

# Jahresbericht 2023

*«Mit schlechten Gesetzen und guten Beamten lässt sich immer noch regieren. Bei schlechten Beamten aber helfen uns die besten Gesetze nichts.»*

*Otto von Bismarck*

## Vorwort

---

Das Jahr 2023 war in vielerlei Hinsicht ein politisch und speziell entwicklungspolitisch enttäuschendes Jahr: Der Krieg in der Ukraine, die kriegerischen Auseinandersetzungen in Israel und Palästina sowie die andauernden militärisch ausgetragenen Konflikte in Syrien, Niger, Sudan und weiteren ca. 80 Ländern der Welt überlagerten den Diskurs über die zu langsame Implementation der Agenda 2030 für Nachhaltige Entwicklung.

Dutzende Milliarden knapper finanzieller Ressourcen wurden und werden in die Rüstung investiert – Geld, das für Investitionen in die Resilienz gegen die jetzt schon absehbaren Probleme höherer Erdtemperaturen fehlt – von Investitionen zur Verlangsamung des Klimawandels ganz zu schweigen. Dies obwohl weltweit die Symptome von Klimawandel, extreme Wetterphänomene und zunehmende Durchschnittstemperaturen, nicht mehr ignoriert werden können. Die Frage, ob das noch unangenehmes «Wetter» ist oder schon «Klimawandel», ist eigentlich mit dem Verweis auf die (von allen Staaten einstimmig verabschiedete!) *Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung* schon seit 1992 beantwortet:

*«Zum Schutz der Umwelt wenden die Staaten im Rahmen ihrer Möglichkeiten allgemein den Vorsorgegrundsatz an. Drohen schwerwiegende oder bleibende Schäden, so darf ein Mangel an vollständiger wissenschaftlicher Gewissheit kein Grund dafür sein, kostenwirksame Massnahmen zur Vermeidung von Umweltverschlechterungen aufzuschieben.» (Grundsatz 15, Rio-Erklärung)*

Der wissenschaftliche Konsens an der internationalen Klimakonferenz in Dubai (COP 28 30.11.–13.12.2023) war eindeutig: Die bisher implementierten Massnahmen reichen nicht aus, um die Erwärmung der Erdatmosphäre auf 1,5 Grad zu beschränken. Weltweit anerkannte Experten wie James Hansen schliessen aus ihren Berechnungen, dass das 1,5-Grad-Ziel «tot» sei und selbst das 2-Grad-Ziel «auf dem Sterbebett» läge.

Eine Frage, die uns in der Stiftung umtrieb und umtreibt, war, ob das, was wissenschaftlich erwiesen notwendig sei, um eine Verlangsamung des Klimawandels zu erreichen, auf demokratischem Wege möglich sei. Die Komplexität des Sachverhalts und die Vielfalt der Möglichkeiten, «Demokratisch strukturiertes Handeln bei komplexen und intergenerationell relevanten Themen» seriös anzugehen, machen eine vertiefte Analyse erforderlich (siehe dazu unsere Publikation «Demokratie als Ideal und Herausforderung», Basel 2023).

Die Grundprinzipien der Demokratie:

- politische Gleichheit und Wahlrecht,
- Rechtsstaatlichkeit,
- Schutz der Menschenrechte,
- Rechenschaftspflicht sowie
- toleranter Pluralismus

geniessen zwar heute in Europa noch immer breite Anerkennung – dennoch empfindet ein Drittel der Menschen z.B. in Deutschland diffuses Unbehagen. Fast jeder Dritte (31,1%) in Ostdeutschland unterstützt die Forderung nach einem Führer, «[...] der Deutschland zum Wohle aller mit starker Hand regiert». Vierzehn Prozent sind sogar fest davon überzeugt, dass dies «die Lösung für alle gegenwärtigen Probleme [...]» sei. (Zitate mit Fussnoten im Buch «Demokratie als Ideal und Herausforderung»)

Man muss nicht Kulturpessimist oder gar Untergangsprophet sein, um festzustellen, dass etwas in unseren Gesellschaften schief läuft und damit die Gefahr wächst, dass der «Ruf nach einer starken Hand» zunimmt – obwohl wir doch eigentlich wissen, was letztlich bei solchen politischen Rahmenbedingungen herauskommt. Die Grundüberzeugung hinter unserer Arbeit ist, dass unsere Gesellschaften vor viel grösseren Herausfor-

---

derungen stehen, als dies der Mehrzahl der Menschen bewusst ist. Es ziehen Konflikte herauf, die sich nicht mehr nur rein ökonomisch befrieden lassen. Die absehbar entstehenden Probleme sind nur unter grössten Anstrengungen, wenn überhaupt, auf demokratische Weise bewältigbar. Das hierzu beispielhaft verarbeitete empirische Material ist überwiegend auf die Verhältnisse in Deutschland bezogen.

Aus der Vielzahl der zur Erläuterung unserer Thesen bearbeiteten Probleme seien insbesondere drei herausgegriffen:

- Umsetzung der *Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung*, vor allem Verlangsamung des Klimawandels, Dekarbonisierung und Aufbau grösserer Resilienz;
- menschenwürdiger Umgang mit wachsender und zunehmend auch klimabedingter Armutsmigration;
- demografischer Wandel durch eine schnelle Alterung der Gesellschaft: In den kommenden Jahren gehen die letzten geburtenstarken Jahrgänge in Rente – ca. 13 Millionen Menschen. Sollten diese überwiegend zum frühestmöglichen Zeitpunkt aufhören zu arbeiten, geht in Deutschland das Licht aus.

Eine seriöse Auseinandersetzung mit dieser politischen Grosswetterlage wäre die eigentliche der proklamierten, jedoch bisher ausgebliebenen «Zeitenwende». In der moralischen Pflicht, eine solche Zeitenwende auf demokratische Weise zu bewältigen, hat die über 170 Jahre alte Weisung Emile de Girardins aktuelle Bedeutung:

**«Gouverner c'est prévoir; et ne rien prévoir, c'est courir à sa perte.»**

(Regieren heisst voraussehen, und wer nicht voraussieht, rennt in sein Verderben.)

Es geht darum, grundlegende ökologische, wirtschaftliche, gesellschaftliche – und deshalb auch politische! – Verschiebungen rechtzeitig zu erkennen und gegenzusteuern.

Die wichtigsten Faktoren, die heute das *Unbehagen an der Demokratie befeuern*, sind bekannt:

- wirtschaftliche Unsicherheit und persönliche Perspektivlosigkeit,
- das Empfinden steigender Einkommens-, Vermögens- und Chancenungleichheiten sowie eine
- abgehobene *Classe politique*.

## 1. Wirtschaftliche Unsicherheit und persönliche Perspektivlosigkeit

Der zu Beginn des World Economic Forum (WEF) im Januar 2024 erschienene Oxfam-Bericht verweist unter dem Titel *Inequality Inc. How corporate power divides our world and the need for a new era of public action* auf dies:

- Die fünf reichsten Männer der Welt haben ihr Vermögen seit 2020 von 405 Milliarden US-Dollar auf 869 Milliarden US-Dollar mehr als verdoppelt.
  - Alle Milliardäre und Milliardärinnen zusammen sind heute um 3,3 Billionen US-Dollar (34 Prozent) reicher als 2020. Ihr Vermögen wuchs damit dreimal so schnell wie die Inflationsrate.
  - Fast fünf (4,77) Milliarden Menschen, die ärmsten 60 Prozent der Menschheit, haben seit 2020 zusammen 20 Milliarden US-Dollar Vermögen verloren.
  - 2023 haben 148 der weltweit grössten Unternehmen in den zwölf Monaten bis Juni 2023 insgesamt 1,8 Billionen US-Dollar an Gewinnen gemacht. Das entspricht einem Anstieg von 52,5 Prozent gegenüber den durchschnittlichen Nettogewinnen im Zeitraum 2018–2021. Ihre «Übergewinne», definiert als Gewinne, die den Durchschnitt von 2018 bis 2021 um mehr als 20% übertrafen, stiegen auf fast 700 Milliarden US-Dollar an.
-

- Der Aktienbesitz kommt in erster Linie den reichsten Menschen der Welt zugute. Das weltweit reichste Prozent besitzt 43 Prozent des gesamten Finanzvermögens. In Deutschland besitzt das reichste Prozent 41,1 Prozent des gesamten Finanzvermögens.

