

Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft
Société suisse d'utilité publique
Società svizzera di utilità pubblica
Societad svizra d'utilitad publica

«Corona, Krieg und Klimakrise: Wie erhalten wir Zusammenhalt und Demokratie?»

Referat von Nicola Forster, Präsident der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft (SGG) am Stiftungstag, 30. August 2022 in Basel.

Es gilt das gesprochene Wort.

George Bernard Shaw hat einmal folgenden Satz gesagt: *«Der vernünftige Mensch passt sich den Verhältnissen an. Der unvernünftige Mensch versucht, sie zu verändern. So scheint jeder Fortschritt von unvernünftigen Menschen abzuhängen».*

Geschätzte Damen und Herren, liebe Freunde – es freut mich in diesem Sinne sehr, in einem Saal mit so vielen unvernünftigen Menschen zu sein! Zum Auftakt meines Referats möchte ich Ihnen ein herzliches Dankeschön für Ihr zivilgesellschaftliches Engagement aussprechen und dafür, dass Sie Verantwortung übernehmen für eine bessere Zukunft. Ein grosses “Merci!” auch an Ruth Ludwig für die schöne Einladung, und dass ich Ihnen heute ein paar Denkanstösse auf den Weg geben darf.

In Krisenzeiten

Geht es Ihnen auch wie mir? Ich habe das Gefühl, dass wir von einer Krise in die nächste stolpern. Noch nie in meinem Leben habe ich so viele Ereignisse erlebt, die unsere bisherige Realität fundamental in Frage stellen. Corona hat existentielle Fragen zur Gesundheit, Solidarität und dem Zusammenleben in unserer Gesellschaft aufgeworfen. Der Angriffskrieg auf die Ukraine stellt die seit dem Fall der Berliner Mauer selbstverständlichen geopolitischen Verhältnisse auf den Kopf und drängt uns unangenehme Fragen zur Sicherheitspolitik, vorhandenen Ressourcen und Flucht auf. Und die Klimakrise lauert im Hintergrund, lässt ganze Landstriche austrocknen und tickt wie eine Bombe, die ein Risiko für unsere gesamte Lebensgrundlage darstellt.

Aber eine ketzerische Frage sei erlaubt: Ist es wirklich so, dass wir in einem krisengeschüttelten Zeitalter leben, oder ist das nur subjektiv? Und: War es nicht

immer schon so, dass gewichtige Krisen die Biografien der Zeitgenoss:innen prägten und dann mit viel Pathos behauptet wurde, dass sie in einem «Zeitalter der Krisen» leben würden - genau so, wie ich das hier für unsere Zeit tue? Lenin sagte mal: «Es gibt Jahrzehnte, in denen nichts passiert – und Wochen, in denen Jahrzehnte passieren.» Und in der Schweiz sind wir uns eher gewohnt, dass nichts passiert.

Die Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft (SGG)

Ich habe seit 1.5 Jahren die Ehre und grosse Aufgabe, die 1810 gegründete Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft SGG zu präsidieren. Einige von Ihnen kennen die SGG vielleicht, weil sie jedes Jahr die Bundesfeier auf dem Rütli veranstaltet: Sie hat dieses 1859 durch einen Kauf vor einer Hotelüberbauung gerettet, anschliessend der Eidgenossenschaft geschenkt und verwaltet es seither. Und mit Anderen von Ihnen haben wir spannende gemeinsame Projekte.

Warum ist die “alte Tante” SGG aber so inspirierend in diesen herausfordernden Zeiten? Die SGG war stets eine Pionierin für soziale und gesellschaftliche Antworten auf Krisen: Sie half nach ihrer Gründung im 19. Jahrhundert mit, in einer Zeit der politischen Zerrissenheit (und gar eines letzten Bürgerkriegs in der Schweiz!) die Gründung des Bundesstaats 1848 voranzubringen. Während der fortschreitenden Industrialisierung war die Mangelernährung in der Arbeiterklasse ein grosses Problem: Die SGG gab deshalb die Entwicklung des Maggiwürfels beim damals noch unbekanntem Julius Maggi in Auftrag. Zu einem Zeitpunkt, als Kinder noch kaum Rechte hatten, setzte sich die SGG für eine allgemeine Schulpflicht und für die ersten Lehrerseminare ein und gründete schliesslich die Organisation Pro Juventute. Als die Altersarmut im frühen 20. Jahrhundert ein grosses Thema wurde, gründete die SGG Pro Senectute und engagierte sich später auch für die Etablierung einer AHV. Weitere Beispiele für SGG-Gründungen sind die Berghilfe für arme Bergregionen, Pro Mente Sana für psychische Krankheiten - oder stand am Ursprung der Mobiliar-Versicherung. Meistens war die SGG auf diesem Weg nicht allein, sondern arbeitete in “Co-Creation” mit anderen Organisationen, wie man heute sagen würde.

