

# Covid als Katalysator für einen neuen Gesellschaftsvertrag

von Lukas Niederberger

**Seit der Covid-Pandemie wird die Schweizer Regierung öfter und negativer kritisiert als vor Corona. Vordergründig geht es um die Impfpflicht und um den Zugang Ungeimpfter zu öffentlichen Räumen. Im Hintergrund geht es jedoch um grundsätzliche Fragen des Zusammenlebens, insbesondere um das Verhältnis zwischen individuellen und kollektiven Bedürfnissen und Freiheiten, Kosten und Risiken. Die Notwendigkeit, diese Fragen zu klären, wäre eine Chance, in einem deliberativen Prozess einen neuen Gesellschaftsvertrag für die Schweiz auszuarbeiten.**

Die Covid-Pandemie hat in Politik und Gesellschaft, in Arbeitsteams, Familien und Freundeskreisen zu teils massiven Spannungen geführt. Da und dort ist gar von gesellschaftlicher Spaltung die Rede. Die einen finden es unsolidarisch gegenüber Betagten und Pflegepersonal, wenn sich Menschen nicht gegen das Corona-Virus impfen lassen. Andere reden von Faschismus, wenn der Staat Ungeimpften monatelang den Zugang zu öffentlichen Räumen verwehrt. Sowohl hinter den gehässigen und rauen Disputen als auch in der passiv-aggressiven Verweigerung des Gesprächs geht es aber um tieferliegende Fragen.

## 1. Das Covid-Virus als Katharsis

In den Diskussionen rund um Impfpflicht sowie um Triage und Selbstkosten auf der Intensivstation geht es letztlich um das Verhältnis zwischen individuellen und kollektiven Bedürfnissen und Freiheiten, Kosten und Nutzen, Aufgaben und Werten, Verantwortlichkeiten und Risiken. Diese Frage stellt sich nicht erst seit der Covid-Pandemie. Covid ist auch nicht der tiefere Grund für die wachsenden Spannungen in der Gesellschaft, fürs sinkende Vertrauen in staatliche Institutionen und Medien oder für den Bedeutungsverlust politischer Parteien. Die Corona-Krise bildet vielmehr einen Katalysator, Seismografen und ein Brennglas für die Solidarität und Desintegration sowie einen Moment möglicher Neujustierung von Individuum und Zivilgesellschaft, Staat und Markt. Die Pandemie kehrt zahlreiche ungelöste und schwelende gesellschaftliche Fragen und Herausforderungen unter dem Teppich hervor und bringt sie ans Licht. Das Virus bewirkt eine längst fällige Katharsis.

## 2. Mehrfacher Reformstau

Die sozialen, kulturellen, politischen und wirtschaftlichen Herausforderungen, die durch die Covid-Diskussionen deutlicher zum Vorschein treten und einen mehrfachen politischen Reformstau aufzeigen, lassen sich folgenden neun Bereichen zuordnen:

- Digitalisierung und Künstliche Intelligenz revolutionieren die Arbeitswelt.
- Die Medizin verlängert das Leben von immer mehr Menschen und belastet die Altersvorsorge.
- Der Klimawandel provoziert Naturkatastrophen und bedroht die Generationensolidarität.
- Viele Bewohner:innen dürfen im demokratischen System politisch nicht partizipieren.
- Die Gesundheitskosten werden zunehmend unbezahlbar.
- «Einheimische» tun sich schwer mit einer inklusiven und multikulturellen Schweizer Identität.
- Solidarität und Verteilungsgerechtigkeit nehmen ab, der Druck auf Armutsbetroffene steigt.
- Es fehlt ein gegenseitiges Verständnis für die Bedürfnisse in urbanen und ländlichen Regionen.
- Das Verhältnis der Schweiz zur EU ist seit 30 Jahren unklar und angespannt.

Die neun aufgezeigten Herausforderungen verlangen unterschiedliche Lösungen. Dieser Text kann und will keine Rezepte und Lösungen anbieten, sondern versucht die Herausforderungen in ihrer Komplexität aufzuzeigen und mit Impulsfragen zum Weiterdenken anzuregen. In allen Bereichen geht es darum, wie eine faire, nachhaltige, sinnvolle und solidarische Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten, Kosten und Risiken aussehen müsste zwischen Individuen und Familien, Arbeitgebenden, zivilgesellschaftlichen Organisationen und der Öffentlichen Hand.

## 2.1. Revolution der Arbeitswelt

In der Erwerbsarbeit stellen wir den Arbeitgebenden unsere Zeit, unser Wissen und unsere Erfahrung zur Verfügung. Im Gegenzug erhalten wir dafür einen Lohn, dessen Höhe in der materiell geprägten Gesellschaft eng mit der Wertschätzung der geleisteten Arbeit zusammenhängt. Erwerbsarbeit ist Teil unserer Selbstbestimmung und unseres Selbstwerts und ermöglicht uns im Idealfall, die eigene Familie zu ernähren, Steuern für das Gemeinwohl zu bezahlen und das staatliche Sozialsystem zu sichern.

Digitalisierung und Künstliche Intelligenz stellen die Arbeitswelt zunehmend auf den Kopf – vergleichbar mit der Industrialisierung vor 150 Jahren und der Entwicklung des Heimcomputers vor 40 Jahren. Bisher haben die technologischen Veränderungen vor allem wenig qualifizierte Jobs in Tieflohnländer verlagert. Durch die Covid-Pandemie und die Zunahme von Home-Office droht dasselbe Schicksal auch hoch qualifizierten Berufen. Künstliche Intelligenz konkurrenziert durch das Kombinieren von zahllosen Daten und Algorithmen selbst Ärzte und Anwältinnen.

In Zukunft wird es nicht mehr für alle Menschen im Erwerbsalter 40 Wochenstunden klassische Lohnarbeit geben. Festanstellungen haben sich bereits weltweit in Richtung Teilzeit-Jobs und freiberufliche Tätigkeiten gewandelt. Eine gerechte Neuverteilung von Erwerbsarbeit wird sich immer stärker aufdrängen. Und diese verlangt eine Grundsatzdiskussion über bezahlte und unbezahlte Arbeit. Dass und warum bestimmte Arbeiten gut, schlecht oder gar nicht bezahlt werden, ist nicht eine Frage der finanziellen Ressourcen, sondern von Werturteilen und politischen Entscheidungen. In der Covid-Pandemie wurde manchen erstmals deutlich bewusst, dass gerade die systemrelevanten Berufe im Pflegebereich, in der Erziehungsarbeit und im Detailhandel schlecht bezahlt sind und dass Frauen den Grossteil unbezahlter Angehörigenbetreuung wahrnehmen.