Globale Zahlen wie diese haben für die Lebensbedingungen der grossen Mehrzahl der Menschen auf der Welt wenig Bedeutung: Das Pro-Kopf-Einkommen liegt in vielen Ländern Afrikas südlich der Sahara auch heute noch unter 1000 US-D *pro Jahr* – in Asien weisen 25 von 43 Ländern ein Jahreseinkommen pro Kopf von unter 5000 US-Dollar aus. Die Tatsache, dass diejenigen, die Aktien besitzen, viel mehr von wirtschaftlichen Entwicklungen profitieren als jene, deren täglicher Kampf ums wirtschaftliche Überleben die Bündelung aller Kräfte erfordert, birgt sozialen Sprengstoff im politischen Diskurs vieler Industrieländer – hat aber keine Bedeutung für in absoluter Armut lebende Menschen im globalen Süden.

Die politischen Umstände nach dem Ersten Weltkrieg, verstärkt durch Massenarbeitslosigkeit und Hyperinflation sowie die Weltwirtschaftskrisen von 1923 und 1929, führten letztlich zum Aufstieg der NSDAP mit deren katastrophalen Folgen. Die Meinung, dass man, um temporär Mehrheiten zu sichern, bei uns auch einmal extreme Parteien an der Machtteilhabe tolerieren könne, weil man sie ja im Griff habe, war im Jahre 1933 falsch – sie wäre es auch heute. Die erst kürzlich aufgedeckten Geheimtreffen zum Thema einer erzwungenen «Rückwanderung» – sprich Ausweisung zur ethnischen Säuberung! – der deutschen AfD spricht eine deutliche Sprache.

Bei aller Vorsicht vor Vergleichen: Auch der Aufstieg der AfD in Ostdeutschland kann nicht losgelöst gesehen werden von den enormen politischen und wirtschaftlichen Umbrüchen, mit denen die Menschen seit der Wiedervereinigung umgehen mussten. Umbrüche dieser Art schaffen Verunsicherung, wirtschaftliche Umstrukturierungen schaffen Arbeitslosigkeit. Während Menschen, die aufgrund ihres Alters, ihrer Motivation und ihrer Ausbildung anderswo Chancen wahrnehmen und abwandern, entsteht für diejenigen, die das nicht können, Perspektivlosigkeit. Sie fühlen sich vom Staat allein gelassen, zweifeln am System und werden zu Protestwählern.

## 2. Steigende Einkommens-, Vermögens- und Chancenungleichheiten

Man mag über die Ergebnisse der neuen Oxfam-Studie denken, was man möchte – das *Empfinden* über steigende Einkommens- und Vermögensdisparitäten sowie abnehmende Chancengleichheit ist ein signifikanter Treiber von Unzufriedenheit mit der Politik sowie den Politikern und Politikerinnen. Dabei kann es durchaus sein, dass die *Wahrnehmung* steigender Disparitäten nicht mit dem übereinstimmt, was statistisch messbar oder in den Haushalten fühlbar ist – hier gilt jedoch die alte stoische Weisheit, dass nicht die Tatsachen unser Zusammenleben bestimmen, sondern die Meinungen darüber (Epiktet).

Im Grossen und Ganzen haben in Deutschland in den letzten Jahrzehnten soziale Ungleichheiten signifikant abgenommen. Staatliche Sozialleistungen haben in einem Masse zugenommen, dass auch arme Haushalte über dem als fair definierten Existenzminimum leben können. Im Kleinen und Spezifischen (z.B. Bildung, Wohnen, Chancen auf beruflichen Erfolg) haben Ungleichheiten in verschiedenen Teilen der Bundesrepublik jedoch zugenommen.

Nach zehn Jahren hohem Wirtschaftswachstum bekommen heute mehr Menschen staatliche Transferleistungen als je zuvor in der Geschichte der Bundesrepublik: Könnte es sein, dass dies nicht am fortschreitenden Elend in deutschen Landen liegt, sondern an der Definition von Armut und an der ausbleibenden Überprüfung der Berechtigung und Ausgestaltung solcher Transfers?

Dazu ein Beispiel: Die gewaltigen öffentlichen Proteste der Bauern gegen eine Kürzung von Subventionen im Januar 2024 hatten zwar eine Diskussion über die Angemessenheit des politischen Handelns gegenüber den Menschen im landwirtschaftlichen Sektor zur Folge – prinzipiell hinterfragwürdige andere Budgetpos-

ten wurden und werden jedoch stets aus der Diskussion ausgeklammert. Das ist beispielsweise nicht nur die höchst privilegierte Pensionierungs- und Pensionspolitik gegenüber Beamten, sondern auch die etwa 100 Milliarden, die pro Jahr vom Bund in die Finanzierung der Rente mit 63 gesteckt werden. Gleichzeitig ist jedoch nicht genug Geld da, alle Schulen in unserem Land zu digitalisieren oder nur schon die Toiletten mit warmem Wasser zu versorgen.

Der dritte Treiber des Unbehagens an der Demokratie ist eine abgehobene *Classe Politique*:

### 3. Abgehobene *Classe politique*

Die Auswertung des European Social Survey zeigt, dass die Erfolge populistischer Parteien hauptsächlich auf *Fehler und Versäumnisse, Affären und Skandale der politischen Eliten zurückzuführen sind*.

- Politiker, die das, was die «Menschen auf der Strasse» bewegt, ignorieren,
- politische Akteure, die in ihrem geschlossenen System Prioritäten aufgrund persönlichster Überzeugungen setzen,

nähren die Überzeugung, dass das gegenwärtige politische System und «die da oben» schuld sind an der empfundenen Misere. Wo die Unzufriedenheit mit dem «System» zunimmt, steigt die Attraktivität derjenigen, die nicht zum System gezählt werden.

Eine von den Problemen des täglichen Lebens abgehobene *Classe politique*, die sich mehr mit internen Machtkämpfen und dem Erhalt von Privilegien als mit den Sorgen ihrer Wähler beschäftigt, sowie Mandatsträger, die publikumswirksame Hahnen- und Hennenkämpfe veranstalten, anstatt pragmatisch nach gemeinsam tragbaren Kompromissen zugunsten des Grossen und Ganzen zu suchen, entfremden die Menschen der Politik.

Wo sich politische Amtsträger mit *Nischenthemen* beschäftigen, die lediglich von den jeweiligen Protagonisten als notwendig für eine (aus ihrer Sicht!) «fortschrittliche Gesellschaftspolitik» bezeichnet werden, jedoch für die Lebensrealität der grossen Mehrheit der Menschen keine praktische Bedeutung haben, nimmt die Glaubwürdigkeit der Politik insgesamt ab. Das Zwangsgendern ist nur eines der Beispiele aus dem *Woke Universum*, die man hier vorbringen könnte – vielleicht auch Entwicklungshilfe-Projekte für «Geschlechtergerechtigkeit» und zur Veränderung männlicher Rollenbilder im Sinne «positiver Maskulinität» in Kulturen, in denen die Rolle der Frau aus kulturellen Gründen anders ist als im Weltbild progressiver europäischer Parteien.

Wo mit verengten Woke-Überzeugungen, Cancel Culture, Moralisierung von Sachproblemen und pädagogischem Missionierungseifer versucht wird, kulturelle Nischenmassstäbe allen Bürgern vorzuschreiben, wird verantwortungslos gehandelt – und haben Protestparteien leichtes Spiel. Wo politische Entscheidungen zulasten bestimmter Bevölkerungsgruppen getroffen werden, ohne zuvor in Dialogen zu informieren, zu konsultieren und Unterstützung zu suchen, ist öffentlicher Protest voraussehbar. Die Bauernproteste in Deutschland sind ein ärgerliches Beispiel in dieser Hinsicht.

