem einzelnen Menschen? Was macht das mit seinen sozialen Beziehungen? Was macht das mit der Arbeit? Wie verändern sich Organisationen, Führungsverhalten, Kommunikation und so weiter? Wie wird die Hintergrundrealität erzeugt, auf die wir uns als Gesellschaft im Miteinander-Reden beziehen? Oder werden unterschiedliche Realitäten erzeugt? Dies ist zum Beispiel eine zentrale Frage, wenn wir an Fake News und Echokammern denken. Wir müssen im Blick behalten, dass technische und gesellschaftliche Entwicklungen nicht voneinander zu trennen sind. Menschen sind es, die Technik entwickeln, und alles, was in der Welt ist, wirkt auf die Gesellschaft und auf jeden Einzelnen zurück. „Digitale Transformation“ ist hier „groß“ geschrieben, denn es bezeichnet den modernen gesellschaftlichen Wandel, der *durch* und *mit* der Digitalisierung geschieht. Deshalb: all das, was wir an technischer Entwicklung beobachten, verweist gleichzeitig auf die hohe Geschwindigkeit und die Tiefe auch des gesellschaftlichen Veränderungsprozesses. Man kann sich den Arbeitsplatz einer Sekretärin in den 1950er Jahren vorstellen: Stenoblock, Bleistift, mechanische Schreibmaschine, Aktenschränke und ein männlicher Chef. Darüber hinaus ein Telefon, womöglich schon mit der Funktion ausgestattet, Gespräche zum Chef weiterverbinden zu können. Dann gab es Büroboten, die neben dem Transport von Akten auch für die formale und mehr noch für die informale Kommunikation zuständig waren. Nichts davon gibt es noch an modernen Arbeitsplätzen! Nicht einmal mehr die Sekretärin selbst. Das soziale Miteinander ist ein völlig anderes in jeder Beziehung. *Richard Florida* hat das in seinem Buch „The Rise of the Creative Class“ wunderbar beschrieben. Heute müssen wir sogar die Interaktion oder Kommunikation zwischen Mensch und Maschine als Teil von sozialen Prozessen betrachten, wenn wir die Dimension der Digitalen Transformation begreifen wollen.

II. Die Parallele

Die Prozesse der Digitalen Transformation mit der „Industrieller Revolution“ zu vergleichen, ist eine gängige Parallele. Auch mit der industriellen

Revolution gingen vielfältigste Verschiebungen in der gesellschaftlichen Organisation einher. Die stabilen vorindustriellen gesellschaftlichen Ordnungsmuster wurden relativ rasch abgelöst. Das betraf zum Beispiel die Siedlungsstruktur, das Bildungswesen, die Familienformen und die Arbeitsverhältnisse. Die Organisation wurde erfunden, als Firma, Unternehmen, Verein oder Verband. Davon gibt es heute eine ungeheuer große Zahl, kleine und große, regionale und weltweit operierende, die über die ganze Welt hinweg unentwegt neue Strukturen schaffen. Immer mehr Menschen zog es an die Orte, wo diese Organisationen Arbeitsplätze schufen, in die Stadt. Das Bildungswesen musste auf neue Arbeitsanforderungen vorbereiten und die Familie verlagerte traditionelle Aufgaben in Krankenhäuser, Altersheime, Schulen und Kindergärten, um nur einige wenige Beispiele zu nennen. Es entstanden Fabriken, Türme, Panzer, Flughäfen, Bahnhöfe und Autobahnen; aber auch Freizeitparks, Konzerthallen, Shoppingzentren, Skigebiete und Kindergärten. Die Bevölkerung wuchs, weil die Kindersterblichkeit sank und die durchschnittliche Lebenserwartung wuchs, trotz der entsetzlichen Kriege, trotz der anfänglich unmenschlichen Arbeitsbedingungen und trotz der hemmungslosen Umweltverschmutzung.