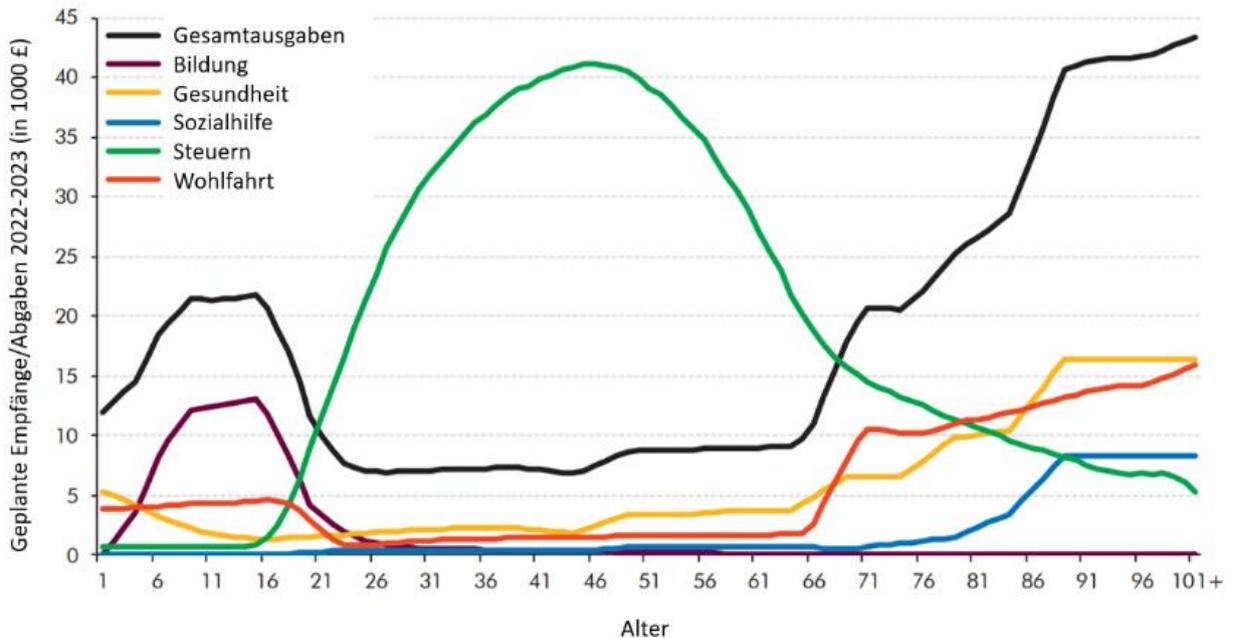
In der Schweiz hat der Anteil unbezahlter Arbeit bei Männern gegenüber den Frauen in den letzten 20 Jahren zwar um 6 Prozentpunkte zugenommen, aber Frauen leisten nach wie vor 60% der unbezahlten Arbeit. Insgesamt haben Frauen in der Schweiz im Jahr 2020 8,8 Milliarden Stunden Arbeit geleistet: 2,9 Milliarden bezahlte und 5,9 Milliarden unbezahlte Arbeitsstunden. Männer haben 8,5 Milliarden Stunden Arbeit geleistet: 4,6 Milliarden bezahlte und 3,9 Milliarden unbezahlte Arbeitsstunden.

Im Bereich Arbeitswelt sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

- Erhöhung des Anteils bezahlter Erwerbsarbeit von Frauen und in der Folge ein höheres Angebot an kostenloser Kinderbetreuung sowie eine gerechtere Verteilung der unbezahlten Arbeit, speziell in der Angehörigenbetreuung und in der Nachbarschaftshilfe;
- Investition in frühkindliche Vorschulbildung und lebenslange Erwachsenenbildung;
- neue Kriterien für die Höhe von Löhnen sowie für bezahlte und unbezahlte Arbeit;
- obligatorische Arbeitslosenversicherung für Freiberufliche und Selbständige;
- Einsatz der Digitalisierung zum Nutzen des Gemeinwohls;
- Bildungsoffensive im Bereich Digitalisierung für Armutsbetroffene, Bildungsferne, Stellensuchende, Migrant:innen und Rentner:innen;
- staatliche Regulierungen für globale Tech-Giganten;
- Besteuerung von Robotern und Maschinen, die die Erwerbsarbeit rationalisieren;
- garantiertes Grundeinkommen;
- Grundrecht auf Erwerbsarbeit.

## 2.2. Demografische Entwicklung

Fortschritte in der medizinischen Versorgung haben das Leben von immer mehr Menschen verlängert. Dadurch steigt der Anteil der Rentner:innen im Verhältnis zu den Erwerbstätigen und fordert die Finanzierung der Altersvorsorge sowie die Pflege und Betreuung älterer Menschen immer stärker heraus. Die folgende Grafik zeigt auf, wie viel Grossbritannien im Durchschnitt pro Person im Verlauf ihrer Biografie ausgibt.



(Quelle: <https://obr.uk/fsr/fiscal-sustainability-report-july-2018/>)

Die staatlichen Gesamtausgaben sind während der Ausbildungsphase sowie am Lebensende am höchsten. In der Phase dazwischen ist die Steuerlast des Individuums am höchsten. Kurz: Die Erwerbstätigen finanzieren die Kinder und die Renter:innen. Wenn Menschen immer länger leben und das Rentenalter nicht an die Lebenserwartung gekoppelt ist, steigt die Steuerbelastung der erwerbstätigen Generation immer weiter an. Und weil auch die Pflegekosten künftig weiter steigen werden, kostengünstige Betreuende und Pflegende aus Tieflohnländern keine nachhaltige Lösung darstellen und man bei der Pflege und Betreuung von älteren Menschen immer weniger mit Angehörigen und Freiwilligen rechnen kann, braucht es innovative Lösungen, um die guten Beziehungen zwischen den Generationen angesichts der demografischen Entwicklung zu bewahren beziehungsweise zu fördern. Jüngere Menschen profitieren heute mehr als ihre Vorfahren von Technologie, Wissen, Infrastruktur und sozialen Strukturen. Gleichzeitig tragen sie die negativen Konsequenzen der älteren Babyboomers: hohe Ausbildungs- und Wohnkosten, unsichere Einkommensaussichten, Verbrauch der natürlichen Ressourcen, verbaute Landschaften, eine Verringerung der Artenvielfalt, die Klimabelastung, der staatliche Schuldenberg und der sogenannte Rentenklau.

Im Bereich demografische Entwicklung sind künftig folgende Herausforderungen zu lösen:

- Förderung der ausserfamilialen Generationen-Beziehungen im Hinblick auf mehr gegenseitiges Verständnis in Fragen der Altersvorsorge und der Klimafrage;
- Förderung von pluralen und differenzierten Alters- und Jugendbildern;
- Förderung von Caring Communities in Städten und Gemeinden: von der Versorge-Gesellschaft zur Sorge-Gemeinschaft;
- Stimmalter 16 oder noch tiefer;
- Erhöhung des Renteneintrittsalters durch Koppelung an die Lebenserwartung;
- Sensibilisierung für das Sparen während des Erwerbslebens;
- Erhöhung des Risikos für Arbeitgebende, damit die Rente der Arbeitnehmenden nach der Pensionierung genügen wird;
- neue Formen des Zusammenlebens und Mehrgenerationenhaushalte;
- Förderung von älteren Menschen bezüglich Teilhabe an der Technologie;
- Generationen-Solidaritätsvertrag gegen Prekarisierung der Jugend, für eine zukunftsfähige Altersvorsorge und für eine nachhaltige Klimapolitik;
- neue Impulse und eine klare Strategie in der Generationen-Politik.

### 2.3. Klima und Umwelt

Der Klimawandel erhöht zunehmend die Gefahr von Naturkatastrophen und belastet die Solidarität zwischen den Generationen. Weltweit werden jährlich rund 5 Billionen US-Dollar für die Ausbeutung der Natur ausgegeben und lediglich 91 Milliarden für den Naturschutz, was nur einem Fünzigstel der Zerstörung entspricht. Wenn wir über nicht-menschliche Lebewesen und das Klima reden, verwenden wir meistens den Ausdruck «Umwelt». Wir Menschen empfinden und definieren uns nach wie vor als Zentrum der Welt. Wir nutzen und gebrauchen die übrigen Lebewesen zu unserem Vorteil. Dieses anthropozentrische Denken und Handeln ist religiös fundiert und spiegelt sich in den meisten staatlichen Verfassungen und Gesetzen wider. Wissenschaftler:innen weisen seit 50 Jahren auf Natur- und Klimaschäden hin. Aber der Schritt vom Kopf zur Hand, vom Wissen zum Handeln geht über die emotionale Betroffenheit auf der Herzebene, die offensichtlich in vielen Fällen fehlt. Eine zweite Schwierigkeit beim Engagement für ein nachhaltiges Verhalten liegt darin, dass das individuelle Handeln oft gegen eine nachhaltigere Klimapolitik ausgespielt wird.

