

Krisenmanagement und Risikovermeidung

Markus Hinterleitner und Fritz Sager

Publiziert in:

Adrian Ritz, Theo Haldemann, Fritz Sager (2019), *Blackbox Exekutive – Regierungslehre in der Schweiz*, NZZlibro, SS. 409-428, ISBN: 978-3-03810-401-8.

<https://www.nzz-libro.ch/blackbox-exekutive-politik-und-gesellschaft-in-der-schweiz>

Einleitung

Von Barack Obama ist das Statement überliefert, die Aufgabe einer Regierung sei es, ‚to get stuff done‘, also schlicht ‚Dinge‘ zu erledigen. Dies umfasst das Reagieren auf neue Herausforderungen wie Bitcoin genauso wie das Bewältigen von Wirtschaftskrisen oder die Umsetzung kontroverser Volksentscheide. Im aktuellen politischen Umfeld wird es für Regierungsakteure zusehends schwieriger, diesen Aufgaben nachzukommen. BundesrätInnen, genauso wie leitende Verwaltungsangestellte oder ganze Regierungen, sehen sich vor schwierige Herausforderungen gestellt. Die Komplexität zu bewältigender Probleme, die Anspruchshaltung der Bevölkerung, als auch der Transparenzdruck auf öffentliches Handeln, nehmen seit Jahren zu. Im Folgenden skizzieren wir diese Herausforderungen kurz, bevor wir der Frage nachgehen, wie sie sich auf das Verhalten von Regierungsakteuren auswirken. Zu diesem Zweck stellen wir das Konzept der *Blame Avoidance* (zu dt. etwa ‚Anschuldigungsvermeidungsverhalten‘) dar, das es erlaubt, Regierungsverhalten unter Druck zu analysieren. Der letzte Abschnitt beschäftigt sich mit den politischen Konsequenzen der von diesem Konzept erfassten Verhaltensweisen.

Komplexität, Anspruchsinflation, und Transparenz – Exekutiven unter Druck

Regierungshandeln ist in den letzten Jahrzehnten anspruchsvoller und komplexer geworden (Flinders 2014). Dies hat mehrere Gründe. Viele politische Probleme, wie Klimawandel oder Wirtschaftskrisen, erfordern internationale Zusammenarbeit sowie koordinierte Lösungen. Die meisten Regierungseingriffe müssen sich heutzutage nicht nur mit ihren zukünftigen

Auswirkungen auseinandersetzen, sondern verstärkt ‚Altlasten‘, in Form überkommener Strukturen und bestehender Regelungen, mitberücksichtigen (Jacobs und Weaver 2015). Wechselwirkungen zwischen Überkommenem und Neuem machen es zunehmend schwieriger, die Effekte politischer Eingriffe hinlänglich genau zu prognostizieren. Ein weiterer Grund für den Komplexitätsanstieg von Regierungshandeln besteht in der gestiegenen Anzahl politikrelevanter Akteure. In vielen Politikbereichen sind heute private und halböffentliche Akteure an der Aufgabenerfüllung beteiligt (Sager 2009). Während Regierungen in den meisten Fällen zwar weiterhin die übergeordnete Verantwortung für die Konsequenzen politischen Handelns tragen, müssen sie zusätzlich einen erhöhten Koordinationsaufwand leisten (Grande und Pauly 2007). Hinzu kommt schliesslich, dass viele politische Eingriffe heutzutage IT-basiert erfolgen. Auch dies erhöht die Komplexität und die Wahrscheinlichkeit von Problemen – man denke nur an die zahlreichen IT-Pannen beim Bund in den letzten Jahren. Mögen die Gründe für gestiegene Komplexität im Regierungshandeln auch vielfältig sein, stehen sie doch zusammen für eine Entwicklung: Regierungshandeln erfordert heutzutage mehr Kooperation, Moderation, Planung und Aufsicht.

Regierungshandeln sieht sich nicht nur mit steigender Komplexität, sondern auch mit gestiegenen Ansprüchen seitens der Öffentlichkeit konfrontiert. Die Diagnose einer solchen Entwicklung existiert in den Sozialwissenschaften schon seit längerem. Politische Akteure unterliegen im Wettbewerb um Stimmen oft der Versuchung, überzogene Versprechungen zu machen. Auf der Gegenseite löst das dann oft den Impuls aus, ‚mitzuziehen‘, bzw. die Versprechungen der politischen Konkurrenz noch zu überbieten. Durch diesen ‚Bieterwettstreit‘ (Downs 1957) werden viele gesellschaftlichen Herausforderungen erst als politische Probleme definiert. Auch gewöhnt sich die Öffentlichkeit so schrittweise an ein erhöhtes Anspruchsniveau, bekommt sie doch ständig gesagt, dass die Lösung eines Problems einzig eine Sache des Willens der machthabenden politischen Akteure sei. Hinzu kommt, dass nicht nur materielle, sondern auch moralische Anforderungen an Regierungshandeln in den letzten Jahren gestiegen sind. Der Kreis skandalisierungsfähiger Themen hat sich kontinuierlich erweitert (Imhof 2006). Handlungen und Äusserungen, die vor geraumer Zeit als Kavaliersdelikte durchgingen, finden heute ein mitunter fatales Öffentlichkeits- und Medienecho.

Regierungshandeln sieht sich schliesslich steigendem Transparenzdruck ausgesetzt (Hood 2007). Nicht nur in der Schweiz kam es in den letzten Jahren zu einer ‚Mediatisierung‘ des politischen Betriebs (Mazzoleni und Schulz 1999). Politischen Akteuren wird genauer auf die Finger geschaut, Fehlverhalten und Misserfolge werden leichter und schneller aufgedeckt (Graber 2003). Für Regierungsakteure wird es dadurch schwieriger, für politische Durchbrüche mitunter notwendige Kompromisse einzugehen. Denn in der Öffentlichkeit wird Kompromissbereitschaft schnell als Kleinbegeben interpretiert und den handelnden Akteuren als Schwäche ausgelegt (Weaver 2013).

