

**Staat & Kirche:** Warum Glaube in der Schweiz (zu selten) Privatsache ist

**Fotoreportage:**  
Bergfotograf Robert Bösch unter Strom

# schweizer monat

SEIT 1921

DIE AUTORENZEITSCHRIFT FÜR POLITIK, WIRTSCHAFT UND KULTUR



Ausgabe 1065  
April 2019  
CHF 22.- / Euro 19,-



## Stups ins Glück?

Wie man sich zum Besseren überlistet – und was es bedeutet,  
wenn Wirtschaft und Politik dabei mitmischen.

Mit Beiträgen von **Rolf Dobelli**, David Halpern u.a.



Karl und Christof Reichmuth

# In unserem Namen – in Ihrem Sinne.

Als echte Privatbankiers sind wir auch gegenüber unseren Kunden unseren familiären Werten verpflichtet. Ein langfristiges Versprechen in einer schnelllebigen Zeit.

Lernen Sie uns persönlich kennen.

PRIVATBANKIERS  
REICHMUTH & Co  
INTEGRALE VERMÖGENSVERWALTUNG

LUZERN ZÜRICH ST.GALLEN

# Editorial

*«Protektionismus führt zu einem Verlust an Leistungsfähigkeit und zu Konflikten, am Ende verlieren alle.» – Emmanuel Macron im April 2017<sup>1</sup>*



Michael  
Wiederstein  
Chefredaktor

Als Emmanuel Macron die französischen Präsidentschaftswahlen gewann, glaubte ich kurz an einen politischen Kurswechsel in Europa. Kurz sah es aus, als existiere mit dem finanziell disziplinierenden Deutschland und einem Frankreich im Aufschwung wieder die Aussicht auf eine Achse der Stabilität, die der neuen geopolitischen Blockbildung weltweit mit einer cleveren Antwort – weniger Protektionismus, d.h. dezidiert keine Industriepolitik, Stärkung der rechtsstaatlichen Souveränität usw. – begegnen könnte. Dieser Zug ist nun abgefahren. An die Stelle des französischen Reformers Macron ist mit einer intellektuell fast peinlichen Rede zum «Neubeginn in Europa»<sup>2</sup> im März der 08/15-Typus «Europapolitiker» getreten, der Mängel im ordnungspolitischen Gefüge der EU nicht beheben, sondern zementieren, dabei von innenpolitischen Problemen ablenken will. Wie konkret? Zählen Sie mit!

Macron möchte «eine europäische Agentur für den Schutz der Demokratie» (1) gründen, um «durch EU-weite Regelungen Hass- und Gewaltkommentare aus dem Internet» zu «verbannen». Ausserdem möchte er «eine gemeinsame Grenzpolizei» (nein, nicht 2, denn die gibt es mit Frontex eigentlich schon) sowie eine «europäische Asylbehörde» (jetzt 2) unter der «Aufsicht eines Europäischen Rats für innere Sicherheit» (3). Macron will ausserdem die «Handelspolitik neu ausrichten». Konkret: «Unternehmen bestrafen oder verbieten, die unsere strategischen Interessen und unsere wesentlichen Werte untergraben» und eine «bevorzugte Behandlung europäischer Unternehmen» (4, 5). Weiterhin schwebt ihm «eine soziale Grundsicherung» (6) vor, die «einen an jedes Land angepassten und jedes Jahr gemeinsam neu verhandelten europaweiten Mindestlohn gewährleistet». Und als ob es der planwirtschaftlichen Instrumente noch nicht genug wären, will er noch «eine Europäische Klimabank für die Finanzierung des ökologischen Wandels» (7) und «eine europäische Kontrolleinrichtung für einen wirksameren Schutz unserer Lebensmittel» (8) installieren. Zwei kommen noch: Macron will die «Schaffung einer europäischen Überwachung der grossen Plattformen» (9) und einen «neuen Europäischen Innovationsrat» mit einem Budget ausstatten, das «mit dem in den USA vergleichbar ist» (10).

Als ob der Christbaum schon wieder vor dem Elyséepalast stünde, richtete er all diese Gesuche an den Weihnachtsmann einer «Europakonferenz», die bestenfalls noch dieses Jahr neues Geld und neue Kompetenzen EU-weit verteilen soll. Aus Berlin war dazu wenig zu hören, Annegret Kramp-Karrenbauer (CDU) ergänzte die Liste noch um das «symbolische Projekt des Baus eines gemeinsamen europäischen Flugzeugträgers». In Südeuropa freute man sich – und sogar Viktor Orbán signalisierte, dass Macron in die richtige Richtung gehe. Ich lasse Sie mit diesem Gedanken nun kurz allein. Im nächsten Heft erscheint dann ein Dossier zum politischen, sozialen und wirtschaftlichen Trümmerhaufen, den solch politischer «Mondialismus» bereits aufgetürmt hat. Wir schicken eins der Hefte, hübsch verpackt, nach Paris. Versprochen. ◀

<sup>1</sup>Berliner Morgenpost (morgenpost.de): «So denkt Emmanuel Macron über Deutschland, die EU und Trump» (Interview mit Emmanuel Macron von Michael Backfisch, Peter Heusch, Michel Urvoi und Laurent Marchand). Erschienen am 18.4.2017.

<sup>2</sup>Die Rede kann hier nachgelesen werden: [www.elysee.fr/emmanuel-macron/2019/03/04/fur-einen-neubeginn-in-europa.de](http://www.elysee.fr/emmanuel-macron/2019/03/04/fur-einen-neubeginn-in-europa.de)

# Inhalt

Ausgabe 1065  
April 2019

## Politik & Wirtschaft

### NUDGING

*René Scheu trifft Rolf Dobelli*

#### **Das Sackmesser des guten Lebens**

Manchmal gehört zum Glücklichsein eine Portion Selbstüberlistung.

8

*Andreas Hefti und Jean-Michel Benkert*

#### **Vom Schubsen und Stolpern**

Über die gängigsten «Entscheidungsfehler» des Homo sapiens – und was die Privatwirtschaft damit anfängt.

16

*Lukas Rühli im Gespräch mit David Halpern*

#### **Der Knatsch mit dem Nudge**

Bevormundung, Paternalismus, Entmündigung: Liberale stehen mit dem Nudge auf Kriegsfuss. Doch das ist Unsinn!

20

### AKTUELLE DEBATTE

*Cameron Harwick*

#### **Populismus spielerisch bändigen**

Warum es für die Politik fatal ist, wenn uns der Sinn für Fairplay und Humor abhandenkommt.

30

*Sabrina Schell*

#### **Neue Organisationsformen auf dem Vormarsch**

Von Selbstorganisation reden ist das eine, sie in Unternehmen aber auch tatsächlich zuzulassen, etwas völlig anderes.

34

*Robert Nef*

#### **Anthony de Jasay, 1925–2019**

Ein Nachruf.

39

## Kultur

### FOTOREPORTAGE



*Robert Bösch*

#### **Unter Strom**

Gross und mächtig, kaum zu übersehen und doch sind sie längst zur Selbstverständlichkeit geworden: Hochspannungsmasten. Wie werden die stählernen Riesen errichtet? Robert Bösch, für seine Bergfotografien bekannt, wagt sich für einmal in andere schwindelerregende Höhen.

42



## Titelstory Der Glückssucher

«Vergessen Sie die News!» titelte die erste Ausgabe des «Monats» vor 8 Jahren, und **Rolf Dobelli** hatte die entsprechende Coverstory geschrieben. Die lärmend-hastige News-kultur liess ihn nie los und ist nun Gegenstand seines nächsten, bald erscheinenden Buches. René Scheu, 2011 noch Chefredaktor des «Monats», hat den Erfolgsautor zu einem nachdenklichen Gespräch getroffen und ihm die Frage aller Fragen gestellt: Wie sieht gutes Leben (jenseits der 24/7-News-Beschallung und anderer den Intellekt kaum fördernder Unkulturen) eigentlich aus?



## Schwerpunkt Why not Nudge?

Warum ist die Strategie des sanften Schubsens ausgerechnet bei den deutschsprachigen Liberalen so verpönt? Darüber wundert sich Lukas Rühli – schon seit seinem Studium der Verhaltensökonomie sehr zugetan – und er geht der Sache auf den Grund. Die Spur führt ihn (zumindest telefonisch) nach London. Im Interview mit **David Halpern**, dem Direktor des Behavioural Insights Teams, findet er heraus: Der Nudge ist in der Praxis sogar noch viel harmloser als in der Theorie. Und stark ausbaufähig.

# Dossier: Staat & Kirche

WARUM GLAUBE IN DER SCHWEIZ (ZU SELTEN) PRIVATSACHE IST

**Carsten Frerk**

## Leere Kirche, volle Kassen

Wo Staat und Kirche finanziell und institutionell eng verflochten sind, entsteht ein Milliardenbusiness.

58

**Antonio Fumagalli**

## Vorreiter der Laizität

In der Westschweiz sind Kirche und Staat verfassungsgemäss getrennt. Davon könnten die Deutschschweizer Kantone einiges lernen!

63

**Milosz Matuschek**

## Wer kein Schaf ist, braucht auch keinen Hirten

Höchste Zeit für eine Privatisierung der Spiritualität.

67

**Michael Kotsch**

## «Mein Reich ist nicht von dieser Welt»

Christen können freier auftreten, wenn sie sich weniger an den Staat binden. Eine evangelikale Sicht.

70

**Stefan Grotfeld**

## Anerkennung für alle!

Die öffentlich-rechtliche Anerkennung sollte allen Religionsgemeinschaften offenstehen.

72

**Elham Manea**

## Anerkennung für wen?

Plädoyer für eine Strategie gegen den Islamismus und eine Integration auf der Grundlage aktiver Bürgerschaft.

74

**Christoph Sigrist**

## Leere Kirchen? Zu kleine Kirchen!

Immer mehr Menschen suchen ihre Religiosität abseits von Institutionen. Das führt zu einer Umnutzung kirchlicher Räume – und füllt diese.

78

## Zitate



30

«Was, wenn das Problem des Populismus genau darin liegt, dass wir aufgehört haben, Politik wie ein Spiel zu behandeln?»

**Cameron Harwick**



34

«Wer Selbstorganisation und mehr Eigenverantwortung statt Hierarchien und Filz wirklich will, darf eben nicht länger nur davon reden.»

**Sabrina Schell**



67

«Heute kann man auf dem Papier ein Katholik, mit einer Atheistin verheiratet sein und die Kinder im Geiste des westlichen Buddhismus aufziehen.»

**Milosz Matuschek**



74

«Diejenigen Muslime, die sich als säkular oder nicht praktizierend betrachten – also die Mehrheit von ihnen –, fühlen sich von den religiösen Institutionen oder den Dachverbänden nicht vertreten.»

**Elham Manea**



Klein, aber oho! Um in öffentlichen Toiletten die männliche Zielgenauigkeit zu verbessern und so Schweinereien zu vermeiden, ist die aufgeklebte Fliege im Pissoir weit erfolgreicher als alle Verbotschilder. Bild: mauritius images / Eddie Gerald / Alamy.

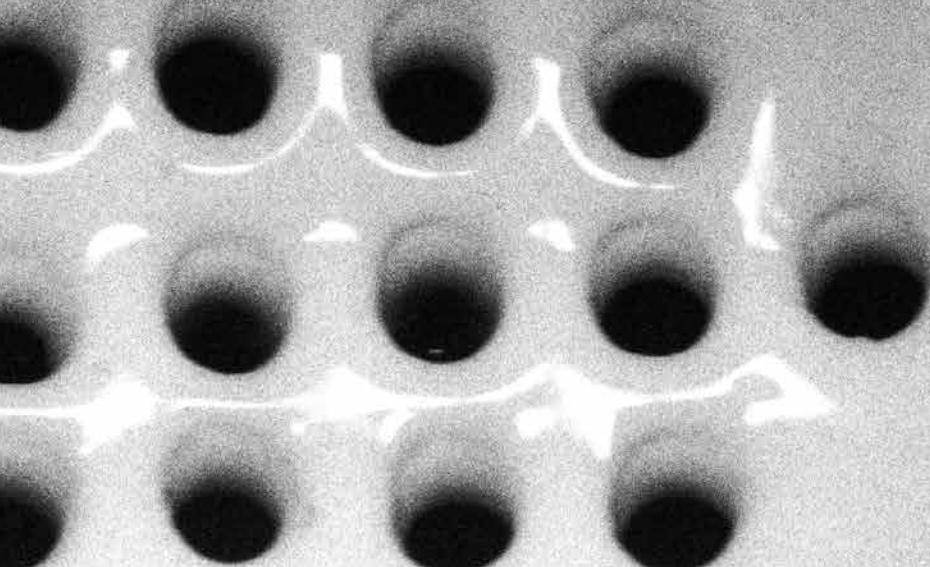
# Der richtige Stups

(zur richtigen Zeit!)

Der Mensch hat verschiedene Verhaltens- und Denkmuster verinnerlicht, die seinem Glück nicht förderlich sind. Das lässt sich auf individueller Ebene bekämpfen. Doch auch ein Einbezug des Staats kann sinnvoll sein. Denn: Die Kenntnis von Behavioural Sciences kann Staatsinterventionen effizienter und Individuen freier machen.

---

*Mit Beiträgen von Rolf Dobelli, Andreas Hefti, Jean-Michel Benkert, Lukas Rühli und David Halpern*



# Das Sackmesser des guten Lebens

Manchmal gehört zum Glücklichsein eine Portion Selbstüberlistung. Rolf Dobelli hat das richtige intellektuelle Werkzeug zur fröhlichen Bewältigung widriger Umstände gefunden – seither beschwingt ihn sogar die eigene Steuererklärung.

*René Scheu trifft Rolf Dobelli*

*Rolf, deine demonstrative Entspanntheit mag ein Charakterzug sein, der dir in die Wiege gelegt wurde, auch schreibend denkst du darüber nach, wie sich die innere Mitte finden lässt. Wie kann man in der dröhnenenden und unübersichtlichen Welt unserer Gegenwart die intellektuelle Gelassenheit kultivieren?*

Indirekt stellst du hier die Frage, die sich irgendwann in ihrem Leben die meisten Menschen einmal stellen: «Was macht ein gutes Leben aus?» Wem stellt man diese Frage? Vielleicht besuchst du einen Philosophen, einen Professor an der Universität Zürich, Bern oder Basel. Du klopfst an, trittst ein und fragst: Lieber Herr Professor, wie soll ich leben? Dann wird er oder sie dich völlig verwirrt angucken, weil das für die heutigen wissenschaftlichen Philosophen eine völlig weltfremde Frage ist. Die können dir zwar genau erklären, was Wittgenstein in den «Philosophischen Untersuchungen» auf Seite 43 links oben mit *einem spezifischen Wort* gemeint hat, aber gewiss nicht, wie man leben soll. Früher war das anders.

*Der Professor der Philosophie kann also nicht helfen, wohl aber die Philosophie. Wohin musstest du zurückkreisen, um eine Antwort zu erhalten?*

Wenn du im Jahr 500 vor oder 100 nach Christus zu einem Philosophen gegangen bist, dann ging es ihm *immer* um die Frage nach

der Ethik, um die Weitergabe essentieller Lebensweisheit. Die Frage nach dem guten Leben stand damals im Zentrum der Philosophie. Natürlich haben sich die Philosophen dieser Zeit auch ein bisschen damit beschäftigt, was «Realität» überhaupt ist und was die Grenzen unseres Wissens sind, aber im Kern stand immer die *praktische Philosophie*. Und die gibt folgende Antwort: Es gibt keinen heiligen Gral des guten Lebens, den *einen Knopf*, den man drücken könnte. Das gute Leben ist eine Frage von klaren Denkhaltungen. Ich nenne sie «mentale Werkzeuge». Dann kam das Christentum, mit ihm das Mittelalter, wo sich das alles verschleiert hat – und heute ist es in der Philosophie hochakademisch geworden und diese praktischen Fragen werden kaum mehr beleuchtet. Dafür hat die Psychologie in den letzten 40, 50 Jahren unheimliche Fortschritte gemacht, weg von Freud und hin zu neuen Erkenntnissen darüber, was uns guttut oder schadet: Wie können wir toxische Situationen vermeiden oder solche, die bei uns toxische Emotionen generieren?

*Ich vereinfache: Psychologische Erkenntnisse erlauben uns heute, die alte Frage der Philosophie umzudrehen, um konkretere Antworten zu erhalten. Frei nach dem Motto: «Wenn ich schon nicht weiss, wie das gute Leben konkret aussieht, so kann ich doch versuchen, das schlechte Leben zu vermeiden.» Einverstanden?*

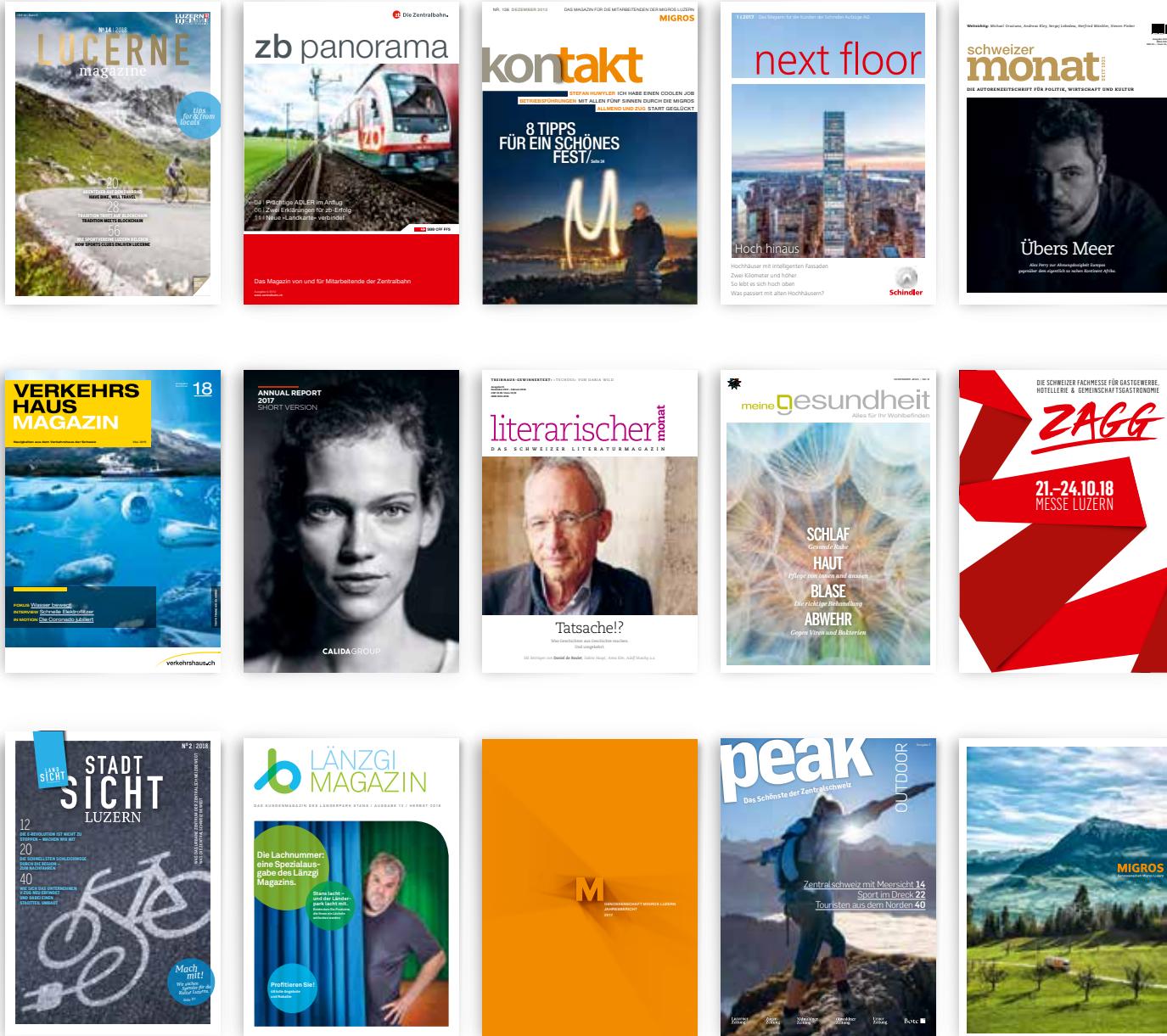


«Es ist idiotisch, sich  
über Dinge aufzuregen,  
die man nicht  
beeinflussen kann.»

Rolf Dobelli

Rolf Dobelli. Bild: Piper-Verlag.

# magazine design made in lucerne.



Abgestimmt auf Ihre Marke und Ihre Botschaft entwickeln, gestalten und produzieren wir Geschäftsberichte, Kunden- und Mitarbeiterzeitschriften sowie Publikumsmagazine. Dabei spricht unser Magazindesign eine unverkennbare Sprache: die Ihrer Leserinnen und Leser. Erfahren Sie mehr über uns und unsere Kompetenz in Corporate Publishing. **aformat.ch**

**aformat**  
kommunikation und design

Genau. Man kann sich einen Baukasten zusammenstellen, der Fehler beim Handeln und Denken vermeiden hilft, wenn man – wissenschaftlich bestätigt – weiß, was einem zum guten Leben *nicht* hilft. Je nach Situation kann man dann aus diesem Kasten ein oder zwei «Tools» zücken, wie die Werkzeuge eines Sackmessers – man braucht sie nie alle gleichzeitig.

**Ein Beispiel, bitte!**

Parkbussen! Die haben mich immer aufgeregt. Wer zahlt schon gerne Parkbussen? Nun, ich habe ein Büro in der Altstadt von Bern, und wenn man da schnell das Auto abstellt und für eine Minute hochgeht, steht bei der Rückkehr meist schon ein Polizist daneben und schreibt einen Bussenzettel. Ich habe früher versucht, mit den Polizisten zu diskutieren. Du weisst, wie das herauskommt: Das hat nie Erfolg – und man schläft danach auch schlechter, fühlt sich klein. Meine Frau und ich haben deshalb eine andere Strategie entwickelt: Jedes Jahr am 1. Januar bestimmen wir einen fixen Betrag, den wir für einen guten Zweck spenden, und zwar *minus aller Parkbussen*. Wenn mir jetzt jemand 40 Franken Parkbusse aufbrummt, sage ich mir: Okay, dann bekommt diese Stiftung am Ende des Jahres die 10 000 Franken minus 40, also 9960 Franken. 40 gehen an den Staat, das ist ebenfalls ein «guter Zweck». Und alle sind zufrieden. So hast du die ganze Aufregung durch eine Uminterpretation, durch eine andere Sicht auf die Dinge, wegbekommen.

**Hm. Klingt natürlich gut. Aber gelangst du so tatsächlich zur Ataraxie, zur inneren Ruhe, die die alten Griechen sich zum Ziel gesetzt haben?**

Immer mehr und mehr, ja. Denn ich weiß: An sich wurzelt die Unruhe über die Parkbussen in einem klassischen Denkfehler, den man *mental accounting* nennt, mentale Buchhaltung. Je nachdem, woher Geld kommt oder wohin es geht, haben wir andere Kassen im Kopf. Wenn wir beispielsweise eine Hunderternote auf der Strasse finden, tendieren wir dazu, sie schneller, frivoler auszugeben, als wenn wir sie hart erarbeitet hätten. Das macht aber gar keinen Sinn, weil es dieselbe Summe ist. Ein anderes Beispiel zum selben mentalen Buchhaltungstrick: Mich hat es früher immer aufgeregt, wenn ein Espresso oder eine Stange Bier im Lokal wieder einen Franken teurer wurde.

**Lass mich raten: Heute trinkst du weniger, damit du dich nicht aufregen musst?**

(lacht) Nein! Ich habe für mich selbst einen Betrag festgelegt, unter dem ich mich nicht mehr aufrege. In meinem Fall sind das zehn Franken.

**Egal ob ein Espresso zehn Franken kostet oder nur einen Franken...**

...alles unter zehn ist weisses Rauschen für mich. Du kannst die Grenze auch bei fünf oder fünfzig Franken ziehen, es ist völlig egal. Wenn du sie einmal festgelegt hast, führt das zu einer unheimlichen Beruhigung. Ich trinke nicht *mehr* oder *weniger*

Espresso dadurch. Ich gebe auch nicht *mehr* oder *weniger* Geld für Espresso aus. Ich spare mir die negativen Emotionen, und das ist ein Gewinn. Ein zusätzlicher Vergleich macht klar, warum: Mein Anlageportfolio schwankt jede Sekunde um diese zehn Franken, da muss ich mich doch bei Schwankungen in der Beiz nicht gesondert aufregen. Übrigens betrifft das nicht nur das Geld, sondern auch die Zeit: Ich habe mich früher aufgeregt, wenn ich drei Minuten an der Migros-Kasse warten musste. Heute sage ich mir: Alles unter zehn Minuten ist okay, Stress verkürzt nur das Leben.

**Machen wir die Probe aufs Exempel. Hier und jetzt stehst du sozusagen unter Beobachtung – eines Journalisten und vieler Interessierter.**

**Die Leute unterstellen dir Wissen, sie wollen von dir etwas lernen.**

**Du musst also liefern. Spürst du in diesem Moment Stress?**

Nein, nur eine gewisse Aufregung, denn hier und jetzt spielt ich vor allem ein Spiel gegen mich selbst.

**Ein Spiel – wie meinst du das?**

Wann immer ich eine Aufgabe zu lösen habe, und darunter fallen auch Gespräche mit Philosophen und Journalisten, geht es mehr darum, ob ich *mir selbst* gerecht werde, und nicht, ob ich dir oder sonst jemandem gerecht werde. Ich habe in Sachen Kommunikationsfähigkeit gewisse Erwartungen an mich, aber es sind *meine*. Viele Menschen haben *äusserliche* Ziele: ein gewisses Einkommen zu erzielen, einen gewissen Status zu erlangen, einen Tennismatch zu gewinnen. Ich versuche äussere immer in innere Ziele zu übersetzen. Mein Konkurrent ist mein innerer Feind: der faule Rolf, der unprofessionelle, feige Rolf, und ich versuche gegen ihn anzuspielen. Jedes Mal. Nimm zum Beispiel einen Tennismatch. Da hast du sehr wenig unter Kontrolle, insbesondere die Tagesform deines Gegners nicht. Unter Kontrolle hast du aber, wie gut du trainierst und wie viel Energie du auf den Platz bringst. Genau deshalb ist es wichtig, äussere Ziele in innere zu übersetzen. Um unabhängiger zu werden von dem, was aussen ist.

**Stimmt. Du peilst den Erfolg also nicht direkt an, sondern betrachtest ihn gleichsam als «Nebenwirkung». Ist das dein Trick?**

So ist es. Als Schriftsteller versuche ich, das beste Buch zu schreiben, das ich mit meinen beschränkten Möglichkeiten schreiben kann. Aber ob es sich zehntausendmal oder zehn Millionen Mal verkauft, kann ich kaum beeinflussen. Also versuche ich es erst gar nicht. Es gibt so viel *Randomness*, so viele Zufälligkeiten, die mitspielen – da ist es falsch, sich an den Erfolg zu klammern. Richtig hingegen ist es, sich der eigenen Leistungen und Beschränkungen bewusst zu sein. Die Stoiker hatten ein hervorragendes Bild dafür, nämlich das des Bogenschützen: Er kann kontrollieren, welchen Bogen er wählt, welchen Pfeil, wie stark er den Bogen spannt und wie stabil er ihn hält – aber in dem Moment, da er den Pfeil loslässt, hat er *gar nichts* mehr unter Kontrolle: Das Ziel kann sich verschieben, ein unerwarteter Windstoss kann den Pfeil von seiner ursprünglichen Bahn abringen. Deshalb sollte man eine

# «Wenn schon Selbstbetrug, dann aber doch so, dass man eine positive Emotion daraus zieht.»

Rolf Dobelli

Linie ziehen zwischen den Dingen, die man unter Kontrolle hat – und allen anderen: Über sie sollte man sich nicht den Kopf zerbrechen. Es ist idiotisch, sich über Dinge aufzuregen, die man nicht beeinflussen kann.

**Anders formuliert: Du schraubst einfach die Erwartungen nach unten – und wirst deshalb seltener enttäuscht.**

Hohe Erwartungen sind ein klassischer Happiness-Killer.

**Halt, ich orte einen Widerspruch. Auf der einen Seite sagst du, du konzentrierst dich auf deinen inneren Feind, möchtest aber selbstverständlich gewinnen und Leistung erbringen; auf der anderen hegst du möglichst tiefe Erwartungen, um dich nicht zu enttäuschen.**

Der Trick ist es, Wünsche von Erwartungen zu trennen. Die meisten Leute werfen beides in denselben Topf. Dann werden sie meistens enttäuscht. Ich trenne: Natürlich habe ich den Wunsch, dass alles bestens läuft, dass ich meine Kinder optimal erziehe oder das nächste Buch auf der Bestsellerliste landet. Aber meine Erwartungsbildung findet anders statt: Ich bilde mir eine realistische Erwartung zwischen 0 und 10 Punkten, also zwischen miserabel und hervorragend, und ziehe dann jeweils von vornherein zwei Punkte ab. So stelle ich sicher, dass ich meistens positiv überrascht werde.

**Du weisst also, dass du dich selbst überlistest – und fällst trotzdem darauf herein?**

Es ist ein bisschen wie beim Fussball: Wenn du zu einem Match gehst, bist du davon überzeugt, dass das etwas Wichtiges ist. Du fieberst mit dieser Mannschaft mit. 22 Menschen spielen nach gewissen Regeln, die irgendwann gemacht wurden und an die man sich hält – und doch weiss man, dass es einfach nur arbiträre Regeln sind. Oder wenn man einen Film ansieht, weiss man, dass es Schauspieler sind. Aber man vergisst es gerne, um ein Vergnügen daraus zu ziehen. Und ich versuche auch zu vergessen, dass ich mich selbst überliste. Wollen wir ein gutes Leben führen, müssen

wir neue und bessere Interpretationen für die schlimmen Dinge im Leben finden. Sonst wären wir zum Verzweifeln verurteilt.

**Du reagierst also auf den Selbstbetrug mit Selbstüberlistung?**

Wir betrügen uns ja eh ständig, warum sollten wir uns also nicht so betrügen, dass es für uns gut herauskommt und wir damit die toxischen Emotionen loswerden? Wenn du am Morgen eine To-Do-Liste aufstellst, die du am Abend abgearbeitet haben möchtest – wie oft kommt es vor, dass das auch wirklich passiert?

**Die Antwort ist einfach: nie.**

Siehst du? Wir betrügen uns täglich, indem wir uns selbst überschätzen hinsichtlich dessen, was wir leisten können. Wenn schon Selbstbetrug, dann aber doch so, dass man eine positive Emotion daraus zieht.

**Aber kann ein solcher sich selbst überlistender Stoiker von sich dann noch sagen, er habe Spass am Leben?**

Natürlich! Wenn man heute von jemandem sagt, er sei stoisch, denkt man bei diesem Adjektiv an verbitterte Leute ohne Gefühle. Die alten Stoiker waren das genaue Gegenteil von verbittert oder gefühlslos. Sie waren freudige Menschen, denn es gelang ihnen, die negativen Emotionen möglichst auszuschalten. Neid, Wut und Aufregung konnten sie durch mentale Tricks und durch ihr Verhalten ausschalten. Positive Emotionen wie Freude haben sie natürlich zugelassen. Da mache ich gern mit: Ein gutes Leben hängt zu grossen Teilen damit zusammen, dass man die toxischen Emotionen aus dem persönlichen Repertoire streicht. Dann kommt das Upside automatisch.

**Eine toxische Emotion ist zum Beispiel Neid. Wie hältst du's damit?**

Neid ist die idiotischste Emotion. Sie entsteht, wenn wir uns mit anderen Menschen vergleichen. Das läuft heute zuvorderst über soziale Netzwerke und Werbung. Je mehr Menschen mit «schönen Leben» wir sehen und kennen, desto stärker wird dieser toxische Neid. Ich würde sogar so weit gehen zu sagen: Wenn du den Neid besiegst, hast du schon gewonnen.

**Das musst du jetzt erläutern, denn das betrifft die meisten Menschen. Wie zum Teufel kann man den Neid aushebeln?**

Wir vergleichen uns mit Menschen, die ungefähr dasselbe Alter und denselben Job haben wie wir – und auch ungefähr in derselben Region leben. Ich als Schriftsteller würde mich, wenn ich neidisch wäre, mit einem anderen Schriftsteller vergleichen, der etwa gleich alt ist und in der Schweiz lebt. Hat der mehr Erfolg als ich, wäre ich neidisch. Ich würde mich aber niemals mit Roger Federer vergleichen, der auch etwa gleich alt ist, aber halt Tennis spielt. Ein Banker wird sich nicht mit einem Künstler oder Skifahrer vergleichen. Auch wenn jemand um vieles älter oder jünger ist oder auf der anderen Seite der Erde lebt, stört das nicht. Wenn man das weiss und sich selbst hinterfragt, wird man gelassener.

**Wie machst du das? Dein Gehirn ermuntert dich ja zum Vergleich.**

Aber ich weiss, nach welchem Strickmuster mein Gehirn mich zum Neid anstacheln möchte. Und wenn ich diesen Mechanismus verstanden habe, kann ich ihn abstellen. Zum zweiten: Wenn wir uns mit einem Nachbarn vergleichen, dem es finanziell besser geht, der eine schönere Frau und ein besseres Auto hat oder schlauere Kinder, greifen wir einen Aspekt aus dem Leben des Nachbarn heraus und «vergrössern» ihn. Alle anderen Aspekte, die sein Leben genauso ausmachen, schauen wir uns nicht an. Wenn er einen Porsche besitzt und ich einen VW Golf, denke ich automatisch, dieser Porsche sei im Kontext seines Gesamtlebens viel wichtiger, als er es tatsächlich ist. Ein Moment ist psychologisch betrachtet ein Zeitscheibchen von etwa drei Sekunden, dann kommt das nächste. Wenn du dir alle Momente seines und deines eigenen Lebens anschauen könntest, würdest du bemerken, dass dieser Porsche kaum ins Gewicht fällt. Das ist die sogenannte Fokussierungsillusion: Sobald wir einen Unterschied feststellen, machen wir ihn viel grösser, als er tatsächlich ist.

**Welche Rolle spielt Leistung in dieser Überlegung? Spielt die Einschätzung, ob der Porsche «verdient» ist oder nicht, eine Rolle für die Neidgeföhle?**

Durchaus! Aber auch da tun sich Denkfehler auf. Nimm die «Bilanz 300»-Liste. Es ist für viele Millionäre ein absoluter Graus, wenn die jeweils im Dezember herauskommt – weil sie selber nicht draufstehen. Aber da hat es eben auch nur Platz für 300 Leute. Und wie kommt man überhaupt auf diese Liste, was muss man dafür «geleistet» haben? Die Hälfte dieser Menschen hat geerbt, ihr Reichtum ist also nicht ihr Verdienst. Und bei der anderen Hälfte? Deklinieren wir alle Faktoren durch – Intelligenz, Arbeitsamkeit, Herkunft, Bildungsmöglichkeiten –, kommen wir zum Schluss, dass 99 Prozent dieser Faktoren eigentlich auch nicht selbstgeneriert sind.

**Das ist mir zu fatalistisch. Wie kommst du darauf?**

Die DNA bestimmt die menschliche Intelligenz, und die zählt in unserer Gesellschaft extrem stark. Genauso gut hätten sie aber eine andere Genkombination erwischen können oder in einer Zeit leben, als die Fähigkeit, schnell auf Bäume zu klettern, bedeutsamer war als Intelligenz. Per Zufall haben diese Menschen also mit der richtigen Genkombination im richtigen Jahrhundert diese Voraussetzungen erhalten! Neben den Genen spielt das Elternhaus eine grosse Rolle für den zukünftigen Erfolg. Aber wer hat schon seine Eltern in einem Selektionsprozess ausgewählt? Der einzelne ist ein Zufallsprodukt. Oder hast du die Schweiz als Geburtsland ausgewählt oder deine Lehrer in der Schule – alles Komponenten des Erfolgs? Nein. Mindestens die ersten beinahe zwanzig Jahre deines Lebens hat der Zufall bestimmt – und das sind wiederum die bestimmenden Jahre. Wenn man die Welt mit dieser riesigen Zufallskomponente betrachtet, lebt man viel bescheidener, ist dankbarer. Und ja: Der Neid ist zum grossen Teil weg.

*Es regt sich natürlich sogleich der Liberale in mir, und der ruft: Einspruch! Du trägst das sehr sympathisch vor, und man kann sich fast mit dem Gedanken anfreunden, zumal man sich dadurch vom Neid befreit. Aber dann fällt einem plötzlich ein: Aha, das Leistungsethos ist weg. Die Freiheit ist weg. Alles ist Zufall. Ich bin nicht meines Glückes Schmied, ich verantworte eigentlich mein Leben nicht, sondern es kommt, wie es kommt, weil es so kommen muss. Es ist im Grunde eine Form des Determinismus, die dann mit dem Liberalismus kollidiert.*

Auch hier schätze ich den kontrollierten Selbstbetrug: Es ist gut, wenn man diese Illusion des freien Willens und der eigenen Handlungsfreiheit aufrechterhält – und damit den Leistungsgedanken. Aber beides ist im Grunde eben das: eine Illusion. Denn woher kommt der Wille zur Leistung? Wie wir aus der Psychologie wissen, ist er teilweise genetisch festgelegt. Es gibt Menschen mit mehr und solche mit weniger Antrieb und Willenskraft. Da kannst du nichts dafür, deine Gene sind deine Gene. Die zweite Komponente hat wiederum mit deinen Eltern zu tun und den Vorbildern, die jeder von uns hat. Auch wenn du es gern glauben willst: Sogar deine Vorbilder suchst du dir längst nicht selbst aus.