Im Bereich Natur und Klima sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

- Integration der Umweltauswirkungen in die volkswirtschaftliche Gesamtrechnung;
- Einführung einer CO<sub>2</sub>-Steuer;
- Subventionen für umweltschonende und nachhaltige Investitionen (Wind, Solar);
- stärkere Integration der jüngeren Generation in zukunftsorientierte politische Entscheide.

### 2.4. Demokratiedefizit

«*Demokratie heisst, sich in die eigenen Angelegenheiten einmischen*», schrieb Max Frisch. Demokratie ist nicht nur eine Staatsform, sondern eine Denkkultur und Lebensweise. Der Wert der Demokratie besteht im allgemeinen Wahlrecht, in der Gewaltenteilung, Garantie und Schutz von Grund-, Bürger- und Menschenrechten, Chancengleichheit sowie Meinungs- und Pressefreiheit zur politischen Willensbildung. In der Schweiz, die sich gerne als Vorzeigenation der direkten Demokratie versteht, hat mehr als ein Viertel der Bewohner:innen keine politischen Rechte und Möglichkeiten zu politischer Teilhabe und Mitverantwortung. In den Städten betrifft es bei den steuerzahlenden 30-50-Jährigen sogar die Hälfte. Der Zugang zu Reichtum, Bildung, Gesundheit und Arbeit ist je nach Klasse, Geschlecht, Nationalität oder Religion nicht für alle Menschen und Gruppen gleich. Und das Bürgerrecht richtet sich immer noch nach Blutsrecht statt nach Boden- bzw. Steuerrecht. Und in öffentlichen Debatten zu gesellschaftlich relevanten Themen wird primär gewählten Politiker:innen Gehör geschenkt.

Im Bereich Demokratiedefizit sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

- Bildung und Förderung von digitalen und physischen Dialogforen
- Förderung von politischer Bildung in Schule und Erwachsenenbildung;
- Digitalisierung für partizipative Prozesse nutzen;
- Stimmrecht für Ausländer:innen, Jugendliche unter 18 Jahren sowie Menschen mit Behinderungen;
- Förderung von demokratischen Projekten an Schulen;
- Förderung eines Bürger:innendienstes für alle;
- Bürgerinnen:räte (Citizen Assemblies) durch Losverfahren;
- Förderung der sicheren digitalen Stimmabgabe.

### 2.5. Gesundheit

Die physische und psychische Gesundheit ist ein wichtiger Faktor für den gesellschaftlichen Zusammenhalt und für eine funktionierende Wirtschaft. In der Regel betragen Gesundheitskosten 15% der Staatsausgaben. Die Gesundheitskosten werden aber insbesondere in den Bereichen Technologie und Medikamente zunehmend unbezahlbar und stellen uns vor unbequeme ethische Fragen. Wie viel medizinische Grundversorgung soll sich eine Gesellschaft leisten? Welche Eingriffe sollen von Krankenkassen und welche sollen privat bezahlt werden? Es müssen unabhängige Personen und Gremien sein, die künftig bewerten sollen, welche technologischen Massnahmen wirksam sind und für welchen Leistungskatalog die Allgemeinheit aufkommen soll. Es braucht Positiv- und Negativkriterien für teure Medikamente und Therapien.

Neben der Finanzierung des Gesundheitswesens stellen sich auch grundsätzliche Fragen bezüglich Datenschutz, Transparenz und Solidarität: Wem sollen Patientendaten gehören, wer kontrolliert sie und wie kann die Privatsphäre garantiert werden? Und sollen Menschen für ungesunden Lebenswandel mitverantwortlich gemacht werden?

Im Bereich Gesundheit sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

- obligatorische Pflegeversicherung innerhalb oder neben der bestehenden Krankenkasse;
- einkommensabhängige Krankenkassen-Franchisen;
- mehr ambulante Betreuungsmöglichkeiten;
- Förderung digitaler Tools zur Überwachung von Patienten daheim, um Arztbesuche und Krankenhausaufenthalte zu entlasten;
- technologische Entwicklungen (Roboter usw.) in Pflege und Betreuung;
- höhere Wertschätzung von bezahlter und unbezahlter Pflege und Betreuungsarbeit;
- Humanisierung des Sterbens daheim mit Hospizbegleitung;
- Debatte über die private Bezahlung von gesundheitsgefährdenden Handlungen;
- Erhöhung der Preise für ungesunde Lebensmittel;
- Förderung von Patientenverfügungen.

## 2.6. Einheit in Vielfalt

Wenn Menschen und Gruppen das Verbindende stärker spüren und fördern als das Trennende, können sie widerstandsfähiger auf gesellschaftliche Veränderungen reagieren. Gesellschaftlicher Zusammenhalt in Vielfalt ereignet sich und wird gestärkt, wenn Menschen und Gruppen sich rational und emotional in die Lage von Menschen und Gruppen versetzen können, die in einer ganz anderen Situation und in einem anderen Umfeld leben. Bis vor 30-40 Jahren bildete ein verbindliches Normensystem von Politik und Religion die Klammer der Gesellschaft mit ihren konfessionell geprägten Milieus. Heute basiert der Zusammenhalt stärker auf der gesellschaftlichen Dynamik einer heterogenen, multikulturellen, individualistischen, globalisierten und digitalisierten Gesellschaft der Singularitäten, wo sich Eigensinn und Gemeinsinn auf der individuellen und kollektiven Ebene oftmals konkurrenzieren. Darum gilt es gleichzeitig den Eigensinn auf der Basis von Verantwortung und Solidarität sowie den Gemeinsinn auf der Basis gemeinsam definierter und gelebter Werte zu fördern. Die Schweiz besitzt weder eine gemeinsame Geschichte noch eine gemeinsame Kultur und Sprache. Zudem tut sich die «einheimische» Bevölkerung schwer mit der Bildung einer multikulturellen Schweizer Identität und einem inklusiven «Wir».

Im Bereich Einheit in Vielfalt sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

- Förderung der Sprachenvielfalt in Schulen, Unternehmen, Gemeinden, Vereinen und Medien;
- Förderung eines Bürger:innendienst für alle;
- Förderung gemeinsamer Werte und Regeln (z.B. durch den neuen Nationalhymne-Text)
- Förderung von Diskussionen über Narrative (Identität der Schweiz, Zugehörigkeit zum Wir).

## 2.7. Schutz der Verletzlichsten

In der Präambel der Schweizer Bundesverfassung steht der von Adolf Muschg geprägte Satz, dass sich die Stärke der Gesellschaft am Wohl der Schwächsten misst. Weil «schwach» eine negative Bewertung ist, sollten wir vom Wohl der Verletzlichsten sprechen. Solidarität bildet die Basis der über 700-jährigen Geschichte im Gebiet der heutigen Schweiz. Zunächst stellten sich mehrere Kantone solidarisch gegen den gemeinsamen Feind Habsburg. Heute solidarisieren sich in Gewerkschaften Arbeitnehmende aus unterschiedlichen Branchen für gemeinsame Ziele. Im Parlament solidarisieren sich gelegentlich Frauen von links bis rechts für gemeinsame Anliegen. Gesunde und Kranke zahlen ebenso solidarisch die gleichen Beiträge in die Krankenkasse wie die Erwerbstätigen und Stellenlosen zu gleichen Teilen in die Arbeitslosenkasse einzahlen. Es besteht ein enges Verhältnis zwischen dem solidarischen staatlichen Sozialwesen und dem sozialen Engagement der BürgerInnen. Wenn der Staat Reiche steuerlich entlastet und den Druck auf Armutsbetroffene erhöht, nimmt auch das solidarische Verhalten in Vereinen und in der nachbarschaftlichen Hilfe ab.

