

Sonderband

zfwu

Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik

Journal for Business, Economics & Ethics

Anika C. Albert | Alexander Brink
Bettina Hollstein | Marc C. Hübscher [Hrsg.]

Haltung zeigen – Demokratie stärken

Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven



Nomos

Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik Journal for Business, Economics & Ethics

Herausgeber:innen

Prof. Dr. Anika C. Albert

Prof. Dr. Dr. Alexander Brink

apl. Prof. Dr. Bettina Hollstein

Prof. Dr. Marc C. Hübscher

Prof. Dr. Christian Neuhäuser

Wissenschaftlicher Beirat

Prof. Dr. Michael S. Aßländer, Zittau

Dr. Dr. Thomas Bausch, Berlin

Prof. Dr. Georges Enderle, Notre Dame, USA

Prof. Dr. Eilert Herms, Tübingen

Prof. Dr. em. Hans G. Nutzinger, Kassel

Prof. Dr. Fabienne Peter, Warwick, UK

Prof. Dr. Reinhard Pfriem, Oldenburg

Prof. Dr. Birger P. Priddat, Witten/Herdecke

Prof. Dr. Andreas Suchanek, Leipzig

Prof. Dr. em. Peter Ulrich, St. Gallen, Schweiz

Prof. Dr. Dr. Johannes Wallacher, München

Prof. Dr. Josef Wieland, Friedrichshafen

Sonderband

zfwu

Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik
Journal for Business, Economics & Ethics

Anika C. Albert | Alexander Brink
Bettina Hollstein | Marc C. Hübscher [Hrsg.]

Haltung zeigen – Demokratie stärken

Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven



Nomos

Die Open-Access-Veröffentlichung erfolgte mit Unterstützung durch den Open Access Publikationsfonds der Universität Bielefeld, der Universität Bayreuth, der Universität Erfurt und der Technischen Universität Dortmund.

Für die engagierte Mitarbeit und wichtige Impulse danken wir Benjamin Seyd und Christian Neuhäuser.

Die Redaktion dieses Bandes wurde von Paula Becker und Christopher Zehnle übernommen, denen wir für die gründliche Arbeit danken.

Mit freundlicher Unterstützung



**UNIVERSITÄTSVEREIN
BAYREUTH e.V.**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1. Auflage 2025

© Die Autor:innen

Publiziert von
Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
Waldseestraße 3–5 | 76530 Baden-Baden
www.nomos.de

Gesamtherstellung:
Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
Waldseestraße 3–5 | 76530 Baden-Baden

ISBN (Print): 978-3-7560-2337-0

ISBN (ePDF): 978-3-7489-4984-8

DOI: <https://doi.org/10.5771/9783748949848>



Onlineversion
Nomos eLibrary



Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz.

Inhalt

Marc C. Hübscher, Anika C. Albert, Alexander Brink und Bettina Hollstein

Haltung zeigen – Demokratie stärken

Einleitende Überlegungen 9

Konzeptionelle Überlegungen

Michael S. Aßländer und Miriam Fink

Freiheit der Wissenschaft

Ein Plädoyer für den wissenschaftlichen Diskurs 45

Ingrid Becker

Inviting Democracy to Come

Economic Philosophy of the Gift 61

Bettina Hollstein

Was bedeutet Demokratie als Lebensform für Unternehmen?

Pragmatistische Überlegungen 73

Ingo Pies

Ist ›Haltung zeigen‹ immer gut?

Ordonomische Warnhinweise zur Gefährdung der Demokratie durch

Diskursversagen 89

Patrick Becker

Libertär und autoritär

Zum Umgang mit desillusionierter Freiheit 111

Alexander Brink

Warum Unternehmen demokratische Haltung zeigen müssen

Das ›Why‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech 125

Konkretisierungen in der Wirtschaft: Corporate Political Responsibility

Hans-Jürgen Urban

Demokratie als betriebspolitisches Projekt 155

Britta Schellenberg

Pflege und Medizin zwischen Diversität und Diskriminierung

Herausforderungen und Chancen für Unternehmen 167

Johannes Bohnen

Corporate Political Responsibility (CPR) Demokratieverstärker und Business Case	189

Alexander Brink

Corporate Political Responsibility im Zeitalter der Zwillingstransformation Das ›What‹ und das ›How‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech	205

Birgit Spießhofer

Corporate Political Responsibility – Juristische Implikationen	229

Michelle Meggle und Thomas Beschorner

Unternehmen und Rechtsextremismus in Deutschland Eine kritische Diskursanalyse von öffentlichen Positionierungen für Demokratie	249

Knut Bergmann und Matthias Diermeier

Das Engagement von Unternehmen gegen die AfD Strategieoptionen, Empirie und Fallbeispiele	267

Konkretisierungen der Verantwortung gesellschaftlicher Akteur*innen

Thomas Beschorner, Andreas Herrmann und Markus Scholz

Kammerspiele – die Positionen der Kammern in Deutschland zum Thema Rechtsextremismus	283

Evelyn Moser

Ambivalente Verkopplung – Denimpulse zum Verhältnis von Stiftungen und Demokratie	301

Ulrike Kuch

Demokratie stärken – für ein weltoffenes Thüringen	317

*Lysander Buntfuß, Lea Hildermeier, Daniel Mendes Jenner, Felix Preu, Pau-
line Reinecke und Tarek Skouti*

Das Common Grounds Forum (CGF) Eine Case Study zur Partizipation junger Menschen in der Digitalpolitik	331

Thomas Klie

Engagement vor Ort: Ein Beitrag zur Sicherung der Demokratie? Die Bedeutung regionaler Strukturbedingungen für die Integrationskraft der Demokratie	347

Rüdiger Schuch

Haltung leben Diakonisches Engagement für eine offene und demokratische Gesellschaft	369

Philipp Krohn

Wie der Rechtspopulismus eine evidenzbasierte Klimapolitik gefährdet 385

Hannah Eitel

›zusammentun‹ – Die Zivilgesellschaft gibt alles, doch solidarisches Handeln
braucht Sicherheit und Ressourcen 397

Autor*innenverzeichnis 413

Haltung zeigen – Demokratie stärken

Einleitende Überlegungen

1. Anlass, Motivation und Rahmen

1.1 *Finding Democracy – und wenn ja, wie viele?*

›Haltung zeigen – Demokratie stärken‹ zu fordern, dürfte im Jahr 2025 gleichzeitig normativ naiv wie praktisch notwendig sein. Normativ naiv, weil wir gerade in der letzten Zeit demokratiefeindliche, bzw. -zersetzende und rechtsstaatlich besorgniserregende Entwicklungen beobachten können, die mit der ›Banalität des Autoritarismus‹ (vgl. Levitsky/Ziblatt 2024) gemeinsam geteilte Werte liberal-demokratischer Marktgesellschaften in nationalistische Interessen isolierter Volkswirtschaften getreu dem Motto ›make XX great again‹ erfolgreich umwerten. Praktisch notwendig, weil die ›Polykrisen‹ (vgl. Tooze 2022) der Spätmoderne genau diese gemeinsam geteilten Werte, die seit Beginn der Moderne bis zum ›Ende der Geschichte‹ (vgl. Fukuyama 1989) ausbuchstabiert und in die Welt getragen wurden und seitdem als mehr oder minder geopolitisch *selbstverständlich* galten, erfordern, um diese Krisen bewältigen zu können.

Indes, das Ende der Geschichte fand genauso wenig statt wie die Postmoderne und wir befinden uns im 21. Jahrhundert gewissermaßen in einem neuen Kapitel der Geschichte der Menschheit und des Planeten, in dem die Errungenschaften der Aufklärung im Vollzug der ersten sowie der reflexiven Moderne in eigentümlicher Weise wieder in Frage gestellt werden. Die ›Dialektik der Aufklärung‹ (vgl. Horkheimer/Adorno 1969) fordert, gewissermaßen nachträglich, ihren geschichtsphilosophischen Zoll.

Unbestritten scheint jedenfalls zu sein, dass wir im 20. Jahrhundert und mit etwas weniger Eindeutigkeit auch jetzt noch in einem ›demokratischen Zeitalter‹ (vgl. Müller 2018) leben. Was wir allerdings mit Demokratie sinnvollerweise meinen können, ist, wie bei vielen schillernden Begriffen der Moderne – der Zeit aufgeklärter Menschen – mitunter sehr umstritten. Das Spektrum lässt sich einerseits mit einem umfassenden Verständnis von etwa Stephan Lessenich (2019: 17f.) beschreiben, der Demokratie als eine »gesellschaftliche Lebensweise« versteht, die »das gleiche Recht aller Bürger*innen auf Teilhabe an der kollektiven Gestaltung der sie gleichermaßen betreffenden gesellschaftlichen Lebensverhältnisse[n]« konstitutiv umfasst, bzw. als eine Lebensform (vgl. Dux 2015; Honneth 2015; Blüh-dorn 2020; Hollstein 2025) in einem ähnlichen Sinn, nachdem Demokratie »dazu bestimmt ist, allererst die gesellschaftlichen Bedingungen einer selbstbestimmten Lebensführung des Subjekts als einer von Sinn bestimmten Lebensführung zu schaffen« (Dux 2015: 17). Andererseits steht ein ›minimalistisches Modell‹ (vgl.

Merkel 2023: 47) wie beispielsweise die Idee von Joseph A. Schumpeter (2020 [1945]: 356), der mit einem analytisch geschulten Auge Demokratie als eine Methode versteht, mit der eine »Ordnung der Institutionen zur Erreichung politischer Entscheidungen, bei welcher einzelne die Entscheidungsbefugnis vermittelt eines Konkurrenzkampfs um die Stimmen des Volkes erwerben«, gemeint ist (vgl. Przeworski 2020: 14). Die unspezifische Volksherrschaft, die wir mit Demokratie meinen, sieht schon im Lichte dieser Verständnisse sehr anders aus (vgl. Manow 2020: 171–175) und dabei sind wir noch nicht einmal bei den *varieties of democracy* angekommen (vgl. etwa Habermas 1996: 277–292; Lessenich 2019b: 124–130; Merkel 2023: 39–54; Selk 2023: 175–248). Hinzu kommen noch unterschiedliche Rechtfertigungen der Legitimität, die Scharpf (1999) ganz grundsätzlich in eine Input- und in eine Outputlegitimität unterschieden hat. Während die Inputlegitimität konstitutiv für alle Demokratiemodelle ist, lassen sich Demokratieformen, die die Outputlegitimität mit in die Definition dessen, was Demokratie meinen soll, einbeziehen, als »maximalistisches Modell« (Merkel 2023: 49) der Demokratie bezeichnen.

Das Demokratieverständnis, das in Gegenwartsgesellschaften in unterschiedlichen Ausprägungen zu finden ist, bzw. als konzeptionelle Kontrastfolie von politischen Entwicklungen in modernen Gesellschaften dient, ist die Idee der rechtsstaatlichen *liberal democracy* (vgl. Crouch 2021; Merkel 2023), die mit Ende des Kalten Krieges und den ausgehenden 1990er Jahren nach Francis Fukuyama (1989) ihren Sieg am »Ende der Geschichte« feiern sollte – die Eule der Minerva konnte mithin ihren letzten Heimflug antreten, so wollte man meinen.

Was aber macht den Kern dieser liberalen Demokratie aus? – eine liberale Demokratie, so schlägt etwa Manow (2024: 54) vor, ist der

»End- oder Kompromissprodukt zweier Strömungen (...), des Liberalismus einerseits: also Beschränkung von Herrschaft durch Gewaltenteilung, Rechtsstaatlichkeit, subjektive Rechte (...); und des Mehrheitsprinzips und der Volkssouveränität andererseits (...). Oder noch eine Abstraktionsstufe höher (...): *Freiheit vs. Gleichheit*. Liberale Demokratie ist dann die *Verbindung aus* oder der *Kompromiss zwischen* beiden« (Hervorhebung durch Autor*innen)

Von *Solidarität*, die dritte Forderung der Aufklärung in der französischen Revolution, ist hier, wie auch häufig in Definitionsversuchen der liberalen Demokratie, keine Spur.

Es gehört dann auch dazu, dass exakt diese liberale Demokratie ihre eigenen Gespenster schafft (vgl. Manow 2024: 26), die aktuell besonders in populistischen Ausprägungen als schlicht (autoritär) populistisch (vgl. Müller 2016; Mounk 2018; Manow 2020; Schäfer/Zürn 2021), libertär-autoritativ (vgl. Amlinger/Nachtwey 2021), nostalgisch pessimistisch (vgl. Crouch 2021) oder radikalisiert-konservativ (vgl. Strobl 2021) in Erscheinung treten und eine Gefahr für die Demokratie darstellen. Die populistischen Reflexe sind genauso demokratiege-macht wie demokratiezersetzend.

In der Komplexität der organisierten Moderne und den progressiv-regressiven Herausforderungen einer Spätmoderne soll die Normalität von »Otto-Normal-

Verbrauchern« erhalten bleiben und auch das Narrativ, dass es der nächsten Generation besser, jedenfalls nicht schlechter gehen soll, weiterhin zum gesellschaftspolitischen Standardrepertoire gehören. Die politischen Parteien wollen getreu dem minimalistischen Modell der Demokratie Wahlen gewinnen, um ihren Führungsanspruch durchzusetzen und dabei nicht in der paradoxal anmutenden Entscheidungssituation landen, dass die Herausforderungen andere Lösungen erfordern, als die, die man zum Zwecke des Wahlgewinns den Wähler*innen präsentiert hat. Eine Situation, die es den Populisten so lange leicht macht, solange sie noch nicht mit Regierungsverantwortung ausgestattet sind. Wollte man diese Herausforderung in einer demokratischen Lebensform kontextualisieren, dann wird sich zeigen lassen, dass formal-technologische Ausführungen zum (legalen) Regierungshandeln bei weitem nicht ausreichen, ja mithin sogar das Gegenteil von dem erreichen, was erforderlich ist, nämlich die Förderung, Stärkung und nicht zuletzt das Vorleben einer demokratischen Kultur. Hier gilt das Böckenförde-Diktum, nach dem der moderne freiheitliche, hier: rechtsstaatlich, liberal-demokratische Staat von Voraussetzungen zehrt, die er selbst nicht garantieren kann (vgl. Böckenförde 1991). Heißt »Demokratie stärken« – so besehen – die Steigerung einer Paradoxie, die Entfaltung einer Dialektik oder die Verfestigung einer Sozialpathologie?

Man könnte fast vermuten, dass Theodor W. Adorno auf unseren Schultern sitzt, und geneigt ist zu fragen, ob es eine richtige Demokratie (mit dem normativen Primat des Gleichen unter Gleichen bei mitunter absoluter Freiheitsforderung) in der falschen (namentlich ungleichen wie auch, zumindest immanent unfreien) Welt überhaupt geben kann?

Fest scheint unseres Erachtens nur zu stehen, dass naive normative Postulate mit der bekannten Forderung »mehr Demokratie wagen« (Willy Brandt) oder die Rede von der »letzten Patrone der Demokratie« (Markus Söder) allein nicht ausreichen; mehr noch, dass die Naivität dieser Forderung gegebenenfalls die Probleme der Demokratie noch weiter verstärken. Warum diese Behauptung eine Art Richtigkeitsvermutung in sich trägt, wollen wir im Folgenden kurz ausführen. Zunächst wollen wir auf die vielbeschworenen Krisen der Demokratie eingehen, bei denen es sich allesamt um Herausforderungen für spezifisch, historisch gewachsene Demokratieformen handelt, die sich zu handfesten Krisen auswachsen können, so lange nicht auf die, insbesondere der liberalen Demokratie innewohnenden Widerspruchsdynamiken reagiert wird. Sodann werden hier in aller gebotenen Kürze auf die gesellschaftstheoretische Gegenwartsdiagnose, die für die populistische Bedrohung der Demokratie wichtige Einsichten bereitstellt, und das eigentümliche wie konstitutive Verhältnis von Demokratie und Kapitalismus als Erfolgsrezept für die organisierte Moderne eingegangen. Ein konzeptioneller Ausblick auf die in diesem Band versammelten Beiträge rundet die Einleitung ab.

1.2 Von Dialektik und Krisen der Demokratie – Haltung zeigen wofür?

Ob nun die Demokratie die Beste aller Regierungs- und Herrschaftsformen ist, darf nicht nur mit Blick in die Ideengeschichte der politischen Philosophie und Theorie seit Platon und Aristoteles als umstritten gelten. Es lässt sich aber sagen, dass die Demokratie jene politische Idee ist, die am besten zu den Zielen und Forderungen der Aufklärung passt, die insbesondere mit den Idealen der Freiheit und Gleichheit, jenen von Immanuel Kant (1977 [1784]: 37) bezeichneten »Antagonismus der ungeselligen Geselligkeit«, sowie den philosophischen Ideen einer Autonomie verbürgenden Vernunft zum Ausdruck gebracht werden. Hinzu aber kommt in den letzten Dekaden zunehmend mehr die Beobachtung von ›Zerfallerscheinungen der Demokratie‹ (vgl. Calhoun et al. 2024), die uns letztlich mit der Frage konfrontiert, ob die Demokratie auch in Zukunft in der Lage sein wird, die Probleme der Zeit funktional wie normativ zu lösen.

Krisen in und von Demokratien sind keineswegs eine neue Wahrnehmung oder Beobachtung (vgl. etwa Offe 1972; Habermas 1973; Crouch 2008; Blühdorn 2013; Ketterer/Becker 2019; Przeworski 2020; Manow 2020; 2024; Schäfer/Zürn 2021; Selk 2023; Calhoun et al. 2024), vielmehr schreiben sie ihre eigene Geschichte seit den 1970er Jahren (vgl. Merkel 2023: 141–159). Steckt die Demokratie in der Krise? – Zunächst ist mit Levitsky und Way festzuhalten, dass die Narrative und Debatten um kriselnde Demokratien älter sind als ihre empirische Beobachtung (vgl. Manow 2024: 15). Wenn man der Literatur folgt, dann lassen sich allein vier verschiedene Krisenarten unterscheiden (vgl. Blühdorn 2013: 12–25):

- Die *Partizipationskrise* zeigt sich in niedrigen Wahlbeteiligungen insbesondere auf Länder- und Kommunalebene, aber auch an sinkenden Mitgliederzahlen in politischen Parteien, wobei in Deutschland die Grünen und die AFD-Ausnahmen dieser Entwicklung darstellen (vgl. statista 2025). Gründe für dieses Partizipationsvakuum sind politisches Desinteresse, die Meinung, dass sich ohnehin nichts ändert, oder gar eine politische Entfremdung (vgl. Schäfer/Zürn 2021: 11).
- Der steigende oder auf einem kritischen Niveau verharrende Verlust an Partizipation, auch schon in der Minimalform der Demokratie als Wahldemokratie, führt die Voraussetzungen für eine *Legitimationskrise* mit sich, die insbesondere in den 1970er Jahren mit der ökonomischen Verfasstheit der Wohlstandsproduktion verbunden war (vgl. Offe 1972; Habermas 1973; Streeck 2013; Kocka/Merkel 2015). Wir kommen darauf wieder zurück.
- Spätestens mit der Konzentration von ökonomischen Machtkonstellationen, die sich politisch in gefühlten und faktischen Ungleichheitsverhältnissen niederschlagen, aber auch durch so genanntes alternativloses Regierungshandeln, das mit Systemrelevanz oder technokratischen Expert*innenaussagen begründet wird (vgl. Bogner 2021; Schäfer/Zürn 2021: 205; Staab 2022; Strohschneider 2024), wird eine *Repräsentationskrise* erkennbar, die eine durch demokra-

tische Wahl legitimierte Regierung von den artikulierten Wünschen und Forderungen des demokratischen Souveräns trennt (vgl. Manow 2020: 57; Schäfer/Zürn 2021: 89). ›Postdemokratie‹ (Crouch 2008), ›Hyperpolitik‹ (Jäger 2023), aber auch ›simulative Demokratie‹ (Blühdorn 2013) wären mögliche Folgen eines auf Dauer gestellten Repräsentationsdefizits.

- Von einer *Lebensformkrise* ließe sich dann sprechen, wenn die »beobachtete Demokratie« (Manow 2024: 147) weitreichend in Form der liberalen Demokratie als historisch-kontingenter Ausdruck der politischen Lebensform autonomer Subjekte in der Moderne gewissermaßen als Lebensform (vgl. Dux 2015; Honneth 2015; Lessenich 2019a; Blühdorn 2020) selbst in Frage gestellt wird. Die spätmodernen Herausforderungen der modernen Fortschrittsidee, nach der immer alles für alle besser wird, lässt sich aktuell genauso wenig ohne Widerspruch und erkennbare Gegenbewegungen aufrechterhalten, wie die Stabilität der aufklärerischen Ideale der Freiheit und Gleichheit, von Brüderlichkeit (Solidarität) ohnehin ganz zu schweigen (vgl. Honneth 2011; Hodgson 2021; Lessenich 2019a; Eitel 2025). Diese Beobachtungen und Wahrnehmungen provozieren einen mitunter existenziellen Orientierungsverlust, der durch Kränkungs- und Verlusterfahrungen ein affirmatives Fortschrittsverständnis in eine Form »regressiver Progressivität« (Lessenich 2019b: 133) wandelt. Wir kommen auch darauf zurück.

Sind nun diese Krisen angemessene Beschreibungen, um den politisch-demokratischen, immer schon gemeinsam geteilten Raum in Alarmbereitschaft zu setzen? – Hierbei kommt es darauf an, wie wir Krise und Demokratie definieren. Eine Krise ist mehr als eine Herausforderung. Wir können mit Merkel (2023: 148) eine Krise »als eine dramatische Unterbrechung der Normalität« verstehen.

»Sie sind von kurzer Zeitdauer und können über Kollaps oder Weiterbestehen des Systems entscheiden. Der Ausgang von Krisen ist kontingent. Er kann zum Kollaps des Systems oder im Sinne einer ›schöpferischen Zerstörung‹ zu einem neuen Equilibrium demokratischer Stabilität führen« (ebd.: 148).

Mal abgesehen davon, dass bereits die Rede von einem Equilibrium der Rede von einer »unvermeidlichen Entropie der Demokratie« (Crouch 2008: 133) eigentümlich entgegensteht und damit Lösungen von Krisen der Demokratie jenseits von Gleichgewichtsüberlegungen zu denken sind, stellt sich hier zudem auch die Frage, welche Demokratie als Referenzmodell zur Krisendiagnose gemeint ist. Selbst die Demokratie »als abstrakter Idealtyp« (Lessenich 2019b: 124) lässt sich, wie wir gesehen haben, in minimalistischen bis hin zu maximalistischen Versionen denken (vgl. Merkel 2023: 46–50). In dieser formalistischen Betrachtung sind die empirischen Beobachtungen der *varieties of democracies* noch nicht enthalten, sie geben aber weitere Anhaltspunkte für Herausforderungen des demokratischen Projekts der Moderne, die zu Krisen und auch zu Polykrisen mutieren können. Wir gehen hier aber von der liberalen Demokratie als Referenzmodell aus.

Die Herausforderungen der liberalen Demokratien als offene Systeme werden schlagartig klar, wenn der Antagonismus zwischen Freiheit und Gleichheit durch-

schaut wird, der sich insbesondere in kapitalistischen Demokratien zeigt, die im Kern alle liberale Demokratien in verschiedenen Ausprägungen sind, in denen sich das ambivalente Verhältnis von ökonomischer Ungleichheit und politischer Gleichheit niederschlägt (vgl. Manow 2024: 55; Streeck 2013; Dux 2013; Merkel 2015; Dörre 2019). Eben dieses normative Spannungsverhältnis zwischen Freiheit und Gleichheit, das gewissermaßen ein konstitutiver Antagonismus des Wohlfahrtskapitalismus ist, führt zu einer Dialektik der Demokratie, in der allein Lessenich (2019a; 2019b) drei dialektische Teilprozesse identifiziert und Blühdorn (2019; 2020) einen weiteren freigelegt hat.

Mit Lessenich (2019a: 39–80) zeigen sich unterschiedliche Widersprüchlichkeiten, die sich aus unserer Sicht alle auf den gesellschaftlichen Grundantagonismus der Demokratie zwischen Freiheit und Gleichheit zurückführen lassen:

- Die *reaktionäre* Dialektik nimmt die demokratische Gesellschaft vertikal in den Blick und beschreibt die Beobachtung, dass eine zunehmende Realisierung der reziproken Anerkennung von Gleichen unter Gleichen Reaktionen der vergleichsweise Bessergestellten dergestalt auslösen, die Ausweitung von Teilhaberechten zu verhindern (vgl. Lessenich 2019b: 130f.): Nivellierung führt zu kulturellen Distinktionsverlusten, die das Bessere der Bessergestellten gefühlt oder auch *realiter* zum Schlechteren verschieben, was diese verhindern wollen.
- Die *exklusive* Dialektik nimmt eine horizontale Achse in den Blick, die insbesondere als Insider-Outsider-Relation in den Politikwissenschaften bestens bekannt ist. Nicht zuletzt in der gesellschaftspolitischen Debatte um Flüchtlinge zeigt sich, wie eine Relation zur Dialektik wird: »Das Boot der Demokratie (...) war (...) historisch wiederkehrend voll beziehungsweise wurde in immer neuen Abwehrbewegungen als bereits überbelegt ausgegeben« (Lessenich 2019b: 133). Eine psychologische Ironie der Geschichte ist die Beobachtung, dass die letzten Outsider, die sich noch in das Boot haben retten können, häufig zu den strammsten Insidern in Sachen Zugangsbeschränkung mutieren, was für Populisten immer schon eine besonders wertvolle Beobachtung war und ist.
- Die *destruktive* Dialektik nimmt das Naturverhältnis der Moderne in den Blick (vgl. Biesecker et al. 2013). Die Fortschrittsidee der Moderne, die in der Koevolution von Demokratie und Kapitalismus nicht zuletzt in dem normativen Postulat des stetigen Wirtschaftswachstums ihre zwingend anmutende Entsprechung fand, übersetzt sich in eine »wechselseitige Zuerkennung gleicher Rechte auf Naturentrechtung« (Lessenich 2019a: 75), die »ökonomisch rationalisiert, betriebsförmig organisiert und gesellschaftlich normalisiert wurde« (ebd.: 74). Externalisierung als gesellschaftliches Organisationsprinzip der Moderne (vgl. Lessenich 2016) mit »im Prinzip uneingeschränkten Naturvernutzungsrechten« (Lessenich 2019b: 136) versichern den Erfolg der kapitalistischen Demokratie, den keiner mehr versichern kann und will (vgl. Wolf 2025).

Mithin stellt die ökologische Krise das größte Problem der Demokratie dar, weil es das größte Problem der Menschheit ist.

In der Diskussion dieses wohl größten Problems der Demokratie, das sich auch mit ›Nachhaltiger Nicht-Nachhaltigkeit‹ (Blühdorn 2020) besonders gut auf den Punkt bringen lässt, formuliert Blühdorn (2019; 2020) eine besonders folgenreiche Dialektik der Demokratie. Es war die Aufklärung, die mit der metaphysischen Herausarbeitung des mündigen und autonomen Subjekts gleichsam die normativen Voraussetzungen für die Demokratie bereitstellte. Die normativen Selbstbeschränkungsfähigkeiten durch den Gebrauch der Vernunft konnten aber mit den kulturell wie technologisch möglichen Subjektivierungs- und Freiheitsdynamiken der Moderne nicht mehr Schritt halten, sodass sich eine weitere, recht eigentümliche Dialektik der Demokratie entwickeln konnte, die als *emanzipatorische* Dialektik (vgl. Blühdorn 2019: 137–139) bezeichnet werden kann: »[D]enn hier wird genau das zum Totengräber der Demokratie, was ursprünglich ihr Geburtshelfer war: die ihrem Inhalt nach keineswegs auf das bürgerliche Vernunftsubjekt festgelegte, sondern immer offene Idee des autonomen Subjekts« (Blühdorn 2020: 305).

Eben diese dialektischen Widersprüche der Demokratie, die nicht nur Kandidaten für Sozialpathologien, sondern auch ein theoretisches Moment sind, Demokratie immer als unvollendetes Projekt zu bezeichnen, zeigen recht instruktiv, dass es diese Herausforderungen sind, die einerseits Demokratie lebendig machen, die aber andererseits auch das sozial explosive Potenzial mit sich führen, Demokratie zu zerstören. Wenn der unbedingte Wunsch nach regressiver Normalität die Notwendigkeit vernünftiger Transformation verhindert, dann führt Demokratie in Autokratie (vgl. Blühdorn 2024: 125–135), die nicht den Antagonismus von Freiheit und Gleichheit beseitigt, sondern das Leben unter Freiheit und Gleichheit selbst: Die Krise der Demokratie wäre dann gleichsam die Krise des Populismus in der indifferenten Zone eines Noch-nicht/Nicht-mehrs, weil die Grenzen eines wohlverstandenen (politischen) Liberalismus sowie des Populismus wissenschaftlich wie auch praktisch nicht eindeutig gezogen und vor allem nicht immer klar gesehen werden können. Zumal Populisten sich anschicken, die Demokratie in ihrem Namen zu zersetzen.

Wir kommen damit wieder zurück auf die bereits diskutierten Dialektiken. Die »Zukunftstauglichkeit der Demokratie« (Selk 2023: 10) wird sich daran zeigen, inwieweit die Bürger*innen und die demokratischen Institutionen eine demokratische Resilienz ausbilden, die die Fähigkeiten und Kompetenzen umfasst, einerseits mit den sozialen Kränkungen und den individuellen wie kollektiven Verlustwahrnehmungen der Spätmoderne umzugehen, und andererseits handlungsleitenden Narrative eines »progressiven, inklusiven und nachhaltigen politischen Gemeinwesens« (Lessenich 2019a: 137) zu aktivieren. Einfache Antworten sind nicht zu erwarten. Daher scheint eine demokratische Grundforderung in der argumentativen Demaskierung des Populismus zu liegen, dass er mit seinen antielitären

und antipluralistischen und moralisch-absolutistischen Forderungen in der Demokratie ebenjene bedroht (vgl. Müller 2016: 25–29; Amlinger/Nachtwey 2022: 345). Demokratie stärken erfolgt durch eine abstrakte wie wirksame Haltung, die »politische Gleichheit, gute Gründe und Machtkontrolle« (Schäfer/Zürn 2021: 9) fordert, in dem sie Pluralismus, Vernunft und Abwägung zusammendenkt und Demokratie immer wieder demokratisiert im Sinne einer ›democracy to come« (vgl. Becker 2025).

1.3 Die Zeitenwende hin zur Spätmoderne: Polykrise und Postdemokratie

Bundeskanzler Olaf Scholz hat am 24. März 2022 seine wohl bekannteste Rede im Deutschen Bundestag gehalten, die sogenannten ›Zeitenwende-Rede« (vgl. Bundesregierung 2022). So wichtig und gewiss auch richtig diese Rede war, so wenig hat sie aber umreißen können, um was es eigentlich geht, wenn von Zeitenwende die Rede ist. Gewiss, die Herausforderungen, Gefahren und Risiken in geopolitischer Sicht, die mit dem Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine verbunden sind, müssen tatsächlich als Erscheinungsformen einer Zeitenwende genannt werden. Aber die Zeitenwende – Bendixen (2012) hat schon früher in seiner Gesellschaftsdiagnose von einer ›Zivilisationswende« gesprochen – erschöpft sich nicht in diesem bedauerlichen Zustand des Rückkehr von Krieg nach Europa. Vielmehr lässt sich Zeitenwende als eine gesellschaftstheoretische Diagnose verstehen, die einen Epochenwandel in der Moderne kennzeichnen kann, nämlich den Übergang von der ›organized modernity« (vgl. Wagner 2012) oder der ›reflexiven Moderne« (vgl. Beck et al. 1996; Beck/Bonß 2001) hin zur Spätmoderne (vgl. Reckwitz/Rosa 2021; Reckwitz 2019; 2024; Amlinger/Nachtwey 2022; Staab 2022; Blühdorn 2024), in der die Fragilität der bio-sozialen Struktur der Lebenswelt eine besondere Rolle spielt.

Im Projekt der Moderne dreht sich vieles um die normative Orientierung am Fortschrittsbegriff, der freilich quantitativ wie qualitativ verstanden werden kann, aber in der organisierten Moderne nur eine Richtung kannte: die der Steigerung und des Wachstums. Die reflexive Moderne war eine Kritik der ersten, der industriellen Moderne und war in dem Maße reflexiv, wie sie die Risiken der Moderne durch institutionelle Verbesserung auf Basis radikalisierten Basisprinzipien der Moderne – »die Autonomie des Subjekts, die Demokratie, der Liberalismus, die universelle Geltung der Menschenrechte, die Rechtsstaatlichkeit etc.« (Blühdorn 2024: 238) – in den Griff bekommen wollte (vgl. Beck 1986; Beck et al. 1996; Beck/Bonß 2001), um Risikowahrnehmung und -bewältigung in die Fortschrittsidee gewissermaßen selbst mit einzubauen. Wenn aber Risiko in Gefahr umschlägt und mögliche Szenarien zu Verlaufsprotokollen faktischer Katastrophen werden, dann können die entstehenden Narrative regressiver Wahrnehmungen nicht mehr mit einer optimistischen Fortschrittspropaganda übereinander gebracht werden. Die natürlichen und kulturellen Quellen der Selbstheilungskräfte autonomer Subjekte der Moderne scheinen angesichts der vielfältigen individuellen und kollekti-

ven Krisen- und Verlusterfahrungen zu versiegen, die Moderne wird sozusagen *enttäuscht* (vgl. Staab 2021: 72) und Fortschritt droht in Regression umzuschlagen.

Die sich nunmehr abzeichnende Spätmoderne lässt sich als jene Epoche der modernen Nachträglichkeit und ›nachhaltigen Nicht-Nachhaltigkeit‹ (vgl. Blühdorn 2020) kennzeichnen, in der sich Gefahren in Probleme bis hin zu Polykrisen materialisieren. Metaprobleme, bzw. Probleme zweiter Ordnung verstärken die Zone der Unsicherheit (vgl. schon MacIntyre 1977), weil, und das hat bereits Beck sehr genau gesehen, das in *Gefahr* gewandelte Risiko und die *kulturelle Wahrnehmung* der Gefahr in eigentümlicher Dissonanz stehen (vgl. Beck 2007: 32–36). Die gesellschaftlichen Herausforderungen der Spätmoderne sind nicht nur die objektiven und intersubjektiven Gefahren einer Welt der Objekte und der Psyche, sondern auch die Gefahren der narrativen Desorientierung einer Welt des Geistes, die angesichts der zunehmenden Unübersichtlichkeit in ›Resonanzdefizite‹ (vgl. Rosa 2018) einerseits und ›Subjektivierungsdynamiken‹ (vgl. Reckwitz 2017) andererseits führt. Die eigentümliche Dialektik der Spätmoderne findet sich mitunter in den subjektiven Idealen und Narrativen eines gelingenden Lebens und der – recht bedacht – erschütternden Kenntnis einer sozial-ökologischen Erfahrung, dass die Sintflut bereits neben uns ist (vgl. Lessenich 2016; Blühdorn 2020; 2024). Diese nachgerade offensichtliche Dialektik von sozialstrukturellen Begrenzungen einerseits und sozialökologischen Entgrenzungen (vgl. Lessenich 2019b: 136f.) andererseits, deren Konsequenzen im Zusammenspiel jene für die Spätmoderne charakteristischen Merkmale des ›Verlusts‹ (vgl. Reckwitz 2024), der ›Verletzlichkeit‹ (vgl. Rostalski 2024), der ›sozialen Kränkung‹ (vgl. Amlinger/Nachtwey 2022), des ›Stresses‹ (vgl. Bendixen 2012; Merkel 2023), der ›Erschöpfung‹ (Nachtwey 2016: 37), der ›Unhaltbarkeit‹ (vgl. Blühdorn 2024); auch der ›Furcht‹ (vgl. Müller 2019: 150f.) und ganz grundsätzlich der ›Resonanzkrise‹ (vgl. Rosa 2019) hervorbringen (vgl. Calhoun et al. 2024: 331–333), beruhen ganz wesentlich auf den modernen Narrativen eines Kapital- und Naturverständnisses der ›organized modernity‹ (vgl. Wagner 2012), dass die Fortschrittsidee sozialökonomisch an das Wirtschaftswachstums fesselt (vgl. Dux 2013: 259–276; Streck 2013: 84–97; Nachtwey 2016; 43–58). Mit Latour (2008) sollen wir nicht nur nicht nie modern gewesen sein, sondern auch die in der Moderne konstituierende Idee des Fortschritts (vgl. Wagner 2018) kann sich als Illusion entpuppen: »Wir sind nie progressiv gewesen – die Moderne war immer regressiv (...) Sie war immer von einer regressiven Progressivität geprägt, bei der die Berechtigung der einen das Spiegelbild der Entrechtung anderer war« (Lessenich 2019b: 133). Dieses süße Gift einer paradoxalen Solidargemeinschaft von ökonomischer Macht (Berechtigung) und sozialer Kränkung (Entrechtung), das »auf die unbedingte Autonomie des Individuums beharrt, ist ein Symptom dafür, dass die etablierten politischen Koordinaten in Unordnung geraten sind« (Amlinger/Nachtwey 2022: 19).

Damit können wir festhalten, dass wahrscheinlich die größte Herausforderung des politischen Systems der liberalen Demokratie in der Spätmoderne die Repa-

ratur der Moderne (Reckwitz 2024b) sein wird. Diese politischen Reparaturleistungen werden herausfordernd sein, weil sie auch epistemisch neu konfiguriert werden müssen und die demokratisch so notwendigen *shared spaces sensu* Rahel Jaeggi als ›Responseräume‹ (Beschorner et al. 2021: 403) im Spannungsverhältnis von ›Kippunkten‹ (Robertson et al. 2023) und ›Triggerpunkten‹ (Mau et al. 2023) neu aufgestellt werden müssen. Die politische Unordnung in der Spätmoderne umfasst eine normative wie funktionale Orientierungslosigkeit. Ein Weg aus dieser Orientierungslosigkeit beginnt mit der Identifizierung der politischen Herausforderungen, die mit den konkreten soziologischen Standortbestimmungen der spätmodernen Gesellschaft verbunden ist.

Wir leben, so wird diagnostiziert, in einer ›regressiven Gesellschaft‹ (vgl. Lesse- nich 2019b: 133), in einer ›Abstiegsgesellschaft‹ (Nachtwey 2016), in einer ›Expo- nentialgesellschaft‹ (Deutschmann 2024), in einer ›adaptiven Gesellschaft‹ (Staab 2022: 178), in einer unhaltbaren Gesellschaft (vgl. Blühdorn 2024: 26) – allesamt gesellschaftstheoretische Etikettierungen, die nicht nur das ›Ende der Illusionen‹ (Reckwitz 2019) moderner Erzählungen anzeigen, sondern auch die politischen und staatlichen Problemlösungskapazitäten fordern und herausfordern, weil die spätmodernen Skripte für angemessenes Regierungshandeln zur Problemhandha- bung unter den Aspekten der Partizipation, Repräsentation und Legitimation noch nicht geschrieben sind: sozialtechnologisches ›Verbot und Verzicht‹ (Lepe- nies 2022) wird es aller Voraussicht nach genauso wenig sein wie ein libertäres *anything goes*. Beides in Reinform trägt postdemokratische Züge, weil in diesen Vorschlägen die formalen Institutionen einer liberalen Demokratie zwar ihren Aufgaben nachkommen, aber durch die informale Deutungshoheit von mächtigen Expert*innen, Eliten oder auch Populisten ihres demokratischen Gehalts entzogen werden (vgl. Crouch 2021: 234–237). Demokratie wird nicht prozessiert, son- dern simuliert (vgl. Blühdorn 2013). Die zerbrechlich gewordene Produktion von normativem Wissen durch kollektive Selbstbeschreibungsdebatten und -narrative simuliert politische Handhabungsprozesse, »in denen jenseits der postdemokrati- schen Wende Normen, Wertorientierungen und Zukunftsperspektiven inszeniert und kultiviert werden, die für das demokratische Projekt der zweiten Moderne konstitutiv waren« (Blühdorn 2013: 178), aber für die Spätmoderne wahrschein- lich nicht mehr hinreichen und auch weder kognitiv noch affektiv überzeugen werden.

Die politische Zeitenwende hat eine nicht zu unterschätzende geopolitische Komponente, die die Wehrhaftigkeit der liberalen Demokratie nach außen der- zeit besonders herausfordert. Aber die eigentlichen politischen Herausforderungen und Probleme haben etwas mit den allgemeinen Beobachtungen zur Spätmoderne zu tun. Es geht um die vorbehaltlose und ideologiefreie Aufklärung über Kip- punkte ökologischen Raubbaus an der Natur sowie um die damit auch, aber nicht nur zusammenhängende argumentative Befriedung von Triggerpunkten. Das ist freilich eine demokratische Zumutung, da einerseits nicht demokratisch reprä- sentierte Entitäten (Natur, künftige Generationen) Mitsprache erhalten sollen,

als auch Institutionen die Demokratie schützen sollen, die selbst außerhalb des demokratischen Prozesses stehen (Haltungen, Weltbilder, Mentalitäten). Dieser »Augenblick der Demokratie« (Crouch 2021: 22) setzt Fähigkeiten voraus, die etwas mit politischer Bildung zu tun haben (vgl. Schäfer/Zürn 2021: 120–122). Dass damit etwas nicht stimmt in den reifen liberalen Demokratien, ist keine Neuigkeit, war aber solange für die Gesellschaft insgesamt hinnehmbar, solange soziale Ängste, Kränkungen und nicht zuletzt Verluste stumm und seditiert von den Betroffenen auch ertragen wurden. Wenn das aber nicht mehr der Fall ist, dann werden gesellschaftliche Missstände durch Proteste laut, politische Argumentationen einsilbig und -dimensional, Populisten nicht nur salon- sondern auch mehrheitsfähig und nicht zuletzt Dialektiken der Moderne und der Demokratie sichtbar und explosiv – symbolisch wie auch materiell.

Politische Teilhabe an demokratischen Prozessen setzt aber nicht nur Bildung und die Ausbildung und Einübung von Fähigkeiten voraus, die Bürgerrechte und -pflichten mit Bürgertugenden verschränkt. Vielmehr setzt die politische Teilhabe eine ganz grundsätzliche sozioökonomische Einbettung des Bürgers in die liberale Demokratie voraus, die ohne eine gewisse ökonomische Ausstattung und nicht zuletzt Absicherung nicht hinreichend gewährleistet werden kann. Kann es eine Stärkung der Demokratie ohne eine Stärkung der Wirtschaft geben?

1.4 Kapitalismus und Demokratie – was stärken?

Krisensymptome oder Herausforderungen der liberalen Demokratien westlicher Prägung, bzw. der kapitalistischen Demokratie, die im Wesentlichen, aber nicht ausschließlich im Gewand des Wohlfahrtskapitalismus daherkommen (vgl. Lesse-nich/Ostner 1998), haben im Kern immer etwas mit dem »Motor« des Wohlstands zu tun: der Wirtschaft (vgl. Streeck 2015: 99–100; Mounk 2018: 177–187; Dörre 2019: 35–43; Merkel 2023: 172–180).

Mit dem Kapitalismus allerdings verhält es sich begrifflich genauso wie mit der Demokratie (vgl. Hübscher 2025a): Auch der Kapitalismus lässt sich als eine Lebensform bestimmen (vgl. Jaeggi 2018: 359) oder als Wirtschaftssystem bzw. -stil sowie als eine Methode, nämlich die des Kapitals (vgl. Hodgson 2015). Gleichzeitig wissen wir auch, insbesondere, wenn wir den Kapitalismus als Wirtschaftsstil bedenken, dass es hier um »varieties of capitalism« (Hall/Soskice 2001; vgl. Lash/Urry 1987) handelt. Gegenwärtig wird die Diskussion insbesondere in der Gegenüberstellung von Shareholder-Kapitalismus und Stakeholder-Kapitalismus geführt (vgl. Paine 2023; Hübscher 2025b).

In der Moderne scheint eine Beobachtung häufig am Anfang sozio-ökonomischer, soziologischer und politik-ökonomischer Überlegungen zu stehen, nämlich »that there is no alternative to market society, or capitalism, and to democracy« (Wagner 2012: 81). Auch wenn die Geschichte des Verhältnisses von Demokratie und Kapitalismus ein wesentlicher Bestandteil der Epoche ist, die wir Moderne nennen (vgl. Wagner 2008: 103–122; Wagner 2012: 81–106; auch Schumpeter

2020 [1945]: 391), ist aber nicht davon auszugehen, dass zwischen Demokratie und Kapitalismus ein notwendiger Zusammenhang für moderne Gesellschaften besteht, auch wenn diese Auffassung gewissermaßen »als Paradigma der Komplementarität von Kapitalismus und Demokratie« (Merkel 2023: 162) in den Nachkriegsjahren einen Gemeinplatz der politischen Debatte darstellte (vgl. Streeck 2013: 90):

»Die unterschiedlichen Varianten des Kapitalismus sind unterschiedlich kompatibel mit der rechtstaatlichen Demokratie. Mit der vollen Durchsetzung der Demokratie hat sich nach 1945 in Westeuropa, Australien, Kanada und Neuseeland nicht zufällig ein sozialstaatlich eingegerter, makroökonomisch (häufig keynesianisch) stabilisierter und (national-)staatlich regulierter Kapitalismus herausgebildet. Die prinzipiellen Spannungen zwischen der zurückgehenden sozioökonomischen Ungleichheit und dem politischen Gleichheitsprinzip konnten zwar nicht aufgelöst werden, wurden aber durch Wohlstandssteigerung, Sozialstaat, starke Gewerkschaften und klassenbewusste sozialdemokratische oder kommunistische (Italien, Frankreich) Arbeiter- und Volksparteien erheblich entschärft. Nie war die Koexistenz zwischen (sozialem) Kapitalismus und (sozialer) Demokratie solider als in dieser Phase« (Kocka/Merkel 2015: 331f.).

Der sozialdemokratische Wohlfahrtskapitalismus war in der Zeit nach dem zweiten Weltkrieg bis zu den beginnenden 1980er Jahren jene Variante des Kapitalismus, die dem Fortschrittsversprechen der Moderne für alle in Freiheit am ehesten entgegenkam (vgl. Wagner 2012; Streeck 2013).

Das Freiheitsverständnis der Aufklärung war die kulturelle Geburt der ›Gesellschaft der Singularitäten‹ (Reckwitz 2017), die gedanklich Eigentum¹ (›Besitzindividualismus‹) und individuelle Autonomie (›Expressiver Liberalismus‹) miteinander verschränkte (vgl. Calhoun et al. 2024: 26) und »etwas ungenau als Wachstums-, Wohlfahrts- und Aufstiegssubjektivität« (Lessenich 2019b: 127) bezeichnet werden kann. Diese atomistische Freiheit der Subjekte war freilich politisch nicht mehr mit einer Herrschaft Weniger über Alle kompatibel, was mitunter sehr blutig seit der Französischen Revolution auch recht praktisch eingefordert wurde (vgl. Lessenich 2019a: 20). Die Lösung für eine Herrschaft in der Moderne konnte daher nur noch in der Formel liegen, dass eigenbestimmte, autonome Subjekte zugleich Autor*innen in Gleichheit und Adressaten in Freiheit jener Rechte sind, die die Ordnung des Zusammenlebens gewährleisten und absichern. Eine Idee der Demokratie als Lebensform, die Freiheit und Gleichheit zusammendenkt und schließlich auch davon ausgegangen ist, dass damit ebenfalls Solidarität verbürgt werden kann.

Nun kennen wir die Geschichte: der »soziale Kapitalismus« (Lessenich 2019b: 125), der ›Wohlstand für alle‹ (Ehrhard 1964) als eine Form organisierte Solidarität *sensu* Durkheim durch staatliche Regulierungen und das normierte Zusammenspiel von verschiedenen gesellschaftlichen Akteur*innen erreichen wollte,

1 Die Autoren verdanken dem SFB TRR 294 ›Strukturwandel des Eigentums‹ wesentliche Impulse für die Arbeit an diesem Sammelband, insbesondere für die konzeptionellen Fragen und die Überlegungen zur Rolle von Unternehmen und Stiftungen in modernen marktwirtschaftlich organisierten Gesellschaften.

wurde in den ausgehenden 1980er Jahren durch eine als alternativlos ausgeflaggte neoliberale Wende des Kapitalismus abgelöst, die etwas später als Shareholder-Kapitalismus bekannt geworden ist – die Ironie dieser Geschichte ist dabei, das sich das Ende der Geschichte *sensu* Fukuyama mit dieser folgenreichen Entwicklung gewissermaßen selbst überlebt hat. Der Shareholder-Kapitalismus kommt – im Gegensatz zu einem sozialen oder demokratischen Kapitalismus – wieder einem Kapitalismus gleich, den Schumpeter analysiert hatte und dem er eine »Tendenz zur Selbsterstörung« (Schumpeter 2020 [1945]: 213) attestierte, die sich – und damit scheint diese Analyse aktueller denn je zu sein – »in ihren ersten Schritten sehr wohl in der Form einer Tendenz zur Verlangsamung des Fortschritts äußern kann« (ebd.), den Schumpeter sicher in einem sehr engen Zusammenhang mit den Wirtschaftswachstum gesehen hat. Eben jenes Wirtschaftswachstum, das der Wohlfahrtskapitalismus für den »Wohlstand für alle« (vgl. Ehrhard 1964) genauso benötigt wie ein isolierter Shareholder-Kapitalismus, der die Interessen der Aktionäre in einer nunmehr globalen Wirtschaft unter eben auch globalen Wettbewerbsbedingungen maximierend befriedigen muss.

Die Globalisierung der Wirtschaft begünstigte die Fokussierung der korporativ erkennbaren Shareholder im Vergleich zu den nationalstaatlich verankerten und in der Globalökonomie fluiden und vor allem machttheoretisch unsichtbaren Stakeholdern (vgl. Lessenich 2019a: 126). Das ohnehin fragile Band der Solidarität, das nicht zuletzt der dritte Begriff der aufklärerischen Form der Französischen Revolution war und über regulatorische Eingriffe des modernen Leviathans abgesichert wurde, musste als Preis für die neue neoliberale Verfassung des Kapitalismus aufgegeben, jedenfalls stark eingeschränkt werden (vgl. Streeck 2013: 236). Es dürfte kein Zufall sein, dass viele aufmerksame Beobachter dieser gesellschaftspolitischen Zeitenwende heute Solidarität als *missing link* zwischen Demokratie und Kapitalismus wieder stark machen (vgl. Schumpeter 2020 [1945]; Honneth 2015; Dörre 2019; Lessenich 2019a; Hodgson 2021; Calhoun et al. 2024). Es könnte genau die Verlustidee der Spätmoderne in einem entsolidarisierten Kapitalismus sein, die die Überlegungen von Schumpeter (2020 [1945]) wieder so aktuell macht. Der Verlust des Fortschritts (vgl. Wagner 2018; Jaeggi 2023; Reckwitz 2024; Pollack 2025), der ökonomisch etwas mit dem Verlust des Wachstums zu tun hat (vgl. Lepenies 2013: 171–178), könnte »nicht nur auf die Zerstörung des kapitalistischen, sondern auch auf die Entstehung einer sozialistischen Zivilisation hinwirken. (...) Der kapitalistische Prozess zerstört nicht nur seinen eigenen institutionellen Rahmen, sondern schafft auch die Voraussetzungen für einen ändern« (Schumpeter 2020 [1945]: 213): den Sozialismus als »die Idee einer demokratischen Lebensform« (Honneth 2015: 121)? Man kann auch den Begriff des Sozialismus vermeiden, was etwa Joseph Schumpeter und insbesondere Axel Honneth nicht getan haben, und formulieren, dass die Form der nötigen Demokratisierung, die entweder zu einem »Bruch mit dem Kapitalismus« (Dörre 2019: 23) oder aber zu einer Transformation des Kapitalismus führe (vgl. Beckert et

al. 2006), bedeuten würde, »Institutionen aufzubauen, mit denen Märkte wieder unter soziale Kontrolle gebracht werden können« (Streeck 2013: 237).

Nehmen wir die Herausforderungen des inhärenten Verhältnisses von Marktgerechtigkeit und sozialer Gerechtigkeit in liberalen Demokratien ernst, dann lässt sich unter den neoliberalen Entwicklungen der letzten rund 45 Jahren durchaus von einer »gekauften Zeit« (vgl. ebd. 2013) sprechen, die mit Blick auf die Naturverhältnisse in der spätmodernen Formulierung »verkaufte Zukunft« (vgl. Beckert 2024a) die andere Seite ein und derselben Medaille darstellt. Ist durch die »neoliberal transformation« (vgl. Baccaro 2017), die wir seit den ausgehenden 1980er Jahren beobachten können (vgl. Crouch 2011; Streeck 2013; Merkel 2023; Calhoun et al. 2024) der Koexistenzvertrag zwischen Demokratie und Kapitalismus gewissermaßen aufgekündigt?

Bei allen Spekulationen über die Zukunft, können wir nur festhalten, dass es keine geschichtsphilosophische Eindeutigkeit gibt, die die politischen und wirtschaftlichen Ordnungsvorstellungen in ein zwingendes Verhältnis stellt – der Flug der Eule von Minerva müsste also wieder beginnen. Eines aber sollte sie auf ihrem Flug mitnehmen und das scheint genau die zentrale Herausforderung zu umschreiben: die Demokratie braucht für ihre eigene Stabilisierung eine Wirtschaft, die Wohlstand verbürgt. Wenn es zudem noch allen besser gehen soll (was freilich nur erreicht werden kann, wenn keiner schlechter gestellt wird), dann braucht es eine Wirtschaft, die auch das gewährleisten kann. Die Frage also, die sich hinter dem Verhältnis von Demokratie und Kapitalismus verbirgt, konzentriert sich freilich auf die Frage von Demokratie und Wohlstand, oder andersherum: ist eine wohlverstandene und gleichsam stabile Demokratie ohne »Wohlstand für alle« (Ehrhard 1964) überhaupt möglich? – »Democracy and Prosperity« (Iversen/Soskice 2019) sind die Errungenschaften der Moderne, die den »Fahrstuhleffekt« (Beck 1986: 124) einer immerwährenden Verbesserung sicherstellen sollen: »Mehr Lebenszeit insgesamt, weniger Erwerbsarbeitszeit und mehr finanzieller Spielraum« (ebd.) waren die normativen Verheißungen eines demokratischen Wohlfahrtskapitalismus. Wer mehr oder weniger problemlos über die Runden kommt, kann auch krasse Ungleichheiten besser ertragen. Soziale Ungleichheit sowie die spätmoderne Sichtbarwerdung planetarer Grenzen kennzeichnen jene Herausforderungen, das moderne Narrativ des Wohlstands für alle, das den Kapitalismus mit der Demokratie über die Idee des Fortschritts in Form von Wirtschaftswachstum miteinander verschränkt, heute politisch wie wissenschaftlich neu zu denken. Diese Debatte zwischen den gesellschaftlichen Akteur*innen ist, wie wir schon länger beobachten können, nicht ohne Friktionen zu haben. Die aktuellen gesellschaftspolitischen Debatten zum Wachstum (vgl. Deutschmann 2025; Vogel 2025), die Tatsache, dass *degrowth* (vgl. Schmelzer et al. 2022; Hickel 2022) oder *steady state economy* (vgl. Daly 1991) nicht ernsthaft in Betracht gezogen werden, weil die Gefahr einer nicht handhabbaren, »unbeabsichtige[n] Dystopie« (Merkel 2024: 183) drohe, legen davon ein breites Zeugnis ab. Diese politische Abwägung von Wohlstandssicherung und -mehrung auf der

einen Seite und Naturvernutzung und ›Grenzen des Wachstums‹ (Meadows et al. 1972) auf der anderen wird in der Zukunft die Narrativbildung zwischen Utopie und Dystopie und deren politischen und ökonomischen Bedingungen bestimmen. Postdemokratische Versuche der politischen Landnahme durch ökonomische Akteur*innen werden dabei genauso zu beobachten sein, wie kulturelle Deutungskämpfe um die neuen gesellschaftlichen Narrative zwischen demokratischem Zwielicht (vgl. Merkel 2023) und sozio-ökologischer Unhaltbarkeit (vgl. Blühdorn 2024; Staab 2022).

Wie immer das Verhältnis von Demokratie und Kapitalismus in dieser neuen Epoche beschrieben und gedeutet wird; immer, so kann man formulieren, spielt der Kapitalismus eine dialektische Rolle, weil er zugleich als Geburtshelfer und Totengräber für die Demokratie identifiziert werden kann. Die Krise der Demokratie scheint daher nicht nur mit der Krise des Kapitalismus, wie Habermas (1973) und Offe (1972) argumentieren, zu tun zu haben, sondern auch mit seiner Vitalität, wie etwa Merkel (2024: 171) behauptet.

»Eine nachhaltige Koexistenz von Kapitalismus und Demokratie kann aber nur durch wechselseitige Einbettung gelingen« (ebd.: 182) und das bedeutet aus unserer Sicht auch, dass die Stärkung der Demokratie tatsächlich in einem sehr engen Zusammenhang mit der Möglichkeit einer sozial-ökologischen Transformation der real existierenden Kapitalismusformen, die man mit Merkel (ebd.: 185) unter dem Begriff des »entbetteten Kapitalismus« subsumieren kann, steht. Dabei geht es nicht nur um Wohlstand für alle, das auch mit einer *steady state economy* (vgl. Daly 1991) kompatibel wäre, sondern darum, dass es allen besser gehen soll. Solange man das in quantitativ zählbaren Einheiten wie dem Bruttoinlandsprodukt misst (vgl. Lepenies 2013), haben wir ein Wachstumsproblem, das das System zerstört. Es braucht also ein Umdeuten von ›besser gehen‹ in Richtung nicht-ökonomischer, qualitativer Entitäten (z. B. Resonanz, Resilienz, Solidarität, Gemeinwohl, qualitatives Wachstum, Teilhabe, Demokratie als Lebensform usw.). Demokratie braucht Wohlstand (oder zumindest keine Armut) für alle, muss aber als ein dynamischer Prozess konzipiert werden, dessen Ziel nicht ökonomisches Wachstum ist, sondern Fortschritt im Sinne einer besseren Erreichung von qualitativen Zielen wie den SDGs (Sustainable Development Goals).

Für diese Umdeutungen sind Kommunikation, Diskurse, geteilte Narrative und gemeinsame Erfahrungen wichtig. Davon ist im Abschnitt 2 (Konzeptionelle Überlegungen) die Rede, der die Beiträge aus dem folgenden Kapitel vorstellt. In Abschnitt 3 wird die Rolle der Wirtschaft betrachtet, die sich den genannten Problematiken gegenüberstellt. Ökonomische Akteur*innen erheben darum auch im demokratischen Prozess ihre zumeist postdemokratische Stimme. Neben diesen artikulieren sich auch zivilgesellschaftliche Akteur*innen, deren beispielhafte Positionen im letzten Abschnitt dieser Einleitung vorgestellt werden.

Es ist schließlich nicht die national-populistische Parole des ›make XX great again‹, sondern die kosmopolitisch-liberale Forderung ›make the world safe for democracy‹, die die Dialektik der Nutzung endlicher materieller und prinzipiell

unendlicher immaterieller Ressourcen durch Berücksichtigung von Kippunkten und der performativen Aushebelung von Triggerpunkten als latente Demokratisierung mit guten Gründen, politischer Gleichheit, sozialer Freiheit und willkürfreier Machtkontrolle zusammendenkt. Gewiss, eine anspruchsvolle Phase im unvollendeten Projekt der Demokratie unter spätmodernen Bedingungen. Die Demokratie ist, so zeigt sich in der gegenwärtigen Lage unmissverständlich, kein naturwüchsiger Zustand, sondern ein stets neu zu gestaltendes Projekt freiheitlicher Gesellschaften – sie ist ein »telisches Konzept« (Callhoun et al. 2024: 37) und prozessiert sich in der Komplementarität von empirischen, historisierten Zuständen und normativen Texturen *via* Zielen und Ideen. Sie ist kein Geschenk, keine Selbstverständlichkeit – sondern das Ergebnis kontinuierlichen Ringens verschiedener Akteur*innen um Teilhabe, Pluralität und Rechtssicherheit. In einer historischen Situation, die durch multiple Krisen – ökologische Katastrophen, geopolitische Verwerfungen, digitale Umbrüche und soziale Polarisierung – geprägt ist wie nie zuvor, stehen die offenen Gesellschaften Europas vor einer doppelten Herausforderung: einerseits sollen sie den globalen Systemwettbewerb mit autoritären Regimen bestehen, andererseits müssen sie ihre inneren Grundlagen gegen demokratiefeindliche Dynamiken verteidigen. Dabei geht es nicht allein um abstrakte Verfassungsprinzipien, sondern um die konkret-lebendige Praxis demokratischer Kultur. Diese Kultur manifestiert sich nicht nur im Parlament oder auf der Straße, sondern auch in den oft übersehenen Zwischenräumen: in Unternehmen, Schulen, sozialen Medien, Alltagsinteraktionen. Gerade dort entscheidet sich, ob Demokratie als Lebensform in unserer Gesellschaft Bestand haben kann.

Der vorliegende Sammelband ›Haltung zeigen – Demokratie stärken‹ begreift sich als interdisziplinäre Intervention gegen eine fortschreitende Aushöhlung demokratischer Normen. Er reiht sich ein in eine Vielzahl von Aktivitäten und Projekten, die sich gegenwärtig zu Wort melden. Aber – und das ist uns wichtig – er versammelt Positionen, die nicht nur diagnostizieren, sondern Perspektiven für Handlung, Transformation und Widerständigkeit aufzeigen. Es geht immer um Verstehen, Begründen und Anwenden – also um alte Fragen der Wirtschafts- und Unternehmensethik, die sich in jeder Gesellschaft, Zeit und Situation immer wieder neu stellen. Es gilt, Haltung zu zeigen; das sind wir uns und den nächsten Generationen schuldig. Der Flug der Eule von Minerva wird also noch auf unabsehbare Zeit weitergehen – wenn sie noch kann, solange sie noch kann – es liegt an uns.

Es liegt an uns, ob wir es zulassen, sehenden Auges etwa in einen ›libertären Autoritarismus‹ (Amlinger/Nachtwey 2019) einer eigentümlichen ›Zuspätmoderne‹ (Bröckling 2019), gewissermaßen *mitten in* ›Triggerpunkten‹ (Mau et al. 2023) und *jenseits von* ›Kippunkten‹ (Richardson et al. 2023), hineinzugeraten. Dann hätte sich der Liberalismus sprichwörtlich zu Tode gesiegt (vgl. Deneen 2019). Ein anderes Ende der Geschichte? – Wer denkt nicht wieder an die oben genannte ›Dialektik der Emanzipation‹ (Blühdorn 2019)? Es lohnt sich unseres Erachtens, an der Demokratie als unvollendetes Projekt der Moderne festzuhalten

und weiter daran zu arbeiten, auch wenn wir dafür die populistischen Versuche von Links und Rechts der politischen Landnahme im eigentümlichen Spannungsverhältnis von Demokratisierung und Entdemokratisierung im Vollzug von Demokratie aushalten müssen (vgl. Manow 2020: 13–25).

2. Konzeptionelle Überlegungen

Demokratie ist in besonderem Maße mit dem Prinzip des offenen Diskurses verbunden. Die Möglichkeit die eigene Meinung frei zu äußern, die Einbeziehung unterschiedlicher Positionen, das Ringen um Argumente, sind zentral, um eine Kultur der Demokratie in einer Gesellschaft lebendig werden zu lassen. Die Autor*innen in diesem Teil des Buches beziehen sich dabei auf unterschiedliche Traditionen (Michael S. Aßländer etwa auf John Stuart Mill, Ingrid Becker auf Jacques Derrida und Marcel Mauss, Bettina Hollstein auf John Dewey), doch gemeinsam ist ihnen, dass sie Demokratie stets auch als eine Kultur oder Lebensform betrachten, die maßgeblich durch Diskurs, Partizipation und das Austauschen von Argumenten gekennzeichnet ist.

Der Beitrag von *Michael S. Aßländer* ›Freiheit der Wissenschaft – Ein Plädoyer für den wissenschaftlichen Diskurs‹ beschäftigt sich mit einem wichtigen Aspekt des freien Diskurses in der Demokratie, nämlich der Wissenschaftsfreiheit, die die systematische Wahrheitssuche schützt unter Beachtung von wissenschaftlichen Standards. Wissenschaftsfreiheit ist eine Forderung der Aufklärung und aufs Engste mit der Entstehung der liberalen bürgerlichen Demokratie verknüpft. Heute scheint die Wissenschaftsfreiheit durch eine *Cancel Culture* wahlweise von linken oder rechten Kreisen oder den Staat bedroht. Aßländer geht diesem Vorwurf nach, indem er zunächst die Begründungen für Wissenschaftsfreiheit in der Demokratie philosophisch untersucht. Unter Bezugnahme von John Stuart Mill zeigt er auf, dass Meinungsfreiheit dazu beiträgt, die Wahrheit zu erkennen, Dogmatismus zu verhindern und Fortschritt zu ermöglichen und daher nicht unterdrückt werden sollte. Wissenschaft ist dabei auch zu einer gewissen Neutralität verpflichtet und muss sich immer wieder selbst auf den Prüfstand stellen, kritisieren lassen und sich so im Rahmen institutioneller Praktiken gesellschaftlich bewähren. *Cancel Culture*, als Versuch ›von unten‹, bestimmte Themen aus dem wissenschaftlichen Diskurs auszuschließen, sei laut Aßländer zwar in Deutschland kein umfassendes Problem, Sorge aber für ein gewisses Unbehagen in der Wissenschaft. Die Einflussnahme ›von oben‹ durch staatliche Vorgaben in Bezug auf Ziele und durch Bürokratie könne wissenschaftliche Dynamiken beeinträchtigen. In der Summe ist Wissenschaftsfreiheit, die Toleranz und die Auseinandersetzung mit Argumenten fordert, auf ein Klima des Vertrauens angewiesen, das ein Recht auf Dissens in der Demokratie fordert und fördert.

Im Beitrag von *Ingrid Becker* ›Inviting Democracy to Come – Economic Philosophy of the Gift‹ geht es genau darum, wie ein solches Klima des Vertrauens

entstehen kann. Dabei untersucht sie die Rolle, welche die Gabe als einen Mechanismus, der Reziprozität fordert und fördert, für die Demokratie spielen kann. Mit Bezugnahme auf Jacques Derrida, der die Unmöglichkeit der reinen Gabe postulierte, und Marcel Mauss, der den Mechanismus des Gebens, Empfangens und Wiedergebens als totale soziale Tatsache beschrieb, zeigt sie das Potential des Gabeparadigmas für die Demokratie auf. Die Ambivalenz der Gabepraktiken wird speziell von Derrida betont, für den Reziprozität die Gabe als eine solche zerstört und sie in ein ökonomisches Tauschobjekt verwandelt. Gabebeziehungen müssen daher mit einem Vorschuss an Vertrauen beginnen, mit einem Überschuss, der gegeben wird. Zentral ist dabei die Performativität des Gebens. Kommunikation ist dann nicht nur die Weitergabe von Informationen, sondern zugleich die Transformation oder Veränderungen einer Situation, wie dies etwa geschieht, wenn man ein Versprechen gibt, mit dem man sich für die Zukunft bindet. Arbeitsteilung in einer Gesellschaft basiert auf dem Vertrauen, dass alle ihr Versprechen, ihren Teil zum Ganzen beizutragen, einhalten werden. Dieses kann nicht allein durch Verträge gesichert werden, sondern stellt ein Vertrauen in eine allgemeine Reziprozität dar, die Kooperation ermöglicht. Vertrauen ermöglicht demnach, dass Neues beginnen kann. Demokratie im Kontext des Gabeparadigmas zu verstehen, bedeutet dann, sie nicht als etwas zu betrachten, das man besitzen oder beschützen kann, sondern als eine soziale Dynamik, die Kreativität und möglicherweise vertrauensvolle Antworten induziert.

Der Beitrag von *Bettina Hollstein* ›Was bedeutet Demokratie als Lebensform für Unternehmen?‹ beschäftigt sich ebenfalls mit Demokratie als einem dynamischen sozialen Geschehen, das sich nicht in einer bestimmten Regierungsform erschöpft. Sie wählt als Referenz John Deweys Konzept der Demokratie als Lebensform, die auf gemeinsamen Erfahrungen beruht. Dies impliziert die Verständigung über geteilte Situationen deren Beschreibung nicht nur wissenschaftlich messbare Fakten enthält, sondern auch die Anliegen, Interessen, Normen, Werte und Vorstellungen des guten Lebens der Betroffenen. Die wechselseitigen Interessen und Erfahrungen wahrzunehmen, erfordert Kommunikation und Austausch bezüglich eines Gemeinwohls, das mit Solidarität verknüpft ist. Zugleich empfiehlt Dewey neben der Verständigung über (gemeinsame) Vorstellungen eines Wohls für alle auch die Zulassung von Vielfalt und Diversität, um unterschiedlichste Perspektiven zu inkludieren und so Veränderungsbereitschaft in Auseinandersetzung mit der Welt zu fördern. Unternehmen stellen für Dewey Assoziationen dar, in denen Menschen ein gemeinsames Ziel verfolgen, die aber auch Auswirkungen auf Stakeholder haben, die vom Staat vertreten werden müssen, wenn sie sich nicht selbst Gehör verschaffen können. Damit Unternehmen Orte sein können, in denen Demokratie als Lebensform erfahren werden kann, müssen sie Kommunikationskulturen entwickeln, die die Artikulation gemeinsamer Ziele wie auch diverser Interessen und Vorstellungen des guten Lebens ermöglichen. Problematisch ist dabei, dass in westlichen kapitalistischen Gesellschaften Steigerungszwänge die gemeinsame Zieldefinition in Unternehmen bestimmen – mit problematischen

Folgen für die Stakeholder innerhalb wie außerhalb des Unternehmens. So entstehen Dilemmata, die Erfahrungen von Demokratie als Lebensform in Unternehmen behindern. Vor diesem Hintergrund werden Bedingungen für gelingende Handlungsweisen für verschiedene Akteur*innen in der Wirtschaft entwickelt, die Erfahrungen ermöglichen, die zu einer demokratischen Lebensform beitragen.

Auch der Beitrag von *Ingo Pies* ›Ist ›Haltung zeigen‹ immer gut? – Ordonomische Warnhinweise zur Gefährdung der Demokratie durch Diskursversagen‹ beschäftigt sich mit der Frage gelingender Kommunikation als zentraler Baustein für die Demokratie und verweist auf die Gefährdungen der Demokratie durch Diskursversagen. Dabei unterscheidet er Haltung auf der individuellen Ebene einerseits und auf der Ebene von Moralgemeinschaften andererseits. Auf der Ebene des Individuums (Me vs. Us) sieht er Haltung als funktional an. Auf der Ebene der Gemeinschaften (Us vs. Them) geht Pies im Unterschied zu Dewey, der eine Zunahme der Toleranz und Veränderungsbereitschaft durch die Auseinandersetzung mit anderen vermutet, von einer Polarisierung in In- und Out-Groups aus, wenn man als Gruppe Haltung zeigen möchte. Haltung zeigen wird somit nicht mit Veränderungsbereitschaft und geteilten Erfahrungen in Verbindung gebracht, sondern mit Intoleranz und Konflikt. Die Vermischung der beiden Ebenen führe zu einer Moralkonfusion, die zu einem Diskursversagen beitrage und somit die Demokratie gefährde. Unter Zuhilfenahme des ordonomischen Programms, das eine Theorie für die Praxis sein will, entwickelt er aus dieser Diagnose auch eine Therapie. Hierzu nimmt er einen Dreischritt vor: Zunächst stellt er anhand einer empirischen Bestandsaufnahme von Diskursversagen in westlichen Gesellschaften das Phänomen der affektiven Polarisierung (etwa aufgrund von Abstiegsängsten, Vertrauensverlusten oder medialer Zersplitterung) als zentrale Ursache heraus. Im zweiten Schritt erläutert er die Gründe für diese affektive Polarisierung, die auf einer durch strukturelle Gründe begünstigte Moralisierung zurückzuführen sei und in Form eines Gefangenendilemmas veranschaulicht wird. Im dritten Schritt werden Vorschläge diskutiert, wie man dem Diskursversagen begegnen könnte, um die epistemische Leistungsfähigkeit der demokratischen Öffentlichkeit zu verbessern. Dabei wird auf der individuellen Ebene die Dialogkultur und Toleranz (analog zu Dewey) gefordert, während auf der Ordnungsebene Anreizmechanismen (speziell im Bereich der Medien) installiert werden sollen, die die Logik der kollektiven Selbstüberschätzung einschränken, um auf diese Weise Diskursversagen zu verhindern.

Problematische Polarisierungstendenzen sind auch im Beitrag ›Libertär und autoritär. Zum Umgang mit desillusionierter Freiheit‹ von *Patrick Becker* das Thema. Allerdings geht es hier nicht darum, mit Hilfe von formalen Kategorien, diese einzuhegen, sondern darum, die Polarisierung als Ausprägungen unterschiedlicher Weltbilder, die Menschen kulturhistorisch in ihrer Identität prägen, zu verstehen. Der Beitrag betrachtet zunächst die Entstehung moderner Weltbilder seit dem konfessionellen Zeitalter in der europäischen Neuzeit, das zu einer Individualisierung und Pluralisierung der Weltbilder im Laufe der Zeit bis heute

geführt hat und damit zur Notwendigkeit einer liberalen Grundhaltung. Dass damit das Ende der Geschichte erreicht sein könnte, hat sich aber als Irrtum erwiesen. Durch Illiberalität und Diskursverweigerung (statt Diskursversagen) geprägte Weltbilder werden zunehmend bedeutsam. Die für Demokratien notwendige Fähigkeit zum Diskurs hängt laut Becker auch davon ab, inwiefern der Weltbildcharakter der Kontroversen erkannt und ernstgenommen wird. Weltbilder schaffen den Interpretationsrahmen für die Deutung von Fakten. In den modernen international vernetzten Gesellschaften zeigen sich aber auch die Paradoxien der Freiheit in zunehmender Autonomie verbunden mit immer mehr Abhängigkeiten, die sich durch technischen Fortschritt und wirtschaftliches Wachstum ergeben. Das Freiheitsversprechen gerate so in die Krise, was zu einem libertären Autoritarismus führe, der Demokratien in Frage stelle. Als eine Möglichkeit in einer Demokratie mit dieser Entwicklung umzugehen, wird von Becker eine Haltung des Zuhörens empfohlen, wenn der Zusammenhalt gestärkt werden soll. Dabei geht es nicht nur um Interessenausgleich, sondern auch um divergierende Weltbilder. Als Modus gelingender Beziehungen in Demokratien verweist Becker auf das von Hartmut Rosa entwickelte Konzept der Resonanz, in dem Zuhören und Antworten zentrale Elemente sind.

Die von Patrick Becker beschriebene ambivalente Entwicklung in der Moderne macht *Alexander Brink* in seinem Beitrag ›Warum Unternehmen demokratische Haltung zeigen müssen. Das ›Why‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech‹ an der gegenwärtigen Herausforderung der sogenannten Zwillingstransformation (digitale und nachhaltige Transformation) deutlich. In diesem Kontext geht er auf eine besondere Herausforderung für demokratische Diskurse ein, nämlich dem Umgang mit Desinformation und Hate Speech. Nach einer typologischen Beschreibung unterschiedlicher Kombinationen von digitaler und nachhaltiger Transformation, werden die Gefahren für die Digitalisierung durch Desinformation und Hate Speech beschrieben. Dabei argumentiert Brink, dass das Engagement gegen Desinformation und Hate Speech nicht nur ethisch geboten, sondern auch ökonomisch vernünftig sei. Eine besondere Verantwortung wird in diesem Zusammenhang den Digitalunternehmen zugeschrieben, auf deren Plattformen Desinformationskampagnen – insbesondere in Zeiten von Wahlkämpfen – eine Gefahr für die Demokratie darstellen. Ein weiteres Problem ist Hate Speech mit rassistischen oder antisemitischen Inhalten, die den gesellschaftlichen Zusammenhalt bedrohen. Die Frage der politischen Verantwortung von Unternehmen stellt sich hier mit besonderer Schärfe. Desinformation kann dazu führen, dass Menschen Wahrheit und Lüge nicht mehr unterscheiden und daher nicht mehr als mündige Bürger*innen Entscheidungen treffen können und somit demokratisches Handeln unmöglich wird. Hate Speech führt zu Polarisierungen in Gesellschaften. Beide Aspekte gefährden Demokratien nicht nur in Bezug auf die politische Willensbildung, sondern auch in vielerlei weiteren Hinsichten (z. B. bezüglich der ökonomischen Stabilität oder dem Erreichen der Sustainable Development Goals) und stellen somit Risiken für die Zwillingstransformation dar. Als eine Antwort

auf diese Risiken stellt Brink die Corporate Political Responsibility (CPR) vor, die im dritten Teil dieses Bandes ausführlicher entfaltet wird. CPR zielt dabei auf die Erhöhung von Transparenz und Legitimität, um Vertrauen zu stärken. Brink betont dabei aber neben der ethischen Verantwortung für die freiheitlich-demokratische Grundordnung auch den *business case* von CPR in unterschiedlichen Dimensionen (Unterstützung von Marktmechanismen, Stabilisierung von Markenidentität und Schaffung von Positionierungschancen).

3. Konkretisierungen in der Wirtschaft: Corporate Political Responsibility

In diesem Teil des Bandes setzt an der oben beschriebenen Notwendigkeit eine Kultur der Demokratie auf der Mesoebene zu verankern an und fragt: Welche Verantwortung tragen Institutionen, Organisationen und Unternehmen für den Schutz und die Stärkung demokratischer Praktiken? Wie kann eine Haltung aussehen, die nicht nur symbolisch, sondern wirksam ist? Und welche Rolle spielt insbesondere Corporate Political Responsibility (CPR) in diesem Prozess? Damit wird in diesem Kapitel die Mesoebene von Korporationen adressiert – in den anstehenden Transformationsprozessen sicherlich eine der wichtigsten Ebenen.

Den Auftakt dieses Kapitels bildet der Beitrag von *Hans-Jürgen Urban* ›Demokratie als betriebspolitisches Projekt‹. Urban argumentiert, dass sich rechtspopulistische bis faschistoide Deutungsmuster längst nicht mehr nur an den politischen Rändern formieren, sondern tief in gesellschaftliche Mitte und auch in betriebliche Strukturen eingesickert sind. Er analysiert die ›Polykrise‹ unserer Zeit – ökologische Transformation, soziale Unsicherheit, geopolitische Destabilisierung – als Resonanzraum für antidemokratische Affekte. Urban dringt tief in die Mesoebene ein. Der Betrieb wird dabei nicht nur als Ort wirtschaftlicher Produktivität, sondern auch als Konfliktfeld demokratischer Kultur gefasst. Der Autor verdeutlicht pointiert, dass autoritäre Verhältnisse im Betrieb demokratischer Gegenwehr bedürfen, die weit über betriebliche Mitbestimmung hinausreicht. In vielen Unternehmen herrschten – so die Argumentation – noch ›vordemokratische Zustände‹, die es beispielsweise durch betriebliche und Unternehmensmitbestimmung sowie durch Beteiligungsmodelle am Arbeitsplatz zu überwinden gelte. Der Kapitalismus stelle somit ein demokratiepolitisches Risiko dar – und es sei eine historische Kernaufgabe der Gewerkschaften, diesem Risiko durch Mitbestimmung und Partizipation eine zivilisierende Antwort entgegenzusetzen.

Diese Tiefendimension an der Schnittstelle zwischen Korporation und Gesellschaft wird im Anschluss durch *Britta Schellenberg* aufgenommen und vertieft. In ihrem Beitrag ›Pflege und Medizin zwischen Diversität und Diskriminierung – Herausforderungen und Chancen für Unternehmen‹ analysiert sie strukturelle Diskriminierung im Gesundheits- und Pflegewesen. Die intersektionalen Diskriminierungserfahrungen rassistisch, sexistisch oder ableistisch markierter Personen verweisen auf ein fundamentales Gerechtigkeitsdefizit innerhalb gesellschaft-

licher Institutionen. Diskriminierung im Pflege- und Gesundheitswesen ist für Patient*innen besonders folgenreich, da diese in einem von Macht(losigkeit) geprägten Abhängigkeitsverhältnis zum Personal stehen. Auch sind Patient*innen bzw. Klient*innen aufgrund ihrer Krankheit oder Pflegebedürftigkeit besonders vulnerabel. Es geht um ihre körperliche und psychische Unversehrtheit. Und immer wieder geht es bei pflegerischer und medizinischer Versorgung um Leben und Tod. Aber auch die Diskriminierungen von Arbeitskräften im Pflege- und Gesundheitswesen untergraben die demokratische Kultur ebenso wie professionelles Arbeiten – nötig sei eine sozial und ökonomisch verträgliche Arbeitskräftepolitik, die faire Bedingungen für Beschäftigte, Versorgungssicherheit und gesellschaftlichen Zusammenhalt schaffe. Schellenberg fragt daher im Fortgang des Beitrags, wie Organisationen unter Bedingungen zunehmender Vielfalt eine inklusive, demokratisch verankerte Praxis etablieren können, ohne Diversity zur leeren Floskel werden zu lassen. Der Beitrag zeigt exemplarisch, dass demokratische Kultur stets konkret, alltagsnah und konfliktuell ist.

Die Beiträge von *Johannes Bohnen* und *Alexander Brink* liefern konzeptionelle und praktische Antworten auf diese Herausforderung: das Konzept der Corporate Political Responsibility (CPR). Bohnen entwirft unter dem Titel ›Corporate Political Responsibility (CPR) – Demokratieverstärker und Business Case‹ ein ambitioniertes Bild von Unternehmen als politisch verantwortliche Akteure. In einer Welt, in der staatliche Steuerungskraft abnimmt, seien es Unternehmen, die durch Haltung und Handeln zur Stabilität der Demokratie beitragen könnten – auch aus eigenem Interesse. CPR wird hier nicht nur als ethische Pflicht, sondern als strategischer Vorteil verortet. Unternehmen, so Bohnen, sind Teil des öffentlichen Raums und müssten diesen aktiv mitgestalten, wollen sie die Voraussetzungen ihres eigenen Erfolgs sichern. Corporate Political Responsibility als Konzept steht für mehr als symbolisches Engagement oder kurzfristige Kampagnen. Es fordert von Unternehmen, sich ihrer politischen Rolle bewusst zu werden und ihre Ressourcen in den Dienst demokratischer Strukturen zu stellen. CPR steht auch für die bewusste Verankerung demokratischer Grundsätze im Selbstverständnis von Unternehmen. Sie sei kein Ersatz für staatliches Handeln, aber eine notwendige Ergänzung in Zeiten brüchiger Governance. Die CPR-Debatte verbinde normative Prinzipien, strategische Interessen und kommunikative Verantwortung zu einem dynamischen Handlungsfeld, das sowohl Theorie als auch Praxis herausfordert.

Alexander Brink konkretisiert dieses Konzept im Kontext digitaler Öffentlichkeit: Sein Beitrag ›Corporate Political Responsibility im Zeitalter der Zwillings-transformation. Das ›What‹ und das ›How‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech‹ adressiert Desinformation und Hate Speech als Gefahren für demokratische Diskurse. Unternehmen, so Brink, sind in digitalen Räumen nicht nur passive Objekte öffentlicher Wahrnehmung, sondern aktive Mitgestalter der öffentlichen Sphäre. Es gehe um das ›What‹ und ›How‹ – also um konkrete Handlungsoptionen und deren Umsetzung. Dabei unterscheidet er drei Maßnahmenstränge: ›Erkunden und aufklären‹ (Wissensvermittlung), ›Das Unternehmen

besser aufstellen« (organisationale Prävention) und »Aktiv einschreiten« (direkte Intervention), jeweils differenziert nach Zielsetzung, Reichweite und Ressourcenaufwand. Der Beitrag hebt hervor, dass Unternehmen nicht nur aus Eigeninteresse, sondern auch als gestaltende Akteure demokratischer Öffentlichkeit gefragt seien – insbesondere angesichts der hohen Dynamik digitaler Kommunikationsräume. Eine Sammlung an Best Practices und Case Studies (u. a. von BARMER, Deutsche Telekom, O₂ Telefónica und OTTO) zeigt, wie unterschiedliche Strategien – von interner Schulung bis hin zu automatisierter Inhaltskontrolle – erfolgreich umgesetzt werden kann. Die zentrale Botschaft lautet: Engagement gegen Desinformation und Hate Speech ist nicht nur möglich, sondern notwendig – und erfordert strukturierte, glaubwürdige und ressourcensensible Maßnahmen, die auf Werteorientierung und gesellschaftliche Wirkung zielen.

Dass unternehmerisches Engagement im Rahmen von Corporate Political Responsibility nicht ohne juristische Fundierung und Begrenzung gedacht werden kann, zeigt eindrucksvoll der Beitrag von *Birgit Spießhofer* mit dem Titel »Corporate Political Responsibility – Juristische Implikationen«. Sie warnt nachdrücklich vor einem naiven Verständnis politischer Verantwortung, das unternehmerische Einflussnahme vorschnell legitimiert, ohne die komplexen rechtlichen und machtpolitischen Grenzen zu reflektieren. Unternehmen, so ihre zentrale These, bewegen sich in einem Spannungsfeld zwischen moralischem Anspruch, wirtschaftlichem Interesse und rechtlicher Bindung – und gerade hier besteht die Gefahr einer »übergreifigen« Verschiebung der Gewaltenteilung, etwa wenn private Akteure*innen in genuin staatliche Regulierungsräume vordringen. Spießhofer plädiert deshalb für eine ausbalancierte Perspektive, die einerseits legitime unternehmerische Beiträge zu gesellschaftlichen Herausforderungen anerkennt, andererseits aber die demokratische Verfasstheit politischer Entscheidungsprozesse schützt. Besonders scharfsinnig analysiert sie dies am Beispiel internationaler Entwicklungen – etwa dem zunehmenden ESG-Backlash in den USA, wo Anti-ESG-Gesetze und kartellrechtliche Drohgebärden gegenüber Unternehmen zeigen, wie politisch umkämpft die Spielräume für Corporate Responsibility inzwischen sind. Ihr Beitrag liefert damit nicht nur eine unverzichtbare juristische Einhegung des CPR-Diskurses, sondern eröffnet zugleich einen kritischen Reflexionsraum über das Verhältnis von Recht, Macht und Verantwortung in einer zunehmend polarisierten globalen Ordnung.

Michelle Meggle und *Thomas Beschorner* analysieren in ihrem Beitrag »Unternehmen und Rechtsextremismus in Deutschland. Eine kritische Diskursanalyse von öffentlichen Positionierungen für Demokratie«, wie sich deutsche Familienunternehmen öffentlich gegen rechtsextreme Strömungen positionieren – oder dies eben vermeiden. Ihre kritische Diskursanalyse von 86 LinkedIn-Statements deckt dabei fünf wiederkehrende Kommunikationsdynamiken auf: Unternehmen agieren häufig mit normativ vagen Aussagen, vermeiden klare Begriffe wie »AfD« oder »Rechtsextremismus« und greifen stattdessen auf symbolisch aufgeladene Sprache zurück. Dies erlaubt eine Ambivalenz, die zwischen öffentlicher Stellungnahme

und strategischer Zurückhaltung oszilliert. Auch zeigt sich, dass viele Äußerungen weniger moralisch begründet, sondern stark wirtschaftlich motiviert sind: Positionierungen gegen Rechts werden vielfach durch den ›Business Case‹ – etwa Zugang zu Fachkräften oder ein gutes Investitionsklima – legitimiert. Durch diese strategische Doppeldeutigkeit gelingt es Unternehmen, sich zwar öffentlich sichtbar zu zeigen, ohne dabei echte Reibung zu riskieren – etwa durch Polarisierung, Kollektivsymbole oder die Konstruktion von ›Normalitäten‹. Die Studie liefert so einen wichtigen Realitätstest für die Idee der Corporate Political Responsibility: Sie zeigt, dass öffentliches Engagement gegen Rechtsextremismus häufig nicht Ausdruck wertebasierter Überzeugung ist, sondern vielmehr Ergebnis eines Risikomanagements im Spannungsfeld verschiedener Stakeholder-Erwartungen.

Knut Bergmann und *Matthias Diermeier* analysieren in ihrem Beitrag ›Das Engagement von Unternehmen gegen die AfD- Strategieoptionen, Empirie und Fallbeispiele‹, wie Unternehmen auf demokratiefeindliche Entwicklungen reagieren – empirisch fundiert und strategisch differenziert. Auf Basis einer Unternehmensbefragung und Fallstudien identifizieren sie unterschiedliche Reaktionsmuster: von lautstarker Ablehnung über zurückhaltende Distanz bis hin zu Schweigen oder gar stiller Loyalität. Dabei spielen Standort, Branche, Stakeholderdruck und politische Kultur eine zentrale Rolle. Besonders relevant ist ihr Befund, dass viele Unternehmen aus Angst vor Polarisierung oder aus Neutralitätsanspruch klare Positionierungen vermeiden – obwohl gerade demokratisches Engagement in einem polarisierten Umfeld zunehmend an Bedeutung gewinnt. Der Beitrag stellt zentrale Fragen der Corporate Political Advocacy: Darunter verstehen die Autoren wertegeleitete Aktivitäten, die dem ökonomischen Eigeninteresse schaden können. Wann ist politisches Engagement legitim? Wann ist es notwendig – und wann wird Schweigen zum Risiko? Diermeier und Bergmann zeigen: Haltung ist nicht nur moralisch geboten, sondern oft auch strategisch klug. Damit liefert ihr Beitrag einen wichtigen Praxisbezug – und eine empirische Ergänzung zu den normativen und juristischen Überlegungen des vorangehenden Abschnitts.

Die in diesem Kapitel versammelten Beiträge eint der Anspruch, demokratisches Engagement in Unternehmen aus unterschiedlichen Perspektiven heraus zu beleuchten und Impulse für die Praxis zu liefern. Haltung zu zeigen, so wird deutlich, heißt nicht nur zu reden, sondern zu handeln. Und: Haltung ist kein Zustand, sondern eine ständige Aufgabe, an der man arbeiten muss. Der Begriff der Corporate Political Responsibility steht exemplarisch für diese Aufgabe: Er verweist auf die Verantwortung ökonomischer Akteur*innen, die weit über Compliance und Imagepflege hinausreicht. Er markiert eine Schnittstelle zwischen ethischer Selbstbindung, institutionellem Mut und gesellschaftlicher Wirksamkeit. Unternehmen sind in dieser Auseinandersetzung nicht nur Teil des Problems oder neutrale Beobachter, sondern Teil der Lösung. Die Beiträge laden dazu ein, Demokratie nicht nur als Staatsform, sondern als kollektives Projekt zu denken – eines, das Haltung erfordert: prinzipienfest, dialogfähig, Streitbar und lernbereit zugleich.

4. Konkretisierungen der Verantwortung gesellschaftlicher Akteur*innen

Dieser Teil des Buches richtet den Blick auf ein breiteres Spektrum gesellschaftlicher Akteur*innen: Kammern, Stiftungen, Hochschulen, Wohlfahrtsverbände, zivilgesellschaftliche Zusammenschlüsse und Initiativen junger Menschen sind unverzichtbare Säulen demokratischer Gesellschaften. Diese Akteur*innen gestalten nicht nur öffentliche Räume mit, sondern tragen eine gesellschaftliche Verantwortung, die über reine Mitwirkung hinausgeht: Sie sind aktiv gefordert, demokratische Kultur zu verteidigen und Bedingungen zu schaffen, unter denen politische Teilhabe tatsächlich möglich und wirksam wird. Die hier versammelten Beiträge fragen nach den konkreten Bedingungen, Spielräumen, Praktiken und Ambivalenzen gesellschaftlicher Verantwortung im Angesicht autoritärer Versuchungen, rechtspopulistischer Diskursverschiebungen und zunehmender Polarisierung. Was können, was müssen diese Institutionen, Gruppen und Personen leisten, die sich zwar nicht im formalen Zentrum politischer Macht befinden, aber trotzdem über eine erhebliche gesellschaftliche Wirkmächtigkeit verfügen?

Diese Wirkmächtigkeit manifestiert sich nicht nur in gezielten, strategisch intendierten Einflussnahmen, sondern ebenso in den nicht intendierten, oft unterschätzten Effekten institutionellen oder individuellen Handelns, sei es durch Verweigerung von Positionierungen, die Delegation von Verantwortung oder durch die implizite Stabilisierung bestehender Machtstrukturen durch Untätigkeit. Demokratische Ordnungen werden folglich nicht allein durch sichtbare Interventionen gestärkt oder gefährdet, sondern ebenso durch das komplexe Zusammenspiel von Handlungsspielräumen, Deutungsmustern und strukturellen Rahmenbedingungen, die Handeln ermöglichen, begrenzen oder entpolitisieren. Verantwortungszuschreibungen dürfen sich daher nicht auf die Intentionen der Handelnden beschränken, sondern müssen auch die tatsächliche gesellschaftliche Wirkung mehr oder weniger reflektierter Handlungen und Haltungen analytisch erfassen. In dieser Perspektive ist Verantwortung als ein dynamisches, vielstimmiges und mitunter fragiles Gefüge zu begreifen, das zwischen Selbstverständlichkeit und Überforderung, Anspruch und Wirksamkeit oszilliert. Die Beiträge dieses Teils zeigen exemplarisch, dass Verantwortung nicht abstrakt, sondern konkret, konflikthaft und praxisnah gelebt wird: Sie berichten von gelebter Solidarität unter prekären Bedingungen, analysieren institutionelle Zurückhaltung und entwerfen Möglichkeitsräume für engagiertes Handeln und das Zeigen von Haltung.

Thomas Beschorner, Andreas Herrmann und Markus Scholz eröffnen diesen Teil. Unter dem Titel ›Kammerspiele: Die Positionen der Kammern in Deutschland zum Thema Rechtsextremismus‹ analysieren die Autoren die Haltungen und das Engagement verschiedener Industrie- und Handelskammern sowie der Handwerkskammern in Deutschland gegenüber rechtsextremistischen Entwicklungen. Trotz der allgemeinen Anerkennung, dass Rechtsextremismus eine Bedrohung für die Wirtschaft und den gesellschaftlichen Wohlstand darstellt, sind die Kammern in ihren öffentlichen Stellungnahmen oft zurückhaltend. Dies liegt u. a. an rechtli-

chen Rahmenbedingungen, die ihnen politische Neutralität auferlegen. Wie eine im Frühjahr 2024 durchgeführte Studie zeigt, gibt es deutliche Unterschiede in der Art und Weise, wie die Kammern mit diesem Thema umgehen. Insbesondere in den neuen Bundesländern zeigt sich eine größere Zurückhaltung in der öffentlichen Positionierung, was u. a. auf den höheren gesellschaftlichen Zuspruch für rechtsextreme Parteien in diesen Regionen zurückzuführen ist. Die Studie empfiehlt einen stärkeren Austausch unter den Kammern und eine rechtliche Klärung der Grenzen ihrer politischen Neutralität, um ihre Rolle in der Förderung einer demokratischen Grundordnung zu stärken.

Evelyn Moser richtet unter dem Titel ›Ambivalente Verkopplung – Denkimpulse zum Verhältnis von Stiftungen und Demokratie‹ ihren analytischen Fokus auf die komplexe Rolle gemeinnütziger Stiftungen im demokratischen Gefüge. Ausgehend von dem aktuellen Fallbeispiel des Hamburger Opernhauses macht die Autorin deutlich, inwiefern Stiftungen aufgrund ihrer Autonomie und ihrer Fähigkeit, finanzielle Mittel in gesellschaftliche Einflussnahme umzuwandeln, in einem Spannungsverhältnis zu den demokratischen Prinzipien der Gleichheit und Partizipation stehen. Dabei werden fünf Prinzipien aus Pierre Rosanvillons Konzept der Betätigungsdemokratie adaptiert: Lesbarkeit steht dabei für Transparenz und öffentliche Zugänglichkeit. Verantwortung zielt auf eine empowernde Haltung der Gebenden gegenüber den Empfangenden. Reaktivität soll Nähe schaffen und somit verhindern, dass Stiftungen nur auf Distanz durch ihre Expertise agieren. Integrität betont die Wichtigkeit von Glaubwürdigkeit im Einsatz für das Gemeinwohl in Abgrenzung von Partikularinteressen. Wahrsprechen fordert eine ehrliche Kommunikation über Ziele und Grenzen des Handelns. Diese Prinzipien sollen Stiftungen helfen, ihre Ambivalenzen im Kontext demokratischer Gesellschaften zu analysieren, Fragen konkreter Verantwortungsübernahme konstruktiv zu reflektieren und somit eine selbstbegrenzte Stiftungspraxis zu ermöglichen. Damit wird zugleich ein wichtiger Beitrag zur Debatte um gesellschaftliche Legitimität jenseits unmittelbarer demokratischer Kontrolle geleistet.

Unter dem Titel ›Demokratie stärken – für ein weltoffenes Thüringen‹ beschreibt *Ulrike Kuch* am Beispiel der Bauhaus-Universität Weimar, inwiefern Hochschulen durch eine Verbindung von Bildung und Forschung mit gesellschaftspolitischem Engagement Transformationsprozesse aktiv mitgestalten und eine weltoffene Gesellschaft fördern können. Im Jahr 2023 wurde die Initiative ›Weltoffenes Thüringen‹ gegründet mit dem Ziel, die demokratischen Kräfte in Thüringen zu stärken und die Gesellschaft für Werte wie Menschenwürde, Pluralität und Weltoffenheit zu sensibilisieren. In diesem Rahmen wurde auch die ›Gruppe Wissenschaft‹ etabliert, und verschiedene Projekte, Aktivitäten und Netzwerke aufgebaut, um insbesondere durch Informationsaustausch und Engagement im ländlichen Raum Demokratie zu fördern. Die Bauhaus-Universität Weimar sieht die Stärkung der Demokratie als zentralen Bestandteil ihres Profils und plant, ihre Aktivitäten in diesem Bereich fortzusetzen und auszubauen. Übergreifendes Ziel ist, durch eine breitere Einbindung von Wissenschaftsinstitutionen

dauerhafte Plattformen zu etablieren und neue Bildungs- und Kommunikationsinitiativen ins Leben zu rufen, um die Relevanz demokratischer Werte und die Rolle der Wissenschaft in der Gesellschaft zu betonen und Demokratiebildung in Hochschulkontexten als Teil institutioneller Verantwortung zu verankern.

Der Beitrag mit dem Titel ›Das Common Grounds Forum (CGF): Eine Case Study zur Partizipation junger Menschen in der Digitalpolitik‹, verfasst von *Lysander Buntfuß, Lea Hildermeier, Daniel Mendes Jenner, Felix Preu, Pauline Reinecke* und *Tarek Skouti* zeigt exemplarisch, wie junge Menschen unter geeigneten Bedingungen politische Teilhabe erproben und wo diese Grenzen findet. Das CGF, unterstützt von verschiedenen Ministerien und Stiftungen, zielt darauf ab, jungen Menschen im Alter von 14 bis 35 Jahren eine Plattform zu bieten, auf der sie ihre bildungspolitischen Forderungen entwickeln und präsentieren können. In einem mehrstufigen Verfahren mit analogen und digitalen Formaten wurden dabei Themen identifiziert und im Rahmen von Workshops diskutiert. Zu zentralen Themen wie soziale und ökologische Nachhaltigkeit sowie Zukunftskompetenzen wurden im Ergebnis Forderungen formuliert und auf politischen Plattformen, wie dem Digital-Gipfel der Bundesregierung, vorgestellt. Die Fallstudie zeigt, dass Partizipation nur dann erfolgreich ist, wenn sie Transparenz, Anerkennung und institutionelle Anbindung gewährleistet. Somit zielt das CGF langfristig darauf ab, junge Menschen nachhaltig in politische Entscheidungsprozesse einzubinden und die Strukturen für ihre Beteiligung zu stärken. Die Herausforderung bleibt, die Partizipation nicht nur symbolisch, sondern als echte Mitgestaltung zu etablieren, die die demokratische Legitimation stärkt und gesellschaftliche Veränderungen bewirkt.

Thomas Klie untersucht in seinem Artikel ›Engagement vor Ort: Ein Beitrag zur Sicherung der Demokratie? Die Bedeutung regionaler Strukturbedingungen für die Integrationskraft der Demokratie‹, wie regionale Strukturen die Integrationskraft der Demokratie beeinflussen. Bereits der Zweite Engagementbericht der Bundesregierung (2017), der Freiwilligensurvey 2019 und das Monitoring ›Demokratische Integration‹ (2019) zeigten, dass Engagement in Deutschland stabil ist, jedoch regional variiert. In Erweiterung dieser Ergebnisse verdeutlichen die Analysen aus dem Monitoring ›Demokratische Integration 2.0‹ (2024), dass Engagement, Wahlbeteiligung und Systemvertrauen miteinander verbunden sind und dass regionale Strukturmerkmale wie wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und demografischer Druck Einfluss auf die demokratische Integration haben. Dabei wird deutlich, dass das Vertrauen in staatliche Institutionen in Ostdeutschland geringer ist als in Westdeutschland und dass rechtspopulistische Tendenzen eine Bedrohung für die Demokratie darstellen. Im Ergebnis wird dargelegt, dass lokale Erfahrungen und die Sicherstellung von Infrastruktur entscheidend für das Systemvertrauen sind. Insofern können Engagement vor Ort und konkrete Alltagserfahrungen der Gestaltbarkeit als zentral für die Resilienz der Demokratie angesehen werden, da sie entscheiden dazu beitragen, dass Menschen sich für ihr Gemeinwesen verantwortlich fühlen.

Rüdiger Schuch vertieft diese Perspektive aus Sicht der Diakonie. In seinem Beitrag ›Haltung leben. Diakonisches Engagement für eine offene und demokratische Gesellschaft‹ beschreibt er die Gefährdung der liberalen Demokratie in Deutschland, insbesondere im Kontext der steigenden Unterstützung rechtsextremer Parteien wie der AfD und analysiert die Ursachen für diese Entwicklung, darunter gesellschaftliche Unsicherheiten, Verlusterfahrungen und emotionale Triggerpunkte. Er diskutiert die Rolle der Diakonie als einer der größten sozialen Dienstleister und (konfessioneller) Wohlfahrtsverband und somit bedeutender Akteur im gesellschaftlichen Gefüge, insbesondere im Hinblick auf die Unterstützung marginalisierter Gruppen und der Stärkung der Demokratie. In diesem Zusammenhang wird betont, dass die Diakonie aufgrund ihrer christlichen Werte und ihres sozialen Auftrags politisch Stellung beziehen muss, um den Rechtsstaat und die Demokratie zu schützen. Schuch verdeutlicht die Notwendigkeit eines starken Sozialstaats, um soziale Sicherheit zu gewährleisten und das Vertrauen der Bürger*innen in die Demokratie zu stärken. Dabei verbindet er theologische Hoffnung mit politischem Verantwortungsbewusstsein. Er plädiert für einen starken Sozialstaat und eine Haltung, die sich nicht im Symbolischen erschöpft, sondern die sich auch unter widrigen gesellschaftlichen Bedingungen im konkreten Handeln ausdrückt und gegen Spaltungen vorgeht und sich für eine bessere Zukunft engagiert.

Philipp Krohn weitet in seinem Beitrag ›Wie der Rechtspopulismus eine evidenzbasierte Klimapolitik gefährdet‹ den Blick auf gesamtgesellschaftliche Diskursräume. Er analysiert im deutschen und internationalen Kontext, wie rechtspopulistische Narrative die Grundlagen evidenzbasierter Klimapolitik unterwandern, und zeigt, wie wissenschaftliche Rationalität zur Projektionsfläche politischer Polarisierung wird. Dies betrifft auch die Strategie, mit der Rechtspopulisten durch das Framing von Themen wie Migration und Klimawandel ihre Agenda verbreiten. Diese Taktik hat bereits jetzt die Art und Weise verändert, wie über Klimapolitik und Nachhaltigkeit gesprochen wird, und hat zur Etablierung von Gesetzen geführt, die eine nachhaltige Wirtschaftsordnung erschweren. Der Beitrag lenkt den Blick auf die Notwendigkeit, demokratische Öffentlichkeit nicht lediglich als zu bewahrendes Gut, sondern als kontinuierlich zu gestaltenden Möglichkeitsraum zu begreifen. Dabei betont der Autor, dass eine erfolgreiche Klimapolitik die Entkopplung von Wohlstand und Ressourcennutzung anstreben muss, um den planetaren Grenzen gerecht zu werden.

Hannah Eitel schließt diesen Teil durch ihren Beitrag ›zusammentun. Die Zivilgesellschaft gibt alles, doch solidarisches Handeln braucht Sicherheit und Ressourcen‹ mit einer eindrucksvollen Beschreibung solidarischer Zusammenschlüsse, die inmitten rechter Gewalt Räume der Hoffnung und des Handelns schaffen. Sie hebt hervor, dass Solidarität nicht nur individuelle Hilfe bedeutet, sondern auf kollektiven Beziehungen und gemeinschaftlichem Handeln basiert. Verschiedene Initiativen, wie die Initiative ›19. Februar Hanau‹, werden als Beispiele genannt, die trotz finanzieller Unsicherheiten und Bedrohungen durch rechte Angriffe aktiv

bleiben. Sie werden u. a. in der Ausstellung ›zusammentun – solidarisch gegen rechts‹ der Heinrich-Böll-Stiftung sichtbar gemacht und gestärkt. Der Beitrag betont, dass Solidarität Räume – sowohl im physischen als auch im metaphorischen Sinne – und Ressourcen benötigt, um effektiv zu sein. Hierfür sind politische Unterstützung und eine stabile Finanzierung essenziell. Solidarische Gruppen versuchen, Ungleichheiten zu überwinden und eine inklusive demokratische Kultur zu fördern. So lebt ›Zivilgesellschaft von unten‹ demokratische Praxis nicht trotz, sondern wegen ihrer Verletzbarkeit und sieht sich getragen von kollektiver Erfahrung, politischer Zuwendung und dem Wunsch nach gerechter Teilhabe.

Als verbindendes Leitmotiv der Beiträge des betreffenden Bandteils lässt sich Folgendes formulieren: Gesellschaftliche Verantwortung ist kein optionales Beiwerk demokratischer Kultur, sondern deren notwendige Bedingung und fortwährende Aufgabe. Demokratie lebt von der aktiven und bewussten Übernahme dieser Verantwortung durch all jene, die als gesellschaftliche Akteur*innen wirksam sind. Die Beiträge verdeutlichen gemeinsam, dass demokratische Verantwortung nicht allein im Zuständigkeitsbereich institutioneller Politik liegt. Vielmehr ist sie eingelassen in soziale Praktiken, gerahmt durch institutionelle Strukturen, getragen von diskursiven Auseinandersetzungen und angewiesen auf eine fortwährende Verständigung über individuelle und kollektive Haltungen.

5. Fazit

›Haltung zeigen‹ übersteigt die Ebene rein deklarativer Positionierungen durch Akteur*innen, deren Rolle nicht selten auch aus Binnenperspektive, als neutral und beobachtend verstanden wird und sie damit genuin unzuständig für den politischen Diskurs erscheinen.

›Haltung zeigen‹ erfordert, dass Akteur*innen sich der Wirkung ihres Handelns und Nicht-Handelns bewusst sind und daher ihre gesellschaftliche Gestaltungsverantwortung wahr- und annehmen, obwohl oder gerade, weil Ambivalenz, Widersprüchlichkeit und Ungewissheit als fundamentale Charakteristika gesellschaftlicher Wirklichkeit derlei Ambitionen entgegenzustehen scheint.

›Haltung zeigen‹ bedeutet demnach, bewusst, selbstbestimmt und reflektiert Verantwortung für und in der Gesellschaft zu übernehmen. Die Entscheidung, diese Verantwortung wahrzunehmen, setzt einerseits den normativen Rückbezug auf jene Werte voraus, die Demokratie in ihrer Existenz sichern. Andererseits erfordert sie die Bereitschaft, gesellschaftlichen Wirklichkeiten proaktiv und gestaltungsorientiert zu begegnen, um so Demokratie weit über bloße Reaktionen auf äußeren Druck hinaus zu kultivieren. Demokratische Verantwortung ist keine Zuschreibung, sondern auch im besten Wortsinn eine Zumutung. Sie verlangt, dass gesellschaftliche Akteur*innen sich nicht nur als Teil eines Systems verstehen, sondern als Mitgestaltende eines Gemeinwesens, das auf ihr Zutun angewiesen ist.

›Haltung zeigen‹ heißt deshalb auch, die eigene Position im Gewebe gesellschaftlicher Wirkungen ernst zu nehmen und Verantwortung nicht als Bürde, sondern als Möglichkeit zu begreifen, demokratische Zukunft aktiv mitzugestalten.

Literaturverzeichnis

- Amlinger, C./Nachtwey, O. (2023): Gekränkte Freiheit. Aspekte des libertären Autoritarismus, Berlin: Suhrkamp.
- Baccaro, L. (2017): Trajectories of Neoliberal Transformation: European Industrial Relation Since the 1970s, Cambridge: University Press.
- Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Beck, U. (2007): Weltrisikogesellschaft. Auf der Suche nach der verlorenen Sicherheit, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Beck, U./Bonß, W. (Hrsg.) (2001): Die Modernisierung der Moderne, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Beck, U./Giddens, A./Lash, S. (1996): Reflexive Modernisierung. Eine Kontroverse, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Becker, I. (2025): Inviting Democracy to Come. Economic Philosophy of the Gift, in: Albert, A. C./Brink, A./Hollstein, B./Hübscher, M. C. (Hrsg.): Haltung zeigen – Demokratie stärken. Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven, Sonderband der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Baden Baden: Nomos, 61–72.
- Beckert, J. (2024a): Verkaufte Zukunft. Warum der Kampf gegen den Klimawandel zu scheitern droht, Berlin: Suhrkamp.
- Beckert, J. (2024b): Kampf ums Klima. Zwischen Utopie und Resignation, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Jg. 69/H. 5, 43–52.
- Beckert, J./Ebbinghaus, B./Hassel, A./Manow, P. (Hrsg.) (2006): Transformationen des Kapitalismus, Frankfurt/Main, New York: Campus.
- Bendixen, P. (2012): Zivilisationswende. Technischer Fortschritt und Wohlstand unter Stress, Wiesbaden: VS Verlag.
- Beschorner, T./Hübscher, M. C./Kettner, M. (2021): Kulturalistische (Wirtschafts)Ethik. Grundlagen eines Forschungsprogramms, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Jg. 22/H. 3, 377–410.
- Biesecker, A./Hofmeister, S./von Winterfeld, U. (2013): Draußen? Zur Dialektik von Enteignung und Aneignung und zu deren aktuellen Erscheinungsformen, in: Das Argument, Jg. 55/H. 4, 522–538.
- Böckenförde, E. W. (1991): Die Entstehung des Staates als Vorgang der Säkularisation, in: Böckenförde, E. W. (Hrsg.): Recht, Staat, Freiheit. Studien zur Rechtsphilosophie, Staatstheorie und Verfassungsgeschichte, Frankfurt/Main: Suhrkamp, 92–114.
- Blühdorn, I. (2013): Simulative Demokratie. Neue Politik nach der postdemokratischen Wende, Berlin: Suhrkamp.
- Blühdorn, I. (2019): Die Dialektik der Emanzipation. Kritische Soziologie in der Endloschleife, in: Ketterer, H./Becker, K. (Hrsg.): Was stimmt nicht mit der Demokratie? Eine Debatte mit Klaus Dörre, Nancy Fraser, Stephan Lessenich und Hartmut Rosa, Berlin: Suhrkamp, 152–159.
- Blühdorn, I. (2020): Nachhaltige Nicht-Nachhaltigkeit. Warum die ökologische Transformation der Gesellschaft nicht stattfindet, Bielefeld: transcript.
- Blühdorn, I. (2024): Unhaltbarkeit. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Berlin: Suhrkamp.
- Bogner, A. (2021): Die Epistemisierung des Politischen. Wie die Macht des Wissens die Demokratie gefährdet, Stuttgart: reclam.

- Bröckling, U. (2019): Dialektik der Modernisierung: Rezension zu »Das Ende der Illusionen« von Andreas Reckwitz, Rezension, in: Soziopolis: Gesellschaft beobachten. Link: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-81726-2> (zuletzt abgerufen am 19.07.2025).
- Bundesregierung (2022): Regierungserklärung von Bundeskanzler Olaf Scholz vom 27. Februar 2022. Link: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/service/archiv-bundesregierung/regierungserklaerung-von-bundeskanzler-olaf-scholz-am-27-februar-2022-2008356> (zuletzt abgerufen am 19.07.2025).
- Callhoun, C./Gaonkar, D. P./Taylor, C. (2024): Zerfallserscheinungen der Demokratie, Berlin: Suhrkamp.
- Crouch, C. (2008): Postdemokratie, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Crouch, C. (2011): Das befremdliche Überleben des Neoliberalismus. Postdemokratie II, Berlin: Suhrkamp.
- Crouch, C. (2021): Postdemokratie revisited, Berlin: Suhrkamp.
- Deutschmann, E. (2025): Die Exponentialgesellschaft. Vom Ende des Wachstums zur Stabilisierung der Welt, Berlin: Suhrkamp.
- Daly, H. E. (1991): Steady-State Economics. Second Edition with New Essays, Washington D.C.: Island Press.
- Deneen, P. J. (2019): Warum der Liberalismus gescheitert ist, Salzburg, Wien: müry salzmann.
- Dörre, K. (2019): Demokratie statt Kapitalismus oder: Enteignet Zuckerberg!, in: Ketterer, H./Becker, K. (Hrsg.): Was stimmt nicht mit der Demokratie? Eine Debatte mit Klaus Dörre, Nancy Fraser, Stephan Lessenich und Hartmut Rosa, Berlin: Suhrkamp, 21–51.
- Dux, G. (2013): Demokratie als Lebensform. Die Welt nach der Krise des Kapitalismus, Weilerswist: Velbrück.
- Eitel, H. (2025): »zusammentun«. Die Zivilgesellschaft gibt alles, doch solidarisches Handeln braucht Sicherheit und Ressourcen, in: Albert, A. C./Brink, A./Hollstein, B./Hübscher, M. C. (Hrsg.): Haltung zeigen – Demokratie stärken. Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven, Sonderband der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Baden Baden: Nomos, 397–412.
- Erhard, L. (1964): Wohlstand für alle, Düsseldorf: Econ.
- Fukuyama, F. (1989): The End of History?, in: The National Interest, No. 16, 3–18.
- Habermas, J. (1973): Legitimationsprobleme im Spätkapitalismus, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Habermas, J. (1996): Die Einbeziehung des Anderen: Studien zur politischen Theorie, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Hall, P. A./Sokice, D. (2001): Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage, Oxford: University Press.
- Hickel, J. (2022): Weniger ist mehr: Warum der Kapitalismus den Planeten zerstört und wir ohne Wachstum glücklicher sind, Bielefeld: oekom.
- Hodgson, G. M. (2015): Conceptualizing Capitalism: Institutions, Evolution, Future, Chicago: University Press.
- Hodgson, G. M. (2021): Liberal Solidarity. The Political Economy of Social Democratic Liberalism, Cheltenham: Elgar.
- Hollstein, B. (2025): Was bedeutet Demokratie als Lebensform für Unternehmen? Pragmatische Überlegungen, in: Albert, A. C./Brink, A./Hollstein, B./Hübscher, M. C. (Hrsg.): Haltung zeigen – Demokratie stärken. Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven, Sonderband der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Baden Baden: Nomos, 73–88.
- Honneth, A. (2011): Soziale Freiheit. Grundriß einer demokratischen Sittlichkeit, Berlin: Suhrkamp.
- Honneth, A. (2015): Die Idee des Sozialismus. Versuch einer Aktualisierung, Berlin: Suhrkamp.
- Horkheimer, M./Adorno, T. W. (1969): Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente, Frankfurt/Main: Fischer.

- Hübscher, M. C. (2025a): Was kann ein ethischer Kapitalismus sein? Ökonomie im Resonanzraum II, unveröffentlichtes Manuskript.
- Hübscher, M. C. (2025b): What if: Stakeholder-Kapitalismus, Finanzmärkte und Wachstum. Ökonomie im Resonanzraum III, in: Vogel, T. (Hrsg.): Wirtschaftswachstum zwischen Fortschritt, Abhängigkeit und Zwang, Marburg: Metropolis, 467–497.
- Iversen, T./Sossice, C. (2019): *Democracy and Prosperity. Reinventing Capitalism Through a Turbulent Century*, Princeton: Princeton University Press.
- Jäger, A. (2023): *Hyperpolitik: Extreme Politisierung ohne politische Folgen*, Berlin: Suhrkamp.
- Jaeggi, R. (2018): Ökonomie als soziale Praxis, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Jg. 19/H. 3, 343–361.
- Jaeggi, R. (2023): *Fortschritt und Regression*, Berlin: Suhrkamp.
- Kant, I. (1977 [1784]): Idee zu einer allgemeinen Geschichte in weltbürgerlicher Absicht, Weischedel-Werkausgabe Bd. XI, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Kocka, J./Merkel, W. (2015): Kapitalismus und Demokratie. Kapitalismus ist nicht demokratisch und Demokratie nicht kapitalistisch, in: Merkel, W. (Hrsg.): *Demokratie und Krise. Zum schwierigen Verhältnis von Theorie und Empirie*, Wiesbaden: Springer VS, 307–337.
- Lash, S./Urry, J. (1987): *The End of Organized Capitalism*, Oxford: Polity Press.
- Latour, B. (2008): *Wir sind nie modern gewesen. Versuch einer symmetrischen Anthropologie*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Lepenies, P. (2013): *Die Macht der einen Zahl. Eine politische Geschichte des Bruttoinlandsprodukts*, Berlin: Suhrkamp.
- Lepenies, P. (2022): *Verbot und Verzicht. Politik aus dem Geiste des Unterlassens*, Berlin: Suhrkamp.
- Lessenich, S. (2016): *Neben uns die Sintflut. Die Externalisierungsgesellschaft und ihr Preis*, Berlin: Hanser.
- Lessenich, S. (2019a): *Grenzen der Demokratie. Teilhabe als Verteilungsproblem*, Stuttgart: reclam.
- Lessenich, S. (2019b): Die Dialektik der Demokratie. Grenzziehungen und Grenzüberschreitungen im Wohlfahrtskapitalismus, in: Ketterer, H./Becker, K. (Hrsg.): *Was stimmt nicht mit der Demokratie? Eine Debatte mit Klaus Dörre, Nancy Fraser, Stephan Lessenich und Hartmut Rosa*, Berlin: Suhrkamp, 121–138.
- Lessenich, S. (2022): *Nicht mehr normal: Gesellschaft am Rande des Nervenzusammenbruchs*, Berlin: Hanser.
- Lessenich, S./Ostner, I. (Hrsg.) (1998): *Welten des Wohlfahrtskapitalismus. Der Sozialstaat in vergleichender Perspektive*, Frankfurt, New York: Campus.
- Levitsky, S./Ziblatt, D. (2024): Die Banalität des Autoritarismus, in: *Blätter für deutsche und internationale Politik*, Jg. 69/H. 7, 65–74.
- MacIntyre, A. (1977): Epistemological Crisis, Dramatic Narrative and the Philosophy of Science, in: *The Monist*, October 1977, Historicism and Epistemology, Vol. 60/No. 4, 453–472.
- Manow, P. (2020): *(Ent-)Demokratisierung der Demokratie*, Berlin: Suhrkamp.
- Manow, P. (2024): *Unter Beobachtung. Die Bestimmung der liberalen Demokratie und ihrer Feinde*, Berlin: Suhrkamp.
- Mau, S./Lux, T./Westheuser, L. (2023): *Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft*, Berlin: Suhrkamp.
- Meadows, D./Meadows, D. H./Zahn, E./Milling, P. (1972): *Die Grenzen des Wachstums. Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit*, München: Deutsche Verlags-Anstalt.
- Merkel, W. (2023): *Im Zwielficht. Zerbrechlichkeit und Resilienz der Demokratie im 21. Jahrhundert*, Frankfurt, New York: Campus.