*Ich bilde mir natürlich ganz stark ein, dass ich den Erfolg, insofern ich ihn überhaupt habe, mir und meiner Leistung verdanke. Ich stehe früh auf, obwohl ich locker länger schlafen könnte, und gehe an meine Leistungsgrenzen, obwohl ich das nicht müsste. Du würdest sagen, dabei handelt es sich um eine wunderbare Illusion, weil du dadurch das Beste aus dir herausholst, aber das macht 10 Prozent aus, und 90 Prozent ist Zufall?*

So ist es. Natürlich hast du überdurchschnittliche Willenskraft, Energie und Drive, sonst wärst du nicht Feuilletonchef der NZZ. Aber dein «Drive» wurde dir «in die Wiege» gelegt. Nicht zu

**In Kürze**

Ein gutes Leben hängt davon ab, wie gut man mit toxischen Emotionen (z.B. Neid und Wut) umgehen oder sie sogar neutralisieren kann.

Deklinieren wir alle Faktoren durch – Intelligenz, Arbeitsamkeit, Herkunft, Bildungsmöglichkeiten –, wird klar, dass 99 Prozent der unser Leben bestimmenden Faktoren nicht selbstgeneriert sind. Also entspannen Sie sich!

Trotzdem ist es gut, wenn man die Illusion des freien Willens und der eigenen Handlungsfreiheit aufrechterhält – und damit den Leistungsgedanken. (mw)

100 Prozent, aber zu einem viel höheren Grad, als Hardcore-Liberale wie du das gerne hätten.

*Benjamin Franklin hat einmal gesagt, nichts auf dieser Welt sei sicher – ausser den Steuern und dem Tod. Zahlst du gerne Steuern?*

*Oder genauer: Kannst du damit leben, viel Steuern zu zahlen – denn auch das ist in deiner Optik ja eine Art des Schicksals, das es gut mit dir gemeint hat?*

Sehr gerne. Du musst nämlich gerne Steuern zahlen, wenn du ein gutes Leben haben willst.

**Das wäre mir neu.**

Du wirst mir sicher zustimmen, wenn ich sage: Wir sind privilegiert, sonst sässen wir nicht hier. Und auch, wenn ich sage, dass es viele Menschen auf der Welt gibt, denen es schlecht geht, bloss weil sie eine ungünstige Genkombination, schlechte Eltern oder schlechte Vorbilder hatten. Was also spricht rational dagegen, einen Teil unseres Erfolgs, der – wie gesehen – sehr stark auf Zufall beruht, an jene Leute zu transferieren, die mit schlechten Genen in schlechte Familien in den falschen Postleitzahlen geboren wurden. Das ist nichts als rational.

*Ich würde das einfach lieber freiwillig machen, statt dazu gezwungen zu werden – und dann vielleicht sogar noch die Frechheit besitzen, wissen zu wollen, wohin das Geld fliesst.*

Da bin ich mit dir einverstanden. Aber den Transfer selbst stellt das ja nicht in Frage, und wenn wir die Menschen, die eben einfach Pech hatten, für gleichwertig halten wie uns, machen wir diesen Transfer auch gern – und über einen clever aufgebauten Staat geht das eben reibungslos und effizient. Klar, auch ich bin kein Freund des aufgeblähten Staates, absolut nicht. Da bin ich sehr auf deiner liberalen Seite. Aber Warren Buffett hat ein gutes Gedankenexperiment dazu durchgeführt, das veranschaulicht, wie viel zu geben wir tatsächlich freiwillig bereit sind, wenn es drauf ankommt: Angenommen, du bist einer von zwei identischen Zwillingen im Bauch einer Mutter. Jetzt kommt eine Fee zu dir und sagt: «Einer von euch wird in der Schweiz zur Welt kommen, der andere in Bangladesch. Bangladesch wird steuerfrei sein. Wie viel von eurem zukünftigen Einkommen seid ihr zu bezahlen bereit, um derjenige Zwilling zu sein, der in der Schweiz zur Welt kommt?»

**Zweifellos: viel.**

Bei den meisten Menschen, die ich frage, lautet die Antwort: «80 Prozent». Vielleicht ist selbst das aber noch eingeschönt, denn steuerfrei in Bangladesch, Nordkorea oder Jemen ist immer noch viel weniger lustig als 80 Prozent Steuerquote in der Schweiz. Das heisst: Wir sind bereit, etwas für diese Infrastruktur zu bezahlen, die wir in diesem Land haben. Ich spreche jetzt nicht von Autobahnen oder derlei, sondern von einem politischen System, das funktioniert, vom Bildungssystem, vom Gesundheitswesen und der Stabilität. In diesem Gedankenexperiment sind wir bereit, für

all das einen enorm hohen Preis zu bezahlen. Warum dann nicht auch in der Realität?

**Weil niemand solche kontrafaktischen Gedankenexperimente anstellt.**

Dafür stellen wir uns andere, dumme Fragen. Als meine Frau und ich von Luzern nach Bern gezogen sind, haben manche Freunde zu uns gesagt: «Spinnt ihr eigentlich, in diese Steuerhölle zu ziehen?» Nein, habe ich gesagt, das ist überhaupt kein Problem. Ich bekomme in der Schweiz, auch und gerade in Bern, für meine Steuern so viel hervorragenden Gegenwert, dass ich gerne bereit bin, das zu bezahlen. Vor allem vor dem Hintergrund, dass 99 Prozent meines Einkommens zufälliger Natur ist.

*Skandal! Ich halte es hier eher mit dem Alten Testament: Den Zehnten zu geben, ist okay – was mehr ist, ist Gier von der nehmenden Seite. Hand aufs Herz: Würdest du nicht viel lieber weniger Steuern bezahlen und mehr spenden?*

Um diese Infrastruktur aufrechtzuerhalten, braucht es ein gewisses Mass an Finanzierung und Finanzierungssicherheit. Spenden eignen sich dazu nicht.

*Der Staat könnte uns also noch mehr schröpfen, und wir wären in der Schweiz bereit, es zu bezahlen. Irgendwann kollidieren dann aber doch die Ansprüche: Gibt es noch ein gutes Leben ohne freiwilliges Geben – also bei, sagen wir, 100 Prozent Staatsquote?*

Für mich nicht, die Stoiker sagen aber bemerkenswerterweise nichts dazu. Ihre Haltung immerhin war: Klammere dich nicht an Dinge! Und das gilt doch auch für Liberale! Wann immer ich unsere fünfjährigen Zwillinge zu Bett bringe, küsse ich sie aufs Köpfchen und wünsche ihnen eine gute Nachtruhe. Und dann sage ich mir, was Epiktet schon gesagt hat: Diese Kinder gehören nicht mir. Sie sind nicht mein Eigentum. Das Universum hat sie mir quasi ausgeliehen. Und es kann sie jederzeit wieder zurücknehmen, selbst in dieser Nacht. Also gehe ich davon aus, dass es nicht selbstverständlich ist, dass sie am Morgen noch lebend in ihren Betten liegen. Und wenn sie dann morgens doch lebend da sind, bin ich begeistert. Alles, was über dem worst case liegt, ist schön.

*Aber wenn die Selbstüberlistungsstrategie perfekt funktioniert, kannst du dir in jedem Moment deines Lebens vorstellen, dass es der letzte sei, und bist dann im nächsten Moment garantiert glücklich. Nur: Freude macht das auf die Dauer nicht.*

Doch, doch. Es wird einen Moment in deinem Leben geben, und vielleicht ist er heute abend, an dem du dir zum letzten Mal die Zähne geputzt haben wirst. Vielleicht ist heute abend der letzte Moment, den du in Luzern verbracht hast, das Laub rascheln gehört hast. Es kann heute der letzte Tag sein, es kann immer der letzte Tag sein. Nur manchmal gibt es Vorwarnungen. Beispielsweise wenn ein gutes Restaurant ankündigt, es schliesse nächste Woche für immer.



VICTORINOX

#### **Dann gehe ich noch ein letztes Mal hin.**

Genau. Und dann hat *dieses* Essen eine ganz andere Bedeutung, weil du eben weisst, dass es das letzte Mal ist. Du wirst es ganz anders geniessen, und so kann man auch das ganze Leben leben. Natürlich nicht in jedem Moment, aber man kann sich morgens denken, dass heute das letzte Mal sein könnte, dass... Und irgendwann ist es tatsächlich das letzte Mal.

#### **Wie geht der Stoiker mit dem Tod um?**

Ich habe bei mir im Büro eine Digitaluhr stehen, die grosse rotleuchtende Ziffern hat. Sie zählt die Tage, Stunden, Minuten und Sekunden – aber nicht vorwärts, sondern rückwärts, zusteuernd auf meinen statistischen Todestag. Heute morgen war ich bei 9709 Tagen. Dann sterbe ich, statistisch betrachtet. Es kann ein bisschen mehr oder weniger sein, aber das ist der wahrscheinlichste Tag.

#### **Das zieht dich nicht ständig runter?**

Nein. Immer wenn ich am Morgen in dieses Büro komme, bemerke ich, wie diese Tage vorbeirauschen, und frage mich: Wohin sind sie gegangen? Jedes Mal wenn ich vom Computer aufschaue, sehe ich die Sekunden runterzählen. Das macht mir bewusst, dass alles endlich ist. Wenn man dieses Bewusstsein der Endlichkeit hat, lebt man besser und nicht einfach blau in den Tag hinein. Wenn man verstanden hat, dass es im Leben keinen Rückspulknopf gibt, werden viele vermeintliche Probleme des Alltags ganz, ganz klein.

#### **Ich spalte zu: Du lebst jetzt schon besser. Aber «richtig gut» lebst du demnach erst, wenn da vielleicht noch fünf steht oder zehn?**

So ist es (lacht). Ich kann die restlichen guten Sommer, die ich noch habe, heute an beiden Händen abzählen. Bei mir sieht es so aus: zehn, zehn und acht. Das sind verdammt wenige. Und genau deshalb will ich sie nicht mit Dingen zubringen, ja verschwenden, die eigentlich irrelevant sind, obschon viele glauben, sie seien wichtig. Das macht frei – wenn man denn von Freiheit tatsächlich noch reden will. ☺

---

Das vorliegende Gespräch zwischen René Scheu und Rolf Dobelli fand auf Einladung der Rütli-Stiftung im Hotel National in Luzern statt, es wurde für diesen Abdruck redaktionell bearbeitet und gekürzt.

---

#### **Rolf Dobelli**

ist Schriftsteller und Gründer von World.Minds. Von ihm zuletzt erschienen: «Die Kunst des guten Lebens. 52 überraschende Wege zum Glück» (Piper, 2017). Dobelli lebt in Bern.

---

#### **René Scheu**

ist Feuilletonchef der NZZ und ehemaliger Herausgeber und Chefredaktor des «Schweizer Monats». Er lebt bei Zürich.



**LEXICON HARDSIDE  
GLOBAL CARRY-ON**

SHOP ONLINE AT [VICTORINOX.COM](http://VICTORINOX.COM)



ESTABLISHED 1884

# Vom Schubsen und Stolpern

Über die gängigsten «Entscheidungsfehler» des Homo sapiens – und was die Privatwirtschaft damit anfängt.

von Andreas Hefti und Jean-Michel Benkert

Angenommen, jemand biete Ihnen eine Auswahl zwischen einem gesunden Snack (Apfel) und einem ungesunden Snack (Schokoriegel) an, beides gratis, aber Sie bekommen das Produkt erst nächste Woche. Wie entscheiden Sie? Wenn Sie wie die meisten Menschen sind, dann wählen Sie den Apfel. So wählten in einer Studie 74 Prozent der Probanden den Apfel für ihren geplanten Snack. Allerdings entschieden sich 70 Prozent für den Schokoriegel, wenn das jeweilige Produkt sofort verfügbar war.<sup>1</sup>

Dies ist ein Beispiel dafür, was in den Wirtschaftswissenschaften und der Psychologie als *zeitinkonsistentes Verhalten* bezeichnet wird. Darunter versteht man ein Verhalten, bei dem das Individuum (fälschlicherweise) von einem anderen Verhalten des «zukünftigen Selbst» ausgeht, im Vergleich zu dem tatsächlich gewählten Verhalten in der Zukunft. Ein bekanntes Beispiel dafür ist die geringe Sparquote für die freiwillige Altersvorsorge, insbesondere bei weniger gut verdienenden Angestellten. Die Notwendigkeit privater Altersersparnis, insbesondere in Volkswirtschaften mit weniger stark ausgebauten Sozialversicherungen, ist den meisten Erwerbstätigen bekannt. Dennoch ist die Sparquote solcher Personen in der Regel niedrig, und sie steigt auch nicht bei Einkommenserhöhungen. Dies lässt sich leicht als Ergebnis zeitinkonsistenten Verhaltens herleiten: Sparen bedeutet weniger verfügbares Geld für Gegenwartskonsum, der einen unmittelbaren Nutzen und Lebensqualität verspricht. Man geht davon aus, dass man dann in Zukunft schon eher zu Verzicht bereit sein und entsprechend mehr sparen wird – umso eher nach einer Einkommenserhöhung, also muss das Sparverhalten heute nicht angepasst werden. Gleichermassen glaubt man, den gesunden Apfel in einer Woche dann schon zu essen, während man heute lieber zur Schokolade greift.

## Errare humanum est

Zeitinkonsistentes Verhalten ist ein Beispiel für menschliche Entscheidungsfehler, ein Hauptforschungsgegenstand der *Verhaltensökonomie*. Zwar hat schon die klassische Ökonomie die Existenz von Entscheidungsfehlern eingeräumt, allerdings mit dem Einwand, dass solche Fehler unsystematisch seien. Gemäss Milton Friedman verhalten sich z.B. Konsumenten, «als ob» sie einem

rationalen Kosten-Nutzen-Kalkül folgten, so dass Abweichungen davon rein zufällig sind. Zufällige Fehler sind nicht vorhersehbar und sollten daher die Märkte nicht systematisch beeinflussen können. Somit bedarf es keiner «Theorie der Fehler» in den Wirtschaftswissenschaften.

Eine wichtige Erkenntnis war daher, dass Entscheidungsfehler durchaus systematischer Natur sein können. Zeitinkonsistentes Verhalten ist nur ein Beispiel dafür. Fragt man Studierende: «Wie glücklich sind Sie?», und anschliessend: «Wie häufig haben Sie ein Date?», ergibt sich ein schwacher statistischer Zusammenhang zwischen den genannten Antworten. Wird aber die Reihenfolge der beiden Fragen umgedreht, lässt sich plötzlich ein starker statistischer Zusammenhang zwischen den Antworten nachweisen – bei identischem Inhalt der Fragen.<sup>2</sup> Dasselbe Muster ergibt sich bei verheirateten Paaren, wenn die Dating-Frage durch «Wie häufig haben Sie Sex?» ersetzt wird. Solche Beobachtungen werden gemeinhin mittels des *Anchoring-Effekts* erklärt. Demnach dient die jeweils erste verfügbare Informationseinheit als Anker für die Evaluation aller Folgeinformationen. So setzt die Frage nach der Dating-Häufigkeit einen Anker, anhand welchem die Folgefrage nach dem Wohlbefinden evaluiert wird: Wenn ich schon lange kein Date mehr hatte, dann muss ich ja ziemlich unglücklich sein. Ein noch erstaunlicheres Beispiel ist, dass Probanden bei Schätzfragen im Mittel einen zu hohen oder zu tiefen Wert angeben, je nachdem, ob sie zuvor mit einer grossen oder kleinen Zahl konfrontiert waren – obwohl ihnen bewusst ist, dass die davor präsentierte Zahl keinen Zusammenhang mit der Schätzfrage ausweist.

Ähnlich dazu gehen Menschen bei der Evaluation gewisser Gegebenheiten häufig *heuristisch* vor. Angenommen, zwei verschiedene Münzen mit Kopf (K) und Zahl (Z) werden jeweils viermal geworfen, wobei Münze A in «ZZKZ» und Münze B in «KKKK» resultiert. Dann sehen die Leute viel eher Münze A als «fair» an – obwohl aus statistischer Sicht auch bei einer perfekt fairen Münze (50 Prozent Chance für K oder Z) beide Sequenzen gleich wahrscheinlich sind. Eine Erklärung für die abweichende Beurteilung ist, dass Menschen eine spezifische Repräsentation eines Zufallsprozesses evozieren, um die Beobachtungen einzuordnen. Zufall bedeutet Unvorhersagbarkeit und Chaos,

weswegen «ZZKZ» viel zufälliger aussieht als das wohlgeordnete «KKKK». Die Tendenz, in kleinen Stichproben bei «KKKK» statt Zufälligkeit ein Muster erkennen zu wollen, wird als *Clustering-Illusion* bezeichnet. So glauben viele Fans beim Basketball an die «Hot Hand» ihres Stars: Wenn dieser einige Würfe in Serie einkorben kann, dann muss doch die Wahrscheinlichkeit eines weiteren Treffers grösser sein als seine durchschnittliche Trefferwahrscheinlichkeit. Statistische Untersuchungen konnten jedoch keinen solchen Zusammenhang nachweisen.<sup>3</sup>

Menschen haben auch die Tendenz, an der aktuellen Situation festhalten zu wollen. Zahlreiche empirische Untersuchungen belegen einen solchen *Status-quo-Bias* und den damit verbundenen *Default-Effekt*. Letzterer besagt, dass Menschen häufig jene Option erhalten, die keine aktive Entscheidung erfordert. Beispielsweise lassen Handybesitzer häufig ihre Fernfunkverträge automatisch verlängern, ohne nach möglichen Kosteneinsparungen zu suchen. Ebenso halten viele Personen an ihren bisherigen Anlagefonds fest, auch wenn diese nicht optimal sind.<sup>4</sup>

### Muster im Chaos?

Die Verhaltensökonomie gibt sich nicht mit der blossen Kartierung der verschiedenen Verhaltensanomalien zufrieden. Wie jede reduktionistische Wissenschaft – und der Clustering-Illusion zum Trotz – versucht sie, Muster in den verschiedenen Beobachtungen zu erkennen, um möglichst viele Phänomene aufgrund möglichst weniger Annahmen zu erklären. Ein bekannter Erklärungsansatz ist durch die *Prospect Theory* gegeben, die anders als das Rationalmodell davon ausgeht, dass die Werte, die Menschen den Objekten zuordnen, kontextabhängig seien. Besonders bekannt ist das Prinzip der *Verlustaversion*. Dieses besagt, dass Menschen einem Objekt, das sie bereits besitzen, einen höheren Wert zuschreiben,

als wenn sie exakt dasselbe Objekt noch erwerben müssten. Verlustaversion prognostiziert eine gewisse Trägheit im menschlichen Verhalten, was eine Erklärung für *Status-quo-Bias* oder den *Default-Effekt* liefert.

Menschliches Verhalten wird entscheidend durch das Gehirn gesteuert. Somit ist es naheliegend, die beobachteten Muster des menschlichen Verhaltens auf grundlegende Eigenschaften der menschlichen Wahrnehmungs- und Denkprozesse zurückzuführen.

### Das Janusgehirn

In Psychologie und Neurowissenschaft wird gemäss der Dual Process Theory menschliches Denken in zwei fundamental unterschiedliche Systeme aufgeteilt. System 1 denkt «schnell, intuitiv und automatisch», System 2 dagegen «langsam, reflexiv und analytisch». System 1 schaltet sich vornehmlich ein, wenn Entscheide schnell gefällt werden müssen oder wenn die begrenzte menschliche Aufmerksamkeit durch andere Faktoren absorbiert wird. Demgegenüber ähnelt die Informationsverarbeitung durch System 2 dem Prinzip der Optimierung, das den meisten Wirtschaftsstudenten am Beispiel der Konsumententscheidung im Fachbereich Mikroökonomie eingeimpft wird. System 1 funktioniert assoziativ und verwendet Daumenregeln, Heuristiken und Analogien bei der Entscheidungsfindung. Solche Prozesse sind anfällig für Verzerrungen, wie sie durch Anchoring oder Clustering beschrieben werden. In der Tat kann *jeder* Entscheidungsprozess, der prozedural einfacher ist als Rationalität, durch die reine Darstellung der Auswahloptionen («Framing») beeinflusst werden.<sup>5</sup>

System 1 ist auch anfällig für Aufmerksamkeitseffekte: Die Alternative, die am meisten Aufmerksamkeit anzieht, wird am ehesten gewählt, auch wenn es nicht die beste verfügbare Alternative ist. Böse Zungen würden so die Effektivität von Marketing begründen.

Trotz möglicher Fehler ist ein funktionierendes System 1 von evolutorischem Vorteil. Wenn Ihr Auto auf eine Klippe zurast, sollten Sie das Steuer herumreissen oder auf die Bremse treten (oder beides) und überleben; das Ausführen einer Berechnung des idealen Kurvenradius unter Berücksichtigung der Trägheit beim Bremsvorgang würde zur Katastrophe führen. Jedoch hat möglicherweise diese evolutrische Notwendigkeit dazu geführt, dass System 1 manchmal aktiviert wird, wenn eigentlich System 2 erforderlich wäre.

### Der nette Schubs

Wie können menschliche Entscheidungsfehler vermieden oder mindestens reduziert werden? Eine theoretische Möglichkeit wäre, das menschliche Denken selbst zu ändern. Da sich unser Gehirn über Jahrtausende entwickelt und gefestigt hat, ist der Erfolg eines solchen Ansatzes fragwürdig, insbesondere in der kurzen Frist. Eine weitere Möglichkeit wäre, entsprechende Verhaltensgesetze oder -gebote zu erlassen und somit in die

## In Kürze

Der Mensch handelt weniger rational, als er denkt. Zeitkonsistentes Verhalten, die Beeinflussung eigener Einschätzungen durch irrelevante Information («Anchoring»), ein Bedürfnis, in Dingen Muster zu sehen, eine Präferenz für den Status quo: Das sind nur einige Abweichungen vom «*Homo oeconomicus*».

Das Wissen um diese Abweichungen erlaubt es, Entscheidungen zu beeinflussen, ohne Vorschriften zu machen.

Das machen sich selbstverständlich auch Unternehmen im Wettbewerb um Kunden zunutze. Nicht immer führt hier das individuelle Gewinnstreben der Akteure zur Maximierung der Gesamtwohlfahrt. (lr)

Wahlfreiheit der Individuen einzugreifen. So könnte man Schülern in einer Kantine gebieten,  $\frac{2}{3}$  ihres Tellers mit Gemüse oder Salat zu beladen, oder Autofahrern vorschreiben, sich anzuschnallen. Wiederum ein anderer Ansatz ist, die Struktur des menschlichen Denkens auszunutzen, ohne die Wahlfreiheit des Individuums zu beschränken.

Diesen Weg verfolgen Richard Thaler und Cass Sunstein mit dem Prinzip des *Nudging* («Schubsen»). Der Hauptgedanke dabei ist, die Ergebnisse des menschlichen Denkprozesses, insbesondere der Eigenarten von System 1, durch eine spezifische Ausgestaltung des Auswahlprozesses in einer erwünschten Art zu beeinflussen. Die Konstruktion einer Entscheidungssituation wird dabei als *Choice Architecture* bezeichnet. Ein Choice Architect wendet seine Kenntnis der von System 1 verursachten Verhaltensfehler an, um das Entscheidungsproblem möglichst so zu «framen», dass die gewünschte Handlung freiwillig gewählt wird. So würde er im Beispiel der Kantine, im Wissen um die Aufmerksamkeitseffekte, Salat oder Gemüse in prominenter Position am Anfang der Fassstrasse positionieren, Süßgebäck und Schokolade jedoch weit abseits davon. Ein weiteres Beispiel für einen Nudge ist die Einführung einer Lebensmittelampel, die in Analogie zum Strassenverkehr mit «Rot» vor stark zucker- oder fetthaltigen Lebensmitteln warnt, um so den Anteil an ungesunden Lebensmitteln im Warenkorb der Menschen zu reduzieren. Ein solcher «sanfter» Ansatz kontrastiert mit ökonomischen Lenkungsinstrumenten, wie einer Zuckersteuer, welche die ökonomischen *Anreize* (Preise) verändern.

Ein besonders effektiver Nudge entsteht, wenn man die erwünschte Option als Default etabliert. So wurde im sogenannten SMarT-Programm, einem Vorsorgevertrag in der betrieblichen Altersvorsorge, eine automatische Erhöhung der Sparquote nach einer Lohnerhöhung zur Default-Option gemacht. Diese Option oder der Vertrag ist jederzeit kündbar, bedarf aber einer expliziten Handlung des Sparer. Im Praxistest mit einer US-Firma konnte das SMarT-Programm über die Studiendauer von 40 Monaten die Sparquote im Mittel von unter 4 auf über 13 Prozent erhöhen, bei einer freiwilligen Teilnahme von 78 Prozent der Arbeitnehmer. Das SMarT-Programm operationalisiert mit dem Default-Effekt jene Eigenschaft, die sonst für die tiefe Sparquote verantwortlich ist. Ähnlich wies eine Studie eine Verdoppelung der für die Organspende registrierten Personen nach, wenn sich Personen aktiv als Spender abmelden mussten.<sup>6</sup>

Gemäss Thaler und Sunstein sind die typischen Charakteristika einer Entscheidungssituation, wo Nudging wirksam sein kann: Komplexität, Seltenheit und kein direktes Feedback zur Qualität der Entscheidung. Letzteres gilt vor allem, wenn der Zeitpunkt der Entscheidung und die resultierenden Konsequenzen weit auseinanderliegen. Der Grund, weswegen Nudging funktioniert, ist genau derselbe, weswegen Menschen in erster Linie Entscheidungsfehler begehen. Der Nudge «schubst» uns sanft über jene Hindernisse, an denen wir sonst stolpern würden.

Die Beurteilung der Effektivität von Nudging erfordert eine *normative* Betrachtung – man muss wissen, was «besser» ist. Aus akademischer Sicht liegt hier der Hund begraben. Aus dem traditionellen Modell des «*Homo oeconomicus*» folgt, dass die Entscheidungen von Individuen deren wahre Präferenzen offenbaren. Diese Erkenntnis bildet die Grundlage, um beobachtungsbasiert Aussagen darüber treffen zu können, was «besser» für ein Individuum ist. Die Tatsache, dass ein Nudge Einfluss auf die Entscheidung von Individuen haben kann, widerlegt aber genau dieses Modell. Wenn nun folglich aber nicht mehr das beobachtbare Verhalten allein Grundlage für die Beurteilung sein kann, was einer Person nützt und was nicht, dann fehlt auch das theoretische Fundament, auf dessen Basis beurteilt werden kann, ob eine Person durch einen Nudge wirklich bessergestellt wird. Oder anders gesagt: Auch libertärer Paternalismus ist noch immer Paternalismus.<sup>7</sup>

### Nudging in der Privatwirtschaft

Seit Adam Smith betonen Ökonomen, dass Eigennutz und individuelles Gewinnstreben aller Akteure in einer (perfekt kompetitiven und vollständigen) Marktwirtschaft wie durch eine «unsichtbare Hand» gesteuert zu einem kollektiv wünschenswerten Ergebnis führen. Das Wissen um Nudging und um die zugrunde liegenden menschlichen Denkprozesse ist grundsätzlich frei verfügbar. Eine zentrale Frage drängt sich somit auf: Wie geht der Markt mit diesem Wissen um? Können wir uns auch hier auf die «unsichtbare Hand» verlassen?

Firmen, denen es nicht hinreichend gelingt, Erträge aufgrund der Entscheidungsprinzipien der Konsumenten (ob fehlerhaft oder nicht) zu generieren, werden in einem strengen Wettbewerb nicht dauerhaft überleben können.<sup>8</sup> Da Entscheide durch Nudges beeinflusst werden können, sollten wir davon ausgehen, dass Firmen zum eigenen Wohl als Choice Architects in Erscheinung treten wollen. Dafür gibt es viele Beispiele:

- Wer schon einmal ein Occasionsauto bei einem Händler gekauft hat, kennt wohl das «Discounting»-Phänomen. Bei den meisten Autos ist ein Basispreis angegeben, zusammen mit einem separaten Discount. Für den Käufer ist nur der Nettopreis massgebend – warum also nicht direkt diesen nennen? Der Autokauf erfüllt alle Kriterien eines Nudges: Er ist selten, komplex und Feedback gibt es erst später (wenn überhaupt). Gemäss Anchoring-Effekt wird der Discount (irrationalerweise) als eine Ersparnis interpretiert, was die Kauf- oder Zahlungsbereitschaft des Konsumenten erhöht.
- Firmen instrumentalisieren den «Default-Bias», indem sie an ein «Probeabo» ein reguläres Abo anbinden, das nur durch aktiven Widerruf der Konsumenten gekündigt wird.
- Casinos verwenden häufig digitale Anzeigetafeln, welche die an den verschiedenen Roulettetischen zuletzt gefallenen Zahlen und Farben ausweisen. Natürlich kann dies im Sinne einer

transparenten Informationspolitik verstanden werden. Eher sind solche Tafeln aber wohl als Nudge im Sinne der Clustering-Illusion vorgesehen: Es ist doch viel wahrscheinlicher, dass bei einem Tisch mit viermal «Schwarz» jetzt endlich «Rot» folgen muss! Daher ist es doch sinnvoll, eine hohe Summe auf «Rot» zu setzen!

Die obigen Beispiele implizieren eine mögliche Umverteilung von Gewinnen von Konsumenten zu Firmen durch «firmenseitiges» Nudging. Solange Umverteilung der einzige Effekt bleibt, ist dies aus Sicht der ökonomischen Effizienz wenig problematisch. In gewissen Situationen kann Nudging allerdings auch zu Verzerrungen mit Wohlfahrtsverlusten führen. Interessanterweise kann dies insbesondere in regulierten Märkten geschehen, wie amerikanische Forscher vor kurzem gezeigt haben. Konkret können Nudges in der Gegenwart eines staatlich verordneten Basisangebots zu Verzerrungen führen, welche die Regulierung wirkungslos machen und zu allokativer Ineffizienz führen können. Dies geschieht, wenn ein Anbieter ein Premiumprodukt mittels Framings relativ zum verordneten Basisangebot besser erscheinen lässt, als es tatsächlich ist. Dieses vermeintlich bessere Premiumprodukt erlaubt eine überhöhte Preissetzung, weil die Kunden seinen Nutzen wegen des Framings überschätzen.<sup>9</sup>

### Irrungen und Wirrungen

Führt das Gewinnstreben der Firmen immer zu «schlechten» Nudges aus Sicht von Konsumenten oder Gesellschaft? Nicht zwangsläufig, wie das folgende Beispiel suggeriert. Die «Nudge Unit», eine regierungsnahe Einheit in Grossbritannien, veränderte den Text des Briefes, der Personen mit ausstehenden Steuerzahlungen zugestellt wurde, und konnte damit ohne Zwang die Zahlungsmoral signifikant erhöhen. Dieser Ansatz könnte auch für die Privatwirtschaft attraktiv sein. Eine schlechte Zahlungsmoral der Kunden kostet Unternehmen Millionenbeträge, führt zu Mahnkosten und Betreibungen für Konsumenten und schafft generell aus volkswirtschaftlicher Sicht ineffiziente Schulden. Eine sanfte Intervention in der Form eines veränderten Briefinhalts könnte also für Firmen *und* Konsumenten sinnvoll sein.

Generell stellt sich die Frage, wie der Markt mit Konsumenten, die verschiedene Formen von «Verwirrung» aufweisen können, umgeht. Profitieren Firmen immer von verwirrten Personen, oder gibt es auch Situationen, wo sie nach möglichst viel Transparenz streben? Ein neuer Aufsatz weist nach, dass die Antwort darauf entscheidend von der bereits vorherrschenden Verteilung der Meinungen der Konsumenten abhängt.<sup>10</sup> Der Nährboden für eine strategisch beabsichtigte Verwirrung ist ein Zustand, wo viele Konsumenten in Tat und Wahrheit indifferent sind zwischen den Alternativen. Solche Indifferenz führt üblicherweise zu einem intensiven Preiswettbewerb unter den Anbietern, denn schon kleine Preisunterschiede können hier unter den Konsumenten den Ausschlag für die Kaufentscheidung geben. In so einer Situation haben Firmen einen Anreiz, Verwirrung zu stiften, z.B. durch

komplizierte Verträge oder irreführende Marketingmassnahmen, die zu Unschärfe beim Vergleich der Produkte führen. Diese Unschärfe kann den Preiswettbewerb entscheidend abschwächen. Wenn in einer Situation mit vielen indifferenten Konsumenten Unschärfe in die Konsumententscheidung eingespeist werden kann, dann führt dies dazu, dass mehr indifferente Konsumenten zu «für ein Produkt entschiedene» Konsumenten werden als umgekehrt. Anders gesagt: Die firmenseitige Beeinflussung der Wahrnehmung durch die Konsumenten führt dazu, dass weniger Konsumenten die Produkte als gleichwertig betrachten als zuvor. Der dadurch abgeschwächte Preiswettbewerb ist für die Firmen von Vorteil, aber für die Konsumenten von zweifachem Nachteil: Sie bezahlen mehr und kaufen manchmal suboptimale Produkte, was aus gesamtwirtschaftlicher Perspektive ebenfalls ineffizient ist.

Nudging macht sich eine Eigenschaft des menschlichen Verhaltens gezielt zunutze: Scheinbar irrelevante Änderungen in einem Entscheidungsproblem können zu substantiellen Verhaltensänderungen führen. Im Unterschied zu einer Welt mit perfekt rationalem Verhalten lässt sich allerdings aus dem beobachteten Verhalten der Menschen dann nicht mehr ohne weiteres auf deren wahre Präferenzen schliessen, was die Rechtfertigung von staatlichem Nudging aus wohlfahrtstheoretischer Hinsicht erschwert. Weiterhin ist klar: Auch Firmen können zu «Nudging-Strategien» greifen. Im letzteren Fall ist unklar, ob die unsichtbare Hand des Marktes noch funktioniert, ob also das individuelle Gewinnstreben aller Akteure zu einem ökonomisch wünschenswerten Gesamtergebnis führt. ◀

<sup>1</sup> Daniel Read und Barbara van Leeuwen: Predicting Hunger: The Effects of Appetite and Delay on Choice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 76 (1998).

<sup>2</sup> Fritz Strack et al.: Priming and Communication: The Social Determinants of Information Use in Judgments of Life-Satisfaction. In: *European Journal of Social Psychology* 18 (1988).

<sup>3</sup> Thomas D. Gilovich et al.: The Hot Hand in Basketball: On the Misperception of Random Sequence. In: *Cognitive Psychology* 17 (1985).

<sup>4</sup> Alexander Kempf und Stefan Ruenzi: Status Quo Bias and the Number of Alternatives: An Empirical Illustration from the Mutual Fund Industry. In: *Journal of Behavioral Finance* 7 (2004).

<sup>5</sup> Die Komplexität wird gemessen durch die Anzahl «Zustände», die ein Computer bräuchte, um den Entscheidungsprozess zu simulieren. Siehe: Yuval Salant: Procedural Analysis of Choice Rules with Applications to Bounded Rationality. In: *American Economic Review* 101 (2011).

<sup>6</sup> Eric Johnson und Daniel Goldstein: Do Defaults Save Lives? In: *Science* 203 (2003).

<sup>7</sup> Jean-Michel Benkert und Nick Netzer: Informational Requirements of Nudging. In: *Journal of Political Economy* (2018), S. 126 ff.

<sup>8</sup> Paul Heidhues und Botond Kőszegi: Exploiting Naivete about Self-Control in the Credit Market. In: *American Economic Review* 100 (2010).

<sup>9</sup> Yuval Salant und Ron Siegel: Contracts with Framing. In: *American Economic Journal: Microeconomics* (2018), S. 10 ff.

<sup>10</sup> Andreas Hefti et al.: Confusion, Indecisiveness and Polarization. Working Paper (2019).

### Andreas Hefti

forscht und lehrt an der Universität Zürich und an der School of Management and Law, ZHAW.

### Jean-Michel Benkert

ist Innovation Manager in der Abteilung Group Strategy & Digital Transformation der Baloise Group.

# Der Knatsch mit dem Nudge

Der Liberale steht mit dem Nudge auf Kriegsfuss: Paternalismus auf leisen Sohlen! Eine unerhörte Anmasung, dass der Staat glaubt, besser zu wissen, was gut und schlecht für uns ist! Hinterhältige Entmündigung! Der Autor meint: Unsinn. Es wird nicht zu viel, sondern zu wenig genudgt. Eine Provokation.

von Lukas Rühli, im Gespräch mit David Halpern

Wer sich in hiesigen liberal-konservativen Kreisen über das Phänomen «Nudging» informiert, liest erstaunliche Dinge: «Der Nudge soll den Gebrauch der Freiheit erschweren oder versteuern!»<sup>1</sup>, «Systematisches behördliches Nudging wird zum freiheitsgefährdenden Anreiz, sich vom Staat bevormunden zu lassen und ohne Risiken zu leben»<sup>2</sup>, «Nudging ist rechthaberisch und eine undemokratische Marktmanipulation, die unseren nachhaltigen Wohlstand gefährdet»<sup>3</sup>, «Die vereinigten Volkserzieher in den Regierungen dieser Welt haben sich etwas ausgedacht, um den Menschen zu Wohlverhalten zu ermuntern»<sup>4</sup> oder «Nudging-Behörden der Zukunft werden mit der wohltätigen Absicht, uns vor Fehlritten bzw. den Folgen unserer Trägheit zu bewahren, als Big Brother den unmündigen, zahlungsbereiten und konformistischen Untertanen schaffen helfen»<sup>5</sup>.

Wow! Man könnte glatt meinen, Nudging sei die bei weitem perfideste und erfolgreichste Strategie machtsüchtiger Politiker, das Volk zu unterjochen und seiner letzten Freiheiten zu berauben. Die weitverbreitete Angst der deutschsprachigen Liberalen vor dem Nudge ist umso erstaunlicher, wenn man sich vergegenwärtigt, dass das Konzept in den USA vom unterdessen nobelpreisprämierten Ökonomen Richard Thaler und vom Rechtswissenschaftler Cass Sunstein zum ersten Mal explizit beschrieben und bisher am umfangreichsten in Grossbritannien angewendet wurde. Es ist also in jenen zwei Ländern am weitesten etabliert, in denen die Staatsskepsis in guter angelsächsischer Tradition grösser ist als in Kontinentaleuropa, das von libertären und konservativen Amerikanern gerne einmal als «sozialistische Hölle» bezeichnet wird. Dass Liberale genau hier dem von ausgewiesenen Liberalen entwickelten Konzept des «Stubsns» so gar nichts abgewinnen können – dafür muss es doch einen Grund geben. Ich habe mich aufgemacht, ihn zu finden.