Die sogenannte Mittelschicht fühlt sich durch Globalisierung und Digitalisierung zunehmend kulturell und ökonomisch abgehängt und entwickelt Ressentiments gegenüber Staat, Medien und Gemeinwohlgedanken. Und der Druck auf die Armutsbetroffenen wächst. John Rawls (1921-2002) plädierte für eine Solidarität mit Chancengleichheit und der Möglichkeit zu sozialem Aufstieg. Dass Menschen einen höheren sozialen Status erlangen können, ist gerade in der Schweiz schwierig. Diese mangelnde soziale Mobilität macht viele zu empörten Wut-Bürger:innen. In der Schweiz braucht es fünf Generationen, um sich in eine höhere Einkommensklasse hochzuarbeiten.

Im Bereich Solidarität und Schutz der Verletzlichsten sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

- Werte-Diskussion über den solidarischen Umgang mit den Verletzlichsten in der Gesellschaft;
- Steuerreformen: progressive Einkommens- und Vermögensbesteuerung / Besteuerung von Kapitalgewinnen, Erbschaften und CO<sub>2</sub> und anderen natürlichen Ressourcen / Einführung eines Grundeinkommens / Senkung der Lohnsteuern;
- Reformen in der Sozialhilfe: Personelle Aufstockung, höhere Professionalisierung und mehr Regionalisierung der kommunalen Sozialfachstellen / Entschuldung unterstützen / Anpassung des Grundbedarfs an Lebenshaltungs- und Mietkosten / Ressourcen für anwaltschaftliches Case-Management und für kostenlose Rechtsberatung in Sozialhilferecht nutzen / Schaffung eines Bundesrahmengesetzes zur Überwindung von Rechtsungleichheit im kommunalen System / Anpassung des Migrationsrechts (v.a. Sans-Papiers) / Studie bei Betroffenen über Zufriedenheit mit dem staatlichen Hilfsangebot;
- Ausbildungs- und Weiterbildungs-Offensive für Stellenlose und Armutsbetroffene (v.a. im Bereich Digitalisierung);
- Integration der Zahnversicherung in die obligatorische Krankenkasse
- Anerkennung von Betreuungsleistungen Angehöriger;
- Schaffung positiver Narrative: Sozialhilfe ist ein Erfolgsmodell / Bildung befreit aus Armut / Solidarität (und Sozialhilfe als Ausdruck davon) bildet die Grundlage für sozialen Frieden und ist damit Grundvoraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit.

## 2.8. Stadt-Land-Verständnis

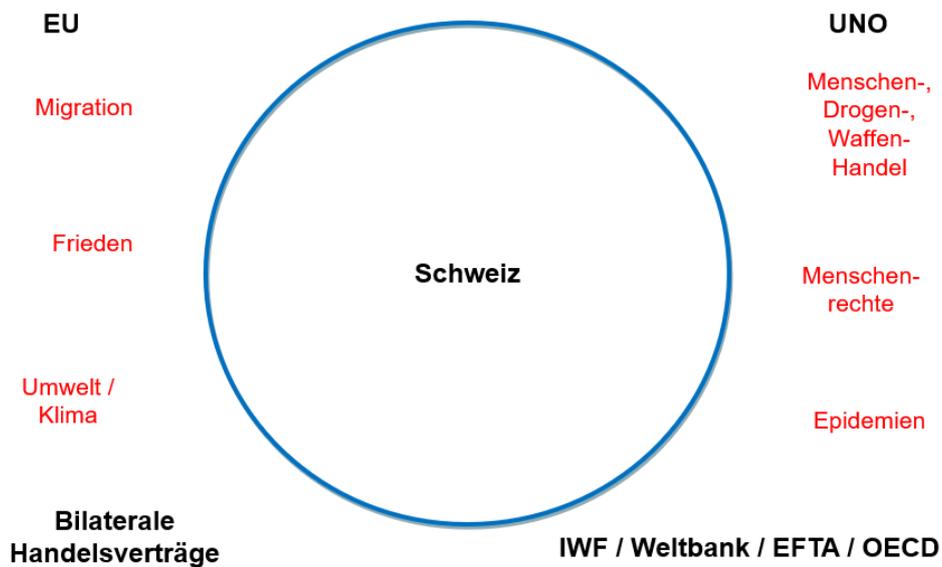
Volksabstimmungen wie jene über die Zweitwohnungs-Initiative, das Jagdgesetz oder die Konzern-Verantwortungs-Initiative haben in den letzten Jahren das schwache gegenseitige Verständnis für unterschiedliche Bedürfnisse in Städten, Peripherien sowie ländlichen und alpinen Regionen aufgezeigt. Das Narrativ eines Stadt-Land-Grabens wird zunehmend bewirtschaftet, während Infrastrukturkosten in ländlichen Regionen und Kulturkosten in den Städten sowie das Ständemehr als Sonderbunds-Relikt immer öfters in Frage gestellt werden. Statt populistische Polemiken zu fördern, wäre es wichtig, dass wir in allen Siedlungsarten nicht nur als Monaden in Wohnungen und Häusern wohnen, sondern die Umgebung wahrnehmen, mitgestalten und «caring communities» bilden.

Im Bereich Stadt-Land-Verständnis sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

- Förderung der gegenseitigen Wahrnehmung und Solidarität zwischen städtischen, peripheren und ländlichen Regionen;
- Bildung und Garantie von Entwicklungsperspektiven in allen Siedlungsformen, speziell beim Zugang zu Bildung, Arbeit, Kultur, Gesundheit und zu Angeboten im Alter;
- gerechte Verteilung von staatlichen Fördergeldern zwischen urbanen und ländlichen Regionen;
- Förderung von positiven Bildern und Narrativen für städtisches bzw. ländliches Leben;
- Förderung der ländlichen Wahrnehmung durch die in den Städten konzentrierten Medien;
- Förderung von Austauschmöglichkeiten zwischen Stadt und Land ([agriviva.ch](http://agriviva.ch); [bergversetzer.ch](http://bergversetzer.ch));
- Integration von zweitheimischen Städtern in ländlichen Gebieten;
- stärkere Integration der Zivilgesellschaft in Regionalprojekte;
- Förderung von IT-Infrastruktur und innovativen Projekten in ländlichen Regionen;
- stärkere Wahrnehmung und Gestaltung von neuen Knotenpunkten in Peripherien;
- Schaffung von Projekten an der geplanten Expo 2028, die das gegenseitige Verständnis für die urbane bzw. die ländliche Realität fördern.

## 2.9. Verhältnis zur EU und zur Welt

Die Schweiz ist ein winziger Staat mit einer kleinen Volkswirtschaft. Und gleichzeitig ist sie ein bedeutender Finanzplatz und Sitz mehrerer globaler Konzerne. Diese Spannung drückt sich im Verhältnis der Schweiz zu ihrem wichtigsten politischen und wirtschaftlichen Partner, der EU, seit 30 Jahren aus. Die Schweiz verdient jeden dritten Franken im Austausch mit der EU. 55 Prozent der Schweizer Exporte gehen in den EU-Raum und 72 Prozent der Importe stammen von dort. Einerseits könnte die Schweiz als 23. Kleinstaat in der EU wenig ausrichten. Andererseits bestehen für die Schweiz als Aussenstehende noch weniger Interaktionsmöglichkeiten.



Die Souveränität der Schweiz ausserhalb der EU ist tatsächlich kleiner als sie es nach einem Beitritt zur EU wäre. Souveränität im Sinne reiner nationaler Selbstbestimmung ist in globalen Fragen wie Migrationspolitik, Klima und Sicherheit unmöglich. Zudem zeigt sich Souveränität nicht nur in der nationalen Autonomie, sondern auch und vor allem in der Möglichkeit und Fähigkeit, nationale Interessen auf internationaler Ebene einbringen zu können.