Die Welt hat sich durch die Erfindung der Dampfmaschine binnen 200 Jahren radikal verändert! Und mit „Welt“ ist vor allem auch die soziale Welt gemeint. Ob Sie mit einem altertümlichen Wandapparat telefonieren oder einen WhatsApp Call tätigen, das ist technisch gesehen kein so großer Unterschied. Beide Male sprechen Sie in ein Gerät. Aber Menschen *sprechen* heute auf eine völlig andere Art und Weise als sie dies taten, als die Wandapparate modern waren. Sie gehen völlig anders miteinander um. Die sozialen Regeln in westlichen Industriestaaten der 50er Jahre sind mit denen heute kaum mehr vergleichbar. Wir sehen das wunderbar in der Architektur, der Malerei, in Musik und Lyrik oder im Film. Das Faszinierende am sozialen Wandel ist, dass er *mitläuft*, und zwar un bemerkt von denen, die ihn vollziehen, den Menschen. Die Vorstellung, dass Frauen erst seit 1977 ohne die Erlaubnis ihres Ehemanns arbeiten durften, oder dass homosexuelle Handlungen unter erwachsenen Männern in Deutschland bis 1969 mit Gefängnis bestraft wurden und der entsprechende Paragraf sogar erst im Jahre 1994 völlig abgeschafft wurde, sind Beispiele dafür. Heute können Menschen kaum glauben, dass diese Daten tatsächlich stimmen, so unvorstellbar sind solche gesellschaftlichen Regeln heute. Was, nebenbei bemerkt, nicht bedeutet, dass das, was wir heute als Errungenschaft feiern, so bleiben muss. Wandel ist kontingent. Zwar wurde für manche Dinge hart gekämpft, wie gerade die genannten Beispiele zeigen können, aber unmittelbar danach ist das Veränderte das Normale, es wird zum Maßstab und muss sich bewähren.

Man kann also seit der Erfindung der Dampfmaschine einen beschleunigten und tiefgreifenden Wandel konstatieren, der aktuell durchaus eine *neue* Beschleunigung erfährt. Ob ein „Dazwischen“ auszumachen ist, kann man dagegen bezweifeln. Stillstand gibt es soziologisch betrachtet ohnehin nicht, er ist ein Konstrukt unserer Wahrnehmung. Veränderungen werden wahrgenommen, indem Zustände miteinander verglichen werden. Wandel muss also als solcher von Menschen begriffen werden und dazu ist es nötig abstrahieren zu können.

Wie sich die soziale Welt weiter verändert, ist nicht vorhersehbar. Die Welt von morgen scheint in ihren technischen Möglichkeiten allerdings schon auf: Nachhaltige Städte mit Smart City und Smart Home, autonome Fortbewegung, mit Drohnen und Robotern im Stadtleben, aus einer total vernetzten Welt mit einer Kommunikation zwischen Künstlicher Intelligenz (KI) und Mensch beziehungsweise zwischen Mensch und KI. Die soziale Kommunikation erfährt vollends eine technische Konditionierung. Was wir an technischen Möglichkeiten schon sehen oder uns zumindest vorstellen können, erzeugt en passant eben immer auch den sozialen Wandel. Die mit der digitalen Transformation verbundenen sozialen Verwerfungen und Verheißungen sind sicher vergleichbar mit den Anfängen der Industriellen Revolution, sie geschehen aber vielleicht noch schneller, vor allem aber sind sie umfassender.

Die zentralen Fragen dabei sind heute von großer Tragweite. Nicht nur für einzelne Individuen oder Gruppen: Wie erhalten wir unsere Selbstbestimmung und Freiheit im digitalen Zeitalter? Wie regulieren wir unser Zusammenleben mit den Maschinen formal und informal? Wir werden Verantwortung übernehmen müssen und enormen Aufwand leisten müssen, um die Freiheit für uns in Europa und in der westlich, demokratisch verfassten Welt zu erhalten. Denken wir an Social Bots, sie stellen neben der uneingeschränkten digitalen Überwachung, den Cyberangriffen und dem Technologieklaue eine der zentralen Gefahren im Rahmen der Digitalisierung dar. Social Bots sind eine Software, die künstlich Begriffe und Meinungen im Internet verstärken. Sie können zur Manipulation genutzt werden. Mit ihrer Hilfe wird versucht, Stimmungen und Meinungen in eine gewünschte Richtung zu bringen. Gleichzeitig kann mit ihnen suggeriert werden, dass es eine Mehrheit für diese oder jene Stimmung oder Meinung gebe. Damit wird unter anderem versucht, Einfluss auf unsere politische Einstellung oder unser Kaufverhalten zu nehmen. Der Fall des Sturms auf das Kapitol in Washington 2021 und schon die Wahl Donald Trumps 2016 wären ohne digitale Technik und Software kaum möglich gewesen. Die totale digitale Überwachung, wie sie gerade in China im Rahmen des Social-Scoring-Systems stattfindet, zeigt weitere Gefahren

auf. Dort wird eine ganze Gesellschaft digital „erzogen“. Mit diesen Beispielen werden uns Formen der gesellschaftlichen Steuerung vor Augen geführt, die sich nicht mit einer liberalen Demokratie vertragen.