## Moralisch zwiespältig?

Vor gut anderthalb Jahren, im Oktober 2017, stiess ich auf einen Artikel der (geschätzten) NZZ-Redaktorin Christina Neuhaus,<sup>6</sup> der mich hellhörig werden liess, denn er versammelte viele der «liberalen» Kritiken am Konzept des «sanften Schubsens» (Nudging), die mir seither immer wieder begegneten. Schauen wir

genauer hin: Zur in Deutschland diskutierten Massnahme, in das Organspenderregister aufzunehmen, wer sich nicht dezidiert vor dem eigenen Ableben abmeldet (statt sich anmelden zu müssen, um aufgenommen zu werden), schreibt Neuhaus:<sup>7</sup> «Das Beispiel erklärt exemplarisch das moralisch Zwiespältige am sanften Schubsen. Es ist unbestritten eine gute Sache, Schwerkranke mit Organspenden am Leben zu erhalten. Eine automatische Organentnahme ist aber auch ein elementarer Eingriff in Freiheits- und Persönlichkeitsrechte.»

Ich stockte, las den Absatz erneut. Juristen mögen es anders sehen, aber ich als Ökonom würde salopp behaupten: Ein Eingriff in die Freiheitsrechte ist bei einer toten Person eher schwierig, denn ihre Handlungsfreiheit ist schon mit ihrem Ableben auf 0 gesunken. Zu debattieren wäre der Eingriff in die Persönlichkeitsrechte, denn diese bestehen auch postmortal. Da sich an der Freiwilligkeit der Organspende durch die Massnahme allerdings gar nichts ändern würde, kann ohnehin nicht von einem Eingriff in wie auch immer geartete Rechte gesprochen werden. Ich las weiter: «Eine wahre Meisterin im Nudging ist die Stadt Zürich. Damit die Leute gar nicht erst auf die Idee kommen, sich ein Auto zuzulegen, fördert die Stadt Überbauungen ohne Parkplätze.»

Wieder blieb ich hängen und dachte: Das ist kein Nudge, sondern eine subventionierte Einschränkung von Freiheiten (die selbstverständlich abzulehnen ist). Und erfuhr dann: «Zudem müssen die Bauten Minergiestandards erfüllen, damit noch weniger Energie verbraucht wird.»

Das ist kein Nudge, sondern eine Vorschrift. Aber: «Das Bundesamt für Gesundheit hat eben erst eine neue Kampagne gegen das Rauchen lanciert. Unter anderem liess es die «Smoke-free-Buddy-App» entwickeln, die Raucher beim Entzug unterstützen soll.»

Oh! Es gibt eine App, die des Rauchens Überdrüssige beim Rauchstopp unterstützt? Als Raucher sollte ich sie mir ansehen! Als liberaler Raucher erschliesst sich mir aber der beklagenswerte «Eingriff in unsere Freiheiten» hier schon wieder nicht. Mit einem Nudge im engeren Sinne hat auch diese App zudem wenig zu tun. Für alle, die nicht nur ihre Rauch-, sondern auch ihre Essgewohnheiten umstellen wollen, hat Neuhaus aber eine andere «unbequeme Wahrheit» in petto, wie ich beim Weiterlesen feststellte:

«Das Propagieren vegetarischer und veganer Ernährung in der westlichen Welt führt in Südamerika und Afrika zu Missständen. In den Anden, wo das Trendgetreide Quinoa angebaut wird, sind die Ernährungssicherheit und das ökologische Gleichgewicht bedroht. Der intensive Anbau von Avocados führt zu Wasserknappheit und bedroht Waldbestände.»

Ich schlug die Zeitung zu. Zwar war es schon ein wenig überraschend, von der NZZ plötzlich Besorgnis bezüglich der Ernährungssicherheit und des ökologischen Gleichgewichts zu hören – mit dem Twist «immerhin», dass nicht der Fleischkonsum, sondern der Verzicht auf denselben die Wurzel solcher Übel sein soll. Aber selbst wenn wir dem Argument zuliebe annehmen, der Sachverhalt sei korrekt, dann krankt es doch an einem entscheidenden Punkt: Es bezieht sich nicht auf das Instrument «Nudging», das Neuhaus kritisieren wollte, sondern auf das Ziel, das damit erreicht werden soll. Die Wünschbarkeit eines Instrumentes anhand der Wünschbarkeit des damit zu erreichenden Ziels zu beurteilen, ist methodisch nicht korrekt.<sup>8</sup> Niemand würde doch auf die Idee kommen, dem Konzept «Gesetz» grundsätzlich die Legitimation abzusprechen, bloss weil mit einigen Gesetzen zweifelhafte Ziele verfolgt werden.

### Was ist ein Nudge?

Im liberalen Lager geistern allerdings diese und andere An- und Vorwürfe herum, also muss man sich mit ihnen beschäftigen. Schon besagter Vater des Nudges, Richard Thaler, tat das früh und ausgiebig – und nannte drei Prinzipien zur Anwendung derselben:

- 1) Nudging sollte transparent und nicht irreführend sein.
- 2) Einem Nudge «auszuweichen» sollte so einfach wie möglich sein.
- 3) Man sollte gute Gründe haben zu glauben, dass das Verhalten, zu dem ermutigt wird, das Wohlergehen erhöht. (Auf diesen Punkt komme ich später noch zu sprechen.)

## In Kürze

Deutschsprachige Liberale äussern sich mehrheitlich kritisch zum Konzept «Nudging». Mit ihrer Argumentation schiessen sie aber meist über das Ziel hinaus oder visieren gar überhaupt ein falsches an.

David Halpern erklärt die Tätigkeit seiner «Nudging Unit». Seine Antworten zeigen: Meist werden gar nicht spezifisch die Erkenntnisse der Verhaltensökonomie angewendet, sondern einfache psychologische Prinzipien – was diese staatlichen Interventionen noch harmloser macht als angenommen.

Mit einem noch konsequenteren Einsatz von Behavioural Insights könnte der Staat effizienter agieren und die Freiheit seiner Bürger erhöhen. (lr)

Ein Nudge ist explizit *nicht*:

- 1) Ein preislicher Anreiz oder jede andere Anordnung von Wahlmöglichkeiten, die ein «Ausweichen» nur unter signifikanten, auch nichtmonetären, Kosten ermöglicht.
- 2) Eine Einschränkung der Wahlmöglichkeiten.
- 3) Die Beeinflussung von Verhalten durch Lügen – z.B. steuersäumigen Haushalten in einem Brief mitzuteilen, 90 Prozent der Haushalte hätten ihre Steuer schon bezahlt, wenn es in Wirklichkeit nur 70 Prozent sind – oder durch unfundierte Behauptungen – z.B. «Bio senkt Hunger!».

Gegen Nudging gemäss obenstehender Definition gibt es daher auch oder *gerade* aus liberaler Sicht wenig bis nichts einzuwenden. Es ist, gegeben ein (politisches) Ziel X, das freiheitsbewahrendste Instrument, um dieses zu erreichen – ja möglicherweise sogar freiheitsfördernd.

Seit einigen Jahren gibt es die Möglichkeit, die Effektivität des Nudgings empirisch zu überprüfen. Ich wende mich dafür an David Halpern, Direktor des umgangssprachlich als «Nudge Unit» bezeichneten Behavioural Insights Team (BIT) in London. Er erklärt sich bereit, Details seiner Arbeit zu erläutern. Das BIT wurde 2010 von der neu gewählten liberal-konservativen Regierung um David Cameron und Nick Clegg gegründet, und der Psychologe Halpern hatte sich damals schon einen Namen als Nudging-Forscher gemacht: Schon unter Tony Blair, als Chief Analyst der «Strategy Unit», publizierte er ein Paper dazu, das damals noch auf vehementen Widerspruch stiess. Eine spätere Arbeit, «Mind Space»<sup>9</sup>, die die Anwendung von Behavioural-Ansätzen in der Politik untersuchte, erhielt 2010 von David Cameron persönlich Zuspruch, da dieser auf der Suche nach Alternativen zu noch mehr Gesetzen, Regulierungen und Ausgaben war. Halpern als Direktor des neuen BIT: naheliegend.

### Herr Halpern, wer sind die Kunden des BIT?

Fast alles Organisationen aus dem öffentlichen Sektor, hin und wieder ein NGO. Das BIT wurde 2014 teilprivatisiert, um nicht mehr nur der britischen Regierung dienen zu können. Über die Hälfte unserer Arbeit findet unterdessen im Ausland statt, wir haben letztes Jahr in 30 Ländern gearbeitet. Schon seit der Gründung bestand unsere Rolle auch oft im Wissenstransfer an andere Organisationen wie z.B. das United Nations Development Programme (UNDP) oder die Weltbank, damit sie Programme unabhängig von uns durchführen können.

### Haben Sie Konkurrenz?

Ja. Die OECD – die unterdessen ihr eigenes Behavioural Team hat – zählt heute über 200 Organisationen weltweit, die sich explizit mit dem Thema beschäftigen.<sup>10</sup> Das ist allerdings nicht immer eine Form der Konkurrenz, sondern kann auch in Kooperationen gute Lösungen hervorbringen. Grundsätzlich ist die hohe Zahl erfreulich, denn vor zehn Jahren, als Cass Sunstein mit solchen Projekten begonnen hatte, schien ein breiter Erfolg des Konzepts unwahrscheinlich.

**Was kostet ihr Rat?**

Ein kurzer Ratschlag kann 2000 Pfund kosten, ein sehr grosses Projekt eine Million. Die grössten Kosten fallen jeweils nicht bei der Beratung an, sondern bei der Durchführung der Trials.

**Haben Sie schon Aufträge abgelehnt?**

Schon mehrmals. Einerseits können das Anfragen von Ländern sein, bei denen wir schlicht nicht überzeugt sind, dass es funktionieren würde. Manchmal gelangt man mit sehr spezifischen Ideen an uns, die uns unrealistisch erscheinen. Dann sagen wir: «Wir wollen euer Geld nicht verschwenden.» Auch ablehnen müssen wir üblicherweise Anfragen gewinnorientierter Unternehmen.

**Nennen Sie uns Ihr erfolgreichstes Projekt.**

Oh, das ist schwierig. Als ob Sie mich nach meinem Lieblingskind fragen würden. Darf ich mehrere nennen?

**Bitte.**

Da ist zum einen ein interessantes Projekt zur Steuerdisziplin. Das wenden unterdessen viele Länder an und es hat ihnen Hunderte von Millionen eingebracht. Mit einer simplen Erinnerung wurde eine schnellere Begleichung der Steuerschuld erreicht: «Sie sind gewissenhafter, als Sie denken: Sie zahlen Ihre Steuern üblicherweise rechtzeitig.» Das ist doch viel netter und motivierender: den Steuerzahldern zu vermitteln, dass man ihnen vertraut.

**Dazu fällt mir sofort ein Hinweisschild ein, mit dem auf Schweizer Autobahnen zu nahes Auffahren verhindert werden soll: «Sie fahren mit Abstand am besten!» Auch hier: Lob und Vertrauen statt Tadel. Und natürlich ein tolles Wortspiel.**

Ganz genau das.

**Aber entschuldigen Sie, ich habe Sie unterbrochen. Sie wollten noch weitere Lieblingskinder nennen.**

Wir machen auch vieles im Bereich **Arbeitsmarktintegration**. Bis-her wurden Arbeitssuchende gefragt: «Nach welchen Jobs haben Sie letzte Woche gesucht?» Wir änderten das in: «Was wirst du nächste Woche tun? Nach welchen Jobs suchst du? Wann wirst du suchen und wie wirst du dabei vorgehen?» Dieses Prinzip nennt man «Implementation Intentions». Man schaut vorwärts, regt spezifisch an. Ohne Sanktion. Es soll die Leute schlicht ermutigen, vorwärtszuschauen. Wir konnten nachweisen, dass die Leute so wesentlich schneller wieder an die Arbeit zurückkehren, das Programm wurde landesweit umgesetzt. Eine Version davon haben wir in Australien repliziert; die Effekte waren dort sogar noch grösser. Auch in Singapur wurde es angewandt. Oder etwas zum Thema **soziale Mobilität**: Besonders im Fokus sind hier benachteiligte Jugendliche mit hoher Gefahr für Schulabbruch. Wir haben eine Serie von Trials mit 16- bis 17-Jährigen in Grossbritannien durchgeführt, die das Schulschwänzen deutlich verringerte und die Wahrscheinlichkeit, den am Ende der obligatorischen

Schulzeit abzulegenden Englisch- und Mathetest zu bestehen, um 25 bis 30 Prozent erhöhte. Die Schüler durften zwei «Lernpaten» ernennen. Diese – das können Eltern, Bekannte oder auch Geschwister sein – wurden dann (auf ausdrückliche Erlaubnis der Schüler) von der Schule auf dem Laufenden darüber gehalten, was die Kinder gerade durchnehmen. Das ist gerade für Eltern sehr hilfreich, denn wenn die ihr Kind fragen: «Wie war die Schule?», erhalten sie selten mehr als ein «Okay». Sind sie hingegen z.B. informiert darüber, dass ihre Tochter gerade «Of Mice and Men» liest, können sie viel gezielter fragen und erhalten damit auch vernünftige Antworten, was ihnen eher ermöglicht zu helfen. Nach dem Programmende fragten wir die Schüler: Wollt ihr das weitermachen? Die grosse Mehrheit wollte – interessanterweise sogar besonders häufig Schüler mit nachteiligem Hintergrund.

Wir haben bisher also ein Erinnerungsschreiben mit Vertrauensbekundung (Steuern), praktisch nochmals dasselbe (Arbeitsmarktintegration) und etwas Elternpädagogik (soziale Mobilität). Das ist mir jetzt fast ein bisschen zu harmlos. Wo bleibt die Anwendung des Wissens um all die systematischen Abweichungen des Menschen gegenüber strikt rationalem Verhalten, die uns die Behavioural Economics lehren? Da wären (um nur einige zu nennen):

1) Verlustaversion: Menschen beurteilen den Nutzen eines Zustands nicht absolut, sondern von einem Referenzpunkt aus, dem Status quo. Verluste gewichten sie deutlich stärker als Gewinne (vgl. S. 17). Das führt auch zu einem Status-quo-Bias: Menschen verharren öfters im Status quo, als man gemäss Rationalmodell annehmen müsste, denn der Status quo scheint sie wenigstens gut gegen Verluste abzusichern.

2) Von diesem Referenzpunkt (der leicht verschiebbar ist) aus verhalten sie sich auf der Gewinnseite risikoavers, aber auf der Verlustseite erstaunlicherweise risikofreudig.<sup>11</sup> Das bedeutet auch: Emotional wiegen viele kleine Verluste schwerer als ein grosser (mit demselben monetären Gegenwert), ebenso bereiten viele kleine Gewinne mehr Freude als ein grosser. Es ist also ratsam, einen grossen Gewinn mental in mehrere kleine zu zerlegen, aber mehrere kleine Verluste zu einem grossen zu kombinieren. Oder kleine Verluste direkt mit einem grösseren Gewinn gegenzurechnen. Oder kleine Gewinne von einem grösseren Verlust abzutrennen.

Allein diese sogenannte Kahneman-Tversky-Bewertungsfunktion<sup>12</sup> eröffnet eigentlich ein Sammelsurium an potentiellen Nudging-Interventionen. Wollte z.B. ein Staat seine Steuerzahler mittels Steuerabzüge – das ist noch nicht der Nudge, sondern ein finanzieller Anreiz – zu gewissen Verhaltensweisen animieren, z.B. Kinder haben, öV benutzen, Sparen, so wären diese Steuererleichterungen wirksamer eingesetzt, wenn die Abzüge – und hier jetzt der Nudge! – nicht direkt auf der Steuererklärung gegenge-rechnet werden, sondern wenn dem Steuerzahler eine Rechnung



«Wir probieren in einem Trial  
immer verschiedene Alternativen  
und testen, welche am besten funktioniert.  
Das ist die eigentliche Leistung  
unseres Ansatzes: Mit dem  
Randomised Control Trial bringen  
wir die Wissenschaft in die Politik.»

**David Halpern**

David Halpern, zvg.

über die Bruttoschuld präsentiert wird (die er auch zu begleichen hat) und ihm dann separat Gutschriften resultierend aus den Steuererleichterungen zugeschickt werden, am besten begleitet durch einen Brief, in dem etwa stehen könnte: «Wir bedanken uns bei Ihnen, dass Sie die Zukunft der Menschheit sichern [Kinder haben]. Hier ist Ihre Belohnung!»

3) Zeitinkonsistentes Verhalten (siehe S. 16) oder gar zeitinkonsistente Präferenzen

4) Falscher Umgang mit «versunkenen Kosten», mit Kosten also, die schon angefallen sind und die man nicht mehr rückgängig machen kann: Menschen haben eine starke Tendenz, diese in ihren Entscheidungen zu berücksichtigen. Stattdessen sollte jede Entscheidung auf Basis der Abwägung von Kosten und Nutzen ab Entscheidungspunkt getroffen werden.<sup>13</sup>

Ich hake darum bei Halpern nach und versuche, mehr aus ihm herauszukriegen.

#### **Die genannten Beispiele haben wenig mit Verhaltensökonomie im engen Sinne zu tun.**

Das mag sein. Wir trafen 2010 bewusst die Entscheidung, unser Institut «Behavioural Insights Team» zu nennen und nicht «Behavioural Economics Team». Denn wir wollten ein breites Spektrum an psychologischen Erkenntnissen verwenden, nicht nur jene aus der Verhaltensökonomie. Diese Ansicht teilte übrigens Daniel Kahneman<sup>14</sup>; er wunderte sich ohnehin, warum die Lorbeeren seiner Erkenntnisse der Ökonomie zufielen, denn er selbst war ja Psychologe.

#### **Welche Beispiele sind näher an der Ökonomie?**

Ein bekanntes ist die **Altersvorsorge**: Wie viele Länder unterstützt Grossbritannien freiwillige Einzahlungen in die Pensionskasse mit Steuergutschriften. Unsere Schätzungen ergaben allerdings, dass pro Pfund Steuersubvention bloss ein bis zwei zusätzliche Cents gespart werden. Eine unglaublich ineffiziente Massnahme! Vor sechs Jahren haben wir dann das Formular für die Sparentscheidung angepasst: Ein Sparplan, der eine Erhöhung der Einzahlungen im Falle einer Lohnerhöhung vorsieht, wurde zur Default-Option gemacht. Das hatte enorme Auswirkungen: 91 Prozent der Angestellten, an denen dieses Formular ausprobiert wurde, wählten dieses Schema. Heute sparen dank dieser Massnahme 10 Millionen Arbeitnehmer mehr für ihre Rente. Ironischerweise werden die Behavioural Economics ausgerechnet in ökonomischen Bereichen – abgesehen vielleicht von der Finance – bisher spärlich angewendet. Wir versuchen das zu ändern. Beispielsweise haben wir mit der britischen Zentralbank eine interessante Arbeit durchgeführt und publiziert.<sup>15</sup> Sie betreibt wie die meisten Zentralbanken «Forward Guidance», publiziert quartalsweise **Inflationsberichte**, um zumindest einen Teil irrationaler Marktvolatilität zu verhindern. Wir haben in einem Trial das traditionelle schriftliche Executive Summary durch eine Serie von einfachen, zusammenfassenden Datenvisualisierungen ersetzt. Das hat das Verständnis des Reports um 40 Prozent erhöht,

und erstaunlicherweise hat es auch das Vertrauen in die Bank per se erhöht, was für die Geldpolitik von grosser Bedeutung ist.

#### **Gibt es auch Projekte, die gar nicht funktioniert haben?**

Durchaus. Aber genau da setzt eine essenzielle Stärke der Behavioural Insights an: Klar, auf der einen Seite führen wir ein realistisches Modell des menschlichen Verhaltens ein als jenes, das immer noch in vielen Wirtschaftsbüchern und im Kopf der Politiker existiert. Auf der anderen Seite aber bringt man im wörtlichen Sinne Experimentierfreudigkeit in die Politik. Üblicherweise sagt eine Regierung: «Wir haben Problem A und machen ein Gesetz X, das es lösen soll.» Andere zweifeln daran, ob X die richtige Lösung ist. Doch das Gesetz gilt – ab sofort und für alle. Das erschwert eine Überprüfung, ob das die richtige Entscheidung war, denn es ist wissenschaftlich schwer nachzuweisen, was ohne Gesetz X passiert wäre. Unser Ansatz ist anders: Wir probieren in einem Trial immer verschiedene Alternativen und testen, welche am besten funktioniert. Das ist die eigentliche Leistung unseres Ansatzes: Mit der «randomisierten kontrollierten Studie» – Randomised Control Trial – bringen wir die Wissenschaft in die Politik.

#### **Und welche Versuchsanordnungen waren wenig erfolgreich?**

Ich nenne Ihnen drei Beispiele: In einem Trial zur Förderung von **Organspenden** erhielt eine Testgruppe einen Brief, auf dem eine Gruppe fröhlicher Menschen abgebildet war und darunter stand: «Viele haben sich schon registriert, warum nicht Sie?» Es zeigte sich, dass das hinzugefügte Foto eher vom eigentlichen Inhalt ablenkte und auch wenig Handlungsbedarf vermittelte. Das machte es am Ende *unwahrscheinlicher*, dass die Empfänger der Spenderliste beitreten. Andere Varianten funktionierten dafür wirklich gut. Auf einer war z.B. bloss das Logo abgebildet und es stand: «Wenn du ein Organtransplantat bräuchtest, würdest du dann eines annehmen? Falls ja, hilf denen, die eines brauchen, und trage dich in die Spenderliste ein.» Bilder können generell schlecht vorhersehbare Effekte haben. Mit einem Infrarotfoto eines isolierten und eines unisolierten Hauses wollten wir Hausbesitzer dazu animieren, ihr **Haus** besser zu **isolieren**. Personen, die das Foto erhielten, interessierten sich aber signifikant *weniger* für Isolation.

#### **Warum?**

Offenbar signalisierten die Gelb-Orange-Rot-Töne um Türen und Fenster, die eigentlich ein Hinweis auf Wärmeverlust hätten sein sollen, den Betrachtern: Hey, dieses Haus sieht ja sehr gemütlich aus! **Drittens**: Bei der Auswertung der Trials geht es zudem nicht nur darum, ob sie funktionieren, sondern auch, wie sie ankommen. Nach der Finanzkrise hatten viele Briten ein schlechtes Kreditrating. Dieses wird von privaten Agenturen auf Basis verschiedenster Informationen gebildet. Zum Beispiel verringert es sich, wenn eine Person nicht im Wählerregister eingetragen ist. In einem kleinen Trial haben wir also die Leute darüber aufgeklärt, wie

das Rating gebildet wird und mit welchen simplen Massnahmen sie es verbessern könnten. Wir erhielten mehrere Reaktionen à la: «Warum schreibt ihr mir wegen meinem Kreditrating? Was zur Hölle geht euch das an?» Wir stoppten den Trial.

Diese fünf weiteren Beispiele bekräftigen meinen Eindruck: Die Nudging-Strategien, die bei den Experten in London tatsächlich zur Anwendung kommen oder empfohlen werden, sind überraschend harmlos. Statt ausgefeilten Twists aus der Verhaltensökonomie wird meist blos simple Psychologie angewendet. Bei der Altersvorsorge: Passivität (eher als explizite Status-quo-Präferenz). Bei den Nationalbankberichten: verständliche Information (was mit Nudging im engeren Sinne wenig zu tun hat). Bei den Organspenden: Reziprozität. Bei der Hausisolation: ein Foto. Und beim Kreditrating: abermals Information. Sind die Briten ein Einzelfall?

### Nudging worldwide

Die OECD publizierte 2017 eine Übersicht mit 159 Fallstudien zu Behavioural Insights aus aller Welt.<sup>16</sup> Mit Abstand am meisten wurden tatsächlich in Grossbritannien durchgeführt, mehr als die Hälfte insgesamt im englischen Sprachraum. Etwa ein Viertel waren eigentliche «Randomised Control Trials», der Rest waren

Labor- oder Online-Experimente, Surveys, Literaturreviews und ähnliches. Hier eine kleine Auswahl der Interventionen:

- Konsumentenschutz: Warnbriefe an potentielle Scam-Opfer (Australien)
- Ausbildung: Stärkere Teilnahme an After-School-Zentren (Südafrika)
- Energie: Stromsparen mittels Benchmarkings und Smartmeters (UK): Führte nicht zu erheblicher Reduktion
- Umwelt: Wassersparen mittels Benchmarkings (Costa Rica): Reduktion um knapp 5 Prozent
- Umwelt: Verringerung des Foodwastes über Aufklärung zu den «Mindestens haltbar bis...»- und «Zu konsumieren bis...»-Labels (Italien)
- Finanzmarkt: Förderung von besseren Entscheidungen beim Wechsel des Sparkontos (UK)
- Gesundheit: Vermehrte Kondomverwendung im ländlichen Sambia: Studie zu Preissensitivität. Hat mit Nudging nichts zu tun.
- Gesundheit: Reduktion der Überverschreibung von Antibiotika durch Briefversand mit Vergleichszahlen an «auffällige» Ärzte (UK)
- Telekommunikation: Verbesserung der Verständlichkeit von Mobilfunkverträgen (Kolumbien)

Anzeige



Hier lässt es sich richtig gut entspannen.  
... das ist der Blick vom See auf Ihr Appartement.



Ein aussergewöhnliches Appartementhotel, grosszügig und komfortabel, ausgestattet mit besonderen Kunst- und Designobjekten. Die Sammlung schweizerischer Tourismusplakate wird Sie begeistern. Die Lage direkt am malerischen Weissensee mit herrlicher Sicht auf die Berge ist einmalig. Die Autorenzeitschrift „Schweizer Monat“ liegt in jedem Appartement aus.

Ferienwohnungen mit Balkon direkt am Weissensee im Allgäu, nahe Schloss Neuschwanstein, mit Schwimmbad, Sauna, Wellness, Kinderclub, Frühstücksbuffet, Restaurant, Tiefgarage.



**Seespitze**  
Ihr freundliches Haus direkt am Weissensee

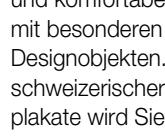
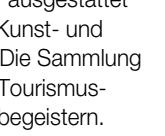


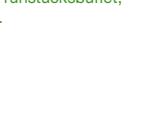
**Hoi Allgoi**  
... auf dem Allgäu. Ihr Ort für Freiheit.

Appartementhotel Seespitze  
Pfrontener Str. 45  
87629 Füssen-Weissensee  
Deutschland  
Telefon +49 83 62/38899  
Telefax +49 83 62/38890  
E-Mail info@seespitze.com  
www.seespitze.com  
www.allgoi.com  
Aktionär der SMH AG



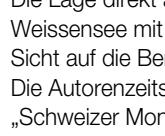
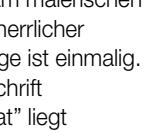




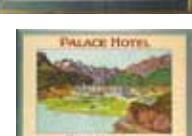

















Wo sind nun die von den Schweizer Liberalen zu Beginn dieses Textes zitierten «freiheitsgefährdenden Anreize», die «rechthaberischen, undemokratischen Marktmanipulationen»? Es wird schnell klar: Auch unter den 40 von der OECD beschriebenen Trials haben nur wenige mit der Korrektur von «Fehlentscheidungen» als Folge eigentlichen nichtrationalen Verhaltens zu tun, und bei kaum einem – noch nicht mal bei grosser Grundskepsis – drängt sich einem der Verdacht «Bevormundung!» auf. Meist geht es schlicht um Aufklärung, um den Abbau von (Verständnis-)Hürden. Wenn genugt wird, dann oft über die Kommunikation sozialer Normen.

In den wenigen Fällen, in denen die Menschen mit Instrumenten im engeren Sinne der Verhaltensökonomie zu besseren Entscheidungen geschubst werden sollen, ist das Argument, das Andreas Hefti im vorhergehenden Artikel ausführt, an sich zwar nicht von der Hand zu weisen: Im Rationalmodell des *Homo oeconomicus* schliessen wir von dessen Handlungen auf seine Präferenzen («Wenn er Gift trinkt, muss er wohl Gift mögen»). Wenn wir nun Abweichungen vom Rationalmodell zulassen, dann können wir nicht mehr so einfach von den Handlungen auf die

Präferenzen schliessen. Das heisst in der Folge, dass wir keinen interpretations- oder normfreien Zugang mehr dazu haben, was Präferenzen eigentlich sind. Das wiederum erschwert ein «objektives» Urteil darüber, ob ein Nudge das Wohlergehen des Genugtun erhöht. So weit, so richtig. In der Theorie.

Bei all den Praxisbeispielen, die wir nun gesehen haben, lässt sich die Wohlfahrtssteigerung bei gesundem Menschenverstand allerdings kaum von der Hand weisen: Dass viele Raucher ihre Sucht gerne überwinden würden, ist offensichtlich und auch nur logisch, wenn man bedenkt, dass eine Minute Rauchen rein statistisch gesehen die Lebenserwartung um etwa 2 bis 5 Minuten reduziert.<sup>17</sup> Dass Gemüse gesünder ist als Zucker, ist trotz aller Irrungen und Wirrungen der «Lebensmittelwissenschaft» ein ziemlich gut abgesichertes Faktum. Und schnellere Arbeitsmarktintegration von Arbeitssuchenden? Davon profitieren alle. Termingerechte Begleichung von Rechnungen: gut für Schuldner und Gläubiger. Die Durchfallquote nicht privilegierter Kinder an Abschlussprüfungen senken: tolle Sache! Organspenden, Reduktion übermässiger Antibiotikaverschreibungen und von Foodwaste: Da kann doch niemand ernsthaft dagegen sein? Und dann gibt es

Anzeige

Ruf Lanz

# Don Giovannis Life

The logo for Don Giovannis Life features the brand name in a large, bold, black serif font. To the right of the text is a stylized red graphic element resembling a flame or a series of curved lines, with a small white plus sign located at the top right tip of the curve.

Für Frauen, die ihr Glück nicht von einem Mann abhängig machen wollen:  
Individuelle Vorsorge- und Finanzberatung für ein selbstbestimmtes Leben.

SwissLife

The SwissLife logo consists of the brand name in a bold, black sans-serif font. To the right of the text is a stylized red graphic element resembling a flame or a series of curved lines, with a small white plus sign located at the top right tip of the curve.

noch die Fälle, wo es schlicht darum geht, ein gegebenes Ziel effizienter zu erreichen. Da spricht ohnehin nichts gegen einen Nudge, denn Effizienz steigert die Wohlfahrt *immer* und einen effizienten Staat wollen *alle*. Hier steht er also schon fast in einer moralischen Verantwortung, seine Wirksamkeit mit Hilfe von Behavioural Insights zu verbessern.

Man kommt kaum umhin, die von Nudging-Kritikern häufig gestellte Suggestivfrage «Soso, der Staat weiss es also besser?» provokativ mit «Ja, doch, in diesen Fällen eigentlich schon» zu beantworten. Und sogar wenn man der Meinung ist, der Staat und das Kollektiv irren allzu oft: Der Nudge ist immer noch allen anderen, uns bekannten staatlichen Interventionen vorzuziehen, denn er schränkt uns – so es denn wirklich ein Nudge ist und nicht ein als Nudge getarntes Verbot! – in unserer Wahlfreiheit nicht ein, er lässt uns die freie Entscheidung, ja er hat auf alle, die strikt rational agieren, nicht den geringsten Einfluss. Aus liberaler Warte wäre daher sogar zu fragen: Liesse sich damit nicht noch viel mehr auf viel unbürokratischeren Wegen erreichen, als wir es bisher tun? Ich frage noch einmal bei David Halpern nach:

#### **Wie würden Sie gegen Nudging argumentieren, wenn Sie müssten?**

Wie jede andere Technologie oder Technik kann man es zum Guten oder zum Schlechten verwenden. Es gibt viele Beispiele, anhand derer man Nudging diskreditieren könnte. Zum Beispiel in der Glücksspielindustrie. Die verwendet Behavioural-Erkenntnisse mit bemerkenswerter Präzision mit dem unmoralischen Ziel, Menschen so viel Geld wie möglich verlieren zu lassen. Hier wie überall stellt sich letztlich die Frage: «Who watches the nudgers?» Eigentlich alle, auch die Unternehmen, zumindest aber die Regierung, sollten die betroffenen Leute am besten direkt fragen: Wie wollt ihr genudgt werden? Es gibt alle möglichen, seltsamen und wundervollen Ideen, Leute vom Rauchen abzubringen, aber es stellt sich immer die Frage: Welche ist akzeptabel? Am besten sollte sich ein Staat, der die Einführung von Nudging-Instrumenten erwägt, an die Öffentlichkeit wenden und fragen: «Schaut, das ist das Problem. Wir denken, diese Massnahme sollte auf diese Weise effektiv sein. Was denkt ihr?» Ich halte es für sehr wichtig, dass Regierungen dort, wo sie Behavioural-Techniken nutzen, um Erlaubnis bei den Bürgern fragen.

#### **Was mir bei all Ihren und auch bei den OECD-Beispielen aber immer noch fehlt, ist eine striktere Anwendung der Erkenntnisse der Verhaltensökonomie – vor allem durch den Staat. Sie erwähnen die Glücksspielindustrie, die diese Erkenntnisse gegen den Konsumenten anwendet. Läge es nicht in der Verantwortung des Staates, ebendiese Erkenntnisse umfassender zugunsten seiner Bürgerinnen und Bürger einzusetzen?**

Ja, wir sollten mit der Anwendung von Verhaltensökonomie noch viel weiter gehen, als wir das bisher getan haben, ganz besonders innerhalb der Kerninstitutionen des Wirtschaftssystems. Was uns aber im allgemeinen – weit über die strikte Definition des Nudg-

ings hinaus – ein Kernanliegen ist, ist die schon erwähnte Einführung eines realistischeren Modells des menschlichen Verhaltens beim «policy making». Politik wird aktuell viel zu häufig basierend auf irren Theorien über das menschliche Wesen gemacht, die keine empirische Basis haben – und so schaffen wir immer neue Regulierungen und Gesetze, ohne sie jemals getestet zu haben. Das muss sich ändern! Es gibt noch viel zu tun. Die wahre Herausforderung der Behavioural Science ist nicht, dass die Leute ihre Rechnungen schneller bezahlen. Die grossen Herausforderungen der Menschheit sind: Wir sind sehr gruppenorientiert. Warum können wir die Behavioural Science nicht verwenden, um Kriege zu stoppen? Was können wir erreichen, indem wir die subtilen Details der sozialen Mobilität besser bestehen? Wie können wir die Korruption zurückbinden? Transparenz allein reicht offenbar nicht. Was hat uns die Behavioural Science zu bieten, um diese Probleme zu lösen? Die Arbeit des BIT hat eben erst begonnen! ↪

<sup>1</sup> [www.nzz.ch/feuilleton/der-mensch-das-manipulierbare-wesen-ld.1333552](http://www.nzz.ch/feuilleton/der-mensch-das-manipulierbare-wesen-ld.1333552)

<sup>2</sup> [www.nzz.ch/feuilleton/was-ist-schon-ein-schubser-ld.1346171](http://www.nzz.ch/feuilleton/was-ist-schon-ein-schubser-ld.1346171)

<sup>3</sup> [www.libinst.ch/publikationen/LI-Paper-Boender-Meyer-Corporate-Social-Responsibility.pdf](http://www.libinst.ch/publikationen/LI-Paper-Boender-Meyer-Corporate-Social-Responsibility.pdf)

<sup>4</sup> [www.nzz.ch/meinung/schubs-mich-ld.1322728](http://www.nzz.ch/meinung/schubs-mich-ld.1322728)

<sup>5</sup> Siehe Fussnote 2.

<sup>6</sup> Siehe Fussnote 4.

<sup>7</sup> In vielen europäischen Ländern – nicht so aber z.B. in UK und in der Schweiz – ist diese sogenannte «Widerspruchslösung» längst die Regel. Für eine Übersicht siehe: [www.organspende-info.de/infothek/gesetze/europa-regelungen](http://www.organspende-info.de/infothek/gesetze/europa-regelungen)

<sup>8</sup> Es sei denn, das Ziel sei dem Instrument schon inhärent – was aber fast nie der Fall ist.

<sup>9</sup> [www.instituteforgovernment.org.uk/publications/mindspace](http://www.instituteforgovernment.org.uk/publications/mindspace)

<sup>10</sup> <https://pbs.twimg.com/media/DkE1ogqXcAAA1Dx.jpg:large>

<sup>11</sup> Sie gehen also lieber ein Glücksspiel mit Verlusten ein, als einen sicheren Verlust in der Höhe des Erwartungswerts des Verlusts aus dem Glücksspiel hinzunehmen.

<sup>12</sup> Vgl. Lukas Rühli: Von weissen Haien und schwarzen Schwänen. In: Schweizer Monat 1061, November 2018, S. 50–53. <https://schweizermonat.ch/von-weissen-haien-und-schwarzen-schwänen/>

<sup>13</sup> Erhält eine Gruppe von Freunden einen All-you-can-eat-Pizzagutschein geschenkt, wird sie deutlich weniger essen, als wenn sie dafür selber eine erhebliche Summe bezahlt hätte. Im zweiten Fall herrscht der Gedanke vor: «Das muss sich ja jetzt lohnen!» Dabei ist die Ausgangslage in beiden Fällen dieselbe: Jede Pizza ist ab Essbeginn gratis. Gegessen werden sollte also in beiden Fällen, solange der Konsum einer weiteren Pizza noch einen positiven Nutzen generiert (oder salopper gesagt: mit Befriedigung statt Qual verbunden ist).

<sup>14</sup> Kahneman gewann 2002 den Nobelpreis für seine «Prospect Theory» aus dem Jahr 1979, die einen Grundstein der Behavioural Economics darstellt.