Finden Sie nicht auch, dass es erstaunlich ist, wie unbekannt die SGG in der Öffentlichkeit trotz dieser beeindruckenden Pionierleistungen ist? Selbstverständlich fanden viele dieser Gründungen in einer Zeit statt, als der Staat noch weniger ausgebaut war. Dieser war (und ist!) deshalb auf zivilgesellschaftliche Akteure wie die SGG oder auch Stiftungen angewiesen, die das Risiko des ungewissen Aufbaus und

der Finanzierung in einer ersten Phase tragen können - denn der Staat kann aus Steuern generierte öffentliche Mittel nicht für risikoreiche Projekte verwenden.

Probleme identifizieren und gemeinsam anpacken

Natürlich verändern sich die gesellschaftlichen und sozialen Herausforderungen über die Zeit - aber die Aufgabe von uns bleibt, die Probleme unserer Zeit (und der Zukunft!) zu identifizieren und wirksame Lösungen dafür zu erarbeiten resp. zu finanzieren. Wenn wir nun auf die Suche nach diesen Zukunftsthemen gehen, ist es klar: In Sachen Ernährung, Kinderrechte, Altersarmut und psychischen Erkrankungen hat sich vieles positiv entwickelt - und dank der Gründung des Bundesstaates 1848 raubt ihnen wohl die Angst vor einem Angriff benachbarter Kantone nicht mehr den Schlaf (und sogar als Zürcher Fussballfan kann ich einigermaßen unbehelligt durch Basel gehen).

Nicht unbedingt die Beschaffenheit der Krisen selbst oder die Anzahl der Krisen hat sich verändert, sondern unsere Voraussetzungen und unsere Fähigkeit, diese Krisen auszuhalten und gemeinsam anzupacken. Uns fehlt der Raum, um offen und ehrlich die existentiellen Fragen zu erörtern, die wir nur als ganze Gesellschaft gemeinsam beantworten können:

- Wie schaffen wir die Transition hin zu einer nachhaltigen Gesellschaft, wenn die Klimakrise uns mit immer stärkerer Wucht entgegenschlägt?
- Wie schaffen wir sozialen Ausgleich in einer Gesellschaft, die sich technologisch rasant verändert? Und wie finanzieren wir dies?
- Wie schaffen wir es, den Dialog zwischen den Generationen zu stärken, wenn vier Generationen gleichzeitig leben?
- Wie schaffen wir es, auch dann zusammenzuhalten und demokratische Entscheide mit Blick auf das Ganze zu treffen, wenn Verteilungskämpfe, Neid und Missgunst grassieren?

Polarisierung und Zusammenhalt

Gesellschaftlicher Zusammenhalt ist keine naturgegebene Grundlage. Er ist ein hohes Gut. Er muss in einer vielfältigen Gesellschaft aktiv gepflegt werden. Besonders in der Schweiz. Neue Studien der renommierten Stanford-Universität zeigen, dass in der Schweiz die "affektive Polarisierung" besonders hoch ist - weltweit am zweithöchsten

neben den USA. Was ist die "affektive Polarisierung"? Im Vergleich zu anderen Ländern haben in der Schweiz besonders viele Menschen negative Gefühle gegenüber Menschen, die sie anderen politischen Gruppen zuordnen. Diese affektive Polarisierung führt auch dazu, dass wir den Austausch mit Andersdenkenden vermeiden. Wir verschanzen uns deshalb häufig in unseren «Bubbles», wie es auf neudeutsch heisst. Diese Entwicklung ist vielen Menschen bewusst: In einer nationalen Studie Ende 2021 gaben rund 40% der Befragten an, am meisten Furcht vor gesellschaftlichen Konflikten zu haben, noch vor wirtschaftlichen oder gesundheitlichen Ängsten. Wir waren wohl alle von der Vehemenz der Konflikte in der Coronakrise überrascht - sogar in unserem engen Freundes- und Familienkreis. Für unsere Konkordanzdemokratie, die auf Kompromiss, Austausch und Ausgleich existentiell angewiesen ist, ist diese Form der Polarisierung Gift. Das folgende Zitat stammt vom verstorbenen Alt-Bundesrat Jean-Pascal Delamuraz: «C'est parce qu'ils ne se comprennent pas que les Suisses s'entendent bien». Wir sollten für die Kohäsion unserer Gesellschaft alles dafür tun, dass der Dialog stets möglich bleibt.