Noch ein anderer Aspekt, der hier mit hineinspielt: In der Mongolei beispielsweise werden in illegalen Bergwerken Plastikeimer mit einem Kind darin in Schächte abgelassen, um Rohstoffe herauszuholen, die wir für unsere digitalen Geräte benötigen. In Entwicklungsländern riskieren Menschen dafür ihr Leben. Und auch der durch die Digitalisierung massiv steigende Strombedarf ist eines der Probleme, deren Dringlichkeit uns seit dem 24. Februar vor Augen geführt wird. Die Probleme sind gewachsen, sie sind sozialer Natur und sie sind technischer Natur und sie sind über die gesamte Welt verbreitet. Auch das gehört zur Wahrheit der Digitalen Transformation. Insofern kann man sagen, die „Industrielle Revolution“ war nur der Anfang, lokal begrenzt und überschaubar.

III. Veränderungsprozesse in den Unternehmen

Die Digitale Transformation katapultiert die alte und vermeintlich starre Welt des Unternehmens in neue Formen des Miteinanders und Zusammenlebens. Ein Zauberwort der Moderne heißt „Netzwerkkultur“. Softwaregesteuerte Arbeitsabläufe, Online-Kollaborationen und computergesteuerte Maschinen erfordern immer, dass Menschen sich in ihrem Arbeiten darauf beziehen. Soziales ist ohne Software und Maschine nicht mehr denkbar. In den Wirtschaftswissenschaften ist daraus eine Debatte um die „agile“ Organisation entstanden. Kernelemente einer solchen agilen Organisation sind eine polyzentristische Organisationsform, das heißt, dezentrale, kleine Einheiten, also Peer-to-Peer statt Hierarchie, ein gemeinsames Verständnis von der Organisationskultur und ein organisationsinternes, gemeinsames Mitlernen. Wir erleben gerade das Ende der klassischen hierarchischen Struktur des auslaufenden Industriezeitalters. Zumindest ist das der Trend, der aktuell beobachtet werden kann.

Dazu zählt auch eine neue Kultur des Wissens in Unternehmen. Der Austausch von Wissen und Erfahrung in und zwischen Organisationen ist in Umbruchphasen, wie wir sie derzeit erleben, besonders wichtig. Hierfür gibt es drei Gründe: (a) Der Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen oder wissenschaftlichen Einrichtungen reduziert die Transaktionskosten. (b) Bei Innovationen, die sich aus Digitalisierung, Technik, Erschließung neuer Produkte oder Märkte ergeben, ist der Wissens- und Erfahrungsaustausch deshalb wichtig, um Fehler zu minimieren, einheitliche Standards

festzulegen und Anschlussprodukte zu entwickeln. (c) Kollaborationsprojekte schließlich erzeugen Vertrauensnetzwerke und schaffen Reputation. Wissensaustausch fördert generell die Innovationsleistung eines Unternehmens. Das widerspricht klassischem, industriellem Unternehmensdenken, das doch lange Zeit vermeintlich gut davon gelebt hat, sein einzigartiges Wissen keinesfalls mit der Konkurrenz zu teilen.