Regierungsakteure, die sich erhöhter Komplexität, Anspruchsinflation und Transparenzdruck gegenübersehen, geraten schnell ins Kreuzfeuer der Kritik. Die deutsche Kanzlerin Angela Merkel bietet hierfür ein illustratives Beispiel. Gebärdete sie sich im Lauf der Finanz- und Wirtschaftskrise ab 2007 als umsichtige Krisenmanagerin, die eine problemorientierte, ‚alternativlose‘ Politik verfolgte, um Deutschland und Europa vor dem schlimmsten zu bewahren, wurde Kritik an dieser Form des Regierungshandelns schnell lauter. Merkel sah sich in den Folgejahren immer mehr dem Vorwurf der Passivität ausgesetzt, also lediglich zu reagieren und politische Diskussion im Keim zu ersticken (Busse 2011). Auch wenn im Schweizer Kontext noch nicht oder erst sehr wenig von Elitenhass und Politikmüdigkeit gesprochen wird, sehen sich politische Akteure auch hierzulande verstärkt mit den Vorwürfen der Unfähigkeit, des Unwillens, und der Überforderung konfrontiert. Doch wie reagieren PolitikerInnen auf solche Vorwürfe? Wie verhalten sie sich in Krisensituationen? Treffen sie Vorkehrungen, Krisen möglichst aus dem Weg zu gehen? Im nächsten Abschnitt präsentieren wir politikwissenschaftliche Forschung, die sich diesen Fragen annimmt.

Wie schwimmen im Haifischbecken? Das Konzept der Blame Avoidance¹

Die oben skizzierten Entwicklungen und ihre Auswirkungen auf das Verhalten politischer Akteure sind der politikwissenschaftlichen Forschung nicht entgangen. Mit dem Konzept der *Blame Avoidance* hält sie ein vielversprechendes und zusehends populäres Konzept bereit, um das Verhalten politischer Akteure unter Druck zu analysieren. Mit dem Begriff der *Blame Avoidance* bezeichnet man ein unter politischen Akteuren weit verbreitetes Verhaltensphänomen, das dazu dient, sich vor öffentlicher Kritik und Anschuldigungen an der

¹ Dieser Teil basiert in Teilen auf Sager et al. 2017, S. 222–229.

eigenen Amtsführung, an Handlungen, Äusserungen, etc. zu schützen und somit die öffentliche Meinung betreffend der eigenen Person positiv zu beeinflussen (Hinterleitner 2017; Hinterleitner und Sager 2015). In letzter Zeit erfährt dieses Verhaltensphänomen ein stark ansteigendes Forschungsinteresse.

Wissenschaftliche Erklärung des Phänomens Blame Avoidance

Seit langem ist allgemein bekannt, dass sich politische Akteure Kritik und Anschuldigungen erwehren müssen, um an der Macht zu bleiben und ihre politischen Ziele zu erreichen. Bereits Machiavellis berühmte Abhandlung *der Fürst* aus dem Jahr 1513 legte eindrückliche Verhaltensbeschreibungen bzw. –empfehlungen vor, um im ‚Haifischbecken Politik‘ bestehen zu können. Dessen ungeachtet kam es erst vergleichsweise spät zu einer sozialwissenschaftlichen Konzeptualisierung der vielfältigen Verhaltensphänomene, die der Kritik- und Anschuldigungsvermeidung dienen. Die Gründe hierfür sind in der historisch günstigen politischen Situation der Nachkriegsjahrzehnte zu suchen. Starkes Wirtschaftswachstum, ansteigender Wohlstand, sowie generöse staatliche Wohlfahrtsleistungen führten zu einem Überschuss an ‚innenpolitischem Konsensus‘ (Dahl 1965; Kirchheimer 1957). Es entstand ein politisches Klima, das von vergleichsweise geringer Negativität geprägt war. Ausserdem erlaubten es gut gefüllte Staatskassen, verschiedenste Probleme anzugehen und ihrer politischen ‚Lösung‘ zuzuführen (Dunn 1998). In einem solchen politischen Klima fällt es PolitikerInnen relativ leicht, bzw. ist die Versuchung gross, schwierige und teure Versprechungen zu machen. Folgerichtig ging die Forschung bis in die 1980er Jahre davon aus, dass PolitikerInnen so oft wie möglich eigene Leistungen und positive Entwicklungen betonen, um ihre Popularität zu erhalten und zu steigern (Mayhew 1974; Twight 1991).

In der darauffolgenden Zeit änderte sich diese einseitige Sichtweise allmählich. Den Anfang machte 1986 R. Kent Weaver mit einem bahnbrechenden Artikel, der den Grundstein für ein seitdem expandierendes Feld der Elitenforschung innerhalb der Politikwissenschaft legte. Weaver stützte sich auf frühe Erkenntnisse der Prospect Theory (Kahneman und Tversky 1984) und argumentierte, dass PolitikerInnen in vielen Situationen nicht ihre eigenen Leistungen oder die ihrer Regierung betonen und sich mit positiven Entwicklungen, wie starkem Wirtschaftswachstum oder sinkenden Kriminalitätsraten, zu assoziieren versuchen (sog. *Credit Claiming* betreiben). Vielmehr sind sie in erster Linie bestrebt, sich von negativen

Entwicklungen zu distanzieren und vor Kritik zu schützen. Mit anderen Worten, PolitikerInnen betreiben oft *Blame Avoidance* anstatt *Credit Claiming*. Die Gründe für diese ‚Präferenzverschiebung‘ sind einfach zu verstehen. PolitikerInnen versuchen nämlich einerseits – wie normale Menschen auch – Verluste wenn möglich zu vermeiden und wissen andererseits, dass negative Ereignisse im öffentlichen Raum ein grösseres Echo erfahren als positive (Lau 1985). Kurzum, *Blame Avoidance* gilt seit Weavers (1986) Artikel als wichtiges Verhaltensmuster, das politische Akteure immer dann anwenden, wenn ihre vielfältigen persönlichen und politischen Ziele und Errungenschaften bedroht werden. Ein Beispiel für *Blame Avoidance* und dessen Auswirkungen auf den Politikwandel sah Weaver (1988) in dem in den 1980er Jahren in den USA verstärkt zu beobachtenden Trend, Budgetentscheide nicht mehr politisch auszuhandeln, sondern an die Entwicklung volkswirtschaftlicher Grössen wie das Wirtschaftswachstum oder die Inflationsrate zu koppeln. Dieses Phänomen ist mit einer *Credit Claiming*-Logik nicht vereinbar, da sich PolitikerInnen so freiwillig der Möglichkeit berauben, im Wahlkampf Geschenke zu versprechen. Erklärbar wird dieser Trend hingegen, wenn man berücksichtigt, dass Budgetentscheide schmerzliche Einschnitte für wichtige Wählergruppen mit sich bringen und, im Fall der vorherigen Kopplung an objektive Entwicklungen, diese bequem als Rechtfertigung herangezogen werden können. Nicht von ungefähr entwickelte sich diese Sicht auf das Verhalten politischer Akteure in einem veränderten politischen Kontext. Sinkendes Wirtschaftswachstum, steigende Staatsschulden, sowie das Aufkommen des Neoliberalismus bedeuteten ein raueres politisches Klima, in dem das Assoziieren mit positiven Entwicklungen und das Betonen eigener Leistungen oft weder möglich noch opportun war.