- Mounk, Y. (2018): Der Zerfall der Demokratie. Wie der Populismus den Rechtsstaat bedroht, München: Droemer.
- Müller, J.-W. (2016): Was ist Populismus? Ein Essay, Berlin: Suhrkamp.
- Müller, J.-W. (2018): Das demokratische Zeitalter. Eine politische Ideengeschichte Europas im 20. Jahrhundert, Berlin: Suhrkamp.
- Müller, J.-W. (2019): Furcht und Freiheit. Für einen anderen Liberalismus, Berlin: Suhrkamp.
- Nachtwey, O. (2016): Die Abstiegs-gesellschaft. Über das Aufbegehren in der regressiven Moderne, Berlin: Suhrkamp.
- Offe, C. (1972): Strukturprobleme des kapitalistischen Staates. Aufsätze zur politischen Soziologie, Frankfurt/Main: Campus.
- Paine, L. S. (2023): What Does »Stakeholder Capitalism« Mean to You?, in: Harvard Business Review, Vol. 101/No. 5, 108–119. Link: <https://hbr.org/2023/09/what-does-stakeholder-capitalism-mean-to-you?ab=HP-topics-text-25> (zuletzt abgerufen am 19.10.2024).
- Pollack, D. (2025): Große Versprechen. Die westlichen Moderne in Zeiten der globalen Krise, München: Beck.
- Przeworski, A. (2020): Krisen der Demokratie, Berlin: Suhrkamp.
- Reckwitz, A. (2017): Die Gesellschaft der Singularitäten. Zum Strukturwandel der Moderne, Berlin: Suhrkamp.
- Reckwitz, A. (2019): Das Ende der Illusionen. Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne, Berlin: Suhrkamp.
- Reckwitz, A. (2024a): Verlust. Ein Grundproblem der Moderne, Berlin: Suhrkamp.
- Reckwitz, A. (2024b): Die reparierte Moderne. Wie die Verlusterfahrung das Fortschrittsparadigma überwindet, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Jg. 2024/H. 12, 45–56.
- Reckwitz, A./Rosa, H. (2021): Spätmoderne in der Krise. Was leistet die Gesellschaftstheorie?, Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, H. (2019): Demokratie und Gemeinwohl: Versuch einer resonanztheoretischen Neubestimmung, in: Ketterer, H./Becker, K. (Hrsg.): Was stimmt nicht mit der Demokratie? Eine Debatte mit Klaus Dörre, Nancy Fraser, Stephan Lessenich und Hartmut Rosa, Berlin: Suhrkamp, 160–188.
- Rostalski, F. (2024): Die vulnerable Gesellschaft. Die neue Verletzlichkeit als Herausforderung der Freiheit, München: Beck.
- Richardson, K./Steffen, W./Lucht, W./Bendtsen, J. (2023): Earth Beyond Six of Nine Planetary Boundaries, in: Science Advances, Vol. 9/No. 37, 1–16.
- Scharpf, F. W. (2000): Interaktionsformen. Akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung, Wiesbaden: VS.
- Schäfer, A./Zürn, M. (2021): Die demokratische Regression. Die politischen Ursachen des autoritären Populismus, Berlin: Suhrkamp.
- Schmelzer, M./Vetter, A./Vansintjan, A. (2022): The Future Is Degrowth: A Guide to a World Beyond Capitalism, London: Verso Books.
- Schumpeter, J. A. (2020 [1945]): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 10. vervollständigte Auflage, Tübingen: Narr Francke Attempto.
- Selk, V. (2023): Demokratiedämmerung. Eine Kritik der Demokratietheorie, Berlin: Suhrkamp.
- Schmidt, M. G. (2025): Demokratietheorien. Eine Einführung, Wiesbaden: Springer VS.
- Staab, P. (2022): Anpassung. Leitmotiv der nächsten Gesellschaft, Suhrkamp: Berlin.
- Streeck, W. (2013): Gekaufte Zeit. Die vertagte Krise des demokratischen Kapitalismus, Berlin: Suhrkamp.
- Strobl, N. (2021): Radikalisierter Konservatismus: Eine Analyse, Berlin: Suhrkamp.
- Strohschneider, P. (2024): Wahrheiten und Mehrheiten. Zur Kritik des autoritären Szientismus, München: Beck.
- Tooze, A. (2022): Kawumm!, in: Die Zeit vom 14.07.2022.

- Vogel, T. (Hrsg.) (2025): Wirtschaftswachstum zwischen Fortschritt, Abhängigkeit und Zwang, Marburg: Metropolis.
- Wagner, P. (2008): *Modernity as Experience and Interpretation. A New Sociology of Modernity*, Cambridge: Polity.
- Wagner, P. (2012): *Modernity. Understanding the Present*, Cambridge: Polity.
- Wagner, P. (2018): *Fortschritt. Zur Erneuerung einer Idee*, Frankfurt, New York: Campus.
- Wolf, M. S. (2025): Allianz-Vorstand schlägt Alarm: Eine Welt in Flammen ist nicht versicherbar. Link: <https://www.fr.de/wirtschaft/allianz-vorstand-warnt-vor-klimawandel-welt-in-flammen-nicht-versicherbar-zr-93681455.html> (zuletzt abgerufen am 26.07.2025).

Konzeptionelle Überlegungen

Freiheit der Wissenschaft

Ein Plädoyer für den wissenschaftlichen Diskurs

1. Einleitung

Die Freiheit von Wissenschaft und Forschung ist in der Bundesrepublik Deutschland ein verfassungsrechtlich geschütztes Gut. In Artikel 5 des Grundgesetzes, der grundsätzlich die freie Meinungsäußerung in Wort und Schrift garantiert, wird explizit auch auf die Freiheit in der Wissenschaft hingewiesen: »Kunst und Wissenschaft, Forschung und Lehre sind frei. Die Freiheit der Lehre entbindet nicht von der Treue zur Verfassung« (Art. 5 (3) GG). Damit garantiert das Grundgesetz nicht nur einen geschützten Freiraum wissenschaftlicher Forschung, frei von ideologischer Einmischung und staatlichen Zielvorgaben, es garantiert auch den Forschenden die Autonomie der Lehre, frei von Fremdbestimmung und Zensur (vgl. Gutmann 2021: 1f.). Allerdings bezieht sich diese Freiheit alleine auf die »systematische Wahrheitssuche« und nicht auf die Verbreitung von »Meinungen« (vgl. ebd.: 4). Auch entbindet sie nicht von der Einhaltung allgemein anerkannter wissenschaftsethischer Standards (vgl. Himpsl 2021: 24).

Hintergrund dieser Regelung sind nicht zuletzt die Erfahrungen des Nationalsozialismus und der damit einhergehenden ideologischen Einflussnahme auf den Wissenschaftsbetrieb. Während in der Zeit des Nationalsozialismus in den technischen Wissenschaften vor allem die »Wehrfähigkeit« Deutschlands als Forschungsziel gefördert wurde (vgl. Hachtmann 2010) und Josef Goebbels gar den »Krieg in den Instituten und Laboratorien« (Goebbels 1943: 22) propagierte, ging es in den Rechts-, Geistes- und Sozialwissenschaften um die ideologische Indienstnahme der Wissenschaften, um so eine rassistisch-völkische und am »Führerprinzip« orientierte Gesinnungen zu fördern (vgl. Schreiner 1985). Wenngleich mangels klarer Vorstellungen von einer »nationalsozialistischen Wissenschaft« im eigentlichen Sinne nicht gesprochen werden kann (vgl. Leicht 2014), kam es mit dem »Gesetz zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums« ab 1933 zur Entlassung regimiekritischer und insbesondere jüdischer Professorinnen und Professoren. Zudem unterzeichneten zahlreiche Professorinnen und Professoren ein persönliches »Bekenntnis zu Adolf Hitler«, in dem sie sich auf eine »volksverbundene« Pflege der Wissenschaft verpflichteten (vgl. Nationalsozialistischer Lehrerbund 1933: 129–136). Hinzu kamen die Novellierung der Hochschulverfassung und die Gründung des Nationalsozialistischen Deutschen Dozentenbundes mit dem Ziel der »Gleichschaltung« des Wissenschaftsbetriebes, der nun verstärkt am »Führerprinzip« des NS-Regimes ausgerichtet werden sollte (vgl. Leicht 2014). Angesichts dieser politischen Einflussnahme und der zur Durchsetzung staatlicher Vorgaben ergriffenen Repressalien gerieten Wissenschaftsethos und politische

Loyalität zunehmend in Konflikt (vgl. Merton 1938). Zahlreiche prominente Vertreter der deutschen Wissenschaft, wie etwa der Ökonom Heinrich Nicklisch (1933), der Rechtswissenschaftler Carl Schmitt (1933) oder der Philosoph Martin Heidegger (1933a) stellten ihre Forschungen wissentlich in den Dienst des Nationalsozialismus. Explizit forderte Martin Heidegger in seiner Rektoratsrede vom 27. Mai 1933 an der Universität Freiburg die Abkehr von der ›akademischen Freiheit‹ und einen Wissenschaftsbetrieb zum Nutzen der ›Volksgemeinschaft‹ (vgl. Heidegger 1933b: 15). Damit wurde der »Hörsaal (...) zum Forum völkischer Ideologie« (Schreiner 1985: 201).

Allerdings ist die Forderung nach Schutz der akademischen Freiheit nicht allein den Erfahrungen des Nationalsozialismus geschuldet. Grundsätzlich basiert die Forderung nach Meinungsfreiheit und Freiheit in den Wissenschaften auf der Idee einer bürgerlich liberalen Gesellschaftsordnung und fand bereits in früheren Verfassungen Deutschlands ihren Niederschlag, so etwa in der Frankfurter Reichsverfassung von 1849: »Die Wissenschaft und ihre Lehre ist frei« (§ 152 FRV) oder der Weimarer Reichsverfassung von 1919: »Die Kunst, die Wissenschaft und ihre Lehre sind frei. Der Staat gewährt ihren Schutz und nimmt an ihrer Pflege teil« (Artikel 142 WRV).

Die Freiheit von Forschung und Lehre steht so in der Tradition eines mit der europäischen Aufklärung einhergehenden demokratischen Bürgerverständnisses, demzufolge freie Meinungsäußerung Voraussetzung des deliberativen politischen Willensbildungsprozesses ist (vgl. Nida-Rümelin 2023: 88f.). In dieser Sichtweise sind das Ethos einer demokratischen und liberalen Grundordnung und das Ethos einer freien Wissenschaft aufs engste miteinander verbunden (vgl. Kalleberg 2017: 184f.; Himpl 2021: 16f.; Wilholt 2012: 226–237). »Eine Antriebskraft seit der frühen Moderne, zugleich ein Kernelement eines aufgeklärten Liberalismus bildet die Freiheit der menschlichen Vernunft. In der Gestalt des Wissens wiederum und dessen methodischer Steigerung zur Wissenschaft und Forschung finden beide, die Moderne und das Prinzip der Freiheit, eine wesentliche Konkretisierung« (Höffe 2015: 196).

Die Idee der Freiheit in den Wissenschaften ist somit ein Kind der Aufklärung und des bürgerlichen Liberalismus, der sich gegen religiöse Bevormundung, politische Einmischung und staatliche Zensur richtet. Aufgabe der Wissenschaft, so die Idee, sei es, »sich der Wahrheit und nichts als der Wahrheit zu widmen« (ebd.). Obwohl diese Sichtweise, die Otfried Höffe hier zum Ausdruck bringt, als hehres Wissenschaftsideal weitgehend unbestritten ist, scheint die akademische Freiheit in jüngster Zeit unter Druck zu geraten. So bedrohe eine wahlweise von ›links-liberalen Bildungseliten‹ oder ›rechtskonservativen Kreisen‹ geförderte ›Cancel Culture‹ das Recht auf freie Meinungsäußerung und grenze Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Namen einer ›political correctness‹ von den Podien der wissenschaftlichen Diskussion aus (vgl. Zydatiss 2021; dazu kritisch Vogel 2019).

Anliegen des vorliegenden Beitrages ist es, zunächst der Begründung der Meinungs- und Wissenschaftsfreiheit als Kernelemente einer demokratischen Gesell-

schaft und der Wissenschaft aus philosophischer Sicht nachzugehen (Abschnitt 2). Dabei zeigt sich, dass gerade in den Wissenschaften die Freiheit von Forschung und Lehre unabdingbar für den wissenschaftlichen Fortschritt ist. Im folgenden Abschnitt (Abschnitt 3) gilt es daher, den ›aktuellen Bedrohungen‹ der akademischen Freiheit von ›unten‹ – durch eine vermeintliche ›Cancel Culture‹ – wie von ›oben‹ – durch staatliche Einflussnahme – genauer nachzugehen. Wenngleich sich hier manche Entwicklungen als problematisch erweisen, zeigt sich doch, dass das System der akademischen Freiheit in der Bundesrepublik Deutschland grundsätzlich intakt ist. So rangiert Deutschland auf dem von der Friedrich-Alexander-Universität in Erlangen-Nürnberg erstellten ›Academic Freedom Index‹ in einem Vergleich von 179 Ländern weiterhin unter den besten zehn Prozent, wenngleich sich hier im Vergleich zu den Ergebnissen von 2022 ein leichter Abschwung abzeichnet (vgl. Kinzelbach et al. 2022: 6; 2024: 10). Der Beitrag schließt mit einem kurzen Fazit (Abschnitt 4).

2. Zur philosophischen Begründung wissenschaftlicher Freiheit

Ihren Anfang nimmt die Idee der Wahrheitsfindung durch freien Gedankenaustausch bereits mit Sokrates, der im Dialog und der gemeinsamen Einsicht in die Richtigkeit der vorgebrachten Argumente den Schlüssel zur wissenschaftlichen Erkenntnis sieht. Nicht mehr der Mythos, sondern der Logos, verstanden als der vernunftgeleitete Austausch von Argumenten wird somit die Grundlage wissenschaftlichen Forschens.

Obwohl der akademische Disput auch in der mittelalterlichen Scholastik verbreitet ist, dient er weniger der gemeinsamen Wahrheitsfindung als vielmehr, wie beispielsweise im Falle der »*Errores philosophorum*« (Giles of Rome 1944 [ca. 1270]), der theologischen Maßregelung. Die ›Wissenschaft‹ erstarrt im Streit der Dogmatiker um die Deutungshoheit der christlichen Offenbarung. Im Kampf gegen Häresie werden nicht opportune Meinungen unterdrückt und oft sind es, wie im Streit zwischen Petrus Abelardus und Bernhard von Clairvaux, schlicht Machtkonstellationen und persönliche Eitelkeiten, die den ›Kampf‹ um Wahrheit bestimmen.

Erst mit dem Ende der Glaubenskriege und dem damit einhergehenden Ende der religiösen Bevormundung beginnt sich ein neues Denken durchzusetzen. »Viel spricht für die Vermutung, dass ohne diese traumatische Erfahrung der Weg in die europäische Aufklärung nicht begangen worden wäre und damit wohl auch die moderne Demokratie chancenlos geblieben wäre« (Nida-Rümelin 2023: 27). Ziel der Aufklärung ist es, so das bekannte Diktum Immanuel Kants, »den Menschen aus seiner selbstverschuldeten Unmündigkeit zu befreien« (Kant 1991 [1783]: 53 [A 481]). Zahlreiche Reformvorschläge der Aufklärung zielten darauf ab, »nicht einfach nur gute Menschen, sondern gute Menschen in einer guten Gesellschaft« (Gay 1967: 86) zu ›schaffen‹. Im Laufe des 19. Jahrhunderts setzte

sich die Idee einer auf liberalen und auf demokratischen Grundsätzen basierenden Gesellschaftsordnung allmählich nicht nur in Gelehrtenkreisen durch, sondern wurde zunehmend auch zur Rechtfertigung der Forderungen nach Meinungs- und Gedankenfreiheit des nun als neue Klasse entstehenden Bürgertums. Damit wird der freie Gedankenaustausch erstmals nach der Antike erneut zum Referenzpunkt einer sowohl in politischen als auch in akademischen Kreisen entstehenden ›Debattenkultur‹ (vgl. Honneth 2017: 474–477).

Zu den wohl prominentesten Verfechtern dieses Rechts auf Meinungsfreiheit als Grundlage des wissenschaftlichen Diskurses zählt zweifelsfrei der englische Philosoph John Stuart Mill, der versucht, dieses Recht in seiner Schrift ›On Liberty‹ (1859) theoretisch zu untermauern. Mill betont, dass Meinungsfreiheit auch persönliche Überzeugungen einschließt und ihre Grenzen lediglich in den Freiheitsrechten Dritter findet (vgl. Özmen 2021a: 40). Für Mill gehört es zu den charakteristischen Eigenheiten des Menschen, dass er in der Lage ist, wählen zu können. Je vielfältiger die Wahlmöglichkeiten der Ziele und der zur Verfügung stehenden Mittel zur Zielerreichung sind, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, Neues zu entdecken. Gedanken- und Handlungsfreiheit bilden so die Voraussetzungen der gesellschaftlichen Entwicklung (vgl. Berlin 1995: 207, 262f.). »Mill glaubt an die Freiheit, das heißt, an eine strenge Begrenzung des Rechts, Zwang auszuüben, weil er überzeugt ist, dass Menschen (...) nicht gedeihen und zu wirklichen Menschen werden können, wenn man ihnen nicht einen gewissen Freiraum garantiert« (ebd.: 276). Dies gelte auch im Bereich der Wissenschaft, denn nur im Diskurs unterschiedlicher Meinungen sei es möglich, sich der Wahrheit anzunähern (vgl. Himpl 2021: 14), denn, so Mill, »bei jedem Gegenstand, über den verschiedene Meinungen möglich sind, hängt die Wahrheit von einem Saldo ab, der zwischen zwei einander entgegengesetzten Reihen von Gründen gezogen wird« (Mill 2014 [1859]: 211).

Diese Idee der Freiheit zielt auf Vielfalt und Individualität als Zweck an sich selbst (vgl. Berlin 1995: 280). Mill bringt diese Sichtweise auf den Punkt, wenn er schreibt: »Man kann jemanden gerechterweise nicht zwingen, bestimmte Dinge zu tun oder zu unterlassen, weil es (...) nach der Meinung anderer weise oder gerecht wäre, wenn er so handelte. Dies sind gute Gründe, um jemandem Vorhaltungen zu machen oder mit ihm zu debattieren (...); aber es sind keine Motive, um ihn zu zwingen oder Strafen über ihn zu verhängen, falls er anders handelt« (Mill 2014 [1859]: 186f.). Die Unterdrückung anderer Meinungen und Ansichten verhindere es, eigene Irrtümer aufzudecken und beraube uns so der Möglichkeit, die Wahrheit zu erkennen (vgl. ebd.: 192). Mill wendet sich daher konsequent auch gegen die Beschneidung anderer Glaubensauffassungen und Überzeugungen innerhalb der schulischen und akademischen Ausbildung, sei es durch Zensur oder durch Vorenthaltung der für den akademischen Betrieb notwendigen Finanzmittel (vgl. ebd.: 206).

Mill benennt vier Gründe, die das freie Argumentieren und den öffentlichen Diskurs in seinen Augen rechtfertigen und so das Prinzip der Gedanken- und

Meinungsfreiheit als gesellschaftlich nützliches Prinzip aufweisen: (a) Wer andere Meinungen unterdrückt, riskiert es, die Wahrheit zu unterdrücken, (b) selbst augenscheinliche ›Irrtümer‹ können dennoch ein ›Körnchen‹ Wahrheit enthalten, müssen also im Diskurs gehört werden, (c) selbst unbegründete ›Angriffe‹ auch auf ›richtige‹ Meinungen zwingen uns, uns mit unseren eigenen Meinungen auseinanderzusetzen und diese so stets aufs Neue auf ihren Wahrheitsgehalt hin zu überprüfen; nur so lasse sich verhindern, dass (d) die wohlbegründete und ›richtige‹ Meinung zum Dogma erstarrt (vgl. ebd.: 227). Gerade im Bereich »der Moral, der Religion, der Politik oder der sozialen Beziehungen (...) bestehen drei Viertel der Argumente in der Bekämpfung der Gründe, die für die entgegengesetzte Meinung sprechen« (ebd.: 211).

Meinungsfreiheit ist für Mill ein Kernelement des Fortschritts, denn nur der Widerstreit der Meinungen ermögliche langfristig den »Sieg der besseren Überzeugung und eine langfristige Evolution der Wahrheit« (Özmen 2021a: 41). Nur im Diskurs ist es für Mill möglich, zu ›rational gesicherter‹ Erkenntnis zu gelangen (vgl. Wilholt 2012: 79f.). Die Meinung anderer um der vermeintlich richtigen eigenen Überzeugung willen zu unterbinden, würde das Wesen der Meinungsfreiheit konterkariert. »Kein Mensch«, so Mills Zeitgenosse Karl Marx (1981a [1842]: 51), »bekämpft die Freiheit; er bekämpft höchstens die Freiheit der andern.« Wer aber das Recht auf eigene Meinung für sich in Anspruch nimmt, muss dieses auch bei anderen respektieren. Letztlich, so Isaiah Berlin, diene die Bevormundung anderer stets dazu, Macht auszuüben, Konformität zu erzwingen oder zum angeblich ›rechten Leben‹ anzuleiten (vgl. Berlin 1995: 270f.). Wer aber, so Karl Marx, »soll über die Grenzen der wissenschaftlichen Forschung entscheiden, wenn nicht die wissenschaftliche Forschung selbst!« (Marx 1981b: [1842]: 90).

Wissenschaft, so Mill, sei jedoch in gewissem Maße auf ›Neutralität‹ verpflichtet. »Die Prüfung in Religion, Politik und anderen strittigen Problemen sollte sich nicht auf die Frage nach der Wahrheit oder Falschheit bestimmter Ansichten einlassen, sondern sie sollte sich an die Tatsache halten, dass diese oder jene Meinung aus den und den bestimmten Gründen von diesen Autoren, Schulen oder Kirchen verfochten wird« (Mill 2014 [1859]: 281). Nur dies erlaube es den Absolventinnen und Absolventen höherer Lehranstalten und Universitäten, mittels eigenständigen Denkens zu einem eigenen Urteil hinsichtlich der Wahrheit oder Falschheit der entsprechenden Ansichten zu gelangen. In dieser Hinsicht habe sich Wissenschaft, ganz im Sinne des später von Max Weber (1988a [1904]; 1988b [1918]) formulierten Werturteilsfreiheitspostulats, einer normativen Wertung zu enthalten, da sie, insbesondere im Bereich der Sozialwissenschaften, nicht in der Lage sei, allgemeingültige Ideale zu ermitteln oder zu formulieren.

Für Mill umfasst die Idee der akademischen Freiheit zwei Arten von Freiheit (vgl. Berlin 1995: 201–214; Özmen 2021a: 41): Die Idee einer negativen Freiheit – i. e. die Freiheit von Bevormundung und Zensur – sowie die Idee einer positiven Freiheit – i. e. die Freiheit der wissenschaftlichen Themenwahl und

Methodik. Diese Freiheit zu beschränken – etwa im Namen der Gerechtigkeit – und zu behaupten, die Menschen würden diesen Zielen zustimmen, wenn sie hinreichend aufgeklärt wären, kommt einer Entmündigung gleich und verschleiert die Tatsache, dass es bei derartigen Beschränkungen oftmals nicht um das Wohl der anderen, sondern um die Durchsetzung der eigenen Interessen geht (vgl. Berlin 1995: 212f.). Wer so argumentiert, nimmt für sich in Anspruch, das wahre Selbst des Menschen zu kennen, und hieraus vermeintlich das Recht ableiten zu können, sie zu ihrem Glück zu zwingen.

Wie immer man zu Mill als Apologeten des Liberalismus stehen mag, so sind seine Einlassungen doch bezeichnend für das, was wir heute unter ›Freiheit von Lehre und Forschung‹ in den Wissenschaften bezeichnen. Diese Idee gesteht ein, dass niemand im Besitz der absoluten Wahrheit ist – sei dies im Sinne einer totalitären Ideologie oder einer fundamental-religiösen Weltinterpretation. Das Recht auf Meinungsfreiheit entbindet den Einzelnen jedoch nicht von der Pflicht, auch die eigene Meinung sorgfältig zu prüfen. Mit Bezug auf Mill spricht Özmen hier von einem »Ethos der Meinungsbildung« (Özmen 2021a: 43), des den Einzelnen verpflichte, die Qualität, i. e. die Überzeugungskraft der eigenen Meinung im Auge zu behalten. Dies gilt insbesondere auch in den Wissenschaften. Wissenschaftsfreiheit muss sich daher sowohl in der institutionellen Praxis von Forschung und Lehre als auch im gesellschaftlichen Kontext einer freiheitlichen und pluralistischen Demokratie bewähren (vgl. Özmen 2021b: X). Nur die Pluralität fundierter Meinungen, die im wissenschaftlichen Diskurs argumentativ auf ihre Begründetheit hin hinterfragt werden müssen, erlaubt es im Bereich der nicht empirischen Wissenschaften, sich am »zwanglosen Zwang des besseren Arguments« (vgl. Habermas 1983: 99; 1994: 279f.) als Richtschnur der Wahrheitssuche zu orientieren und sich so der Wahrheit anzunähern. Es gilt, auch den akademischen Diskurs, wie Harald Wohlrapp es nennt, als »offenes Forum der Argumente« (Wohlrapp 2008: 358) zu begreifen, in dem im Für und Wider der vorgetragenen Argumente über die Gültigkeit von Ideen und Meinungen stets aufs Neue entschieden werden muss. Denn, so Popper: »Die Vernunft und die Wissenschaft wachsen beide durch gegenseitige Kritik; die einzig mögliche Art, dieses Wachstum zu ›planen‹, besteht in der Entwicklung von Institutionen, die die Freiheit dieser Kritik, das heißt die Freiheit des Denkens sichern« (Popper 1992 [1945]: 265).

3. Verlust der Freiheit in Forschung und Lehre?

3.1 *Cancel Culture – Bedrohung der Wissenschaftsfreiheit ›von unten‹?*

Aufbauend auf diese Idee und im Schutze des Grundgesetzes hat sich in der Bundesrepublik Deutschland eine Wissenschaftslandschaft etabliert, die diesen Grundsätzen Rechnung trägt. Glaubt man dem medialen Echo, steht dieses System der ›freien Wissenschaft‹ jedoch in Gefahr durch ›Cancel Culture‹, Bevormundung,

staatliche Einflussnahme und zunehmende Regulierung verloren zu gehen. Im Folgenden sollen daher die ›potenziellen Gefahren‹, denen sich das deutsche ›Bildungswesen‹ insbesondere an den Hochschulen und Universitäten gegenüber sieht in aller gebotenen Kürze resümiert werden.

Mit dem Begriff der ›Cancel Culture‹ hat ein neues Idiom Einzug in den Wissenschaftsbetrieb gehalten. Bezeichnete das Wort ›canceln‹ umgangssprachlich ursprünglich das Verdrängen von Meinungen aus Internetforen (zur Begriffsgeneese vgl. Kochtova 2023: 22–25; Daub 2023: 93–97), bezeichnet es zwischenzeitlich eine Fülle von Praktiken, die insbesondere im akademischen Bereich dazu dienen sollen, unliebsame und mit den eigenen (politischen) Überzeugungen nicht übereinstimmende Meinungen zu unterdrücken. Zu den Mechanismen der ›Cancel Culture‹ gehören das Unterbinden anderer Meinungen, der Ausschluss Andersdenkender vom wissenschaftlichen Diskurs sowie die physische Bedrohung (vgl. Nida-Rümelin 2023: 15f.). Dabei ist der Versuch, die Verkünder unliebsamer Wahrheiten zum Schweigen zu bringen, historisch betrachtet kein neues Phänomen. Die Liste der Opfer reicht von Sokrates über Giordano Bruno und Galileo Galilei bis hin zu den in den Jahren nach 1933 zur Emigration gezwungenen deutschen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern (vgl. ebd.: 156–172). Allerdings wird die neue ›Cancel Culture‹ nicht getragen von einem mächtigen Staat oder einer um ihre Vormachtstellung fürchtenden ›allein seligmachenden‹ Kirche, die sich um die Eliminierung Andersdenkender bemühen und Kritik zum Schweigen bringen wollen, sondern von einer ›politischen Öffentlichkeit‹, die für sich den Anspruch erhebt, ›moralische Zensur‹ erheben zu können, um so eine in ihren Augen erwünschte ›Normalität‹ durchzusetzen (vgl. ebd.: 80). Mit dem damit verbundenen Anspruch auf ›Meinungsführerschaft‹ einher geht eine Dogmatisierung der eigenen Meinung, die im Entzug des Rechts auf freie Meinungsäußerung anderer endet und damit eben jene Debattenkultur zerstört, die seit der Aufklärung zum Wesensmerkmal des europäischen Geisteslebens geworden ist (vgl. ebd.: 82f.).

Bezeichnend für diese Art der Verdrängung ›unerwünschter Meinungen‹ sind jüngst die Reaktionen auf eine Studie von Margit Osterloh und Katja Rost, in der die Autorinnen der Frage nachgingen, warum die Anzahl von Frauen auf der akademischen Karriereleiter von Stufe zu Stufe abnimmt (vgl. Hizli et al. 2023). Die Autorinnen kamen dabei zu dem Ergebnis, dass dies nicht, wie vielfach behauptet, Resultat weiblicher Diskriminierung sei, sondern den unterschiedlichen Zielsetzungen von Studenten und Studentinnen im Studium geschuldet sei. Eine erste Teilveröffentlichung der Studienergebnisse führte sowohl unter Studentinnen als auch bei einigen Politikerinnen zu einem Sturm der Entrüstung, da die Ergebnisse nicht dem beliebten ›Klischee‹ der Behinderung von Frauen in ihrer Berufskarriere zu entsprechen schienen und damit gängige Stereotype in Frage gestellt wurden (vgl. Gut 2023: 28f.; Fontana 2023). Wenngleich Kritik und Gegenrede Teil der Wissenschaft sind (vgl. Özmen 2021b: X) – was auch Osterloh und Rost zuge stehen (vgl. Osterloh 2024) –, ist der Versuch, Forschungsergebnisse zu diskredi-

tieren oder zu unterdrücken aus Sicht der Wissenschaftsfreiheit problematisch, da derartige Kritik weder auf die angewandte Forschungsmethodik zielt noch auf sachlicher Argumentation beruht. Vielmehr ist man darum bemüht, von der eigenen Meinung abweichende Standpunkte aus dem wissenschaftlichen Diskurs zu verbannen und die Personen, die diese vertreten, zu marginalisieren (vgl. Nida-Rümelin 2023: 105).

Da sich die Furcht vor einer ›Cancel Culture‹ zugegebenermaßen vielfach auf Einzelberichte stützt, kann man darüber streiten, ob die zunehmende Häufung erfahrener Ausgrenzung eine echte Bedrohung der Meinungs- und der Wissenschaftsfreiheit und letztlich eine Gefahr für die Wissenschaftskultur darstellt (vgl. Zydatiss 2021) oder ob es sich hier eher um einen »Sturm im digitalen Wasserglas« (Daub 2023: 101) handelt, hervorgerufen durch eine feuilletonistische Panikmache vor übertriebener ›Political Correctness‹, in der die Posse den Ton der Tragödie angenommen hat.

Erste Forschungsergebnisse, die sich mit dem Phänomen der ›Cancel Culture‹ in der Wissenschaft auseinandersetzen, zeigen zunächst ein eher beruhigendes Bild. So fürchten gemäß einer Studie der Zeit-Stiftung jeweils weniger als zehn Prozent der an Hochschulen Lehrenden für ihre Forschung und Lehre ›moralisch‹ diskreditiert zu werden oder gar von beruflichen Nachteilen betroffen zu sein (vgl. Zeit-Stiftung 2024). Allerdings kommt die Studie auch zu dem Ergebnis, dass, obwohl die Beschränkung der akademischen Freiheit kein ›flächendeckendes Phänomen‹ darstellt, die »erfahrenen bzw. selbst vorgenommenen Einschränkungen der akademischen Redefreiheit nicht nur auf Einzelfälle beschränkt sind« (ebd.: 32). Bedenklich stimmt hier eine aktuelle Studie des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW). Hier gaben 45 Prozent der befragten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an, Anfeindungen im Wissenschaftsbetrieb selbst erlebt zu haben, und 70 Prozent sahen eine Zunahme der ›Wissenschaftsfeindlichkeit in Deutschland‹ (vgl. Blümel 2024).

Auch gibt es Hinweise auf die zunehmende Bereitschaft Studierender, andere Meinungen zu unterbinden. In einer Studie unter Studierenden der Goethe Universität Frankfurt kamen die Forscher zu dem Schluss, dass sich, je nach Thema, zwischen 30 und 50 Prozent der Studierenden für eine Beschränkung der Meinungsfreiheit an den Hochschulen aussprechen. Ebenso traten mehr als zwei Drittel der Befragten dafür ein, dass Personen, die bestimmte kritische Meinungen etwa zum Thema Homosexualität oder zu Genderfragen vertreten, nicht an Universitäten lehren sollten (vgl. Revers/Traunmüller 2020). Dabei machte sich diese ›Cancel Culture‹ auch im Verhalten der Studierenden selbst bemerkbar. So empfänden Studierende einen zunehmenden Konformitätsdruck, der insbesondere dazu beiträgt, konservative Meinungen unter Studierenden – zumindest auf dem Wege der Selbstzensur – zu unterdrücken (vgl. ebd.). Allerdings wird die benannte Studie sowohl inhaltlich als auch methodisch kritisch gesehen, da es sich lediglich um eine Einzelfallbetrachtung handelt und so eine Verallgemeinerung nicht möglich sei (vgl. Traunmüller/Revers 2021; Villa et al. 2021).

Trotz der kontroversen Diskussion um eine ›Cancel Culture‹ an deutschen Universitäten und der unterschiedlichen Einschätzung ihres Ausmaßes bleibt festzuhalten, dass sich offensichtlich ein gewisses Unbehagen unter den Forschenden verbreitet hat. So führte die Furcht vor ›ideologischen Einschränkungen‹ an den Universitäten im Februar 2021 zur Gründung des ›Netzwerks Wissenschaftsfreiheit‹, dem sich aktuell (Stand Februar 2025) mehr als 750 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler angeschlossen haben. Zudem gründete sich im Juni 2023 die Online-Plattform Scicomm-Support, auf der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Anfeindungen gegen die eigene Person berichten können. Bisher wurden hier (Stand Februar 2025) 70 Fälle berichtet (vgl. scicomm 2025).

3.2 Staatliche Regulierung – Bedrohung der Wissenschaftsfreiheit ›von oben‹?

Unter dem Einfluss der 1968er Bewegung entwickelte sich ab den 1970er Jahren zunehmend die Vorstellung, dass wissenschaftliche Forschung auch auf soziale und politische Zwecke hin auszurichten sei. Diese Sichtweise einer an bestimmten politischen Zwecken ausgerichteten Wissenschaft hält sich bis heute.

Allerdings haben sich die ›Zwecke‹ geändert. So sind es seit den 1990er Jahren vor allem ›ökonomische‹ Interessen, die bei der Ausbildung der Studierenden in den Vordergrund gerückt sind (vgl. Nida-Rümelin 2023: 49f.). Ausdrücklich betont die Neufassung des Hochschulrahmengesetzes von 1999, dass es die Aufgabe der akademischen Bildung sei, Studierende auf ein berufliches Betätigungsfeld vorzubereiten (vgl. § 7 HRG). Ziel der Politik ist es, Deutschland als ›Wirtschaftsstandort‹ zu stärken und mittels Forschung und Lehre an den Hochschulen, neue Berufsfelder zu erschließen und einen stetigen Transfer anwendungsorientierten Wissens in die Wirtschaftspraxis zu befördern (vgl. Nida-Rümelin 2023: 50).

Die zweifelsfrei größte Gefahr für die Wissenschaftsfreiheit ist dabei die staatliche Einflussnahme durch Steuerung, Kontrolle oder Zensur von Themen, Methoden und Ergebnissen. Während aktuell global Einschränkungen der Meinungs- und Wissenschaftsfreiheit zunehmen (vgl. Kinzelbach et al. 2022: 6; 2024: 10), sind direkte staatliche Eingriffe in den deutschen Wissenschaftsbetrieb bisher eher die Ausnahme. Jedoch werden eine wachsende Bürokratisierung, die Vorgabe von Kennzahlen zur vermeintlichen Qualitätssicherung und die Orientierung an Indizes und Rankings durchaus als Eingriff in die Wissenschaftsfreiheit erfahren (vgl. Özmen 2021a: 38).

Mithin lassen sich zwei Bereiche staatlicher Einflussnahme auf die Wissenschaftsfreiheit unterscheiden: (1) Die zunehmende Orientierung an ›ökonomischen‹ Zwecken und (2) die direkte und indirekte Einflussnahme zur Erreichung ›politischer‹ Ziele.

(1) Mag der Philosoph mit Schiller auch über den ›Brotgelehrten‹ als ›Sklavenseele im Reich der Freiheit‹ lächeln (vgl. Schiller s. a. [1789]), so hat die Idee der berufsbezogenen Lehre längst Einzug in die Modulhandbücher deutscher

Universitäten gehalten. Dabei steht außer Frage, dass Schillers ›Brotkunst‹ von jeher Teil der akademischen Ausbildung war, sei es im Bereich der Medizin, der Jurisprudenz oder der Theologie, um nur drei der vier klassischen Fakultäten zu nennen. So war und ist es Aufgabe der Universität, den Ausbildungserfordernissen der Gesellschaft Rechnung zu tragen und »nützliches Können« (Jaspers 2016a [1923]: 61) zur Ausübung praktischer Berufe zu vermitteln.

Allerdings war es von jeher auch Aufgabe der Universität, Wissenschaft um ihrer selbst willen zu pflegen und zum freien Gedankenaustausch anzuregen. So betont José Ortega y Gasset die Bedeutung der Universität für die Förderung einer offenen, kritischen und toleranten Kultur, die ihm als essenziell für eine lebendige Demokratie gilt. Damit sei die Aufgabe der Universität letztlich zweigeteilt: Sie soll zum einen Fachleute durch möglichst effiziente Lehre auf eine berufliche Laufbahn vorbereiten, sie soll aber zum anderen als Ort der ›Kultur‹ dazu beitragen, Kultur und Bildung zu vermitteln (vgl. Ortega y Gasset 1996: 241f.). Zu diesen beiden genannten Aufgaben hinzu kommt der Bereich der akademischen Forschung (vgl. Jaspers 2016a [1923]: 39).

Insbesondere in den Geistes- und Kulturwissenschaften stellt sich jedoch die Frage nach dem Freiraum ›nicht-zweckgebundener‹ Forschung. Betrachtet Karl Jaspers »ihr zweckfreies Suchen der Wahrheit in allen greifbaren Richtungen« (Jaspers 2016b [1946]: 86) als Charakteristikum von Wissenschaft, scheint dieser Freiraum wissenschaftlicher Forschung zunehmend unter Rechtfertigungsdruck zu geraten und droht mangels öffentlicher Mittelzuweisungen marginalisiert zu werden. »Mittlerweile gilt generell: Will die Wissenschaft ihre öffentliche Forschungsförderung nicht gefährden, darf sie sich nicht auf den humanen Wert eines nutzenfreien Wissens berufen, sie muss die enge Verbindung von Wissenschaft und gesellschaftlichem Wohlergehen betonen« (Höffe 2015: 199f.). Dabei bewirkt die wachsende Abhängigkeit der akademischen Forschung von so genannten Drittmitteln, seien diese aus der Wirtschaft, von Stiftungen oder von Forschungseinrichtungen, eine zunehmende Beschränkung der Themenwahl. So ist die Gewährung von Forschungsgeldern oftmals auf bestimmte ›praxisrelevante‹ oder ›politisch bedeutsame‹ Themenfelder fokussiert, die in der Regel von außerhalb der Universität vorgegeben werden. Ohne den Nachweis ihrer ›praktischen Relevanz‹, i. e. ihrer ökonomischen Verwertbarkeit, gerät so die Forschung in den Geistes- und Kulturwissenschaften aufgrund mangelnder Finanzierung ins Hintertreffen. Jedoch bleibt, wie bereits John Stuart Mill (2014 [1859]: 206) betonte, ein Mindestmaß an finanzieller Unterstützung essenziell, da unterhalb einer bestimmten Schwelle akademische Arbeit nicht mehr aufrechterhalten werden kann (vgl. Jaspers 2016a [1923]: 58).

(2) Wenngleich sich aufgrund der verfassungsmäßig garantierten Freiheit von Forschung und Lehre eine direkte staatliche Einflussnahme verbietet und zudem das Hochschulwesen in die Zuständigkeit der Bundesländer fällt, versucht auch die Bundesregierung derzeit mittels Empfehlungen und Richtlinien auf eine Ausrichtung von Forschung und Lehre auf politische Ziele hinzuwirken. So etwa ist

es das Anliegen der Bundesregierung im Rahmen des am 20. Juni 2017 von der ›Nationalen Plattform Bildung‹ verabschiedeten ›Nationalen Aktionsplan Bildung für nachhaltige Entwicklung‹ auch die Forschung und Lehre an den Hochschulen langfristig am Leitprinzip ›Nachhaltigkeit‹ auszurichten. Der Aktionsplan empfiehlt unter anderem, entsprechende Finanzierungs- und Anreizsysteme an den Hochschulen zu implementieren und Forschung systematisch anhand von am Thema ›Nachhaltigkeit‹ ausgerichteter Qualitätskriterien zu überprüfen. Ziel ist es, dies direkt in den Zielvereinbarungen mit den Hochschulen zu verankern, die Budgetierung und finanzielle Förderung der Hochschulen von der Erreichung der ›Nachhaltigkeitsziele‹ abhängig zu machen und neu zu berufende Professorinnen und Professoren im Rahmen der Berufungsvereinbarungen auf Nachhaltigkeitsziele zu verpflichten. Zudem müsse eine entsprechende ›Lehrkultur‹ gefördert und eine ›Grundversorgung‹ der Studierenden mit einschlägigen Nachhaltigkeitsveranstaltungen sichergestellt werden (vgl. BMBF 2024). Ungeachtet der Frage, wie man zum Thema ›Nachhaltigkeit‹ steht und welche Bedeutung man dem Thema in der akademischen Ausbildung beizumessen bereit ist, kommt diese ›Empfehlung‹ dem Versuch einer ›Globalsteuerung‹ wissenschaftlicher Forschung und Lehre sehr nahe. Derartige ›Zielvorgaben‹, auch wenn sie nur auf dem Wege künftiger Mittelzuweisungen erfolgen, bergen erhebliche Risiken für die wissenschaftliche Freiheit in Forschung und Lehre. Wer versucht, Hochschulen zu »Problemlösungsagenturen im unmittelbaren Dienst von Gesellschaft oder Wirtschaft« (Himpl 2021: 12) umzugestalten und Wissenschaft »ideologisch zu bändigen, politisch auf bestimmte Ziele auszurichten, zerstört die Dynamik wissenschaftlicher Rationalität« (Nida-Rümelin 2023: 71).

4. Fazit

Die Idee der modernen Wissenschaft beruht auf den Grundsätzen der Werturteilsfreiheit und der epistemischen Rationalität. Alleine das bessere Argument, das sich im wissenschaftlichen Diskurs bewährt, entscheidet über die Gültigkeit von Aussagen, denn »ohne Hochachtung gegenüber dem besseren Argument gibt es keine Wissenschaft« (Nida-Rümelin 2023: 18). Dabei zählen kritische Distanz, Objektivität und methodischer Zweifel gegenüber den eigenen Forschungsergebnissen ebenso zu den Grundsätzen guter wissenschaftlicher Praxis (vgl. u. a. Merton 1942) wie die Achtung gegenüber anderen Meinungen und die Toleranz gegenüber Andersdenkenden. »Wahre Toleranz beweist«, so Otfried Höffe (2015: 186), »wer etwas Eigenes hochschätzt und trotzdem (...) dem Fremden respektvoll entgegentritt«. Wie John Stuart Mill in seinem Plädoyer für Meinungsfreiheit ausführt, sind diese Toleranz und die sachliche Auseinandersetzung mit den Argumenten anderer Voraussetzung für den sozialen wie auch für den wissenschaftlichen Fortschritt in einer Gesellschaft, da nur so neue Ideen entstehen und sich bewähren können. Mill vertraut darauf, dass es gerade diese Freiheit ist, die es

ermöglicht, irrigen Ansichten entgegenzutreten und langfristig den richtigen Ideen zum Durchbruch zu verhelfen.

Wenngleich die ›Idee der Universität‹ als ›Zitadelle der Vernunft‹ eher einer ›nostalgischen‹ Idealisierung entspringt (vgl. Webb 2018) und in der Wirklichkeit so wohl niemals anzutreffen war, ist sie dennoch mit dem Gedanken der vorurteilsfreien Auseinandersetzung mit den Ideen anderer als Grundlage einer freien Wissenschaft aufs Engste verbunden. In diesem Sinne gilt es, jede ideologische Einflussnahme zu verhindern, sei dies von ›unten‹ durch die Ausgrenzung bestimmter Themen, eine geforderte Selbstzensur der Forschenden und Lehrenden oder die Marginalisierung von Forschungsergebnissen, sei dies von ›oben‹ durch dirigistische Vorgaben, die Ausrichtung der Wissenschaft an staatlichen Interessen oder politischer Konformitätsdruck. Bestimmte Überzeugungen für sakrosankt zu erklären oder, umgekehrt, die Ergebnisse wissenschaftlicher Forschung zu diskreditieren, wenn sie nicht dem eigenen ideologischen Erklärungsansatz entspricht, blockiert Wissenschaft. »Die Frage, ob ein Wissenschaftler die ›richtigen‹ Auffassungen hat oder der ›richtigen‹ Religion anhängt, ist für die Beurteilung seiner wissenschaftlichen Arbeit vollkommen irrelevant« (Nida-Rümelin 2023: 70). Gerade in den Wissenschaften warnt Karl Popper vor der Verbreitung weltanschaulicher ›Totalideologien‹, die dazu führen, die Ideen Andersdenkender durch ein System ideologischer Vorurteile abzuwerten (vgl. Popper 1992 [1945]: 252–254). Für Popper scheint es evident, dass derartige Vorurteile »die Grundlage der rationalen Diskussion zerstören und dass sie letzten Endes zu Antirationalismus und Mystizismus führen müssen« (ebd.: 252). Wer so verfährt, entwickelt sich zum Feind einer offenen Gesellschaft.

Keine Wissenschaft kann in einem Klima der Angst und des Misstrauens gedeihen (vgl. Daniels 2021: 8). Ganz im Sinne John Stuart Mills, sollten Fakultätsmitglieder und Studierende frei sein, verschiedene Meinungen in ihren akademischen Arbeiten zu analysieren und zu diskutieren, ohne durch weltanschauliche Barrieren, sei dies von links oder von rechts, daran gehindert zu werden. Tatsächlich gehört das ›Recht auf Dissens‹, auch in Forschung und Lehre, zu den Kernprinzipien einer liberalen Demokratie, die nicht nur die Kritik auch an sich selbst erlaubt, sondern diese sogar fördert (vgl. ebd.: 250).

Literaturverzeichnis

- Berlin, I. (1995 [1969]): Freiheit – Vier Versuche, Frankfurt/Main: S. Fischer.
- Blümel, C. (2024): Anfeindungen gegen Forschende – Eine repräsentative Studie des Projekts KAPAZ. Kurzdossier für die Berichterstattung. Link: https://www.hiig.de/wp-content/uploads/2024/05/Erste-Ergebnisse_Umfrage-zu-Anfeindungen-gegen-Forschende.pdf. (zuletzt abgerufen am 01.03.2025).
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2024): Bundesministerium für Bildung und Forschung: Nationaler Aktionsplan. Link: https://www.bne-portal.de/bne/de/nationaler-aktionsplan/nationaler-aktionsplan_node.html (zuletzt abgerufen am 13.02.2025).

- Daniels, R. J.* (2021): *What Universities Owe Democracy*, Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Daub, A.* (2023): *Cancel Culture Transfer – Wie eine moralische Panik die Welt erfasst*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Fontana, K.* (2023): »Die kleine aggressive Minderheit dominiert die Debatte fast völlig«: Die »Studentinnen-Studie« wird zum Testfall für die Meinungsfreiheit, in: *Neue Zürcher Zeitung*. Link: <https://www.nzz.ch/schweiz/studentinnen-studie-kleine-aggressive-minderheit-dominiert-die-debatte-fast-vollig-die-studentinnen-studie-wird-zum-testfall-fuer-die-meinungsfreiheit-ld.1740469> (zuletzt abgerufen am 13.02.2025).
- Gay, P.* (1967): *Zeitalter der Aufklärung*, Amsterdam: Time-Life.
- Giles of Rome* (1944 [ca. 1270]): *Errores Philosophorum*, Milwaukee: Marquette University Press.
- Goebbels, J.* (1943): *Der geistige Arbeiter im Schicksalskampf des Reiches*, München: Zentralverlag der NSDAP, Franz Eher Nachf.
- Gut, P.* (2023): Zwei Frauen stürzen ein feministisches Dogma, in: *Weltwoche* Nr. 20, 28–29.
- Gutmann, T.* (2021): Freiheit der Wissenschaft, Freiheit der Meinung, in: Özmen, E. (Hrsg.): *Wissenschaftsfreiheit im Konflikt: Grundlagen, Herausforderungen und Grenzen*, Berlin: J.B. Metzler, Jg. 1, 1–9.
- Habermas, J.* (1983): Diskursethik – Notizen zu einem Begründungsprogramm, in: Habermas, J.: *Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln*, Frankfurt/Main: Suhrkamp, 53–125.
- Habermas, J.* (1994): Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Hachtmann, R.* (2010): Die Wissenschaftslandschaft zwischen 1930 und 1949. Profilbildung und Ressourcenverschiebung, in: Grüttner, M./Hachtmann, R./Jarausch, K. H./John, J./Middell, M. (Hrsg.): *Gebrochene Wissenschaftskulturen: Universität und Politik im 20. Jahrhundert*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 193–205.
- Heidegger, M.* (1933a): Deutsche Lehrer und Kameraden! Deutsche Volksgenossen und Volksgenossinnen!, in: *Nationalsozialistischer Lehrerbund* (Hrsg.): *Bekanntnis der Professoren an den Universitäten und Hochschulen zu Adolf Hitler und dem nationalsozialistischen Staat*, Dresden: Wilhelm Limpert.
- Heidegger, M.* (1933b): *Die Selbstbehauptung der deutschen Universität*, Breslau: Verlag Wilhelm Gottlieb Korn.
- Himpsl, F.* (2021): Akademische Freiheit und die Verantwortung des Wissenschaftlers für epistemische Produktivität, in: Özmen, E. (Hrsg.): *Wissenschaftsfreiheit im Konflikt. Grundlagen, Herausforderungen und Grenzen*, Berlin: J.B. Metzler, 11–28.
- Hizli, L./Mösching, A./Osterloh, M./Rost, K.* (2023): Leaky Pipeline in der Wissenschaft. Ergebnisse einer aktuellen Untersuchung, in: *Forschung und Lehre*, Jg. 23/H. 1, 32–33.
- Höffe, O.* (2015): *Kritik der Freiheit. Das Grundproblem der Moderne*. München: C. H. Beck.
- Honneth, A.* (2017): *Das Recht der Freiheit. Grundriss einer demokratischen Sittlichkeit*, Berlin: Suhrkamp.
- Jaspers, K.* (2016a [1923]): Die Idee der Universität, in: *Schriften zur Universitätsidee*, Basel: Schwabe Verlag, 1–68.
- Jaspers, K.* (2016b [1946]): Vom lebendigen Geist der Universität, in: *Schriften zur Universitätsidee*, Basel: Schwabe Verlag, 85–102.
- Kalleberg, R.* (2017): The Ethos of Science and the Ethos of Democracy, in: Calhoun, C. (Ed.): *Robert K. Merton: Sociology of Science and Sociology as Science*, New York, NY: Columbia University Press, 182–213.
- Kant, I.* (1991 [1783]): Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung?, in: *Werkausgabe 12 Bdn.*, Frankfurt/Main: Suhrkamp, Bd. 11, 51–61.

- Kinzelbach, K./Lindberg, S. I./Lott, L. (2024): Academic Freedom Index 2024 Update, FAU Erlangen-Nürnberg and V-Dem Institute. Link: https://academic-freedom-index.net/research/Academic_Freedom_Index_Update_2024.pdf (zuletzt abgerufen am 01.03.2025).
- Kinzelbach, K./Lindberg, S. I./Pelke, L./Spannagel, J. (2022): Academic Freedom Index 2022 Update. FAU Erlangen-Nürnberg and V-Dem Institute. Link: https://www.nks-gesellschaft.de/files/AFI_2022.pdf (zuletzt abgerufen am 01.03.2025).
- Kochtova, Y. (2023): Cancel Culture – Herausforderung für die politische Öffentlichkeit, in: KDK Research Papers Nr. 1, Merseburg. DOI: 10.25673/112193.
- Leicht, J. (2014): Wissenschaft und Forschung, in: Lebendiges Museum Online. Link: <https://www.dhm.de/lemo/kapitel/ns-regime/wissenschaft> (zuletzt abgerufen am 09.02.2025).
- Marx, K. (1981a [1842]): Debatten über Pressefreiheit und Publikation der Landständischen Verhandlungen, in: Marx-Engels-Werke, Bd. 1, Berlin: Dietz Verlag, 28–77.
- Marx, K. (1981b [1842]): Der leitende Artikel in Nr. 179 der »Kölnischen Zeitung«, in: Marx-Engels-Werke, Bd. 1, Berlin: Dietz Verlag, 86–104.
- Merton, R. K. (1938): Science and the Social Order, in: Philosophy of Science, Vol. 5/No. 3, 321–337.
- Merton, R. K. (1942): Science and Technology in a Democratic Order, in: Journal of Legal and Political Sociology, Vol. 1/No. 1/2, 115–126.
- Mill, J. S. (2014 [1859]): Über die Freiheit, in: Kleinere Schriften zur Politischen Ökonomie in 2 Bde., Marburg: Metropolis, Bd. 1, 177–289.
- Nationalsozialistischer Lehrerbund (Hrsg.) (1933): Bekenntnis der Professoren an den Universitäten und Hochschulen zu Adolf Hitler und dem nationalsozialistischen Staat, Dresden: Wilhelm Limpert.
- Nicklisch, H. (1933): Neue deutsche Wirtschaftsführung, Stuttgart: C. E. Poeschel Verlag.
- Nida-Rümelin, J. (2023): Cancel Culture- Ende der Aufklärung? Ein Plädoyer für eigenständiges Denken, München: Piper Verlag.
- Özmen, E. (2021a): Epistemische Offenheit als Wagnis. Über Wissenschaftsfreiheit und Wissenschaftsethos in der Demokratie, in: dies. (Hrsg.): Wissenschaftsfreiheit im Konflikt. Grundlagen, Herausforderungen und Grenzen, Berlin: J.B. Metzler, 29–47.
- Özmen, E. (2021b): Einleitung: Wissenschaftsfreiheit im Konflikt, in: dies. (Hrsg.): Wissenschaftsfreiheit im Konflikt. Grundlagen, Herausforderungen und Grenzen, Berlin: J.B. Metzler, V–XI.
- Ortega y Gasset, J. (1995 [1930]): Die Aufgabe der Universität, in: Gesammelte Werke in 6 Bdn., Augsburg: Bechtermünz Verlag, Bd. 3, 196–247.
- Osterloh, M. (2024): Wissenschaftler müssen ein Mass an Skeptizismus aushalten: Cancel-Culture ist keine wirkliche Bedrohung, in Neue Zürcher Zeitung. Link: <https://www.nzz.ch/meinung/cancel-culture-ist-keine-wirkliche-bedrohung-ld.1775876> (zuletzt abgerufen am 13.02.2025).
- Popper, K. (1992 [1945]): Die offene Gesellschaft und ihre Feinde, 2 Bde., Tübingen: J. C. B. Mohr, Bd. 2, Falsche Propheten: Hegel, Marx und die Folgen.
- Revers, M./Traummüller, R. (2020): Is Free Speech in Danger on University Campus? Some Preliminary Evidence from a Most Likely Case, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 72/H. 3, 471–497.
- Schiller, F. (s. a. [1789]): Was heißt und zu welchem Ende studiert man Universalgeschichte, in: Schillers Werke, in 12 Bdn. Leipzig: Max Hesse's Verlag, Bd. 10, 234–249.
- Schmitt, C. (1933): Staat, Bewegung, Volk – Die Dreigliedrigkeit der politischen Einheit, Hanseatische Verlagsanstalt: Hamburg.
- Schreiner, K. (1985): Führertum, Rasse, Reich – Wissenschaft von der Geschichte nach der nationalsozialistischen Machtergreifung, in: Lundgreen, P. (Hrsg.): Wissenschaft im Dritten Reich, Frankfurt/Main: Suhrkamp, 163–252.

- scicomm* (2025): scicomm-support. Link: <https://scicomm-support.de/zwischenbilanz/> (zuletzt abgerufen am 01.03.2025).
- Traummüller, R./Revers, M.* (2021): Meinungsfreiheit an der Universität. Unschärfen und Strohmannen (Antwort auf Lars Meier), in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Jg. 73/H. 1, 137–146.
- Villa, P.-I./Traummüller, R./Revers, M.* (2021): Lässt sich »Cancel Culture« empirisch belegen? Impulse für eine pluralistische Fachdebatte, in: Bundeszentrale für Politische Bildung. Link: <http://www.bpb.de/apuz/Wissenschaftsfreiheit-2021/343228/laesst-sich-cancel-cultur-e-empirisch-belegen> (zuletzt abgerufen am 13.02.2025).
- Vogel, F.* (2019): »Meinungsfreiheit« und ihre Grenzen an der Universität. Ein Kommentar, in: *Navigationen – Zeitschrift für Medien- und Kulturwissenschaften*, Jg.19/H. 2, 33–38.
- Webb, D.* (2018): Bolt-Holes and Breathing Spaces in the System: On Forms of Academic Resistance, *Review of Education*, in: *Pedagogy and Cultural Studies*, Vol. 40/No. 2, 96–118.
- Weber, M.* (1988a [1904]): Die Objektivität sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: Weber, M. (Hrsg.): *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*, Tübingen: Mohr, 146–214.
- Weber, M.* (1988b [1918]): Der Sinn der »Wertfreiheit« der soziologischen und ökonomischen Wissenschaften, in: Hrsg.: *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*, Tübingen: Mohr, 451–502.
- Wilholt, T.* (2012): *Die Freiheit der Forschung. Begründungen und Begrenzungen*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Wohlrapp, H.* (2008): *Der Begriff des Arguments*, Würzburg: Königshausen & Neumann.
- Zeitstiftung* (2024): Akademische Redefreiheit. Kurzbericht zu einer empirischen Studie an deutschen Hochschulen. Link: https://read.zeit-stiftung.com/report_akademischeredefreiheit/ (zuletzt abgerufen am 13.02.2025).
- Zydatiss, K.* (2021): *Cancel Culture – Demokratie in Gefahr*, Münster: Solibro Verlag.

Inviting Democracy to Come

Economic Philosophy of the Gift

1. Introducing

One of the beginnings of what is to unfold is Derrida's unease with the totalizing logic of reciprocity – in ›Given Time I‹ (1992) he adds: a gift – always awaited and never fully present. Framing democracy within such references thus involves considering democracy through the *economy of the gift* and, with it, its inherent paradoxes, through an *economic philosophy of the gift* as explored here.

For Derrida, the moment a gift is acknowledged as such, it already risks being (re)inscribed within the circle of reciprocity. And yet, it is precisely this impossibility, the impossibility of pure giving, that opens up the radical potential to which the gift gestures. In this sense, democracy as gift – if there is a gift – is not a matter of optimistic awaiting, nor a *justification* for political deferral, but an invitation to also remain open to uncertainty, to cultivate a readiness for surprises, and to move forward in attunement to what may arrive as unbidden, as yet unrecognizable, perhaps even dissonant.

Drawing on Derrida's reflections on the structure of the gift, as well as his engagement with Austin's *performative* (with performativity, for Derrida, already preceding any particular speech act), this essay traces the edges of reciprocity (often equated with economy) and of democracy – also alongside the edges of trusting. Trusting here is not merely what shows itself as epistemic risk-taking. Rather, it is something that emerges as a performative force or even as something given *in advance*: something that begins before weighing potential costs and benefits, consisting in the very movement of its own beginning. In this way, the essay seeks to expand the register of democratic stances to include (hyper)phenomena (cf. Waldenfels 2012) and structures that may precede them – structures of excess, of performativity and of interruption, for instance.

Although not explicitly thematized, a particular temporality productively haunts this essay – ›Given Time‹ is Derrida's title, after all. Herein, time does not unfold as a linear sequence of discrete ›now-points‹, as merely chronological, but emerges as something far more entangled and disrupted, productively haunted by its own contradictions and repetitions: as *anachronic* (cf. Derrida 1995a). Such a more anachronic temporal orientation discloses how organizations – (representatives of) organizations who seek to position themselves pro-democratically – cannot simply move from a certain past (as suggested, for instance, by Fukuyama's [1989] notion of the ›end of history‹) into a future, or into fully formed ideals (cf. Derrida 1995b). Rather, what is inherited, for instance in the case of philosophical concepts, appears in the form of retrospective projections that can

always expose the anachronic aspects of temporality: that is, time *simply* being »out of joint« (Derrida 1995a: 94).

It is in this light that I write toward *democracy to come* (cf. Derrida 1994; 1995b; 2005), not as an ideal (deferred), nor as reality alone, but as the space in between, where possibilities open up. Just as Derrida turns toward philosophy to come: neither wholly divided from the metaphysical heritage nor as its mere continuation (cf. Derrida 2005; 1995a; 1988). Derrida re-approaches heritage in ways that remain attentive to its interruptions, its ghosts, and its promises to always perfect itself (cf. Derrida 1994).

For organizations, this temporal orientation entails a readiness to let something happen to them – a form of opening that cannot be reduced to strategic calculation or short-term gain. In *Plato's Phaedrus*, as appreciated by Enkelmann (2010: 131), freedom would cease to be what it is if it were entirely shaped by the objectively given or confined within the bounds of subjective consciousness. From there, Enkelmann turns to Popper's (1992) vision of the democratic constitutional state, one that survives not through fixed achievement or defense, but through its openness to ongoing transformation. Accordingly, Enkelmann concludes – echoing the orientation of this essay and the horizon of democracy to come:

»What democracy is cannot be iconographically determined by any historically achieved state as though it were already final. Were that the case, it would have only one remaining trajectory: to once again be lost under threat« (Enkelmann 2010: 132, own translation).

2. The Ambivalent Gift

2.1 *Interrogating the Logic of Reciprocity*

A frequent starting point for writing about the gift is Marcel Mauss's seminal ethnographic inquiry, »Essay on the Gift« (1990 [1924]), in which he draws on earlier anthropological work by Franz Boas and Hunt (1921) and Bronisław Malinowski (1922). Practices like the Kwakiutl potlatch and the kula ring exchange continue to play a role in debates on gift economies – also accompanied by thoughtful considerations of their constraints (cf. Bracken 1997; Smith et al. 1987).

Somehow the complex interplay of giving, receiving, and reciprocating, as described and endorsed by Mauss, continues to hold relevance. Mauss understood such reciprocities as deeply embedded in religious or sacred communal life, extending into economic activity that, in his reading, could not be disentangled from social and moral relations. Engaging with descriptions provided by contemporaries such as Malinowski, Mauss observes that, »people succeed in substituting alliance, gifts, and trade for wars, isolation, and stagnation« (Mauss 1990: 105). Similarly, for Claude Lévi-Strauss (1969 [1949]), the principle of reciprocal exchange, expressed in phenomena such as gift-giving, constitutes a universal social structure, where complementary value is traded to sustain systems of alliance.

According to Mauss (1990), the gift has a symbolic function, an address between giver and receiver, in which the latter is obliged to *respond*, to do something. A gift cannot help but to provoke *guilt* (for instance, in the form of moral duty, or social recognition). Therefore, according to Mauss, the gift is reciprocated, and Mauss is intrigued by how this dynamic might be extended to reflect modern market economies. And scholars continue to do so, for instance by illustrating how the gift economy is intertwining with the modern economy (cf. Priddat 2021), or by arguing for the integration of relational dimensions in organizational behavior, business interactions, or ethical leadership (cf. Baviera et al. 2016; Manske 2021).

The anthropological genealogies of the gift, particularly those by Mauss, set the stage for Derrida's questioning of the logic or the norm of reciprocity and of exchange becoming primarily or exclusively constitutive of the economy (and beyond). They also reveal the gift (e. g., women given in marriage, women as objects of exchange) as already marked by ambivalence (cf. Bracken 1997; Smith et al. 1987; Strathern 1988; Weiner 1976; 1992).

2.2 Beyond Reciprocity

The *gift* or the *given* (*le don*) remains a recurring theme both within and beyond academic discourse, with the notion of gift marking its particular ambivalence: as both present and poison. As Derrida (1981 [1972]: 131) notes already in *Plato's Pharmacy*, in agreement with Mauss »the etymologists are right in comparing the *potio*, ›Poison‹, series with *gift*, *gift* [›gift,› which means ›present‹ in English, means ›poison‹ or ›married‹ in other Germanic languages – Trans.].«. As Holland (2013: 103) immediately adds: »The reference to marriage is not gratuitous« here. The remark resonates most pointedly in the German term *Mitgift* (dowry), as a matrimonial offering and a constraining inheritance.

»Nothing is less assured than the distinction between *giving* and *taking*, at once in the Indo-European languages we speak (...) and in the experience of an economy—(...) all these values remaining precisely to be reelaborated from the precariousness of that opposition of the gift and of the grip, of the gift that presents and the gift that grips or holds or takes back, of the gift that does good and of the gift that does bad, of the present [*cadeau*] and of the poison (*gift/Gift* [...])« (Derrida 1987: 176, Derrida's emphasis).

Still operating within this distinction, Derrida (1992) seeks to move away from the gift that takes back, that is also something *bad*, that is already tainted – »and this from the moment the gift puts the other in debt« (Derrida 1992: 12). Instead, he gestures toward a more excessive conception of giving, one without anticipation of return, as Derrida writes, »[t]he donee owes it to *himself* even not to give back, he *ought* not *owe* (...) and the donor ought not to count on restitution« (ibid.: 13). Here, a mode of excess is evoked – one that women, since Pandora, have come to symbolize (cf. Joy 2013), often without their own consultation or voice (cf. Derrida 1992; 1978; Bataille 1957). For Derrida, such excess functions as a means of rupturing the totalizing logic of reciprocity that Mauss discerned at

the heart of the social (according to Derrida) – the all-encompassing calculability, equivalence, guilt or credit that Derrida recognizes as uncontainable within the boundaries of the economic sphere.

And of course, why not, especially within market-oriented discourses, be drawn to the idea of testifying to the possibility, of a given only, to its fleeting moments: something distinguishable from indebtedness. A gift, in contrast to Mauss, that could resist reinsertion into a circuit of exchange, at least within a Derridean (rhetorical) conceptual frame. Maybe tellingly, in discourses of business ethics or the gift economy, the gift is often invoked to foreground the relational, *excessive* dimensions of human co-existence. Practices such as altruistic (anonymous) gift-giving or donating one's own blood (cf. Archard 2002) are frequently mentioned. And they are also mentioned as alternatives to, or at least hybrids with, more depersonalized, independent, and contractual modes of interactions.

And yet, in attempting to move beyond the totalizing force of reciprocity, Derrida (1992) underscores the impossibility of pure giving, not least when considering how effortlessly an expectation of *return* exceeds the bounds of equitable exchange. A *simple* expression of gratitude – *thank you* – a flicker of guilt or suspense on the part of the receiver, even the refusal of the gift; any of these gestures may suffice to reintegrate the gift into a circuit of reciprocity (including for Derrida, response, recognition, or obligation).

And even if giving were to occur entirely outside the horizon of anticipation – were it to arrive as an *event* (*Ereignis*) – reciprocity would nonetheless insinuate itself into the very structure of experience. Even the purest act of giving can immediately become part of a reciprocal scene, even if the motive was entirely altruistic or the act spontaneous: there is always the possibility that reciprocity (e. g., individual value) becomes part of the (reciprocal) narrative or context. This is the impossibility for Derrida: that the given, insofar as it gives, always risks becoming a *moment* in the movement of exchange. So »at the limit [it follows], that *he* does not recognize the gift as gift« (Derrida 1992: 13), no giving, no giver, no receiver would have to be perceived in order for »the simple phenomenon of the gift [not to] annul[] it as gift« (ibid.: 14).

3. The Given Before Given

3.1 *The Economic and Aneconomic*

So, can the question of the gift be posed prior to any relation of the gift to the *subject*, before any relation of subjects to themselves (as subjects)? According to Derrida the giving-beings, who recognize themselves as such, recognize themselves in a circular manner, »[a]nd this is produced as soon as there is a subject, as soon as donor and donee are constituted as identical, identifiable subjects, capable of identifying themselves by keeping and naming themselves. It is even a matter, in this circle, of the movement of subjectivation, of the constitutive

retention of the subject that identifies with itself. The becoming subject then reckons with itself, it enters the realm of the calculable as subject« (ibid.: 23f.).

So, for a gift to remain a gift, it must not *present* itself as such; the moment it is recognized – a *subject* giving *something* to another (also corresponding to the grammatical structure of ›giving *something* to *someone*/taking *something* from *someone*‹) – it annuls itself. Yet, this is the paradox Derrida insists upon: The gift is what opens the very possibility of reciprocity, what enables the existence of *do ut des*, by overrunning it. Exchange, for Derrida, relies on a moment that exceeds the logic of exchange itself. However, this does not mean that the overrunning gift, »if there is any« (ibid.: 30), is completely exterior to the circle, completely unspeakable. Rather, this gift remains in relation to the economy. Derrida calls this the *aneconomic* (cf. ibid.: 7): »Not that it [the gift] remains foreign to the circle, but it must keep a relation of foreignness to the circle« (ibid.). Thus, the excessive gift is not opposing, transcending or denying exchange; rather, it marks the excess or unfolding stream that makes exchange possible. It marks a movement, opening and interrupting the circle, without ever being reducible to the circle. By no longer deriving its origin primarily from exchange (nor, for example, from scarcity), the economy – and everything within it – becomes fluid; The question how the world is given becomes part of an economy that concerns us all (cf. Enkelmann 2010: 22, 28).

Trust, for instance, as we shall see below (ch. 3), can be considered as participating in this excessive structure – if we can accept that trust can only begin by itself, *in advance* of any reciprocal consideration, can be given without any immediate guarantee in sight. As Enkelmann (2010: 103) writes: »With trust something can have a beginning that has no other beginning than this trust« (own translation). Notably, this is not the same as *already* considering trust an intrinsic good, as »something that we shall seek for its own sake« (Provis 2001: 37). Although reasoned trust (cf. Ulrich 2009), goods distinguished as intrinsic and extrinsic or benefits for decision makers or organizations (their integrity) may *follow* – returning trust to the circle – these rely on a prior gesture that cannot itself be fully grasped, justified or accounted (i. e., cannot be present). In this sense, trust enacts a kind of originally given.

Derrida refers to this structure – an originally given – by invoking the *il y a* – not in the sense of presence of something or someone, but as a ›given-before-given‹. Here Derrida draws on (late) Heidegger's *Es gibt* – a phrase often translated as *there is*, but more precisely: *it gives*. With *il y a*, what is marked is not presence, but an event beyond any fixed *is*, without a specific given, without clarity about the act of giving itself. There is no *who behind* the giving (who gives), and no clearly defined object that is given – only the given *as such*, ambiguously existing (cf. Waldenfels 1997: 407). For Derrida, language operates as this kind of given and the giving (as Heidegger formulates: »Word (...) as the giving [*das Gebende*] as such« [Heidegger 1982: 193] through which Being occurs). It is

what enables the possibility, the appearance – and distinction between subjects and objects – of exchange. And yet, this language is never simply present.

»The question of the gift should therefore seek its place before any relation to the subject, before any conscious or unconscious relation to self of the subject—and that is indeed what happens with Heidegger when he goes back before the determinations of Being as substantial being, subject, or object. One would even be tempted to say that a subject as such never gives or receives a gift. It is constituted, on the contrary, in view of dominating, through calculation and exchange, the mastery of this *hubris* or of this impossibility that is announced in the promise of the gift. There where there is subject and object, the gift would be excluded. A subject will never give an object to another subject. But the subject and the object are arrested effects of the gift, arrests of the gift. At the zero or infinite speed of the circle« (Derrida 1992: 24).

One might say, words give, just as trust gives (trust). For Derrida, language is a given that never becomes a given – like trust, a gift that can never be claimed or identified as one's own, only repeated and performed in difference (ch. 2.2.2).

3.2 *The Performative Force (of the Promise)*

Derrida's also engages with Austin's notion of the performative. With the performative, Austin had famously drawn attention to those utterances that do something. Derrida (1988 [1972]: 13) follows Austin insofar as the performative does not concern the mere transmission of meaning, but rather the transmission of an original movement, a force, a transformative effect. *Communication*, then, involves, beyond transmitting content, transmitting a force through the impulse of a sign. The performative produces and transforms a situation – something which descriptive, constative statements can also set in motion, though this is not their manifest function (cf. *ibid.*), and something which is different from describing a *pre-existing* situation.

A point of convergence between Derrida and Austin lies in the recognition that the performative emerges from within language itself. However, Derrida diverges from Austin's view that the performative relies on a present (speaker) intention in the stable speech act or in a »total context« (*ibid.*: 14). As Derrida puts it:

»The conscious presence of speakers or receivers participating in the accomplishment of a performative, their conscious and intentional presence in the totality of the operation, implies teleologically that no *residue* [*reste*] escapes the present totalization. No residue, either in the definition of the requisite conventions, or in the internal and linguistic context, or in the grammatical form, or in the semantic determination of the words employed (...)« (*ibid.*).

For Derrida, the intention that animates the utterance will never be fully present to itself. Meaning is not uniquely enclosed in the speaker's intention. Rather, meaning emerges through iterability – the same utterance or sign can be repeated across different contexts. This iterability is not a flaw in communication but its very condition and possibility. The sign – as exemplified by the signature Derrida appended to a conference text – captures this unstable and performative character of any utterance or inscription. Derrida's signature (or sign) functions only performatively if it can be repeated, if it can detach from its original moment

of production. Just as a gift ceases to be a gift the moment it is recognized as such, a performative would lose its force if it were completely bound to a singular context.

»Writing is read; it is not the site, ›in the last instance‹, of a hermeneutic deciphering, the decoding of a meaning« (ibid.: 21).

This suggests, echoing the previous reflection (ch. 2.2.1.), that writing – or the sign – gives itself without exhausting itself in the moment of its inscription or utterance. A sign allows for iteration and repetition, in the absence of the subject(s) who produced it (in context), in the absence of the *momentarily* signified. It carries the structural possibility of being cut off from any *momentary* meaning (intention) and from belonging to a saturable or binding context. The moment of its production may be entirely lost.

As Derrida (1988 [1972]: 12) emphasizes, »[e]very sign, linguistic or nonlinguistic, spoken or written (in the current sense of this opposition), can be *cited* (...) in so doing it can break with every given context, engendering an infinity of new contexts«. This does not mean that the sign functions outside all contexts; rather, it points to »contexts without any final or absolute anchoring center« (ibid.). This is, how writing detaches itself from the hermeneutic deciphering, which it can always interrupt. Non-saturable contexts enable, for instance, something like ›Abracadabra‹ to function meaningfully (cf. ibid.). Instead of contexts contained in speech acts, it is the capacity for repetition and difference which constitutes context.

Derrida also refers toward his understanding of performativity through the figure of the promise: A promise is something that I commit myself to in the future, a future that may never arrive, a future beyond my control. Yet it is precisely this uncontrollability that enables the promise to be a promise. Before it is fulfilled – or even if it never is – the promise already takes effect. Its performative force lies not in completion but in the force of anticipation. It transforms the relationship in the very moment it is given (uttered), without the origin of the promise lying primarily in the intention of the person giving the promise. Rather, the very possibility of making a promise comes to me from the concrete other in the singularity of the situation, and from language itself, which makes promising possible. Language promises before one promises to another, and language speaks already as another (cf. Röttgers 2012).

As Derrida addresses his listeners, when speaking about the gift:

»I suppose that I know and that you know what ›to give‹, ›gift‹, ›donor‹, ›donee‹ mean in our common language. (...) This is an unsigned but effective contract between us, indispensable to what is happening here, namely, that you accord, lend, or give some attention and some meaning to what I myself am doing by giving, for example, a lecture. This whole presupposition will remain indispensable at least for the *credit* that we accord each other, the faith or good faith that we lend each other, even if in a little while we were to argue and disagree about everything« (Derrida 1992: 11).

4. Trusting as Beginning

If we take Enkelmann's (2010) example of the division of labor, we are reminded that each *stranger* contributes a fragment to the *whole* not simply out of obligation, but because of a shared assumption that others will act just as responsibly in their own respective spheres. Enkelmann then already anticipates the conventional narrative by arguing that this systemic interdependence cannot be fully explained – let alone sustained – by contracts alone. As he writes, contracts can formalize expectations and ensure compliance through potential sanctions, »but they only organize trust—they do not replace it« (Enkelmann 2010: 101, own translation). Contracts are secondary formations; they cannot bring forth the very trust they need.

Apart from asymmetries – whether stabilized by contracts or temporarily tolerated – the characterization of *trust in generalized reciprocity*¹, as distinguished by Frémeaux et al. (2025) from asymmetrical forms, could resonate with Enkelmann's thinking. Instead of hinging on immediate returns or deferred compensation, trust in generalized reciprocity rests on shared belief that contributions to the *common good* – to »common good-oriented entrepreneurship« (Frémeaux et al. 2025) – will, over time, be reciprocated in ways that may remain invisible, and never fully knowable.

As Frémeaux et al. (ibid.) emphasize, trust in general reciprocity is what enables genuine cooperation and the formation of formal entrepreneurial alliances – not despite uncertainty or invisibility, but through it. In interfirm and entrepreneurial contexts, Frémeaux et al. (ibid.) position generalized reciprocity as presupposing a readiness to engage with alternatives, to consider multiple solutions to conflict. This orientation allows difficulties in organizations to be seen not as signs of eroding trust, but as opportunities to clarify and reaffirm the shared values that unite small businesses in a common project.

Though Enkelmann (2010) and Frémeaux et al. (2025) may appear to diverge – around the notion of ›trust in trust‹ – they converge where trust is not a derivative of certainty. For Enkelmann, trust is the speculative foundation of cooperation. It is what we might call a credit relation projected into the future – a point of exposure or ›Va banque‹ (›All in‹, ›Es gilt die Bank‹) according to Enkelmann (in reference to Beck 1986). Trust, in this sense, is an existential investment in something that does not yet exist but may come into being precisely through the act of investing.

This insight aligns with Frémeaux et al.'s insistence that generalized reciprocity is not reducible to vague overconfidence. For them, trust is rooted in the active

1 According to Frémeaux and Moneyron (2024: 631), the term generalized reciprocity refers to a phenomenon in which actors »receive from people other than those to whom they themselves give, thus encouraging them to give in turn to people from whom they have received nothing«, thereby »producing a cascade of generosity (Fowler & Christakis, 2010)« (vgl. Frémeaux et al. 2025).

(re)making of shared values. Shared values enable actors to interpret setbacks not as failures of trust, but as moments that reveal and refine the moral infrastructure that binds them. Similarly, Enkelmann (2010: 102) argues that behind every individual's action lies not simply interpersonal trust, but a collective hope or desire – trust that becomes systemic, no longer dependent on individual memory, reflection, or strategic calculation. It circulates as a force, as an offering of something one does not possess, but gives and participates in nonetheless – not much unlike speculative investments in market dynamics.

Trust, then, is what allows something new to begin – something that could not begin otherwise, and whose origins cannot be specified. I may not know, or even wish to know, when my trust took root – not in the same way that the question of whether the wall will hold forces itself upon me during an earthquake. Trust is a speculative leap beyond the past – never fully detached from it, but also never entirely determined by any projected outcome. Frémeaux et al. show how trust (in general reciprocity) opens new relational and economic spaces, and Enkelmann (2010: 102) argues that it is only through trust that something can emerge which defies the existing »laws of being.« To echo Deleuze (1994): difference, repeated, becomes creative. Trust may be precisely also this: a force that repeats without merely reproducing, a dynamic that resists stabilization. It is then something we enact – an incipient, collective movement.

5. Prospecting

As previously discussed, trust here is less a rational wager or bet – since what is at stake may be too valuable to gamble with – and more an ontological than an epistemological *risk* (perhaps closer to a mode of anxiety). If there is such trust that begins by itself (with strategic calculations potentially following), it is this trust that can ground the possibility for democratic positioning by organizations – and nourish the space for such stances to be articulated, and crucially, to be listened to openly.

When considered through the lens of the gift, democracy is not considered as something we simply inhabit, possess, or safeguard. It resists being fixed as static or fully present. So, why not then, frame democracy more often in terms of trust and promise? And equally, why not also frame it in terms of the gift – not as something fully given or recognizable, but as something that already exceeds, and is preceded by, that which cannot be entirely grasped? This is not to say that *democratic gestures* cannot be recognized and acknowledged; rather, it is to suggest that their initiations may also elude capture and continue to carry the potential of surprises.

And yet, this does not preclude the possibility that democratic stances by organizations may yield returns – reputational for instance – just as their democratic stances may also have detrimental effects, both internally and beyond. Still, under

the figure of the given-as-given, there is a prior given – a shared ground – that may precede, considerations of return, for instance. In addition to (supposedly distinct) economic considerations and the value orientations that organizations can advocate and negotiate publicly, there remains an open residue: that is not fully controllable or *available* to organizations, that prevents them from knowing what meanings they may evoke when taking a stance – when resisting anti-democratic tendencies or movements – in contexts that always resist full fixation.

Still, Derrida's conceptual scope should not become totalizing – subsuming too much under reciprocity only, or under the binary of giving and taking / reciprocity and non-reciprocity – at the risk of obscuring the nuanced, oscillating dynamics of situated and relational practices. To what extent are phenomena or logics of generous response still possible (cf. Hénaff 2010)? And which systems both constrain and produce modes of gift thinking (cf. Joy 2013)?

As it continues to resurface, the gift remains an ambivalent figure. Carefully considered – and not in a simply affirming sense – »the gift (...) still has currency in the western mindset (...) « (ibid.: 1). As discourses on the gift have proliferated – at times embracing (female) gratuitous expenditure or notions of superabundance – critical attentiveness to context has often receded. Constructions of the gift frequently circulate without full recognition of those historically implicated in its logic: for instance, those given (in marriage, or exchange, for instance), or those expected to give endlessly (often women). In constructions of the gift, no matter how intriguing, »the difference between gift/commodity is expanded as a metaphorical base on which difference itself may be apprehended«, as Marilyn Strathern (1988: 7) notes. This prompts deeper reflection: In weaving the myth of the gift, how far does the scholar risk obscuring the very social and epistemic structures in which their own position is embedded (cf. Weiner 1976)?

References

- Archard, D. (2002): Selling Yourself: Titmuss's Argument Against a Market in Blood, in: *The Journal of Ethics*, Vol. 6/No. 1, 87–102.
- Baviera T./Englisch, W./ Guillén, M. (2016): The ›Logic of Gift‹: Inspiring Behavior in Organizations Beyond the Limits of Duty and Exchange, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 26/No. 2, 159–180. DOI:10.1017/beq.2016.26.
- Bataille, G. (1957): *Eroticism*. Trans. by M. Dalwood, London: Marion Boyars.
- Beck, U. (1986): *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Boas, F./Hunt, G. (1921): *Ethnology of the Kwakiutl*, Washington, DC: 35th Annual Report of the American Bureau of Ethnology.
- Bracken, C. (1997): *The Potlatch Papers. A Colonial Case History*, Chicago, London: University of Chicago Press.
- Deleuze, G. (1994): *Difference and Repetition*. Translated by Paul Patton, New York: Columbia University Press.
- Derrida, J. (1978): *Spurs. Nietzsche's Styles*, Translated by Barbara Harlow, Chicago, London: University of Chicago Press.

- Derrida, J.* (1981 [1972]): *Dissemination*. Translated by B. Johnson, Chicago: University of Chicago Press.
- Derrida, J.* (1988 [1972]): *Signature Event Context*, in: Graff, G. (Ed.), translated by Samuel Weber: Jacques Derrida, Limited Inc., Evanston, IL: Northwestern University Press, 1–25.
- Derrida, J.* (1992): *Given Time. I, Counterfeit Money*. Translated by Peggy Kamuf, Chicago, London: University of Chicago Press.
- Derrida, J.* (1994): *The Politics of Friendship*. Translated by George Collins, London: Verso.
- Derrida, J.* (1995a): *Marx' Gespenster: Der verschuldete Staat, die Trauerarbeit und die neue Internationale*. Translated by Susanne Lüdemann, Frankfurt/Main: Fischer Taschenbuch Verlag.
- Derrida, J.* (1995b): *On the Name*, Stanford, California: Stanford University Press.
- Derrida, J.* (2005): *Rogues: Two Essays on Reason*, Stanford, California: Stanford University Press.
- Enkelmann, W. D.* (2010): *Beginnen wir mit dem Unmöglichen*. Jacques Derrida, Ressourcen und der Ursprung der Ökonomie, Marburg: Metropolis.
- Frémeaux, S./Roberta, S./Grevin, A.* (2025): Generalized Reciprocity and Interfirm Cooperation: A Study of Entrepreneurial Development in Argentina, in: *Journal of Business Ethics*, 1–17. Link: <https://doi.org/10.1007/s10551-025-06016-7> (last access on 14 July, 2025).
- Frémeaux, S./Moneyron, J. D.* (2024). Generalized Generosity: Lessons From a Social and Educational Organization, in: *European Management Review*, Vol. 21/No. 3, 631–644.
- Heidegger, M.* (1982): *Unterwegs zur Sprache*, Pfullingen: Neske.
- Hénaff, M.* (2010): *The Price of Truth: Gift, Money, and Philosophy*, Stanford, California: Stanford University Press.
- Holland, N. J.* (2013): *Everything Comes Back to It: Woman as the Gift in Derrida: Joy, M. (Ed.): Women and the Gift. Beyond the Given and All-Giving*, Bloomington, Indiana: Indiana University Press.
- Joy, M.* (2013): *Women and the Gift. Beyond the Given and All-Giving*, Bloomington, Indiana: Indiana University Press.
- Malinowski, B. K.* (1922): *Argonauts of the Western Pacific. An Account of Native Enterprise and Adventure in the Archipelagoes of Melanesian New Guinea*, in: *Studies in Economics and Political Science*, No. 65, Routledge.
- Manske, A.* (2021): *Vom Geben und Nehmen in einer Designagentur. Gefühle als betriebliche Währung in der Kreativökonomie*, in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Jg. 22/H. 1, 46–69. DOI: 10.5771/1439-880X-2021-1-46.
- Mauss, M.* (1990 [1925]): *The Gift. The Form and Reason for Exchange in Archaic Societies*, Translated by W. D. Halls, London, New York: Routledge.
- Popper, K. R.* (1992): *Die offene Gesellschaft und ihre Feinde*, München: Piper.
- Priddat, B. P.* (2021): *Eine Renaissance der Gabenökonomie? Generosität im Markt und Gratisofferten im E-Commerce*, in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Jg. 22/H. 1, 93–110. DOI: 10.5771/1439-880X-2021-1-93.
- Provis, C.* (2001): *Why Is Trust Important?*, in: *Philosophy of Management*, Vol. 1/No. 2, 33–43. Link: <https://doi.org/10.5840/pom20011212> (last access on 14 July, 2025)
- Röttgers, K.* (2012): *Der Andere in der Sprache*, in: Röttgers, K. (Hrsg.): *Das Soziale als kommunikativer Text: Eine postanthropologische Sozialphilosophie*, Bielefeld: transcript, 283–304. Link: <https://doi.org/10.1515/transcript.9783839421994.283> (zuletzt abgerufen am 14.07.2025)
- Smith, J. Z./Burkhardt, W./Girard, R.* (1987): *Violent Origins: Ritual Killing and Cultural Formation*, Stanford: Stanford University Press.
- Strathern, M.* (1988): *The Gender of the Gift: Problems with Women and Problems with Society in Melanesia*, Berkeley, California: University of California Press.

- Lévi-Strauss, C.* (1969 [1949]): *The Elementary Structures of Kinship*. Translated by J. H. Bell et al., Boston: Beacon Press.
- Ulrich, P.* (2009): *Die gesellschaftliche Einbettung der Marktwirtschaft als Kernproblem des 21. Jahrhunderts*, *Berichte des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen* Nr. 115, St. Gallen.
- Waldenfels, B.* (1997): *Un-Ding der Gabe*, in: Gondek, H.-J./Waldenfels, B. (Hrsg.): *Einsätze des Denkens. Zur Philosophie Jacques Derridas*, Frankfurt/Main: Suhrkamp, 391–409.
- Waldenfels, B.* (2012): *Hyperphänomene. Modi hyperbolischer Erfahrung*, Berlin: Suhrkamp
- Weiner, A. B.* (1976): *Women of Value, Men of Renown: New Perspectives in Trobriand Exchange*, Austin: University of Texas Press.
- Weiner, A. B.* (1992): *Inalienable Possessions. The Paradox of Keeping-While-Giving*, Berkeley: University of California Press.

Was bedeutet Demokratie als Lebensform für Unternehmen?

Pragmatistische Überlegungen

1. Einleitung

Seit den 2000er Jahren erleben die Krisendiagnosen in Bezug auf die Demokratie einen Höhepunkt, wie Wolfgang Merkel unter Bezugnahme auf eine Vielzahl anerkannter Autoren (u. a. Colin Crouch, Jacques Rancière, Wolfgang Streeck, Ingolfur Blühdorn) bereits im Jahr 2016 feststellte (vgl. Merkel 2016: 4). In seinem Fazit hält Merkel fest:

»Die geschilderten Entwicklungen [*neoliberale Globalisierung der Finanzmärkte, Supranationalisierung politischer Entscheidungen, wachsende sozioökonomische Ungleichheit, Niedergang der Volksparteien und Machtverlust der Parlamente*] sind zentrale Herausforderungen, die auch die etablierten Demokratien bisher nicht gelöst haben. Sie werden unsere Demokratien weiter verändern. Es gibt allerdings wenig Hinweise, dass sich diese Probleme so verdichten, dass sie die Demokratie in eine existenzielle Krise führen werden. Wahrscheinlicher ist vielmehr, dass die (aktiven) Bürger unserer Demokratie erstaunlich gut mit sozioökonomischen und politischen Ungleichheiten leben können. Die Folge ist die Zweidritteldemokratie, in der die gebildeten Mittelschichten für sich selbst weitere Beteiligungsmöglichkeiten suchen, die allerdings meist untauglich sind, die unteren Schichten in die Politik zurückzuholen, weil sie kognitiv wie motivational zu voraussetzungsvoll sind. Fast tragisch erscheint es da, dass sich die Mitte-Links-Parteien und die kosmopolitischen Mittelschichten um die Abgehängten in unserer Gesellschaft wenig kümmern. Sie genügen sich zunehmend selbst in moralischen Diskursen einer kulturell und kognitiv abgekoppelten Zivilgesellschaft. Die Rechtspopulisten konnten so in einen frei gewordenen politischen Raum einrücken und mobilisieren zunehmend jene Bürger, die sich von den etablierten Parteien, Institutionen und Diskursen nicht mehr repräsentiert fühlen. Sie tun dies mit chauvinistischen und fremdenfeindlichen Parolen – mit zunehmendem Erfolg, wie die Wahlergebnisse in Europa im zurückliegenden Jahrzehnt zeigen. Güte und Stabilität unserer Demokratie werden nicht zuletzt davon abhängen, wie die demokratischen Kräfte diesen Raum wieder erobern und ihre moralisch-kosmopolitischen Diskurse stärker mit sozial-kommunitären Forderungen verbinden, die auch die unteren Schichten erreichen« (ebd.: 11).

Diese Diagnose des Erfolgs von Rechtspopulisten hat sich in den letzten Jahren mit Blick auf die Wahlergebnisse in Deutschland bestätigt. Insbesondere die Herausforderungen durch die Globalisierung der Märkte und die zunehmende sozioökonomische Ungleichheit stellen Probleme dar, die die »eingebettete Demokratie« (Merkel 2004) nicht ausreichend berücksichtigt hat und sie zunehmend unter Druck setzt.

Die von Merkel benannten Aspekte der »Einbettung« der Demokratie sowie die Bedeutung von moralischen und sozial-kommunitären Forderungen erinnern

an Forderungen, die bereits vor fast 100 Jahren John Dewey formulierte.¹ Seine Konzeption einer Demokratie als eine Form des Zusammenlebens soll daher im Folgenden (2.) genauer betrachtet werden, um daraus bestimmte systematische Aspekte zu erarbeiten, die auch heute für reife Demokratien von Bedeutung sein könnten.

Unter den Herausforderungen, die Merkel benennt, sind die Globalisierung der Märkte und die zunehmende ökonomische Ungleichheit besonders hervorzuheben. Diese Aspekte können mit dem Steigerungszwang speziell in der Wirtschaft erläutert werden und betreffen in besonderer Weise Unternehmen, die zentrale Akteure im Wirtschaftsleben sind. Daher sollen in Abschnitt 3. die sich daraus ergebenden Herausforderungen und Dilemmata für Unternehmen in Bezug auf die Demokratie als Lebensform beschrieben werden. Schließlich soll im letzten Abschnitt 4. versucht werden, einige Schlussfolgerungen aus den systematischen Erkenntnissen eines pragmatistischen Demokratieverständnisses für Unternehmen in Demokratien zu ziehen.

2. John Deweys Konzept einer Demokratie als Lebensform

Demokratie wird häufig als eine Herrschafts- oder Regierungsform betrachtet, also als eine Art, die Gewaltenteilung und politische Herrschaftsweise in einem bestimmten Gebiet zu ordnen und zu organisieren. Im Unterschied dazu hat John Dewey, einer der bedeutendsten Begründer des amerikanischen Pragmatismus (einer Sozialphilosophie, die Ende des 19. Jahrhunderts entstanden ist), in seinem Buch ›Demokratie und Erziehung‹, das im Jahr 1916 erschienen ist, eine andere Definition von Demokratie vorgelegt, die im Folgenden näher analysiert werden soll:

»Die Demokratie ist mehr als eine Regierungsform; sie ist in erster Linie eine Form des Zusammenlebens, der gemeinsamen und miteinander geteilten Erfahrung. Die Vermehrung der Individuen, die an einer bestimmten Angelegenheit so interessiert sind, daß jeder sein Handeln zu dem der anderen in Beziehung zu setzen und umgekehrt das Handeln der anderen für sein Tun in Rechnung zu stellen hat, und die Vergrößerung des Raumes, über den sie verteilt sind, bedeutet den Niederbruch jener Schranken zwischen Klassen, Rassen und nationalen Gebieten, die es den Menschen unmöglich machten, die volle Tragweite ihrer Handlungen zu erkennen« (Dewey 1993 [1916]: 121).

Was sind die entscheidenden Merkmale dieser Definition? Zunächst einmal geht es um eine Form des Zusammenlebens, um eine Lebensform, die durch gemein-

1 So wandte sich Dewey angesichts der Weltwirtschaftskrise von 1929 und ihrer sozialen Folgen vom ungezügelter Kapitalismus seiner Zeit ab und forderte soziale Reformen zur Unterstützung der sozial schwächeren Mitglieder der Gesellschaft (vgl. Festl 2018: VIII).

same und geteilte Erfahrungen bestimmt ist.² Dabei sind *alle Menschen* in der jeweiligen Gesellschaft Teil der Demokratie, nicht nur die Teile einer politischen Elite (›die da oben‹), die an politischen Entscheidungen aktiv beteiligt sind (vgl. Hollstein 2024a: 59). *Geteilte Erfahrungen* beziehen sich auf eine gemeinsam wahrgenommene Situation. Sie sind immer räumlich und zeitlich bestimmt. Damit es sich auch um geteilte Erfahrungen handelt, müssen die Wahrnehmungen der Situation geteilt bzw. mitgeteilt werden; es ist eine Verständigung über die Situation erforderlich.

Solche *Verständigungsprozesse* sind nicht trivial. Die Situation kann aus verschiedenen Perspektiven sehr unterschiedlich wahrgenommen werden. Befinden wir uns in einer ökologischen Krise? Ist die Inflation akzeptabel oder nicht? Sind die bürokratischen Hürden für Unternehmen zu hoch oder notwendig? Sind die ökonomische Ungleichheit der Eigentumsverhältnisse und die Einkommensunterschiede zwischen ›Superreichen‹ und ›Normalverdienenden‹, zwischen ›Normalverdienenden‹ und ›Geringverdienenden‹, zwischen ›Bürgergeldempfängenden‹ und ›Geringverdienenden‹ zu groß oder zu gering? Auch wenn man nicht zu einer einhelligen Meinung bezüglich dieser Fragen kommen wird, betont die Deweysche Definition, dass es einen Austausch über die jeweiligen Erfahrungen und die Beschreibungen der Situation geben muss. Dieser Austausch entzündet sich dabei stets an als problematisch wahrgenommenen Situationen, die überhaupt erst eine Unterbrechung der üblichen Handlungsroutinen veranlassen.

Die *Beschreibung der Situation* basiert dabei nicht nur auf Fakten (Grad der Erderwärmung, Inflationsrate, Bruttoinlandsprodukt, Gini-Koeffizient o. ä.), über die in der Regel eine Verständigung leichter möglich ist. Allerdings scheint auch dies in Zeiten von *fake-news* und zunehmenden Zweifeln an wissenschaftlichen Aussagen immer schwieriger zu werden. Darüber hinaus spielen für die Artikulation und Beschreibung der Situation auch die Anliegen, Interessen, Normen, Werte und Vorstellungen des guten Lebens der Betroffenen eine Rolle. Denn alle diese Aspekte bestimmen das Handeln der jeweiligen Personen.³ In der ökonomischen Theorie wird nur die Rolle der Interessen der jeweiligen Tauschpartner

2 Dewey greift dabei auch auf Überlegungen von Walt Whitman zurück, die dieser insbesondere in dem Band ›Democratic Vistas: Reflections on the Atlantic World‹ formuliert hat (vgl. Whitman 2005 [1871]), wie Till van Rahden und Johannes Völz zeigen (vgl. van Rahden/Völz 2024: 10). »Demokratie als Lebensform bedeutet, dass sie im alltäglichen Zusammenleben wurzelt« (ebd.: 11). Es geht dann um Fragen wie »Wie verbringen wir Zeit miteinander? Wie gehen wir miteinander um, wenn wir als Fremde, als Nachbarn aufeinandertreffen? Wie stellen wir uns Gesellschaft und Gemeinschaft vor? Welche Formen des Ausdrucks finden wir, um Freiheit und Gleichheit erfahrbar zu machen, und sei ihre Umsetzung noch so bruchstückhaft?« (ebd.).

3 Für eine ausführliche Darstellung der pragmatistischen Handlungstheorie, auf die ich mich hier stütze, vgl. Joas 1996 [1992]. Für einen ersten Versuch, diese Handlungstheorie für die Wirtschaftsethik fruchtbar zu machen vgl. Hollstein 2015.

berücksichtigt, also etwa ihre Zahlungsbereitschaft für bestimmte Güter, die sie für nützlich erachten.

Deweys Verständnis der sozialen Handlungssituation geht weit darüber hinaus, denn auch die Gewohnheiten, die leibliche Befindlichkeit, die Werte und Ideale der Individuen sowie der Gruppen werden als Teil der sozialen Situation betrachtet und mitberücksichtigt. Dabei trifft der Pragmatismus die Annahme, dass die Trennung von Idealen und Praxis sowie andere Dichotomien nicht sinnvoll sind. Vielmehr geht er davon aus, dass Theorie und Praxis, Zwecke und Mittel im Handeln stets miteinander verwoben sind und kreativ an die Situation angepasst weiterentwickelt werden (vgl. Hollstein 2015: 220f.). Auch die jeweilige Geschichte sowie die Körperlichkeit der Akteure spielt bei der Beschreibung der Situation und der kreativen Handlungsanpassung darin eine Rolle, wodurch leibliche Wahrnehmungen und Emotionen mit in den Blick kommen (vgl. ebd.: 221).

Zentrale Kriterien für die Demokratie sind somit nach Dewey einerseits die wechselseitige Anerkennung von Interessen und Erfahrungen durch Kommunikation und Austausch. Hier geht es darum, im Sinne einer Gemeinwohlorientierung, eine gemeinsame Zielsetzung zu entwickeln und Gemeinsinn und Solidarität zu üben durch die Berücksichtigung der Erfahrungen der jeweils anderen. Andererseits betont Dewey die Vermehrung der betroffenen Individuen und die Vergrößerung des Raumes, um durch die Begegnung mit neuen Situationen und anderen Perspektiven alte soziale Gewohnheiten zu verändern (vgl. Waks 2017: 11). Hier geht es also um Veränderungsbereitschaft und Toleranz für Diversität (vgl. Hollstein 2024a: 59). Diese Art der Auseinandersetzung mit sozialen Situationen ist für Dewey stets ein Bildungsprozess, weshalb für ihn Demokratie und Bildung eng miteinander verbunden sind. David Hansen beschreibt das treffend in seinem Vorwort zum *Centennial Handbook to Dewey's Democracy and Education*: »to become educated, for Dewey, just is to become more open and engaged with the world, which is precisely his notion of what it is to become a democratic citizen« (Hansen 2017: XX).⁴

Die Auseinandersetzung mit anderen und mit der Welt erfolgt immer in konkreten Situationen, in denen ein gemeinsames Problem zu lösen ist, in konkreten ›Assoziationen‹, also Gruppen, die sich um ein gemeinsames Anliegen bilden. Die Rolle von Assoziationen und Staat in Bezug auf die Demokratie hat Dewey eingehend in seinem Werk ›Die Öffentlichkeit und ihre Probleme‹ diskutiert (Dewey 2001 [1927]). Unternehmen sind dabei besonders wichtige Assoziationen in einer Demokratie, da sie nicht nur Waren und Dienstleistungen bereitstellen, sondern indirekt auch die Gewohnheiten in einer Gesellschaft prägen.

»Assoziiertes Verhalten, das auf Gegenstände gerichtet ist, die Bedürfnisse befriedigen, erzeugt nicht nur diese Gegenstände, sondern bringt auch Sitten und Institutionen hervor. Die indirekten und unvermuteten Folgen sind in der Regel wichtiger als die direkten« (Dewey 2001 [1927]: 97).

4 Für eine ausführlichere Darstellung des Zusammenhangs von Demokratie und Bildung im Bereich der Ökonomie (vgl. Hollstein 2024b).

Unternehmen sind also Organisationen, in denen Menschen sich in konkreten Situationen über anstehende Probleme verständigen und austauschen und zugleich auch mit anderen Stakeholdern, die von den Handlungen des Unternehmens betroffen sind, in Kommunikation treten.⁵ Sie tragen also eine Verantwortung nicht nur für die direkten Folgen ihres Handelns (etwa im Sinne von Produkthaftung usw.), sondern auch für die indirekten Folgen, etwa die Auswirkungen eines autoritären Führungsstils im Unternehmen für die Akzeptanz von Autorität bei Beschäftigten. Bereits 1927 stellte Dewey fest, dass die Organisationen, die durch die industrielle Revolution entstanden seien, heute das Denken, Wollen und Tun aller durchdringen (vgl. ebd.: 97). Die mit dem Siegeszug der kapitalistischen Wirtschaftsform verbundene Effizienzorientierung hat allerdings auch negative Folgen, die im kommenden Abschnitt näher betrachtet werden. Um eine Verbundenheit in Assoziationen herzustellen, braucht es eine ruhige Beständigkeit, die durch zunehmende Beschleunigung zerstört wird (vgl. ebd.: 123). Auch auf diesen Aspekt komme ich im nächsten Abschnitt zurück.

Bezüglich der direkten Handlungsfolgen unternehmerischen Handelns kann der Austausch unter den Betroffenen stattfinden, aber bezüglich der indirekten Folgen ist auch der *Staat* gefragt, der die indirekt Betroffenen, die Öffentlichkeit, repräsentiert (vgl. ebd.: 44).

»Der Staat ist die Organisation der Öffentlichkeit, die durch Amtspersonen zum Schutz der von ihren Mitgliedern geteilten Interessen bewerkstelligt wird« (ebd.: 42).

Als eine Bedingung für die Demokratie benennt Dewey, dass die *Individuen* einen verantwortlichen Beitrag zu den Tätigkeiten und den Werten der Gruppe, der sie angehören, leisten können (vgl. ebd.: 128). Daraus folgt, dass in Unternehmen die Möglichkeit für die Beschäftigten bestehen muss, sich selbst als verantwortlich Tätige im Unternehmen wahrzunehmen und als Personen, die das gemeinsame Anliegen, das von allen für gut befunden werden kann, mitprägen (vgl. ebd.: 129). Sie sind nicht passive Instrumente im Getriebe der Organisation, sondern verantwortungsvolle Beitragende. Hierfür sind entsprechende organisationale Strukturen, Mitbestimmungsmöglichkeiten und eine Kommunikations- und Anerkennungskultur erforderlich, die die Rolle der Beschäftigten entsprechend wahrnehmbar und gestaltbar machen. Von zentraler Bedeutung ist dabei die freie und bereichernde Kommunikation, um einen »tatsächlichen Sinn dafür zu entwickeln, ein individuell unterschiedenes Mitglied einer Gemeinschaft zu sein« (ebd.: 133).

Da *Gewohnheit* die Hauptquelle menschlichen Handelns ist, müssen kommunikative Gewohnheiten gebildet werden, die nicht das Denken und Kommunizieren ersetzen, sondern dieses in bestimmte Bahnen lenken (vgl. ebd.: 136f.). Welche konkreten Formen von Kommunikationsstrukturen und -kulturen in den Unternehmen hierfür entwickelt werden, ist situativ abhängig und unterscheidet sich

5 Zur Verbindung von Pragmatismus und Stakeholder-Theorie in der Wirtschaftsethik vgl. Hollstein 2023a.

entsprechend der jeweiligen Kontexte. Ein mittelständiger Handwerksbetrieb wird andere Kommunikationsweisen für die Kommunikation und Mitbestimmung der Beschäftigten entwickeln als ein internationaler Großkonzern. Dabei ist die Rolle von lokalen Gemeinschaften auch innerhalb von Großkonzernen nicht zu unterschätzen. Denn:

»Lebendig und feste Bindungen werden nur in der Vertrautheit eines wechselseitigen Verkehrs erzeugt, dessen Reichweite zwangsläufig begrenzt sein muss« (ebd.: 176).

Die persönliche Interaktion von Angesicht zu Angesicht, der ›Dialog‹ (ebd.: 180), ist somit ein wesentliches Merkmal von gelingenden Kommunikationskulturen und muss entsprechend durch geeignete Maßnahmen und Strukturen in den jeweiligen Unternehmensbereichen unterstützt werden.

Für alle Betriebe und Abteilungen ist demnach im Sinne der Gestaltung demokratischer Lebensformen in der Wirtschaft die Entwicklung einer Kommunikationskultur erforderlich, die es den Beschäftigten ermöglicht, einen verantwortlichen Beitrag zur Tätigkeit und den Werten des Unternehmens zu leisten, sich in persönlichen Interaktionen einzubringen und entsprechend wahrgenommen zu werden.

Ein Problem für die Demokratie in einer Gesellschaft sieht Dewey nicht darin, dass ›die Gesellschaft‹ gegenüber dem Individuum eine Vormachtstellung eingenommen habe, sondern dass bestimmte Assoziationsformen (z. B. der Clan, die Kirche oder Wirtschaftsunternehmen) die Herrschaft über andere ausübten (ebd.: 162). Angesichts des massiven Machtzuwachses der Wirtschaftsunternehmen in modernen Gesellschaften, zeigt sich hier eine Herausforderung, die in der heutigen Zeit noch viel drängender geworden ist, als sie zur Zeit von Dewey war. Die Situation von Unternehmen in der heutigen Zeit soll daher im folgenden Abschnitt betrachtet werden.

3. Unternehmen und Steigerungsilemmata

Die westliche Welt ist seit dem 18. Jahrhundert durch einen Prozess der Dynamisierung gekennzeichnet, der die Produktion von Gütern und Dienstleistungen, die technisch vermittelten Stoffwechselprozesse mit der Natur, die Anzahl und Bewegung von Fahrzeugen aller Art sowie den Ausstoß von Gift- und Schadstoffen in erheblichem Maße hat ansteigen lassen (vgl. Rosa 2005). Seit Beginn der industriellen Revolution prägen Menschen mehr und mehr die Entwicklung des Ökosystems Erde, weshalb der Begriff ›Anthropozän‹ für das gegenwärtige Erdzeitalter vorgeschlagen wurde (vgl. Crutzen 2002). Denn durch menschliches Handeln hat sich die Nutzung natürlicher Ressourcen wie Wasser und Rohstoffe vervielfältigt, verbunden mit einer Zunahme an Produktion von Abfall und Emissionen, die vom Ökosystem aufgenommen werden müssen und unter anderem zum Klimawandel beitragen. Seit den 1950er Jahren hat sich diese Entwicklung nochmals stark beschleunigt. Dies wird unter dem Begriff der ›great acceleration‹

gefasst, einer großen Beschleunigung, die sozio-ökonomische Trends einerseits und Erdsystemtrends andererseits gegenüberstellt und eine starke Zunahme unterschiedlichster Indikatoren (u. a. Bruttoinlandsprodukt, Nutzung von Primärenergie, Transport) aufzeigt (vgl. Herweg et al. 2021).

Die soziologische Erklärung der zunehmenden Beschleunigung lautet, dass moderne kapitalistische Gesellschaften dadurch gekennzeichnet sind, dass sie sich nur dynamisch zu stabilisieren vermögen (vgl. Rosa 2005; 2007; 2013; 2016: 671–690). Sie sind also strukturell auf die Realisierung von Wachstum und Beschleunigung angewiesen, um sich institutionell zu erhalten (vgl. Rosa 2016: 634). Dies entspricht dem Argument der Sachzwanglogik, dass Unternehmen, die sich nicht durch ständige Verbesserung und Effizienzsteigerung im Wettbewerb durchsetzen können, vom Markt verschwinden. Unternehmen sind also in wettbewerblich organisierten Gesellschaften strukturell zu einer ständigen Steigerung ihrer ökonomischen Aktivitäten gezwungen, sei es in Form von Effizienzgewinnen, Beschleunigung oder Wachstum, was zu erheblichen Wohlfahrtsgewinnen für viele Menschen geführt hat.⁶

Zugleich sehen sich Unternehmen heute mit vielfältigen weiteren Anforderungen konfrontiert. Einerseits sollen sie für Produkte und Dienstleistungen sorgen, die immer besser den Wünschen der Konsumierenden entsprechen, also kostengünstiger und/oder von immer besserer Qualität sind und dabei auch Arbeitsplätze sichern. Andererseits sollen sie als *Corporate Citizens* verantwortliche Akteure in Demokratien sein, die nicht nur ihren Unternehmenszweck verfolgen (mit dem sie Gewinne erzielen und auch Arbeitsplätze sichern), sondern außerdem eine Unternehmensidentität mit Werten und Haltungen ausbilden, die sie nach innen und nach außen glaubwürdig vertreten. Dabei ist der Bezugsrahmen eine universalistische Wertevorstellung, die Menschenrechte, Nachhaltigkeit und Demokratie inkludiert. Die EU hat in diesem Sinn im Jahr 2024 eine Richtlinie über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit verabschiedet, die die Verantwortung von Unternehmen in all ihren Tätigkeiten und Wertschöpfungsketten für den Schutz der Menschenrechte und der Umwelt zum Gegenstand hat (vgl. EU 2024). Explizit bezieht sich der Text auf folgende Wertgrundlagen:

»Nach Artikel 2 des Vertrags über die Europäische Union (EUV) gründet sich die Union auf die Werte der Achtung der Menschenwürde, Freiheit, Demokratie, Gleichheit, Rechtsstaatlichkeit und der Wahrung der Menschenrechte, wie sie in der Charta der Grundrechte der Europäischen Union (im Folgenden »Charta«) verankert sind. Diese grundlegenden Werte der Union, die für ihre eigene Entstehung maßgebend waren, sowie die universelle Gültigkeit und Unteilbarkeit der Menschenrechte und Grundfreiheiten und die Achtung der Grundsätze der Charta der Vereinten Nationen und des Völkerrechts sollten das Handeln der Union auf internationaler Ebene leiten. Zu einem solchen Handeln

6 Zu den Folgen sozialer Beschleunigung für Unternehmen mit einer detaillierteren Unterscheidung unterschiedlicher Formen von Beschleunigung und Konflikten zwischen den unterschiedlichen Zeitmustern in Organisationen und den Zeitrhythmen von Menschen vgl. ausführlicher Hollstein/Rosa 2023.

gehört auch die Förderung einer nachhaltigen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklung der Entwicklungsländer« (EU 2024: 1/58).

Demokratie ist somit neben weiteren Grundsätzen ein zentraler Wert, der die Sorgfaltspflichten der Unternehmen bestimmen soll. Demokratie ist dabei insbesondere als Referenzpunkt in Bezug auf die Kommunikation mit externen Stakeholdern (Politik, Betroffene, Lobby-Verbände) wie auch mit internen Stakeholdern (Beschäftigte) zu beachten. Die Verantwortung von Unternehmen ist somit in diesem Kontext deutlich ausgeweitet worden, insbesondere in Bezug auf die Lieferketten durch Zulieferer.

Die Gültigkeit dieser Werte wird in der Regel nicht bestritten, vielmehr sind sie überwiegend auch in der Wirtschaft konsensfähig – umstritten ist allerdings, ob beispielsweise mit zunehmenden Berichtspflichten die Verantwortungsübernahme für diese Werte realisiert werden kann und ob diese Pflichten als extrinsische Kontrollfaktoren nicht die intrinsische Bereitschaft zur Achtung dieser Werte verdrängen könnten. An dieser Stelle könnte der bekannte Effekt des *Crowding-Out* von intrinsischer Motivation durch extrinsische Kontrolle entstehen, der in anderen Kontexten beschrieben wurde (vgl. Osterloh/Frey 2000; Hollstein 2023b: 111f.). Schließlich wird auch in Frage gestellt, ob durch die damit verbundene Bürokratie die Erreichung des Unternehmenszwecks so stark beeinträchtigt wird, dass sich nur diejenigen am Markt durchsetzen, die es mit den Werten und Normen nicht so genau nehmen, womit das Gegenteil der intendierten Policy durch die Richtlinie erreicht würde.

Die Logik der Steigerung betrifft aber nicht nur die Unternehmen als ganze Organisation, sondern auch ihre individuellen Beschäftigten, die einem Zwang der Selbstoptimierung folgen, immer effizienter und produktiver arbeiten zu müssen, damit sie selbst im Unternehmen erfolgreich sind und sich das Unternehmen am Markt behaupten kann. Durch Investitionen in neue Technik und Arbeitsprozesse befördert das Unternehmen im Gegenzug auch die Produktivität der Beschäftigten, so dass alle an diesem Steigerungsprozess partizipieren (vgl. Hollstein/Rosa 2022: 71).

Aus Sicht der Konsumierenden könnte man diesen Zwang zur ständigen Steigerung positiv sehen, da er dazu führt, dass Güter und Dienstleistungen immer preisgünstiger in höherer Qualität bereitgestellt werden, was zu Wohlfahrtsgewinnen führen kann. Allerdings zeigt sich, dass aufgrund planetarer Grenzen dieser Steigerungsprozess sich nicht endlos fortsetzen lässt, sondern unerwünschte Effekte auftreten, die die menschlichen Lebensgrundlagen zerstören. Auch ist ein großer Teil der Konsumsteigerung nicht mehr besseren Gütern und Dienstleistungen zuzuschreiben, sondern basiert nur auf repräsentativen Konsum, der sich aus dem Wunsch ergibt, Distinktionsgewinne zu erzielen oder es anderen gleich zu tun. Diese Entwicklung wurde bereits von Thorstein Veblen, einem Zeitgenossen von Dewey, beschrieben (vgl. Veblen 1918 [1899]).

Ebenso ergeben sich unintendierte Folgen des Beschleunigungsdrucks auf Beschäftigte in Form von arbeitsbedingtem Stress, insbesondere Technostress,

Gesundheitsproblemen und Entgrenzungsproblematiken (im Sinne einer Vermischung von Arbeits- und Privatsphäre), auf die Unternehmen zunehmend reagieren müssen (vgl. Hollstein/Rosa 2022: 72–74 mit weiteren Verweisen). Da Menschen nicht nur Güter und Dienstleistungen konsumieren, sondern zugleich als biologische Lebewesen auf ökologischen Lebensgrundlagen und Ökodienstleistungen des Planeten angewiesen sind und in ihrer Rolle als Beschäftigte zunehmend durch den Beschleunigungsdruck mit gesundheitlichen Problemen konfrontiert sind, entstehen Dilemmata nicht nur auf der organisationalen Ebene, sondern auch auf der Ebene der Individuen. Darüber hinaus sind diese in ihrer Rolle als Bürgerinnen und Bürger mit wertbezogenen Forderungen von anderen und Ansprüchen an sich selbst konfrontiert, die sie ebenso wie die Organisationen in Dilemmata bringen, wenn die situationalen Handlungsmöglichkeiten nicht mit den Vorstellungen für ein gutes Leben in Einklang zu bringen sind – etwa weil es am Wohnort keinen passenden öffentlichen Nahverkehr gibt und man weiter ein ›Verbrenner-Auto‹ benutzen muss.

In Bezug auf die Demokratie ist festzuhalten, dass die meisten Menschen die Demokratie zwar weiterhin schätzen, sich aber trotzdem ›von der Politik allein gelassen‹ fühlen. »68 Prozent fühlen sich – auch angesichts aller Hilfsmaßnahmen – ›von der Politik in dieser Krise alleingelassen‹« (Krause/Gagné 2023: 16). Es fehlt ein Selbstwirksamkeitsgefühl, dass man selbst, die Politik oder die Gesellschaft die unterschiedlichen Probleme in den Griff bekommen könne. Eine tragende Säule der Demokratie, nämlich das Vertrauen in sie, erscheint somit wackelig.

In der Summe kann man mehrere Dilemmasituationen bzw. Probleme auf unterschiedlichen Ebenen festhalten:

- Der ökonomische Steigerungszwang von Unternehmen zerstört die ökologischen Lebensgrundlagen.
- Der Steigerungszwang im Unternehmen führt zu zunehmenden Stress und Gesundheitsproblemen für Beschäftigte.
- Wertbezogene Rahmenvorgaben (Sorgfaltspflichten) für Unternehmen erhöhen den Effizienzdruck.
- Extrinsische Kontrollmechanismen verdrängen intrinsische Motivationen der Organisationen.
- Individuen tragen durch gesteigerten Konsumismus zur Zerstörung der Lebensgrundlagen bei.
- Vorstellungen des guten Lebens und wahrgenommene Handlungsmöglichkeiten werden individuell nicht als zusammenpassend erfahren.
- Individuelle Selbstwirksamkeitserfahrungen fehlen und führen zu Frustration bezüglich der Demokratie.

Insgesamt finden sich Organisationen als Ganze sowie die in ihnen Beschäftigten in dilemmatischen Situationen, in denen unterschiedliche Anforderungen und Ansprüche in Bezug auf demokratische Werte nicht miteinander kompati-

bel erscheinen und auf diese Weise Handlungsmöglichkeiten als demokratische Akteure unklar sind. Vielfach verbleiben dann Organisationen wie Individuen bei gewohnten Routinen, die sich aber im Kontext des Steigerungszwangs als kontraproduktiv erweisen.

4. Pragmatistische Schlussfolgerungen für Unternehmen in Demokratien

Welche Schlussfolgerungen kann man nun aus den vorgenannten Überlegungen ziehen? Zunächst einmal muss festgehalten werden, dass es entsprechend der pragmatistischen Theorie keine einfache Lösung für alles gibt, sondern jeweils in konkreten Situationen die dort vorfindlichen Probleme wahrgenommen, artikuliert und kreative Handlungsanpassungen entwickelt werden müssen. Die folgenden Überlegungen sollen aber den Blick öffnen für eine veränderte Herangehensweise, damit Unternehmen und ihre Mitarbeitenden in Demokratien Handlungsfähigkeit entwickeln können.

Hierzu möchte ich in drei Schritten vorgehen: Zunächst werden die Erkenntnisse aus den Überlegungen zu Deweys Konzept der Demokratie als Lebensform auf systematische Punkte verdichtet (1). Dann werden die Dilemmata auf konkrete Handlungsebenen bezogen und entsprechend einsortiert (2) und schließlich sollen die systematischen pragmatistischen Erkenntnisse zu Empfehlungen für die jeweiligen Handlungsebenen weiterentwickelt werden (3).

(1) Wer sind die im Deweyschen Konzept relevanten *Akteure*? Für unsere Zwecke sollen drei Akteure unterschieden werden, nämlich erstens die Unternehmen als wichtige Assoziationen, in denen Menschen untereinander und mit Stakeholdern interagieren, zweitens die Individuen innerhalb dieser Organisationen und drittens der Staat als Repräsentant der Öffentlichkeit, die durch die Unternehmen indirekt betroffen ist. Alle drei Akteure werden von Dewey an unterschiedlichen Stellen angesprochen und haben jeweils eigene Handlungsoptionen. Alle handeln entsprechend eingeübter Routinen, haben aber die Möglichkeit, im Rahmen von problematischen Situationen Reflexionsprozesse anzustoßen, um eine kreative Handlungsanpassung vorzunehmen.

Welche sind die für die Demokratie wichtigen *Handlungsweisen*? An erster Stelle steht hier die Kommunikation, also das Teilen gemeinsamer Erfahrungen und der Beschreibungen der Situation in all ihren Facetten. Als nächstes gilt es einen gemeinsamen Sinn für die Situation – einen Gemeinsinn – und geteilte Zielvorstellungen zu entwickeln auf der Grundlage der wechselseitigen Anerkennung von unterschiedlichen Perspektiven und von Solidarität. Hier kommt die Begegnung mit anderen Perspektiven ins Spiel, die Veränderungsbereitschaft und Toleranz für Diversität erfordert und zugleich Lernprozesse und Bildung impliziert. Schließlich geht es darum, dass jeder und jede einen verantwortlichen Beitrag leisten und so partizipierend Selbstwirksamkeitserfahrungen machen kann.

Wie sollen diese Handlungsweisen gestaltet werden, damit Demokratie als Lebensform *gelingen* kann? Deweys Demokratiebegriff fordert inklusive Handlungsweisen, die alle Menschen in allen Assoziationen einbeziehen und keine Individuen ausschließen. Die Kommunikation soll umfassend sein, also sich nicht auf Einzelaspekte wie die Interessen reduzieren, sondern die Vielfalt menschlicher Erfahrungen in den jeweiligen Situationen, inklusive der damit verbundenen Interessen, Werte, Geschichten und Emotionen, einschließen. Statt einer immer weiter beschleunigten Handlungsweise wird von Dewey ruhige Beständigkeit gefordert, da demokratische Prozesse der Willensbildung und Entscheidungsfindung zeitaufwändig sind. Hartmut Rosa weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass es sich hierbei um einen »responsiven Prozess der abwägenden, argumentierenden und austauschenden Begegnung« (Rosa 2016: 376) handele. »Je pluralistischer aber die Gesellschaft wird, je weitläufiger ihre Interaktionsketten und je komplexer die zu verhandelnden Materien sind, umso zeitaufwändiger wird jener Prozess« (ebd.). Ruhige Beständigkeit impliziert also sich Zeit zu nehmen. Weiterhin betont Dewey die persönliche Interaktion. Für ihn waren Videokonferenzen und Online-Chats noch nicht vorstellbar, dennoch hat gerade die Corona-Pandemie gezeigt, dass trotz der Erleichterungen, die mit diesen technischen Hilfsmitteln möglich sind, sich die Qualität der Begegnung unterscheidet, wenn man tatsächlich persönlich miteinander interagiert und mit allen Sinnen aufeinander reagieren kann. Schließlich sollen die Handlungsweisen Gewohnheiten verändern, so dass neue Gewohnheiten entstehen, die der problematischen Situation besser angemessen sind. Veränderungsbereitschaft ist also eine notwendige Bedingung für eine gelingende Demokratie als Lebensform.