<sup>15</sup> [www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/working-paper/2018/enhancing-central-bank-communications-with-behavioural-insights.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/working-paper/2018/enhancing-central-bank-communications-with-behavioural-insights.pdf)

<sup>16</sup> OECD: Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from around the World. Paris: OECD Publishing, 2017. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270480-en>

<sup>17</sup> Berechnung basierend auf [www.rauchfrei-info.de/informieren/news/detail/news/neue-studie-wie-rauchen-das-leben-verkuerzt/](http://www.rauchfrei-info.de/informieren/news/detail/news/neue-studie-wie-rauchen-das-leben-verkuerzt/), bei fünf Minuten Rauchzeit pro Zigarette.

#### **David Halpern**

ist Psychologe und leitet das Behavioural Insights Team in London. Er hat eine Gastprofessur am King's College London inne.

#### **Lukas Rühli**

ist Redaktor dieser Zeitschrift.

FREIE SICHT

## Verlockung Digitalsteuer

**D**er Ruf nach «Digitalisierung» ist populär. Keine politische Sonntagsrede kommt ohne ihn aus – das Bekenntnis dazu ist politisch so riskant wie eine Forderung nach Sonnenschein. Umso interessanter daher die jüngste Ausgeburt der politischen Digitalisierungsrhetorik: die Digitalsteuer. Die EU hat sie gerade wieder diskutiert, Frankreich hat sie verabschiedet, in der Schweiz ist vor allem die SP ihre Verfechterin – doch auch Ueli Maurer wirft ihr begehrliche Blicke zu. Warum? Die Digitalsteuer ist eine Art regionale Sonderabgabe für Plattformen wie Google und Facebook, gedacht als eine Umsatzsteuer. Gemäss üblichen Regeln der Besteuerung greift der Fiskus zu, wenn ein Unternehmen eine Betriebsstätte unterhält und Gewinne erzielt. Im Internet lässt sich jedoch auch ohne physische Niederlassung Geld verdienen. Da die Vorreiter der Digitalbranchen jenseits des Atlantiks sitzen, sprudeln die Gewinne der Digitalisierung bislang am europäischen Fiskus vorbei. Die Digitalsteuer verbindet auf verlockende Weise politische Opportunitäten: Die Rechte bekommt mit ihr einen Schuss antiamerikanischen Protektionismus, die Grünen erhalten eine Prise Technikfeindlichkeit, die Sozialdemokraten geniessen den Duft der Umverteilung. Auch publizistisch erfährt die Digitalsteuer Unterstützung, weil aus ihrem Aufkommen «heimische» Medienhäuser subventioniert werden könnten. In die Röhre schaut am Ende nur der Bürger: Denn eine Abgabe auf den Umsatz wird unweigerlich durch höhere Preise kompensiert. Hinzu kommen erwartbare Abwehrmassnahmen der USA in Form von Strafzöllen – die ebenfalls die Konsumenten berappen. Und nicht zuletzt wirkt eine Digitalsteuer natürlich innovations- und wachstumshemmend. Wie bei politischen Sonntagsreden üblich, folgt die dicke Rechnung also am Montagmorgen. Und wie ebenfalls üblich wird die Politik sich dann genötigt sehen, «sozial abzufedern». Freuen wir uns also auf künftige Wahlkampfschlager wie den «Digitalgutschein», die «Digitalbeihilfe» oder die «Digitalrente».

**Christian P. Hoffmann**

ist Professor für Kommunikationsmanagement an der Universität Leipzig und Forschungsleiter am Liberalen Institut in Zürich.

FREIHEIT – EIN GEFÜHL

## Zuhause in den Daheims

ch wollte mein Zuhause aufgeben und eine Nomadin werden – mal hier, mal dort an meinen Büchern schreiben, mal bleiben, mal weiterziehen. Doch irgendwas ist schiefgelaufen. Statt ein Heim aufzugeben, habe ich jetzt plötzlich mehrere. Der Volksmund sagt: Zuhause ist dort, wo das Herz ist. Meines ist offenbar riesig, hat es sich doch in meinen bislang 15 Monaten als Nomadin vielgeteilt. Es ist überall ein bisschen hängengeblieben, oder eher: ein bisschen zu Hause geblieben. Wie ich das schreibe, türmt sich in der Schweiz der Schnee. Hier auf Bali läuft der Schweiß, weil mal wieder der Strom und mit ihm die Ventilatoren ausgefallen sind. Schon morgen läuft mein verlängertes Visum nach zwei Monaten ab. Dabei hatte ich doch vor, nur eine Woche zu bleiben. Und jetzt leide ich an einer Am-Abend-vor-der-Abreise-Depression. Mein Herz fühlt sich an, als meinte es, es müsse an Liebeskummer zerbrechen. Weil mein Herz dieses Land, diesen Ort, die neuen Freunde lieb gewonnen hat. Ich will – mal wieder – nicht weg. Auch Bali ist mir ein Zuhause geworden. Es ist etwa mein viertes. Mein einziger Trost: Ich muss gar nicht in die verschneite Schweiz fliegen, sondern ich kehre einfach zurück in ein anderes Zuhause: nach Sansibar. So ist das in unserer Gesellschaft eigentlich nicht vorgesehen: Der Mensch hat ein Zuhause. Punkt. In unserer Sprache existiert nicht mal eine Mehrzahl für das Zuhause oder das Daheim. Es ist, so scheint es, vergleichbar mit der Liebe: Auch hier sollte man sich für eine einzige entscheiden. Obwohl man das manchmal gar nicht will. Und nicht kann, wie die Scheidungsraten zeigen. Zum Glück habe ich noch nie viel Wert gelegt auf gesellschaftliche Normen. Und blass, weil es kein korrektes Wort für die Zuhäuser und die Daheims gibt, heisst das noch lange nicht, dass ich nicht gleichzeitig mehrere davon haben kann. Es ist das Gute an den vielen Zuhäusern: Ich kann immer wieder heimkehren, wenn ich nach irgendwo Heimweh habe.

**Christine Brand**

ist Journalistin und Krimiautorin. Sie ist öfter auf Reisen als zu Hause. In ihrer Kolumne befasst sie sich mit einem unkonventionellen Gefühl: der Freiheit.



*Pause*

---

**Stephan Schmitz**

ist vielfach ausgezeichneter Konzeptillustrator.  
Schmitz lebt und arbeitet in Zürich.  
Web: [stephan-schmitz.ch](http://stephan-schmitz.ch)

Die Debatte zu Diskussionskultur und Meinungsfreiheit geht weiter! Nach den Beiträgen zur Dauererregung in Medien und Öffentlichkeit und zur Situation in den Geisteswissenschaften geht es in dieser Ausgabe um das Phänomen Populismus. Alle Texte auf [schweizermonat.ch](http://schweizermonat.ch)

# Populismus spielerisch bändigen

Menschen sind als soziale Wesen grundlegend spielerisch geartet. Für die Politik ist es fatal, wenn uns der Sinn für Fairplay und Humor abhandenkommt.

von Cameron Harwick

In Zeiten des anschwellenden Populismus hört man oft, gewisse Politiker verspotteten unsere Institutionen. «Ist denen denn nicht klar, dass Politik mehr ist als ein Spiel?» – «Gerade sie, als Politiker, sollten doch die Politik ernst nehmen!» Jeder, der das politische Geschehen verfolgt, dürfte mit diesen oder ähnlichen Klagen sympathisieren. Was aber, wenn die Diagnose genau andersherum gestellt werden müsste? Was, wenn das Problem des Populismus genau darin liegt, dass wir aufgehört haben, Politik wie ein Spiel zu behandeln?

Genau diese Fragen stellte sich der niederländische Historiker Johan Huizinga, dessen Vita von zwei Weltkriegen überschattet wurde und 1945, kurz nach seiner Entlassung aus einem NS-Gefangenentaler und wenige Wochen vor der deutschen Kapitulation, endete. Vor den beiden Kriegen schrieb er weitreichende Kunst-, Ästhetik- und Kulturgegeschichten für Indien und das mittelalterliche Europa. Als das Europa des frühen 20. Jahrhunderts von populistischen und autoritären Ideologien gleichzeitig nach rechts und links auseinandergezogen wurde, stellte er allerdings fest, dass sein früheres Werk einen günstigen Ausgangspunkt für den Widerstand bot. Huizingas berühmtestes Werk «*Homo ludens*» (Der spielende Mensch) trägt den Untertitel: «Versuch einer Bestimmung des Spielementes der Kultur». Das Buch, ursprünglich 1938 veröffentlicht, war eine geschichtliche und philosophische Abhandlung des Spielens. 1944 veröffentlichte er im NS-Internierungslager eine zweite Auflage, die mit einer fundamentalen Kritik an der Denkweise des autoritären Populismus endete: Die Staatsmänner seiner Zeit hätten, weil sie die Politik zu ernst nähmen, das Gefühl für *Fairplay* verloren.

## Kultur als Spiel

Menschliche Kultur, heisst es in «*Homo ludens*», sei irreduzibel spielerisch geartet und das Spiel durchdringe nahezu alle unsere sozialen Aktivitäten. Wem das wie eine seltsame Behauptung anmutet, der beachte, was Huizinga als Hauptmerkmale des Spiels identifiziert:

1. Es ist lokalisiert und begrenzt, und kein einzelnes Spiel ist allumfassend:  
«Es «spielt» sich innerhalb gewisser Grenzen von Zeit und Raum «ab».»
2. Es ist an Regeln gebunden. Huizinga antizipiert hier Searles Vorstellung von konstitutiven Regeln: Spiele werden durch eine Reihe von freiwillig angenommenen Regeln definiert, die um ihrer selbst willen eingehalten werden.
3. Spielen macht Spass: «Die Ziele, denen es dient, liegen selber ausserhalb des

Bereichs direkt materieller Interessen oder der Befriedigung von Lebensnotwendigkeiten.»

Wir spielen, weil wir es gerne tun – nicht weil wir müssen.

4. Spielen ist kompetitiv. Der soziale Status des Spielers steht auf dem Spiel. Gewinner und Verlierer werden prämiert oder bestraft – sogar mit dem Tod, wie Huizinga anhand des antiken Motivs des Rätselwettstreits zeigt.

Spiele können also «in tiefster Ernsthaftigkeit» gespielt werden, trotzdem sind Preise und Strafen nicht an sich bedeutsam, sondern in erster Linie als Zeichen dafür, gewonnen oder verloren zu haben. Dass der Hauptpreis den Status und weniger materielle oder ökonomische Notwendigkeiten betrifft, stellt sicher, dass die Regeln eingehalten werden. Immerhin respektiert niemand einen Spielverderber.

Diese Eigenschaften sollten sich unmittelbar mit der Alltagsidee vertragen, die wir von Spielen haben. Man beachte aber, dass sie sich auch auf grosse Teile des sozialen Zusammenlebens übertragen lassen. In nachfolgenden Kapiteln von «*Homo ludens*» diskutiert Huizinga denn auch das Spielelement in Gesetz, Krieg, Mythos, Wissenschaft, Poesie, Philosophie und Kunst. Jede dieser Domänen wird durch willkürliche Regeln definiert, die die Parameter des Wettbewerbs definieren, und jede verleiht denjenigen Status, die ihre Gegner innerhalb dieser Parameter am geschicktesten übertrumpfen.

Warum ist es wichtig, dass Menschen von Natur aus verspielt sind? Soziale Kooperation ist etwas Bemerkenswertes, Unwahrscheinliches, und Gesellschaft wäre nicht möglich, wenn sich Menschen nur mit ihrem eigenen materiellen Vorteil befassen würden. Eine Erkenntnis der modernen Spieltheorie ist allerdings die, dass es für Menschen, die in Gruppen von mehr als fünf Mitgliedern zusammenleben, nie im unmittelbaren Eigeninteresse liegt, einen Beitrag zu gemeinsamen Projekten wie Infrastruktur oder Verwaltung zu leisten. Regeln können helfen, aber welche egoistische Person wäre bereit, einer Regel zu folgen, von der sie nicht profitiert? Welche selbstbezogene Person würde sich freiwillig für die Durchsetzung solcher Regeln einsetzen? Gesellschaft und Kultur beruhen auf einem ursprünglichen und vorrationalen Streben nach *Fairplay* – also danach, sich an Regeln zu halten, allein um das Spiel zu spielen. Die Tatsache, dass Menschen sich um das kümmern, was andere von ihnen halten, und mit grossem persönlichem Aufwand um Status konkurrieren, ist nicht einfach Verlogenheit, wie die Holden Caulfields dieser Welt glauben wollen. Im Gegenteil, es ist erstens das, was uns motiviert, nach den Regeln des jeweiligen Spiels zu spielen, und zweitens, diejenigen zu sanktionieren, die es nicht tun. Mit anderen Worten: Es ist genau das, was Gesellschaft und Kultur erst möglich macht.

### Huizinga versus Carl Schmitt

Daraus folgt, dass eine Gesellschaft, die aufgehört hat, sich um den Status zu kümmern – die also mehr an den Siegerprämien eines Wettbewerbs interessiert ist als an dessen inhärenten Ehrungen –,

genau die Institutionen, die Gesellschaft erst möglich machen, bald verdrängen wird. Das ist der Kern von Huizingas Kritik an Carl Schmitt, dem deutschen Juristen, dessen politische Schriften von den Architekten des Nationalsozialismus benutzt wurden, um ihre Politik zu legitimieren.

Laut Schmitt ist der Naturzustand zwischen den politischen Fraktionen ein irreduzibler Konflikt: Der totale Krieg – ob latent oder offen – ist die einzige letztgültige Regel menschlichen Zusammenlebens und Allianzen werden nur aus Gründen der Zweckmässigkeit geschlossen. Eine politische Gruppe sollte sich daher niemals verpflichtet fühlen, in einer Weise zu handeln, die ihrem unmittelbaren Eigeninteresse abträglich ist. Und da die Funktion der Politik darin besteht, zwischen Freund und Feind zu unterscheiden, sollte sie sich nur darum kümmern, wie sie bei anderen dasteht, sofern das ihre eigenen Ziele fördert.

Huizinga hat im Hinblick auf diese Einschätzung kein Blatt vor den Mund genommen: «Ich kenne keinen traurigeren oder tieferen Abfall von der menschlichen Vernunft», schreibt er, «als Schmitts barbarisches und jämmerliches Freund-Feind-Prinzip.» Gegen Schmitts Auffassung vom Wettkampf als totalem Krieg wendet Huizinga ein, das internationale Kriegsrecht stamme von mittelalterlichen Codes der Ritterlichkeit ab, die in ihrer Sportlichkeit zutiefst verspielt gewesen seien. Es gab Ehrenregeln und *Fairplay* selbst im Krieg, und der Verlust der Ehre galt oft als schlimmeres Schicksal, als eine Schlacht zu verlieren oder gar zu sterben.

Krieg ist heute nicht mehr der «Königssport», der er im Mittelalter war, allerdings hoffte Huizinga auf eine Rückbesinnung auf dessen Spielcharakter. Nur auf diese Weise könne die Menschheit «die jämmerliche Unterscheidung zwischen Freund und Feind überwinden [und] in die Würde des Menschseins eintreten». In den Jahrzehnten seit seinem Tod schwenkte die Welt tatsächlich zurück zu seinem Verständnis. Nach zwei verheerenden Weltkriegen, in denen der Spielgeist zugunsten des Schmitt'schen Gesamtkriegs völlig untergegangen zu sein schien, mag die Atombombe den politischen und militärischen Führern erneut die Notwendigkeit eines kriegerischen *Fairplay* eingeprägt haben; dass nämlich gewisse Ehrverletzungen schlimmer sind, als den Kampf zu verlieren.

Die unterschiedlichen Perspektiven Schmitts und Huizingas erstrecken sich aber weit über die Domäne des Kriegs auf alle Bereiche, in denen Menschen unter freiwillig akzeptierten Regeln spielen. Das umfasst, wenn man Huizinga folgt, nahezu unser gesamtes soziales Leben. Wenn also Gesellschaft durch die Gesellschaft, sich selbst an Regeln zu binden, ermöglicht wird, ist Schmitts Philosophie im weitesten Sinne unsozial. Wer die Regeln eines Spiels missachtet und sich an seine Versprechen nicht gebunden fühlt, wird zum Spielverderber, und «der Betrüger oder Spielverderber zerbricht die Zivilisation selbst».

### Politik und Spiel

Wenn auch kriegerische Konflikte seit 1945 mehr huizingaesk geworden sind, so hat die Innenpolitik Amerikas im letzten Jahrzehnt

einen zunehmend Schmitt'schen Tenor angenommen. Regeln werden häufig von Parteien, die an der Macht sind, zugunsten eines kurzfristigen politischen Gewinns abgeändert. Das Medienunternehmen Vox hat sich dafür ausgesprochen, die Zahl der Richter am Obersten Gerichtshof zu erhöhen, um eine konservative Mehrheit zu verhindern. Viele Demokraten wollen das Wahlmännerkollegium abschaffen, das alle vier Jahre den Präsidenten und Vizepräsidenten wählt, und Washington D.C. oder Puerto Rico zu Bundesstaaten machen, um stabilere Mehrheiten zu erreichen. Die Republikaner ihrerseits haben die Regeln des Senats geändert, um Kandidaten durchzubringen, Wahlkreisgrenzen manipuliert, um Mehrheiten aufrechtzuerhalten, und die Legitimität ungünstiger Wahlen in Zweifel gezogen.

Taktiken wie diese weisen darauf hin, dass das politische Spiel seine Begrenzung verloren hat. «Clubs [d.h. Bereiche, in denen Spiele gespielt werden] sind eine sehr alte Institution», schreibt Huizinga, «aber es ist ein Desaster, wenn ganze Nationen zu Clubs werden.» Ein Spiel, das jemandes gesamtes Leben umfasst, ein «nationales Spiel» also, das andere Interessengruppen verdrängt, verwandelt sich schnell vom fairen Wettbewerb in einen totalen Krieg, in dem schmutzige Taktiken eine Notwendigkeit sind.

Aus diesem Grund beeinträchtigt die Erweiterung der Politik zu einem allumfassenden Spiel wesentlich ihren Spielcharakter. Wenn der Siegerpreis der Politik – der Sieg der Legislative oder des Wahlrechts – zu einem ausreichend hohen Einsatz wird, ziehen Politiker, Experten und Wähler ihn einem fairen Spiel vor. Das zeigt sich am deutlichsten an der Energie, die im letzten Jahrzehnt in die Identitätspolitik geflossen ist. Es kann keinen Humor geben, keine innere Distanz, wenn Unterdrückung auf dem Spiel steht. Alles ist politisch – ein identitärer Refrain, der von Schmitt persönlich stammen könnte. Wenn das Spiel allumfassend geworden ist, ist es kein Spiel mehr. Humor und Distanz gelten dann nur noch als Ausdruck verächtlicher Privilegien. Wie die starke Kritik an der «Höflichkeitspolitik» deutlich gemacht hat, ist die identitäre Linke in den USA viel zu sehr vom Erreichen politischer Ziele befangen, um sich für *Fairplay* einzusetzen zu können. «Es ist ein Absterben des Humors, das tötet», konstatiert Huizinga – und wir selbst sollten uns vor allzu bequemen Ausreden dafür hüten, das Spiel zu verderben.

Auf der anderen Seite scheint die Alt-Right, die alternative Rechte, das Spiel in einem dunkleren Sinne zu verkörpern. Trollelei, Ironie und Spott sind alles andere als ernst. So wie Huizinga betont, dass das Spiel den Ernst nicht ausschliesst, ist auch richtig, dass fehlende Seriosität nicht auf ein Spiel schliessen lässt. Jemand, der sich über ein Schachspiel lustig macht, nimmt daran nicht teil, auch wenn er jovialer wirkt als die Spieler, die verspottet werden. Beim Spiel geht es letztlich nicht nur darum, sich zu amüsieren, sondern darum, die Regeln für selbstverständlich zu halten.

### Das Spielgefühl wiederbeleben

Huizinga schrieb – vielleicht mit rosagetönter Brille – im Jahr 1944: «Die amerikanische Politik hat etwas Liebenswertes, etwas Naives und Spontanes, das den jüngeren Massenbewegungen in Europa fehlt.» Wenn unser Verlust des Spielsinns die Wurzel des heutigen Populismus und der Polarisierung ist, was kann man tun, um ihn wiederherzustellen? Das Problem zu erkennen ist ein guter erster Schritt. Man kann die Gefahr von Spielverderberideologien, die sich weigern, diejenigen Regeln anzuerkennen, die ihre eigenen Interessen nicht befördern, kaum überschätzen. Ob in religiöser, politischer oder sonstiger Form erheben sie ideologische Fraktionen auf Kosten sowohl der Gesellschaft als Ganzes als auch (wie Sozialpsychologe Jonathan Haidt ausgeführt hat) des einzelnen Individuums.

Spiele innerhalb sozialer Gefüge, in denen die Regeln des *Fairplay* freiwillig eingehalten und durchgesetzt werden, sind sowohl für die individuelle Erfüllung wie für die gesellschaftliche Stabilität von entscheidender Bedeutung. Genau diese durch den Spieltrieb vermittelte Übereinstimmung hat Aristoteles vor langer Zeit festgehalten: «Der Mensch ist von Natur aus ein soziales Lebewesen», ein «*zoon politikon*», das auf Gemeinschaft angelegt ist. Das zu erkennen mag ausreichen, um einige Menschen vom Rand des Spektrums zurückzubringen.

Letztlich hängt die Fortsetzung eines Spiels – sei das nun Basketball oder eine Gesellschaft – von Mechanismen ab, die Spielverderber und Betrüger ausschliessen. Ironischerweise bringt diese Feststellung Huizinga ziemlich nahe an ein anderes Schmitt'sches Konzept heran, nämlich an die eine Ausnahme, bei der die geltenden Spielregeln aufgehoben werden müssen (Huizinga selbst bezeichnet es als «Zerstörung» oder «Vernichtung» des Spiels). Das einzige Werkzeug, mit dem ein Spiel die eigenen Regeln durchsetzen kann, sind weiterreichende Regeln, die ebenfalls gebrochen werden können. Um mit Spielverderbern umgehen zu können, müssen die Teilnehmer das Spiel daher vorübergehend verlassen: Ein Foul im Basketball etwa wird durch einen Freiwurf sanktioniert, wenn aber das gegnerische Team keinen Freiwurf zulässt, wird das Spiel vollständig zerstört und kann nur ausserhalb seiner eigenen Parameter wiederhergestellt werden.

Das ist der Kern dessen, was vor kurzem als «Paradox der Toleranz» populär wurde: dass nämlich eine liberale Gesellschaft den Intoleranten nicht tolerieren darf. Spielerisch betrachtet erkennt man das dahinterstehende Prinzip und kann Missbräuche aufzeigen. Es ist nämlich nicht die Intoleranz als solche, die nicht toleriert werden kann – es sei denn, Toleranz ist eine Spielregel liberaler Gesellschaften –, sondern es sind Spielverderberideologien, die sich nur nach eigenem Gudünken an gemeinsame Regeln halten. Natürlich besteht die Gefahr, dass Massnahmen gegen Spielverderber auch dazu benutzt werden, legitime ideologische Konkurrenten innerhalb einer Gesellschaft zu unterdrücken, und diese Gefahr ist am grössten, wenn die Grenzen des Spiels unklar sind. Woher wissen wir, wer

betrügt und wer einfach nur konkurriert? Für eine liberale Gesellschaft ist die Beantwortung dieser Frage das eigentliche Ziel einer Verfassung, und sie wird umso schwieriger, je anfechtbarer und veränderbarer die Regeln sind.

Vielleicht hat in den USA die Abnahme einer originalistischen Rechtsauslegung, also einer, die die Substanz bestehender Normen nicht verändert, geradewegs zu unserer gegenwärtigen Situation geführt. Ohne ein Gefühl für politisches *Fairplay* innerhalb frei definierter Parameter, die um ihrer selbst willen akzeptiert werden, ist es unmöglich, den politischen Konkurrenten vom Spielverderber zu unterscheiden. Wenn die Regeln flexibel genug sind, um für politische Zwecke neu interpretiert zu werden, lässt sich nicht mehr ausmachen, welche Partei in den USA oder einem anderen Land für die zunehmende Missachtung politischer Institutionen verantwortlich ist. Und wenn die Grenzen zwischen diesem Spiel und dem restlichen Leben verschwimmen, ist nicht einmal klar, wann wir das Spiel verlassen haben oder wann es legitim wäre, das zu tun. Kein Wunder, dass sich das politische Wesen unter diesen Umständen nur am eigenen Profit orientiert.

Politik kann kooperativ und produktiv sein, wenn ihr Wirkungsbereich begrenzt ist und nicht sämtliche geistigen Energien beansprucht. Huizinga berichtet, dass es zu seiner Zeit in England «ein Kameradschaftsgeist noch den grimmigsten Gegnern erlaubte, unmittelbar nach der Debatte freundschaftlich miteinander zu scherzen». Hier wie da gilt: «Es kann keinen Zweifel geben, dass es dieses Spielement ist, das das parlamentarische Leben gesundhält.»

Populistische Bewegungen signalisieren ein Absterben des Spielsinns und sind ein Symptom dafür, dass ein Spiel seine legitimen Grenzen überwunden hat und als Kampf um höchste Einsätze ausgetragen wird statt als freundlicher, aber ernster Wettbewerb. Nur wenn politische Regeln nicht als Angelegenheit von Leben und Tod behandelt werden und statt als Vehikel zur Förderung von Fraktionsinteressen als Selbstzweck, können wir hoffen, zum Humor und zur spielerischen Natur des politischen Wettbewerbs zurückzufinden. ↪

Aus dem Englischen übersetzt von Laura Clavadetscher.

### Cameron Harwick

ist Assistenzprofessor für Ökonomie am College der State University of New York in Brockport. Seine wissenschaftlichen Interessengebiete liegen im Bereich politische Ökonomie, Kryptowährungen und soziale Kooperation.

### Zahl des Monats

# 1018

weltweite Patentanmeldungen pro 1 Million Einwohner verzeichnete die Schweiz 2017. Damit lag sie unter allen Ländern mit mehr als 5 Millionen Einwohnern nach Südkorea und Japan weltweit auf Platz drei – vor den USA und China. Neu ist die Innovationsfreude der Schweiz nicht: Schon bei der Weltausstellung 1851 in London war die Schweiz mit 110 Exponaten pro 1 Million Einwohner vertreten. Nur England hatte deutlich und Belgien knapp mehr Exponate ins Rennen geschickt. Dass die Schweiz Staaten wie Sachsen, Württemberg, Preussen, Schweden, Norwegen und Bayern zum Teil deutlich hinter sich liess, ist umso erstaunlicher, als es in der Schweiz – anders als in den übrigen Staaten – 1851 noch kein Patentrecht gab. Ein solches wurde rudimentär 1888 und vollumfänglich 1907 eingeführt. Das offenbart zweierlei. Erstens: Patente sind für Innovationen keine unbedingte Voraussetzung. Zweitens: Es ist nicht sicher, ob die Innovationsanreize von Patenten durch eine vorübergehend garantierte Monopolstellung überwiegen oder ihre innovationsabschreckende Wirkung durch drohende Konflikte mit etablierten Patentinhabern. Ausser Frage steht, dass die Anzahl von Patentanmeldungen angesichts der Präsenz des Patentrechts ein Indikator für Innovationskraft ist. Das gilt für Industrien wie Chemie und Maschinenbau, in denen Patente regelmäßig eingesetzt werden, ganz besonders – aber auch für andere Branchen, in denen nicht wie in der Finanzbranche nahezu ausschliesslich auf Geheimhaltung oder first mover advantages zur Monetarisierung von Innovationen gesetzt wird. Es wird immer wieder gern behauptet, der Wohlstand der Schweiz sei allein ihrer Attraktivität als Finanzstandort geschuldet. Die zahlreichen Patentanmeldungen hingegen sind ein deutliches Zeichen dafür, dass sie auch heute viel mehr ist als das.

**Alexander Fink** ist Ökonom und arbeitet am Institut für Wirtschaftspolitik der Universität Leipzig und ist Senior Fellow am Institute for Research in Economic and Fiscal Issues – IREF.

# Neue Organisationsformen auf dem Vormarsch

**Mehr Eigenverantwortung fordern ist das eine, Selbstorganisation in Unternehmen zuzulassen, etwas völlig anderes. Fest steht: Wer Filz, verkrusteten Hierarchien und gläsernen Decken institutionell vorbeugt, macht Firmen wettbewerbsfähiger!**

von Sabrina Schell

Während sich «wirtschaftsfreundlich» nennende politische Parteien nicht müde werden, individuelle Freiheit und Eigenverantwortung zu propagieren, zeigen sich im unternehmerischen Alltag weiterhin häufig hierarchische Organisationen und Führungsstile, die «Command and Control» als Maxime haben. Diese Strukturen sind gewachsen, haben sich vielfach bewährt, stehen allerdings einer effizienten Selbstorganisation, auf die es in einer auch morgen noch wettbewerbsfähigen, agileren Wirtschaft ankommt, nicht selten im Wege. Auf dem Weg von der Industrie- zur Wissensgesellschaft änderte sich das bisher nur schleppend – und meist erst auf Druck derjenigen Mitarbeiter, die unternehmerische «Frontrunner» mit jeder Menge Know-how und Ideen wären, stiessen sie nicht ständig an organisatorische Grenzen.

Derartige Hindernisse können in einer globalisierten Wirtschaft sehr rasch zu grossen, die ganze Organisation betreffenden Wettbewerbsnachteilen führen, im Extremfall ganze Unternehmensexistenzen bedrohen. Einige Firmen zeigen sich deshalb experimentierfreudiger und probieren sich an organisationalen Gegenstrategien.

## Holacracy – hochformalisiert zu mehr Agilität

Auf der Ebene der Mitarbeiter ist offensichtlich, dass eine jüngere, vernetzt denkende Generation von gut ausgebildeten Talenten in der Lage sein wird, sich den Arbeitsplatz zukünftig gewählter auszusuchen und zu gestalten. Aber auch Menschen mittleren Alters sind auf der Sinsuche am Arbeitsplatz. Ihnen allen ist gemein: Sie streben verstärkt die Kollaboration mit sinnstiftenden Elementen an und wollen damit Unternehmungen und Organisationen *langfristig* positionieren. Eine Organisation, die mehr Selbstorganisation anstrebt, verspricht (nicht nur) diesen Talenten einen höheren Grad an Flexibilität und Agilität.

Ein Organisationskonzept, das beides ins Zentrum rückt und deshalb aktuell immer populärer wird, nennt sich «Holacracy»<sup>1</sup>. In

der Anwendung ersetzt Holacracy den traditionell pyramidenförmigen Aufbau einer Organisation durch selbstorganisierte Kreise. Die Idee: Speziell festgelegte Verhaltensregeln und Prozesse verteilen Autorität auf die Organisationsmitglieder in ihrer Gesamtheit. Statt langfristiger strategischer Vorausplanung setzt das Konzept der Holakratie auf dynamische Steuerung: Es verändert die Organisation von Arbeit *grundsätzlich* von «oben» bis «unten». In einem holakratischen Unternehmen wird zwischen Menschen und ihren Rollen unterschieden (Trennung von *role* und *soul*), und es geht darum, Rollen mit Verantwortung auszustatten, die um die *jeweilige Arbeit* organisiert ist. Diese Verantwortungen sind nicht wie üblicherweise als Angrenzungen definiert, sondern als Erwartungen – dies ermöglicht dem Mitarbeiter, die Rollen nach dem Sinn und Zweck auszugestalten, ohne auf alle möglichen Gärten zu achten und dadurch die Dynamik zu reduzieren. Wie sieht das konkret aus?

## Die sinn- und zweckgetriebene Organisation

Die Unic AG, ein Dienstleister für E-Business-Lösungen mit Sitz in Bern, Zürich, Karlsruhe, München und Wrocław mit mehr als 250 Mitarbeitern, ist seit dem 1. April 2017 holakratisch organisiert. Durch die Unterzeichnung der sogenannten «Verfassung» hat die ehemalige Führungsebene formal die Macht an die Mitarbeitenden abgegeben. Was nach Wagnis klingt, erschien den Verantwortlichen als Notwendigkeit: Die Unic befindet sich in einem Markt mit einem hohen internationalen Wettbewerbsdruck um Kunden und Personal. Die traditionelle Organisationsform passte deshalb irgendwann nicht mehr zu den Anforderungen: Sie war zu langsam, zu wenig effizient. Die Unternehmung stellte deshalb von einer klassisch hierarchischen Organisation, die schon mit agilen Methoden gearbeitet hatte, auf eine holakratische um.

Um den Übergang eindeutig zu machen, wurden vor dem Stichtag der Umstellung die Rollen und Kreise definiert, Mitarbeitende ausgebildet, um als sogenannte «Facilitators» die speziellen

In der Märzausgabe widmete sich ein ganzer Schwerpunkt dem Thema «Filz: Was tun gegen heimliche Wettbewerbsverhinderer?» – die Debatte geht hier weiter. Alle Texte zum Thema finden Sie auf [schweizermonat.ch](http://schweizermonat.ch)



«Selbstorganisation heisst nicht:  
anderen die eigene To-Do-Liste übergeben  
und dann abhaken, was getan wurde  
und was nicht.»

**Sabrina Schell**

Sabrina Schell, zvg.

# Es gibt nichts Gutes, ausser man tut es.

Erich Kästner

Als Dachstiftung **vereinfachen** wir Ihren Weg zu Ihren gemeinnützigen Zielen und bieten Ihnen langjähriges Know-how und eine zuverlässige, etablierte Organisation an. Mit der für Sie passenden, **individuellen** Lösung, stellen wir für Sie sicher, dass Ihr Geld langfristig einem guten Zweck dient und auf effiziente Weise **wirksam** Bleibendes schafft.

Die Rütli-Stiftung unterstützt Sie bei der Verwirklichung Ihrer Pläne: **individuell, einfach und wirksam.**

041 249 49 84 · [www.ruetli-stiftung.ch](http://www.ruetli-stiftung.ch)

Meetingformen, von denen Holacracy lebt, durchführen zu können. Dadurch wurde die Firma eine sogenannte «Purpose-Driven Organization»: Jede im Unternehmen erledigte Arbeit wird durch den Sinn bzw. Zweck der Organisation oder des jeweiligen Kreises gelenkt. Deshalb wurde auch der «Purpose» jedes Kreises und der Unternehmung im Vorfeld der Transformation erarbeitet und festgelegt. Im Bewusstsein, dass sich die Kreise, aber auch Rollen und Sinn und Zweck von einzelnen Kreisen nochmals stark ändern würden, wurde das System umgestellt. Die Idee dieser Organisationsform ist es, das Unternehmen stetig in kleinen Schritten weiterzuentwickeln und stets den Marktgegebenheiten und -anforderungen anzupassen. Ein Team des Instituts für Organisation und Personal der Universität Bern begleitete die Unic dabei wissenschaftlich. Bekannte weitere Schweizer Beispiele für Anwender der Holakratie sind der Taschenhersteller «Freitag» oder die Webagentur «Liip».<sup>2</sup>

### Gesellschaftliche Missverständnisse

Die Bestrebungen sind läblich und nötig, haben aber meist von Anfang an mit gesellschaftlichen Missverständnissen zu kämpfen: Mit der Abschaffung von Chefs werde automatisch die Abschaffung von Führung verbunden, ist das prominenteste Vorurteil. Ivo Bättig, Partner bei der Unic, winkt ab: «Unser Ziel war es nicht, einfach die Chefs abzuschaffen, sondern die Macht sinnvoll zu verteilen und neue Aufgaben/Rollen für diese Führungskräfte zu schaffen – ein solches System lebt von Leadership –, und es funktioniert.» Woher dann die Abwehrhaltung?

Sie resultiert vor allem aus der Sozialisierung und Haltung des jeweiligen Betrachters, aber auch aus einem Missverständnis in bezug auf Selbstorganisation: Selbstorganisation kommt gut ohne Chefs aus, aber *nicht* ohne Führung. Zum einen braucht es die starke Selbstführung eines jeden Organisationsmitglieds, zum anderen können und müssen sich neue Formen von Führung herausbilden, die die Organisation voranbringen.

Klar ist aber auch: Jede holakratische Organisation ist in einen Kontext eingebettet, in Gesellschaften und Diskurse, und gegenwärtig sind beide noch immer zumeist hierarchisch geprägt. Unsere Gesellschaften sind pyramidenförmig aufgebaut, Macht ist häufig zentral – dasselbe gilt mit Abstrichen auch für die Themen, die innerhalb derselben verhandelt werden.

Sind also die Menschen privat zumeist gut in der Lage, sich selbst zu organisieren, werden die allermeisten von ihnen schon im Bildungssystem so sozialisiert, dass jemand anders die «wichtigen» Entscheidungen trifft: Schon als Schüler werden wir zur Abgabe von Verantwortung angeleitet, auch Studierende lernen an den Hochschulen vornehmlich Matrixorganisationen kennen, denen eine hierarchische Struktur innewohnt und die vorzugsweise pyramidenförmig funktionieren. Auch der Aufbau von komplizierteren und teilweise komplexen Managementsystemen in Unternehmen führt später dazu, dass Menschen nicht mehr selbstbestimmt vorangehen, sondern sich den Regeln des Systems

anpassen und dadurch in der aktuellen Welt «kleingehalten werden». Ivo Bättig sieht die Hauptursache dafür im «Menschenbild und im unerschütterlichen Glauben an Autoritäten».

An vielen Stellen beginnt nun dieser Glaube zu bröckeln. So werden in Schulen Lernräume geschaffen, an Unis «Massive Open Online Courses» (MOOCs) aufgesetzt – beides vorrangig, um den Lernwilligen die Möglichkeiten zu eröffnen, auch selbständig Lern erfahrungen zu machen. Und in agilen, erfolgreichen Unternehmen ist der Verwaltungsrat ja heute schon kein sumpfiges Prestigegremium mehr, dessen Mitglieder sich bestenfalls «aus dem Militär» kannten, dieselbe Uni besuchten und heute stets gemeinsam nicken, sondern ein sachorientiert-sinnstiftendes Partner team der Angestellten.