Literaturüberblick

Die sich seitdem stetig entwickelnde Forschung zum Thema *Blame Avoidance* lässt sich in zwei Hauptstränge unterteilen: Studien zur Entwicklung des Wohlfahrtsstaats sowie Forschung im Bereich der öffentlichen Politik und Verwaltungswissenschaft (für einen Überblick siehe Hinterleitner 2017). Im Bereich der Wohlfahrtsstaatsforschung gilt *Blame Avoidance* als ein strategisch angewandtes Verhalten, das es PolitikerInnen erlaubt, die Kürzungen sozialer Leistungen gegen öffentlichen Widerstand durchzusetzen, ohne dabei Ansehens- und Machtverlust zu erleiden (Pierson 1994, 1996). Im ‚Austeritätszeitalter‘ werden Regierungsakteure sowohl von internationalen Finanzakteuren als auch von nationalen

politischen Gegnern vielfach gedrängt, den öffentlichen Haushalt in Ordnung zu bringen und Einsparungen vorzunehmen (Hinterleitner et al. 2016; Sager und Hinterleitner 2016). Die Kürzung sozialer Leistungen ist in den meisten Fällen unpopulär. Um sich der Bestrafung durch die Wähler zu entziehen, wenden PolitikerInnen unterschiedliche *Blame Avoidance* Strategien an. Beispielsweise verpacken sie einschneidende Reformen in grösseren Reformpaketen, um ihre Sichtbarkeit zu verringern, oder verabschieden unpopuläre Reformen direkt nach Amtsantritt, um die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass sich Kritik daran bis zur nächsten Wahl abgeschwächt hat (Vis 2016). Mittlerweile haben sich zahlreiche Forschungsbeiträge mit den Bedingungen beschäftigt, unter denen *Blame Avoidance* zur Durchsetzung unpopulärer Reformen (erfolgreich) angewendet wird (Lindbom 2007; Mortensen 2012; Starke 2006; Vis 2009; Vis und van Kersbergen 2007; Wagschal und Wenzelburger 2008; Wenzelburger 2011; Zohlnhöfer 2007). Auch haben einige Beiträge argumentiert, dass *Blame Avoidance* nicht immer nötig ist, um unpopuläre Entscheide zu rechtfertigen, da unter bestimmten Bedingungen eine ‚Bestrafung‘ verantwortlicher PolitikerInnen ausbleibt (Armingeon und Giger 2008; Giger und Nelson 2011; Schumacher et al. 2012; Wenzelburger 2014). So schadet es rechtsbürgerlichen Parteien in der Schweiz nicht wirklich, wenn sie im Namen der internationalen Wettbewerbsfähigkeit Einsparungen bei weithin populären Sozialleistungen fordern.

Im Bereich der öffentlichen Politik und Verwaltungswissenschaft wird *Blame Avoidance* auf breiterer Grundlage beforscht und gilt als vielgestaltiges, im politischen Betrieb und öffentlichen Verwaltungen weit verbreitetes Phänomen (Hinterleitner und Sager 2015; Hood 2002, 2011). Regierungsakteure geraten nämlich nicht nur unter Druck wenn sie gezwungen sind, unpopuläre Reformen durchzusetzen und zu rechtfertigen, sondern generell dann wenn sie sich Kritik und öffentlichen Anschuldigungen ausgesetzt sehen und somit ihre Ziele und Errungenschaften bedroht werden (Hinterleitner und Sager forthcoming). Dies kann der Fall sein, wenn PolitikerInnen eine Politik falsch konzipieren oder ihre effektive Umsetzung nicht gewährleisten können, wenn sie eines persönlichen Vergehens wie z.B. der Korruption beschuldigt werden, oder wenn sie sich in von Naturkatastrophen oder Unfällen herbeigeführten Krisensituationen nicht bewähren. Im Verlauf derartiger politischer Ereignisse wird das individuelle Verhalten oder die Verantwortung von PolitikerInnen oder BeamtenInnen oft Gegenstand von öffentlicher Kritik und letztere reagieren daraufhin mittels *Blame Avoidance* (Boin et al. 2009; Brändström und Kuipers 2003; Hinterleitner und Sager

2015; Hood 2011; Hood et al. 2009). Zudem haben Beiträge gezeigt, dass sich PolitikerInnen vor öffentlicher Kritik zu wappnen versuchen, in dem sie institutionelle und organisationale Arrangements so ausgestalten, dass sie beim Aufkommen von *Blame* weniger stark betroffen sind bzw. die Verantwortung leichter abschieben können (Fiorina 1982, 1986; Horn 1995; Hood 2007; Hood und Rothstein 2001; Bache et al. 2015). Ein Beispiel hierfür sind grosse, staatlich verantwortete Infrastrukturprojekte. Diese bringen oft sehr komplizierte Organisations- und Umsetzungsarrangements mit sich, in die eine Vielzahl von öffentlichen, halböffentlichen, und privaten Akteuren eingebunden ist, die sich die Verantwortung für die Fertigstellung des Grossprojekts teilen. Nicht immer dienen solche Arrangements allein der effizienten und effektiven Ausführung des Projekts. Sie bilden auch einen Kontext, der es politischen Akteuren erlaubt, Anschuldigungen für etwaige Verzögerungen oder Kostensteigerungen auf die an der Organisation und Umsetzung des Projekts beteiligten Akteure abzuschieben.

Zwei Formen von Blame Avoidance: Antizipierendes und reagierendes Verhalten

Dieses Beispiel bringt uns zu einer wichtigen Unterscheidung. Ein Blick auf die Literatur macht deutlich, dass das Konzept der *Blame Avoidance* zwei sich fundamental unterscheidende Verhaltensweisen beinhaltet: einerseits Verhaltensmuster, die darauf abzielen, sich für eventuell in der Zukunft aufkommende Anschuldigungen und Kritik zu wappnen, und andererseits Verhaltensformen, die auf bereits entstandenen *Blame* reagieren und versuchen, diesen zu entschärfen bzw. abzulenken (Sulitzeanu-Kenan und Hood 2005; Sulitzeanu-Kenan 2006). Diese beiden Verhaltensformen können als zwei aufeinanderfolgende Entscheidungssituationen konzeptualisiert werden, die politische Akteure während ihrer Karriere (oft mehrmals) durchlaufen müssen (Hinterleitner und Sager 2017). Beide Formen von *Blame Avoidance* beruhen auf unterschiedlichen strategischen Kalkülen, beinhalten spezifische Strategien, und entfalten spezifische Relevanz für das Funktionieren politischer Systeme.