Vieles, was heute im Gewande des «Gutgemeinten» daherkommt, ist seit Jahren wissenschaftlich nachweisbarer Schwachsinn. Wenn das noch moralisch überhöht wird, ist es – um einen Ausdruck von Jeremy Bentham zu nehmen – «nonsense on stilts» (Schwachsinn auf Stelzen). Die Mahnung Max Webers vor steriler Aufgeregtheit, jener «ins Leere verlaufenden Romantik des intellektuell Interessanten, ohne alles sachliche Verantwortungsgefühl» ist noch immer angebracht.

Um nicht missverstanden zu werden: Wir plädieren nicht für eine Missachtung von Minderheitsmeinungen: Meinungsfreiheit gilt für alle, nicht nur für diejenigen, die den Status quo bestätigende Ansichten haben.

---

Wo alle ohne argumentative Widersprüche der gleichen Meinung sind, können Menschen nicht mehr voneinander lernen und kann daher nichts Neues entstehen. Der Sinn dialogbasierter Politik besteht ja gerade darin, dass wir in politischen Auseinandersetzungen unsere Überzeugungen verbessern und der richtigen Lösung von Problemen wissens- und erkenntnismässig näherkommen. Pluralistische Gesellschaften sind attraktiv und lebendig, weil das Meinungsspektrum einer Streuwiese gleicht und nicht einer Spalierobst-Plantage.

Was sind vor diesem Hintergrund

## Elemente eines demokratiestärkenden Handlungsportfolios?

Komplexe Probleme haben keine einfachen Lösungen. Eine «ideale» Demokratie kann es nicht geben. Eine «ideale» Herrschaft des Volkes bräuchte «ideale» Menschen als Wähler, Politiker, Verwaltungsbeschäftigte und Wirtschaftsführer. Die Mehrzahl der Menschen in Deutschland sind – wie überall auf der Welt – vermutlich irgendwo zwischen 4 und 5 auf dem Kohlberg'schen Stufenmodell der moralischen Entwicklung positioniert: Man orientiert sich an Recht und Ordnung, tut seine Pflicht und hält sich an das, was in der Gesellschaft *zum jeweiligen Zeitpunkt* als «richtig» angesehen wird.

Was allerdings in einer Gesellschaft als «richtig» angesehen wird, verändert sich über die Zeit, mit neuem Wissen und mit veränderten sozialen, politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Und, um das zumindest angesprochen zu haben: Auch die kulturelle Prägung spielt eine Rolle bei dem, was man für «richtig» hält.

Im Verlauf der Modernisierung von Gesellschaften und mit höheren Einkommen kommt es zu Wertewandel: (Materielle) Werte, die vor allem der Existenzsicherung dienen (z.B. Fleiss, Verlässlichkeit, Akzeptanz von Autoritäten), verlieren tendenziell an Bedeutung, sogenannte postmaterielle Werte (Unabhängigkeit, Selbstverwirklichung sowie das Nebeneinander von gegensätzlichen Wünschen und Gefühlen) gewinnen an Bedeutung. Dies hat Folgen für die Erwartungen der Menschen an demokratische Entscheidungs- und Machtausübungsprozesse: Sie steigen und werden vielfältiger.

Es geht also nicht um das, was *idealerweise* getan werden sollte, sondern um ein *realistisches Handlungsportfolio*, dessen schrittweise Umsetzung die Demokratie lebensnaher und attraktiver macht und dabei die Mehrzahl der Menschen nicht überfordert.

Die Antwort auf die Frage, wie die angesprochenen gesellschaftlichen Transformationsprozesse (Klimawandel, Alterung der Gesellschaft, Zunahme der Migration) *durch demokratisch abgesicherte Prozesse* gestaltet werden können, muss uns bewegen: Veränderungen dieser komplexen Art werden für viele Menschen Wohlstandsverluste mit sich bringen. Diese werden – wie immer bei Umwälzungen – überwiegend die einkommens- und vermögensschwachen Schichten überproportional belasten. Das wiederum wird vorhersehbare Veränderungen in der politischen Landschaft zur Folge haben und neue Gerechtigkeitsdebatten anstossen – der Oxfam-Bericht 2024 ist ein Beispiel dafür.

Auf dem Polster einer robust wachsenden Volkswirtschaft wäre es noch möglich, Nebenwirkungen solcher Transformationen durch geeignete Mittel sozial abzufedern – obwohl auch dann mit begrenzten Mitteln keine unbegrenzten Ansprüche befriedigt werden könnten.

Es gibt jedoch viele Anzeichen dafür, dass ein robustes Wachstum, dessen Erträge zu Abfederungszwecken genutzt werden könnten, sich z.B. in Deutschland künftig nicht einstellen wird: Schon das Jahr 2023 wurde mit einer Rezession beendet, obwohl andere Länder unter den gleichen weltwirtschaftlichen Bedingungen wirtschaftliches Wachstum erzielt haben. Für das Jahr 2024 prognostizieren OECD-Experten ein ver-

gleichbares Szenario. Bei allen für die internationale Wettbewerbsfähigkeit wesentlichen Elementen steht Deutschland heute schlechter da als vor 10–15 Jahren:

- wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, Produktivität und Innovationsoffenheit;
- Effizienz des Staates – inklusive Finanz- und Steuerpolitik sowie Berechenbarkeit – und
- Qualität der Basisinfrastruktur – nicht nur technologische, sondern auch bildungsmässige und wissenschaftliche Infrastruktur.

Hinzu kommen in Deutschland hohe Hürden für die regulatorische Zulassung neuer Technologien, steigende Ansprüche aufgeblähter und übergriffiger Bürokratien, hohe Unternehmenssteuern sowie Rufe nach steiger Verkürzung der Arbeitszeit – trotz Fachkräftemangel und Alterung der Gesellschaft.

Ebenfalls nicht besonders förderlich für robustes und diversifiziertes Wachstum ist eine moralisierende Außenpolitik, die mit erhobenem Zeigefinger öffentlich diejenigen blossstellen will, von denen man hofft, dass sie unsere Güter und Dienstleistungen kaufen – und uns seltene Rohstoffe verkaufen.

Sorgen macht uns, dass alle hier erwähnten Faktoren Symptome komplexer Teilprobleme sind, die wiederum in ihrer Gesamtheit «träge Systeme» sind. Probleme dieser Art sind kurzfristig bzw. in einer Legislaturperiode nicht lösbar. Für Politiker, deren Zielhorizont die Wiederwahl in wenigen Jahren ist, stehen die Vorteilmaximierung für die eigene Wählerschaft sowie die Abgrenzung von politischen Konkurrenten im Vordergrund.

Notwendig wäre aber eine völlig andere Handlungsmaxime: Verantwortungsbewusste politischen Akteure müssten ohne Ansehen parteipolitischer Kurzfristinteressen das grosse Ganze des Gemeinschaftswohls in den Fokus ihrer Bemühungen stellen. Das aber hat schon bei relativ einfachen ökologischen Reformprojekten nicht geklappt (z.B. der Transport von in der Nordsee durch Windenergie produziertem Strom in den Süden Deutschlands.)

Demokratien haben es schwer, auf faire Weise mit den Rechten zukünftiger Generationen umzugehen: Zukünftig lebende Menschen besitzen heute kein Wahlrecht und sitzen nicht an den Verhandlungstischen. Heute aus *nationalen Budgets* zu bezahlende Zukunftsinvestitionen, deren Erträge erst *späteren Generationen auch an anderen Orten der Welt* zugutekommen, sind schwer mit den Erwartungen und der Zahlungsbereitschaft der heutigen Wählerschaft vereinbar.

Die Umsetzung der von der internationalen Gemeinschaft verabschiedeten neuen Weltinnenpolitik, die *Agenda 2030 für Nachhaltige Entwicklung*, stellt alle wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Besitzstände infrage. Sie erfordert hohe Investitionen in allen Teilbereichen der Infrastruktur sowie in zeitgemässe Bildung und Ausbildung, von der Grundschule bis zu den Universitäten. Da letztlich eine Veränderung der Denk- und Verhaltensweisen der Mehrzahl der Bürger erforderlich ist – und diese bekannterweise schwierig zu bewerkstelligen ist – stehen wir vor grossen gesellschaftlichen Herausforderungen.