Die Schweiz versteht sich gerne als Gegenmodell zur EU. Die Geschichte zeigt jedoch auf, dass es sich bei der EU eher um ein Spiegelbild der Schweiz handelt. So wie der Schweizer Bundesstaat aus der alten Eidgenossenschaft von unten nach oben konstruiert wurde, wurde auch die EU von einer Handvoll souveräner Staaten gebildet, die beschlossen, gewisse Anliegen im neuen föderalistischen Gebilde zu „vergemeinschaften“.

Die Kombination von Vielfalt und dem Bedürfnis nach Zusammenarbeit macht das Streben nach Konsens in der Schweiz und in der EU zu einem wesentlichen Bestandteil der Politik. Die bilateralen Abkommen zwischen der EU und der Schweiz bilden keine zuverlässige Rechtsgrundlage mehr für die politischen und wirtschaftlichen Beziehungen. Und auf beiden Seiten bestehen keine klaren Vorstellungen davon, wie diese Beziehungen längerfristig ausgestaltet werden sollen.

Im Verhältnis der Schweiz zur Welt sind künftig folgende Themen und Herausforderungen zu lösen:

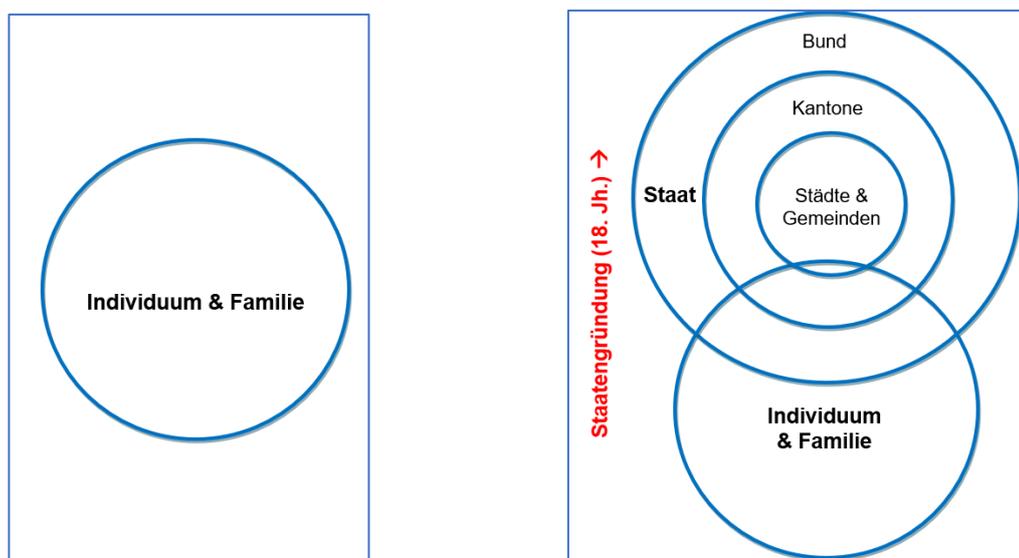
- Prioritäten und Optionen in den Beziehungen zwischen der EU und der Schweiz klären und deren Konsequenzen akzeptieren;
- Volksabstimmung in der Schweiz über die künftige Beziehung zur EU.

### 3. Eine neuer Gesellschaftsvertrag ist notwendig

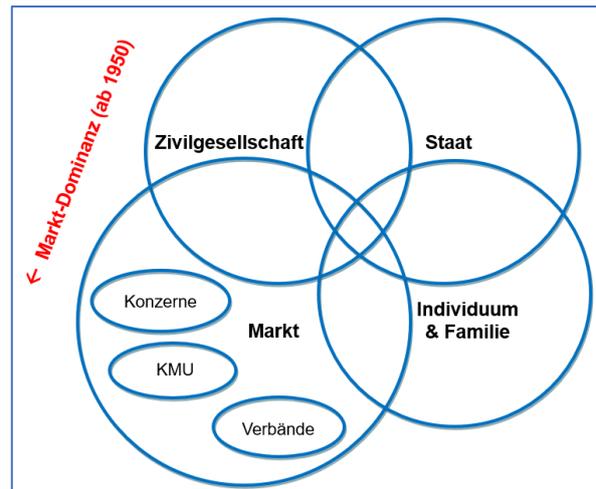
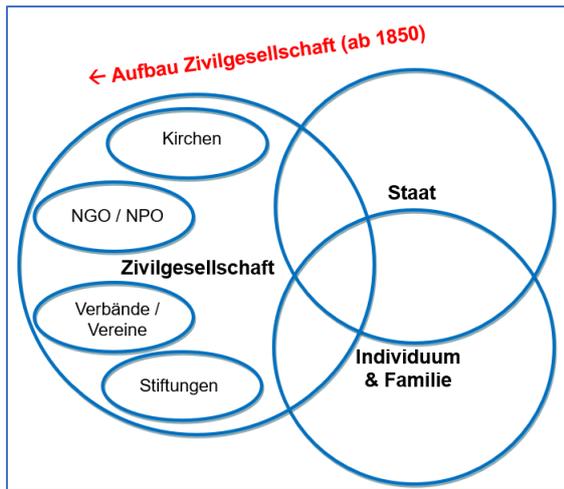
Bei den aufgezeigten neun gesellschaftlichen Herausforderungen wurde jeweils die Frage gestellt, wie eine faire, nachhaltige, sinnvolle und solidarische Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten, Kosten und Risiken zwischen Individuen und Familien, Arbeitgebenden, zivilgesellschaftlichen Organisationen und der Öffentlichen Hand aussehen müsste. In welchen Bereichen stossen Individuen und Familien immer stärker an ihre finanziellen, zeitlichen und kräftemässigen Grenzen? In welchem Mass und mit welcher Legitimation darf, soll oder muss sich der Staat in den verschiedenen Bereichen engagieren? Welchen Beitrag haben Unternehmen für das Gemeinwohl zu leisten? Und welche gesellschaftlich notwendigen Dienste kann und soll die Zivilgesellschaft mit ihren Vereinen und Stiftungen, Genossenschaften, Hilfswerken und Kirchen abdecken? Welche gesellschaftlichen Herausforderungen können und sollen kollektiv gelöst werden und welche gehören klar in den privaten Bereich? Die Antworten auf diese Fragen sind nicht ein für alle Mal in Stein gemeisselt, sondern bedürfen bei signifikanten politischen, sozialen oder kulturellen Veränderungen einer grundsätzlichen Nejustierung.

#### 3.1. Historische Entwicklung des Gesellschaftsvertrags

Das Verhältnis zwischen individuellen und kollektiven Rechten und Pflichten in einem bestimmten Territorium wird als Gesellschaftsvertrag bezeichnet. Das Verständnis des Gesellschaftsvertrags hat sich vor allem im 17. und 18. Jahrhundert entwickelt: Bei Thomas Hobbes (1588-1679) bestand die Frage vom Gesellschaftsvertrag noch in der Wahl zwischen dem Verbleiben im Naturzustand und der Unterwerfung unter die Monarchie. Für John Locke (1632-1704) bedeutete der Gesellschaftsvertrag, dass der Souverän für Leben, Freiheit und Wohlergehen der Bürger:innen zu sorgen hatte. Für Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) ging es im «contrat social» (1762) um einen Ausgleich zwischen individueller Freiheit und Kompromissen an die Gesellschaft, um Zusammenleben zu ermöglichen. Und für Adam Smith (1723-1790) hatte gesellschaftliche Solidarität ethische, politische und wirtschaftliche Gründe: Die Grundbedürfnisse galt es zu befriedigen, die Entscheide sollten gemeinsam getroffen und Risiken in den Bereichen Gesundheit, Arbeitslosigkeit und Altersvorsorge durch Versicherungen verteilt werden. Mit den folgenden Bildern soll die Entwicklung des Gesellschaftsvertrags stark vereinfacht aufgezeigt werden.