Generationenübergreifend langfristig denken

Dafür braucht es aber gewisse Voraussetzungen, denn in Demokratien ist es nicht trivial, mit Krisen umzugehen:

- Bei unseren Entscheiden müssen wir langfristig denken und nachkommende Generationen sowie alle betroffenen Teile der Gesellschaft berücksichtigen,
- Die Herausforderungen müssen gemeinsam und bewusst priorisiert werden,
- Die Lösungsoptionen sollten unter aktiver Teilhabe möglichst vieler erarbeitet werden,
- Die Antworten auf gesellschaftliche Probleme müssen gemeinsam - also demokratisch - entschieden werden.

In den letzten 20 Jahren haben wir in der Schweiz denn auch kaum mehr eine wichtige Reform geschafft. Wir bringen wenig Neues zu Stande und verwalten den Status Quo, der nicht mehr lange tragbar ist.

Churchill hat mal gesagt, dass die Demokratie die Werkstatt der offenen Gesellschaft sei. Anzufügen wäre, dass sich die benötigten Werkzeuge laufend ändern und wir als Institutionen mit der Zeit gehen müssen. Die neuen Generationen spielen eine absolut

zentrale Rolle für den Erhalt unserer Demokratie, und wir sollten uns frühzeitig mit den von ihnen verwendeten neuen Demokratie-Instrumenten befassen und sie einbinden.

Welchen Beitrag können Stiftungen leisten?

Mein Wunsch: Seien Sie Pionier:innen! Grundsätzlich sehe ich zwei unterschiedliche Innovations-Ansätze:

1. Ist unsere Zielsetzung, Lücken im System zu schliessen und da Abhilfe leisten, wo Staat und Wirtschaft bisher nicht genügend präsent sind? In gewissen Bereichen sind Stiftungen und NGO's die einzigen Akteure, die Verantwortung übernehmen können, da weder ein gesetzlicher Auftrag, noch ein Geschäftsmodell besteht. Die Möglichkeit zum Risiko ist sowohl Alleinstellungsmerkmal als auch Verantwortung!
2. Oder ist es unser Ziel, neue und innovative Lösungen zu suchen? Dort wo die Lösungen noch im Dunkeln sind, sollte Neues ausprobiert und getestet werden. Dieses «Ausprobieren» gelingt am besten, wenn wir den Prozess, das Design und die Ergebnisse dieser Lösungen transparent kommunizieren, damit alle verstehen können, was da ausprobiert wird. Wir nennen das «strategisches Experimentieren».

Lücken gezielt schliessen: In der SGG eine lange Tradition

In der SGG hat das gezielte Lücken schliessen bereits eine lange Tradition:

- [Einzelfallhilfe](#): Finanzielle Soforthilfe für Menschen in Notsituationen. Durchschnittlich 230 Unterstützungen pro Jahr. Grösster Bedarf: Gesundheits- und Zahnarztrechnungen.
- [Engagement-lokal](#): 10 ausgewählte Gemeinden und Regionen fördern trisektoral (Wirtschaft, Staat, Zivilgesellschaft) die Freiwilligenarbeit.
- [Intergeneration](#): 370 Generationenprojekte auf der Plattform intergeneration.ch. Einzige Generationenplattform der ganzen Schweiz.
- [SeitenWechsel](#): Einmalige Weiterbildung für Führungskräfte aus der Wirtschaft in einer sozialen Institution. 100 Einsätze pro Jahr.
- [Job Caddie](#): Mentoring für Jugendliche und junge Erwachsene mit Schwierigkeiten in der Lehre und beim Berufseinstieg. 160 Mentorate pro Jahr in Bern, Zürich, Schwyz/Oberer Zürichsee, Zug.

Neues ausprobieren und «strategische Experimente» wagen

- [Jobcaddie Labor Berufsbildung](#): Die Zukunft der Berufsbildung neu denken.
- Mit unserem neu gegründeten [Think & Do Tank «Pro Futuris»](#) testen und entwickeln wir Innovationen für unser demokratisches System: wir wollen herausfinden, mit welchen konkreten Formaten wir die demokratische Teilhabe verbessern und den Zusammenhalt in Vielfalt stärken können. Mit dem Pro Futuris-Projekt [Lasst uns Reden](#) testen wir aktuell neue Dialogformate, welche Menschen mit unterschiedlichen bzw. polarisierten Meinungen zu einem kontroversen und konstruktiven Gespräch zusammenbringt. Unser Ziel ist es, eine neue Dialoginfrastruktur zu prototypisieren, die es uns erlaubt, auch dann respektvoll im Gespräch miteinander zu bleiben, wenn uns Krisen durchschütteln. Wir halten es da mit Helmut Schmidt: «Eine Demokratie, in der nicht gestritten wird, ist keine.» Wir wollen die affektive Polarisierung in der Schweiz verkleinern, und suchen den Weg dazu.