In diesem Zusammenhang eine interessante Ergänzung zum Themenfeld der Wissenschaft: Die gigantische Menge an Datenspuren, die wir – salopp gesagt – als homo oeconomicus, als homo technicus und als homo sociologicus produzieren, eröffnet auch der Wissenschaft die Möglichkeit, noch viel mehr über das Verhalten und das soziale Handeln von uns Menschen zu erfahren, als das bisher durch Befragungen oder Beobachtungen üblich und möglich war. Vor allem geht es schnell, denn die Daten liegen ja schon auf unzähligen Servern herum. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler brauchen nur die „richtigen“ Fragen an sie stellen. Und auch hier zeigt sich wieder die Janusköpfigkeit der Digitalisierung! Denn je schneller und „einfacher“ die Prozesse, je höher die Anzahl solcher Untersuchungen, desto größer die Gefahr der unentdeckten Fehler, aber auch der Manipulation. Auch dieser kann man nur durch Transparenz und Aufklärung begegnen. Im Grunde eine Sisyphusarbeit, denn die Entwicklungen sind nicht aufzuhalten, allenfalls können einige Nebenwirkungen durch Bildung und Beratung erkannt und begrenzt werden. Dies sind alles Themen, die wir bei der Entwicklung unseres Studiengangs *Digital Transformation Management* an der Rheinischen Fachhochschule Köln bedacht haben. Ohne soziologisches Wissen, ohne Wissen, wie Wissenschaft funktioniert, gut funktioniert, können die Nebenwirkungen der Digitalen Transformation nicht begrenzt, nicht einmal begriffen werden. Für Unternehmen ist die technische Entwicklung nur die halbe Wahrheit des Wandels. Die andere Hälfte der Wahrheit ist, dass die digitale Technik eigentlich immer schon sozial ist. Sie braucht den Menschen.

IV. Auswirkungen auf die Beschäftigten

„Moderne“ Beschäftigte müssen neben den fachlichen Kompetenzen über Netzwerk- und Dialogkompetenz verfügen, sie sollen Zeit- und Orts-Souveränität besitzen, nicht-linear denken können, Ambiguitätstoleranz besitzen, Entscheidungen treffen können, kreativ und lösungsorientiert sein und überhaupt hohe soziale Kompetenzen besitzen, denn sie müssen in ihren Unternehmen permanent verhandeln und Konflikte lösen. Jetzt

kann man sagen, das ist nicht für jeden und jede zu schaffen! Das ist richtig, zumal das Tempo noch zunehmen wird. Diese Anforderungen seitens der Unternehmen treffen auf ein Set von Wünschen einer aktuell knappen Ressource von Mitarbeitern: Das sind dann Wünsche nach mehr individueller Mitbestimmung, nach Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich des Arbeitsplatzes, des Arbeitsorts und der Arbeitszeit; die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Work-Life-Balance, aber auch Werte wie Nachhaltigkeit, Klimagerechtigkeit und Gleichberechtigung sind heute wichtige Themen, die von den Unternehmen bearbeitet werden müssen, wenn sie als „attraktiver Arbeitgeber“ gelten wollen. Einige der gegenseitigen Ansprüche sind kompatibel, andere nicht; bei der konkreten Gestaltung von Arbeit ist sicher immer Bewegung notwendig, und zwar von beiden Seiten. Vielgestaltigkeit und Flexibilität der konkreten Beschäftigungsverhältnisse sprechen jedoch gegen zu viel Detailregulierungen. Die Politik, insbesondere die Arbeitsmarktpolitik muss sich dem Digitalen Wandel intelligent und mit neuen Ideen stellen. Am Ende müssen Unternehmen am Markt bestehen können und Beschäftigte müssen ihre Arbeit tun wollen. Zumindest das ändert sich gegenwärtig noch nicht! Der Mensch ist entgegen aller digitalen Ideologie in seinen Bedürfnissen und auch in seinem Verhalten dem Neandertaler noch nicht entwachsen. Die Digitale Transformation kann sich nicht einfach einen neuen Menschen bestellen! Wie gesagt, technische und soziale Prozesse sind allenfalls analytisch trennbar, sie beeinflussen sich wechselseitig und sind insofern ineinander verschlungen. Anspruch und Wirklichkeit, Einstellung und Verhalten in Einklang zu bringen, ist Teil des Veränderungsprozesses. So müssen Führungskräfte eben mehr motivieren, statt kontrollieren. Sie müssen Vertrauen aufbauen können und auf gleicher Augenhöhe führen können, ohne dass sie dabei ihre Autorität verlieren. Zudem wird die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit nicht mehr im Acht-Stunden-Takt geregelt. Sie wird vielmehr ausgehandelt zwischen den Bedürfnissen des Betriebes und den zunehmend höchst individuellen Bedürfnissen der jeweiligen Mitarbeiter. Daran werden wir uns alle gewöhnen und uns vielleicht bald schon wundern, dass es einmal anders war. Auch die Gewerkschaften zum Beispiel müssen ihren gesellschaftspolitischen Auftrag an diesen Veränderungen orientieren. Und immer treten neue Nebenwirkungen auf, mit denen wir uns im Unternehmen, in der Politik, in der Gesellschaft beschäftigen müssen. Aktuell stellt sich zum Beispiel die Frage: Was ist, wenn jemand es nicht schafft, die gesunde Balance zwischen Arbeit und Freizeit herbeizuführen? Lösungen aus dem Industriezeitalter helfen da leider nur bedingt, und zwar sowohl für die Betroffenen als auch für die