Antizipierende *Blame Avoidance* verfolgt zwei Ziele. Einerseits ist sie darauf ausgerichtet, potentiell *Blame* auslösende Situationen oder Entscheidungen im Voraus zu verhindern. Hierfür benutzen PolitikerInnen sogenannte *Policy*-Strategien (Hood 2011), die darauf abzielen, Politiken oder Umsetzungsstrukturen so auszugestalten, dass sich an ihnen keine oder weniger Kritik entzündet. So wurde gezeigt, dass politische Eingriffe oft so gestaltet

werden, dass sie frühzeitige Vorteile für wichtige Wählergruppen bringen, während ihre Nachteile erst langfristig sicht- und spürbar werden (Arnold 1990). In solchen Fällen sind PolitikerInnen vor unmittelbarer Kritik geschützt, und wenn Nachteile später sichtbar werden, sind sie oft gar nicht mehr im Amt. Aber auch die durch Weaver beschriebene Kopplung von Budgetentscheidungen an objektive Grössen oder das Verpacken von unbeliebten Reformen in grössere Reformpakete stellen Formen der vorausschauenden Entpolitisierung dar. Antizipierende *Blame Avoidance* gibt es auch in der internationalen Politik. So zeigen neuere Studien, dass Verhandlungen zwischen der Schweiz und der EU seit den 2000er Jahren verstärkt über routinierte diplomatische und administrative Kanäle laufen, die öffentlicher Kritik weit weniger ausgesetzt sind als breit diskutierte bilaterale Abkommen (Jenni 2015). All diesen Strategien ist gemeinsam, dass sie der Entstehung von *Blame* vorzubeugen versuchen, indem sie den Nährboden für Kritik möglichst karg halten. Das zweite Ziel von antizipierender *Blame Avoidance* ist die Vorbereitung auf eine öffentliche Auseinandersetzung, also für den Fall, wenn es sich trotz etwaiger Anstrengungen nicht verhindern lässt, dass eine Situation oder Entscheidung Kritik auslöst. Zu diesem Zweck können PolitikerInnen sogenannte *Agency*-Strategien anwenden (Hood 2011), die durch geschickte Ausgestaltung einer Politik oder einer Umsetzungsstruktur die persönliche Verantwortung möglichst gering zu halten versuchen. Die im vorangegangenen Abschnitt geschilderte Ausgestaltung von Organisations- und Umsetzungsstrukturen bei Grossprojekten bietet hierfür ein Beispiel. Innerhalb solcher können heikle Entscheidungen an tiefer gelagerte Einheiten delegiert werden. An nicht gewählte sog. *Independent Regulatory Agencies*, wie beispielsweise die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA, kann ebenfalls Entscheidungskompetenz abgetreten werden. Auch können heikle Entscheidungen, wie z.B. Bewährungsentscheide, durch unabhängige wissenschaftliche Kommissionen abgesichert werden. Durch die Anwendung von *Agency*-Strategien verschaffen sich Regierungsakteure eine bessere Ausgangslage für eine öffentliche Auseinandersetzung, da sie so glaubhafter argumentieren können, mit einer Entscheidung oder Situation nur mittelbar oder gar nichts zu tun haben. So sinkt einerseits die Wahrscheinlichkeit, für ein negatives Ereignis unmittelbar verantwortlich gemacht zu werden. Andererseits steigt die Wahrscheinlichkeit, im Falle des Falles über ausreichend glaubwürdige, sog. *Scapegoats*, also Sündenböcke, zu verfügen. Ob antizipierende *Blame Avoidance* von Regierungsakteuren angewendet wird, und wenn ja, wie erfolgreich, hängt von mehreren Faktoren ab. Zunächst braucht es die Erkenntnis, dass eine politische Entscheidung oder

Situation in der Zukunft *Blame* auslösen könnte. Dies zu prognostizieren ist mitunter schwierig. Oft, so scheint es, werden auch erfahrene PolitikerInnen von Kritik überrumpelt. So musste die FDP-Nationalrätin Christa Markwalder 2015 in den Medien erfahren, dass eine von ihr eingereichte Interpellation von kasachischen Funktionären redigiert worden war. Die darauf ausbrechende ‚Kasachstan-Affäre‘ traf sie unvorbereitet. Nichtsdestoweniger erlauben Erfahrungswissen und die aufmerksame Beobachtung vorangegangener Ereignisse Regierungsakteuren, das Konfliktpotenzial vieler Entscheidungen und Situationen vorauszusagen. Ein weiterer wichtiger Faktor ist die institutionelle Stärke eines Akteurs. Diese erlaubt es nämlich, Politik auszugestalten und Verantwortung zu delegieren. Nicht in allen Situationen und Bereichen verfügen Regierungsakteure über ausreichend Spielraum, um Strukturen in ihrem Sinne zu verändern. Oft stehen dem gesetzliche Vorgaben oder Machtbeschränkungen entgegen.

Antizipierender *Blame Avoidance* ungeachtet, kommt es häufig zu einer öffentlichen Auseinandersetzung über einen politischen Entscheid oder über vernachlässigte politische Verantwortung, in der sich verantwortliche PolitikerInnen Anschuldigungen oder Kritik ausgesetzt sehen. Um nicht einen Reputationsschaden zu erleiden oder gar ein Amt zu verlieren, muss *Blame* entweder entschärft oder weitergegeben werden. Hierfür wenden PolitikerInnen sogenannte *Blame Management*-Strategien an. Diese umfassen Rechtfertigungen, Entschuldigungen, und Ablenkungsmanöver, genauso wie Relativierungen (Hood 2011; McGraw 1991; Green-Pedersen 2002; Druckman 2001; Boin et al. 2009; König und Wenzelburger 2014). Auch können beschuldigte PolitikerInnen versuchen, Entschlossenheit in Bezug auf die Aufarbeitung einer Krise zu demonstrieren, bspw. durch die Lancierung von Untersuchungen (Sulitzeanu-Kenan 2010) oder der symbolischen Entlassung unterstellter Akteure (Brändström und Kuipers 2003; Dewan und Dowding 2005). Hilft dies alles nichts, kann auch versucht werden, *Blame* an andere, oft weiter unten in der Hierarchie angesiedelte Regierungsakteure abzuschieben (*Blame Deflection*) oder *Blame* auf möglichst viele Schultern zu verteilen (*Blame Diffusion*). Die Anwendbarkeit sowie die Erfolgchancen von reagierender *Blame Avoidance* werden von einer Vielzahl von Kontextbedingungen beeinflusst, die von der Popularität des beschuldigten Akteurs, der Art des konkreten, Kritik erzeugenden Problems, über die Stärke medialer und politischer Kritik, bis hin zur institutionellen Ausgestaltung eines politischen Systems reichen (Hinterleitner und Sager 2015).