(2) Systematisiert man nun die oben beschriebenen Dilemmata, so kann man auch hier drei *Akteure* unterscheiden, nämlich die Unternehmen, die Individuen und den Staat, wobei alle einerseits unter den Zwängen der jeweiligen Situation stehen, die sich ihnen bietet (zum Beispiel wettbewerblicher Markt, begrenzte Ressourcen und planetare Grenzen für Unternehmen oder die menschliche Konstitution, eingeübte Gewohnheiten und Konsumpraktiken sowie Vorstellungen des guten Lebens für Individuen oder institutionelle Verfasstheit, geopolitische Rahmenbedingungen und Geschichte für den Staat, um nur einige zu nennen). Andererseits haben alle Akteure aufgrund der Kontingenz menschlichen Lebens kreative Handlungsspielräume, die sie nutzen können, um sich und/oder die Situation anzupassen.

Die *Handlungsbegrenzungen* und *Handlungsoptionen* beziehen sich bei den Unternehmen auf die Gestaltung der Produktionsprozesse in der Unternehmensorganisation einerseits und auf die Gestaltung der Rahmenbedingungen für diese andererseits, insbesondere durch Lobbyarbeit zur Gestaltung des Ordnungsrahmens für die Wirtschaft. Dabei wird von Ökonomen in der Regel davon ausgegangen, dass die Marktwirtschaft an sich moralisch gerechtfertigt sei, da sie durch Effizienzsteigerung zu Wohlfahrtsgewinnen führt (vgl. beispielhaft Homann 2015: 29f.). Entscheidend sei daher die Gestaltung eines Ordnungsrahmens, der negative

externe Effekte (z. B. bei Trittbrettfahrerverhalten, Gemeinschaftsgütern, Ausbeutung, Marktversagen, Marktmacht oder ungleicher Ausgangsverteilung) beseitigt oder korrigiert. Die Überlegung, dass der wettbewerblich induzierte Steigerungszwang an sich nicht eingeeht werden kann (im ökologischen Bereich etwa aufgrund von Rebound-Effekten, vgl. Hollstein/Rosa 2023: 713) und sich darum ab einer bestimmten Grenze die positiven Wirkungen des Wettbewerbs in das Gegenteil verkehren, wird in der Mainstream-Ökonomie nicht artikuliert.⁷ Dieses Dilemma wird daher in diesem wirtschaftswissenschaftlichen Kontext nicht erkannt.

Vielmehr kommt hier der Staat als weiterer Akteur ins Spiel, der für eine Rahmenordnung sorgen muss, die die beschriebenen negativen externen Effekte beseitigen kann. Der Staat⁸ hat als Handlungsoption die Gestaltung des Ordnungsrahmens durch die Schaffung von Gesetzen und Richtlinien, die das Handeln der Organisationen und Individuen beeinflussen. Dabei muss der Staat insbesondere die Interessen der am Markt schwächeren Akteure schützen, z. B. durch Arbeitsschutzgesetze, Kartellrecht, Umweltschutzrecht usw. Die Problematik, dass der Staat durch zunehmende Regulierungen zur Verschärfung der Probleme beiträgt und nur kosmetische Verbesserungen statt grundlegender Neuorientierungen erreicht, wird häufig durch die Steigerungszwänge im politischen Bereich (mehr Einfluss, mehr Stimmen, mehr Personal) verdeckt.

Die Individuen schließlich agieren als Konsumierende und Beschäftigte in diesem Umfeld und haben als Einzelne eine eher geringe Marktmacht. Diese kann durch die Schaffung neuer Assoziationen bzw. Stakeholder-Gruppen (z. B. Gewerkschaften, NGOs usw.) etwas vergrößert werden. Zugleich können die Individuen als Wählende die Politik beeinflussen, um bestimmte Rahmenordnungen gestalten zu lassen. Allerdings stellen sich auch hier die eingeübten Gewohnheiten des Konsumismus, das Streben nach Anerkennung durch Selbstoptimierung und die Trägheit als Hindernisse für kreative Handlungsanpassungen dar. Mangelnde Selbstwirksamkeitserfahrungen lassen darüber hinaus die Zuversicht schwinden, dass man selbst durch sein Handeln etwas bewirken könne.

(3) Welche Empfehlungen kann man nun aus der Perspektive einer pragmatischen Wirtschaftsethik für die Gestaltung der Demokratie als Lebensform für Unternehmen entwickeln?

Auf der Ebene der *Unternehmen* spielt bei der Gestaltung der Produktionsprozesse und der Aktivitäten zur Gestaltung des Ordnungsrahmens die Kommunikation eine entscheidende Rolle. Im Unternehmen müssen Kommunikationsmöglichkeiten gegeben werden durch entsprechend institutionalisierte Kommunikati-

7 Vielmehr wird in der Regel darauf vertraut, dass durch eine entsprechende Gestaltung des Marktes alle Probleme lösbar sind, etwa auch die Schaffung von Solidarität (vgl. Pies 2015).

8 Unter dem Begriff Staat wird hier nicht nur der Nationalstaat verstanden, sondern auch suprastaatliche Organisationen wie die EU.

onsformen (Mitarbeitergespräche, Beschwerdestellen, Mitarbeitermitbestimmung, Stakeholder-Dialoge usw.), die auf Problemanzeigen tatsächlich reagieren können und nicht nur auf dem Papier existieren. Dabei ist darauf zu achten, dass diese Kommunikationsformen inklusiv und umfassend sind im oben beschriebenen Sinn, so dass die internen wie externen Stakeholder mit ihren jeweiligen unterschiedlichen Perspektiven und Situationsbeschreibungen, ihrer Geschichte und ihren Befindlichkeiten Beachtung finden.

Ein weiterer Aspekt ist die Anerkennung dieser Perspektiven und die Erarbeitung einer gemeinsamen Zielsetzung (Gemeinsinn). Eine gemeinsame Vorstellung der zu erarbeitende Produkte und Dienstleistungen und der damit verbundenen Wertvorstellungen (Mission des Unternehmens) ist wichtig, um gemeinsames Handeln zu ermöglichen. Die Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven und Sichtweisen verschiedener Stakeholder führt dabei zu Veränderungsdruck. Die bewusste Einbeziehung von unterschiedlichen Perspektiven und die Öffnung für neue Sichtweisen ist notwendig, um kreative Handlungsanpassungen zu ermöglichen, die im gewohnten Handlungskontext nicht sichtbar waren.

Schließlich sollten Unternehmen darauf achten, allen Beschäftigten und Stakeholdern die Möglichkeit zu bieten, Selbstwirksamkeitserfahrungen zu machen. Eine solche partizipative Strategie kann neue Kreativitätspotentiale bieten. Der sogenannte *business case* solcher Maßnahmen sollte aber nicht die Voraussetzung für die Akzeptanz der Selbsttätigkeit der Beschäftigten sein, sondern kann höchstens ein unintendierter Nebenzweck sein. Für alle Kommunikationsweisen gilt, dass persönliche Interaktionen ermöglicht werden sollten, um beispielsweise in Teams die Bildung von gegenseitigem Vertrauen zu unterstützen. Dafür sind möglicherweise kommunikative Gewohnheiten zu verändern. Wie können deliberative Prozesse bezüglich der Zielsetzung des Unternehmens gestaltet werden, die dazu beitragen, die Zielsetzung des Unternehmens als einen wichtigen *corporate citizen* in der Gesellschaft zu schärfen? Wichtig ist hierbei, dass sich CSR nicht einfach in Hochglanzbroschüren erschöpft, sondern sich als eine gelebte Kommunikationskultur im Unternehmen etabliert.

Auf der Ebene der *Individuen* sollte deutlich gemacht werden, dass Strategien der Selbstoptimierung, der zunehmenden Verfügbarmachung und der immer stärkeren Kontrolle nicht zum Erfolg führen (vgl. Hollstein/Rosa 2022: 75). Krisensituationen sollten als Reflexionsanlässe genutzt werden, um kreative Handlungsanpassungen vorzunehmen unter der Perspektive: Was trägt diese Tätigkeit zum guten Leben bei? Was ist der Beitrag des Unternehmens zum Gemeinwohl? Welchen Anteil leistet der Einzelne dazu und wie wird dieser anerkannt und gewürdigt? Bestimmte Tugenden, die man als eingetübte ethische Gewohnheiten betrachten könnte, sind dabei hilfreich, wie etwa die der Vorsorge, der Resilienz und Fehlerfreundlichkeit, der Mäßigung, die der ständigen Steigerungslogik entgegenwirkt, sowie der Solidarität, die sich mit Empathie verbindet (vgl. ausführlicher hierzu Hollstein/Rosa 2022: 77f.). Selbstwirksamkeitserfahrungen als Teil von Resonanzverfahren sind ein wichtiger Bestandteil gelingender Tätigkeiten

in Unternehmen (zur Rolle von Resonanzerfahrungen in Arbeitskontexten vgl. Hollstein/Rosa 2023: 718–720). Insgesamt bleibt wichtig, dass bei allen Gestaltungsmöglichkeiten berücksichtigt wird, dass letztlich diese kreativen Handlungsanpassungen stets unverfügbar bleiben und immer wieder neu an der Realität erprobt werden müssen (vgl. Hollstein/Rosa 2022: 78f.).

Auf der Ebene des *Staates* schließlich sind Bedingungen zu schaffen, die Kommunikationsprozesse erleichtern, direkte Interaktionen in Betroffenengruppen ermöglichen und ihnen im Sinne des Subsidiaritätsprinzips die Autonomie über ihre Handlungsanpassungen überlassen. Gerade angesichts immer komplexer werdender Situationen ist die Einsicht wichtig, dass nicht alle Eventualitäten reguliert werden können, sondern den Individuen auf der Handlungsebene Spielräume eröffnet werden müssen, um selbständig ihre Angelegenheiten zu regeln. Der Staat muss dabei für einen gewissen Machtausgleich sorgen und für die indirekt Betroffenen die Stimme erheben, die sonst in den Kommunikationsprozessen überhört werden, wie die Natur, die Anwohnenden, die schwächere Marktseite usw. Dabei dürfte es schwierig sein, das richtige Maß zu finden – so dass auch hier immer wieder Erprobungen in der Realität erforderlich sein werden. Daher sind fehlerfreundliche Strukturen, Politiken der kleinen Schritte und resiliente Bedingungen hilfreich, um solche Erprobungen zu ermöglichen. Im Sinne der Ermöglichung von Selbstwirksamkeitserfahrungen sollte den Unternehmen wie den Individuen die Möglichkeit gegeben werden, eigene Initiativen zu verfolgen, sofern keinem Dritten geschadet wird. Auch der Staat sollte sich um eine Kommunikationskultur bemühen, die im lokalen Bereich die direkte Interaktion auf Augenhöhe ermöglicht und so den Bürgerinnen und Bürgern die Erfahrung vermitteln kann, dass sie an den Projekten des demokratischen Staates einen entscheidenden Beitrag leisten, der über den Wahlakt hinausgeht. Solche Erfahrungen stärken die Demokratie und tragen zu ihrer Weiterentwicklung bei.

Die Demokratie als Lebensform lebt von der Kommunikation, der Anerkennung gemeinsamer Ziele, der Akzeptanz und Wertschätzung unterschiedlicher Perspektiven und der geteilten Erfahrung aller einen verantwortungsvollen Beitrag zur Gesellschaft leisten zu können. Dass alle Menschen diese Erfahrungen machen können, dazu können Unternehmen als Orte, in denen viele Menschen zusammenkommen und gemeinsam handeln, einen entscheidenden Beitrag leisten.

Literaturverzeichnis

- Crutzen, P. J. (2002): Geology of Mankind: »The Anthropocene«, in: Nature, Vol. 415/No. 23. Link: <https://doi.org/10.1038/415023a> (zuletzt abgerufen am 13.03.2025).
- Dewey, J. (1993 [1916]): Demokratie und Erziehung. Eine Einleitung in die philosophische Pädagogik, aus dem Amerikanischen von Erich Hylla, hrsg. und mit einem Nachwort versehen von Jürgen Oelkers, Weinheim, Basel: Beltz.
- Dewey, J. (2001 [1927]): Die Öffentlichkeit und ihre Probleme, hrsg. und mit einem Nachwort versehen von Hans-Peter Krüger, Berlin, Wien: Philo.

- EU (2024): RICHTLINIE (EU) 2024/1760 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 13. Juni 2024 über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit und zur Änderung der Richtlinie (EU) 2019/1937 und der Verordnung (EU) 2023/2859. Link: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202401760 (zuletzt abgerufen am 13.03.2025).
- Festl, M. G. (2018): Einleitung, in: ders. (Hrsg.): Handbuch Pragmatismus, Stuttgart: J.B. Metzler, VII–XI.
- Hansen, D. T. (2017): Foreword, in: Waks, L. J./English, A. R. (Eds.): John Dewey's Democracy and Education. A Centennial Handbook, Cambridge: Cambridge University Press, XIX–XXII.
- Herweg, K./Tribelhorn, T./Lewis A. L./Providoli, I./Treichsel, L. I./Steinböck, C. (2021): Transdisciplinary Learning for Sustainable Development – Sharing Experience in Course and Curriculum Design, Bern: Centre for Development and Environment (CDE), University of Bern, with Bern Open Publishing (BOP).
- Hollstein, B. (2015): Die Resozialisierung der ökonomischen Rationalität mit Hilfe des neo-pragmatistischen Ansatzes von Hans Joas, in: Ökonomie und Gesellschaft, Marburg: Metropolis, Jahrbuch 26, Resozialisierung der ökonomischen Rationalität, 213–226.
- Hollstein, B. (2023a): Pragmatism, in: Rendtorff, J. D./Bonnafoos-Boucher, M. (Eds.): Encyclopedia of Stakeholder Management, Cheltenham: Edward Elgar, 273–278. Link: <https://doi.org/10.4337/9781800374249.ch58> (zuletzt abgerufen am 23.05.2025).
- Hollstein, B. (2023b): Woher kommen Werte für Führungskräfte? Eine pragmatistische Auseinandersetzung mit Karl Homann, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Jg. 24/H. 1, 99–114.
- Hollstein, B. (2024a): Nachhaltigkeit und Demokratie als Gegenstand der Hochschulbildung, in: Hafez, K./Frank, S./Hollstein, B./Kimmich D./Tänzer, S.: Demokratie, Transformation und Nachhaltigkeit, Berlin: Frank & Timme, 57–72.
- Hollstein, B. (2024b): The Economy and Democracy as a Way of Living: How to Create Democratic Attitudes within Economic Ethics, in: Festl, M. G. (Ed.): John Dewey and Contemporary Challenges to Democratic Education, New York: Routledge, 147–165.
- Hollstein, B./Rosa, H. (2022): Perspektive – Betriebliche Verantwortung und Unverfügbarkeit, in: Badura, B./Ducki, A./Meyer, M./Schröder, H. (Hrsg.): Fehlzeiten – Report 2022. Verantwortung und Gesundheit, Berlin: Springer, 69–81.
- Hollstein, B./Rosa, H. (2023): Social Acceleration: A Challenge for Companies? Insights for Business Ethics from Resonance Theory, in: Journal of Business Ethics, Vol. 188, 709–723. Link: <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05506-w> (zuletzt abgerufen am 23.05.2025).
- Homann, K. (2015): Ethik in der Wirtschaft – eine Frage der Ordnung und/oder der Moral? Freiburg i. Br.: Aktionskreis Freiburger Schule e. V. – Initiative für Ordnungspolitik. Link: https://www.eucken.de/app/uploads/sites/2/2018/03/Homann_2015_komplett_mr.pdf (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Joas, H. (1996 [1992]): Die Kreativität des Handelns, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Krause, L.-K./Gagné, J. (More in Common) (2023): Zukunft, Demokratie, Miteinander: Was die deutsche Gesellschaft nach einem Jahr Preiskrise umtreibt, Berlin: More in Common e. V. Link: <https://www.moreincommon.de/krisengesellschaft/> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Merkel, W. (2004): Embedded and Defective Democracy, in: Democratization, Vol. 11/No. 5, 33–58.
- Merkel, W. (2016): Krise der Demokratie? Anmerkungen zu einem schwierigen Begriff, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Jg. 66/H. 40–42, 4–11.
- Osterloh, M./Frey, B. S. (2000): Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms, in: Organizational Science, Vol. 11/No. 5, 538–550.

- Pies, I.* (2015): Solidarität unter Fremden – Zur moralischen Leistungsfähigkeit des Marktes, in: Pies, I. (Hrsg.): Der Markt und seine moralischen Grundlagen – Diskussionsmaterial zu einem Aufsatz von Jeff R. Clark und Dwight R. Lee, Freiburg i. Br., München: Verlag Karl Alber, 111–122.
- Rosa, H.* (2005): Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Rosa, H.* (2007): Modernisierung als soziale Beschleunigung – kontinuierliche Steuerungsdynamik und kulturelle Diskontinuität, in: Bonacker, T./Reckwitz, A. (Hrsg.): Kulturen der Moderne. Soziologische Perspektiven der Gegenwart, Frankfurt/Main: Campus, 140–173.
- Rosa, H.* (2013): Historischer Fortschritt oder leere Progression? Das Fortschreiten der Moderne als kulturelles Versprechen und als struktureller Zwang, in: Willems, U./Pollack, D./Basu, H./Gutmann, T./Spohn, U. (Hrsg.): Moderne und Religion. Kontroversen um Modernität und Säkularisierung, Bielefeld: transcript, 117–142.
- Rosa, H.* (2016): Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung, Berlin: Suhrkamp.
- Van Rahden, Till/Völz, J.* (2024): Horizonte der Demokratie: Eine Einleitung, in: dies. (Hrsg.): Horizonte der Demokratie. Offene Lebensformen nach Walt Whitman, Bielefeld: transcript, 7–26.
- Veblen, T.* (1918 [1899]): The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions, New York: B.W. Huebsch. Link: <https://oll.libertyfund.org/titles/veblen-the-theory-of-the-leisure-class-an-economic-study-of-institutions> (zuletzt abgerufen am 05.09.2025).
- Waks, L. J.* (2017): Introduction to Part I, in: Waks, L. J./English, A. R. (Eds.): John Dewey's Democracy and Education. A Centennial Handbook, Cambridge: Cambridge University Press, 5–14.
- Whitman, W.* (2005 [1871]): Demokratische Ausblicke. Übersetzt von Martin Nissen, Freiburg i. Br.: Derk Janßen.

Ist ›Haltung zeigen‹ immer gut?

Ordonomische Warnhinweise zur Gefährdung der Demokratie durch Diskursversagen

1. Einleitung

Aus der Perspektive des ordonomischen Forschungsprogramms (vgl. Pies 2009a; 2009b; 2022a; 2022b; 2025) lässt sich die im Titel aufgeworfene Frage mit einem klaren ›nein‹ beantworten, und zwar aus folgendem Grund: Das imperativische Einfordern von ›Haltung‹ ist mindestens *doppeldeutig* – und als moralisches Phänomen sogar *normativ ambivalent*. Zwei Fälle sind zu unterscheiden. Im ersten Fall ist die mit einer moralischen ›Haltung‹ verbundene Unnachgiebigkeit gesellschaftlich funktional und deshalb generell erwünscht, im zweiten Fall dysfunktional und sogar moralisch bedenklich. Einerseits löst ›Haltung‹ ein Problem, andererseits erschwert ›Haltung‹ eine Problemlösung. Es kommt also auf den Kontext an.

(1) Im Kontext der Sozialisierung eines Individuums gehört es zur Charakterbildung, eine moralische Haltung *einzunehmen*, sie zur *Gewohnheit* werden zu lassen und so schließlich Haltung *anzunehmen*. Hier geht es um ein Zusammenspiel von Norminternalisierung und Willenskraft, bei dem eingeübt wird, Versuchungen zu widerstehen und das eigene Handeln mit stärkerer Langfristorientierung und mit ausgeprägterer sozialer Rücksichtnahme auszurichten – mit einem geschärften Blick für die *intertemporalen* und *interpersonalen* Auswirkungen und Rückwirkungen, mit denen man innerhalb der eigenen Moralgemeinschaft klugerweise rechnen sollte. In diesem Kontext heißt ›Haltung‹, sich eine moralische Einstellung durch aktiv antrainierte Routinen zur zweiten Natur werden zu lassen, also Laster zu meiden und Tugenden zu erwerben, auf die sich andere verlassen können, weil sie für das Individuum zum Selbstverständnis als moralisches Subjekt gehören und mithin für die eigene Identität als Person konstitutiv geworden sind. In diesem Kontext erscheint ›Haltung‹ als ein wertvolles Gut, das man sich mühsam, aber mit Aussicht auf Ertrag erarbeitet, indem man einen Bildungsprozess durchläuft, der damit beginnt, von anderen erzogen zu werden, und der damit endet, sich schließlich selbst zu erziehen und erwachsen zu werden. Wer dann als Erwachsener ›Haltung zeigt‹, hilft den jüngeren, allererst noch zu sozialisierenden Mitgliedern der Moralgemeinschaft bei *ihrem* Charakteraufbau, indem er sie auf Regelverstöße *hinweist* und für Regelverstöße *zurechtweist*, also *Gründe* und *Anreize* in Anschlag bringt, die die Moralpraxis der Gemeinschaft stabilisieren und tradieren.

(2) Im Kontext des gesellschaftlichen Zusammenlebens moralischer Gemeinschaften (Plural!) nimmt ›Haltung zeigen‹ hingegen eine ganz andere Bedeutung

an. Hier geht es nicht länger darum, in der Auseinandersetzung mit der *eigenen* Moralgemeinschaft erwachsen zu *werden* oder anderen Mitgliedern der eigenen Gemeinschaft beim moralischen Erwachsenwerden zu *helfen*, sondern vielmehr darum, als bereits *Erwachsener* die Auseinandersetzung mit *anderen* Moralgemeinschaften zu führen, die ebenfalls aus bereits erwachsenen Personen mit einer individuell je eigenen moralischen Haltung bestehen. Wer hier ›Haltung zeigt‹, fordert damit (auch) eine Normbefolgung ein, die unterstellt, dass die *eigenen* Normen für *andere* Geltung haben sollten. Das ist in zweierlei Hinsicht problematisch.

Erstens wird durch ›moral grandstanding‹ (vgl. Tosi/Warmke 2016; vgl. auch ebd. 2020) den Mitgliedern der In-Group signalisiert, dass hier eine Frage von Gut und Böse verhandelt wird, die zur Parteinahme und schließlich zum Freund-Feind-Denken einlädt. Das löst in der eigenen Gruppe soziale Dynamiken aus, durch die man an Status gewinnen kann, indem man die In-Group verteidigt und die Out-Group(s) angreift. Zweitens wird Mitgliedern der Out-Group(s) mitgeteilt, dass ihre Gemeinschaftsnormen nicht anerkannt werden. Hier wird *Intoleranz* signalisiert. Das erzeugt nicht nur Streit, sondern setzt in den anderen Moralgemeinschaften die gleiche Freund-Feind-Logik in Gang, derzufolge Angriff die beste Verteidigung ist. Beides zusammen verändert grundlegend den Diskurs. Anstatt *miteinander* zu kommunizieren und eine Verständigung anzustreben, welche Regeln sinnvollerweise zur Anwendung kommen sollten und mithin Geltung beanspruchen dürfen, redet man lieber *übereinander* – und häufig auch *aneinander vorbei*. Man wendet sich nicht mehr mit *Überzeugungsargumenten* an die *Out-Group*, sondern mit reinen *Bekundungsargumenten* an die *In-Group*.

In diesem Kontext kommt ›Haltung zeigen‹ der Einstellung gleich, möglichst unnachgiebig zu erscheinen, jedes Verständnis bereits als Zugeständnis zu diskreditieren und ja keine Kompromisse zuzulassen, weil jede noch so kleine Konzession als prinzipieller Verrat der eigenen Werte und letztlich als Preisgabe moralischer Identität aufgefasst wird. So betrachtet läuft ›Haltung zeigen‹ darauf hinaus, den Prozess diskursiver Konfliktlösung im Modus moralischer Borniertheit schwerwiegend zu behindern und sogar ganz außer Kraft zu setzen.

(3) In der Literatur ist diese Kontext-Differenzierung – und mithin die normative Ambivalenz einer moralischen ›Haltung‹ – am klarsten von Joshua Greene ausgearbeitet worden (vgl. Greene 2013 sowie die kritische Weiterentwicklung bei Pies 2022c; 2024). Er benennt den ersten Problemkontext als ›ME versus US‹ und den zweiten Problemkontext als ›US versus THEM‹. Im ersten Problemkontext erweist sich ›Haltung‹ als funktional, weil sie hilft, die Kooperation innerhalb einer Moralgemeinschaft zu fördern, indem sie Konflikte löst, weil sie zur Einhaltung unstrittiger Regeln anhält. Wir haben es hier mit einer aufgeklärten und erwünschten Unnachgiebigkeit zu tun. Im zweiten Problemkontext erweist sich ›Haltung‹ als dysfunktional, weil sie die Kooperation zwischen Moralgemeinschaften erschwert: Sie verschärft Konflikte, weil sie ausgerechnet dort Regelkonformität einfordert, wo grundsätzlich strittig ist, *welche* Regeln Geltung beanspru-

chen dürfen. Wir haben es hier mit einer unaufgeklärten und unerwünschten Unnachgiebigkeit zu tun, die als Hindernis im Wege steht, wo es darum geht, zur Konfliktlösung geeignete Regeln zu finden – und notfalls zu *erfinden*.

Man kann es auch so ausdrücken: Im ersten Problemkontext (ME versus US) emergiert ›Haltung‹ in einem Prozess moralgemeinschaftlicher Regelbefolungspraxis. Dagegen ist normativ nichts einzuwenden. Ganz im Gegenteil! Wir haben es hier mit einem zwar kultivierungswürdigen, aber prinzipiell begrüßenswerten Moralphänomen zu tun. Im zweiten Problemkontext (US versus THEM) verhält es sich jedoch grundlegend anders, und zwar aufgrund eines moralischen (Selbst-)Missverständnisses: Das hier zu lösende Problem besteht nicht darin, angesichts eines bereits bestehenden Regelkonsenses für *Normbefolgung* zu sorgen, sondern vielmehr darin, angesichts eines noch *nicht* bestehenden Regelkonsenses eine geeignete *Normfindung* zu organisieren. Werden diese beiden Probleme miteinander verwechselt, entsteht eine *Moralkonfusion*, in deren Folge die ursprüngliche Tugendhaftigkeit von ›Haltung zeigen‹ zur Lasterhaftigkeit mutiert. Anders formuliert: Man begeht einen Kategorienfehler, also einen intellektuellen *Denkfehler*, wenn man nicht merkt, dass der gemeinschaftsintern *funktionale* Argumentationsmodus, *Normbefolgung* einzufordern, genau dort *dysfunktional* wird, wo es eigentlich darum geht, gemeinschaftsextern – also *zwischen*gemeinschaftlich und insofern *gesellschafts*intern – *Normfindung* zu betreiben. Als These zugespitzt: ›Haltung zeigen‹ *entschärft* gemeinschaftsinterne Konfliktlagen und *verschärft* zugleich *gesellschafts*interne Konfliktlagen, sofern die strikt zu unterscheidenden Moralprobleme der *Normbefolgung* und der *Normfindung* kategorial verwechselt werden.

(4) Im Folgenden gilt es, diese These weiter zu entfalten. Insbesondere soll – als *inhaltliche Take-Home-Message* – deutlich werden, dass die hier identifizierte *Moralkonfusion* zu einem *Diskursversagen* beiträgt, das sich als *Achillesferse der Demokratie* erweisen könnte. Deutlich werden soll zudem, dass aus dieser Diagnose auch eine Therapie gefolgert werden kann. Insgesamt geht es darum, die ordonomische Vorgehensweise – das aufeinander abgestimmte Zusammenspiel von Problemstellung, Problembearbeitung und Problemlösung – vor Augen zu führen. Damit lässt sich die *methodische Take-Home-Message* dieses Beitrags vorab wie folgt formulieren: Ethik muss auf analytische Distanz zu ihrem Forschungsgegenstand gehen, um sich zu befähigen, die Moral im Namen der Moral kritisieren und korrigieren zu können.

Die methodischen und inhaltlichen Thesen hängen wie folgt zusammen: Moralkonfusion kann dazu führen, dass ein moralisches Phänomen wie der ›gute Wille‹, ›Haltung zu zeigen‹, einer Verwirklichung moralischer Anliegen im Wege steht und deshalb ethischer (= moraltheoretischer) Aufklärung bedarf, wenn moralischer Fortschritt möglich sein soll. In diesem Sinne versteht sich die Ordonomik als Theorie für die Praxis.

(5) Die nun folgende Argumentation gliedert sich gedanklich in drei Schritte. Im ersten Schritt (Abschnitt 2) wird eine empirische Bestandsaufnahme zum Diskurs-

versagen erhoben. Im Sinne einer Anamnese wird dokumentiert, dass wichtige politische Debatten in westlichen Gesellschaften durch das Phänomen *affektiver Polarisierung* gekennzeichnet sind, was ihre Leistungsfähigkeit stark beeinträchtigt. Im zweiten Schritt (Abschnitt 3) wird eine theoretische Erklärung hierfür geliefert. Im Sinne einer Diagnose wird erläutert, dass die affektive Polarisierung auf eine *Moralisierung* politischer Diskurse zurückzuführen ist und dass es *strukturelle Gründe* gibt, die eine solche Moralisierung begünstigen und vorantreiben. Im dritten Schritt (Abschnitt 4) werden praktische Reformvorschläge zur Diskussion gestellt, wie man der Tendenz zum Diskursversagen wirksam begegnen könnte. Im Sinne einer Therapie werden Überlegungen entwickelt, was individuell und kollektiv getan werden kann, um die *epistemische Leistungsfähigkeit* der demokratischen Öffentlichkeit (wieder) zu steigern.

2. Anamnese: Zur Polarisierung politischer Diskurse

In diesem Abschnitt werden einige empirische Befunde zur Polarisierung politischer Diskurse dokumentiert.

(1) Das Edelman Trust Barometer 2023 führt vier Faktoren an, die als Treiber gesellschaftlicher Polarisierung gelten: (a) wirtschaftliche Abstiegsängste, (b) die Erosion institutionellen Vertrauens (in die Regierung, die Unternehmen, die zivilgesellschaftlichen Organisationen und in die Medien), (c) gravierende Wahrnehmungsunterschiede zwischen Arm und Reich im Hinblick auf die Vertrauenswürdigkeit ihrer Umwelt sowie (d) die mediale Fragmentierung der Öffentlichkeit (vgl. Edelman 2023a: 4).

Zu (a): Im Deutschland-Report des Edelman Trust Barometers 2023 wird ausgewiesen, dass nur 15 Prozent der Deutschen glauben, dass es ihnen und ihrer Familie in fünf Jahren wirtschaftlich besser gehen wird. 2022 waren es noch 22 Prozent (vgl. Edelman 2023b: 5). Man sieht: Der wirtschaftliche Pessimismus ist ausgeprägt.

Zu (b): Ferner wird in Deutschland keiner Institution mehr vertraut. Die Unternehmen lagen 2023 mit 50 von 100 möglichen Punkten gerade im neutralen Bereich. Misstraut wird der Regierung (47 Punkte), den Medien (47 Punkte) und den zivilgesellschaftlichen Organisationen (41 Punkte) (vgl. ebd.: 7). Hohe Vertrauenswerte hingegen genießen in Deutschland Nachbarn (63 Punkte), Kollegen am Arbeitsplatz (71 Punkte) und Wissenschaftler (71 Punkte) (vgl. ebd.: 10).

Zu (c): Die oberen 25 Prozent der Einkommensbezieher in Deutschland haben ein größeres Vertrauen in die institutionelle Umwelt (in die Regierung, die Unternehmen, die zivilgesellschaftlichen Organisationen und in die Medien) als die unteren 25 Prozent. Die Vertrauenswerte der ersten Gruppe liegen bei 60 Punkten, die der zweiten Gruppe bei 42 Punkten (vgl. ebd.: 11).

Zu (d): Im Deutschland des Jahres 2023 halten 41 Prozent der Bevölkerung die Regierung für eine Quelle falscher oder irreführender Informationen. Demge-

genüber stufen 44 Prozent die Regierung als eine vertrauenswürdige Informationsquelle ein. Die entsprechenden Zahlen lauten für die Unternehmen 33 Prozent und 40 Prozent, für die Medien 40 Prozent und 46 Prozent sowie für die zivilgesellschaftlichen Organisationen 30 Prozent und 45 Prozent (vgl. ebd.: 9).

(2) Im globalen Kontext fragt das Edelman Trust Barometer 2023 die Bevölkerung, ob sie ihr Land als stark gespalten einstuft und ob sie die gesellschaftlichen Gräben für nur schwer überbrückbar hält. In der Kombination dieser beiden Dimensionen werden insgesamt sechs Staaten ausgemacht, die als stark polarisiert gelten. Das mit Abstand am stärksten polarisierte Land ist Argentinien. Ebenfalls in die Spitzengruppe gehören Kolumbien, die USA, Südafrika, Spanien und Schweden. Gemäß dieser Kategorisierung liegt Deutschland 2023 in der Gefahrenzone starker Polarisierung, gemeinsam mit den europäischen Nachbarn Italien und Frankreich, dem Vereinigten Königreich und den Niederlanden. Abbildung 1 gibt einen Gesamtüberblick.

(3) In der Politikwissenschaft arbeitet man verstärkt mit dem Konzept ›affektiver Polarisierung‹. Damit ist gemeint, dass sich die Anhänger unterschiedlicher politischer Positionen und Parteien mit Achtungsentzug und sogar aktiver Missachtung bis hin zur Verachtung begegnen. Auf thematische Meinungsverschiedenheiten reagiert man dann gegenüber der Gegenseite nicht nur mit inhaltlicher Ablehnung, sondern auch mit persönlicher Abwertung, mit emotionaler Antipathie. So werden aus Andersdenkenden politische Feinde, die nicht mehr darauf bedacht sind, eine sachliche Auseinandersetzung zu führen, sondern stattdessen Identitätskonflikte auszutragen.

Mittlerweile liegt eine umfangreiche Studie vor, die Deutschland und die europäischen Nachbarn im Hinblick auf affektive Polarisierung untersucht hat (vgl. Herold et al. 2023). Die Datenerhebung erfolgte im Herbst 2022. Befragt wurden 20.000 Menschen in Deutschland sowie in neun weiteren EU-Mitgliedsstaaten. Folgende Befunde sind hier von besonderem Interesse:

- »Im Querschnitt aller untersuchten Themenfelder weist Italien das höchste Maß an affektiver Polarisierung in Europa auf, mit deutlichem Abstand vor Griechenland und Ungarn. Befragte aus den Niederlanden und Tschechien zeigen sich im Gegensatz dazu am wenigsten polarisiert. Deutschland befindet sich im Mittelfeld« (ebd.: 6).
- Europaweit sind die am stärksten polarisierenden Themen der Klimawandel und die Zuwanderung (vgl. ebd.).

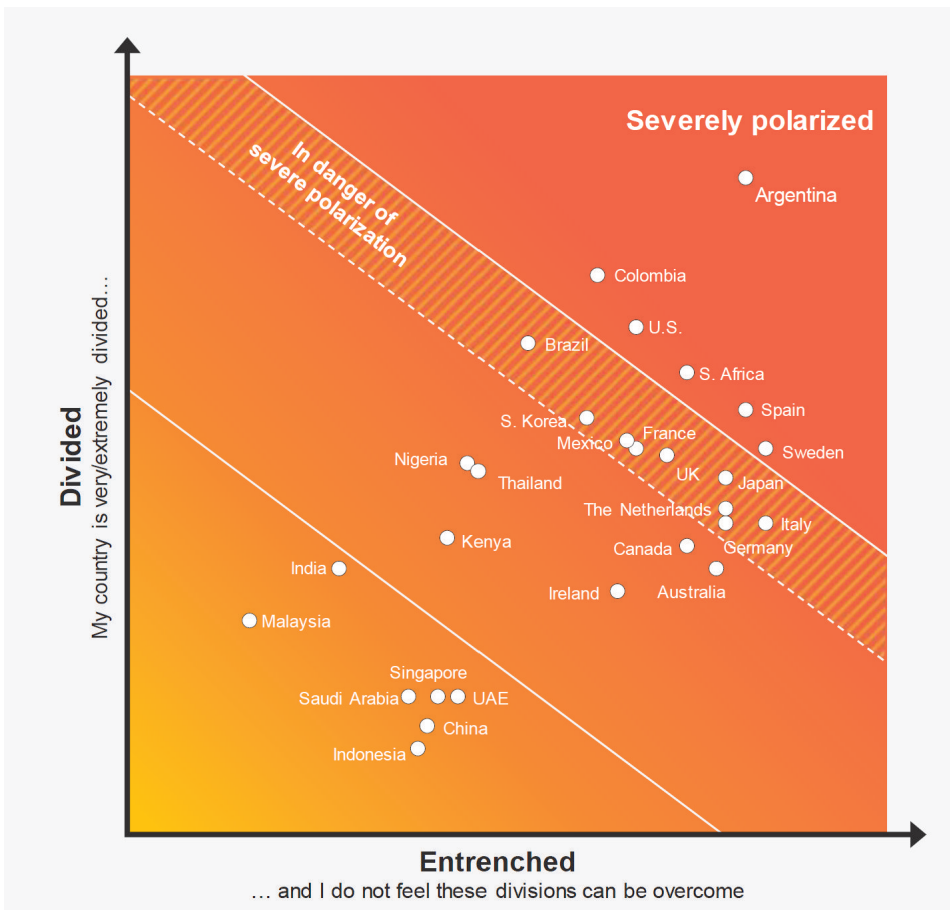


Abbildung 1: Deutschland in der Gefahrenzone gravierender Polarisierung
(Quelle: Edelman 2023a: 15)

- Europaweit gilt: »Wer ... eher progressive, auf politische Veränderung abzielende Positionen vertritt, tendiert im Schnitt deutlich stärker dazu, ähnliche Positionen sehr positiv, abweichende hingegen sehr negativ zu bewerten. Personen hingegen, die eher konservative Ansichten teilen oder sich in der politischen Mitte verorten, zeigen sich weniger stark polarisiert« (Herold et al. 2023: 6).
- Speziell für Deutschland gilt: »Wählerinnen und Wähler von AfD und Grünen weisen in Deutschland das höchste Maß an Polarisierung auf, tendieren also am stärksten dazu, Personen mit abweichenden Meinungen negativ zu bewerten« (ebd.: 10).

(4) Auf die Frage: »Haben Sie das Gefühl, dass man heute in Deutschland seine politische Meinung frei sagen kann, oder ist es besser, vorsichtig zu sein?« (Petersen/Schmidt 2023: 18), gaben im November 2022 in einer repräsentativen Umfrage für Deutschland 40 Prozent der Befragten an, sie hätten das Gefühl, frei reden zu können. Demgegenüber antworteten 44 Prozent, es sei besser, vorsichtig zu sein (vgl. hierzu Abbildung 2).

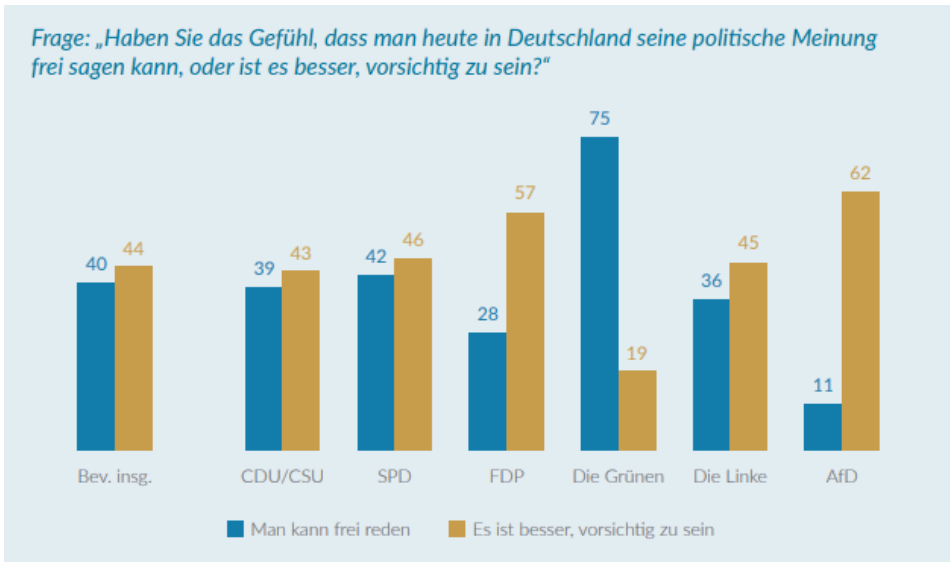


Abbildung 2: Politische Meinungsfreiheit wird im Parteienspektrum unterschiedlich wahrgenommen (Quelle: Petersen/Schmidt 2023: 19)

Interessanterweise ist das Gefühl subjektiver Meinungsfreiheit im Parteienspektrum sehr unterschiedlich verteilt. Hier gibt es eine deutliche Asymmetrie zwischen links und rechts, genauer: zwischen den Anhängern der Grünen (frei 75 %, vorsichtig 19 %) und den Anhängern der AfD (frei 11 %, vorsichtig 62 %).

Abbildung 3 gibt einen Überblick, wie sich das Klima der Meinungsfreiheit in Deutschland seit 1990 entwickelt hat.

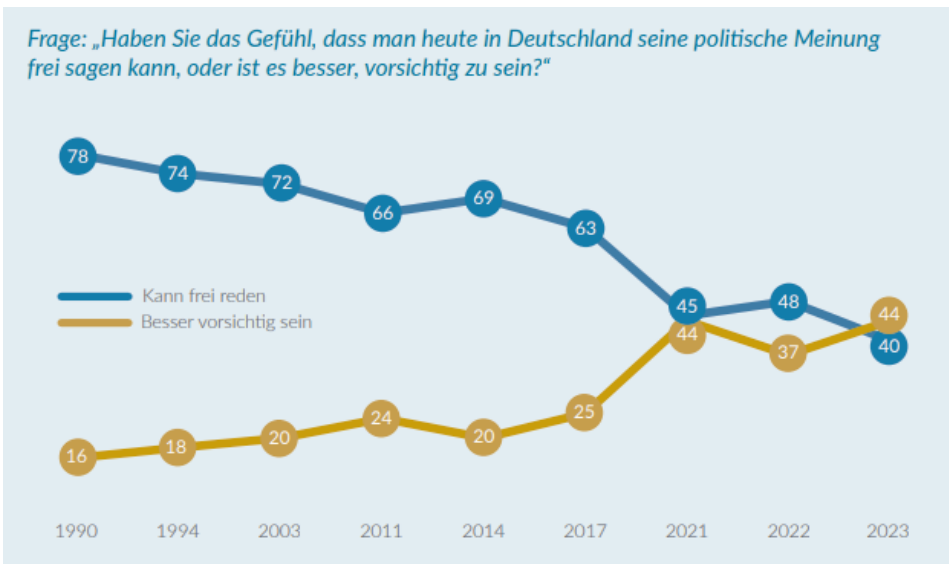


Abbildung 3: Zum Klima der Meinungsfreiheit in Deutschland, 1990-2023
(Quelle: Petersen/Schmidt 2023: 73)

(5) Die Politikwissenschaftler Somer und McCoy sprechen von ›böartiger Polarisierung‹, wenn sie demokratiegefährdende Ausmaße annimmt. Aus ihrer Sicht liegt ›pernicious polarization‹ vor, wenn

»political polarization (...) divides electorates into mutually antagonistic ›us‹ vs. ›them‹ camps and collapses normal cross-cutting interests and identities into two mutually exclusive identities. It has a high potential to extend into social relations, whereby political identity becomes a social identity, and it takes on characteristics of political tribalism in which members of each camp feel loyalty and sympathy toward their own political group and distrust and antipathy toward the other. In the extreme, each camp comes to view the other as an existential threat to the nation or their way of life. This type of polarization severely undermines the capacity of democracies to survive« (Somer/McCoy 2019: 8f.).

Dieses Zitat führt vor Augen, wie demokratiegefährdend Extremformen affektiver Polarisierung sein können. Es zeigt aber auch, wie eng der Zusammenhang ist zwischen *affektiver* Polarisierung einerseits und einer *Moralisierung* politischer Themen andererseits. Moralisierung befeuert eine tribalistische Eskalationslogik und lädt zum Freund-Feind-Denken ein. Damit stellt sich die Frage, was diese Tendenz zur Moralisierung politischer Themen auslöst. Mögliche Antworten werden im nächsten Abschnitt diskutiert. Somit wechselt die Argumentation von der Anamnese zur Diagnose.

3. Diagnose: Moralisierung als Treiber der Polarisierung

(1) Für die USA liegen Daten vor, die darauf schließen lassen, dass die affektive Polarisierung ganz wesentlich durch (un-)soziale Medien vorangetrieben wird. So ist beispielsweise bekannt, dass auf der Internetplattform ›X‹ (vormals ›Twitter‹) die politisch extremen User sehr viel stärker aktiv sind und Tweets absetzen als der politisch moderate Bevölkerungsdurchschnitt. Hierzu liest man bei Robertson et al. (2024: 4f.):

»[A] recent analysis found that 97 % of political posts from Twitter/X came from just 10 % of the most active users on social media, meaning that about 90 % of the population's political opinions are being represented by less than 3 % of tweets online (...) This is a marked difference from offline polling data showing that most people are ideologically moderate, uninterested in politics, and avoid political discussions when they are able (...) This renders moderate opinions effectively invisible on social media, leaving the most extreme perspectives most visible for users«.

Abbildung 4 visualisiert diesen Sachverhalt.

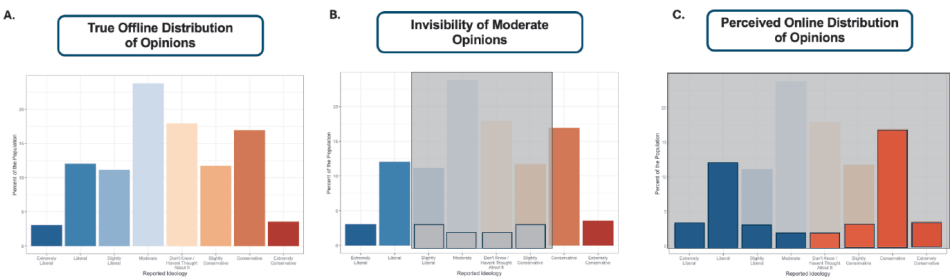


Abbildung 4: Die Unsichtbarkeit moderater Meinungen verändert die Wahrnehmung des Politikspektrums (Quelle: Robertson et al. 2024: 5)

- Im linken Panel abgebildet ist der wahre Sachverhalt: Im politischen Meinungsspektrum der USA sind die Bürger nahezu normalverteilt, ähnlich einer Gaußschen Glockenkurve: Die überwiegende Mehrheit befindet sich im mittleren Spektrum. Die Ränder links und rechts sind dünn besetzt.
- Im mittleren Panel ist dargestellt, wie die Plattform ›X‹ bzw. ›Twitter‹ das mittlere Spektrum weitgehend ausblendet, weil moderate Tweets kaum vorkommen und die bei weitem überwiegende Mehrheit politischer Tweets von relativ wenig Usern abgesetzt wird, die an den extremen Rändern verortet sind.
- Im rechten Panel ist dargestellt, wie dies die Wahrnehmung des Meinungsspektrums verändert: Anstatt der Gaußschen Normalverteilung entsteht der Eindruck einer bipolaren Verteilung mit zwei stark besetzten Rändern links und rechts und einer ausgehöhnten Mitte. Im Abgleich mit der Realität ist das durch die (un-)sozialen Medien gezeichnete Bild also stark verzerrt.

Vor diesem Hintergrund gelangen die Autoren zu folgender Einschätzung:

»Considering that online discourse is dominated by the most extreme people, it is not surprising that negativity, intergroup hostility, and polarization are strikingly prevalent online—often exceeding exposure to similar content in the real world and all other forms of media (...) The most widely shared content on Twitter/X and Facebook is moralized content, such as expressions of outrage and hostility towards political outgroups« (Robertson et al. 2024: 6).

Die Autoren gehen in ihrer Analyse aber noch weiter. Sie dokumentieren, dass viele Internet-User mit den (un-)sozialen Medien durchaus unzufrieden sind und sich eigentlich wünschen würden, dass Form und Inhalt moderater wären. Die meisten präferieren eine weniger emotionale und stattdessen stärker sachliche, faktenorientierte Auseinandersetzung: »While most users acknowledge that negative and extreme content is most prevalent online, the majority of users say they would prefer more positive and nuanced content« (ebd.: 7).

Damit werfen die Autoren die Frage auf, wie es zu erklären ist, dass die (un-)sozialen Medien die explizit geäußerten Wünsche der Nachfrager so schlecht bedienen. Und auf diese Frage geben sie zwei Antworten, die sich wechselseitig ergänzen.

- Ihre erste Antwort verweist auf die Besonderheiten medialer Geschäftsmodelle in der internetbasierten Aufmerksamkeitsökonomie. Hierzu liest man: »Social media operates in an attention economy, where design features and algorithms are designed to elicit as much engagement as possible (...) Platforms then sell ad space to companies based on indices of attention. As such, there is a strong incentive for users to create content that maximizes engagement – rather than content that reflects reality. And, given that those who are the most active on social media are also the most extreme (...), this creates a perverse incentive structure to reward surprising, negative, extreme or divisive content« (ebd.: 8).
- Ihre zweite Antwort verweist auf die besondere Anreizsituation zugunsten moralischer Stigmatisierung in den sozialen Netzwerken der Internetplattformen. Hierzu liest man: »[N]uanced or moderate posts often risk hostility from more extreme ingroup and outgroup members, especially since such hostility has no cost for the aggressor due to the social distance the online environment affords« (ebd.).

(2) Aus ordonomischer Sicht sind dies signifikante Hinweise auf das Vorliegen eines *sozialen Dilemmas*, also auf eine Situation *rationaler Ineffizienz*, mit deren Ergebnis *alle* unzufrieden sind, und zwar gerade auch diejenigen, die mit ihren Handlungen das beklagenswerte Ergebnis aktiv herbeiführen.

Die *Logik der kollektiven Selbstschädigung*, die sich hier situativ entfaltet, kann man recht anschaulich mit dem Modell eines N-Personen-Gefangenendilemmas einfangen (vgl. hierzu Abbildung 5).

Abgebildet ist die typische Anreizsituation eines politisch aktiven Internet-Users A, der unter Konkurrenzdruck steht. Der Gegenspieler R repräsentiert den Rest

der Gruppe aller politisch aktiven Internet-User. Sie alle stehen vor der Wahl, ihre Posts moderat oder krawallig zu gestalten. Mithin sind vier Ergebniskonstellationen zu unterscheiden. Die Zahlen in den vier Quadranten entsprechen den ordinalen Nutzenwerten von A (mit $4 > 3 > 2 > 1$).

- Quadrant IV ist für A der *worst case* (Payoff 1): In der medialen Aufmerksamkeitsökonomie erleidet er gravierende Wettbewerbsnachteile, wenn er sich moderat verhält und seine Konkurrenten mit krawalligen Posts das Geschäft machen.
- Quadrant II ist für A der *best case* (Payoff 4): Wenn sich die Konkurrenten moderat zurückhalten, kann er mit krawalligen Posts einen Wettbewerbsvorteil ausspielen und das Geschäft machen.
- Die Quadranten I und III sind durch symmetrische Strategiekombinationen gekennzeichnet. Folglich gibt es hier keine wettbewerblichen Vorteile oder Nachteile. Insofern ist es plausibel, davon auszugehen, dass A lieber in einer Welt sachlicher Kommunikation (Quadrant I, Payoff 3) als in einer Welt entfesselter Wut- und Hass-Kommunikation (Quadrant III, Payoff 2) leben möchte.

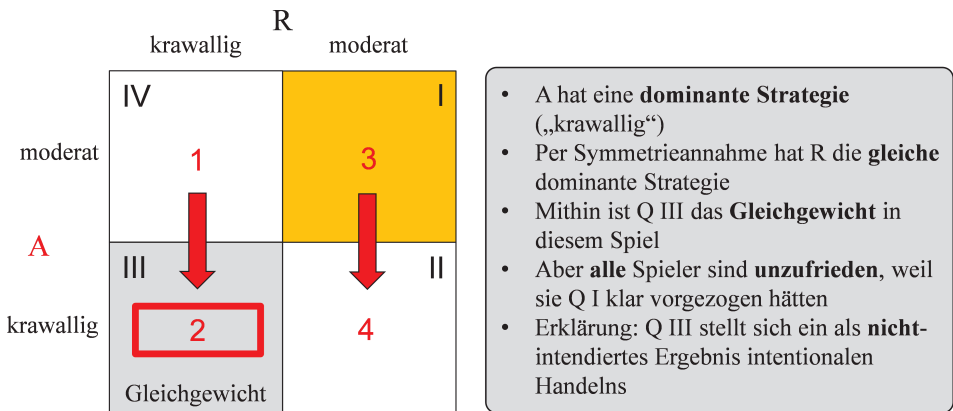


Abbildung 5: Die ordonomische Situationsdiagnose mit Hilfe des Gefangenendilemmas (Quelle: eigene Darstellung)

Mit dieser Modellierung verbinden sich mehrere Pointen:

- Die erste Pointe besteht darin, dass hier – anreizbedingt – eine *kollektive Selbstschädigung* stattfindet. Technisch ausgedrückt, liegt ein pareto-inferiores Nash-Gleichgewicht vor. Das bedeutet: Rationale Akteure sind nicht in der Lage, ein gemeinsames Ziel wechselseitiger Besserstellung wirksam zu verfolgen.

- Die zweite Pointe besteht darin, mit diesem Modell den verschiedensten Varianten der allseits beliebten *Verschwörungstheorien* entgegenzutreten. Der Missstand, den es zu beklagen gilt, wird nicht absichtlich herbeigeführt, sondern *unabsichtlich*. Wir haben es mit einer *systemischen* Verursachung zu tun. Moralisch gesprochen, ist für den Missstand kein einzelner Akteur individuell verantwortlich (zu machen). Das Problem liegt nicht auf der Ebene individueller *Intentionen*, sondern auf der Ebene gesellschaftlicher *Institutionen*. Hier greift die klassische Formulierung ordonomischer Ethik: »*Unter Wettbewerbsbedingungen avanciert die institutionelle Rahmenordnung zum systematischen Ort der Moral*« (Homann/Pies 2000: 336, H. i. O.).
- Eine dritte Pointe besteht darin, dass sich die Anbieter politischer Tweets in einem sozialen Dilemma befinden, das letztlich durch die *Nachfrager* verursacht wird. Diese Problemkonstellation ist übrigens in der Unternehmensethik generell anzutreffen: Der Ruf nach Unternehmensverantwortung wird immer dort laut, wo Konsumenten freiwillig nicht bereit sind, öffentliche Güter zu finanzieren oder externe Effekte zu internalisieren. Insofern kann man die hier gestellte Diagnose vervollständigen, indem man ein soziales Dilemma modelliert, in dem die Nachfrager je individuell vor der Wahl stehen, krawallige Posts zu konsumieren oder lieber Abstand davon zu nehmen. Aber auch hier gilt: Für das beklagenswerte Ergebnis ist kein einzelner Akteur individuell verantwortlich (zu machen).

(3) Die ordonomische Diagnose des Problems lässt sich durch eine zusätzliche Reflexion noch weiter vertiefen. Diese Reflexion betrifft die diskursive Dynamik politischer Eskalation. Wenn man den aktuellen Status quo genealogisch verstehen will, sind die folgenden Überlegungen hilfreich, die hier in vier Schritten entwickelt werden sollen.

Erster Schritt: In hitzig geführten Moraldebatten lässt sich ein Phänomen beobachten, für das aus ordonomischer Sicht die Bezeichnung ›Monstrositäts-Imagination‹ vorgeschlagen wird. Der Sache nach handelt es sich um eine diametrale Umkehrung des ›charity principle‹: Der Gegenseite werden nicht gute Absichten unterstellt, sondern ganz im Gegenteil schlechte Absichten und sogar die denkbar *schlechtesten* Absichten, so als habe man es mit reiner Böswilligkeit zu tun. ›Monstrositäts-Imagination‹ liegt beispielsweise vor, wenn der renommierte Virologe Christian Drosten (2022) die Argumente ebenfalls renommierter Wissenschaftler als ›Corona-Relativismus‹ und sogar als ›Sabotage‹ einer effektiven Pandemie-Politik einstuft. Eine solche ›Monstrositäts-Imagination‹ ist gewissermaßen die Extremform affektiver Polarisierung, weil auf Dissens nicht mit einem Sachargument, sondern mit Dämonisierung: mit personalisierter Denunziation reagiert wird, was letztlich auf einen Argumentationsabbruch hinausläuft. So gerät der demokratische Diskurs in die Bredouille.

Zweiter Schritt: In politischen Debatten kann es passieren, dass es zum Phänomen *reziproker* ›Monstrositäts-Imagination‹ kommt. Die oft mit Extrempositionen

nen geführte Debatte um Migration bietet hierfür reichliches Anschauungsmaterial: (a) Die Rechten sprechen den Linken ab, moralisch motiviert zu sein und etwa das Anliegen zu verfolgen, Menschenleben retten und verhindern zu wollen, dass das Mittelmeer mit Leichen übersät wird. Stattdessen unterstellen sie ihnen finstere Motive und vermuten beispielsweise, das deutsche Volk solle ausgetauscht werden. Diese Variante von ›Monstrositäts-Imagination‹ äußert sich dann gerne in Slogans wie ›Ausländer raus!‹ oder ›Deutschland den Deutschen!‹. (b) Umgekehrt sprechen die Linken den Rechten ab, moralisch motiviert zu sein und etwa das Anliegen zu verfolgen, den gesellschaftlichen Zusammenhalt sichern und importierten Anti-Semitismus sowie eine Zuwanderung in die Sozialsysteme verhindern zu wollen. Stattdessen unterstellen sie ihnen finstere Motive und vermuten beispielsweise, hier sei nichts anderes als Fremdenhass und pure Menschenfeindlichkeit am Werk. Diese Variante von ›Monstrositäts-Imagination‹ äußert sich dann gerne in Slogans wie ›Nazis raus!‹ oder ›Menschenrechte statt rechte Menschen!‹.

Dritter Schritt: Wenn Systemprobleme im politischen Prozess über längere Zeit gar nicht oder nicht erfolgreich adressiert werden, staut sich in der Bevölkerung Frustration an. Dann wird nach Schuldigen gesucht. Und diese Schuldigen findet man natürlich leicht in der jeweiligen Regierung bzw. beim Leitungspersonal des ›herrschenden Systems‹: den ›Eliten‹ in Politik und Medien, Wirtschaft und Wissenschaft. Das besonders Interessante am Aufkommen einer *populistischen Elitenkritik* ist nun, dass die politische Frontstellung gewissermaßen aus der Horizontalen in die Vertikale kippt: Die maßgebliche Dimension der politischen Auseinandersetzung in der demokratischen Öffentlichkeit ist dann nicht mehr ›links versus rechts‹, sondern ›oben versus unten‹. Damit eröffnet sich ein weites Feld für Kommunikationsformen der Beschuldigung und Beschimpfung und mithin für ›Monstrositäts-Imagination‹. Um hier nur ein Beispiel zu nennen: Eine spezifisch *populistische* ›Monstrositäts-Imagination‹ liegt vor, wenn Alice Weidel im Hinblick auf die 2024 amtierende Ampel-Koalition in einer Rede im Deutschen Bundestag zu Protokoll gibt: »Diese Regierung hasst Deutschland« (Weidel 2024: 19130).

Vierter Schritt: Das Feld für ›Monstrositäts-Imagination‹ wird nochmals radikal erweitert, wenn im Hinblick auf ›Elitenbeschimpfung‹ der *Genitivus objectivus* um einen *Genitivus subjectivus* ergänzt wird, wenn also die vom Volk beschimpften Eliten nun ihrerseits den Spieß umdrehen und als Eliten das Volk beschimpfen. Besonders beliebt ist, beträchtlichen Teilen der Bevölkerung – also des Volkes als dem Souverän der Demokratie – mangelhaftes Demokratieverständnis oder noch radikaler gar Demokratiefeindlichkeit und finsterste Absichten vorzuwerfen, indem man sie als unzivilisierte ›Wutbürger‹ und völkische ›Rassisten‹ adressiert. Zur Illustration einer prononciert *anti-populistisch* gewendeten ›Monstrositäts-Imagination‹ mögen hier drei Beispiele genügen. (a) Am 9. Juni 2024, dem Tag der Wahlen zum Europäischen Parlament, bezeichnete der SPD-Vorsitzende Lars Klingbeil in einer abendlichen Fernsehsendung auf NTV Alice Weidel und ihre

Partei vor laufender Kamera als ›Nazis‹.¹ (b) Als Reaktion auf die Ergebnisse der Europawahl sendete der von populistischen Kritikern vielfach als ›gleichgeschaltetes‹ Staatsfernsehen und als der ›Lügenpresse‹ zugehörige Sendeanstalt geschmähte Mitteldeutsche Rundfunk am 10. Juni 2024 einen Podcast mit dem Titel: ›Wagenknecht und AfD überall: Hat der Osten sich verwählt?‹ (MDR 2024). (c) Am 6. Oktober 2024 ruft der ehemalige SPD-Vorsitzende Sigmar Gabriel seine Partei dazu auf, Sahra Wagenknecht als ›Nationalbolschewistin‹ zu ächten.²

(4) Mit diesen vier Schritten zur Analyse diskursiver Eskalationsdynamik (von der *einfachen* ›Monstrositäts-Imagination‹ über die *reziproke* bis hin zur *populistischen* und *anti-populistischen* ›Monstrositäts-Imagination‹) sowie mit den vorausgegangenen Analysen zur Logik kollektiver Selbstschädigung und zur medialen Wahrnehmungsverzerrung lässt sich ordonomisch nachzeichnen, wie es im politischen Raum der demokratischen Öffentlichkeit zu einer Verkeilung zunehmend radikalisierter Positionen kommt, die sich selbst für gut und die jeweilige Gegenseite – sei sie links oder rechts, sei sie oben oder unten verortet – für böse halten. Die mittlerweile von *allen* Seiten durch *Moralisierung* – und das heißt: im selbstgerechten Modus guten Gewissens – vorangetriebene *affektive Polarisierung* (*populistischer* und *anti-populistischer* Provenienz) läuft letztlich auf ein demokratiegefährdendes Diskursversagen hinaus, das durch Argumentationsverweigerung immer weiter zementiert wird. Mittlerweile zeichnen sich deutliche Tendenzen ab, die Meinungskorridore gezielt zu verengen und die jeweilige Gegenseite sprachpolizeilich neuen Formen der Zensur zu unterwerfen. Tribalisierung und Tribunalisierung treten als Zwillingssphänomene auf.

1 In der Stuttgarter Zeitung (2024) liest man hierzu: »Klingbeil sagte auf die Frage, ob er bei der Bundestagswahl 2025 mit einem ähnlichen Ergebnis wie bei der Europawahl rechne, beides könne nicht miteinander verglichen werden. ›Ich glaube auch, dass das Ergebnis der Europawahl viele Menschen nochmal wachrüttelt, dass die Nazis bei dieser Wahl stärker geworden sind und ich glaube da wachen viele auf und kämpfen für die Demokratie‹, fügte der SPD-Vorsitzende hinzu. ›Wen meinen Sie denn damit?‹, fragte Weidel daraufhin scharf. ›Das wissen Sie, dass ich die AfD und Sie meine‹, entgegnete Klingbeil. Und auf Weidels Rückfrage: ›Sie haben mich und die Partei gerade als Nazis bezeichnet?‹, legte der SPD-Chef noch einmal mit einem klaren ›Ja‹ nach« (Stuttgarter Zeitung 2024). Klingbeil hat diese Aussage nachträglich mehrfach bekräftigt. Hierzu liest man beispielsweise in der WELT (2024): »SPD-Chef Lars Klingbeil hat den Nazi-Vorwurf gegen die AfD und ihre Repräsentanten bekräftigt. ›Wer sich bewusst dort engagiert und sagt: ›Ich will da Verantwortung übernehmen‹, der ist natürlich ein Rechtsextremer, ein ›Nazi‹« (vgl. Welt 2024), sagte Klingbeil im Talk-Format ›Politikergrillen mit Jan Philipp Burgard‹ im Nachrichtensender WELT TV.

2 Hierzu liest man bei MSN (2024): »Der frühere SPD-Parteichef Sigmar Gabriel warnt seine Partei davor, Koalitionen mit dem BSW von Sahra Wagenknecht einzugehen. ›Frau Wagenknecht ist eine Nationalbolschewistin. Ihr Programm ist nicht meilenweit von dem der AfD entfernt. Im Bund darf diese Frau keinerlei Einfluss bekommen und am besten auch nicht in den Ländern‹, sagte Gabriel dem ›Handelsblatt‹.

Aus ordonomischer Sicht lässt sich der Problemkern dieses Komplexes zusammenhängender Phänomene wie folgt beschreiben: Beim ›moral grandstanding‹ (vgl. Tosi/Warmke 2016) ist die subjektive Situationswahrnehmung asymmetrisch, die objektive Situation hingegen symmetrisch. Subjektiv wähnen sich viele Akteure in einer Situation, in der sie moralisch gefordert sind, ›Haltung zu zeigen‹, um das Gute gegen das Böse zu verteidigen. Objektiv hingegen sind sie kategorial blind dafür, dass *alle* beteiligten Seiten mit ihrer unnachgiebigen, intoleranten ›Haltung‹ die Eskalationsspirale *symmetrisch* weiter vorantreiben, weil jede (*durch* die Gegenseite) provozierte Reaktion im Modus affektiver Polarisierung ihrerseits neue Reaktionen (*von* der Gegenseite) provoziert, auf die man dann natürlich wiederum reagieren muss, so dass der Emotionspegel der politischen Wutkommunikation *wechselseitig* hochgeschaukelt wird. Die Folge: Persönliche Beleidigungen werden zunehmend verletzend, die politischen Gräben tiefer, die kommunizierten Gegensätze immer unversöhnlicher.

Man muss kein Hellseher sein, um zu erahnen, was in nicht allzu ferner Zukunft auf uns (in Deutschland und in Europa, erst recht in den USA und in Großbritannien) zukommen könnte, wenn wir nicht rechtzeitig zur Besinnung kommen: eine moralische Selbstermächtigung zum Widerstand gegen das Böse, Gewalt auf den Straßen, politische Attentate, Ordnungsverfall und Verfassungskrise. *Diskursversagen ist nun einmal die Achillesferse der Demokratie*. Wird es nicht überwunden, landet man letzten Endes unweigerlich beim Bürgerkrieg, dem gesellschaftlichen ›Default Modus‹, auf den man zurückfällt, wenn die zivilisierten Verfahren politischer Konfliktlösung *partout* nicht mehr funktionieren.

4. Therapie: Zur Versachlichung politischer Diskurse

Aus ordonomischer Sicht können (und sollten!) Individualethik und Ordnungsethik Hand in Hand arbeiten. Deshalb skizziert dieser Abschnitt, was wir je individuell und was wir kollektiv tun könnten, um dem diagnostizierten Diskursversagen mit geeigneten Therapien wirksam zu begegnen.

(1) Individualethisch kommt es darauf an, Verhaltensweisen einzuüben, die darauf an-gelegt sind, die in Face-to-Face-Kontexten üblichen Moralnormen durch eine neue ›(N)Etikette‹ ergänzend zu flankieren. Orientiert an Paul Watzlawicks ironischer ›Anleitung zum Unglücklichsein‹ (vgl. Watzlawick 2001 [1983]) skizziert Abbildung 6 ganz analog eine satirische ›Anleitung zum Unglücklichmachen‹ (für weitere Inspirationsquellen vgl. Boghossian/Lindsay 2019; Galef 2021; Joshi 2021; Craitu 2024 sowie grundlegend Kling 2017).

1. Wähle eine Position und mache sie zum Dreh- und Angelpunkt Deiner Identität und Loyalität, nach dem Motto: „ <i>Right or wrong, my tribe!</i> “	4. Bestärke die Mitglieder der In-Group in der Wahrnehmung, bedroht zu werden und sich gegen Angriffe der Out-Group verteidigen zu müssen.	6. Vermine das sprachliche Gelände: Erkläre Worte für verboten und schließe das Meinungsfenster hermetisch ab.
2. Verorte die Gegenposition im Land des Bösen.	5. Fördere das Ausleben exzessiver Dichoto-(ma)nie zur moralischen Selbstbe(s)tätigung: Im Namen der Moral kann man keine Fehler machen (bzw. eingestehen).	7. Stelle jedes Mitglied der In-Group an den Pranger, sobald es Verständnis für die Out-Group und deren Anliegen aufzubringen versucht: Verrat darf man nicht dulden, Verräter nicht tolerieren.
3. Bestärke die Mitglieder der In-Group darin, Vertreter des Guten zu sein.		

Abbildung 6: *Vorsicht Satire: Anleitung zum Unglücklichmachen!*
(Quelle: eigene Darstellung)

Wer individuell einen Beitrag leisten möchte, der Eskalationslogik affektiver Polarisierung Sand ins Getriebe zu streuen, kann damit beginnen, bei jedem einzelnen der sieben Punkte genau das Gegenteil von dem zu tun, was ihm diese Anleitung empfiehlt. Ergänzend würde es helfen, den Kontakt und die persönliche Bekanntschaft mit Andersdenkenden nicht zu meiden.³ Generell ist zu empfehlen, stets davon auszugehen, dass ausnahmslos jeder politischen Position, die ernsthaft vertreten wird, ein moralischer Kern im Sinne eines legitimen Anliegens zugrunde liegt – und dass ausnahmslos jede politische Position, die ernsthaft vertreten wird, einer Tendenz zur Übertreibung und Verfälschung ausgesetzt ist, die sie potentiell korrekturbedürftig macht.

(2) Ordnungsethisch kommt es darauf an, sich kollektiv mit Anreizarrangements zu versorgen, die der Logik kollektiver Selbstschädigung wirksam Einhalt gebieten. Aus ordonomischer Sicht mag es genügen, hier ganz kurz drei Hinweise zu geben.

- Erstens: Der öffentlich-rechtliche Rundfunk bedarf einer grundlegenden Reform. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde er in Westdeutschland – aus guten Gründen – so konstitu(tionalis)iert, dass er als staatstragende Institution die Demokratie stabilisiert. In einer Zeit jedoch, in der das Phänomen anti-

3 In einer Untersuchung des Kommunikationsverhaltens von 15.000 Teilnehmern aus Deutschland kommen sie zu zwei Erkenntnissen, die hier von Interesse sind: (a) »[T]hose who do not have close contacts among outgroup parties exhibit more than twice as high levels of affective polarization compared to those who report having many close contacts in the outparties« (Blattner/Koenen 2023: 15). (b) »[W]e provide evidence that even a short conversation with a political opponent can significantly reduce animosity toward supporters of other political parties« (ebd.: 29).

populistischer ›Monstrositäts-Imagination‹ immer ubiquitärer wird, mutiert ausgerechnet der öffentlich-rechtliche Rundfunk zu einem Herrschaftsinstrument, das die Regierung gegen Angriffe der Opposition verteidigt, sie zu Angriffen auf die Opposition befähigt – und ihr dabei auch noch aktiv assistiert. Um es in aller Klarheit zu sagen: In dieser besonderen Konstellation legt anti-populistischer ›Haltungs‹-Journalismus die Lunte an das Pulverfass eines mit Zwangsgebühren finanzierten Mediensystems. Es ist nun einmal nicht nachhaltig, einen beträchtlichen Teil seiner Financiers zu beschimpfen, zu bevormunden oder gar zu bekämpfen. Folglich müssen entweder die Zwangsgebühren abgeschafft werden, oder der gegenwärtig hypertrophe öffentlich-rechtliche Rundfunk muss drastisch zusammengestutzt und inhaltlich neu so ausgerichtet werden, dass die von allen Bürgern erhobenen Zwangsgebühren auch tatsächlich *allen* Bürgern *zumutbar* sind. Um hier ein konkretes Beispiel für ein Ordnungsprinzip zu geben, das aus ordonomischer Sicht gut geeignet wäre, die längst überfällige Neustrukturierung der öffentlich-rechtlichen Rundfunks anzuleiten: Wer mit Zwangsgebühren finanziert wird, sollte nicht zusätzlich Werbeeinnahmen generieren dürfen. Finanzprivilegien stehen einem fairen Leistungswettbewerb im Weg.

- Zweitens benötigen wir einen Ordnungsrahmen, der Räume öffnet, in denen Privatfernsehen, Privatrundfunk, private Printmedien und insbesondere die internetbasierten ›Social Media‹ mit Aussicht auf Erfolg neue Geschäftsmodelle ausprobieren können. Hier würde es helfen, sich nicht länger einer mit Zwangsgebühren subventionierten Substitutionskonkurrenz ausgesetzt zu sehen. Aber es geht um weit mehr als nur das. Wir benötigen neue Anreizarrangements für den Aufbau funktionaler Glaubwürdigkeits- und Reputationskaskaden. Und genau dafür sollten wir die Stärke des demokratischen Pluralismus nutzen und Wettbewerb als Entdeckungsverfahren einsetzen. Um es konkret zu machen: Warum widmen wir nicht einen Teil der heutigen Rundfunkgebühren um und richten damit für jeden Bürger ein Medienkonto ein? Dieses Medienkonto könnte direkt oder indirekt genutzt werden – direkt, um individuell ausgewählte Bezahl-Abonnements bei privaten Medien-Anbietern zu finanzieren; indirekt, um beispielsweise individuell ausgewählte Stiftungen zu finanzieren, die ihrerseits Bezahl-Abonnements bei privaten Medien-Anbietern auswählen. Auf diese Weise ließe sich ein Wettbewerbsmechanismus in Gang setzen, demzufolge Stiftungen (und andere Mediatoren) darum konkurrieren, Informationsquellen zu finanzieren. Das System könnte so ähnlich arbeiten wie die Stiftung Warentest, nur mit dem Unterschied, dass hier nicht ein Monopolmodell, sondern ein Wettbewerbsmodell mit zahlreichen Stiftungen angestrebt wird, die Gütekriterien für mediale Informationsangebote aufstellen – und durchsetzen. Auf diese Weise ließe sich der affektiven Polarisierung wirksam Einhalt gebieten. Das differenzierte Bezahlprogramm der Plattform ›Substack‹ liefert ein weiteres Beispiel dafür, wie es gehen könnte, kaskadenhafte Glaubwürdigkeitsanreize und Statuszugewinne zu organisieren, die das

Systemvertrauen in wahrhaftige Expertise wieder herstellen und substanziell stärken.

- Drittens benötigen wir neue Formate und insbesondere höhere Standards für die intellektuelle Auseinandersetzung in der demokratischen Öffentlichkeit. Dies gilt insbesondere für politische Themen. Warum sollten wir uns damit abfinden, dass viele Diskussionsrunden – epistemisch desaströs – als rhetorischer Wettkampf angesetzt sind, bei dem es darauf ankommt, die Gegenseite denkbar schlecht dastehen zu lassen und sie nach Möglichkeit zu übertölpeln, zu desavouieren und zu besiegen? Wäre es da nicht besser, das ›Mental Model‹ von ›Kampf‹ auf ›Tausch‹ umzustellen und Diskussionsrunden so zu organisieren, dass gemeinsames Lernen im Vordergrund steht? Um hierfür ein konkretes Beispiel zu geben: Warum etablieren wir nicht den ›Ideological Turing Test‹⁴ (vgl. Caplan 2011) als Standard *kognitiver Empathie* zur *Anhebung des Diskussionsniveaus*? Das würde bedeuten, dass Diskutanten zu Beginn ihrer argumentativen Auseinandersetzung nicht die eigene Position, sondern in eigenen Worten die Position des Gegenüber darstellen müssen. Es handelt sich gewissermaßen um einen Test intellektueller Kompetenz und Seriosität: Formuliert man die Position, zu der man eine Gegenposition vertritt, ebenso verständig und verständlich wie die Anhänger der Position selbst? Wie gut kennt man eigentlich die Argumente, zu denen man Gegenargumente vorbringen möchte? – Mit diesem Standard würden wir eine ganz andere Diskussionskultur anleiten: Diskutanten hätten Anreize, sich nicht primär als Antagonisten zu verhalten, sondern als Diskussionspartner, die zum *wechselseitigen Vorteil* (und zum Vorteil des Publikums) den *Austausch* von Argumenten sachorientiert und verständigungsorientiert vorantreiben.

5. Fazit

Jede Medienrevolution löst gesellschaftliche Turbulenzen aus. Das war beim Buchdruck so, bei der Einführung der Zeitung, des Telegraphen, des Radios, des Fernsehens, und es ist heute im Zeitalter von ›Social Media‹ nicht anders. Wir werden – wie ehemals auch schon – lernen müssen, mit den neuen Technologien besser umzugehen.

Als Bürger einer Demokratie sind wir nicht dazu verurteilt, dass sich die politischen Lager immer weiter voneinander entfernen und entzweien. Dichotom(an)ie ist kein Schicksal. Vielmehr haben wir es in der Hand, uns so zu organisieren, dass wir uns politisch wieder zusammenfinden. Ein sachlicher Politikdiskurs vertieft nicht Trennendes, sondern stiftet Verbindendes – im Modus der Zusam-

4 »[T]he ability to pass ideological Turing tests – to state opposing views as clearly and persuasively as their proponents – is a genuine symptom of objectivity and wisdom« (Caplan 2011).

menarbeit: als gemeinsames Ringen um gemeinsame Lösungen für gemeinsame Probleme.

Hierbei kann Ethik helfen, indem sie erstens darauf aufmerksam macht, inwiefern der Hang (oder gar Drang), ›Haltung zu zeigen‹, die bedenkliche Tendenz aufweist, dem moralischen Anliegen wechselseitiger Verständigung in politischen Diskursen einen Bärendienst zu erweisen. Zweitens kann Ethik in Erinnerung rufen, dass wettbewerblicher Antagonismus kein Selbstzweck ist und dass es in der Politik sowie in der demokratischen Öffentlichkeit – wie in den Subsystemen der Wirtschaft und Wissenschaft auch – auf geeignete Ordnungsanreize ankommt, die Konkurrenz für die Förderung gesellschaftlicher Kooperation in Dienst nehmen.

Um es ganz kurz zusammenzufassen: Ohne eine Re-Kultivierung unserer Diskurse droht der politische Prozess zu entgleisen. *Diskursversagen ist die Achillesferse der Demokratie.*

Literaturverzeichnis

- Blattner, A./Koenen, M. (2023): Does Contact Reduce Affective Polarization? Field Evidence from Germany. Working Paper. Link: https://martinkoenen.com/files/Does_Contact_Reduce_Affective_Polarization.pdf (zuletzt abgerufen am 05.09.2024).
- Boghossian, P./Lindsay, J. (2019): How to Have Impossible Conversations. A Very Practical Guide, New York: Hachette Book Group.
- Caplan, B. (2011): The Ideological Turing Test. Econlog Post vom 20. Juni 2011. Link: https://www.econlib.org/archives/2011/06/the_ideological.html#:~:text=Bryan%20Caplan.%20In%20a%20Turing%20Test,%20a%20computer%20tries%20to (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- Craitu, A. (2024): Why Not Moderation? Letters to Young Radicals, Cambridge u. a.: Cambridge University Press.
- Drosten, C. (2022): Twitter-Post vom 29. März 2022. Link: https://x.com/c_drosten/status/1508727098881544194 (zuletzt abgerufen am 05.10.2024).
- Edelman (2023a): Trust Barometer – Global Report. Link: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2023-03/2023%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report%20FINAL.pdf> (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- Edelman (2023b): Trust Barometer – Germany Report. Link: https://www.edelman.de/sites/g/files/aatuss401/files/2023-04/2023%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Report%20-%20GER_2.pdf (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- Galef, J. (2021): The Scout Mindset: Why Some People See Things Clearly and Others Don't, New York: Portfolio.
- Greene, J. (2013): Moral Tribes. Emotion, Reason, and the Gap between Us and Them, New York: The Penguin Press.
- Herold, M./Joachim, J./Otteni, C./Vorländer, H. (2023): Polarisierung in Deutschland und Europa. Eine Studie zu gesellschaftlichen Spaltungstendenzen in zehn europäischen Ländern, MIDEM Studie 2023–2. Mercator Forum Migration und Demokratie (MIDEM), Dresden. Link: <https://www.stiftung-mercator.de/de/publikationen/polarisierung-in-deutschland-und-europa/> (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- Homann, K./Pies, I. (2000): Wirtschaftsethik und Ordnungspolitik – Die Rolle wissenschaftlicher Aufklärung, in: Leipold, H./Pies, I. (Hrsg.): Ordnungstheorie und Ordnungspolitik. Konzeptionen und Entwicklungsperspektiven, Stuttgart: Lucius & Lucius, 329–346.

- Joshi, H.* (2021): *Why It's OK to Speak Your Mind*, New York, London: Routledge.
- Kling, A.* (2017): *The Three Languages of Politics: Talking Across the Political Divides*, Washington: Cato Institute.
- MDR* (2024): Wagenknecht und AfD überall: Hat der Osten sich verwählt?, Podcast Wahlkreis Ost vom 10.06.2024. Link: <https://www.youtube.com/watch?v=NFUA5WKIBeE> (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- MSN* (2024): Ex-SPD-Chef Gabriel: »Wagenknecht ist eine Nationalbolschewistin«. Online-Artikel vom 06.10.2024. Link: <https://www.msn.com/de-de/nachrichten/politik/ex-spd-hef-gabriel-wagenknecht-ist-eine-nationalbolschewistin/ar-AA1rM7NQ?ocid=msdgentp&pc=U531&cvid=c244ebf1af3f442182ae4994f9695ee5&ei=28> (zuletzt abgerufen am 06.10.2024).
- Petersen, T.* (2023): Der Freiheitsindex Deutschland 2023, in: Schatz, R./Petersen, T./Schmidt, R. E. (Hrsg.): *Bricht die Mauer des Schweigens? Freiheitsindex 2023 – das Forschungsprojekt des Instituts für Demoskopie Allensbach und Media Tenor International*, Zürich: InnoVatio Verlag, 65–78. Link: http://www.mediatenor.com/images/library/reports/Freiheitsindex_2023.indd%20-%20Freiheitsindex_2023_web.pdf (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- Petersen, T./Schmidt, R. E.* (2023): Erosion der subjektiven Meinungsfreiheit. Tiefster Stand seit Erhebungsbeginn vor 70 Jahren, in: Schatz, R./Petersen, T./Schmidt, R. E. (Hrsg.): *Bricht die Mauer des Schweigens? Freiheitsindex 2023 – das Forschungsprojekt des Instituts für Demoskopie Allensbach und Media Tenor International*, Zürich: InnoVatio Verlag, 17–23. Link: http://www.mediatenor.com/images/library/reports/Freiheitsindex_2023.indd%20-%20Freiheitsindex_2023_web.pdf (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- Pies, I.* (2009a): *Moral als Heuristik. Ordonomische Schriften zur Wirtschaftsethik*, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin (wvb).
- Pies, I.* (2009b): *Moral als Produktionsfaktor. Ordonomische Schriften zur Unternehmensethik*, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin (wvb).
- Pies, I.* (2022a): *30 Jahre Wirtschafts- und Unternehmensethik: Ordonomik im Dialog*, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin (wvb).
- Pies, I.* (2022b): *Kapitalismus und das Moralparadoxon der Moderne*, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin (wvb).
- Pies, I.* (2022c): *Das Moralparadoxon der Moderne*, in: Pies, I. (2022): *Kapitalismus und das Moralparadoxon der Moderne*, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin (wvb), 54–119.
- Pies, I.* (2024): Schwierigkeiten (mit) einer Tugendethik des Marktes – Theoriestrategische Überlegungen aus ordonomischer Sicht, Diskussionspapier Nr. 2024–06 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle. Link: <https://wcms.itz.uni-halle.de/download.php?down=69111&elem=3578648> (zuletzt abgerufen am 25.11.2024).
- Pies, I.* (2025): *Ordnungsökonomik, Ordnungsethik, Ordonomik – Eine deutsche Traditionslinie methodologischer Theoriebildung*, Diskussionspapier Nr. 2025-06 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle. Link: <https://wcms.itz.uni-halle.de/download.php?down=70358&elem=3615958> (zuletzt abgerufen am 20.09.2025).
- Robertson, C. E./del Rosario, C./Van Bavel J. J.* (2024): *Inside the Funhouse Mirror Factory. How Social Media Distorts Perceptions of Norms*, PsyArXiv Preprint. Link: https://osf.io/preprints/psyarxiv/kgcrq?utm_source=substack&utm_medium=email (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).
- Somer, M./McCoy, J.* (2019): Transformations Through Polarizations and Global Threats to Democracy, in: *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 681/No. 1, 8–22. Link: <file:///C:/Users/ingop/OneDrive/Dokumente/Literatur/Somer>

%20und%20McCoy%20(2019)%20Transformations%20through%20Polarizations.pdf (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).

Stuttgarter Zeitung (2024): Nach der Europawahl: Klingbeil betitelt AfD-Chefin Weidel als »Nazi«, Online-Artikel vom 10.06.2024. Link: <https://www.stuttgarter-zeitung.de/inhalt.nach-der-europawahl-klingbeil-betitelt-afd-chefin-weidel-als-nazi.0430c300-d25e-4cd7-8f29-fec0a8c2901a.html> (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).

Tosi, J./Warmke, B. (2016): Moral Grandstanding, in: *Philosophy & Public Affairs*, Vol. 44/No. 3, 197–217.

Tosi, J./Warmke, B. (2020): *Grandstanding: The Use and Abuse of Moral Talk*, Oxford: Oxford University Press.

Watzlawick, P. (2001 [1983]): *Anleitung zum Unglücklichsein*, München: Pieper.

Weidel, A. (2024): Rede im Deutschen Bundestag am 31. Januar 2024, in: *Plenarprotokoll 20/150*, 19128–19130. Link: <https://dserver.bundestag.de/btp/20/20150.pdf> (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).

WELT (2024): Klingbeil bekräftigt Nazi-Vorwurf gegen AfD-Funktionäre, Online-Artikel vom 14.06.2024. Link: <https://www.welt.de/politik/deutschland/article251972176/SPD-Klingbeil-bekraeftigt-Nazi-Vorwurf-gegen-AfD-Funktionaere.html#:~:text=Am%20Wahlabend%20hatte%20SPD-Chef%20Lars%20Klingbeil%20AfD-Chefin%20Alice,betont%3A%20%E2%80%9EDie%20AfD%20will%20ein%20ganz%20anderes%20Land.%E2%80%9C> (zuletzt abgerufen am 04.10.2024).

Libertär und autoritär

Zum Umgang mit desillusionierter Freiheit

1. Einleitung

Während Protestaktionen der ›Letzten Generation‹ in Deutschland von führenden konservativen Politikern scharf verurteilt, gar als mit Gefängnisstrafen zu ahndender ›Klima‹-Terrorismus gebrandmarkt wurden, kamen zu den gleichzeitigen Straßenblockaden der Bauernproteste Anfang 2024 von dieser Seite seltener kritische Worte, obwohl dabei sogar Unfälle mit Verletzten zu beklagen waren (vgl. Piwon 2024). Die Aktionen selbst, Straßen zu blockieren, sind durchaus vergleichbar, das Anliegen beider Gruppen sollte nachvollziehbar sein, und doch zeigte sich in der politischen Debatte eine offensichtlich ungleiche Bewertung. Dafür wird es verschiedene Gründe geben, über die die Protestforschung Auskunft geben kann. Die Kernthese dieses Beitrags lautet, dass die heftigere Reaktion auf Aktionen der ›Letzten Generation‹ auf ihrer Infragestellung nicht nur der heutigen Lebensweise, sondern auch des dahinterstehenden Paradigmas basiert. Es geht also um das Weltbild, das unserer modernen Gesellschaft inhärent ist. Doch gerade hier, auf der Weltbildebene, müssen Demokratien aktuell Debatten führen, daher sind Polarisierungserscheinungen eine zentrale Herausforderung, für die beliebig viele weitere Beispiele gefunden werden können: Die Dichotomie zweier politischer Blöcke in den USA mag genauso als Beispiel dienen wie das Erstarken der politischen Rechte in Europa.

Um die Heftigkeit von Debatten auf der Weltbildebene verstehen zu können, startet der Beitrag erstens mit grundlegenden Überlegungen zu Weltbildern in modernen westlichen Gesellschaften. Zweitens wird auf eine für die Moderne wesentliche Vorstellung fokussiert, die von Freiheit. Sie soll kulturgeschichtlich hergeleitet werden, um so einerseits die heutige Wirkmächtigkeit einordnen zu können und zugleich die Fluidität des Konzepts von Freiheit zu sehen. Es wird analysiert, wie aktuell ein bestimmtes ›libertäres‹ Freiheitsverständnis wirkmächtig werden konnte. Drittens werden Konsequenzen des heutigen Freiheitsverständnisses und zugleich dessen Grenzen aufgezeigt. Die Vehemenz aktueller Debatten, so das Argument, liegt auch in der Diskrepanz zwischen dem modernen Freiheitsversprechen und der realen Erfahrbarkeit von Freiheit begründet. Damit soll abschließend ein Plädoyer für eine Haltung des Zuhörens entwickelt werden. Sie stellt aktuell ein Desiderat dar, sofern weltbildaufgeladene Auseinandersetzungen in demokratische Bahnen gelenkt werden sollen.

2. Weltbildprägungen

Die Moderne kann durch die Zunahme an Pluralität von vormodernen Gesellschaften abgegrenzt werden. Startpunkt dafür stellt das konfessionelle Zeitalter dar, das in historischen Epochenbestimmungen typischerweise als Anfang der europäischen Neuzeit gesetzt wird. Hier vollzieht sich eine Ausdifferenzierung des westlichen Christentums in verschiedene Denominationen. Kulturgeschichtlich ist dieser Moment daher epochal, weil damit das einheitsstiftende Moment des Mittelalters, das Christentum, selbst plural wird. ›Identität‹ wird so zu einer zunehmend virulenten Frage der Moderne. Im 19. Jahrhundert wird als eine bis heute wirkmächtige Antwort der Nationalgedanke aufgebaut. Man kann argumentieren, dass der Nationalismus wesentliche Funktionen von Religion übernommen hat (vgl. Smith 2000: 811; Friedland 2001: 127), so auch ihre integrative Rolle (vgl. Fetzer/Soper 2018: 8).

Mit der Entkopplung religiöser Überzeugung von der gesellschaftlichen Einheit geht eine Relativierung von Weltanschauungen einher. Während im Mittelalter die Zugehörigkeit zu einer eindeutig definierten Religion durch die Geburt selbstverständlich gesetzt ist, wird nun die weltanschauliche Positionierung zunehmend individualisiert. Der Einheitsgedanke mag zunächst noch dadurch eingefangen sein, dass der Landesherr die konfessionelle Zugehörigkeit bestimmt. Mit fortschreitender Moderne wird diese Entscheidung jedoch dem Einzelnen übertragen, soziologisch lässt sich diese Entwicklung in den Prozess zunehmender Individualisierung einfügen.

In der Aufklärung wird die Aufgabe, mit der entstehenden Vielfalt christlicher Denominationen umzugehen, in der einheitlichen und Einheit stiftenden Vernunft gesehen. Das Einheitsmoment verschiebt sich also von der religiösen Überzeugung auf die – über ihr stehende und sie beurteilende – Vernunft. Im Laufe der Jahrhunderte setzt sich in der Philosophie der Gedanke durch, dass auch die Vernunft nicht als Basis für Einheit dienen kann: Während Immanuel Kant im 19. Jahrhundert immerhin unterschiedliche Denktypen kennt, wird in postmodernen Konzepten des späten 20. Jahrhunderts auch das Denken selbst als plural ausgewiesen (vgl. Welsch 2002: 4–7).

Auch noch so langes und reflektiertes Nachdenken führt demnach zu keinen Eindeutigkeiten. Perspektivenvielfalt wird wertgeschätzt und als konstitutiv für die Wahrheitssuche verstanden. Eindeutigkeitsproklamationen werden als Machtattitüden entlarvt (vgl. Rorty 1991) oder im ideologischen Kontext als Fundamentalismus gebrandmarkt (vgl. Armstrong 2004: 205). Es gelingt unter postmodernem Vorzeichen nicht mehr, eine Erkenntnis oder Weltanschauung als die überlegene zu proklamieren. Nötig ist daher eine *liberale Grundhaltung*, die anderen Positionen Wahrheitsfähigkeit zutraut und ihre Vertreterinnen und Vertreter auch dann respektiert, wenn in der Sache Dissens besteht.

Nach dem Ende des Kalten Krieges kam der Eindruck auf, liberale Gesellschaftsformen hätten sich nun großflächig durchgesetzt und eine Art stabiler

Zustand sei erreicht – Francis Fukuyama brachte sogar die These vom Ende der Geschichte auf (vgl. Fukuyama 1992). Er verknüpfte den politischen Liberalismus mit ökonomischem Fortschritt und unterstellte in ihrem Zusammenspiel eine lineare Entwicklung, die nun zumindest in einigen westlichen Ländern an einen Endpunkt angelangt und daher dabei war, in einen stabilen Zustand überzugehen.

Doch diese These wurde kurze Zeit später erschüttert: Fukuyamas Prophezeiung einer stabilen wirtschaftlichen Situation wurde von platzenden Spekulationsblasen und Wirtschaftskrisen Anfang der 2000er Jahre konterkariert. Zudem legten die Attentate auf das World Trade Center und das Pentagon 2001 offen, dass das gesellschaftliche Gefüge selbst in den westlichen Kernländern höchst fragil war. Im Gegenteil zeigten die äußeren und inneren Konflikte in der westlichen Welt die Zunahme kultureller Diversität auf einer grundlegenden, weltanschaulichen Ebene. Die Wahl von Donald Trump zwei Jahrzehnte später beseitigte alte Gewissheiten, dass die liberale Demokratie auf Globalisierung und globalisierten Welthandel ausgerichtet sein müsse, seit der zweiten Wahl steht gar die Frage im Raum, ob die Demokratie in den USA ihre Liberalität behält.

In modernen Gesellschaften des ›Westens‹ finden sich heute beträchtliche illiberale Strömungen, die in manchen Ländern sogar politische Mehrheiten organisieren konnten und können. Illiberalität wird dadurch zum Problem für die moderne, auf Diskurs ausgerichtete Demokratie, dass die Ablehnung des Diskurses selbst Teil der politischen Agenda wird (vgl. Levitsky/Ziblatt 2018). Diesen *point of no return*, an dem der Diskurs selbst unterlaufen wird, gilt es daher in liberalen Demokratien unbedingt zu vermeiden. Mit diesem Beitrag argumentiere ich, dass die gesellschaftliche Fähigkeit zum Diskurs auch davon abhängt, inwieweit der Weltbildcharakter der Kontroversen erkannt sowie ernstgenommen wird und inwieweit andere Positionen auch dann gesellschaftlich akzeptiert werden, wenn weltanschauliche Gräben bestehen.

Eine aktuelle Herausforderung dafür stellen Verschwörungserzählungen dar, mit denen offensichtlich erscheinende Grundlagen der Realität in Frage gestellt werden. Doch während die schroffe Ablehnung von Verschwörungsdenken dem und der Außenstehenden nahezuliegen scheint, ist es aus der Innenperspektive weniger dysfunktional und daher diskursfähiger als Außenstehende meinen: Es bietet eine Deutung des Weltgeschehens und damit ein Erklärungsmodell, das klare Aussagen über die Vergangenheit, die Gegenwart und auch die Zukunft ermöglicht. Es ist also sehr wohl funktional im Umgang mit der komplexen modernen Situation (vgl. Butter 2018: 103–114). Die berechnete (An-)Frage lautet also, welche Erfahrungen und welche Anliegen hinter dieser Art von Weltdeutung stehen. Sie wäre also in der Gesellschaft vorrangig zu verhandeln und nicht die unterschiedliche Fakteninterpretation.

Eine jüngst vom Religionsmonitor der Bertelsmann-Stiftung veröffentlichte Studie zum Verschwörungsdenken bestätigt, dass hier »Zufälle und Unklarheiten durch allumfassende Gesamterzählungen wegerklärt werden« (Below et al. 2025: 28). Damit widerspricht es allerdings dem wissenschaftlichen Konsens sowie in

der Regel dem gesellschaftlichen Mehrheitsdenken und erscheint in dieser Hinsicht dysfunktional. Der Widerspruch entsteht aber nicht, weil die entsprechenden wissenschaftlichen Diskurse abgelehnt werden. Im Gegenteil zeichnen sich Verschwörungssysteme häufig »durch eine verblüffende Nähe zu wissenschaftlichem Denken und Argumentieren aus« (Butter et al. 2020: 11).

Damit wird das benannte (post-)moderne Paradigma diverser Rationalitäten verschärft: Die heutige Gesellschaft muss lernen, dass selbst der Rekurs auf wissenschaftlich erhobene Daten keine gleichen Schlüsse hervorbringt; sogar die exakt gleichen Daten können gegensätzlich interpretiert werden, wie psychologische Studien zeigen (vgl. Grant/Nurse 2019). Damit wird die neuzeitliche Idee einer gemeinsamen Vernunft als Urteilsinstanz über Weltanschauungen konterkariert. Auch die Vernunft ist offensichtlich mit unterschiedlichen Interessen und Gewichtungen verknüpft. Auch Kriterien, die zur Beurteilung von Aussagen entwickelt werden, sind zeit- und kulturgebunden und damit nicht absolut (vgl. Becker 2022).

Die Befürchtung, es sei nun ein ›postfaktisches‹ Zeitalter angebrochen, in dem nach der Relativierung der Wahrheit in der Postmoderne nun ihre Irrelevanz stehe, mag ihre Berechtigung in einigen aktuellen politischen Auftritten und Positionierungen finden. Sie trifft aber nicht den Kern: Niemand wird ernsthaft Beliebigkeit in Wahrheitsfragen predigen. Fakten sind wichtig für uns, konstatiert etwa der Psychologe Keith Stanovich, aber nur, so seine Pointe, sofern sie unsere Sicht der Dinge unterstützen. Wichtiger als die Fakten sei demnach die Identitätsstiftung unserer Weltanschauung (vgl. Stanovich 2021).

Andere Studien zeigen, wie die weltbildgetränkte Denkweise immer dann zum Vorschein kommt, wenn moralische Fragen betroffen sind (vgl. Marie et al. 2023). Auch dieser Befund kann nicht überraschen: Es deckt sich damit, dass die meisten der emotional geführten politischen Debatten moralisch aufgeladen sind. Beliebte Themen, an denen sich nicht nur in den USA zwei politische Lager unterscheiden lassen, betreffen Gender-, Integrations-, Flüchtlings- und sexualethische Positionierungen.

Wir haben also, so muss man schließen, ein Weltbild, das einerseits zentrale moralische Werte impliziert und andererseits den Interpretationsrahmen für die Weltwahrnehmung schafft. Dieses Weltbild ist den nackten Fakten vorgeschaltet. Fakten sind nicht egal, sie werden aber selektiv interessegeleitet benutzt.

Viele Studien zeigen, dass wir Informationen selektiv wahrnehmen, und zwar immer genau so, wie sie zu unserem Weltbild passen. Aileen Oeberst und Roland Imhoff (2023) zeigen in der Auseinandersetzung mit 200 einzelnen Effekten, wie die Menschen gemäß ihren eigenen Wünschen, Hoffnungen und Voreinstellungen Informationen so interpretieren, dass sie zu den bestehenden Vorstellungen passen und das Bedürfnis nach einem intakten, positiven Selbstbild befriedigen. Dieses Selbstbild umfasse das Gefühl, man selbst sei rational, wissend, gut und stehe auf der richtigen Seite. Informationen in Einklang mit den persönlichen Grundannahmen zu verarbeiten, sei ein fundamentales kognitives Prinzip und entspreche

damit der *conditio humana*. Über diese Grundannahmen, so das Argument dieses Beitrags, gilt es also zu sprechen.

3. Freiheit als wirkmächtiges Konzept der Moderne

Als eine wirkmächtige Grundannahme der Moderne, gar ihr zentrales Versprechen, kann ›Freiheit‹ bestimmt werden. Freiheit wird dabei als Möglichkeit des Individuums verstanden, sich selbst zu verwirklichen. Dieses Konzept erscheint heute in westlichen Kulturen als selbstverständlich und unhintergebar, gerade das zeichnet sie als Weltbildprägung aus, ist dabei doch Ergebnis einer spezifischen Entwicklung.

Zwar können lange Linien vom hellenistischen Kulturraum und den frühen judenchristlichen Prägungen bis heute gezogen werden. So arbeitet Jean-Pierre Vernant heraus, wie in der griechischen Antike das Individuum erstens als Einzelperson innerhalb der Gesellschaft und zweitens als einmaliges Subjekt, nicht aber als Ich mit einer eigenen Identität herausgebildet wurde (vgl. Vernant 2012: 158). Die zunehmende Wertschätzung des Individuums geht einher mit der Erfahrung von individueller Freiheit und stellt zugleich den Rahmen dar, innerhalb dessen Freiheit erfahrbar wird.

Wenn Paulus paradigmatisch erklärt, dass Christus uns ›zur Freiheit befreit‹ habe, erweist sich ›Freiheit‹ von Anfang an als ein Leitmotiv des Christentums. Allerdings geht es bei Paulus wie in der gesamten frühen christlichen Theologie nicht um die autonome Selbsterfüllung des Menschen, sondern eher um die spirituelle Unabhängigkeit von körperlich-irdischen Zwängen. Es ist entsprechend die Gnade Gottes, die den Menschen erlöst und damit befreit. Augustinus verschärfte diese Stoßrichtung, als er in seiner Spätphase die Freiheit des Menschen darin sah, sich im Glauben der Autorität der Kirche und damit der Autorität Gottes unterzuordnen. Auch Martin Luther, für den die Befreiung des Menschen von äußeren Zwängen ein Kernanliegen war, betonte die Abhängigkeit des Menschen von Gott und sah im Glauben vorrangig ein Geschenk (vgl. Achtner 2010).

Mit der Aufklärung ergibt sich eine für das Freiheitsverständnis wesentliche Verschiebung, indem das Individuum im dritten von Vernant ausgemachten Sinne zum Tragen kommt. Anstelle fixer Ordnungen, in denen mit der Geburt die gesellschaftliche Stellung, der Beruf und auch mögliche Ehepartner weitgehend festgelegt waren, treten nun zunehmend vom Subjekt getroffene Entscheidungen. Die neuen demokratischen Gesellschaftsordnungen ermöglichen Mitbestimmung, das Bildungssystem erreicht immer breitere Schichten, sozialer Aufstieg und materieller Wohlstand werden zunehmend möglich. Damit geht die einleitend dargestellte weltanschauliche Diversifizierung der Gesellschaften einher, die wiederum die Individualisierungsprozesse verstärkt.

Das Konzept von Freiheit veränderte sich entsprechend. Im 18. und 19. Jahrhundert herrschte ein liberal-bürgerliches Modell vor, das den souveränen und

moralisch verantwortlichen Bürger im Blick hatte. Hier war es wichtig, sich innerhalb des eigenen Standes zu positionieren. Moralische Grundprinzipien wurden als allgemein verbindlich gehandelt. Noch lange während des 20. Jahrhunderts war das Einfügen in von außen gesetzten Vorgaben wichtig, es setzte sich nun die Logik des ›Angestellten‹ (Wagner 1995) durch, der pflichtbewusst und sozial angepasst agierte und damit den wirtschaftlichen Aufschwung mittrug. Zygmunt Bauman bringt dieses Freiheitsverständnis auf den Punkt, in dem er es als konformistische Haltung beschreibt (vgl. Bauman 2003: 14). Zugleich nahmen die Wahlmöglichkeiten beständig zu, die durch die gesellschaftliche Ausdifferenzierung ermöglicht wurden, und auch die Möglichkeiten, einen individuellen Stil zu entwickeln.

Durch den weiteren Verlust von traditionellen Bindungen wird das Individuum zum Zentrum der eigenen Freiheit. Der Soziologe Andreas Reckwitz spricht heute von einer singularisierten Lebensführung, die die Sehnsucht nach Einzigartigkeit in sich trage (vgl. Reckwitz 2019). Zugleich erleben sich die Menschen zunehmend als abhängig. Während die eigene Unabhängigkeit angestrebt wird, nehmen zugleich die Vernetzungen und Abhängigkeiten auf gesellschaftlicher und internationaler Ebene zu.

So wird auch die Marktlogik dominant und mit ihr das Einfügen in Moden. Es bestehen daher hohe Erwartungen an die Selbstwirksamkeit, die einzelne Personen jedoch nur beschränkt erfahren. Selbstoptimierung gewinnt als Strategie, sich selbst Freiheit zu verschaffen, an Wert. Formal liegt also eine größere Freiheit vor als je zuvor, zugleich verlangt diese Freiheit einen hohen Energieaufwand und setzt das Individuum unter Druck. Das gilt auch für den weltanschaulichen Bereich: Während die religiöse Zugehörigkeit im Mittelalter vorgegeben und nicht hinterfragbar war, entsteht bis zur Spätmoderne eine Marktsituation, die dem Menschen nicht nur die Möglichkeit, sondern auch die Notwendigkeit der Wahl der eigenen Überzeugung(en) gibt.

Es geht hier nicht nur um die Pluralität verschiedener Anbieter, die marktförmig werden (vgl. Pollack/Rosta 2015: 225), sondern um die Popularisierung von Religion (vgl. Knoblauch 2009) und damit die Refiguration von Sinnstiftung (vgl. Knoblauch 2020). Sinnstiftung findet sich heute nicht mehr nur in einer bestimmten Dimension des Lebens oder gar einer bestimmten Institution. Sie wird damit hoch variabel und muss vom Individuum selbst geleistet werden. Umso mehr verliert sie ihre vormoderne Fähigkeit, gesamtgesellschaftlich Identität zu stiften. Gerade auf der Sinnebene stehen die Menschen in verschiedenen Erfahrungs- und Deute-Kontexten. ›Freiheit‹ stellt also zugleich einen Eckpfeiler modernen Weltverständnisses und der individuellen Selbstdeutung dar, erzeugt aber einen doppelten wechselseitig verschränkten Druck: den der beständigen Wahlmöglichkeit und den der in den Entscheidungen zum Ausdruck kommenden Identitätsfindung.

Um diesen Druck zu verringern und dadurch Komplexität zu reduzieren, bietet sich der Rückgriff auf traditionelle Konzepte an, die eine Form fixierter Identität bieten. Damit kommen Religionen und der Nationalismus wieder ins

Spiel, allerdings hier in einer illiberalen Fassung. Sie werden hier abgrenzend gegenüber Außenstehenden genutzt, damit kommen eigensinnige Lesarten religiöser beziehungsweise nationaler Traditionen zum Tragen, die die integrative Kraft von Religion beziehungsweise der Nation nur selektiv bemühen. Selbst Zuwanderungsländer wie die USA werden so als abgrenzend definiert. Seit den 1980er Jahren erhält die Kombination von beidem im religiösen Nationalismus weltweit zunehmende Attraktivität, wie sich aktuell nicht nur in den USA zeigt, sondern auch in einigen Ländern Lateinamerikas, in Israel, in Indien, in manchen Ländern Osteuropas sowie im muslimischen Kulturkreis (vgl. Becker 2025).

4. Paradoxien von Freiheit in der ›Hypermoderne‹

Der französische Philosoph Gilles Lipovetsky analysiert die jüngeren Entwicklungslinien europäischer Gesellschaften als zunehmend paradox, nämlich insofern, als dass das individuelle Autonomie- und Freiheitsversprechen der Moderne weiterhin wirksam und etwa auf der Ebene des Konsums und der Erlebnisgesellschaft sogar weitergetrieben wurde, zugleich aber die Vernetzungen und Abhängigkeiten auf individueller, gesellschaftlicher und internationaler Ebene zunahmen (vgl. Charles 2005: 7). Die Paradoxie sieht er darin, dass der Individualismus gerade durch den Rückgang der Autorität des neuzeitlichen Staates getragen ist, jetzt aber neue Abhängigkeiten unter dem Vorzeichen der Autonomie des Individuums entstanden. Während der Konsum nun für weite Gesellschaftsschichten möglich wurde und somit der Individualisierung zutrug, begab sich der Mensch in neue Abhängigkeiten von Technik und vom Markt; er selbst stand und steht bis heute daher unter dem Zwang der Technik- und Marktkonformität.

Lipovetsky weist damit darauf hin, dass trotz aller moderner Diversifizierung zugleich auch gemeinsame und globale Erfahrungen aller Menschen existieren, darunter die des naturwissenschaftlich-technischen Fortschritts. Sie wird daher zu einem global wirksamen Bestandteil von Weltanschauungen und stellt eine weitere der Grundannahmen dar, über die zu sprechen ist. Sie verstärkt das moderne Freiheitsparadigma, insofern das Freiheitsversprechen der Moderne Dank des naturwissenschaftlich-technischen Fortschritts einlösbar scheint und überhaupt erst aufkam (vgl. Becker/Schmidt 2025: 14–20, 71–76).

Die Analysen von Fukuyama fügen sich hier ein: Auch er sah im Hintergrund des bevorstehenden Endes der gesellschaftlichen Entwicklung den naturwissenschaftlichen Fortschritt (vgl. de Berg 2007: 16). Sein Fortgang ermögliche gesellschaftliche Stabilität aufgrund seiner »gewaltige[n] vereinheitlichende[n] Kraft« (Fukuyama 1992: 159), die »unterschiedliche Gesellschaften auf der ganzen Welt über den Weltmarkt materiell miteinander zu verbinden und in vielen unterschiedlichen Gesellschaften die gleichen wirtschaftlichen Ziele und Praktiken zu erzeugen vermag« (ebd.).

So entstand eine global wirksame Heilsvorstellung, die den technischen Fortschritt und das wirtschaftliche Wachstum zum Weg und Ziel erklärt. Zwar wurden immer wieder Grenzen der Technik und auch ihre Abgründe deutlich, doch konnten diese weniger der Technik selbst als vielmehr ihrer missbräuchlichen Nutzung zugeschrieben werden. Damit etablierten sich die Naturwissenschaften als das Mittel, um das moderne Freiheitsversprechen einzulösen: Mit dem technischen Fortschritt gehen schließlich zunehmende Möglichkeiten der Selbstverwirklichung und Selbstoptimierung einher. Die im Eingangsbeispiel benannte ›Letzte Generation‹ dürfte nun gerade deshalb Widerstand hervorrufen, weil sie sich gegen die positive Sichtweise auf und damit dem Beharren in dieser Grundannahme technischen Fortschritts stellt.

Dagegen steht ein Weltbild, das individuelle Freiheit und den technischen Fortschritt koppelt. So publizierte der einflussreiche Tech-Milliardär Marc Andreessen am 16. Oktober 2023 auf der Webseite ›a16z.com‹ ein ›Techno-Optimistisches Manifest‹, das als Loblied auf den Fortschritt, den freien Markt und den Individualismus startet: Das Internet wird dort als Lösung gegen Vereinsamung propagiert, technischer Fortschritt als Lösung von Armut dargestellt, künstliche Intelligenz gar als universelle Problemlösestrategie angesehen. Menschen und Maschinen würden in der Zukunft zu einem transhumanistischen Idealgebilde verschmelzen.

Im Manifest wird betont, dass es sich weder um eine religiöse Hoffnung noch eine Utopie handle, sondern um die schlichte Wahrheit und die unausweichliche Zukunft. Der weltanschauliche Anspruch des Manifests wird dennoch deutlich: Es geht um eine Heilvision, allerdings eine, die sich traditioneller religiöser Bezüge auf eine transzendente Größe entledigt hat. Umgesetzt wird sie durch das freie Spiel von Markt, Technik und ungezügelter Individualismus. Staatliche Regulierungen des Marktes wie der Individuen werden als innovationsfeindlich rundweg abgelehnt.

Dieses Plädoyer für unbedingte Freiheit steht in der im zweiten Punkt aufgezeigten kulturgeschichtlichen Linie bis zur heutigen Form der Moderne (vgl. Amlinger/Nachtwey 2022). Indem moralische Überlegungen ignoriert und staatliche Regulierungen abgelehnt werden, kann der Freiheitsdrang ausgelebt und das Leben vereinfacht werden. Es liegt auch hier also eine Haltung vor, die dem heutigen Erfahrungs- und Deute-Horizont entspringt und daher eine funktionale Antwort auf die Herausforderungen der Zeit bietet. Sie ist im Kern illiberal, als sie sich nicht in Frage stellen lassen will und moralische Diskurse ablehnt, indem sie sich zugleich als moralisch überlegen inszeniert. In den USA ist gerade zu beobachten, dass die Illiberalität dieser Position offensichtlich genug Berührungspunkte zum ebenso illiberalen religiösen Nationalismus schafft, sodass beide Seiten sich trotz elementarer ideologischer Unterschiede politisch zusammengeschlossen haben.

Den Rahmen unseres Freiheitsverständnisses sieht Lipovetsky am Ende des 20. Jahrhunderts noch einmal unter anderem Vorzeichen, für die er den Begriff der

›Hypermoderne‹ schuf. Der Konsum hatte sich gewandelt: Aus dem materialisierten Statussymbol wurde nun das individuelle Event. Die Individualisierung hat also weiter zugenommen und wird als Wert nicht in Frage gestellt (vgl. Lipovetsky 2005: 31). Technik und Materialismus gewinnen seit den 2000er Jahren weiter an Wert, während zugleich eine Rückbesinnung auf alte Werte und Vorstellungen wahrnehmbar ist. In diese Analyse Lipovetskys fügen sich die genannten Entwicklungen ein, dass ›Religion‹ und ›Nationalismus‹ in zugleich traditioneller und doch eigensinniger Weise aufgenommen und sogar kombiniert werden.

Auch die zentrale Paradoxie, die Lipovetsky für die Zeit der Hypermoderne herausarbeitet, fügt sich in die Argumentation dieses Beitrags ein: Mit der Zunahme an individueller Freiheit und an Optionen entstehe nämlich ein »climate of pressure« (ebd.: 50). Indem die Freiheit auf die individualisierte Spitze getrieben wird, wird sie zugleich unterlaufen: »There is no longer any choice or alternative other than that of constantly developing, accelerating the movement so as not to be overtaken by ›evolution‹« (ebd.: 34).

Der so entstehende Druck wird in jüngeren Gesellschaftsanalysen Hartmut Rosas beschrieben: Die Gesellschaft, in der wir leben, sei nach Rosa gezwungen, sich permanent zu steigern und damit voranzutreiben. (Hyper-)moderne Gesellschaften könnten sich nämlich nur stabilisieren, indem sie dynamisch vorwärtsgerichtet bleiben (vgl. Rosa 2013). Hier geht Rosa zu einer Krisenbeschreibung über, die auf der von Lipovetsky aufgemachten Paradoxie fußt: Da die heutige Gesellschaft den Sinn der Vorwärtsbewegung nicht mehr sehe, sei sie in einen ›rasenden Stillstand‹ verfallen – und diesen sieht Rosa als die zentrale aktuelle Krise an.

Alle genannten Phänomene dieses Beitrags stellen sich dieser Krise, haben also einen gemeinsamen Erfahrungshorizont von Moderne und sind insofern funktional, als sie Wege sind, mit ihr umzugehen. Im Kern geht es darum, dem Freiheitsversprechen zu entsprechen, während sich zugleich zunehmend seine Grenzen manifestieren. Grenzen zeigen sich auf ökonomischer Ebene, wenn nur ein kleiner Teil der Menschheit die materiale Basis für grenzenlose Freiheit besitzt, er zeigt sich auf ökologischer Ebene etwa anhand des Klimawandels, er zeigt sich auf gesellschaftlicher Ebene, wenn die sozialen Medien eher Abhängigkeiten, denn Selbstverwirklichung erzeugen, er zeigt sich auf individueller Ebene, wenn die Wahlmöglichkeiten schlichtweg überfordernd sind, usw. Das Freiheitsversprechen selbst ist in eine Krise geraten, mit Andreas Reckwitz kann man von einer Desillusionierung sprechen.

Aktuelle Studien bestätigen, dass darin auch die Basis für das zunächst widersprüchlich erscheinende Phänomene des ›libertären Autoritarismus‹ liegt. So weisen Carolin Amlinger und Oliver Nachtwey für Deutschland nach, wie dieser aus Überforderung und Enttäuschung entstand (vgl. Amlinger/Nachtwey 2022: 171–174). Der ›libertäre Autoritarismus‹ unterstützt autoritäre Parteien und autoritäre Politik, indem gegen (angebliche) Eliten und beispielsweise staatliche Bevormundung während der Corona-Pandemie angetreten wird. Libertär ist diese Position,

weil sie von der Wertschätzung von Freiheit und damit der Ablehnung jeglicher Beschränkung getrieben ist. Freiheit wird hier hoch individualisiert verstanden, nicht mehr als ein gesellschaftlicher Zustand, sondern als ein persönlicher Besitzstand (vgl. ebd.: 14).

Doch darin liegt, so Amlinger und Nachtwey, ein Kränkungspotenzial, das sich in der heutigen Zeit zeigt. Wenn einzelne Menschen ihr Leben nicht als selbstbestimmt und selbsterfüllt erfahren, kann das zu einem Ohnmachtsgefühl und damit verbundenen Frust führen. Dieser kann sich in Ressentiments gegenüber anderen Personen, Gruppen und Institutionen ausdrücken, die für die eigene Unfreiheit verantwortlich gemacht werden. Dann wird die libertäre Grundhaltung mit einem Autoritarismus verbunden: Die unbedingte Autorität ist nicht eine externe politische oder religiöse Führerfigur, sondern die einzelne autonome Person selbst. Der Individualismus ist zugleich auf die Spitze getrieben und unterlaufen.

5. Zuhören als Haltung

Mit den Analysen von Gilles Lipovetsky lässt sich vermuten, dass unsere Gesellschaft von der Präsenz von Technik, der Allgegenwart des Marktes und dem hohen Stellenwert des Individuums geprägt ist. Alle drei Faktoren stehen in einem paradoxen Wechselspiel mit der individuellen Freiheit, insofern sie diese ermöglichen und zugleich beschränken. Der (hyper-)moderne Mensch steht unter dem Anspruch, frei zu sein, und ist zugleich in diesem Anspruch gefangen – etwa in einem ›Hamsterrad‹ des Mehr und in der Anpassung an Moden. Daher folgen aus dieser Paradoxie sowohl Strategien der Komplexitätsreduktion, die die Auswahlmöglichkeiten beschränken, als auch ein Kränkungspotenzial, wenn die Erfahrung fehlender Selbstverwirklichung zu stark wird. Beides zusammen führt zum letztgenannten Phänomen des libertären Autoritarismus. Er ist keine Randerscheinung mehr, sondern kann inzwischen Mehrheiten organisieren. Demokratien werden sowohl durch das inhärente Konzept des Libertären als auch durch den Autoritarismus in Frage gestellt, da beide in Spannung zur ausgleichenden, diskursiven Logik demokratischer Prozesse stehen.

Aus diesem Grund war der Aufruf der Bundestagspräsidentin Julia Klöckner in ihrer Antrittsrede am 25. März 2025, das Gespräch mit allen und daher auch diesen politischen Gruppen zu suchen, nicht selbstverständlich (vgl. Deutscher Bundestag 2025). Die Frage des politischen Umgangs mit bestimmten, als demokratiefeindlich ausgemachten Interessengruppen und Parteien lässt sich sicherlich kontrovers diskutieren. Doch unabhängig davon hat Klöckner eine Haltung beschrieben, die gesellschaftlich unausweichlich ist, sofern der Zusammenhalt gestärkt werden soll und damit eine neue Form von gesamtgesellschaftlicher Identität geschaffen werden soll, die nicht auf diversitätsfeindlichen und damit autoritären Lesarten von Religion und Nationalismus basiert.

Wenn Klöckner davon spricht, dass gegenseitig die Beweggründe verstanden und damit Vertrauen geschaffen werden müssen, markiert sie eine gesamtgesellschaftliche Herausforderung. Dies liegt, so die Pointe dieses Beitrags, daran, dass es nicht mehr um den reinen Interessenausgleich geht, sondern um weltanschauliche Differenzen. Daher werden die gleichen ›Fakten‹ und die gleichen geschichtlichen Entwicklungen in unterschiedliche Narrative eingebettet und letztlich unterschiedlich gedeutet. Hier auf der ›Fakten‹-Ebene zu verbleiben, wird weniger zum Ausgleich als vielmehr zur Vertiefung von Spaltungen führen. Es geht also darum, die hinter diesen Deutungen liegenden Emotionalitäten und Anliegen zu verstehen. Es geht um die Haltung des Zuhörens, die von echter Offenheit getragen ist, und nicht sofort in die Bewertung sowie den Diskurs von ›richtig‹ und ›falsch‹ verfällt.