### Wir brauchen eine Übersetzung!

Unternehmen, die sich holakratisch organisieren wollen, stehen allerdings weiterhin vor einer Übersetzungsproblematik. Innerhalb der Organisation wird zwar vielleicht in spezifischen Rollen gedacht und gearbeitet<sup>3</sup>, Kunden erwarten aber (noch) funktionale Entscheidungsträger auf einer entsprechenden Hierarchiestufe. Wird hier kein Weg gefunden, die interne Arbeit nach außen zu übersetzen – und das mit möglichst geringen Reibungsverlusten –, entstehen oft mehr Probleme als Lösungen.

Neben Kunden, Lieferanten und Projektpartnern gibt es noch eine weitere Bremse, die den Weg in die schöne neue Arbeitswelt und in die Selbstorganisation aufhält: Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen in Kombination mit bestehenden, eher hartnäckigen Denkmustern, wie etwas «richtig» läuft. Diese teils institutionalisierten Machtstrukturen sind die grösste – man könnte sagen: die *kulturelle* – Hürde auf dem Weg zu effizienter Selbstorganisation. Was genau ist gemeint?

Karrieren und Ansehen in der Gesellschaft werden weiterhin über Jobtitel, Führungsspannen und Budgetverantwortung definiert. Die Fach- und Führungskarrieren mit den entsprechenden Titeln und Auszeichnungen geben Signale sowohl in den Arbeitsmarkt als auch an andere Mitglieder der Organisation, die sich über sie zu orientieren und zu definieren gelernt haben. In selbstorganisierten Unternehmen spielen diese Titel eine untergeordnete Rolle und werden teilweise abgeschafft – damit wird dem Mitglied der Organisation jedoch ein Signal für den Arbeitsmarkt genommen, das für die Aussenwelt noch relevant ist. Die Mitarbeiter stehen plötzlich vor der simplen Frage: Was schreibe ich eigentlich in mein «LinkedIn»-Profil?

### Achillesferse Verwaltungsrat

Auch die rechtlichen Rahmenbedingungen spielen dem Wandel nicht unbedingt in die Karten. Die Funktion des Verwaltungsrates in einem Unternehmen etwa ist nicht (mehr) nur mit Prestige, sondern auch mit gesetzlich festgelegten Regeln und Aufgaben verbunden. Art. 716 des Obligationenrechts stellt klar, was die Mindestaufgaben des Verwaltungsrates sind, und legt fest, dass

diese *nicht delegierbar* sind. Heisst: Die konkrete Ausführung obliegt den Verwaltungsräten bzw. wurde über die Jahre anhand von Rechtsprechung zunehmend konkretisiert. Wenn also der Verwaltungsrat die «Oberleitung der Gesellschaft» hat, dann ist hier schon von Gesetzes wegen eine Hierarchie eingewoben – und diese schwierig zu knacken.

Ivo Bättig schlägt zwei Wege vor, wie man holakratisch mit dem Verwaltungsrat umgehen kann: «Man kann die beiden Welten abgrenzen: Man setzt den VR ganz klassisch auf, aber dieser delegiert das operative Geschäft an die Selbstorganisation. In der klassischen Welt würde diese Delegation an den CEO erfolgen, in der holakratischen eben an eine unternehmensinterne Rolle. Oder man schafft zukünftig neue Rechtsformen.»

Dafür muss aber auch der Verwaltungsrat erkennen und akzeptieren, dass neue Organisationsformen der einzige Weg sind, um langfristig an dynamischen Märkten bestehen zu können. In einem Transformationsprozess oder bei einer Neugründung kann immerhin «holakratisch» hinterfragt werden, ob wirklich jene Personen im Verwaltungsrat sind, die den vom Gesetzgeber gewünschten Zweck *erfüllen*. So können alte, mitunter auch «verfilzte» Strukturen, die für das Unternehmen nicht länger zweckmäßig sind, aufgebrochen werden.

### Der richtige Moment zur Transformation?

Da es jedoch auch dann noch ungeklärte Haftungsfragen gibt, sind «kluge Juristen» und «wirtschaftsfreundliche» Politiker, die sich auch an die Gestaltung der Rahmenbedingungen begeben, gefragt, um die Rahmenbedingungen für die Arbeit der Zukunft auszuloten. «Die Grenzen der Holakratie», so führt Ivo Bättig aus, lägen gar nicht bei der Gestaltung der Führung, sondern «beim Eigentum». Denn: «Eine Aktiengesellschaft gehört jemandem, und der haftet dann auch. Besitz wird aber in der Holakratie nicht neu geregelt. Wenn also Entscheidungskompetenzen intern neu verteilt werden, bleibt die Haftung – und damit die Macht – trotzdem bei den Eigentümern. Erste Modelle, in denen auch das Eigentum an Mitarbeitende verteilt wird, werden schon gedacht und auch gelebt.»

Ein eher ungewöhnliches – aber durchaus sinnvolles – Beispiel für eine Chance zum Einsatz holakratischer Eigentumsverhältnisse stellen übrigens Familienunternehmen dar. Und zwar just in dem Moment, da sie übergeben werden müssen, wenn kein geeigneter Nachfolger zu finden ist. Denn anzunehmen ist ja gerade hier, dass die Mitarbeiter eines Familienbetriebs Sinn und Zweck des Unternehmens verinnerlicht haben – vor allem die Wertebetonung – und dies dann, ausgestattet mit Kapital und neuen Rollen, weiterleben könnten. Ein Beispiel für eine «Purpose Organization», die im Zuge der Nachfolge entstanden ist, ist das Unternehmen «Waschbär».

### Mehr Musterbrüche!

Allen Sonntagsreden zum Trotz werden Eigenverantwortung und Selbstorganisation im gegenwärtigen Arbeitsleben vor allem

durch das Festhalten an Strukturen, Hierarchien und Macht auf vielen Ebenen gehemmt, nicht zuletzt befeuert vom Glauben an Autoritäten. Versteht man den einzelnen aber wirklich als motivierten und eigenständigen Menschen, der in der Lage ist, sich selbst zu organisieren, ja in einer zunehmend dezentralisierten Wissensgesellschaft vielleicht sogar am *besten* weiß, wie und wo es (hin)geht, und schon allein aufgrund dieses Umstands in die Lage versetzt ist, sich selbst zu helfen, muss man an alten Organisationsmustern schrauben.

Denn Selbstorganisation ist: in der Lagesein zu begreifen, dass man selbst Informationen und andere Menschen braucht, die Entscheidungen mit einem gemeinsam treffen. Selbstorganisation heisst nicht: anderen die eigene To-Do-Liste übergeben und dann abhaken, was getan wurde und was nicht. Die aktuelle wirtschaftliche Lage in Kombination mit der gesellschaftlichen Entwicklung gibt gerade der Schweiz, die ein KMU-Land und gleichzeitig eine auf enorme Wettbewerbsfähigkeit angewiesene Hochpreisinsel – und also ein Labor für neue Organisationsformen jenseits althergebrachter Strukturen und Netzwerke – ist, die Chance, damit grosse Entwicklungssprünge zu machen. Musterbrüche und Veränderungen in diese Richtung sind notwendig: in der Gesellschaft, in ihren Organisationen und natürlich auch bei jedem einzelnen. Wer Selbstorganisation und mehr Eigenverantwortung statt Hierarchien und Filz wirklich will, darf eben nicht länger nur davon reden. ◀

<sup>1</sup> Zu Deutsch: Holakratie. Zusammengesetzt aus den Worten «Holon», das ein Ganzen als einen Teil eines grossen Ganzen beschreibt, und «-kratie», was so viel wie Herrschaft bedeutet.

<sup>2</sup> Auch Abteilungen der Swisscom haben sich schon an Holakratie versucht, und bei den SBB wie auch bei der Post gibt es Bereiche, die soeben auf die Holakratie umgestellt haben.

<sup>3</sup> Ein Ausnahmezustand für die «Übersetzung» zwischen hierarchischer Welt und holakratischem Bruch ist der Grosskonzern, der nur eine Abteilung «selbstorganisieren» will. Bildlich gesprochen findet sich dann ein kleiner Kreis in einer grossen Pyramide – und dieser Kreis muss seine eigenen Arbeitsweisen (zum Beispiel: Rollen- statt Stellenbeschreibungen) erklären und gegebenenfalls, wenn die Integration nicht gelingt, doch wieder an das bestehende Konzernschema anpassen. Hier muss jeweils die Frage gestellt werden, ob die richtige Form der Selbstorganisation gewählt wurde oder ob es nicht andere Möglichkeiten (z.B. selbstorganisierte Teams) gibt, die sich eher eignen, um die Ziele zu erreichen, die man mit Selbstorganisation erreichen will.

### Sabrina Schell

forscht an der Universität Bern am Institut für Organisation und Personal. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Familienunternehmens- und Mittelstandsforchung. Seit 2016 treibt sie das Thema neue Organisationsformen und New Work um. Sie lebt in Köln und Bern.

# Anthony de Jasay, 1925–2019

**Wider die Anmassung des «Wir» – ein Nachruf.**

von Robert Nef

**M**it Anthony de Jasay ist ein grosser Freiheitsdenker und Freiheitsfreund im Januar dieses Jahres gestorben – aber sein Werk wird bleiben. In den letzten Jahren war es stiller geworden um den aus Ungarn stammenden Privatgelehrten, der zusammen mit seiner Frau in der Normandie lebte. Gelegentlich trat er noch als Referent an Veranstaltungen auf, wo er – am Ende fast erblindet – ohne Manuskript originell und druckreif vortrug. Sein wichtigstes Buch «The State» (Oxford, 1985) ist auf Englisch vollständig online zugänglich ([dejasay.org](http://dejasay.org)) und auf Deutsch als «Der Staat» seit 2018 in einer Übersetzung von Hardy Bouillon greifbar. Es analysiert den Konflikt zwischen Gesellschaft und Staat und erklärt die damit verknüpften Enttäuschungen und Frustrationen. Insgesamt ist es eine Aufforderung zur schonungslosen Staatskritik und zur Suche nach Alternativen zum etatistischen Totalitarismus einerseits und zur Anarchie anderseits, ohne «Dritte Wege» und ohne «faule Kompromisse». Es geht dem Autor weder darum, das letzte Wort zu diesem Thema zu haben, noch darum, die grösstmögliche Zustimmung zu provozieren. In seinem Gastland Frankreich blieb er damit ein Aussenseiter: Er haderte mit der vorherrschenden geometrisch-systematischen Denkweise, die überall nach Symmetrien sucht, also Zentralität und Gleichheit anstrebt.

Eine grosse Zahl seiner wissenschaftlichen Essays und Zeitungsartikel sind in den USA erschienen, in der Schweiz publizierte er in der NZZ und auch im «Schweizer Monat», die wichtigsten Texte wurden in Sammelbänden nachgedruckt, z.B. «Against Politics» (Routledge, 1997) und «Justice and Its Surroundings» (Indianapolis, 2002). De Jasays Belesenheit und seine Gabe, das klassische wissenschaftliche Erbe grosser Freiheitsdenker zu rezipieren, zu kritisieren und mit neuen Erkenntnissen und eigenen originellen Gedanken zu kombinieren, wird sein Markenzeichen bleiben. Vor allem seine Einwände gegen F.A. von Hayek, dem er als Staatsskeptiker zu viele Konzessionen an den wohlfahrtsstaatlichen Status quo vorgeworfen hat, zeigen, wie untauglich das Links-rechts-Schema ist, wenn es um eine grundsätzliche Kritik am staatlichen Zwang geht. Viel kennzeichnender für eine

politische Grundhaltung wäre eine Unterscheidung zwischen Staatsgläubigen und Staatsskeptikern.

Anthony de Jasay war nicht nur ein scharfer Denker, sondern auch eine liebenswürdige Persönlichkeit, die alle ihre Freunde und Bekannten stets tief beeindruckt hat. Er war sich seiner bisher in akademischen Kreisen zu wenig anerkannten Bedeutung durchaus bewusst, aber er diskutierte seine von vielen als provokativ empfundenen Erkenntnisse mit Geduld und mit Einfühlungsvermögen und verteidigte sie erfolgreich gegen Kritik, die er stets als Bereicherung empfand. Er konnte in Diskussionen gut zuhören und fand stets den entscheidenden Moment, um mit einer Frage vom Unwesentlichen wieder auf das Wesentliche überzuleiten. Gegen die verbreitete Tendenz, Standpunkte durch die Wir-Form zu verallgemeinern, kämpfte er jeweils mit der Grundfrage: «But who is we?» Den Einwand, seine an der Spieltheorie und an der Kommunikationstheorie anknüpfenden Überlegungen seien nicht immer leicht verständlich, konterte er mit dem Hinweis, er schreibe doch, im Gegensatz zu vielen andern Theoretikern, Satz für Satz klar, allgemeinverständlich und nachvollziehbar.

De Jasay gehört zu den konsequenten zeitgenössischen Staatsskeptikern, aber seine Skepsis ist rational argumentierend und frei von blindem Staatshass. Die Voraussage, dass er in fernerer Zukunft von einem kreativ-dissidenten Aussenseiter zu einem Klassiker der Staatskritik avancieren wird, sei hier gewagt. Sein Werk bleibt aktuell, auch wenn der Autor nicht mehr unter uns weilt und offen und bereitwillig darüber diskutieren kann. Der Mensch und Freund Anthony de Jasay wird allen, die ihm begegneten durften, schmerzlich fehlen. ▶

## Robert Nef

ist Publizist und Autor, Mitglied der Mont Pèlerin Society sowie der Friedrich August von Hayek-Gesellschaft. Von 1994 bis 2008 war er Mitherausgeber der «Schweizer Monatshefte». Nef lebt in St. Gallen.

# Ein Glas Apfelwein mit

**René Spielmann / Glockengiesserei H. Rüetschi, Aarau**

von Stephan Bader

**S**ein 1921» – das Gründungsdatum im Logo des «Schweizer Monats» soll Beständigkeit und Qualität vermitteln. Bei der Aarauer Giesserei Rüetschi kann man da nur milde lächeln. Ihr ältestes Produkt – die Barbaraglocke, die in der Freiburger Kathedrale Saint-Nicolas noch heute allabendlich für die armen Seelen läutet – stammt aus dem Jahr 1367! Bevor wir bei einem Glas saurem Most darüber sprechen, wie eine Glockengiesserei heute erfolgreich sein kann, zeigt mir Geschäftsführer René Spielmann den Betrieb. In der Werkhalle sind die Rohgüsse dreier neuer Kirchenglocken aufgebockt: eine für Birkenstorf, zwei grössere für die Abteikirche Bellelay. Weiter hinten steht ein fünf Meter hohes Modell für eine Bronzestatue des Tarzisius, Schutzpatron der Ministranten; in eine Werkbank eingelassen blubbert heißer Wachs, aus dem (vereinfacht ausgedrückt) die Negative für Glockeninschriften gefertigt werden. «Wie vor 500 Jahren», lacht Spielmann. Andere Prozesse haben sich stark gewandelt: Moderne Verfahren, etwa unter Vakuum, erlauben hochkomplexe Gussformen, und in der Detailpräzision im Kunstguss steigen die Möglichkeiten (aber auch die Ansprüche) jährlich: Spielmann zeigt mir eine kaum zehn Zentimeter lange Blume, die Blätter vielleicht einen halben Millimeter dick. Auch so kann Metallguss aussehen.

In einem Flachbau sitzen Techniker und Ingenieure vor grossen Bildschirmen, auf den Schreibtischen ausgebreitete Planzeichnungen. Die Gründe für das bemerkenswerte Wachstum, das Rüetschi zuletzt gelungen ist, sind wohl im Spagat zwischen diesen beiden Welten zu suchen: Wo im Jahr 2000 zwölf Giesser, Monteure und Mechaniker beschäftigt waren, arbeiten heute 25 Mitarbeiter in zwölf Berufen, neue Glocken sind längst zum Nebengeschäft geworden. Für Umsatz sorgen Kunst- und Designobjekte jeder Art und Grösse, die Restaurierung und Sanierung von Turmuhr- und Glockenanlagen – und vor allem: die Automatisierung der Kirchentechnik.

Sie ist das Steckenpferd des Ingenieurs René Spielmann, der zuvor Automationssoftware für die Lebensmittelindustrie entwickelt hatte: In den Türmen, so seine Überlegung, schlagen nicht nur Glocken; es ticken Uhren, die Kirchengebäude müssen beheizt und beleuchtet, der Zugang ermöglicht und versperrt werden. Schrittweise erschloss Spielmann die Bereiche um das Geläut herum. Heute kann er den Kirchen ein Kompletpaket vom Klöppel bis zur Gebäudeautomation anbieten. Rüetschi-Produkte findet man in fast jeder Schweizer Kirche, im Opernhaus Zürich und – das Bündner Wappen auf der

Front – auf jeder Lokomotive der Rhätischen Bahn. Stolz ist der Geschäftsführer aber vor allem darauf, dass er das Durchschnittsalter bei Rüetschi von 54 auf 37 Jahre senken konnte. Warum? «Neue Lösungen finden heisst: miteinander sprechen. Als ich anfing, waren die Giesser 30 Jahre älter als ich und reagierten auf meine Vorschläge nach dem Motto: «Mach halt, du wirst es schon wissen.» Diskussionen gab es nicht. René Spielmann ist überzeugt, dass solche Verständigungsprobleme oft Generationsfragen sind. «Junge leiten Junge» lautet deshalb das Motto, das er aus Pfadizeiten auf die Firma übertragen hat. Und seit diese über Mitarbeiter verfügt, die selbst Kunstgewerbe studiert hat, kämen spürbar mehr

Künstler zu Rüetschi – weil man ihre Sprache spreche.

Innovationen sind auch im ältesten Geschäftszweig gefragt: Etwa seit zehn Jahren, so Spielmann, beschweren sich Kirchenanwohner auf einmal über «zu laute» Glocken. In Kooperation mit deutschen Forschern fand der Ingenieur auch hier eine Lösung: Er führt mir einen digitalen Glockensimulator vor, der Unterschiede in der Klangreinheit, Lautstärke und Beschädigung der Glocke je nach Klöppelform, -gewicht und -aufprallort penibel genau berechnen kann. Leise Glocken? – Kein Problem. Nach unserem Gespräch hat René Spielmann noch zwei weitere Sitzungen, die erste des Tages beginnt oft schon um fünf oder halb sechs Uhr morgens. Zum Glück leite seine Frau selbst eine grosse Betriebsabteilung: «Das ist halt KMU!»

Wein: «Saft vom Fass», Apfelwein trüb, Mosterei Möhl, Arbon



**René Spielmann**

Illustration: Matthias Wyler / Studio Sirup.

FREIHEIT IN DER PRAXIS

# Pragmatismus und Paragraphenreiterei

Weniger Bürokratie», «mehr Pragmatismus» und «mehr gesunder Menschenverstand» zählen nicht nur, aber besonders auf bürgerlicher Seite zu den meistgehörten Wahlfordernungen und -versprechen. Der Schreibende nimmt sich da nicht aus. Denn tatsächlich hat nicht nur die Regeldichte, sondern auch der Anspruch sowohl von Seiten der Bürger als auch der Verwaltung an eine genauere Durchsetzung zugenommen.

Das muss nicht nur schlecht sein, wie etwa das Verhältnis zwischen Polizisten und Demonstranten zeigt: Früher, erzählte mir ein älterer Linkspolitiker mit einschlägiger Erfahrung, habe es nach einer Kundgebung, die aus dem Ruder lief, auch mal gegenseitige Ohrfeigen gegeben – aber ohne Weiterungen. Heute hat rasch(er) der eine ein Verfahren wegen Gewalt gegen Beamte und der andere ein solches wegen Amtsmisbrauch am Hals. Ebenso sind die Zeiten vorbei, von denen zumindest anekdotisch berichtet wird, da es zu bestimmten Zeiten und Orten weniger Alkoholkontrollen gab – nämlich dann und dort, wo und wann die «Stützen der Gesellschaft» verkehrten. Andere Präzisierungen bringen hingegen weniger: So war das Betteln in Basel bisher verboten, was vorab gegen «Bettelbanden» aus Osteuropa zielte und ansonsten pragmatisch gehandhabt wurde. Neu wird offiziell nur noch das «bandenmässige Betteln» untersagt, was vordergründig zwar die aktuelle Praxis aufs Papier, nachgelagert aber auch einen deutlich grösseren Aufwand mit sich bringt.

Für die Verwaltung wird es vor allem dann schwierig, wenn genau jene, die eine «Paragraphenreiterei» monieren, für alles und jedes, was am Schalter und im Amt entschieden wird, nach einer Rechtsgrundlage verlangen, die exakt den jeweiligen Entscheid als alternativlos beweist. Wird dann festgestellt, dass in casu ein Handlungsspielraum nicht nur besteht, sondern auch wahrgenommen wird, folgt rasch die Forderung, diese vermeintlich «willkürliche Lücke» zu schliessen. Nicht selten schliesst sich die Verwaltung dieser Forderung dann noch so gerne an, um sich weitere Kritik und Ärger zu ersparen. Et voilà: Das gesetzgeberische Wettrüsten beginnt von neuem und erreicht mit jeder zusätzlichen Spirale ein wenig mehr vom Gegenteil dessen, was gewollt war: mehr Bürokratie und weniger Pragmatismus.

**Baschi Dürr**

ist Regierungsrat (FDP) und steht dem Basler Justiz- und Sicherheitsdepartement vor. In seiner Kolumne auf [schweizermonat.ch](http://schweizermonat.ch) widmet er sich den Problemen des real existierenden politischen Liberalismus.

Seit Anfang Jahr lesen Sie auch im Heft ausgewählte Texte unserer neuen Online-Kolumnisten Christine Brand, Laura Clavadetscher, Baschi Dürr, Bruno S. Frey und Christoph Luchsinger. Alle Kolumnen lesen Sie auf [schweizermonat.ch](http://schweizermonat.ch)

# UNTER STROM

Beim Bau  
von Hochspannungsleitungen  
die Schwerkraft überwinden.

von Robert Bösch





ie prägen das Bild der Schweiz.

Sie sind da, sie waren schon immer da und sie werden wohl immer da sein: die Hochspannungsleitungen. Neben Autobahnen, auf wilden, kaum zugänglichen Felsgraten, in steilen Tälern und über weite Felder ziehen sie von Mast zu Mast, kreuz und quer durchs Land. Sie gehören zur Schweizer Landschaft wie die Kühe, wie die Kirchtürme. Wir nehmen sie kaum wahr – aber wenn, dann meist negativ, verbunden mit dem reflexartigen Gedanken: Die belasten schon jedes Landschaftsbild. Und zwar im wahrsten Sinne des Wortes.

Als Fotograf kenne ich diese Leitungen: Wie oft stört irgendwo im Hintergrund noch ein Mast die Bildwirkung. Standortwechsel, Veränderung des Ausschnittes, bis der Mast und die Leitungen aus dem Bild gebannt sind. Ärger – oder aber Änderung des Point of View: Diese Masten sind wunderschöne grafische Elemente! Wie Scherenschnitte ragen sie in den Himmel, elegant, symmetrisch, mächtig und doch feingliedrig. Im Gegenlicht glitzernde Leitungen, mit regelmässigem Schwung, wie Girlanden, von einem Mast zum nächsten ziehend, allmählich in der Perspektive sich verjüngend und irgendwann in der Ferne sich verlierend. Perfekte Bildmotive.

Schön oder störend – Ansichtssache, manchmal das eine, oft das andere. Auf jeden Fall aber für unsere Zivilisation unentbehrlich.

Wie sind die eigentlich entstanden?  
Man hat sie halt gebaut.  
Wer hat sie gebaut?  
Arbeiter mit Maschinen, vermutlich. Wohl auch mit Helikoptern.  
Aber eigentlich: keine Ahnung.

Zwei Jahre habe ich eine Arbeitsgruppe beim Bau einer neuen Leitung vom Limmernkraftwerk durchs Glarnerland mit meiner Kamera beobachtet. Ein eingespieltes Team mit einem eigenen Rhythmus: Am frühen Montagmorgen jeweils Anreise von zu Hause in Italien – fünf Tage harte Arbeit bei Wind und Regen, Hitze und Kälte –, am Freitagabend wieder Rückreise ins Veltlin. Ich war beeindruckt von der Effizienz und dem Können, mit dem diese Leute Masten um Masten in den Himmel bauten. In der Vertikalen zu arbeiten ist per se viel anstrengender als am Boden, wegen der dauernd geforderten Körperspannung. Dazu kommen die schweren Elemente, die nur dank einem ausgeklügelten Zusammenspiel von Muskelkraft, Windenmaschinen, manchmal einem Helikopter, an die richtige Position gebracht und verschraubt werden können. Präzisionsarbeit, Können und Improvisationskunst vom Feinsten – Muskelkraft und Wetterfestigkeit vom Gröbsten.

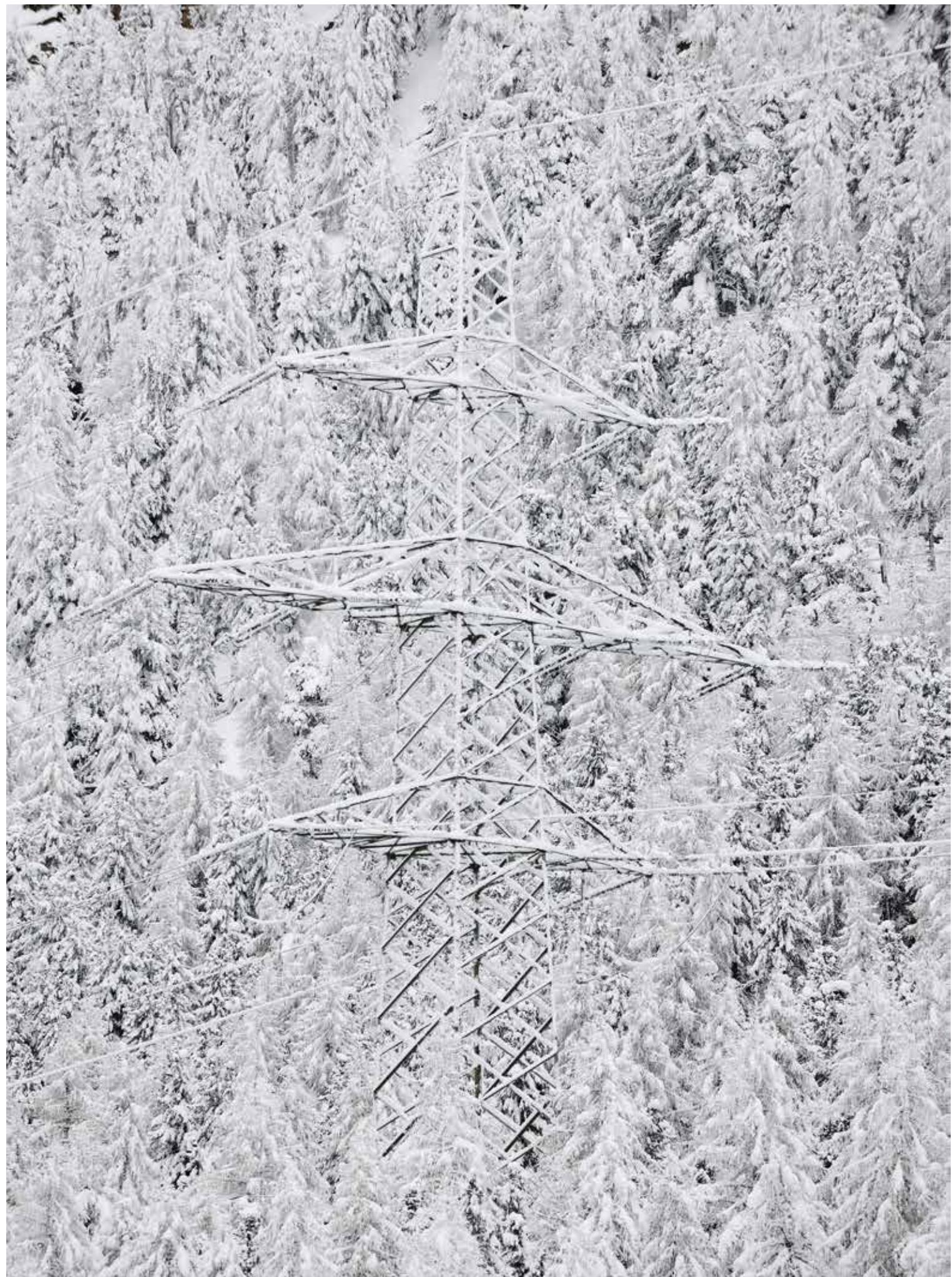
Etwas wurde mir beim Beobachten und Fotografieren bewusst:

Diese Männer wissen, was sie tun. ↵

---

#### Robert Bösch

ist Schweizer Fotograf, Geograf und Bergführer. Seit über 30 Jahren ist er als freischaffender Berufsfotograf tätig. Neben Aufträgen aus Industrie, Werbung und Tourismus arbeitet er für renommierte nationale und internationale Magazine wie «Geo», «Stern», «National Geographic». In den letzten Jahren beschäftigte er sich intensiv mit der Landschafts-/Kunstfotografie. Er arbeitet mit der Galerie Bildhalle in Zürich zusammen und ist langjähriger Nikon-Ambassador. Zuletzt von ihm erschienen ist das Buch «Mountains» (National Geographic, 2018; erhältlich: [www.robertboesch.ch](http://www.robertboesch.ch)).



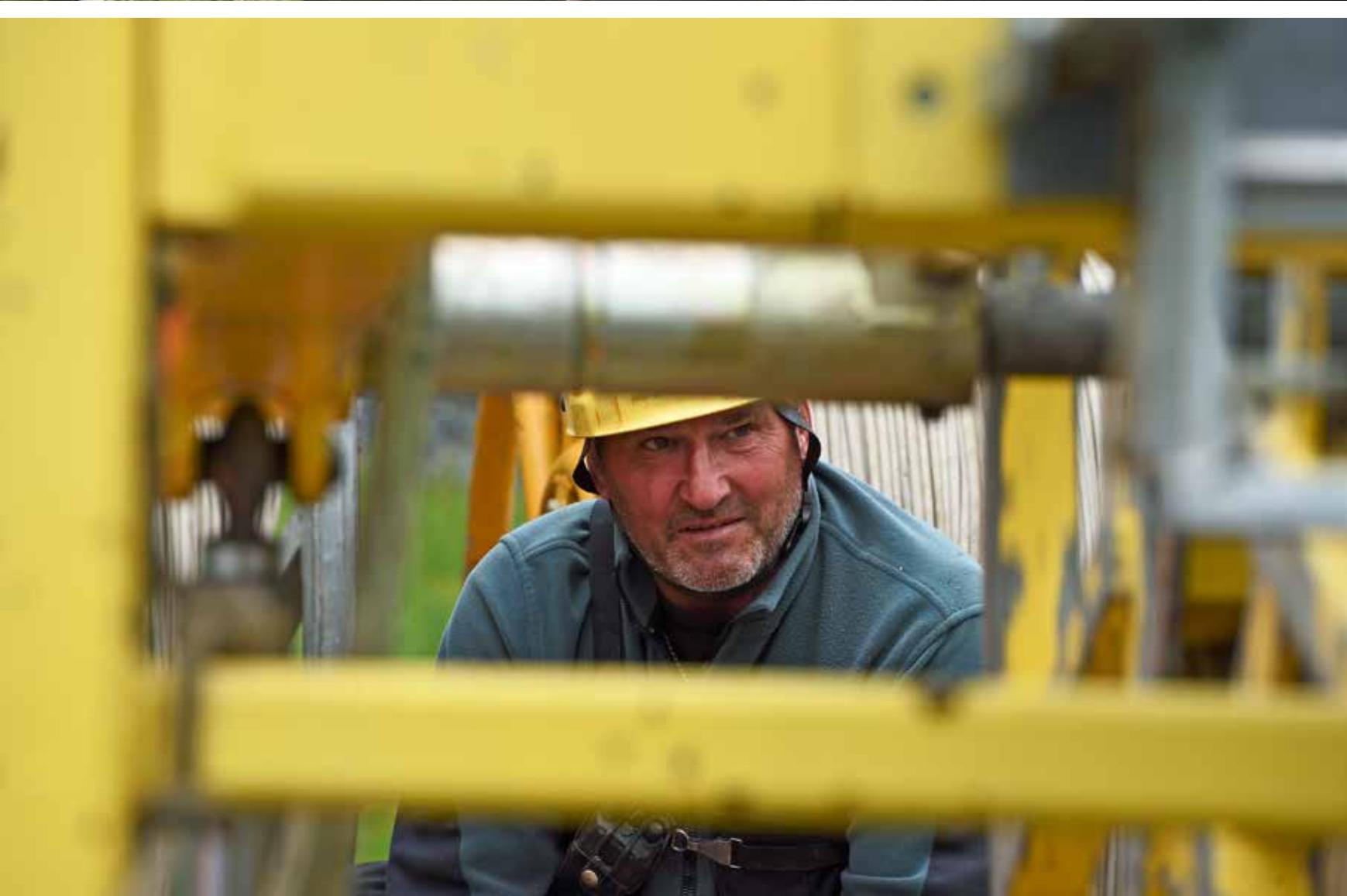




















«In Jahr zwei nach dem grossen  
Reformationsjubiläum ringen  
die christlichen Kirchen und andere  
Glaubensgemeinschaften weiterhin  
um politische Macht, Anerkennung,  
Einfluss und das Geld des Steuer-  
zahlers – mit erstaunlichem Erfolg.  
Zeit also, die gleichermassen  
von liberal-aufklärerischen Idealen  
wie biblisch fundierten Grundsätzen  
abgeleitete Forderung nach einer  
strikten Trennung von Kirchen und  
Staat wieder in Erinnerung  
zu rufen.»

**Hans-Dieter Vontobel**  
**Präsident Vontobel-Stiftung**

# Staat & Kirche

Warum Glaube in der Schweiz (zu selten) Privatsache ist

502 Jahre nach Einleitung des Reformationsprozesses ist die Entflechtung von Kirche und Staat noch immer nicht abgeschlossen. Viele sich säkular gebende Staaten, auch die Schweiz, betreiben bis heute eine sehr aktive Religionspolitik, obwohl der Glaube – aus liberal-aufgeklärter Sicht völlig zu Recht – mehr und mehr zur Privatsache wird. Jedes Jahr bezeichnen sich mehr Bürgerinnen und Bürger als «konfessionslos» oder atheistisch, und egal ob man sich in Kirchen, Moscheen, Synagogen oder Tempeln umschaut – oft herrscht gähnende Leere. Man kann das tragisch, dekadent oder begrüssenswert finden, neue Entflechtungsversuche von Staat und Glaubensgemeinschaften, die dieser Entwicklung Rechnung tragen, sind Mangelware. Im Gegenteil: Indem die Politik die einen Religionsgemeinschaften «staatlich anerkennt», ihren Gläubigen (nicht selten auch ihren Göttern und Gesetzen) also Sonderrechte zugesteht, mitunter gar Steuergelder für sie eintreibt, sorgt sie für einen regelrechten An- und Aberkennungswettkampf unter den Kulturen. Da stellt sich die grundlegende Frage: Inwiefern ist eine staatliche Anerkennungs- und Bevorteilungspraxis von Kirchen und Religionen eigentlich kompatibel mit dem Streben nach freien Gesellschaften? Wäre es aus ordnungspolitisch-humanistischer Sicht nicht sinnvoller, keine Religionen anzuerkennen und zu bevorteilen? Was sagt eigentlich die Heilige Schrift dazu?

Den Auftakt unseres aktuellen Dossiers macht der Politologe **Carsten Frerk** mit einer wachrüttelnden Datensammlung, die einen grossen Bogen schlägt vom Jahr 378 nach Christus bis heute. Deutlich wird: Die «unheilige Allianz» aus Staat und Kirchen ist eine Symbiose des guten Geschäfts – meist allerdings nicht für die Bürger. Der Journalist **Antonio Fumagalli** wirft dann einen Blick auf die beiden Schweizer Kantone, in denen Staat und Kirche seit langem tatsächlich getrennt sind. Geht es den Christen dort schlechter? Der Ex-Katholik **Milosz Matuschek**, der Evangelikale **Michael Kotsch**, der Reformierte **Stefan Grotfeld** und die Muslimin **Elham Manea** werfen dann je eigene, z.T. sehr überraschende Blicke auf die staatliche Anerkennungspraxis, ihre Vor- und Nachteile. Den Abschluss macht dann der Pfarrer des Zürcher Grossmünsters, **Christoph Sigrist**, der sich, seine Gemeinde und Sie eindringlich fragt: «Warum geht man (nicht mehr) in die Kirche?»

Wir wünschen gute Lektüre!

Die Redaktion

# Leere Kirche volle Kassen

**Wo Staat und Kirche finanziell und institutionell eng verflochten sind, entsteht ein Milliardenbusiness. Die Geschichte einer lukrativen Symbiose.**

von Carsten Frerk

Die Geschichte der christlichen Kirche in einer umfassenden Dimension beginnt mit dem Dekret «Cunctos populus» (378 n.Chr.), mit dem Kaiser Theodosius die trinitarische Variante des Christentums als Juniorpartner zur ausschliesslichen Staatskirche erklärte. Alle anderen Denominationen wurden verboten. Der Bischof von Rom sicherte sich u.a. durch Fälschungen («Konstantinische Schenkungen») einen Kirchenstaat: Mittelitalien.

Spätestens im Jahr 800 (Kaiserkrönung Karls des Franken in Rom) wurde dann die Machtfrage gestellt: Wer ist in der «Poleposition», der Kaiser oder der Papst? Die Antwort ist einfach, betrachtet man die Ölgemälde über dieses Ereignis: Der Papst steht, der Kaiser kniet (vor ihm). Es beginnt der jahrhundertelange Machtkampf zwischen Kirche und Staat um den Führungsanspruch, als merkwürdige Ereignisse genannt seien nur der Investiturstreit (1076–1122), der Gang nach Canossa Heinrichs IV. (1077), bis hin zum Reichsdeputationshauptschluss (1803), in dem die letzten 20 Caeseropapisten unter den Bischöfen und Äbten (als weltliche *und* religiöse Führer) abgesetzt wurden.