Am Anfang stand die Sippe, die sämtliche kollektiven Aufgaben wahrnahm. Der Staat hat vom 18. bis zum 20. Jahrhundert von den Grossfamilien der Agrargesellschaft nach und nach Aufgaben im Gesundheits- und Bildungsbereich übernommen und entwickelte den Wohlfahrtsstaat.



Im Verlauf des 19. Jahrhunderts wurden parallel zur Bildung der Nationalstaaten auch zivilgesellschaftliche Organisationen gegründet, die bis heute gesellschaftliche Aufgaben im Sozial-, Bildungs-, Kultur- und Umweltbereich übernehmen. Wirtschaftliche Verbände wie Zünfte haben zwar bereits im Mittelalter gesellschaftliche Aufgaben übernommen. Doch zum mächtigsten Akteur der Gesellschaft entwickelte sich die Wirtschaft im Verlauf des 20. Jahrhunderts. Gerade im Gesundheitswesen, im Bildungsbereich und in der Kultur hat die Wirtschaft kommerzielle Produkte geschaffen, die die staatlichen und zivilgesellschaftlichen Angebote je nachdem ergänzen oder konkurrieren. Im Zuge des Neoliberalismus besteht seit den 1990-er Jahren die Tendenz, notwendige gesellschaftliche Aufgaben wieder mehr den Individuen und Familien aufzubürden und an die sogenannte Eigenverantwortung zu appellieren.

### 3.2. Ende des Gesellschaftsvertrags 1.0

Der heute geltende Gesellschaftsvertrag ist unter der Last der technologischen, demografischen und klimatischen Veränderungen zerbrochen. Die Folgen werden immer häufiger und stärker vom Individuum getragen: von der Kindererziehung über die Folgen von Arbeitslosigkeit bis zur Altenbetreuung. Darum drängt sich die Schaffung eines neuen Gesellschaftsvertrags auf. Dabei geht es weder um eine Ausweitung des Wohlfahrtsstaats noch um einen Rückzug des staatlichen Engagements, sondern darum, gezielt in die Menschen zu investieren und die gesellschaftlichen Kosten und Risiken neu zu verteilen, um Gemeinsinn, Gemeinwohl und Gemeinnutzen zu erhöhen. Die Neujustierung bedeutet Co-Creation aller gesellschaftlichen Akteure unter der Voraussetzung, dass der Zusammenhalt in Vielfalt von allen gewünscht und angestrebt wird.

### 3.3. Gesellschaftsverträge sind dynamisch

Gesellschaftsverträge gestalten sich zu jeder Zeit und in jeder Region unterschiedlich. Länder mit ethnisch homogenen Bevölkerungen neigen zu umfassenderen Wohlfahrtsstaaten. Andere Faktoren für Unterschiede zwischen einzelnen Staaten sind beispielsweise das Tempo der Einwanderungsbewegungen oder die Haltung zur Umverteilung von Wohlstand.

- Wie grosszügig soll ein Gesellschaftsvertrag in den unterschiedlichen Bereichen für die unterschiedlichen Generationen sein?
- Sollen Raucher, Impfgegner, Weintrinker und Gleitschirmflieger in Unfall- und Krankenversicherungen die gleiche Prämie bezahlen wie Nichtraucher, Geimpfte und Personen, die sich gesund ernähren und regelmässig joggen gehen? Oder sollen sie aus Eigenverantwortung bzw. Selbstverschulden Teile der Gesundheitskosten selbst tragen?
- Wie viel Rente und Betreuung schuldet die Gesellschaft älteren Menschen? Und in welchem Mass sollen diese für bestimmte Dienste selbstverantwortlich aufkommen?
- Soll der Staat weiterhin eine einzige Berufsausbildung beziehungsweise ein einziges Hochschulstudium finanzieren oder soll er künftig lebenslang für alle Aus- und Weiterbildungen aufkommen, weil der dynamischer gewordene Arbeitsmarkt diese verlangt?

- Sollen künftig auch Selbständigerwerbende obligatorisch in die Arbeitslosenkasse einzahlen, um in einer Krise wie der Covid-Pandemie staatliche Unterstützung zu erhalten?
- Sollen Individuen künftig stärker zur Kasse gebeten werden, wenn sie fossile Brennstoffe verwenden und Kohlendioxid produzieren?
- Sollen künftig alle, die in der Schweiz geboren sind und deren Eltern schon vor deren Geburt im Land lebten, automatisch das Bürgerrecht erhalten mit allen Rechten und Pflichten?
- Soll der Staat bei Armutsbetroffenen künftig auch einmalig entstandene Schulden sowie Weiterbildungskosten übernehmen, damit sie schneller aus der Sozialhilfe herausfinden?
- Sollen Busse und die Post Dörfer mit weniger als 50 Personen künftig überhaupt noch bedienen?
- Und sollen die Kantone, die mehrheitlich der EU beitreten wollen, einen Sonderbund innerhalb der Schweiz gründen?

### 3.4. Faire und nachhaltige Kriterien

Wann genau ist ein Gesellschaftsvertrag fair und nachhaltig, sinnvoll und solidarisch? Gewisse messbare Kriterien muss der Vertrag erfüllen, damit er von allen Beteiligten akzeptiert werden kann. Unverhandelbare Kriterien sind beispielsweise:

- Staat, Markt und Zivilgesellschaft legen partnerschaftlich eine gemeinsame gesellschaftliche Strategie fest mit einem intelligenten Zusammenspiel von zentraler Planung, dezentraler Koordination und einer Schnittstellen-Steuerung.
- Befindlichkeit bezüglich Lebensstandard: In Frankreich denken 71% der Bewohner:innen, dass es der künftigen Generation schlechter gehen wird. In China denken dies nur 7%, in Indien 20%;
- Verschuldung: Japan, Italien und Griechenland, Venezuela und Libanon haben doppelt so hohe Schulden wie ihre Wirtschaftsleistung. Auch in den USA und in Kanada betragen die Schulden mehr als 100% des BIP, während die Schulden in der Schweiz lediglich 25% betragen. Bevor ein Staat zusätzliche soziale Leistungen übernimmt, sollte er überlegen, wie er die Verschuldung langfristig drosseln beziehungsweise Mehreinnahmen generieren kann.
- Umweltzustand: Wenn die Grenzwerte der CO<sub>2</sub>-Produktion bestimmte Grenzwerte überschreiten, sollten alle Akteure zur Mitverantwortung gezogen werden.
- Gesundheit, Ausbildung, Arbeit, soziale Sicherheit und Rente: Jede Person soll ein Minimum erhalten für ein würdiges Leben.
- Lohngerechtigkeit: es braucht gerechte Kriterien für die Höhe der Bezahlung von geleisteter Arbeit.
- Jede Person sollte die gleichen Chancen auf lebenslange Weiterbildung erhalten;
- Hilfe für Kinderbetreuung durch Gemeinwohl-Beiträge

### 3.5. Aufgaben und Verantwortung, Kosten und Risiken gerecht teilen

Dass der Gesellschaftsvertrag heute nicht funktioniert, beziehungsweise dass sich unsere Gesellschaft in einem vertragslosen Zustand befindet, wird uns spätestens dann bewusst, wenn sich die gesellschaftlichen Akteure in Staat, Markt und Zivilgesellschaft jeweils den „Schwarzen Peter“ für die steigenden Bildungs-, Gesundheits- und Sozialkosten und den Verlust an Gemeinsinn gegenseitig zuschieben. Die Wirtschaft wird nicht müde, einen schlankeren Staat und mehr Eigenverantwortung der Bürgerinnen und Bürger zu fordern. Wirtschaftsliberale Politiker vertreten die längst widerlegte These, dass ein stark ausgebautes staatliches Sozialwesen die solidarische Hilfe der Individuen und der zivilgesellschaftlichen Akteure schwäche. Und die Zivilgesellschaft betrachtet ihren «Dritten Sektor» noch immer als Ausdruck von Staats- und Marktversagen bezüglich deren Verantwortung für die Gesamtgesellschaft. Das Zusammenspiel von Staat und Markt, Zivilgesellschaft (zu der alle NGOs, NPOs, Vereine, Stiftungen und Kirchen zählen) und den Einzelpersonen bzw. Familien muss neu ausgehandelt werden. Sowohl Politik und Verwaltung als auch Unternehmen und Organisationen der Zivilgesellschaft können ihre Macht nur durch den Dienst am Gemeinwohl legitimieren.