In diesem Sinne lässt sich das Konzept von ›Resonanz‹ lesen, das Hartmut Rosa gegen die von ihm beschriebene Krisensituation der heutigen Gesellschaft vorlegt (vgl. Rosa 2022: 58–64): Als Basis von Resonanz beschreibt Rosa die Affizierung, das Hören auf etwas anderes, das nicht nur in Harmonie zu mir steht, sondern das mich anregt, mich unterbricht und mit mir in Wechselwirkung tritt. So wird eine Selbstwirksamkeit erreicht, weil ich darauf antworte, es mich erreicht und beeinflusst hat. Dadurch entsteht eine Transformation, die meine Weltbeziehung und damit sowohl mich als auch die Welt verändert. Als viertes Element von Resonanz beschreibt Rosa ihre Unverfügbarkeit: Man kann sie nicht kaufen oder produzieren, sie entzieht sich also selbst einer Leistungs- und Optimierungslogik, wie sie unserer heutigen Gesellschaft unterliegt.

Im Konzept von Resonanz geht es darum, dass wir uns anrufen lassen, innehalten, eine Pause machen, keine Aggression haben und aussenden, so wie wir Musik hören und in aus aufnehmen. Diese Haltung erzeuge ein anderes Weltverhältnis, das sich gegen die dargestellte Logik der Beschleunigung zu stellen vermag, und in hartem Kontrast zum Befund steht, dass der hypermoderne Mensch vorrangig sich selbst als Referenzrahmen hat (vgl. Endewardt/Wegner 2018). ›Resonanz‹ stellt damit also weniger eine Methode als vielmehr eine Haltung dar, die selbst weltanschaulich aufgeladen ist. Sie verlässt den Hyperindividualismus und nimmt andere Menschen, ihre Erfahrungen und Anliegen ernst. Eingübt und erfahren werden kann sie im Zuhören, das, hier muss Julia Klöcker uneingeschränkt recht gegeben werden, eine der zentralen Formen demokratischen Miteinanders darstellen muss, gerade in Krisenzeiten, gerade wenn Grundparadigmen und damit weltanschauliche Überzeugungen zur Disposition stehen.

Literaturverzeichnis

- Achtner, W. (2010): Willensfreiheit in Theologie und Neurowissenschaften. Ein historisch-systematischer Wegweiser, Darmstadt: WBG.
- Amlinger, C./Nachtwey, O. (2022): Gekränkte Freiheit. Aspekte des libertären Autoritarismus, Berlin: Suhrkamp.

- Armstrong, K.* (2004): Im Kampf für Gott. Fundamentalismus in Christentum, Judentum und Islam, übers. v. B. Schaden, München: Siedler.
- Bauman, Z.* (2003): Flüchtige Moderne, übers. v. R. Kreissl, Frankfurt: Suhrkamp.
- Becker, P.* (2025): Paradoxien des religiösen Nationalismus, in: *RadiX Zeitschrift für Radikalisierungsforschung und Prävention*, Jg. 1/Nr. 1-2025, 38–62. Link: <https://doi.org/10.3224/radix.v1i1.03> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Becker, P.* (2022): Die Erfahrung des (ganz) anderen. Zu einem kultursensiblen Umgang mit (religiösen) Überzeugungen, in: Breul, M./Viertbauer, K. (Hrsg.): *Der Glaube und seine Gründe*, Tübingen: Mohr Siebeck, 233–257. Link: <https://doi.org/10.15496/publikation-103601> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Becker, P./Schmidt, W.* (2025): Zwischen Algorithmus und Seele. Ein neues Denken für Mensch, Kultur und Gesellschaft, Freiburg: Herder.
- Below, R./El-Menouar, Y./Michalowski, I.* (2025): Verschwörungsglaube als Gefahr für Demokratie und Zusammenhalt. Erklärungsansätze und Prävention, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. Link: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/verschwoerungsglaube-als-gefahr-fuer-demokratie-und-zusammenhalt> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Butter, M./Caumanns, U./Grewe, B.S./Großmann, J./Kuber, J.* (2020): Verschwörungsdenken in Geschichte und Gegenwart. Zur Einführung, in: *Im Dialog*, Jg. 2020/Nr. 3, 5–24.
- Butter, M.* (2018): »Nichts ist, wie es scheint«. Über Verschwörungstheorien, Frankfurt: Suhrkamp.
- Charles, S.* (2005): Paradoxical Individualism, in: Lipovetsky, G. (Ed.): *Hypermodern Times*, übers. v. A. Brown, Cambridge/Malden: Polity Press, 1–28.
- De Berg, H.* (2007): Das Ende der Geschichte und der bürgerliche Rechtsstaat. Hegel – Kojève – Fukuyama, Tübingen: Francke.
- Deutscher Bundestag* (2025): Antrittsrede von Bundestagspräsidentin Julia Klöckner bei der konstituierenden Sitzung zum 25.03.2025. Link: <https://www.bundestag.de/parlament/presidentium/reden/2025/20250325-1058216> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Endewardt, U./Wegner, G.* (2018): »Was mein Leben bestimmt? Ich!« Lebens- und Glaubenswelten junger Menschen heute, Hannover: Sozialwissenschaftliches Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland.
- Friedland, R.* (2001): Religious Nationalism and the Problem of Collective Representation, in: *Annual Review of Sociology*, Vol. 27/Nr. 1, 125–152. Link: <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.125> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Fukuyama, F.* (1992): Das Ende der Geschichte. Wo stehen wir? übers. v. U. Mihr et al., München: Kindler.
- Knoblauch, H.* (2020): Die Refiguration der Religion. Perspektiven der Religionssoziologie und Religionswissenschaft, Weinheim: Beltz.
- Knoblauch, H.* (2009): Populäre Religion. Auf dem Weg in eine spirituelle Gesellschaft, Frankfurt, New York: Campus.
- Lipovetsky, G.* (2005): *Hypermodern Times*, übers. v. A. Brown, Cambridge/Malden: Polity Press.
- Levitsky, S./Zibblatt, D.* (2018): Wie Demokratien sterben. Und was wir dagegen tun können, übers. v. K.-D. Schmidt, München: Deutsche Verlags-Anstalt.
- Marie, A./Altay, S./Strickland, B.* (2023): Moralization and Extremism Robustly Amplify Misperceptions, in: *Proceedings of the National Academy of Sciences*, Vol. 2/No. 4. Link: <https://doi.org/10.1093/pnasnexus/pgad078> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Nurse, M. S./Grant, W. J.* (2019): I'll See It When I Believe It. Motivated Numeracy in Perceptions of Climate Change Risk, in: *Environmental Communication*, Vol. 14/No. 2, 184–201. Link: <https://doi.org/10.1080/17524032.2019.1618364> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).

- Oeberst, A./Imhoff, R. (2023): Toward Parsimony in Bias Research. A Proposed Common Framework of Belief-Consistent Information Processing for a Set of Biases, in: *Perspectives on Psychological Science*, Vol. 18/No. 6, 1464–1487. Link: <https://doi.org/10.1177/17456916221148147> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Piwon, J. (2024): Die Bauern haben Mist gebaut – Wo bleibt die Empörung? Beitrag vom 08.03.2024 in Deutschlandfunk. Link: <https://www.tagesschau.de/inland/gesellschaft/bauern-protest-112.html> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Pollack, D./Rosta, G. (2015): *Religion in der Moderne. Ein internationaler Vergleich*, Frankfurt, New York: Campus.
- Reckwitz, A. (2019): *Die Gesellschaft der Singularitäten. Zum Strukturwandel der Moderne*, Frankfurt: Suhrkamp. Link: https://doi.org/10.1007/978-3-658-21050-2_2 (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Rorty, R. (1991): Pragmatism, Davidson and Truth, in: ders. (Hrsg.): *Objectivity, Relativism, and Truth*, Cambridge: Cambridge University Press, 126–150. Link: <https://doi.org/10.1017/CBO9781139173643.009> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Rosa, H. (2013): *Beschleunigung und Entfremdung. Entwurf einer Kritischen Theorie spätmoderner Zeitlichkeit*, übers. v. R. Celikates, Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, H. (2022): *Demokratie braucht Religion*, München: Kösel.
- Smith, A. D. (2000): The ›Sacred‹ Dimension of Nationalism, in: *Millenium Journal of International Studies*, Vol. 29/No. 3, 791–814. Link: <https://doi.org/10.1177/03058298000290030301> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Soper, C./Fetzer, J. S. (2018): *Religion and Nationalism in Global Perspective*. Cambridge: Cambridge University Press. Link: <https://doi.org/10.1017/9781316995280> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Stanovich, K. (2021): *The Bias That Divides Us. The Science and Politics of Myside Thinking*, Cambridge: MIT Press. Link: <https://doi.org/10.7551/mitpress/13367.001.0001> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Vernant, J.-P. (2012): Individuum, Tod, Liebe. Das Selbst und der andere im alten Griechenland, in: Janowski, B. (Hrsg.): *Der ganze Mensch. Zur Anthropologie der Antike und ihrer europäischen Nachgeschichte*, Berlin: De Gruyter, 155–171. Link: <https://doi.org/10.1515/9783050060606.155> (zuletzt abgerufen am 13.04.2025).
- Wagner, P. (1995): *Soziologie der Moderne. Freiheit und Disziplin*, Frankfurt: Campus.
- Welsch, W. (2002): *Unsere postmoderne Moderne*, Berlin: Akademie Verlag.

Warum Unternehmen demokratische Haltung zeigen müssen

Das ›Why‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech¹

1. Die Zwillingstransformation und ihre Typologie

1.1 Spannungsfeld zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Unsere Gesellschaft befindet sich in einem fundamentalen Transformationsprozess. Das ist unbestritten. Uneinig ist man sich allerdings bei der Frage, ob wir uns erst am Anfang oder bereits mitten in dieser Entwicklung befinden. Momentan erleben wir die vierte und fünfte Welle der industriellen Revolution², deren Auswirkungen auf Mensch, Umwelt und Wirtschaft so gewaltig sind wie selten zuvor. Erstmals in der Geschichte der Menschheit laufen zwei große Transformationsprozesse zeitlich gleichzeitig: *digitale und nachhaltige Transformation*. Diese Entwicklung verschärft die Herausforderungen. Dabei können sowohl positive als auch negative Wirkungen entstehen, ein Phänomen, das in der Wissenschaft als *Ambivalenz der Digitalisierung* bezeichnet wird und die gleichzeitige Entstehung von Chancen und Risiken beschreibt (vgl. Brink 2022; 2025b). Diese Ambivalenz greift tief in wirtschaftliche und gesellschaftliche Bereiche ein, sodass sich die industrielle Revolution mittlerweile eher zu einer umfassenden gesellschaftlichen Transformation ausweitet.

Man kann diese Entwicklung als ›Zwillingstransformation‹ (engl. twin transformation) charakterisieren. Der Begriff wurde im Jahre 2021 von der Unternehmensberatung Accenture in die Diskussion eingeführt (vgl. Accenture 2021). Er beschreibt die parallele und synergetische Umsetzung der digitalen und nachhaltigen Transformation in Unternehmen, wobei an der Schnittstelle zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit neue Wertschöpfungsquellen entstehen: »Twin Transformers are pioneers in technology AND pioneers in sustainable practices« (ebd.: 12). Unternehmen, die diese Potenziale intelligent nutzen, verzeichnen eine bis zu zweieinhalbmal bessere Geschäftsentwicklung – das ist eines der wesentli-

1 Ein weiterer Beitrag in diesem Sammelband mit dem Titel ›Corporate Political Responsibility im Zeitalter der Zwillingstransformation. Das ›What‹ und das ›How‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech‹ beleuchtet das ›What‹ – konkret: (1) ›Erkunden und aufklären‹, (2) ›Das eigene Unternehmen besser aufstellen‹ und (3) ›Aktiv gegen Desinformation und Hate Speech einschreiten‹ – sowie das ›How‹ anhand konkreter Unternehmensbeispiele für dieses Engagement gegen Desinformation und Hate Speech (vgl. Brink 2025a).

2 Vgl. auch: Industrie 1.0 (mechanisierte Produktion durch Wasser- und Dampfkraft), Industrie 2.0 (Massenproduktion durch Nutzung elektrischer Energie) und Industrie 3.0 (Automatisierung durch Elektronik und Informationstechnologie) (vgl. z. B. Wegener 2016).

chen Erkenntnisse der Studie. Für Unternehmen ergibt sich daraus die Option, Nachhaltigkeit nicht nur als umfassende unternehmerische und gesellschaftliche Verantwortung zu begreifen, sondern auch und gerade als strategische Geschäftschance. Allerdings, so viel sei vorweggenommen, reduzieren die Autor*innen der Studie die nachhaltige Transformation auf die ökologische Säule der Nachhaltigkeit.

Der vorliegende Beitrag wird sich einem Phänomen der sozialen Nachhaltigkeit widmen, nämlich dem unternehmerischen Umgang mit Desinformation und Hate Speech als neue und zentrale Herausforderung der Zwillingstransformation. Zunächst muss das grundlegende Verhältnis zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit für Unternehmen neu vermessen werden. Dazu mag es eine Vielzahl an Varianten im Rahmen eines Twin Transformation Managements geben. Der Beitrag folgt einem simplen analytischen Zugang, der vier strategische und grundsätzliche Ansätze unterscheidet: Separations-, Schnittstellen-, Unterstützungs- und Integrationsstrategie (vgl. Brink 2022; Basler/Brink 2022). Diese Optionen adressieren das Zusammenspiel der beiden Dimensionen auf unterschiedliche Weise und finden sich branchenübergreifend.

1.2 Separationsstrategie: Digitalisierung ist nicht nachhaltig

Die Separationsstrategie beschreibt einen Ansatz, bei dem Digitalisierung und Nachhaltigkeit zwar aktiv vorangetrieben, jedoch als separate, unabhängige Initiativen betrachtet und umgesetzt werden. Das handlungsleitende Motto des Twin Transformation Managements lautet: *Digitalisierung ist nicht nachhaltig*. In Unternehmen, die sich an einer Separationsstrategie ausrichten, verlaufen Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsprojekte parallel, ohne dass eine gezielte Abstimmung zwischen den Abteilungen, die die Initiativen vorantreiben, erfolgt. Das Ergebnis sind organisatorische Silos, in denen Ressourcen, Planung und Ziele streng voneinander getrennt sind, was zu einem erheblichen Verlust an Synergiepotenzial führt.

Im Folgenden werden drei Prototypen benannt, die eine Separationsstrategie verfolgen:

- Industrieunternehmen investieren einerseits stark in die Digitalisierung, etwa durch den Einsatz von IoT-Technologien (Internet of Things) zur Überwachung und Automatisierung von Produktionsprozessen. Andererseits engagieren sie sich in Nachhaltigkeitsinitiativen, wie der Umstellung auf erneuerbare Energiequellen oder dem Recycling von Produktionsabfällen. Beide Projekte laufen jedoch häufig getrennt, ohne digitale Lösungen gezielt zur Effizienzsteigerung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen einzusetzen. Ein Beispiel wäre der Einsatz von Cloud-Computing zur Datenspeicherung, ohne diese Daten parallel für die Optimierung des Energieverbrauchs auszuwerten.
- Banken implementieren umfangreiche Digitalisierungsprojekte, wie die Einführung von KI-gestützten Analysetools für Kundenpräferenzen oder die Auto-

omatisierung von Kreditentscheidungen. Gleichzeitig setzen sie Nachhaltigkeitsprogramme auf, etwa durch grüne Investitionsfonds oder Initiativen zur CO₂-Kompensation. Diese Maßnahmen werden jedoch in vielen Fällen unabhängig voneinander geplant, sodass die digitalen Analysetools nicht genutzt werden, um Investitionen gezielt auf nachhaltige Projekte auszurichten.

- In der Automobilindustrie verfolgen Unternehmen digitale Initiativen zur Einführung von vernetzten Fahrzeugen und autonomen Fahrfunktionen. Parallel dazu existieren Programme zur CO₂-Reduktion und Förderung der Elektromobilität. Beide Bereiche werden jedoch separat behandelt: Die Digitalisierung dient primär der Verbesserung von Fahrkomfort und Sicherheit, während die Nachhaltigkeitsziele oft auf den Einsatz alternativer Antriebe beschränkt bleiben. Potenzielle Synergien, wie die Nutzung von Fahrzeugdaten zur Optimierung des Energieverbrauchs in Echtzeit, bleiben ungenutzt.

Die Trennung zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit führt dazu, dass normative Fragen einer wertorientierten Unternehmensführung meist unbeachtet bleiben. Eine integrierte Strategie nach dem ›Warum‹ könnte ethische Prinzipien in die digitale Transformation einbeziehen und digitale Technologien gezielt zur Förderung der Nachhaltigkeitsziele nutzen. Diese bleibt aber – bewusst oder unbewusst – aus. Die Digitalisierung wird lediglich um ihrer selbst willen betrieben bzw. im besten Fall zur Förderung der ökonomischen Nachhaltigkeit eingesetzt. Dies geschieht typischerweise im Rahmen von Rationalisierungs- und Automatisierungsmaßnahmen. Unternehmen operieren in getrennten Sphären, was zu ineffizienter Ressourcennutzung, verpassten Chancen und einem suboptimalen Gesamtergebnis führt, nicht nur für Mensch und Umwelt, sondern auch für das Unternehmen selbst (vgl. Abbildung 1).



Separationsstrategie
Digital is not sustainable!

Abbildung 1: Die Separationsstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

1.3 Schnittstellenstrategie: Digitalisierung kann nachhaltig sein

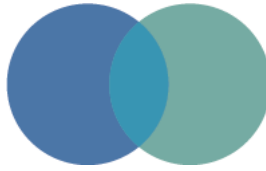
Bei der *Schnittstellenstrategie* hingegen nähern sich Digitalisierung und Nachhaltigkeit im Unternehmen bereits stärker an. Die Maxime des Twin Transformation Managements lautet: *Digitalisierung kann nachhaltig sein*. Unternehmen

verfolgen erste Projekte an der Schnittstelle der beiden Transformationsfelder, jedoch meist noch ohne umfassende Integration. Initiativen entstehen mehr oder weniger zufällig oder als Reaktion auf Markttrends, anstatt aus einer bewusst strategischen Planung heraus. Häufig bleiben die Ansätze punktuell, und das Management beobachtet die Entwicklungen eher passiv, ohne gezielte Synergien zu schaffen. Eine kritische Reflexion bleibt aus.

Auch hier sollen wieder einige Prototypen die Schnittstellenstrategie illustrieren:

- Im Einzelhandel nutzen Unternehmen häufig digitale Plattformen für das Retourenmanagement, um Papierverbrauch zu reduzieren und den CO₂-Ausstoß durch optimierte Logistik zu senken. Auch wenn dies positive Effekte auf die Umweltbilanz hat, handelt es sich meist um Einzelmaßnahmen, die nicht in eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie eingebettet sind, welche Digitalisierung und Nachhaltigkeit gleichwertig integriert.
- In der Finanzbranche wird häufig auf digitale Tools gesetzt, um Nachhaltigkeitsbewertungen von Investitionen durchzuführen (ESG-Scoring). Hier unterstützen Datenanalysen und KI-gestützte Algorithmen die Einschätzung von Umwelt- und Sozialstandards. Diese digitale Unterstützung kann Nachhaltigkeitsziele vorantreiben, bleibt jedoch oft eine isolierte Anwendung ohne umfassende Integration in die gesamte Unternehmensstrategie.
- Auch in der Gesundheitsbranche zeigt sich die Schnittstellenstrategie, beispielsweise durch den Einsatz von Telemedizin. Digitale Lösungen wie Videosprechstunden reduzieren den Bedarf an physischen Arztbesuchen, was einerseits die Patientenzufriedenheit erhöht und andererseits den CO₂-Fußabdruck durch vermiedene Fahrten verringert. Diese Maßnahmen adressieren zwar Nachhaltigkeitsziele, sind jedoch häufig unabhängig von anderen digitalen Initiativen des Unternehmens und nicht bewusst in eine Nachhaltigkeitsstrategie integriert.

Die o. g. Beispiele sind meist Pilotprojekte, die erste Verbindungen zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit aufzeigen. Sie sind jedoch kurzfristig orientiert und ohne langfristige strategische Fundierung. Dies führt dazu, dass die normative Ausrichtung der Unternehmensstrategie meist unklar bleibt. Man findet zwar plausible Erklärungen, warum man solche Projekte verknüpft, eine umfassende Klärung des ›Warum‹ bleibt im Falle der Schnittstellenstrategie aus. Verbindungen entstehen nicht aufgrund echter ethischer Überzeugungen, sondern aus pragmatischen Erwägungen. Eine zu starke Außenkommunikation dieser Maßnahmen würde zudem den Eindruck von ›Greenwashing‹ erwecken, wenn die Mehrheit der Digitalisierungsprojekte nicht explizit auf Nachhaltigkeitsziele ausgerichtet ist. Die Schnittstellenstrategie stellt also eine erste Annäherung dar, Synergien zu nutzen, eine umfassende Integration von Digitalisierung und Nachhaltigkeit bleibt jedoch aus (vgl. Abbildung 2).



Schnittstellenstrategie
Digital can be sustainable!

Abbildung 2: Die Schnittstellenstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

1.4 Unterstützungsstrategie: Digitalisierung dient der Nachhaltigkeit

Die *Unterstützungsstrategie* stellt die Digitalisierung gezielt in den Dienst der Nachhaltigkeit. Das Credo der Twin Transformer lautet hier: *Digitalisierung dient der Nachhaltigkeit*. Unternehmen, die dieser Strategie folgen, integrieren digitale Technologien bewusst, um soziale, ökologische und wirtschaftliche Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Das strategische Management wird durch das normative Management angeleitet. Das Twin Transformation Management ist darauf ausgerichtet, digitale Innovationen eben nicht als Selbstzweck zu betrachten, sondern als Mittel, um die Lebensqualität von Mitarbeiter*innen, Kund*innen und der Gesellschaft zu verbessern und die Umwelt zu schonen. In einigen Unternehmen werden solche Unterstützungszusammenhänge zunächst nicht intendiert, sondern ex-post sozusagen rekonstruiert. Auch hier finden sich wieder einige Prototypen:

- In der Industrie setzen Unternehmen digitale Zwillinge ein, um den gesamten Produktlebenszyklus von der Produktion bis zur Entsorgung zu optimieren. Durch die Simulation von Produktionsprozessen können Materialeinsatz und Energieverbrauch reduziert werden, was direkt zur Verringerung des CO₂-Fußabdrucks beiträgt. Hier wird Digitalisierung gezielt genutzt, um nachhaltige Produktionsweisen zu unterstützen (SDG 13: Maßnahmen zum Klimaschutz).
- Auch im Einzelhandel zeigt sich die Unterstützungsstrategie, etwa durch den Einsatz von KI-gestützten und bewusst durchgeführten Analysen zur Reduktion von Lebensmittelabfällen. Digitale Technologien ermöglichen es, Nachfrageprognosen präziser zu gestalten und Lagerbestände effizienter zu verwalten. Dies führt nicht nur zu geringeren Kosten, sondern unterstützt auch konsequent das Ziel der Abfallvermeidung und kann ein Beitrag zur Hungerbekämpfung sein (SDG 12: Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster und SDG 2: Kein Hunger).
- Im Bereich der Mobilität setzen Unternehmen bewusst auf digitale Lösungen, um nachhaltige Verkehrsmodelle zu fördern. Apps für Carsharing und intelligente Verkehrssysteme basieren auf datengetriebenen Technologien, die den Verkehr effizienter gestalten und den CO₂-Ausstoß senken. Diese Lösungen

stellen die Digitalisierung in den Dienst der Nachhaltigkeit, indem sie die Mobilität umweltfreundlicher gestalten und gleichzeitig den Komfort für die Nutzer*innen erhöhen (SDG 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden).

Unternehmen, die die Unterstützungsstrategie verfolgen, haben oft bereits tiefgreifende Veränderungsprozesse durchlaufen, die weit über einzelne Projekte hinausgehen. Von der Corporate Governance bis zu den Vergütungssystemen wird das gesamte Twin Transformation Management zunehmend auf Nachhaltigkeitsziele ausgerichtet. Zunehmend fließen ethische Überlegungen in die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen ein, was häufig als *ethically aligned design* bezeichnet wird. Die Treiber dieser Unterstützungsstrategie sind außerdem in vielen Fällen hoch motiviert, einen sinnvollen Beitrag zu leisten. Es liegt ein starkes ›Warum‹ vor, das sich in dem Beitrag der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen äußert. Das Management hat verstanden, wie digitale Prozesse bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen wirken. Dabei müssen Unternehmen jedoch die Herausforderungen des Collingridge-Dilemmas berücksichtigen: In einer frühen Phase der Technologieentwicklung sind die normativen Konsequenzen schwer vorhersehbar, während spätere Korrekturen in einer ausgereiften Technik nur schwer möglich sind. Durch die konsequente Ausrichtung auf Nachhaltigkeitsziele bietet die Unterstützungsstrategie eine klare Vision für die Zukunft: Digitalisierung wird als Hebel genutzt, um soziale und ökologische Herausforderungen aktiv anzugehen, und führt damit zu einem langfristig nachhaltigen Geschäftsmodell, das nicht nur ökologische, sondern auch soziale Nachhaltigkeitsaspekte in den Blick nimmt (vgl. Abbildung 3).



Unterstützungsstrategie
Digital to be sustainable!

Abbildung 3: Die Unterstützungsstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

1.5 Integrationsstrategie: Digitalisierung ist Nachhaltigkeit

Die *Integrationsstrategie* repräsentiert die höchste Stufe des Twin Transformation Managements. Hier verschmelzen Digitalisierung und Nachhaltigkeit nahezu vollständig, sodass beide Strategien in gewisser Weise Hand in Hand gehen und sich gegenseitig verstärken. Man folgt dem Leitgedanken: *Digitalisierung ist Nachhaltigkeit*. In dieser idealtypischen Konstellation sind Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsaspekte vollständig integriert.

tigkeitsziele nicht mehr zu trennen: Das digitale Geschäftsmodell ist konsequent auf Nachhaltigkeit ausgerichtet, und nachhaltige Innovationen werden durch digitale Technologien ermöglicht. Struktur, Strategie und Kultur des Unternehmens sind von einer gemeinsamen Vision getrieben, die sowohl ökologische als auch soziale Ziele integriert. Mögliche Prototypen sind:

- In der Lebensmittelindustrie betreiben einige Unternehmen vollständig digitalisierte Lieferketten, die gleichzeitig auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Durch den Einsatz von Blockchain-Technologie wird die gesamte Lieferkette transparent gemacht, was nicht nur Effizienzvorteile bietet, sondern auch sicherstellt, dass Produkte fair gehandelt und nachhaltig produziert wurden. So können Unternehmen sowohl ihre digitalen Kompetenzen als auch ihre Nachhaltigkeitsziele miteinander verbinden.
- Auch in der Bauwirtschaft zeigt sich die Integrationsstrategie: Hier nutzen Unternehmen digitale Planungstools wie Building Information Modeling (BIM), um den gesamten Lebenszyklus eines Gebäudes nachhaltig zu gestalten. Durch die Integration von digitalen Zwillingen wird der Energieverbrauch in Echtzeit überwacht und optimiert. Gleichzeitig ermöglichen digitale Simulationen, bereits in der Planungsphase Materialien so auszuwählen, dass der ökologische Fußabdruck minimiert wird. Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind in diesen Prozessen untrennbar miteinander verknüpft.
- Im Energiesektor setzen Unternehmen ausschließlich auf die Kombination von Digitalisierung und Nachhaltigkeit durch die Entwicklung von Smart Grids, die erneuerbare Energien intelligent in das Stromnetz integrieren. Hier werden digitale Technologien genutzt, um den Energieverbrauch zu überwachen, Prognosen zu erstellen und in Echtzeit auf Schwankungen zu reagieren. Dies ermöglicht eine maximale Nutzung erneuerbarer Energien und reduziert gleichzeitig den CO₂-Ausstoß.

Unternehmen, die eine Integrationsstrategie verfolgen, zeichnen sich durch ein holistisches Management aus, bei dem normative, strategische und operative Entscheidungen als Einheit ineinandergreifen. Das ›Warum‹ wird aus der digitalen und nachhaltigen Geschäftslogik heraus gespeist. Das betrifft alle Bereiche des Unternehmens, vom Personalmanagement über das Marketing bis hin zum integrierten Reporting. In der Praxis zeigt sich diese Integration in der Nutzung von digitalen Reporting-Tools, die es ermöglichen, Nachhaltigkeitskennzahlen in Echtzeit zu erfassen und auszuwerten. Dadurch entsteht eine dynamische Steuerung, die auf aktuelle Entwicklungen reagieren und Nachhaltigkeitsziele kontinuierlich anpassen kann.

Die Integrationsstrategie geht weit über punktuelle oder zufällige Maßnahmen hinaus: Hier wird die gesamte Unternehmensausrichtung auf die Verschmelzung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit hin optimiert. Das Ergebnis ist ein zukunftsorientiertes Geschäftsmodell, das digitale Innovationen gezielt für

nachhaltige Ziele nutzt und dadurch langfristig Wettbewerbsvorteile schafft (vgl. Abbildung 4).



Integrationsstrategie
Digital is sustainable!

Abbildung 4: Die Integrationsstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

Die hier skizzierte Twin Transformer Typologie kann die Praxis sicherlich nicht vollumfänglich beschreiben, liefert aber eine erste Einordnung und Orientierung. Sie kann außerdem Routen und Entwicklungsstufen zu einer gelingenden Twin Transformation aufzeigen. So ist es zum Beispiel denkbar, dass Unternehmen aus positiven Erfahrungen und Rückmeldungen einer Separationsstrategie heraus erste Schnittstellen zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit aufspüren und pilotieren, sodann auf eine Unterstützungsstrategie umschwenken, um schließlich die gesamte Wertschöpfungskette auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit auszurichten. Außerdem wird deutlich, dass Unternehmen, die eher klein und fokussiert sind, der Integrationsstrategie eher folgen können als größere Konzerne mit langen und komplexen Wertschöpfungsketten. Ein Energiegroßkonzern wie etwa Siemens Energy, der auch Smart Grids anbietet, würde also gut einer Unterstützungsstrategie folgen können. Handelt es sich hingegen um ein kleineres Unternehmen wie das Start-up Grid Singularity, dessen Geschäftszweck sich allein auf Blockchain-basierte Smart Grids fokussiert und das innovative Lösungen für dezentrale Energiemärkte entwickelt, könnte man eine Integrationsstrategie anstreben.

Die zuvor dargestellte Twin Transformer Typologie macht deutlich, wie Unternehmen Digitalisierung und Nachhaltigkeit strategisch miteinander verknüpfen und dadurch sowohl Effizienzgewinne als auch neue Formen der Wertschöpfung erzielen können. Diese Chancen markieren jedoch nur eine Seite der Medaille. Digitalisierung ist nicht allein ein Treiber für Innovation und Nachhaltigkeit, sondern bringt zugleich ambivalente Effekte und ernsthafte Risiken mit sich, die über rein ökonomische Fragen hinausgehen. Unternehmen sehen sich daher nicht nur vor die Aufgabe gestellt, ihre Wertschöpfungsketten an digitalen und nachhaltigen Kriterien auszurichten, sondern auch die Schattenseiten digitaler Transformation zu adressieren. Ein prägnantes Beispiel hierfür ist der Umgang mit Desinformation und Hate Speech: Beide Phänomene verdeutlichen, dass aus

der Ambivalenz der Digitalisierung eine spezifische politische und ethische Verantwortung erwächst, die von Unternehmen aktiv wahrgenommen werden muss.

Die folgenden Beispiele verdeutlichen das Gefährdungspotential der Digitalisierung anhand eines spezifischen, aber äußerst einflussreichen Aspekts. Sie zeigen zugleich, dass Unternehmen aus der Ambivalenz der Digitalisierung eine politische und ethische Verantwortung erwächst, dieser besorgniserregenden Entwicklung aktiv entgegenzuwirken. Diese Verantwortung entsteht an der Schnittstelle von Ökonomie und Ethik und wird durch die normative Legitimität gestützt: Das Engagement gegen Desinformation und Hate Speech ist nicht nur ethisch geboten, sondern auch ökonomisch vorteilhaft. Insbesondere größere Unternehmen, die häufig betroffen sind, können durch eine klug umgesetzte Unterstützungsstrategie die Ambivalenz der Digitalisierung in eine wertschöpfende und positive Richtung lenken. Dabei liegt der Fokus nicht nur darauf, die positiven Potenziale der Digitalisierung zu stärken, sondern auch darauf, die negativen Auswirkungen gezielt zu minimieren. Am Beispiel von Desinformation und Hate Speech wird deutlich, wie ein starkes ›Warum‹ sowohl die positiven Effekte der Digitalisierung fördern als auch deren negative Seiten abschwächen kann.

2. Desinformation und Hate Speech als Multiplikator-Risiken

2.1 Relevanz

In den letzten Jahren hat sich die Diskussion um die politische Verantwortung von Unternehmen in der digitalen Welt zunehmend verstärkt. Insbesondere soziale Medienplattformen wie Facebook, Twitter (jetzt X), YouTube und Instagram werden häufig kritisiert, zentrale Akteure in der Verbreitung von Desinformation und Hate Speech zu sein. Desinformationen bedrohen die demokratische Willensbildung, da sie gezielt Unsicherheit und Misstrauen in demokratische Institutionen fördern. Ein markantes Beispiel ist die anhaltende Problematik der Falschinformation im Vorfeld von Wahlen, wie sie auch bei den US-Präsidentenwahlen 2024 wieder zu beobachten war. Schon bei der US-Präsidentenwahl 2020 spielten gezielte Falschinformationen eine zentrale Rolle, insbesondere durch den Einsatz von Deepfakes und automatisierten Bot-Kampagnen. Ebenso wurden die Parlamentswahlen in Brasilien 2022 von massiven Desinformationskampagnen begleitet, die das Wahlergebnis delegitimieren sollten (vgl. Atlantic Council 2022).

Trotz der Bemühungen der Unternehmen, durch algorithmische Maßnahmen und Inhaltsmoderation gegenzusteuern, bleibt die Verbreitung von Fake News ein zentrales Problem. Dies bedroht demokratische Prozesse erheblich. Zudem stellt sich die Frage, inwieweit Unternehmen Verantwortung tragen, diesen Entwicklungen proaktiv entgegenzuwirken und die öffentliche Debatte zu schützen. Unternehmen sind darüber hinaus ebenfalls selbst stark von Desinformationen betroffen, insbesondere durch gezielte Angriffe auf ihre Reputation und Finanzstabilität (vgl. Wolff 2024). Dabei stehen insbesondere Digitaltechnologien im Fokus. So

führten Desinformationskampagnen gegen die Einführung von 5G für erhebliche Verzögerungen bei der Implementierung in mehreren Ländern (vgl. WHO 2020). Der Mythos, dass 5G-Strahlung gesundheitsschädlich sei, wurde über Telegram und andere Messenger-Dienste systematisch verbreitet. Desinformationen zum Klimawandel und Umweltschutz nehmen ebenfalls weiter zu und gefährden internationale Klimaschutzmaßnahmen. Bei der 28. UN-Klimakonferenz (COP28) wurden gezielte Kampagnen identifiziert, die den wissenschaftlichen Konsens zum Klimawandel infrage stellten (vgl. Galaz et al. 2023).

Ein weiteres zentrales Problem ist die Verbreitung von Hate Speech auf sozialen Plattformen, insbesondere im Kontext diskriminierender Inhalte wie Rassismus oder Antisemitismus. Auch hier haben Unternehmen in der Vergangenheit wiederholt versagt, in dem Maße zu intervenieren, wie es notwendig wäre, um den sozialen Frieden zu wahren. In Deutschland beispielsweise führten antisemitische Vorfälle auf sozialen Netzwerken zu erheblichen politischen und gesellschaftlichen Diskussionen über die Verantwortung von Tech-Unternehmen, diese Hetze zu verhindern. Die politische Reaktion auf solche Vorfälle, die von Forderungen nach strengeren regulatorischen Maßnahmen begleitet wird, verdeutlicht die Erwartung, dass Unternehmen nicht nur als private Akteure agieren, sondern auch als Hüter der öffentlichen Ordnung und des gesellschaftlichen Zusammenhalts.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Frage nach einer ›politischen Verantwortung‹ von Unternehmen in Zeiten der Zwillingstransformation zunehmend an Bedeutung. Diese Verantwortung geht sicherlich über die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben hinaus und umfasst die aktive Rolle von Unternehmen bei der Wahrung der Demokratie und des sozialen Friedens. In einer zunehmend vernetzten und globalisierten Welt müssen Unternehmen nicht nur als wirtschaftliche, sondern auch als politische Akteure agieren, die in der Lage sind, die digitalen Räume, die sie gestalten, verantwortungsbewusst zu führen. Dies impliziert auch eine ethische Selbstverpflichtung der Unternehmen, Falschinformationen und Hassrede wirksam zu bekämpfen und somit einen Beitrag zu einer gerechteren und inklusiven digitalen Gesellschaft zu leisten.

2.2 Desinformation, Abgrenzungen und Erscheinungsfelder

Um die Problematik irreführender und manipulativer Informationen sowie deren Auswirkungen in der modernen Informationsgesellschaft zu verstehen, ist eine differenzierte Betrachtung notwendig. Dies hilft, die Mechanismen problematischer Informationspraktiken zu verstehen und gezielte Gegenmaßnahmen zu entwickeln. In diesem Kapitel werden die zentralen Begriffe vorgestellt, die sowohl in der wissenschaftlichen als auch in der gesellschaftlichen Diskussion eine Rolle spielen. Sie geben Einblick in die vielfältigen Erscheinungsfelder der Informationsproblematik und schaffen eine Grundlage für die Analyse ihrer Dynamiken.

- *Information* (engl.: *Information*) ist das Wissen, das von einem Absender an einen Empfänger weitergegeben wird. Sie führt beim Empfänger zu einem Zuwachs an Wissen oder Verständnis.
- *Fehlinformation* (engl. *Misinformation*) sind falsche, ungenaue oder irreführende Informationen, die ohne Täuschungsabsicht weiterverbreitet werden. Parodie oder Satire werden in der Regel nicht als Fehlinformationen betrachtet, selbst wenn sie vom Empfänger gelegentlich als wahr verstanden werden.
- *Desinformation* (engl. *Disinformation*) bezeichnet falsche oder manipulierte Informationen, die absichtlich verbreitet werden, um zu täuschen oder Schaden zu verursachen. Sie wird oft strategisch eingesetzt, um öffentliche Meinungen zu beeinflussen.
- *Malinformation* (engl. *Malinformation*) sind wahre Informationen, die gezielt veröffentlicht werden, um Schaden zu verursachen. Dies geschieht häufig durch das Preisgeben sensibler Daten, die eigentlich nicht für die Öffentlichkeit bestimmt sind.
- *Falschnachrichten* (engl. *Fake News*) sind ein unscharf definierter Begriff, der häufig als politisches Schlagwort verwendet wird. Er umfasst sowohl Fehlinformationen als auch Desinformationen und bezieht sich meist auf die Verbreitung falscher Tatsachenbehauptungen, insbesondere über digitale und soziale Medien.
- *Hassrede* (engl. *Hate Speech*) bezeichnet sprachliche Äußerungen, die Menschen aufgrund ihrer ethnischen Herkunft, Religion, sexuellen Orientierung, Geschlechtsidentität, Behinderung oder anderer Merkmale abwerten, diskriminieren oder angreifen. Hate Speech zielt darauf ab, Einzelpersonen oder Gruppen verbal zu verletzen, zu entmenslichen und die öffentliche Meinung gegen sie zu mobilisieren. Häufig wird Hate Speech in sozialen Medien verbreitet und kann zur Radikalisierung beitragen.

Der Begriff ›Desinformation‹ wird im Fortgang in einem erweiterten Sinne verwendet, der nicht nur absichtliche Manipulationen umfasst, sondern jede Art von irreführender, schädlicher oder manipulierter Information beschreibt. Ein einheitlicher Begriff vereinfacht die Kommunikation und vermeidet Verwirrung durch die Unterscheidung zwischen verwandten Konzepten wie Fehlinformation (unabsichtliche Fehler), Desinformation (bewusste Täuschung) oder Malinformation (gezielte Veröffentlichung wahrer, aber schädlicher Informationen). Indem alle Formen irreführender oder manipulierter Information unter einem Begriff subsumiert werden, können Forschungen, politische Maßnahmen und Bildungsansätze breiter gefasst und auf die gesamte Problematik angewandt werden. Besonders bedrohlich ist die Verbreitung von Desinformationen im digitalen Raum, v. a. auf sozialen Plattformen, in politischen Blogs oder auch in geschlossenen Messenger-Diensten (vgl. Bundesregierung 2023). Gleiches gilt für Hate Speech.

In den 1990er-Jahren waren organisierte Desinformationskampagnen noch mit erheblichem Aufwand und konspirativen Treffen verbunden. Heute sind solche

Kampagnen jedoch problemlos im Darknet verfügbar (vgl. Wofford 2022; Gensing 2018). Dies stellt die extremste Form digitaler Desinformation dar. Gleichzeitig bleiben bekannte Herausforderungen wie Echokammern (vgl. Schwarz 2017; ZEBRA 2021), unregulierte Social-Media-Plattformen (vgl. Laufer 2022) und die Aufmerksamkeitsökonomie (vgl. Llanque/Petzold 2020), die zunehmend auch etablierte Medien beeinflusst (vgl. Schraven 2022), vermutlich sogar noch gefährlicher und schwieriger zu bekämpfen.

Mit der schnellen Weiterentwicklung der Digitalisierung, insbesondere durch Künstliche Intelligenz, werden diese Dynamiken weiter verstärkt und könnten sogar zu kriminellen Zwecken genutzt werden. Moderne Technologien ermöglichen es, die Realität täuschend echt zu manipulieren, beispielsweise durch Deepfakes oder KI-generierte Inhalte. Das Forschungskollektiv DiDaT (Digitale Daten als Gegenstand eines transdisziplinären Prozesses) beschreibt diesen Vulnerabilitätsraum wie folgt: Es besteht eine doppelte Bedrohung, da nicht nur gefälschte Informationen als echt wahrgenommen werden könnten, sondern auch echte Informationen in Zweifel gezogen werden können (vgl. DiDaT 2019). Einige sprechen bereits von einer *Infokalypse* (vgl. Jetzt 2018). Das DiDaT-Team warnt jedoch in nüchterner, aber ernsthafter Weise: Wenn Bürgerinnen und Bürger nicht mehr in der Lage sind, Wahrheit und Lüge mit vertretbarem Aufwand zu unterscheiden, wird die Grundlage der mündigen Gesellschaft gefährdet. Diese ist im Grundgesetz (Art. 20, Absatz 2) verankert (vgl. DiDaT 2019: 21).

Wie bereits erwähnt, ist Desinformation per Definition immer mit der Absicht verbunden, andere gezielt zu täuschen. Ihr Ziel ist es in der Regel, gesellschaftliche Spaltungen zu erzeugen. Hate Speech, verstanden als »sprachlicher Ausdruck von Hass gegen Personen und Gruppen (...) insbesondere durch die Verwendung von Ausdrücken, die der Verunglimpfung von Bevölkerungsgruppen dienen« (Meibauer 2013), ist oft der nächste Schritt in der Eskalation gesellschaftlicher Spaltungen.

Hate Speech ist dabei eine Form gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Der Zusammenhang zwischen Desinformation und Hate Speech wird in vielen Analysen beleuchtet, beispielsweise im ISD-NetzDG-Report (vgl. Baldauf et al. 2018). Ein aktuelles Projekt der Bundesarbeitsgemeinschaft ›Gegen Hass im Netz‹ nutzt Webmining-Technologien, um einen Trendreport über die Inhalte in sozialen Medien zu erstellen. Der Report stellt die Verbindungen zwischen Verschwörungsmythemen und Hate Speech visuell und quantitativ dar (vgl. Forschungsstelle bag Gegen Hass im Netz 2022). Neben den politischen Auswirkungen von Hate Speech sind auch die internen Folgen in Organisationen zu beachten: Desinformation und Hate Speech treffen häufig auf Mitarbeitende, die stellvertretend für ein kritisierendes System oder eine Technologie angegriffen werden. Solche Anfeindungen traten besonders im Zusammenhang mit Maßnahmen zur Bekämpfung der Corona-Pandemie oder der Einführung der 5G-Technologie auf.

2.3 Desinformation – das Top-Risiko im Global Risks Report 2025

Der Global Risks Report 2025 des World Economic Forum identifiziert *Misinformation und Desinformation* (Fehlinformation und Desinformation) als das größte kurzfristige Risiko (Platz 1) der kommenden zwei Jahre (vgl. World Economic Forum 2025). Und dies noch vor den ökologischen Risiken. Auf Sicht von zehn Jahren stellt das Thema immer noch die fünftgrößte Gefahr dar. Die Bedrohungslage hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen, insbesondere durch Fortschritte in der generativen Künstlichen Intelligenz, die die Verbreitung synthetischer Inhalte erleichtert (vgl. Abbildung 5).

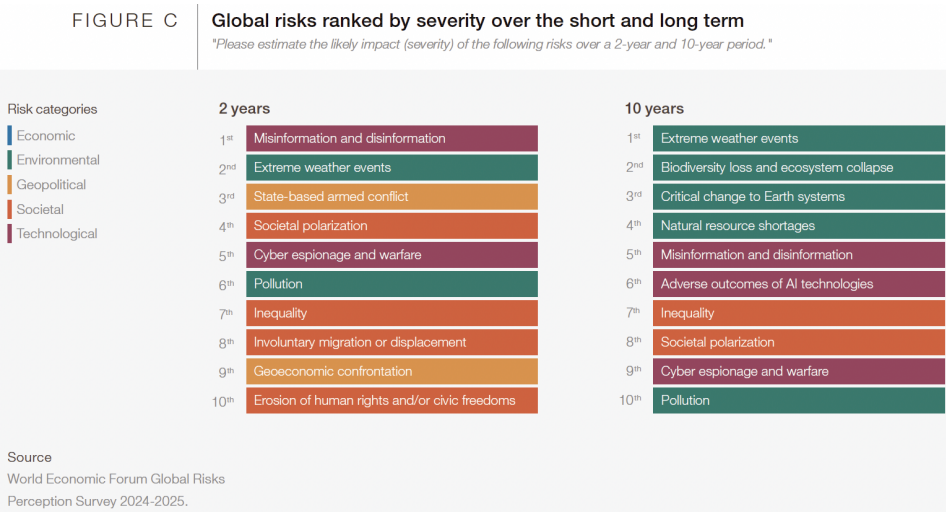


Abbildung 5: Globale Risiken, geordnet nach Schweregrad auf kurze und lange Sicht (Quelle: World Economic Forum 2025: 8)

Falsche und irreführende Informationen untergraben das Vertrauen in Fakten, Institutionen und demokratische Prozesse. Sie fungieren als Katalysator für weitere Risiken. Die Verstärkungseffekte werden in der nachfolgenden Grafik dargestellt (vgl. Abbildung 6).

FIGURE D | Global risks landscape: An interconnections map³

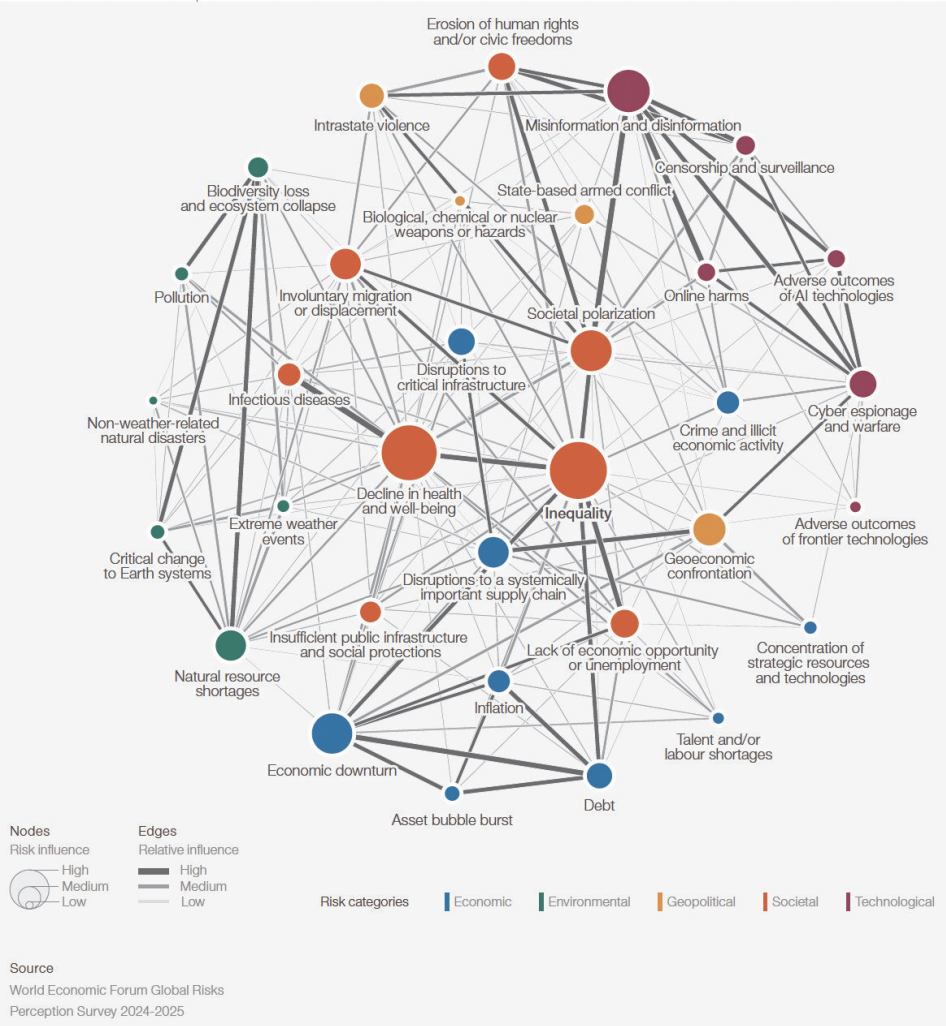


Abbildung 6: Globale Risikolandschaft. Eine Karte der Zusammenhänge (Quelle: World Economic Forum: 21)

Der Report aus dem Vorjahr 2024 fasst das Problem der Spaltung der Gesellschaft gut zusammen:

»Societies may become polarized not only in their political affiliations, but also in their perceptions of reality, posing a serious challenge to social cohesion and even mental health. When emotions and ideologies overshadow facts, manipulative narratives can infiltrate the public discourse on issues ranging from public health to social justice and

education to the environment. Falsified information can also fuel animosity, from bias and discrimination in the workplace to violent protests, hate crimes and terrorism« (World Economic Forum 2024: 20).

Im Einzelnen lassen sich die Risikoverflechtungen vier Gruppen zuordnen:

- *Gesellschaftliche Polarisierung*: Desinformation verstärkt die Polarisierung, indem sie gezielt bestehende Vorurteile anspricht und Gruppen gegeneinander aufhetzt. Dies führt zu einer Eskalationsspirale, die soziale Unruhe, Proteste und Hate Speech begünstigt. Besonders vor Wahlen wird das Vertrauen in demokratische Abläufe untergraben, was zu politischer Instabilität führen kann.
- *Vertrauensverlust in Institutionen*: Die Verbreitung von Desinformation untergräbt das Vertrauen in Medien, staatliche Stellen und wissenschaftliche Erkenntnisse. In Krisensituationen, wie während einer Pandemie, wird der Handlungsspielraum der Institutionen erheblich eingeschränkt. Der Vertrauensverlust verstärkt zudem die Nutzung von unregulierten Social-Media-Plattformen, was die Cyber-Sicherheit gefährdet und das Risiko manipulativer Angriffe erhöht.
- *Technologische Eskalation*: Fortschritte in der KI, insbesondere bei Deepfakes, erhöhen die Bedrohung durch täuschend echte manipulierte Inhalte. Die zunehmende Technologiekonzentration bei großen Akteuren birgt zudem die Gefahr von Zensur und Überwachung, da diese Kontrolle über die Verbreitung von Desinformation ausüben.
- *Wirtschaftliche Instabilität*: Gezielt eingesetzte Desinformationskampagnen können wirtschaftliche Märkte destabilisieren, indem sie Fehlinformationen über Unternehmen verbreiten. Dies führt zu Börsenschwankungen, einem Vertrauensverlust der Investoren und potenziell zu einer Rezession. Besonders kleine und mittlere Unternehmen sind anfällig, da ihnen oft die Ressourcen fehlen, um sich effektiv gegen solche Bedrohungen zu schützen.

Fehlinformation und Desinformation sind Multiplikator-Risiken, die bestehende Konflikte verschärfen und andere globale Risiken verstärken. Ihre tiefgreifende Vernetzung erschwert gezielte Gegenmaßnahmen, was die Dringlichkeit internationaler Zusammenarbeit zur Eindämmung falscher Informationen erhöht. Desinformation und Hate Speech schwächen die soziale Kohäsion und das Vertrauen in demokratische Prozesse. Interessant sind in diesem Kontext die Ergebnisse der Studie *Democracy Perception Index* der Alliance of Democracies Foundation zur Wahrnehmung der Demokratie (vgl. Alliance of Democracies Foundation 2024). Während 90 Prozent der Menschen in Deutschland die Demokratie grundsätzlich für gut und sinnvoll betrachten, empfinden nur 42 Prozent die gelebte Demokratie als positiv. Das wahrgenommene Demokratiedefizit ist in der Ukraine (+20) und Deutschland (+9) seit 2023 deutlich gestiegen.

2.4 Der Einfluss von Desinformation und Hate Speech auf die Erreichung der SDGs

Die Sustainable Development Goals (SDGs), auch bekannt als die Ziele für nachhaltige Entwicklung, wurden 2015 von den Vereinten Nationen als globaler Handlungsrahmen verabschiedet (vgl. United Nations 2015). Sie umfassen 17 Ziele, die darauf abzielen, soziale, ökologische und wirtschaftliche Herausforderungen weltweit bis 2030 zu bewältigen. Dazu zählen unter anderem die Bekämpfung von Armut und Hunger, der Zugang zu hochwertiger Bildung und Gesundheit, der Klimaschutz sowie die Förderung nachhaltiger Wirtschaftspraktiken. Die SDGs sind universell und fordern alle Länder, Unternehmen und Einzelpersonen auf, aktiv zur Gestaltung einer gerechteren und nachhaltigeren Welt beizutragen. Ihre integrative Ausrichtung macht sie zu einem zentralen Leitfaden für globales Handeln (vgl. Abbildung 7).



Abbildung 7: Die 17 Ziele nachhaltiger Entwicklung der Vereinten Nationen
(Quelle: Bundesregierung 2015)

Eine gesplante Gesellschaft stellt Hindernisse für die Erreichung vieler SDGs dar, insbesondere im sozialen Bereich. Im Folgenden wird dargelegt, wie die Risiken von Desinformation und Hate Speech die Erreichung der SDGs beeinträchtigen können. Dies erschwert die Umsetzung einer Unterstützungsstrategie im Rahmen der Zwillingstransformation erheblich. Zugleich wird die Notwendigkeit aufgezeigt, eine gezielte Strategie zu entwickeln, diese Risiken zu minimieren und die Digitalisierung so zu nutzen, dass sie nicht nur die Gefährdung der SDGs reduziert, sondern auch deren Förderung aktiv unterstützt.

- *Keine Armut und Kein Hunger (SDG 1 und SDG 2)*: Desinformation, die häufig über soziale Medien verbreitet wird, kann das Vertrauen in staatliche Institutionen und Hilfsorganisationen untergraben, die Maßnahmen zur Armutsbekämpfung und zur Sicherstellung der Ernährungssicherheit durchführen. Hate Speech gegen marginalisierte Gruppen kann deren Zugang zu Ressourcen, Unterstützung und sozialer Sicherheit behindern, was Armut und Hunger verstärken kann.
- *Gesundheit und Wohlergehen (SDG 3)*: Desinformation, insbesondere im Gesundheitsbereich (z. B. Fake News über Impfungen), kann schwerwiegende Auswirkungen auf die öffentliche Gesundheit haben. Besonders während der COVID-19-Pandemie zeigte sich, wie Fehlinformationen die Impfbereitschaft erheblich beeinträchtigt haben. Hate Speech kann das psychische Wohlbefinden beeinträchtigen und zu verstärktem Stress und Angst in der Gesellschaft führen, was die Gesundheit gefährdet.
- *Hochwertige Bildung (SDG 4)*: Desinformation und gezielte Manipulation von Informationen können das Vertrauen in das Bildungssystem untergraben und die Verbreitung von wissenschaftlichen Erkenntnissen erschweren. Hate Speech im schulischen Umfeld kann Diskriminierung und Mobbing fördern, was den Zugang zu gleichwertiger Bildung beeinträchtigt und die Lernatmosphäre verschlechtert.
- *Geschlechtergleichheit (SDG 5)*: Online-Hate Speech richtet sich oft gezielt gegen Frauen und marginalisierte Geschlechtergruppen, was die Ungleichheit verstärkt und die gesellschaftliche Teilhabe dieser Gruppen einschränkt. Desinformation über Geschlechterrollen und -rechte kann die Gleichstellung behindern und traditionelle Stereotype fördern.
- *Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum (SDG 8)*: Eine gesplante Gesellschaft, die durch Desinformation und Hate Speech weiter polarisiert wird, kann das Wirtschaftswachstum beeinträchtigen, da Unsicherheit und soziale Spannungen die Stabilität des Arbeitsmarktes gefährden. Arbeitsplätze im digitalen Raum, insbesondere im Bereich der sozialen Medien, sind stark betroffen, wenn Plattformen nicht angemessen gegen Desinformation und Hate Speech vorgehen.
- *Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen (SDG 16)*: Desinformation und Hate Speech untergraben das Vertrauen in demokratische Institutionen, die Rechtsstaatlichkeit und die Medien. Dies führt zu sozialer Instabilität und einer Schwächung der gesellschaftlichen Strukturen. Polarisierung und gesellschaftliche Spaltung durch Desinformation erschweren den Dialog und die Kooperation, die notwendig sind, um friedliche und inklusive Gesellschaften zu schaffen. Die Verbreitung von Fehlinformationen und Hate Speech kann internationale Kooperationen erschweren, die für die Erreichung der SDGs entscheidend sind. Missverständnisse und Konflikte zwischen verschiedenen Akteuren können die Zusammenarbeit behindern. Vertrauen ist eine zentrale Grundlage für erfolgreiche Partnerschaften. Desinformation und Polarisierung

gefährden jedoch das Vertrauen zwischen Staaten, Unternehmen und der Zivilgesellschaft.

Desinformation und Hate Speech stellen also zentrale Risiken für die erfolgreiche Zwillingstransformation dar. Die SDGs sind voneinander abhängig, sodass die Auswirkungen von Desinformation und gesellschaftlicher Spaltung sich über viele Ziele hinweg negativ ausbreiten können. Die herkömmlichen Bewältigungsstrategien wie die *Separationsstrategie*, die auf eine strikte Trennung zwischen technischer Innovation und gesellschaftlichem Diskurs setzt, greifen hier zu kurz, da sie den notwendigen Austausch zwischen Technologieentwicklung und sozialer Integration vernachlässigen. Auch die *Schnittstellenstrategie*, die lediglich punktuelle Verbindungen zwischen technischen Lösungen und sozialen Herausforderungen schafft, reicht nicht aus, um die systemischen Risiken umfassend zu adressieren. Eine *Unterstützungsstrategie* hingegen, die technologische Maßnahmen mit gesellschaftlichen Initiativen verbindet, ist eine wirksame Möglichkeit zur Risikominimierung. Sie stärkt sowohl die Medienkompetenz der Bevölkerung als auch das Vertrauen in institutionelle Akteure und schafft damit eine Basis für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Die *Integrationsstrategie* bleibt dabei das ideale, aber derzeit noch nicht erreichbare Ziel. Sie würde eine vollständige Verzahnung von Technologie, sozialem Diskurs und politischer Regulierung erfordern, um systemische Risiken präventiv und nachhaltig zu begegnen.

3. Corporate Political Responsibility als Antwort auf diese Fehlentwicklung

3.1 Grundlagen der einer neuen Corporate Political Responsibility

Corporate Political Responsibility (CPR) beschreibt die Verantwortung von Unternehmen, transparent an politischen Prozessen mitzuwirken, um gesellschaftliche Herausforderungen zu adressieren und die öffentliche Ordnung mitzugestalten (vgl. Bohnen 2020a; 2020b). Im Gegensatz zur traditionellen Corporate Social Responsibility (CSR), die vorrangig auf soziale und ökologische Aspekte abzielt, erweitert CPR das Verantwortungsfeld auf die politische Sphäre. Unternehmen agieren dabei als politische Akteure, beispielsweise durch Lobbyarbeit, die Förderung gesellschaftlich relevanter Initiativen oder das Eintreten für ethische Standards in globalen Lieferketten. CPR betont die Verpflichtung, politische Macht verantwortungsvoll einzusetzen und sich für das Gemeinwohl einzusetzen, insbesondere in Kontexten schwacher staatlicher Institutionen (vgl. Scherer/Palazzo 2011; Wettstein 2012).

Ein zentraler Ansatzpunkt der CPR ist die Förderung von Transparenz und Legitimität politischer Aktivitäten. Unternehmen sollten ihre Interessenvertretung offenlegen und auf Dialog mit Stakeholdern setzen, um Vertrauen und Akzeptanz zu schaffen. Dies schließt auch die kritische Reflexion der eigenen Rolle im politischen System ein, etwa bei der Unterstützung von Gesetzen oder Richtli-

nien, die ethischen Grundsätzen entsprechen. Diese Perspektive gewinnt insbesondere angesichts globaler Herausforderungen wie dem Klimawandel oder sozialer Ungleichheit an Bedeutung, da Unternehmen hier als wichtige Mitgestalter einer nachhaltigen und gerechten Zukunft auftreten (vgl. Matten/Crane 2005; Whelan 2012).

Bohnen (2020a; 2020b) betont, dass CPR in einer globalisierten Welt essenziell ist, da Unternehmen zunehmend in Regulierungsprozesse eingebunden werden und somit aktiv zur Gestaltung einer nachhaltigen Gesellschaft beitragen können. Durch eine klare politische Positionierung können Unternehmen nicht nur gesellschaftliches Vertrauen stärken, sondern auch wirtschaftliche Vorteile erzielen, da verantwortungsvolles Handeln zunehmend als Wettbewerbsvorteil wahrgenommen wird.

3.2 Unternehmensverantwortung in einer multilateralen Welt

Unternehmen schützen durch ihr Engagement gegen Desinformationen und Hate Speech nicht nur ihr eigenes Geschäft, sondern übernehmen zusätzlich auch soziale Verantwortung im Sinne der Erreichung der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen. Angesichts der zunehmenden rechtsextremistischen und populistischen Tendenzen in Deutschland haben viele Unternehmen und Wirtschaftsverbände jüngst v. a. gegenüber Rechtsradikalismus öffentlich Position bezogen. Hier sind drei prominente Beispiele:

- Deutsche Bahn: Das Unternehmen hat sich klar gegen Rechtsextremismus positioniert und wurde für sein frühes Engagement in diesem Bereich ausgezeichnet (vgl. Frankfurter Rundschau 2024).
- Schwarz-Gruppe: Als Muttergesellschaft von Lidl und Kaufland hat die Schwarz-Gruppe öffentlich gegen rechtsextreme Tendenzen und Rassismus Stellung bezogen (vgl. SWR 2024).
- Mercedes-Benz: Der Automobilhersteller hat gemeinsam mit anderen Unternehmen eine Erklärung mit dem Titel ›Wirtschaft für Demokratie‹ unterzeichnet, um sich gegen Rechtsextremismus und für demokratische Werte auszusprechen (vgl. Deutsche Welle 2024).

Die Unternehmen senden ein klares Signal: Die Soziale Marktwirtschaft mit ihrer freiheitlich-demokratischen Grundordnung muss den aktuellen Entwicklungen entschlossen entgegentreten. Dabei zeigt sich ein neues Phänomen, das im Kontext dieses Bandes als korporative Haltung verstanden werden kann. Diese Haltung unterstreicht eine besondere Stärke der Sozialen Marktwirtschaft: die Fähigkeit, im ›Blue Ocean der Werte‹ (vgl. Brink/Groß-Engelmann 2019) auf dem Fundament gesellschaftlicher Normen zusätzlich Werteorientierungen anzubieten. Ein solches Engagement ist unverzichtbar, da der Wettbewerb der Werte zunehmend durch Desinformation untergraben wird. Es handelt sich dabei nicht nur

um eine Verzerrung des Wettbewerbs, sondern auch um eine Werteverzerrung, die das normative Fundament unseres Zusammenlebens gefährdet.

Seit den 1970er-Jahren werden weltweit Konzepte unternehmerischer Verantwortung intensiv diskutiert. Einen maßgeblichen Impuls lieferte der Ökonom Milton Friedman, der mit seinem Beitrag ›The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits‹ (vgl. Friedman 1970) in der New York Times eine kontroverse Debatte auslöste. Seither ist eine Vielzahl theoretischer Ansätze entstanden, die die Rolle von Unternehmen als moralische und politische Akteure in einer global vernetzten Welt untersuchen. Ein zentraler Beitrag stammt von R. Edward Freeman, dem Begründer der Stakeholder-Theorie, der die Legitimation einer Anspruchsgruppe durch Betroffenheit definiert. Freeman beschreibt Stakeholder als »any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives« (Freeman 1984: 46). Diese Definition impliziert, dass Unternehmen gegenüber ihren legitimen Anspruchsgruppen Verantwortung tragen, was auch ein aktives Engagement gegen Desinformation und Hate Speech umfasst. Werden etwa Kund*innen, Mitarbeitende oder das Unternehmen selbst Ziel solcher Phänomene, ist ein entschlossenes Handeln unumgänglich.

Darüber hinaus besteht Handlungsbedarf insbesondere bei indirekter Betroffenheit, etwa wenn die Wahrnehmung von Zielgruppen durch die Unternehmenskommunikation beeinflusst wird. Diese Verantwortung erstreckt sich zudem auf die Lieferkette: Unternehmen, die beispielsweise in sozialen Medien werben, sollten ihre Möglichkeiten prüfen, auf Desinformation und Hate Speech Einfluss zu nehmen, und ihre Verantwortung entsprechend bewerten. In einem erweiterten Verständnis von Verantwortung nehmen Unternehmen heute eine zentrale Rolle im digitalen und gesellschaftlichen Wandel ein. Die Auseinandersetzung mit dem Klimawandel sowie die Gestaltung der digitalen Gesellschaft gehören zu den wesentlichen Aufgaben der Wirtschaft. Da beide Themen zunehmend Ziel von Desinformation sind, ist ein proaktives Handeln erforderlich, um den Herausforderungen unserer Zeit gerecht zu werden.

3.3 Soziale Verantwortung und wirtschaftliche Potenziale gehen zusammen

Die Übernahme sozialer Verantwortung bietet nicht nur eine ethische Verpflichtung, sondern auch erhebliche wirtschaftliche Chancen. Michael E. Porter und Mark R. Kramer verdeutlichen in ihrem Konzept ›Shared Value‹, wie ökonomischer Erfolg und gesellschaftlicher Nutzen miteinander verknüpft werden können (vgl. Porter/Kramer 2011). Übertragen auf die Bekämpfung von Desinformation bedeutet dies, dass ein unternehmerisches Engagement in diesem Bereich langfristig auch ökonomische Vorteile mit sich bringen kann (vgl. Esselmann/Brink 2016; Brink/Esselmann 2021).

Konzepte wie der von Christian Sarkar und Philip Kotler geprägte Begriff des ›Brand Activism‹ (vgl. Sarkar/Kotler 2017; 2021) oder Douglas B. Holts Idee des ›Cultural Branding‹ (vgl. Holt 2016) verdeutlichen, wie Unternehmen durch

öffentlichkeitswirksames Engagement ihre gesellschaftliche Rolle wahrnehmen und gleichzeitig ihre Marke stärken können. Diese Überlegungen lassen sich auch auf die Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech übertragen, wodurch Unternehmen nicht nur moralische, sondern auch politische Verantwortung übernehmen (vgl. Abbildung 8).

Kriterium	Dimension	Beschreibung
Zielausrichtung Was wird konkret angestrebt?	Marktmechanismen	Ziel ist die Förderung fairer, stabiler und transparenter Marktbedingungen, z. B. durch die Bekämpfung von Desinformation, die Wettbewerbsverzerrungen verhindert.
	Geschäftsmodell und Marke	Fokus auf die interne Stabilität des Unternehmens, d. h. den Schutz der Marke und die Sicherung von Einnahmequellen vor externen Gefahren wie Fake Reviews oder Hate Speech.
	Bekanntheit und Positionierung	Ziel ist die externe Sichtbarkeit des Unternehmens und dessen Profilierung als verantwortungsvoller Markakteur.
Zielgruppe Wer ist hauptsächlich betroffen?	Marktmechanismen	Primär die gesamte Branche oder der Markt (z. B. Plattformökonomie, Finanzmarkt).
	Geschäftsmodell und Marke	Primär das Unternehmen selbst, insbesondere Kundinnen, Mitarbeiterinnen und Investoren.
	Bekanntheit und Positionierung	Externe Stakeholder, z. B. die Öffentlichkeit, Medien und potenzielle Kund*innen.
Maßnahmen Wie wird das Ziel erreicht?	Marktmechanismen	Maßnahmen, die systemische Effekte haben, z. B. Unterstützung von Regulierung, Förderung von Bildung und Transparenz.
	Geschäftsmodell und Marke	Schutzmaßnahmen, wie Monitoring gegen Fake Reviews, Schutz der Mitarbeiter*innen vor Anfeindungen.
	Bekanntheit und Positionierung	Öffentlichkeitswirksame Initiativen, Kampagnen oder Statements, die das Engagement des Unternehmens in den Vordergrund stellen.

Abbildung 8: Kriterium, Dimension und Beschreibung der Vorteilsdimensionen Marktmechanismen, Geschäftsmodell und Marke sowie Bekanntheit und Positionierung (Quelle: eigene Darstellung)

Die wirtschaftlichen Vorteile eines solchen Engagements umfassen dabei insbesondere drei Dimensionen: (1) die Unterstützung funktionierender Marktmechanismen, (2) die Stabilisierung der Markenidentität sowie (3) die Schaffung von Bekanntheits- und Positionierungschancen. Diese Effekte sollten in unternehmerischen Strategien berücksichtigt werden, um sowohl ethischen als auch wirtschaftlichen Anforderungen gerecht zu werden. Dabei lassen sich die drei Vorteilsdimensionen durch die Kriterien Zielausrichtung, Zielgruppe und Maßnahmen voneinander abgrenzen.

Die drei Vorteilsdimensionen werden im Folgenden beschrieben. Dabei ist zu beachten, dass die einzelnen Dimensionen nicht isoliert voneinander betrachtet werden sollten, da sich in der Praxis häufig Überschneidungen und Wechselwirkungen ergeben. Diese Überschneidungen können die Interpretation der jeweiligen Dimensionen beeinflussen und sollten bei der Analyse und Bewertung stets berücksichtigt werden.

Unterstützung von Marktmechanismen

Unternehmen profitieren vom Kampf gegen Desinformation und Hate Speech, da ihr Engagement stabile Marktmechanismen stärkt und langfristig Vertrauen bei Kunden und Partnern schafft. Besonders Firmen, die in sensiblen Märkten wie dem Finanzsektor agieren, haben ein fundamentales Interesse daran, eine informierte und kritische Öffentlichkeit zu fördern. Finanzielle Bildung beispielsweise dient nicht nur als Schutzschild gegen Desinformation, sondern unterstützt auch fundierte Anlageentscheidungen, die Marktstabilität und Investitionsbereitschaft erhöhen. Ein konkretes Beispiel ist die Aufklärung über die wirtschaftlichen Vorteile eines stabilen Euroraums, die falsche Narrative entkräftet und so das Vertrauen in europäische Märkte stärkt.

Ähnlich zeigt sich der Mehrwert in anderen Branchen: In der Lebensmittelindustrie steht das Thema Gesundheit im Fokus. Unternehmen, die glaubwürdige Informationen über gesunde Ernährung fördern und Fehlinformationen, wie etwa über vermeintlich schädliche Lebensmittel, bekämpfen, sichern sich nicht nur die Kundentreue, sondern schaffen auch einen Markt, in dem informierte Entscheidungen zu höherer Produktnachfrage und Innovation führen. Ein weiteres Beispiel ist die Digitalwirtschaft, in der Transparenz über Datennutzung und der Kampf gegen Falschinformationen das Vertrauen in digitale Dienste fördert und gleichzeitig die Akzeptanz für datengetriebene Geschäftsmodelle steigert.

In diesem Kontext ist auch das Engagement der CDR-Initiative (Corporate Digital Responsibility) einzuordnen (vgl. CDR-Initiative 2025). Sie unterstützt Unternehmen dabei, Verantwortung für ihre Wirkung auf Gesellschaft und Markt zu übernehmen, was nicht nur der Reputation dient, sondern auch nachhaltige Wettbewerbsvorteile schafft. Unternehmen, die aktiv gegen Desinformation vorgehen, fördern also nicht nur eine stabile und faire Marktumgebung, sondern positionieren sich auch als vertrauenswürdige und verantwortungsvolle Akteure.

Stabilisierung von Geschäftsmodell und Marke

Der Kampf gegen Desinformation und Hate Speech kann für Unternehmen einen entscheidenden Beitrag zur Stabilisierung ihres Geschäftsmodells und zur Stärkung ihrer Marke leisten. Unternehmen, deren Geschäftsmodell eng mit dem Klimaschutz verknüpft ist, stehen beispielsweise vor der Herausforderung, dass gezielte Desinformation über den Klimawandel ihre Glaubwürdigkeit und damit ihre Marktposition untergraben kann. Ein aktives Engagement gegen solche Fehl-

informationen hilft nicht nur, das Vertrauen der Kunden zu sichern, sondern fördert auch eine informierte öffentliche Debatte, die den Marktmechanismus durch transparente Entscheidungsgrundlagen stärkt.

Ein weiteres Beispiel sind Unternehmen, die ihre Produkte über Online-Plattformen vertreiben. Die wachsende Zahl von Fake Reviews kann das Kaufverhalten der Kunden stark beeinflussen und den Wettbewerb verzerren (vgl. Kleinman 2022). Durch gezielte Maßnahmen gegen solche Manipulationen können Unternehmen faire Marktbedingungen schaffen, was nicht nur ihrer eigenen Marke zugutekommt, sondern auch die Integrität des gesamten E-Commerce-Sektors verbessert. Darüber hinaus wirkt sich ein solches Engagement positiv auf die interne Unternehmenskultur aus. Mitarbeiter*innen, die Opfer von Anfeindungen oder Desinformationskampagnen werden, erfahren durch ein klares Bekenntnis des Unternehmens zur Unterstützung und zum Schutz ihrer Interessen eine stärkere Bindung und Motivation. Dies trägt nicht nur zur Mitarbeiterzufriedenheit bei, sondern reduziert auch Unsicherheiten und stärkt die Resilienz des gesamten Unternehmens.

Durch diese proaktiven Maßnahmen werden nicht nur kurzfristige Schäden abgewehrt, sondern auch langfristige Wettbewerbsvorteile erzielt. Unternehmen positionieren sich als vertrauenswürdige und verantwortungsbewusste Akteure, was ihre Attraktivität für Kunden und Partner steigert und die Funktionsfähigkeit von Märkten insgesamt fördert.

Förderung von Bekanntheit und Positionierung

Der Einsatz gegen Desinformation und Hate Speech bietet Unternehmen eine wirkungsvolle Möglichkeit, ihre Bekanntheit zu steigern und ihre Positionierung im Wettbewerb zu stärken. Insbesondere in einer Zeit, in der Konsument*innen und Stakeholder zunehmend von Unternehmen erwarten, dass sie gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, kann ein klares Engagement den Unterschied machen. Unternehmen wie Unilever haben dies durch öffentlichkeitswirksame Maßnahmen unterstrichen. So hat Unilever beispielsweise erklärt, keine Investitionen in Plattformen zu tätigen, »that do not protect our children or which create division in society, and promote anger and hate« (Unilever 2018). Dieses klare Statement stärkt nicht nur die Marke, sondern zeigt auch, wie Engagement zur Regulierung von Plattformen beiträgt und dadurch die Funktionsfähigkeit digitaler Marktplätze unterstützt.

Ein weiteres Beispiel ist das Engagement von Nike in der Black-Lives-Matter-Bewegung. Mit Initiativen wie der ›Black Community Commitment‹ setzt sich das Unternehmen aktiv für Gleichberechtigung und Inklusion ein und positioniert sich gleichzeitig als Vorreiter für soziale Verantwortung. Solche Maßnahmen schaffen Vertrauen bei Konsument*innen und fördern stabile Marktmechanismen, indem sie Werte wie Fairness und Chancengleichheit in den Mittelpunkt stellen. Der gesellschaftliche Rückhalt, den diese Marken durch ihre Positionierung gewinnen,

erhöht nicht nur die Markenloyalität, sondern stärkt auch die Nachfrage nach ihren Produkten (vgl. Nike 2022).

Die Deutsche Telekom hat sich mit der Kampagne ›Gemeinsam gegen Hass im Netz‹ klar gegen Hate Speech positioniert (vgl. Deutsche Telekom AG 2025). Das Engagement zeigt, wie Unternehmen durch eine konsequente Haltung Vertrauen aufbauen können – sowohl bei ihrer Zielgruppe als auch innerhalb der eigenen Organisation. Gleichzeitig wird der Unterschied zwischen authentischem Engagement und ›Whitewashing‹ deutlich: Glaubwürdigkeit entsteht durch ein konsistentes und breit angelegtes Engagement, das über reine Marketingmaßnahmen hinausgeht.

Die Ergebnisse des *21st Edelman Trust Barometers* (2021) verdeutlichen die wachsende Bedeutung gesellschaftlicher Verantwortung für die Marktpositionierung von Unternehmen. So erwarten 68 Prozent der Befragten, dass CEOs aktiv gesellschaftliche Probleme angehen, wenn Regierungen versagen. Noch deutlicher wird diese Erwartung, wenn es um zentrale gesellschaftliche Herausforderungen geht: 86 Prozent der Befragten halten es für unerlässlich, dass Unternehmensführer öffentlich Stellung beziehen. Unternehmen, die proaktiv handeln, können so nicht nur ihre Markenbekanntheit steigern, sondern auch das Vertrauen in Marktmechanismen stärken, indem sie Werte wie Transparenz, Verantwortlichkeit und gesellschaftliche Stabilität fördern.

Das *23rd Edelman Trust Barometer* (2023) zeigt eine weitere Entwicklung in diesem Bereich: Das Vertrauen in Unternehmen ist weltweit gestiegen, was ihre gestiegene Wahrnehmung als kompetente und ethische Akteure unterstreicht. Dies betont die gestiegene Erwartungshaltung der Öffentlichkeit, dass Unternehmen eine aktive Rolle bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen übernehmen. Gleichzeitig weist die Studie darauf hin, dass diese Verantwortung mit Herausforderungen verbunden ist: 52 Prozent der Befragten sehen die Gefahr, dass Unternehmen politisiert werden könnten, wenn sie sich mit kontroversen gesellschaftlichen Themen befassen.

Diese Ergebnisse unterstreichen, dass gesellschaftliche Verantwortung ein Schlüssel zur Stärkung von Markenreputation und Vertrauen ist. Allerdings bedarf es eines strategischen, gut durchdachten Ansatzes, um eine Balance zwischen gesellschaftlichem Engagement und potenziellen Risiken herzustellen.

4. Fazit

Desinformation und Hate Speech sind zentrale Herausforderungen der digitalen Ära, deren Auswirkungen weit über einzelne Unternehmen hinausreichen. Sie untergraben gesellschaftlichen Zusammenhalt, schwächen demokratische Institutionen und bedrohen die Erreichung globaler Nachhaltigkeitsziele. Die Relevanz dieser Phänomene zeigt sich nicht nur in ihrer Fähigkeit, gesellschaftliche Spaltungen zu verstärken, sondern auch in ihrem Einfluss auf die Vertrauenswürdigkeit

von Unternehmen, Märkten und Institutionen. Vor diesem Hintergrund gewinnen Unternehmen eine entscheidende Rolle im Kampf gegen diese Risiken – nicht nur als wirtschaftliche, sondern auch als politische Akteure.

Das ›Why‹ für ein unternehmerisches Engagement gegen Desinformation und Hate Speech liegt in der Verantwortung, digitale Räume zu gestalten und zu schützen. Unternehmen, die sich proaktiv gegen diese Phänomene stellen, tragen nicht nur zur Sicherung demokratischer Prozesse und gesellschaftlicher Stabilität bei, sondern schützen auch ihre eigene Marke und Marktposition. Ein verantwortungsbewusstes Handeln stärkt das Vertrauen von Kund*innen, Mitarbeitenden und Partner*innen, was in einer Zeit zunehmender Polarisierung ein entscheidender Wettbewerbsfaktor ist. Zudem bietet die Bekämpfung von Desinformation die Möglichkeit, normative Werte wie Transparenz, Fairness und Inklusion zu fördern, die zentral für nachhaltige Geschäftsmodelle und soziale Kohäsion sind.

Die Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech stellt Unternehmen jedoch auch vor die Aufgabe, ihre Rolle in der Gesellschaft neu zu definieren. Die Einführung von Corporate Political Responsibility (CPR) bietet einen Rahmen, in dem Unternehmen ihre politische und soziale Verantwortung aktiv wahrnehmen können. Ein Engagement in diesem Bereich ist nicht nur ethisch geboten, sondern auch ökonomisch klug: Durch die Förderung stabiler Marktmechanismen, den Schutz der eigenen Marke und die Positionierung als verantwortungsbewusster Akteur, können Unternehmen langfristig Wettbewerbsvorteile sichern und ihren Beitrag zu einer nachhaltigen Zukunft leisten.

Das ›Why‹ ist somit klar: Desinformation und Hate Speech bedrohen die Grundlagen eines funktionierenden Marktes und einer stabilen Gesellschaft. Unternehmen, die diese Bedrohungen gezielt adressieren, übernehmen nicht nur Verantwortung für die aktuellen Herausforderungen der digitalen Ära, sondern gestalten aktiv eine zukunftsfähige Gesellschaft. Sie nutzen die Chancen der Zwillings-Transformation, um ethische Werte und wirtschaftlichen Erfolg miteinander zu verbinden und zeigen, dass Digitalisierung nicht nur technologische, sondern auch gesellschaftliche Innovation ermöglichen kann.

Literaturverzeichnis

- Accenture (2021). The European Double Up: A Twin Strategy that Will Strengthen Competitiveness. Link: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/a-com-migration/r3-3/pdf/pdf-144/accenture-the-european-double-up.pdf#zoom=50> (last access on August 28, 2025).
- Alliance of Democracies Foundation (2024): Democracy Perception Index. Ergebnisse der internationalen Befragung zur Wahrnehmung von Demokratie weltweit. Link: <https://www.allianceofdemocracies.org> (last access on August 28, 2025).
- Atlantic Council (2022): Brazil on the Ballot: Disinformation in the 2022 Presidential Elections. Link: <https://inctdsi.uff.br/wp-content/uploads/sites/699/2023/11/Disinformation-and-2022-Elections-in-Brazil.pdf> (last access on August 28, 2025).

- Baldauf, J./Ebner, J./Guhl, J. (Hrsg.) (2018): Hassrede und Radikalisierung im Netz. Der OCCI Forschungsbericht. Link: <https://www.isdglobal.org/wp-content/uploads/2018/09/ISD-NetzDG-Report-German-FINAL-26.9.18.pdf> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Basler, S./Brink, A. (2022): Twin Transformation Typologie. Link: <https://i-em.de/ttt> (last access on August 28, 2025).
- Bohnen, J. (2020a): Corporate Political Responsibility (CPR): Wie Unternehmen die Demokratie und damit sich selbst stärken, Springer: Berlin/Heidelberg.
- Bohnen, J. (2020b): Unternehmen als politische Akteure: Chancen und Herausforderungen der Corporate Political Responsibility, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Vol. 21/No. 3, 231–248.
- Brink, A. (2022): Twin Transformation Management. Ethik als Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Zwillingstransformation!, in: Herberger, T. (Hrsg.): Digitale Transformation und Nachhaltigkeit in der globalen Finanzwirtschaft, Baden-Baden: Nomos, 141–172.
- Brink, A. (2025a): Corporate Political Responsibility im Zeitalter der Zwillingstransformation. Das ›What‹ und das ›How‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech, in: Albert, A. C./Brink, A./Hollsetin, B./Hübscher, M. C. (Hrsg.): Haltung zeigen – Demokratie stärken. Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven, Sonderband der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Baden-Baden: Nomos, 205–228.
- Brink, A. (2025b): Responsible AI Governance. Das Drei-Ebenen-Modell erfolgreicher Zwillingstransformation, in: Schmidpeter, R./Schneider, A. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility – Verantwortliche Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Wiesbaden: Springer, im Erscheinen.
- Brink, A./Esselmann, F. (2021): Corporate Digital Responsibility. Den digitalen Wandel von Unternehmen und Gesellschaft erfolgreich gestalten, in: Spektrum. Das Wissenschaftsmagazin der Universität Bayreuth, Vol. 12/No. 1, 38–41.
- Brink, A./Groß-Engelmann, M. (2019): Der Blue Ocean der Werte: Werte als neue Währung, in: Rethinking: Finance, Vol. 1/No. 2, 68–72.
- Bundesregierung (2015): Richtschnur der Politik. Die 17 globalen Nachhaltigkeitsziele verständlich erklärt. Link: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/schwerpunkte-der-bundesregierung/nachhaltigkeitspolitik/nachhaltigkeitsziele-erklart-232174> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Bundesregierung (2023): Umgang mit Desinformation. Link: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/umgang-mit-desinformation-1905340> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- CDR-Initiative (2025): Digitalisierung braucht Verantwortung. Link: <https://cdr-initiative.de/> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Deutsche Telekom AG (2025): Special Gegen Hass im Netz. Link: <https://www.telekom.com/de/konzern/themenspecials/gegen-hass-im-netz> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Deutsche Welle (2024): Warum sich die Wirtschaft gegen Rechtsextremismus stellt. Link: https://www.dw.com/de/warum-sich-die-deutsche-wirtschaft-gegen-rechtsextremismus-stellt/a-68383436?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- DiDaT – Digitale Daten als Gegenstand eines transdisziplinären Prozesses (2019): Konzeptskizzen zu den Vulnerabilitätsräumen. Link: https://didat.eu/files/pdf/books/Booklet_Konzeptskizzen_Mai_2019_V14%281%29.pdf (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Edelman Trust Barometer (2021): Edelman Trust Barometer 2021. Declaring Information Bankruptcy. Link: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2024-12/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer_Updated.pdf (last access on May 24, 2025).
- Edelman Trust Barometer (2023): Edelman Trust Barometer 2023. Navigating a Polarized World. Link: <https://www.edelman.de/de/research/2023-edelman-trust-barometer> (last access on August 28, 2025).

- Esselmann, F./Hinz, M./Mehlmann-Tripp, M./Brink, A. (2023): Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen. Link: https://cdr-initiative.de/uploads/files/CDR_Initiative_WP_Desinformation_Hate_Speech.pdf (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Esselmann, F./Brink, A. (2016): Corporate Digital Responsibility. Wie die Kommunikation über Werte Vertrauen in die digitale Transformation sichert, in: Spektrum. Das Wissenschaftsmagazin der Universität Bayreuth, Jg. 17/Nr. 1, 70–75.
- Forschungsstelle bag Gegen Hass im Netz (2022): Sommer 2022: Wo bitte geht's zur nächsten Krise? Link: <https://www.doi.org/10.58668/matr/00.1> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Frankfurter Rundschau (2024): Unternehmen gegen rechts: Welche Konzerne besonders engagiert sind. Link: https://www.fr.de/wirtschaft/unternehmen-gegen-rechtsextremismus-konzerne-deutsche-bahn-auswertung-93065526.html?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Freeman, R. E. (1984): Strategic Management: A Stakeholder Approach, London: Pitman Publishers.
- Friedman, M. (1970): The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. Link: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html> (last access on August 28, 2025).
- Galaz, V./Metzler, H./Daume, S./Olsson, A./Lindström, B./Marklund, A. (2023): AI Could Create a Perfect Storm of Climate Misinformation, Nature Climate Change, Vol. 13/No. 6, 510–517.
- Gensing, P. P. (2018): Rechte Trollfabrik. Infokrieg mit allen Mitteln. Link: <https://www.tageschau.de/faktenfinder/organisierte-trolle-101.html> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Holt, D. B. (2016): Branding in the Age of Social Media, in: Harvard Business Review, Vol. 94/No. 3, 41–50.
- Jetzt (2018): »Man kann Menschen alles unterjubeln, so lange es ihr Weltbild bestätigt«. Aviv Ovadya warnt vor der »Infokalypse«, einer Zeit, in der die Realität keine Gültigkeit mehr hat. Interview von Quentin Lichtblau. Link: <https://www.jetzt.de/digital/aviv-ovadya-warn-t-vor-der-infokalypse> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Kleinman, Z. (2022): Amazon Targets 10,000 Fake Review Facebook Groups. Link: <https://www.bbc.com/news/technology-62214752> (last access on August 28, 2025).
- Laufer, D. (2022): Im Kampf gegen Manipulation gescheitert. Link: <https://www.tagesschau.de/investigativ/kontraste/social-media-manipulation-101.html> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Llanque M./Petzold M. (2020): »Fast News« und das Geschäft mit der Aufmerksamkeit. Link: https://goodimpact.eu/recherche/aufmerksamkeitssoekonomie-so-funktioniert-unser-medien-system?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Matten, D./Crane, A. (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization, in: Academy of Management Review, Vol. 30/No. 1, 166–179.
- Meibauer, J. (2013): Hassrede – von der Sprache zur Politik, in: ders. (Hrsg.): Hassrede/Hate Speech. Interdisziplinäre Beiträge zu einer aktuellen Diskussion, Gießen: Gießener Elektronische Bibliothek, 1–16.
- NIKE (2022): NIKE, Inc. Announces Its 2022 Black Community Commitment Grantees. Link: <https://about.nike.com/en/newsroom/releases/nike-inc-black-community-commitment-2022> (last access on August 28, 2025).
- Porter, M. E./Kramer, M. R. (2011): Creating Shared Value. How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth, in: Harvard Business Review, Vol. 89/No. 1/2, 1–17.
- Sarkar, C./Kotler, P. (2017): Finally, Brand Activism. Link: <https://www.marketingjournal.org/finally-brand-activism-philip-kotler-and-christian-sarkar> (last access on August 28, 2025).
- Sarkar, C./Kotler, P. (2021): Brand Activism: From Purpose to Action, Idea Bite Press [s. l.].

- Scherer, A. G./Palazzo, G. (2011): The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy, in: *Journal of Management Studies*, Vol. 48/No. 4, 899–931.
- Schraven D. D. (2017): FakeNews, Lügenpresse und was wir tun können. Link: <https://correctiv.org/fakenews> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Schwarz, K. (2017): Fake News: Worum es geht und was wir tun können. Link: https://www.boell.de/de/2017/02/20/fake-news-worum-es-geht-und-was-wir-tun-koennen?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- SWR aktuell (2024): Auch Schwarz-Gruppe äußert sich gegen Rechtsextremismus. Link: https://www.swr.de/swraktuell/baden-wuerttemberg/heilbronn/wirtschaft-firmen-unternehmen-heilbronn-franken-position-gegen-rechtsextremismus-demo-heilbronn-102.html?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Unilever (2018): Unilever Will Not Invest in Online Platforms That Create Division. Link: <https://www.france24.com/en/20180212-unilever-threatens-pull-ads-divisive-platforms> (last access on August 28, 2025).
- United Nations (2015): Sustainable Development Goals. Link: <https://www.un.org/sustainable-development/sustainable-development-goals/> (last access on August 28, 2025).
- Wegener, G. (2016): Industrie/Industriegesellschaft/Industrialisierung, in: Hübner, J./Eurich, J./Honecker, M./Jähnichen, T./Kulesa, M./Renz, G. (Hrsg.): *Evangelisches Soziallexikon*, Stuttgart: Kohlhammer, 704–708.
- Wettstein, F. (2012): CSR and the Debate on Business and Human Rights: Bridging the Great Divide, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 22/No. 4, 739–770.
- Whelan, G. (2012): The Political Perspective of Corporate Social Responsibility: A Critical Research Agenda, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 22/No. 4, 709–737.
- WHO (2020): *5G Mobile Networks and Health*, World Health Organization, Geneva: WHO.
- Wofford, B. (2022): Meet the Lobbyist Next Door. Link: <https://www.wired.com/story/meet-the-lobbyist-next-door> (last access on August 28, 2025).
- Wolff, U. (2024): *Desinformationsangriffe auf Unternehmen abwehren. Das dunkle Geschäft mit Fake News & Co und wie man sie bekämpft*, Springer: Wiesbaden.
- World Economic Forum (2024): The Global Risks Report 2024. Link: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf (last access on August 28, 2025).
- World Economic Forum (2025): The Global Risks Report 2025. Link: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf (last access on August 28, 2025).
- ZEBRA (2021): Was sind Filterblasen und Echokammern? Link: <https://www.fragzebra.de/antwort/was-sind-filterblasen-und-echokammern> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).

Konkretisierungen in der Wirtschaft: Corporate Political Responsibility

Demokratie als betriebspolitisches Projekt¹

1. Einleitung

Rechtspopulismus und menschenfeindlicher Autoritarismus haben sich in Gesellschaft und staatlichen Institutionen festgesetzt. Der massive Zugewinn der AfD bei der Bundestagswahl 2025 und ihre Positionierung als zweitstärkste Kraft im bundesdeutschen Parteienspektrum sind ein nicht zu übersehender Beleg dafür. So stieg der Stimmenanteil der AfD bei der Bundestagswahlen 2025 und 2021 von 10,3 auf 20,8 Prozent (vgl. die Bundeswahlleiterin 2025). Mit dem dominierenden Wahlkampfthema Migration wurde der parteipolitischen Rechten gerade jenes Spielfeld eröffnet, auf dem sie mit ihrer fremdenfeindlichen Rhetorik über Zuwanderung und innere Sicherheit bei vielen AfD-Wählende punkten konnte.

Doch damit nicht genug: Der Resonanzraum rechter Erzählungen reichte und reicht bis in die gesellschaftliche Mitte hinein. Bei Wahlen geben sich nur die zu erkennen, die an der Wahlurne bereits Schlussfolgerungen aus ihrer Gesinnung gezogen haben. Schwerer abzuschätzen ist der Anteil derjenigen, die ihre reaktionären Weltdeutungen noch in Reserve halten, gleichwohl aktivierbar sind. Und schließlich: Rechtsradikale bis faschistoide Deutungsmuster sind auch in Organisationen und Bewegungen präsent, die sich in ihrem Selbstverständnis geradezu auf der gegenüberliegenden Seite des politischen Spektrums verorten. Auch die Gewerkschaften sind betroffen. Rechte Einstellungen und Wahlvoten finden sich auch unter organisierten Beschäftigten. In diese Richtung weist auch die Zustimmung von Gewerkschaftern zur AfD bei der jüngsten Bundestagswahl. Zwar schießen einige Kommentatoren über das Ziel hinaus, wenn sie forsch aus dem überproportionalen Anteil der AfD Wähler*innen unter Arbeitern auf eine überproportionale AfD-Orientierung von Gewerkschaftsmitgliedern schließen. Die Sozialstruktur der Gewerkschaften weist längst neben Arbeiter*innen auch Menschen aus den unteren und mittleren Mittelschichten auf, und insgesamt wählen Gewerkschaftsmitglieder (aus DGB-Gewerkschaften, Beamtenbund, Deutsche Polizeigewerkschaft usw.) mit Blick auf die AfD ähnlich wie der gesellschaftliche Durchschnitt (vgl. Neu/Pokorny 2025: 29).

Doch zur Entwarnung gibt es keinen Grund. Befunde einer Studie des gewerkschaftsnahen Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) vom November 2023 zu Einstellungen von AfD-wählenden Erwerbspersonen gewähren einen tieferen Einblick (vgl. Hövermann 2023): Schlechtere Arbeitsbedingungen, fehlende Anerkennung, ein geringes Vertrauen

1 Der Beitrag greift Gedanken aus Urban 2024b auf, um sie zu aktualisieren und weiterzudenken.

in Institutionen sowie ein im Vergleich zu Wähler*innen anderer Parteien subjektiv hoch empfundenenes Sorgen- und Belastungslevel zeichnen sie aus. Die Studie ist jedoch kein Beleg für eine isolierte oder gar entschuldigende ›Soziale-Sorgen-Erklärung. Viele der Befragten zeigten fremdenfeindliche Positionen. Es kann also aus demokratiepolitischer Perspektive nicht um Rechtfertigung, sondern es muss um Ansatzpunkte einer Gegenstrategie gehen.

2. Poly-Krise als gesellschaftlicher Kontext

Die Analyse der Rahmenbedingungen einer demokratiestabilisierenden Politik greift ohne Blick auf die Spezifik der gegenwärtigen Epoche zu kurz. Der globale Kapitalismus befindet sich in einer krisenhaften Umbruchperiode. Die Stichworte sind bekannt: Machtpolitische Friktionen und Krieg im globalen System, Corona-Krise, reißende Liefer- und Wertschöpfungsketten und vieles mehr. Der Sozialhistoriker Adam Tooze hat diese Konstellation als Poly-Krise auf den Begriff gebracht (vgl. Tooze 2022).

Bei dieser Poly-Krise handelt es sich nicht um eine ›normale‹ konjunkturelle oder strukturelle Krise des Kapitalismus. Es handelt sich um eine ›fundamentale‹ Krise. Das Wachstum in der Prosperitätsperiode des nördlichen Kapitalismus beruhte auf fossilen Energieträgern. Doch dieses fossile Wachstum stößt vor allem aus ökologischen Gründen an seine Grenzen. Sein CO₂-Ausstoß überfordert die Natur. Daher die Dringlichkeit der De-Karbonisierung der kapitalistischen Produktions- und Lebensweise. Es geht um die Erneuerung des energetischen Fundaments durch regenerative Energien. Das Ende des fossilen Entwicklungsmodells und der friktionsreiche Übergang in ein neues Modell stehen im Zentrum der Poly-Krise. Doch die erforderliche Transformation muss sich in einem Kontext vollziehen, den Tooze zu Recht als Geflecht wechselseitiger Abhängigkeiten beschreibt (vgl. ebd.). Konkreter: Die Dekarbonisierung der Produktions- und Lebensweise muss vor allem in den Stätten der Produktion, in den Betrieben, stattfinden. Dort ist sie mit der Zuspitzung der sozialen Risiken für die abhängig Arbeitenden verbunden. Beschäftigung, Einkommen und berufliche Perspektiven geraten unter Druck. Damit gerät auch der erarbeitete soziale Status in Gefahr. Wo Beschäftigung, materielle Rechte und Sozialstatus unter Beschuss stehen, wachsen Abstiegsängste, Wut und Vorbehalte gegenüber dem politischen System, das für die Zumutungen verantwortlich gemacht wird. In einem Klima aus Angst, Wut und Ablehnung von Demokratie und ihren Funktions-Eliten gedeihen Sündenbock-Erzählungen und autoritäre Politikangebote gut. Gesellschaftskritische Analysen, solidarische Krisenlösungen und demokratische Gegenwehr haben es hingegen schwer. Fortschritte bei der ökologischen Transformation erzeugen Rückschritte für die Demokratie. Das meint Interdependenz in der Poly-Krise. Diese wechselseitigen Abhängigkeiten prägen den Kontext der Politik gegen rechts. Das macht die Sache nicht einfacher. Bisher wirken die diversen Krisen-

dynamiken als Energiezufuhr für antidemokratische Kräfte (vgl. auch Mau et al. 2023).

3. Der Betrieb als Handlungsfeld

Dass der Kampf gegen rechts in allen Sphären der Gesellschaft stattfinden und alle gesellschaftlichen Gruppen adressieren muss, dürfte unstrittig sein. Doch je nach Ort unterscheiden sich die Kampfbedingungen. In den Institutionen, Bewegungen und Organisationen der Zivilgesellschaft gilt die grundgesetzlich geschützte Meinungs- und Redefreiheit. Anders die Bedingungen im kapitalistischen Betrieb.

Autoritäres Regieren im Betrieb

Im kapitalistischen Betrieb herrschen vordemokratische Verhältnisse. Das gilt vor allem für die Berechtigung der Belegschaften, die eigenen Dinge frei und direkt bestimmen zu können. Sie existiert nicht. Besitz-, Macht- und Anweisungsstrukturen gleichen eher einem institutionellen Absolutismus als einer modernen Demokratie. Die Freiheits- und Herrschaftsrechte, die Menschen außerhalb der kapitalistischen Arbeitswelt haben, sucht man im Betrieb vergebens. Hier herrscht nicht ›das Volk‹. Die Eigentümer der Produktionsmittel und die von ihnen beauftragten Manager und Vorstände haben das Sagen. Diese Strukturen wurden auch als autoritäre private Regierung charakterisiert. Mit Blick auf die Binnenstruktur US-amerikanischer Konzerne stellt Elizabeth Anderson in einem vielbeachteten Buch fest: »Es ist eine Form von *Regierung*, in der die Chefs die Arbeiter regieren. Die meisten Regierungen der Betriebe (...) sind Diktaturen, in denen Bosse auf eine Art und Weise regieren, die den Regierten im Großen und Ganzen keine Rechenschaft schuldet. Sie regieren die Arbeiter nicht bloß, sie *beherrschen* sie« (Anderson 2019: 29f., H. i. O.). Regieren ohne Rechenschaftspflicht und ohne Pflicht, die Regierten in die Entscheidungen einzubeziehen, mache die Arbeitgeber letztlich zu privaten »autoritäre[n] Herrscher[n]« (ebd.: 94).

Heute agieren vielfach nicht Einzelpersonen, sondern Vorstände oder Geschäftsführungen als Arbeitgeber. Doch das ändert nichts an den vordemokratischen Zuständen im Betrieb: »Strategische Entscheidungen über die Geschäftsmodelle von größeren Unternehmen werden ausschließlich von einer Oberschicht innerhalb der Herrschenden Klasse (...) und damit von einer winzigen gesellschaftlichen Minderheit verantwortet« (Dörre et al. 2024: 13). Alle anderen »sind von strategisch weitreichenden Entscheidungen ausgeschlossen« (ebd.). Und diese kleine Oberschicht dominiert nicht nur die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten. Sie trifft auch die Entscheidungen über das Was, also die Gegenstände der Produktion. In einer Analyse von Betrieben der Automobilindustrie stellen Dörre et al. fest: »Eigentumsbasierte Entscheidungsmacht prägt nicht nur Ausbeutungs- und Herrschaftsbeziehungen, sie beeinflusst auch die stoffliche Beschaffenheit von

Produkten und Produktionsverfahren« (ebd.: 15). Und diese Entscheidungsmacht über Produkte, Produktionsverfahren sowie über die dazu notwendigen Investitionsentscheidungen und Marktstrategien ist mit Blick auf Dekarbonisierung und Transformation die Schlüsselressource.

Betriebliche und Unternehmensmitbestimmung und Modelle der Beteiligung am Arbeitsplatz wirken diesem Autoritarismus entgegen. Werden sie offensiv ausgelegt und konfliktbereit gelebt, bringt die Mitbestimmung ein Stück Anti-Autoritarismus in die Arbeitswelt. Hier haben die Gewerkschaften in Deutschland aus historischer Perspektive ansehnliches vorzuweisen, auch wenn die Tendenz zu Betrieben ohne Betriebsräte und Tarifbindung kaum zu übersehen ist. Historische Erfolge können auch für die Bedingungen des Verkaufs der Arbeitskraft (Einkommen, Kündigungsschutz usw.) und die Bedingungen der Verausgabung der Arbeitskraft (Arbeitsbedingungen, Arbeits- und Gesundheitsschutz usw.) festgestellt werden, auch wenn die Reallöhne und insbesondere die psychische Gesundheit der Beschäftigten zunehmend unter Druck geraten. Doch mit Blick auf eine echte Demokratisierung des kapitalistischen Betriebs sind die Erfolge eher gering. So haben die Belegschaften auch in mitbestimmten Betrieben nicht die Macht, die der Bevölkerung in einer direkten oder parlamentarischen Demokratie zukommt. Entscheidungen über das Was, Wie und Wofür der Produktion bleiben ihnen vorenthalten. Einen Artikel oder Paragraf: »Alle Betriebsmacht geht von der Belegschaft aus«, sucht man in der Betriebs- und Unternehmensverfassung vergeblich. Kein Demos, keine Demokratie. Das macht den Kampf gegen rechts nicht überflüssig, aber es legt eine Schlussfolgerung nahe: Im vordemokratischen Raum, um Demokratie zu kämpfen, muss mehr sein als Kampf gegen den menschenfeindlichen Autoritarismus der Rechten.

Das ist leichter gesagt als getan. Die Politische Ökonomie und die kritische Arbeitssoziologie haben eine strukturelle Tendenz zum Autoritären im kapitalistischen Betrieb herausgearbeitet. Die Anweisungs- und Gehorsamsbeziehungen im kapitalistischen Betrieb, die auch in krisenfreien Zeiten die Architektur der Aufbau- und Ablauforganisation bestimmen, sind strukturell autoritär und nicht demokratisch. Diese autoritäre Grundstruktur gehört gleichsam zur betrieblichen Normalität. Der Kapitalist sichert sich durch seine Dominanz über den Beschäftigten das Recht, dass die eingekaufte Arbeitskraft auch tatsächlich, und zwar nachhaltig und nicht nur sporadisch, in verausgabte Arbeit umgewandelt wird. Und dies zur Not auch unter Zuhilfenahme autoritärer Maßnahmen. Darauf rekurrend hatte Karl Marx bemerkt, dass »die kapitalistische Leitung (...) der Form nach despotisch« ist (MEW 23: 351).

Kapitalismus als demokratiepolitisches Risiko

Es gehört daher zur historischen Kernaufgabe der Gewerkschaften, diesen Despotismus durch Mitbestimmung und Partizipation nachhaltig zu zivilisieren. Doch diese Zivilisierung bleibt fragil, denn sie steht im Spannungsverhältnis zum eigent-

lichen Zweck der Produktion. Im Betrieb stehen nicht der Kampf um mehr Einfluss der Belegschaften oder gegen autoritäre oder faschistische Einstellungen, sondern die möglichst maximale Verwertung des Kapitals im Zentrum des Geschehens. Dieser ökonomische Imperativ dominiert Zwänge, Regeln und Ziele derer, die die Führung des Betriebs innehaben. Auch die gesellschaftlichen und politischen Verhältnisse sollen so ausfallen, dass sie diesem Verwertungsimperativ dienlich sind. Ist das nicht der Fall, wird politischer Druck in diese Richtung erzeugt und werden so orientierte politische Kräfte unterstützt. Das hat in der Vergangenheit mitunter katastrophale Folgen gezeitigt. Um Rentabilität, Eigentumsverhältnisse und betriebliche Hierarchien auch in zugespitzten Krisen zu sichern oder um die politischen Rahmenbedingungen stärker auf die jeweils aktuellen Profitbedürfnisse auszurichten, haben sich Kapitaleigentümer*innen, Manager*innen oder Lobbyverbände nicht selten als Unterstützer*innen autoritärer Kräfte, mitunter gar als Steigbügelhalter des Faschismus, betätigt. Die Rolle der Wirtschaft bei der Machtübernahme des Hitler-Faschismus im Deutschland der 1930er Jahre mag als Beleg genügen. Die nicht unerhebliche Wahlkampfunterstützung von Wall Street, Silicon Valley und Carbon-Industrie für den erzreaktionären US-Präsident Donald Trump kann als aktuelles Beispiel für die demokratiepolitisch höchst unzuverlässige Haltung vieler Wirtschaftsführer gelten.

Dabei geht es gleichwohl nicht nur und nicht mal in erster Linie um persönliche Präferenzen, sondern um systemische Ursachen. Kapitalistisches Wirtschaften und demokratisches Regieren werden von unterschiedlichen Logiken angetrieben, die fast zwangsläufig in Konflikt geraten. Da sich die kapitalistische Wirtschaft aufgrund ihrer Funktionsweise immer wieder in kleine und große Krisen hineinmanövriert; und da sich vor allem die großen Krisen, die das System insgesamt gefährden können, in der Regel zu Krisen von Politik und politischer Regulation auswachsen, ist der Weg in die Krise der Demokratie sehr kurz. Wenn dann Wachstumsraten und Steuereinnahmen zurückgehen, die sozialen Gräben tiefer und die Klassenkonflikte härter werden; wenn die Politik sich immer erfolgloser an den wirtschaftlichen und sozialen Problemen abarbeitet; und wenn Kräfte an Zuspruch gewinnen, die Zukunftsängste von Menschen in gruppenbezogene Menschenverachtung umlenken und über autoritäre Politikstile Verteilungskonflikte und Proteste beenden wollen – spätestens dann ist die Demokratie in ernsthafter Gefahr. Und das kommt immer wieder vor, denn Krisen gehören zur kapitalistischen Natur. Kapitalismus und Demokratie stehen einander nicht zufällig, sondern aus systemischen Gründen gegnerisch gegenüber.²

2 Die sozialwissenschaftliche Literatur zum ›Spannungsverhältnis‹ von Kapitalismus und Demokratie ist kaum zu überblicken.

4. Demokratiepolitik in Betrieb und Wirtschaft

Parlamente, Gesellschaft und Betrieb sind also mit Blick auf die Bekämpfung demokratiefeindlicher Kräfte unterschiedliche Orte. Für die Gewerkschaften sind die vordemokratisch strukturierten Räume der Betriebe von besonderer Bedeutung. Um Missverständnissen vorzubeugen: Natürlich gibt es auch Unternehmer*innen und Unternehmensvorstände, die sich zu Demokratie und Vielfalt sowie gegen Fremdenfeindlichkeit und rechten Autoritarismus bekennen. Der hartnäckige Verweis auf vordemokratische Strukturen im kapitalistischen Betrieb zielt auf Strukturen, nicht auf Einzelpersonen. Er verteilt keine Moralurteile, sondern macht darauf aufmerksam, dass in den Betrieben Aktivitäten gegen rechts immer durch das Nadelöhr der Arbeitgebererlaubnis hindurch- und strukturelle Machthürden überwinden müssen. Ein Unterschied zur außerbetrieblichen Welt, der von Relevanz ist und der auch die Grenzen gemeinsamer Aktivitäten mit Unternehmensführungen sichtbar werden lässt. Zugleich legt er nahe, dass es mit der Abwehr rechter Umtriebe nicht getan ist, sondern dass eine Art demokratiepolitische Vorwärtsverteidigung auf die Tagesordnung zu setzen ist, die auch die autoritären Betriebsstrukturen demokratisiert.

Die besondere Zuständigkeit der Gewerkschaften liegt vor allem in den gesellschaftlichen Bereichen, die sich rund um die Arbeit gruppieren. Zu diesen gehören nicht nur die Betriebe. Die Gewerkschaften haben auch vor Wahlen ihre Stimme gegen sozial und politisch reaktionäre und für progressive Kräfte zu erheben. Die Zusammensetzung von Parlamenten und Regierungen ist für sie keineswegs bedeutungslos. Die dort beschlossenen Gesetze und Budgets prägen maßgeblich die Bedingungen gewerkschaftlicher Entwicklung und Politik. Aber ihre primäre Aufgabe, ihre politökonomische Kernfunktion im kapitalistischen Produktions- und Verwertungsprozess, besteht in der Verteidigung und Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen derjenigen Gesellschaftsmitglieder, die in Ermangelung von Eigentum, Vermögen oder Privilegien vom Verkauf ihrer Arbeitskraft leben. Den Preis dieser Ware zu verteidigen und zu erhöhen, die Bedingungen ihrer Verausgabung zu humanisieren und zu demokratisieren, die Warenbesitzer*innen auch in der arbeitsfreien Zeit (bei Arbeitslosigkeit, im Alter, bei Krankheit usw.) durch soziale Rechte zu schützen und ihnen ohne soziale Hürden öffentliche Güter im Bereich von Gesundheit, Pflege, Erziehung, Mobilität und Kultur zugänglich zu machen und zu halten – das gehört zu den Kernaufgaben von Gewerkschaften in kapitalistischen Gesellschaften.

Fragt man nach den allgemeinen und besonderen Aufgaben der Gewerkschaften im Kampf gegen rechts, so ließe sich formulieren: Die Gewerkschaften haben als Organisationen der Demokratie eine allgemeine Zuständigkeit für die Stabilisierung und den Ausbau demokratischer Verhältnisse. Besonders gefordert sind sie in den Feldern ihrer primären Zuständigkeit. Dort gilt es, allen sozialen, politischen oder ideologischen Entwicklungen entgegenzutreten, die AfD und anderen antidemokratischen Kräften Vorschub leisten könnten. Konkrete Gegenwehr

gegen akute rechte Agitation ist notwendig. Wo rechte Aktivitäten auftreten gilt es, zu widersprechen, aufzuklären und andere Lösungen aufzuzeigen. Das ist der Dreiklang demokratischer Gegenwehr. Aber das reicht nicht. Besser scheint eine Politik der sozialen Prävention zu sein. Soziale Absturz- und Abstiegsängste sind oftmals die Grundlage für antihumanistische und demokratiefeindliche Wut, wobei sich Absturz und Abstieg vor allem im Ausmaß der Verluste sozialer Besitzstände unterscheiden. Diese Ängste sind vor allem für abhängig Arbeitende in kapitalistischen Ökonomien durchaus begründet. In Zeiten marktdominierter Transformationen allzumal. Deshalb muss Präventionspolitik gegen rechts immer auch Politik gegen den sozialen Absturz durch Arbeitslosigkeit, Erwerbsunfähigkeit usw. und gegen sozialen Abstieg durch Dequalifizierung, Einkommensverluste usw. sein. Absturz- und Abstiegsängste leiten Wasser auf die Mühlen der Rechten, ihnen vorzubeugen heißt, den Rechten das Wasser abzugraben.

Transformative Industriepolitik

In der gegenwärtigen Transformation ist die Prävention von Absturz- und Abstiegsängsten so wichtig wie schwierig. Drohende Beschäftigungs-, Einkommens- und Statusverluste sind allgegenwärtig, in der Realität wie im Bewusstsein der Bedrohten. Sie verbinden sich mit Zweifeln am Erfolg der industriellen Dekarbonisierung und der Verlässlichkeit der herrschenden Politik. Mehr noch, das Empfinden, dass eigene soziale Interessen weder in den Managementstrategien noch in den herrschenden Politiken außerhalb der Betriebe eine faire Berücksichtigung finden, lässt Skepsis mitunter in aggressive Anti-Haltung gegen die Transformation und ihre Protagonisten umschlagen. Hier entstehen Andockpunkte für den rechten Betriebsaktivismus. »Auflehnung gegen Klimapolitiken, die ökologische Nachhaltigkeit unter Ausblendung sozialer Gerechtigkeit praktizieren, ist ein Einfallstor für das scheinrebellische ›Weiter so‹ der radikalen Rechten« (Dörre et al. 2024: 37).

Deshalb sind die umfassenden Aktivitäten der Gewerkschaften im politischen Raum so wichtig. Der Kampf gegen die in Deutschland immer noch lebendige Austeritäts-Politik, die durch Schuldenbremsen und ähnliches die finanziellen Ressourcen für eine wirtschafts- und sozialpolitische Begleitung der Transformation künstlich verknappt, steht dabei zu Recht im Zentrum. Unverzichtbar sind finanzielle Ressourcen für die technologischen Umstellungen der Produktionsapparate und die Dekarbonisierung der Energieerzeugung, eine aktive Arbeitsmarkt- und Qualifizierungspolitik und die Universalisierung des Sozialschutzes (Stichwort: Erwerbstätigen- und Bürgerversicherungen).

Dazu ist eine grundlegende Reform, besser noch die Abschaffung der Schuldenbremse unverzichtbar. Auf etwa 600 Milliarden Euro über einen Zeitraum von zehn Jahren beziffert eine konservative Schätzung den öffentlichen Investitionsbedarf in der Infrastruktur und für die Transformation (vgl. Dullien et al. 2024). Aktuell könnte sich hierfür ein Gelegenheitsfenster öffnen. Der Koalitionsvertrag

von CDU, CSU und SPD verweist jedenfalls in diese Richtung. Das ist gut so. Doch Vorsicht: Zentral für die Akzeptanz der Mobilisierung öffentlicher Gelder für privatwirtschaftliche Anpassungen ist ein Mindestmaß an Klassen- und Verteilungssensibilität. Wenn Ressourcen aus dem öffentlichen Steueraufkommen, das sich zu großen Teilen aus Steuern auf Arbeits-, und mitunter auch auf Sozialeinkommen (Steuern auf gesetzliche Renten) speist, an privatkapitalistische Unternehmen fließen, landen diese schnell in Konzern-Profiten, Vorstands-Boni oder Aktionärs-Dividenden, ohne merkliche Beiträge zu einer gelingenden Transformation zu leisten. Eine ähnliche Fehlentwicklung ließe sich für kreditfinanzierte öffentliche Ausgaben mit Blick auf die Verteilung von Kosten und Nutzen zwischen den Generationen feststellen. Solche verteilungspolitischen Desaster können und müssen durch die sanktionsbewehrte Bindung öffentlicher Zuschüsse an produktive Investitionen und ökonomische, ökologische und soziale Kriterien vermieden werden. Standort- und Beschäftigungszusagen, mit Betriebs- und Aufsichtsräten vereinbarte Transformationsabkommen, soziale und ökologische Nachhaltigkeitsprüfungen und andere Maßnahmen können dies bewirken.

Maßnahmen dieser Art öffnen auch ein Zeitfenster für mehr Einflussnahme von Beschäftigten, betrieblichen Interessenvertretungen und Gewerkschaften auf die Investitionsentscheidungen der Unternehmen. Mitbestimmung bei der Entwicklung und Fixierung von Transformationsplänen in den Unternehmen ist notwendigerweise mit der Einflussnahme auf die Struktur der neuen Wertschöpfungsketten und die dafür notwendigen Investitionen verbunden. Damit dringt die Mitbestimmung in den Kernbereich privatkapitalistischer Eigentumsrechte vor. Und damit gewinnt die betriebliche Transformationspolitik an Demokratie, um die es ansonsten im Betrieb schlecht gestellt ist. In Summe, so könnte ein Zwischenfazit lauten, geht es um eingreifende Politik, die die Entwicklung in den Betrieben in Richtung sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit und mehr Demokratie ausrichtet (vgl. Urban 2019: 183–235).

Expansive Demokratiepolitik im Betrieb

Eine solche Transformationsstrategie bewegt sich an der Schnittstelle von Wirtschaft-, Sozial- und Betriebspolitik. Dem Betrieb kommt als Raum der materiellen Transformation, aber auch als Ort der täglichen Begegnung besondere Bedeutung zu. Die Bewahrung und das tägliche Erlebbarmachen von politischer Teilhabe sowie die Organisation einer inklusiven, alle Beschäftigten einbeziehenden Solidarität sind Kern gewerkschaftlicher Arbeits- und Betriebspolitik. Dabei kann und sollte die integrative und solidaritätsstiftenden Kraft gemeinsamer Arbeits- und Konflikterfahrungen aktiviert werden. Wer gemeinsam die Zumutungen immer höher werdender Arbeitsvorgaben bewältigt; wer gemeinsam Betriebsräte gründet oder gewerkschaftliche Vertrauensleutearbeit organisiert; und wer in betrieblichen oder tariflichen Konflikttrunden oder im Kampf um Arbeitsplätze und Standorte gemeinsam vor dem Betriebstor kämpft, der ist weniger anfällig gegen Spaltungs-

und Abwertungspolitiken von rechts (vgl. Urban 2018). So kann ›Solidarität als Gegenmachtresource‹ auch im betrieblichen ›Praxisfeld‹ gegen rechts wirken (vgl. Detje/Sauer 2023: 23).

Im Vorfeld von Vertrauenskörper-, Betriebs- oder Personalratswahlen ist jedoch oftmals Akut-Politik gegen rechts gefragt. Sie muss auf die Bekämpfung rechter Listen orientieren. Bisher sind rechte Gruppierungen bei Betriebsratswahlen nach wie vor eine Randerscheinung. Das kann als Erfolg gewerkschaftlicher Anstrengungen gewertet werden. Doch als Orte, an denen eben auch Ungerechtigkeit, Belastung und fehlende Anerkennung täglich erlebbar sind, können Betriebe zugleich als Katalysatoren für rechte Mobilisierung wirken. Sollen sie nicht zu Schattenreichen rechter Mobilisierungserfolge werden, ist eine demokratiepolitische Aktivierung in den Betrieben mindestens so wichtig wie an anderen Orten der Gesellschaft.

Gewerkschaftliche Betriebspolitik kann an vielen dieser Punkte ansetzen (vgl. Urban 2024a; 2024b). Eine solche muss die benannten Faktoren für rechte Affinität wie schlechte Arbeitsbedingungen, fehlende Anerkennung und hohe Belastung als Anknüpfungspunkte einer Politik gegen rechte Bewegung im Betrieb adressieren. Offensichtlich stärker und gezielter als bisher. Die Gefahr ist groß, dass die qualitativen Anforderungen an gute Arbeit, gesundheits- und persönlichkeitsfördernde Arbeitsbedingungen unter dem Druck der Transformation der Sicherung von Beschäftigung, Einkommen und zum Opfer fallen. Bei den Vorständen und Geschäftsführungen, aber auch bei Betriebsräten und Gewerkschaften. Doch der Kampf um gute Arbeit und Arbeitsbedingungen, die vorzeitigen Gesundheitsverschleiß verhindern und Kraft für die Einmischung in gesellschaftliche und politische Fragen übriglassen, hat eine humanisierungs-, aber auch eine demokratiepolitische Dimension. Eine Gesellschaft der körperlichen und psychischen Beeinträchtigungen verliert auch an Kraft im Kampf gegen rechts.