Damit schien die Machtfrage geklärt zu sein. Unvorhergesehenerweise trat jedoch (1806) der Habsburger Franz II. als Kaiser zurück und das Heilige Römische Reich deutscher Nationen war Geschichte. In diesem Vakuum proklamierten mehrere deutsche Territorialfürsten nun Königreiche, sei es in Bayern, in Sachsen etc. Damit hatten sie allerdings die Rechnung ohne die Kirche gemacht, denn zur Inthronisation eines Königs braucht es zur

Salbung einen Bischof. Die Kirche sass also wieder im Boot, und mit Konkordaten (1817 in Bayern) und anderen Verträgen wurden die Rechtsstellung der Kirche und ihre Finanzierung weiterhin organisiert. Das wäre eigentlich mit der Revolution 1918/19 und der Weimarer Republik 1919 obsolet geworden – eine demokratische Republik braucht keine religiöse Legitimierung («Wir von Gottes Gnaden»), sondern beruht auf der Volkssoveränität – und entsprechend wurden die Artikel zur institutionellen Trennung von Staat und Kirche und zur finanziellen Trennung in der Verfassung formuliert.

Dieser «demokratische Frühling» endete aber mit der zweiten Reichstagswahl 1923: Die Hyperinflation setzte andere Prioritäten. Die Kirchen duckten sich keineswegs, sondern organisierten sich (evangelisch) bei den völkischen Deutschnationalen bzw. (katholisch) in der Zentrumspartei. Beide befleissigten sich, neben anderen, als Totengräber der Demokratie, indem sie den Nationalsozialisten die Macht erhielten – die Deutschnationalen als Überläufer und das Zentrum mit der Zustimmung zum Ermächtigungsgesetz, mit dem die Nationalsozialisten juristisch etabliert wurden. Als Dankeschön gab es das Reichskonkordat von 1933, eine Win-win-Situation: Das NS-Regime wurde international anerkannt und die katholische Kirche erhielt weitreichende Privilegien, die bis heute in Deutschland rechtsgültig sind.

Mit dem Anspruch «Unter dem christlichen Wesen soll die Demokratie genesen» etablierte sich dann seit dem zur Ausarbeitung



«2017 kommen in Deutschland  
insgesamt rund 12,6 Milliarden Euro  
an Steuern für die Kirchen zusammen.»

Carsten Frerk



Carsten Frerk, fotografiert von Evelin Frerk.

des westdeutschen Grundgesetzes eingesetzten Parlamentarischen Rat (1948/49) ein institutionalisierter christlicher Lobbyismus katholischer und evangelischer Lobbybüros auf Bundes- ebene und Länderebene, denen Gesetzesentwürfe in allen Stadien der Gesetzgebung, also von den ersten Entwürfen an, vorgelegt wurden und werden. «Die Kirche segnet den, der ihr zu Diensten fährt», heisst es in Goethes «Faust II» – und dem ist bis heute wenig hinzuzufügen.

### Übernahme der Weimarer Kirchenartikel

Eine der grossen Leistungen dieses kirchlichen Lobbyismus war, dass zwar über den Artikel 140 des westdeutschen Grundgesetzes die Weimarer Kirchenartikel übernommen wurden, aber die grundlegende Definition des Verhältnisses von Staat und Kirche – nämlich dass Staatsgesetze Vorrang haben vor Religionsgeboten – «vergessen» wurde. Religionspolitisch ist das der Unterschied zwischen «Weimar» und «Bonn/Berlin». Waren die Kirchen in der Weimarer Republik allen anderen Organisationen rechtlich weitgehend gleichgestellt gewesen – keine Sonderrechte im Arbeitsrecht, keine korporativen Vorrechte, kein Eintrag der Religionszugehörigkeit auf den Lohnsteuerkarten –, war dieser Wegfall des Vorrangs der Staatsgesetze vor den Kirchengeboten das Einfallstor für die Schaffung eines kircheneigenen Rechtsraumes neben dem Staat.

Die Bestimmung von Art. 138, Absatz 1 der Weimarer Verfassung – über Art. 140 in das deutsche Grundgesetz übernommen – formuliert nur, dass die Religionsgesellschaften ihre eigenen Angelegenheiten ohne Mitwirkung des bürgerlichen Staates gestalten, wie es für jeden anderen Verein satzungsgemäss ebenfalls gilt, seien es die Taubenzüchter- oder Sportvereine. Diese Formulierung wurde nun vom Staatskirchenrecht, das von Kirchenjuristen dominiert wird, in ein Selbstbestimmungsrecht der Kirchen dahingehend ausgeweitet, dass die Kirchen selbst bestimmen, was ihre eigenen Angelegenheiten sind. Dieses vom bürgerlichen Recht abgekoppelte Selbstbestimmungsrecht der Kirchen wurde und wird vom deutschen Staat anerkannt. Am deutlichsten wird es im Umgang mit den Sexualstraftätern in der Priestersoutane, deren Taten nicht als Offizialdelikte automatisch von staatlichen Behörden untersucht, sondern als eigene Angelegenheit definiert werden. Sie unterliegen weitestgehend nur der kirchlichen Jurisdiktion, gegebenenfalls mit einer Meldung an die Glaubenskongregation nach Rom.

Der Staat nimmt also etwa hin, dass im kanonischen Kirchenrecht<sup>1</sup> ein Priester, der unter 16-Jährige sexuell missbraucht, seit 1983 nicht mehr mit Exkommunikation bestraft wird und der Papst aktuell in der Weihnachtsansprache 2018 an die Missbrauchstäter appelliert (!), sich den weltlichen Behörden zu stellen und sich auf ein Strafgericht Gottes vorzubereiten. Mit anderen Worten: Der deutsche Staat akzeptiert, dass die Kirche die geweihten Straftäter in ihren eigenen Reihen schützt – ein Prinzip, das eigentlich eher bei der Mafia bekannt ist, allerdings nicht vom

Staat anerkannt. Das eigene kirchliche Arbeitsrecht, der sogenannte Dritte Weg<sup>2</sup>, ist ein weiteres grosses Thema, in dem der Staat zulässt, dass Grundrechte seiner Bürgerinnen und Bürger durch die Kirche missachtet werden.

### Kirchliche Steuerfreiheiten

Cui bono? Das ist nicht nur in Kriminalfällen eine wesentliche Frage. Es ist auch für die Frage des Verhältnisses von Staat und Kirche zielführend. Bereits 312 n.Chr. wird von Kaiser Konstantin (nach seinem Toleranzedikt 310 n.Chr.) verfügt, dass die christlichen Priester und die Kirche von der Steuerzahlung befreit sind. Das gilt für die Kirchen bis heute. Während Microsoft oder Amazon in Europa «Steueroasen» suchen, um möglichst wenig zu bezahlen, können die Kirchen im Lande bleiben, sie sind von allen Steuern befreit.

Karl der Franke wird als Kaiser «Karl der Grosse» genannt. Nicht nur wegen seiner Schwertmission («Wer nicht glaubt, wird daran glauben müssen»), sondern weil er auch den Zehnten zur Finanzierung des Adels und der Kirchen einführte. Im Mittelalter erlassen die Kaiser Amortisationsgesetze, die es der Kirche verbieten, sich weitere Besitztümer einzuverleiben, da sie diese dem Wirtschaftskreislauf entzieht und zur «toten Hand» (a mort) stellt. Dazu noch einmal Goethes Faust: «Die Kirche hat einen guten Magen, hat ganze Länder aufgefressen, und doch noch nie sich übergessen; die Kirch' allein, meine lieben Frauen, kann ungerechtes Gut verdauen.»

In der Nationalversammlung 1918/19 wird das Ende der Staatskirche proklamiert und das Prinzip «Freie Kirche im freien Staat» formuliert. Um die finanzielle Freiheit der Kirche zu ermöglichen, wird reichseinheitlich die Kirchensteuer eingeführt, für deren Berechnung die bürgerlichen Steuerlisten der Kirchenmitglieder zur Verfügung gestellt werden. Ab Mitte der 1920er Jahre machen die Kirchen von der Möglichkeit Gebrauch, diese

### In Kürze

Nicht einmal 400 Jahre n.Chr. beginnt die Geschichte der lukrativen Symbiose der Kirchen mit dem Staat. Sie ist heute intensiver denn je.

Summa summarum wird im Umfeld der Kirchen in Deutschland jährlich ein Umsatz von rund 130 Milliarden Euro bewegt. Das entspricht dem Inlandsumsatz der kompletten deutschen Automobilindustrie.

Funfact: Schon in der Weimarer Verfassung war die Beendigung der Zahlung von Staatsleistungen an die Kirchen festgelegt worden. 2019 kann man das 100-Jahr-Jubiläum der Nichtbefolgung dieses Verfassungsbefehls beklagen. (mw)

Kirchensteuer durch den Staat einziehen zu lassen, wofür sie eine Verwaltungspauschale zahlen. Es ist eine Vergangenheitssteuer, da sie ja als Zuschlagssteuer zur Einkommenssteuer erst erhoben werden kann, wenn die staatliche Steuer berechnet wurde.

Durch den Eintrag der Religionszugehörigkeit auf den Lohnsteuerkarten ab 1934 – ein Dankeschön der Nationalsozialisten für die Zustimmung zum Reichskonkordat 1933? – wird aus der Vergangenheitssteuer eine Gegenwartssteuer, die bei der Auszahlung des Lohnes und der dabei berechneten Lohnsteuer gleich mitberechnet wird.

Dieser verfassungswidrige Eintrag, denn laut Verfassung ist niemand verpflichtet, seine Religionszugehörigkeit zu offenbaren, wird auch nach dem Zweiten Weltkrieg beibehalten, als andere NS-Verordnungen gelöscht wurden. Das staatliche Inkasso für nicht-staatliche Organisationen ist – so bundesweit flächendeckend – ein finanzverfassungsrechtliches Unikum und höchst effizient. Der Staat sieht sich vertraglich in einer Bringschuld und ist bestrebt, auch noch die letzten «Steuerschlupflöcher» zu schließen. So wie bei der Kirchenkapitalertragssteuer (2014), bei der es nicht mehr den Kirchenmitgliedern anheimgestellt bleibt, ob sie ihre Zins- und Kapitalerträge steuerlich geltend machen und «schummeln» können, sondern die Banken automatisch die Kirchenkapitalertragssteuer der Kirchenmitglieder unter ihren Kunden berechnen und abführen.

### Umsätze der Kirchen und ihres Umfelds

2017 kommen insgesamt rund 12,6 Milliarden Euro an Kirchensteuern (Kirchensteuer auf Lohn- und Einkommenssteuern, Kirchengrundsteuern, Kirchenkapitalertragssteuern u.a.m.) für die Kirchen zusammen. Sind diese Kirchensteuereinnahmen in Deutschland «viel»? Das lässt sich vergleichsweise beantworten, indem man sich die Kirchensteuereinnahmen der katholischen Bistümer pro Kopf der Kirchenmitglieder in drei Ländern umrechnet. In Deutschland sind es rund 6,43 Mrd. Euro bei 23 311 000 katholischen Kirchenmitgliedern, in Österreich 460 Mio. Euro bei 5 110 000 Mitgliedern und in der Schweiz (2013) rund 1 Mrd. CHF<sup>3</sup> (= 815 Mio. Euro) bei 3 065 000 Mitgliedern. Das heisst pro Kopf der katholischen Kirche: Deutschland = 276 Euro, Schweiz = 266 Euro und Österreich = 90 Euro. Die nahe Position der Schweizer Katholiken zu Deutschland bestätigt auch der Generalsekretär der Römisch-Katholischen Zentralkonferenz der Schweiz, Daniel Kosch, der schreibt: «Die katholische Kirche verfügt in der Schweiz über erhebliche Mittel. Sie ist insgesamt eine reiche Kirche – aber die Mittel sind sehr ungleich verteilt.»<sup>4</sup> Die Spannweite reicht (2007) von CHF 601 im Kanton Zug bis CHF 37 im Kanton Genf. Zudem besteht in einigen Kantonen der Schweiz etwas weltweit Einzigartiges: die Kirchensteuerpflicht von juristischen Personen, d.h. Wirtschaftsunternehmen.<sup>5</sup>

Die grossen Kirchen müssen zudem die Erhebungs- und Betreibungskosten nicht selber finanzieren, was, so die Erfahrungen in Österreich, bis zu 20 Prozent des Beitragsaufkommens

erfordert. Für Deutschland würde das für die beiden grossen Kirchen einen Verwaltungsaufwand von bis zu rund 2,5 Milliarden Euro bedeuten, was der Staat sich für sein Inkasso mit rund 400 Millionen Euro abgelten lässt. Für die Kirchen eine Ersparnis von rund 2,1 Milliarden Euro. Mit weiteren Einnahmen wie Kapital- und Zinserträgen, Gebühren und anderem erwirtschaften die beiden grossen Kirchen so rund 20 Milliarden Euro jährlich.

Mit der Einführung des Subsidiaritätsprinzips in das Sozialgesetzbuch – wenn kleinere gesellschaftliche Organisationen Aufgaben übernehmen können, soll sich der Staat zurücknehmen – ergriffen die Kirchen in Deutschland (1961) die offensive Chance, Caritas und Diakonie zu flächendeckenden Grossunternehmen auszubauen: Rund 1,5 Mio. Beschäftigte erzielen einen Jahresumsatz von rund 45 Milliarden Euro – von denen die Kirchen aber nur knapp 2 Prozent selber finanzieren.

Wirtschaft im Raum der Kirchen meint eine Vielzahl von Unternehmen – «Von der Wiege bis zur Bahre christliche Talare» –, die der direkten Kontrolle durch die Kirchen unterstehen: Banken, Baufirmen, Druckereien, Ferienwerke, Filmunternehmen, Presseagenturen, Radiosender, Siedlungswerke, Stiftungen, Verlage, Versicherungen, Weingüter, Zeitungen und anderes mehr erzeugen einen Jahresumsatz von rund 50 Milliarden Euro. Sofern die Erträge an die Kirchen abgeführt werden, bleiben sie steuerfrei.

«Privatisierung der Gewinne und Vergesellschaftung der Kosten» heisst in Deutschland, dass aus allgemeinen Steuergeldern weitere rund 20 Milliarden Euro für kirchliche Einrichtungen und zugunsten von Kirchenmitgliedern aufgewendet werden: für Kitas und Konfessionsschulen, Religionsunterricht, theologische Fakultäten, die Absetzbarkeit der gezahlten Kirchensteuer von der zu zahlenden Einkommenssteuer, Kosten des Denkmalschutzes, kirchliche Entwicklungshilfe, Staatsleistungen der Besoldungen von Bischöfen und Zuschüssen zur Pfarrbesoldung und anderes mehr. Summa summarum wird im Umfeld der Kirchen jährlich ein Umsatz von rund 130 Milliarden Euro bewegt. Das entspricht dem Inlandsumsatz der kompletten deutschen Automobilindustrie.

### Symbiose von Kirche und Staat

All dies ist staatskirchenrechtlich fundiert, vielfach vertraglich geregelt und somit legal. Ob es noch legitim ist, bleibt zu fragen. «Kirchenleute sind Häuptlinge ohne Indianer», liess sich der Schweizer Pfarrer Paul Bernhard Rothen 2015 zitieren<sup>6</sup>. Die Gläubigen, wie die Kirchenmitglieder immer noch genannt werden, gehen nämlich nicht mehr in die Kirche und wenden sich vom Glauben und der Kirche auch innerlich immer mehr ab. Doch solange das Prinzip «Leere Kirchen, volle Kassen» gilt – und die Prognosen verweisen auf einen weiteren Anstieg der Einnahmen aus den Kirchensteuern –, ist das erst einmal noch relativ un interessant. Das Vermögen der beiden Kirchen (Kapitalvermögen, Grundbesitz und profane Immobilien, Stiftungen etc.) wird auf rund 400 Milliarden Euro geschätzt.

Das ganze Gefüge ist eine perfekte Symbiose aus Kirche und Staat – mit zwei Staatskirchen und einer Nichtbefolgung von Verfassungsbefehlen. In der Weimarer Reichsverfassung war die Beendigung der Zahlung von Staatsleistungen festgelegt worden. In diesem Jahr, 2019, kann man das 100-Jahr-Jubiläum der Nichtbefolgung dieses Verfassungsbefehls je nach Sichtweise feiern oder beklagen.

Frage man sich, worauf diese erfolgreiche Symbiose mit dem Staat für die Kirchen beruht, so hat Oberkirchenrat Hermann Kalinna, von 1977 bis 1994, also 17 Jahre lang, stellvertretender Bevollmächtigter des Rates der EKD in Bonn, das einmal so auf den Punkt gebracht: «Staat und Kirche sind jedoch zu komplexe institutionelle Gebilde, als dass man ihre Kontakte und Beziehungen auf einen Begriff bringen könnte. Dabei sind vorgegeben das komplexe staatskirchenrechtliche System und die ungeschriebenen Regeln des Umgangs. Die Beherrschung beider ist wichtig, damit das Verhältnis Staat–Kirche nicht der Steuerung durch die Kirchenleitung entgleitet.» Das hat er nicht hinter verschlossenen Türen geäussert, sondern so steht es – für jeden in jeder grösseren Bibliothek nachzulesen – im «Handbuch des Staatskirchenrechts der Bundesrepublik Deutschland». Steuerung durch die Kirchenleitung? Goethe antwortet (1811): «Die Kirche liegt in ewigem Streit mit dem Staat, der ihr die Oberherrschaft nicht zugestehen will.»

2011 war ich persönlich anwesend, als Jürgen Schmude, mehrfacher SPD-Bundesminister und langjähriger Präses der Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland, vor dem Arbeitskreis «Christinnen und Christen in der SPD» auf der Fachtagung im Berliner Reichstagsgebäude «Brauchen wir eine neue Balance für das Verhältnis von Staat und Kirche?» als Hauptreferent sein Fazit

vortrug: «Falls die Partei nur damit beginnen sollte zu überlegen, das bewährte Staat-Kirche-Verhältnis in Frage stellen zu wollen, dann wird es erst auf die Partei zurückschlagen, bevor es die Kirchen erreicht.»

Punktum. Eine perfekte Geschäftsidee der Kirchen, gewiss. Aber institutionelle und finanzielle Trennung von Staat und Kirche sieht anders aus. ↙

<sup>1</sup> Der Codex Iuris Canonici (CIC, lateinisch für Kodex des kanonischen Rechtes) ist das Gesetzbuch des Kirchenrechts der römisch-katholischen Kirche für die lateinische Kirche.

<sup>2</sup> Ein eigenständiges kollektives Arbeitsvertragsrecht, das die Grundlagen des Tarifsystems abweichend vom geltenden Tarifvertragsrecht regelt.

<sup>3</sup> «Laut einer «konservativen Schätzung» des Wirtschaftsmagazins «Eco» des Schweizer Radios und Fernsehens betragen die jährlichen Einnahmen der katholischen Kirche in der Schweiz fast 1 Mrd. Franken; die Einnahmen stammten hauptsächlich aus Kirchensteuern; das Vermögen der katholischen Kirchengemeinden in der Schweiz wird auf mehr als 1,5 Mrd. Franken oder 1,37 Mrd. Euro (Stand März 2013) geschätzt.» Web:

[www.srf.ch/news/wirtschaft/katholische-kirche-in-der-schweiz-ein-milliarden-unternehmen](http://www.srf.ch/news/wirtschaft/katholische-kirche-in-der-schweiz-ein-milliarden-unternehmen)

<sup>4</sup> Daniel Kosch: Die öffentliche Finanzierung der katholischen Kirche in der Schweiz. Zahlen, Zusammenhänge und Zukunftsperspektiven. Zürich: Schulthess, 2013. Web: [www.rkz.ch/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/4\\_Kirche\\_und\\_Geld/4.3\\_Refereate\\_Artikel/4.3.20120914\\_Kirchenfinanzierung\\_CH\\_d.pdf](http://www.rkz.ch/fileadmin/user_upload/Dokumente/4_Kirche_und_Geld/4.3_Refereate_Artikel/4.3.20120914_Kirchenfinanzierung_CH_d.pdf)

<sup>5</sup> Vgl. [www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/steuern/juristische\\_personen/kirchensteuer.html](http://www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/steuern/juristische_personen/kirchensteuer.html)

<sup>6</sup> «Tages-Anzeiger» vom 22. April 2015, S. 4.

### Carsten Frerk

ist Politologe, Journalist und Autor. Er ist Mitglied des wissenschaftlichen Beirats der Giordano-Bruno-Stiftung.

Anzeige

Familie Zahner | 8467 Truttikon

052 317 19 49 | [www.zahner.biz](http://www.zahner.biz) | [zahner@swissworld.com](mailto:zahner@swissworld.com)



Klassische Flaschengärung in unserem Keller.

Fr. 20.–

Truttiker  
Schaumwein

Blanc de Pinot Blanc brut

# Vorreiter der Laizität

**In Genf und Neuenburg sind Kirche und Staat verfassungsgemäss getrennt, die Genfer Bevölkerung hat die Bestimmungen erst kürzlich mit einem Gesetz präzisiert. Deutschschweizer Kantone haben Nachholbedarf.**

von Antonio Fumagalli

Die Schweiz ist bekannt für ihren ausgeprägten Föderalismus – und das gilt auch fürs Verhältnis zwischen Kirche und Staat. Oder eben Kirche und Kanton. Basierend auf den unterschiedlichen religiösen, staatspolitischen und gesellschaftlichen Entwicklungen sind die Unterschiede teilweise frappant. Zwei Kantone stechen hervor: Genf und Neuenburg. Sie sind die einzigen laizistischen Stände der Schweiz.

Genf mit seinen über hundert Kilometern Landesgrenze mit Frankreich – bei nur gerade deren vier mit der Restschweiz – ist seit jeher besonders geprägt vom grossen Nachbarn. Dieser verabschiedete 1905 ein Gesetz, das die freie Religionsausübung garantierte und explizit festhielt, keine Religion «anzuerkennen, zu finanzieren oder zu subventionieren». Die stetig zunehmenden, im Kern auf die Französische Revolution zurückgehenden antiklerikalen Strömungen hatten sich durchgesetzt. Nur gerade zwei Jahre später schrieb auch Genf die Streichung des Kirchenbudgets und die Laizität in einem Gesetz fest. Eine direkte Folge der Vorgänge in Frankreich? Nein, sagte der 2017 verstorbene Religionshistoriker Victor Conzemius. Für ihn war die französische Gesetzgebung höchstens «atmosphärisch» mitverantwortlich für den Wandel in Genf.

Die Gründe des «Sonderfalls Genf» sind vielmehr in dessen spezieller Geschichte zu suchen. Bis zur Restauration zu Beginn des 19. Jahrhunderts war der westlichste Kanton der Schweiz klar protestantisch geprägtes Gebiet. Das Erbe Johannes Calvins verpflichtete. Noch heute steht er im grossen Stadtpark Genfs als Statue neben drei weiteren Reformatoren. Mit dem Sturz von Napoleon Bonaparte und der Wiederangliederung an die Eidgenossenschaft änderte sich 1815 die religiöse Ausgangslage auf einen Schlag. Der Vertrag von Turin besiegelte die territoriale Vergrösserung Genfs; nunmehr gehörten auch mehrere umliegende, zuvor savoyische Gemeinden dazu. Deren Bewohner waren nicht nur mehrheitlich bäuerlicher Abstammung – sie waren vor allem Katholiken. Ihre Integration in die strikt protestantische Stadtrepublik gestaltete sich nicht einfach.

Der Höhepunkt der Spannungen zwischen Katholiken und staatlichen Behörden – der sogenannte Kulturkampf – wurde in den 1870er Jahren erreicht. Auf Bundesebene wurde der diplomatische

Kontakt zum Vatikan abgebrochen, in Genf katholische Geistliche durch «Staatspfarrer» ersetzt. Zusätzlich erniedrigend für die Katholiken war, dass sie die protestantische Staatskirche über ihre Steuerabgaben mitfinanzieren mussten. Demographisch hatten sie aufgrund der zunehmenden Zuwanderung je länger, je mehr Gewicht – Mitte des Jahrhunderts waren die Katholiken gar in der Überzahl –, politisch-religiös hingegen nicht. Also waren es sie, die gegen Ende des 19. Jahrhunderts zusammen mit dem Freisinn auf eine Trennung von Kirche und Staat hinwirkten und 1907 schliesslich, wenn auch knapp und entgegen den Erwartungen, obsiegten. In Frankreich hingegen war es genau umgekehrt. Dort kämpften die Protestanten damals für den Laizismus.

Der Weg Neuenburgs zur Trennung zwischen Kirche und Staat ist schneller zusammengefasst. Auch in diesem Kanton fungierte der Protestantismus im 19. Jahrhundert als Staatsreligion – und auch dort wurden die innerreligiösen Kämpfe in den 1870er Jahren virulenter, allerdings vor allem innerhalb der protestantischen Kirche. 1873 kam es im Zuge einer Reorganisation der protestantischen Kirche und einer knapp gescheiterten Volksinitiative zum Knall. Innerhalb von wenigen Monaten demissionierte mehr als die Hälfte der Pfarrer und gründete ihre eigene protestantische Kirche. Am Ende des Jahrhunderts war rund ein Viertel der protestantischen Bevölkerung abtrünnig, mit teilweise absurd Effekten. Laut einem Bericht des Neuenburger Grossen Rats predigten damals in zahlreichen Gemeinden zwei protestantische Pfarrer «nebeneinander», ein jeder mit seiner eigenen Kirchgemeinde.

## Eine Abgabe ohne Zwang

Die Verfassungsänderung von 1941, welche gut dreissig Jahre nach Genf auch im Kanton Neuenburg die Trennung von Kirche und Staat verankerte, war letztlich eine verspätete Folge der vorherigen Querelen. In der Absicht, die beiden Strömungen innerhalb der protestantischen Kirche zu versöhnen, verpflichtete sich der Kanton zur Laizität. Neuenburg anerkennt die evangelisch-reformierte, die römisch-katholische und die christkatholische Kirche jedoch als «Institutionen von öffentlichem Interesse, welche die christlichen Traditionen des Landes verkörpern», wie es in der Verfassung<sup>1</sup> heisst. Die Behörden geben ihnen also einen öffentlichen, nicht

aber einen öffentlich-rechtlichen Charakter. Ihre Geistlichen dürfen also zum Beispiel in Krankenhäusern oder Gefängnissen Besuch abstatten. Und der Kanton erhebt zuhanden der drei anerkannten Kirchen einen (freiwilligen) Beitrag. Bezahlte ein Bürger nicht, sind – im Gegensatz zu den anderen Kantonen – staatliche Zwangsmaßnahmen jedoch explizit ausgeschlossen. Eine eigentliche Kirchensteuer dürfen Neuenburg und Genf nicht eintreiben.

Das führt dazu, dass die dort ansässigen Kirchen mit deutlich geringeren Mitteln auskommen müssen. Im Jahr 2001 hat Neuenburg allerdings ein Konkordat mit den drei anerkannten Kirchen abgeschlossen. Demnach überweist ihnen der Kanton jährlich 1,5 Millionen Franken und anerkennt gemäss Abkommen damit «die Arbeit im öffentlichen Interesse», welche diese ausüben – etwa im Sozialdienst, bei der Kinder- und Jugendbetreuung oder in der Ausbildung. Das ist freilich immer noch deutlich weniger Geld, als Kirchen in anderen Kantonen zur Verfügung steht. Als der am Neuenburgersee domizierte Tabakmulti Philipp Morris 2010 ankündigte, künftig keinen freiwilligen Kirchenbeitrag mehr zu bezahlen, war der Aufschrei gross. Mit gutem Grund: Die römisch-katholische und die protestantische Kirche verloren auf einen Schlag mehr als zehn Prozent ihrer Einkommen.

Genf interpretierte die Trennung zwischen Kirche und Staat immer schon strikter als Neuenburg, eine Subventionierung einzelner Kirchen wäre am Zipfel des Lac Léman undenkbar. Für Blaise Menu, Vorsteher der Genfer Pfarrer- und Diakonenvereinigung, hat der Laizismus den gesellschaftlichen Konsens über die Jahre hinweg überhaupt erst ermöglicht. Er sei «weder Ziel noch Wert an sich» und bleibe das «bestmögliche Werkzeug zur Sicherung dessen, was man in der Schweiz unter Konfessions- oder Religionsfrieden versteht», um alle Formen von Überzeugungen zu integrieren. Damit handle es sich um «ein Prinzip, das unseren Anspruch ans Miteinanderleben bis heute in hohem Mass mitgeprägt hat», so Menu.

Die konkrete Ausgestaltung der gesetzlichen Bestimmungen blieb jedoch stets Gegenstand von heftigen Debatten, und die Grenze zwischen der reinen Lehre und pragmatischen Lösungen ist nicht immer einfach zu ziehen. Das gilt erst recht für eine sich schnell wandelnde, zunehmend multikulturellere Gesellschaft wie diejenige der Westschweizer Metropole. Einige Berühmtheit erlangte in den 1990er Jahren die konvertierte Muslimin Lucia Dahlab, die im Vorort Vernier als Lehrerin wirkte und dabei ein Kopftuch trug. Jahrelang gab es keine Beschwerden. Als die Behörden sie schliesslich auf die zur Neutralität verpflichtete Rolle des Staates hinwiesen und ihr ein Ultimatum stellten, zog sie den Fall bis an den Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte – und unterlag. Jahre später sah sich die Genfer Bildungsdirektion gar genötigt, ihren Mitarbeitern eine eigene Broschüre für die Anwendung der Laizität im Schulalltag auszuhändigen.

### Pierre Maudet wollte Klarheit

Um die Diskussionen ein für alle Mal zu beenden, rief FDP-Staatsrat Pierre Maudet 2013 eine Arbeitsgruppe ins Leben. Sie hatte

den Auftrag, die 2012 auf Verfassungsstufe gehobene Laizitätsbestimmung in einem neuen Gesetz zu präzisieren. Insbesondere die grundrechtlich festgehaltenen «religiösen Gemeinschaften» sollten im republikanischen Kontext genauer umschrieben sowie deren Verhältnis zum Staat enger definiert werden.

Das daraus resultierende Gesetz begeisterte Maudet derart, dass er damit «das Kapitel des Genfer Kulturkampfs definitiv beendet» sah. Im Parlament jedoch sorgte es für stundenlange Debatten, und nach der Verabschiedung ergriffen nicht weniger als vier verschiedene Gruppierungen – linke Parteien, muslimische Verbände, feministische Gruppierungen und Gewerkschaften – das Referendum. Vergebens. Die Genfer Bevölkerung nahm das neue «Gesetz über die Laizität des Staates» am 10. Februar dieses Jahres mit über 55 Prozent Ja-Stimmen an.

Laut Präambel ist es das Ziel dieses Gesetzes, die Glaubensfreiheit zu schützen und den Religionsfrieden zu bewahren. Auch dass sich die Republik «in religiösen Belangen neutral verhält», ist nicht neu in Genf, sondern seit über einem Jahrhundert Courant normal. In mehreren der darauffolgenden Artikel erkannten die Referendumsführer aber in erster Linie einen Versuch, bestimmte Bevölkerungs- und Religionsgruppen auszugrenzen, namentlich gläubige Muslime. Die umstrittenen Passagen besagen, dass es staatlichen Angestellten während der Ausübung ihrer Funktion – und wenn sie in Kontakt mit der Bevölkerung sind – untersagt ist, ihre religiöse Zugehörigkeit «durch Äusserungen oder Zeichen kundzutun». Das Verbot betrifft gar, was im Abstimmungskampf besonders virulent diskutiert wurde, gewählte Volksvertreter. Sie alle dürfen nunmehr kein (sichtbares) Halskreuz, kein Kopftuch und keine Kippa mehr tragen. Muslimische Kreise und Feministinnen kritisierten, dass sich das Verbot in erster Linie gegen Frauen mit Kopftuch richtete und damit das wahre Gesicht des Gesetzes zeige.

Genf habe seit den Erfahrungen des Kulturkampfs, im Vergleich etwa zum ebenfalls laizistischen Neuenburg, immer schon engere Grenzen bei der öffentlichen Äusserung von Religion gesetzt, sagt René Pahud de Mortanges, Direktor des Instituts für Religionsrecht an der Universität Freiburg. «Die Idee dahinter ist: Wenn sie nicht sichtbar ist, führt sie nicht zu Konflikten.» Dass diese «französische Auffassung» aber nicht zwingend besser funktioniere, zeige der in unserem westlichen Nachbarland teilweise heftig geführte Kampf um Religion im öffentlichen Raum beispielhaft.

### Nicht mehr als 1,5 Prozent des Einkommens

Die Linke störte sich im Genfer Abstimmungskampf grundsätzlich daran, dass sich der Staat durch das Aussprechen von Verboten in religiöse Fragen einmischen will. Grundrechte wie die Meinungs- und Glaubensfreiheit seien tangiert und die europäische Menschenrechtskonvention verletzt, so die Opponenten. Gewerkschaffer befürchteten zudem, dass das Verbot von religiösen Kundgebungen im öffentlichen Raum nur ein erster Schritt hin zu Einschränkungen sei, die auch sie betreffen. Auf Widerstand stiess sogar, dass der Kanton Genf grosszügiger mit den verschiedenen



«Der Kanton Genf verfügt über die modernsten Bestimmungen im Umgang mit den sich stetig wandelnden religionspolitischen Fragestellungen.»

**Antonio Fumagalli**

Antonio Fumagalli. Bild: NZZ.

# «Eine eigentliche Kirchensteuer dürfen Neuenburg und Genf nicht eintreiben.»

**Antonio Fumagalli**

Religionsgemeinschaften umzugehen gedenkt. Fortan haben nämlich nicht mehr nur die drei öffentlich anerkannten Kirchen die Möglichkeit, von den Behörden Unterstützung bei der Erhebung von Beiträgen zu erhalten, sondern auch alle anderen religiösen Organisationen, sofern sie gewisse Voraussetzungen erfüllen. So müssen sie unter anderem die hiesige Rechtsordnung respektieren, seit mehr als zehn Jahren im Kanton ansässig sein und ihre Buchhaltung einer behördlichen Kontrolle unterziehen lassen. Die freiwilligen Abgaben dürfen allerdings nicht höher als 1,5 Prozent des Nettoeinkommens der Beitragszahler sein. Die gruppier-ten Gegner des Laizitätsgesetzes störten sich daran, dass von dieser staatlichen Dienstleistung nur Religionsgemeinschaften, nicht aber etwa auch Organisationen mit sozialen oder umweltpoliti- schen Anliegen profitieren.

Wird Genf mit dem Ja zum neuen Gesetz zum Vorreiter in bezug auf das Verhältnis zwischen Staat und Kirche? Streben im West-schweizer Kielwasser auch andere Kantone eine striktere Trennung an? Religionsrechtler Pahud de Mortanges geht davon aus, dass ins- besondere in der Deutschschweiz die pragmatische, wenig ideologi- sche Beziehung weiterhin dominieren werde. Sprich: dass die Kan- tone von Kirchen ausgeführte Leistungen des Wohlfahrtsstaats – etwa Seelsorgetätigkeiten oder die Betreuung von Flüchtlingen, Kindern oder Senioren – mittels gesetzlich verankerter Leistungs-

vereinbarungen abgelten. Die Kirche wird zunehmend als eine Art verlängerter Arm des Sozialstaats gesehen. «Grosse Systemwechsel gibt es eigentlich nur bei Revolutionen, sonst ist das Verhältnis zwischen Staat und Kirche ziemlich evolutionär», sagt er.

Einige Kantone haben die rechtliche Anerkennung in jüngerer Vergangenheit auch auf andere, insbesondere jüdische Religionsgemeinschaften ausgedehnt. Pahud de Mortanges begrüßt diese Öffnung des Anerkennungssystems, auch wenn der Weg für muslime Gruppierungen aufgrund von uneinheitlichen Organisationsformen und oftmals auch fehlendem politischem Willen steinig sei. Denn das Anerkennungssystem biete bei der gesellschaftlichen Integration von Migranten Vorteile. Sprich: Wenn man Aussicht auf staatliche Anerkennung und die damit verbundenen ideellen und organisatorischen Vorteile hat, bewegt man sich auf die Gesamtgesellschaft zu – was durchaus in deren Sinne ist.

In welcher Form und in welchem Umfang die anerkannten Religionsgemeinschaften in den Genuss von öffentlichen Mitteln kommen, ist von Kanton zu Kanton höchst unterschiedlich. Die NZZ hat jüngst eine Übersicht publiziert, wonach der römisch-katholischen und der protestantischen Kirche jährlich rund 440 Millionen Franken aus Unternehmenssteuern und staatlichen Subventionen zukommen. Den mit Abstand höchsten Betrag spricht der Kanton Zürich. Es handelt sich dabei also um Geld, das indirekt auch von Angehörigen einer nicht anerkannten Glaubensge- meinschaft oder Personen, die aus der Kirche ausgetreten sind, stammt. Viele Kantone halten in den Vereinbarungen jedoch fest, dass die Beiträge nicht für kultische Zwecke verwendet werden dürfen.

Der Kanton Genf kennt solche Staatsbeiträge aufgrund der strikten Trennung von Staat und Kirche nicht. Und er verfügt nunmehr mit dem neuen Laizitätsgesetz über die modernsten Be- stimmungen im Umgang mit den sich stetig wandelnden religi- onspolitischen Fragestellungen. Ganz unter Dach und Fach sind diese freilich noch nicht: Bereits im Referendumskampf haben die Gegner des Gesetzes betont, dass sie im Falle einer Annahme die Vereinbarkeit mit den Grundrechten überprüft haben wollten. Eine leere, abstimmungstaktisch bedingte Drohung war dies nicht. Es werden also die Gerichte sein, die eines Tages das letzte Wort im Genfer Streit um die Laizität sprechen. ↪

<sup>1</sup> Verfassung von Republik und Kanton Neuenburg, Art. 98, Anerkannte Kirchen.

**Antonio Fumagalli**

ist Westschweizkorrespondent der «Neuen Zürcher Zeitung» und lebt in Lausanne. Mit 16 Jahren hat er sich bewusst nicht konfirmieren lassen. Heute bezahlt er seine Kirchensteuern aber gerne, weil er in der Folge die Nützlichkeit vieler kirchlicher Aktivitäten selbst miterlebt hat.