Wenn nur schon die Klimapolitik unter Wahrung demokratischer Entscheidungs- und Machtausübungsformen möglich sein soll, sind viele aufeinander abgestimmte Veränderungen auf

- der Politikebene,
  - der Politikerebene und
  - der Bürgerebene notwendig.
-

## 1. Politikebene

Hier geht es vor allem um gute Staats- und Regierungsführung (Good Governance). Es geht um verantwortungsvollen Umgang mit politischer Macht und öffentlichen Ressourcen, um Orientierung politischen Handelns an Sachprioritäten statt Klientelinteressen sowie um Rechenschaftspflicht und Transparenz. Im vorliegenden Kontext bedeutet gute Regierungsführung in Deutschland vor allem die

- *verbesserte Abstimmung der grossen Transformationsprojekte auf zunächst europäischer, dann aber auf globaler Ebene*, damit die «Guten» nicht die «Dummen» sind – dennoch aber zu Hause tun, was unter den jeweiligen Bedingungen finanziell und demokratisch abgesichert möglich ist;
- *vermehrte Berücksichtigung des Subsidiaritätsprinzips*, d.h. wo immer möglich Probleme dort lösen, wo sie anfallen und das grösste lokale Wissen zu ihrer Lösung vorhanden ist, sowie ein durchgehendes «Wer bestellt, bezahlt»-Prinzip, damit nicht «oben» im Bund politisch gefordert wird und «unten» Kommunen vor Finanzierungsprobleme gestellt werden;
- *kluge Mischung von Forderung und Förderung* eines Minimums an wirtschaftlicher Gleichheit und eines Maximums an Chancengleichheit, ohne die eine gelebte Demokratie nicht möglich ist;
- *Direktmandate statt Listenmandate*, damit von den direkt gewählten Mandatsträgern vermehrte Rechenschaftspflicht gefordert werden kann;
- *Initiativ- und Referendumsrechte*, um vermehrte Mitsprache bei der Politikkonzeption und der Verwendung von Steuermitteln zu ermöglichen;
- *Transparenz, die über Interessenkonflikte geschaffen werden muss*, z.B. zwischen Umwelt- und Sozialpolitik: da beides nicht zum Nulltarif zu haben ist, muss Klarheit über die Sekundärfolgen und Kosten alternativen Handelns geschaffen werden.

Politische Entscheidungen münden in Gesetzen. Diese ziehen Durchsetzungs- und Kontrollarbeiten von Behörden nach sich – man nennt das *Bürokratie* – und diese wächst und wächst und wird immer teurer, ohne fühlbare Fortschritte für die Menschen zu bringen.

Zurückhaltung beim Verfassen von neuen Gesetzen oder zumindest Gesetze mit «Verfallsdatum» sowie das Abschalten eines alten Gesetzes, wenn ein neues in Kraft tritt, würden einen Beitrag zum Bürokratieabbau leisten. *Aktuell kommen auf jeden entfallenen Rechtsakt fünf neue!* Für den Transport eines Windrades sind bis zu 150 Genehmigungen notwendig.

Für die grosse Mehrzahl der Menschen sind Begegnungen mit dem Staat in erster Linie Begegnungen mit der staatlichen Bürokratie. Ein besonders groteskes Beispiel von Behördenwillkür aus dem Jahre 2023 sei hierzu zitiert: Das Landesamt für Mess- und Eichwesen von Rheinland-Pfalz liess mit Steuergeldern bezahlte Mitarbeiter als *Agents provocateurs* auftreten, um verdeckte Käufe von halben Broten zu machen. Wo die Bäckereimitarbeiter diese nach dem Durchschneiden nicht noch einmal gewogen haben, mussten Bussgelder in dreistelliger Höhe bezahlt werden. Wo der Staat gegenüber seinen Bürgern so auftritt, ist Staatsverdrossenheit nicht fern.

Die heute qualvoll langen Genehmigungs- und Planungsverfahren, der Mangel an Digitalisierung und die Vielfalt der mit Mikromanagement involvierten Ämter kosten nicht nur Zeit, sondern wegen der Kostensteigerungen auch das Geld der Steuerzahler und privaten Investoren. Laut dem Jahresbericht des deutschen Normenkontrollrats sind die durch neue Gesetze verursachten Bürokratielasten so hoch wie nie zuvor – über zehn Milliarden Euro pro Jahr.

Längst nicht alle Regulierungen sind verhältnismässig, längst nicht alle Vorschriften sinnvoll – manche widersprechen sich sogar. Wer Regulierung an den schlimmstmöglichen Abweichungen von Recht und Ordnung orientiert, traut den Bürgern keinen Sinn für Verantwortung und Gemeinwohl zu. Wer bei jeder



technologischen Innovation jedes kleinste theoretisch denkbare Risiko als Worst-Case-Szenario zum Hauptkriterium macht, erwürgt jede Debatte. Verbote bzw. bürokratisches Mikromanagement verhindern eine erfolgreiche Lernkurve. Ein Staat, der seinen Bürgern nicht zutraut, verantwortungsvoll zu handeln, sollte sein Menschenbild überdenken.

Eine Veränderung der Staatsattitüde im Sinne von «weniger Verbote, dafür mehr Anreize für das richtige Handeln» würde Kontrollnotwendigkeiten vermindern: Anreize haben den Vorteil, dass Bürger in Übereinstimmung mit ihrem Eigeninteresse auf die gewünschte Weise handeln.

## 2. Politikerebene

Wahlen entscheiden über die Sitzverteilung in den Parlamenten und somit letztlich darüber, wer die Macht hat. Sie entscheiden jedoch nicht über die Art und Weise, wie Macht ausgeübt wird – das tun die gewählten Politiker. Daher ist ihr Persönlichkeitsprofil von grosser Bedeutung, ein Sachverhalt, auf den schon vor über 100 Jahren Max Weber hingewiesen hat. Er hebt drei Qualitäten hervor, die jemand, der Politik zum Beruf hat, verkörpern müsse: Leidenschaft, Verantwortungsgefühl und Augenmass (Weber 1919):

*Leidenschaft im Sinne von Sachlichkeit, denn «[...] mit der blossen, als noch so echt empfundenen Leidenschaft ist es nicht getan. Sie macht nicht zum Politiker, wenn sie nicht als Dienst an einer Sache auch Verantwortlichkeiten gegenüber dieser Sache zum entscheidenden Leitstern des Handelns macht. Und dazu bedarf es – und das ist die entscheidende psychologische Qualität des Politikers – des Augenmasses, der Fähigkeit, die Realitäten mit innerer Sammlung und Ruhe auf sich wirken zu lassen, also der Distanz zu den Dingen und Menschen.»*

Die «ganz gemeine Eitelkeit» sei, so Weber, die Todfeindin allersachlichen Hingabe und aller Distanz. – Apropos Eitelkeit: Dass Politikerinnen und Politiker in den Jahren 2022 und 2023 weit über eine Million Euro Steuergeld für Visagisten, Friseure und Fotografen ausgaben und schon allein im ersten Halbjahr 2023 eine sechsstellige Summe für das Aufhübschen einzelner Ministerinnen ausgegeben wurde – und dies in Zeiten knapper Kassen und hoher Inflation –, zeigt, wie sehr manche Politikerinnen und Politiker die Bodenhaftung verloren haben.

Diese Anspruchsunverschämtheit (Botho Strauss) wird noch offensichtlicher, wenn man sich die Ergebnisse deutscher Rentenpolitik ins Gedächtnis ruft:

- Die Standardrente eines «Eckrentners», der 45 Jahre lang Beiträge für ein Durchschnittsentgelt eingezahlt hat, beträgt im Westen EUR 1620,90 brutto.
- Nach Abzug der Beiträge zur Kranken- und Pflegeversicherung bleiben EUR 1442,60.
- Die Euros, die für Schönheit und Selbstdarstellung von Amtsträgerinnen und Amtsträgern ausgegeben werden, entsprechen ungefähr dem, was ein «Standardrentner» (Vorsicht: Amtsdeutsch!) nach 45 Jahren Arbeit in 100 Jahren an Rente erhalten würde ...