Dabei muss eine Politik gegen rechts dort ansetzen, wo die Ursachen von realer und empfundener Diskriminierung, Abwertung und Kränkungen liegen: an der Entmündigung der Beschäftigten durch die Hierarchie- und Herrschaftsverhältnisse im kapitalistischen Betrieb. Wenn Menschen im Arbeitsalltag durch autoritäre Anweisungsstrukturen oder subtile Formen der indirekten Steuerung entmündigt werden, dann blockiert das die Herausbildung demokratischer Verhaltensweisen und Gesinnungen. Und umgekehrt gilt: Wo individuelle Partizipation und kollektive Mitbestimmung Erfolge zeigen und betriebliches Engagement immer wieder Selbstwirksamkeitserfahrungen hervorbringt, wachsen Selbstwertgefühl und die Bereitschaft, sich durch Engagement um die eigenen Dinge zu kümmern. Studien über die Einstellungen von Beschäftigten weisen in diese Richtung: Wahrgenommene Partizipationsmöglichkeiten im Betrieb fördern die Zufriedenheit mit der Demokratie und verringern die Zustimmung zu rechtsextremen und menschenfeindlichen Aussagen (vgl. Kiess et al. 2023). Je positiver und erfolgreicher Partizipation und Engagement im Betrieb empfunden werden, desto geringer fällt die Neigung zur Abwertung anderer Menschengruppen oder zur

Hinwendung zu rechten Narrativen aus. Auch die Existenz von Betriebsräten ist negativ mit der Präferenz zu Parteien der extremen Rechten und positive mit der Präferenz zu sozialdemokratische und Parteien der Linken verbunden (vgl. Jirjahn/Thu Le 2023).

Das sind Zusammenhänge, die es durch offensive Demokratiepoltik innerhalb der Betriebe zu aktivieren gilt. Doch eine offensive Demokratiepoltik darf nicht beim Kampf gegen rechten Autoritarismus stehen bleiben. Sie muss den Schwung demokratischer Mobilisierung von Belegschaften auch gegen den alltäglichen Autoritarismus kapitalistischer Normalität in den Betrieben richten. Denn ohne demokratischere Verhältnisse in den Betrieben bleibt der Kampf gegen rechts fragil. Hier dürften die Grenzen gemeinsamer Aktivitäten mit den Unternehmensvorständen deutlich und andere Koalitionen notwendig werden. Die strategische Arbeit an solchen wirtschaftsdemokratischen Allianzen hat jedoch auch in den gewerkschaftlichen Transformationsdebatten noch nicht den Stellenwert, der ihr zukommen sollte. Daran wäre zu arbeiten.

5. Parteilichkeit für Demokratie

Die Welle an antirechten Kundgebungen, die sich rund um die Enthüllungen über ›Re-Migrationspläne‹ und menschenfeindliche Grenzregime entzündete, war zweifelsohne eine Ermutigung. Doch ob sie nachhaltig wirken wird, ist ungewiss. Auch, wem die damit einhergehende öffentliche Polarisierung nutzte, ist schwer vorherzusagen. Die massenhafte Bekundung von Werthaltungen für eine bunte und offene Zivilgesellschaft ist mehr als sympathisch. Dass die erhoffte moralische Infektion bis in die gesellschaftlichen Sektoren hineinreicht, in denen die Rechte so erfolgreich fischt, ist angesichts der jüngsten Wahlerfolge der AfD eher fraglich.

Linker Mut

Mittelfristig muss die Politik auf prekäre und ungerechte Lebenslagen mit Sicherheit und Anerkennung antworten. Vor allem geht es darum, auch bisher nicht erreichte soziale Gruppen in die Mobilisierung für sozialen Fortschritt in Betrieb und Gesellschaft zu integrieren. So kann dem Bedürfnis nach Gemeinschaft und Gruppenidentität auf demokratieverträgliche Art und Weise begegnet werden. Auch dies ist eine Aufgabe, die von betrieblichen Interessenvertretungen und ihren Gewerkschaften offensiv und vor allem mit eigenem Profil angegangen werden muss. Die AfD versucht permanent, die beeindruckenden zivilgesellschaftlichen Proteste als von der Regierung gesteuerte Marionettenproteste umzuetikettieren. Als Replik ist eine sachlich begründete und glaubwürdige Kritik der Regierungspolitik unverzichtbar. Es gilt, die berechtigte Wut vieler auf eine Politik, die sie schutzlos der gegenwärtigen Poly-Krise aussetzt, von einer rechten zu einer linken Wut zu verwandeln. Linke Wut bedeutet, sich nicht auf Sackgassen wie Rassis-

mus, Antisemitismus und faschistoide Narrative einzulassen. Linke Wut ermutigt dazu, glaubwürdig und konsequent für ein politisches Angebot zu streiten, das sozialen Fortschritt für die Vielen erlebbar macht und die Privilegien der Wenigen nicht schont. Es gilt, demokratieunverträgliche Wut in demokratieerweiternden Mut zu transformieren. Im Betrieb, in der Gesellschaft und in der Politik.

Demokratische Parteilichkeit

Langfristig führt für die gesellschaftliche und politische Linke kein Weg daran vorbei, das stets fragile Verhältnis von Kapitalismus und Demokratie auf die Agenda der öffentlichen Kontroversen zu setzen. Ein sozial-ökonomisches Entwicklungsmodell, das über die kapitalistische Marktkonkurrenz zwangsläufig und immer wieder ökonomische Verlierer*innen produziert; in dem sozialstaatliche Kompensationen stets umkämpft und gefährdet sind, und in dem gesellschaftliche Minderheiten dominieren, die über unkontrollierte Macht verfügen und – das lehrt die historische Erfahrung – in zugespitzten Systemkrisen dann doch im Autoritarismus die letzte Zuflucht sehen – ein solches Modell wird die Versuchung autoritärer Krisenüberwindungsstrategien nicht abschütteln können. Es geht um humane Werte und demokratische Moral. Aber es geht auch um ökonomische Interessen und politische Macht. Vor allem muss der innere Zusammenhang zwischen kapitalistischer und demokratischer Krise wieder in die Debatte geholt werden. »Wer aber vom Kapitalismus nicht reden will« (Horkheimer 1939: 115), um das häufig zitierte, aber nur selten wirklich ernst genommene Diktum Max Horkheimers aus dem Jahre 1939 erneut in Erinnerung zu rufen, »der sollte auch vom Faschismus schweigen« (ebd.). Und wenn Demokratie und Kapitalismus nicht friedlich koexistieren, gilt es, an der Seite der Demokratie zu stehen. Eine solche demokratiepolitische Parteilichkeit wird nur über die erwähnte demokratiepolitische Vorwärtsverteidigung erfolgreich sein. Der Kampf gegen vordemokratische kapitalistische Verhältnisse muss auch und vor allem dort geführt werden, wo die Architektur des Kapitalismus ihre tragende Säule hat: an den Orten der Kapitalverwertung, also in Betrieben und Wirtschaft. Die Demokratisierung von Betrieben und Wirtschaft allein kann die Realisierung einer besseren Gesellschaft nicht bewerkstelligen. Aber ohne sie wird die Demokratie stets unvollendet und fragil bleiben.

Literaturverzeichnis

- Anderson, E. (2019): Private Regierung. Wie Arbeitgeber über unser Leben herrschen (und warum wir nicht darüber reden), Berlin: Suhrkamp.
- Detje, R./Sauer, D. (2023): Solidarität in den Krisen der Arbeitswelt. Aktualität kollektiver Widerstandserfahrungen, Hamburg: VSA.
- Die Bundeswahlleiterin (2025): Bundestagswahl 2025: Endgültiges Ergebnis. Link: https://www.bundeswahlleiterin.de/info/presse/mitteilungen/bundestagswahl-2025/29_25_endgueltiges-ergebnis.html (zuletzt abgerufen am 12.03.2025).

- Dörre, K./Liebig, S./Lucht, K./Sittel, J. (2023): Klasse gegen Klima? Transformationskonflikte in der Autoindustrie, in: *Berliner Journal für Soziologie*, Jg. 34/H. 1, 9–46. Link <https://link.springer.com/article/10.1007/s11609-023-00514-z> (zuletzt abgerufen am 05.04.2025).
- Dullien, S./Iglesias, S./Hüther, M./Rietzler, K. (2024): Herausforderungen für die Schuldenbremse. Investitionsbedarfe in der Infrastruktur und für die Transformation (IMK Policy Brief Nr. 168 – Mai 2024), Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Hövermann, A. (2023): Das Umfragehoch der AfD. Aktuelle Erkenntnisse über die AfD-Wahlbereitschaft aus dem WSI-Erwerbspersonenpanel (WSI-Report Nr. 92 – November 2023), Hans-Böckler-Stiftung.
- Horkheimer, M. (1939): Die Juden in Europa, in: *Zeitschrift für Sozialforschung*, Jg. 8/H. 1/2, 115–137.
- Jirjahn, U./Thu Le, T. (2023): Works Councils and Workers' Party Preferences in Germany. IZA Discussion Paper No. 15879, Januar 2023.
- Kiess, J./Wesser-Saalfrank, A./Bose, S./Schmidt, A./Brähler, E./Decker, O. (2023): Arbeitswelt und Demokratie in Ostdeutschland. Erlebte Handlungsfähigkeit im Betrieb und (anti)demokratische Einstellungen, OBS-Arbeitspapier 64, Frankfurt/Main: OBS.
- Marx, K. (1980): *Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Erster Band.* (MEW 23), Berlin: Berlin Dietz.
- Mau, S./Lux, T./Westheuser, L. (2023): *Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft*, Berlin: Suhrkamp.
- Neu, V./Pokorný, S. (2025): Bundestagswahl in Deutschland am 23. Februar 2025. Endgültiges Ergebnis, Monitor Wahl- und Sozialforschung, Berlin: Konrad Adenauer Stiftung e. V. (zuletzt abgerufen am 23.03.2025).
- Tooze, A. (2022): Kawumm!, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 14.07.2022, Nr. 29.
- Urban, H.-J. (2018): Kampf um die Hegemonie: Gewerkschaften und die Neue Rechte, in: *Blätter für deutsche und internationale Politik*, Jg. 63/H. 3, 103–122.
- Urban, H.-J. (2019): *Gute Arbeit in der Transformation. Über eingreifende Politik im digitalisierten Kapitalismus*, Hamburg: VSA.
- Urban, H.-J. (2024a): Gewerkschaften gegen rechts: Klare Kante und offene Tür, in: *LuXemburg. Februar Gewerkschaft gegen rechts: Klare Kante und offene Tür | Zeitschrift Luxemburg*. Link: <https://zeitschrift-luxemburg.de/> (zuletzt abgerufen am 22.03.2025).
- Urban, H.-J. (Hrsg.) (2024b): *Gute Arbeit gegen Rechts. Arbeitspolitik: Theorie, Praxis, Strategie*, Hamburg: VSA.

Pflege und Medizin zwischen Diversität und Diskriminierung

Herausforderungen und Chancen für Unternehmen

1. Einleitung

Arbeitnehmer*innen, Teams und ganze Unternehmen zeichnen sich immer häufiger durch diverse Sozialisations- und Lebenserfahrungen aus. Gerade im Gesundheits- und Pflegebereich ist die Diversität enorm – sowohl beim Personal¹ als auch bei den Patient*innen bzw. Klient*innen. Mehr als in anderen Arbeitsfeldern ist der Anteil an rassistisch markierten Menschen hoch. Doch während Diversität von Vielen als positives Versprechen, als ethischer oder nutzbarer Wert verstanden wird, manifestieren sich rassistische (wie auch sexistische, klassistische etc.) Vorurteile und Diskriminierung im öffentlichen und privaten Raum. Sie zeigen sich in gesellschaftlichen Institutionen – so auch in Unternehmen des Gesundheits- und Pflegebereichs. Rassismus und Diskriminierung zeigt sich *individuell* bzw. *interpersonell* zwischen Mitarbeitenden und Patient*innen/Klient*innen (in beide Richtungen) und zwischen Mitarbeitenden untereinander. Darüber hinaus können sie *institutionell*, in Arbeitsabläufen und Routinen, sichtbar werden und sich durch *strukturelle Probleme* wie Arbeitskräftemangel, Zeitdruck und daraus resultierender Überlastung des Personals, verstärken (vgl. allgemein: Scherr et al. 2023; Reichle/Diekmann 2024; Schellenberg 2025; für den Gesundheitsbereich: DeZIM/NaDiRa 2023). Im öffentlichen Raum spitzen sich derweil menschenverachtende Diskurse und Gesellschaftsinterpretationen zu (vgl. Wodak 2023).

Der Artikel legt den Fokus auf rassistische (und z. T. intersektionale²) Diskriminierung im Pflege- und Gesundheitsbereich. Dafür werden empirische Befunde

1 Hierzu finden sich Sparten wie u. a. Gesundheitspflege und Krankenpflege, Fachkrankenpflege, Fachkinderkrankenpflege, Rettungsdienst, Altenpflege ebenso wie Ärzteschaft.

2 *Intersektionale Diskriminierung* ist das Zusammenwirken und die damit verbundene wirkmächtige Verstärkung verschiedener Diskriminierungsdimension wie Rassismus und Sexismus oder Klassismus. Ziel einer intersektionellen Forschung ist es, isolierte Analysen einzelner Diskriminierungsformen (wie beispielsweise von Rassismus *oder* Sexismus) zu überwinden ebenso wie rein additive Perspektiven, die beispielsweise zwei Diskriminierungsformen (z. B. Sexismus und Ableismus) nur nebeneinander betrachten. Im Ergebnis zeigt sich, dass die negativen Auswirkungen einer Diskriminierungsform, wie z. B. Rassismus, durch das gleichzeitige Wirken einer oder mehrerer weiterer Diskriminierungsformen (beispielsweise Sexismus oder Ableismus) verstärkt werden (vgl. dazu Marten/Walgenbach 2023). Die Ergebnisse aktueller empirischer Studien unterstreichen die Bedeutung der Intersektionalität, so sind Schwarze und muslimische Frauen in vielen Bereichen im Zusammenwirken von Rassismus und Sexismus stärker von Diskriminierung betroffen.

und Beispielsituationen herangezogen, um schließlich Herausforderungen sowie Möglichkeiten produktiver Umgangsweisen aufzuzeigen. Es stellt sich die Frage, welche Herausforderungen Unternehmen in Zeiten von Diversität, Menschenverachtung und Diskriminierung – ethisch, gesellschaftlich und ökonomisch haben. Wie können sie sich stark und inklusiv aufstellen?

2. Rassismus und Diskriminierung

Von Vorurteilen und Diskriminierung sind Menschen betroffen, wenn sie entlang bestimmter zugeschriebener oder tatsächlicher Merkmale einer bestimmten negativ bewerteten Gruppe zugeordnet werden, also zu Anderen gemacht (*›verändert‹*) und abgewertet werden. Das betrifft in Deutschland aktuell insbesondere Menschen, die rassistisch, antisemitisch, sexistisch und klassistisch markiert werden (vgl. u. a. Decker et al. 2024; Zick et al. 2021; 2023; Schellenberg 2025). Rassismus ist eine Dimension von Vorurteilen und Diskriminierung.

»Rassismus beruht auf der Erfindung menschlicher ›Rassen‹, die über Jahrhunderte weiterentwickelt wurde. Demnach werden Menschen – bewusst oder unbewusst – nicht als Individuen betrachtet, sondern stets einer erfundenen Gruppe zugeordnet. Zentral ist, dass die Gruppen dabei hierarchisiert und damit auf- (Eigengruppe) und abgewertet (Fremdgruppe) werden. Behauptet wird eine ›Andersartigkeit‹ und Ungleichwertigkeit von Menschen aufgrund einer tatsächlichen oder auch nur zugeschriebenen Herkunft oder Kultur. Grundlage der Menschenrechte ist jedoch die Gleichheit und Gleichwertigkeit aller Individuen. Rassismus erhält oder stärkt Machtpositionen und Privilegien. Im Gegenzug werden Benachteiligung, Unterdrückung, Ausbeutung und Ausgrenzung gerechtfertigt und der Zugang zu Ressourcen und gesellschaftlicher Teilhabe erschwert oder verwehrt« (Schellenberg 2023: 68).

Studien wie die Bielefelder Mitte-Studie aus dem Jahr 2023 zeigen, dass Rassismus die am stärksten verbreitete menschenverachtende Einstellungsdimension in der Bundesrepublik Deutschland ist (vor Sexismus, Antisemitismus und Klassismus). 31 Prozent der Bevölkerung in Deutschland stimmen rassistischen Einstellungen »eher zu« (Zick et al. 2023: 162) oder »voll und ganz zu« (ebd.). Erhoben wurden u. a. Einschätzungen zu Aussagen wie »Sinti und Roma neigen zu Kriminalität« (ebd.: 160) oder »Muslimen sollte die Zuwanderung nach Deutschland untersagt werden« (ebd.). Die Leipziger Autoritarismus-Studie 2024 sieht hohe Zustimmungswerte bei manifester und latenter ›Ausländerfeindlichkeit‹. So stimmen der Aussage ›Die Bundesrepublik ist durch die vielen Ausländer in einem gefährlichen Maß überfremdet‹ im Osten 44,3 Prozent ganz und 29,7 Prozent teilweise zu, im Westen 31,1 Prozent ganz und 27,9 Prozent teilweise (vgl. Decker et al. 2024: 42). In der Studie wird ein besonderer Anstieg bei ›Muslimfeindschaft‹ und ›Antiziganismus‹ im Westen festgestellt und bei ›Antifeminismus‹ im Osten (vgl. ebd.: 67). Auch der Bericht des Nationalen Diskriminierungs- und Rassismusmonitors aus dem Jahr 2025 ›Verborgene Muster, sichtbare Folgen. Rassismus und Diskriminierung in Deutschland‹ zeigt, dass rassistische Einstellungen in der deutschen Gesellschaft verbreitet sind: Hiernach hat mehr als ein Fünftel der

Gesamtbevölkerung gefestigte rassistische Einstellungen. Der Bericht wendet dabei auch den Blick auf die Betroffenen: So erleben 54 Prozent der rassistisch markierten Menschen mindestens einmal im Monat Alltagsdiskriminierung. Besonders betroffen sind Schwarze Frauen (63 %) und muslimische Frauen (62 %), aber auch Schwarze Männer (61 %). Regelmäßig negative Erfahrungen im öffentlichen Raum bekunden 42 Prozent der Schwarzen Männer und 38 Prozent der muslimischen Frauen (vgl. Fuchs et al. 2025: 9).

»*Diskriminierung* ist eine Benachteiligung von Menschen in Bezug auf Teilhabe-, Handlungs- und Selbstbestimmungsmöglichkeiten. Dabei ist sie ein komplexes System sozialer Verhältnisse und Beziehungen. Diskriminierende Strukturen und Praktiken fußen auf wirkmächtigen Gruppenkonstruktionen. Menschen werden – bewusst oder unbewusst – nicht als Individuen betrachtet, sondern einer Gruppe zugeordnet. Behauptet werden Unterschiede zwischen den Fähigkeiten und Eigenschaften von Menschengruppen. Die Eigengruppe wird aufgewertet, die vermeintlich andere Gruppe abgewertet. Dabei wird die behauptete Andersartigkeit als Rechtfertigung für die Ungleichbehandlung der ›Anderen‹ genutzt. Die ihnen zugeschriebenen Fähigkeiten bzw. fehlenden Fähigkeiten werden als natürliche und unveränderbare Eigenschaften angesehen« (Schellenberg 2024: 70).

»Diskriminierung ist nicht allein eine benachteiligende Verhaltensweise eines Menschen gegenüber einem Menschen – also auf individueller Ebene – angesiedelt. Man spricht erst dann von einer Diskriminierung, wenn sich das benachteiligende Verhalten gegenüber der betroffenen Person auch auf anderen Ebenen zeigt: So z. B. auf der diskursiven Ebene (Sprache in Politik und Medien), auf institutioneller Ebene (in Organisationen, Arbeitskontexten) und/oder auf struktureller Ebene (gesellschaftliche Normen, Regelungen, Gesetze). Damit können Menschen von Diskriminierung betroffen sein, wenn sie Gruppen zugeordnet werden, die von tradierten Vorurteilen und gesellschaftlichen Machtstrukturen negativ betroffen sind. Dabei ist die tatsächliche Zugehörigkeit der betroffenen Person zu dieser Gruppe unbedeutend« (ebd.: 70).

3. Rassistische Diskriminierung gegenüber Beschäftigten

Aktuelle Studien zeigen das Ausmaß rassistischer Diskriminierung in gesellschaftlichen Institutionen in Deutschland. Belegt wird rassistische Diskriminierung auf dem Wohnungsmarkt, im Gesundheitssystem, im Bildungssystem und auf dem Arbeitsmarkt (vgl. u. a. Aikins et al. 2022; ADS 2024; Bartig et al. 2021; Beigang et al. 2017; DeZim/NaDiRa 2023; Fuchs et al. 2025).

Die Datenerhebung hierzu steckt in Deutschland (anders als im anglo-amerikanischen Raum) noch in den Kinderschuhen (vgl. Bartig et al. 2021: 18; SVR 2022: 175). Noch 2022 konstatiert der Sachverständigenrat Migration: Empirische Daten fehlen weitgehend, vorhandene bieten nur einen allgemeinen Überblick, es fehlt noch an Detailtiefe (vgl. SVR 2022: 171–175). Inzwischen gibt es mehr Hinweise durch empirische Erhebungen in Deutschland: Die Antidiskriminierungsstelle des Bundes, die sich als unabhängige staatliche Stelle auf Grundlage des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) mit dem Thema Diskriminierung im Bereich der Beratung, Forschung und Öffentlichkeitsarbeit befasst, veröffentlicht die Anzahl ihre Beratungsanfragen. Die meisten Anfragen gibt es im Bereich ›Arbeitsleben‹ (im Vergleich beispielsweise zu den Bereichen Behörden

oder öffentlicher Raum) (vgl. ADS 2024: 73, 76),³ was die Verantwortung von Arbeitgeber*innen und Unternehmen im Themenfeld unterstreicht. »Herkunftsbezogene und rassistische oder antisemitische Diskriminierungen« (ebd.: 77f.) sind im Arbeitsleben die am zweithäufigsten genannte Diskriminierungsdimension – nach Diskriminierungen entlang des Geschlechts. Beide Dimensionen machen jeweils etwa ein Drittel der Beratungsfälle aus. Dabei ist der Anteil der Anfragen zur Diskriminierungsdimension »ethnische Herkunft, rassistische und antisemitische Gründe« (ebd.) jüngst relativ stark von 25 auf 32 Prozent gestiegen. An dritter Stelle folgen Diskriminierungen anhand von Behinderungen. Fast ein Viertel der Fälle bezieht sich auf diese Diskriminierungsdimension. Die Antidiskriminierungsstelle des Bundes resümiert: »Für viele ist der Arbeitsplatz kein sicherer Ort« (ebd.: 73).

Als Teilbereich von rassistischer Diskriminierung wird in einzelnen Studien Anti-Schwarzer-Rassismus thematisiert: Die Studie »Being Black in the EU« (vgl. FRA 2023) zeigt, dass rassistische Diskriminierung sowohl beim *Zugang zur Arbeit und am Arbeitsplatz* stattfindet; das berichten »Schwarze und diasporische Befragte«⁴ (erstes 34 % der Befragten, zweites 31 % der Befragten). Einen detaillierten Einblick in Diskriminierungserfahrungen zu Anti-Schwarzem Rassismus in Deutschland gibt der »Afrozensus«, eine quantitative Onlinebefragung mit qualitativer Vertiefung in den Bereichen Gesundheit und Bildung von 2020 (vgl. Aikins et al. 2022). Die erhobenen Daten lenken den Blick auf das Ausmaß, die Muster und die Folgen der Diskriminierungserfahrungen und machen in den Erfahrungen Einzelner die institutionelle und strukturelle Verankerung des Anti-Schwarzen Rassismus in Deutschland sichtbar (vgl. ebd.: 26f.). Die Teilnehmenden wurden zu Diskriminierungserfahrungen in 14 Lebensbereichen befragt. Auch hier sticht der Bericht »Arbeitsleben« als besonders bedeutsam hervor: Am häufigsten mit jeweils mehr als 85 Prozent geben die Befragten an, in den vergangenen beiden Jahren in den Bereichen »Öffentlichkeit und Freizeit«, »Medien und Internet«, »Geschäfte und Dienstleistungen« und »Arbeitsleben« diskriminiert worden zu sein (vgl. ebd.: 29). Auf der Grundlage von Fokusgruppeninterviews wird mit dem Afrozensus für den Gesundheitsbereich festgestellt: Schwarze Menschen werden im Gesundheitsbereich homogenisiert bzw. entindividualisiert und ihre Kompeten-

3 Da das AGG im Bereich Arbeits- und Zivilrecht liegt, hat das sicherlich auch dem Arbeitsfeld inhärente Gründe.

4 Die von den Autor*innen betrachtete Personengruppe umfasst (a) Menschen, die eine kollektive Erfahrung von Rassismus und Ausgrenzung teilen. Das große »S« bei »Schwarze Befragte« verweist darauf, dass es sich um ein antirassistisches Positionieren handelt und damit um einen politischen Begriff sowie um eine Selbstbezeichnung; (b) der Begriff »diasporisch« verweist darauf, dass es um Menschen geht, die Teil der afrikanischen Diaspora sind – also außerhalb des afrikanischen Kontinents leben, deren familiären oder kulturellen Wurzeln jedoch dort liegen. Sie können durch historische (z. B. Kolonialismus) oder aktuelle (z. B. Flucht) Prozesse Teil der diasporischen Gemeinschaft geworden sein.

zen werden aberkannt (vgl. ebd.). Dabei nimmt der Afrozensus explizit das medizinische Personal als Betroffene von Diskriminierung in den Blick. So benennen Schwarze Ärzt*innen die Muster der Fremdmachung, die ihnen in den Bereichen Forschung, Diagnostik, Versorgungsstrukturen und auch bereits in Ausbildung und Qualifizierung begegnen. Sie beschreiben intersektionale Diskriminierung, in der sich Rassismus, Sexismus und Klassismus überschneiden (vgl. ebd.).

Mit ihrer Studie und repräsentativen Umfrage unter Angestellten kommt die Unternehmensberatung McKinsey & Company/Zehnder 2023 zu dem Ergebnis, dass »[e]in inklusives Arbeitsumfeld, das kulturelle Vielfalt und faire Teilhabe für alle Beschäftigten wertschätzt (...) ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für Unternehmen [ist]« (McKinsey & Company/Zehnder 2023: 3). Dabei hätten deutsche Unternehmen enormen (Nachhol-)Bedarf. McKinsey & Company nutzt die Kategorie ›Migrationshintergrund‹ bei ihrer Untersuchung und analysiert u. a. Diskriminierung.⁵ Die Unternehmensberatung stellt fest, dass ›Beschäftigte mit Migrationshintergrund‹ (1) sich überproportional häufig als Ziel von Diskriminierung wahrnehmen, (2) wenn sie Diskriminierung erfahren haben, stärker über eine Kündigung nachdenken, (3) etwa ein Viertel mehr Bewerbungen bei gleicher Qualifikation schreiben, (4) etwa 24 Prozent weniger von Beförderungen berichten und (5) bis zu 25 Prozent weniger Gehalt bei gleicher Qualifikation erhalten (vgl. ebd.: 5). Dabei hätten über ein Drittel der Beschäftigten zwischen 25 und 44 Jahren in Deutschland einen Migrationshintergrund. Unternehmen müssten in Inklusion und Diversität investieren, um den aktuellen und zu erwartenden Fachkräftemangel zu bewältigen und produktive, wettbewerbsfähige Arbeitsorte zu schaffen.

*Arbeitsmigrant*innen* berichten besonders deutlich von rassistischer Diskriminierung in Deutschland: Einer Studie im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit aus dem Jahr 2022 zufolge beklagen gut die Hälfte (51 %) der Arbeitsmigrant*innen Diskriminierungserfahrungen. Dabei gaben die meisten an, dass sie aufgrund ihrer ›ethnischen Herkunft‹ diskriminiert wurden, als zweithäufigster Grund mit 25 Prozent wurde der eigene (als niedrig wahrgenommene) soziale Status angegeben. Die meisten der Befragten gaben an, im Arbeitsleben diskriminiert worden zu sein (45 %). Der Blick in die Details zeigt, erstens, fast alle (93 %) diskriminierten Befragten auf dem Tätigkeitsniveau Expert*in wurden rassistisch diskriminiert, zweitens, empfanden ebenso fast alle Arbeitsmigrant*innen aus Drittstaaten (auf allen Qualifikationsebenen) rassistisch diskriminiert worden zu sein (87 %) (vgl. Boockmann et al. 2022: 68f.).

5 ›Migrationshintergrund‹ wird in der Forschung vielfach als passende Kategorie für die Erfassung von rassistischer Diskriminierung kritisiert, da sie Menschen, die nicht von Rassismus betroffen sind, inkludiert (z. B. weiße, christliche Schweden) und andere, etwa Deutsche ohne eingewanderte Eltern, die Rassismus erleben, exkludiert (z. B. Schwarze Deutsche).

Vor dem Hintergrund des Fach- und Arbeitskräftemangels und anknüpfend an Studien zur Unzufriedenheit von Arbeitsmigrant*innen in Deutschland hat die Friedrich-Ebert-Stiftung eine Studie in Auftrag gegeben, die die Daten- und Forschungslage zu *Abwanderungs- und Rückwanderungstendenzen* sowie den dahinterliegenden Motiven untersucht und vergleicht (vgl. Loschert/Komitowski 2024; FES 2024). Während multiple Faktoren eine Rolle spielen, werden als wichtiger Grund für die Ab-/Rückwanderung auch ›Diskriminierungs-/ Rassismuserfahrungen‹ benannt. Sie wurden von 23,8 Prozent der Befragten genannt und damit am fünfthäufigsten als Grund für Unzufriedenheit in Deutschland und die Ab- bzw. Rückwanderung benannt (von 15 möglichen Gründen, am häufigsten: ›nicht zuhause/wohl gefühlt‹) (vgl. FES 2024).

Wie oben beschrieben, fußt rassistische Diskriminierung auf der Abwertung und ›Veränderung‹ einer Person, weil sie der Gruppe ›der Anderen‹ zugeordnet wird. Damit erscheint sie als weniger wert als weniger kompetent als weniger glaubwürdig etc. Diese Ideologie der Ungleichwertigkeit widerspricht der Vorstellung der menschlichen Würde, die jede*m zu eigen ist, und damit den Rechtsgrundlagen unserer liberalen, pluralen Demokratie. Aber sie ist durch tradierte gesellschaftliche Vorurteile, Routinen und Handlungsweisen bis heute tief verankert.

Diskriminierung hat immer mit Macht zu tun. Das ist eine relevante Größe in Unternehmen. Diese sind von Hierarchien und Abhängigkeitsverhältnissen unter Mitarbeitenden geprägt. Diskriminierung kann auch ein Mittel sein, um Konkurrenz zu diskreditieren, stumm zu machen oder auszuschalten. Sie kann dazu dienen, die Autorität einer Person zu untergraben oder die Zusammenarbeit im Team zu erschweren. Auch in diesem Sinne ist es wichtig, hier genau hinzuschauen: Dient die Abwertung von Menschen der (Selbst-)Überhöhung und Verdeckung eigener Inkompetenz?

4. Rassistische Diskriminierung gegenüber Klient*innen/Patient*innen

Diskriminierung im Pflege- und Gesundheitswesen ist für Patient*innen besonders folgenreich, da diese in einem Abhängigkeitsverhältnis zum Personal stehen. Auch sind Patient*innen/Klient*innen aufgrund ihrer Krankheit oder Pflegebedürftigkeit besonders vulnerabel. Es geht um ihre körperliche und psychische Unversehrtheit. Und immer wieder geht es bei pflegerischer und medizinischer Versorgung um Leben und Tod.

Die Repräsentativbefragung aus 2017 ›Diskriminierung in Deutschland‹ zeigt, jede*r vierte von Diskriminierung Betroffene hat diese (auch) im Bereich ›Gesundheit und Pflege‹ erlebt (26,4 %) (vgl. Beigang et al. 2017). Der Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2024 macht – auf der Grundlage von Beratungsanfragen – deutlich, dass im Gesundheitsbereich »Menschen mit besonderen gesundheitsbezogenen Bedarfen, z. B. aufgrund einer Behinderung oder chronischen Erkrankung« (ADS 2024: 148, 151–153) am häufigsten von Diskriminie-

rung betroffen sind. Am zweithäufigsten enthielten Beratungsanfragen Schilderungen von Diskriminierung entlang der »ethnischen Herkunft beziehungsweise aus rassistischen oder antisemitischen Gründen« (ebd.: 151). Beleidigungen und Diskriminierung bei der Behandlung gegenüber vulnerablen Gruppen (z. B. HIV-Infizierten) werden insgesamt als Problem benannt (vgl. ebd.: 148, 155–157). Darüber hinaus konnte gezeigt werden, dass Menschen aufgrund von (Sprach-)Barrieren Diskriminierung und Ausschluss erleben, z. B. wenn verweigert wird, einen Arzttermin zu vereinbaren, weil die Patient*in kein Deutsch spricht (vgl. ebd.: 153f.).

Auch der deutsche Rassismusmonitor mit Fokus Gesundheit für das Jahr 2023 kommt zu dem Ergebnis, dass im Gesundheitsbereich regelmäßig Diskriminierungs- und Rassismuserfahrungen gemacht werden. Besonders betroffen sind rassistisch markierte Frauen. Der Rassismusmonitor differenziert zwischen verschiedenen von Rassismus betroffenen Gruppen: 68 Prozent muslimischer Frauen und 67 Prozent der Schwarzen Frauen geben an, schon einmal »ungerechter oder schlechter behandelt« worden zu sein als andere. 35 Prozent der muslimischen und 39 Prozent der Schwarzen Frauen machen solche Erfahrungen regelmäßig (demgegenüber berichten dies 26 % der nicht von Rassismus betroffene Frauen regelmäßig). Schwarze Männer machen diese Erfahrungen zu 60 Prozent, davon regelmäßig zu 25 Prozent (vgl. DeZIM/NaDiRa 2023: 13).

In ihrer Studie »Diskriminierungsrisiken und Diskriminierungsschutz im Gesundheitswesen – Wissensstand und Forschungsbedarf für die Antidiskriminierungsforschung« fokussieren auch Bartig et al. (2021) auf betroffene Patient*innen. Sie benennen diskriminierendes Verhalten auf *interpersoneller Ebene*, insbesondere durch das medizinische Personal, als auch auf *institutioneller Ebene*, etwa Praktiken und Routinen der Unternehmen, die zu einer ungleichen Behandlung von Patient*innen entlang von vorurteilsbelasteten Gruppenzuordnungen führen. Sie listen folgende Diskriminierungsrisiken: (1) mangelnde räumliche und kommunikative Barrierefreiheit im Gesundheitssystem, (2) Kommunikations- und Interaktionsrisiken, (3) mangelndes Fachwissen und unzureichender Sensibilisierung des medizinischen und pflegenden Gesundheitspersonals für die spezifischen Bedürfnisse bestimmter Patient*innengruppen, (4) institutionelle Diskriminierungsrisiken durch standardisierte Abläufe und Routinen und dem damit verbundenen Zeit- und Effizienzdruck, und (5) mangelnde diversitätsorientierte Ausrichtung der Angebote des Gesundheitssystems. Damit verweisen sie auf Diskriminierungsrisiken sowohl im *Zugang als auch in der Inanspruchnahme von Leistungen*.

International, insbesondere im anglo-amerikanischen Raum, kann die empirische Forschung auf einen größeren Befundkorpus zurückgreifen: Forschungsergebnisse beispielsweise aus den USA können Anhaltspunkte für die Forschung in Europa, Deutschland und regional bieten ebenso wie Einsichten über Zusammenhänge von (rassistischer) Diskriminierung. Es ist jedoch aufgrund der unterschiedlichen historischen sowie gesellschaftspolitischen Situationen nicht klar, inwieweit

sie pauschal übertragbar sind. Eva Beulen (2024) fasst einschlägige US-amerikanische Forschungsergebnisse zu diskriminierenden Verhaltensweisen gegenüber rassistisch markierten Patientinnen (intersektionale Diskriminierung: Rassismus und Sexismus/Frauen) im Gesundheitswesen zusammen: (1) Ignorieren, Trivialisieren oder Abtun von Bedürfnissen oder Symptomen der Patientinnen, (2) respektloser oder grober Umgang, (3) Abwertung des Charakters oder der Lebensführung und (4) Stereotypisierung als ungebildet und Abwertung des Intellekts, sowie das Vorenthalten von Informationen (vgl. Beulen 2024: 33–37).

Die wenigen Studien, die in Deutschland vorliegen, können an internationale Forschungsbefunde und Diskussionen anknüpfen. Der Nationale Rassismusmonitor 2023 mit seinem Fokus auf das Thema Gesundheit ordnet frühere Studien ein und ergänzt durch eigene Daten: So geben 34 Prozent der rassistisch markierten Befragten an, mit ihren Beschwerden bei Ärzt*innen *nicht ernst genommen* worden zu sein und infolgedessen Ärzt*innen gewechselt zu haben. 39 Prozent muslimischer Frauen stimmen obiger Aussage zu, 37 Prozent asiatischer Frauen (demgegenüber: 29 % nicht rassistisch markierter Frauen), 27 Prozent muslimische Männer, 25 Prozent asiatische Männer (demgegenüber: 19 % nicht rassistisch markierter Männer). Der Monitor zeigt auch, dass Menschen mit einem Namen, der weniger in Deutschland und eher in Nigeria oder der Türkei verbreitet ist, weniger häufig eine Terminzusage von Ärzt*innen und insbesondere von Psychotherapeut*innen erhalten (vgl. DeZIM/NaDiRa 2023: 15).

Konkret berichten Betroffene von *Respektlosigkeit, Abwertung und geäußelter Distanz* und davon, dass sie *nicht als vollwertige Gesprächspartner*innen (an-)erkannt*, sondern als ›anders‹ *wahrgenommen* werden (vgl. ebd.: 119). Aufgrund vermeintlicher Marker wie ›Name, Hautfarbe, Kopftuch, tatsächliche oder vermeintliche Religion, Sprache, dunkle Haare, Bart‹ schlösse Personal auf eine spezifische Gruppenzugehörigkeit und verorte Patient*innen als »wesenhaft Andere« (ebd.: 169–178). Ein weiterer Untersuchungsbefund ist, dass Studienteilnehmenden von der *Erfahrung des Silencing* – des Zum-Schweigen-Gebracht-Werdens – berichten. Die wiederholten Erfahrungen mit *Othering*, Entwertung und Ignoranz könnten dazu führen, dass Betroffene selbst verstummen, auch weil sie befürchten, dass ihr Sprechen negative Konsequenzen mit sich bringe (vgl. ebd.: 174f., 178). Ein für den Gesundheits- und Pflegebereich typischer – weil in Berichten immer wieder anzutreffender Befund – ist, dass es durch die (rassistischen) *Zuschreibungen von kollektiven Eigenschaften* immer wieder zu diagnostischen Fehleinschätzungen kommt, z. B. zu kollektiven Schmerztoleranz-Zuschreibungen und falscher Medikation. Der Rassismusmonitor resümiert: Aufgrund entsprechender Zuschreibungen kann es zu ausbleibenden Terminvergaben, langen Wartezeiten, Fehldiagnosen oder Verzögerungen in der Behandlung kommen (vgl. ebd.: 119).

Kritisch gesehen werden heute die *weiß-männlich-normierten Prototypen* in der Medizin – ob Probanden in Studien oder *Dummies* – sie sind traditionellerweise genormte Männer bzw. diesen nachgebaut. Da Körper unterschiedlich sind,

kommt es zu Diagnose- und Versorgungsfehlern bei Schwarzen Menschen, bei Frauen, bei Trans* und insgesamt bei Menschen, die traditionell weniger berücksichtigt wurden (z. B. Erkennen von Hautkrankheiten bei nicht-weißen Hautfarben; Erkennen von Herzinfarkten bei nicht-männlichem Geschlecht) (vgl. hierzu Schellenberg 2024). Hier zeigen sich Konsequenzen fehlender Diversität und fehlender Professionalität in der medizinischen Forschung und Lehre. Selbst wenn sich Forschung und Lehre beginnen zu diversifizieren – bis jetzt leidet die Qualität der Gesundheitsversorgung und Pflege unter dem traditionell eingeschränkten Zugriff. Rassistische Wissensbestände können folgenreich für die Behandlung und Diagnostik sein. In Lehrmaterialien der medizinischen Ausbildung, so resümiert der Nationale Rassismusmonitor 2023, zeige sich bis heute eine Überrepräsentation rassistisch markierter Gruppen in Verbindung mit abwertenden Darstellungen (z. B. mit übermäßigem Alkohol- und Drogenkonsum, erhöhtem Risiko für sexuell übertragbare Krankheiten) (vgl. NaDiRa 2023: 16; Deutsches Ärzteblatt 2023). Auch andere Studien beklagen eine fehlende Diversitätssensibilität im Gesundheitssystem (vgl. u. a. SVR 2022: 174f.).

Interpersonelle und institutionelle Problematiken können sich gegenseitig verstärken: Wenn individuelle diskriminierende Äußerungen im Unternehmen einfach so im Raum stehen bleiben und nicht kritisch aufgegriffen und bearbeitet werden, dann entsteht ein Möglichkeitsraum mit eigenen Dynamiken und Auswirkungen. So kann beispielsweise neues medizinisches Personal – salopp formuliert – »auf dem Gang« und »nebenbei« rassistische Sichtweise durch schon lange im Unternehmen arbeitende Kollege*innen »lernen«. In der Praxis zeigt sich, dass Krankheitsbilder und damit verbundene Verhaltensweisen immer wieder auf »kulturelle« (oder »geschlechtliche«) Unterschiede und die vermeintlich damit verbundenen Lebensweisen und Mentalitäten zurückgeführt werden, ohne dass Symptome an sich bewertet und individuelle wie (mögliche) strukturelle Begebenheiten beachtet werden.

»Morbus Aliorum«: Die Konstruktion der schmerzempfindlichen »Anderen«

Deutsche und länderübergreifende Betroffenenbefragung weisen auf allgemeine Zusammenhänge zwischen stereotypen Vorannahmen des Gesundheitspersonals und Beeinträchtigungen der »rein« medizinischen Versorgungsqualität hin: Danach begünstigen stereotype Vorstellungen beim Gesundheitspersonal, dass bei rassistisch markierten Menschen z. B. Schilderungen starker Schmerzen eher abgewiegt und die Gabe von Schmerzmitteln oder die Behandlung verweigert oder verzögert werden und dass sie mit ihren Beschwerden nicht ernst genommen werden. Das geschieht bis heute regelmäßig in Bezug auf *Schmerzempfindlichkeits*-Zuschreibungen von vermeintlichen Menschengruppen: Begriffe wie »Morbus Mediteranus«, »Morbus Balkan«, »Morbus Bosporus«, »Mamma-mia-Syndrom« oder »transalpines Syndrom« werden angehenden Ärzt*innen oft spätestens mit

Eintritt in die Praxis von Kliniken bekannt (vgl. Den Menschen im Blick 2025; DeZim/NaDiRa 2023; Deutsches Ärzteblatt 2023).

5. Auswirkungen und Folgen rassistischer Diskriminierung auf Einzelne, Teams und ganze Unternehmen

Empirische Studien, insbesondere aus der Psychologie und Medizin, zeigen, dass Menschen, die von Rassismus (oder Sexismus etc.) betroffen sind, im Durchschnitt höheren Belastungen aufgrund von Diskriminierungserfahrungen ausgesetzt sind. Die Rassismuserfahrungen – sowohl offener oder auch subtiler Art – lösen Stress, mitunter toxischen Stress aus (vgl. Shern et al. 2014). Empirische Studien finden zahlreiche negativen Folgen von Diskriminierung: Selbstzweifel, Verlust des Selbstwertgefühls, Unsicherheit, Dünnhäutigkeit, Gereiztheit, Stress, Schamgefühl, Wut, Aggressivität; verringerte Konzentrationsfähigkeit, Schlafstörungen, verschiedene körperliche Erkrankungen; Depressionen, Burnout, Essstörungen, Drogen- oder Alkoholsucht, posttraumatische Belastungsstörung, Suizidgedanken, Suizidversuche, verschiedene psychische Erkrankungen; Ängste vor Kollegen, Führungskräften und der Arbeit, Vermeidungsverhalten, z. B. Vermeidung ›gefährlicher‹ Situationen auf der Arbeit; geringere Zufriedenheit im Job, geringeres Verpflichtungsgefühl gegenüber dem Job, keine Professionalisierung und Karriereentwicklung; geringere Leistungsfähigkeit, deutlicher Leistungsabfall und häufiger Krankenstand, innere Kündigung, Wunsch nach Versetzung, offizielle Kündigung (vgl. Schellenberg 2022).

Ein Schwerpunkt der empirischen Forschung liegt auf Auswirkungen von Mikroaggressionen, unterschweligen Abwertungen, Kränkungen oder Beleidigungen gegen Personen, die Diskriminierung ausgesetzt sind. Diese können explizit oder implizit geäußert werden (vgl. Torino et al. 2018: 3). Torino et al. unterscheiden drei Formen von Mikroaggressionen (*microaggressions*): (1) Mikroangriff (*microassault*): direkt und absichtsvoll, beispielsweise durch diskriminierende Schimpfworte oder Ausschließen von Personen aus Gesprächen/Verantwortung/allgemeinem Umfeld, (2) Mikrobeleidigung (*microinsult*): unbewusst abwertende, diskriminierende Aussagen oder Verhaltensweisen, (3) Mikroentwertung (*microinvalidation*): Verhaltensweisen oder Kommentare, die betroffenen Personen eine Diskriminierungserfahrung absprechen oder diese bagatellisieren (vgl. auch ›sekundäre Viktimisierung‹ in Schellenberg 2025; Torino et al. 2018). Mikroaggressionen wirken sich negativ auf betroffene Personen aus (vgl. Schellenberg 2025: 4–9). Ein weiterer Aspekt ist, dass Betroffene rassistische Werte und Vorurteile internalisieren, was gravierende Folgen für das eigene Selbstwertgefühl und die psychische Gesundheit haben kann.

Belastungen von Menschen, die von Rassismus (oder Sexismus) betroffen sind, werden u. a. als ›Minoritätenstress‹ bezeichnet. Dieser führt im Durchschnitt zu einem vermehrten Auftreten von psychischen Beeinträchtigungen und negativen

körperlichen Auswirkungen. Diese können sich auch auf das körperliche Wohlbefinden und auf das Lebensgefühl insgesamt negativ auswirken (vgl. Frost/ Meyer 2023; Schellenberg 2024). Gleichzeitig zeigt die Forschung, dass ein unterstützendes soziales Umfeld ein essenzieller Faktor für die positive Entwicklung der Betroffenen ist. Die wichtige Schlussfolgerung aus der Minoritätenstressforschung ist, dass das Ausmaß an Diskriminierungserfahrungen (und die Abwesenheit eines unterstützenden Umfelds) krankheitsauslösend ist (vgl. Frost/Meyer 2023; Schellenberg 2024). Für Unternehmen und Arbeitgeber*innen weist das den Weg hin zu einer kritischen Auseinandersetzung mit Diskriminierung und zu einer aktiven Förderung einer offenen und wertschätzenden Kultur der Ansprechbarkeit.

Neben der breiten internationalen, vor allem anglo-amerikanischen Forschung, erscheinen in jüngster Zeit auch aus Deutschland empirische Beiträge. Der Bericht des Nationalen Diskriminierungs- und Rassismusmonitors (NaDiRa) 2025 benennt als zentrale Folgen für Betroffene, dass rassistische Diskriminierung mit einem erhöhtem Risiko für psychische Belastungen einhergeht (und zu einem Nachlassen an Vertrauen in [staatliche] Institutionen führt) (vgl. Fuchs et al. 2025). Der NADiRa-Bericht 2023 beschreibt Zusammenhänge zwischen Rassismus und Diskriminierung mit mentaler Gesundheit, insbesondere mit Angststörungen und depressiven Symptomen (vgl. DeZiM/NaDiRa 2023: 127–130). Aufgrund der Beeinträchtigung des psychischen und körperlichen Wohlbefindens und möglichen resultierenden gesundheitsschädigenden Verhaltensweisen (z. B. Drogenmissbrauch) werde zudem die durchschnittliche Lebenserwartung verringert. Auch können Rassismuserfahrungen mit einem erhöhten Risiko für Herzkrankungen, Bluthochdruck und Diabetes einhergehen (vgl. ebd.: 116). Als Folge von Diskriminierung im Gesundheitswesen wird benannt, dass Personen Versorgungseinrichtungen meiden, wodurch weitere Gesundheitsgefährdungen entstünden (vgl. ADS 2024: 149), überdurchschnittlich stark sind Frauen betroffen (vgl. DeZiM/NADiRa 2023: 14f.) – was wieder die Bedeutung intersektionaler Untersuchungen unterstreicht.

Es lässt sich zusammenfassen und schlussfolgern: Das Thema Gesundheit am Arbeitsplatz hat für Unternehmen und Arbeitgeber*innen sowohl ethische als auch ökonomische Aspekte: Denn, wer Mikroaggressionen und Stress am Arbeitsplatz erlebt, wird eingeschränkt und oft sogar krank. Menschen werden auch in ihrer beruflichen Leistungsfähigkeit und der Verwirklichung ihrer beruflichen Entwicklung beeinträchtigt. Ein Klima der Respektlosigkeit am Arbeitsplatz verhindert freie Entfaltung, Problemlösungsfähigkeit und Freude. Die Befunde mahnen, den Schaden für Betroffene, für potenzielle Betroffenenengruppen, Teams, Unternehmen und die plurale, demokratische Gesellschaft insgesamt ernst zu nehmen. Für Gegen-Strategien bedeutet dies, den Blick auf (potenziell) Betroffene von Diskriminierung zu schärfen, indem sie gesehen und gestärkt werden. Dafür gilt es wertschätzender und solidarischer Räume zu ermöglichen und Sicherheits- und Teilhabestrukturen für Personal wie Klient*innen zu schaffen. Ein solcher Perspektivwandel ist vielversprechend für die Stärkung von Einzelnen (auch

jede*n Einzelne*n unabhängig von unmittelbaren eigenen rassistischen Diskriminierungserfahrungen), von Teams und ganzen Unternehmen.

6. Strukturelle Bedarfe und Bedingungen

Neben den interpersonellen und institutionellen Herausforderungen bezüglich rassistischer Diskriminierung, Inklusion und Diversität und den Auswirkungen rassistischer Diskriminierung auf Einzelne zeigen sich auch strukturelle Probleme im Gesundheits- und Pflegebereich. Diese können Diskriminierung verschärfen und zu weiteren Folgeproblemen führen (Versorgungsproblemen, wirtschaftlichem Abschwung, Verschärfung der gesundheitlichen Situation des Personals).

Fachkräftemangel und internationale Fachkräfte: Aktuell wird ein *grundsätzlicher Personalmangel* im Pflege- und Gesundheitsbereich konstatiert. Es fehlt in Krankenhäusern, Pflegeheimen und ambulanten Einrichtungen an qualifiziertem Personal, um die Bedarfe der Patient*innen/Klient*innen zu decken. Im Jahr 2024 lag der allgemeine Fachkräftebedarf in Deutschland bei 487.029 nicht besetzten offenen Stellen (inkludiert sind hier alle Branchen). Immerhin gab es einen leichten Rückgang gegenüber dem Vorjahr in allen Anforderungsniveaus (vgl. Tiedemann/Risius 2025: 1f.). Allerdings ist davon auszugehen, dass der Arbeitskräftemangel weiter bestehen bleibt (u. a. weil die geburtenstarken Jahrgänge in Rente gehen). Viele Unternehmen, gerade auch im Pflege- und Gesundheitsbereich, suchen händierend nach Fachkräften. Im Jahresdurchschnitt 2023 gab es 35.000 offene Stellen für Arbeitskräfte im Pflegebereich, insbesondere Fachkräfte werden gesucht (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2024). Laut Modellrechnung des Statistischen Bundesamtes 2024 werden bis 2049 voraussichtlich zwischen 280.000 und 690.000 zusätzliche Pflegekräfte benötigt (vgl. Mediendienst Integration 2025: 2). Zu den Lösungsstrategien gehört u. a. die Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland (vgl. Carstensen et al. 2024). Kliniken und Pflegeeinrichtungen betreiben entsprechende Anwerbeversuche z. T. eigenständig. Einen übergeordneten Rahmen für die internationale Anwerbung haben die staatlichen Initiativen, das Fachkräfteeinwanderungsgesetz von 2023 und die 2024 eingeführte ›Chancenkarte‹ mit Punktesystem und Erleichterungen für berufserfahrene Arbeitskräfte, geschaffen (vgl. Bundesregierung 2024).

Es gibt keine belastbaren Zahlen über den Prozentsatz der Beschäftigten, die am Arbeitsplatz (potenziell oder tatsächlich) von rassistischer Diskriminierung betroffen sind. Hingegen gibt es Daten über die Nationalität von Arbeitnehmer*innen und ihren Migrationshintergrund (selbst eingewandert oder eingewanderte Eltern), die eine wachsende Diversität und Internationalität zeigen. Zudem liegen – wie oben besprochenen – einige Betroffenenbefragungen zu rassistischer Diskriminierung am Arbeitsplatz, auch mit Fokus auf den Pflege- und Gesundheitsbereich, vor. Folgende Daten sollen helfen, quantitativen Entwicklungen und Herausforderungen besser zu verstehen: Von über vier Millionen Menschen in

Gesundheits- und Pflegeberufen hatte im Jahr 2019 fast ein Viertel der Beschäftigten einen *Migrationshintergrund*, vier von fünf Erwerbstätigen sind weiblich. Besonders hoch ist der Anteil von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in der Altenpflege: Drei von zehn Personen haben einen Migrationshintergrund (insbesondere aus Ost- und Südosteuropa). Die Zahl der zugewanderten Ausländer*innen im Gesundheitswesen hat sich zwischen 2013 und 2019 fast verdoppelt (vgl. SVR 2022: 55). Im Jahr 2023 hatten bereits etwa ein Drittel aller Pflegekräfte (rund 32 %) einen Migrationshintergrund und etwa 29 Prozent eine eigene Einwanderungsgeschichte, so der Mikrozensus 2023 (vgl. Mediendienst Integration 2024: 2). 2024 arbeiteten knapp 18 Prozent der Pflegekräfte mit ausländischem Pass (306.700) in Deutschland (Pflegekräfte insgesamt: 1,7 Millionen). Die Anzahl der ausländischen Beschäftigten war damit viermal so hoch wie 11 Jahre zuvor (2013). Die Anzahl der Beschäftigten hat sich von 2023 auf 2024 um 10.000 Personen erhöht. Das Wachstum geht ausschließlich auf zusätzliches ausländisches Personal zurück. Dabei nahm die Anzahl der Beschäftigten mit deutscher Staatsangehörigkeit in der Altenpflege zwischen 2023 und 2024 um vier Prozent ab, in der Krankenpflege blieb sie etwa gleich. In den vergangenen Jahren ist die Anzahl der Beschäftigten aus Syrien (17.000) und den Philippinen (9.400) sowie aus Indien (8.800) besonders stark gewachsen (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2024).

Bei den Ärzt*innen ist der Trend ähnlich, die Entwicklung stellt sich folgendermaßen dar: Im Jahr 2000 verzeichnet die Statistik der Bundesärztekammer 11.651 Mediziner*innen aus dem Ausland, zehn Jahre später mit 21.650 fast doppelt so viele. Weitere 10 Jahre später, im Jahr 2020, arbeiteten 56.107 ausländische Ärzt*innen im deutschen Gesundheitssystem. Allein von 2022 auf 2023 kamen weitere 3.884 Ärzt*innen hinzu. Syrien ist das Herkunftsland, aus dem die meisten nicht-deutschen Ärzt*innen stammen (5.758). Ein Großteil kommt aus der EU (23.852), davon die meisten (4.287) aus Rumänien (vgl. Bundesärztekammer 2023: 9; Stahl 2024). Studien wie der Afrozensus (vgl. Aikins 2022) zeigen darüber hinaus, dass rassistische Diskriminierung nicht allein (und nicht immer) ausländische Fachkräfte oder Kinder von Ausländer*innen trifft (>Menschen mit Migrationshintergrund<), sondern sich ebenso gegen *rassistisch gelesene Deutsche* (ohne Migrationshintergrund) richtet – die auch einen Teil des Personals (und der Klient*innen) von Unternehmen im Pflege- und Gesundheitsbereich ausmachen.

Resümiert werden kann: Nicht zuletzt durch die internationale Zuwanderung in den Gesundheits- und Pflegebereich werden Belegschaften diverser – das betrifft Herkunftsländer, Sozialisierungs- und Diskriminierungserfahrungen. Diverser werden aber dadurch auch die Pflegeverständnisse des Personals. Das heben jüngere Studien hervor:

»Im Versorgungsalltag rücken variierende Pflegeverständnisse mit unterschiedlichen Erwartungen an pflegerische Tätigkeitsprofile und Verantwortungsbereiche in den Fokus, die von den Beteiligten adressiert und bearbeitet werden müssen. Vor dem Hintergrund der derzeitigen tiefgreifenden Veränderungsprozesse in der deutschen Pflege führt dies

wiederum zu verstärkten Aushandlungen hinsichtlich des Pflegeverständnisses« (Peppler 2024: 175).

Aus einer Umfrage des Meinungsforschungsinstitut Civey im Auftrag der Deutschen Krankenhausgesellschaft 2022 geht hervor, dass für Bürger*innen das größte Problem im deutschen Gesundheitswesen ist, dass das Personal zu wenige Zeit für die Patient*innen habe (vgl. Deutsches Ärzteblatt 2022b). Zudem zeige sich, dass in Teilen des ländlichen Raumes die medizinische Versorgung insgesamt zunehmend weniger oder in Teilen bereits nicht mehr gut gesichert sei (vgl. ebd. 2022a). Aus dem Personalmangel und einer (wahrgenommen) ökonomische Rationalisierung in vielen Unternehmen folgt erhöhter Arbeitsdruck, Stress und Belastung. Infolgedessen können Mitarbeitende erkranken (z. B. Burn-out, Depression, vermehrte Infekte) oder kündigen (z. B. Job- oder Berufswechsel, Abwanderung), was zu einem weiteren Mangel an Arbeitskräften und einer weiteren Zuspitzung der Arbeitsbelastung führen kann (vgl. Deutsches Ärzteblatt 2022b; 2022a).

Die *Vorurteilsforschung zeigt, dass Handeln unter Zeitdruck und Stress vorurteilsbelastetes Handeln und damit Diskriminierung verschärft* (vgl. Stepanikova 2012). Studien belegen, dass der Reflex oder das sogenannte ›Bauchgefühl‹, das Handeln unter Zeitdruck ohne Reflexion ermöglicht, meist das Gegenteil professionellen Handelns ist. Abgerufen werden oft die verinnerlichten sozialen Kategorien (Einordnung von Menschen entlang bestimmter Kategorien wie Geschlecht, Herkunft, Religion), die eng mit Stereotypen und Vorurteilen verbunden sein können. Aufgrund eigener Sozialisationserfahrungen resultiert Handeln unter Zeitdruck immer wieder in sexistischen, rassistischen, ableistischen etc. diskriminierenden Handlungsweisen (vgl. Schellenberg 2024).⁶ Vorurteilsgesteuerte Handlungsmuster unter Zeitdruck wirken sich negativ auf die Einordnung eines Krankheitsbildes oder die Fähigkeit eine Diagnose zu stellen aus. Zeitdruck und Stress können sich damit sehr unmittelbar negativ auf die Qualität der Behandlung bzw. Pflege auswirken. Sie können sogar tödliche Folgen für Patient*innen haben (vgl. Stepanikova 2012).

Interessant sind in diesem Zusammenhang auch die Ergebnisse der Diskriminierungsstudie von Bartig et al. Die Autor*innen stellen fest, dass Sprachbarrieren häufig Grund für Diskriminierung sind, und führen aus, dass Gesundheitspersonal immer wieder »mit ausländischen Patient*innen (...) den Gedanken an Mehrarbeit, Zusatzarbeit, längere Arbeit, mehr Dokumentation« (Bartig et al. 2021: 24) verbindet. Auch die Den-Menschen-im-Blick Befragungen von Fachkräften enthalten diesen Aspekt. So wird berichtet, dass die Behandlung bzw. Pflege nicht deutschsprachiger Patient*innen/Klient*innen aufgrund fehlender Sprachkenntnisse oder auch aufgrund (vermeintlich oder tatsächlich) eingeschränktem Aufenthaltsstatus oder Versicherungsschutzes von Ärzt*innen und Pflegepersonal

6 Einen schnellen Einblick in diese Problematik und auch eine Selbst-Testung entlang von Bildmaterial bietet der *Harvard Implicit Association Test* (vgl. Project Implicit 2025).

immer wieder als Mehraufwand wahrgenommen wird (vgl. Den Menschen im Blick 2025). Die Befragten nehmen dabei in den vergangenen Jahren eine Zuspitzung der Lage wahr: Menschen würden weniger gut berücksichtigt, sie bekämen beispielsweise noch schwieriger Arzttermine (insbesondere geflüchtete Menschen und nicht Deutsch sprechende Menschen). Die berichteten Praxiserfahrungen könnten auf die oben beschriebene, sich weiter zugespitzte Situation des Mangels und Zeitdrucks und seiner Auswirkungen hinweisen.

Dabei ist es nicht immer einfach zu ermitteln, ob es rassistische (oder sexistische) Einstellung des Personals sind, die zu einer schlechteren Berücksichtigung, einer Diskriminierung der Patient*innen/Klient*innen führen. Oder, es könnte sich auch um eine im Rahmen der gegebenen Strukturen effiziente und wirtschaftlich gewinnbringende Entscheidung handeln, die das Personal trifft. So kann es eine realistische Einschätzung sein, dass die Behandlung oder Pflege bestimmter Patient*innen/Klient*innen aufwendiger ist und sich finanziell weniger oder mehr lohnt (z. B. mögliche Vorzugsbehandlung von Privatpatient*innen gegenüber Kassenpatient*innen). Kostendruck bei Gesundheits- und Pflegeleistungen und ein möglicher Mehraufwand bei der Behandlung von vulnerablen Personen (ggf. bei Personen, die nicht deutsch sprechen) bzw. unüblichen Fällen (z. B. seltene Erkrankungen) ohne budgetären Ausgleich, kann Realität sein.

Bestimmte Rahmenbedingungen (z. B. fehlende Abrechnungsmöglichkeiten/Zeitaufwand), in denen es tatsächlich um ökonomische Nachteile für die Unternehmen/Praxen geht, wenn sie vulnerable Menschen behandeln/pflegen, können zu Diskriminierung führen. Dabei ist für ethisches und diskriminierungskritisches Arbeiten die Perspektive auf die Patient*innen/Klient*innen zentral: So ist die Bewertung in beiden Fällen klar und zwar unabhängig von dem Grund für die Entscheidung des Fachpersonals: Es handelt sich um Diskriminierung.

Ein weiterer Aspekt ist zu beachten: Auch eine kritische Auseinandersetzung oder Ablehnung der übergeordneten Lösungsstrategie ›Rekrutieren von ausländischen Arbeitskräften‹ gegen den Fachkräftemangel im Gesundheits- und Pflegebereich muss nicht rassistische motiviert sein. Sie kann beispielsweise als Instrument gegen Lohnsteigerungen, als Instrument des Lohndumpings interpretiert werden, womit die potenzielle Einschränkung der eigenen budgetären Verhandlungsposition verbunden ist.

Es stellt sich unter Zeitdruck und Stress des Personals zudem die Frage, welche Patient*innen/Klient*innen wann bzw. in welcher Reihenfolge behandelt werden. Das Verfahren der *Triage* (Sichtung) wird in der Medizin genutzt, um in Notfällen und Katastrophen die Dringlichkeit und Priorität der Behandlung von Patient*innen zu bestimmen. Ziel ist es, Ressourcen (Personal, Materialien) möglichst optimal zu nutzen, um sicherzustellen, dass möglichst viele Menschen die bestmögliche Versorgung erhalten. So wird beispielsweise beim Unfallarzt der/die blutüberströmte Notfallpatient*in einer typischen Knochenbruch-Patient*in vorgezogen. In Zeiten von Masseninfektionen oder -verletzungen, etwa in der ersten Coronaausbruchphase, spielt die *Triage* eine herausragende Rolle. Allerdings

zeigt sich aktuell, dass sie oft Normalität des Krankenhausalltags ist (vgl. Den Menschen im Blick 2025) und dass sie – wie oben beschrieben – durchaus Barrieren für potentiell weniger berücksichtigte und diskriminierte Menschen darstellen kann.

7. Menschenverachtende und exkludierende Diskurse und Anfeindungen

Diese sich wandelnde Situation in Unternehmen trifft auf sich in den vergangenen Jahren zuspitzende menschenverachtende Diskurse in Deutschland (und anderenorts) und auf wachsende Fallzahlen von Vorurteilskriminalität (vgl. Schellenberg 2025). Unternehmer*innen, Arbeitgeber*innen und Verbände aus dem Pflege- und Gesundheitsbereich stellt dies vor weitere Herausforderungen, wollen sie ihre Institutionen erfolgreich betreiben. So schwappen die Vorurteils-Debatten einerseits hinein in das Unternehmen – Personal wie Klient*innen schließen sich möglicherweise rassistischen und ausländerfeindlichen Gesellschaftsdeutungen an, was Teamarbeit und Versorgung erschwert. Andererseits nehmen (potentiell) von Rassismus und Ausländerfeindlichkeit betroffene Mitarbeitende und Klient*innen die Debatten mitunter als bedrohlich wahr, was die Arbeit erschweren kann – bis hin zu Kündigung und Wegzug aus Deutschland. Vor diesem Hintergrund haben 2025 Ärzte- und Pflegeverbände (Bundesärztekammer, Bundespsychotherapeutenkammer, Deutscher Hebammenverband, Deutsche Krankenhausgesellschaft, Deutscher Pflegerat, Marburger Bund und ver.di) gemeinsam dazu aufgerufen, dass Deutschland ›ein weltoffenes und tolerantes Land‹ bleiben muss, u. a. um eine flächendeckende Krankenhausversorgung zu sichern. Konkret richten sie sich gegen aktuelle Ausgrenzungs- und Abschiebediskurse:

»Wir sehen mit großer Sorge, dass derzeit mit Schlagworten wie ›Remigration‹ und ›Massenabschiebungen‹ unsere ausländischen Kolleginnen und Kollegen zutiefst verunsichert werden und nicht wenige von ihnen bereits darüber nachdenken, in einem anderen Land in Europa zu heilen, zu helfen und zu pflegen. Für die gesundheitliche Versorgung der Menschen in Deutschland würde das zu unverantwortbaren Verwerfungen in der Behandlung und Betreuung der Menschen führen. Demokratie, Rechtsstaatlichkeit und Menschenrechte sind für ein menschliches, diskriminierungsfreies Gesundheitswesen essenziell. Menschen mit Migrationshintergrund sind und bleiben selbstverständlicher Teil unserer Gesellschaft. Das ist aktuell so, dafür wollen wir uns auch in Zukunft gemeinsam mit allen demokratischen Kräften einsetzen. In einer Demokratie tragen wir alle gemeinsam auch als Wählerinnen und Wähler Verantwortung, dass Deutschland ein tolerantes und weltoffenes Land bleibt« (Bundesärztekammer et al. 2025: 2).

Aktuelle strukturelle Rahmenbedingungen haben das Potential (rassistische) Diskriminierung im Pflege- und Gesundheitsbereich zu verstärken. Fachkräftemangel, Zeitdruck und Stress bei Mitarbeitenden, fehlende Reflexion(szeit) bezüglich vorurteilsgeleiteten Handelns und eigener Vorurteile, Einstellung ausländischer Fachkräfte ohne Inklusionsmaßnahmen, ebenso wie menschenverachtende gesellschaftliche Diskurse mit schlichten Schuldzuweisungen befördern und verstärken rassistische und diskriminierende Welt-, Gesellschafts- und Menschenbilder. Sie beeinträchtigen professionelles Arbeiten. Eine ökonomisch-sozial verträgliche

Arbeitskräftepolitik und Arbeitskräfteanwerbung ist nötig, um Diskriminierung zu vermeiden und gesunde Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende, produktive Teams und Unternehmen ebenso wie eine gute gesundheitliche und pflegerische Versorgung und sozialen Frieden zu ermöglichen.

8. Handlungsbedarfe und Möglichkeiten

Alles deutet darauf hin: Der Handlungsdruck, Diversität und Anti-Diskriminierung offensiv aufzugreifen und Inklusion zielführend zu gestalten, verschärft sich. Die Gemengelage stellt Unternehmen vor neue Herausforderung in Hinblick auf die Gesundheit des Personals, die Zusammenarbeit in Teams, das Betriebsklima und die Effektivität und Produktivität des Unternehmens. Die dargelegte aktuelle Situation im Pflege- und Gesundheitsbereich kann auch (bislang als selbstverständlich geltende) ethische und demokratische Grundüberzeugungen unterminieren.

Aktuelle normative Grundlagen sind zwar hilfreich, aber nicht ausreichend. Eine Diskriminierung von Patient*innen/Klient*innen und Mitarbeitenden widerspricht den Normen der Bundesrepublik Deutschland. Mit dem Grundgesetz wird die ›Würde des Menschen‹ (Art. 1) betont, ebenso dass alle Menschen vor dem Gesetz gleich sind – unabhängig von Geschlecht, Herkunft, Religion etc. (Art. 3). Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) regelt zivil- und arbeitsrechtlich den Anspruch auf Gleichbehandlung. Es nimmt dabei auch Arbeitgeber*innen in die Pflicht, Beschäftigte vor Diskriminierung zu schützen. Darüber hinaus bestehen in verschiedenen Berufsbereichen, so im Pflege- und Gesundheitsbereich, normative Vorgaben. Personal des Gesundheits- und Pflegebereichs verbindet mit der Berufswahl oft positive, andere Menschen unterstützende Werte, wie helfen, heilen und pflegen. Mit dem ärztlichen Gelöbnis (Deklaration von Genf) geloben Ärzt*innen bei der Aufnahme in den Berufsstand ihr »Leben in den Dienst der Menschlichkeit zu stellen. Die Gesundheit und das Wohlergehen« (Bundesärztekammer o. J) der Patient*innen als ›oberstes Anliegen‹ zu setzen und die ›Autonomie und die Würde‹ der Patient*innen zu respektieren. Explizit geloben sie dabei, dass nicht »Alter, Krankheit oder Behinderung, Glaube, ethnische[r] Herkunft, Geschlecht, Staatsangehörigkeit, politische[r] Zugehörigkeit, Rasse, sexuelle[r] Orientierung, soziale[r] Stellung oder jegliche[r] andere[r] Faktoren« (ebd.) zwischen Ärzt*in und Patient*in treten. Darüber hinaus geloben sie auch auf ihre eigene Gesundheit zu achten (vgl. ebd.).

Krankenhäuser und Rehakliniken sind gesetzlich dazu verpflichtet, Beschwerdestellen einzurichten, die Patient*innen zu beraten, Beschwerden individuell zu verfolgen und mit den Betroffenen nach Lösungen zu suchen. In einigen Krankenhäusern gibt es zusätzlich kommunal berufene, ehrenamtlich tätige, neutrale Ansprechpartner*innen: die Patient*innenfürsprecher*innen. Allerdings zeigt eine von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes beauftragte Untersuchung, dass die

Einrichtungen die bestehenden Beschwerdeverfahren bisher nur in einzelnen Fällen auch als Anlauf- und Beschwerdestellen bei (rassistischen) Diskriminierungserfahrungen bereitstellen (vgl. an der Heiden 2024: 13–15). Darüber hinaus gibt es externe Beratungs- und Beschwerdestellen. So auf Bundesebene die Antidiskriminierungsstelle des Bundes, (nicht flächendeckende) regionale und kommunale staatliche Antidiskriminierungsstellen sowie zivilgesellschaftliche Antidiskriminierungsbüros (z. B. vom Antidiskriminierungsverband Deutschland [advd]) und Betroffenenberatungsgestellen (z. B. von den Beratungsstellen Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt [VGBR e. V.]) (vgl. hierzu Schellenberg 2023; 2024).

Unternehmen des Pflege- und Gesundheitsbereichs in Zeiten von Diversität, Menschenverachtung und Diskriminierung ist zu raten, Bedarfe zu erkennen und kompetent abzuholen: Mitarbeitende und Führungskräfte von Unternehmen oft recht gut, um die ›Baustellen‹ rund um ihren Arbeitsplatz. Im Rahmen des Antidiskriminierungstrainings ›Den Menschen im Blick‹ mit den Schwerpunkten ›Rassismus‹ (weitere Schwerpunkte: ›Sexismus‹ und ›intersektionaler Diskriminierung‹) bietet das Zentrum ›Den Menschen im Blick‹ in Zusammenarbeit mit der Ludwig-Maximilians-Universität München Unternehmen Analyse, Beratung sowie *in-house*-Schulungen an. Hier werden die Teilnehmenden befragt, ob und warum ihnen die kritische Auseinandersetzung mit Diskriminierung und das Gespräch über ein wertschätzendes Arbeitsumfeld nützt. Wenngleich jedes Unternehmen vor unterschiedlichen Herausforderungen steht und damit verbundene Lösungsversuche entwickelt, gleichen sich die Antworten zu den allgemeinen Bedarfen des Personals in einigen Punkten – und sie spiegeln die Forschungsbefunde zum Themenfeld. Typische Zitate aus der Evaluation bezüglich der Frage, ›was nützt die Auseinandersetzung?‹⁷ sind: ›gute Arbeitsatmosphäre‹, ›bessere Gesundheit unter Mitarbeitenden‹, ›attraktiverer Arbeitgeber: längerer Verbleib im Unternehmen‹, ›Vielfalt gerecht werden‹, ›Probleme schneller erkennen‹, ›sich und andere schützen‹, ›weniger schwelende Konflikte‹, ›weniger Mobbing und Diskriminierung‹, ›Kooperation und Kommunikation macht erfolgreicher und glücklicher‹, ›mehr Teilhabe und Inklusion‹, ›Teams stärken – Unternehmen stärken‹, ›mehr Perspektiven einbringen, macht kompetenter‹, ›Klient*innen besser verstehen‹, ›bessere Passung zwischen nach außen und innen vertretenen Werten‹ (vgl. Den Menschen im Blick 2025).

Die Kenntnis, aber eben auch ein Verständnis der Werte und Normen, welche die Demokratie in Deutschland, die sich auf die Menschenrechte stützt, ausmachen, können Halt und Orientierung für die Haltung von Einzelnen, Teams und Unternehmen in Zeiten von menschenverachtenden Debatten und Anfeindungen bieten. Gleichwohl sind Unternehmen und Politik dazu aufgerufen, die aktuellen Herausforderungen im Pflege- und Gesundheitsbereich zu reflektieren, zu bearbei-

⁷ Gefragt wurde nach den Chancen und Potentialen der kritischen Auseinandersetzung mit Rassismus, Sexismus und Diskriminierung im Arbeitskontext.

ten und produktive Perspektiven für die Arbeit, für Zugang und Versorgung zu gestalten. Aufgabe der Politik ist es, ökonomisch-sozial verträgliche Rahmenbedingungen für das Arbeiten in und Funktionieren der medizinischen und pflegerischen Versorgung zu schaffen.

Für Unternehmen braucht es (weitere) Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung. Ein hilfreiches Instrument für die Durchsetzung der Rechte und den Schutz vor Diskriminierung von Patient*innen und Arbeitnehmer*innen sind Beschwerdestellen. Ziel sollte es sein, diese intern und extern flächendeckend zu etablieren. Insgesamt gilt es die (arbeits-)rechtlichen Rahmenbedingungen weiterzuentwickeln, um den aktuellen Problematiken adäquat begegnen zu können und den Schutz vor Diskriminierung zu verbessern. Der Weg hin zu einem inklusiven, diskriminierungskritischen Unternehmen heute braucht Diversitäts-Strategien, Qualitätsentwicklung und diskriminierungskritische Schulungen für Führungskräfte und Mitarbeitende gleichermaßen. Nötig ist eine umfassende Sensibilisierung für die Herausforderungen von Diversität, Diskriminierung und Inklusion in Pflege und Medizin. Dabei gilt es eigene Vorurteile zu reflektieren, überholte Muster und Routinen zu korrigieren, Kommunikationsbarrieren abzubauen und eine wertschätzende und solidarische Kultur der Ansprechbarkeit zu etablieren, damit Herausforderungen bei der Arbeit, mit Patient*innen/Klient*innen, in Teams, im Unternehmen und im Bereich Pflege und Gesundheit insgesamt verstanden, reflektiert und gemeinsam in Chancen umgestaltet werden können.

Literaturverzeichnis

- ADS (*Antidiskriminierungsstelle des Bundes*) (Hrsg.) (2024): Diskriminierung in Deutschland. Erkenntnisse und Empfehlungen, Fünfter Gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bundesregierung und des Deutschen Bundestages, Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Link: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/BT_Bericht/gemeinsamer_bericht_fuenfter_lang_2024.pdf?__blob=publicationFile&v=10 (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Aikins, J. K./Bremberger, T./Gyamerah, D./Aikins, M. A. (2022): Afrozensus. Intersektionale Analysen zu Anti-Schwarzem Rassismus in Deutschland, in: Aus Politik und Zeitgeschichte APUZ: Schwarz und Deutsch, Jg. 72/H. 12, 26–34. Link: https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/APuZ_2022-12_online.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Bartig, S./Kalkum, D./Le, H. M./Lewicki, A. (2021): Diskriminierungsrisiken und Diskriminierungsschutz im Gesundheitswesen – Wissensstand und Forschungsbedarf für die Antidiskriminierungsforschung. Herausgegeben von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Link: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/diskrimisrisiken_diskrimschutz_gesundheitswesen.pdf?__blob=publicationFile&v=5 (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Beigang, S./Fetz, K./Kalkum, D./Otto, M. (2017): Diskriminierungserfahrungen in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativ- und der Betroffenenbefragung. Herausgegeben von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Baden-Baden: Nomos. Link: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/expertise_d

- iskriminierungserfahrungen_in_deutschland.pdf?__blob=publicationFile&v=6 (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Beulen, E. (2024): Intersektionale Diskriminierung im Gesundheitswesen. Eine Literaturstudie zu den potenziellen Auswirkungen von Rassismus und Sexismus in medizinischen Settings. Bachelor-Thesis, Düsseldorf: Hochschule Düsseldorf. Link: https://opus4.kobv.de/opus4-hs-duesseldorf/frontdoor/deliver/index/docId/4615/file/FBSK_Bachelorthesis_SoSe24_Beulen.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Boockmann, B./Kalweit, R./Kleinemeier, R./Knirsch, F./Maier, A./Murawski, W./Puhe, H./Scheu, T. (2022): Abschlussbericht. Vorstudie zur Abwanderung von ausländischen Fachkräften, im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit, Tübingen, Bielefeld: Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V. (IAW), SOKU Institut. Link: https://www.iaw.edu/ueberuns/team/direktoren-geschaeftsfuehrung/bernhard-boockmann.html?file=files/dokumente/ab_04_2021/Vorstudie_Fachkraefteabwanderung_2022.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Bundesagentur für Arbeit (2024): Pflegepersonal in Deutschland: Überwiegend weiblich, teilszeitbeschäftigt und gefragter denn je. Presseinfo Nr. 19 vom 08.05.2024. Link: <https://www.arbeitsagentur.de/presse/2024-19-pflegepersonal-in-deutschland-ueberwiegend-weiblich-teilszeitbeschaeftigt-und-gefragter-denn-je> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Bundesärztekammer (2023): Ärztestatistik zum 31. Dezember 2023. Link: https://www.bundesaerztekammer.de/fileadmin/user_upload/BAEK/Ueber_uns/Statistik/AErztstatistik_2023_Update_Juni_2024.pdf#page=9 (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Bundesärztekammer (o. J.): Weltärztebund. Deklaration von Genf. Das ärztliche Gelöbnis. Link: https://www.bundesaerztekammer.de/fileadmin/user_upload/BAEK/Themen/Internationales/Bundesaerztekammer_Deklaration_von_Genf_04.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Bundesärztekammer et al. (2025): Gemeinsamer Aufruf: Fachkräfte aus dem Ausland sind unverzichtbar für eine flächendeckende Krankenhausversorgung. Auch deshalb muss Deutschland ein weltoffenes und tolerantes Land bleiben vom 10. Februar 2025. Link: https://www.bundesaerztekammer.de/fileadmin/user_upload/BAEK/Politik/Programme-Positionen/Gemeinsamer_Aufruf_Vielfalt_im_Gesundheitswesen.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Bundesregierung (2024): Fachkräfteeinwanderungsgesetz. Neue Wege zur Fachkräftegewinnung vom 03. Juni 2024. Link: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/fachkraefteeinwanderungsgesetz-2182168> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Carstensen, J./Seibert, H./Wiethölter, D. (2024): Internationalisierung der Pflege – Pflegekräfte mit ausländischer Staatsangehörigkeit und ihr Beitrag zur Fachkräftesicherung. IAB-Forschungsbericht, No. 22, Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Link: <https://doku.iab.de/forschungsbericht/2024/fb2224.pdf> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Decker, O./Kiess, J./Heller, A./Brähler, E. (Hrsg.) (2024): Vereint im Ressentiment. Autoritäre Dynamiken und rechtsextreme Einstellungen. Leipziger Autoritarismus Studie, Baden-Baden: Nomos.
- Den Menschen im Blick (Hrsg.) (2025): Feedback und Evaluationen. Das Antidiskriminierungstraining Den Menschen im Blick. Schwerpunkt: Rassismus, 2022–2025, unveröffentlichtes Papier.
- Deutsches Ärzteblatt (2023): Rassismus und Diskriminierung im Gesundheitssystem keine Seltenheit, in: Deutsches Ärzteblatt vom 08.11.2023. Link: <https://www.aerzteblatt.de/news/rassismus-und-diskriminierung-im-gesundheitssystem-keine-seltenheit-f620e40f-27d9-4b8b-9bc5-f9d36bf08579> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Deutsches Ärzteblatt (2022a): Ärztemangel im ländlichen Raum bedroht medizinische Versorgung, in: Deutsches Ärzteblatt vom 29.09.2022. Link: <https://www.aerzteblatt.de/nachricht>

- ten/137762/Aerztmangel-im-laendlichen-Raum-bedroht-medizinische-Versorgung (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Deutsches Ärzteblatt (2022b): Personalmangel größtes Problem im Gesundheitswesen, in: Deutsches Ärzteblatt vom 12.10.2022. Link: <https://www.aerzteblatt.de/nachrichten/138045/Personalmangel-groesstes-Problem-im-Gesundheitswesen> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- DeZIM/NaDiRa – Deutsches Zentrum für integrations- und Migrationsforschung/Nationaler Diskriminierungs- und Rassismusmonitor (Hrsg.) (2023): NaDiRa-Bericht 2023. Rassismus und seine Symptome, Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung. Link: https://www.rassismusmonitor.de/fileadmin/user_upload/NaDiRa/Rassismus_Symptome/Rassismus_und_seine_Symptome.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- FES – Friedrich-Ebert-Stiftung (2024): Preview. Studie zur Abwanderung aus und Rückwanderung nach Deutschland. Link: <https://www.fes.de/themenportal-flucht-migration-integration/artikelseite-flucht-migration-integration/preview-studie-zur-abwanderung-aus-und-rueckwanderung-nach-deutschland> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- FRA – European Union Agency for Fundamental Rights (2023): Being Black in the EU. Experiences of People of African Descent, Vienna. Link: https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2023-being-black_in_the_eu_en.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Frost, D. M./Meyer, I. H. (2023): Minority Stress Theory: Application, Critique, and Continued Relevance, in: Current Opinion in Psychology, Vol. 51, 101579. Link: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352250X23000246?via%3Dihub> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Fuchs, L./Gahein-Sama, M./Jun Kim, T./Mengi, A./Podkowik, K./Salikutluk, Z./Thom, M./Tran, K./Zindel, Z. (2025): NaDiRa. Monitoringbericht 2025. Verborgene Muster, sichtbare Folgen. Rassismus und Diskriminierung in Deutschland. Herausgegeben vom DeZIM Institut Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung. Link: https://www.rassismusmonitor.de/fileadmin/user_upload/NaDiRa/Publikationen/Verborgene_Muster_Monitoringbericht/NaDiRa_Monitoringbericht_2025_FINAL_1_.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Heiden, I. an der (2024): Diagnose Diskriminierung. Beratungs- und Beschwerdemöglichkeiten bei Diskriminierungserfahrungen im Gesundheitswesen. Herausgegeben von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Berlin. Link: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/Studie_Diagnose_Diskriminierung_kurz.pdf?__blob=publicationFile&cv=9 (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Loschert, F./Komitowski, D. (2024): Auf Wiedersehen? Analyse der Daten- und Forschungslage zu Ab- und Rückwanderungsprozessen von Zugewanderten aus/nach Deutschland. FES diskurs. Herausgegeben von der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn, Juni 2024. Link: <https://library.fes.de/pdf-files/a-p-b/21269.pdf> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Marten, E./Walgenbach, K. (2023): Intersektionale Diskriminierung, in: Scherr, A./Reinhardt, A. C./El-Mafaalani, A. (Hrsg.): Handbuch Diskriminierung, Wiesbaden: Springer Fachmedien, 132–145.
- McKinsey & Company/Zehnder, E. (2023): Erfolgsfaktor kulturelle Diversität und faire Teilhabe. Wie deutsche Unternehmen jetzt aufholen können, August 2023. Link: https://www.mckinsey.de/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2023/2023-09-18%20kulturelle%20vielfalt/2308_whitepaper_cultural_diversity_vs.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Mediendienst Integration (2025): Factsheet. Ausländische Ärzte und Pflegekräfte, Berlin. Link: https://mediendienst-integration.de/fileadmin/Dateien/Auslaendische_Pflegekraefte_Aerzte_Mediendienst_Factsheet_2025.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Pepppler, L. (2024): Zuwanderung und Anwerbung internationaler Pflegefachkräfte in: Schwinnger, A./Kuhlmey, A./Greß, S./Klauber, J./Jacobs, K./Behrendt, S. (Hrsg.): Pflege-Report

- 2024, Berlin, Heidelberg: Springer, 173–183. Link: https://doi.org/10.1007/978-3-662-70189-8_12 (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Project Implicit* (2025): Take a Test. Harvard University. Link: <https://implicit.harvard.edu/implicit/takeatest.html> (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Reichle, L. R./Dieckmann, J. (2024): Institutioneller Rassismus: Wer von Polizei spricht, darf von Sozialbehörden nicht schweigen. *Migration & Soziale Arbeit* 45, 4, 286–292.
- Schellenberg, B. (2022): Unveröffentlichtes Hintergrundpapier für BMW, München, unveröffentlichte Quelle.
- Schellenberg, B. (2023): Training Antidiskriminierung. Den Menschen im Blick. Schwerpunkt Rassismus, Frankfurt/Main: Wochenschau Verlag.
- Schellenberg, B. (2024): Training Antidiskriminierung. Den Menschen im Blick. Schwerpunkt Sexismus, Frankfurt/Main: Wochenschau Verlag.
- Schellenberg, B. (2025): Politisch motivierte Kriminalität und Hasskriminalität. Das polizeiliche Definitionssystem. Wissenschaftliche Begutachtung und Vorschläge für die Weiterentwicklung, München. Grüne Fraktion/Landtag Bayern.
- Scherr, A./Reinhardt, A. C./El-Mafaalani, A. (Hrsg.) (2023): Handbuch Diskriminierung, Wiesbaden: Springer VS.
- Sherm, D. L./Blanch, A. K./Steverman, S. M. (2014): Impact of Toxic Stress on Individuals and Communities: A Review of the Literature, Alexandria, VA: Mental Health America.
- Stahl, S. (2024): Ausländische Ärzte in Deutschland. Das deutsche Gesundheitssystem profitiert Jahr für Jahr von der Zuwanderung ausländischer Ärztinnen und Ärzte, in: *doctari magazin* vom 20.5.2024. Link: https://www.doctari.de/magazin/wissenswertes/aktuelles/aerztestatistik_2024_teil_3/ (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Stepanikova, I. (2012): Racial-Ethnic Biases, Time Pressure, and Medical Decisions, in: *Journal of Health and Social Behavior*, Vol 53/No. 3, 329–343.
- SVR – Sachverständigenrat für Integration und Migration (2022): Jahresgutachten 2022. Systemrelevant: Migration als Stütze und Herausforderung für die Gesundheitsversorgung in Deutschland. Herausgegeben vom Sachverständigenrat für Integration und Migration (SVR) gGmbH, Berlin. Link: https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2023/01/SVR_Jahresgutachten_2022_barrierefrei-8.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Tiedemann, J./Risius, P. (2025): Jahresrückblick 2024 – Engpässe für Energiewende trotz sinkender Fachkräftelücke. Studie im Rahmen des Projektes Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), No 2, Köln. Link: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/KOFA_kompakt_und_Studien/2025/KOFA_Kompakt_02-2025_Jahresrückblick_2024.pdf (zuletzt abgerufen am 23.04.2025).
- Torino, G./Rivera, D./Capodilupo, C./Nadal, K./Sue, D. (2018): *Microaggression Theory: Influence and Implications*, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Wodak, R. (2023): Rechtspopulistische Diskursverschiebung, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ)*, Jg. 73/H. 43–45, 31–35.
- Zick, A./Küpper, B. (Hrsg.) (2021): Die geforderte Mitte. Rechtsextreme und demokratiegefährdende Einstellungen in Deutschland 2020/21, Bonn: Dietz Verlag J.H.W. Nachf.
- Zick, A./Küpper, B./Mokros, N. (2023): Die distanzierte Mitte. Rechtsextreme und demokratiegefährdende Einstellungen in Deutschland 2022/23, Bonn: Dietz Verlag J.H.W. Nachf.

Corporate Political Responsibility (CPR)

Demokratieverstärker und Business Case

1. Befund

Westliche Demokratien sind zunehmend in Gefahr, im Äußeren wie im Inneren. In diesen Zeiten ist eine größere politische Verantwortungsübernahme von Unternehmen ein notwendiger Stabilitätsanker. Demokratiestärkung liegt auch in ihrem eigenen Interesse, weil sie damit in die gesellschaftlichen und politischen Voraussetzungen ihres Geschäftserfolges investieren. Diese sind nicht einfach gegeben, sondern müssen fortwährend gepflegt werden. Unternehmen, die auch als Corporate Citizens bezeichnet werden, sollten sich dieser Logik öffnen und sich vermehrt in Politik und Gesellschaft einbringen. Das Konzept der Corporate Political Responsibility (CPR) kann die dafür notwendige Orientierung bieten (vgl. Bohnen 2020).

Demokratie unter Druck

Unternehmen agieren nicht im luftleeren Raum. Ihr Erfolg hängt massiv von politischen Rahmenbedingungen ab – von der Verbindung mit den gesellschaftlichen Stakeholdern am Standort bis zur Einbettung in die sich rasant verändernde internationale Ordnung. Schlaglichter sind der aggressive Imperialismus Russlands, das globale Hegemonialstreben Chinas, die theokratischen Machtansprüche des Iran, die nuklearen Drohungen Nordkoreas und – *last but not least* – die zunehmende Autokratisierung der USA. In Europa reichen die illiberalen Kräfte von Orbán über Le Pen bis hin zur AfD.

Angesichts der neuen Systemherausforderung, der Rückkehr des Rechts des Stärkeren und des Denkens in Einflussphären ist der europäische Selbstbehauptungswille herausgefordert. Dafür gilt es, das demokratische Immunsystem auf allen Ebenen zu stärken. Die EU hat beeindruckende Potenziale, inklusive eines integrierten Wirtschaftsmarktes mit 448 Millionen Konsumenten. Unternehmen sollten sich fragen, wie sie diese zur Stärkung dieses Erfolgsmodells einsetzen können. Das gilt namentlich für deutsche Unternehmen, die lange Zeit als Exportchampions in besonderer Weise von der Globalisierung profitiert haben.

Als Ort der Freiheit und der regelbasierten Politik ist Europa auf ein vitales, leistungsfähiges und zur Führung bereites Deutschland angewiesen. Auf der ›Zentralmacht Europas‹ (vgl. Schwarz 1994) lastet ein enormer Leistungs- und Innovationsdruck, seiner Verantwortung für den Kontinent gerecht zu werden. Insbesondere Unternehmen sollten sich fragen, welche Rolle sie in diesem Epochenwechsel spielen wollen.

Immerhin ist etwas in Bewegung gekommen, die Positionierungen nehmen zu. Unternehmen, Verbände und Gewerkschaften starten Wahlaufrufe und schreiben offene Briefe. Im Jahr 2024 demonstrierten bundesweit Millionen von Bürger*innen für Demokratie und Weltoffenheit. Und auch Wirtschaftsführer meldeten sich zu Wort. »Wir sehen eine Erosion unserer demokratischen und sozialwirtschaftlichen Werte«, sagte der Siemens-Chef Roland Busch. Er und andere führende DAX-CEOs warnten vor Fremdenfeindlichkeit und positionierten sich gegen die AfD (vgl. Westkämpfer/Blume 2025). Mit Bekennermut besonders hervorgetan hat sich der Evonik-CEO Christian Kullmann. In einem längeren Aufsatz mit dem Titel »Die politische Verantwortung des Unternehmers« analysierte er das hohe Zerstörungspotenzial der Partei. Das Ansehen Deutschlands als Industrieland und Exportnation stehe auf dem Spiel; ebenso die Anwerbung qualifizierter Arbeitnehmer aus dem Ausland (vgl. Kullmann 2024: 209–221). Insgesamt ist das Thema demokratische Wehrhaftigkeit auf dem Vormarsch.

Systemlogiken: Das Politische und das Wirtschaftliche

Für das Verständnis des CPR-Konzeptes hilft ein Blick auf die Funktionsweise des öffentlichen Raumes. Unsere Gesellschaft besteht aus Subsystemen, die nach je spezifischen Logiken operieren, gleichzeitig aber hochgradig interdependent sind. So handeln Unternehmen rational, wenn sie in ihrem Bezugsrahmen der Wirtschaft ihre Gewinne zu maximieren suchen. In der Politik wiederum geht es um langwierige und komplexe Prozesse des Interessenausgleichs, die dem Machtkalkül unterliegen. Unternehmensvertreter täten gut daran, ein besseres Verständnis dieser unterschiedlichen Anforderungsprofile zu entwickeln. Manch technokratische Politikschelte wirkt jedenfalls seltsam blind für die demokratisch unumgänglichen Abstimmungsschleifen, die symbolische Dimension politischen Handelns oder die Notwendigkeit von Mehrheitsentscheidungen.

Politische Bildung in diesem Sinne mag Unternehmer zu einer Reflexion möglicher antipolitischer Affekte führen. Darüber hinaus aber, und das ist entscheidend für das CPR-Konzept, dürfte sie zu der Einsicht führen, dass unternehmerisches Handeln seinerseits nicht politikfrei funktioniert, sondern eines verlässlichen Umfeldes bedarf. Zwischen Wirtschaft und Politik bestehen strukturelle Kopplungen. Das zeigt sich maßgeblich im Wert des unabhängigen Rechtsstaates, ohne den es keine Planungssicherheit und keinen verlässlichen Eigentumsschutz gibt. Unternehmen sollten deshalb politische Faktoren in ihr wirtschaftliches Kalkül einbeziehen. Und zwar weniger aus altruistischen Gemeinwohlüberlegungen, denn aus ureigenem Interesse.

Dabei gilt es beispielsweise zu verstehen, dass unabhängige Gerichte nur dann funktionieren, wenn sie von einem demokratischen Bewusstsein staatlicher Akteure und einer Mehrheit der Bürger*innen getragen werden. Oder um in den Worten des Rechtswissenschaftlers Christoph Möllers zu sprechen: »Beginnt das politische System zu schlingern, schlingern alle Institutionen mit« (Möllers 2017:

1). Für Unternehmen entsteht daraus der Auftrag, ihre Ressourcen einzusetzen, um den öffentlichen Raum systematisch zu stärken.

Das betrifft nicht zuletzt die Auseinandersetzung mit der AfD. Zwar tun Unternehmen in der Regel gut daran, sich aus Parteipolitik herauszuhalten und auf den politischen Grundkonsens zu konzentrieren. Doch stellt die AfD, etwa mit völkischen Positionen oder der Delegitimierung des Rechtsstaates, genau diesen Grundkonsens zur Disposition. Damit stellt die AfD die Systemfrage; sie will im Kern ein anderes Land. In einer solchen Situation können auch Unternehmen nicht schweigen, sonst drohen sie ihre Geschäftsgrundlage zu verlieren. AfD-Kritik ist deshalb nicht (notwendig) parteiisch, sondern bringt eine Loyalität zu unseren demokratischen Institutionen zum Ausdruck. Damit kann sie Teil gelebter Corporate Political Responsibility sein.

Der Staat verliert seine gesellschaftliche Steuerungsfähigkeit

Zunehmend wird von fachkundiger Seite, wie z. B. dem langjährigen Präsidenten des Bundesverfassungsgerichts Andreas Voßkuhle (vgl. Müller 2025) oder dem ehemaligen Finanzminister Per Steinbrück die staatliche Funktionsfähigkeit in Frage gestellt (vgl. Steinbrück 2025, zitiert nach Greive et al. 2025).

Die abnehmende Fähigkeit des Staates, Probleme zu lösen, ist wesentlich auf die Globalisierung und die Digitalisierung zurückzuführen. Hier stellt sich die Frage: Wie können nationalstaatliche politische Systeme, die von Grenzen geprägt sind, Kräften widerstehen, die Grenzen auflösen? Das heißt: Wie kann der langwierige Interessenausgleich maßgeblich national organisierter demokratischer Politik mit den schnell aufeinander folgenden Innovationsschüben internationaler Wirtschaft verzahnt werden? Hier hat sich eine Governance-Lücke aufgetan.

Daraus ergibt sich folgendes Spannungsverhältnis: Einerseits gehören viele große Unternehmen, insbesondere Big Tech, zu den Triebkräften der Globalisierung und des technologischen Fortschritts und fordern daher die Handlungsfähigkeit des Staates heraus. Andererseits werden die Unternehmen als Teil der Lösung gebraucht; mit ihrer Ressourcenfülle spielen sie eine wichtige Rolle bei der Wiedererlangung von Governance-Fähigkeiten und staatlicher Handlungsmacht. Globale Unternehmen müssen in gewisser Weise die Probleme ›heilen‹, die sie selbst produziert haben.

Diese Herausforderungen sind weniger sozialer als politischer Natur. Die Folgen der Globalisierung erlauben es den Wirtschaftsführern nicht mehr, unpolitisch zu bleiben. Die Grundlagen des eigenen Wirtschaftens drohen sonst zu erodieren, und große Potenziale blieben ungenutzt. Man könnte sagen: Der Mangel politischer Beiträge ist der ›blinde Fleck‹ der Wirtschaft. Angesichts des skizzierten Befundes sollten sich alle Akteure der Gesellschaft als Demokratieverstärker verstehen – ob in der Wissenschaft, dem Kulturbetrieb, den Medien oder als Bürger*innen. Über besondere Stärken und Ressourcen verfügen dabei die Unternehmen; sie zu aktivieren, könnte ein *game changer* sein.

2. Strategische Antwort

2.1 Das CPR-Konzept

Das CPR-Konzept beschreibt, wie diese besonderen Potenziale zu heben sind. Die Vision: Eine Unternehmenslandschaft, die eine politische Haltung entwickelt und sich mit Politik und Zivilgesellschaft auf kraftvolle und kreative Weise verbindet. Dafür gilt es bisherige Nachhaltigkeitskonzepte zu ergänzen.

Die CPR-Eckwerte

Um ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen, arbeiten Unternehmen fast flächendeckend mit dem CSR-Konzept. Der Ansatz ist wichtig und notwendig, springt aber zu kurz. Denn er konzentriert sich auf soziale und ökologische Nachhaltigkeit, lässt jedoch politische Faktoren wie demokratische Infrastruktur, Debattenkultur und gesellschaftlichen Zusammenhalt außer Acht. CPR ist die nächste Stufe in der Evolution der Corporate Responsibility (CR).

Seit einigen Jahren widmet sich auch die CSR-Community in Deutschland dieser Entwicklung. So hat das CSR-Magazin 2024 eine Sonderausgabe zum Thema CPR herausgegeben und den neuen Ansatz begrüßt (vgl. Bohnen 2024). In der Tat bietet CPR für Unternehmen ein umfassendes strategisches Konzept, um sich in der Öffentlichkeit zu positionieren. Dafür werden politische Faktoren ins wirtschaftliche Kalkül einbezogen. Auf dieser Basis lassen sich die Eckwerte des Konzeptes wie folgt umreißen:

Nachhaltig zu investieren, heißt auch, in die politischen Vorbedingungen des wirtschaftlichen Erfolges zu investieren – sprich: in die demokratisch-rechtsstaatliche Ordnung, die ökonomische Wertschöpfung begünstigt. Diese Erkenntnis ist zentral. Wertschöpfung braucht gesellschaftliche und politische Werte. So sind Weltoffenheit, Toleranz und Vielfalt ein Motor für Fachkräftegewinnung, Ideenwettbewerb und Innovation.

Damit Unternehmen ins politische Handeln kommen, sollte verstanden werden, dass Politik mehr ist als Parteipolitik. Eine Kita zu gründen, ist z. B. ein politischer Vorgang. Aus einer breiten Definition des Politischen folgt, dass alle gesellschaftlichen Akteure für das demokratische Gelingen verantwortlich sind. Speziell Unternehmen und ihre Verbände sind bereits politische Akteure, nämlich als Arbeitgeber, Innovatoren, Steuerzahler oder Lobbyisten, die den Gesetzgebungsprozess und das Gemeinwesen gezielt beeinflussen.

Dabei verfügen Unternehmen über spezifische kommunikative, technologische, organisatorische und finanzielle Ressourcen, die sie in den öffentlichen Raum einbringen können. Vor allem sind Unternehmen soziale Lernorte (mittlerweile mit mehr Potenzial als Sportvereine), weil Bürger*innen hier einen beträchtlichen Teil ihrer Lebenszeit verbringen. Mitarbeitende, die sich in Bezug auf Alter, soziales Milieu, politische Zugehörigkeit, Glauben oder ethnische Herkunft unterscheiden, kommen täglich zusammen, um auf ein gemeinsames Ziel hinzuwirken.

In Unternehmen kann daher Gesellschaft vorverhandelt werden. Ohnehin werden politische Auseinandersetzungen automatisch in die Unternehmen hineingetragen, gerade wenn man sich die zunehmende Gereiztheit in den öffentlichen Debatten vor Augen führt. Betriebe sollten sich also auf diese Herausforderungen einstellen und sicheren Austausch ermöglichen. In gelingenden Verständigungsprozessen in Unternehmen liegt eine große Chance für Gesellschaft und Demokratie.

Dabei ist für Unternehmen wichtig, das Primat der Politik zu respektieren; das demokratische Mandat liegt selbstverständlich bei den gewählten Vertretern. Aber in einer pluralistischen Gesellschaft können und sollten sich Unternehmen für ihre Interessen einsetzen. Oft bleibt dies auf einen engen Lobbyismus beschränkt; dies gilt es zu überwinden.

Die Durchschlagskraft des CPR-Konzeptes wird auch davon abhängen, ob Politiker das Konzept der politischen Nachhaltigkeit unterstützen. Angesichts der vielfältigen Bedrohungen für unsere Demokratie könnten politische Entscheider (demütig) Verantwortung zurückspielen und gesellschaftliches Engagement bejahen – auch, um der eigenen Überforderung und der grassierenden Politikverdrossenheit entgegenzuwirken. Gerade Unternehmen mit ihrer Ressourcenfülle könnten hier als Co-Produzenten von Kollektivgütern zu Demokratieverstärkern werden.

Der intersektorale Ansatz würde es erlauben, je spezifische Stärken miteinander zu kombinieren. Wenn sich der Staat klug auf die Bewältigung seiner Kernaufgaben besinnen und dadurch Vertrauen zurückgewinnen würde, läge darin letztlich ein Versprechen zur Stabilisierung der repräsentativen Demokratie. Erste Politiker haben sich in Hintergrundgesprächen denn auch positiv über verstärkte gesellschaftspolitische Beiträge von Unternehmen geäußert. Der Zuspruch reicht dabei von konservativen bis hin zu gewerkschaftlichen Stimmen, ist also nicht ideologisch fixiert.

Anknüpfungspunkte für die Umsetzung, Evaluation und Qualitätssicherung von CPR bieten Nachhaltigkeitsstandards wie die ESG-Kriterien (Ecological, Social, Governance) sowie die SDGs (Sustainable Development Goals) der Vereinten Nationen. In vielen Firmen wird bereits seit Jahren mit den UN-Nachhaltigkeitszielen gearbeitet. SDG 16 steht für ›Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen‹ bzw. Rechtsstaatlichkeit (vgl. United Nations 2015). Diese demokratischen Ziele sind dem CPR-Thema besonders nah. Es ist bezeichnend, dass das SDG 16 im internationalen Vergleich noch deutlich unterrepräsentiert ist (vgl. BMZ 2023). Gleichzeitig ist es hilfreich, dass CPR damit eine internationale Einbettung und Zielvorstellung hat. Die ESG-Kriterien wiederum ließen sich stärker im Sinne politischer Nachhaltigkeit interpretieren. Dafür gilt es, die bisher nach innen gewendeter Governance-Dimension künftig stärker in ihrer äußeren Relevanz, der öffentlichen Daseinsvorsorge, in den Blick zu nehmen.

Der Business Case

Unternehmensvertreter mögen sich im Lichte der skizzierten Eckwerte des CPR-Konzeptes fragen: Worin besteht nun der Geschäftsnutzen, warum sollten wir intensive Anstrengungen für politische Nachhaltigkeit unternehmen? Die Vorteile – wie bei allen Nachhaltigkeitsargumenten – fallen primär in der Langfristperspektive an und erfordern einen strategischen Weitblick.

Ohne politische Stabilität gibt es keinen wirtschaftlichen Erfolg. Unternehmen profitieren von einem funktionierenden demokratischen Staat und gesellschaftlichem Zusammenhalt. So betont Christian Sewing, CEO der Deutschen Bank: »Demokratie braucht Wachstum, aber wirtschaftliches Wachstum braucht auch Demokratie. Das ist ein Wechselspiel« (Sewing 2025, zitiert nach Westkämper/Blume 2025). In der Tat liegen die Vorteile der Demokratie auf der Hand:

- Rechtsstaatlichkeit schützt Eigentum, stabilisiert Erwartungen und sorgt damit für Planungssicherheit.
- Weltoffenheit und Toleranz helfen bei der Akquisition ausländischer Fachkräfte und florierendem internationalem Handel.
- Bildung stärkt die Kompetenz, Kreativität und das Kritikvermögen der Fachkräfte von morgen.
- Unabhängige Medien liefern verlässliche Informationen als Grundlage für Handlungsentscheidungen.
- Die für eine Demokratie charakteristische offene Debattenkultur fördert den Wettbewerb der Ideen und damit Innovation.

Eine glaubwürdige politische Positionierung schafft darüber hinaus Differenzierung im Wettbewerb. Sie schärft das Unternehmensprofil und erhöht das Ansehen bei wichtigen gesellschaftlichen Stakeholdern wie Kunden, Mitarbeitern, Geschäftspartnern, NGOs und politischen Entscheidern. Auch die klassische Public Affairs-Arbeit wird ›smarter‹ und wirksamer, wenn Unternehmen Maßnahmen zur Stärkung der Demokratie anzubieten haben.

Ein weiterer Beleg für den Geschäftsnutzen von CPR ist, dass politisch verantwortliche und sprechfähige Unternehmen attraktive Arbeitgeber sind. Arbeitnehmer, zumal die Jüngeren, erwartend zunehmend, dass Unternehmen ihren politischen Zweck bzw. *purpose* erklären. Dabei hilft ein klares politisches Profil; ein nicht zu vernachlässigender Vorteil in Zeiten des Fachkräftemangels. Mit CPR gewinnen Unternehmen vor allem strategisch denkende Entscheider, die zukünftig (geo-)politisches Verständnis und eine klare Haltung beweisen müssen. In anderen Worten: Wer strategisch handeln will, muss politisch denken können.

Ein Trend unterstreicht das große Potenzial: Die Erwartungshaltung der Verbraucher*innen und der Bürger*innen insgesamt gegenüber den Unternehmen steigt stetig. Das belegen verschiedene Studien. Das Wissenschaftszentrum Berlin stellte im Februar 2024 fest: 77,8 Prozent der Befragten stimmen zu, dass es in Zeiten wie diesen wichtig ist, dass sich die deutsche Wirtschaft über wirtschafts-

politische Fragen hinaus stärker als bisher in den gesellschaftspolitischen Diskurs einbringt (vgl. Conradi-Freundschuh et al. 2024). Auch das Edelman Trust Barometer verdeutlicht seit Jahren das große Vertrauen der Bevölkerung in Unternehmen. Die diesjährige Ausgabe diagnostiziert eine ›Krise der Unzufriedenheit‹, in deren Zuge ›mehr, nicht weniger‹ Unternehmensengagement gefordert werde. Insbesondere CEOs sollten sich demnach einbringen (vgl. Edelman Trust Barometer 2025: 37).

Wenn der Bürger bzw. Kunde eine gesellschaftspolitische Positionierung von Unternehmen erwartet, ist dies geschäftsrelevant. Die Wirtschaft sollte jedoch nicht gegen die Politik ausgespielt werden. Es kann nicht im Interesse der Wirtschaft sein, dass die politischen Eliten an Akzeptanz verlieren und das Vertrauen in demokratische Institutionen erodiert – ganz im Gegenteil. Die Wirtschaft profitiert, wenn der Staat in seinen Kernbereichen handlungsfähig ist.

2.2 Political Branding – die Umsetzung

Für eine neue Haltung bzw. ein politisches Selbstverständnis braucht es zunächst die Aufmerksamkeit und die politische Überzeugung der Unternehmensführung. Dafür ist ein erweitertes Verständnis der Unternehmensmarke wichtig, denn jede Marke hat eine gesellschaftspolitische Dimension. Diese kann entweder (weiter) vernachlässigt oder systematisch entwickelt werden.

Die angestrebte CPR-Haltung kann in einem Political Branding-Prozess operationalisiert werden – und zwar in zwei Schritten: der politischen Markenbildung und der politischen Markenführung.

Politische Markenbildung: Leitbildentwicklung

Politische Markenbildung beginnt mit einer Bestandsaufnahme der politischen Dimension der Gesamtmarke. Dazu gilt es die zur Verfügung stehenden Ressourcen in den Blick zu nehmen. Vor allem stellt sich die Frage: Gibt es ›lose politische Enden‹, die miteinander verwoben werden können, z. B. durch eine politisch gefärbte CSR?

Um eine politische Marke zu erarbeiten, bietet sich der Fokus auf die Stärken an. Ausgangspunkt ist der klassische Ansatz der Markenkernentwicklung, wonach eine Marke dann stark ist, wenn mindestens drei Kriterien erfüllt sind. Sie muss

- wahr zu sich selbst sein, also bei den Realitäten andocken und glaubwürdige Assoziationen kommunizieren,
- sich im Wettbewerb differenzieren (USP – Unique Selling Point) und,
- relevant für die Zielgruppen sein.

Wichtig für die Entwicklung einer politischen Marke ist der besondere Fokus auf ein viertes Kriterium, den gesellschaftspolitischen Mehrwert. Durch Sammlung und Verdichtung der Unternehmensstärken wird die politische Marke schließlich

in einem politischen Leitbild bzw. *mission statement* auf den Punkt gebracht. Dies muss selbstverständlich im Einklang mit der Gesamtmarke stehen und diese bereichern.

Politische Markenführung: mögliche CPR-Maßnahmen

Die politische Markenführung zielt auf die systematische Entwicklung der Marke im Laufe der Zeit. Unternehmenslenkern steht eine Reihe von Möglichkeiten und Ressourcen zur Verfügung, um die politische Marke zu managen und durch konkrete Aktivitäten bzw. CPR-Formate mit Leben zu füllen.

Es gibt zahlreiche *low hanging fruits*, die für praktisch alle Unternehmen verfügbar sind, um den öffentlichen Raum neu zu beleben: Dazu gehören beispielsweise *CEO Activism*, *Employee Activism*, Demokratie-Workshops, Maßnahmen zur Stärkung der Debattenkultur und Allianzbildungen, die im Folgenden erläutert werden.

CEO Activism: Der Begriff stammt aus der angelsächsischen Welt und bezeichnet öffentliche gesellschaftspolitische Stellungnahmen von Unternehmenschefs. Statt politische Themen an Interessen- und Verbandsvertreter zu delegieren, können sie den Anliegen des Unternehmens ein Gesicht und damit erhöhte Glaubwürdigkeit verleihen. Zudem ergeben sich direkte Rückkopplungs- und Lerneffekte für die Belegschaft. Ein frühes Beispiel für die Chancen und Risiken öffentlichen Engagements lieferte der ehemalige Siemens-CEO Joe Kaeser. In einem vielbeachteten LinkedIn-Kommentar von 2018 erklärte er, warum er nach der Ermordung des Journalisten Jamal Khashoggi seine Teilnahme an einer Investorenkonferenz in Riad absagte. Demnach wog er Stakeholder-Interessen, Unternehmensreputation, Kundenbeziehungen, Geschäftsaussichten und Arbeitsplatzsicherheit ab. Zwar wirkten die Argumente, auch angesichts des spürbaren öffentlichen Drucks, nicht völlig konsistent. Beeindruckend war dennoch Kaesers Mut, sich in einer Dilemmasituation auf die politische Bühne zu begeben und eine im Lichte der Menschenrechtsverletzung auch symbolisch akzeptable Entscheidung zu treffen. Auch der Mercedes-Chef Ola Källenius zeigte Haltung, als er bekannte: »Das Grundgesetz ist eine der besten Verfassungen der Welt. Wir leben in einer Sozialen Marktwirtschaft, die geprägt ist von Demokratie, Freiheit, Toleranz und Rechtsstaatlichkeit. Nur in so einem Umfeld kann Unternehmertum entstehen« (Källenius 2024, zitiert nach Astheimer/Wagener 2024). Der Siemens-Chef Roland Busch schlug in die gleiche Kerbe, indem er betonte: »Wir brauchen eine stabile, sozialmarktwirtschaftliche Demokratie. Denn ohne stabile Demokratie gibt es kein Wachstum und keinen Wohlstand«¹. Weithin beachtet wurde zudem der offene Brief von Reinhold Würth vom März letzten Jahres (vgl. Houben/Schiller 2024). Bis dahin war der Großunternehmer politisch eher abstinenter geblieben. Dann aber strich er die Errungenschaften des demokra-

1 LinkedIn Post von Roland Busch am 07.02.2025.

tischen, weltoffenen Deutschlands heraus und warnte seine Mitarbeiter davor, aus Frust über die Ampel-Regierung AfD zu wählen. Ein weiteres eindrückliches Beispiel liegt schon einige Zeit zurück: Nach der Bundestagswahl 2017, die der AfD gerade im Erzgebirge großen Auftrieb gab, bezogen die Geschäftsführer des dort ansässigen Uhrenherstellers Nomos Glashütte in einem offenen Brief klar Position. Sie distanzieren sich von rassistischem Gedankengut und schrieben: »Wir werden mithelfen, das Terrain für Freiheit und Demokratie zurückzugewinnen« (Ahrendt et al. 2017, zitiert nach Schmidbauer 2024). Die gesellschaftspolitische Positionierung war nicht zuletzt ein gezieltes Signal gegenüber in- und ausländischen Kunden, die sich über die Entwicklung in Sachsen besorgt zeigten und nach der Haltung von Nomos-Mitarbeitern fragten. Insgesamt empfiehlt es sich, beim *CEO Activism* folgende Leitlinie zu beachten: Unparteiisch im Besonderen, aber parteiisch im Grundsätzlichen – dann, wenn es um unsere freiheitliche Lebensform als solche geht. Also weniger Details und Dauerkommentierung, sondern Konzentration auf langfristig relevante und mit dem eigenen Unternehmen verbundene Demokratiethemata.

Employee Activism: Hier handelt es sich um das Gegenstück zum *tone from the top* des *CEO Activism*. Dabei wird das Vorgehen der Unternehmensleitung durch ein breites Engagement der Belegschaft flankiert. Das schafft Rückhalt im Unternehmen und verleiht der politischen Positionierung Legitimität. Dieses Engagement kann darin bestehen, dass motivierte Mitarbeitende als Multiplikatoren der politischen Marke des Unternehmens auftreten, z. B. indem sie sich in den Sozialen Medien oder innerhalb der Firma (z. B. im Intranet) zu politischen Themen äußern und als Gesichter von Unternehmenskampagnen auftreten. Zusätzlich kann ein Stundenkontingent für *Corporate Volunteering* etabliert werden, um bewusst Anreize für politisches Engagement zu setzen. So rechnete etwa die Drogeriekette dm ihren Angestellten die Tätigkeit als Wahlhelfer bei den EU-Wahlen 2024 als Arbeitszeit an.

Demokratie-Workshops: Politische Bildung ist ein Querschnittsthema mit großer Hebelwirkung für eine resiliente Demokratie. Je mehr Bürgerinnen und Bürger die Demokratie und ihre Institutionen verstehen und mit Überzeugung unterstützen, desto größer ist die Chance, den Gefahren des politischen Extremismus wirksam zu begegnen. Es empfiehlt sich daher, CPR-Maßnahmen mit betrieblicher Ausbildung und Mitarbeiterqualifizierung zu verknüpfen. Selbstverständlich können Unternehmen darüber hinaus auch Kurse in demokratischer Grundbildung anbieten. Dazu können z. B. Module gehören, die sich mit dem Regierungssystem der Bundesrepublik, der Verfasstheit der EU oder der Funktionsweise der Sozialen Marktwirtschaft beschäftigen. Ein solches Coaching kann auch spielerisch durch Fallstudien und Simulationen politischer Entwicklungen gestaltet werden. Nomos Glashütte initiierte z. B. bereits 2017 mit Hilfe der *Initiative Courage* politische Schulungen für Mitarbeiter, um Rechtsextremismus zu begegnen.

Stärkung der Debattenkultur: Eine funktionierende öffentliche Debatte ist die Voraussetzung für eine funktionierende Demokratie. Die Fragmentierung in Echo-kammern sowie *Fake News* und Verschwörungstheorien im Internet haben sich zu einer ernsten Gefahr für unsere offene Gesellschaft entwickelt. Die Bereitschaft, miteinander zu sprechen, auch sich in Zivilität zu widersprechen, nimmt Schaden.

Eine Gesellschaft, die zukunftsfähig sein will, benötigt eine lebendige und offene Debattierkultur. Deren Pflege sollte auch Aufgabe von Unternehmen sein. Wenn dort unterschiedliche Sichtweisen und unorthodoxe Ideen zugelassen werden, wird dies der Innovation von Produkten und Dienstleistungen zugutekommen. Es entsteht ein gesellschaftliches und betriebliches *win-win*.

Ergänzend bieten sich Schulungen zu Prinzipien gelingenden und wirksamen Dialogs an. Dazu gehören beispielsweise der Perspektivwechsel, aktives Zuhören und das Streben nach gesichtswahrenden Lösungen. Eine zunehmend pluralistische Gesellschaft ist darauf angewiesen, dass ihre Mitglieder Widersprüche mit Gelassenheit aushalten und in Kompromisse übersetzen können. Getragen von diesem Gedanken wurde 2021 unter Federführung der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung der *Business Council for Democracy* (BC4D) gegründet. Die mit sechs Pilotunternehmen gestartete Initiative ist inzwischen auf über 200 Unternehmen angewachsen. Das Angebot des BC4D umfasst Online-Schulungen für Mitarbeiter im Umgang mit Hassrede, Desinformation und Verschwörungserzählungen – auf freiwilliger Basis.

Allianzbildung: Unternehmen sollten sowohl mit Akteuren der Zivilgesellschaft als auch untereinander bei politischen Herausforderungen kreativer kooperieren. Wenn es gleichgerichtete Interessen gibt, ist man gemeinsam stärker – eine alte Weisheit der Public-Affairs-Branche, wo sich häufig sogenannte Ad-hoc-Allianzen bilden. Zu nennen sind hier beispielsweise die Allianzen ›Wir stehen für Werte‹ und ›Zusammenland‹. Viele Reformanstöße zur Weiterentwicklung unserer Demokratie kommen zudem von Demokratieorganisationen aus der organisierten Bürgergesellschaft. NGOs wie *Join Politics* (Rekrutierung von politischen Talenten) oder *Project Together* (intersektorale Bündnisse zur Lösung gesellschaftlicher Probleme) sind ideale Allianzpartner und ein starker Hebel für Veränderungen.

Ein anschauliches Beispiel für eine verpasste Chance der Allianzbildung hat Thorsten Benner vom Global Public Policy Institute anhand der deutschen Auto-industrie in Ungarn gegeben (vgl. Kolb 2024). Statt sich mit dubiosen CSR-Maßnahmen dem semiautokratischen Ministerpräsidenten Viktor Orban anzudienen, hätten sie gemeinsam in einen Demokratiefonds investieren können, der Initiativen zur Stärkung von unabhängigen Medien und bürgerlichem Engagement unterstützt. Druckmittel wären in einem solchen Machtkampf vorhanden gewesen – von der Produktqualität und der damit verbundenen Marktstellung bis hin zur Bereitstellung attraktiver Arbeitsplätze.

Eine ähnliche Politikvergessenheit zeigt sich aktuell auf der anderen Seite des Atlantiks. Amerikanische CEOs müssten sich vor Präsident Trump nicht in den Staub werfen, wenn sie rechtzeitig eine kritische Masse von Allianzpartnern

organisiert hätten, die selbstbewusst politische Forderungen stellen. Hierzulande könnten sich Unternehmen beispielsweise zu einer ›Allianz pro Parteien‹ zusammenschließen, bei der ein Teil des CR-Budgets zur Stärkung demokratischer Parteien verwandt wird, um der politischen Mitte finanziell wie symbolisch den Rücken zu stärken.