# Wer kein Schaf ist, braucht auch keinen Hirten

Höchste Zeit für eine Privatisierung der Spiritualität.

von Milosz Matuschek

«Wo zwei oder drei in meinem Namen versammelt sind...» Wer wie ich, katholisch aufgewachsen, im Christlichen Verein Junger Menschen (CVJM) und in christlichen Zeltlagern kirchennah geprägt wurde, gar als Ministrant gedient hat (aber irgendwann mit Anfang 30 aus der Kirche ausgetreten ist), weiss noch, wie der Text weitergeht: «...da bin ich mitten unter ihnen.»<sup>1</sup> Gemeint ist Jesus oder Gott.

Ein im Grunde schöner Gedanke: Zur Religion selbst braucht es nicht viel, nur zwei oder drei. Doch tatsächlich braucht es nicht mal irgendwen, ausser einen selbst. Religiös zu leben ist eine intime Entscheidung, die Teil des Persönlichkeitsrechts eines jeden ist und zu Recht respektiert und geschützt wird. Religion ist, egal wie man dazu stehen mag, ein scheinbar urmenschliches, höchstpersönliches Bedürfnis. Wir leben im Irdischen, sehnen uns jedoch nach Transzendenz und höheren Seinschichten. Die Frage ist dann aber: Warum braucht es dafür einen Verwaltungsapparat?

Wer die Existenz der Institution Kirche – also einer Anstalt für betreute Transzendenzerfahrungen – aus den Religionsinhalten selbst ableiten will, kommt unweigerlich in die Bredouille. Wenn Gott dem Menschen nicht nur Vernunft, selbstständiges Denken, den prometheischen Funken und eine Prise Ungehorsam mitgegeben hat, warum sollte dieser sich dann einer von Menschen gemachten Institution mit ihren Dogmen, Lehrsätzen, Rechtskodizes, ihrem Verwaltungs- und Steuerapparat unterwerfen? Wer spirituell auf der Suche ist, begibt sich auf eine persönliche Reise. Die Institution hingegen macht daraus eine Art Pauschaltourismus, denn sie beendet die freie Suche und Reise, indem sie sagt: Hier bei uns ist deine Suche beendet. Reihe dich in die Gemeinschaft der Schafe ein und folge dem Hirten zum allein erfüllenden Seelenheil.

## Für das Seelenheil braucht es keine Kirchen

Institutionalisierten Glaubensgemeinschaften geht und ging es natürlich nie allein um das Seelenheil des einzelnen. Denn hierfür braucht es sie auch gar nicht. Es geht ihnen um Macht. Nicht erst seit

dem Aufkommen sozialer Netzwerke weiss man: Wer es schafft, Followerpower zu generieren, also eine grössere Schar Menschen hinter sich zu vereinigen, hat Macht. Im Falle von religiösen Gemeinschaften ist diese bis heute gross. Kirchen sind rechtlich selbständige Gebilde: Sie können Steuern erheben, wirken bei Gesetzgebungsvorhaben mit, sitzen in Mediengremien und sind quasi der einzige Verein, bei dem man durch die Eltern schon ab Geburt Mitglied wird. Ein bemerkenswertes, ungeheuerliches Privileg. Wo sonst gibt es eine Zwangsmitgliedschaft in einem völlig undemokratischen Gebilde, das niemandem rechenschaftspflichtig ist und auf dessen Ausrichtung man nie wird Einfluss nehmen können? Die Staatskirchen sind soziale Netzwerke mit automatischer Profilerstellung ab Geburt, eine Art spirituelles Einwohnermeldeamt. Geht's noch?

Der Einfluss der Kirchen und Religionsgemeinschaften geht noch weiter: Während Beleidigungen der Vernunft immer noch straffrei sind, steht die Verächtlichmachung von Glaubensinhalten oder Riten in vielen Ländern unter Strafe. In der Schweiz etwa erhält eine Geldstrafe, wer «öffentliche und in gemeiner Weise die Überzeugung anderer in Glaubenssachen, insbesondere den Glauben an Gott, beschimpft oder verspottet oder Gegenstände religiöser Verehrung verunehrt».<sup>2</sup> Kirchliche Dogmen bestimmen über den Anfang und das Ende des Lebens mit – teilweise völlig losgelöst von biologisch-wissenschaftlichen Realitäten oder vorbei an den Bedürfnissen der einzelnen. Wer heute aus Erziehungsgründen in Deutschland einem Kind einen Klaps auf den Po gibt, begeht eine Misshandlung. Wer jedoch auf die Idee kommt, einem männlichen Säugling auf dem Küchentisch die Vorhaut zu amputieren, erfährt aus dem deutschen Bürgerlichen Gesetzbuch<sup>3</sup>, dass dies im Sinne des Kindeswohls sei. Es genügt also, von einem imaginären Bündnis mit Gott zu reden, um Kinder in Sachen körperlicher Unversehrtheit für schutzlos zu erklären. So viel zur Lage der Vernunft im Jahr 2019.

## Statt Denken: Geborgenheit durch Gleichförmigkeit

Der Dalai Lama hat einmal in bezug auf Religionen erklärt, dass diese im Grund überflüssig seien: Im Kern genügt eine praktische



«Wer sich im Besitz der Wahrheit glaubt, für den ist der Zweifler ein Feind. Wenn der Mensch in der Wahrheit leben will, muss er Institutionen entmachten, und zwar durch Entzug seiner Gefolgschaft.»

**Milosz Matuschek**



Milosz Matuschek, fotografiert von Enno Kapitza.

Lebensethik als gemeinsame Grundlage. Warum also sollte das Erfahren dieser Lebensethik steuerpflichtig sein oder der staatlichen Amtshilfe bedürfen? Insbesondere wenn die Vermittlung institutionelle Kollateralschäden mit sich bringt? In bezug auf Religion sei der Hunger des Menschen dessen Nahrung, bemerkte einmal der Soziologe Georg Simmel. Das Geborgensein in kirchlicher Gemeinschaft entlastet den einzelnen Menschen von der ein oder anderen Entscheidung – wenn dieser bereit ist, sein Denken zu delegieren und durch das Glauben zu ersetzen. Geborgenheit durch Gleichförmigkeit lautet der Trade-off.

Warum tut sich der Mensch das an? Der Sozialpsychologe Erich Fromm erklärte diese Haltung mit zwei gegensätzlichen Trieben: dem Trieb, sich in die Komfortzone zu begeben, und dem Trieb zur Selbstbestimmung und der Suche nach Neuem. Rückbildung und Fortbildung stehen in ständigem Kampf. Den Weg zur Erkenntnis versperrt sich der Mensch also auch selbst, wie schon Francis Bacon in seinem «Novum Organum» skizzierte (und damit übrigens wie Tausende andere Autoren auf dem Index der Kirche<sup>4</sup> landete). Wir schaffen uns Götzen, denen wir uns unterwerfen, gehen also in eine Form der «freiwilligen Knechtschaft» (Etienne de la Boétie). Den Ausweg zeigte Nietzsche: «Lieber noch ein wenig zähnekklappern als Götzen anbeten!»

Institutionen, die eine Anleitung zum Glauben voraussetzen, statt die Freiheit des Glaubens zuzulassen, sind heute schlicht überholt. In der Geschichte wechselten sich häufig zentrifugale und zentripetale Kräfte ab, bemerkte der Soziologe Vilfredo Pareto. Entwicklungen geschehen in Wellen. Die Institution der Kirche steht für eine Hierarchieform auf religiöser Basis, eine klassische Top-down-Struktur, die immer mehr Mühe hat, ihre Räumlichkeiten mit Menschen zu füllen. Der Trend heute geht deutlich in Richtung egalitärer Netzwerkstrukturen. Was im Bereich der weltlichen Sphäre in Form der Demokratisierung geschah – also die Übertragung von Macht und Kontrolle an viele einzelne –, ist seit längerem auch im Bereich der Spiritualität zu beobachten. Der Eklektizismus eines Goethe, der sich seine Privatreligion noch aus dem Gesamtangebot der verfügbaren Strömungen herausdestillierte, ist heute für viele Standard. Die Identitätsfunktion der Religion lässt nach. Aus primordialen Codes (Religion, Nation, Herkunft, Ethnie) sind moderne, vergeistigte und verflüssigte Codes geworden. Heute kann man auf dem Papier ein Katholik, mit einer Atheistin verheiratet sein und die Kinder im Geiste des westlichen Buddhismus aufziehen. Der Vertretungsanspruch der Kirche gerät zunehmend zu einer Sprachführerschaft für Karteileichen.

## **Followerschaften**

Zudem bekommt die Religion heute einen immer stärkeren Widersacher aus dem Bereich der Technologie. Phänomene wie der «Burning Man» mögen einer Tech-Elite vorbehalten sein, aber für den kleinen Mann gibt es das Angebot der sozialen Medien. Auf Facebook & Co. gibt es längst Gruppierungen und Followerschaften

für geistige Inhalte und eine Form der Lifestylespiritualität. Sinngebung kommt so heute für viele aus Kalendersprüchen in Meme-Form, und zwar gänzlich ohne Mitgliedschaftszwang, sondern nur durch ein situatives Plebisitz der Likes. Über Plattformen wie Patreon & Co. können sich moderne Sinngeber von ihrer Community auch gleich noch sponsoren lassen. So wie sich der Protestantismus vom Katholizismus gabelte und einen eigenen Weg einschlug, kann heute jeder mit einem Angebot an transzender Lebensberatung auf seine eigene Social-Media-Kanzel steigen und die eigene Followerschaft beglücken. Ob die Privatisierung der Religion durch moderne Massenkommunikation gelingt, hängt wiederum von der Reife der Menschheit ab: Schliesslich kann man jedes Thema zur Glaubensfrage machen und mit religiösem Eifer aufladen. Ein virtueller Tribalismus als Zusatz zum analogen hilft uns nicht weiter. Die persönliche Sinnsuche im Geiste der Toleranz hingegen schon. Wenn jeder für sich spricht und niemand für alle sprechen darf, lassen sich weltumspannende Konflikte vielleicht irgendwann auf kleine private Scharnwützel eindampfen.

«Der Herr ist mein Hirte», heisst es in der Bibel. Das Bild der Schafe und der Hirten findet sich bezeichnenderweise sowohl in der politischen Philosophie als auch im Sprachgebrauch der Kirche. Der Hirte kümmert sich um die Schafe, doch am Ende sind sie Nutztiere und werden geschoren, gemolken und geschlachtet. Der Ausgang des Menschen aus der selbstverschuldeten Schaf-Eigenschaft geht also nur durch eigene Initiative und mit der Rückgewinnung von Kontrolle. «Nicht die Diktatoren schaffen Diktaturen, sondern die Herden» (George Bernanos). Wer sich im Besitz der Wahrheit glaubt, für den ist der Zweifler ein Feind. Wenn der Mensch in der Wahrheit leben will, muss er Institutionen entmachten, und zwar durch Entzug seiner Gefolgschaft. Tolstoi meinte, man müsse alle Kirchen vernichten, um die Religion zu retten. Vielleicht meint er damit, dass erst durch die Zurückeroberung des Denkens dem Menschen ein besonderes Kunststück gelingen kann: das der aufgeklärten Spiritualität. ↪

<sup>1</sup> Die Bibel: Das Evangelium nach Matthäus, 18, 20.

<sup>2</sup> StGB Art. 261, Störung der Glaubens- und Kultusfreiheit, [www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19370083/index.html#a261](http://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19370083/index.html#a261)

<sup>3</sup> BGB §1631d Beschneidung des männlichen Kindes, <https://dejure.org/gesetze/BGB/1631d.html>

<sup>4</sup> Eine Liste von Personen, die auf dem Index Librorum Prohibitorum (Verzeichnis der verbotenen Bücher) standen, ist auf [de.wikipedia.org](https://de.wikipedia.org) einsehbar (Liste von Autoren, deren Werke auf dem Index Librorum Prohibitorum standen).

---

## **Milosz Matuschek**

ist Unternehmer, Publizist und Speaker. Zuletzt veröffentlichte er «Kryptopia» (mit Philipp Mattheis) und «Generation Chillstand». Für die NZZ schreibt er eine regelmässige Kolumne.

# «Mein Reich ist nicht von dieser Welt»

Christen können freier auftreten, wenn sie sich weniger an den Staat binden.  
Eine evangelikale Sicht.

von Michael Kotsch

Im Unterschied zu den etablierten Volkskirchen haben evangelikal-freikirchliche Christen einen durchaus ambivalenten Blick auf das traditionell gute Verhältnis von Kirche und Staat. Als mehrfache Opfer einer unguten weltanschaulichen Koalition des Staates und der Volkskirchen haben sie deren problematische Aspekte hautnah kennengelernt. In der Reformation haben Vertreter der Kirchen Druck auf staatliche Stellen ausgeübt, die bereitwillig den Absolutheitsanspruch der jeweiligen Kantonalkirche verteidigten. Dabei wurden im 16. Jahrhundert auch in der Schweiz nicht wenige Täufer und Mennoniten ermordet. Ein bekanntes Beispiel ist die Hinrichtung von Felix Manz 1527 durch Ertränken in der Limmat.

Evangelikale Freikirchen sehen sich in der Tradition der Waldenser des 12. Jahrhunderts und der Mennoniten des 16. Jahrhunderts, die in ihrer Entstehungszeit einer starken staatlichen und kirchlichen Verfolgung ausgesetzt waren. Auch bei der Ausbreitung der klassischen Freikirchen in der Schweiz und in Deutschland im 19. Jahrhundert schlug ihnen stellenweise grosses Misstrauen entgegen. Von der reformierten und der katholischen Kirche wurden sie oftmals als unliebsame Konkurrenz bekämpft: Staatliche Stellen misstrauten ihnen aufgrund ihrer flexiblen und wenig überschaubaren Strukturen. Nicht selten wurden freikirchliche Christen verhaftet und wegen nicht sanktionierter religiöser Versammlungen ins Gefängnis gesteckt. In der Schweiz traf das beispielsweise auf die Mitglieder der Heilsarmee zu, die über viele Jahre mit kantonalen Gesetzen und kirchlicher Propaganda bekämpft wurden.

Evangelikale Freikirchen definieren sich bis heute gewöhnlich über eine sehr individuelle Frömmigkeit. Im Unterschied zu den hierarchisch organisierten und auf die Prägung der gesamten Bevölkerung ausgerichteten Grosskirchen heben evangelikale Christen die private Beziehung des Menschen zu Gott hervor und betonen das *allgemeine Priestertum* aller Gemeindeglieder. In einem konsequenten Verständnis der sogenannten *Zwei-Reiche-Lehre* Luthers präferieren freikirchliche Christen gewöhnlich eine weitgehende Trennung von Staat und Kirche. Ihrer Sicht der Dinge entsprechend herrscht Gott trotzdem über beide Bereiche

des Lebens; auch wenn das den Vertretern des Staates nicht immer bewusst ist<sup>1</sup>.

## Kein Anspruch auf politische Macht

Evangelikale Freikirchen berufen sich zumeist auf die konsequente Unterscheidung Jesu Christi zwischen Staat und Kirche. Obwohl seine Gegner sich bemühten, ihn in einen politischen Konflikt zu verwickeln, weigerte sich Jesus beständig, einen eigenen politischen Machtanspruch anzumelden. In seinem Verhör vor dem römischen Präfekten Pontius Pilatus wies er den Vorwurf, einen irdischen Staat gründen zu wollen, unmissverständlich zurück: «Mein Reich ist nicht von dieser Welt.»<sup>2</sup> Als er vor seinem Prozess von jüdischen Soldaten festgenommen wurde, forderte er seine Anhänger auf, nicht zu den Waffen zu greifen, sondern sich stattdessen der staatlichen Macht zu fügen – obwohl es sich in diesem Fall um eine rechtlich äusserst zweifelhafte Aktion handelte.<sup>3</sup>

Schon früher antwortete er auf die Frage, ob Juden verpflichtet seien, der römischen Besatzungsmacht Steuern zu zahlen, ziemlich eindeutig: «Gebt dem Kaiser, was des Kaisers ist, und Gott, was Gottes ist!»<sup>4</sup> Er plante ganz offensichtlich weder einen politischen Umsturz noch die Gründung einer eigenen Partei oder eines religiösen Staates. Seiner deutlichen Aussage nach waren die Aufgaben vorerst von Gott verteilt: Um Recht und Ordnung, Steuern und Wirtschaft sollte sich demnach der irdische Staat kümmern; das Seelenheil hingegen war seine Aufgabe nicht. Jesus Christus war daran gelegen, den Menschen die Vergebung ihrer Schuld zu ermöglichen und ihr Denken an den Massstäben Gottes auszurichten. Ganz selbstverständlich sollte das dann zu einem veränderten Verhalten der Bürger untereinander führen: beispielsweise zu einem Verzicht von Lügen, Betrug und Hass und zur Förderung von Nächstenliebe, Vergebungsbereitschaft und Friedfertigkeit.

## Gott und dem Staat dienen

Auch Paulus, anerkannte Stimme der frühchristlichen Gemeinden, weigerte sich, unmittelbaren politischen Einfluss auf den Staat zu nehmen. Zwar solle der Christ vertrauensvoll für die

Regierenden beten.<sup>5</sup> Darüber hinaus bestünde aber kein Auftrag, den damals überwiegend nichtchristlich geprägten Staat zu biblischen Verhaltensweisen zu drängen. In seinem Brief an die Römer fordert Paulus seine Leser dazu auf, sich als gute Bürger dem Staat unterzuordnen; zumindest solange nichts verlangt wird, das deutlichen Aussagen Gottes widerspricht.<sup>6</sup> Ganz vehement werden also im Neuen Testament die religiösen Herrschaftsansprüche des Staates zurückgewiesen. Letzterer sei definitiv nicht berechtigt, göttliche Verehrung für sich in Anspruch zu nehmen. Und auch nicht, Christen zu zwingen, gegen die von Gott gegebenen Gebote zu verstossen: «Man muss Gott mehr gehorchen als den Menschen.»<sup>7</sup> Aus Glaubensfragen und ihren ethischen Schlussfolgerungen sollte der Staat sich möglichst heraushalten.

Das heisst zwar nicht, dass evangelikale Freikirchen den Staat als glaubensfreie Zone betrachten. Sie unterscheiden aber deutlich zwischen den jeweils geltenden Zuständigkeiten und den Massstäben von Politik und Kirche. Biblische Werte bilden für sie weit stärker die Grundlage christlichen Lebens als die Verpflichtungen eines säkularen Staates. In deutlich höherem Mass als dem Staat weiss sich der evangelikale Christ Gott verpflichtet. Zuerst definiert er sich als Bürger des geistlichen «Reiches Gottes» und dann erst als Glied des nationalen Staates.<sup>8</sup>

Natürlich gibt es immer auch Schnittmengen bei Interessen und Zuständigkeiten, beispielsweise in der Ethik oder der Pädagogik. Hier kann es gelegentlich auch zu Konflikten zwischen Kirche und Staat kommen, die nicht vorschnell durch eine politische Meinungsführerschaft beendet werden sollten. Seine Verankerung im *Letzten* (Bonhoeffer) verpflichtet den Christen im *Vorletzten* der irdischen Gesellschaft, Verantwortung zu übernehmen. Mit den in Gottes Aussagen verankerten Werten ist er allerdings auch aufgerufen, gegebenenfalls Kritik an staatlicher Ungerechtigkeit oder Unwahrhaftigkeit zu üben.

### Christ in allen Lebensbereichen

Für den freikirchlichen Christen haben seine Glaubensüberzeugungen ganz selbstverständlich Auswirkungen in all seinen Lebensbereichen. Denn er ist überzeugt, dass die Massstäbe Gottes, nach denen er zu leben versucht, selbstverständlich auch anderen Menschen eine Hilfe sein können. In politischen Fragen wird er sich daher zumeist nach seinem eigenen Gewissen und nicht nach Vorgaben kirchlicher Instanzen richten.

Ursprünglich zogen sich die Täufer als Vorläufer der Freikirchen ganz von jeder politischen Einflussnahme zurück. Später tendierten Evangelikale in England und Amerika zu einer aktiven Beteiligung am öffentlichen Leben. Zumeist verstanden sie das aber als individuelles Engagement des einzelnen Christen und nicht als Einmischung der Gemeinde in politische Entscheidungen. Glaube und Staat berühren sich aus evangelikal-freikirchlicher Sicht weit eher in der Person des einzelnen Christen als in der Organisation der Kirche.

Natürlich begrüssen freikirchliche Christen staatliche Unterstützungen für ihre gesellschaftlichen, sozialen und religiösen

## «Auch als Staatsbürger ist der freikirchliche Gläubige Christ. Er betrachtet die Politik aber nicht als verlängerten Arm der Gemeinde.»

Michael Kotsch

Initiativen, weil diese zumeist auch dem «öffentlichen Wohl» dienen. Allerdings sollten politische Förderungen keine weltanschaulichen Einschränkungen beinhalten. Christen können ihre Überzeugungen gewöhnlich freier und glaubwürdiger vertreten, wenn sie nicht übermäßig durch finanzielle oder rechtliche Bevorzugung an den Staat gebunden sind. Ganz sicher kann die Kirche auch gerade ihre ideologiekritische Kompetenz weit besser einsetzen, wenn sie nicht auf staatliche Privilegien Rücksicht nehmen muss.

Auch als Staatsbürger ist der freikirchliche Gläubige Christ. Er betrachtet die Politik aber nicht als verlängerten Arm der Gemeinde. Motiviert durch seinen Glauben ist er am Gelingen des öffentlichen Lebens interessiert. Gerade Christen mit einer evangelikalen Frömmigkeit engagieren sich auffällig häufig für das Gemeinwohl. Christian Friedrich Spittler, Gründer der *Chrischona-Gemeinden*, beispielsweise rief das Kinderspital in Basel und die Taubstummenanstalt in Riehen ins Leben. Durch die freikirchliche *Société Evangélique* geprägt, gründete Henry Dunant in Genf das *Internationale Rote Kreuz* (1863). Es ist also auch keineswegs so, dass die karitativen Errungenschaften der Staatskirchen denjenigen evangelikal geprägter Christen in ihrer positiven «weltlichen» Wirkung überlegen wären – eine Einsicht, die im öffentlichen Diskurs um die Legitimation ersterer leider häufig vergessen wird. ↪

<sup>1</sup> Römer 13, 1–4.

<sup>2</sup> Johannes 18, 36.

<sup>3</sup> Johannes 18, 1–11.

<sup>4</sup> Markus 12, 13–17.

<sup>5</sup> 1. Timotheus 2, 1–2.

<sup>6</sup> Römer 13, 1–7.

<sup>7</sup> Apostelgeschichte 5, 29.

<sup>8</sup> Philipp 3, 20.

Michael Kotsch

ist Theologe und Lehrer für Kirchengeschichte, Konfessions- und Sektenkunde, Religionswissenschaft und Apologetik an der Bibelschule Brake (D) und Vorstandsvorsitzender des Bibelbundes.

# Anerkennung für alle!

**Den grossen Kirchen in der Schweiz geht es gut – gut so!  
Die öffentlich-rechtliche Anerkennung sollte aber grundsätzlich allen Religionsgemeinschaften offenstehen.**

von Stefan Grotfeld

«Wie hälst du's mit der Religion?», fragte einst das fromme Gretchen in Goethes «Faust» den gleichnamigen Gelehrten. Will man heute dem Staat die Gretchenfrage stellen, dann muss man sich in der Schweiz nicht an den Bund, sondern an die Kantone halten. Denn sie sind es, in deren Kompetenz die Regelung des Verhältnisses zwischen dem Staat und den Religionsgemeinschaften weitgehend fällt. Allen damit einhergehenden Differenzen und Differenzierungen zum Trotz lässt sich freilich eine Gemeinsamkeit feststellen: Die Schweizer Kantone meinen es gut mit den Kirchen. Jedenfalls die meisten von ihnen. Denn bis auf zwei Ausnahmen – Genf und Neuenburg – erfreuen sich die reformierte und die römisch-katholische Kirche des Privilegs der öffentlich-rechtlichen Anerkennung. Damit erkennen sie nicht nur an, dass Kirchen etwas Besonderes sind und sich beispielsweise von Hundezüchtervereinen unterscheiden, sie gewähren ihnen auch gewisse Sonderrechte. Öffentlich-rechtlich anerkannt dürfen Kirchen die Hilfe des Staates in Anspruch nehmen, um Kirchensteuern einzuziehen von ihren Mitgliedern, in vielen Kantons darüber hinaus sogar von juristischen Personen. Für diese Dienstleistung wird das Staatswesen von den Kirchen entschädigt. Weitere mögliche Privilegien sind der Zugang zu Schulen, Spitäler und Gefängnissen, die Mitteilung von Daten der Einwohnerkontrolle sowie die Befreiung von Steuern. Des Weiteren profitieren sie, zum Beispiel im Kanton Zürich, von mitunter beträchtlichen finanziellen Beiträgen des Staates.

Manche finden, die Schweizer Kantone behandeln die reformierte und die römisch-katholische Kirche zu gut, und halten die beiden grossen christlichen Kirchen für zu Unrecht privilegiert. Begründet wird das mit dem Wandel der religiösen Landschaft in der Schweiz: Tatsächlich ist der Anteil der Mitglieder der beiden grossen christlichen Kirchen an der Gesamtbevölkerung seit den Siebzigerjahren deutlich rückläufig. Zwar beträgt er heute noch immer über 60 Prozent, doch lag er 1970 noch bei über 95 Prozent. Mitglieder verloren hat dabei vor allem die reformierte Kirche. Anders die katholische Kirche, deren Mitgliederbestand in absoluten Zahlen dank der Zuwanderung stabil blieb, und der Anteil der Konfessionslosen sowie derjenigen, die anderen Religionsgemeinschaften angehören: Letztere steigen. Vor allem

angesichts dieser Säkularisierungs- und Pluralisierungsentwicklung stösst die traditionelle Privilegierung der etablierten christlichen Kirchen auf Kritik: Für die einen ist das System der staatlichen Anerkennung von Religionsgemeinschaften ein zwar vielleicht historisch erklärbarer, aber nicht länger gerechtfertigter Anachronismus, den es zu beseitigen gilt. Staat und Kirche sollten demnach dem Vorbild der Kantone Genf und Neuenburg folgend rigoros voneinander getrennt werden. Andere wollen das System zwar nicht abschaffen, aber öffnen. Sie sind der Meinung, dass auch andere Religionsgemeinschaften vom Staat anerkannt werden sollten, denn auch damit käme der Staat seiner Verpflichtung zur Neutralität in Fragen der Religion nach – zugleich würde er aber die Integration von Menschen mit nichtchristlichen Bekenntnissen fördern.

## Reformvorhaben scheitern an der Urne

Wer vermutet, die Kantone hätten ihr Religionsrecht aufgrund der veränderten soziologischen Gegebenheiten in jüngerer Zeit einer gründlichen Revision unterzogen, täuscht sich. Kein Kanton ist dem Beispiel Genfs oder Neuenburgs gefolgt und hat Staat und Kirche radikal voneinander geschieden. Zwar hat es durchaus Initiativen gegeben, die eine solche Trennung zum Ziel hatten – aber sie scheiterten jeweils klar an der Urne.

In der umgekehrten Richtung hat sich auch nur wenig bewegt. Zwar besteht inzwischen in siebzehn Kantonen die Möglichkeit einer Anerkennung anderer Religionsgemeinschaften, genutzt wird diese Möglichkeit aber kaum. Der einzige Kanton, der neben den traditionellen christlichen und den jüdischen bislang noch weitere Religionsgemeinschaften anerkennt, ist Basel-Stadt.

Ob sich daran in näherer Zukunft etwas ändert, ist fraglich. Politische Initiativen, die in der Vergangenheit darauf abzielten, den Muslimen eine staatliche Anerkennung zu gewähren, sind allesamt gescheitert. Zu gross ist das Misstrauen der Schweizer Bevölkerung gegenüber dem Islam, wie das Minarettverbot und die Einführung von Burkaverboten in den Kantonen Tessin und St. Gallen gezeigt haben. Statt auf Anerkennung stehen die Zeichen heute eher auf Abgrenzung – und was die tradierten

Vorrechte der christlichen Kirchen betrifft, auf Abbau; sie werden unter Zuhilfenahme dreier Strategien (die sich auch kombinieren lassen) eingeschränkt bzw. zunehmend nivelliert.

### Drei Strategien der Neutralisierung

Die erste Strategie der Neutralisierung ist die der *Entkonfessionalisierung*. Ihr bedient sich der Staat vor allem in der öffentlichen Schule, wo der konfessionelle Religionsunterricht zunehmend durch einen obligatorischen Religionskundeunterricht ersetzt wird. «Teaching about religion» soll so an die Stelle eines «teaching in religion» treten.

Eine zweite Strategie ist die der *Pluralisierung*. Der Staat nutzt dabei rechtliche Freiräume aus, um anderen Religionsgemeinschaften gewisse Betätigungsmöglichkeiten zu eröffnen, ohne sie aber förmlich anzuerkennen. Die Einrichtung von abgegrenzten Gräberfeldern auf öffentlichen Friedhöfen für muslimische Bestattungen ist ein Beispiel für eine solche Strategie, ein anderes ist die Öffnung von Spitälern und Gefängnissen für nichtchristliche Seelsorgerinnen und Seelsorger. Angeregt vom Kanton Zürich bietet die Universität Freiburg den Weiterbildungsgang «Muslimische Seelsorge und Beratung im interreligiösen Kontext» an, der die hierfür aus Sicht des Staates erforderlichen Voraussetzungen schaffen soll.

Eine dritte Strategie schliesslich besteht darin, hinsichtlich der Begründung von finanziellen Zuwendungen an die Kirchen von der Tradition auf *Gemeinwohlorientierung* umzustellen. Wurden die finanziellen Leistungen des Zürcher Staates an die reformierte Kirche bis 2010 mit der Enteignung der Kirchengüter begründet, so

sind es heute die Tätigkeiten mit gesamtgesellschaftlicher Bedeutung, die als Grundlage für die Kostenbeiträge des Staates an die drei kirchlichen Körperschaften gelten. Aus dem gleichen Grund dürfen diese auch nach wie vor Kirchensteuern von juristischen Personen erheben: Der Gesetzgeber geht davon aus, dass der Nutzen, den die gesellschaftliche Tätigkeit der Kirchen stiftet, auch den juristischen Personen zugutekommt. Zugleich unterliegt die Kirchensteuer juristischer Personen einer negativen Zweckbindung, die sicherstellen soll, dass deren Beiträge nicht für kultische Zwecke verwendet werden.

### Anerkennen!

Wenn die Religion nicht gänzlich aus der Schule verbannt, sondern ihr Unterricht stattdessen entkonfessionalisiert wird, so ist das aus liberaler Sicht grundsätzlich begrüssenswert, weil sich Schülerinnen und Schüler auf diese Weise historisches, kulturelles und gesellschaftliches Wissen über Religionen aneignen können. Mit dem «teaching about religion» nicht vermittelt wird allerdings eine Kompetenz im *Umgang* mit religiösen Fragen, mit denen Menschen im Laufe eines Lebens vielleicht konfrontiert werden. Diese Aufgabe überlässt der Staat den Religionsgemeinschaften – mit allen Vor- und Nachteilen, die das hat.

Anders verhält es sich mit der Strategie der Pluralisierung. Es mag politisch klug sein, wenn der Staat innerhalb des gegenwärtig gegebenen Rahmens Möglichkeiten sucht, anderen Religionsgemeinschaften jenseits staatlicher Anerkennung gewisse Türen zu öffnen. Mittel- und langfristig gesehen ist das allerdings zu wenig. Die Möglichkeit der Anerkennung bis hin zu einer öffentlich-rechtlichen Anerkennung sollte grundsätzlich allen Religionsgemeinschaften offenstehen, die Anerkennungsvoraussetzungen auf ein Minimum reduziert werden. Denn: Wer sich mit seiner religiösen Identität willkommen weiss, wird sich auch eher integrieren wollen.

Die Umstellung in der Begründungslogik für staatliche Beiträge an die Kirchen auf eine Gemeinwohlorientierung ist aus staatlicher Sicht auch sinnvoll und nachvollziehbar. Aus reformierter Perspektive ist aber bei allem Verständnis dennoch eine gewisse Vorsicht geboten. So richtig es nämlich ist, dass die Kirchen aus sich heraus Leistungen in den Bereichen «Bildung, Soziales und Kultur» erbringen, so sehr müssen sie sich doch hüten, sich in dem, was sie tun, an der Begründungslogik des Staates zu orientieren. Weil die Befolgung dieser Logik mit Geld prämiert wird, ist sie verführerisch. Aber: Eine Kirche, die nur als Erfüllungshilfe staatlicher Sozialaufgaben agiert und darüber die religiöse Bildung vergisst, wird nicht nur ihrem Auftrag nicht gerecht, sondern verliert am Ende ihre Mitglieder. <

**«Wer sich mit seiner religiösen Identität willkommen weiss, wird sich auch eher integrieren wollen.»**

**Stefan Grotfeld**

### Stefan Grotfeld

ist Leiter der Abteilung Lebenswelten der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich und Titularprofessor für Systematische Theologie an der Universität Zürich.

# Anerkennung für wen?

**Wer Muslime ähnlich den Katholiken und Reformierten staatlich anerkennen will, muss sich fragen, wen er denn nun anerkennen will – die Islamverbände vertreten nämlich nur sich selbst. Es braucht eine Strategie gegen den Islamismus und eine Integration auf der Grundlage aktiver Bürgerschaft.**

von Elham Manea

Es gibt eine muslimische Minderheit in der Schweiz, die auf 400 000 Personen geschätzt wird. Dennoch gibt es nicht *den* Islam in der Schweiz und auch nicht *die* Muslime. Stattdessen gibt es Gemeinschaften, die weder ethnisch noch kulturell, religiös oder sprachlich eine Einheit bilden. Es sind Schweizer und Schweizerinnen, Migranten und Migrantinnen, die einen Bestandteil unserer Gesellschaft bilden. Wir sehen sie meistens nicht, weil sie gar nicht anders sind als die anderen. Aber sie sind unter uns: in der Schule, an den Universitäten, am Arbeitsplatz – sie fühlen sich zu Hause hier und sind gut integriert.

Das muslimische Leben in der Schweiz weist eine grosse innere Vielfalt auf. Auch wenn für die Muslime in der Schweiz die fünf Säulen des Islams gemeinsame Bezugspunkte darstellen, bleibt bislang für die meisten von ihnen die Zugehörigkeit zu ihrer jeweiligen Volksgruppe identitätsstiftend. Muslime in der Schweiz reagieren auf ihre diasporabedingten Lebensumstände ähnlich, wenn nicht sogar genauso wie christliche Migranten aus Italien, Spanien oder Kroatien.<sup>1</sup>

Leider jedoch herrscht eine essentialistische, von Identitätspolitik geprägte Weltsicht vor, die Muslime nicht als Individuen mit Nationalitäten, nicht als Menschen mit einer grossen Bandbreite von Denkweisen, Traditionen, Kulturen und Weltanschauungen sehen will. Nach dieser Ansicht steht allein die religiöse Identität im Fokus – eine Ansicht, die ich das «essentialistische Paradigma» nenne. Es ist eine Denkweise, die Menschen verschiedener Nationalitäten auf ihre religiöse Identität reduziert, sie als homogene Gruppe behandelt und dabei ihre Kulturen und Religion essentialisiert.

Was das Gesamtbild noch komplizierter macht: Der Anteil jener, die kaum oder gar nicht am religiösen Leben teilnehmen, nimmt zu, wie eine Erhebung des Bundesamtes für Statistik zur Religion aus dem Jahr 2016 gezeigt hat.<sup>2</sup> Den grössten Anteil an nicht praktizierenden Personen weisen nach den Konfessionslosen die muslimischen Gemeinschaften auf: 46 Prozent der Muslime geben an, in den letzten zwölf Monaten nie eine religiöse Einrichtung aufgesucht zu haben, um einem Gottesdienst beizuwollen. Dieser Wert ist deutlich höher als in der gesamten Bevölkerung, in welcher 30 Prozent im vergangenen Jahr nie an einem

Gottesdienst teilgenommen haben. Angeführt werden die religiös besonders aktiven Gruppen von den Angehörigen der evangelikalen Gemeinden: Von ihnen nehmen 72 Prozent mindestens einmal pro Woche an einem Gottesdienst teil. Bei den Muslimen sind es bloss 12 Prozent.

Diejenigen Muslime, die sich als säkular oder einfach als nicht praktizierend betrachten – also die Mehrheit von ihnen –, fühlen sich von den religiösen Institutionen oder den Dachverbänden nicht vertreten. Kultur- und Mentalitätsunterschiede sowie die daraus hervorgehenden divergierenden Ansichten über die «richtige» Islampraxis sind zu gross. Kurz: Die muslimischen Dachverbände, aber auch die liberalen und fortschrittlichen Organisationen repräsentieren nur sich selbst. Nicht mehr, nicht weniger.

## Was und wer soll denn überhaupt anerkannt werden?

Nichtsdestotrotz neigen wir dazu, diese Tatsache zu ignorieren, wenn wir über die Anerkennung der muslimischen Gemeinschaften diskutieren. Wir tun so, als würden *die* Muslime eine homogene Einheit bilden. Es stellt sich mir daher die grosse Frage: Was wollen wir eigentlich anerkennen?

Vor einigen Jahren wurde ich von einem Journalisten gefragt: Müsste man in der Schweiz die muslimische Religionsgemeinschaft offiziell anerkennen, um die Transparenz und Kontrolle zu fördern? Damals antwortete ich ohne Zögern mit Ja. Ich habe dieses Ja mit der Transparenz verknüpft: Transparenz bei der Offenlegung der Finanzierung von Moscheen und bei der Ausbildung der Vorbeter (Imame). Transparenz ist mir nach wie vor sehr wichtig.

Heute bin ich bezüglich der Anerkennung aber zurückhaltender geworden. Warum? Meine Forschung über Islamismus und Frauen unter islamischem Recht in europäischen Ländern hat mir klargemacht, dass die rechtliche Anerkennung kein Wundermittel ist. Im Gegenteil, Islamisten haben sie vielerorts instrumentalisiert, um eine fundamentalistische Lesart des Islams zu *mainstreamen* und dadurch Parallelgesellschaften zu fördern. Die Konsequenzen tragen vor allem die nicht organisierten Muslime, z.B. im Religionsunterricht, in bezug auf die Imam-Ausbildung, bei der Seelsorge und in der Integrationspolitik.