Arbeitgeber und gar für Organisationen, die solche Fragen gesellschaftlich verbindlich regulieren sollen.

V. Gesellschaftliche Veränderungen

Zunächst einmal ist festzustellen, dass sich der Prozess der Individualisierung weiter verstärkt. Daraus ergibt sich für uns, dass das Kollektibewusstsein der Gesellschaft, um es mit dem Soziologen *Emile Durkheim* zu sagen, weiter geschwächt wird. Der Zusammenhalt in der Gesellschaft wird abnehmen, auch deshalb, weil Netzwerke stärker zweckorientiert ausgerichtet sind. Das sieht man zum Beispiel schön an den sozialen Medien. Diese schaffen zwar mehr Öffentlichkeit, aber Menschen veröffentlichen dort ihre individuellen Belange, Bedürfnisse und Befindlichkeiten. „In der Öffentlichkeit spiegelt sich die Gesellschaft wider, und nur, weil sie sich darin spiegelt, ist sie sich ihrer selbst bewusst“, schrieb der leider verstorbene Soziologe *Kurt Imhoff*. Die Gesellschaft beschreibt also sozusagen ihren Aggregatzustand in einer selbst erzeugten Öffentlichkeit. Derzeit zeichnet sie ein Bild von unzähligen Partikularinteressen. Die Corona-Pandemie und der Ukrainekrieg führen uns das deutlich vor Augen.

Traditionelle Milieus verlieren an Bedeutung. Menschen binden sich nicht mehr an Kirchen, Gewerkschaften, Unternehmerverbände, Berufsverbände, sie identifizieren sich vielmehr ad hoc und zeitlich begrenzt mit einer Nichtregierungsorganisation (NGO) und bestimmten Themen. Wir sehen, dass die großen mächtigen Organisationen des Industriezeitalters, die Gewerkschaften, die Unternehmensverbände, Branchen- und Berufsverbände ihre Legitimität verlieren und sie mehr und mehr Macht und Einfluss an themenbezogene NGOs abgeben müssen. Ihre Legitimation und Unverzichtbarkeit sind angezählt, denn Informationen und Dienste von Google und YouTube sind überall und für jeden verfügbar, wozu sollte also jemand Beiträge bezahlen für etwas, was vermeintlich umsonst zu erhalten ist? Alles was man braucht steht im Netz scheinbar kostenlos zur Verfügung.

Die wichtigste Frage ist also: Was können wir tun, um unseren Wohlstand zu bewahren und die Gesellschaft in der Balance zu halten? In Anlehnung an den Wirtschaftswissenschaftler *Richard Florida* denken wir, wird es wichtig sein, dass wir als Gesellschaft Talente, Technologien und Toleranz fördern. Die erfolgreiche und nachhaltige Entwicklung einer Gesellschaft und eines Landes hängt vor allem von einem funktionierenden Bil-