Für das Anforderungsprofil an Politiker ist auch heute die von Max Weber gemachte Unterscheidung zwischen Verantwortungsethik und Gesinnungsethik von Bedeutung:

*«Nicht, dass Gesinnungsethik mit Verantwortungslosigkeit und Verantwortungsethik mit Gesinnungslosigkeit identisch wäre. [...] Aber es ist ein abgrundtiefer Gegensatz, ob man unter der gesinnungsethischen Maxime handelt [...] oder unter der verantwortungsethischen:*

*Der Verantwortungsethiker rechnet mit den durchschnittlichen Defekten der Menschen – er setzt ihre Güte und Vollkommenheit nicht voraus, er fühlt sich nicht in der Lage, die Folgen eigenen Tuns, soweit er sie voraussehen konnte, auf andere abzuwälzen. Er wird sagen, diese Folgen werden*

*meinem Tun zugerechnet. [...] «Verantwortlich» fühlt sich der Gesinnungsethiker nur dafür, dass die Flamme der reinen Gesinnung [...] nicht erlischt.»*

Gesinnungsethiker lassen Atomkraftwerke auch dann nicht temporär als Brückentechnologie am Netz, wenn andere Energien knapp, teuer oder – wie Braunkohle – stark umweltbelastend sind. Gesinnungsethiker wollen auch dann keine allgemeinen Geschwindigkeitsbegrenzungen, wenn fossile Energien wie Benzin gespart werden sollten. Gesinnungsethiker fordern auch dann noch kürzere Wochen- und Lebensarbeitszeiten, wenn wesentliche wirtschaftliche Fakten dagegensprechen.

Dass es bei grossen Transformationen immer auch «Verlierer» gibt, ist selbst bei grösster politischer Sorgfalt nicht vermeidbar. Dazu noch einmal ein Zitat von Max Weber:

*«Keine Ethik der Welt kommt um die Tatsache herum, dass die Erreichung guter Zwecke in zahlreichen Fällen daran gebunden ist, dass man sittlich bedenkliche oder mindestens gefährliche Mittel und die Möglichkeit oder auch die Wahrscheinlichkeit übler Nebenerfolge mit in den Kauf nimmt. Und keine Ethik der Welt kann ergeben, wann und in welchem Umfang der ethisch gute Zweck die ethisch gefährlichen Mittel und Nebenerfolge heiligt.»*

Das aber erfordert Kommunikation: Nur wenn Menschen verstehen, um was es geht, sind sie auch bereit, Veränderungen zu akzeptieren. Demokratie braucht Transparenz darüber, warum etwas so und nicht anders entschieden wurde.

### 3. Bürgerebene

Die konstituierende Voraussetzung für eine funktionierende Demokratie sind gut informierte, mündige Bürger, die mit ihrer Sicht der Dinge und ihrem Urnengang aktiv an politischen Entscheidungsprozessen teilnehmen und dabei eine faire Abwägung zwischen berechtigten Privatinteressen und Gemeinwohlinteressen vornehmen. Wer seine demokratischen Rechte aus Bequemlichkeit oder Desinteresse nicht wahrnimmt, wird seiner Verantwortung als Bürger nicht gerecht – die Wahlbeteiligung bei den Nachwahlen in Berlin im Februar 2024 lag bei 51% ...

Demokratie ist nicht nur eine formale Herrschaftsform, sondern auch eine Lebenseinstellung: Im Gegensatz zur bloss formalen Demokratie zählt der reale Vollzug:

- dass alle Bürger ihre politischen und sozialen Rechte wahrnehmen;
- dass sie an den Entscheidungen über deren etwaigen Aus- oder Abbau teilhaben und
- dass sie sich Sorgen um das Ganze machen, statt bloss persönlichen Vorteilsabwägungen zu folgen.

In diesem Zusammenhang muss jedoch auf die *Grenzen* des öffentlichen Diskurses und der Teilhabe der Bürger aufmerksam gemacht werden:

Für unsere Zukunft wesentliche politische Entscheidungen fallen heute in einer volatilen, ungewissen und komplexen Welt voller Mehrdeutigkeiten. Die Vielzahl der Faktoren, die in seriösen Entscheidungsprozessen zu berücksichtigen sind, sowie die Komplexität und Ambivalenz der zu diskutierenden Sachverhalte (z.B. neue Technologien wie künstliche Intelligenz) machen informiertes Mitreden, geschweige denn sachgerechtes Mitentscheiden zu einer anspruchsvollen Angelegenheit.

Es geht ja nicht ums «Mitschwätzen», sondern ums Einbringen sachkundiger und entscheidungsdienlicher Argumentationen zu komplexen Sachverhalten. Wer nicht Berufspolitiker oder Experte bei einer zur De-

batte stehenden Problematik ist, hat nicht die Zeit, sich entsprechend einzuarbeiten. Auch die Gefahr der intellektuellen Überforderung vieler Menschen ist evident.

Hier kommen Experten ins Spiel und ihre Pflicht, auch komplexe Sachverhalte auf eine Weise darzulegen, die für die Mehrzahl der Bürger eines Landes verstehbar ist. Wenn die *Sendung mit der Maus* Kindern erklären kann, wie ein Atomkraftwerk funktioniert, sollte es für Experten möglich sein, beispielsweise zu erläutern, wie man den Klimawandel verlangsamen kann.

Da selbst die besten wissenschaftlichen Experten letztlich auch nur Menschen sind und daher persönliche Werturteile haben und Wertmassstäbe einbringen, kommt der *Unterscheidung zwischen Erkennen und Beurteilen* grösste Bedeutung zu. Persönliche Weltanschauungen sollten aus Expertenargumentationen wenn schon nicht herausgehalten, dann doch zumindest explizit kenntlich gemacht werden. Das gilt übrigens auch für die Medien: Berichterstattung über Fakten und Meinungen darüber sind strikt zu trennen.

*Einerseits* entsteht Unbehagen an der Demokratie, weil alles so lange dauert, alles zerredet wird und getroffene Entscheidungen nur mit grosser Verzögerung in der Praxis implementiert werden – *andererseits* wollte man in den letzten 25 Jahren die Qualität der Demokratie mit steigenden Einspruchsrechten erhöhen.

Aufgrund der signifikanten Erhöhung von Einsprachen von Verbänden, NGOs und individuellen Bürgern können getroffene Entscheidung jahrelang nicht umgesetzt werden, weil sie bei Verwaltungsgerichten liegen. Entschleunigung zur Fehlervermeidung ist eine gute Sache (siehe deutsches Heizungsgesetz), aber Beratschlagung darf nicht exzessiv sein, und jahrelang Partikularinteressen vor Gericht zu verfechten, kann nicht die Lösung sein.

Im gleichen Zusammenhang muss die Verhältnismässigkeit von Schutzbedürfnissen von Fall zu Fall abgewogen werden, damit nicht ein Furfisch oder Juchtenkäfer den Bau grosser Infrastrukturprojekte verzögert oder verunmöglicht. Die «FAZ» berichtet am 7.11.2023 über ein weiteres Beispiel in dieser Hinsicht: Das Verwaltungsgericht Berlin hat 2018 den Umbau einer Klinik in eine Flüchtlingsunterkunft mit rund 800 Plätzen gestoppt. Grund dafür waren Fledermäuse, die in dem Gebäude nisteten. Das Gericht forderte die Bauherrin auf, zunächst den Tierbestand zu erfassen und «ein Konzept für den ökologischen Ausgleich» zu erstellen. Zum Umbau kam es danach nicht mehr ...

In vielerlei Hinsicht ist die bundesdeutsche Debattenkultur durch eine zunehmende Tabuisierung kontroverser Themen und Moralisierung von Sachdebatten gekennzeichnet. Was früher schon in Bezug auf Gentechnologie und Atomkraft einen rationalen Dialog erschwerte, tritt heute im Kontext unbequemer Wahrheiten über das Weltbild ausländischer Minderheiten zutage.