Herausforderungen zukünftiger Forschung

Beide Formen der *Blame Avoidance* stellen Forscherinnen und Forscher vor konkrete Aufgaben und Probleme, verdeutlichen jedoch auch das grosse Potenzial des *Blame Avoidance*-Konzepts für unser Verständnis von Regierungshandeln unter Druck. Bei der Untersuchung antizipierender Formen von *Blame Avoidance* besteht die grosse Herausforderung darin, konkrete Entscheidungen und Handlungen von Regierungsakteuren eindeutig als *Blame Avoidance* zu identifizieren. Dies ist schwieriger als gedacht, da viele Entscheidungen und Handlungen auch auf andere Beweggründe zurückgeführt werden können. Wird beispielsweise Verantwortung delegiert, kann dies auch auf der Einsicht beruhen, dass Verantwortung auf tieferer Ebene besser angesiedelt ist, weil dort mehr Expertise vorhanden ist und deswegen bessere Entscheidungen gefällt werden können. Eine komplexe Umsetzungsstruktur für ein Grossprojekt kann auch mit der Komplexität des Projekts gerechtfertigt werden. Solche Ambivalenzen erschweren es, die tatsächliche Verbreitung von antizipierender *Blame Avoidance* und deren Relevanz in Bezug auf Politikdesign und Verantwortungsausgestaltung in einzelnen Politikbereichen zu ermitteln. Zumindest liegt die Vermutung nahe, dass Regierungsakteure v.a. in risikobehafteten Politikbereichen verstärkt zu diesem Verhaltensmuster greifen (Hinterleitner und Sager 2017).

Bei der Untersuchung reaktiver *Blame Avoidance* stellen sich solche Probleme nicht, da sie vor dem Auge der Öffentlichkeit und damit auch der Forschung abläuft. Hierbei geht es vielmehr um die Frage, welche Auswirkungen zwischen politischen Akteuren ausgetragene *Blame Games* auf den Politikwandel haben, ob also letztere in erster Linie eine Form des politischen Entertainments darstellen, in denen es hauptsächlich um individuelle Schuld und weniger um konkrete Problemlösungen und Verbesserungen geht, oder ob *Blame Games* mitunter Gelegenheiten für oppositionelle Kräfte darstellen, konkrete Politikänderungen durchzusetzen. Eine Untersuchung der Zürcher Justizaffäre um den Jugendstraftäter ‚Carlos‘ legt letzteren Schluss nahe (Hinterleitner 2018). ‚Carlos‘ wurde in einem therapeutischen Sondersetting behandelt, nachdem er 2011 eine Person lebensgefährlich mit einem Messer verletzt hatte. Das Sondersetting wurde der Öffentlichkeit auf Grund einer TV-Reportage im Schweizer Fernsehen bekannt und schlug danach hohe politische Wellen. Den Zürcher Jugendstrafbehörden wurde linke Kuscheljustiz und die Verschwendung von Steuergeldern vorgeworfen. Unter dem immer stärker werdenden medialen und politischen Druck

beendeten die Behörden das Sondersetting und verwiesen ‚Carlos‘ in eine geschlossene Institution. Statistiken sowie Aussagen von praktizierenden JugendanwältInnen lassen vermuten, dass Fälle wie die ‚Carlos‘-Affäre zu einer verschärften Anwendung des Jugendstrafrechts führen können (Hinterleitner 2018). Das *Blame Game* über die ‚Carlos‘-Affäre führte also sowohl im konkreten Strafrechtsfall als auch darüber hinaus zu Politikänderungen.

Den oben skizzierten Herausforderungen ungeachtet, stellen beide Formen der *Blame Avoidance* willkommene Analyseinstrumente dar, um die Konsequenzen von steigender Komplexität, Anspruchsinflation und Transparenzdruck für politisches Handeln untersuchen zu können. Im letzten Abschnitt wagen wir einen Ausblick auf einen Politikbetrieb und seine Auswirkungen, in dem *Blame Avoidance* verstärkt zur Anwendung kommt.

Auswirkungen von Blame Avoidance

Zunächst sei nochmal daran erinnert, dass *Blame Avoidance* per se noch kein für das Funktionieren demokratischer Systeme problematisches Phänomen darstellt. Politische Akteure konkurrieren um die Anerkennung und das Vertrauen von Bürgerinnen und Bürgern und sind hierfür schlicht darauf angewiesen, die eigene Leistung und das eigene Verhalten in positivem Licht erscheinen zu lassen, sowie sich Kritik und Anschuldigungen zu erwehren. Problematisch wird es erst, wenn es aufgrund von steigender Komplexität, Anspruchsinflation und Transparenzdruck zur vermehrten (oder übertriebenen) Anwendung von *Blame Avoidance* kommt. Für einen solchen Fall sehen wir zwei gewichtige Auswirkungen auf den politischen Betrieb. Eine Auswirkung bezieht sich auf den ‚Output‘ bzw. die Aufgabenerfüllung eines politischen Systems. Eine weitere Auswirkung betrifft die ‚Beobachter‘ des politischen Systems, also die Reaktionen der Bürgerinnen und Bürger.

Studien lassen vermuten, dass Regierungsakteure in Drucksituationen *Blame Avoidance* anderen Verhaltensweisen regelmässig vorziehen (Bækkeskov 2016; Weaver 1986). Regierungsakteure, die verstärkt mit *Blame Avoidance* beschäftigt sind, haben weniger Zeit und Ressourcen zu Verfügung, um sich anderen Dingen zuzuwenden. Denn Zeit und Ressourcen sind in der Politik beschränkt. Nimmt der Schutz der eigenen Reputation grösseres Gewicht ein, treten andere Handlungsmotivationen deswegen zwangsläufig in den Hintergrund (Hinterleitner und Sager forthcoming). Auch steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Regierungsakteure wichtige Signale aus ihrer Umgebung, die für vorausschauende Planung

und Koordination von politischen Eingriffen unerlässlich sind, schlicht übersehen. Es kommt zu ‚Blind Spots‘, also blinden Flecken bei der öffentlichen Aufgabenerfüllung (Bach und Wegrich forthcoming).