Wirkungsvolle Projekte

Wie machen Sie es in Ihrer Stiftung? Versuchen Sie eher Lücken zu schliessen oder strategisch zu experimentieren? Stiftungen haben nicht zuletzt aufgrund der Steuerbefreiung die Verantwortung und Verpflichtung, ihre Mittel und Ressourcen für wirkungsvolle Projekte einzusetzen, die die Gesellschaft weiterbringen. In meiner Beobachtung werden allerdings oftmals neue Wege gemieden und viele eher traditionelle Projekte gefördert. Ich verstehe dies auch, denn Experimente können naturgemäss scheitern (und tun dies auch in vielen Fällen). Viele Stiftungen spielen so aber ihren einzigartigen "USP" nicht aus, indem sie Risiken vermeiden. Ein Beispiel dafür: Viele Demokratie-Themen werden als «zu politisch» eingestuft und gelten deshalb nicht als förderungswürdig. Dabei haben die meisten Projekte mit dem Anspruch einer systemischen Wirkung eine inhärente politische Dimension. Aber verstehen Sie mich nicht falsch: Es darf auf keinen Fall um Parteipolitik gehen - davon sollten sich Stiftungen fernhalten. Ich denke aber an Beispiele wie die Einführung der AHV oder auch die allgemeine Schulpflicht, auf die wir bei der SGG so stolz sind: Sie waren solche gemeinnützigen Projekte mit einer gesamtgesellschaftlichen, politischen Dimension.

Venture Philanthropy

Ein spannender Lösungsansatz für mehr Innovation könnte in der «Venture Philanthropy» liegen - will heissen: Stiftungen als risikofreudige Investor:innen, die bereit sind, neuartige Projekte zu unterstützen und ihre Erkenntnisse über Gelingen und auch Scheitern zu teilen. Im Unterschied zur Wirtschaft, wo “Venture Capital” häufig verwendet wird, damit ein Startup seine Konkurrenz ausbooten kann, ist es in der “Venture Philanthropy” genau umgekehrt: Der gesellschaftliche Gewinn fällt am höchsten aus, wenn viele kooperieren und ihre Kräfte bündeln.

Und wie geht das “strategische Experimentieren” ganz konkret? Wir definieren in unseren Zukunftsthemen gemeinsam Experimente für konkrete gesellschaftliche Veränderungen und testen diese im Kleinen. Falls sie funktionieren, skalieren wir sie in einem nächsten Schritt. Diese kleineren Experimente haben keine Erfolgsgarantie, sondern sind genau dazu da, die Risiken für grössere Investitionen zu limitieren. Anstatt einer normalen Projektlogik versuchen wir so in mehreren Etappen systemische Wirkung zu erzielen. Die erzielte Wirkung messen wir. Bei der SGG arbeiten wir mit dieser Methodik und versuchen so, einen kleinen Beitrag zu einer lernenden Gesellschaft zu leisten. Falls Sie sich für die Methode der strategischen Experimente interessieren, [finden Sie dazu online verschiedene Beiträge unseres Think + Do Tanks Pro Futuris.](#)

Allianzen und Konsortien

Zentral ist, dass wir offen sind, gemeinsam zu lernen, welche Veränderungen erfolgversprechend sind. Und dies schaffen wir nur in neuen Allianzen und Konsortien aus Wirtschaft, Wissenschaft, staatlichen Akteuren und Pionierorganisationen wie Stiftungen und NGOs.

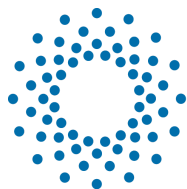
Wer schafft neue Räume für Dialog, Debatte und Entscheide? Wer kann im Sinne der Gemeinschaft neue Formen von Teilhabe und Zusammenhalt erproben? Wenn Stiftungen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, können Sie einen zentralen Beitrag zu einer funktionierenden Demokratie leisten. Sie sind in der idealen Position, Visionen, Wege und Methoden entwickeln, die wir brauchen, um als Gesellschaft zu funktionieren. Sie haben die Möglichkeit, strategisch Neues ausprobieren und dabei

Wirtschaft, Behörden und Wissenschaft zu ergänzen und einzubinden. Sie können Risiken eingehen, die der Staat nicht auf sich nehmen kann.

Echte Pionier:innen sein

Stiftungen können echte Pionierinnen sein und dabei helfen, unsere Gesellschaft resilienter und handlungsfähiger zu machen für künftige Krisen. Denn Warren Buffett sagt es richtig: "Man sieht erst in der Ebbe, wer nackt schwimmen gegangen ist".

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit. Ich wünsche Ihnen einen spannenden Basler Stiftungstag.



Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft
Société suisse d'utilité publique
Società svizzera di utilità pubblica
Societad svizra d'utilidad publica

Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft SGG

Schaffhauserstrasse 7

8042 Zürich

044 366 50 30 | info@sgg-ssup.ch