«Heute bin ich bezüglich der Anerkennung zurückhaltender geworden. Warum? Meine Forschung über Islamismus und Frauen unter islamischem Recht in europäischen Ländern hat mir klargemacht, dass die rechtliche Anerkennung kein Wundermittel ist.»

**Elham Manea**

Elham Manea, zvg.

# «Auch wenn für die Muslime in der Schweiz die fünf Säulen des Islams gemeinsame Bezugspunkte darstellen, bleibt bislang für die meisten von ihnen die Zugehörigkeit zu ihrer jeweiligen Volksgruppe identitätsstiftend.»

Elham Manea

## Anerkennung in der Praxis (1): Belgien

Ein Beispiel: In Belgien ist der Islam seit 1974 eine der öffentlich geförderten Religionen. Die Regierung unterstützt die offiziell anerkannten Religionsgruppen finanziell: Sie erhalten Subventionen z.B. für die Bezahlung von Kirchenpersonal, für die Instandhaltung und Ausstattung religiöser Einrichtungen, und sie sind steuerbefreit. Das gilt auch für den Islam. Dennoch haben sich weitgehend geschlossene Parallelgesellschaften etabliert. Pro Kopf der Bevölkerung stammen die meisten ausländischen IS-Kämpfer aus Belgien – die Hälfte davon aus Brüssel und insbesondere aus dem Stadtteil Molenbeek. Warum? Die Antwort finden wir, wenn wir genau hinschauen, *mit wem* die Regierung zusammengearbeitet hat, um ihre Islampolitik umzusetzen: Der Bau von Moscheen und die Ausbildung von Imamen zum Beispiel wurden der Islamischen Weltliga überlassen, die zu einem Gutteil von Saudi-Arabien finanziert wird. Auf diesem Weg wurde salafistisch-wahhabitisches Gedankengut in Belgien verbreitet. Nach den Terroranschlägen von Paris und Brüssel hat die belgische Regierung diesen Sachverhalt (an)erkannt und übernahm im Februar 2018 offiziell die Kontrolle über die grosse Moschee in Brüssel.

Das Problem ist damit aber nicht gelöst, weil die Regierung auch entschieden hat, die Kontrolle und Verwaltung der Moscheen und die Imam-Ausbildung an die «Exekutive der Muslime Belgiens» weiterzugeben, den umstrittenen, offiziellen muslimischen Gesprächspartner der belgischen Föderalregierung. Sie tat das trotz der bekanntemassen und anhaltend schwierigen Beziehung mit diesem Organ und trotz Unbehagens wegen der wachsenden Einflussnahme islamistischer Kräfte – darunter die marokkanische Muslimbruderschaft und die türkischen Millî Görüş. Es ist daher weiterhin zu befürchten, dass diese Organisation Imame ausbildet und Moscheen verwaltet, die nicht in der Lage oder nicht willens sind, die grundlegenden Werte von Gleichheit, Toleranz, Freiheit und religiösem Pluralismus zu vermitteln.

## Anerkennung in der Praxis (2): Österreich

In Österreich, wo der Islam seit 1912 anerkannt ist, hat die Regierung aufgrund einer 2009 publizierten Studie<sup>3</sup> feststellen müssen,

dass 21,9 Prozent der Islamlehrer, also mehr als jeder fünfte, die Demokratie als «unvereinbar mit dem Islam» ablehnt. Dieselbe Studie deckte auch auf, dass sowohl eine interne wie auch staatliche Kontrolle über die Inhalte des Religionsunterrichts fehlte. Das 2015 in Kraft gesetzte neue Islamgesetz stipuliert deswegen ausdrücklich den Vorrang des österreichischen Rechts und der Demokratie vor den religiösen Glaubensvorschriften. Es garantiert den Muslimen die Religionsfreiheit, verlangt aber zugleich Transparenz und untersagt die Moscheenfinanzierung aus dem Ausland. Dazu stellt es die wissenschaftliche Ausbildung junger Theologiestudenten an einem Institut der Universität Wien sicher.

Diese gesetzlichen Massnahmen sind wichtig, willkommen und nötig, haben aber nicht zu einer besseren Überwachung des Religionsunterrichts geführt, der in den muslimischen Gesellschaften praktiziert wird. So hat eine Untersuchung aus dem Jahr 2016<sup>4</sup> aufgedeckt, dass eine erhebliche Anzahl religiöser Kindergarten den Islamismus und die gesellschaftliche Abschottung der Muslime fördern. Dank dieser Studie wurde nun ein strengeres konfessionelles Kindergartengesetz erlassen, das 2018 in Kraft getreten ist. Es stellt die Einhaltung verfassungskonformer pädagogischer Konzepte und deren Transparenz in den Vordergrund.

## Eine Strategie gegen den Islamismus

Ich komme also zurück zu meiner ersten Frage: *Was wollen wir eigentlich anerkennen?* Dazu habe ich Kerem Adigüzel befragt, den Gründer der Al-Rahman-Moschee in Zürich. Herr Adigüzel ist Initiant einer Bewegung von religiös aufgeklärten, jungen Schweizern und Schweizerinnen muslimischen Glaubens, die keinen Widerspruch zwischen ihrer Religion und humanistischen Werten sehen. Er antwortete: «Die Zeit ist noch nicht reif für die öffentlich-rechtliche Anerkennung, da man nicht genau weiß, was man genau öffentlich-rechtlich anerkennen wird.» Wenn selbst ein Imam in der SRF-Sendung «Club» in aller Öffentlichkeit sage, dass man nicht so ohne weiteres die Gleichberechtigung von Männern und Frauen erreichen könne, was könnte man dann von den noch

konservativeren Moscheen erwarten, die beispielsweise fordern, dass sich siebenjährige Mädchen verschleiern sollen? «Die muslimischen Gemeinschaften sind auf gesellschaftlicher, politischer und nicht zuletzt theologischer Ebene noch nicht in der Lage, mit der öffentlich-rechtlichen Anerkennung umzugehen. (...) Zuerst aber müssen Muslime wie auch Nichtmuslime die grundlegenden Probleme lösen, bevor man alle mit ins selbe Boot holt und dies noch staatlich anerkennt.»

Grundsätzlich ist in der Schweiz die öffentliche Anerkennung für alle religiösen Gemeinschaften möglich. Und doch sprechen wir nicht über die Rolle des Hinduismus oder Buddhismus in der Schweiz, sondern die Rolle des Islams. Der Grund dafür ist der Islamismus. Die Islamisten, seien es nun Anhänger des Salafismus oder der Muslimbruderschaft, propagieren eine politische Variante des Islams und eine Weltanschauung, die den Konsens über das friedliche Zusammenleben verletzt. Kurz: Sie vertreten Vorstellungen und Normen, die im Widerspruch zum gesellschaftlichen Modell in Europa stehen und die hiesige Rechtsordnung strapazieren.

Populistische Kräfte benutzen dieses Problem, um Ängste zu schüren, und es ist ermutigend, dass andere politische Kräfte Lösungen finden wollen, die endlich Abhilfe schaffen. Ich bin jedoch zur Überzeugung gelangt, dass das juristische Mittel der Anerkennung muslimischer Gemeinschaften dazu nicht geeignet und entsprechend wenig erfolgversprechend ist. Es ist stattdessen notwendig, eine gezielte Strategie gegen den Islamismus zu führen. Ich fordere deshalb:

- auch in der Schweiz griffige Massnahmen zu treffen, die Transparenz ermöglichen und die finanzielle und logistische Unterstützung von Moscheen und Religionsvereinigungen aus dem Ausland unterbinden. Denn wenn Mittel aus den transnationalen islamistischen Bewegungen fliessen, werden fundamentalistische Moscheen betrieben, Imame bezahlt und entsprechende religiöse Schriften und Materialien finanziert.
  - gut konzipierte theologische Studiengänge, nach denen Imame und Lehrer ausgebildet und diplomiert werden und so dafür qualifiziert sind, eine friedliche spirituelle Form der Religion zu predigen und zu unterrichten. Solche Studiengänge sollten von multidisziplinären Expertengremien konzipiert werden, die in der Lage sind, eine Theologie zu entwerfen, die sich auf die reiche religiöse Tradition des Islams gründet, die aber zugleich nicht davor zurückschrecken, den Imamen einen kritischen Ansatz zum Umgang mit ihrer eigenen und mit anderen Religionen an die Hand zu geben.
  - sicherzustellen, dass islamistische Gruppen nicht mit Kindern arbeiten. Denn würden Sie einer fundamentalistischen oder totalitären Gruppierung die Leitung eines Kindergartens oder einer Pfadfindergruppe anvertrauen oder die Entwicklung politischer Bildungskonzepte für unsere Jugend?
- Damit komme ich zum Thema Integration. Und hier kommt die Rolle als Bürger des Landes ins Spiel – und ich meine damit Bürger jeden Glaubens und jeder politischen Einstellung. Was wir brauchen,

ist eine aktive Bürgerschaft auf der Grundlage der Gegenseitigkeit. Der Kernsatz der Integrationspolitik sollte dieser sein: «Sie sind ein Mitglied dieser Gesellschaft, wir schätzen und achten Sie als Individuum. Und genauso, wie Sie Rechte – unsere Rechte – haben, haben Sie auch Pflichten. Eine dieser Pflichten lautet, die Normen und Werte der hiesigen Gesellschaft zu respektieren.» In den Schulen bringt genau das die Kinder zusammen und wird heute in erster Linie gefördert. Karin Heremans, Direktorin des Königlichen Atheneum Antwerpen, gab mir einst den Satz «Toleranz ist eine Einbahnstrasse. Gegenseitigkeit aber funktioniert in beide Richtungen, und es gibt sie in allen Religionen» auf den Weg.<sup>5</sup> Und Elias Hemelsoet, belgischer Politikberater im Fachbereich Pädagogik der flämischen Gemeinschaft: «Früher war unser Ziel der *aktive Pluralismus* – jetzt ist es *aktive Bürgerschaft*.»<sup>6</sup>

Im Mittelpunkt steht also nicht mehr die Toleranz, sondern die Gegenseitigkeit. So wie man nimmt, gibt man auch. Oder mit der goldenen Regel formuliert: Behandle die Menschen so, wie du behandelt werden willst. Es ist ein Konzept, das in allen Kulturen bekannt ist. Sein Kern ist klipp und klar: Lernt, zusammen zu leben. Seid verantwortliche Bürger. Respektiert und akzeptiert einander unbesehen von Religion, Weltanschauung, Geschlecht oder sexueller Orientierung. Das ist dringend geboten, wollen wir uns der zunehmenden Polarisierung entgegenstellen. Wenn stattdessen irgendein Segment der Gesellschaft, sei es aus ethnischen, religiösen oder sonstigen Gründen, anders behandelt – also bevor- oder benachteiligt – wird, leidet darunter irgendwann der gesellschaftliche Zusammenhalt. Wenn die Menschen das System für ungerecht halten, erodieren das soziale Vertrauen und die Solidarität, auf deren Grundlage unser System beruht. Das heisst: Unsere gemeinsamen Spielregeln müssen glasklar sein, auf grundlegenden und verbindlichen Normen und Werten beruhen und für ausnahmslos alle gelten. ↪

<sup>1</sup> Martin Baumann / Jörg Stolz (Hrsg.): Eine Schweiz – viele Religionen: Risiken und Chancen des Zusammenlebens. Bielefeld: Transcript, 2007, S. 198–200.

<sup>2</sup> Bundesamt für Statistik: Religiöse und spirituelle Praktiken und Glaubensformen in der Schweiz, 2016, S. 9.

<sup>3</sup> Mouhanad Khorchide: Der islamische Religionsunterricht in Österreich, 2009, einsehbar unter [www.integrationsfonds.at](http://www.integrationsfonds.at).

<sup>4</sup> Ednan Aslan: Evaluierung ausgewählter islamischer Kindergärten und -gruppen in Wien, Universität Wien, Projektbericht 2016, S. 111, zugänglich unter [https://iits.univie.ac.at/fileadmin/user\\_upload/p\\_iits/Dateien/Abschlussbericht\\_Vorstudie\\_Islamische\\_Kindergarten\\_Wien\\_final.pdf](https://iits.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/p_iits/Dateien/Abschlussbericht_Vorstudie_Islamische_Kindergarten_Wien_final.pdf).

<sup>5</sup> Karin Heremans, Rektorin des Koninklijk Atheneum, im Interview mit der Autorin am 21. September 2017, op. cit.

<sup>6</sup> Elias Hemelsoet, Politikberater für den Fachbereich Pädagogik der Flämischen Gemeinschaft, Videokonferenz mit der Autorin am 5. Oktober 2017.

## Elham Manea

ist Privatdozentin am Institut für Politikwissenschaft an der Universität Zürich und Autorin zahlreicher Bücher, zuletzt: «Der alltägliche Islamismus: Terror beginnt, wo wir ihn zulassen» (2018). Sie ist Muslimin und besitzt die Staatsangehörigkeit von Jemen und von der Schweiz.

# Leere Kirchen? Zu kleine Kirchen!

von Christoph Sigrist

**V**erkehrte Welt! Da lässt einerseits der Reformator Ulrich Zwingli vor 500 Jahren das Grossmünster von Altären, Schwalbenorgeln, lateinischen Chorgesängen leeren. Nichts soll die vertikale Achse zwischen Gott, der Menschen Recht spricht, und dem Beter, der um Recht bittet, unterbrechen. *Die leere Kirche* – Voraussetzung für eine Welt, die angesichts von Tod und Mordschlag in der Welt nicht verstummen darf. *Der leere Raum* – notwendig für die prophetische Kapuzinerpredigt über Lug und Trug, Missbrauch und Prunk in der Kirche. Der *leere Chorraum* – Hörsaal der Studierenden in Theologie und Humanismus, Brutstätte der ersten schweizerhochdeutschen Gesamtausgabe der Bibel, gedruckt vom Freund Zwinglis, Christoffel Froschauer. *Das leere Grab* der Stadtheiligen Felix, Regula und Exuperantius – Schulzimmer für den Religions- und Konfirmandenunterricht mit uraltem Taufstein. Die ins *Leere gebaute Kanzel* mit den Hörenden unten um den von ihnen gewählten Sprechenden oben – zentralperspektivischer Resonanzraum der Verkündigung, in der sich unverfügbar und flüchtig das Wort von Gott im hörenden Ohr ereignet und im offenen Herzen einnistet. Der Staat entschied sich, unsicher, wie es ausgehen soll, – ach Gott – für diese leergefegte Kirche.

Und da strömen anderseits heutzutage Hunderttausende Menschen in das volle Grossmünster, voll von teuren Handys, voll von Vogelperspektiven vom Karlsturm, voller Stimmen, oszillierend zwischen innen und aussen. *Die volle Kirche* – Ergebnis einer Welt, die Menschen Burn-out macht, Leere ohne Saft und Kraft. *Der volle Raum* – notwendig für den seelsorgerlichen Zuspruch im Gemurmel der Leute: Ich höre dich, ich sehe dich, ich nehme dich wahr! Der mit den durch das Giacometti-Fenster gebrochenen Lichtstrahlen *gefüllte Chorraum* – Meditationsraum für Menschen mit christlichem, muslimischem, jüdischem, hinduistischem und buddhistischem Glauben genauso wie für bekennende Atheisten. Das mit Kerzen *volle Taufbecken* in der 12-Boten-Kapelle, dem Grabesort der Stadtheiligen – Beichtort für Christen aller Konfessionen. Spontane Gruppenbildungen vor den Fenstern, in der Krypta, beim Gebetsbuch, in der Kirchenbank, vor dem Kiosk – *Kanzelorte* multiperspektivischer Verkündigung, in der unverfügbar und flüchtig ein vibrierender

Draht zwischen oben und unten entsteht, aussen und innen, sakral und profan. Die Menschen entscheiden sich, unsicher, was das soll, – mein Gott – für diese zu kleinen Kirchen!

## Verkehrte Welt!

Im Augenblick erleben wir in Westeuropa eine dramatische Verschiebung der Nutzung von Kirchenräumen: weg vom kirchlich veranstalteten Gottesdienst am Sonntag hin zu individuell organisierten Besuchen an den Werktagen. Ist dies ein Indikator dafür, dass Menschen das, was sie als religiöse Praxis, spirituelle Erfahrung und frommes Gemüt bezeichnen, nicht mehr an die Institution der juristischen Grösse «Kirche» als öffentlich-rechtlich anerkannte Körperschaft binden? Ein Indiz dafür, dass das Interesse an der «Kirche» als Glaubensgemeinschaft Jesu Christi, die sich um das Wort Gottes und das Brot Jesu Christi versammelt, abnimmt? Die veröffentlichten Zahlen der Konfessionslosen weisen darauf hin, dass immer mehr Menschen ihre nicht mehr an die Konfession gebundene Religiosität selber beschreiben und selber im sakral empfundenen Kirchenraum, in der Synagoge, in Moscheen oder Tempeln erspüren, entdecken und erfahren wollen. Die «leeren Kirchen», in der Altstadt und im Quartier, verwandeln sich vor unser aller Augen zu begehrten Forschungslaboren post-säkularer Religiosität, die zwischen der Erinnerung an den Raum, in dem gebetet und gepredigt, gesungen und musiziert, geklagt und geweint, gelacht und geschwiegen wird, und der gegenwärtigen Erfahrung heisse Drähte in der Seele zu spannen vermag.

Stimmt das? Ist dies nicht schön herbeigeschrieben? Spiegelt sich darin nicht die verkehrte Pfarrersicht von dreissig Amtsjahren? Ist das Zürcher Grossmünster in dieser Hinsicht ein Sonderfall, nicht zu vergleichen mit all den anderen Kirchen, die keine Postkartenmotive (mehr) sind? Zu kleine Kirchen – *Fake News* mit Heiligschein?

## Wer besucht die Kirche – und warum?

Soeben erschienen die Resultate der soziologisch-theologischen Studien der empirischen Forschung in 12 Citykirchen in Europa, die einzig der Frage nachgehen: Warum geht jemand dahin? In Nürnberg, Hannover, Dresden, Bern, Basel und anderen Städten

füllten Besucher entsprechende Fragebögen aus. Im Berliner Dom und im Zürcher Grossmünster waren gar Sozialforscher vor Ort, um nachzuspüren, was der Kirchenraum mit seinen Spuren und symbolischem Kapital als durchbeteter Raum und gebauter Text des biblischen Glaubens und der Aufsuchende miteinander erschaffen<sup>1</sup>. Zwei Ergebnisse lassen aufhorchen:

*Einerseits* sind die individuellen und gesellschaftlichen Erwartungen an den Kirchenraum sehr gross. 68 Prozent der Befragten erwarten auf jeden Fall einen Raum für das Gebet, für die Stille oder für die persönliche Besinnung. Auch zur erwarteten Verkündigung der christlichen Botschaft bekennen sich 55 Prozent. Im gesellschaftlichen Bereich erwarten 66 Prozent der Befragten vom Kirchenraum, dass er für «Werte eintritt, die für das Zusammenleben wichtig» sind, 62 Prozent fordern sogar explizit, dass Citykirchen sich gegen Fremdenhass und Ausländerfeindlichkeit stark machen. Und schliesslich schreiben im sozialen Bereich 57 Prozent der an der Untersuchung Teilnehmenden den Kirchenräumen in der Altstadt zu, dass sie sich zusammen mit den Verantwortlichen um die Not der Menschen kümmern.

*Anderseits* kommen die meist anonymen Kirchenbesucher ans Licht und legen ihre Motivationen für die Kirche offen. Neben den erwarteten Besucherprofilen – der oberflächliche, der historisch und ästhetisch interessierte, der kirchlich verankerte, der religiös gebildete und der praktisch spirituelle Typ – führt die Studie ein spezielles Motiv an:

«Eine Frau aus der Schweiz. Sie sei heute hier, weil ihre Tochter in einer Zürcher Klinik operiert werde. Sie würde einfach so durch die Stadt laufen, bis ihre Tochter wieder auf dem Zimmer ist. Sie sei so durch die Innenstadt gelaufen und dann mehr oder weniger zufällig ins Grossmünster gekommen. Sie habe sich im Vorhinein nicht informiert und wisse auch nichts über die Kirche. Während des Gesprächs fiel ihr ein, dass dies doch die Kirche sei, wo für viele prominente Menschen eine Trauerfeier stattfindet. Sie sei einfach reingegangen und habe sich ein bisschen umgeschaut. Sie habe auch überlegt, ob sie sich hinsetzen soll, es aber dann nicht gemacht (*lacht*). Sie dachte sich, dass die Gottesdienste hier sehr schön sein müssen, es sei sehr schön und warm hier in der Kirche. Es habe etwas sehr Ruhiges hier und die Kirche sei so hoch. Auf Nachfrage kann die Frau keine Gründe für ihren Besuch des Grossmünsters angeben und beschreibt ihren Besuch als ungeplant und zufällig.»

### Die grosse Umnutzung, eine «reformierte Tradition»

Genau diese – und ähnliche – Erfahrungen sind der Grund, warum es heute in der Schweiz fast keine *geschlossenen* Kirchenräume mehr gibt, dass auch am Sonntag leerstehende Kirchen ihr grosses Potenzial in sich tragen, umgenutzt zu werden zu Schutz- und Gasträumen, zum Segensraum für Menschen, die Kirchen aufsuchen und sich wundern, dass sie anders hinausgehen, als sie hereingekommen sind. Klar ist: In der visionären und mitunter frechen Art, in Kirchenarchitektur einzugreifen, sind die Reformierten seit 500 Jahren

Meisterinnen und Meister – vor allem in der Schweiz. Katharina von Zimmern hat als oberste Zürcherin den Schlüssel ihres Frau- münsterklosters dem Bürgermeister der Stadt zurückgegeben, dem Frieden und der sozialen Verantwortung der Stadt *zuliebe*. Ulrich Zwingli liess das Predigerkloster zum Stadtspital umbauen, daran anschliessend die erste Stadtküche für die Armen.

Und heute? Was hindert uns, leere Kirchen so zu nutzen, dass sie voll werden mit erwartungsfrohen Besuchern und spontan Suchenden? Waren Sie schon einmal in der «Blinden Kuh»<sup>2</sup> in Zürich? In diesem Restaurant erwartet Sie Nahrung spezieller Art: Da ist der Gast, draussen sieht er alles, drinnen ist er blind für alles – es ist stockdunkel. Der Duft von Zürigschnetzzlets und Röschi findet seine Nase, er sucht Gabel und Messer, das gefüllte Glas findet nicht gleich zum Mund. Die Serviceangestellten sind draussen blind, hier aber, in der Finsternis, sehen sie. Musik für einen Gast, Musik in seinen Ohren und Wohltat für seinen Magen. Der Besuch in der «Blinden Kuh» ist nicht nur einer, der Magen und Geist gleichermaßen nährt, sondern auch der Besuch in einer Kirche, in einer methodistischen mithin. Er lohnt sich, das hat sich längst herumgesprochen, und die Voranmeldung ist bitter nötig – oh Gott, zu kleine Kirche!

Blinde sehen, und Sehende erblinden: Niemand muss hungrig, jedoch fast jeder und jede muss verkleckert vom Tisch gehen. Keiner flucht, aber alle lachen. Diese besondere Sehschule diakonisch-sozialer Umnutzung von Kirchen öffnet die Augen dreifach: Erstens sind Kirchen neben Räumen der Gotteserkenntnis von Verkündigung und Liturgie auch Offenbarungsorte der Selbsterkenntnis von Ruhe und Kontemplation. Zweitens zeugen Kirchen davon, dass die Logik der Ökonomie, die öffentlichen Orte der Ruhe wie Parks und GZs privatisiert und kapitalisiert, nicht allein selig macht: Im Geld liegt soziales Kapital, es ist diakonisch zu «waschen» – das weiss jede blinde Kuh. Drittens ist dieses soziale Kapital, eingelagert in den Kirchen seit Jahrtausenden, in Zukunft noch viel mehr freizulegen – in leeren wie in zu kleinen. Nicht nur Frauen aus der Schweiz brauchen es dringend, ungeplant und zufällig, sondern auch Politik und Wirtschaft – denn mit solchen Kirchen lässt sich Staat machen. ↵

<sup>1</sup> Vgl. Hilke Rebenstorf, Christopher Zarnow, Anna Körs und Christoph Sigrist (Hrsg.): Citykirchen und Tourismus. Soziologisch-theologische Studien zwischen Berlin und Zürich. Leipzig: Evangelische Verlagsanstalt, 2018.

<sup>2</sup> Web: blindekuh.ch

---

### Christoph Sigrist

ist Pfarrer am Grossmünster in Zürich und Titularprofessor für Diakoniewissenschaft an der theologischen Fakultät der Universität Bern.

# Nacht des Monats

*Ronnie Grob trifft Gabriel Vetter ... an der Basler Vorfasnacht*

Gabriel Vetter holt mich in Basel am Bahnhof ab. Wir machen uns gleich auf ins Château Lapin, das Restaurant Hasenburg, und bestellen Läberli, Gschnetzlets und Röschi. In die Kleinkunstszene sei er nach und nach hineingerrutscht, erzählt Vetter, der derzeit mit seinem Stand-up-Comedy-Programm «Hobby» in den Kellertheatern des Landes unterwegs ist. Beworben wird es mit der Aussage, bei ihm entstehe die Komik, wenn es unangenehm werde. Tatsächlich, so Vetter, versuche er in seinen Shows Situationen zu schaffen, die Irritationen auslösten, also das Publikum kurzzeitig genuin ratlos machten: «So ist, für einen kurzen Moment, echte Kommunikation möglich. Mir geht es nicht um Irritation der Irritation oder des Effekts willen, sondern um den Reiz, hundert Hirne in einem Saal kurz anzuhalten.» Die Beantwortung der Frage, wie es von diesem Punkt aus weitergehe, sei dann die hohe Kunst, wie sie etwa Friedrich Dürrenmatt herausragend beherrscht habe. Wie ist es so weit gekommen? Es war vor 14 Jahren, als ein 21-Jähriger aus Beggingen (Schaffhausen) als Slam-Poet durch Deutschland tourte, die deutschsprachigen Poetry-Slam-Meisterschaften gewann und kurz danach auch noch den renommierten Kabarettpreis Salzburger Stier. Nach Studien (Theaterwissenschaft und Jus, beide abgebrochen) und Journalismus (zweiter Filmredaktor bei der «Basler Zeitung») arbeitet er heute frei, unter anderem für SRF (Deville, Spasspartout, Veters Töne).

20 Uhr. Weil wir uns just in der Woche vor der Basler Fasnacht treffen, gehen wir hundert Meter den Spalenberg hoch ins Theater Fauteuil und kaufen uns zwei Tickets für die Vorfasnachtsveranstaltung «Pfyfferli 2019». Sie verspricht «Top-Schnitzelbängg», kabarettistische Rahmenstücke und viel Fasnachtsmusik. Eigentlich wollte Vetter mit seiner Freundin, einer Schwedin, und seinen beiden Kindern während den «drey scheenschte Dääg» in die Ferien nach Florenz. Nach heftigem Widerstand der Kinder fahren sie nun aber erst danach. Geführt wird das seit 1957

existierende «Fauteuil» von der Enkelin von «HD Läppli» Alfred Rasser, Caroline Rasser. Auf der Bühne spielt sie unter anderem eine überkandidelte Blondine mit kleinem Hündchen, die über ihren Mann Schorsch und Sterbetourismus im Kanton Baselland herzieht – grossartig! Die Themen der Veranstaltung sind maximal hyperlokal: Es ist eine abgeschlossene Welt, die sich selbst genügt und bereits an der Grenze zum Baselbiet in einen tiefen Abgrund blickt. Das Niveau der Veranstaltung ist formidabel, eine Art Broadway am Rhein: Nicht nur die Musiker (Pfeifer, Trommeln, Klavier, Gesang) überzeugen, auch die Schnitzelbänke (Dr. FMH und Spitzbueb) sind vom Allerfeinsten. Gabriel und ich haben Restkarten gekauft und sitzen auf Zusatzstühlen neben der Bar. Der Zuschauer direkt vor uns, der immer wieder begeistert applaudiert und «Bravo!» ruft, stellt sich als der Komiker Massimo Rocchi heraus – ab Mai wird der Wahlbasler selbst auf dieser Bühne zu sehen sein. In der Pause besprechen die beiden Entertainer dann die Halbfinalespiele der Coppa Italia und beklagen gemeinsam die aktuelle Krisensituation des FC Basel. Unerklärlich, was passiert sei! Als habe an Weihnachten irgendwer das Licht ausgemacht...

Der Abend klingt aus bei einem Bier in der Campari-Bar. Obwohl er mit Unterbrüchen seit 2002 in Basel wohnt, war auch Vetter das erste Mal in seinem Leben an einer Vorfasnachtsveranstaltung. Dass er äusserlich eher zurückhaltend reagiert habe, sei halt Déformation professionnelle: Er habe sich durchaus amüsiert, konzentriere sich aber natürlich mehr auf den Programmaufbau und die eingesetzten Kniffe. Letzte Frage: Was ist gute, was schlechte Comedy? «Schlechte Comedy ist alles, was vorhersehbar, faul und ohne Überraschungsmoment ist – also das meiste. Gute Comedy dagegen hat viel mit Rhythmus zu tun. Damit, und nicht nur mit Inhalten, kann man die Leute problemlos zum Lachen bringen.» ↵



Gabriel Vetter, fotografiert von Ronnie Grob.

# In den nächsten Monaten



## Mondialismus & Souveränismus

Mit Beiträgen von Philip Manow, Julie Smith, Carl Baudenbacher, Gil Delannoi u.v.m.

## Milizprinzip & Freiwilligenarbeit

Sie sind untrennbar mit der Schweiz verbunden, stecken aber arg in der Krise. Woran liegt's?

## Kurzgeschichte

«Bald wärmer» von Mireille Zindel.

### Fehlerkultur:

Im Text «Das Wunder des Wettbewerbsrechts» der letzten Ausgabe wurde Rainer E. Gut fälschlicherweise als VR-Präsident der früheren SBG bezeichnet. Gut war erst VR-Präsident der SKA, später der CS.

## Impressum

«Schweizer Monat», Nr. 1065, 99. Jahr,  
Ausgabe April 2019  
ISSN 0036-7400

Die Zeitschrift wurde 1921 als «Schweizerische Monatshefte» gegründet und erschien ab 1931 als «Schweizer Monatshefte». Seit 2011 heisst sie «Schweizer Monat». Sie erscheint zehnmal jährlich.

### VERLAG

SMH Verlag AG

### CHEFREDAKTOR

Michael Wiederstein (mw):  
michael.wiederstein@schweizermonat.ch

### REDAKTION

Stephan Bader (sb/Redaktor):  
stephan.bader@schweizermonat.ch  
Laura Clavadetscher (lc/Redaktorin):  
laura.clavadetscher@literarischermonat.ch  
Ronnie Grob (rg/stv. Chefredaktor):  
ronnie.grob@schweizermonat.ch  
Alicia Romero (ar/Redaktorin & Produzentin):  
alicia.romero@schweizermonat.ch  
Lukas Rühli (lr/Redaktor):  
lukas.ruehli@schweizermonat.ch

### COVER

Rolf Dobelli, fotografiert von Phil Müller.

### SEITE 4/5

Rolf Dobelli, fotografiert von Phil Müller.  
David Halpern, zvg.  
Cameron Harwick, zvg.  
Sabrina Schell, zvg.  
Milosz Matuschek, fotografiert von Enno Kapitza.  
Elham Manea, zvg.

### DOSSIER

Jede Ausgabe enthält einen eigenen Themenschwerpunkt, den wir zusammen mit einem Partner lancieren. Wir leisten die unabhängige redaktionelle Aufbereitung des Themas. Der Dossierpartner ermöglicht uns durch seine Unterstützung dessen Realisierung.

### KORREKTORAT

Roger Gaston Sutter

Der «Schweizer Monat» folgt den Vorschlägen zur Rechtschreibung der Schweizer Orthographischen Konferenz (SOK), [www.sok.ch](http://www.sok.ch).

### GESTALTUNG & PRODUKTION

Pascal Zgraggen: [pascal.zgraggen@aformat.ch](mailto:pascal.zgraggen@aformat.ch)

### ADMINISTRATION/LESERSERVICE

Jeanne Schärz: [jeanne.schaerz@schweizermonat.ch](mailto:jeanne.schaerz@schweizermonat.ch)

### FREUNDESKREIS

Franz Albers, Georges Bindschedler, Ulrich Bremi, Elisabeth Buhofer, Peter Forstmoser, Titus Gebel, Annelies Häckli Buhofer, Manfred Halter, Thomas Hauser, Christian Huber, Thomas W. Jung, Fredy Lienhard, Heinz Müller-Merz, Daniel Model, Inez und Hans Scherrer, Stiftung für Abendländische Ethik und Kultur, Jean-Claude Wenger.

Wir danken der Stiftung FUP für die Unterstützung publizistischer Belange und öffentlicher Veranstaltungen.

### ADRESSE

«Schweizer Monat»  
SMH Verlag AG  
Rotbuchstrasse 46  
8037 Zürich  
+41 (0)44 361 26 06  
[www.schweizermonat.ch](http://www.schweizermonat.ch)

### ANZEIGEN

[anzeigen@schweizermonat.ch](mailto:anzeigen@schweizermonat.ch)

### PREISE

Jahresabo Fr. 195.– / Euro 165.–  
2-Jahres-Abo Fr. 350.– / Euro 296.–  
Online-Jahresabo Fr. 145.–  
Online-Monatsabo Fr. 12.90  
Abo auf Lebenszeit / auf Anfrage  
Einzelheft Fr. 22.– / Euro 19.– (+ Versand)  
Studenten und Auszubildende erhalten  
50% Ermässigung auf das Jahresabonnement.

### DRUCK

pmc Print Media Corporation, Oetwil am See  
[www.pmc-oetwil.ch](http://www.pmc-oetwil.ch)

gedruckt in der  
**schweiz**



## FREIE PRIVATSTÄDTE

Stellen Sie sich vor, ein privates Unternehmen bietet Ihnen als «Staatsdienstleister» Schutz von Leben, Freiheit und Eigentum in einem abgegrenzten Gebiet. Diese Leistung umfasst Sicherheits- und Rettungskräfte, einen Rechts- und Ordnungsrahmen sowie eine unabhängige Streitschlichtung. Sie zahlen einen vertraglich fixierten Betrag für diese Leistungen pro Jahr. Der Staatsdienstleister als Betreiber des Gemeinwesens kann den Vertrag später nicht einseitig ändern. Sie haben einen Rechtsanspruch darauf, dass er eingehalten wird und einen Schadensersatzanspruch bei Schlechterfüllung. Um alles andere kümmern Sie sich selbst, können aber auch machen, was Sie wollen, solange Sie die Rechte anderer nicht beeinträchtigen. Und Sie nehmen nur teil, wenn und solange Ihnen das Angebot zusagt. Streitigkeiten zwischen Ihnen und dem Staatsdienstleister werden vor unabhängigen Schiedsgerichten verhandelt, wie im internationalen Handelsrecht üblich. Ignoriert der Betreiber die Schiedssprüche oder missbraucht er seine Macht auf andere Weise, wandern seine Kunden ab und er geht in die Insolvenz. Mehr über die vielversprechende Alternative einer Neuordnung menschlichen Zusammenlebens in Titus Gebels neuem Buch!

«Freie Privatstädte», 316 Seiten, Leinen, Aquila Urbis Verlag, EUR 29.99  
Erhältlich im Buchhandel und über Amazon.



### ÜBER DEN AUTOR

Titus Gebel ist Unternehmer und promovierter Jurist. Er gründete unter anderem die Deutsche Rohstoff AG. Nach über 30 Jahren politischer Aktivität kam er zum Schluss, dass Freiheit im Sinne von Freiwilligkeit und Selbstbestimmung in herkömmlichen Systemen nicht zu erreichen sei. Seine Lösung: mit Freien Privatstädten ein völlig neues Produkt auf dem «Markt des Zusammenlebens» schaffen, das bei Erfolg Ausstrahlungswirkung haben wird. Zusammen mit Partnern arbeitet er derzeit daran, die erste Freie Privatstadt der Welt zu verwirklichen.

[www.freepublicities.com](http://www.freepublicities.com)

*«Titus Gebel hat in seinem Buch auf alle Zweifel, Einwände und Kritikpunkte eine wohlüberlegte Antwort in petto. Wenn Gebel Erfolg hat, macht er viele Menschen glücklich. Sollte er scheitern, verliert er sein eigenes Geld. Fair enough.» – NZZ*

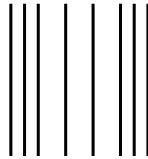
*«Ein Blick in die Geschichte zeigt, dass Städte schon immer eine besonders erfolgreiche Organisationsform für das Zusammenleben der Menschen waren. Freie Privatstädte könnten die Lebensform Stadt um eine attraktive Variante bereichern.» – Wirtschaftswoche*



**Hier durchschneiden, wenn Sie  
für die Trennung von Staat und  
Kirche sind.**



- Ja, ich werde Mitglied  
(Jahresbeitrag je nach  
Sektion und ob verdienend  
oder nicht CHF 40 bis 100)
- Ja, ich bestelle ein Gratis-  
Probeabo des Magazins  
*frei denken* (2 Ausgaben)



Nicht frankieren  
Ne pas affranchir  
Non affrancare

**B**

Geschäftsantwortsendung) Invio commerciale risposta  
Envoi commercial-réponse

Vorname, Name

Adresse

PLZ, Ort

Mail

Tel

Geb-Datum

freiwillige  
Angaben

Beruf

Freidenker-Vereinigung  
der Schweiz  
3000 Bern

**Falls Ihnen symbolische  
Handlungen nicht reichen:  
Wir setzen uns aktiv für  
eine säkulare Schweiz ein.  
Ziehen Sie mit.**



**frei-denken.ch**

Freidenkende Schweiz

säkular . humanistisch . rational