Während dieses Szenario Regierungsakteuren keinen konkreten Willen zur Aufgabenvernachlässigung unterstellt, gibt es auch Situationen, in denen Regierungsakteure *Blame Avoidance* anderen, mitunter für die öffentliche Aufgabenerfüllung unerlässlichen Verhaltensweisen, bewusst vorziehen. Ein Beispiel hierfür bietet die bereits oben kurz diskutierte ‚Carlos‘-Affäre (Hinterleitner 2018). Angesichts von Anschuldigungen und Kritik seitens der Medien und politischer Gegner sah sich die Zürcher Jugendanwaltschaft vor die Wahl gestellt, das therapeutische Sondersetting für ‚Carlos‘ vor der Öffentlichkeit zu rechtfertigen, oder die Kritik daran zu akzeptieren und die Schuld hierfür an den verantwortlichen Jugendanwalt abzuschieben. Eine Rechtfertigung des Sondersettings wäre dennoch möglich gewesen. Es handelte sich nachweislich um die erste strafrechtliche Massnahme, die den Täter von weiteren Straftaten abhielt. Ein erfolgreiches Sondersetting bot die Aussicht, den Jugendstraftäter in Zukunft vom Strafvollzug fernzuhalten und damit öffentliche Folgekosten massiv zu senken. Auch wäre ein Aufenthalt in einer geschlossenen Anstalt nicht mit signifikant geringeren Kosten zu bewerkstelligen gewesen. Trotzdem entschieden sich die Behörden gegen die öffentliche Rechtfertigung des Sondersettings und beendeten es stattdessen unter Druck. Später wurde bekannt, dass sie die Affäre als nicht kommunikel und die Medien als nicht stoppbar einschätzten (Ninck 2014). Ein Gerichtsurteil bestätigte alsbald, dass ein solches, von *Blame Avoidance*-Motiven getriebenes Verhalten, den im Jugendstrafrecht verankerten Politikzielen entgegenstand. Kurzum: *Blame Avoidance* führte zu mangelhafter öffentlicher Aufgabenerfüllung.

Der aufgezeigte Effekt von übermässiger Anwendung von *Blame Avoidance* auf die Aufgabenerfüllung eines politischen Systems wirft auch demokratietheoretisch relevante Fragen auf. Selbst in einer direkten Demokratie wie der Schweizerischen laufen demokratische Entscheidungsverfahren und Konfliktlösungsprozesse durch das Parlament. Parlamentsentscheide geben den politischen Mehrheitswillen wieder. Führt *Blame Avoidance* in Reaktion auf öffentliche Kritik zu veränderter Aufgabenerfüllung, ohne dass diese demokratisch sanktioniert wird, bedeutet das nichts anderes, als dass mediale Empörung und

Skandalbewirtschaftung demokratische Entscheidungsprozesse umgehen bzw. ersetzen können.

Die zweite Auswirkung vermehrter Anwendung von *Blame Avoidance* betrifft die ‚Aussenwirkung‘ eines politischen Systems. Auch wenn es Diskussionen darüber gibt, inwiefern sich PolitikerInnen den Sorgen und Ängsten der Bevölkerung annehmen sollen (Mona 2015), gilt es doch, in einer repräsentativen Demokratie ein gewisses Mass an Responsivität zu gewährleisten. Regierungsakteure müssen öffentliche Anliegen ernst nehmen und politische Antworten auf selbige finden. Tun sie das nicht, leisten sie dem Vertrauensverlust ins politische System und der Politikmüdigkeit Vorschub. An dieser Schnittstelle zeigt sich die problematische Rolle von vermehrter Anwendung von *Blame Avoidance*. Regierungsakteure, die verstärkt *Blame Avoidance* anwenden und deshalb politische Antworten verweigern, erscheinen zwangsläufig als egoistisch und ‚mit sich selbst‘ beschäftigt. Auch erwecken sie verstärkt den Eindruck, nicht mehr auf der Höhe des politischen Geschehens zu sein. Dies legt den Schluss nahe, dass *Blame Avoidance* Politikmüdigkeit und Zynismus bei den Bürgerinnen und Bürgern letztlich verstärkt.

Die kurz skizzierten Auswirkungen von vermehrter *Blame Avoidance* lassen also wenig Gutes für einen Politikbetrieb vermuten, der aufgrund von steigender Komplexität, Anspruchsinflation und Transparenzdruck immer mehr zum Haifischbecken mutiert. Doch wie kann man einer solchen Entwicklung entgegenwirken? Wir sehen in erster Linie die politischen Eliten und die Medien in der Verantwortung. Zu vermehrter *Blame Avoidance* kommt es nur dann, wenn Medien und politische Akteure jegliche Zurückhaltung fahren lassen und *Blame* im Übermass generieren (Levitsky und Ziblatt 2018; Weaver 2013, 2018). Somit gilt es, auch angesichts schwieriger politischer Herausforderungen, eine faktenbasierte, erregungsarme Berichterstattung aufrecht zu erhalten und im politischen Umgang die Normen gegenseitiger Toleranz zu respektieren. Auch wichtig ist, dass Regierungsakteure in der Öffentlichkeit bei ansteigenden Empörungswellen nicht einfach einknicken, sondern zu ihren Entscheidungen stehen, diese erklären und mutig vertreten.