Aber dass das, was nicht gemeinwohlverträglich ist, auch so benannt werden sollte, ist ein definierendes Charakteristikum von Demokratie. Wer Menschen, die darauf hinweisen, dass es Obergrenzen bei der Absorptionskapazität von Migranten gibt, pauschal als «rechtsextrem» diffamiert, drückt sich vor Verantwortung und macht es sich zu einfach. Wer von der Mehrheit der alteingesessenen Bürger Anpassungen verlangt, zugezogenen Menschen aus anderen Kulturkreisen jedoch Anpassungspflichten erspart, fördert Parallelgesellschaften, deren Probleme nicht nur in den Banlieues Frankreichs, sondern auch schon in Teilen Berlins und des Ruhrgebiets zutage treten.

Zu allen gesellschaftlich relevanten Themen gibt es unterschiedliche Wahrnehmungen und Überzeugungen. Jede Wahrnehmung hat ihre Narrative, jede Sicht der Dinge ihre Beispiele. Oft haben beide Seiten zugleich recht und unrecht. Das macht manche Debatten mühsam – aber Demokratien mit grundgesetzlich verbürgten Freiheitsrechten müssen das aushalten. Dies fällt leichter, wenn auf allen Seiten Gefühle weniger und differenzierende Diskurse mehr Gewicht bekommen.

## Vorläufige Schlussfolgerungen

Auch Demokratie ist Herrschaft von Menschen über Menschen – und um Winston Churchill zu zitieren:

*«Niemand behauptet, dass die Demokratie perfekt oder allwissend ist. In der Tat ist gesagt worden, dass die Demokratie die schlechteste Regierungsform ist, abgesehen von all den anderen Formen, die von Zeit zu Zeit ausprobiert worden sind; aber es gibt in unserem Land das weitverbreitete Gefühl, dass das Volk regieren sollte und dass die öffentliche Meinung, ausgedrückt durch alle verfassungsmässigen Mittel, die Handlungen der Minister formen, leiten und kontrollieren sollte. Minister sind die Diener des Volkes und nicht ihre Herren.»*

Das ist heute in Deutschland nicht anders. Um die Anerkennung als *legitime Herrschaft* zu erringen, müssen die von Herrschaft Betroffenen auf eine, im jeweiligen Kontext angemessene Weise in die Lösungssuche einbezogen werden. Nur dann erhöhen sich die Chance, dass Entscheidungen ihren Lebensinteressen dienen. Entscheidungen, die von anderen im kleinen Kreis und weitab des zu lösenden Problems gefällt werden, wird verständlicherweise weniger Vertrauen entgegengebracht als solchen, an denen man mitwirken konnte und die man nachvollziehen kann, weil man die hinter der Entscheidung stehenden Argumentationen kennt.

Ja, von Politikern ist mehr und bessere Kommunikation und weniger ideologische Selbstgerechtigkeit zu fordern – aber von Bürgern, die unsere liberale Demokratie erhalten und gegen potenzielle Herausforderungen resilient machen wollen, ist auch mehr als eine reine Beobachterperspektive erforderlich.

Eine lebendige Demokratie hängt von unser aller Bereitschaft zu mehr Eigenverantwortung, offenem Diskurs und robuster gegenseitiger Toleranz sowie Solidarität ab. Dazu gehört auch die Überprüfung der eigenen Erwartungs- und Anspruchshaltung: In den letzten Jahren forderten immer mehr Gruppen, Grüppchen und individuelle Bürger zur Not über Gerichte das ein, was sie für ihre Rechte halten, aber lediglich spezifische Gruppen- oder Privatinteressen sind.

Was im Augenblick passiert und sich durch eine Verschlechterung der ökonomischen und gesellschaftlichen Verhältnisse zu verschärfen droht, nämlich der *Rückzug ins Private*, ist genau das Gegenteil dessen, was erforderlich ist. Demokratien leben von der Bereitschaft aufgeklärter Staatsbürger, sich als Gemeinschaft zu begreifen. Sozialer Zusammenhang, Gemeinschaften, auf die man sich verlassen kann und in denen man sich aufgehoben fühlt, sind zentrale Voraussetzungen für robust aufgestellte Demokratien.

Jeder von uns hat die Gelegenheit und somit die Aufgabe, Handlungspräferenzen zu klären, Erwartungen zu vergleichen und die Richtigkeit der eigenen Überzeugung zu prüfen.

Der Staat, das Bundesland, die Gemeinden, aber auch jeder von uns kann Räume schaffen und erhalten, in denen Demokratie gelebt werden kann. Jeder von uns hat im jeweiligen Einflussbereich die Gelegenheit, Kompromisse durch gegenseitige Zugeständnisse zu ermöglichen – was wiederum von jeden von uns verlangt, die eigenen normativen Geltungsansprüche zumindest temporär ein Stück zurückzustellen.

Berufspolitiker und Bürger möchte man an dieser Stelle an das berühmte Böckenförde-Diktum erinnern, wonach

*«der freiheitlich, säkularisierte Staat von Voraussetzungen lebt, die er selbst nicht garantieren kann. Das ist das grosse Wagnis, das der Staat, um der Freiheit willen, eingegangen ist. Als freiheitlicher Staat kann er nur bestehen, wenn sich die Freiheit, die er seinen Bürgern gewährt, von innen her, aus der moralischen Substanz des Einzelnen und der Homogenität der Gesellschaft, reguliert. Er kann diese inneren Regulierungskräfte nicht von sich aus, das heisst mit den Mitteln des Rechts-*

*zwanges und autoritativen Gebots, zu garantieren suchen, ohne seine Freiheitlichkeit aufzugeben und in einen Totalitätsanspruch zurückzufallen.»*

In einer Situation, in der für die Mehrzahl der Menschen in Deutschland die Kirchen kein glaubwürdiger Wertekompass mehr sind, müssen mündige Bürger die Voraussetzungen für eine verantwortungsvoll gelebte freiheitliche Demokratie schaffen. Unter diesen Bürgern sind viele Menschen mit einem anderen religiösen, kulturellen und sozialen Hintergrund. Diese Menschen interpretieren und gewichten gegebene Werte anders und lösen Dilemmata durch andere Wertehierarchien – und das ist ihr gutes Recht. Trotz unterschiedlicher Wertauffassungen gibt es aber mehrheitlich Menschen guten Willens mit wohlverstandenen Eigeninteresse an einem möglichst konfliktfreien Miteinander.

Allerdings sei die Behauptung gewagt, dass *Regelkonsens* in vielen Fällen die bessere Lösung für eine Zusammenarbeit im wohlverstandenen Eigeninteresse ist als *Wertekonsens*. Das gilt auch für handels- und entwicklungspolitische Fragen: Handelspolitik ist keine Weltverbesserungspolitik, Entwicklungspolitik ist kein Instrument für ideologische Missionierung.

Demokratie ist ein gesellschaftliches Regelarrangement und hat Prozesscharakter: Durch Austausch von Argumenten und Diskussion verschiedener Bewertungen werden Mehrheitsentscheidungen immer aufs Neue ausgehandelt. Der Erhalt und Ausbau von Demokratie ist Politik im Sinne Max Webers, «ein starkes langsames Bohren von harten Brettern mit Leidenschaft und Augenmass zugleich».

Ein wichtiges Element für eine bessere Qualität demokratischer Entscheidungen ist das, was Amartya Sen in Bezug auf die orthodoxen Wirtschaftswissenschaften angemahnt hat: «challenging assumptions», das heisst, die hinter vorgebrachten Diskussionsbeiträgen liegenden Annahmen sollten von Zeit zu Zeit hinterfragt werden. (Sen 2020/1977) Manches, was jeder von uns für selbstverständlich und zweifellos richtig voraussetzt, ist vielleicht nur das Resultat eigener Perspektiven und Projektionen aufgrund subjektiver Erfahrungen. Manches, was vielleicht vor 30 Jahren selbstverständlich erschien, passt heute nicht mehr zum seither gewonnenen Wissen.

Um positiv zu enden, möchte ich an eine Weisheit des grossen Humanisten aus der badischen Nachbarschaft erinnern, an Albert Schweitzer. Er unterstrich die Wichtigkeit auch begrenzter Anstrengungen: «Kein Sonnenstrahl geht verloren. Aber das Grün, das er weckt, braucht Zeit zum Spriessen, und dem Sämann ist nicht immer beschieden, die Ernte mitzerleben.» Das ist auch Teil unserer Überzeugungen.