Allianzbildung dürfte auch rund um das Thema DEI an Bedeutung gewinnen. Die Wertetrias *Diversity, Equity, Inclusion* beruht auf demokratischen Grundlagen. Frauen- und Minderheitenrechte werden de facto nur in liberalen politischen Ordnungen geschützt. Unternehmen, denen DEI wirklich am Herzen liegt, müssten sich also systematisch für die Stärkung der Demokratie einsetzen. Kurz: Wer DEI will, braucht CPR. Es ist daher nicht verwunderlich, dass Trump auf seinem autoritären Kurs auch DEI den Kampf angesagt hat und entsprechende Programme bekämpft.

Europäische Firmen stehen in diesem Fall vor einem transatlantischen Normenkonflikt, insofern die EU weiterhin Antidiskriminierungsanforderungen hochhält (vgl. Müller-Bonnani/Seibt 2025). In Bedrängnis bringt das vor allem EU-Unternehmen mit substantiellem US-Marktanteil oder dortigen Tochtergesellschaften. Wer es mit den Beteuerungen der Vielfalt und deren Nutzen für die Fachkräftegewinnung und Innovationsfähigkeit ernst meint, sollte Zusammenschlüsse mit anderen Unternehmen in Erwägung ziehen, um sich gegenseitig den Rücken zu stärken und das Risiko von Vergeltungsmaßnahmen zu reduzieren. Wem Einwirkungsversuche auf die US-Regierung zu ambitioniert scheinen, der kann sich zumindest innerhalb Europas darum bemühen, demokratische Verhältnisse zu bewahren, bevor sie ins Schlingern geraten.

Die Verankerung von CPR im Unternehmen

Insgesamt ist *Political Branding* eine *Leadership*-Aufgabe, die strategisch geplant werden sollte. Eine reflektierte politische Haltung des CEOs ist elementar, um Reputation und Vertrauen in das eigene Unternehmen zu stärken. Neben dieser persönlichen Ebene ist die institutionelle zentral: Wie kann CPR erfolgreich in den Unternehmensstrukturen verankert werden?

Empfehlenswert ist der Ansatz des sogenannten *Mainstreaming* – also eine breite horizontale Verankerung in verschiedenen Abteilungen. Im Idealfall wird CPR aus einem Guss gedacht und mit inhaltlich verwandten Bereichen verschränkt. So unterstützt politische Verantwortungsübernahme beispielsweise die Public-Affairs-Arbeit durch verbesserte Zugänge zur Politik (*Responsible Lobbying*), die Strategieentwicklung durch Einschätzung politischer Chancen, Risiken und Trends (politische Due Diligence) und das Personalmanagement durch neue Hebel zur Akquise strategisch denkender und missionsorientierter Talente. Um die Anbindung an den Vorstand zu sichern, würde zudem ein Think Tank bzw. CEO-Planungsstab helfen – als Inhouse-Analyse-Kapazität für Richtungsentscheidungen an der Schnittstelle von Politik und Wirtschaft.

Auch ein neues Rollen- und Selbstverständnis des Aufsichtsrates liegt in der Logik des CPR-Ansatzes. Gibt das Kontrollgremium den CEOs Rückendeckung, fällt ihnen die Durchsetzung von CPR leichter. Auch könnte der Aufsichtsrat eine klare Erwartungshaltung formulieren, wenn der Vorstand politische Entwicklungen vernachlässigt. Zudem sind Aufsichtsräte geeignet, selbst Beiträge in der Stakeholder-Kommunikation zu liefern. Denn Kunden, Geschäftspartner und Investoren erwarten zunehmend, dass Unternehmen nicht nur Gewinne maximieren, sondern auch verantwortungsvoll und im Einklang mit politischen und ethischen Standards agieren. Die Aufsichtspflicht wahrzunehmen, bedeutete hier in einem präventiven Sinne, die eigenen Netzwerke noch stärker zu nutzen, um im vopolitischen Raum zu wirken und sich für die Pflege demokratischer Infrastrukturen einzusetzen. Es wäre daher nur folgerichtig, wenn künftig vermehrt Personen mit (geo-)politischer und generalistischer Kompetenz in die Aufsichtsräte einzögen.

Was bedeutet das für den Beirat, Verwaltungsrat oder Gesellschafterausschuss in mittelständischen Unternehmen? Der Verein der Aufsichtsräte des deutschen Mittelstandes (ARMID) scheint jedenfalls bereits von CPR überzeugt. So argumentiert der Vereinsvorsitzende Klaus F. Jaenecke: »Inzwischen ist Corporate Political Responsibility insbesondere unter dem Stichwort ESG (...) ein neues Feld der Arbeit von Kontrollgremien. Wer als Aufsichtsrat für mehr öffentliche Stellungnahmen plädiert, stärkt dem Vorstand den Rücken, sich gegebenenfalls zu politischen Fragen zu äußern« (Jaenecke 2024: 1). Es steht also zu hoffen, dass der Einfluss der Aufsichtsräte die Etablierung von CPR beschleunigen wird.

3. Politische Nachhaltigkeit braucht Ambition

3.1 Die dritte Welle der Nachhaltigkeit

Wahrscheinlich stehen wir am Anfang einer dritten Welle der Nachhaltigkeit – nach der sozialen und der ökologischen kommt nun die politische (vgl. Bohnen 2025). Der Blick in die Vergangenheit zeigt, dass sich zur Bewältigung drängender Herausforderungen staatliche Regulierung und private Initiative ergänzen mussten.

Die erste Welle der Nachhaltigkeit entstand im Zuge der sozialen Frage in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Durch die Industrialisierung wuchsen Forderungen nach sozialer Gerechtigkeit, die von der Arbeiterbewegung vorangetrieben wurden. Aber auch die Arbeitgeber verstanden zunehmend die Vorteile sozialer Stabilität. Es war dann ein langer Weg vom sozialen Wohnungsbau von Krupp bis hin zu den heutigen Errungenschaften der Sozialen Marktwirtschaft wie der paritätischen Mitbestimmung.

Eine zweite Welle der Nachhaltigkeit entwickelte sich durch die zunehmende ökologische Krisenwahrnehmung. Einschlägig sind der 1972 vom *Club of Rome* veröffentlichte Bericht »Die Grenzen des Wachstums« und der Brundtland-Bericht

der Vereinten Nationen im Jahr 1987, in dem eine stilbildende Definition nachhaltiger Entwicklung vorgenommen wurde. In der Folge wurde das Reduzieren des CO₂-Ausstoßes und die Abhängigkeit von nicht erneuerbaren Ressourcen ein akzeptierter Standard; ähnliches gilt für die Verwendung von nachhaltigen Materialien und erneuerbarer Energie. Und trotz aktueller Rückschläge wie z. B. in den USA, ist klar, dass die Klimakatastrophe ohne das Mittun der Unternehmen nicht zu verhindern ist und dass mit umweltfreundlichen Produkten und Prozessen auch Geld verdient werden kann.

Die dritte Welle, also die gesellschaftspolitische Nachhaltigkeit, ist z. B. erkennbar an öffentlichen politischen Äußerungen von CEOs, Anzeigenkampagnen oder der Teilnahme an Wahlaufufen. Künftig wird das Engagement allerdings differenzierter aussehen müssen. Hier, in der flächendeckenden Konkretisierung von Formaten und Aktivitäten, könnte ein weiterer Kippunkt innerhalb der dritten Welle liegen.

3.2 Die Demokratie stärken, um sich selbst zu stärken

Die Schnittstelle von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft muss neu gedacht werden. Die Grundannahme lautet, dass demokratische Politik und sozialer Zusammenhalt ohne ambitionierte Beiträge aller gesellschaftlichen Akteure nicht funktionieren können – namentlich der Unternehmen. Deshalb sollten sie die Vorbedingung wirtschaftlichen Handelns – die politische und institutionelle Verfasstheit der Gesellschaft – stärken. Die dritte Welle der Nachhaltigkeit, die gesellschaftspolitische, muss angesichts des ›demokratischen Bedrohungsszenarios‹ zu einer Erfolgsgeschichte werden.

Corporate Political Responsibility (CPR) bietet den konzeptionellen Rahmen für die Übernahme politischer Unternehmensverantwortung. Zunächst gilt es, den Willen zur gesellschaftspolitischen Positionierung zu entwickeln und in eine überzeugende Haltung zu übersetzen. Dabei hilft der Political-Branding-Prozess. Indem Unternehmen systematisch ihre politische Marke entwickeln und mit konkreten orchestrierten Maßnahmen unterfüttern, können sie sich von der Konkurrenz abheben. Das stärkt ihre Gesamtmarke und den Business Case. Gleichzeitig agieren Unternehmen als ›Demokratieverstärker‹. Sie leisten einen Beitrag, die zentrifugalen Kräfte abzufedern, die auf Deutschland und Europa einwirken. Unternehmen stützen Staat und Politik – und damit ihre Geschäftsgrundlage. CPR steht also für eine Win-Win-Konstellation. Unternehmen brauchen die Demokratie und die Demokratie braucht Unternehmen.

Literaturverzeichnis

ARMID (2024): ARMID-Umfrage zu Corporate Political Responsibility im Mittelstand, München zum 11.2024. Link: https://www.armid.de/sites/default/files/dateien/aktuelles/armid.p_m_.cpr_.pdf (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).

- Astheimer, S./Wagener, S. (2024): Müssen jetzt aufstehen und einschreiten, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 22.05.2024. Link: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/siemens-chef-roland-busch-und-mercedes-chef-ola-kaellenius-im-interview-19733901.html> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Blume, J./Westkämper, A. (2025): Dax-Vorstandschefs warnen vor Fremdenfeindlichkeit. Link: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/wahlkampf-dax-vorstandschefs-warnen-vor-fremdenfeindlichkeit/100105838.html> (zuletzt abgerufen am 06.02.2025).
- BMAS – Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2025): Für Demokratie, gegen Diskriminierung, INQA, Initiative Neue Qualität der Arbeit Link: <https://www.inqa.de/DE/themen/diversity/diversitaetsmanagement/fuer-demokratie-gegen-diskriminierung.html> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- BMZ – Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2023): Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen. Link: <https://www.bmz.de/de/agenda-2030/sdg-16#:~:text=Anhaltende%20und%20neue%20Konflikte%20auf%20der%20ganzen%20Welt,B%C3%BCrger%20keinen%20sicheren%20und%20gleichberechtigten%20Zugang%20zur%20Justiz> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Bohnen, J. (2024): Political Branding: Wie Unternehmen die Demokratie stärken, in CSR-Magazin vom 08.03.2024. Link: <https://csr-news.net/2024/03/08/political-branding-wie-unternehmen-die-demokratie-staerken/> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Bohnen, J. (2025). Die dritte Welle der Nachhaltigkeit. Die Zeit der politischen Unternehmensverantwortung ist gekommen, in: FORUM Nachhaltigkeit Wirtschaften, Jg. 2025/H. 3, 72–75.
- Conradi-Freundschuh, A./Großbecker, C./Loichinger, E./Nowak, M./Pötzsch, O./Schweiniert-Albinus, S. (2024): Bevölkerungsstand und Bevölkerungsentwicklung, in Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, in: Statistisches Bundesamt (Destatis)/Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB)/Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB) (Hrsg.): Sozialbericht 2024, Bonn: Zarbock, 11–29. Link: <https://www.bib.bund.de/Publikation/2024/Sozialbericht-2024-Ein-Datenreport-fuer-Deutschland.html?nn=1219558> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Dm (2024): dm unterstützt Mitarbeitende beim Einsatz als Wahlhelfer bei Bundestagswahlen, Pressemitteilung vom 27.12.2024. Link: <https://newsroom.dm.de/pressreleases/dm-unterstuetzt-mitarbeitende-beim-einsatz-als-wahlhelfer-bei-bundestagswahl-3362100> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Edelman Trust Barometer (2025): Trust and the Crisis of Grievance, Edelman Trust Institute Report in the Netherlands. Link: <https://www.edelman.com/trust/trust-barometer> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Heike Anger, H./Fokuhl, J./Gillmann, B./Greive, M./Neuerer, M./Olk, J./Rybicki, B./Specht, F./Stratmann, K. (2025): Die kranke Republik – Wie Deutschland wieder handlungsfähig wird, in: Handelsblatt Online vom 07.02.2025. Link: <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/behoerden-irrsinn-wie-sich-unser-staat-selbst-laehmt/100103747.html> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Houben, L./Schiller, E. (2024): Brief an Belegschaft: Unternehmer Würth warnt Deutschland vor AfD, in: ZDF Online vom 19.03.2024. Link: <https://www.zdf.de/nachrichten/politik/deutschland/wuerth-chef-warnt-belegschaft-afd-102.html> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Kolb, M. (2024). Die deutsche Autoindustrie muss aufhören, sich von Orbán missbrauchen zu lassen, in: Süddeutsche Zeitung vom 05.04.2024. Link: <https://www.sueddeutsche.de/politik/wahl-in-ungarn-die-deutsche-autoindustrie-muss-aufhoeren-sich-von-orban-missbrauchen-zu-lassen-1.3929691> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).

- Kullmann, C.* (2024): Die politische Verantwortung des Unternehmers; in: Roth, H. (Hrsg.): *Verteidigt die Demokratie!*, Bonn: Dietz, 209–221. Link: <https://www.thalia.de/shop/home/artikeldetails/A1070066174> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Müller, R.* (2025): Der Staat funktioniert nicht mehr gut, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 12.03.2025. Link: <https://www.faz.net/aktuell/politik/inland/andreas-vosskuhle-der-staat-funktioniert-nicht-mehr-gut-110350867.html> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Möllers, C.* (2017): »Wir, die Bürger(lichen)«, in: *Merkur*, Jg.71/H. 818, 5–16.
- Müller-Bonnani, T./Seibt, C.* (2025): Der lange Hebel der Woke-Verbote, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 11.03.2025. Link: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/der-lange-hebel-der-woke-verbote-110349751.html> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Schmidbauer, J.* (2024): Aufwachen, in: *Süddeutsche Zeitung* vom 06.04.2024. Link: <https://www.sueddeutsche.de/projekte/artikel/politik/nomos-kampf-afd-wirtschaft-rechtsextremismus-e835252/?reduced=true> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).
- Schwarz, H.-P.* (1994). *Die Zentralmacht Europas. Deutschlands Rückkehr auf die Weltbühne*, Berlin: Siedler Verlag.
- United Nations* (2015): *Transforming Our World. The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Link: <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf> (last accessed on May 21, 2025).
- Wir stehen für Werte* (2024): Homepage. Link: <https://www.wirstehenfuerwerte.de/> (zuletzt abgerufen am 21.05.2025).

Corporate Political Responsibility im Zeitalter der Zwillingstransformation

Das ›What‹ und das ›How‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech^{1, 2}

1. Einführung

Die digitale Transformation bringt nicht nur enorme technologische Fortschritte, sondern auch neue gesellschaftliche Risiken mit sich. Zu den zentralen Herausforderungen gehören Desinformation und Hate Speech, deren schädliche Auswirkungen weit über die digitale Sphäre hinausgehen. Sie untergraben gesellschaftlichen Zusammenhalt, schwächen demokratische Institutionen und bedrohen die Erreichung globaler Nachhaltigkeitsziele. Unternehmen sehen sich zunehmend mit der Verantwortung konfrontiert, nicht nur wirtschaftliche Interessen zu vertreten, sondern auch aktiv zur Lösung dieser gesellschaftlichen Probleme beizutragen.

In einer Zeit, in der digitale Technologien unser Zusammenleben und Wirtschaften prägen, tragen Unternehmen eine besondere Verantwortung, digitale Räume sicher und vertrauenswürdig zu gestalten. Diese Verantwortung geht über reine Selbstverteidigung hinaus: Ein proaktives Engagement gegen Desinformation und Hate Speech schützt nicht nur Marken und Märkte, sondern stärkt auch das Vertrauen der Gesellschaft in Institutionen und demokratische Prozesse. Dieses Engagement ist keine bloße Option, sondern eine Notwendigkeit, um die Grundlagen einer stabilen und nachhaltigen Zukunft zu sichern.

Dieser Beitrag beleuchtet, wie Corporate Political Responsibility (CPR) als strategischer Ansatz Unternehmen dabei unterstützt, ihrer politischen und gesell-

1 Ein weiterer Beitrag in diesem Sammelband mit dem Titel ›Warum Unternehmen demokratische Haltung zeigen müssen. Das ›Why‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech‹ widmet sich der Unterstützungsstrategie im Rahmen eines Twin Transformation Managements. Das ›Why‹ wird anhand drei ökonomischer Vorteile entwickelt: (1) Unterstützung von Marktmechanismen, (2) Stabilisierung von Geschäftsmodell und Marke und (3) Förderung von Bekanntheit und Positionierung (vgl. Brink 2025a).

2 Die nachfolgenden Ausführungen basieren auf dem Whitepaper ›Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen‹ (2023) von Frank Esselmann, Maria Hinz, Marike Mehlmann-Tripp und Alexander Brink. Einzelne Passagen wurden gekürzt, erweitert und durch aktuelle Beispiele sowie Ergebnisse der Berliner Konferenz #CDRK24 der CDR-Initiative des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) ergänzt. Mit Genehmigung der Originalautor*innen sind ausgewählte Teile hier aktualisiert und erneut veröffentlicht.

schaftlichen Verantwortung gerecht zu werden. Neben der Definition des ›Warum‹ für ein Engagement gegen Desinformation und Hate Speech (vgl. Brink 2025a), stehen im Folgenden das ›What‹ und ›How‹ im Fokus – also konkrete Maßnahmen, die Unternehmen ergreifen können, um effektiv und nachhaltig gegen Desinformation und Hate Speech vorzugehen. Case Studies und Best Practices von Unternehmen wie BARMER, der Deutschen Telekom, O₂ Telefónica und OTTO zeigen, wie dieses Engagement erfolgreich in der Praxis umgesetzt werden kann.

Die Wahl der drei nachfolgenden Maßnahmenstränge (1) ›Erkunden und aufklären‹, (2) ›Das eigene Unternehmen besser aufstellen‹ und (3) ›Aktiv gegen Desinformation einschreiten‹ spiegelt einen ganzheitlichen Ansatz wider, um die Corporate Political Responsibility im Kampf gegen Desinformation und Hate Speech wirksam umzusetzen. Diese Blöcke decken die entscheidenden Dimensionen von Wissensvermittlung, interner Unternehmensstärkung und gezieltem Handeln ab, um eine nachhaltige und verantwortungsbewusste Wirkung zu erzielen. Sie lassen sich entlang drei wesentlicher Kriterien Zielsetzung, Reichweite und Ressourcenaufwand differenzieren. Die nachfolgende Tabelle veranschaulicht den Zusammenhang (vgl. Abbildung 1):

Kriterium	Erkunden und aufklären	Das eigene Unternehmen besser aufstellen	Aktiv gegen Desinformation einschreiten
Zielsetzung	Wissensaufbau und Sensibilisierung	Prävention durch interne Strukturen	Direkte Intervention bei konkreten Fällen
Reichweite	Interne und externe Wissensvermittlung	Breite organisatorische Prävention	Öffentlich sichtbare Maßnahmen mit externem Einfluss
Ressourcenaufwand	Gering, Fokus auf Information	Moderat, erfordert Strukturänderungen	Hoch, inkl. Kommunikation und rechtlicher Maßnahmen

Abbildung 1: Zielsetzung, Reichweite und Ressourcenaufwand entlang der drei verschiedenen Maßnahmenstränge (›What‹) im Kampf gegen Desinformation und Hate Speech (Quelle: eigene Darstellung)

Der Umgang mit Hate Speech ist durch fundierte Analysen, übersichtliche Darstellungen und praxisnahe Handreichungen recht gut dokumentiert (siehe Kapitel 3). Im Gegensatz dazu ist das Maßnahmenportfolio, das Unternehmen zur Bekämpfung von Desinformation anwenden können, bislang deutlich weniger erforscht und systematisch aufgearbeitet. Diese Lücke zeigt, dass in diesem Bereich noch ein erheblicher Handlungsbedarf besteht. Mit der nachfolgenden Beschreibung relevanter Quellen soll ein erster Schritt unternommen werden, um zu einer besseren Erfassung und Aufarbeitung dieses Themenfeldes mit Blick auf das ›What‹ beizutragen.

2. Maßnahmen gegen Desinformation³

2.1 Erkunden und aufklären

Vor jeder Initiative ist es essenziell, ein fundiertes Verständnis der Grundlagen von Desinformation zu vermitteln und deren spezifische Relevanz für das Unternehmen herauszuarbeiten. Die vorhandene Literatur bietet hierzu eine solide Basis, da sie eine breite Palette an Beispielen, systematischen Einordnungen und Analysen zur gesellschaftlich-politischen Dimension von Desinformation bereitstellt. Obwohl Desinformation und Hate Speech eng miteinander verknüpft sind, soll es im Folgenden vorrangig um die Erkundung und Aufklärung zu Desinformation gehen.

- Gute Beispiele für die verschiedenen Erscheinungsformen von Desinformation lassen sich in Quellen journalistischer Arbeit finden. Besonders hervorzuheben ist die Arbeit von CORRECTIV, insbesondere die Themenseite ›Faktenchecks‹, die von einer spezialisierten Redaktion betreut wird. Dort heißt es: »Gezielte Desinformation wird genutzt, um unsere Gesellschaft zu spalten, Hass zu verbreiten oder Geschäfte zu betreiben. Einseitige oder falsche Informationen kreieren verzerrte Weltbilder. Unsere Faktenchecks wirken dem entgegen und decken Falschinformationen, Gerüchte und Halbwahrheiten auf« (CORRECTIV.Faktencheck 2025). Neben dieser grundlegenden Einordnung bietet die Plattform detaillierte Analysen zu einer Vielzahl aktueller Desinformationskampagnen. Diese sind wertvolle Ressourcen, um die Dynamik, Strategien und Ziele hinter Desinformationsprozessen besser zu verstehen und einzuordnen.
- Die Deutsche Presse-Agentur (dpa) betreibt eine eigenständige Faktencheck-Redaktion, die gezielt mögliche Falschbehauptungen überprüft und professionelle Faktenchecks erstellt. Die Redaktion entscheidet selbst über die Publikation – ohne redaktionelle Einflussnahme von außen (vgl. Deutsche Presse-Agentur 2025b). Eine gut lesbare Einführung in die Methoden und Herausforderungen des Faktenprüfens bietet das Whitepaper ›Faktencheck auf neuem Terrain‹ (vgl. Deutsche Presse-Agentur 2025a). Dieses Dokument beleuchtet unter anderem, wie Künstliche Intelligenz die Arbeit von Faktenprüfern beeinflusst und welche Bedeutung Medienkompetenz in diesem Kontext hat. Das Whitepaper kann nach Anmeldung kostenlos heruntergeladen werden. Zusätzlich unterstützt das dpa-Faktencheck-Team Redaktionen beim Verifizieren und Einordnen von Informationen. Sie bieten Hilfe im Redaktionsalltag, übernehmen längerfristige Rechercheaufträge und führen Schulungen sowie Trainings durch, um die Qualität der Berichterstattung zu sichern. Mit diesen Angeboten

3 Die nachfolgenden Ausführungen orientieren sich am Whitepaper ›Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen‹ (vgl. Esselman et al. 2023: 25–31). Die Daten wurden aktualisiert und ergänzt.

trägt die dpa dazu bei, Desinformation entgegenzuwirken und die Qualität des Journalismus zu stärken.

- Das betterplace lab und die Initiative Das NETTZ leisten mit ihrem Projekt zur Analyse und Entschlüsselung des Phänomens Desinformation eine bemerkenswerte Grundlagenarbeit. Die Ergebnisse sind in der Publikation »Desinformation und das Ende der Wahrheit? Ein umfassender Blick auf Desinformation – Neue Ansätze der Kollaboration« zusammengefasst (Das NETTZ – Vernetzungsstelle gegen Hate Speech 2022). In dieser Veröffentlichung wird eine Wertschöpfungskette der Desinformation detailliert beschrieben, die zeigt, wie sie konzipiert, verbreitet und verstärkt werden. Darüber hinaus werden systematische Ansätze zur Eindämmung dieser Prozesse vorgestellt. Ergänzend dazu bietet die Publikation vielfältige Perspektiven, indem sie das Phänomen aus der Sicht verschiedener Fachdisziplinen beleuchtet. Ein prägender Schwerpunkt liegt dabei auf der politischen Dimension von Desinformation. Allerdings bleibt das spezifische Handlungsinteresse von Unternehmen in der Analyse unberücksichtigt. Dennoch bietet das Werk eine wertvolle Grundlage für ein tieferes Verständnis der Mechanismen und Auswirkungen von Desinformation sowie für die Entwicklung neuer kollaborativer Lösungsansätze.
- Die enge Verbindung zwischen Desinformation und Hass wird in der Publikation »Alternative Wirklichkeiten. Monitoring rechts-alternativer Medienstrategien« der Amadeu Antonio Stiftung ausführlich analysiert (vgl. Amadeu Antonio Stiftung 2020). Die Broschüre beleuchtet, wie Desinformation systematisch genutzt wird, um Hass und Spaltung zu fördern. Dabei spielt die gezielte Delegitimierung etablierter Medien eine zentrale Rolle, die oft mit Verschwörungsideologien und der Verbreitung extremistischer Inhalte kombiniert wird. Besonders aufschlussreich ist die quantitative Analyse der Nutzung relevanter Social-Media-Plattformen wie YouTube, Telegram und Facebook. Diese Plattformen fungieren nicht nur als Verbreitungskanäle für Desinformation, sondern auch als Multiplikatoren für menschenverachtende Botschaften, also Verstärker, die gezielt auf Resonanz in bestimmten Zielgruppen abzielen. Darüber hinaus widmet sich die Publikation den spezifischen Kommunikationsstrategien rechts-alternativer Akteure. Hierzu zählen die bewusste Verschiebung gesellschaftlicher Diskursgrenzen, der Einsatz provokativer Inhalte und abwertender Sprache sowie die Umdeutung von Begriffen zur Normalisierung extremistischer Positionen. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Rolle von »Dark Social«-Plattformen wie WhatsApp und Telegram, die durch unmoderierte und schwer nachvollziehbare Kommunikation eine effektive Verbreitung extremistischer Inhalte ermöglichen. Abschließend gibt die Broschüre konkrete Handlungsempfehlungen, darunter die Förderung digitaler Medienkompetenz, die gezielte Präventionsarbeit und die Unterstützung einer wehrhaften demokratischen Debattenkultur.
- Ein bedeutender Akteur ist der Verein Mimikama zur Aufklärung über Internetmissbrauch (vgl. Mimikama 2025a). Im Zentrum steht die Aufklärung über

Internetmissbrauch und bietet umfassende Informationen sowie praktische Hilfestellungen zu Themen wie Desinformation, Internetbetrug und Falschmeldungen. Als internationale Koordinationsstelle zur Bekämpfung von Internetmissbrauch ist Mimikama eine zentrale Anlaufstelle für Internetnutzer, die verdächtige Inhalte melden möchten. Interessante Einzelaspekte werden später noch mal aufgegriffen.

- Das Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit e. V. (kompetenzz) ist Deutschlands größtes Netzwerk für Technik, Diversity und Chancengleichheit. Es bietet Materialien und Schulungen zu Desinformation und Hate Speech, wie das Unterrichtsmaterial ›Desinformation und Hate Speech‹, das in Zusammenarbeit mit ›Medien in die Schule‹ entwickelt wurde (vgl. Kompetenzz 2025).
- Der Verein Deutschland sicher im Netz e. V. (DsiN) bietet Bildungsangebote und Materialien zu digitaler Sicherheit und Medienkompetenz. Projekte wie DigiBitS und ›Schule gegen Fake News‹ sensibilisieren für Desinformation und vermitteln Strategien zur Prävention. Der DsiN-Sicherheitsindex liefert Analysen zur digitalen Sicherheitslage und unterstützt die Entwicklung fundierter Maßnahmen gegen Desinformation und Hate Speech (vgl. DsiN 2025).

Der Maßnahmenstrang ›Erkunden und aufklären‹ zielt auf Wissensaufbau und Sensibilisierung im Kampf gegen Desinformation ab, erreicht interne und externe Zielgruppen durch Wissensvermittlung und erfordert nur geringe Ressourcen.

2.2 Das eigene Unternehmen besser aufstellen

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, gezielt gegen Desinformation vorzugehen, und tragen dabei zwei wesentliche Verantwortungen: dass sie auf verlässlichen und qualitätsgeprüften Grundlagen basiert und strategisch auf die Unternehmensziele abgestimmt ist. Zum anderen sollten sie ihre Belegschaft sowie Kund*innen und Interessierte befähigen, Desinformation effektiv zu erkennen und ihr entgegenzuwirken. Eine solide Vorbereitung ist dabei von großem Vorteil: Unternehmen, die sich durch eine langjährige Praxis transparenter und glaubwürdiger Kommunikation auszeichnen, sind besser darauf vorbereitet, sich in der Auseinandersetzung um die Interpretation von Informationen durchzusetzen. Während es zahlreiche allgemeine Anleitungen für gute Kommunikation gibt, wird der Fokus im Folgenden auf Aufgaben gelegt, die speziell auf den Umgang mit Desinformation abgestimmt sind.

- Im Bereich der Wissenschaftskommunikation bietet die Plattform wissenschaftskommunikation.de eine umfangreiche Sammlung von praxisorientierten Anregungen. Das Portal wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung und mehrere Wissenschaftsorganisationen unterstützt. Es verbindet theoretische Grundlagen mit zahlreichen praktischen Formaten, die eine direkte Anwendung ermöglichen (vgl. Wissenschaftskommunikation 2025).

- Bestimmte Themenfelder, wie etwa die Kommunikation rund um den Klimawandel, werden separat behandelt, beispielsweise auf der Website klimafakten.de (vgl. Klimafakten 2025). Dort finden sich systematisch aufbereitete Hilfsmittel, darunter ein Handbuch, das den Einstieg erleichtert (vgl. Klimafakten 2022). Ein Beispiel ist ein übersichtliches Plakat mit dem Titel ›Grundkurs Desinformation‹. Die bereitgestellten Materialien und Methoden sind erkennbar darauf ausgelegt, Überzeugungskraft zu entfalten, und verzichten überwiegend auf eine neutrale Darstellung.
- Eine effektive Informationsstrategie bei kritischen Themen von öffentlichem Interesse kann auch in der Zusammenarbeit mit unabhängigen externen Organisationen bestehen. Ein Beispiel hierfür bietet die Plattform gesundheitsinformation.de, die vom Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen (IQWiG) betrieben und durch die gesetzlichen Krankenkassen finanziert wird. Diese Plattform stellt fundierte und gut verständliche Informationen zu gesundheitlichen Fragestellungen bereit (vgl. Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen 2023).
- Ein umfassendes Angebot zur Information und Sensibilisierung bietet zudem der bereits erwähnte Verein Mimikama. Neben der Bereitstellung von Informationen werden auch Vorträge und Workshops organisiert. Thematisch deckt Mimikama unter anderem Bereiche wie Phishing und Gewinnspielbetrug ab und leistet damit einen Beitrag zur Aufklärung über digitale Risiken (vgl. Mimikama 2025a).
- Wer sich von einem leicht pädagogischen Ansatz nicht abschrecken lässt, findet bei klicksafe.de nützliches Material aus dem Bildungsbereich. Die Plattform bietet allgemeine Informationen aus der Perspektive der Nutzer*innen sowie kurze thematische Vertiefungen, etwa zu Confirmation Bias oder Deep Fakes (vgl. Klicksafe 2025). Die Publikation ›Ethik macht klick. Meinungsbildung in der digitalen Welt‹ bereitet viele dieser Themen auf pädagogisch ansprechende Weise auf (vgl. Klicksafe 2023).
- Die Berghof Foundation verfolgt einen ähnlichen Ansatz, die beispielsweise das interaktive Tool gegen Verschwörungstheorien (vgl. Berghof Foundation 2022) sowie die Publikation ›Zum kritischen Umgang mit Verschwörungstheorien: Erkenntnisse für die pädagogische Praxis bereitstellt‹ (vgl. Berghof Foundation 2021).
- Für Unternehmen bietet das #BC4D Business Council for Democracy Schulungsprogramme, die Mitarbeiter*innen im Erkennen und Umgang mit Desinformation sowie Hate Speech schulen. Der Verband arbeitet in Projektpartnerschaft mit der Hertie-Stiftung, der Robert Bosch Stiftung und dem Institute for Strategic Dialogue (ISD). Ergänzend zu den Schulungsmodulen gibt es regelmäßige Netzwerktreffen für den fachlichen Austausch (vgl. Business Council for Democracy 2025).
- Für eine unkomplizierte Sensibilisierung eignet sich der Selbsttest der Stiftung Neue Verantwortung, der es Nutzer*innen ermöglicht, ihre Kompetenz

im Umgang mit Desinformation zu prüfen. Darüber hinaus ist die Studie ›Internet? Digitale Nachrichten- und Informationskompetenzen der deutschen Bevölkerung im Test‹ einsehbar, die vertiefte Einblicke in dieses Themenfeld gibt (vgl. Stiftung Neue Verantwortung 2021).

- Dieses Bildungsangebot faktenstark vermittelt nützliches Wissen und praktisches Handwerkszeug, um Desinformationen zu erkennen, einzuordnen und ihnen zu begegnen. Es richtet sich an Gruppen in Vereinen, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Bildungseinrichtungen, aber auch Unternehmen. Die Workshops sind kostenfrei und zielen darauf ab, die Fähigkeit, Nachrichten kritisch zu bewerten und einzuordnen, zu stärken (vgl. faktenstark 2025).
- Als Teil der Europäischen Beobachtungsstelle für digitale Medien (EDMO) ist das German-Austrian Digital Media Observatory (GADMO) ein Zusammenschluss von Faktenprüferinnen, Wissenschaftlerinnen und Medienschaffenden, der sich der Bekämpfung von Desinformation widmet. Unternehmen können von den Analysen und Empfehlungen profitieren, um ihre Kommunikationsstrategien zu überprüfen und anzupassen (vgl. German-Austrian Digital Media Observatory 2025).

Der Maßnahmenstrang ›Das eigene Unternehmen besser aufstellen‹ wird durch interne Strukturen und organisatorische Anpassungen präventiv im Kampf gegen Desinformation umgesetzt, die eine breite Reichweite haben und moderate Ressourcen beanspruchen.

2.3 Aktiv gegen Desinformation einschreiten

Alle Versuche der Vorbeugung werden auf absehbare Zeit weder die wachsende Verbreitung noch das steigende Schädigungspotenzial von Desinformation eindämmen können – das ist sicher. Was können Unternehmen tun, wenn sie unmittelbar von Desinformationskampagnen betroffen sind und aktiv einschreiten wollen? Der erste Schritt besteht in der Regel darin, die Systematik und den Umfang der Desinformationskampagne genau zu prüfen.

- In den meisten Fällen, in denen Desinformationen Unternehmen unmittelbar betreffen, wird es sich um solche von gesellschaftlichen Ausmaßen handeln. Die Prüfung dürfte dann schon von dritten Instanzen vorgenommen worden sein, z. B. von Journalist*innen oder Wissenschaftler*innen. Es gilt dann nur noch, sich auf dieser Metaebene Gewissheit zu verschaffen.
- Sollten aber Unklarheiten zum realen Hintergrund bestehen, können Unternehmen mit Journalist*innen kooperieren bzw. deren Arbeit nutzen. Am einfachsten z. B. über eine Recherche, welche Desinformationskampagnen schon von Journalist*innen bearbeitet wurden. Beispielsweise bietet Mimikama mit dem Tool ›Hoaxsearch. Die Suchmaschine für Fakes im Internet‹ (vgl. Mimikama 2025b) eine Suchmaschine zu den eigenen Faktenrecherchen an. Für eine tiefere Eigenrecherche können Tools wie TinEye oder die Reverse-Image-Suche

von Google genutzt werden. Ähnlichkeiten werden berücksichtigt und geben Hinweise auf Manipulationen.

- Auch im präventiven Bereich schreiten die technischen Abwehrmaßnahmen voran. So hat z. B. Adobe mit der Content Authenticity Initiative einen offenen Industriestandard für die Zuordnung von Herkunftsdaten audiovisueller Medien erarbeitet. Die Initiative wurde mit dem 1. Platz in der Kategorie CDR und Verbraucherbelange des CDR-Awards 2021 ausgezeichnet (vgl. Corporate Digital Responsibility Award 2021).
- Privatpersonen können Beiträge direkt bei Plattformen wie fakten-check@dpa.com melden (vgl. Deutsche Presse-Agentur 2025b).
- Maßnahmen zur Aufklärung generell und zur Stärkung des eigenen Verständnisses wurden bereits adressiert, die dort genannten Quellen liefern auch einiges zur konkreten Beurteilung. Besonders hervorzuheben ist die Publikation ›Desinformation und das Ende der Wahrheit?‹. Die in der Publikation auf Seite sieben dargestellte Dekonstruktion von Wertschöpfungsketten der Desinformation ist als Checkliste für konkrete Fälle geeignet (vgl. Das NETTZ – Vernetzungsstelle gegen Hate Speech 2022). Die Studie ›Lauter Hass – leiser Rückzug‹ empfiehlt, das Unternehmen durch klare Schutzmaßnahmen gegen digitale Angriffe und Hass im Netz abzusichern. Dazu gehören der Aufbau einer sicheren digitalen Infrastruktur, interne Richtlinien für den Umgang mit Angriffen sowie Schulungen, um Mitarbeitende zu stärken und handlungsfähig zu machen. Solche Maßnahmen schützen nicht nur das Unternehmen, sondern fördern auch das Vertrauen in die Marke (vgl. Das NETTZ – Vernetzungsstelle gegen Hate Speech et al. 2024).
- Desinformationen, die grundsätzlich etwas anders gelagert sind und ein konkretes Unternehmen zum Ziel haben, werden in einer Studie des ASW Bundesverbands (Allianz für Sicherheit in der Wirtschaft) mit u. a. Deloitte adressiert. Dort wird etwa der Einsatz von Webmining- Verfahren zur Identifikation genauer beschrieben, und es wird detaillierter auf die empfohlene organisatorische Aufstellung im Unternehmen eingegangen (vgl. ASW Bundesverband 2019).
- Penemue AI bietet hochentwickelte Lösungen für die Analyse und Verarbeitung von Inhalten, die auf Künstlicher Intelligenz basieren. Das Unternehmen fokussiert sich auf die Erkennung und Eindämmung schädlicher Inhalte wie Desinformation, Hate Speech und andere manipulative Formen der digitalen Kommunikation. Mit innovativen Technologien wie Natural Language Processing (NLP) und semantischer Analyse ermöglicht Penemue AI eine präzise Identifikation und Klassifizierung problematischer Inhalte, was Unternehmen und Institutionen hilft, gezielt darauf zu reagieren. Ein herausragender Aspekt von Penemue AI ist die Kombination von technischer Exzellenz und ethischem Anspruch. Das Unternehmen legt besonderen Wert darauf, dass seine Lösungen nicht nur leistungsstark, sondern auch transparent und vertrauenswürdig sind. Durch seine Algorithmen, die Bias und Diskriminierung minimieren,

unterstützt Penemue AI Organisationen dabei, eine verantwortungsbewusste digitale Kommunikation zu fördern. Die Tools sind flexibel einsetzbar, sodass sie sowohl von Medienplattformen als auch von Unternehmen und NGOs genutzt werden können, um ein sicheres und integratives digitales Umfeld zu schaffen (vgl. Penemue AI 2025).

- Fortitude bietet umfassende Lösungen zur Analyse von Cyber-Bedrohungen und zur Stärkung der digitalen Resilienz von Unternehmen. Mit einem klaren Fokus auf die Identifizierung und Bekämpfung von Desinformation und manipulativen Angriffen unterstützt Fortitude Organisationen dabei, ihre digitale Reputation und Sicherheit zu schützen. Das Unternehmen nutzt datengetriebene Ansätze wie maschinelles Lernen und Verhaltensanalysen, um schädliche Aktivitäten in Echtzeit zu erkennen und zu entschärfen. Fortitude überzeugt durch einen ganzheitlichen Ansatz, der technische Präzision mit strategischer Beratung verbindet. Neben der technischen Analyse bietet das Unternehmen maßgeschneiderte Handlungsempfehlungen und Risikoanalysen, um Organisationen bei der Entwicklung effektiver Schutzstrategien zu unterstützen. Diese Kombination aus technologischer Kompetenz und strategischer Expertise macht Fortitude zu einem wertvollen Partner für Unternehmen, die sich in der zunehmend komplexen digitalen Landschaft behaupten wollen (vgl. Fortitude 2025).

Beim Maßnahmenstrang ›Aktiv gegen Desinformation einschreiten‹ steht die direkte Intervention bei konkreten Fällen im Fokus, mit öffentlich sichtbaren Maßnahmen und hohem Ressourcenaufwand für rechtliche und kommunikative Schritte. Die Maßnahmenkette gegen Desinformation reicht von direkten Stellungnahmen über Öffentlichkeitsarbeit bis hin zu juristischen Schritten. Strukturelle Entscheidungen können beispielsweise darin bestehen, ob das Unternehmen sich selbst direkt äußert oder/und ggf. über Verbände, ob man die Falschmeldung selbst adressiert *debunking* oder/und ggf. die Quelle der Verbreitung *prebunking*. Zu vielen dieser Aspekte findet man Literatur, eine konsolidierte Zusammenfassung des Instrumentariums für Unternehmen existiert allerdings nicht.

3. Maßnahmen gegen Hate Speech

3.1 Erkunden und aufklären

Um sich umfassend über Hate Speech zu informieren, sollten die Definitionen und Herausforderungen bei der Abgrenzung des Phänomens betrachtet werden. Hate Speech, oft als Hassrede bezeichnet, umfasst sprachliche Äußerungen, die darauf abzielen, Einzelpersonen oder Gruppen aufgrund bestimmter Merkmale wie Herkunft, Religion, Geschlecht, sexueller Orientierung oder Behinderung zu beleidigen, zu diffamieren oder zu diskriminieren. Die genaue Definition kann je nach rechtlichem und gesellschaftlichem Kontext variieren, was eine klare Abgrenzung

erschwert. Statistische Daten zur Verbreitung und Betroffenheit liefern wertvolle Einblicke in die gesellschaftliche Tragweite dieses Problems. Zahlen zeigen, wie viele Menschen sich regelmäßig Hassrede ausgesetzt sehen, welche Plattformen besonders betroffen sind oder welche Gruppen am häufigsten Zielscheibe von Hate Speech werden.

- Im Whitepaper wird eine fundierte Definition von Hate Speech verwendet, die aus der Publikation ›Umgang mit Hass und Hetze in Sozialen Medien‹ des Paritätischen Gesamtverbands stammt. Diese Definition ist besonders praxisnah, da sie typische Verhaltensmuster analysiert und zentrale Fragen wie ›Wer hetzt warum?‹ beleuchtet. Hervorgehoben wird dabei, dass Hate Speech sich einer konstruktiven Debatte entzieht und darauf abzielt, Ausgrenzung und Polarisierung zu fördern (vgl. Der Paritätische Gesamtverband 2020).
- Einen umfassenderen gesellschafts- und politikwissenschaftlichen Blick auf das Phänomen bietet die Veröffentlichung ›Hassrede und Radikalisierung im Netz‹ (vgl. Baldauf et al. 2018). Hier wird Hate Speech nicht nur isoliert betrachtet, sondern im Kontext größerer Dynamiken wie Filterblasen, Radikalisierung und Desinformation analysiert. Besonders relevant für das Whitepaper sind die dort aufgeführten Verbindungen zwischen Desinformation und Hassrede, die verdeutlichen, wie gezielte Falschinformationen die Verbreitung von Hate Speech begünstigen können. Ergänzend dazu schlägt die Publikation konkrete Maßnahmen vor, die sich an Politik, soziale Netzwerke und die Zivilgesellschaft richten, um effektive Gegenstrategien zu entwickeln.
- Praktische Anleitungen und anschauliche Beispiele zur Moderation von Hasskommentaren liefert die Landesmedienanstalt NRW in ihrer Broschüre ›Hasskommentare moderieren lernen‹. Dieses Werk bietet wertvolle Einblicke in den Umgang mit Hate Speech und zeigt praxisnahe Wege auf, um Hassrede in digitalen Räumen zu begegnen (vgl. Landesanstalt für Medien NRW 2019).
- Im Hinblick auf die Abgrenzung zumindest strafrechtlich relevanter Tatbestände wurde durch das 2021 verabschiedete Gesetzespaket gegen Hass und Hetze eine Erweiterung und Konkretisierung vorgenommen (vgl. § 241 StGB, BMJ 2021).
- Die Forsa-Studie ›Hate Speech. Forsa-Studie 2022‹ untersucht das Ausmaß der Wahrnehmung von Hate Speech im Internet differenziert nach Altersgruppen und über den Zeitverlauf. U. a. findet sich dort das Ergebnis, dass 36 Prozent der Befragten angeben, sehr häufig oder häufig Hate Speech im Internet gesehen zu haben. Darüber hinaus wurden Reaktionsformen und Einstellungen abgefragt (vgl. Landesanstalt für Medien NRW 2022).
- Informationen darüber, wie viele Menschen von Hate Speech betroffen sind und welche Ursachen dafür vorliegen, liefert eine aktuelle Studie des Bayerischen Staatsministeriums für Familie, Arbeit und Soziales. Laut der Studie wurden elf Prozent der Bevölkerung in Bayern bereits Opfer von Hate Speech.

Besonders stark betroffen sind junge Erwachsene zwischen 18 und 29 Jahren, bei denen die Quote sogar bei 22 Prozent liegt (vgl. INSA Consulere 2022).

- Ein detaillierteres Bild speziell im Hinblick auf Jugendliche bietet die ›JIM-Studie 2022‹ des Medienpädagogischen Forschungsverbands Südwest. Diese Untersuchung beleuchtet nicht nur das Thema Hate Speech, sondern auch angrenzende Themen wie Fake News und Desinformation. Darüber hinaus enthält die Studie aufschlussreiche Daten über das Mediennutzungsverhalten von Jugendlichen, einschließlich der Nutzung verschiedener Plattformen und digitaler Kanäle (vgl. mpfs 2022).
- Ein sehr relevantes Thema, welches hier nur unzureichend angerissen werden kann, ist die spezifische Form von ›digitaler Gewalt‹ gegen Frauen. Sie hat diverse Ausprägungen, die weit über offen sexistische Anfeindungen hinausgehen und strukturelle Ursachen haben. Ein erster Überblick dazu findet sich bei der Niedersächsischen Landeszentrale für politische Bildung unter dem Debattenbeitrag zu feministischer Netzpolitik (vgl. Niedersächsische Landeszentrale für politische Bildung 2025), eine pointierte Formulierung von Digitalprinzipien mit einem intersektionalen feministischen Ansatz findet sich in ›The Feminist Tech Principles‹ (vgl. Superrr Lab 2025).

Der Maßnahmenstrang ›Erkunden und aufklären‹ zielt auf Wissensaufbau und Sensibilisierung im Kampf gegen Hate Speech ab, erreicht interne und externe Zielgruppen durch Wissensvermittlung und erfordert nur geringe Ressourcen.

3.2 Das eigene Unternehmen besser aufstellen

In einer frühen Phase des Engagements gegen Hate Speech können Unternehmen erste Schritte für die Stärkung der eigenen Widerstandskraft gehen. Dies trägt nicht nur dazu bei, ein respektvolles und inklusives Arbeitsumfeld zu schaffen, sondern schützt auch die Reputation des Unternehmens vor negativen Auswirkungen. Gleichzeitig können klare Positionierungen und Maßnahmen gegen Hate Speech das Vertrauen von Kund*innen und Partner*innen stärken und langfristig zur Markenbindung beitragen.

- Der Paritätische Gesamtverband stellt ein breites Spektrum an ersten Informationen bereit, beispielsweise zu Themen wie dem Schutz der Privatsphäre, Verhaltensrichtlinien in sozialen Medien sowie der Festlegung von Abläufen innerhalb des Teams und der Organisation (vgl. Der Paritätische Gesamtverband 2020). Ergänzend dazu bietet er Analysefragen an, die helfen, die Art der Betroffenheit grundlegend einzuordnen – wenngleich diese nicht alle möglichen Erscheinungsformen vollständig abdecken können. Zudem werden punktuell Praxisbeispiele aus der Umsetzung vorgestellt (vgl. ebd.: 11).
- Zusätzliche Materialien stellt der Verein GESICHT ZEIGEN! bereit, der unter anderem vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert wird und sich für ein weltoffenes Deutschland engagiert (vgl.

GESICHT ZEIGEN! 2022). Das Angebot reicht von Informationsmaterialien wie Aufstellboxen für den Arbeitsplatz über Bildungshefte, Filme und Publikationen bis hin zu interaktiven Spielen in verschiedenen Formaten.

- Auch die Schulungsprogramme und Netzwerktreffen des bereits erwähnten Business Council for Democracy widmen sich dem Thema Hate Speech. Dabei werden unter anderem Fragen behandelt wie ›Was kann ich tun, wenn ich selbst von Hassattacken betroffen bin?‹ oder ›Wie funktioniert digitale Gegenrede?‹ (vgl. Business Council for Democracy 2023).
- Eine umfassende Einführung in das Thema, Studienergebnisse zur Rolle von Hate Speech in der Arbeit von PR-Expert*innen, praxisnahe Fallstudien aus Unternehmen sowie ein »Werkzeugkasten für Kommunikationsprofis« sind im Angebot des Bundesverbands der Kommunikatoren zu finden. Dieses wurde unter anderem in Zusammenarbeit mit der Amadeu Antonio Stiftung entwickelt (vgl. BdKom 2019).

Der Maßnahmenstrang ›Das eigene Unternehmen besser aufstellen‹ wird durch interne Strukturen und organisatorische Anpassungen präventiv im Kampf gegen Hate Speech umgesetzt, die eine breite Reichweite haben und moderate Ressourcen beanspruchen.

3.3 Aktiv gegen Hate Speech einschreiten

Während die genannten Maßnahmen vor allem präventiver Natur sind, zeigt sich in der Praxis häufig die Notwendigkeit eines aktiven Eingreifens. Basierend auf der Systematisierung der Landesanstalt für Medien NRW im Rahmen von ›Hasskommentare moderieren lernen‹ ist es hilfreich, zwei Ansätze im Umgang mit Hate Speech zu unterscheiden: die Stärkung (›Empowerment‹) der Betroffenen sowie Maßnahmen, um gezielt gegen die Verursacher vorzugehen (›Dis-Empowerment‹) (vgl. Landesanstalt für Medien NRW 2019).

- Beispiele für beide Ansätze werden in der Quelle ›Hasskommentare moderieren lernen‹ beschrieben. Nach dem Grad des organisationalen Engagements lassen sich Empowerment-Strategien wie ›Ironie und Humor‹, ›Verständnis zeigen‹ und ›vermittelnder Dialog‹ hervorheben. Dabei weist das Papier darauf hin, dass diese Ansätze mit spezifischen Herausforderungen verbunden sein können. Für Dis-Empowerment werden Beispiele wie ›Aufmerksamkeitsentzug‹ (›Don't Feed the Troll‹), das ›Ausblenden, Blockieren oder Löschen‹ von Beiträgen, ›gezielte Bestrafung‹ (z. B. durch eine Anzeige), ›aktive Gegenrede‹ (als ›Counterspeech‹ bezeichnet) sowie die ›Dekonstruktion‹ von Hasskommentaren genannt, die eine detaillierte und fachlich fundierte Widerlegung erfordern. Dabei sollte stets der Aufwand, der fachliche Anspruch und mögliche unerwünschte Nebenwirkungen berücksichtigt werden. Weitere Details zu diesen Ansätzen finden sich in der genannten Quelle.

- Der Paritätische Gesamtverband bietet in seiner zuvor erwähnten Publikation eine vertiefte Auseinandersetzung mit diesen Herausforderungen. Hierbei werden Vor- und Nachteile verschiedener Handlungsansätze systematisch gegenübergestellt (vgl. Der Paritätische Gesamtverband 2020: 13) und relevante ›Dos und Don'ts‹ erläutert. So wird etwa empfohlen, stets die eigene Haltung klar zu kommunizieren (vgl. ebd.: 14).
- Zusätzlich sei eine dritte, unterstützende Maßnahme erwähnt: die Unterstützung spezialisierter Organisationen. Neben offensiven Strategien kann die Zusammenarbeit mit Initiativen wie HateAid, Das NETTZ, GESICHT ZEIGEN!, Mimikama oder der Amadeu Antonio Stiftung eine wertvolle Ergänzung sein.

Beim Maßnahmenstrang ›Aktiv gegen Hate Speech einschreiten‹ steht die direkte Intervention bei konkreten Fällen im Fokus, mit öffentlich sichtbaren Maßnahmen und hohem Ressourcenaufwand für rechtliche und kommunikative Schritte.

4. Aktuelle Workshop-Impulse aus der Unternehmenspraxis

Die CDR-Initiative des BMUV veranstaltete im November 2024 eine Konferenz zur menschenzentrierten digitalen Verantwortung (vgl. Brink 2024). Ein Schwerpunktthema der Workshops war dabei die Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech. Die Diskussionen und Workshops basierten auf den Ergebnissen des zuvor veröffentlichten Whitepapers, das während der Konferenz weiterentwickelt wurde.⁴ Im Rahmen einer Gruppenarbeit wurden die Top-3-Erwartungen an Unternehmen im Kontext ihrer politischen Verantwortung erarbeitet:

- Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit und Bindung: Unternehmen sollen Arbeitsbedingungen schaffen, die Zufriedenheit und Loyalität fördern, um gleichzeitig einen positiven gesellschaftlichen Beitrag zu leisten.
- Strukturierter Abbau von Benachteiligungen: Unternehmen sollen aktiv soziale Ungleichheiten mindern – sowohl intern als auch entlang ihrer Lieferketten – und ihre Strukturen konsequent auf Fairness überprüfen.
- Gesellschaftliche Positionierung: Unternehmen sollen klare und aktive Positionen zu gesellschaftlich relevanten Themen wie Nachhaltigkeit, Diversität und sozialer Gerechtigkeit beziehen, um ihre Verantwortung glaubwürdig wahrzunehmen.

Die Gruppenarbeit identifizierte ferner die folgenden drei Maßnahmen, die Unternehmen sofort umsetzen können, um ihre Verantwortung im Umgang mit Desinformation und Hate Speech wahrzunehmen:

4 Die Ergebnisse spiegeln die Meinungen und Perspektiven der Teilnehmenden des Workshops wider und basieren auf deren Erfahrungen und Diskussionen. Sie sind nicht das Ergebnis einer wissenschaftlich fundierten Untersuchung oder repräsentativen Studie.

- Kritische Überprüfung des Werbebudgets: Unternehmen sollten ihre Werbeausgaben analysieren, um sicherzustellen, dass keine fragwürdigen oder schädlichen Plattformen finanziell unterstützt werden. Werbung sollte ausschließlich auf Kanälen platziert werden, die mit den Unternehmenswerten übereinstimmen.
- Sensibilisierung und Aufklärung der Mitarbeitenden: Durch gezielte Schulungen und Bildungsmaßnahmen sollten Mitarbeitende über die Gefahren von Desinformation und Hate Speech aufgeklärt werden. Dies fördert ein verantwortungsbewusstes Handeln und stärkt die interne Verantwortungskultur.
- Konsequentes Handeln bei Fehlverhalten: Unternehmen müssen klare Maßnahmen ergreifen, um bei Fehlverhalten von Mitarbeitenden einzugreifen, die aktiv Desinformation oder Hassrede verbreiten. Dies ist essenziell, um die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens zu wahren und eine klare Haltung nach innen und außen zu zeigen.

5. Gute Beispiele im Kampf gegen Desinformation und Hate Speech

5.1 Case-Study Barmer ›Engagement gegen Desinformation‹⁵

Für souveränes Gesundheitsmanagement müssen Menschen selbst aktiv werden und sollten sich nicht ohne Weiteres auf einzelne Quellen verlassen. Denn auch die Medizin ist nicht immer eindeutig. Dafür bietet die BARMER den Menschen Zugang zu unterschiedlichen Quellen mit evidenzbasierten Informationen. Außerdem unterstützt sie Forschung und Politik mit Routinedaten aus der gesetzlichen Krankenversicherung. Das Engagement geschieht abteilungsübergreifend. Während Fachabteilungen sowie das BARMER Institut für Gesundheitssystemforschung (bifg) qualitativ gesicherte Daten und Informationen zur Verfügung stellen (vgl. bifg 2025), kümmern sich Marketing, PR und die Presseabteilung um die gezielte Kommunikation nach außen. Intern übernehmen die Unternehmenskommunikation sowie in konkreten Fällen ein eigens für die Situation gebildeter Krisenstab der BARMER die Koordinierung von Informationen.

Wenn gezielte Desinformation hinzukommt, kann das im Gesundheitswesen schnell gefährlich werden – für jeden und jede Einzelne lebensgefährlich und für die Solidargemeinschaft teuer (vgl. BARMER Internetredaktion 2025c). Bei Krankenkassen können sich die Folgen von Desinformation und Hate Speech schnell auf das Kerngeschäft auswirken. Die BARMER engagiert sich daher gegen Desinformation und Hate Speech und möchte Orientierung geben, evidenzbasiert

⁵ Die nachfolgenden Ausführungen stammen aus dem Whitepaper ›Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen‹ (2023: 38–41). Sie basieren auf einer von Maria Hinz, Mitarbeiterin der BARMER, verfassten Fallstudie.

aufklären (vgl. BARMER Internetredaktion 2025a) und mit konkreten Handlungsempfehlungen unterstützen (vgl. BARMER Internetredaktion 2025b).

Ein Präventionsprogramm der BARMER soll konkret die digitale Gesundheitskompetenz von Schülerinnen und Schülern, Lehrkräften und Eltern steigern. Unter dem Namen DURCHBLICKT! wird Heranwachsenden praktisches Wissen für die Suche nach Gesundheitsinformationen im Netz und für den sicheren Umgang damit vermittelt (vgl. BARMER DURCHBLICKT 2025). Das Projekt bietet Lehrkräften in rund 30 Unterrichtseinheiten Informationen zu Themen wie Cybermobbing, Fake News und digitale Einsamkeit. Zudem finden die Heranwachsenden, ihre Lehrkräfte und Eltern auf der Website von DURCHBLICKT! ein umfangreiches Informationsangebot.

Gegen Desinformation in der Corona-Pandemie

Durch hohe Reichweiten im Internet können sich Desinformationen zu Gesundheitsthemen noch stärker verbreiten – die Corona-Pandemie zeigt dies. Während der Corona-Pandemie führten fehlendes Wissen oder gezielte Desinformation bei einigen Menschen zur Ablehnung von präventiven Schutzmaßnahmen und Impfungen oder gar zu Fehlmedikation in Eigenregie. Frühe Aufklärung konnte jedoch helfen. So ergab eine repräsentative Umfrage der BARMER Anfang März 2020, dass die Mehrheit der Deutschen mit der Aufklärungsarbeit in Sachen Coronavirus zufrieden war (vgl. BARMER 2020). Sie fühlte sich beispielsweise gut darüber informiert, wie sich eine Infektion mit dem Coronavirus vermeiden lässt. Die Berichterstattung in den Medien wurde laut Umfrage jedoch von etwas mehr als der Hälfte (56 %) weitgehend beziehungsweise voll und ganz als Panikmache eingestuft. Fast jeder Zweite wünschte sich konkrete Informationen von seiner Krankenkasse (44 %). Vertrauenswürdige Anlaufstellen wurden in der Krise dringend benötigt. Das hatte die BARMER sehr früh erkannt.

Bereits im Januar 2020, noch vor dem massiven Anstieg der Covid-19-Fälle, hatte sich die BARMER dazu entschieden, eine Corona-Hotline zur Orientierung und als qualitätsgesicherte Anlaufstelle für Informationen anzubieten (vgl. BARMER Internetredaktion 2020a). Ein Expertenteam aus verschiedenen medizinischen Fachkräften beantwortete Fragen rund um Quarantäne, Risikogruppen und Schutzmaßnahmen. Ziel war es, den Menschen durch qualitativ hochwertige medizinische Beratung Halt und Sicherheit zu geben und das Risiko der Ansteckung einzudämmen. Begleitend dazu klärte die BARMER in aktuellen qualitativ gesicherten Beiträgen und Faktenchecks crossmedial rund um die Pandemie auf. Studien und Umfragen unterstützten dabei, ein klareres Bild über die Situation zu gewinnen und diese im Sinne der Menschen durch gesicherte Informationen positiv zu beeinflussen (vgl. BARMER Internetredaktion 2020b; BARMER 2020). In der aufgeheizten Debatte sollten qualitätsgesicherte Informationen und konkrete Handlungsempfehlungen den Menschen Sicherheit und Orientierung geben.

Für Politik, Medien und Forschung stellte die BARMER konkrete Datenauswertungen zur Verfügung, um auch hier Entscheidungen in einer unsicheren Situation auf eine solidere Basis zu stellen. Das bifg – BARMER Institut für Gesundheitssystemforschung unterstützte beispielsweise mit Sonderanalysen zur Anzahl der Arbeitsunfähigkeitsmeldungen bei Atemwegserkrankungen inklusive COVID-19, mit E-Papers und Studien zu Folgen der Corona-Pandemie in der Versorgung (vgl. bifg 2022a) oder in Kooperation mit dem Robert Koch-Institut zu Post-COVID bei Kindern und Erwachsenen (vgl. bifg 2022b). Das bifg veröffentlichte Daten, um das gesamte ambulante und stationäre Geschehen im Zeitverlauf aufzuzeigen und um relevante Entwicklungen während der Pandemie darzustellen. Zudem entwickelte das bifg auf Basis von BARMER-Versichertendaten ein Modell zur Optimierung der Corona-Impfstrategie (vgl. bifg 2021). Das Modell sollte dazu beitragen, das Hospitalisierungs-, Beatmungs- bzw. Versterberisiko aufgrund diverser Vorerkrankungen zu konkretisieren und so im Rahmen der Impfrangfolge zielgenauer zu priorisieren.

Auch die regelmäßig erscheinenden BARMER Reporte analysierten die Auswirkungen der Pandemie – so zum Beispiel die schwierige Situation in der Pflege, auf die die Corona-Pandemie auch nach dem Höhepunkt noch Auswirkungen hat. Um solch komplexe Themen leicht zugänglich zu machen, wurden die wesentlichen Inhalte als nutzerfreundlich aufbereitete interaktive Grafiken frei zugänglich gemacht.

Aufklärung für den richtigen Umgang mit Hate Speech

Desinformationen verbreiten sich nicht nur zu Corona-Themen rasant. Oftmals führen sie zu Hate Speech und letztlich zu psychischen Beeinträchtigungen der Betroffenen. Hier stellt die Kasse u. a. in Kooperation mit NGOs (vgl. BARMER Internetredaktion 2021) wie krisenchat.de oder HateAid qualitätsgesicherte Informationen zur Aufklärung online zur Verfügung, gibt Anlaufpunkte und Handlungsempfehlungen und versucht, relevante Gruppen direkt in den sozialen Netzwerken zu erreichen (vgl. BARMER Internetredaktion 2025d). Dabei gibt sie Expert*innen wie Katharina Nocun eine Bühne und setzt auf das Wissen der eigenen Fachleute aus verschiedenen Gebieten der Medizin (vgl. BARMER Internetredaktion 2025e).

5.2 Case-Study Engagement gegen Hate Speech der Deutsche Telekom⁶

›Straftaten mit dem Tatmittel Internet‹ nennt sich die Kategorie in der Kriminalstatistik des Bundeskriminalamtes, in der Straftaten im Netz wie Volksverhetzung,

6 Die nachfolgenden Ausführungen stammen aus dem Whitepaper ›Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen‹ (Esselmann et al. 2023: 42–44). Sie basieren auf einer von Marike Mehlmann-Tripp, Mitarbeiterin der Deutschen Telekom AG, verfassten Fallstudie.

Verbreitung verbotener Symbole, Beleidigung oder Verleumdung erfasst werden. Dass ihr Produkt zum Tatmittel wird, dem tritt die Deutsche Telekom entgegen und hat 2020 die Initiative ›Gegen Hass im Netz‹ ins Leben gerufen.

Immer mehr Lebensbereiche werden digital gesteuert, der digitale Raum ist längst zur Lebensrealität geworden. Digitale Teilhabe eröffnet Menschen die Möglichkeit, unabhängig von ihrer Herkunft, ihrem Alter oder Geschlecht, an der Infrastruktur und den Angeboten im Internet zu Bildung, Vernetzung, Arbeit und Kultur zu partizipieren und dadurch sowohl berufliche wie private Chancen umzusetzen.

Damit alle an der digitalen Gesellschaft teilhaben können, benötigt die Gesellschaft aber auch ein gemeinsames Verständnis darüber, dass Vielfalt, Offenheit und Fairness zentrale Werte für die Kommunikation im Netz sind. Als Mitgestalter der Digitalisierung sieht die Telekom es deshalb als ihren Auftrag, demokratische Werte im Netz zu fördern und Menschen bei einer freien Meinungsbildung zu unterstützen. Sie will den positiven Wandel der Dialogkultur im Netz mitgestalten, so dass alle die vielfältigen Möglichkeiten der Digitalisierung für eine bessere Zukunft nutzen können. Für die Deutsche Telekom bedeutet dies auch, dass sie nicht nur für ihre Produkte Verantwortung übernimmt, sondern auch den souveränen Umgang damit unterstützt.

Aber es gibt Menschen und Gruppierungen, die ihre Kompetenz im Umgang mit digitalen Medien missbrauchen, um die Gesellschaft zu spalten. Sie tun dies, indem sie Hass und Hetze verbreiten und Menschen aufgrund ihres ethnischen Hintergrunds, ihres Geschlechts, ihrer sexuellen oder politischen Orientierung ausgrenzen. Sie praktizieren strategischen Hass, um Andersdenkende zum Schweigen zu bringen und sie und ihre Meinungen aus den sozialen Medien zu vertreiben. Während die Vernetzung die große Chance der Digitalisierung ist, nutzen sie das Internet, um einen Keil zwischen die Menschen zu treiben, und stellen damit demokratische Regeln und Werte infrage.

Die Deutsche Telekom sieht die Demokratie als Basis ihres Geschäfts: Zum einen ist sie ein wesentliches Prinzip der Zusammenarbeit, zum anderen sichert sie den Selbstzweck der Telekommunikation, Menschen zu verbinden, statt zu spalten. In diesem Sinne gilt es, die Demokratie zu verteidigen und zu bewahren. Wichtige Werte sind Ethik im Netz, der Ausbau der Medienkompetenz in der Bevölkerung und damit die Ermöglichung eines souveränen Umgangs mit der digitalen Welt – Voraussetzungen dafür, dass die Digitalisierung die Demokratie nicht einschränkt, sondern beflügelt.

Aktiv werden gegen Hass im Netz

Die Initiative ›Gegen Hass im Netz‹ hat mehrere Komponenten, die durch den Bereich Corporate Responsibility, den Marken- und den Kommunikationsbereich abgedeckt werden. Der Marken- und Kommunikationsbereich verantwortet die breit angelegten Kommunikationskampagnen, die Mitte 2020 unter dem Hashtag

#DABEI – Gegen Hass im Netz starteten. Die erste Kampagne ließ Betroffene zu Wort kommen und zeigte unverblümt die Brutalität der Kommentare, die diese erdulden müssen (vgl. Machnig 2020).

2024 stellte die Deutsche Telekom dann das Thema Desinformation in den Fokus und zeigte anhand einer Brandflasche die Gefahr, die von ihr ausgeht (vgl. Deutsche Telekom 2024). Die Kampagne macht deutlich, mit welcher Geschwindigkeit sich Desinformation verbreitet und fordert einen kompetenten Umgang mit Informationen im Netz. Die Kernbotschaft: »Desinformation begegnet uns allen – aber wir haben es in der Hand, ob sie sich weiterverbreitet«.

Gemeinsam mit ihren Kooperationspartnern hat der Corporate-Responsibility-Bereich der Deutschen Telekom eine Reihe von Konzepten entwickelt, um zu sensibilisieren, zu ermutigen und das nötige Handwerkszeug zu vermitteln, um die eigene Schockstarre angesichts von Hass im Netz zu überwinden. Die Module werden auf teachtoday.de für Eltern und pädagogische Fachkräfte (vgl. Deutsche Telekom 2025c) und in der Kinderzeitschrift SCROLLER (vgl. Deutsche Telekom 2025b) veröffentlicht. Hier wird deutlich gemacht, wie sich Online- und Offline-Welt unterscheiden, welche Auswirkungen Hassrede und Meinungsmache haben und was jede*r konkret dagegen tun kann – von der direkten Gegenrede bis zur Anzeige beim Plattformbetreiber oder bei der Polizei. Über die Plattformen, aber auch in Workshops, über Web- und Podcasts wurden allein 2023 5,7 Millionen Menschen erreicht (vgl. Deutsche Telekom 2025a).

Aber auch innerhalb des Unternehmens engagiert sich die Deutsche Telekom, um Hass und Ausgrenzung zu vermeiden. Deshalb arbeitet sie mit dem Business Council for Democracy zusammen, um Wissen im Umgang mit Hassrede, Desinformation und Verschwörungserzählungen im Netz zu vermitteln. Ziel der Schulungen ist es, die Teilnehmer*innen zu befähigen, selbst aktiv zu werden und das Erlernte als Multiplikator*innen für das Thema im Unternehmen noch stärker zu verankern.

5.3 Weitere Beispiele: O2 Telefónica und OTTO

O2 Telefónica und der Einsatz gegen Desinformation⁷

Im Vorfeld der Bundestagswahl startete O₂ Telefónica im Rahmen ihres Programms »Digital mobil im Alter« im September 2021 eine Informationskampagne für ältere Menschen zum Thema Desinformationen im Netz mit dem Titel »Faktisch betrachtet – Fit gegen Fake News«.

Weil das Thema Desinformation im Netz nicht neu ist, gibt es bereits eine Vielzahl an (digitalen) Lern- und Aufklärungsangeboten, die jedoch meist ein jüngeres Publikum adressieren. Das erarbeitete Informationspaket umfasst Materia-

⁷ Die nachfolgenden Ausführungen stammen aus dem Whitepaper »Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen« (Esselmann et al. 2023: 45).

lien speziell für ältere Generationen, wie einen Themenüberblick und eine Checkliste zur Enttarnung von Falschinformationen, Erklärvideos, ein Online-Quiz und eine Video-Gesprächsreihe, bei der Senior*innen mit Expert*innen sowie Politiker*innen in den Dialog traten. Die Materialien können auch von Trainer*innen im Rahmen von Weiterbildungsangeboten genutzt werden.

Am 25. Oktober 2021 fand die Abschlussveranstaltung im Telefónica BASE-CAMP in Berlin statt. Dabei blickten Vertreter*innen aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft im Austausch mit Senior*innen auf den Wahlkampf zurück und erörterten, welchen Einfluss Desinformationen auf den Wahlausgang hatten. Auch gab es praktische Tipps, wie man sich vor Fake News schützen kann.

Mit der Informationskampagne für ältere Menschen sowie weiteren Bildungsangeboten möchte O₂ Telefónica die digitale Teilhabe fördern und die Kompetenzen stärken. Ihr Ziel ist es, allen Bevölkerungsgruppen unabhängig von Alter, Herkunft, Wohnort oder Einkommen Zugang zu den in der digitalen Welt verfügbaren Informationen und Kommunikationsmöglichkeiten zu eröffnen.

OTTO und der Einsatz gegen Hate Speech⁸

Ist ein T-Shirt mit dem Aufdruck CopACABana4 bedenklich? Ein Algorithmus hilft OTTO, diskriminierende und aufhetzende Produkte aufzuspüren. Wer kennt sie nicht – T-Shirts mit vermeintlich witzigen Sprüchen? Es ist der Standpunkt von OTTO, dass solche und ähnliche Botschaften nichts auf otto.de zu suchen haben. Als Plattform führt OTTO neben den eigenen auch zahlreiche Produkte, die von Partner*innen angeboten werden. Deshalb hat das Unternehmen nicht in jedem Fall Einfluss auf die Auslobung von Produkten auf otto.de, dennoch sollen Gesetze und OTTO-Richtlinien eingehalten werden. Auf otto.de ist diskriminierender, sexistischer oder auch politischer Content unerwünscht und wird durch einen Algorithmus täglich überprüft.

Vor drei Jahren hat OTTO das Projekt Automatische Content- Compliance-Prüfung (ACC) gestartet und ist heute in der Lage, mit einer automatisierten Wort- und Bildprüfung Produkte zu identifizieren, die gegen Gesetze oder gegen die OTTO-Richtlinien verstoßen. Das Prüfarfakt für Wortprüfungen umfasst aktuell 1000 Prüfinhalte, denen ein definiertes Regelwerk hinterlegt ist. Prüfungen können sortimentsbezogen angewendet werden und somit spezifisch zum Einsatz kommen. Beim Thema Nacktheit konnte OTTO durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz schnell einen Überblick über mehr als 100 Mio. Produktbilder gewinnen und gerade beim sensiblen Thema Nacktheit bei Kindern schnell agieren. In enger Zusammenarbeit mit der OTTO-Ethikkommission und dem juristischen Referat der Otto Group werden Prüfungen regelmäßig bewertet und anhand der Treffer die Trefferqualität beurteilt.

8 Die nachfolgenden Ausführungen stammen aus dem Whitepaper ›Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen‹ (Esselmann et al. 2023: 46f.).

Bildliche und textuelle Inhalte können verletzend, diskriminierend oder aufhetzend sein, und dieser Art von Produktcontent soll kein Raum auf otto.de gegeben werden. Die genannten Beispiele zeigen nur eine Teilmenge des Prüfportfolios auf, das jede Nacht durchlaufen wird. Allein durch menschliche Anstrengungen können nicht alle Verstöße identifiziert werden, sodass die Automatische Content-Compliance-Prüfung eines der wichtigsten Werkzeuge für die Plattform darstellt.

6. Fazit

Die digitale Transformation bewirkt viel Gutes – aber sie hat auch das Potenzial zu schaden. In dem vorliegenden Beitrag wurde die Kritikalität von Desinformation und Hate Speech und ihr Gefährdungspotenzial skizziert. Jede*r kann betroffen sein – das Individuum, die Gesellschaft, aber eben auch, zumindest mittelbar, Unternehmen. Gerade weil die Digitalisierung so eine wichtige Rolle bei der Lösung der gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen spielt, sollten alle verantwortlichen Kräfte ihren Negativfolgen entgegentreten. Unternehmen sollten klare Kante zeigen. Engagement gegen Desinformation und Hate Speech ist die Kernbotschaft.

Der vorliegende Beitrag soll eine erste Orientierung sein, wie sie sich effektiv und effizient gegen Desinformation einsetzen können. Sich als Unternehmen selbst mit dem Phänomen zu beschäftigen, Berührungspunkte zu erkunden, aufzuklären und eine Verortung im eigenen Wertekanon vorzunehmen, sind wichtige erste Schritte, die auch bei ›nur‹ mittelbarer Betroffenheit wertvoll sind.

Für eine Vielzahl von Unternehmen wird es darüber hinaus sinnvoll, ja vielleicht notwendig sein, die Widerstandskraft ihrer Organisationen zu stärken. Und wer außerdem Wege findet, klare Kante zu zeigen, gegen Desinformation und Hate Speech aktiv und zielführend anzugehen, also Dialog und Solidarität zu stärken und nicht weitere Gräben aufzureißen, der leistet einen wertvollen Beitrag für unsere Gesellschaft. Das Thema ist in der Umsetzung höchst herausfordernd. Genau deswegen ist die Kompetenz der Kommunikationsabteilungen von Unternehmen hier gefragt. Die Beispiele von BARMER, Deutsche Telekom, OTTO und O₂ Telefónica werfen ein Schlaglicht auf die Vielfalt von Lösungsansätzen und zeigen vor allem eins: Engagement ist machbar.

Literaturverzeichnis

- Amadeu Antonio Stiftung* (2020): Alternative Wirklichkeiten. Monitoring rechts-alternativer Medienstrategien. Link: https://www.belltower.news/wp-content/uploads/sites/3/2020/01/Monitoring_2020_web.pdf (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- ASW Bundesverband* (2019): #Desinformation – Lage, Prognose und Abwehr. Sicherheitsstudie zu Desinformationsangriffen auf Unternehmen. Link: https://asw-bundesverband.de/wp-content/uploads/studie_desinformation_web_v3.pdf (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).

- Baldauf, J./Ebner, J./Guhl, J. (Hrsg.) (2018): Hassrede und Radikalisierung im Netz. Der OCCI Forschungsbericht. Link: <https://www.isdglobal.org/wp-content/uploads/2018/09/ISD-NetzDG-Report-German-FINAL-26.9.18.pdf> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BARMER (2020): BARMER-Umfrage – Corona-Krise: Die Deutschen fühlen sich gut informiert. Link: <https://www.barmer.de/presse/presseinformationen/pressearchiv/barmer-umfrage-gut-informiert-1059226> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BARMER DURCHBLICKT! (2025): Digital in eine gesunde Zukunft. Link: <https://www.durchblickt.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BARMER Internetredaktion (2020a): Unsere Experten an der Corona-Hotline: ein Blick hinter die Kulissen. Link: <https://www.barmer.de/gesundheits-verstehen/coronavirus/experten-corona-hotline-1056930> (zuletzt abgerufen am 24.01.2023).
- BARMER Internetredaktion (2025a): Confirmation Bias: Warum der Bestätigungsfehler so gefährlich ist. Link: <https://www.barmer.de/gesundheits-verstehen/psychologie/psychische-gesundheit/confirmation-bias-1128000> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BARMER Internetredaktion (2025b): Coronavirus-FAQ: Antworten auf die wichtigsten Fragen zu COVID-19. Link: <https://www.barmer.de/gesundheits-verstehen/wissen/krankheiten-a-z/coronavirus-1056462> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BARMER Internetredaktion (2025c): Gesunde digitale Gesellschaft. Health Fake News: Warum manipulierte Gesundheits-Nachrichten gefährlich sind – und wie man sich vor ihnen schützt. Link: <https://www.barmer.de/gesundheits-verstehen/gesundheits-2030/gesunde-digitale-gesellschaft/health-fake-news-1071172> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BARMER Internetredaktion (2025d): Hate Speech: Neun Mythen über Hassrede im Internet. Link: <https://www.barmer.de/gesundheits-verstehen/mensch/gesundheits-2030/gesunde-digitale-gesellschaft/hate-speech-1004300> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BARMER Internetredaktion (2025e): Desinformation, die auf Ängste setzt, kann sich besonders gut verbreiten. Link: <https://www.barmer.de/gesundheits-verstehen/gesundheits-2030/gesunde-digitale-gesellschaft/interview-katharina-nocun-1071170> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Berghof Foundation (2021): Zum Kritischen Umgang mit Verschwörungstheorien. Erkenntnisse für die Pädagogische Praxis. Link: <https://berghof-foundation.org/library/zum-kritischen-umgang-mit-verschwörungstheorien> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Berghof Foundation (2022): #VRSCHWRNG – EIN INTERAKTIVES TOOLKIT GEGEN VERSCHWÖRUNGSTHEORIEN. Link: <https://www.vrschwrng.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- BdKom – Bundesverband der Kommunikatoren (2019): Hate Speech entgegentreten – ein Ratgeber für Kommunikationsverantwortliche. Link: <https://www.hatespeechentgegentreten.de/wie-koennen-kommunikationsverantwortliche-mit-hatespeech-umgehen-ein-werkzeugkasten-fuer-den-taeglichen-gebrauch> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- bifg – BARMER Institut für Gesundheitssystemforschung (2021): Ein Modell zur Optimierung der Corona-Impfstrategie. Link: <https://www.bifg.de/publikationen/epaper/10.30433/ePGSF.2021.001> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- bifg – BARMER Institut für Gesundheitssystemforschung (2022a): Corona: Auswirkungen der Pandemie auf die medizinische Versorgung in Deutschland und der Schweiz. Link: <https://www.bifg.de/publikationen/epaper/10.30433/ePGSF.2022.006> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- bifg – BARMER Institut für Gesundheitssystemforschung (2022b): Aktuelle Publikation: Post-COVID bei Kindern und Erwachsenen. Link: <https://www.bifg.de/news/2022-aktuelle-publikation-post-covid-bei-kindern-und-erwachsenen> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- bifg – BARMER Institut für Gesundheitssystemforschung (2025): Über das Institut. Link: <https://www.bifg.de/das-institut> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).

- BMJ – Bundesministerium der Justiz (2021): Gesetzespaket gegen Hass und Hetze tritt am 3. April 2021 in Kraft. Link: https://www.bmj.de/SharedDocs/Pressearchiv/Pressemitteilungen/2021/0401_Hasskriminalitaet.html (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Brink, A. (Hrsg.) (2024): Corporate Digital Responsibility. Menschenzentrierte Digitalisierung, Baden Baden: Nomos.
- Brink, A. (2025a): Warum Unternehmen demokratische Haltung zeigen müssen. Das ›Why‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech, in: Albert, A. C./Brink, A./Hollstein, B./Hübscher, M. C. (Hrsg.): Haltung zeigen – Demokratie stärken. Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven, Sonderband der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Baden-Baden: Nomos, 125–152.
- Business Council for Democracy (2025): Neue Allianzen für das digitale Zeitalter. Link: <https://www.bc4d.org> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Corporate Digital Responsibility Award (2021): Die Jury hat entschieden: Das sind die Gewinner:innen des CDR-Awards 2021! Link: <https://www.cdr-award.digital/gewinner-2021/#1637759720-1-66> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- CORRECTIV.Faktencheck (2025): Fakten für die Demokratie. Link: <https://correctiv.org/faktencheck/> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Das NETTZ – Vernetzungsstelle gegen Hate Speech (2022): Desinformation und das Ende der Wahrheit? Link: <https://kompetenznetzwerk-hass-im-netz.de/wp-content/uploads/2022/05/Desinformation-und-das-Ende-der-Wahrheit.pdf> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Das NETTZ – Vernetzungsstelle gegen Hate Speech, Gesellschaft für Medienpädagogik und Kommunikationskultur, HateAid und Neue deutsche Medienmacher*innen als Teil des Kompetenznetzwerks gegen Hass im Netz (Hrsg.) (2024): Lauter Hass – leiser Rückzug. Wie Hass im Netz den demokratischen Diskurs bedroht. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung. Berlin. Link: https://kompetenznetzwerk-hass-im-netz.de/download_lauterhass.php (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Der Paritätische Gesamtverband (2020): Umgang mit Hass und Hetze in Sozialen Medien: Eine Handreichung für die Plattformen Facebook und Twitter. Link: <https://www.das-nett-z.de/publikationen/umgang-mit-hass-und-hetze-sozialen-medien-eine-handreichung-fuer-die-plattformen> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Deutsche Telekom AG (2022): Gemeinsam gegen Hass im Netz: Lasst uns lauter sein als der Hass! Link: <https://www.telekom.com/de/konzern/details/gemeinsam-gegen-hass-im-netz-lasst-uns-lauter-sein-als-der-hass-1011856> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Deutsche Telekom AG (2024): Neue #GegenHassImNetz-Kampagne: »Lasst uns hinterfragen, was wir teilen«. Link: <https://www.telekom.com/de/konzern/details/kampagne-lasst-uns-hinterfragen-was-wir-teilen-1072536> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Deutsche Telekom AG (2025a): Digitale Gesellschaft. Link: <https://www.cr-bericht.telekom.com/2023/steuerung-fakten/soziales/digitale-gesellschaft#atn-20344-19437> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Deutsche Telekom AG (2025b): SCROLLER. Das Medienmagazin für Kinder. Link: <https://www.scroller.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Deutsche Telekom AG (2025c): Teachtoday-Initiative. Link: <https://www.teachtoday.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Deutschland sicher im Netz (DsiN) (2025): Link: <https://www.sicher-im-netz.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- dpa – Deutsche Presse-Agentur (2025a): Faktencheck auf neuem Terrain. Medienkompetenz stärken und Desinformation bekämpfen im Zeitalter der KI. Link: <https://epaper.dpa.com/issue.act?issueId=173112&issueDate=20230912&issueMutation=whitepaper> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).

- dpa* – *Deutsche Presse-Agentur* (2025b): Faktencheck bei dpa. Gemeinsam gegen Desinformation. Link: <https://www.dpa.com/de/unternehmen/faktencheck#whitepaper> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Esselmann, F./Hinz, M./Mehlmann-Tripp, M./Brink, A.* (2023): Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen, Berlin.
- Faktenstark* (2025): Stark gegen Desinformation. Link: <https://faktenstark.de/> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Fortitude* (2025): Desinformationsabwehr und der Schutz von Vertrauen in deine Organisation. Link: <https://www.fortitude-info.com> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- German-Austrian Digital Media Observatory (GADMO)* (2025): Link: <https://gadmo.eu/> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- GESICHT ZEIGEN!* (2022): Homepage GESICHT ZEIGEN! Link: <https://www.gesichtzeigen.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- INSA Consulere* (2022): Befragung in Bayern im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Familie und Arbeit, 10.2022.
- IQWiG – Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen* (2023): Homepage IQWiG. Link: <https://gesundheitsinformation.de/> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Klicksafe* (2023): Ethik macht klick. Meinungsbildung in der digitalen Welt. Link: https://www.klicksafe.de/fileadmin/cms/download/Material/FN-454_ks_ME_MeinungsBildungsKompetenz2023_web_formular_final.pdf (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Klicksafe* (2025): Die Initiative Klicksafe. Link: <https://www.klicksafe.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Klimafakten* (2022): Über Klima sprechen. Das Handbuch. Link: <https://klimakommunikation.klimafakten.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Klimafakten* (2025): Homepage Klimafakten. Link: <https://www.klimafakten.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Kompetenz* (2025): Homepage Kompetenz. Link: <https://www.kompetenz.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Landesanstalt für Medien NRW* (2019): Hasskommentare moderieren lernen. Link: https://www.medienanstalt-nrw.de/fileadmin/user_upload/lfm-nrw/Regulierung/Internet/Hassrede_im_Netz/HasskommentareModerierenLernen_Handout.pdf (Abrufdatum: 29.08.2025).
- Landesanstalt für Medien NRW* (2022): HATE SPEECH. FORSA-STUDIE 2022. Zentrale Untersuchungsergebnisse. Link: https://www.medienanstalt-nrw.de/fileadmin/user_upload/NeueWebsite_0120/Themen/Hass/LFM_Hatespeech_forsa_2022.pdf (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Machnig, L.* (2020): Hass im Netz geht uns alle an. Link: <https://www.telekom.com/de/konzern/details/hass-im-netz-geht-uns-alle-an-605340> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Mimikama – Verein zur Aufklärung über Internetmissbrauch* (2025a): Homepage Mimikama. Link: <https://www.mimikama.org> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Mimikama – Verein zur Aufklärung über Internetmissbrauch* (2025b): Hoaxsearch. Die Suchmaschine für Fakes im Internet. Link: <https://www.hoaxsearch.com> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- mpfs – Medienpädagogischer Forschungsverbund Südwest* (2022): JIM-Studie 2022. Jugend, Information, Medien. Link: <https://mpfs.de/studie/jim-studie-2022/> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Niedersächsische Landeszentrale für politische Bildung* (2025): Debatte. Link: <https://www.politische-medienkompetenz.de/debatte> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Penemue AI* (2025): Homepage Penemue AI. Link: <https://www.penemue.ai/> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).

- Stiftung Neue Verantwortung* (2021): »Quelle: Internet«? Digitale Nachrichten- und Informationskompetenzen der deutschen Bevölkerung im Test. Policy Brief. Link: https://www.interface-eu.org/storage/archive/files/studie_quelleinternet.pdf (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Superrrr Lab* (2025): The Feminist Tech Principles. Link: <https://superrrr.net/feministtech/principles> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).
- Wissenschaftskommunikation* (2025): Homepage Wissenschaftskommunikation. Link: <https://www.wissenschaftskommunikation.de> (zuletzt abgerufen am 29.08.2025).

Corporate Political Responsibility – Juristische Implikationen

1. Einführung

Der scheidende US-Präsident Biden warnte in seiner Abschiedsrede davor, dass eine Unternehmer-Oligarchie in Amerika Gestalt annehme mit extremem Reichtum, Macht und Einfluss, die die gesamte Demokratie bedrohe. Er sei besorgt über den möglichen Aufstieg eines technologisch-industriellen Komplexes, insbesondere über die Macht von Social-Media-Unternehmen. Sie müssten zur Rechenschaft gezogen werden, um Kinder, Familien und die Demokratie selbst vor Machtmissbrauch zu schützen (vgl. ZEIT Online 2025).

Der Präsident des World Economic Forum (WEF) Brende konstatierte anlässlich der Eröffnung des WEF 2025 in Davos, dass die Ära der Liberalisierung und Globalisierung vorbei sei. Wir befänden uns auf dem Weg in eine neue Ordnung, wobei noch nicht genau absehbar sei, wie diese aussehen werde. Wir erlebten bereits eine multipolare Welt, in der die nationalen Interessen wieder stärker in den Vordergrund treten. Es werde in den kommenden Jahren einen harten Wettbewerb um Technologien geben, insbesondere zwischen USA und China. Künstliche Intelligenz sei heute schon von hoher Bedeutung und werde noch wichtiger, wenn Quantencomputing in der Lage sein wird, alle heutigen Sicherheitssysteme zu durchbrechen. Deshalb müssten wir uns schon heute Verkehrsregeln geben und Leitplanken für den Umgang damit setzen. In der digitalen Plattformökonomie bekomme der Gewinner alles, wenige Anbieter hätten riesige Marktanteile.¹ Zugleich verfügten viele Länder aufgrund der hohen Staatsverschuldung nicht mehr über die nötigen Ressourcen und müssten mit dem privaten Sektor zusammenarbeiten, um wichtige Dinge anzugehen.²

Donald Trump hat an seinem ersten Amtstag als US-Präsident nicht nur den (abermaligen) Ausstieg aus dem Pariser Übereinkommen³ und der World Health Organisation verkündet, d. h. multilateralen Abkommen und Institutionen eine Absage erteilt,⁴ sondern auch der *woken* Agenda für ESG (Environment, Social, Governance) den Kampf angesagt, insbesondere Nachhaltigkeitsprojekte wie Windparks und die Förderung von Elektrofahrzeugen kassiert, die Öl- und Gasförderung von Auflagen befreit, mit DEI (Diversity, Equity, Inclusion) befasste

1 Für die Schaffung von Monopolen als Disruptions- und Innovationsinstrument vgl. Thiel et al. 2014.

2 »Wir sind auf dem Weg in eine neue Ordnung« (Ritter/Astheimer 2025: 21).

3 Verabschiedet am 12.12.2015, https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Download_PDF/Klimaschutz/paris_abkommen_bf.pdf.

4 Vgl. auch zur globalen Mindestbesteuerung Schäfers 2025: 18.

Mitarbeiter freigestellt und entsprechende Programme gekündigt. Er will den ›deep state‹ (von Petersdorff-Campen/Dreisbach 2025) deutlich entschlacken und Bürokratie abbauen, wobei ihn der Unternehmer Elon Musk tatkräftig unterstützen soll. Zudem will er die Entwicklung des Zukunftsthemas Künstliche Intelligenz vorantreiben in Kooperation mit den führenden Unternehmen des Silicon Valley (vgl. Wendiggensen 2025).

Amerikas Spitzenmanager gehen ›auf Schmusekurs‹ (von Petersdorff-Campen/Lindner 2025), US-Konzerne schwenken auf den Kampf gegen den ›Wokeness‹-Trend ein (vgl. Kort 2025: 18). McDonald's, Walmart, Ford, Meta und andere stellen ihre DEI-Initiativen ein. Alle großen Wallstreet-Banken haben die Net Zero Banking Alliance (NZBA) für den Klimaschutz verlassen. Einflussreiche Vermögensverwalter wie Blackrock, mit einem verwalteten Vermögen von mehr als zehn Billionen Dollar der größte Geldanleger der Welt und bislang einer der Vorreiter bei den ESG-Investitionen, verließ die Net Zero Managers Initiative, nicht zuletzt deshalb, weil Blackrock und 60 weitere Unternehmen Briefe vom Justizausschuss des Repräsentantenhauses erhielten, der zuvor in einem Bericht nahe gelegt hatte, dass die Mitwirkung an der Klimainitiative gegen US-Kartellrecht verstoßen könnte, da die ESG-Strategien vom Ziel der Maximierung der Aktionärsrenditen ablenken und gleichzeitig den Unternehmen unangemessene Beschränkungen auferlegen würden (vgl. Krohn/von Petersdorff 2025). Hinzu kam, dass Staatsanwälte in verschiedenen republikanisch dominierten Bundesstaaten gegen eine Reihe von Unternehmen Klagen angestrengt haben, weil sie angeblich gegen Kartellrecht verstoßen haben, indem sie durch ihre ESG berücksichtigende Anlagepolitik Strompreise in die Höhe getrieben und die Stromgewinnung aus Kohleverbrennung erschwert hätten.⁵ Florida drohte, Blackrock die Verwaltung der Beamtenpensionen zu entziehen, wenn sie weiter die Anlageentscheidung von ESG-Kriterien abhängig machen würden (vgl. Krohn/von Petersdorff 2025). In verschiedenen Bundesstaaten sind Anti-ESG-Gesetze in Vorbereitung oder bereits verabschiedet.⁶ Auch Rechtsanwaltskanzleien erhielten entsprechende Schreiben von republikanischen Senatoren, die unverhohlen mit kartellrechtlichen Untersuchungen drohten, wenn die Kanzleien weiterhin Mandanten zur Beteiligung an ESG-Initiativen berieten (vgl. Kuntz 2024: 745f.). Diese US-Initiativen und Gesetze haben massive Auswirkungen auch auf europäische Unternehmen (vgl. ebd.: 745, 749–759).

5 Eingehend Kuntz 2024: 745–787.

6 Eingehend zu Anti-ESG-Initiativen und -Gesetzgebung ebd.: 745–787.

Auch in Europa dreht sich der Wind. Der europäische Green Deal⁷ soll zum Clean Industrial Deal⁸ werden. Die EU hat einen »Kompass für Wettbewerbsfähigkeit«⁹ veröffentlicht. Sie plant zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit einen massiven Bürokratieabbau, insbesondere sollen durch ein »Omnibus simplification package«¹⁰ die Berichtspflichten der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)¹¹, der europäischen Lieferkettenrichtlinie (Corporate Sustainability Due Diligence Directive – CSDDD)¹² und der Taxonomieverordnung¹³ reduziert und vereinfacht und andere Nachhaltigkeitsinitiativen verschoben werden.¹⁴

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, was Corporate Political Responsibility künftig bedeuten kann und soll (vgl. Spießhofer 2024b: 259–265). Muss das Verhältnis von Ethik und Recht neu gedacht werden? (vgl. Suchanek 2023). Sollte Wirtschaftsethik verstärkt juristische Aspekte in den Blick nehmen, um nicht Forderungen aufzustellen, die juristisch nicht haltbar sind? Sollte Wirtschaftsethik sich darüber hinaus mit den Juristen verbünden, um nicht auf die Wirkmächtigkeit der »Fahrradbremse am Interkontinentalflugzeug« (Beck 1988: 194) reduziert zu werden?

Es stellt sich zudem die Frage, ob die nicht zuletzt von Milton Friedman in seinem Werk »Kapitalismus und Freiheit« zugrunde gelegte Dichotomie der Sphären von Wirtschaft einerseits und Gesellschaft und dem von ihr von außen gesetzten »allgemein üblichen« (Friedman 2010 [1962]: 49) und »legalen« (ebd.) Rahmen andererseits¹⁵ in Anbetracht der politischen Macht und Einflussnahme

7 https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_de.

8 Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, The European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions »The Clean Industrial Deal: A joint roadmap for competitiveness and decarbonization, COM(2025) 85 final. https://commission.europa.eu/document/download/9db1c5c8-9e82-467b-ab6a-905feeb4b6b0_en

9 https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_25_339.

10 SEC(2024) 2508 final; https://finance.ec.europa.eu/publications/commission-simplifies-rules-sustainability-and-eu-investments-delivering-over-eu6-billion_en. Ein Omnibus ist eine Gesetzesinitiative, die Änderungen in mehreren Bereichen und an verschiedenen bestehenden Regelwerken gleichzeitig einführt.

11 Richtlinie (EU) 2022/2464 v. 14.12.2022 hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, ABl. EU v. 16.12.2022 L 322, 15.

12 Richtlinie (EU) 2024/1760 v. 13.06.2024 über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit, ABl. EU v. 05.07.2024, ELI: <http://data.europa.eu/eli/d/ir/2024/1760/oj>.

13 Verordnung (EU) 2020/852 v. 18.06.2020 über die Errichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen, ABl. EU v. 22.6.2020 L 198, 13.

14 https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_25_339; COM(2025) 80 final.

15 Vgl. auch Spießhofer 2017: 516–528 m. w. N.

von Unternehmen, insbesondere in den USA, aber auch länderübergreifend, und den disruptiven Möglichkeiten moderner, von Unternehmen kontrollierter Technologien noch zutreffend ist. Sind Social-Media-Unternehmen und ihre Inhaber nicht längst übergreifend in den gesellschaftlichen und politischen Bereich, allen voran Elon Musk mit seiner Plattform X, und haben diese Übergriffigkeit sogar zum Geschäftsmodell erklärt? (vgl. Heeg et al. 2025: 16)

Auch der Corporate Social Responsibility (CSR)-Konzeption liegt diese Dichotomie von Markt und Gesellschaft zugrunde (vgl. Spießhofer 2017: 34f.). Allerdings beinhaltet die Forderung, dass Unternehmen mehr gesellschaftliche Verantwortung für Menschenrechte und Umweltschutz übernehmen und dies auch gegenüber Dritten durchsetzen sollen, dass sie in Konkurrenz zur staatlichen Verantwortung treten, insbesondere in ihren Geschäftsbeziehungen und Lieferketten zu Regulierern neben oder an Stelle von Staaten werden (vgl. ebd.: 630–648). Auch wenn dies einem guten Zweck dient, fordert und legitimiert es die Übergriffigkeit in den früher dem Staat zugeordneten Bereich und führt zu einer Erosion der Steuerungskraft nationaler Verfassungen (vgl. ebd.: 650–657).

In der CSR-Diskussion war bislang (zu) einseitig der Fokus auf (immer) mehr unternehmerischer Verantwortung zur Erreichung wünschenswerter Ziele, insbesondere auch transnational und transkulturell (vgl. Heidbrink 2024: 8–13; Spießhofer 2017: 505–510). Aus Macht sollte Verantwortung folgen. Die Kehrseite der Medaille, dass gesellschaftliche Verantwortung auch politische Macht verleiht und legitimiert, und die Frage, inwieweit dies überhaupt wünschenswert ist, ist zu wenig beleuchtet (vgl. ebd.: 533–536; dies. 2024b: 259, 264f.).¹⁶ CSR räumt den Unternehmen Macht ein, über den ökonomischen Bereich hinaus zum Regulierer ihres Einflussbereichs in genuin staatlichen Themen wie Menschenrechte und Umweltschutz zu werden. Dies führt nicht nur zu einer weiteren Vermachtung von Lieferketten, sondern auch zu parallelen Rechtsregimen, dem staatlichen Regime einerseits und dem unternehmensgesteuerten Lieferkettenregime andererseits.¹⁷ Diese Kehrseite der Macht sollte bei der Forderung nach mehr Verantwortung von Unternehmen mitbedacht werden, insbesondere von Plattformunternehmen wie Meta mit ca. 3,3 Milliarden Nutzern täglich weltweit, die nationale Werte- und Rechtsordnungen längst überflügelt haben.

Friedman lehnte eine allgemeinpolitische Verantwortung von Unternehmen ab, die weder vom Gesetz oder ethischen Normen gefordert wird noch ansonsten dem besten Interesse des Unternehmens entspricht (vgl. Friedman 2010 [1962]: 164f.). Dies ist immer noch eine valide Leitlinie, auch vor dem Hintergrund gesellschaftsrechtlicher Treuepflichten der Geschäftsleitung. Aber wurde diese Grenze nicht nur von Elon Musk längst übertreten? Disruption ist Programm, auch hinsichtlich moralischer und rechtlicher Grenzen. Das Silicon Valley scharft sich nicht zuletzt

16 Zur weiteren Rückseite der Nichtverantwortlichkeit vgl. Heidbrink 2024: 13–18.

17 Zum deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz vgl. Spießhofer 2024a: Einführung Rn. 26–33.

deshalb hinter dem US-Präsidenten, weil man in ihm den Bruder im Geiste sieht und von ihm erwartet, dass er im Interesse der amerikanischen Unternehmen den Rammbock gegen die europäische ESG- und Digitalgesetzgebung spielt. Wo bleibt da die Wirtschaftsethik, insbesondere die Tugendethik (vgl. Pies 2024)? Welche juristischen Strategien können in Stellung gebracht werden, um – aus unserer Sicht – ethisch wünschenswerte Ziele (trotzdem) durchzusetzen?

Im Folgenden werden für drei globale Themen unternehmerischer Verantwortung, (1) Klimaschutz, (2) Menschenrechte und (3) Digitalisierung kurz juristische Steuerungsansätze beleuchtet, gegliedert in Problemstellung, juristische Strategie und Bewertung.

2. Corporate Political Responsibility – juristische Strategien

2.1 Klimaschutz – Transnationalisierung

2.1.1 Problemstellung

Die Nobelpreisträgerin Elinor Ostrom entwickelte in einer Studie für die Weltbank 2009 ›A Polycentric Approach for Coping with Climate Change‹ (vgl. Ostrom 2009).¹⁸ Ausgehend von der Komplexität des Problems Klimawandel, insbesondere der vielfältigen Verursachungsbeiträge und ihrer Auswirkungen, ging sie davon aus, dass zwar das Phänomen Klimawandel ein globales ist, dies jedoch nicht bedeutet, dass nur Politiken und Maßnahmen, die ausschließlich auf globaler Ebene ansetzen, dieses Problem werden lösen können. Stattdessen empfiehlt Ostrom einen polyzentrischen und Mehrebenen-Ansatz. Die Reduktion globaler Emissionen sei ein klassisches Collective-Action-Problem, das am besten auf multiplen Ebenen angegangen werde. Vor dem Hintergrund der schwierigen Suche von Lösungen auf globaler Ebene habe ein polyzentrischer Ansatz zum einen den Vorteil, dass experimentell Lösungen auf vielen Ebenen ausprobiert werden können.¹⁹ Zudem sei der Aufbau starker Verpflichtungen, Wege zur Reduktion individueller Emissionen zu finden, ein wichtiges Element zur Lösung des Problems, insbesondere, wenn dies damit verbunden ist, auch andere, vor allem Unternehmen, zur Übernahme von Verantwortung zu bewegen. Dies könne effizienter in kleinen und mittleren Governanceeinheiten bewerkstelligt werden, die untereinander durch Informationsnetzwerke und Monitoring auf allen Ebenen verbunden sind.

Dies bedeutet, dass die Fokussierung auf die globale Steuerungsebene des Völkerrechts und deren Staatszentrierung, die den früheren Klimawandeldiskurs dominierte, nicht (mehr) sachgerecht und zielführend ist (vgl. Abbott 2014: 57,

18 Eingehend zu Ostroms Ansatz und seinen Implikationen die Beiträge in Jordan et al. 2018; Spießhofer 2019: 26–28.

19 Zu experimentellen Ansätzen im Klimaschutz vgl. Hoffmann 2011: 27–58.

59; Boysen 2012: 377–419; Etty et al. 2012: 235). Vielmehr ist eine Einbeziehung aller, insbesondere auch nicht-staatlicher Akteure wie Unternehmen, und eine Erweiterung des Instrumentariums klassischer staatlicher Interventionen, insbesondere Gesetze, um weiche und transnational ›verträgliche‹ aber auch effiziente Steuerungsmechanismen wie Management- und Complianceansätze erforderlich.

2.1.2 *Juristische Strategie*

Das Thema Klimawandel ist seit den 1980er Jahren auf der internationalen rechtspolitischen Agenda.²⁰ In der Erklärung von Den Haag von 1989 wurde für das komplexe Thema Klimawandel gefordert, »a new approach, through the development of new principles of international law including more effective decision-making and enforcement mechanisms«²¹. Auf dem Erdgipfel 1992 in Rio de Janeiro wurde dieser Forderung Rechnung getragen. Instrumentell bestand das Rio-Paket aus fünf Dokumenten: zwei völkerrechtlichen Verträgen, der Klimarahmenkonvention²² und der Biodiversitätskonvention²³, zwei rechtlich unverbindlichen Deklarationen, der Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung²⁴ und dem Statement of Forest Principles²⁵, und der Agenda 21 als politischem Aktionsprogramm²⁶. Durch die Verknüpfung von rechtlich unverbindlichen weichen mit rechtsverbindlichen Dokumenten können die rechtlich verbindlichen Abkommen zur Erreichung eines möglichst breiten Staatenkonsenses im Grundsätzlichen gehalten werden. Sie werden dann unter Rekurs auf rechtlich zwar unverbindliche, in der Zielsetzung aber weitergehende Vorgaben wie die Agenda 21 interpretiert, ausgefüllt und weiterentwickelt (vgl. Hobe 2020: 230; Hartmann 2012: 475–499). Das Rio-Paket ist ein solch dynamisches Vertragsregime²⁷, das die Klimarahmenkonvention mit normativen Prinzipien und Verfahrensvorgaben enthält. Sie werden sukzessive durch eine jährliche Conference of the Parties (COP) zu einem inhaltlich und methodisch immer differenzierteren Normprogramm ausformuliert und, angepasst an neue wissenschaftliche Erkenntnisse, fortgeschrieben (vgl. Bulkeley et al. 2018: 63–77). Dies erfolgt teilweise durch weitere

20 Eingehend Boysen 2012: 377–419; Spießhofer 2019: 26, 33–51.

21 Erklärung von Den Haag zum Schutz der Erdatmosphäre vom 11.03.1989 (ILM 28 [1989], 1308).

22 Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen vom 09.05.1992 (UN Framework Convention on Climate Change – UNFCCC).

23 Übereinkommen über die biologische Vielfalt vom 05.06.1992.

24 <http://www.un.org/depts/german/conf/agenda21/rio.pdf>.

25 https://www.are.admin.ch/dam/are/de/dokumente/statement_of_forestprinciples.pdf.download.pdf/statement_of_forestprinciples.pdf.

26 http://www.un.org/depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf.

27 Vgl. dazu Tietje 2003: 27, 35–42.

völkerrechtliche Vereinbarungen wie das Kyoto-Protokoll²⁸ und das Pariser Übereinkommen²⁹, teilweise durch *soft law*.³⁰ Der Verhandlungsprozess verlagert sich von der politischen auf die administrative Ebene und öffnet sich für nichtstaatliche Akteure.³¹ Es entsteht fortlaufend neues Recht (vgl. Spießhofer 2019: 34).

Diese Entwicklung wird durch vier grundlegende Grenzöffnungen gekennzeichnet, die mit dem Begriff der *Transnationalisierung* erfasst werden (vgl. Franzius 2014: 403, 405–407; Spießhofer 2019: 26, 30–32):

Erstens verschwimmt die Grenze zwischen Öffentlichem und Privatem instrumentell wie hinsichtlich der Akteure (Inpflichtnahme Privater für Public Policy).

Zweitens ist der Staat nicht mehr alleiniger Inhaber und Determinant des Öffentlichen und der normativen Steuerung, und zwar weder hinsichtlich seines Territoriums noch im internationalen Bereich.

Drittens wird das territorial bezogene Staats- und Völkerrecht überlagert durch funktionale Regime wie bspw. das des Klimaschutzes, die der Sicherung bestimmter Güter dienen. Die herkömmliche territorial anknüpfende hierarchische Ordnung des Rechts, verbunden mit Rechtssicherheit und Rechtsklarheit, wird abgelöst durch einen Pluralismus normativer Regime (vgl. Ladeur/Vieljeunx 2008: 42, 52; Spießhofer 2017: 596).

Viertens treffen Prozesse der Internationalisierung des Rechts mit solchen der Privatisierung von Recht zusammen (vgl. Calliess/Maurer 2014: 1, 11; Hobe 1999: 253, 279–282). Sie sind verbunden mit einer Informalisierung der Verfahren und der Instrumente,³² charakterisiert insbesondere durch Multi-Stakeholder-Prozesse und *soft law* (vgl. Spießhofer 2017: 583–587). Damit einher geht, dass die Praxis des globalen Handelns durch ein Netzwerk von privaten und öffentlichen Regelungsinstrumenten und -akteuren gesteuert wird (vgl. Boysen 2012: 377–419).

Transnationalisierung im vorstehend skizzierten Sinne findet einerseits innerhalb des Klimavölkerrechts statt (vgl. Spießhofer 2019: 26, 33–42). Darüber hinaus findet Transnationalisierung außerhalb der völkerrechtlichen Prozesse in vielfältiger Form, u. a. durch die bereits erwähnten Net Zero Alliances, statt.

28 Protokoll von Kyoto zum Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen vom 11.12.1997.

29 Pariser Übereinkommen vom 12.12.2015, in deutschsprachiger Übersetzung BGBl. II 2016, 1082.

30 Vgl. bspw. das von COP 24 verabschiedete »Rulebook«: Modalities, procedures and guidelines for the transparency framework for action and support referred to in Article 13 of the Paris Agreement, 14.12.2018, FCCC/CP/2018/L.23.

31 Vgl. Zusammensetzung der Teilnehmer der COP 27, die eine Multi-Stakeholder-Gruppe ist, im Überblick siehe <https://unfccc.int/process-and-meetings/parties-non-party-stakeholders/non-party-stakeholders/overview/observer-organizations>.

32 Eingehend zur Bildung und Nutzung von *soft law* im Mehrebenenverbund vgl. Knauff 2010: 211–385; Nowrot 2006: 194–211; vgl. zur Rechtspluralisierung infolge Globalisierung Tietje 2003: 27, 28–42.

Im Folgenden sollen drei weitere Strategien beispielhaft skizziert werden: (1) die Aktivierung der unterstaatlichen Ebene, (2) die Verlagerung auf internationale Organisationen, und (3) *climate litigation*.

(1) Aktivierung der unterstaatlichen Ebene

Unterstaatlichen Einheiten, insbesondere Städten und Gemeinden, wird eine zunehmend bedeutendere Rolle für die Klimagovernance zugeschrieben (vgl. Aust 1977: 285). Dies manifestiert sich in einer Vielzahl von Netzwerken wie ICLEI – Local Governments for Sustainability, dem mehr als 2.500 Städte und Gemeinden angehören (vgl. ICLEI – Local Governments for Sustainability 2025), C40 – Climate Leadership Forum, das aus 97 Großstädten besteht (vgl. C40 Cities Climate Leadership Group 2025), die sich als Schrittmacher im Klimaschutz verstehen (vgl. Acuto 2013: 835–857), oder dem von der EU-Kommission initiierten Globalen Konvent der Bürgermeister (vgl. Global Covenant of Mayors for Climate & Energy 2025), der mehr als 12.500 Kommunen innerhalb und außerhalb der EU verbindet.³³ Das US Mayors Climate Protection Agreement³⁴ sieht auf lokaler Ebene die Umsetzung des von den USA nicht ratifizierten Kyoto-Protokolls vor (vgl. Aust 1997: 287). Nach der erstmaligen Kündigung des Pariser Übereinkommens seitens des früheren (und jetzigen) US-Präsident Trump formierte sich zudem eine Allianz aus US-Bundesstaaten und Kommunen, die sich zu einer Einhaltung der völkerrechtlichen Verpflichtungen in ihrem Wirkungskreis bekannten.³⁵

Die unterstaatlichen Einheiten agieren im Rahmen ihres Zuständigkeitsbereichs³⁶ transnational. Auch ohne eigene Völkerrechtssubjektivität (vgl. ebd.: 141–154) emanzipieren sie sich partiell von der nationalstaatlichen Außenpolitik, umgehen sie aus der hierarchischen Perspektive von unten (vgl. Möllers 2005: 351, 355), und gehen eigene transnationale Kooperationen ein, und zwar nicht nur mit ihresgleichen, sondern auch mit anderen öffentlichen und privaten Akteuren wie der Weltbank oder privaten Stiftungen (vgl. Aust 1997: 296–298). Gegenstand der Kooperation ist neben Erfahrungsaustausch die Ausbildung von Strategien, *best practices* und Standards. Wenn Praktiken als *best* definiert (und in grundsätzlichere Vorgaben übersetzt) werden, können sie über das autorisierende Netzwerk hinaus weltweit zum Maßstab werden (vgl. ebd.: 304f.).

33 Zu diesen Netzwerken eingehend Aust 1997: 289–306.

34 <https://www.losgatosca.gov/1399/US-Mayors-Climate-Protection-Agreement>.

35 Abbott bezeichnet diese Strategie als »enabling transnational institutions to bypass recalcitrant national governments by directly engaging sub-state and societal actors at multiple levels of authority and scale« (Abbott 2014: 79).

36 Zur (begrenzten) Zulässigkeit internationaler Kooperation der Kommunen nach deutschem Verfassungsrecht vgl. Aust 1997: 63–75.

(2) Internationalisierung und Privatisierung

Ein Beispiel für eine Internationalisierung, partielle Privatisierung und funktional-sektorale Anknüpfung eines Klimaschutzregimes ist der Luftverkehr (vgl. van Asselt/Zelli 2018: 29, 34f.; Spießhofer 2019: 44f.). Die Europäische Union verabschiedete 2008 eine Richtlinie³⁷, wonach alle Emissionen aller Flüge, die in der EU starten oder landen, dem Europäischen Emissionshandelssystem ab 2012 unterworfen sein sollten. Dies bedeutete, dass auch nichteuropäische Fluggesellschaften und Strecken außerhalb der EU einbezogen werden sollten. Diese extraterritoriale Erstreckung des europäischen Emissionshandelssystems rief massiven Widerspruch nichteuropäischer Länder und ihrer Airlines hervor (vgl. Aust 1997: 304f.). Der Europäische Gerichtshof entschied jedoch, dass die EU-Richtlinie nicht internationales Recht verletze.³⁸ Gleichwohl gab die EU aufgrund des deutlichen internationalen Protests (vgl. Gattini 2012: 977, 989f.) insofern nach, als sie zusagte, den Anwendungsbereich des EU Emissionshandelssystems bis 2016 auf Flüge innerhalb der EU zu begrenzen, allerdings nur unter der Bedingung, dass bis dahin auf internationaler Ebene, insbesondere im Rahmen der (privaten) International Civil Aviation Organization (ICAO), eine globale Strategie entwickelt wird. 2016 nahm die Generalversammlung der ICAO eine Resolution an, die ein Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA), wirksam ab 2021, vorsah.³⁹

Die EU nutzte einerseits die Strategie eines *leading by example* (vgl. Gattini 2012: 991), schuf sich jedoch darüber hinaus durch den vom EuGH sanktionierten Übergriff auf nicht-europäische Airlines und deren zwangsweise Integration in das europäische Collective-Action-System einen Hebel für Verhandlungen mit dem Ziel, ein globales Emissionshandelssystem für den Luftverkehr zu erreichen (vgl. Etty et al. 2012: 238f.). Für das globale Emissionsproblem war das regionale Handelssystem ein inkongruenter und damit insuffizienter Ansatz, der zu Wettbewerbsverzerrungen führen musste. Er war jedoch ausreichend, um einen *bargaining chip* zu kreieren, der auf globaler Ebene, orchestriert durch die ICAO, zu einer Lösung für den internationalen Luftverkehr führte.

(3) Climate Litigation

Unter *climate litigation* werden Gerichtsverfahren verstanden, die Klimawandel zum Gegenstand haben (vgl. Silverman-Roati 2021). *Climate litigation* wird zunehmend und auf breiter Front zur Durchsetzung von Klimaschutzzielen ein-

37 Richtlinie 2008/101/EG vom 19.11.2008 zur Änderung der Richtlinie 2003/87 zwecks Einbeziehung des Luftverkehrs in das System für den Handel mit Treibhausgasemissionszertifikaten in der Gemeinschaft, ABl. EU v. 13.01.2009 L 8, 3.

38 EuGH, Urt. v. 21.12.2011, Case C-366/10; Dazu eingehend Gattini 2012: 977–991.

39 https://www.dehst.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/factsheets/factsheet_CORSIA-EU-ETS.pdf?__blob=publicationFile&v=2.

gesetzt. Rechtsordnungsübergreifend werden hinsichtlich Kontrolleröffnung, Kontrollgegenständen und Kontrollmaßstäben elementare Strukturen der dezentralen gerichtlichen Verfahren auf nationaler Ebene identifiziert (vgl. Saurer 2018: 679–686; Sands 2016: 19–35). Unter dem Gesichtspunkt der Kontrolleröffnung werden Individualklagen, Verbandsklagen, Intergenerationsklagen und intraföderale Klagen unterschieden. Kontrollgegenstände sind Gesetzgebung, Regierungshandeln, Infrastrukturmaßnahmen und nichtstaatliches bzw. unternehmerisches Handeln (vgl. Saurer 2018: 682f.). Als Kontrollmaßstäbe werden prozedurale Verpflichtungen, Treibhausgasemissions-Minderungsziele, Grund- und Menschenrechte, das Vorsorgeprinzip und intergenerationelle Aspekte sowie das Delikts- und Haftungsrecht genannt (vgl. ebd.: 683–686).

Der Ansatz von *climate litigation* ist zwar dezentral und meist national. Durch die Einrichtung einer Datenbank beim Sabin Center der Columbia University, die alle Fälle weltweit erfasst (vgl. Sabin Center for Climate Change Law 2025), und durch Austausch zwischen aktuellen und potentiellen Klägern und sie unterstützenden Organisationen findet jedoch *cross-fertilization*⁴⁰ statt. Es erfolgt die Übernahme von Klagestrategien und Argumentationsmustern und der Aufbau eines transnationalen Case Law, das zur Generierung internationaler Normen jenseits des Völkerrechts führen soll (vgl. Spießhofer 2019: 26, 45–49).

Dies soll durch zwei Fälle illustriert werden: Im Urgenda-Fall⁴¹ wurde die niederländische Regierung verurteilt, das nationale Ziel zur Reduktion von THG-Emissionen (für 2020 gegenüber 1990) von 17 auf 25 Prozent zu erhöhen. In der Zivilklage eines peruanischen Bauern gegen RWE⁴² wird argumentiert, dass RWE als Großemittent zum Klimawandel nachweisbar beitrage, dadurch Andengletscher schmelzen, was einen Staudamm gefährdet, bei dessen Bruch der Kläger Schaden nehmen würde. Verlangt wird, dass sich RWE an Schutzmaßnahmen bzw. entsprechenden Aufwendungen beteiligt.

2.1.3 Bewertung

Das Gesamtbild des globalen Klimaschutzregimes ist das eines *Multi-level* (vgl. Etty et al. 2012: 235, 237f.)⁴³ und polyzentrisch-pluralistischen Governance-Systems (vgl. Abbott 2014: 57, 70–88; Boysen 2012: 377, 383–419). Die Beteili-

40 Vgl. zu innovativen Strategien und Lerneffekten Voß/Schroth 2018: 99–116.

41 Entscheidung vom 24.06.2015, bestätigt durch den Dutch Supreme Court, Urt. v. 20.12.2019, <https://www.urgenda.nl/wp-content/uploads/ENG-Dutch-Supreme-Court-Urgenda-v-Netherlands-20-12-2019.pdf>. Der Urgendafall inspirierte bislang ca. 70 ähnliche Klagen weltweit, <https://www.urgenda.nl/en/themas/climate-case/global-climate-litigation/>.

42 Lliuya / RWE, LG Essen, Urt. v. 15.12.2016, Az. 2 O 285/15 (die Klage wurde abgewiesen); hiergegen hat der Kläger Berufung eingelegt, Hinweis- und Beweisbeschluss des OLG Hamm v. 30.11.2017, Az.: I-5 U 15/17.

43 Zu Mehrebenensystemen in Europa und den USA vgl. Walker 2017: 283–354.

gung nicht-staatlicher Akteure wirft Fragen der Legitimation, Transparenz und Interessenkollisionsfreiheit auf (vgl. Dilling/Markus 2018: 179–206). Das völkerrechtliche Regime definiert zwar Ziel und Rahmen, aber transnationale Gestaltungsmacht haben nicht mehr nur die Staaten. Wenn Kenneth Abbott »bypassing and managing states« (Abbott 2014: 57, 83) zur Effektivierung des Klimaschutzregimes empfiehlt, bedeutet dies auch eine Erosion repräsentativ-demokratischer Prozesse und politischer Prioritätensetzung. Es bedürfte eines permanenten Monitorings der verschiedenen Maßnahmen und ihrer Auswirkungen sowie einer Orchestrierung. Daran fehlt es jedoch. Ebenso fehlen effektive Durchsetzungs- und Kollisionsmechanismen (vgl. Etty et al. 2012: 235).⁴⁴ Hinzu kommt, dass viele der Transnationalisierungsstrategien dezentrale Machtstrukturen, eine funktionierende Zivilgesellschaft und eine unabhängige Justiz voraussetzen. Dies ist jedoch in Ländern wie China und Russland nicht gegeben. Gegen die Net Zero Alliances der Banken, Versicherungen und Vermögensverwalter, und zwar nicht nur der amerikanischen,⁴⁵ wurde US-amerikanisches Kartellrecht ins Feld geführt. Transnationalisierung kann mithin nur ein, nicht jedoch der alleinige strategische Ansatz sein.⁴⁶

2.2 Menschenrechte – nationale Lieferkettengesetzgebung

2.2.1 Problemstellung

Grundlage der Business and Human Rights Diskussion ist, die sog. *governance gaps*, d. h. das menschenrechtliche Schutzgefälle zwischen Global North und Global South, zu überbrücken.⁴⁷ Unternehmen sollen nicht nur in ihrem eigenen Geschäftsbereich, sondern auch bei ihren unmittelbaren und mittelbaren Lieferanten und Geschäftspartnern dafür sorgen, dass negative Auswirkungen auf Menschenrechte vermieden, gemindert oder beseitigt werden.