Literaturverzeichnis

- Armingeon, Klaus; Giger, Nathalie (2008): Conditional Punishment: A Comparative Analysis of the Electoral Consequences of Welfare State Retrenchment in OECD Nations, 1980–2003. In: *West European Politics* 31 (3), S. 558–580. DOI: 10.1080/01402380801939834.
- Arnold, R. Douglas (1990): *The Logic of Congressional Action*. New Haven: Yale University Press.
- Bach, Tobias; Wegrich, Kai (Hg.) (forthcoming): *The blind spots of public bureaucracy and the politics of non-coordination*. London: Palgrave Macmillan.
- Bache, Ian; Bartle, Ian; Flinders, Matthew; Marsden, Greg (2015): Blame Games and Climate Change: Accountability, Multi-Level Governance and Carbon Management. In: *The British Journal of Politics & International Relations* 17 (1), S. 64–88. DOI: 10.1111/1467-856X.12040.
- Bækkeskov, Erik (2016): Reputation-Seeking by a Government Agency in Europe. In: *Administration & Society* 49 (2), S. 163–189. DOI: 10.1177/0095399714528177.
- Boin, Arjen; 't Hart, Paul; McConnell, Allan (2009): Crisis exploitation: political and policy impacts of framing contests. In: *Journal of European Public Policy* 16 (1), S. 81–106. DOI: 10.1080/13501760802453221.
- Brändström, Annika; Kuipers, Sanneke (2003): From 'Normal Incidents' to Political Crises: Understanding the Selective Politicization of Policy Failures. In: *Government & Opposition* 38 (3), S. 279–305. DOI: 10.1111/1477-7053.t01-1-00016.
- Busse, Nikolas (2011): Die eiserne Kanzlerin laviert. In: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 20.07.2011.
- Dahl, Robert A. (1965): Reflections on opposition in Western Democracies. In: *Government & Opposition* 1 (1), S. 7–24.
- Dewan, Torun; Dowding, Keith (2005): The Corrective Effect of Ministerial Resignations on Government Popularity. In: *American Journal of Political Science* 49 (1), S. 46–56. DOI: 10.2307/3647712.
- Downs, Anthony (1957): *An economic theory of democracy*. New York: Harper.
- Druckman, James N. (2001): On the Limits of Framing Effects: Who Can Frame? In: *The Journal of Politics* 63 (4), S. 1041–1066. DOI: 10.2307/2691806.
- Dunn, William N. (Hg.) (1998): *The Experimenting society. Essays in honor of Donald T. Campbell*. New Brunswick [N.J.]: Transaction Publishers.
- Fiorina, Morris P. (1982): Legislative Choice of Regulatory Forms: Legal Process or Administrative Process? In: *Public Choice* 39 (1), S. 33–66. DOI: 10.2307/30023613.
- Fiorina, Morris P. (1986): Legislator Uncertainty, Legislative Control, and the Delegation of Legislative Power. In: *Journal of Law, Economics, and Organization* 2 (1), S. 33–51.

- Flinders, Matthew (2014): *The Blunders of Our Governments* by Anthony King and Ivor Crewe. London: Oneworld, 2013. In: *Governance* 27 (2), S. 357–361. DOI: 10.1111/gove.12077.
- Giger, Nathalie; Nelson, Moira (2011): The electoral consequences of welfare state retrenchment: Blame avoidance or credit claiming in the era of permanent austerity? In: *European Journal of Political Research* 50 (1), S. 1–23. DOI: 10.1111/j.1475-6765.2010.01922.x.
- Graber, Doris (2003): The Media and Democracy. Beyond Myths and Stereotypes. In: *Annu. Rev. Polit. Sci.* 6 (1), S. 139–160. DOI: 10.1146/annurev.polisci.6.121901.085707.
- Grande, Edgar; Pauly, Louis W. (2007): *Complex sovereignty. Reconstituting political authority in the twenty-first century*. Toronto [Ont.]: University of Toronto Press.
- Green-Pedersen, Christoffer (2002): *The politics of justification. Party competition and welfare-state retrenchment in Denmark and the Netherlands from 1982 to 1998*. Amsterdam: Amsterdam University Press (Changing Welfare States).
- Hinterleitner, Markus (2017): Reconciling Perspectives on Blame Avoidance Behaviour. In: *Political Studies Review* 15 (2), S. 243–254. DOI: 10.1111/1478-9302.12099.
- Hinterleitner, Markus (2018): Policy failures, blame games and changes to policy practice. In: *J. Pub. Pol.* 38 (2), 221–242. DOI: 10.1017/S0143814X16000283.
- Hinterleitner, Markus (2018): Salami tactics and the implementation of large-scale public projects”, *Journal of European Public Policy*. DOI: 10.1080/13501763.2018.1544654.
- Hinterleitner, Markus; Sager, Fritz (2019): Blame, reputation and organizational responses to a politicized climate. In: Tobias Bach und Kai Wegrich (Hg.): *The blind spots of public bureaucracy and the politics of non-coordination*. London: Palgrave Macmillan.
- Hinterleitner, Markus; Sager, Fritz (2015): Avoiding Blame - A Comprehensive Framework and the Australian Home Insulation Program Fiasco. In: *Policy Stud J* 43 (1), S. 139–161. DOI: 10.1111/psj.12088.
- Hinterleitner, Markus; Sager, Fritz (2017): Anticipatory and reactive forms of blame avoidance. Of foxes and lions. In: *Eur. Pol. Sci. Rev.* 9 (4), S. 587–606. DOI: 10.1017/S1755773916000126.
- Hinterleitner, Markus; Sager, Fritz; Thomann, Eva (2016): The politics of external approval: Explaining the IMF's evaluation of austerity programmes. In: *European Journal of Political Research* 55, S. 549–567. DOI: 10.1111/1475-6765.12142.
- Hood, Christopher (2002): The Risk Game and the Blame Game. In: *Government & Opposition* 37 (1), S. 15–37. DOI: 10.1111/1477-7053.00085.
- Hood, Christopher (2007): What happens when transparency meets blame-avoidance? In: *Public Management Review* 9 (2), S. 191–210. DOI: 10.1080/14719030701340275.

- Hood, Christopher (2011): *The blame game. Spin, bureaucracy, and self-preservation in government*. Princeton: Princeton University Press.
- Hood, Christopher; Jennings, Will; Dixon, Ruth; Hogwood, Brian; Beeston, Craig (2009): Testing times: Exploring staged responses and the impact of blame management strategies in two examination fiasco cases. In: *European Journal of Political Research* 48 (6), S. 695–722. DOI: 10.1111/j.1475-6765.2009.01830.x.
- Hood, Christopher; Rothstein, Henry (2001): Risk Regulation Under Pressure: Problem Solving or Blame Shifting? In: *Administration & Society* 33 (1), S. 21–53. DOI: 10.1177/00953990122019677.
- Horn, Murray J. (1995): *The political economy of public administration. Institutional choice in the public sector*. Cambridge [England], New York, NY: Cambridge University Press (Political economy of institutions and decisions).
- Imhof, Kurt (2006): Politik im "neuen" Strukturwandel der Öffentlichkeit. In: *fög discussion paper GL-2006-0010*.
- Jacobs, Alan M.; Weaver, R. Kent (2015): When Policies Undo Themselves: Self-Undermining Feedback as a Source of Policy Change. In: *Governance* 28 (4), S. 441–457.
- Jenni, Sabine (2015): Switzerland's Regulatory European Integration: Between Tacit Consensus and Noisy Dissensus. In: *Swiss Polit Sci Rev* 21 (4), S. 508–537. DOI: 10.1111/spsr.12188.
- Kahneman, Daniel; Tversky, Amos (1984): Choices, values, and frames. In: *American Psychologist* 39 (4), S. 341–350. DOI: 10.1037/0003-066X.39.4.341.
- Kirchheimer, Otto (1957): The waning of opposition in parliamentary regimes. In: *Social Research* 24 (1), S. 127–156.
- König, Pascal D.; Wenzelburger, Georg (2014): Toward a Theory of Political Strategy in Policy Analysis. In: *Politics & Policy* 42 (3), S. 400–430. DOI: 10.1111/polp.12076.
- Lau, Richard R. (1985): Two Explanations for Negativity Effects in Political Behavior. In: *American Journal of Political Science* 29 (1), S. 119. DOI: 10.2307/2111215.
- Levitsky, Steven; Ziblatt, Daniel (2018): *How democracies die*. New York: Crown Publishing.
- Lindbom, Anders (2007): Obfuscating Retrenchment: Swedish Welfare Policy in the 1990s. In: *J. Pub. Pol.* 27 (02), S. 129. DOI: 10.1017/S0143814X07000645.
- Mayhew, David R. (1974): *Congress: The Electoral Connection*. New Haven: Yale University Press.
- Mazzoleni, Gianpietro; Schulz, Winfried (1999): "Mediatization" of Politics: A Challenge for Democracy? In: *Political Communication* 16 (3), S. 247–261. DOI: 10.1080/105846099198613.