## Laufende Forschungs- und Kooperationsprojekte

---

Um unseren Stiftungszweck zu erfüllen und die Finanzierung unserer Arbeit sicherzustellen, sind wir in einer Reihe von Forschungs- und Kooperationsprojekten engagiert. Im vergangenen Jahr waren dies hauptsächlich die folgenden.

### **Projekt Horizon-Widera-2021 der Europäischen Kommission: PREPARED**

Durch unsere Mitarbeit im Forschungskonsortium der Europäischen Kommission PREPARED tragen wir dazu bei, einen operativen Ethik- und Integritätsrahmen zu entwickeln, der die wichtigsten ethischen Werte schützt, eine schnelle und wirksame Reaktion der Forschung auf Krisen unterstützt und die allgemeine Pandemiebereitschaft verbessert. Unsere im Rahmen unserer früheren Arbeit in der Pharmaindustrie gemachten Erfahrungen helfen, Stakeholder aus der Wirtschaft einzubeziehen, damit ihre Sicht der Dinge Berücksichtigung findet.

Nach den Vorstellungen der Präsidentin der Europäischen Kommission, Ursula von der Leyen, soll ein europaweites schnelles Reaktionssystem entwickelt werden, um schneller auf neu auftretende medizinische Bedrohungen reagieren zu können. Es ist zu erwarten, dass schnelle Reaktionssysteme, einschliesslich beschleunigter Forschung, eine Reihe von ethischen Fragen und Integritätsfragen aufwerfen, die man antizipieren und deren Beantwortung man vorbereiten kann.

### **Die am PREPARED-Projekt beteiligten Institutionen haben den Auftrag,**

- Herausforderungen, die bei einer plötzlichen, unerwarteten und globalen Krise in Bezug auf Forschungsethik und Integrität auftauchen, herauszuarbeiten, zu analysieren und deren Bedeutung zu bestimmen;
- Wege aufzuzeigen, die lösungsorientierte, partizipative Stakeholder-Dialoge erleichtern;
- einen wertebasierten Rahmen für Forschungsethik und Integrität zu entwickeln, der in einer globalen Krise eine rasche und wirksame Entscheidungsfindung unterstützt und gleichzeitig die wissenschaftliche Zuverlässigkeit sicherstellt sowie Abkürzungen zulasten der Forschungsteilnehmer vermeidet;
- Vorschläge für politische Optionen auf EU-Ebene zu ermöglichen sowie massgeschneiderte Unterstützung für die beteiligten Akteure in Form von operationellen Leitlinien und Ergänzungen zu bestehenden Codices zu geben, und
- durch strategisches Engagement Synergien auf hoher Ebene ermöglicht und durch die Bereitstellung von Schulungsmaterial die Übernahme der Projektergebnisse zu gewährleisten und dadurch die allgemeine Vorbereitung auf globale Krisen zu verbessern helfen.

Das hochrangig zusammengesetzte Konsortium aus 17 Institutionen besteht zu 35% aus Forschungseinrichtungen und zu 65% aus Organisationen, die einen wesentlichen Beitrag zu den Ergebnissen leisten und diese nutzen können. Der Beitrag unserer Stiftung wird der Dialog mit Institutionen aus dem Privatsektor sein (u.a. Impfstoffunternehmen, Pharma-Unternehmen und finanzielle Investoren). Dabei werden wir mit unserem existierenden Stakeholder-Netzwerk beginnen und mit dessen Hilfe Beziehungen zu neuen Stakeholdern von strategischer Bedeutung aufbauen. Mit Case Studies werden wir Beispiele für kreatives Entscheiden und innovatives Handeln sowie dabei gemachte positive und negative Erfahrungen aufarbeiten und in die Dialoge einbringen. Vorläufige Versionen von im Projekt erarbeiteten operationellen Leitlinien werden mit Stakeholdern erörtert, konstruktive Kritik wird in der finalen Version so weit als möglich berücksichtigt.

Für weitere Informationen siehe <https://www.uclancyprus.ac.cy/be-prepared-prestigious-horizon-europe-project-led-by-uclan-cyprus>

---

## **Netzwerk «Lösungen für eine Nachhaltige Entwicklung» der Vereinten Nationen (UN-SDSN)**

Seit der Gründung des SDSN unter der Schirmherrschaft von UNO-Generalsekretär Ban Ki-moon im Jahre 2012 arbeitet der Präsident unserer Stiftung, Prof. Leisinger, in dessen Führungskreis (Leadership Council) mit. Bei der Erarbeitung lokaler, nationaler und globaler Lösungen sowie bei der Kommunikation zum Sachverhalt Nachhaltige Entwicklung bringen wir Lösungsaspekte aus dem Privatsektor ein und fördern den Dialog mit interessierten Unternehmen.

Es geht auch bei dieser Arbeit um wissensbasierte, aber praxisorientierte Politikberatung sowie um das Aufnehmen von Impulsen aufgeklärter Unternehmensleitungen. Die sozialen, ökologischen, technischen und anderen Herausforderungen der Zukunft können nur durch nachhaltige Zusammenarbeit aller gesellschaftlichen Subsysteme bewältigt werden – Unternehmen können einen massgeblichen Beitrag lösen.

Für weitere Informationen siehe <https://www.unsdsn.org>

## **Karl Schlecht Stiftung**

Wir waren auch im vergangenen Jahr im Kontext unserer Zusammenarbeit mit der Karl Schlecht Stiftung mit verschiedenen Forschungsinstitutionen und deren Arbeit engagiert. Im Zentrum unserer Beiträge stehen weiterhin Forschungsthemen zur ethischen Weiterbildung von jungen Unternehmern und Unternehmerinnen sowie interessierten Studierenden. Im Vordergrund stehen Good Leadership und Vertrauensbildung im gewinnorientierten Business. Das Weltethos-Gedankengut sowie das intellektuelle Vermächtnis von Erich Fromm bilden den sinnstiftenden Rahmen unserer Beiträge. Bei allen Beiträgen aus unserer Stiftung liegt der Fokus auf «Praxisverträglichkeit»: Über die Werke von Karl Marx kann man ja aus verschiedenen Gründen unterschiedlicher Meinung sein, seine 11. These zu Ludwig Feuerbach ist jedoch über alle ideologischen Grenzen hinweg einfach nur richtig: «Die Philosophen haben die Welt nur verschieden interpretiert; es kommt aber darauf an, sie zu verändern» – heute mehr denn je.

Für weitere Informationen siehe <https://www.karlschlechtstiftung.de> sowie <https://karl-schlecht.de>

## **Stiftung Weltethos**

Mit den Beiträgen zur Arbeit der Stiftung Weltethos wollen wir zur grösseren Akzeptanz einer weltweit anerkannten gemeinsamen Wertebasis für Wirtschaft und Gesellschaft beitragen. Der unter der Leitung des im April 2021 leider verstorbenen Initiators, Prof. Hans Küng, erarbeitete Wertekonsens über ethische Normen und Massstäbe stellt für unsere Stiftung nach wie vor ein Pfeiler dar für alle Bemühungen um eine nachhaltige Entwicklung.