dungssystem ab. In Deutschland haben wir nicht nur den Kindergärten und Schulen zu wenig Aufmerksamkeit gewidmet und die Dinge laufen lassen, auch die Hochschulbildung muss dringend moderner werden, eine permanente Anpassung der Bildungsinhalte ist hier wichtig. Talente bedeuten Innovationsfähigkeit. Es braucht technische und soziale Innovationen, um neue produktive Beschäftigungs- und Einkommensquellen zu schaffen, neue Antworten auf soziale Herausforderungen zu finden und den Übergang zu einer digitalen Marktwirtschaft zu schaffen. Wir brauchen Innovationen und modernste Technologien, gerade deshalb, um die Überlebensfragen der Menschen und der Menschheit langfristig zu lösen. Dazu zählen so elementare Bereiche wie die Lebensmittelproduktion, der Klimawandel und Energiefragen. Toleranz schließlich meint die Offenheit gegenüber Vielfalt, alternativen Lebensstilen und Werten wie Meinungsfreiheit, Forscherdrang, Experimentiergeist und Entfaltungsmöglichkeiten – für jeden Einzelnen. Erfolgreiches und nachhaltiges Unternehmertum basiert auf diesen Werten. Umwelt- und Sozialstandards müssen daher ebenso eingehalten werden, wie die Menschenrechte. Über *Florida* hinausgehend haben wir neben den drei „Ts“ Talente, Technologie und Toleranz noch ein viertes „T“ gesetzt, die Tradition. Es ist die Tradition, aus der heraus ein Land, seine Menschen und seine Wirtschaft leben und sich weiterentwickeln. Es ist auch die Tradition, aus der heraus sich ein Unternehmen weiterentwickelt, sie ist die Basis für den Wandel, sei er ein digitaler oder ein post-digitaler. Tradition bestimmt die Unternehmenskultur, erzeugt ein belastbares Zugehörigkeitsgefühl und schafft Identität. Aber Tradition darf nicht statisch gedacht werden, sonst wird sie zum Hindernis.

In der Industrialisierung hat sich Deutschland zu einer führenden Region entwickelt. Zur prägenden Tradition unseres Landes gehört ein starker sozialer Zusammenhalt; dieser bildete sich in Form einer spezifischen sozialen Marktwirtschaft heraus. Dieses Erbe hat Zukunft, weil es die Sicherheit und den Zusammenhalt schaffen kann, in der Toleranz und Talente gedeihen, die Technologien für Menschen schaffen. Aber selbstverständlich muss sich diese Tradition wandeln und auf die Herausforderungen der Gegenwart adäquate Antworten liefern.

Das heißt für uns zusammenfassend, dass Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit als Intention der Französischen Revolution und Aufklärung in der digitalen Transformation neu gedacht werden müssen. Die drei Eckpunkte dürfen wir nie aus dem Auge verlieren. Das ist der europäische Schatz, den wir immer wieder mit neuem Leben füllen müssen. Und wir müssen uns fragen: Wie erhalten wir für viele Menschen die daraus abgeleitete Chancengleichheit? Wie schaffen wir es, die Freiheitsspielräume

zu erhalten, sodass wir nicht, so wie in China, kontrolliert werden von irgendwelchen Programmen? Und wie übernehmen wir Verantwortung für die „Brüder *und* Schwestern“ auch über die eigene Blase hinaus?

Eine Baustelle im Kontext dieser drei Punkte ist die Klärung der Eigentumsfrage bei Daten. Das betrifft nicht nur Künstler und Freischaffende, sondern alle. Die liberale Demokratie in einer globalen und digitalen Wirtschaft hat bisher keine Antwort auf die Frage, wie sie ihren Eigentumsbegriff im Zuge der Digitalen Transformation anpassen kann. Denn natürlich hat jede Person ein Recht auf den Schutz ihrer Daten. Natürlich auch darauf, dass sie beteiligt wird, wenn solche Daten in irgendeiner Form genutzt werden, auch mit ihrer Einwilligung. Eine damit zusammenhängende weitere wichtige Frage ist die Zugänglichkeit zu Wissen und zu den Daten. Darüber muss man dringend nachdenken, wenn wir an die Herausforderungen der Digitalen Transformation für die Gesellschaft denken. In der Beziehung wird sich die Tradition eines deutschen Datenschutzes verändern müssen; und mit „verändern“ ist nicht „abschaffen“ oder „zerstören“ gemeint. Das Beispiel zeigt sehr gut, wie wichtig die Fragen nach dem Wandel sind. Und sie stellen sich mittlerweile in jedem Bereich. Ob es um Abstände von Windkrafträdern zur Bebauung geht, um Arbeitszeitenregelungen oder um Waffenlieferungen in Krisengebiete: Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit und Toleranz, Talente, Technologie und Tradition. Die großen Linien, die großen Werte müssen im Kleinen und im Kleinsten ankommen. Täglich.