Der Freiwilligen-Monitor Schweiz 2020 hat rund 5'000 Erwachsene in der Schweiz befragt, wer in Zukunft mehr Verantwortung und Aufgaben übernehmen soll, wenn einzelne Personen oder Familien überfordert sind und Hilfe brauchen. Die Befragten durften mehrere Akteure nennen.

67% waren der Ansicht, dass Angehörige und Personen aus dem sozialen Umfeld (Nachbarschaft, Freundeskreis etc.) mehr Unterstützung leisten sollten. 58% fanden, dass der Staat (Gemeinden, Kantone, Bund) mehr Verantwortung übernehmen sollte. 43% fanden, dass sich zivilgesellschaftliche Organisationen (Vereine, Stiftungen, gemeinnützige Organisationen) die überlasteten Individuen und Familien entlasten sollten. Interessant ist, dass lediglich 24% fanden, dass die Arbeitgebenden mehr Mitverantwortung übernehmen könnten und sollten. Gerade diese Tatsache gilt es bei einem neuen Gesellschaftsvertrag besonders zu beachten, weil die Unternehmen und ihre gesellschaftliche Mitverantwortung als «corporate citizens» in den staatsphilosophischen Diskussionen bezüglich Gesellschaftsvertrag bis in die Mitte des 20. Jahrhunderts kaum thematisiert wurden.

### 3.6. Aufgaben und Verantwortlichkeiten von Individuen und Familien

Einzelne Personen, Familien und andere mikrokosmische Gemeinschaften in unterschiedlichen Lebensformen tragen viel bei in den Bereichen Kindererziehung sowie bei der Unterstützung und Betreuung von Angehörigen bei Krankheit, Arbeitslosigkeit und im Alter. Vielen fällt es schwer, Beruf, Familie und gesellschaftliche Engagements unter einen Hut zu bringen. Mit privaten Versicherungen decken sie zudem verschiedene Risiken ab. Gleichzeitig genießt das Individuum die Rechte des Staates, den Wohlstand durch die Wirtschaft und die Unterstützung der Zivilgesellschaft.

Während die Betreuung von Kindern und fragilen älteren Personen in der Agrargesellschaft selbstverständlich innerhalb der Grossfamilien erfolgte, wohnen heute die Generationen oft weit voneinander entfernt. Und dadurch, dass Paare später Eltern werden und weniger Kinder zeugen, sind sie als Grosseltern oft schon betagt und werden in Zukunft immer seltener ihre Enkel betreuen. Und die Kinder von Betagten werden in Zukunft immer öfter noch voll im Erwerbsleben stehen und werden entsprechend weniger Betreuungsaufgaben übernehmen können.

In einem neuen Gesellschaftsvertrag könnten Individuen und Familien beispielsweise durch einen allgemeinen BürgerInnen-Dienst zusätzliche gesellschaftliche Aufgaben und Verantwortung übernehmen.

### 3.7. Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Staats (Bund, Kantone, Gemeinden)

Der Staat schafft auf allen Ebenen solidarische Rahmenbedingungen für die Gesellschaft. Er sorgt für Sicherheit und Schutz, subventioniert Landwirtschaft, Soziales und Kultur, reguliert private Tätigkeiten (z.B. im Verkehr), schafft und garantiert individuelle und politische Rechte, fördert die Wirtschaft, organisiert den Lastenausgleich zwischen den Kantonen, ist verantwortlich für die Infrastruktur (Bahn, Post, Strassen) sowie für gerechte und solidarische Vermögens- und Einkommensverteilung. Der Staat ist Garant für die verschiedenen Sozialversicherungen sowie für die medizinische Grundversorgung und Bildung. Damit der Staat all seine Aufgaben wahrnehmen kann wird er von den Bewohnerinnen und Bewohnern sowie von der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft gestützt, kann Steuern eintreiben und Bürger:innen zur Übernahme eines politischen Amtes, zum Wehrdienst, zum Zivildienst oder zum Zivilschutz verpflichten.

In einem neuen Gesellschaftsvertrag könnte der Staat vor allem in der frühkindlichen Erziehung, bei der lebenslangen Bildung sowie im Care-Bereich neue Aufgaben übernehmen.

### 3.8. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Zivilgesellschaft

Die heute rund 100'000 Vereine und 13'000 Stiftungen sowie Kirchen, NGOs, Hilfswerke, Parteien und Medien tragen in der Schweiz wesentlich zum Kitt und zum Funktionieren der Gesellschaft bei und initiieren gesellschaftliche Veränderungen. Sie unterstützen und betreuen Kinder und Betagte, Armutsbetroffene, Arbeitslose und Behinderte.

In einem neuen Gesellschaftsvertrag könnten der Zivilgesellschaft subsidiär zum Staat zusätzliche Aufgaben und Verantwortlichkeiten in den Bereichen Bildung, Kultur, Gesundheit, Betreuung und Soziales zugeordnet werden. Speziell bei der Integration von Personen mit Migrationserfahrung wäre die Zivilgesellschaft an manchen Orten geeigneter als staatliche Beamte und kommerzielle Organisationen.

### 3.9. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Wirtschaft

Wirtschaftliche Unternehmen und weitere Arbeitgebende Unternehmen tragen durch ihre Produkte und Dienstleistungen, durch das Schaffen von Arbeitsplätzen und das Bezahlen von Steuern zum Gemeinwohl bei. Sie übernehmen einen Teil der Versicherungsbeiträge (KK, UVG, ALV) und fördern oftmals Kinderbetreuungsangebote sowie Fort- und Weiterbildungen. Manche Unternehmen unterstützen Freiwilligenprojekte an Schulen, bereiten ihre Mitarbeitenden vor der Pensionierung auf ein gesellschaftliches Engagement vor oder fördern Mentorings für Personen, die den Einstieg in die 1. Arbeitswelt nicht finden.