- McGraw, Kathleen M. (1991): Managing Blame: An Experimental Test of the Effects of Political Accounts. In: *American Political Science Review* 85 (4), S. 1133–1157. DOI: 10.2307/1963939.
- Mona, Martino (2015): «Ich habe nichts dafür geleistet, dass ich in der Schweiz geboren wurde». In: *TagesWoche*, 01.09.2015.
- Mortensen, Peter B. (2012): 'It's the Central Government's Fault': Elected Regional Officials' Use of Blame-Shifting Rhetoric. In: *Governance* 25 (3), S. 439–461. DOI: 10.1111/j.1468-0491.2012.01585.x.
- Ninck, Mathias (2014): Der Verrat. In: *Das Magazin* 2014, 28.03.2014, S. 8–19.
- Pierson, Paul (1994): Dismantling the welfare state? Reagan, Thatcher, and the politics of retrenchment. Cambridge, England, New York: Cambridge University Press (Cambridge studies in comparative politics).
- Pierson, Paul (1996): The New Politics of the Welfare State. In: *World Politics* 48 (2), S. 143–179. DOI: 10.2307/25053959.
- Sager, Fritz (2009): Governance and Coercion. In: *Polit Stud* 57 (3), S. 537–558. DOI: 10.1111/j.1467-9248.2008.00743.x.
- Sager, Fritz; Hinterleitner, Markus (2016): How Do Credit Rating Agencies Rate? An Implementation Perspective on the Assessment of Austerity Programs during the European Debt Crisis. In: *Politics & Policy* 44 (4), S. 783–815.
- Sager, Fritz; Ingold, Karin; Balthasar, Andreas (2017): Policy-Analyse in der Schweiz. Besonderheiten, Theorien, Beispiele. Zürich: NZZ Libro.
- Schumacher, Gijs; Vis, Barbara; van Kersbergen, Kees (2012): Political parties' welfare image, electoral punishment and welfare state retrenchment. In: *Comp Eur Polit* 11 (1), S. 1–21. DOI: 10.1057/cep.2012.5.
- Starke, Peter (2006): The Politics of Welfare State Retrenchment: A Literature Review. In: *Social Policy & Admin* 40 (1), S. 104–120. DOI: 10.1111/j.1467-9515.2006.00479.x.
- Sulitzeanu-Kenan, Raanan (2006): If they get it right: an experimental test of the effects of the appointment and reports of UK public inquiries. In: *Public Administration* 84 (3), S. 623–653. DOI: 10.1111/j.1467-9299.2006.00605.x.
- Sulitzeanu-Kenan, Raanan (2010): Reflection in the Shadow of Blame: When Do Politicians Appoint Commissions of Inquiry? In: *Brit. J. Polit. Sci.* 40 (3), S. 613–634. DOI: 10.1017/S0007123410000049.
- Sulitzeanu-Kenan, Raanan; Hood, Christopher (2005): Blame Avoidance with Adjectives? Motivation, Opportunity, Activity and Outcome. In: *Paper for ECPR Joint Sessions, 14th-20th April 2005, Granada*.

Twight, Charlotte (1991): From Claiming Credit to Avoiding Blame: The Evolution of Congressional Strategy for Asbestos Management. In: *Journal of Public Policy* 11 (2), S. 153–186. DOI: 10.2307/4007380.

Vis, B.; van Kersbergen, K. (2007): Why and how do Political Actors Pursue Risky Reforms? In: *Journal of Theoretical Politics* 19 (2), S. 153–172. DOI: 10.1177/0951629807074268.

Vis, Barbara (2009): Governments and unpopular social policy reform: Biting the bullet or steering clear? In: *European Journal of Political Research* 48 (1), S. 31–57. DOI: 10.1111/j.1475-6765.2008.00783.x.

Vis, Barbara (2016): Taking Stock of the Comparative Literature on the Role of Blame Avoidance Strategies in Social Policy Reform. In: *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice* 18 (2), S. 122–137. DOI: 10.1080/13876988.2015.1005955.

Wagschal, Uwe; Wenzelburger, Georg (2008): Roads to Success: Budget Consolidations in OECD Countries. In: *J. Pub. Pol.* 28 (03). DOI: 10.1017/S0143814X08000901.

Weaver, R. Kent (1986): The Politics of Blame Avoidance. In: *Journal of Public Policy* 6 (4), S. 371–398. DOI: 10.2307/4007281.

Weaver, R. Kent (1988): Automatic government. The politics of indexation. Washington, D.C: Brookings Institution.

Weaver, R. Kent (2013): Policy Leadership and the Blame Trap: Seven Strategies for Avoiding Policy Stalemate. In: *Governance Studies, Brookings Institution*.

Weaver, R. Kent (2018): Generating Blame in Policy and Politics. In: *Political Science Quarterly*, forthcoming.

Wenzelburger, Georg (2011): Political Strategies and Fiscal Retrenchment: Evidence from Four Countries. In: *West European Politics* 34 (6), S. 1151–1184. DOI: 10.1080/01402382.2011.572385.

Wenzelburger, Georg (2014): Blame avoidance, electoral punishment and the perceptions of risk. In: *Journal of European Social Policy* 24 (1), S. 80–91. DOI: 10.1177/0958928713511282.

Zohlnhöfer, Reimut (2007): The Politics of Budget Consolidation in Britain and Germany: The Impact of Blame Avoidance Opportunities. In: *W. European Politics* 30 (5), S. 1120–1138. DOI: 10.1080/01402380701617498.