Für weitere Informationen siehe <https://www.weltethos.org>

---

## Ausgewählte Beiträge zu Konferenzen und Stakeholder-Foren

---

- Beitrag zum konstituierenden Meeting der interkonfessionellen und interdisziplinären Arbeitsgruppe The Fraternal Economy of Integral and Sustainable Development mit der Präsentation «Can Business and Ethics align?» in der Päpstlichen Akademie der Sozialwissenschaften, Vatikan, 2./3. Februar 2023;
  - Vortrag und Diskussion zum Thema «Lebenschancen für die Zukunft – worauf warten wir noch?», Paradieskirche Binningen, 14. März 2023;
  - Blockseminar-Tage bei der Bayrischen Elite Akademie zum Thema «Einführung in die Praxis normativen Handelns im geschäftlichen Kontext» in der IHK-Akademie in Feldkirchen-Westerham, 21. und 22. März 2023;
  - High-Level -Seminar zum Thema «Möglichkeiten der Verbindung der Intensivierung der Landwirtschaft zur Sicherung der Welternährung mit Massnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels», Paris, 3. April 2023;
  - Arbeitssitzung des Leadership Councils des UN Sustainable Development Solution Network, online, 3. April 2023 abends;
  - Vortrag vor der Geschäftsleitung von Dawonia zum Thema «Verantwortungsbewusste Führung als Voraussetzung für nachhaltigen geschäftlichen Erfolg», Starnberg, 20. April 2023;
  - Beitrag und Diskussion an der Sitzung des Kuratoriums der Stiftung Weltethos. Tübingen, 24. April 2023;
  - Eröffnungsvortrag «Das Weltethos-Gedankengut als Werte-Kompass für Nachhaltige Entwicklung», Lörrach, 26. April 2023;
  - Dankesrede anlässlich der Verleihung des «Hebeldank» an Klaus Leisinger, Lörrach, 14. Mai 2023;
  - Blockseminar zum Thema «Normatives Handeln im geschäftlichen Kontext» am Karlsruher Institut für Technologie, Karlsruhe, 16. Mai 2023;
  - Zweites High-Level-Seminar zum Thema «Möglichkeiten der Verbindung der Intensivierung der Landwirtschaft zur Sicherung der Welternährung mit Massnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels», New York, 18. Mai 2023;
  - Vortrag «The political economy of Phosphorus», Casablanca, 31. Mai 2023;
  - Vortrag und Diskussion »Efficiency Gains in Medical Research using the BioNTech example« an der PREPARED-Plenarsitzung bei der UNESCO, 7. Juni 2023;
  - Vortrag und Diskussion zum Thema «Weltethos für die Wirtschaft: Das Manifest Globales Wirtschaftsethos», Online-Veranstaltung, 14. Juni 2023;
  - Diskussionsbeitrag am zweiten Workshop der Arbeitsgruppe The Fraternal Economy of Integral and Sustainable Development in der Päpstlichen Akademie der Sozialwissenschaften, Vatikan, 26./27. Juni 2023;
  - Vortrag und Diskussion am Global Dialogue des CAUX Roundtable for Moral Capitalism zum Thema «Foundational Principles for a New Global Ethic», Caux, 26. Juli 2023;
  - Vortrag und Diskussion zum Thema «Leadership in Interesting Times» an der Bucerius Summer School on Global Governance, Berlin, 17. August 2023;
  - Diskussionsbeitrag an der Arbeitssitzung des Leadership Council des UN Sustainable Development Solutions Network, New York, 21. und 22. September 2023;
  - Vortrag zum Webinar »High Level Dialogues on Food Security«, 22. September 2023;
  - Blockseminar »Issues Management« vor Management-Gruppe, Casablanca, 9. Oktober 2023;
  - Vortrag und Diskussion zum Thema «Unlocking Africa's full potential to contribute to a more sustainable world», UM6P side event am 2023 World Bank Group / International Monetary Fund Annual Meeting in Marrakesch, 10. Oktober 2023;
  - Beitrag zum dritten Meeting der interkonfessionellen und interdisziplinären Arbeitsgruppe The Fraternal Economy of Integral and Sustainable Development in der Päpstlichen Akademie der Sozialwissenschaften, Vatikan, 26./27. Oktober 2023;
  - Vortrag und Diskussion zum Thema «How Soil Health unites Humanity» am UM6P Scientific Committee Meeting, Benguéir/Marrakesch, 23. November 2023;
  - Expertenimpuls für die Leadership Talent Academy an der Technischen Universität München, Webinar, 24. Oktober 2023;
-



- Vortrag zum Thema «Demokratie als Ideal und Herausforderung» anlässlich des Jubiläums 175 Jahre Badische Revolution, Lörrach, 30. November 2023;
  - Blockseminar zum Thema «Normatives Handeln im geschäftlichen Kontext» am Karlsruhe Institut für Technologie, Karlsruhe, 4. Dezember 2023;
  - Vortrag und Diskussion zu Thema «Harnessing Technology for Africa's Development» im Rahmen der «Atlantic Dialogues», Marrakesch, 15. Dezember 2023.
-

## Mitgliedschaft in Gremien

---

- Leadership Council des UN Sustainable Development Solutions Network <https://www.unsdsn.org/leadership-council> (seit 2012);
  - Deputy Chairman des Global Board of Directors des Millennium Promise Alliance <https://www.millenniumpromise.org/about-millennium-promise-alliance#BoardofDirectors> (seit 2001);
  - Beirat der Stiftung Weltethos, <https://www.weltethos.org/organisation> (seit 2020)
  - Kuratorium der Karl Schlecht Stiftung, <https://www.karlschlechtstiftung.de/die-stiftung/vorstand-kuratorium> (seit 2013);
  - Beirat des Leadership Excellence Institute der Zeppelin Universität (LEIZ), Friedrichhafen (seit 2015);
  - Mitgliedschaft im «Haut Comité des Sages» der königlichen Universität UM6P (seit 2022);
  - Mitglied im Advisory Board des Global Phosphorous Institute, Benguéir (Marokko) (seit 2022).
-

## Publikationen (ohne Kolumnenbeiträge in Tageszeitungen)

---

- Heuristik der Furcht als Entscheidungshilfe im geschäftlichen Handeln? In: Herrmann/Asel/Böhler (Hrsg.): Diskursverantwortung in Krisen und Kriegszeiten. Verlag Karl Alber, Baden-Baden 2023, S. 189–213;
  - Demokratie als Ideal und Herausforderungen (mit Johannes Foege), Reinhardt Verlag Basel 2023.
-

## Unser Team

---



### **Klaus Michael Leisinger**

ist Gründer und Präsident der Stiftung Globale Werte Allianz und Professor (em.) für Soziologie an der Universität Basel. Er arbeitete während vieler Jahre in leitender Stellung eines grossen Pharmaunternehmens. Er ist Mitglied des *Leadership Council* des von UNO-Generalsekretär Ban Ki-moon initiierten und von Prof. Jeffrey Sachs geleiteten *Sustainable Development Solutions Network* und dient der Europäischen Kommission als Experte für Ethikbeurteilungen. Seine Arbeit wurde von der Theologischen Fakultät der Universität Fribourg mit Ehrendoktorat in Theologie und von der University of Central Lancashire mit einem solchen in Philosophie ausgezeichnet.



### **Karin Monika Schmitt**

ist Mitgründerin, Geschäftsführerin sowie Mitglied des Stiftungsrats der Globalen Werte Allianz. Sie arbeitet seit über 30 Jahren in den Bereichen Sustainable Development, Unternehmensethik und Corporate Responsibility und hat sich da grosses Wissen erarbeitet und Netzwerkbeziehungen eröffnet.



### **Benjamin Karli Leisinger**

ist Mitglied des Stiftungsrats der Globalen Werte Allianz. Er hat Rechtswissenschaften an der Universität Basel und der University of Chicago Law School studiert. Er ist Partner bei einer führenden Schweizer Anwaltskanzlei in Zürich und auf Banken-, Finanz- und Kapitalmarktrecht spezialisiert.

---

## Unsere Sponsoren und Partner

---

Die Gründung der Stiftung Globale Werte Allianz wurde durch Eigenmittel der beiden Stifter Klaus Michael Leisinger und Karin Monika Schmitt ermöglicht.

Hinzu kamen grosszügige Unterstützungen der Firma Novartis International AG und der Karl Schlecht Gemeinnützigen Stiftung (<https://www.karlschlechtstiftung.de>).

Ein Grossteil der laufenden operativen Kosten und Projekte wird durch Honorare aus unserer Forschungs- und Beratungsarbeit für internationale Institutionen und international arbeitende Unternehmen gedeckt. Die Dissemination unserer Arbeitsergebnisse trägt auch zur Weiterentwicklung des internationalen wissenschaftlichen Diskurses bei.

---

Stiftung  
Globale Werte  
Allianz

Schönbeinstrasse 23  
CH-4056 Basel

Telefon +41 61 263 13 12  
Fax +41 61 263 13 13

[info@globalewerteallianz.ch](mailto:info@globalewerteallianz.ch)  
[www.globalewerteallianz.ch](http://www.globalewerteallianz.ch)