2.2.2 Juristische Strategie

Es werden zwei Grundstrategien verfolgt: Erstens Transnationalisierung, insbesondere die Ausbildung von globalem *soft law*, Vorstellungen von *lex mercatoria* und den Menschenrechten als Globalstandard folgend,⁴⁸ und zweitens einseitige

44 Vgl. Abbott 2014: 57, 83; Etty et al. 2012: 235, 243: »(...) transnational climate governance will continue to involve messy vertical, horizontal, and triangular relationships. (...) It will take many years to fill in the details«.

45 Bspw. der Rückzug der Munich Re vgl. Munich Re 2023; eingehend Kuntz 2024: 745, 754–759.

46 Zur begrenzten extraterritorialen Steuerungskraft von europäischen und nationalen Gesetzen im Klimaschutz vgl. Spießhofer 2023: 125–159.

47 Dazu eingehend von Bernstorff 2011: 34, 47–63; Spießhofer 2023: 125, 138–141.

48 Kritisch Spießhofer 2017: 73–78; 2024b: 259, 261–264.

Gesetze des Global North mit extraterritorialem Wirkungsanspruch zur Durchsetzung der Menschenrechte im Global South wie das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz⁴⁹.

Hinsichtlich der extraterritorialen Erstreckung nationalen Rechts stellen sich im Wesentlichen drei Grundfragen:

- (1) Die völkerrechtliche Zulässigkeit der extraterritorialen Wirkung nationalen Rechts,
- (2) die Begrenzung der extraterritorialen Wirkung durch Abwehrgesetzgebung von Drittstaaten, sowie weitergehende
- (3) Konflikte mit lokalen Rechtsregimen.

(1) Völkerrechtliche Zulässigkeit der extraterritorialen Wirkung

Dem extraterritorialen Geltungsanspruch nationaler Gesetze sind völkerrechtliche Grenzen gezogen.⁵⁰ Voraussetzung ist erstens ein legitimer und hinreichender Anknüpfungspunkt. Mit der Lieferkettengesetzgebung regelt der Staat nicht nur das Verhalten inländischer Gesellschaften, sondern auch das Handeln der mit diesen gesellschaftsrechtlich oder vertraglich verbundenen ausländischen Unternehmen, die grundsätzlich nicht seiner Regulierungsmacht unterliegen (vgl. Herdegen 2023: 35). Allerdings gibt es weiche Formen der Steuerung ausländischer Unternehmen, die mit heimischen in irgendeiner Form verbunden sind, bspw. über sie mittelbar erfassende Reporting- oder Lieferketten-Vorschriften. Da diese an Unternehmen im Inland adressiert sind, liegt grundsätzlich ein hinreichender Anknüpfungspunkt vor.

Weitere Voraussetzung ist, dass die Erstreckung nationalen Rechts auf einen Sachverhalt mit Auslandsberührung vernünftig (*reasonable*) ist.⁵¹ Allerdings sind die Kriterien unscharf (vgl. Herdegen 2023: 39f.) und werden, wie die CSR-relevanten nationalen Gesetze zeigen, »flexibel« (vgl. ebd.) nach dem jeweiligen nationalen Steuerungsanspruch ausgelegt.⁵² Ausweislich der Gesetzesbegründung zum LkSG hat sich der deutsche Gesetzgeber mit dieser Frage der Vernünftigkeit der Reichweite und Ausformung des LkSG, insbesondere hinsichtlich aller mittelbaren ausländischen Zulieferer, in allen Jurisdiktionen und den zugrundeliegenden völkerrechtlichen Kriterien nicht auseinandergesetzt. Auch die Erwägungen zur CSDDD, insbesondere zur Verhältnismäßigkeit des Anwendungsbereichs und der

49 Vom 16.07.2021, BGBl. I 2959.

50 Eingehend dazu Spießhofer 2017: 296–300 m. w. N.; Spießhofer 2024a: Einführung Rn. 7–11.

51 Vgl. Restatement (Third) Foreign Relations Law of the United States, § 403 Abs. 2.

52 Vgl. bspw. Sec. 54 UK Modern Slavery Act 2015; Loi n° 2017–399 du 27 mars relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre; LkSG; vgl. auch die OECD-Leitsätze (2023), die alle Unternehmen mit Sitz in der OECD auch hinsichtlich ihres Handelns außerhalb der OECD erfassen.

Maßnahmen, befassen sich mit dieser Frage nicht. Hierzu hätte jedoch, wie die folgenden Ausführungen zeigen, Veranlassung bestanden.

(2) *Abwehrgesetzgebung (Bsp. China)*

Der Anspruch der EU und europäischer Staaten, Lieferketten extraterritorial zu steuern und ihr Lieferkettenrecht auch bspw. in China durchzusetzen, bleibt nicht unwidersprochen. Es droht ein Jurisdiktionskonflikt, weil mehrere Staaten ihr Recht auf denselben Sachverhalt erstrecken, aber unterschiedlichen Ordnungsvorstellungen folgen (vgl. ebd.: 37–40).

Das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz verlangt von deutschen Unternehmen, dass sie menschenrechtliche Standards auch in China in ihren eigenen Tochtergesellschaften und bei ihren Zulieferern und deren Lieferketten durchsetzen. China hat mit Abwehr- und Sanktionsgesetzgebung reagiert (vgl. Wiedieck/Stark 2023: 723, 724–727; Spießhofer 2024b: 259, 263f.). Nach der Regulation on the Unreliable Entities List von 2020⁵³ kann ein ausländisches Unternehmen, das den normalen Handel mit chinesischen Unternehmen unterbricht, z. B. einen Vertrag über aus Xinjiang kommende Produkte kündigt, als unzuverlässig gelistet und Sanktionen unterworfen werden. Zudem hat China 2021 Rules on Counteracting Unjustified Extraterritorial Application of Foreign Legislation and Other Measures⁵⁴ erlassen. Stellt die chinesische Behörde danach eine *unjustified extraterritorial application* ausländischer Gesetze fest, kann sie chinesischen Unternehmen verbieten, die Anforderungen dieser ausländischen Gesetze zu erfüllen. Noch breiter angelegt ist das 2021 erlassene Anti-Foreign Sanction Law⁵⁵, das eine Reihe von Gegenmaßnahmen wie Reise- und Handelsrestriktionen bei unfreundlichen ausländischen Aktionen zulässt. Es steht daher zu erwarten, dass China auf den Versuch, deutsches Lieferkettenrecht in China durchzusetzen, mit Sanktionen reagieren wird bzw. den chinesischen Zulieferern die Anwendung deutscher menschenrechtlicher Standards untersagt.

Vor dem Hintergrund dieser Gesetzgebung ist die Durchsetzung des LkSG in China nicht nur faktisch, sondern auch rechtlich mit erheblichen Problemen und potentiellen Sanktionen verbunden. Andererseits verlangt § 7 Abs. 3 LkSG den Abbruch einer Geschäftsbeziehung, wenn die Vorgaben des LkSG gegenüber chinesischen Lieferanten nicht durchgesetzt werden können. Mit diesem (absehbaren) Dilemma für Unternehmen hat sich weder der deutsche noch der europäische Gesetzgeber auseinandergesetzt.

⁵³ Vom 19.09.2020.

⁵⁴ MOFCOM Order No. 1 of 2021 v. 09.01.2021.

⁵⁵ Vom 10.06.2021.

(3) *Konflikt mit lokalen Rechtsregimen*

Auch wenn es keine explizite Abwehrgesetzgebung gibt, kann die extraterritoriale Anwendung westlicher Regelungen gleichwohl fragwürdig (Bsp. Konfliktmineralienregime) (vgl. Spießhofer 2017: 319–338) oder unerwünscht (Bsp. Bangladesch) sein und den Vorwurf des Neokolonialismus auslösen.

Bangladesch hat nach dem Rana Plaza Unglück dem Sustainability Compact zugestimmt, der die flächendeckende und nachhaltige Verbesserung der Bausicherheitsstandards und ihrer Durchsetzung unter Führung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und unter Beteiligung Bangladeschs, der EU, USA und Kanadas sowie von Unternehmer- und Arbeitnehmervertretungen zum Gegenstand hatte. Gegen die Organisationen Accord und Alliance, die europäische bzw. amerikanische Sicherheitsstandards in den Lieferketten ihrer Mitgliedsunternehmen durchsetzen wollten, hat sich Bangladesch jedoch unter Berufung auf seine Souveränität verwahrt, weil es die Sorge hatte, dass seine Textilprodukte dadurch zu teuer und auf dem Weltmarkt nicht mehr konkurrenzfähig sein würden.⁵⁶

2.2.3 *Bewertung*

Im Rahmen der Business and Human-Rights-Diskussion (vgl. Spießhofer 2017: 72–171) wurde die extraterritoriale Anwendung nationalen Rechts intensiv diskutiert (vgl. Zerk 2010). Der UN Special Representative on Business and Human Rights, John Ruggie, sah die Steuerung durch nationales hartes Recht mit extraterritorialem Wirkungsanspruch als nur begrenzt zielführend an, um globale Standards unternehmerischer Verantwortung zu etablieren und durchzusetzen, da die Steuerung durch nationales Recht zu Fragmentierung, Konkurrenz und Konflikt führe. Er gründete daher seinen globalen Ansatz, die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UNLP)⁵⁷, auf *social norms* (vgl. Ruggie 2013: 90–102).⁵⁸

Nationale Lieferkettengesetze mit extraterritorialem Wirkungsanspruch führen darüber hinaus zu Konflikten nicht nur auf Drittmärkten, sondern sind auch eine Herausforderung für Unternehmen, die in den Lieferketten einer Vielzahl in- und ausländischer Unternehmen verankert sind, und dadurch jedenfalls mittelbarer Adressat der Lieferkettengesetzgebung ihrer diversen Auftraggeber sind.⁵⁹ Hinzu kommt, dass sie aufgrund der personalen Anknüpfung der Lieferkettenregulierung den Vorgaben vieler Geschäftspartner ausgesetzt sind, die nicht einheitlich sind, weil »die Menschenrechte« ein Konglomerat vieler Konventionen sind, die programmatisch weit gefasst sind (vgl. Spießhofer 2024a: Einführung Rn. 29–33; 2024b: 259–265).

⁵⁶ »They are exercising extra-sovereign power« (Spießhofer 2017: 435 m. w. N.).

⁵⁷ Vom 16.06.2011, A/HRC/RES/17/4.

⁵⁸ Eingehend dazu Spießhofer 2017: 91–155.

⁵⁹ Vgl. Spießhofer 2024a: Einführung Rn. 26–33.

Nationale Gesetze mit extraterritorialer Wirkung bringen zwar einen gesteigerten Grad an Verbindlichkeit und eröffnen harte Sanktionsmöglichkeiten, generieren aber auch praktische und rechtliche Probleme im transnationalen Bereich, ohne umfassende Rechtssicherheit zu gewährleisten und die angestrebten Ziele zuverlässig zu erreichen (vgl. ebd. 2023: 125, 157–159).

2.3 Digitalisierung – europäische Gesetzgebung und Brussels Effect

2.3.1 Problemstellung

Als in Anbetracht des Sturms von Trump-Anhängern auf das Kapitol nach den amerikanischen Präsidentschaftswahlen Twitter, Facebook und andere Social-Media-Unternehmen Donald Trump die Konten sperrten und ihn damit davon abhielten, seine Anhänger weiter anzustacheln (vgl. Jura Online 2021), war die Frage: Ist das nun eine konsequente Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung, indem die Internet-Konzerne ihre technische und ökonomische Macht zum Wohl von Demokratie und Menschenrechten einsetzen? Oder ist es eine Ungeheuerlichkeit, dass sie das für eine Demokratie elementare Grundrecht auf Meinungsfreiheit, und zwar insbesondere eines amerikanischen Präsidenten, derart einschränken (können)? Trump verklagte die Unternehmen wegen »illegaler, verfassungswidriger Zensur« (Tagesschau 2025). Meta hat zwischenzeitlich im Rahmen eines Vergleichs 25 Millionen US-Dollar bezahlt (vgl. ebd.).

Ursprünglich wurde *social media* nur als Plattformen angesehen, die Meinungsfreiheit unreglementiert zuließen. In dem Maße, in dem sie für die Inhalte der Nutzer, u. a. *hate speech*, verantwortlich gemacht werden, bestimmen sie über die Grundrechtsrealisierung, und zwar qua Nutzungsordnung, und damit über wesentliche Voraussetzungen eines demokratischen Gemeinwesens (vgl. Spießhofer 2017: 637–639). Je weiter die Verantwortung in den Ordre-Public-Bereich ausgedehnt wird, desto mehr werden Unternehmen zu Konkurrenten um politische Macht. Es wurde daher zu Recht gefordert, dass ein neuer Standard für *social media* entwickelt werden muss (vgl. Spindler 2014: 193–222).

2.3.2 Juristische Strategie

Die Europäische Union antwortete (neben Kartellrecht)⁶⁰ mit dem Digital Markets Act (DMA)⁶¹ und dem Digital Services Act (DSA)⁶², zwei europäischen Verordnungen, die in allen Mitgliedsstaaten unmittelbar anwendbar sind. Der Digital

60 »Kommission verhängt Geldbuße in Höhe von 797,72 Millionen EUR gegen Meta wegen missbräuchlicher Praktiken zugunsten von Facebook Marketplace«, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_24_5801.

61 Verordnung (EU) 2022/1925 v. 14.09.2022 über bestreitbare und faire Märkte im digitalen Sektor (Gesetz über digitale Märkte), ABl. EU v. 12.10.2022 L 265, 1.

62 Verordnung (EU) 2022/2065 v. 19.10.2022 über einen Binnenmarkt für digitale Dienste (Gesetz über digitale Dienste), ABl. EU v. 27.10.2022 L 277, 1.

Markets Act legt eine Reihe von Kriterien für die Einstufung großer Online-Plattformen als *gatekeeper* fest und enthält Ge- und Verbote für sie, die insbesondere Interoperabilität, Fair Play, Datenzugang, faire Verkaufs-Bedingungen, Zugang zu App Stores und neutrale Suchergebnisse betreffen. Verstöße können mit bis zu zehn Prozent des globalen Umsatzes eines Unternehmens geahndet werden, bei systematischen Verstößen kann auch die Zerschlagung des Unternehmens drohen.⁶³

Der Digital Services Act erfasst Online-Vermittler und -Plattformen wie soziale Netzwerke, Content-Sharing-Plattformen, App-Stores und Reiseportale. Wesentlicher Inhalt ist, illegale oder schädliche Online-Aktivitäten sowie die Verbreitung von Desinformation zu verhindern und Nutzersicherheit, die Wahrung der Grundrechte und faire und frei verfügbare Online-Dienste zu gewährleisten.⁶⁴ Der DSA enthält umfangreiche Durchsetzungs⁶⁵- und Kooperationsmaßnahmen⁶⁶.

Die KI-Verordnung der EU⁶⁷ ist die weltweit erste Vorschrift zur Regulierung künstlicher Intelligenz. Sie soll dafür sorgen, dass KI-Systeme verantwortungsvoll entwickelt und genutzt werden. Anbietern und Betreibern von KI-Technologien werden risikobasierte Pflichten auferlegt. Zudem wird die Zulassung von KI-Systemen im EU-Binnenmarkt geregelt. Mit der Verordnung sollen einerseits Innovationen gefördert werden, andererseits soll sichergestellt werden, dass KI-Systeme sicher, ethisch und vertrauenswürdig sind. Die EU will einen internationalen Goldstandard setzen, um, ähnlich wie bei der Datenschutz-Grundverordnung⁶⁸, die internationale Rechtsentwicklung zu beeinflussen.⁶⁹ Sie setzt auf den Brussels Effect (vgl. Bradford 2020), dass europäische Standards von anderen übernommen und damit zu globalen Standards werden (vgl. Christen et al. 2022).

2.3.3 Bewertung

Die Frage ist, ob diese Erwartung gerechtfertigt ist. Der neue US-Präsident will radikal deregulieren (»America innovates, Europe regulates« [Wendiggensen

63 https://digital-markets-act.ec.europa.eu/about-dma_en?prefLang=de.

64 https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act_de.

65 <https://digital-strategy.ec.europa.eu/de/policies/dsa-enforcement>.

66 <https://digital-strategy.ec.europa.eu/de/policies/dsa-cooperation>.

67 Verordnung (EU) 2024/1689 vom 13.06.2024 zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz, ABl. EU v. 12.07.2024 L.

68 Verordnung (EU) 2016/679 vom 27.04.2016 zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten, zum freien Datenverkehr und zur Aufhebung der Richtlinie 95/46/EG, ABl. EU v. 04.05.2016 L 119, 1.

69 <https://www.consilium.europa.eu/de/policies/artificial-intelligence/>.

2025]). Die EU-Kommission hat daraufhin einen »Competitiveness Compass«⁷⁰ vorgestellt, der die Förderung von Innovationen, insbesondere im Digital- und KI-Sektor, an erster Stelle nennt und die Vereinfachung und Reduktion von Regulierung und Verwaltung vorsieht. Es ist absehbar, dass die großen US-amerikanischen und chinesischen Internetfirmen die Entwicklung treiben und von ihren Regierungen tatkräftig unterstützt werden. Europa wird sich und seine ohnehin weniger bedeutenden Unternehmen durch Regulierung weiter ins Abseits stellen. Mit einem Brussels Effect ist daher nicht zu rechnen.⁷¹

3. Ausblick

Die vorstehend skizzierten wesentlichen Aspekte der Corporate Political Responsibility zeigen, dass die juristischen Strategien und Implikationen vielgestaltig sind und es die Silberkugel zur Generierung und Durchsetzung von ethischen Maßstäben mit juristischen Mitteln nicht gibt. Während die Ära der Globalisierung durch eine vielfältige Suche nach globalen Standards für unternehmerische Verantwortung gekennzeichnet war (vgl. Spießhofer 2017: 61–458), herrscht in der sich abzeichnenden multipolaren Ordnung verschärfter Wettbewerb nationaler Wirtschaften und Rechtsordnungen, verbunden mit einem enormen Machtzuwachs der technologisch-industriellen Oligopole, der nicht zuletzt auf der Konvergenz ihrer Interessen mit denen staatlichen Dominanzstrebens beruht. Auch das Recht wird in dieser Konstellation der Ethik nur begrenzt zum Durchbruch verhelfen können.

Literaturverzeichnis

- Abbott, K. W. (2014): Strengthening the Transnational Regime Complex for Climate Change, in: *Transnational Environmental Law*, Vol. 3/No. 1, 57–88.
- Acuto, M. (2013): The New Climate Leaders?, in: *Review of International Studies* Vol. 39/No. 4, 835–857.
- Aust, H. P. (1997): *Das Recht der globalen Stadt*, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Beck, U. (1988): *Gegengifte. Die organisierte Unverantwortlichkeit*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Boysen, S. (2012): Grundfragen des transnationalen Klimaschutzrechts, in: *Archiv des Völkerrechts*, Jg. 50/H. 4, 377–419.
- Bradford, A. (2020): *The Brussels Effect. How the European Union Rules the World*, New York: Oxford University Press.
- Budras, C./Gelinsky, K./Kafsack, H. (2025): Wird der AI-Act zur Innovationsbremse?, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 03.02.2025, 15.
- Bulkeley, H./Betsill, M./Compagnon, D./Hale, T./Hoffmann, M./Newell, P./Paterson, M. (2018): Transnational Governance. Charting New Directions Post-Paris, in: Jordan, A./

⁷⁰ https://commission.europa.eu/news/commission-proposes-cut-red-tape-and-simplify-business-environment-2025-02-26_en.

⁷¹ »Die EU kontert Deepseek und Stargate mit Regulierung« (Budras et al. 2025: 15).

- Huitema, D./van Asselt, H./Forster, J. (Eds.): *Governing Climate Change. Polycentricity in Action?* Cambridge, New York, Port Melbourne: Cambridge University Press, 63–80.
- Christen, E./Meyer, B./Oberhofer, H./Hinz, J./Kamin, K./Wanner, J. (2022): *The Brussels Effect 2.0: How the EU Sets Global Standards with its Trade Policy*. FIW Research Reports, Nr. 07/2022. Wien: FIW – Research Centre International Economics. Link: https://www.fiw.ac.at/wp-content/uploads/2023/02/FIW_RR_07_2022_Brussels-Effect.pdf (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- C40 Cities Climate Leadership Group (2025): Homepage. Link: <https://www.c40.org> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Calliess, G.-P./Maurer, A. (2014): *Transnationales Recht – eine Einleitung*, in: Calliess, G.-P. (Hrsg.): *Transnationales Recht*, Tübingen: Mohr Siebeck, 1–36.
- Dilling, O./Markus, T. (2018): *The Transnationalisation of Environmental Law*, in: *Journal of Environmental Law*, Vol. 30/No. 2, 179–206.
- Etty, T./Heyvaert, V./Carlarne, C./Farber, D./Lin, J./Scott, J. (2012): *Transnational Dimensions of Climate Governance*, in: *Transnational Environmental Law*, Vol. 1/No. 2, 235–243.
- Franzius, C. (2014): *Transnationalisierung des Europarechts*, in: Calliess, G.-P. (Hrsg.): *Transnationales Recht*, Tübingen: Mohr Siebeck, 403–425.
- Friedman, M. (2010 [1962]): *Kapitalismus und Freiheit*, München: Piper.
- Gattini, A. (2012): *Between Splendid Isolation and Tentative Imperialism: The EU's Extension of its Emission Trading Scheme to International Aviation and the ECJ's Judgment in the ATA Case*, ICLQ 61, 977–991.
- Global Covenant of Mayors for Climate & Energy* (2025): *Who we are*. Link: <https://www.globalcovenantofmayors.org/who-we-are/> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Hartmann, M. (2012): *Transnationales Klimaschutzrecht nach Rio+20*, AVR 50/Nr. 4, 475–499.
- Heeg, T./Krohn, P./Sachse, M. (2025): *Aus Gequassel wird Macht*, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 21.01.2025, 16.
- Heidbrink, L. (2024): *Nichtverantwortlichkeit. Zur Deresponsibilisierung der Gesellschaft*, Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.
- Herdegen, M. (2023): *Internationales Wirtschaftsrecht*, München: C.H. Beck.
- Hobe, S. (1999): *Die Zukunft des Völkerrechts im Zeitalter der Globalisierung*, in: *Archiv des Völkerrechts*, Jg. 37/H. 3/4, 253–282.
- Hobe, S. (2020): *Einführung in das Völkerrecht*, Tübingen: utb.
- Hoffmann, M. J. (2011): *Climate Governance at the Crossroads. Experimenting with a Global Response after Kyoto*, Oxford: Oxford University Press.
- ICLEI – *Local Governments for Sustainability* (2025): Homepage. Link: <https://iclei.org> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Jordan, A./Huitema, D./van Asselt, H./Forster, J. (Eds.) (2018): *Governing Climate Change. Polycentricity in Action?* Cambridge, New York, Port Melbourne: Cambridge University Press.
- Jura Online (2021): *Sturm auf das Kapitol und Trumps Twitter-Sperre*, 14.01.2021. Link: <https://jura-online.de/blog/2021/01/14/sturm-auf-das-kapitol-und-trumps-twitter-sperre/> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Knauff, M. (2010): *Der Regelungsverbund: Recht und Soft Law im Mehrebenensystem*, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Kort, K. (2025): *Kampf gegen den »Wokeness«-Trend. US-Konzerne beugen sich Trump*, in: *Handelsblatt* vom 11.01.2025, 18.
- Krohn, P./von Petersdorff, W. (2025): *Klimaallianzen schrumpfen*, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 11.01.2025, 17.

- Kuntz, T. (2024): ESG: USA gegen Europa, in: Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht, Jg. 53/H. 5, 745–787.
- Ladeur, K.-H./Viellechner, L. (2008): Die transnationale Expansion staatlicher Grundrechte, in: Archiv des Völkerrechts, Jg. 46/H. 1, 42–73.
- Möllers, C. (2005): Transnationale Behördenkooperation, in: Zeitschrift für ausländisches öffentliches Recht und Völkerrecht, Jg. 65, 351–389.
- Munich Re (2023): Munich Re beendet NZIA-Mitgliedschaft. Link: <https://www.munichre.com/de/unternehmen/media-relations/medieninformationen-und-unternehmensnachrichten/medieninformationen/2023/medieninformation-2023-03-31.html> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Nouwrot, K. (2006): Normative Ordnungsstruktur und private Wirkungsmacht. Konsequenzen der Beteiligung transnationaler Unternehmen an den Rechtssetzungsprozessen im internationalen Wirtschaftssystem, Berlin: BWV.
- Ostrom, E. (2009): A Polycentric Approach for Coping with Climate Change. Policy Research Working Paper 5095, Weltbank.
- Pies, I. (2024): Schwierigkeiten (mit) einer Tugendethik des Marktes – theoriestrategische Überlegungen aus ordonomischer Sicht, Diskussionspapier Nr. 2024–06.
- Ritter, J./Astheimer, S. (2025): Ist Davos zu teuer?, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 20.01.2025, 21.
- Ruggie, J. (2013): Just Business: Multinational Corporations and Human Rights, New York, London: WW Norton & Co.
- Sabin Center for Climate Change Law (2025): Climate Change Litigation. Columbia Law School. Link: <https://climate.law.columbia.edu/content/climate-change-litigation> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Sands, P. (2016): Climate Change and the Rule of Law: Adjudicating the Future in International Law, in: Journal of Environmental Law, Vol. 28/No. 1, 19–35.
- Saurer, J. (2018): Strukturen gerichtlicher Kontrolle im Klimaschutzrecht: Eine rechtsvergleichende Analyse, in: Zeitschrift für Umweltrecht, Jg. 29/H. 12, 679–686.
- Schäfers, M. (2025): Die Weltsteuerrevolution kollabiert, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 25.01.2025, 18.
- Silverman-Roati, K. (2021): U.S. Climate Change Litigation in the Age of Trump: Full Term. Link: <https://climate.law.columbia.edu/sites/default/files/content/docs/Silverman-Roati%202021-06%20US%20Climate%20Litigation%20Trump%20Admin.pdf> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Spießhofer, B. (2017): Unternehmerische Verantwortung. Zur Entstehung einer globalen Wirtschaftsordnung, Baden-Baden: Nomos.
- Spießhofer, B. (2019): Die Transnationalisierung des Klimaschutzes, in: Archiv des Völkerrechts, Jg. 57/H. 1, 26–52.
- Spießhofer, B. (2023): Einseitige rechtliche Steuerung Unternehmerischer Verantwortung im Ausland, in: Markus, T./Reese, M./Köck, W. (Hrsg.): Zukunftsfähiges Umweltrecht III: Unilaterale Beiträge zur globalen Nachhaltigkeitsordnung, Baden-Baden: Nomos, 125–159.
- Spießhofer, B. (2024a): Einführung, in: Spießhofer, B./Späth, P. (Hrsg.): Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz. Kommentar, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 27–56.
- Spießhofer, B. (2024b): Corporate Political Responsibility – Handel nur mit Freunden?, in: Zeitschrift für Internationales Wirtschaftsrecht, H. 6, 259–265.
- Spindler, G. (2014): Transnationalisierung und Renationalisierung des Rechts im Internet, in: Calliess, G.-P. (Hrsg.): Transnationales Recht, Tübingen: Mohr Siebeck, 193–222.
- Suchanek, A. (2023): »Not Everything That Is Legal Is Also Legitimate«, in: Redenius-Hövermann, J./Schmidt, H./Wolff, M. (Hrsg.): Vom Wert guter Governance. Festschrift für Professor Christian Strenger zum 80. Geburtstag, Köln: Otto Schmidt, 536–546.

- Tagesschau* (2025): Meta zahlt Trump 25 Millionen Dollar wegen Kontensperrung, vom 30.01.2025. Link: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/meta-facebook-trump-klage-millionen-zahlung-zuckerberg-100.html> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Thiel, P. /Masters, B. (Hrsg.) (2014): *From Zero to One. Wie Innovation unsere Gesellschaft rettet*, Frankfurt, New York: Campus.
- Tietje, C. (2003): Recht ohne Rechtsquellen? Entstehung und Wandel von Völkerrechtsnormen im Interesse des Schutzes globaler Rechtsgüter im Spannungsverhältnis von Rechtssicherheit und Rechtsdynamik, in: *Zeitschrift für Rechtssoziologie*, Jg. 24/H. 1, 27–42.
- van Asselt, H./Zelli, F. (2018): International Governance. Polycentric Governing by and beyond the UNFCCC, in: Jordan, A./Huitema, D./van Asselt, H./Forster, J. (Eds.): *Governing Climate Change. Polycentricity in Action?* Cambridge, New York, Port Melbourne: Cambridge University Press, 29–46.
- von Bernstorff, J. (2011): Extraterritoriale menschenrechtliche Staatenpflichten und Corporate Social Responsibility. Wie weit geht die menschenrechtliche Verantwortung des Staates für das Verhalten eigener Unternehmen im Ausland?, in: *AVR*, Jg. 49/H. 1, 34–63.
- von Petersdorff-Campen (2025): Alles halb so schlimm, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 10.01.2025. Link: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/klima-nachhaltigkeit/b-lackrocks-kehrtwende-alles-halb-so-schlimm-110224215.html> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- von Petersdorff-Campen, W./Dreisbach, S. (2025): Das waren Trumps erste Amtshandlungen, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 21.01.2025. Link: <https://www.faz.net/aktuell/politik/usa-unter-trump/donald-trump-beendet-ersten-tag-mit-vielen-erlassen-110244480.html> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- von Petersdorff-Campen, W./Lindner, R. (2025): Amerikas Vorstandchefs auf Schmusekurs mit Donald Trump, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 19.01.2025. Link: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/mit-donald-trump-auf-kuschelkurs-so-geben-sich-amerikas-vorstandschefs-vor-seiner-amtseinfuehrung-110238109.html> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Voß, J.-P./Schroth, F. (2018): Experimentation: The Politics of Innovation and Learning in Polycentric Governance, in: Jordan, A./Huitema, D./van Asselt, H. /Forster, J. (Eds.): *Governing Climate Change. Polycentricity in Action?* Cambridge, New York, Port Melbourne: Cambridge University Press, 99–116.
- Walker, B. (2017): *Klimaschutz in föderalen Mehrebenensystemen*, Baden-Baden: Nomos.
- Wendiggensen, M. (2025): Trumps Umkrepelung der Digitalpolitik hat begonnen, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 22.01.2025. Link: <https://www.faz.net/pro/digitalwirtschaft/kuenstliche-intelligenz/donald-trump-will-ki-regeln-abschaffen-was-das-fuer-europa-heisst-110245127.html> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Wiendieck, S./Stark, P. (2023): Länderreport VR China, in: *Recht der Internationalen Wirtschaft*, Jg. 69/H. 11, 723–727.
- ZEIT Online (2025): Joe Biden warnt vor gefährlicher Oligarchie in den USA, 16.01.2025. Link: <https://www.zeit.de/politik/ausland/2025-01/usa-praesident-joe-biden-warnung-oligarchie> (zuletzt abgerufen am 28.02.2025).
- Zerk, J. (2010): *Extraterritorial Jurisdiction: Lessons for the Business and Human Rights Sphere from Six Regulatory Areas*, Report for Harvard Corporate Social Responsibility Initiative, Working Paper No. 59.

Unternehmen und Rechtsextremismus in Deutschland

Eine kritische Diskursanalyse von öffentlichen Positionierungen für Demokratie¹

1. Einleitung

Mit dem Erstarken rechtsextremer und populistischer Strömungen in Deutschland rückte 2024 eine Debatte in den Fokus: Welche Rolle müssen Unternehmen im Kampf für demokratische Grundwerte spielen? (vgl. Beschorner 2024; Beschorner/Scholz 2024a; 2024b; Delhaes/Neuerer 2023). Während Fragen zum Verhältnis von Unternehmen und Politik in theoretischer Hinsicht recht gut beleuchtet sind (vgl. Matten/Crane 2005; Scherer et al. 2016; Scherer/Palazzo 2011; Ulrich 2009; Wettstein/Baur 2016), gibt es vielfältige Leerstellen empirischer Natur, was in Anbetracht des recht neuen Phänomens kaum überrascht. Hinzukommt, dass politische Äußerungen von Unternehmen in den USA üblich sind, während sie in Deutschland ein relativ neues Phänomen darstellen (vgl. Fröhlich/Knobloch 2021). Vor dem Hintergrund dieser knappen Problembeschreibung sind wir in einer empirischen Untersuchung der Frage nachgegangen: Wie positionieren sich Unternehmen öffentlich gegen Rechtsextremismus?

Dafür wurde eine explorativ-qualitative Analyse von 30 großen deutschen Familienunternehmen und deren Stellungnahmen zum Rechtsextremismus von Januar 2024 bis Februar 2025 durchgeführt. Die deutsche Wirtschaft ist von zahlreichen einflussreichen Familienunternehmen geprägt. Deren spezifische Governance-Strukturen und persönliche Involvierung deuten sowohl auf ein besonderes Interesse am lokalen Umfeld als auch auf eine langfristige Sorge für das politische, demokratische und soziale Gefüge hin (vgl. Jain/Jamali 2016). Unsere Studie identifiziert drei zentrale Phänomene: Erstens konnten wir fünf Kernelemente bei öffentlichen Statements identifizieren: Vagheit, Instrumentalisierung, Polarisierung, Kollektivierung sowie Konstruktionen und Brüche von Normalitäten. Zweitens offenbart der Theorievergleich eine konzeptuelle Lücke in der Literatur zu politischer Involvierung von Unternehmen, auch im Kontext (rechts-)populistischer Strömungen. Unternehmen, die sich scheinbar gegen Rechtsextremismus positionieren, dabei aber ein klares Statement vermeiden, agieren in einem ›Dazwischen‹ des politischen Engagements von ›vor und hinter dem Vorhang‹, wie wir zeigen werden. Und drittens bleiben öffentliche Verlaut-

1 Dieser Beitrag stellt die Kurzfassung eines umfassenderen Konferenzpapiers dar, das im Jahr 2025 auf der Transatlantic Business Ethics Conference (Bath, England), der Annual Conference der Society for Business Ethics (Kopenhagen, Dänemark) und auf der Rebalance Final Conference (Pisa, Italien) präsentiert wurde.

barungen in der Regel eher vorsichtig und in klassischen instrumentellen Argumentationen verankert, eine Unternehmensstrategie, die aus unserer Sicht darauf abzielt, Kritik an öffentlichen Positionierungen von Unternehmen zu vermeiden.

Die Rolle von Unternehmen in der politischen Sphäre wird bereits seit geraumer Zeit debattiert. Während viele Stimmen für eine strikte Trennung von Wirtschaft und Politik eintraten (vgl. Friedman 1970), sind z. B. Corporate Political Activities (CPA) als Formen der politischen Beteiligung, die bereits seit dem 17. Jahrhundert existieren, eine gängige Praxis (vgl. Barley 2010). So sprechen sich prominente Stimmen für ein politisches Engagement von Unternehmen aus, z. B. durch die Bereitstellung öffentlicher Güter (Political Corporate Social Responsibility) (vgl. Scherer et al. 2016; Scherer/Palazzo 2011), die Beteiligung an öffentlicher Deliberation in Form eines republikanischen Corporate Citizen (vgl. Ulrich 2000; 2009) und als Verwalter von Bürger*innenschaften (vgl. Matten/Crane 2005).

Unser Beitrag bezieht sich auf diese (normativ-theoretischen) Diskussionen – fokussiert jedoch vor allem auf eine empirische Analyse, wie sich Unternehmen in politischen Spielen involvieren. Konkret schlagen wir vor, Fragen einer politischen Involvierung von Unternehmen wie folgt zu strukturieren: Die erste Perspektive betrifft den Übergang von der versteckten politischen Beteiligung ›hinter dem Vorhang‹ zu öffentlichen Debatten ›vor dem Vorhang‹. Dies ist die ›Frage nach der Bühne‹. Verbleiben wir in der Metapher eines Theaters, so betrachtet die zweite Perspektive das Stück und fragt nach einer möglichen Ausweitung von unternehmensbezogenen Inhalten auf breitere gesellschaftliche Themen. Das ist die ›Frage nach dem Inhalt‹. Und drittens steht zur Diskussion, ob diese Entwicklungen mit einer Verlagerung von einem engen betriebswirtschaftlichen Denken hin zu einem breiteren politischen Engagement für das Gemeinwohl einhergehen. Das ist die ›Frage nach der Moral‹. Wir beginnen die Studie im nächsten Kapitel mit theoretischen Ausführungen von Unternehmen als politische Akteure und bewegen uns von klassischen Ansätzen hin zu neueren Entwicklungen und dementsprechend von politischen Aktivitäten ›hinter dem Vorhang‹ zu ›vor dem Vorhang‹.

2. Theoretische Grundlage: Unternehmen als politische Akteure

2.1 *Klassische Politische Aktivitäten von Unternehmen*

Corporate Political Activities (CPA) gelten als klassischste Form unternehmerischer Involvierung in die politische Sphäre (vgl. Barley 2010). Das Konzept definiert »corporate attempts to shape government policy in ways favorable to the firm« (Baysinger 1984, zitiert nach Hillman et al. 2004: 838) durch die Bereitstellung von Gütern unterschiedlicher Art. Direktes CPA beeinflusst politische Entscheidungen durch finanzielle Anreize und Spenden, während Lobbying Informationen bereitstellt und Beziehungen aufbaut, um Unternehmensinteressen auf die politische Agenda zu setzen (vgl. Hillman/Hitt 1999; Nyberg 2021). Diese Praktiken dienen der Sicherstellung günstiger Rahmenbedingungen für die Geschäftstätigkeit.

tigkeiten (vgl. ebd.) und der Optimierung von wirtschaftlicher Performance (vgl. Lock/Seele 2018). Somit sind CPA »mutually beneficial for corporations and politicians [as individuals]« (Nyberg 2021: 5) und bilden Synergien und Beziehungen. In Anlehnung an Florian Wettstein und Dorothea Baur (2016) sind »such private political strategies [as CPA] (...) commonly pursued at best irrespective of and at worst even counter to the public interest« (ebd.: 201), weshalb sie »typically (...) behind closed doors« (ebd.) stattfinden.

CPA wird häufig im Sinne eines »politischen Marktes« verstanden, was den instrumentellen sowie synergetischen Charakter dieses Ansatzes besonders betont. Die entsprechenden Praktiken werden dabei als Marktinteraktion (Angebot und Nachfrage) zwischen Unternehmen und öffentlichen Entscheidungsträger*innen verstanden, wobei Unternehmen günstige politische Regularien im Austausch gegen Güter wie finanzielle Unterstützung oder Informationen handeln (vgl. Bonardi et al. 2005; Hillman/Keim 1995). Innerhalb dieser Logik kann eine Ausrichtung am Gemeinwohl allenfalls indirekt – gewissermaßen durch eine »invisible hand« (vgl. Smith 1776) – erfolgen. Stefanie Lenway et al. (vgl. 2022) argumentieren, dass die Theorie des »politischen Marktes« angesichts neuer Entwicklungen hinterfragt werden muss. Während Unternehmen traditionell nur dann politisch aktiv werden, wenn Kosten und Nutzen optimal ausbalanciert sind, zeigen sich heute andere Fälle: »We do see companies engaging on majoritarian issues and increasingly do so« (ebd.: 1437). Es wird argumentiert, dass moralische Fragen und Verantwortungen Teil der CPA-Agenda werden, ohne dass die Praktiken direkte positive oder sogar negative Auswirkungen für das Unternehmen haben kann (vgl. Pasirayi et al. 2023). Dadurch wird deutlich, dass das politische Engagement von Unternehmen im Rahmen von CPA nicht als ausschließlich eigennützig zu betrachten ist. Die Frage, ob und was CPA-Praktiken moralisch legitimiert, steht zunehmend im Mittelpunkt aktueller Diskussionen. Gastón de los Reyes und Markus Scholz (vgl. 2023) weisen die Position zurück, dass CPA nur ein Instrument zur Manipulation von Politiken zu unternehmerischen Gunsten ist und argumentieren, dass unter bestimmten Bedingungen »companies can, may and should act as political actors« (ebd.: 54). Um CPA auf einen moralischen und diskursiven Standard zu heben, sollten Unternehmen sich mehr öffentlich engagieren und sich an Habermas'schen Prinzipien einer »idealen Sprechsituation« (vgl. Habermas 2008) mit Stakeholdern orientieren (vgl. De Los Reyes/Scholz 2023). Im Vergleich dazu geht es bei »Lobbying for good« nicht nur um das *Wie*, sondern auch um den Zweck von Lobbying. Unternehmen seien besonders dazu geeignet ihre großen Ressourcen zu nutzen, um sich für gesellschaftspolitische Themen einzusetzen, die das Gemeinwohl verbessern, anstatt sich ausschließlich auf gewinnorientierte Belange zu konzentrieren (vgl. Peterson/Pfitzer 2009; Wettstein/Baur 2016).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass CPA vermehrt von verdeckten Verhandlungen hin zu einer öffentlichen Beteiligung verlagert werden (Frage nach der Bühne), die sie sich mit umfassenderen gesellschaftspolitischen Themen befassen,

die über das Kerngeschäft hinausgehen (Frage nach dem Inhalt) und, dass nun auch vermehrt ethische Erwägungen einbezogen werden (Frage nach der Moral).

2.2 Unternehmen, die öffentlich politisch Stellung beziehen

Sowohl in den USA (vgl. Weber et al. 2023) als auch in Deutschland (vgl. Fröhlich/Knobloch 2021) beziehen immer mehr Unternehmen öffentlich Stellung zu politischen Themen. Wir bezeichnen diese Form der politischen Involvierung als ›auf einer öffentlichen Bühne‹ und ›vor dem Vorhang‹. Seit 2014 und 2015 sind Konzepte zur Erklärung dieses Phänomens entstanden, die Theorien zur sozialen Verantwortung von Unternehmen (CSR), CPA, Öffentlichkeitsarbeit, Marketing und Markenmanagement usw. zusammenführen (vgl. ebd.).² Während viele Begriffe ähnliche kommunikative Handlungen von Unternehmen beschreiben, wollen wir hier zwei dieser Konzepte vorstellen.

Studien aus Marketing und Public Relations untersuchen die Auswirkungen öffentlicher Stellungnahmen zu politischen Themen auf Investor*innen- sowie Verbraucher*innenverhalten, Finanzergebnisse und Unternehmenswert. Das Konzept des Corporate Social Advocacy (CSA), eingeführt von Melissa D. Dodd und Dustin W. Supa (vgl. 2014), bezeichnet öffentliche Stellungnahmen von Organisationen zu sozialpolitischen Themen. Es verknüpft ›Strategisches Issue Management‹ mit einem mehrheitlich instrumentellen CSR-Verständnis, das eng mit der Verbesserung finanzieller Ergebnisse verbunden ist. Die meist kontroversen Themen sind inhaltlich vom Kerngeschäft abgekoppelt, schließen einige Stakeholder aus und binden andere – etwa aktivistische Gruppen – stärker ein, was sich auf Kaufabsichten auswirken kann (vgl. Dodd/Supa 2015).

Im Gegensatz dazu stehen Konzepte, die das öffentliche Positionieren von Unternehmen als Ausdruck eines Verantwortungsbewusstseins gegenüber der Gesamtgesellschaft verstehen – ein Verhalten, das über reine Gewinn- und Verlustkalkulationen hinausgeht. So definieren Wettstein und Baur (vgl. 2016) Corporate Political Advocacy (CPAd) als »voicing or showing explicit and public support for certain individuals, groups, or ideals and values with the aim of convincing and persuading others to do the same« (ebd.: 200). Damit betonen sie im Gegensatz zum traditionellen CPA öffentliche Stellungnahmen, die außerhalb der offiziellen politischen Kanäle und ›versteckten Kammern‹ getätigt werden. CPAd versteht explizit das Eintreten für Themen nicht ausschließlich für die ›bottom line‹, sondern »for their own sake« (ebd.), erreicht durch eine Fokussierung auf Core-Values. Dadurch gewinnt das Konzept eine Ausrichtung an moralischen Überzeugungen und Relevanz für Fragestellungen die Unternehmen eine soziale Verantwortung zuschreiben (ebd.). Bezüglich der Frage, welche normativen Werte und Vorstellungen zu unterstützen sind, verweisen der Autor und die Autorin auf eine Arbeit von Waheed Hussain (vgl. 2012): Es sind ethische Grundprinzipien zu

2 Für einen Überblick vgl. Weber et al. 2023.

unterstützen, die anderen Menschen nicht ihre Freiheit nehmen, darauf abzielen Aufmerksamkeit auf das Thema zu lenken, sich mit einer allgemeinen Idee des Gemeinwohls befassen und auf einer Argumentation des kantischen kategorischen Imperativs beruhen (vgl. Kant 1998 [1785]; Wettstein/Baur 2016). Zusammenfassend lässt sich sagen, dass diese Konzepte der politischen Involvierung an vorderster Front der öffentlichen Debatten agieren (Frage nach der Bühne) und sich mit ›majoritarian‹ (vgl. Lenway et al. 2022) Themen befassen, die meist vom Kerngeschäft des Unternehmens abgekoppelt sind (Frage nach dem Inhalt). Das Konzept des Corporate Political Advocacy (vgl. Wettstein/Baur 2016) befasst sich mit ethischen Implikationen für das Gemeinwohl. CSA (vgl. Dodd/Supa 2015) fehlen diese Überlegungen zu einer ethischen Sichtweise, zumindest in ihren frühen Arbeiten (Frage nach der Moral).

2.3 Unternehmen und öffentliche Positionen gegen (Rechts-)Populismus

Öffentliche Positionierungen ›vor dem Vorhang‹ im Kontext von Rechtsextremismus ist ein bisher wenig beforschtes Phänomen. Dennoch gibt es zwei interessante Befunde und Konzeptionalisierung die wir an dieser Stelle kurz vorstellen wollen. Daniel Kinderman (2021) beforschte deutsche Wirtschaftsverbände und deren »mobilization against the populist right« (ebd.: 492). Rechtspopulistische Agenden werden laut einer Studie primär als Bedrohung wahrgenommen durch etwa Ethnonationalismus, Protektionismus und Einwanderungsbeschränkungen, die vor allem die Verfügbarkeit von Arbeitskräften weiter verschärfen. Außerdem lösen die propagierten Ideale der Rechtspopulisten neuartige Herausforderungen der »uncertainty [aus] – which makes planning and investments more difficult and risky for business« (ebd.: 490). Er stellt fest, dass die Aussicht auf wirtschaftliche Nachteile, wenn rechte Kräfte an die politische Macht gelangen, ein »powerful driver of business mobilization« (ebd.: 491) für die liberale Demokratie und die EU sein kann. Dies gilt auch vor dem Hintergrund, dass Mitte-Rechts-Parteien durch neoliberale »business-friendly politics« (ebd.: 490) es den Unternehmen bisher ermöglicht haben, die Politikgestaltung ›hinter dem Vorhang‹ aktiv mitzubestimmen (vgl. Feldmann/Morgan 2022).

Magnus Feldmann und Glenn Morgan (vgl. 2022) identifizieren fünf Arten von Strategien, wie Unternehmen auf (rechts-)populistische Gesetzgebung reagieren können: Neben *exit*, *implicit loyalty* und *explicit loyalty* werden für diesen Beitrag vor allem (1) *loud voice* und (2) *soft voice* von Relevanz sein (vgl. ebd.: 354). *Voicing* hat insgesamt zum Ziel sich aktiv gegen eine rechte Agenda auszusprechen oder auf andere Weise widersetzend gegen rechte Kräfte Einfluss zu nehmen. *Soft voicing* beinhaltet weniger, öffentlich Stellung zu beziehen, sondern behandelt Lobbyarbeit und den Aufbau von Koalitionen und Kollektiven »that can block or delay the implementation of unattractive policy initiatives« (ebd.: 355) und die wirtschaftsfreundlichen Programmpunkte der Rechtspopulisten verstärken. *Loud voicing* zielt auf offene Positionierungen, Stellungnahmen und Proteste, »which

in addition to economic concerns may also include non-economic or normative commitments« (ebd.) gegen Populismus. Beide Strategien bergen Risiken: *Loud voicing* kann demnach schwerwiegende und kostspielige Folgen für das Unternehmen haben während bei *Soft voicing* vermutet wird, dass es wenig Wirksamkeit hat, da der laute Politikstil von Populisten politische Involvierung ›hinter verschlossenen Türen‹ immer weniger zugänglich macht (vgl. ebd.).

3. Forschungsdesign

Zur Beantwortung der Forschungsfrage ›Wie positionieren sich Unternehmen öffentlich gegen Rechtsextremismus?‹ wurde ein qualitativ-exploratives Forschungsdesign gewählt, das der Kritischen Diskursanalyse (KDA) nach Siegfried Jäger folgt (vgl. Jäger 2001). Die KDA basiert auf der poststrukturalistischen Diskurstheorie nach Foucault und versteht Diskurse als »institutionell verfestigte Redeweise« (Link 1983: 60), die das Wissen widerspiegeln das zu einem Zeitpunkt an einem Ort »sayable, makeable and seeable« (Jäger/Maier 2015: 117) ist. Der kritische Anspruch liegt in der Reflexion inhärenter Bewertungen, Widersprüche, Begrenzungen und Vorurteile, die in den Diskursen enthalten sind (vgl. ebd.). Unsere Analyse folgte der KDA-typischen Abfolge: Korpuserstellung, Struktur-, Detailanalyse sowie Synopse und zielt auf die Identifizierung typischer Anlässe, Argumente, Redestrategien, Metaphern und Kollektivsymbole ab, die den Diskurs charakterisieren (vgl. Jäger 2001; 2015; Jäger/Maier 2015). Als Sample entschieden wir uns aus theoretischen Erkenntnissen für Familienunternehmen: Eine Metastudie über Corporate-Governance-Mechanismen deutet darauf hin, dass die Strukturen eines Familienunternehmens zu einem erhöhten »long-term business outlook and a concern for stakeholder relationships« (Jain/Jamali 2016: 259) führen kann, da die Familieneigentümer*innen persönlich in das Unternehmen investiert sind. Im vorliegenden Fall deutet daher vieles darauf hin, dass Familienunternehmen enger mit ihrem lokalen Kontext (Deutschland) verflochten sind – was langfristig in einem gesteigerten Engagement für politische, demokratische und soziale Belange mündet. Final umfasst unsere empirische Stichprobe die 30 größten deutschen Familienunternehmen (gemessen an der Zahl der Umsätze und Mitarbeitenden) mit einem Datenkorpus aus 86 öffentlichen LinkedIn-Statements (Januar 2024 bis Ende Februar 2025). LinkedIn-Posts wurden dann in den Korpus integriert, wenn sie Themen wie Demokratie und Rechtsextremismus adressieren und politische Stellungnahmen beinhalten. Im Folgenden werden die Ergebnisse der empirischen Analyse und Interpretationen zusammengefasst dargestellt und diskutiert. Mithilfe der kritischen Diskursanalyse wurden fünf Dynamiken identifiziert die für Unternehmen, die sich öffentlich gegen Rechtsextremismus positionieren, im zuvor beschriebenen Fall Deutschlands charakteristisch sind: (1) Vagheit, (2) Instrumentalisierung, (3) Polarisierung, (4) Kollektivierung und (5) Konstruktionen und Brüche von Normalitäten.

4. Empirische Ergebnisse

4.1 Vagheit

Im Rahmen der Analyse ließen sich in den Statements vielfältige Ausdrucksformen von Vagheit identifizieren – besonders deutlich durch eine stark metaphorische und symbolische Sprache. Metaphern wie »Flagge zeigen« (Otto Group 19.01.24) und »wir haben alle eine Stimme« (Rossmann GmbH 12.06.24) lassen Räume offen, Bedeutungen auf der Grundlage des zu einer bestimmten Zeit und an einem bestimmten Ort gültigen Wissens zu interpretieren. Zusätzlich wurde im Materialkorpus deutlich, dass Unternehmen die Verwendung des Begriffs »Rechtsextremismus« vermieden. In 86 Aussagen wurden nur elf Begriffe mit direktem Bezug zu Rechtsextremismus verwendet. Eine Worthäufigkeitsanalyse konnte zeigen, dass Unternehmen stattdessen allgemeinere Begriffe wie »Extremismus«, »Hass« und »Antisemitismus« im Diskurs bevorzugten, um gegen etwas Stellung zu beziehen. So spezifiziert beispielsweise der Begriff des »Extremismus« nicht deutlich auf welche Form des Extremismus er sich bezieht. Dies wird durch Aussagen wie »OBI bezieht klar Stellung gegen *jegliche Form* von Extremismus« (Tengelmann Twenty-One KG 26.01.24, H. i. O.) unterstrichen. Nicht zwischen anderen Formen von Extremismus und Rechtsextremismus zu unterscheiden, kann als eine im Diskurs vorherrschende Technik verstanden werden, die die aktuelle Relevanz und Gefahr, die von rechten Parteien und Kräften ausgeht, herunterspielt. In ähnlicher Weise wurde auch der Begriff »AfD« nur dreimal erwähnt, obwohl die Partei in der öffentlichen Debatte in Deutschland eine große Rolle spielt. Insgesamt lässt sich die Strategie der Vagheit erkennen – die eine relevante Redeweise und ein wiederkehrendes Muster im Diskurs offenlegt.

Um *für* etwas Stellung zu beziehen, berufen sich Unternehmen insbesondere auf »Werte«, was folgendes Statement zeigt: »Werte wie Vielfalt, Chancengerechtigkeit und die Teilhabe aller aufrechterhalten« (Bosch 19.02.24). Die in diesem Zusammenhang am häufigsten verwendete Begriffe sind »Demokratie«, »Vielfalt« und »Toleranz«. Bei näherer Betrachtung der Begriffe zeigt sich jedoch was wir als *normative Vagheit* bezeichnen wollen: »Werte« sind ohne konkrete kontextuelle Einbettung, normativ nicht eindeutig, stark kontextabhängig und sehr weit gefasst. So kann der Begriff der »Toleranz« in verschiedenen gesellschaftlichen Kreisen normativ verschiedene (oder sogar gegenteilige) Bedeutungen annehmen. Ähnliches wird durch Statements wie »Die Otto Group ist ein werteorientiertes Unternehmen« (Otto Group 17.05.24) deutlich. Für Werte zu stehen, spezifiziert weder welche Werte noch entsteht eine konkrete normativen Vorstellung dessen, was »ought to be right«. Wir interpretieren diese Vagheit und Unschärfe als Versuch Forderungen zweier Seiten zu balancieren: Einerseits derjenigen, die Unternehmen dazu auffordern öffentlich politisch Stellung zu beziehen und andererseits, Kritiker*innen. Durch den Erhalt eines Interpretationsspielraums können Unternehmen möglicherweise (zukünftige) Kritik vermindern und verringern die Wahrscheinlichkeit, mit negativen Konsequenzen konfrontiert zu werden.

4.2 Instrumentalisierung

Aus der Analyse wurde Instrumentalisierung als eine im Diskurs vorherrschende argumentative Strategie identifiziert. Rechtsextremismus wird konsequent als nachteilig für das Ziel einer prosperierenden und wettbewerbsfähigen Wirtschaft in Deutschland und natürlich auch für die Unternehmen selbst konstruiert. So stellt zum Beispiel die Dr. August Oetker KG fest: »Das Programm der populistischen Nationalisten bedroht unsere Wirtschaft und Ihren Arbeitsplatz!« (05.06.24). Insbesondere das Thema Diversity/Vielfalt wird als ein relevanter Wirtschaftsfaktor gesehen, da z. B. B. Braun »Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus aller Welt, die unterschiedliche Perspektiven, Erfahrungen und Hintergründe mitbringen« (09.02.24) braucht, um »Innovationen [als] der Motor (...) [des] Erfolges« (13.02.24) zu realisieren. Vielfalt wird als Business Case verstanden, der nicht durch rechte Kräfte gefährdet werden soll, die eine Agenda der »Remigration« (CORRECTIV 2024) verfolgen. Dies wird durch die konsequente Verknüpfung von Produktivität und dem Thema Migration besonders deutlich. So wird beispielsweise ausdrücklich auf die Notwendigkeit der Integration hingewiesen. »Fachkräfte« (Asklepios Kliniken GmbH 19.01.24) und »EU-Arbeitsmigration« (Dr. August Oetker KG 09.06.24) gelten als bevorzugte Formen der Migration, da diese »einen Beitrag leisten« (Dirk Rossmann GmbH 12.01.24) und »eine Tätigkeit übernehmen« (Asklepios Kliniken GmbH 19.01.24) sollen. Nicht-instrumentelle Argumentationsstrategien gegen Rechtsextremismus basieren meist auf dem Verweis auf ›Werte‹ und *common sense* und weniger auf einer klaren Begründung (»Wir sind so vielfältig wie unsere Gesellschaft in Deutschland und das ist gut so!« [Dirk Rossmann GmbH 12.01.24]). Die Tatsache, dass sich Unternehmen bei der Positionierung gegen Rechtsextremismus einer instrumentellen Argumentation bedienen, die sich auf die *bottom line* bezieht, kann wiederum, als Risikominimierung interpretiert werden. Eine instrumentelle Argumentation legitimiert die politischen Stellungnahmen gegenüber Kundinnen und Kunden sowie Shareholdern, die den Statements möglicherweise kritisch eingestellt sind. Gleichzeitig wird der Druck aus der Zivilgesellschaft und von politischen Akteuren ernst genommen, indem man sich (zwar vage, aber) allgemein in die Debatte einbringt.

4.3 Polarisierung

Die Dynamik der Polarisierung beschreibt Redestrategien und Techniken, die eine klare Trennung zwischen einem ›Wir‹ und den ›Anderen‹ (die rechten Kräfte) vornehmen. Während das ›Wir‹ als ein Kollektiv beschrieben wird (siehe Kapitel 4.4.) und Hinweise auf diskursive Selbstpositionierung und Selbstwahrnehmung deutlich macht, bleiben die ›Anderen‹ zumeist anonym und werden primär als ein vages Weltbild oder Wertvorstellungen beschrieben (z. B. »Parteien mit extremen und sogar verfassungsfeindlichen Positionen« [Otto Group 17.01.24]; »Populistische Forderungen« [B. Braun 09.02.24]). Eine Polarisierung zwischen den beiden Gruppen wird durch die Verwendung von Kriegssymbolen zugespitzt, die Begriffe

und Formulierungen von »Kampf gegen« (Otto Group 15.02.24), »verteidigen« (Volkswagen Group 19.02.24) und »mit Herzblut« (Asklepios Kliniken GmbH 19.01.24) beinhalten. Dies konstruiert ein Bild von zwei ›Fronten‹, die sich gegenseitig abgrenzen und gegeneinander im Kampf stünden. Um ein kriegsähnliches Szenario zu unterstreichen, verweisen die Unternehmensstatement darauf vor unternehmerischen und gesamtgesellschaftlichen Krisen und Herausforderungen zu stehen. Sie sind mit »enormen Herausforderungen [für die es] keine einfachen Lösungen [gibt]« (Bosch 26.01.24) und »Zeiten des Umbruchs (...), die die Menschen verunsichern« (B. Braun 13.02.24) konfrontiert. Krisen und Herausforderungen werden dabei zwar genannt, aber nicht näher definiert oder beschrieben und öffnen daher zum wiederholten Mal einen Interpretationsspielraum für Leser*innen durch vage Sprache. Diese Krisenkonstruktionen können zum einen als Argumente interpretiert werden, die untermalen, warum es wichtig ist sich politisch zu positionieren. Zum anderen erzeugen sie ein Gefühl der Dringlichkeit und Dramatisierung. Während die Unternehmen selbst Strategien der Polarisierung nutzen, kritisieren sie die polarisierende Sprache und Kraft der Rechtsextremisten. Mit den Aussagen »[d]abei wird gern polarisiert und ein Fakt des Öfteren übersehen« (Asklepios Kliniken GmbH 19.01.24) und »Kritik sollte deshalb stets konkret und sachlich formuliert werden« (Otto Group 19.01.24), erheben die Unternehmen Ansprüche auf ›wahres‹ Wissen und Rationalität (Fakten vs. Polarisierung). Dadurch wird die Sichtweise der Unternehmen als die einzig vernünftige konstruiert und Glaubwürdigkeit geschaffen.

4.4 Kollektivierung

Durch die Konstruktion eines ›Wir‹ als Gegensatz zum ›Anderen‹ wird die Dynamik der Kollektivierung deutlich, die sich in einem Gefühl der Verbindung und Stärke mobilisiert. Dies äußert sich beispielsweise durch Selbstbeschreibungen von Unternehmen durch ›Zahlen und Fakten‹: »Europe is the home of the Volkswagen Group, our ten brands come from five European countries, and around 360,000 employees work in Europe« (Volkswagen Group 04.06.24). Auch die Verwendung von Metaphern in Form von Hashtags unterstreicht ein kollektives Miteinander, wie zum Beispiel »#WeAreSchaeffler« (Schaeffler 15.02.24) und »#WeAreHenkel« (Henkel 16.02.24) sowie kollektive Symboliken rund um das Thema ›Familie‹ (»Together we are a strong family« [Volkswagen Group 20.02.24] »deeply rooted« [Volkswagen Group 28.05.24] in einer ›Heimat‹ »We are at home in Europe« [ebd.]). Die politischen Äußerungen geben aber auch deutliche Hinweise auf ›Wir‹-Konstruktion über die Unternehmensgrenzen hinaus. So schlossen sich Unternehmen beispielsweise in der ›Zusammenland‹-Kampagne zusammen und kommuniziert darüber auf ihren LinkedIn-Seiten (vgl. Dirk Rossmann GmbH 17.02.25). Wir interpretieren diese Befunde auch als ein Allokieren von Verantwortung weg von Einzelnen hin zu einer kollektiven Gemeinschaft. Dies wird sichtbar durch Aufrufe an andere Unternehmen (»Auch die Unterneh-

men sollten sich öffentlich klarer positionieren« [Otto Group 17.01.24]) oder an die gesamte Gesellschaft (»It is up to all of us« [Volkswagen Group 27.01.25]) politisch Stellung zu beziehen. Durch diese Konstruktion einer geteilten Verantwortung werden Unternehmen weniger anfällig gegenüber Kritik und den damit verbundenen negativen Konsequenzen, auch im Hinblick auf mögliche zukünftige Machtgewinne rechtsextremer Akteure.

4.5 Konstruktionen und Brüche von Normalitäten

Schließlich ergab die Analyse eine weitere Dynamik von Konstruktionen und Brüchen von Normalitäten. Wie bereits erwähnt, setzen Unternehmen in ihren Statements Wissen voraus und implizieren somit, dass Werte und Wissen universell geteilt werden und keiner näheren Argumentation bedürfen (»Wir sind so vielfältig wie unsere Gesellschaft in Deutschland und das ist gut so!« [Dirk Rossmann GmbH 12.01.24]). Dies zeigt, dass die genannten ›Werte‹ als allgemein geteilt, unumstritten und als Normalität innerhalb des Diskurses wahrgenommen werden. So hält auch vage und hoch-metaphorische Sprache Interpretationsspielräume offen, die Sinnverstehen aufgrund vorherrschender Normalitäten wie selbstverständlich voraussetzen. Der Anspruch auf Rationalität und ›wahres Wissen‹ unterstreicht diese Dynamik zusätzlich (siehe Kapitel 4.3) und wird durch Sprache, die aus der Sphäre des Rechts stammt, weiter betont – z. B. »[d]ie Würde jedes Menschen zu achten« (B. Braun 09.02.24). Diese kommunikative Strategie kann helfen eine normative Grundlage und Legitimität zu schaffen. Neben der Konstruktion werden Normalitäten auch gebrochen. So wird explizit auf ein »Neutralitätsgebot« (Otto Group 19.01.24) oder auf Arbeit als politikfreier Raum (»In der Arbeit bloß nicht über Politik sprechen« [Tengelmann Twenty-One KG 11.02.25]) hingewiesen, was einer allgemein akzeptierten Norm zu entsprechen scheint. In einem nächsten Schritt werden jedoch politische Positionierungen verlautbart, wodurch die besagte Norm durch die Unternehmen gebrochen wird (»Ein Unternehmer, der sich politisch äußert? Nicht einfach, aber es gibt Momente, wo man Haltung zeigen muss« [Dirk Rossmann GmbH 12.02.24]). Dies deutet darauf hin, dass manche Normalitäten im Fall von öffentlichen politischen Stellungnahmen von Unternehmen nicht mehr geeignet waren, um mit den gegebenen Umständen umzugehen. Daraufhin wird für ein ›New Normal‹ plädiert, welches dabei helfen kann die politischen Positionierungen gegenüber Kritiker*innen zu legitimieren.

5. Theoretische Implikationen

Im theoretischen Teil dieses Beitrags haben wir das Thema der politischen Involvement von Unternehmen unter drei Gesichtspunkten konzeptualisiert: der Frage nach der Bühne, der Frage nach dem Inhalt und der Frage nach der Moral.

Was die Frage nach der Bühne anbelangt, so fanden im klassischen Verständnis Corporate Political Activities primär hinter verschlossenen Türen statt. Währenddessen gilt z. B. Corporate Political Advocacy als inherent öffentlich (vgl. Wettstein/Baur 2016). Lenway et al. (2022) beschreiben wie CPA zunehmend in die öffentliche Sphäre gedrängt wird. Die empirischen Ergebnisse dieses Beitrags können theoretisch zu den Überlegungen zwischen öffentlichem und politischem Engagement ›hinter dem Vorhang‹ beitragen. Im Falle Deutschlands gelingt es den Unternehmen, sich zwar öffentlich politisch zu äußern, jedoch gleichzeitig eine klare politische Positionierung im Verborgenen zu halten. Durch die Dynamik der Vagheit, Kollektivierung und Instrumentalisierung konvergiert das laute politische Engagement in der Öffentlichkeit mit Tendenzen ›hinter dem Vorhang‹. Es kann argumentiert werden, dass, ähnlich wie beim Konzept des ›not walking the talk‹ (vgl. Schoeneborn et al. 2020) Unternehmen in diesem speziellen Diskurs eine alternative Idee des ›not talking the talk‹ anzunehmen scheinen, da sich Unternehmen zwar äußern, diesen Äußerungen aber ein klarer normativer Gehalt fehlt.

Was die Frage nach dem Inhalt betrifft, so unterstreicht unsere empirische Analyse die Idee von Lenway et al. (2022), dass Unternehmen sich politisch auch für ›majoritarian‹ Themen engagieren. Das Thema Rechtsextremismus und -populismus ist losgelöst von der Kerntätigkeit der untersuchten Unternehmen. In Anlehnung an Simbarashe Pasirayi et al. (2023) kann ein Engagement in ›majoritarian‹ Themen negative Auswirkungen für das Unternehmen haben, insbesondere wenn andere Interessengruppen involviert sind. Im Fall dieser Studie wurden Unternehmen von Politikern und Politikerinnen sowie der Öffentlichkeit offen darauf angesprochen, sich politisch zu positionieren, um sich von Rechtsextremisten und der AfD zu distanzieren (vgl. Beschorner 2024; Beschorner/Scholz 2024a; 2024b; Delhaes/Neuerer 2023). Daher ist die Interpretation, dass Unternehmen versuchen, die Bedürfnisse von Interessengruppen (Befürworter*innen und Nichtbefürworter*innen einer öffentlichen politischen Positionierung von Unternehmen und/oder Gruppen mit anderen politischen Ansichten) auszugleichen, gültig. Auch wenn das Thema Rechtsextremismus nicht per se mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen in Bezug steht, argumentieren Unternehmen in ihren öffentlichen Statements, dass rechtsextreme Politik nachteilig für den Unternehmenserfolg, die wirtschaftliche Prosperität und den Zugang zu einem diversifizierten Arbeitsmarkt ist. Diese argumentativen Instrumentalisierungsstrategien bringen Rechtsextremismus mit unternehmerischem Handeln in Verbindung. Wenn Unternehmen negative Konsequenzen antizipieren (vgl. Pasirayi et al. 2023), kann die Herstellung einer Verbindung zwischen Rechtsextremismus und Wirtschaft von Vorteil sein, um Anfälligkeiten für Kritik zu verringern. Dieser Befund ergänzt die bestehende Literatur zu den Inhalten des politischen Engagements und legt nahe, dass neben Themen auch argumentative Strategien und Zusammenhänge im Diskurs von Unternehmen, die öffentlich politisch Stellung beziehen, untersucht werden sollten. Der instrumentelle Charakter der öffentlichen Stellungnahmen deutscher Unternehmen wirft auch die Frage nach der Moral auf: Treten Unter-

nehmen nur aus reinem Eigeninteresse öffentlich gegen Rechtsextremismus auf? Auch wenn die Instrumentalisierung eine im Diskurs deutlich sichtbare Dynamik ist, gibt es auch Vorstellungen von moralisch begründetem Meliorismus und Interesse für die Gesellschaft. Wettstein und Baur (vgl. 2016) greifen diese Bedenken in Bezug auf CPAd auf, indem sie argumentieren, dass eine Mischung aus Gründen und Motivationen das CPAd-Verhalten gleichzeitig antreiben kann und stellen fest, dass die These, dass Unternehmen ausschließlich aus Eigeninteresse handeln, möglicherweise zu kurz greift.

Die empirischen Ergebnisse lassen auch Verbindungen zur vorgestellten Literatur zum (Rechts-)Populismus ziehen. Auch Kinderman (2021) argumentiert, dass wirtschaftliches Eigeninteresse ein Treiber für Unternehmen ist sich gegen rechte Kräfte politisch zu äußern, wenn sie diese als Bedrohung wahrnehmen. Unsere Studie bestätigt das: Unternehmen äußern sich auch deshalb gegen rechte Politik, weil sie ihre wirtschaftlichen Interessen schützen wollen – vor allem, wenn es um Fachkräfte geht und protektionistische Maßnahmen den Arbeitsmarkt verschärfen würden.

Das öffentliche Beziehen politischer Positionen kann auf den ersten Blick als Beispiel für ein ›loud voicing‹ (vgl. Feldmann/Morgan 2022) verstanden werden – »which in addition to economic concerns may also include non-economic or normative commitments« (ebd.: 355). Die Analyse unserer Daten hat jedoch gezeigt, dass sich Unternehmen oft in einem ›Dazwischen‹ bewegen: zwischen ›loud voicing‹ (vor dem Vorhang und in der Öffentlichkeit) und ›soft voicing‹ (hinter dem Vorhang). Auch in der Kategorisierung von Feldmann und Morgan fehlt demnach eine Konzeptualisierung dieses ›Dazwischen‹: Unternehmen nehmen zwar lautstarke Positionen ein, aber durch Dynamiken der Vagheit, Instrumentalisierung und Kollektivierung bleiben die darin enthaltenen normativen Aussagen und Bedeutungen gering. Ein möglicher Grund dafür ist das Risiko, das mit deutlichen öffentlichen Stellungnahmen einhergeht: Wie Feldmann und Morgan betonen, können ›laute‹ Positionierungen schwerwiegende und kostspielige Folgen für Unternehmen haben. Eine Strategie, die zwischen ›loud‹ und ›soft voicing‹ angesiedelt ist, kann daher dazu dienen, »maximizing gains and minimizing losses« (ebd.: 354) – insbesondere in einer Zeit, in der die rechtsextreme Partei AfD an Einfluss gewinnt. Zusammenfassend zeigen unsere empirischen Ergebnisse sowohl Übereinstimmungen als auch Abweichungen von bestehenden theoretischen Ansätzen und machen auf Lücken in bisherigen Konzeptualisierungen aufmerksam.

6. Konklusion

Dieser Beitrag befasst sich mit Diskursen von deutschen Familienunternehmen, die gegen Rechtsextremismus im Jahr 2024 und 2025 öffentlich Stellung bezogen haben. Zur Beantwortung der Forschungsfrage ›Wie positionieren sich Unter-

nehmen öffentlich gegen Rechtsextremismus?« wurden in der empirischen Analyse fünf Dynamiken identifiziert: (1) Eine allgemein gehaltene, metaphorisch aufgeladene Sprache sowie das bewusste Meiden potenziell riskanter Begriffe ermöglichen es, normative Vagheit zu wahren. Dadurch reduzieren Unternehmen ihre Angriffsfläche und schaffen eine Balance zwischen den Erwartungen von Anspruchsgruppen – sie beziehen öffentlich Stellung, ohne sich dabei eindeutig normativ festzulegen; (2) Instrumentalisierung als argumentative Strategie, insbesondere im Kontext der Migration, verbindet das Thema Rechtsextremismus mit dem Business Case und hilft dabei zu legitimieren, warum eine öffentliche Positionierung eingenommen werden soll. Die Anfälligkeit für Kritik und negative Konsequenzen wird wiederum verringert; (3) Die Dynamik der Polarisierung zwischen einem ›Wir‹ und den ›Anderen‹ konstruiert zwei Fronten und Distanz zu rechtsextremen Kräften. Kriegs- und Krisenmetaphoriken helfen zu legitimieren, warum es als wichtig angesehen wird sich politisch zu positionieren; (4) Kollektivierung verlagert die Verantwortung vom Unternehmen auf ein ›Wir‹, was die Anfälligkeit für Kritik an einem einzelnen Unternehmen verringert, und die Polarisierung verstärkt; (5) Dynamiken der Konstruktion und Brüche von Normalitäten werden dadurch gestützt, dass Werte und Wissen als unumstritten und allgemein geteilt konstruiert werden. Dies dient der Legitimierung von Positionierungen und der Konstruktion derselben als wahr und gültig. Diese Erkenntnisse führen in Verbindung mit der bestehenden Literatur zu theoretischen und evaluativen Schlussfolgerungen. Theoretisch unterscheidet die Literatur zur politischen Involvierung von Unternehmen zwischen einem ›hinter dem Vorhang‹ und einem ›vor dem Vorhang‹ (vgl. Wettstein/Baur 2016). In ähnlicher Weise konzeptualisieren Feldmann und Morgan (2022) zwei Strategien des ›loud‹ versus ›soft‹ voicing. Die Ergebnisse unserer Analyse schlagen eine Zwischenform dieser Konzeptualisierungen vor, indem Unternehmen sich öffentlich zu Rechtsextremismus und Politik äußern, während sie gleichzeitig eine normativ gehaltvolle Positionierung verbergen. Dies wird durch die Dynamik der Vagheit (z. B. durch die Vermeidung von spezifischen Begriffen oder die Verwendung breiter Verallgemeinerungen und Metaphern), Kollektivierung und Instrumentalisierung unterstrichen. Die beschriebene Strategie unterstützt Unternehmen dabei, die teils gegenteiligen Forderungen von verschiedenen Anspruchsgruppen auszubalancieren und somit antizipierte negative Konsequenzen zu vermindern.

Während Unternehmen versuchen, die Anfälligkeit für Kritik zu verringern, bleiben sie weitgehend in einer traditionellen Businesslogik, insbesondere durch die konsequente Verknüpfung des Rechtsextremismus mit seinen negativen Folgen für den Business Case (Instrumentalisierung). Es ist daher fraglich, ob Unternehmen die Rolle eines engagierten politischen Akteurs mit Blick auf das Gemeinwohl und den ›civic-mind‹ übernehmen.

Unsere Arbeit weist mehrere methodische Einschränkungen auf: Erstens wurde die Stichprobe für die empirische Untersuchung auf der Grundlage theoretischer Erkenntnisse und Annahmen ausgewählt. Zweitens sind diese Ergebnisse auf den

deutschen Kontext beschränkt. In der Folge könnten weitere Forschungen Aufschluss darüber geben, wie sich diese Befunde im internationalen Vergleich verhalten, insbesondere da der politische Rechtsextremismus und die politische Polarisierung in Europa und den USA derzeit zunehmen (vgl. z. B. Feldmann/Morgan 2022; Hartwell/Devinney 2024; Parcha 2023). Drittens sind LinkedIn-Statements auf eine bestimmte Anzahl von Zeichen und spezifische Zielgruppen begrenzt. Aus diesem Grund lassen öffentliche politische Statements auf LinkedIn möglicherweise keine ausführlichen Argumente und Erklärungen zu und können von dem beeinflusst werden, was die Business-Community am meisten interessiert. Eine Datenerhebung auf einer alternativen Plattform oder über Interviews könnte weitere und detailliertere Erkenntnisse liefern. Viertens: Die Kritische Diskursanalyse ist im Allgemeinen eine qualitativ-interpretative Forschungsmethode. Die Methodik selbst besagt, dass auch jede Forscherin und jeder Forscher in einen spezifischen diskursiven Kontext eingebunden ist, der die Interpretationen und Sichtweisen auf die Daten prägt (vgl. Jäger/Maier 2015). Die Ergebnisse beruhen also nicht auf einem endgültigen Wahrheitsanspruch, sondern lenken die Aufmerksamkeit auf Dynamiken und Zusammenhänge die aus der Perspektive der Analytiker*innen sichtbar werden (vgl. Przyborski/Wohlrab-Sahr 2014).

Literaturverzeichnis

- Barley, S. (2010): Building an Institutional Field to Corral a Government: A Case to Set an Agenda for Organization Studies, in: *Organization Studies*, Vol. 31/No. 6, 777–805. Link: <https://doi.org/10.1177/0170840610372572> (last accessed on May 30, 2025).
- Baysinger, B. D. (1984): Domain Maintenance as an Objective of Business Political Activity: An Expanded Typology, in: *The Academy of Management Review*, Vol. 9/No. 2, 248–258. Link: <https://doi.org/10.2307/258438> (last accessed on May, 30, 2025).
- Beschorner, T. (2024): AfD und die Wirtschaft. Eine brandgefährliche Liaison, in: *Die ZEIT* vom 12.01.2024. Link: <https://www.zeit.de/wirtschaft/2024-01/afd-wirtschaft-unternehmen-unterstuetzung-vorteile/komplettansicht> (zuletzt abgerufen am 13.05.2025).
- Beschorner, T./Scholz, M. (2024a): Unternehmen als politische Akteure, in: *Frankfurter Allgemeine* vom 31.01.2024. Link: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen-als-politische-akteure-in-der-sozialen-marktwirtschaft-19487571.html> (zuletzt abgerufen am 13.05.2025).
- Beschorner, T./Scholz, M. (2024b). Wie sich die Wirtschaft gegen rechts außen stemmen kann, in: *Handelsblatt* vom 21.02.2024. Link: <https://www.handelsblatt.com/meinung/gastbeitraege/gastkommentar-wie-sich-die-wirtschaft-gegen-rechts-aussen-stemmen-kann/100012314.html> (zuletzt abgerufen am 13.05.2025).
- Bonardi, J.-P./Hillman, A. J./Keim, G. D. (2005): The Attractiveness of Political Markets: Implications for Firm Strategy, in: *Academy of Management Review*, Vol. 30/No. 2, 397–413. Link: <https://doi.org/10.5465/amr.2005.16387895> (last accessed on May 30, 2025).
- CORRECTIV (2024): Geheimplan gegen Deutschland. Link: <https://correctiv.org/aktuelles/neue-rechte/2024/01/10/geheimplan-remigration-vertreibung-afd-rechtsextreme-november-treffen/> (zuletzt abgerufen am 13.05.2025).
- De Los Reyes, G./Scholz, M. (2023): Assessing the Legitimacy of Corporate Political Activity: Uber and the Quest for Responsible Innovation, in: *Journal of Business Ethics*, Vol.

- 184/No. 1, 51–69. Link: <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05115-z> (last accessed on May 30, 2025).
- Delhaes, D./Neuerer, D.* (2023): Politiker fordern von Unternehmen klare Haltung gegen die AfD, in: Handelsblatt vom 01.12.2023. Link: <https://www.handelsblatt.com/politik/rechts-populismus-politiker-fordern-von-unternehmen-klare-haltung-gegen-die-afd/100001909.html> (zuletzt abgerufen am 13.05.2025).
- Dodd, M. D./Supa, D. W.* (2014): Conceptualizing and Measuring »Corporate Social Advocacy« Communication: Examining the Impact on Corporate Financial, in: Public Relations Journal, Vol. 8/No. 3, 1–23.
- Dodd, M. D./Supa, D. W.* (2015): Testing the Viability of Corporate Social Advocacy as a Predictor of Purchase Intention, in: Communication Research Reports, Vol. 32/No. 4, 287–293. Link: <https://doi.org/10.1080/08824096.2015.1089853> (last accessed on May 30, 2025).
- Feldmann, M./Morgan, G.* (2022): Business Elites and Populism: Understanding Business Responses, in: New Political Economy, Vol. 27/No. 2, 347–359. Link: <https://doi.org/10.1080/13563467.2021.1973397> (last accessed on May 30, 2025).
- Friedman, M.* (1970): A Friedman Doctrine – The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits, in: The New York Times, Vol. 13/No. 4. Link: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html> (last accessed on May 30, 2025).
- Fröhlich, R./Knobloch, A. S.* (2021): »Are They Allowed to Do That?« Content and Typology of Corporate Socio-political Positioning on TWITTER. A Study of DAX-30 Companies in Germany, in: Public Relations Review, Vol. 47/No. 5, 102–113. Link: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102113> (last accessed on May 30, 2025).
- Habermas, J.* (2008): Between Naturalism and Religion. Philosophical Essays, Cambridge: Polity Press.
- Hartwell, C. A./Devinney, T. M.* (2024): A Responsibility to Whom? Populism and Its Effects on Corporate Social Responsibility, in: Business & Society, Vol. 63/No. 2, 300–340. Link: <https://doi.org/10.1177/00076503231163536> (last accessed on May 30, 2025).
- Hillman, A. J./Hitt, M. A.* (1999): Corporate Political Strategy Formulation: A Model of Approach, Participation, and Strategy Decisions, in: The Academy of Management Review, Vol. 24/No. 4, 825–842. Link: <https://doi.org/10.2307/259357> (last accessed on May 30, 2025).
- Hillman, A. J./Keim, G.* (1995): International Variation in the Business-Government Interface: Institutional and Organizational Considerations, in: The Academy of Management Review, Vol. 20/No. 1, 193–214. Link: <https://doi.org/10.2307/258892> (last accessed on May 30, 2025).
- Hillman, A. J./Keim, G. D./Schuler, D.* (2004): Corporate Political Activity: A Review and Research Agenda, in: Journal of Management, Vol. 30/No. 6, 837–857. Link: <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.003> (last accessed on May 30, 2025).
- Hussain, W.* (2012): Is Ethical Consumerism an Impermissible Form of Vigilantism? in: Philosophy & Public Affairs, Vol. 40/No. 2, 111–143. Link: <https://doi.org/10.1111/j.1088-4963.2012.01218.x> (last accessed on May 30, 2025).
- Jäger, S.* (2001): Diskurs und Wissen, in: Keller, R./Hirsland, A./Schneider, W./Viehöver, W. (Hrsg.): Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse: Band I: Theorien und Methoden, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 81–112. Link: https://doi.org/10.1007/978-3-322-99906-1_4 (zuletzt abgerufen am 30.05.2025).
- Jäger, S.* (2015): Kritische Diskursanalyse. Eine Einführung, Münster: Unrast.
- Jäger, S./Maier, F.* (2015): Analyzing Discourses and Dispositives: A Foucauldian Approach to Theory and Methodology, in: Wodak, R./Meyer, M. (Eds.): Methods of Critical Discourse Studies. London: Sage, 109–136.

- Jain, T./Jamali, D. (2016): Looking Inside the Black Box: The Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility, in: *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 24/No. 3, 253–273. Link: <https://doi.org/10.1111/corg.12154> (zuletzt abgerufen am 30.05.2025).
- Kant, I. (1998 [1785]): *Groundwork of the Metaphysics of Morals*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Kinderman, D. (2021): German Business Mobilization against Right-Wing Populism, in: *Politics & Society*, Vol. 49/No. 4, 489–516. Link: <https://doi.org/10.1177/0032329220957153> (last accessed on May 30, 2025).
- Lenway, S./Schuler, D./Marens, R./Werner, T./Green, C. (2022): The Evolving Political Marketplace: Revisiting 60 Years of Theoretical Dominance Through a Review of Corporate Political Activity Scholarship in Business & Society and Major Management Journals, in: *Business & Society*, Vol. 61/No. 5, 1416–1470. Link: <https://doi.org/10.1177/00076503221084660> (last accessed on May 30, 2025).
- Link, J. (1983): Was ist und was bringt Diskurstaktik, in: *kultuRRévolution*, Jg. 2/H. 2, 60–66.
- Lock, I./Seele, P. (2018): Politicized CSR: How corporate political activity (mis-)uses political CSR, in: *Journal of Public Affairs*, Vol. 18/No. 3, e1667. Link: <https://doi.org/10.1002/pa.1667> (last accessed on May 30, 2025).
- Matten, D./Crane, A. (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization, in: *Academy of Management Review*, Vol. 30/No. 1, 166–179. Link: <https://doi.org/10.5465/amr.2005.15281448> (last accessed on May 30, 2025).
- Nyberg, D. (2021): Corporations, Politics, and Democracy: Corporate Political Activities as Political Corruption, in: *Organization Theory*, Vol. 2/No. 1, 1–24. Link: <https://doi.org/10.1177/263178720982618> (last accessed on May 30, 2025).
- Parcha, J. M. (2023): Conceptualizing the Relationship Between Corporate Social Advocacy and Political Polarization, in: *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 28/No. 6, 893–904. Link: <https://doi.org/10.1108/CCIJ-09-2022-0117> (last accessed on May 30, 2025).
- Pasirayi, S./Fennell, P. B./Follmer, K. B. (2023): #Activism: Investor Reactions to Corporate Sociopolitical Activism, in: *Business & Society*, Vol. 62/No. 4, 704–744. Link: <https://doi.org/10.1177/00076503221110457> (last accessed on May 30, 2025).
- Peterson, K./Pfitzer, M. (2009): Lobbying for Good, in: *Stanford Social Innovation Review*, Vol. 7/No. 1, 44–49.
- Przyborski, A./Wohlrab-Sahr, M. (2014): *Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch*, München: Oldenbourg Verlag.
- Scherer, A. G./Palazzo, G. (2011): The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy, in: *Journal of Management Studies*, Vol. 48/No. 4, 899–931. Link: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00950.x> (last accessed on May 30, 2025).
- Scherer, A. G./Rasche, A./Palazzo, G./Spicer, A. (2016): Managing for Political Corporate Social Responsibility: New Challenges and Directions for PCSR 2.0, in: *Journal of Management Studies*, Vol. 53/No. 3, 273–298. Link: <https://doi.org/10.1111/joms.12203> (last accessed on May 30, 2025).
- Schoeneborn, D./Morsing, M./Crane, A. (2020): Formative Perspectives on the Relation Between CSR Communication and CSR Practices: Pathways for Walking, Talking, and T(w)alking, in: *Business & Society*, Vol. 59/No. 1, 5–33. Link: <https://doi.org/10.1177/007650319845091> (last accessed on May 30, 2025).
- Smith, A. (1776): *Wealth of the Nations* (Volume 1), London, New York: M. DENT & SONS LTD. Link: https://www.bard.edu/library/arendt/pdfs/Smith_wealth_of_nations_01.pdf (last accessed on May 30, 2025).

- Ulrich, P.* (2000): Republikanischer Liberalismus und Corporate Citizenship: Von der ökonomistischen Gemeinwohlfiktion zur republikanisch-ethischen Selbstbindung wirtschaftlicher Akteure; [überarb. Fassung eines Referats, das an der Tagung ›Gemeinwohl und Gemein-sinn‹, in Aachen im April 2000 gehalten worden ist], Institut für Wirtschaftsethik der Hochschule St. Gallen.
- Ulrich, P.* (2009): Integrative Economic Ethics. Foundations of a Civilized Market Economy, Cambridge, u. a.: Cambridge University Press. Link: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511488658> (last accessed on May 30, 2025).
- Weber, T. J./Joireman, J./Sprott, D. E./Hydock, C.* (2023): Differential Response to Corporate Political Advocacy and Corporate Social Responsibility: Implications for Political Polarization and Radicalization, in: Journal of Public Policy & Marketing, Vol. 42/No. 1, 74–93. Link: <https://doi.org/10.1177/07439156221133073> (last accessed on May 30, 2025).
- Wettstein, F./Baur, D.* (2016): »Why Should We Care about Marriage Equality?« Political Advocacy as a Part of Corporate Responsibility, in: Journal of Business Ethics, Vol. 138/No. 2, 199–213. Link: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2631-3> (last accessed on May 30, 2025).

Das Engagement von Unternehmen gegen die AfD

Strategieoptionen, Empirie und Fallbeispiele

1. Einleitung

Im Juni 2023 wurde im Thüringischen Sonneberg zum ersten Mal ein Kandidat der Alternative für Deutschland (AfD) zum Landrat gewählt. Daraufhin folgte ein anhaltendes Umfragehoch der Partei und die für sie erfolgreichen Landtagswahlen in Bayern und Hessen im Oktober 2023. Nach dem sogenannten ›Potsdamer Geheimtreffen‹ Ende November entspann sich eine Debatte, ob vom AfD-Erstarken eine Gefahr für den Standort Deutschland ausgehe. An dem Treffen hatten vereinzelt Unternehmer teilgenommen und Bilder von einem Treffen zwischen Alice Weidel und dem Unternehmer Theo Müller befeuerten die mediale Debatte, inwiefern die AfD und ihre Positionen in der deutschen Wirtschaft zunehmend auf Zustimmung stoßen. Bundesinnenministerin Nancy Faeser und andere Politiker forderten von Wirtschaft und Unternehmen, Haltung gegen die AfD zu zeigen (vgl. Delhaes/Neuerer 2023). Zuvor hatten sich schon einige Unternehmen und deren Vertreter sowie Verbände entsprechend zu Wort gemeldet bzw. Kampagnen aufgelegt (vgl. Bergmann et al. 2024a: 4–7). Trotz der Virulenz des Themas und der insbesondere von politischer Seite eingeforderten Positionierung der Wirtschaft existieren kaum Erhebungen, die eine empirisch gesicherte Einordnung des unternehmerischen Engagements erlaubten. Diese Lücke wurde mit einer Unternehmensbefragung im Frühjahr 2024 geschlossen. Auf den entsprechenden Ergebnissen und Publikationen fußt der vorliegende Beitrag (vgl. Bergmann/Diermeier 2024a; Bergmann et al. 2024b).

Gerade in Deutschland existiert für Unternehmen eine lange Traditionslinie gesellschaftlichen Engagements. Schon in der Industrialisierung kümmerten sich Betriebe um die Belange ihrer Mitarbeiter in sozialer Hinsicht. Ihr Bestreben war, ihr gesellschaftliches Umfeld mitzugestalten – das Konzept von Firmen und Betrieben als ›Corporate Citizen‹ (vgl. Matten/Crane 2005) ist fester Bestandteil der Sozial- und Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik, der Sozialen Marktwirtschaft. Im Zuge der Globalisierung und der damit sichtbar werdenden Herausforderungen – Arbeitsbedingungen, Armut, Bildung, Zugang zu medizinischer Versorgung – rückte die der Rolle und die Verantwortung der Wirtschaft stärker in den Fokus (vgl. Braun/Backhaus-Maul 2010). Seit den 2000er Jahren wurde das Konzept der klassischen ›Corporate Social Responsibility‹ (CSR) um politische Aspekte erweitert und als ›Corporate Political Responsibility‹ (CPR) bezeichnet (vgl. Frynas/Stephens 2014). Dabei wurde auf die Rolle von Unternehmen als Dienstleister von staatlichen Leistungen etwa im Bereich Gesundheit oder Bildung, die Selbstregulierung des Agierens von Unternehmen etwa durch

Verhaltenskodizes und ihr lobbyistisches Wirken fokussiert. Die CPR umfasst unter anderem Aktivitäten, die häufig unter den Begriff ›Public Affairs‹ gefasst werden (vgl. Molthagen-Schnöring 2018). Eine konkrete, neue Verantwortung für Unternehmen wird abermals aus deren angewachsenen Machtposition gegenüber Nationalstaaten in einer globalisierten Wirtschaft abgeleitet:

»We suggest that, in order to respond to the globalization phenomenon and the emerging post-national constellation, it is necessary to acknowledge a new political role of business that goes beyond mere compliance with legal standards and conformity with moral rules« (Scherer/Palazzo 2012: 23).

Aus deutscher Perspektive wurde argumentiert, dass wirtschaftliche Akteure aus einem wohlverstandenen Eigeninteresse politisch Haltung zeigen müssten, da die »offene demokratische Gesellschaft (...) die beste Grundlage für Innovation, Handel, unternehmerische Wertschöpfung und somit Wohlstand« (Bohnen 2020: 94) sei. Fraglich ist jedoch, ob eine solche Haltung verordnet werden kann. Selbiges hat auch Bedeutung für eine eindeutige Positionierung von wirtschaftlichen Akteuren im Wettbewerb politischer Parteien. Eine solche lässt sich wiederum unter ›Corporate Political Advocacy‹ (CPAd) fassen (vgl. Wettstein/Baur 2016). Die CPAd adressiert wertegeleitete Aktivitäten, die dem ökonomischen Eigeninteresse mitunter schaden können (vgl. Molthagen-Schnöring 2018). Die Aufgabe von Inklusions-Programmen amerikanischer Unternehmen und die Bekenntnisse von Tech-Unternehmen in den USA zu Donald Trump nach dessen Wiederwahl zum US-Präsidenten sind die Absage an diese Konzepte. Auch die Führungsspitzen deutscher Unternehmen haben mit Blick auf die neue US-Administration unmittelbar vor deren Amtsantritt zu weniger ›Trump-Bashing‹ gemahnt. In Deutschland werde der neue US-Präsident zu kritisch gesehen; die Konzentration sollte besser darauf liegen, sich mit dessen Administration in positiver Weise ins Benehmen zu setzen (vgl. Göbel 2025).

Allerdings wohnen dem Engagement von Unternehmen selbst jenseits politischer Aktivitäten von jeher Dilemmata inne (vgl. Bergmann/Alberg-Seberich 2015). Es ist vollkommen legitim, dass für ein nicht auf ausländische Märkte und Facharbeiter angewiesenes Kleinstunternehmen in Gegenden, in denen eine Rechtsaußen-Partei die Diskurshoheit besitzt und Wahlergebnisse von über 30 Prozent erzielt, nicht zuletzt Selbstbehauptungsstrategien von Bedeutung sind. Vielmehr wäre ungewöhnlich, wenn dort Kunden, Belegschaft und Management eines Unternehmens gegenüber einer entsprechenden Affinität vollkommen gefeit wären. Dagegen ist für Großunternehmen, die auf offene Grenzen und auf die Zuwanderung von qualifizierten Fachkräften angewiesen sind, im Falle von frei-handels- und migrationskritischen Rechtsaußen-Parteien, eine entsprechende Positionierung schon ökonomisch geboten. Außerdem fällt es ihnen leichter, sich dem regionalen politischen Klima zu entziehen; Kleinstbetriebe vor Ort können dies kaum.

Mit Blick auf die verfasste Wirtschaft, die Verbände, lautete sowieso das Rezept, sich parteipolitisch zu enthalten. In der Hinsicht waren sie als Organi-

sationen – zumindest in Hinsicht auf verallgemeinernde öffentliche Äußerungen – weitestgehend neutral (vgl. Markus 2002: 211; Bähr/Kopper 2019: 281f.; Dietz 2020: 209–213). Sie versuchen zwar mittels ihrer Lobbying-Aktivitäten über Parteien und deren Protagonisten politisch Einfluss zu nehmen, eine klare Absage an eine Partei wie in 2023/24 an die AfD hatte es so bislang jedoch nicht gegeben. Auch dies war Teil eines bundesdeutschen Sonderweges; in vielen Ländern haben sich Unternehmen gegenüber Parteien insbesondere am linken Rand des Spektrums offen ablehnend positioniert (vgl. Feldmann/Morgan 2023). Gegenüber der PDS bzw. der Partei DIE LINKE ist dies jedoch so nicht geschehen. Dies geschah erst in der Folge des sogenannten ›Potsdamer Geheimtreffens‹. Selbst unmittelbar nach dem Beginn der Debatte im Zuge der Landratswahl im thüringischen Sonneberg, ob die AfD ein Standortrisiko darstelle, hatte im Spätsommer 2023 lediglich ein Drittel der Hauptgeschäftsführer großer Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in einer IW-Befragung geantwortet, die Verbände seien in der Verantwortung, ›dem Erstarken der AfD entgegenzuwirken‹ (vgl. Bergmann et al. 2024a).

Von Seiten der Mitglieder der Verbände, den Unternehmen, sieht im Frühjahr 2024 etwas mehr als die Hälfte die Verantwortung für eine politische Positionierung gegenüber der AfD als Aufgabe ihrer Interessenvertreter an. Sich selbst jenseits der Wirtschaftspolitik aktiv politisch zu positionieren, betrachten genau die Hälfte der Firmen als ihre eigene Angelegenheit (vgl. Bergmann/Diermeier 2024c).

Interessant wird sein zu beobachten, ob mit der Positionierung von Verbänden und Unternehmen in Sachen AfD die traditionelle parteipolitische Enthaltsamkeit dieser Akteure generell ein Ende gefunden hat. Die Eindeutigkeit, mit der manche Verbände im Vorfeld der vorgezogenen Bundestagswahl 2025 einer schwarz-gelben Bundesregierung das Wort geredet haben, ist jedenfalls neu.

2. Der wirtschaftsliberalen Programmatik treu geblieben

Eine dezidierte Stellungnahme von Verbänden und Unternehmen gegen die AfD ist, ob der Programmatik der ›Professoren-Partei‹ – vornehmlich solche der Fachrichtung Volkswirtschaft – kaum erwartbar gewesen. Die wirtschaftspolitischen Teile des Wahlprogramms für die Bundestagswahl 2025 verdeutlicht ihre weiterhin – zumindest auf dem Papier – existente wirtschaftsliberale Orientierung. Nicht einmal die FDP plante Steuern und Abgaben in Deutschland so stark zu senken wie die AfD. Darunter findet sich u. a. die Abschaffung der Erbschaftsteuer, der CO₂-Abgabe, des Solidaritätszuschlags, der Grunderwerbssteuer für Selbstnutzer sowie der Grundsteuer, die Senkung der Unternehmenssteuer, die Ermäßigung der Umsatzsteuer in der Gastronomie und die Erhöhung des Sparerpauschbetrags; die Schuldenbremse ist sakrosankt (vgl. Hentze/Beznoska 2024). Damit haben die Rechtspopulisten ihre wirtschaftsliberale Programmatik beibehalten, obwohl ihre Anhängerschaft um sozio-ökonomisch prekäre Bevölkerungs-

schichten gewachsen ist. Entfremdet haben sich Wählerschaft und Programmatik nicht. Denn auch die AfD-Wählersegmente mit niedrigeren Einkommen oder aus der Arbeiterschicht weisen sozialpolitisch dezidiert wirtschaftsliberale Präferenzen auf und stehen einem Ausbau des Sozialstaats kritisch gegenüber (vgl. Bergmann/Diermeier 2024b). Mit ihrer wohlfahrtschauvinistisch-wirtschaftsliberalen Ausrichtung fügt sich die Partei dementsprechend gut in die Repräsentationslücke ein, die im deutschen Parteiensystem lange bestand. Offen bleibt dabei, inwiefern die AfD-Wirtschaftsprogramme das Papier wert sind, auf dem sie geschrieben wurden. Schon jetzt bestehen schließlich erhebliche Differenzen zwischen der niedergeschriebenen Programmatik und der Rhetorik einzelner AfD-Führungsfiguren. Zu verweisen wäre etwa auf die Widersprüche bezüglich Dexit und Freihandelsabkommen sowie zu Subventionen in der Agrarpolitik.

3. Strategieoptionen im Umgang mit Rechtsaußen-Parteien

Für Unternehmen und Verbände existieren fünf strategische Optionen, wie sie Rechtsaußen-Parteien begegnen können: Widerspruch, der entweder intern und/oder extern geäußert wird (*Soft/Loud Voice*), Unterstützung – wiederum nur intern oder auch extern (*Implicit/Explicit Loyalty*) – sowie der Rückzug (*Exit*) (vgl. Feldmann/Morgan 2023b, grundlegend: Hirschmann 1970). Für die drei übergeordneten strategischen Optionen lassen sich im Kontext der AfD Beispiele finden; die prominentesten seien hier genannt: In die Kategorie *Loud Voice* fallen beispielsweise der Vorstandsvorsitzende des Chemiekonzerns Evonik, Christian Kullmann, der im November 2023 in einem ganzseitigen Interview in der Süddeutschen Zeitung vor der AfD warnte (vgl. Finke/Wernicke 2023), der Vorstandsvorsitzende der Deutschen Bank, Christian Sewing, der in seiner Funktion als Präsident des Bundesverbandes deutscher Banken auf dem Neujahrsempfang des Verbandes selbiges tat (vgl. Schäfers 2024) oder der Familienunternehmer Reinhold Würth, der sich in einen veröffentlichten Brief an seine Belegschaft in deutlichen Worten gegen die Partei wandte (vgl. Wagener 2024). Ein weiteres Beispiel lieferte VW-Chef Oliver Blume, der im Februar 2024 auf einer von seinem Konzern mitinitiierten Demonstration in Wolfsburg für Vielfalt warb (vgl. dpa 2024a). Verbandseitig hatte früh der Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI), Siegfried Russwurm, gegen die AfD seine Stimme erhoben (vgl. Bath 2023). Für die schwierig erfassbare Kategorie *Soft Voice* – nicht aktiv in die Öffentlichkeit getragene Positionierungen innerhalb des Unternehmens – stehen die 54,2 Prozent der Unternehmen, die in der vorliegenden Befragung angegeben haben, sich innerbetrieblich gegen die AfD positioniert zu haben (vgl. Bergmann/Diermeier 2024a). Berücksichtigt werden muss bei dieser Einteilung, dass sie in der Praxis nicht vollkommen trennscharf zu *Loud Voice* ist, denn auch rein interne Äußerungen von Familienunternehmern und Führungskräften wie Kollegen zeitigen meist einen Multiplikatoreneffekt nach draußen, indem sie von

den Mitarbeitern weitererzählt werden – eine Art polit-kommunikative Osmose. Beispielsweise fand im plakativen Falle Würth der oben genannte Brief an die Belegschaft, ein eigentlich innerbetrieblicher Vorgang, seinen Weg an das Licht der Öffentlichkeit – was kaum unbeabsichtigt gewesen sein dürfte – und wurde vielfach in den Medien rezipiert. Dass (angenommene) politische Haltungen nach außen getragen würden, gälte selbst für den Fall, wenn diese nur auf impliziten ›Sitten und Gebräuchen‹ einer Firma bzw. Annahmen über die politische Haltung der Vorgesetzten und Kollegen beruhten – wobei sie empirisch kaum erfassbar wären.

Strategieoptionen		für Unternehmen	für Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände
<i>Loud Voice</i>	öffentlicher Widerspruch	innerbetrieblicher Widerspruch bis Boykottaufruf, Ansprache Mitarbeiter, Unternehmenskampagne, Interviews/Stellungnahmen	öffentlicher Widerspruch bis Boykottaufruf branchenspezifische Kampagne, Interviews/Stellungnahmen
<i>Soft Voice</i>	nicht-öffentlich angelegter Widerspruch	zivilgesellschaftliche Netzwerkbildung, Hintergrundgespräche (bspw. Warnen vor Standortrisiko oder Folgen für freiheitlich demokratische Grundordnung)	Positionsbildung innerhalb des Verbandes, zivilgesellschaftliche Netzwerkbildung, Hintergrundaktivitäten (bspw. Warnen vor Standortrisiko oder Folgen für freiheitlich demokratische Grundordnung)
<i>Implicit Loyalty</i>	verdeckte Unterstützung ohne explizite Sympathiebekundung	Kontaktaufbau etwa über nicht-öffentliche Treffen, Übernahme der Positionen, nichtveröffentlichte Parteispenden	Positionsbildung innerhalb des Verbandes, Kontaktaufbau etwa über nicht-öffentliche Treffen, Übernahme der Positionen nichtveröffentlichte Parteispenden
<i>Explicit Loyalty</i>	öffentliche Unterstützung	veröffentlichte Parteispenden, Wahlauftruf, Interviews/Stellungnahmen, explizites Vertreten von entsprechenden Positionen	veröffentlichte Parteispenden, Wahlauftruf, Interviews/Stellungnahmen, explizites Vertreten von entsprechenden Positionen
<i>Exit</i>	Rückzug, um jegliche Kontakte zu minimieren	Standort- und Investitionsentscheidungen; Trennung von Rechtsaußen-Parteien zuneigenden Gesellschaftern	Ausschluss von Unternehmen, die Rechtspopulisten unterstützen

Abbildung 1: Übersicht Strategieoptionen für Unternehmen sowie für Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände im Umgang mit Rechtsaußen-Parteien (Quelle: in Anlehnung an Bergmann et al. 2024a)

In die gleichermaßen empirisch nicht messbare Gattung *Implicit Loyalty* fallen Begründungen, warum sich Unternehmen nicht gegen die AfD positioniert haben. Sie werden erkennbar in Formulierungen wie ›Ich sehe keinen Grund, das zu tun,

denn einige Ideen der AfD finde ich durchaus gut, und ich sehe überhaupt nicht ein, sie zu verteufeln, nur weil die Medien und linke Politiker das wollen« oder »Die Positionen der AfD haben sich aus jahrelanger verfehlter Politik gebildet und sind nicht generell undemokratisch oder gar rassistisch«. In der Kategorie *Explicit Loyalty* finden sich lediglich in der Öffentlichkeit weithin unbekannte Personen wie Florian Hoffmann, der in früheren Jahren einmal Chef der Industrie- und Handelskammer in Ostthüringen war und 2020 für die AfD als Oberbürgermeisterkandidat in Düsseldorf antrat, der ehemalige Medizintechnik-Unternehmer Andreas Stöcker oder der Siegener Nanotech-Unternehmer Hennig Zoz, der sich für die AfD auf verschiedene Mandate bewarb (vgl. Frick/Seiwert 2024). Es überrascht nicht, dass der Bekenntnisdrang in dieser Rubrik aus Reputationsgründen kaum ausgeprägt ist. Selbst der vielfach als AfD-Sympathisant genannte, seit Jahrzehnten in der Schweiz lebende Molkereiunternehmer Theo Müller stellt für diese Rubrik einen Grenzfall dar; Müller ist laut Eigenaussage weder Mitglied der Partei noch will er es werden, und er zählt bisher – und nach den vorliegenden, öffentlich zugänglichen Informationen – auch nicht zu den Spendern der AfD (vgl. Serrao 2024). Generell ist die Annahme, die AfD bekomme viele Spenden aus Unternehmer-Kreisen, nicht stichhaltig – was selbst angesichts der zum Jahresanfang 2025 eingegangenen Großspenden weiterhin gilt (vgl. Bergmann et al. 2024b; Deutscher Bundestag 2025).

In der Kategorie *Exit* finden sich ebenfalls nur wenige Beispiele. Der Präsident des Bundesverbandes deutscher Banken, Christian Sewing, verband seine oben erwähnte Warnung vor der AfD mit dem Hinweis, dass internationale Investoren die politische Entwicklung in Deutschland zunehmend skeptisch betrachteten, was sich in niedrigeren Investitionen niederschlage (vgl. Schäfers 2024). Ein Überblick über die Literatur zum Thema Rechtspopulismus und Standortattraktivität kam indes zu dem Ergebnis, dass »es bislang keine belastbaren empirischen Belege dafür [gibt], dass Unternehmen ihre Standortentscheidungen aufgrund eines zunehmenden Rechtspopulismus ändern« (Krieger 2024: 6). Der schon genannte Familienunternehmer Reinhold Würth hingegen kündigte nach der Europawahl, bei der die AfD am Ort des Stammsitzes seines Unternehmens in Künzelsau auf über 20 Prozent kam, an, künftig größere Investitionen in Deutschland zu überdenken (vgl. dpa 2024b). Würth bezifferte den wirtschaftlichen Schaden für sein Unternehmen aufgrund seiner Warnung vor der AfD auf einen Umsatzausfall von etwa 1,5 Millionen Euro, wobei er gegenrechnete, dass die Firma mutmaßlich »deutlich mehr Aufträge aus Sympathie dazubekommen« (Matthes/Buchenau 2024) habe. Unter *Exit* zu verbuchen ist zudem die Infragestellung seiner unternehmerischen Tätigkeit des Thüringer Firmeninhabers Michael Petry im Falle einer absoluten Mehrheit der AfD bei der Landtagswahl in seinem Bundesland (vgl. Casper 2024). Ein Fall eines aufsehenerregenden *Exits* markierte der Ende November 2024 publik gewordene Rückzug von Volkswagen von seinem chinesischen Standort Xinjiang. Das Werk in der Uiguren-Region war

schon seit längerem aufgrund der dortigen Menschenrechtssituation umstritten gewesen (vgl. Müßgens/Theile 2024).

Neben den genannten fünf Strategieoptionen sind theoretisch noch zwei weitere Kategorien denkbar: Zum einen die Option Silence, die bedeutet, dass ein Unternehmen die gesellschaftliche oder politische Debatte um eine Rechtsaußen-Partei zwar zur Kenntnis nimmt, sich dann aber entscheidet, bewusst zu schweigen und keinerlei Positionierung, nicht einmal eine intern-implizite, vorzunehmen, sowie zum anderen Ignorance. Hierbei handelt es sich um das Ignorieren entsprechender Entwicklungen; sie besteht im schlichten Nichtstun, ohne dass dies Gegenstand irgendeiner internen Debatte wird. Beide Optionen wären aber ihrem Wesen gemäß nicht in einer Befragung erfassbar.

4. Ergebnisse der Unternehmensbefragung

Fasst man beide Möglichkeiten, sich intern oder extern zu positionieren, zusammen, so sind dem in Westdeutschland nach eigener Angabe 64,2 Prozent der Unternehmen nachgekommen, in Ostdeutschland 45,8 Prozent. In Westdeutschland äußern 49,6 Prozent der befragten Unternehmenschefs, sich persönlich aktiv in der Öffentlichkeit positioniert zu haben. In Ostdeutschland liegt dieser Wert bei lediglich 28,7 Prozent.

Interessanterweise fällt die Wahrscheinlichkeit, dass sich ein Unternehmen in einer ländlichen Region gegen die AfD stellt, nicht geringer aus als in einem städtischen Raum. Gleiches gilt für kleinere im Vergleich mit mittleren oder größeren Unternehmen. Dafür zeigt sich, dass sich Unternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe weniger häufig engagieren.

Hinsichtlich einer aktiven persönlichen Positionierung innerhalb des Betriebes bzw. gegenüber der Belegschaft fällt die Differenz zwischen 55,7 Prozent im Westen und 42,2 Prozent im Osten mit 13,5 Prozentpunkten wiederum deutlich geringer aus. Zum einen könnte diese Differenz auf die höheren gesellschaftlichen Kosten für Unternehmen hindeuten, sich in Ostdeutschland, wo die Partei vielerorts in der Breite der Gesellschaft verankert ist, öffentlich gegen die Partei zu stellen. Zum anderen könnte die Sympathie für die AfD in der ostdeutschen Unternehmenschaft tatsächlich stärker ausgeprägt sein.

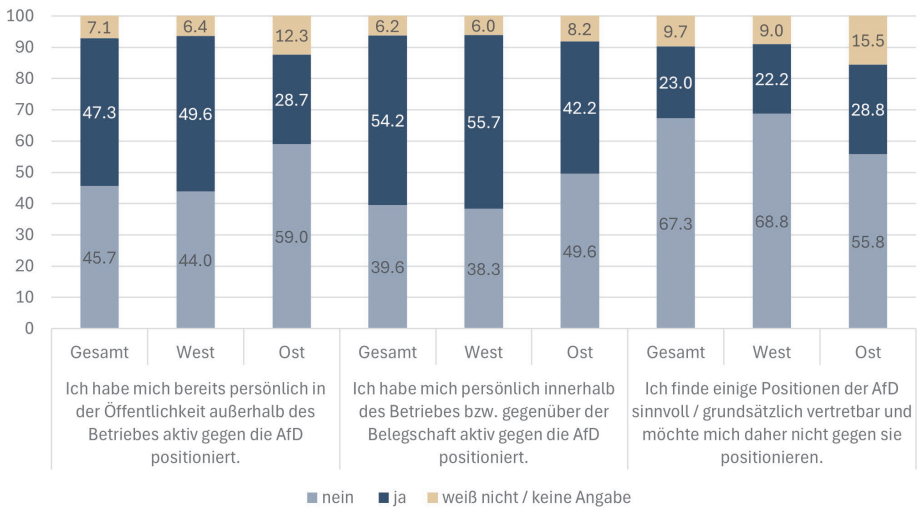


Abbildung 2: Engagement von Unternehmen in Sachen AfD. Gewichtet mit Anzahlgewichten (Quelle: Bergmann et al. 2024b: 14)

Warum sich Unternehmen nicht gegen die AfD positionieren, kann unterschiedliche Gründe haben. Naheliegender wäre aufgrund des wirtschaftsnahen Parteiprogramms (vgl. ebd.) beispielsweise, dass Teile der Programmatik befürwortet werden. Abbildung 2 zeigt die Bewertungen der Aussage ›Ich finde einige Positionen der AfD sinnvoll bzw. grundsätzlich vertretbar und möchte mich daher nicht gegen sie positionieren‹. Die Zustimmung zu dieser Aussage fällt mit 22,2 Prozent (Westdeutschland) respektive 28,8 Prozent (Ostdeutschland) deutlich geringer aus als der Anteil an Unternehmen, die sich nicht positioniert haben. Bemerkenswert ist dabei allerdings, dass der Anteil von ostdeutschen Unternehmen, die eine Stellungnahme gegen die AfD ablehnen, fast exakt dem Ergebnis der Partei bei der Europawahl im Juni 2024 entspricht. In Westdeutschland hingegen liegt der entsprechende Anteil deutlich über dem dortigen Europawahlergebnis von 13 Prozent.

5. Gründe für das unterschiedliche Engagement

Um zu ergründen, warum Unternehmen keine Stellung gegenüber der AfD beziehen wollen, wurde den Unternehmen in Form von Freitextfeldern die Möglichkeit gegeben, auszuführen, weshalb sie sich gegen eine entsprechende Positionierung entschlossen haben. Diese Gelegenheit haben in Ostdeutschland 57 Prozent und in Westdeutschland 68 Prozent der Unternehmen genutzt. Diese vergleichsweise sehr hohen Antwortquoten lassen sich einerseits so interpretieren, dass die Befrag-

ten einen gewissen Rechtfertigungsdruck empfinden, andererseits dahingehend, dass sich die Verantwortlichen offenbar eingehend mit der Frage befasst haben. In Ost- und Westdeutschland ist die häufigste Begründung für ihre parteipolitische Enthaltensamkeit und gegen eine öffentliche Positionierung, dass Unternehmen nicht in der Pflicht seien, politische Debatten intern zu führen und sich vielmehr der politischen Neutralität verschreiben sollten. Politik zu machen, wird nicht als Aufgabe von Unternehmen angesehen; Parteipräferenzen seien Privatsache. Politische Neutralität als Unternehmenskultur wird dabei teilweise als Zweck zur Wahrung des Betriebsfriedens gesehen.

Über das Selbstverständnis der politischen Neutralität hinaus, unterscheiden sich die Begründungen für eine Nicht-Positionierung zwischen Ost und West. Im Osten wird fast ebenso häufig auf die als unzureichend empfundene Kompetenz der etablierten Parteien verwiesen. Dies gilt keinesfalls exklusiv für die aktuelle Bundesregierung, sondern zeigt sich als deutlich tiefer verankert. Zum Ausdruck kommt nicht zuletzt eine Verdrossenheit mit der Wirtschaftspolitik der Ampel-Regierung, wobei insbesondere die Grünen sehr schlecht wegkommen.

In Westdeutschland finden sich die Verweise auf ein generelles Politikversagen sehr viel seltener. In der Gruppe, die sich nicht gegen die AfD positioniert, wird an zweiter Stelle vielmehr darauf hingewiesen, dass eine Demokratie eine Partei wie die AfD auszuhalten habe. Häufig wird diese Begründung mit einem Verweis auf die Meinungsfreiheit versehen. Wichtig ist einigen Befragten, auf die Breite der Zustimmung zur AfD hinzuweisen. Eine Positionierung gegen sie wird teilweise als Abwertung deren Wählerschaft und damit als nicht zielführend gewertet; eine Demokratie dürfe nicht exkludieren.

Selten ist in Ost wie West die Begründung, man habe sich nicht gegen die AfD positioniert, weil man der Partei explizit zuneige. Von allen Befragten liegt dieser Anteil in beiden Regionen bei rund fünf Prozent der Unternehmen. Interessanterweise wird die theoretisch naheliegende Argumentation gegen eine Positionierung – nämlich die Sorgen um potenzielle gesellschaftspolitische oder ökonomische Kosten – kaum artikuliert. Dass AfD-affine Kunden den Konsum von Gütern boykottieren könnten oder dass Zulieferer aufgrund eines solchen politischen Engagements die Geschäftsbeziehungen abbrechen könnten, scheint bei den Überlegungen keine übergeordnete Rolle zu spielen. Dabei wären gerade im Zuge der »Volksparteiisierung« (Mau 2024: 102) der AfD in einigen Regionen Ostdeutschlands, wo die AfD Teil des politischen Mainstreams geworden ist, entsprechende Reaktionen zu erwarten. Dies mag insbesondere in Westdeutschland teils mit einer sozialen Erwünschtheit zu erklären sein. Ebenso wenig wie das Kostenargument wird in lediglich einzelnen Fällen die *Exit*-Option angegeben, etwa, der Ausschluss von Bewerberinnen und Bewerbern, die AfD-Positionen vertreten oder der Abbruch der Beziehungen zu Geschäftspartnern mit einer entsprechenden politischen Neigung. Unternehmen sehen sich hier vielmehr dem Dialog verpflichtet und sorgen sich eher darum, das angespannte politische Klima weiter anzuheizen. Keinen empirisch eindeutigen Befund liefern die Freitextantworten

auf die Frage an die Unternehmen, die sich intern oder extern positioniert haben, was sie anderen Firmen, die sich gegen die AfD positionieren möchten, empfehlen würden.

Von den 537 Unternehmen, die sich entsprechend verhalten haben, antworteten 264 – was wiederum ein sehr hoher Wert ist. Die Bandbreite der Aussagen war groß, an der Spitze rangierten mit knapp einem Viertel die ›inhaltliche, konkrete, faktenbasierte Argumentation‹, ›Klare Kante‹, zu der etwas mehr als jedes sechste Unternehmen riet, sowie mit ›Offenheit im Dialog/Zurückhaltung/Empathie‹ mit etwas über zehn Prozent. Die Auswertung im Ost-/West-Vergleich erwies sich als unergiebig; einzig beachtlich erscheint, dass in der – allerdings nur fünf Mal angeratenen – Kategorie, Bewerber oder Zulieferer zu ›canceln‹, es sämtlich Unternehmen aus dem Westen waren, die diese Empfehlung zu Protokoll gaben.

6. Diskussion

Übersetzt man die Ergebnisse der Umfrage in Strategieoptionen, bestätigen sich die entsprechenden Unterschiede: *Loud Voice* – operationalisiert in Form einer öffentlichen Stellungnahme gegen die AfD – lässt sich für jedes zweite Unternehmen in Westdeutschland und 29 Prozent der ostdeutschen Unternehmen feststellen. Häufig geht eine solche Positionierung mit einer internen einher. Sowohl die Öffentlichkeit als auch die Mitarbeiter werden bei dieser Strategie als Multiplikatoren der politischen Botschaften genutzt. Dementgegen fällt die Quantifizierung der weicheren *Soft Voice*-Strategie gegen die AfD wesentlich schwerer. Wie sich Unternehmer unter der sichtbaren Oberfläche mit ihrer politischen Meinung implizit zu erkennen geben, lässt sich aus den vorliegenden Daten nicht treffsicher ermitteln. Als am klarsten erfassbare Approximation von *Soft Voice* erscheint der Anteil an Unternehmen, die sich intern, aber nicht extern gegen die AfD gestellt haben. Diese Anteile belaufen sich in Ostdeutschland auf weitere 19 Prozent, in Westdeutschland auf 15 Prozent. Eine ähnliche Unschärfe zeigt sich in der Quantifizierung der *Loyalty*-Strategien. Auch diese lassen sich anhand unserer Befragung nur grob umreißen. Die Auswertungen der qualitativen Begründungen gegen eine entsprechende Positionierung deuten jedoch an, dass der Anteil von AfD-loyalen Unternehmen bei unter fünf Prozent liegt.

Insgesamt reihen sich die erkennbaren Unterschiede zwischen West- und Ostdeutschland in die heterogene Positionierung von Unternehmen gegenüber Rechtsaußen-Parteien in Europa ein. In Anbetracht der deutlich besseren Wahl- und Umfrageergebnisse der Partei im Osten wäre alles andere überraschend gewesen. Indes liegt der Unterschied bei der Zustimmung zu Positionen der Partei im Osten bei nur knapp sieben Prozentpunkten über dem entsprechenden Wert im Westen. Bei dem Kontrast der Ergebnisse ist zu berücksichtigen, dass die Position der westdeutschen Unternehmen wegen ihrer statistischen Dominanz weitgehend den gesamtdeutschen Ergebnissen entspricht. Der Anteil ostdeutscher Firmen liegt

entsprechend ihrer Anzahl im deutschlandweiten Vergleich auch in der vorliegenden Datenbasis bei unter 15 Prozent, sodass dieser trotz manch deutlicher Abweichung in den Antworten im gesamtdeutschen Bild wenig augenfällig wird.