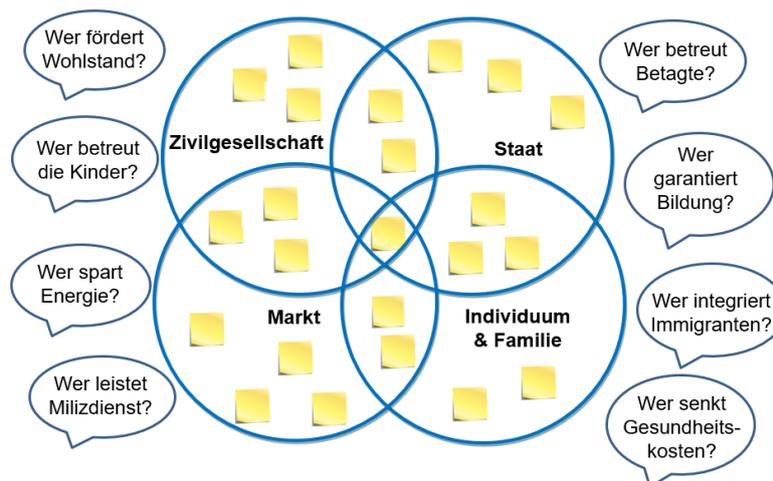
Gleichzeitig profitieren Arbeitgebende von einem funktionierenden Staat und einer engagierten Zivilgesellschaft. Der Staat bezahlt die Ausbildung der Arbeitskräfte, stellt die Infrastruktur bis vor Firmmentor zur Verfügung und sorgt für arbeitsunfähige und pensionierte Personen. Nachhaltige Unternehmen dienen nicht nur ihren Shareholders, sondern allen Stakeholders. Nachhaltige Unternehmen haben ein vitales Interesse daran, dass ihre Mitarbeitenden mit der lokalen Politik und der Zivilgesellschaft vernetzt sind. Junge Mitarbeitende suchen sich ihre Arbeitgebenden zunehmend nach dem Kriterium aus, Erwerbsarbeit, Familie und gesellschaftliche Engagements unter einen Hut bringen zu können.

In einem neuen Gesellschaftsvertrag könnten der Wirtschaft neue Aufgaben und Verantwortlichkeiten zugeordnet werden, beispielsweise ein Teilrisiko bei Altersarmut von ehemaligen Arbeitnehmenden oder eine grössere Verantwortung für die Gesundheit und die permanente Weiterbildung der Arbeitnehmenden.

### 3.10. Die Karten neu mischen

In den 160 Jahren seit dem «contrat social» von Jean-Jacques Rousseau hat sich unsere Gesellschaft signifikante politische, soziale und kulturellen Veränderungen erfahren, was eine grundsätzliche Neujustierung im wörtlichen und übertragenen Sinne notwendig macht. Die Schaffung eines neuen Gesellschaftsvertrags kann nicht dem Parlament überlassen werden, auch wenn sich die eine Kammer als «chambre de reflexion» definiert. Die Suche muss breit angelegt und partizipativ erfolgen.

Die Suche nach einer fairen und nachhaltigen, sinnvollen und solidarischen Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten, Kosten und Risiken zwischen den gesellschaftlichen Akteuren kann neben den nötigen staatsrechtlichen Grundsatzdebatten und den ordnungspolitischen Begründungen für die Kompetenzen des Staates sehr kreativ und lustvoll erfolgen.



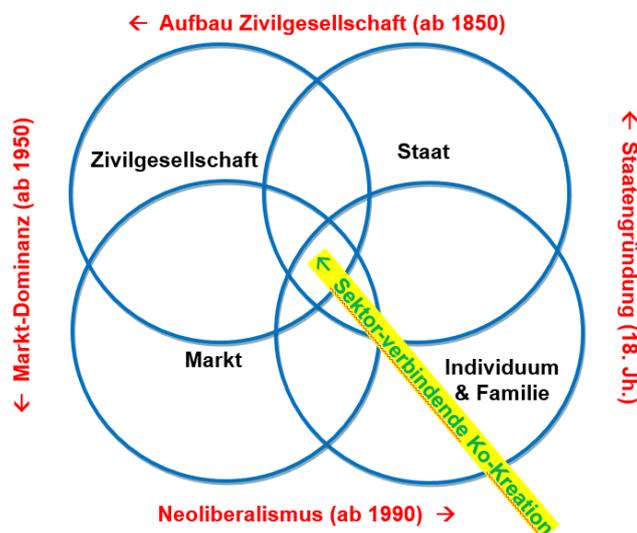
Die Suche nach der gerechten Verteilung von gesellschaftlichen Aufgaben könnte während 2-3 Jahren landesweit in Planspielen erfolgen – von Schulklassen über Sportvereine bis zum Bundesrat. Auf einer nationalen Plattform könnten sämtliche Ideen gesammelt werden. Alle, die sich an einen runden Tisch setzen wollen, müssen zunächst ihre tatsächliche oder vermeintliche Verlierer- und Opferhaltung ablegen und sich die Überzeugung aneignen, dass sie alle profitieren in einer gut funktionierenden Gesellschaft, in der alle zum Gemeinwohl beitragen.

### 3.11. Neuer Wein in neue Schläuche – durch neue Winzer:innen

Für die Entwicklung neuer Ideen, die einen lange währenden Reformstau überwinden sollen, braucht es unabhängige, unverbrauchte und innovative Akteurinnen und Akteure. Von Albert Einstein stammt das Zitat: «Probleme kann man niemals mit derselben Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind.» Darum sollten und können Probleme auch nur in Ausnahmefällen von denjenigen Personen und Gruppen gelöst werden, von denen sie verursacht oder von denen bisher zumindest keine Lösungsansätze kreiert wurden. Um die gesellschaftlich notwendigen Aufgaben fair und nachhaltig, sinnvoll und solidarisch zwischen Staat, Markt, Zivilgesellschaft und Privatbereich aufteilen zu können. Wenn nach dem mehrjährigen Suchprozess sämtliche Ideen auf dem Tisch liegen, soll der Gesellschaftsvertrag, der alle Menschen in der Schweiz betrifft, durch einen deliberativen Prozess von etwa 100 sehr diverse Personen, die durch das Los dazu bestimmt werden, erarbeitet werden. Und nachdem der neue Gesellschaftsvertrag von Fachpersonen juristisch und sprachlich geprüft und in die 20 am meisten verbreiteten Sprachen in der Schweiz übersetzt worden sein wird, können alle Bewohner:innen der Schweiz sowie alle Auslandschweizer:innen über den neuen Gesellschaftsvertrag abstimmen.

### 3.12. Sektorverbindende Co-Creation auf Augenhöhe

Damit ein neuer Gesellschaftsvertrag effektiv und glaubwürdig umgesetzt werden kann, müssen Staat (Public Administration), Markt (Public Management) und Zivilgesellschaft (Public Governance) Schritte aufeinander zugehen und lernen, partnerschaftlich und auf Augenhöhe miteinander statt nebeneinander oder gar gegeneinander zu wirken. Ein Gesellschaftsvertrag verlangt neue Gouvernance-Strukturen zwischen den gesellschaftlichen Sektoren und Akteuren. Durch Sektorverbundene bzw. Sektorverbindende Zusammenarbeit («cross-sector collaboration») entsteht nicht nur eine gemeinschaftsbildende Kooperation, sondern eine potenzierte kollektive Wirkung («collective impact»). Die Trisektoralität will und kann konstruktive Synergien zur Förderung des Gesamtwohls erzeugen.



Nachdem in den letzten 30 Jahren im Zuge des Neoliberalismus verschiedene gesellschaftliche Aufgaben vom Staat an das Individuum und die Familien übertragen wurden, geht es künftig darum, die gesellschaftlichen Aufgaben, Kosten und Risiken nicht mehr wie die «Schwarzer Peter»-Karte reihum weiterzureichen, sondern die Aufgaben fair und nachhaltig, sinnvoll und solidarisch an alle Beteiligten zu verteilen, sich mit den je eigenen Talenten gegenseitig zu unterstützen und so Synergien zu erzeugen und die Gesellschaft effizient und effektiv zu gestalten und weiterzuentwickeln.

Lukas Niederberger (1964) ist Philosoph und Theologe. Als Geschäftsleiter der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft (SGG) fördert er den gesellschaftlichen Zusammenhalt und das zivilgesellschaftliche Engagement in der Schweiz. Kontakt: [lukas.niederberger@sgg-ssup.ch](mailto:lukas.niederberger@sgg-ssup.ch)