Gegen eine Positionierung wird in den qualitativen Antworten der Umfrage u. a. vorgebracht, Unternehmen seien politisch neutrale Orte und die Demokratie müsste eine Partei wie die AfD aushalten. Gerade in den AfD-Hochburgen mag – auch wenn dies in unseren Auswertungen kaum relevant ist – unbewusst eine Rolle spielen, dass »Menschen (...) nicht bereit [sind], in einer Atmosphäre der Intoleranz öffentlich Flagge zu zeigen« (Mau 2024: 109). An zweiter Stelle der Gründe, die gegen eine Positionierung angeführt werden, steht in Ostdeutschland eine grassierende Enttäuschung mit den etablierten Parteien, die sich auch bei Unternehmenslenkern findet. Der zuletzt erarbeitete Befund, dass politische Anerkennung von den Schwierigkeiten in »Regionen, um die sich keiner schert« (Arzheimer/Bernemann 2024: 167) die politische Entfremdung einhegen könnte, lässt sich möglicherweise auf die Unternehmensebene übertragen: Wenn Unternehmer mit ihren Anliegen kaum Gehör finden und vielmehr politische Enttäuschungserfahrungen in ökonomischen Debatten anhäufen, fällt es ihnen auch in gesellschaftspolitischen Diskursen schwer, eine positive Sichtweise zu bewahren und letztlich das politische System gegen Angriffe zu verteidigen. Dennoch: Unter dem Strich hat die zivilgesellschaftliche Strategie der AfD, die schon seit längeren zum »Marsch durch die Organisationen« (AfD 2019) bläst – so der Titel eines unveröffentlichten Strategiepapiers –, in der Wirtschaft nicht verfangen. Der Anteil der Unternehmerschaft, die in der AfD eine Chance für Wirtschaft und Gesellschaft sieht, fällt themenübergreifend in West- wie in Ostdeutschland geringer aus als die Zustimmungswerte zur Partei in der Bevölkerung.

Über die Wirkung des Engagements der Unternehmen lassen sich kaum Aussagen treffen. Obwohl gerade einmal ein Viertel der Bevölkerung es als Aufgabe von Unternehmen sieht, sich aktiv politisch zu beteiligen, wünschen sich mit 43,2 Prozent deutlich mehr Menschen ein Engagement ihres Arbeitgebers gegen die AfD. Besonders verankert ist dieser Wunsch unter Anhängern linker Parteien – die allerdings sonst überdurchschnittlich der Meinung sind, dass sich Unternehmen politisch raushalten sollten. Besonders sensibel bei der Wahrnehmung von solchen Positionierungen sind Sympathisanten der AfD, die mit knapp 50 Prozent den Spitzenwert markieren. Insgesamt aber weiß nur jeder sechste Beschäftigte um das entsprechende Engagement des eigenen Arbeitgebers (vgl. Bergmann/Diermeier 2025). Dieses Ergebnis deckt sich mit Studien, dass die Wahrnehmung von Unternehmensengagement generell niedrig ausgeprägt ist (grundlegend: vgl. Sen et al. 2006).

Dabei ist die Kenntnis über eine solche Positionierung abermals unter Anhängern von Linken (28,8 %), SPD (25,8 %) und Grünen (24 %) höher. Gleiches gilt zudem bei jüngeren Beschäftigten, solchen mit einem höheren Bildungsniveau und Einkommen. Zwischen West- und Ostdeutschland bestehen kaum Unterschiede. In der Gesamtschau deutet der geringe Kenntnisstand an, dass die Unternehmen

mit ihrer Abkehr von der bisherigen parteipolitischen Neutralität in ihren eigenen Belegschaften (noch) nicht durchgedrungen sind (vgl. Bergmann/Diermeier 2025). Insgesamt erreicht das Engagement der Unternehmen mit den AfD-Affinen seine originäre Zielgruppe, andererseits aber nicht im eigenen Unternehmen, wobei sich dies über alle Parteieinigungen erstreckt.

Zu guter Letzt stellt sich die Frage, ob ein Engagement gegen eine bestimmte Partei – im vorliegenden Falle die AfD – oder ein Einsatz zugunsten eines höheren Wertes – hier: Vielfalt, Offenheit, Toleranz – mehr Wirkung zeitigt. Leider muss sie unbeantwortet bleiben. Allerdings wäre im mehrfach genannten Falle des Familienunternehmers Würth zumindest firmenintern wohl derselbe Effekt eingetreten, wenn er am Stammsitz des Unternehmens mit den Auszubildenden zu einer Demonstration für eine offene Gesellschaft gegangen wäre, und sie danach alle zum Essen eingeladen hätte. Jeder Beschäftigte hätte am nächsten Tag gewusst, was der Eigentümer damit gemeint hätte – ohne dass der den Parteinamen AfD nur ein einziges Mal hätte aussprechen müssen. Allerdings: Würth schrieb seine Warnung nicht allein aus einer ökonomischen Ratio, sondern auch als Staatsbürger. Wäre es allein um wirtschaftspolitische Belange gegangen, lohnte es, den Umkehrschluss zu überlegen: Wie wäre wohl die gesellschaftliche und mediale Reaktion ausgefallen, wenn er einen Brandbrief gegen eine andere Partei mit zweifelhaften wirtschaftspolitischen Vorstellungen, wie dies teils in Wirtschaftskreisen hinsichtlich der Grünen empfunden wird, geschrieben hätte? Da die AfD gekommen ist, um zu bleiben, werden die kommenden Jahre reichlich Gelegenheiten bieten, diese Überlegungen und die ersten Studien zum Thema weiter zu unterfüttern.

Literaturverzeichnis

- AfD (2019): Strategie 2019–2025. Die AfD auf dem Weg zur Volkspartei, Berlin: Eigenverlag.
- Arzheimer, K./Bernemann, T. (2024): »Place« Does Matter for Populist Radical Right Sentiment, but How? Evidence from Germany, in: *European Political Science Review*, Vol. 16/No. 2, 167–186.
- Bähr, J./Kopper, C. (2019): Industrie, Politik, Gesellschaft. Der BDI und seine Vorgänger 1919–1990, Göttingen: Wallstein Verlag.
- Bath, D. (2023): »Die AfD ist schädlich für die Zukunft von uns allen« – BDI-Präsident Russwurm warnt, in: *Hamburger Abendblatt* vom 20.12.2023.
- Bergmann, K./Alberg-Seberich, M. (2015): Unternehmen dürfen nicht altruistisch handeln. Dilemmata für Unternehmen als zivilgesellschaftliche Akteure, in: Hüther, M./Bergmann, K./Enste, D. H. (Hrsg.): *Unternehmen im öffentlichen Raum – Zwischen Markt und Mitverantwortung*, Wiesbaden: Springer VS, 229–250.
- Bergmann, K./Diermeier, M. (2024a): AfD: Unternehmen sehen hohes Risiko – Alternative fällt durch, *IW-Kurzbericht*, Nr. 29, Berlin, Köln.
- Bergmann, K./Diermeier, M. (2024b): AfD und Sozialpolitik: Anhänger fordern das Dagegen-sein, in: *ifo Schnelldienst*, Jg. 77/H. 3, 13–15.
- Bergmann, K./Diermeier, M. (2024c): Parteipolitik, Unternehmen und Verbände – die Causa AfD, *IW-Kurzbericht*, Nr. 89, Berlin, Köln.

- Bergmann, K./Diermeier, M./Kinderman, D./Schroeder, W. (2024a): Die deutsche Wirtschaft und die AfD. Erfahrungen, Befunde und erste Forschungsergebnisse, in: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (Hrsg.): Discussion Paper 2024–602, Berlin.
- Bergmann, K./Diermeier, M./Schroeder, W. (2024b): Germany Still Divided? Die Sicht der Unternehmen auf die AfD im ost- und westdeutschen Vergleich, in: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (Hrsg.): Discussion Paper 2024–604, Berlin.
- Bergmann, K./Diermeier, M. (2025): Wahrnehmung von politischem Engagement von Unternehmen, IW-Kurzbericht, Nr. 9, Berlin, Köln.
- Bohnen, J. (2020): Corporate Political Responsibility (CPR). Wie Unternehmen die Demokratie und damit sich selbst stärken, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Braun, S./Backhaus-Maul, H. (2010): Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Eine sozialwissenschaftliche Sekundäranalyse, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Casper, J. A. (2024): »AfD verursacht jetzt schon massives Problem«, Interview mit Michael Petry, in: Die Welt vom 10.07.2024.
- Delhaes, D./Neuerer, D. (2023): Politiker fordern von Unternehmen klare Haltung gegen die AfD, in: Handelsblatt online vom 01. 12. 2023. Link: <https://www.handelsblatt.com/politik/rechtspopulismus-politiker-fordern-vonunternehmen-klare-haltung-gegen-die-afd/100001909.html> (zuletzt abgerufen am 29.01.2025).
- Deutscher Bundestag (2025): Parteispenden über 35.000 € – Jahr 2025. Unterrichtung durch die Präsidentin des Deutschen Bundestages. Link: <https://www.bundestag.de/parlament/presidentium/parteienfinanzierung/fundstellen50000/2025/2025-inhalt-1032412> (zuletzt abgerufen am 29.01.2025).
- Dietz, B. (2020): Der Aufstieg der Manager. Wertewandel in den Führungsetagen der westdeutschen Wirtschaft, 1949–1989, Berlin: De Gruyter Oldenbourg.
- dpa (2024a): VW-Chef Blume: »Demokratie ist keine Selbstverständlichkeit«, Meldung, 18.02.2024.
- dpa (2024b): Würth zu AfD-Erfolg: Investitionen in Deutschland in Gefahr, Meldung, 14.06.2024.
- Feldmann, M./Morgan, G. (Hrsg.) (2023): Business and Populism. The Odd Couple? Oxford: Oxford University Press.
- Finke, B./Wernicke, C. (2023): »Wer die AfD wählt, gefährdet Jobs«, Interview mit Christian Kullmann, in: Süddeutsche Zeitung vom 25.11.2024.
- Frick, L./Seiwert, M. (2024): Rechte Chefs: Wer sind die AfD-Unternehmer?, in: WirtschaftsWoche vom 07.06.2024.
- Frynas, J. G./Stephens, S. (2014): Political Corporate Social Responsibility. Reviewing Theories and Setting New Agendas, in: International Journal of Management Reviews, Vol. 17/No. 4, 483–509.
- Göbel, H. (2025): Eliten hoffen auf Regierungswechsel, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 17.01.2025.
- Hentze, T./Beznoska, M. (2024): Wahlprogramme: Was die Entlastungen der Parteien bedeuten, IW-Nachricht, 17.12.2024. Link: <https://www.iwkoeln.de/presse/iw-nachrichten/tobias-hentze-martin-beznoska-was-die-entlastungen-von-spd-und-union-bedeuten.html> (zuletzt abgerufen am 29.01.2025).
- Hirschman, A. O. (1970): Exit, Voice, and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations, and States, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Krieger, T. (2024): Rechtspopulismus und Standortattraktivität, ZEW-Kurzexpertise Nr. 01, Februar 2024, Mannheim: Eigenverlag.
- Markus, S. (2002): Bilanzieren und Sinn stiften: Erinnerungen von Unternehmern im 20. Jahrhundert, Stuttgart: Franz Steiner Verlag.
- Matten, D./Crane, A. (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization, in: Academy of Management Review, Vol. 30/No.1, 166–179.

- Matthes, S./Buchenau, M.-W.* (2024): »Wir leben bis zu einem gewissen Grad in einer Vorkriegszeit«, Interview mit Reinhold Würth, in: Handelsblatt vom 03.05.2024.
- Mau, S.* (2024): Ungleich vereint. Warum der Osten anders bleibt, Berlin: Suhrkamp.
- Molthagen-Schnöring, S.* (2018): Gesellschaftspolitisches Engagement in Zeiten von Trump & Co., Wiesbaden: Springer VS.
- Müßgens, C./Theile, G.* (2024): Weniger Xinjiang, mehr Shanghai, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 28.11.2024.
- Schäfers, M.* (2024): Sewing warnt vor der AfD, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 31.01.2024.
- Scherer, A. G./Palazzo, G.* (2012): The New Political Role of Business in a Globalized World – A Review of a New Perspective on CSR and Its Implications for the Firm, Governance, and Democracy, in: Hans, C./Stefan, R. (Hrsg.): Nachhaltigkeit. Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung, Wiesbaden: Springer, 15–50.
- Sen, S./Bhattacharya, C. B./Korschun, D.* (2006): The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 34/No. 2, 158–166.
- Serrao, F.* (2024): Milch-Milliardär Theo Müller über Deutschland. »Der Sozialismus und nun auch der Ökologismus haben das Land in Beschlag genommen«, Interview in: Neue Zürcher Zeitung. Link: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/milliardaer-theo-mueller-im-interview-alice-weidel-isteine-freundin-ld.1771740> (zuletzt abgerufen am 29.01.2025).
- Wagener, B.* (2024): Der Schraubenkönig warnt vor der AfD, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 20.03.2024.
- Wettstein, F./Baur, D.* (2016): »Why Should We Care About Marriage Equality?« Political Advocacy as a Part of Corporate Responsibility, in: Journal of Business Ethics, Vol. 138/No. 2, 199–213.

Konkretisierungen der Verantwortung gesellschaftlicher Akteur*innen

Kammerspiele – die Positionen der Kammern in Deutschland zum Thema Rechtsextremismus

1. Einleitung

Vor dem Hintergrund zunehmender rechtsextremistischer und -populistischer Entwicklungen in Deutschland haben in den vergangenen Monaten eine Vielzahl von Unternehmen und Wirtschaftsverbänden öffentlich Stellung bezogen.

Dass diese ökonomischen Akteure zu diesem Thema ihre Stimme erheben, ist wichtig. Rechtsextremisten und Populisten gefährden potentiell nicht nur die *Wettbewerbsfähigkeit* deutscher Unternehmen und stellen einen massiven *Reputationsschaden* für Deutschland dar, sondern sie bedrohen auch die *freiheitlich-demokratische Grundordnung* Deutschlands insgesamt – und damit die Idee der Sozialen Marktwirtschaft.

Zu den potenziell wirkmächtigen Akteuren eines Engagements für Demokratie zählen die Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern. In Deutschland vertreten sie zusammengenommen etwa fünf Millionen Unternehmen (vgl. DIHK o. J.; DGB 2022). Wie aber ist es um ein solches Engagement der Kammern bestellt?

Von Ausnahmen abgesehen², sind Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern erstaunlicherweise eher zurückhaltend mit Positionierungen gegen Rechtsextremismus. Dies ist ein erklärungsbedürftiges Phänomen, besteht doch große Einigkeit unter Expertinnen und Experten (vgl. manager-magazin 2024)³ darin, dass es für eine Vielzahl von (wirtschaftlichen) Akteuren gilt, die Stimme zu erheben und geeignete Maßnahmen für eine plurale und offene Gesellschaft zu ergreifen. Die Kammern erscheinen dafür nicht nur aufgrund der großen Anzahl

1 Unter Mitarbeit von Christoph Schank, Michelle Meggle und Jonas Schafler. Die Studie wurde ausschließlich durch Eigenmittel der Universität St. Gallen finanziert und hat keine Zuwendung durch Dritte erfahren.

2 Die Präsidentin und Präsidenten von regionalen Industrie- und Handelskammern in Berlin und Brandenburg haben beispielsweise schon recht früh in der Diskussion eine gemeinsame Erklärung abgegeben und formuliert: »Diese rassistischen und menschenfeindlichen Überlegungen sind geeignet, dem internationalen Ansehen und dem Wirtschaftsstandort schweren Schaden zuzufügen« (Hoffman 2024).

3 Dazu zählen u. a. die Ökonomen Micheal Hüther, Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW), Marcel Fratzscher, Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) und die Wirtschaftsweise Veronika Grimm (vgl. z. B. manager-magazin 2024); auch die Studienautoren haben sich zu diesen Fragen geäußert: Beschorner (2024a); Beschorner/Scholz (2024); Scholz/Smith (2024); Scholz/Beschorner (2024); Scholz (2024).

ihrer Mitgliedsunternehmen bedeutsam, sondern auch, weil sie insbesondere auch kleine und mittlere Unternehmen vertreten.

Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern sind jedoch für die Thematik nicht nur deshalb interessant und relevant, weil sie eine große Anzahl von Unternehmen repräsentieren, sondern auch, weil sie als Kammern eine wichtige (institutionalisierte) Schnittstelle zwischen der Wirtschaft einerseits und Politik und Gesellschaft andererseits darstellen. In dieser Funktion kann es aus unserer Sicht daher nicht nur darum gehen, die Wünsche und Vorstellungen von Unternehmen gegenüber Gesellschaft und Politik zum Ausdruck zu bringen. Vielmehr sollten sich Kammern ebenso ganz ihrer eigenen Rolle als gesellschaftliche Akteure (jenseits der Rolle einer Interessenvertretung) bewusst sein. Die Gesellschaft hat aus unserer Sicht durchaus ein Anrecht darauf zu erfahren, wie die Kammern zu zentralen Themen unserer Zeit stehen.

Vor diesem Hintergrund haben wir im Frühjahr 2024 eine Studie in Form einer Vollbefragung der Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern in Deutschland durchgeführt, um die Positionen und Einschätzungen von Kammern näher zu ergründen. Diese betrifft sowohl ihre Positionierung als Kammern als auch die Einschätzungen seitens Kammervertreterinnen und -vertretern zu ihren Mitgliedsunternehmen.

Die Ergebnisse dieser Studie sind in vielfältiger Hinsicht interessant und deuten zudem auf eine dringend notwendige öffentliche Diskussion hinsichtlich eines rechtlich auferlegten ›Maulkorbs‹ gegenüber politischen Positionierungen von Kammern hin, der diese sogar für das Engagement für eine freiheitlich-demokratische Gesellschaft zurückschrecken lässt.

2. Studiendesign

2.1 Vorgehensweise

Im Rahmen der Vollerhebung dieser bundesweiten Studie wurden 79 Industrie- und Handelskammern sowie 53 Handwerkskammern in Deutschland mittels eines Fragebogens zum Thema Rechtsextremismus befragt.

Zur Erstellung, Versendung und Erfassung der erhobenen Daten wurde das wissenschaftliche Umfragetool ›Unipark‹ verwendet. Der Fragebogen (siehe Anlage) selbst, wurde von den Studienautoren vor dem Hintergrund der aktuellen Diskus-

sion sowie wissenschaftlicher Debatten im Themenfeld Unternehmensverantwortung und der politischen Rolle von wirtschaftlichen Akteuren entwickelt.⁴

Der Erhebung lag eine Vorstudie mit einem Sample von insgesamt 20 Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern zugrunde. Diese diente einerseits zur Einschätzung der Teilnahmebereitschaft der Kammern im Rahmen der geplanten Untersuchung, die sich mit einer Rücklaufquote von circa 30 Prozent als zufriedenstellend erwies, wodurch die Studie entsprechend ausgeweitet werden konnte. Zum anderen ermöglichte uns die Vorstudie, den entwickelten Fragebogen hinsichtlich seiner inhaltlichen und methodischen Plausibilität zu testen, was lediglich zu geringen Änderungen für den Fragebogen der durchgeführten Vollerhebung führte.

Die Durchführung der Vorstudie erfolgte im Februar und März 2024, die der Vollerhebung im April und Mai 2024. Im Anschluss an die Versendung der Fragebögen wurden sowohl bei der Vorstudie als auch in der Gesamterhebung Erinnerungsmails (zweimal) versandt als auch telefonische Nachfassaktionen (ebenfalls zweimal) durchgeführt.

Die Auswertung der Daten erfolgte unter Verwendung des Datenanalyse-Tools SPSS, mit dem eine deskriptiv- und korrelativ-statistische Analyse und Auswertung erfolgte.

2.2 Die Stichprobe

Insgesamt umfasst die finale Stichprobe 37 Kammern, was einer Rücklaufquote von 28 Prozent der Grundgesamtheit entspricht. Davon stammen 27 (73 %) der Teilnahmen von Industrie- und Handelskammern und zehn (27 %) von Handwerkskammern. Damit sind Industrie- und Handelskammern leicht überrepräsentiert (60 % der Grundgesamtheit sind Industrie- und Handelskammern). Über die Regionen in Deutschland hinweg ist die Stichprobe relativ gleichmäßig verteilt. Um die Anonymität zu gewährleisten, wurden die Teilnahmen entsprechend ihrer Bundesländer in die Regionen Nord und Süd mit jeweils 13 Kammern (35 %) sowie Ost (Neue Bundesländer) mit elf (30 %) Kammern aufgeteilt (Näheres dazu in *Abbildung 1*). Insgesamt zeigt sich, dass die Kammern der Neuen Bundesländer gegenüber den Alten Bundesländern bezogen auf die Grundgesamtheit leicht überrepräsentiert sind (20 % Neue Bundesländer, 80 % Alte Bundesländer). Die Kammern der Neuen Bundesländer sind der Befragung also nicht auffallend aus dem Weg gegangen – im Gegenteil.

4 Zur allgemeinen wissenschaftlichen Diskussion im Themenfeld vgl. beispielsweise Scherer/Palazzo (2011); Heidbrink (2012); de los Reyes/Scholz (2023); Beschorner (2024b); für wissenschaftliche Beiträge im Themenbereich Unternehmen und Rechtsextremismus vgl. Kinderman (2023a; 2023b); Bergmann et al. (2024); Sallai et al. (2024); verschiedene Medienbeiträge zu dieser Thematik aus den vergangenen Monaten verfassten: Beschorner (2024a); Beschorner/Scholz (2024); Scholz/Smith (2024); Scholz/Beschorner (2024); Kinderman (2024); Scholz (2024).

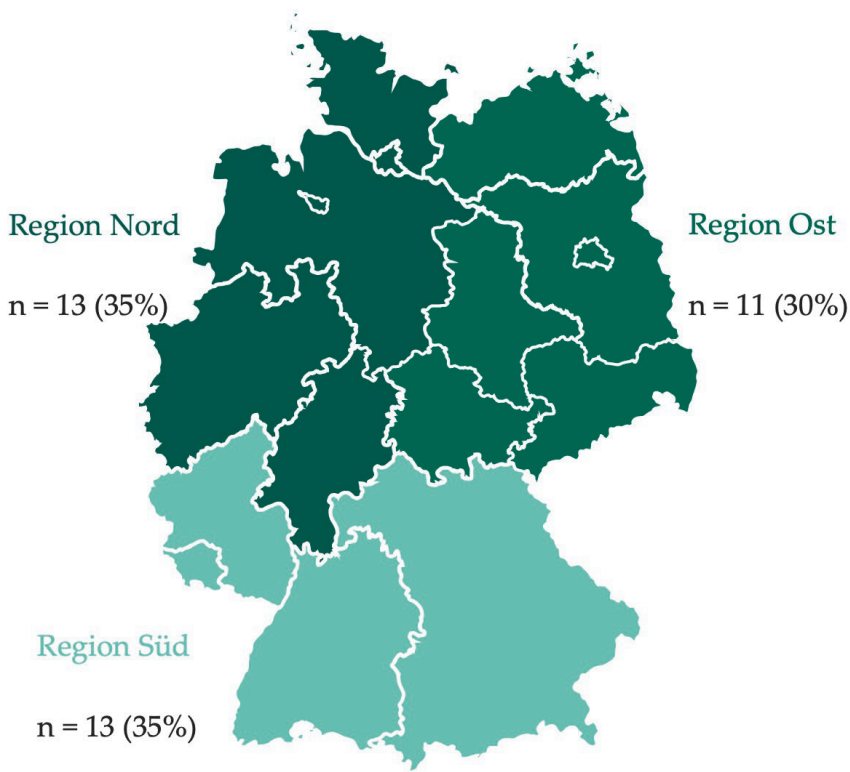


Abbildung 1: Einteilung der Stichprobe in drei Regionen (Quelle: eigene Darstellung)

2.3 Besonderheiten der Studie und methodische Limitationen

Eine Rücklaufquote von 28 Prozent kann für eine empirische Studie als durchaus zufriedenstellend betrachtet werden. Zugleich zeigten sich (bereits) bei der Durchführung unserer Untersuchung einige Besonderheiten: In der direkten schriftlichen und mündlichen Kommunikation mit den Kammern wurde deutlich, dass es sich bei dem Thema Rechtsextremismus sowie diesbezügliche Einschätzungen und Positionierungen durch Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern um eine für die Kammern sensible Thematik handelt. Dies spiegelt sich beispielsweise darin wider, dass nicht alle Kammern den Fragebogen vollständig ausgefüllt haben, verbunden mit dem Hinweis, dass sie sich zu bestimmten Fragen nicht äußern möchten oder dürften. Bemerkenswert ist damit zusammenhängend auch die relativ hohe Anzahl der Rückmeldungen von Kammern an die Studienautoren, die mit Verweis auf das Gebot der politischen Neutralität nicht an der Befragung teilgenommen haben. Wir kommen darauf später noch zurück.

In methodischer Hinsicht und für die spätere Interpretation sind diese Umstände insofern relevant, weil vermutet werden kann, dass vor allem jene Kammern an unserer Befragung teilgenommen haben, die in Bezug auf das Thema ohnehin aktiv sind oder bereits öffentlich Stellung bezogen haben. Es kann daher von einer Selbstselektion und einer gewissen Verzerrung innerhalb der erhobenen bzw. verfügbaren Daten ausgegangen werden.

Es gilt ferner zu berücksichtigen, dass es sich bei den Ergebnissen der Untersuchung um eine Momentaufnahme für den Zeitraum von März bis Mai 2024 handelt. Dieser Hinweis erscheint uns für die untersuchte Thematik zum Rechtsextremismus deshalb wichtig, weil – das zeigen die Diskussionen der vergangenen Monate unseres Erachtens sehr deutlich – man hinsichtlich von Einschätzungen, Positionierungen und der Realisierung von Handlungspraxen von Unternehmen und Wirtschaftsverbänden größere Veränderungen im Zeitverlauf und Dynamiken beobachten kann.

3. Zentrale Ergebnisse

3.1 *Rechtsextremismus als Gefahr für Wirtschaft und Wohlstand*

Nahezu jede Kammer (96,8 %) stimmt zumindest teilweise darin überein, dass für Unternehmen des eigenen Kammerbezirks Rechtsextremismus ein bedeutsames Thema geworden ist. Der Blick auf rechtsextremistische Bestrebungen ist sorgenvoll: Ausnahmslos alle Kammern (67,6 % davon mit besonderem Nachdruck) erkennen im Rechtsextremismus einen Standortnachteil für Deutschland. Nur den eigenen Kammerbezirk in den Blick nehmend, verändert sich dieses Bild lediglich marginal. Lediglich zwei Industrie- und Handelskammern der Alten Bundesländer verbinden mit dem Rechtsextremismus (eher) keinen Standortnachteil für ihre Unternehmensmitglieder.

Auch wenn die Kammern den Rechtsextremismus als deutliche Gefahr für Wirtschaft und Wohlstand benennen, geben sie gleichzeitig Hinweise auf die Gründe für sein Erstarken: Mit 81,8 Prozent gibt eine eindeutige Mehrheit zu verstehen, dass rechtsextreme Parteien zumindest teilweise für Unternehmen relevante Themen ansprechen und dazu Gehör finden.

3.2 *Gründe für das Erstarken des Rechtsextremismus*

Die Kammern wurden danach befragt, inwiefern sie den Rechtsextremismus in der jeweiligen Politik begründet sehen (vgl. *Abbildung 2*).

Eindeutig weisen die Kammer der Bundespolitik die größte Bedeutung bei; knapp 80 Prozent erkennen hierin zumindest teilweise die Ursache. Dahingehend wird der Einfluss der Landespolitik als weniger bedeutsam erachtet und nur noch rund die Hälfte der Kammern (54,2 %) kann hier zumindest teilweise den Ursprung rechtsextremistischer Bewegungen ausmachen. Auf der Ebene der Kom-

munalpolitik verorten nur relativ wenige Kammern (34,8 %) mindestens teilweise die Ursprünge und Treiber für Rechtsextremismus.

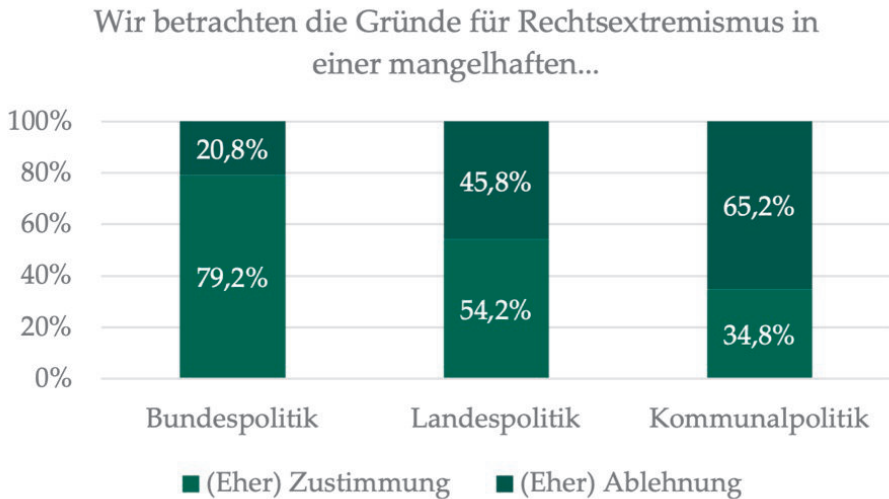


Abbildung 2: Betrachtungen der Verantwortlichkeiten auf politischen Ebenen (Quelle: eigene Darstellung)

3.3 Keine Alternative für den Wirtschaftsstandort Deutschland

Europakritisch, protektionistisch, gesellschaftlich rückwärtsgewandt – das wirtschaftspolitische Wahlprogramm der AfD und die Aussagen führender Parteimitglieder stellen zentrale Errungenschaften des europäischen Binnenmarktes, der gemeinsamen Währungspolitik und des internationalen Freihandels in Frage, sagen führende Expertinnen und Experten, beispielsweise der Ökonom Michael Hüther (vgl. *manager-magazin* 2024). Auch die Kammern beschäftigt und polarisiert die wirtschaftspolitische Programmatik der AfD erkennbar.

Ausnahmslos alle Kammern geben an, mit dem Vorhaben der AfD für die deutsche und europäische Wirtschaftspolitik vertraut zu sein (55,6 % stimmen dem voll und 44,4 % stimmen dem eher zu). Auffällig hierbei: Gerade die Kammern der Neuen Bundesländer geben sich als besonders gut informiert zu erkennen.

Entsprechend kritisch sehen die Kammern die wirtschaftspolitische Programmatik der AfD für ihre Mitglieder und den Standort Deutschland. Mit 84,6 Prozent benennt eine deutliche Mehrheit der Kammern die politische Zielsetzung der AfD als insgesamt nachteilig für die Wirtschaft, lediglich zwei Kammern (7,7 %) können diese Nachteile nicht erkennen. Je weniger Nachteile eine Kammer im Rechtsextremismus für den Wirtschaftsstandort erkennt, desto eher ist sie der Ansicht,

dass der Rechtsextremismus durchaus auch für Unternehmen relevante Punkte adressiert.⁵ Eine auszugsweise affirmative Haltung von Kammervorteilnehmerinnen und -vertretern gegenüber dem Rechtsextremismus ist damit nicht auszuschließen.

Noch größere Einigkeit besteht in der Einschätzung darüber, ob sich die Wirtschaftspolitik der AfD als konkret förderlich für die eigenen Mitglieder erweisen würde: 85,6 Prozent verwerfen diese Annahme deutlich, weitere 15,4 Prozent überwiegend. Damit erkennt keine einzige Kammer Vorteile für die eigenen Mitglieder, sollte die AfD ihre Vorstellungen für die deutsche und europäische Wirtschaft umsetzen können.

Mit Sorge blicken die Kammern auf mögliche weitere politische Erfolge der Partei in der Zukunft – insbesondere für jene ihrer Mitglieder, die sich heute offen gegen die AfD positioniert. Mit 80 Prozent erwartet ein Großteil in unterschiedlichem Umfang negative Konsequenzen gerade für diese kritischen Unternehmen, die sich öffentlich gegenüber der Partei positionieren.

3.4 Positionierung: Stärkeres Engagement in den Alten Bundesländern

Eine Vielzahl an Verbänden, Unternehmen und weiteren Organisationen treten dem Rechtsextremismus mit öffentlichen Stellungnahmen entgegen. Die befragten Kammern bilden hier keine Ausnahme und können mehrheitlich (70,6 %) auf eine öffentliche Stellungnahme gegen Rechtsextremismus und für eine freie und offene Gesellschaft verweisen. Dennoch sind hier klare Unterschiede zwischen den Industrie- und Handelskammern und den Handwerkskammern⁶, aber auch insbesondere zwischen den Kammern in den Alten und den Neuen Bundesländern zu attestieren⁷ (vgl. *Tabelle 1*).

	Stellungnahme vorhanden	Stellungnahme nicht vorhanden
Industrie- und Handelskammern (IHK)	20	4
Handwerkskammern (HWK)	5	5
Alte Bundesländer	21	3
Neue Bundesländer	3	7

Tabelle 1: Öffentliche Stellungnahmen gegen Rechtsextremismus (Quelle: eigene Darstellung)

Sieben der befragten Kammern ohne öffentliche Stellungnahme (darunter 5 Handwerkskammern) möchten auch zukünftig auf eine solche verzichten, während sich drei Kammern gegenwärtig in der internen Kommunikation darüber befinden und eine Kammer konkret eine Stellungnahme vorbereitet.

5 Rangkorrelation nach Spearman: Korrelationskoeffizient (r) -.479; Signifikanzniveau (p) < 0.05.
6 Phi-Koeffizient: Korrelationskoeffizient (r).344; Signifikanzniveau (p) < 0.05.
7 Phi-Koeffizient: Korrelationskoeffizient (r).575; Signifikanzniveau (p) < 0.01.

Die angezeigten Stellungnahmen verdeutlichen die Vielfalt der Kommunikation, auf die die Kammern zurückgreifen. Darunter zählen anlassbezogene Kommentare der Geschäftsführung, Mitgliedschaften in regionalen und überregionalen Bündnissen gegen Rechtsextremismus sowie umfassende Stellungnahmen für Vielfalt und Demokratie.

3.5 Kammer-Engagement erwünscht, aber politisch heikel

Als Körperschaften des öffentlichen Rechts und Verbände, die ihre Unternehmen im Rahmen von Pflichtmitgliedschaften vertreten, sind die Kammern in einer politisch heiklen Situation. Zwar sollen sie für ihre Mitglieder und die Werte unserer Grundordnung eintreten, haben jedoch kein allgemeinpolitisches Mandat, das über die Stellungnahmen zu wirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Fragestellungen und Entwicklungen hinausgeht.

An dieser Stelle möchten wir einen kurzen Exkurs zu den besonderen rechtlichen Rahmenbedingungen von Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern unternehmen, da diese einen maßgeblichen Kontext für deren politisches Engagement darstellen. Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern sind Körperschaften des öffentlichen Rechts. Mit diesem rechtlichen Status gehen Verpflichtungen und Regularien für die Kammern einher, die beispielsweise im IHK-Gesetz von 1956 geregelt sind. Dort werden in § 1 die Aufgaben wie folgt beschrieben:

1. das Gesamtinteresse der ihnen zugehörigen Gewerbetreibenden ihres Bezirks, einschließlich der Gesamtverantwortung der gewerblichen Wirtschaft, die auch Ziele einer nachhaltigen Entwicklung umfassen kann, auf regionaler, nationaler, europäischer und internationaler Ebene wahrzunehmen,
2. für die Förderung der gewerblichen Wirtschaft ihres Bezirks zu wirken,
3. für die Wahrung von Anstand und Sitte der ehrbaren Kaufleute, einschließlich deren sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung, zu wirken (§ 1 Absatz 1 Satz 1 IHKG).

In einem Urteil des Bundesverwaltungsgerichts (vgl. 2020), wiesen die Leipziger Richter den Kompetenzbereich mit Bezug zum IHKG expliziter aus und untersagten den IHK, ebenso wie ihrem Dachverband der DIHK, allgemeine politische Äußerungen. Sie stellten dabei explizit fest: »Es genügt nicht, dass die Folgen einer politischen Entscheidung in irgendeiner weiteren Weise auch die Wirtschaft berühren oder dass die Gewerbetreibenden im Kammerbezirk davon ebenso betroffen sind wie Andere« (ebd.: Ziffer 21). Allgemeine politische Stellungnahmen sind Kammern damit untersagt. Sie dürfen sich lediglich zu wirtschaftspolitischen Fragen äußern.

Für ein Engagement gegen Rechtsextremismus und für eine offene, demokratische Gesellschaft benötigen Kammern vor diesem rechtlichen Hintergrund sowohl die Unterstützung ihrer Mitglieder als auch ein neues regulatorisches Umfeld,

das politische Freiräume ermöglicht. Die Kammern gehen in der Praxis mit den vorgegebenen Rahmenbedingungen ausgesprochen unterschiedlich um.

Gespalten zeigen sich die Kammern bereits in der Frage, inwiefern sie sich für politische Äußerungen legitimiert sehen, wobei hier in den Untersuchungsergebnissen keine Unterschiede zwischen den Industrie- und Handelskammern und den Handwerkskammern sowie zwischen den Alten und Neuen Bundesländern erkennbar sind (vgl. *Tabelle 2*).

Stimme voll zu	10,7 %
Stimme eher zu	14,3 %
Stimme teilweise zu	17,9 %
Stimme eher nicht zu	25,0 %
Stimme überhaupt nicht zu	31,1 %

Tabelle 2: Ergebnis des Items ›Wir sind als Kammer nicht für politische Äußerungen legitimiert‹ (Quelle: eigene Darstellung)

Während der Status quo der regulatorischen Rahmenbedingungen von Kammern unterschiedlich interpretiert und gelebt wird, besteht ein vitales Interesse an einer stärkeren Positionierung gegen Rechtsextremismus: 83,3 Prozent der Kammern bringen zum Ausdruck, dass sie ihr Engagement zumindest in Teilen gerne verstärken würden.

Die vergleichsweise geringe Bereitschaft in den Neuen Bundesländern zu politischen Stellungnahmen gegen Rechtsextremismus (siehe oben) findet ihren Niederschlag auch in der Frage, ob das allgemeinpolitische Betätigungsverbot auch beim Thema Rechtsextremismus gelten solle (vgl. *Tabelle 3*). Auffallender noch als die statistische Signifikanz⁸ ist, dass mehr als die Hälfte (6) der ostdeutschen Kammern hier keine Angabe tätigen, während die westdeutschen Kammern offener antworten.

	Alte Bundesländer	Neue Bundesländer
Stimme voll zu	1 (5,6 %)	2 (40 %)
Stimme eher zu	3 (16,7 %)	0
Stimme teilweise zu	2 (11,1 %)	3 (60 %)
Stimme eher nicht zu	5 (27,8 %)	0
Stimme überhaupt nicht zu	7 (38,9 %)	0

Tabelle 3: Ergebnis des Items ›Wir betrachten es als angemessen, dass Kammern auch beim Thema Rechtsextremismus zu politischer Neutralität verpflichtet sind‹ (Quelle: eigene Darstellung)

8 Cramer's V: Korrelationskoeffizient (r).723; Signifikanzniveau (p) < 0.05.

Nur selten werden die Kammern von ihren Mitgliedern bei ihrem politischen Engagement behindert. Der Aussage, eine Positionierung zum Thema Rechtsextremismus sei von ihren Mitgliedsunternehmen nicht gewünscht, kann lediglich eine Kammer (5,9 %) und auch diese nur teilweise zustimmen. Der absolute Großteil lehnt diese Aussage völlig (52,9 %) oder eher (41,2 %) ab. Ein konkretes Engagement, womöglich über eine kommunikative Positionierung hinaus, wird von den Kammern mit einer erkennbaren Tendenz beantwortet: Insgesamt 75 Prozent aller Kammern sind der Ansicht, ihre Mitglieder würden zumindest (eher) nicht sanktionieren, während 70,6 Prozent deutlich oder eher der Aussage zustimmen, ihre Mitglieder würden ein solches Engagement befürworten. Aber: Während sich 17 Kammern zu diesen beiden Fragen äußern, machen 14 Kammern keine Angaben. Offenbar ist die Frage für mehrere Kammern nur schwer einzuschätzen.

3.6 Unternehmen und Verbände in der Pflicht

Während ein eigenes Engagement gegen Rechtsextremismus von manchen Kammern nur zögerlich ergriffen oder mit dem Verweis auf das fehlende allgemeinpolitische Mandat völlig abgelehnt wird, appellieren die Kammern umso deutlicher an ihre Mitgliedsunternehmen: Mit 96,2 Prozent ist die überwältigende Mehrheit der Befragten zumindest teilweise der Ansicht, dass Unternehmen sich manchmal in gesellschaftspolitische Fragen einmischen sollten (46,2 % stimmen hier sogar voll und weitere 42,3 % eher zu). Dabei fällt auf: Jene Kammern, die einer eigenen politischen Positionierung skeptisch bis ablehnend gegenüberstehen, sind auch tendenziell der Ansicht, Unternehmen sollten sich ausschließlich auf ihre wirtschaftlichen Kernaufgaben fokussieren.⁹ Grundsatzfragen beantworten Kammern damit für sich selbst und Unternehmen grundsätzlich ähnlich, auch wenn ihren Mitgliedern ein deutliches Mandat ausgesprochen wird, sich gegen Rechtsextremismus engagieren zu können.

Dass sich immer mehr Unternehmen selbst positionieren oder aktiv gegen Rechtsextremismus vorgehen, begrüßen die Kammern vollumfänglich (84,6 % stimmen der Aussage voll und die restlichen 15,4 % eher zu). Auf höchstem Niveau sind es hierbei die Industrie- und Handelskammern, die ein solches Engagement herausragend würdigen.¹⁰ Ähnlich hoch fällt die Zustimmung dafür aus, dass sich Unternehmensverbände auf die gleiche Art engagieren (95,8 % volle oder überwiegende Zustimmung).

Während die Entwicklung positiv betrachtet wird, wird der Status quo – also das gegenwärtige Engagement der Unternehmen gegen Rechtsextremismus – differenzierter betrachtet (vgl. *Tabelle 4*).

⁹ Rangkorrelation nach Spearman: Korrelationskoeffizient (r).524; Signifikanzniveau (p) < 0.01.

¹⁰ Cramer's V: Korrelationskoeffizient (r).525; Signifikanzniveau (p) < 0.05.

Stimme voll zu	0
Stimme eher zu	13,6 %
Stimme teilweise zu	45,5 %
Stimme eher nicht zu	31,8 %
Stimme überhaupt nicht zu	9,1 %

Tabelle 4: Ergebnis des Items ›Deutsche Unternehmen tun genug, um Rechtsextremismus zu verurteilen und um auf die damit verbundenen Risiken hinzuweisen‹ (Quelle: eigene Darstellung)

Unabhängig davon, ob es sich um eine Industrie- und Handelskammer oder eine Handwerkskammer handelt oder ob die Kammer in den Alten oder Neuen Bundesländern agiert, zeigt sich ein äußerst fragmentiertes Stimmungsbild. Da keine Kammer aber voll der Aussage zustimmen kann, dass Unternehmen genug zur Abwehr rechtsextremer Bewegungen tun, scheint hier generell noch Potenzial vorhanden zu sein. Mit 40,9 Prozent vollständiger oder eher ablehnenden Haltungen, gibt es darauf weitere deutliche Hinweise.

Die Kontroverse um politische Stellungnahmen vom Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI) und anderen Spitzenverbänden hat die befragten Kammern kaum erreicht: 95,5 Prozent lehnen die Aussage völlig oder eher ab, dass deren Positionierung gegen Rechtsextremismus das gebotene Maß überschreitet.

3.7 Strategien und Vernetzung

Im Kampf gegen Rechtsextremismus und für die freiheitlich-demokratische Grundordnung zeigen sich die Kammern gut über die Akteure in ihrem Umfeld informiert – 85,2 Prozent kennen zivilgesellschaftliche Organisationen unter Einbezug von Unternehmen und 88,9 Prozent kennen Unternehmerverbände, die sich gegen Rechtsextremismus einsetzen.

Uns als Kammer sind wirkungsvolle unternehmerische Strategien von Unternehmen gegen Rechtsextremismus bekannt.	46,4 %
Unsere Kammer kennt Unternehmerverbände, die sich gegen Rechtsextremismus einsetzen.	88,9 %
Unsere Kammer kennt zivilgesellschaftliche Organisationen, an denen auch Unternehmen beteiligt sind und die sich gegen Rechtsextremismus einsetzen.	85,2 %
Wir möchten wirkungsvolle unternehmerische Strategien gegen Rechtsextremismus kennenlernen	88,9 %
Wir möchten gemeinsam mit anderen Akteuren wirkungsvollen unternehmerischen Strategien gegen Rechtsextremismus entwickeln.	57,7 %
Unsere Kammer unterstützt Unternehmen mit Strategien gegen Rechtsextremismus.	44,4 %
Unsere Kammer ist an einer Vernetzung mit anderen Akteuren, die sich gegen Rechtsextremismus einsetzen, interessiert.	57,7 %

Tabelle 5: Ergebnisse der Items zu Strategien und Vernetzung gegen Rechtsextremismus (Quelle: eigene Darstellung)

Jedoch gehen die Ansichten darüber auseinander, ob die Kammern diese Rolle auch für sich selbst wahrnehmen wollen. Zwar zeigen sich die Kammern an wirkungsvollen Strategien gegen Rechtsextremismus sehr interessiert (88,9 %), jedoch möchte nur eine deutlich kleinere Gruppe diese auch gemeinsam mit anderen Akteuren entwickeln (57,7 %) oder sich mit jenen Akteuren überhaupt vernetzen (57,7 %). Entsprechend unterstützen gegenwärtig weniger als die Hälfte aller Kammern (44,4 %) Unternehmen in ihrem Engagement gegen Rechtsextremismus.

Dabei zeigen sich mehrere nachvollziehbare Zusammenhänge: Kammern, die das Engagement von Unternehmen und Unternehmensverbänden grundsätzlich begrüßen, nehmen auch selbst gerne eine aktivere Rolle ein und forcieren stärker die eigene Vernetzung.

4. Interpretation der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen

Wie können die Studienergebnisse interpretiert werden, welche Handlungsempfehlungen sind daraus abzuleiten? Acht Themenbereiche erscheinen uns von besonderer Relevanz:

Klare Haltung der Kammern

Das Erstarken rechtsextremistischer und -populistischer Bewegungen und entsprechende parteipolitische Forderungen seitens der AfD werden von den Kammern deutlich und unmissverständlich als Gefahr für den europäischen und deutschen Wirtschaftsstandort und damit für den Wohlstand der Bundesrepublik Deutschland betrachtet. Sie betrachten die freiheitlichen, weltoffenen und integrativen Errungenschaften einer demokratischen Grundordnung als Garanten für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen in einer Sozialen Marktwirtschaft. Die Position der Kammern hierzu ist eindeutig! Von der grosso modo zu beobachtende Zurückhaltung der Kammern in der öffentlichen Diskussion kann somit nicht auf deren Haltung geschlossen werden.

Rolle der (Bundes-)Politik

Die Kammern verfolgen die Debatte um den Rechtsextremismus intensiv und interessiert. Sie sehen die Gründe für rechtsextremistischen Tendenzen dabei eher in der Ausgestaltung der Bundespolitik (etwa 80 Prozent) als in der Politik auf Länder- oder kommunaler Ebene.

Aus diesem Befund kann geschlossen werden, dass alle Kammerbezirke ähnliche Problematiken teilen und sie nicht davon ausgehen, dass politische Weichen gegen Rechtsextremismus auf einer regionalen oder lokalen Ebene gestellt werden können. Es ist ebenso gut möglich, dass die Ergebnisse Ausdruck einer allgemeinen Unzufriedenheit der Kammern mit der Bundespolitik sind, die beispielsweise die

Präsidenten der ostdeutschen Industrie- und Handelskammern in einem offenen Brief im Januar 2024 artikuliert haben (vgl. IHK Erfurt 2024).

Unternehmen und Kammern als (auch) politische Akteure

Die befragten Kammern sehen keine prinzipielle Trennung zwischen der Sphäre der Wirtschaft und dem Politischen, sondern vertreten mit einer großen Mehrheit die Ansicht, dass Unternehmen sich zumindest anlassbezogen in gesellschaftspolitische Fragen einmischen sollten. Ihre eigene Rolle zu dieser Grundsatzfragen beantworten die Kammern für sich selbst und für Unternehmen ähnlich. Zu diesem Befund passt das Bewusstsein der Kammern, dass Unternehmen und Kammern von der Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus nicht ausgenommen sind, sondern das Thema für sie relevant, verbreitet und ausgeprägt ist (nahezu jede Kammer [96,8 %] ist dieser Auffassung).

Sanktionen durch Kammermitglieder?

Entgegen einigen öffentlichen Kontroversen sehen nur wenige Kammern eine Gefahr darin, dass ein politisches Engagement gegen Rechtsextremismus am Widerstand ihrer Mitglieder scheitern könnte – auch wenn die Ergebnisse nahelegen, dass sich hierzu noch nicht jede Kammer eine abschließende Meinung gebildet hat. Auch den Spitzenverbänden der Wirtschaft wird hier ein großer Handlungsspielraum zugestanden.

Konsequenzen für Unternehmen

Ein Großteil der Kammern (80 %) gibt zugleich an, dass sie (in unterschiedlichem Umfang) negative Konsequenzen für Unternehmen, die sich öffentlich gegenüber der AfD positionieren, durch deren Stakeholder erwarten. Sollte dies von den Unternehmen ebenso gesehen werden, so liefert dies eine mögliche Erklärung dafür, dass die Potentiale von Unternehmensengagement gegen Rechtsextremismus (nach Einschätzung der Kammern) noch nicht ausgeschöpft sind.

AfD spricht für Unternehmen relevante Themen an

Bemerkenswert ist, dass die Kammern rechtsextremen Bewegungen und der AfD trotz umfassender Ablehnung ihrer Anliegen attestieren, mit ihren Aussagen Unternehmen durchaus erreichen zu können. So geben gut 80 Prozent der befragten Kammern an, dass von rechtsextremen Strömungen und der AfD zumindest teilweise für Unternehmen relevante Themen angesprochen werden.

Dieser Befund legt aus unserer Sicht zwei Empfehlungen nahe: *Erstens* erscheint es weiterhin notwendig, Aufklärungen bei Unternehmen hinsichtlich der negativen wirtschaftlichen (und politischen) Folgen von Rechtsextremismus und bspw. durch die AfD zu betreiben. *Zweitens* – und damit zusammenhängend – erscheinen die Kammern aufgrund ihrer klaren Haltungen und ihren guten Informations-

stand geeignet, um eine derartige Aufklärungsarbeit bei ihren Mitgliedsunternehmen durchzuführen.

Für diese Empfehlung spricht ferner, dass die Kammern ein Engagement von Unternehmen als wichtig erachten und wertschätzen (ganz ebenso wie Initiativen von Unternehmensverbänden), zugleich aber die Potenziale von Unternehmensengagement gegen Rechtsextremismus seitens ihrer Mitglieder als noch nicht ausgeschöpft betrachten. Etwa 40 Prozent der Kammern widersprechen der Auffassung, dass Unternehmen genug gegen Rechtsextremismus unternehmen.

Öffentliche Positionierung

Obwohl Unternehmen in den Alten wie in den Neuen Bundesländern die gleichen Überzeugungen gegenüber dem Rechtsextremismus teilen, agiert man im Osten zögerlicher, zurückhaltender und weniger öffentlich. Hier hadern Unternehmen mit der Rolle als politische Akteure und nehmen nur geringe Spielräume im politischen Handeln wahr. Eine mögliche Erklärung für diesen Befund ist der höhere gesellschaftliche Zuspruch für die AfD in den östlichen Bundesländern.

Kammern – auf der Suche nach der eigenen Rolle

Die Kammern hadern mit den regulatorischen Rahmenbedingungen und müssen große Anstrengungen erbringen, um ihre eigene Rolle zu finden:

Einerseits gibt es ein vitales Interesse an einer stärkeren Positionierung und das Ergreifen von konkreten Maßnahmen gegen Rechtsextremismus. So bringen 83,3 Prozent der Kammern zum Ausdruck, dass sie ihr Engagement zumindest in Teilen gerne verstärken würden. Dies korrespondiert auch mit der klaren Haltung der Kammern zur Thematik (siehe oben).

Andererseits deuten unsere Studienergebnisse recht deutlich auf eine große Verunsicherung der Kammern gegenüber dem Themenfeld hin, die sich in einem insgesamt (vergleichsweise) zögerlichen Umgang gegen Rechtsextremismus widerspiegelt. Die Gründe dafür – das zeigt unsere Studie sehr deutlich – liegen in den rechtlichen Vorschriften für Kammern, die ihnen keine allgemeinpolitischen Äußerungen gestatten. Interessant ist dabei jedoch die Beobachtung, dass die Kammern die gegebenen Parameter ausgesprochen unterschiedlich interpretieren, anders mit ihnen umgehen und sich teilweise deutlich größere Handlungsspielräume einräumen.

Dies spiegelt sich beispielsweise in der breiten Streuung der Antworten zu den Fragen wider, ob die Kammern für politische Äußerungen legitimiert sind und ob sie auch beim Thema Rechtsextremismus zu politischer Neutralität verpflichtet sind (siehe Tabellen 2 und 3). Auch hinsichtlich der Unterstützung ihrer Mitglieder bei Strategien gegen Rechtsextremismus zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Kammern: Etwa die Hälfte gibt an entsprechende Unterstützung anzubieten, während die andere Hälfte darauf zu verzichten scheint.

Insgesamt auffällig ist auch, dass Kammern, die das Engagement von Unternehmen und Unternehmensverbänden grundsätzlich begrüßen, auch selbst gerne eine aktivere Rolle gegen Rechtsextremismus einnehmen möchten und im höheren Maße an Vernetzungen mit anderen (wirtschaftlichen wie zivilgesellschaftlichen) Akteuren interessiert sind.

Die Verunsicherung der Kammern im Umgang mit Rechtsextremismus sowie die unterschiedlichen Interpretationen ihrer eigenen (politischen) Rolle zur gegebenen Thematik sind zentrale Befunde unserer Studie. Welche Maßnahmen können zur Abhilfe dieser Umstände und zur Entfaltung eines vitalen Engagements von Kammern für eine freiheitlich-demokratische Grundordnung ergriffen werden?

Wir möchten, *erstens*, einen stärkeren Austausch der Kammern zur Thematik untereinander anregen, weil das durchaus breite Spektrum von Positionen, Positionierungen und gelebten Praktiken aus unserer Sicht ein großes Potential für gegenseitige Lernprozesse verspricht. Entsprechende Formate könnten nicht nur die Unsicherheit von Kammern im Umgang mit Rechtsextremismus aufgrund regulatorischer Vorgaben reduzieren und die Kammern mutiger agieren lassen. Sie könnten auch dazu beitragen, wirkungsvolle (unternehmerische) Strategien gegen Rechtsextremismus kennenzulernen, an denen nahezu 90 Prozent der Kammern interessiert sind.

Federführende Rollen bei derartigen thematischen Vernetzungen kann den Dachverbänden beider Kammern (als Kammern der Kammern), die Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) und der Zentralverband des Handwerks (ZDH), zukommen. Ebenso können diesbezüglich regionale Austauschformate auch zwischen den Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern (übergreifend) zielführend sein.

Es scheint uns, *zweitens*, dringend erforderlich zu sein, mehr Transparenz hinsichtlich des politischen Neutralitätsgebots der Kammern im Kontext der Diskussionen zum Thema Rechtsextremismus zu schaffen. Die derzeitigen rechtlichen Vorgaben oder die Interpretation dieser Regulierungen durch die Kammern (sie werden als ›Maulkorb‹ wahrgenommen) sind ein zentrales Hemmnis für die Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern, sich in einem stärkeren Maße für eine freiheitlich-demokratische Grundordnung einzusetzen.

Wir möchten daher als konkrete Maßnahme ein Rechtsgutachten anregen, das die Frage nach (den Grenzen) der politischen Neutralität von Kammern im Falle des Engagements für eine freiheitlich-demokratische Grundordnung eingehender beleuchtet.

Unter welchen Bedingungen sind Kammern legitimiert, sich für Freiheit und Demokratie einzusetzen? Welche Formen von Verlautbarungen und welche Maßnahmen sind dafür aus einer rechtlichen Sicht statthaft? Die Beantwortung dieser und weiterer Fragen ist aus unserer Sicht von zentraler Bedeutung zur Schaffung der Möglichkeiten für ein Engagement der Kammern in dem hier diskutierten Themenfeld.

Aus (wirtschafts-)ethischer Sicht wollen wir in diesem Zusammenhang auf zwei gravierende Widersprüche einer derart weitreichenden Interpretation der Rechtslage hinweisen, die den Kammern gar eine Fürsprache für eine freiheitlich-demokratische Grundordnung untersagt:

Die Idee und die Praxis einer wohlverstandenen Sozialen Marktwirtschaft ist, darauf hat schon Walter Eucken (1952) mit dem Begriff der ›Interdependenz der Ordnungen‹ hingewiesen, auf das Engste mit einer demokratischen Grundordnung und individueller Freiheit verbunden (vgl. dazu im Kontext der aktuellen Diskussion zum Thema Rechtsextremismus: Beschorner/Scholz 2024). Das Eintreten für eine demokratische Gesellschaft ist damit nicht einer von vielen Einzelparametern, der, »in irgendeiner weiteren Weise auch die Wirtschaft« (Bundesverwaltungsgericht 2020: Ziffer 21) berührt, sondern charakterisiert die Bedingungen des Wirtschaftens (wenigstens in einer Sozialen Marktwirtschaft) überhaupt.

Damit zusammenhängend: Der § 1 Abs. 1 Satz 1 des IHKG notiert an zentraler Stelle die Relevanz von Unternehmensverantwortung. Dort heißt es: Die Industrie- und Handelskammern haben die Aufgabe »für die Wahrung von Anstand und Sitte der ehrbaren Kaufleute, einschließlich deren sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung, zu wirken« (ebd.). In der akademischen wirtschaftsethischen Diskussion kann es als Konsens betrachtet werden, dass das Eintreten für Demokratie, Inklusion und eine offene Gesellschaft eine wesentliche Aufgabe von Unternehmen ist.

Literaturverzeichnis

- Bergmann, K./Diermeier, M./Kinderman, D./Schroeder, W. (2024): Die deutsche Wirtschaft und die AfD. Erfahrungen, Befunde und erste Forschungsergebnisse. WZB Discussion Paper.
- Beschorner, T. (2024a): AfD und die Wirtschaft. Eine brandgefährliche Liaison, in: Zeit Online vom 12.01.2024.
- Beschorner, T. (2024b): Cultural Business Ethics: A Multilevel Theory, in: ORDO – Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, 74.
- Beschorner, T./Scholz, M. (2024): Unternehmen als politische Akteure, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 31.01.2024.
- Bundesverwaltungsgericht (2020): ECLI DE:BVerwG:2020:141020U8C23.19.0. Link: <https://www.bverwg.de/de/141020U8C23.19.0> (zuletzt abgerufen am 12.06.2025).
- de los Reyes, G./Scholz, M. (2023): Assessing the Legitimacy of Corporate Political Activity: Uber and the Quest for Responsible Innovation, in: Journal of Business Ethics, Vol. 184/No. 1, 51–69.
- DIHK (o. J.): Einige Fakten rund um die DIHK. Link: <https://www.dihk.de/de/ueber-uns/fakten> (zuletzt abgerufen am 12.06.2025).
- DGB (2022): Fakten zur Selbstverwaltung im Handwerk. Link: <https://www.dgb.de/aktuelles/news/fakten-zur-selbstverwaltung-im-handwerk/> (zuletzt abgerufen am 12.06.2025).
- Heidbrink, L. (2012): Unternehmen als politische Akteure. Eine Ortsbestimmung zwischen Ordnungsverantwortung und Systemverantwortung/Companies as Political Actors. Locating Regulatory Responsibility and Systemsresponsibility, in: Ordo, Vol. 63/No. 1, 203–232.

- Hoffmann, K. P.* (2024): »Entsetzt über rechte Hetze« Industrie und Handelskammern in Berlin und Brandenburg geben Erklärung ab, in: Tagesspiegel vom 15.01.2024.
- IHK Erfurt* (2024): Offener Brief an den Kanzler: Ostdeutsche IHK-Präsidenten kritisieren Regierungshandeln scharf. Link: <https://www.ihk.de/erfurt/presse/pressemitteilungen/offener-brief-an-den-kanzler-ostdeutsche-ihk-praesidenten-kritisieren-regierungshandeln-scharf-6047250> (zuletzt abgerufen am 12.06.2025).
- Kinderman, D.* (2023a): Business Associations and Right-wing Populism, in: Feldmann, M./Morgan, G. (eds.): Business and Populism: The Odd Couple?, Oxford: Oxford University Press, 263–284.
- Kinderman, D.* (2023b): Donald Trump, Anti-Establishment Populism and the Revolving Door Between Business and Politics in the United States, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Vol. 68/No. 2, 289–314.
- Kinderman, D.* (2024): Wie sich die Wirtschaft erfolgreicher gegen Rechtspopulismus engagieren kann, in: Handelsblatt vom 09.04.2024.
- Manager-magazin.* (2024): IW-Chef zu AfD-Plänen. »Dexit« würde laut Ökonomen 2,2 Millionen Arbeitsplätze kosten. Link: <https://www.manager-magazin.de/politik/deutschland/af-d-dexit-wuerde-laut-oekonomen-2-2-millionen-arbeitsplaetze-kosten-a-60ba7da1-48d6-4e8e-9e03-566711ffe64a> (zuletzt abgerufen am 12.06.2025).
- Sallai, D./Schnyder, G./Kinderman, D./Nölke, A.* (2024): The Antecedents of MNC Political Risk and Uncertainty Under Right-Wing Populist Governments, in: Journal of International Business Policy, Vol. 7/No. 1, 41–63.
- Scherer, A. G./Palazzo, G.* (2011): The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy, in: Journal of Management Studies, Vol. 48/ No. 4, 899–931.
- Scholz, M.* (2024): Wie viel Verantwortung hat die Wirtschaft, in: Die Presse vom 14.02.2024.
- Scholz, M./Beschorner, T.* (2024): Weckruf gegen rechts außen, in: Handelsblatt vom 21.02.2024.
- Scholz, M./Smith, N. C.* (2024): When Companies Have a Responsibility to Speak out on Politics, in: Forbes India vom 28.02.2024.

Anhang: Fragebogen

Fragen zur Kammer

Unsere Kammer befindet sich im Bundesland

Unsere Kammer ist tätig

- ☐ vorwiegend im ländlichen Raum
- ☐ eher im ländlichen Raum
- ☐ eher im städtischen Raum
- ☐ vorwiegend im städtischen Raum

Wir sind eine

- ☐ Industrie- und Handelskammer
- ☐ Handwerkskammer

1. Allgemeiner Teil

	Stimme voll zu				Stimme überhaupt nicht zu	Keine Angabe
Wir nehmen das Thema Rechtsextremismus für die Unternehmen unserer Kammer als bedeutsam wahr	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten Rechtsextremismus als Standortnachteil für Deutschland insgesamt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten Rechtsextremismus als Standortnachteil für die Unternehmen unserer Kammer	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten die Gründe für Rechtsextremismus in einer mangelhaften Bundespolitik	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten die Gründe für Rechtsextremismus in einer mangelhaften Landespolitik	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten die Gründe für Rechtsextremismus in einer mangelhaften Kommunalpolitik	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten die wirtschaftspolitische Programmatik der AfD als förderlich für die Unternehmen unserer Kammer	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten die parteipolitischen Ziele der AfD insgesamt als nachteilig für die Wirtschaft	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. Öffentliche Stellungnahme

Unsere Kammer hat zu den rechtsextremistischen Entwicklungen in Deutschland öffentlich Stellung bezogen

Wenn ja, Link zur Stellungnahme (optional):

Wenn nein, zum Thema Rechtsextremismus...

- ☐ ... beabsichtigen wir keine öffentliche Stellungnahme
- ☐ ... diskutieren wir gerade, ob wir eine öffentliche Stellungnahme publizieren wollen
- ☐ ... befinden wir uns in den Vorbereitungen für eine öffentliche Stellungnahme

3. Einschätzungen

	Stimme voll zu				Stimme überhaupt nicht zu	Keine Angabe
Wirtschaft und Politik sind getrennte Sphären	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unternehmen sollten sich manchmal in gesellschaftspolitische Fragen einmischen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unternehmen sollten sich ausschließlich auf ihre Kernaufgaben (Produkte/ Services anbieten, Innovation generieren etc.) fokussieren	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir sind als Kammer nicht für politische Äußerungen legitimiert	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir betrachten es als angemessen, dass Kammern auch beim Thema Rechtsextremismus zu politischer Neutralität verpflichtet sind	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir würden uns als Kammer gerne stärker gegen Rechtsextremismus positionieren	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der BDI und andere Spitzenverbände gehen mit ihren Stellungnahmen gegen Rechtsextremismus zu weit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wir begrüßen, dass sich zunehmend mehr Unternehmen gegen Rechtsextremismus einsetzen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unsere Mitglieder wollen nicht, dass wir uns zum Thema Rechtsextremismus politisch positionieren	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Stimme voll zu				Stimme überhaupt nicht zu	Keine Angabe
Wir begrüßen, dass sich zunehmend mehr Unternehmensverbände gegen Rechtsextremismus einsetzen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unsere Mitglieder würden ein politisches Engagement unserer Kammer gegen Rechtsextremismus befürworten	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unsere Mitglieder würden unsere Kammer bei einem Engagement gegen Rechtsextremismus sanktionieren	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die negativen Folgen für den Wirtschaftsstandort Deutschland bei einem Erstarken von Rechtsextremismus werden überschätzt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Rechtsextremisten sprechen einige für Unternehmen relevante Themen an	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der Rechtsextremismus in Deutschland ist ein Standortnachteil	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Ambivalente Verkopplung – Denkipulse zum Verhältnis von Stiftungen und Demokratie

1. Einleitung

Im Februar 2025 schenkte die gemeinnützige Kühne Stiftung der Stadt Hamburg ein Opernhaus. Nach längeren Verhandlungen und vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hamburgische Bürgerschaft wurde vertraglich vereinbart, dass die Stiftung die Planung und den Bau eines neuen Opernhauses finanziert, das nach seiner Fertigstellung in das Eigentum der Stadt übergeht (vgl. NDR 2025a). Mit Blick auf diese außerordentliche Gabe – die Rede ist offenbar von 330 Millionen Euro – gibt sich die Stiftung gegenüber der Öffentlichkeit bedeckt und beschränkt sich auf ihrer Website auf eine knappe Mitteilung (vgl. Kühne-Stiftung 2025). Und auch die von der Stiftung und der Stadt angekündigte Veröffentlichung des Vertrags steht rund einen Monat nach der Übereinkunft noch aus. Umso lebendiger ist die Resonanz in der Stadtgesellschaft und darüber hinaus: Vertreter*innen der Stadtverwaltung loben das großzügige Engagement des Stifters Klaus-Michael Kühne für seine Heimatstadt, betonen die künstlerische Bedeutung des neuen Opernhauses und verweisen auf das touristische Potential zum Wohle aller Hamburger*innen. Eine Vielzahl kritischer Stimmen (vgl. NDR 2025b) bemängelt hingegen fehlende Partizipationsmöglichkeiten an einer Entscheidung, die massiv in die Gestaltung des urbanen Raums eingreift – von der Standortwahl bis zu architektonischen Entscheidungen behält sich der Stifter das letzte Wort vor (vgl. Alexander 2025) – und moniert die Geheimniskrämerei rund um den Verhandlungsprozess (vgl. Zuschlag 2025). Der Denkmalverein Hamburg spricht sogar von feudalen Verhältnissen und initiiert eine Protestpetition (vgl. Denkmalverein Hamburg 2025). Überdies werden Zweifel an der moralischen Integrität des Stiftungsvermögens angesichts potenzieller NS-Verstrickungen laut (vgl. Knöfel/Lörchner 2025), und auch die Motive der Stiftung werden kritisiert, da, so der Vorwurf, das Projekt die Partikularinteressen eines privilegierten Milieus auf Kosten weniger prestigeträchtiger Projekte bediene (vgl. Schirrmeister 2025).

Die Historie und Entwicklung rund um die Kühne Stiftung und den geplanten Neubau der Hamburger Oper soll hier nicht vertieft werden. Im Lichte der großen Heterogenität des Stiftungssektors ist sie aufgrund der finanziellen Dimension, des sachlichen Bezugs und des räumlichen Kontexts kaum repräsentativ für philanthropisches Engagement in Deutschland. Und dennoch bildet sie in nuce das gesamte Argumentationsspektrum der Demokratiedebatte um gemeinnützige Stiftungen ab. Um diese Debatte und die Frage, wie sich gemeinnützige Stiftungen mit ihren Gestaltungsansprüchen in demokratische Gesellschaften fügen, soll es im Folgenden gehen. Angestrebt wird dabei weder eine normative Bewertung

der Konfliktpositionen noch der Entwurf eines sachlichen Lösungsvorschlags. Vielmehr zielt der Beitrag darauf ab, die Demokratiedebatte um privat errichtete, gemeinnützige Stiftungen aus den etablierten und weitgehend festgefahrenen Denkspurens herauszulösen sowie mittels einer theoretischen Perspektivverschiebung Impulse zu formulieren, sodass sich Stiftungshandeln unter Demokratiegesichtspunkten konstruktiv-kritisch reflektieren lässt.

Die Argumentation dazu gliedert sich in vier Schritte: Zunächst erfolgt eine knappe *gesellschaftstheoretische Einordnung* privater gemeinnütziger Stiftungen – darunter auch Unternehmensstiftungen –, die die Vielschichtigkeit des Gegenstands illustriert. Deutlich wird dabei, weshalb sich die Demokratiefrage in Bezug auf Stiftungen mit guten Gründen stellt und warum sich Stiftungen dieser Frage nicht entziehen sollten. Die anschließende *Rekonstruktion der dominierenden demokratietheoretischen Argumente* zu dieser Frage legt dar, weshalb das gegenwärtige akademische Ringen um die gesellschaftliche Rolle gemeinnütziger Stiftungen zwingend an Grenzen stößt und überdies für Stiftungen wenig hilfreich ist. Angesichts dieser Lage und unter Berücksichtigung der Besonderheiten von Stiftungen wird sodann eine *Perspektivverschiebung* hin zu einem Demokratieverständnis vorgeschlagen, das Demokratie nicht als fixierbares und praktisch kaum zu erreichendes Ordnungsideal begreift, sondern in Orientierung an die Position Pierre Rosanvillons (2011; 2016) die inhärente Instabilität, Widersprüchlichkeit und Dynamik demokratischer Gesellschaften betont. Schließlich adaptiert der Beitrag *fünf Prinzipien aus Rosanvillons Konzept der Betätigungsdemokratie*, um das Handeln von Stiftungen, deren eigene Widersprüchlichkeit im unlösbaren Konflikt mit dem demokratischen Gleichheitsanspruch gründet, zu reflektieren und immer wieder neu in den Kontext demokratischer Gesellschaften einzupassen.

2. Gegenstandsbestimmung: Private gemeinnützige Stiftungen als facettenreiche soziale Form

Private gemeinnützige Stiftungen sind empirisch nicht leicht zu fassen, denn das Feld ist divers. Der Bundesverband Deutscher Stiftungen zählt derzeit rund 25.000 Stiftungen (Stand: März 2025), von denen 90 Prozent ausschließlich gemeinnützige Zwecke verfolgen (vgl. im Folgenden Bundesverband Deutscher Stiftungen 2021). Darunter finden sich einige sehr große, aber auch viele kleine Stiftungen, und die finanzielle Kluft dazwischen ist enorm: So verfügen die acht Prozent größten Stiftungen über ein Stiftungskapital von jeweils mehr als zehn Millionen Euro und zwölf Prozent der Stiftungen geben jährlich mindestens eine Million Euro für ihre Zwecke aus. Bei zwei Dritteln beträgt das Stiftungskapital hingegen weniger als eine Million Euro, 17 Prozent haben gar weniger als 100.000 Euro Vermögen und stecken im Jahr höchstens 5.000 Euro in ihre Projekte. Die Stiftungszwecke streuen weit über alle Gesellschaftsbereiche. Beliebt

sind Bildung und Erziehung und auch für Kunst und Kultur setzen sich Stiftungen besonders gerne ein. Dabei variiert die Arbeitsweise: Die meisten Stiftungen sind rein fördernd tätig (60 %) und unterstützen Projekte von Dritten, 18 Prozent agieren ausschließlich operativ, indem sie eigene Projekt initiieren und umsetzen, die übrigen verfolgen gemischte Ansätze.

Unternehmen sind über den ganzen Sektor hinweg präsent, obgleich Unternehmensstiftungen in rechtlicher Hinsicht keine eigenständige Kategorie darstellen und entsprechende Überblicksdaten rar sind. Allein von den laut Bundesverband 38 finanzstärksten privaten Stiftungen weist die Mehrzahl mindestens namentlich einen Unternehmensbezug auf (vgl. Bundesverband Deutscher Stiftungen o. J.). Die zugrundeliegenden Arrangements zwischen Unternehmen und Stiftung sind erneut vielfältig: Teils tritt ein Unternehmer oder eine Unternehmerin als Stifter*innenpersönlichkeit prominent hervor, teils erfolgt die Stiftungsgründung (auch) als Nachfolgeregelung, etwa wenn keine Nachkommen als Erb*innen vorhanden sind, teils ist die Stiftung für Unternehmen ein Instrument zur Bündelung ihres sozialen Engagements – letzteres trifft z. B. auf 21 der 40 DAX-Konzerne zu (vgl. Wider Sense 2024: 40).

In deutlichem Kontrast zu dieser empirischen Vielfalt lässt sich der formalstrukturelle Kern von Stiftungen vergleichsweise knapp und nüchtern bestimmen (vgl. dazu ausführlich Goeke/Moser 2024; Borgolte 2015: 594; Anheier et al. 2017a: 6f.): Von privater Hand errichtete, gemeinnützige Stiftungen sind – nationaler Besonderheiten ungeachtet – Vermögensmassen, die durch den Akt des Stiftens unwiederbringlich aus privatem Eigentum herausgelöst und mit einer eigenen Rechtspersönlichkeit ausgestattet werden und folglich Selbstwirksamkeit erhalten. Stifter*innen sind häufig Einzelpersonen, aber auch Kollektive (etwa im Fall von Bürgerstiftungen) oder Unternehmen.¹ In jedem Fall gilt: Einmal errichtet, ist die Stiftung an den Zweck gebunden, der durch den Stifter*innenwillen festgelegt wurde und zum jeweils gegebenen Zeitpunkt und gesellschaftlichen Kontext als dem Gemeinwohl dienlich gilt. Verfolgt wird der Stiftungszweck für gewöhnlich aus den Erträgen des Stiftungsvermögens, da das Vermögen selbst zu erhalten ist und so die zeitlich unbegrenzte Dauer der Stiftung gesichert werden soll. Das Instrument, um mit Blick auf den Stiftungszweck in gesellschaftlichen Umwelten zu wirken, ist für Stiftungen die Gabe, zu der Stiftungen stets faktisch und in einigen nationalen Rechtskontexten auch formal verpflichtet sind. Soziologisch gewendet lässt sich sagen, dass Stiftungen unweigerlich jenes komplexe Gefüge an Sozialbeziehungen initiieren, das Marcel Mauss (2013 [1923/24]) als Trias aus Geben, Nehmen und Erwidern beschrieben hat (vgl. dazu ausführlich Goeke/

1 64 Prozent der Stiftungen werden ausschließlich von natürlichen Personen und 31 Prozent ausschließlich von juristischen Personen errichtet, die übrigen sind gemischt (vgl. Bundesverband Deutscher Stiftungen 2021: 25); detailliertere Daten zu dieser Aufteilung – etwa zum Anteil der Unternehmen – liegen nicht vor.

Moser 2024: 42–45, zur gaben-theoretischen Perspektive auf Stiftungen z. B. Adloff 2010; Adloff/Sigmund 2005).

Die Komplexität steigt, wenn man über diesen formalen Kern hinaus die Bezüge von Stiftungen zu ihren sozialen Umwelten theoretisch fasst. Schnell zeigt sich dann, dass Stiftungen faktisch gesellschaftsweit verankert sind und diese Verankerungen ihre Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten bedingen: Über das Stiftungsvermögen und die Kopplung ihrer Handlungsfähigkeit an Vermögenserträge sind Stiftungen *erstens* im *Wirtschaftssystem* und in kapitalistischen Marktstrukturen verankert. Stiftungen gibt es nur, wenn die Akkumulation von privatem Vermögen wirtschaftlich möglich und rechtlich durch eine entsprechende Eigentumsordnung abgesichert ist. Dies gilt grundsätzlich für alle Stiftungen und wird in der einschlägigen Ratgeberliteratur verhandelt (vgl. z. B. Bischoff/Ratajszczak 2017; Falk 2013). In ihren Selbstbeschreibungen und auf der organisationalen »Schau-seite« (Kühl 2020: 121) bleibt die wirtschaftliche Verankerung in der Regel latent und Stiftungen betonen lieber ihre Autonomie gegenüber den Marktgesetzen (vgl. Anheier 2012: 23).

Zweitens sind Stiftungen *politisch*. Auch wenn sie sich meist betont von der (staatlichen) Politik distanzieren, bleiben Stiftungen strukturell über die Bindung an das Gemeinwohl mit der Letztlegitimation oder Kontingenzformel (vgl. Luhmann 2000: 120) des politischen Systems verkoppelt. Rechtlich kodifiziert ist diese Bindung über die Kategorie der Gemeinnützigkeit, die Steuerprivilegien gegen Gemeinwohlförderung einräumt (vgl. Kirchhof 2003; Reich 2018: 107). In Bezug auf die Sorge um das Gemeinwohl dupliziert sich die staatliche Politik damit selbst und konzidiert Stiftungen wie auch anderen gemeinnützigen Akteuren zugleich weitreichende Autonomie. Die Bindung an das Gemeinwohl ist nicht allein ein extern oktroyiertes rechtliches Formalprinzip, sondern zentraler Wertbezug stifterischen Selbstverständnisses und Handelns (vgl. Sigmund 2000: 340). In dieser Hinsicht zeugt die Stiftungsgeschichte von einem Aneignungsprozess, der mit dem Wegfall der religiösen Bindung an das Seelenheil im Übergang zur Neuzeit eingesetzt und die breite Diversifizierung von Stiftungszwecken in der Moderne überhaupt erst ermöglicht hat (vgl. Borgolte 2015: 624). Verfolgten Stiftungen lange Zeit vorrangig wohltätige Agenden und orientierten sich an staatlich vordefinierten Problemen und Leerstellen, setzte speziell in den letzten Jahrzehnten ein deutlicher Wandel ein. Stiftung treten zunehmend mit eigenen Gemeinwohlkonzepten an und anstatt allein die Symptome sozialer Missstände zu bearbeiten, verknüpfen sie ihre Gaben oftmals mit ambitionierten gesellschaftlichen Gestaltungsvorhaben. Reflektiert und animiert wird dieser transformative Wirkungsanspruch in der Stiftungsforschung durch Konzepte wie »creative philanthropy« (vgl. Anheier/Leat 2006), »strategic philanthropy« (vgl. Sandfort 2008; Frumkin/Schnurbein 2022), »strategic giving« (vgl. Frumkin 2010) oder »Wirkungsorientierung« (vgl. Phineo 2013).

Drittens richten sich die Gestaltungsabsichten von Stiftungen überwiegend auf gesellschaftliche Teilbereiche jenseits von Politik und Wirtschaft. Das heißt, Stif-

tungen sind über ihre Zwecke und Gabenprogramme in der Regel in mindestens einem *weiteren Funktionssystem* verankert und ihr Selbstverständnis bestimmt sich neben der Gemeinwohlbindung maßgeblich über diese funktionalen Bezüge (dazu ausführlich vgl. Moser 2024; vgl. auch Anheier et al. 2017b; Anheier/Hammack 2010; Prewitt et al. 2006).

3. Argumentative Selbstblockade: Muster und Limitationen der Demokratie-debatte um gemeinnützige Stiftungen

Ihre organisationalen Besonderheiten und ihre multiple Verankerung in praktisch allen Gesellschaftsbereichen machen Stiftungen nicht nur empirisch und theoretisch schwer greifbar, sondern bergen auch politische Spannungen. Nicht zufällig rufen Stiftungen nicht nur Lob und Wertschätzung hervor, sondern provozieren auch Unbehagen: Sie sind mit ihren Wirkungsansprüchen gesellschaftsweit präsent, bündeln in sich verschiedene, teils widersprüchliche Rationalitäten, sind in ihren Entscheidungen kaum einsehbar und verfügen dabei über beträchtliche Autonomie. Während letztere zumindest eingehegt wird, wenn Stiftungen sich bei der Umsetzung ihrer Gabenprogramme, die fördernd oder operativ gestaltet sein können (siehe oben), auf die Eigenlogiken der jeweiligen Gesellschaftsbereiche einlassen müssen, um Wirkung markieren zu können (vgl. dazu Goeke/Moser 2024; Moser 2024), können sie sich politischen und wirtschaftlichen Limitationen und Rechtfertigungsmechanismen weitgehend entziehen: Um ihre Handlungsfähigkeit zu sichern, müssen sie weder Profit erzielen noch Wählerstimmen gewinnen. Entsprechend souverän können Stiftungen Distanz zu jenen Konflikten und Konsensaushandlungen wahren, die für demokratische Gesellschaften konstitutiv sind. Überlegenheitsbehauptungen gegenüber staatlichen Institutionen und demokratischen Verfahren werden nicht immer so pointiert formuliert wie durch den Stifter Jan Philipp Reemtsma (2012), der demokratische Gesellschaften selbstbewusst auffordert, die ›Willkür‹ (vgl. Reemtsma 2012: 80) der Stifter*innen willkommen zu heißen. Aber ähnliche Positionierungen ziehen sich erkennbar durch viele stifterische Selbstbeschreibungen.

Angesichts dieser Konstellation überrascht nicht, dass Demokratieargumente im öffentlichen und akademischen Chor der Stiftungskritik zu den lautesten Stimmen zählen. Erstaunlich ist hingegen die inhaltliche Beständigkeit der vorgebrachten Argumente. Bereits Turgot (1757: 72–77) bezweifelte die Leistungsfähigkeit von Stiftungen und auch Kant (1919 [1797]: 200–208) kritisierte vor allem den Ewigkeitsanspruch von Stiftungen und stellte ihre Existenzberechtigung grundsätzlich in Frage (vgl. Graf Strachwitz 2015: 297–300). Beide Einwände wurden lange vor dem Entstehen moderner liberaldemokratischer Ordnungen erhoben, setzen aber seither den Ton der Debatte um die gesellschaftliche Legitimität gemeinnütziger Stiftungen.

Herausgeschält haben sich jüngst vor allem zwei Positionen, die sich als Struktur- und Gesinnungskritik fassen lassen (vgl. für eine ähnliche Unterscheidung auch Breeze 2021): *Strukturargumente* verweisen auf die grundsätzliche Inkompatibilität von Stiftungen mit liberaldemokratischen Prinzipien und Strukturen. Weil Stiftungen Zahlungsfähigkeit in gesellschaftliche Gestaltungsmacht transformieren und Handlungsentscheidungen unabhängig von gesellschaftlichen Mehrheitsverhältnissen treffen, so der Kern der Kritik, unterlaufen sie das Gleichheitsprinzip demokratischer Teilhabe und verzerren das Selbstbestimmungsrecht demokratisch verfasster Gemeinwesen. Verstärkt werde dies durch das Ewigkeitsprinzip, dem nach wie vor die meisten Stiftungen entsprechen, und durch Steuervergünstigungen, die in vielen demokratischen Staaten für gemeinnützige Tätigkeiten gewährt werden. Die *Gesinnungskritik* zweifelt an der Aufrichtigkeit der Gemeinwohlbindung der Stifter*innen respektive der Stiftungsorganisationen, die deren Willen umsetzen. Unter dem Deckmantel von Gemeinnützigkeit und Altruismus verfolgten Stiftungen Partikularinteressen – wenn nicht direkt, so doch mindestens indirekt, da das gemeinnützige Engagement primär vom Streben nach persönlichem Prestige, der Demonstration von Zugehörigkeit zur gesellschaftlichen Elite oder dem sogenannten »warm glow«, dem persönlichen Nutzen durch altruistische Gaben (vgl. z. B. Andreoni 1990), motiviert sei. In besonderer Weise betrifft diese Kritik Unternehmensstiftungen. Schließlich laufen hier trotz rechtlicher und organisatorischer Trennung die Unternehmens- und Stiftungstätigkeiten zeitgleich ab und sind mindestens über den Namen und die Außendarstellung (z. B. Websites, Logos) sowie häufig auch über personelle Verflechtungen eng verbunden. Ähnlich wie *Corporate Social Responsibility* geraten auch Unternehmensstiftungen leicht in Verdacht, lediglich Geschäftspraktiken schönzufärben oder gar durch steuervergünstigtes Engagement gezielt voranzutreiben.

Innerhalb der liberaldemokratischen Denklöge wird diesen Kritiken entgegnet, dass man zwar über die Legitimität von Anreizen durch Steuerprivilegien streiten könne, dass sich private Gaben für das Gemeinwohl aber grundsätzlich nicht unterbinden lassen, ohne dabei demokratische Grund- und Freiheitsrechte zu unterlaufen (vgl. z. B. Reich 2018: 110–113). Zudem seien Stiftungen Teil der Zivilgesellschaft, auf deren Unverzichtbarkeit für demokratische Herrschaft bereits Tocqueville verwiesen habe (vgl. z. B. Breeze 2021: 78f.; Then et al. 2012). Unübersehbar verweist der engagierte Streit um die Existenzberechtigung von Stiftungen in demokratischen Gesellschaften auf eine Paradoxie: Gemeinnützige Stiftungen sind ein mit demokratischen Mitteln erzeugter struktureller Selbstwiderspruch innerhalb demokratischer Gesellschaften – oder: »Private foundations are, more or less by definition, the legal sanctioning, or more precisely the legal promotion, of plutocratic voices in democratic societies« (Reich 2018: 136).

An demokratiethoretisch-philosophischen Reflexionen, wie mit dieser Paradoxie praktisch umzugehen ist und welche Schlüsse zur Rollengestaltung von Stiftungen zu ziehen sind, herrscht kein Mangel. Grob unterscheiden lassen sich drei Argumentationslinien: Eine erste Position stützt sich auf das Potenzial von

Stiftungen, praktische und strukturelle *Limitationen staatlicher Politik zu überwinden*. So seien Stiftungen hinsichtlich der Bereitstellung öffentlicher Güter in der Lage, staatliche Handlungslücken zu füllen und sich für vernachlässigte oder unterfinanzierte Bereiche einzusetzen (vgl. Lechterman 2022: 22–29; siehe auch Anheier et al. 2017a; Anheier/Hammack 2010). Einen Pluralismuseffekt entstehe, wenn Stiftungen dabei den in Mehrheitsverfahren unterrepräsentierten Bedürfnissen und Präferenzen von Minderheiten Geltung verschaffen (vgl. Reich 2018: 158). Zwar schließe dies eine Verzerrung zugunsten der Interessen der Wohlhabenden nicht aus, aber »a plutocratic tempering of government orthodoxy is better than no tempering at all« (ebd.). Hinzu komme das Innovationspotential stifterischen Handelns, wenn Stiftungen sozialpolitische Experimente wagen und ungewöhnliche Wege erproben, zu denen staatlichen Akteuren Geld und/oder Mandat fehlen, und so zur Entdeckung politischer Handlungsmöglichkeiten beitragen (vgl. Reich 2018: 159; Anheier/Toepler 1999; Kocka/Stock 2011; Then et al. 2012; skeptisch aber Graf Strachwitz 2015: 310). Eine zweite Argumentationslinie ermutigt zu *Modifikationen staatlicher Regulierung*, um das Legitimitätsproblem staatlicher Anreize zu lindern. Maßnahmen wie die Beschränkungen der zeitlichen Dauer von Stiftungen oder die Deckelung von Steuerprivilegien mittels Vermögensgrenzen (vgl. Reich 2018: 132f.; Lechterman 2022: 133) könnten, so die Hoffnung, übermäßige Akkumulation philanthropischer Macht einhegen und eine stärkere Dezentralisierung des Stiftungswesens anregen. Adressiert werden drittens *Stiftungspraktiken und Modi der Gabengestaltung*. Vorschläge zur Anpassung an demokratische Normen drehen sich um die Umverteilung der Kontrolle über die Stiftungsgabe zugunsten der Empfänger*innen, etwa durch die Steigerung der Transparenz von Entscheidungsverfahren, Abbau von Machthierarchien mittels Partizipation – hier schließt das Konzept des »participatory grant-making« (vgl. Gibson et al. 2024) an – und allgemein die stärkere Gewichtung der Interessen des Publikums gegenüber jenen der Stifter*innen (vgl. Saunders-Hastings 2022).

Die kritisch-konstruktive Stoßrichtung, die all diese Bemühungen und Anregungen zum praktischen Umgang mit dem Demokratieparadoxon gemeinnütziger Stiftungen eint, erscheint aus einer Makroperspektive zweifellos verdienstvoll. In Bezug auf die Stiftungen selbst bleiben die skizzierten Lösungsimpulse jedoch überwiegend äußerlich: Die Vorschläge zur Stiftungsregulierung adressieren staatliche Akteure und fordern Entscheidungen der Legislative. Die Überlegungen zu Struktureffekten, vor allem das Pluralismus- und Innovationsargument, beinhalten interessante Impulse. Indem sich über Pluralismuseffekte allerdings nur mit Blick auf das nationale Stiftungswesen in seiner Gesamtheit entscheiden lässt und Innovationen zwar angestrebt werden können, ihre Verwirklichung aber von der gesellschaftlichen Resonanz abhängt, entzieht sich beides weitgehend den Kontrollmöglichkeiten der einzelnen Stiftungen. Allein die Anregungen zur Demokratisierung von Stiftungspraktiken (v. a. Partizipation) sind zwar teils sehr konkret, ihre Umsetzung reibt sich aber offensichtlich mit dem konstitutiven Kern

gemeinnütziger Stiftungen. So lässt sich etwa der Partizipationsimperativ bei der Gestaltung von Gabenprogrammen nicht unbegrenzt ausweiten, ohne das Prinzip des Stifterwillens zu unterlaufen. Vollumfänglich demokratisieren könnten sich Stiftungen nur um den Preis der Selbstnegation.

4. Perspektivverschiebung: Demokratie als widersprüchliche Gesellschaftsordnung

Dass Stiftungen in diese Überlegungen lediglich als Zaungäste einbezogen werden, ist nicht nur in theoretischer Hinsicht eine Leerstelle. Problematisch ist dies auch deshalb, weil sich von Stiftungen als politischen Akteurinnen und aufgrund der unabweisbaren Spannungen mit demokratischen Prinzipien mit guten Gründen fordern lässt, sich der Demokratiekritik zu stellen. Der Verweis auf die demokratische Fundierung des Rechtsrahmens allein erscheint als Antwort zu blass. Bei der Suche nach Prinzipien, an denen sich eine solche aktive Position orientieren könnte, stößt die normativ-liberaldemokratische Perspektive auf Demokratie aber offenbar an Grenzen. Einen Ausweg bietet ein theoretischer Schwenk hin zu einem sogenannten erweiterten Demokratieverständnis, wie es in den vergangenen Jahrzehnten vor allem von Pierre Rosanvallon ausgearbeitet wurde.

Rosanvallon entwirft Demokratie nicht allein als staatliches Organisationsprinzip, das sich über formale Institutionen und Verfahren erschließt, sondern als Gesellschaftsform, die das Politische als offenes Feld begründet (vgl. Rosanvallon 2011; Schulz 2016). Demokratie meint die Selbstbestimmung eines Gemeinwesens unter der Prämisse der Gleichheit und Freiheit seiner Mitglieder – soweit die Theorie und das Ideal. Die Wirklichkeit in demokratischen Gesellschaften weicht davon jedoch deutlich ab. Die konkrete Gestalt des demokratischen Gemeinwesens und seiner politischen Strukturen und Praktiken ist geprägt von Unbestimmtheiten und Spannungen, etwa hinsichtlich der Bestimmung des Subjekts demokratischer Herrschaft, der Vereinbarkeit von Wahrheit und Meinung, der praktischen Umsetzung des Gleichheitsprinzips und anderem mehr. Das offensichtliche Auseinanderklaffen von Traum und Wirklichkeit, das aus normativ-theoretischer Sicht gerne bemängelt wird, ist für Rosanvallon jedoch nicht nur unvermeidbar, sondern ein konstitutives Moment von Demokratie. Die Unbestimmtheiten lassen sich nicht endgültig auflösen und müssen daher in verschiedenen historischen Kontexten immer wieder neu verhandelt und ausbalanciert werden. Das Wesen der Demokratie besteht für Rosanvallon damit gerade in ihrem ›flottierendem Sinn‹ (vgl. Rosanvallon 2011: 48) und der stets wandelnden Gestalt, die sich aus der permanenten Bearbeitung der eigenen Aporien in sich wandelnden Kontexten ergibt (vgl. ebd.: 48f.; auch Schulz 2016: 117f.). Möchte man demokratische Gesellschaften verstehen und vielleicht sogar Anhaltspunkte für praktische Interventionen ableiten, dann läuft der Blick auf Defizite im Horizont der nur scheinbar realisierbaren Idealform ins Leere. Vielmehr gelte es, die inneren Span-

nungen und Widersprüche demokratischer Ordnung und die daraus resultierende prinzipielle Unbestimmtheit gerade als Prämisse zu akzeptieren und von ihnen ausgehend nach Bearbeitungsformen zu suchen (vgl. Rosanvallon: 55f.).

In diese ungewöhnliche Perspektive lassen sich Stiftungen als Beobachtungsgegenstand zwanglos integrieren, indem sie selbst eine Aporie der Demokratie verkörpern. Ihre Widersprüchlichkeit zum Gleichheitsprinzip ist unauflösbar und zugleich sind Stiftungen als Ungleichheitsrepräsentationen fest in demokratischen Gesellschaften verankert. Rosanvallons Perspektive lädt dazu ein, sich dieses Paradoxon zu eigen zu machen (vgl. für diese Forderung auch Breeze 2021: 78), und ermöglicht es zugleich, Stiftungen selbst in diesen Aneignungsprozess einzu beziehen. Im Fokus stehen dann die Suche nach Bearbeitungsprinzipien und Ausbalancierungschancen der stiftungsspezifischen Widersprüchlichkeiten und Unbestimmtheiten und die Frage, wie Stiftungen angesichts ihrer Bedingtheiten ihre Umweltverhältnisse demokratisch gestalten können.

5. Stiftungen als ›Gute Regierung‹: Eine philanthropische Adaption von Rosanvallons Betätigungsdemokratie

Auf der Suche nach konzeptuellen Anhaltspunkten für ein solches Vorhaben lohnt es sich, Rosanvallons Ansatz noch ein paar Schritte weiter zu folgen. Seine ungewöhnliche Perspektive auf Demokratie konkretisiert er unter anderem in seinen Überlegungen zur ›Guten Regierung‹ (Rosanvallon 2016), die von der Beobachtung einer (faktischen) Präsidialisierung gegenwärtiger Demokratien ausgehen (vgl. Rosanvallon 2016: 10f.). Seit Jahrzehnten, so die Ausgangsthese, zeichne sich ein Paradigmenwechsel demokratischen Regierens ab. Im Zuge dessen verliere die Legislative schleichend an Bedeutung und werde von der Exekutive dominiert. Auch ohne formale Präsidialisierung sei die vollziehende Gewalt diejenige, »von der die Bürger und Bürgerinnen erwarten, dass sie die Bedingungen ihres beruflichen und privaten Lebens positiv gestaltet. Sie verlangen also von ihr, dass sie sowohl tatkräftigen Einsatz zeigt als auch für ihre Handlungen einsteht« (ebd.: 14). Die »Ursprungsvision der modernen Demokratie« (ebd.: 15), deren Kern die Gesetzgebung und die Repräsentation der Bürger*innen in der Legislative ausmachen, kehre sich damit in ihr Gegenteil um und verlange nach einer theoretischen Aufmerksamkeitsverschiebung: Zwar entfalle keinesfalls die Bedeutung von Wahlen als Mechanismus demokratischer Herrschaftslegitimation und Mitbestimmung. Gute Regierung lasse sich jedoch nicht mehr angemessen allein über den Blick auf die Legitimation der Legislative und das Verhältnis von Repräsentanten und Repräsentierten erfassen. Bürger*innen seien nicht allein als Wähler*innen zu betrachten, sondern ergänzend dazu auch als Regierte, die von der Regierung und staatlichen Verwaltungsorganisationen behandelt werden (vgl. auch Luhmann 2009 [1980]: 148).

Diese Lücke möchte Rosanvallon mit seinem Konzept der *Betätigungsdemokratie* füllen, das um zwei Kernforderungen kreist: Die demokratische Qualität des Regierens bestehe zum einen in der Möglichkeit zur aktiven *Aneignung* staatlicher Maßnahmen durch die Regierten. Zum anderen brauche es die gezielte Herstellung von und Sorge für *Vertrauen* gegenüber den Regierenden. Entfaltet werden diese Forderungen entlang von fünf Prinzipien zur demokratischen Gestaltung eines Gemeinwesens:

- Das Prinzip der *Lesbarkeit* setzt Information, Sichtbarkeit, Transparenz und häufig auch Messbarkeit voraus, erschöpft sich darin jedoch nicht. Vielmehr steht Lesbarkeit im Verhältnis von Regierenden und Regierten für ein aktives Interpretationsverhältnis. Nur lesbare Politik können sich die Regierten aneignen, Unlesbarkeit führt hingegen zu Entfremdung, Ablehnung und Pseudorationalisierungen (vgl. Rosanvallon 2016: 216–223).
- *Verantwortung* ist die »Schuld, die das Vermögen jeder Macht ausgleicht« (ebd.: 227). Gegenüber der Vergangenheit nimmt Verantwortung die Form von Rechenschaftspflichten an, gegenüber der Zukunft erscheint sie im Ausdruck des Willens und der Fähigkeit, Veränderungen herbeizuführen. Als Fiktion, die dazu beiträgt, das Vertrauen der Öffentlichkeit zu bewahren, ist politische Verantwortung in Demokratien nicht vollumfänglich formalisierbar und impliziert stets ein moralisches Moment.
- Das Prinzip der *Reaktivität* bezeichnet die Fähigkeit der Regierenden, sich in das gesellschaftliche Bedürfnissystem einzufühlen und selbst zum Teil dieses Bedürfnissystems zu werden. Reaktives Regieren macht sich das Volk in der Vielfalt seiner sozialen Lagen präsent (vgl. ebd.: 267f.).
- Die *Integrität* steht für die persönliche und moralische Eignung der Regierenden für ein politisches Amt und den Einsatz für das Gemeinwohl (vgl. ebd.: 317f.).
- Das Prinzip des *Wahrsprechens* fordert von den Regierenden Aufrichtigkeit, also »die Dinge als das zu benennen, was sie sind, auf die Gefahr hin, zu missfallen oder zu brüskieren« (ebd.: 294). Es steht im Gegensatz zur Rhetorik als Redekunst, die überzeugen, mit Worten fesseln und den Geist des Publikums beherrschen möchte, und zum Falschsprechen, das bewusst eine verzerrte Welt erzeugt und die Zuhörer*innen von der Realität entfremdet (vgl. ebd.: 294f.).

Nun lassen sich Stiftungen, gelegentlichem Geraune zum Trotz, nicht als Regierende fassen und die Empfänger*innen ihrer Gaben sind keine Regierten. Weder fallen Stiftungen kollektiv bindende Entscheidungen, noch setzen sie diese mittels Sanktionsmacht durch. Gründe für den Versuch, die Prinzipien der Betätigungsdemokratie für die Reflexion von Stiftungen in demokratischen Gesellschaften fruchtbar zu machen, gibt es dennoch: Stiftungen sind politisch und einflussreich. Ebenso wie die staatliche Exekutivmacht wirken sie gegenüber ihren Publika auf die Angelegenheiten des Gemeinwesens und bestimmen sich über dieses Tun als »ausführende Kunst« (ebd.: 168) – nicht des Wähler*innen-, wohl aber des Stif-

ter*innenwillens. Auf ihren jeweiligen Tätigkeitsfeldern setzen sie sich wiederkehrend explizit selbst ins Verhältnis zur staatlichen Politik und deren Gemeinwohlkonzepten oder werden von Dritten – speziell auch von der Stiftungsforschung – entsprechend beobachtet und positioniert (vgl. z. B. Anheier et al. 2017a; Anheier/Daly 2007). Ebenjene Exekutive, die Rosanvallon unter dem Aspekt des ›Guten Regierens‹ betrachtet, wird so zur wichtigen Referenz stifterischen Handelns. Und bedenkt man schließlich, dass Stiftungen aufgrund ihrer Selbstinstitution über den Akt des Stiftens und die Bindung an den Stifter*innenwillen nur begrenzt in der Lage sind, Handlungsentscheidungen partizipativ oder gar per Mehrheitsprinzip zu gestalten, dann verweist auch dies auf die Tätigkeitsseite als fruchtbaren Anhaltspunkt für Demokratiereflexionen.

Dieser Spur folgend lassen sich die fünf Prinzipien der Betätigungsdemokratie mit Blick auf die Spezifika gemeinnütziger Stiftungen anpassen und in Reflexionsimpulse übersetzen.

- Das Prinzip der *Lesbarkeit* übersetzt sich in den Anspruch, ungeachtet der stiftungskonstitutiven Ungleichheit die Mitglieder der jeweils relevanten Publika als Gleiche zu respektieren, die ein Recht auf Wissen über die Gestaltung öffentlicher Angelegenheiten haben. Dies meint keine radikale Transparenz, wohl aber Ansprechbarkeit und fallbezogenen Informationszugang, um dem Einzelnen Urteilsbildung und Positionierung zum Stiftungshandeln zu ermöglichen. Seitens des Publikums, auch dies sei erwähnt, setzt Lesbarkeit Lese- und Urteilsbereitschaft voraus und spricht gegen jenen reflexhaften Widerstand, der Stiftungen teils entgegenschlägt.
- Die *Verantwortung* von Stiftungen erschließt sich über ihr Vermögen, das darin besteht, ihre gesellschaftlichen Kontexte mittels der Gabe (mit) zu gestalten. Das bedeutet auch: Stiftungen erzeugen und wirken über Verbindlichkeiten, die die Gabenempfänger*innen unweigerlich eingehen, und zumindest temporär bestehende Hierarchien. Verantwortung heißt, Überwältigung durch die Gabe zu vermeiden und stattdessen das ermächtigende Moment der Gabe zur Geltung zu bringen. Nur dann können Freiheitsgrade und Handlungsoptionen zunehmen, die ihrerseits Veränderungen anstoßen, anstatt Vorentschiedenes zu exekutieren.
- Das Prinzip der *Reaktivität* fordert von Stiftungen, ihre außergewöhnliche Beobachterposition, über die sie aufgrund ihrer Autonomie verfügen, nicht allein oder vorrangig auf Distanz etwa durch professionelle oder wissenschaftliche Expertise oder philanthropische Selbstreferenz aufzubauen, sondern auch zum Aufbau von Nähe zu nutzen. Interaktionsräume, in denen Stiftungen in Erscheinung treten, Ansprechbarkeit signalisieren und Publika zu Wort kommen lassen, erlauben es, responsiv in die jeweiligen gesellschaftlichen Kontexte hineinzuhorchen und Gabenprogramme darauf abzustimmen (vgl. zum Konzept der Responsivität auch Waldenfels 1994).

- Die Forderung nach *Integrität* lässt sich beinahe ungebrochen auf Stiftungen übertragen. Gegenüber Regierenden und Stiftungen gleichermaßen beinhaltet sie den Anspruch, sich im Entscheiden und Handeln glaubhaft von Partikularinteressen zu distanzieren und in den Dienst des Gemeinwohls zu stellen.
- *Wahrsprechen* meint in Bezug auf Stiftungen die aufrichtige Darstellung ihrer Ansprüche und Erwartungen gegenüber Gabenempfänger*innen und Mitwirkenden an ihren Projekten, ebenso aber auch die Reflexion und sichtbare Markierung der Grenzen des Stiftungshandelns.

Diese Prinzipien mögen abstrakt klingen und sind sicher anspruchsvoll. Allerdings korrespondieren sie schon jetzt mit jüngeren Entwicklungen im Stiftungssektor und regen an verschiedenen Punkten zum Weiterdenken an, wie ein Blick auf gegenwärtige Reflexionsinitiativen zeigt: So spiegeln die Empfehlungen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen für gute Stiftungspraxis (vgl. Bundesverband Deutscher Stiftungen 2025a) etwa die Prinzipien der Lesbarkeit und des Wahrsprechens, wenn die öffentliche Bereitstellung wesentlicher inhaltlicher und wirtschaftlicher Informationen empfohlen und auf transparente Bewilligungsbedingungen und nachvollziehbare Antragsverfahren gepocht wird. Die betonte Bezeichnung von Fördersuchenden als Partner deutet zumindest auf der Beschreibungsebene ein verändertes Verantwortungsverständnis an. Ergänzend dazu adressieren »Zehn Empfehlungen für gemeinnützige Unternehmensstiftungen« (ebd.: 2025b) ausdrücklich die Integritätshürden, die sich speziell Unternehmensstiftungen stellen: Empfohlen werden eine klare personelle und sachliche Trennung von Unternehmen und Stiftung und zeitlich begrenzte Mandate für die Mitglieder von Stiftungsgremien.

Radikaler positioniert sich die Initiative ›Vertrauen macht Wirkung‹ unter Federführung der Dreilinden gGmbH und der Stifterin Ise Bosch mit ihren »Neun Thesen für die Stiftung der Zukunft« (Initiative #VertrauenMachtWirkung 2024). Mit Praxisbeispielen plädieren sie für Reaktivität, wenn Stiftungen aufgefordert werden, unterrepräsentierten Gruppen Sichtbarkeit zu verschaffen, zuzuhören und individuelle Förderstrategien zu entwickeln. Verantwortung wird adressiert, wenn Stiftungen ihre Macht teilen und das Machtgefälle gegenüber den Gabenempfänger*innen reduzieren; Transparenz und Ehrlichkeit gegenüber den verschiedenen Publika und gegenüber sich selbst als Stiftung sorgen für Lesbarkeit; der offene Umgang mit Misserfolgen verwirklicht das Prinzip des Wahrsprechens.

In eine ähnliche Richtung weist schließlich die Initiative ›Impulse stiften‹ (vgl. Initiative #ImpulseStiften o. J.),² die sich langsam aber stetig als wichtiges Forum für offenen, selbstkritischen Austausch unter haupt- und ehrenamtlichen Stiftungsmitarbeitenden etabliert hat. Zur Sprache kommen hier auch ungewöhnliche und potenziell unbequeme Fragen, etwa nach Misserfolgen oder dem Verhältnis

2 Für diesen Beitrag wurde ein Hintergrundgespräch mit Karsten Timmer, einem der Initiatoren des Projekts, geführt.

zu den Gabenempfänger*innen. Ganz unabhängig von den konkreten Inhalten spiegelt allein die Form – die Aufzeichnungen sämtlicher Webtalks sind auf der Website frei zugänglich – das Bemühen um Lesbarkeit und Wahrsprechen. Der aus der Initiative heraus entstandene Leitfaden für Förderstiftungen ›Weniger ist mehr‹ (vgl. Initiative #ImpulseStiften 2023) fordert zu Demut gegenüber den Gabenempfänger*innen auf und gibt Hinweise für die verantwortungsvolle und responsive Gestaltung von Förderprozessen.

6. Fazit

Am Beginn dieses Beitrags stand die Frage, wie private gemeinnützige Stiftungen ihr Tun in demokratischen Gesellschaften reflektieren und unter Demokratiegesichtspunkten gestalten können. Die folgenden Beobachtungen dazu möchte ich abschließend hervorheben:

Gemeinnützige Stiftungen stehen in einer Spannung zum Gleichheitsideal demokratischer Gesellschaften. Insofern sich diese Spannung aus der besonderen Form von Stiftungen ergibt, ist sie nicht final lösbar. Vielmehr erfordert sie eine kontinuierliche Reflexion und Bearbeitung, was anspruchsvoll ist und mit der grundsätzlichen Unbestimmtheit und Unfertigkeit demokratischer Gesellschaften korrespondiert. Dieser Bearbeitungsprozess lässt sich kaum formalisieren und in verbindliche Handlungsregeln übersetzen, sondern erfordert Bereitschaft der Stiftungen zu Selbstverpflichtung und damit zur Selbstbeschränkung der eigenen Autonomie.

Partizipation, d. h. die effektive Publikumsbeteiligung an Entscheidungen, eignet sich in diesem Zusammenhang nur bedingt. Zweifellos ist Teilhabe in Demokratien immer auch Selbstzweck und je nach Handlungsfeld und Arbeitsweise können Stiftungen partizipative Elemente fruchtbar in die Gestaltung ihrer Gabenprogramme integrieren. Dies lässt sich jedoch nicht für alle stifterischen Zwecke und Agenden verallgemeinern, denn letztlich stellt ein radikaler Partizipationsimperativ die Form der Stiftung selbst in Frage.

Die Prinzipien Lesbarkeit, Verantwortung, Reaktivität, Integrität und Wahrsprechen, die sich aus dem Konzept der Betätigungsdemokratie ableiten und für Stiftungen adaptieren lassen, weisen einen Weg, um die genannten Spannungen fortlaufend zu bearbeiten. Die konkrete Gestaltung dieses Bearbeitungsprozesses können Stiftungen an ihre jeweiligen Stiftungszwecke und Gabenprogramme, aber auch an ihre Kapazitäten anpassen. Damit erlauben die Prinzipien individuelle Reflexionsprozesse, die die Form und sachlichen Handlungsspielräume der Stiftungen unangetastet lassen, aber die Stiftungen in Bezug auf ihre Handlungsmodi und praktische Positionierung in ihren gesellschaftlichen Kontexten nicht aus der demokratischen Verantwortung entbinden.

Literaturverzeichnis

- Adloff, F. (2010): *Philanthropisches Handeln. Eine historische Soziologie des Stiftens in Deutschland und den USA*, Frankfurt/Main: Campus.
- Adloff, F./Sigmund, S. (2005): *Die gift economy* moderner Gesellschaften. Zur Soziologie der Philanthropie, in: Adloff, F./Mau, S. (Hrsg.): *Vom Geben und Nehmen. Zur Soziologie der Reziprozität*, Frankfurt/Main: Campus, 211–235.
- Alexander, M. (2025): Das letzte Wort hat immer der Stifter, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* Nr. 33 vom 08.02.2025, 14.
- Andreoni, J. (1990): Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving, in: *The Economic Journal*, Vol. 100/No. 104, 464–477.
- Anheier, H. K. (2012): Von Non-Profit-Organisationen und Philanthropie zu sozialer Investition – Auf dem Weg zu einer neuen Forschungs-Agenda, in: Anheier, H. K./Schröer, A./Then, V. (Hrsg.): *Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 17–38.
- Anheier, H. K./Daly, S. (Hrsg.) (2007): *The Politics of Foundations. A Comparative Analysis*, London: Routledge.
- Anheier, H. K./Förster, S./Mangold, J./Striebing, C. (2017a): *Stiftungen in Deutschland 1: Eine Verortung*, Wiesbaden: Springer.
- Anheier, H. K./Förster, S./Mangold, J./Striebing, C. (2017b): *Stiftungen in Deutschland 2: Wirkungsfelder*, Wiesbaden: Springer.
- Anheier, H. K./Hammack, D. C. (Hrsg.) (2010): *American Foundations. Roles and Contributions*, Washington D.C.: Brookings Institution Press.
- Anheier, H. K./Leat, D. (2006): *Creative Philanthropy. Towards a New Philanthropy for the Twenty-First Century*, London: Routledge.
- Anheier, H. K./Toepler, S. (1999): *Philanthropic Foundations: An International Perspective*, in: Anheier, H. K./Toepler, S. (Hrsg.): *Private Funds, Public Purpose. Philanthropic Foundations in International Perspective*, New York: Kluwer Academic, 3–23.
- Bischoff, A./Ratajszczak, T. (2017): Stiftungen in der Niedrigzinsphase – aktuelle Zahlen und Fakten, in: *Stiftungsfokus*, Jg. 2017/H. 11, 1–16.
- Borgolte, M. (2015): Fünftausend Jahre Stiftungen. Eine Typologie von Mesopotamien bis zu den USA, in: *Historische Zeitschrift*, Jg. 301/H. 3, 593–625.
- Breeze, B. (2021): *In Defence of Philanthropy*, New York: Columbia University Press.
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (2021): *Zahlen, Daten, Fakten zum deutschen Stiftungswesen*, Berlin: Bundesverband Deutscher Stiftungen.
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (2025a): *Selbstverpflichtung. Stiftungen in der Gesellschaft*. Link: <https://www.stiftungen.org/stiftungen/stiftungsgruendung/grundsaeetze-guter-stiftungspraxis/selbstverpflichtung.html> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (2025b): *Zehn Empfehlungen für gemeinnützige Unternehmensstiftungen*. Link: https://www.stiftungen.org/fileadmin/stiftungen_org/Verband/Was_wir_tun/Veranstaltungen/AK-Unternehmensstiftungen/Zehn-Empfehlungen-Unternehmensstiftungen.pdf (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (o. J.): *Liste der größten Stiftungen*. Link: <https://www.stiftungen.org/stiftungen/zahlen-und-daten/liste-der-groessten-stiftungen.html> (zuletzt abgerufen am 12.05.2025).
- Denkmalverein Hamburg (2025): *Lasst die Oper in der Stadt!* Link: <https://www.denkmalverein.de/gefahrdet/gefahrdet/lasst-die-oper-in-der-stadt> (zuletzt abgerufen am 12.03.2025).
- Falk, H. (2013): *Stiftungsratgeber Vermögensanlage. Stiftungsvermögen professionell verwalten – ein Leitfaden*, Berlin: Bundesverband deutscher Stiftungen.
- Frumkin, P. (2010): *The Essence of Strategic Giving: A Practical Guide for Donors and Fundraisers*, Chicago: University of Chicago Press.

- Frumkin, P./von Schnurbein, G. (2022): *Strategische Philanthropie. Wie Sie mit Ihrem Engagement mehr Wirkung erzielen*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Gibson, C. M./Cardona, C./McGinnis Johnson, J./Suárez, D. (2024): *Participatory Grantmaking in Philanthropy. How Democratizing Decision-Making Shifts Power to Communities*, Washington D.C.: Georgetown University Press.
- Goeke, P./Moser, E. (2024): Die Organisation der Stiftung, in: Goeke, P./Moser, E./Bahrami, R./Burgold, J./Mölders, M./Selivanova, G. (Hrsg.): *Stiftungen der Gesellschaft. Zur organisierten Philanthropie der Gegenwart*, Bielefeld: transcript, 29–61.
- Graf Strachwitz, R. (2015): Stiftungen und moderner Staat. Zur Genese und Argumentation einer Legitimitätsdebatte, in: von Reden, S. (Hrsg.): *Stiftungen zwischen Politik und Wirtschaft. Geschichte und Gegenwart im Dialog*, Berlin: de Gruyter, 283–317.
- Initiative #ImpulseStiften (o. J.): Impulse Stiften – Webtalk für die Stiftungswelt. Link: www.impulse-stiften.de (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Initiative #ImpulseStiften (2023): Weniger ist mehr. Ein Leitfaden für moderne Förderstiftungen. Link: <https://www.weniger-ist-mehr.org> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Initiative #VertrauenMachtWirkung (2024): 9 Thesen für die Stiftung der Zukunft. Link: <https://www.vertrauen-macht-wirkung.de/thesen/> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Kant, I. (1919 [1797]): *Metaphysik der Sitten*, Leipzig: Felix Meiner.
- Kirchhof, P. (2003): Gemeinnützigkeit – Erfüllung staatsähnlicher Aufgaben durch selbstlose Einkommensverwendung, in: Jachmann, M. (Hrsg.): *Gemeinnützigkeit*, Köln: Verlag Dr. Otto Schmidt KG, 1–9.
- Knöfel, U./Lörchner, J. (2025): Es ist ein Geschenk mit einer sehr dunklen Geschichte, in: Spiegel online vom 17.02.2025. Link: <https://www.spiegel.de/geschichte/milliardaer-kuehn-e-schenkt-hamburg-eine-oper-es-ist-ein-geschenk-mit-einer-sehr-dunklen-geschichte-a-3b0f38c8-95e9-4692-b973-9c4ce99b5b19> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Kocka, J./Stock, G. (Hrsg.) (2011): *Stiften, Schenken, Prägen. Zivilgesellschaftliche Wissenschaftsförderung in Wandel*, Frankfurt/Main: Campus.
- Kühl, S. (2020): *Organisationen. Eine sehr kurze Einführung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kühne Stiftung (2025): Eine herausragende Oper für Hamburg. Link: <https://www.kuehne-stiftung.org/de/media/archiv/eine-herausragende-oper-fuer-hamburg> (zuletzt abgerufen am 12.03.2025).
- Lechterman, T. M. (2022): *The Tyranny of Generosity. Why Philanthropy Corrupts Our Politics and How We Can Fix It*, New York: Oxford University Press.
- Luhmann, N. (2000): *Die Politik der Gesellschaft*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Luhmann, N. (2009 [1980]): *Machtkreislauf und Recht in Demokratien*, in: Luhmann, N. (Hrsg.): *Soziologische Aufklärung 4. Aufsätze zur funktionalen Differenzierung der Gesellschaft*, Opladen: Westdeutscher Verlag, 148–158.
- Mauss, M. (2013 [1923/24]): *Die Gabe: Form und Funktion des Austauschs in archaischen Gesellschaften*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Moser, E. (2024): Philanthropische Inklusionen. Stiftungen in den Funktionssystemen der modernen Gesellschaft: Gesundheit, Erziehung und Kunst, in: Goeke, P./Moser, E./Bahrami, R./Burgold, J./Mölders, M./Selivanova, G. (Hrsg.): *Stiftungen der Gesellschaft. Zur organisierten Philanthropie der Gegenwart*, Bielefeld: transcript, 161–218.
- NDR (2025a): Einigung mit der Kühne-Stiftung: Hamburg bekommt eine neue Oper, 07.02.2025. Link: <https://www.ndr.de/kultur/musik/klassik/Einigung-mit-der-Kuehne-Stiftung-Hamburg-bekommt-eine-neue-Oper,kuehneoper108.html> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- NDR (2025b): Hamburg: Opern-Pläne begeistern – aber nicht alle sind überzeugt, 10.02.2025. Link: <https://www.ndr.de/kultur/buehne/haeuser/Hamburg-Opern-Plaene-begeistern-aber-nicht-alle-sind-ueberzeugt,staatsoper266.html> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).

- Phineo* (2013): Kursbuch Wirkung, Berlin: Phineo.
- Prewitt, K./Dogan, M./Heydemann, S./Toepler, S.* (Hrsg.) (2006): The Legitimacy of Philanthropic Foundations. United States and European Perspectives, New York: Russell Sage Foundation.
- Reemtsma, J. P.* (2012): Legitime Willkür. Über den sozialen Sinn des Stiftens, in: *Mittelweg* 36, Jg. 21/H. 6, 80–86.
- Reich, R.* (2018): Just Giving. Why Philanthropy Is Failing Democracy and How It Can Do Better, Princeton und Oxford: Princeton University Press.
- Rosanvallon, P.* (2011): Für eine Begriffs- und Problemgeschichte des Politischen. Antrittsvorlesung am Collège de France, Donnerstag, den 28.03.2002, in: *Mittelweg* 36, Jg. 2011/H. 6, 43–66.
- Rosanvallon, P.* (2016): Die gute Regierung, Hamburg: Hamburger Edition.
- Sandfort, J.* (2008): Using Lessons From Public Affairs to Inform Strategic Philanthropy, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 37/No. 3, 537–552.
- Saunders-Hastings, E.* (2022): Private Virtues, Public Vices. Philanthropy and Democratic Equality, Chicago: University of Chicago Press.
- Schirrmeister, B.* (2025): Ein Projekt für die Wenigen, in: *taz* vom 09.02.2025. Link: <https://taz.de/Hamburgs-Oligarchen-Oper!/6064985/> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Schulz, D.* (2016): »Die Unbestimmtheit der Demokratie«. Ein Gespräch mit Pierre Rosanvallon, in: *Zeitschrift für Politische Theorie*, Jg. 7/H. 1, 105–119.
- Sigmund, S.* (2000): Grenzgänge: Stiften zwischen zivilgesellschaftlichem Engagement und symbolischer Anerkennung, in: *Berliner Journal für Soziologie*, Jg. 10/H. 3, 333–348.
- Then, V./Schröer, A./Anheier, H. K.* (2012): Soziale Investitionen – Einleitung, in: Anheier, H. K./Schröer, A./Then, V. (Hrsg.): Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 7–14.
- Timmer, K* (2025): Hintergrundgespräch (06.03.2025), unveröffentlichte Quelle.
- Turgot, A. R. J.* (1757): Fondation, in: Diderot, D./Le Rond d'Alembert, J. B. (Hrsg.): *Encyclopédie ou Dictionnaire raisonné des sciences, des art et des métiers*, Paris: 72–77. Link: https://fr.wikisource.org/wiki/L'Encyclopédie/1re_édition/FONDATION (zuletzt abgerufen am 12.05.2025).
- Waldenfels, B.* (1994): Response und Responsivität in der Psychologie, in: *Journal für Psychologie*, Jg. 2/H. 2, 71–80.
- Wider Sense* (2024): Corporate Citizenship: Vom philanthropischen Außenseiter zum Kompetenzzentrum in nachhaltigen Unternehmen, Berlin: Wider Sense.
- Zuschlag, A.* (2025): Es ist Zeit, die Geheimgespräche zur Kühne-Oper zu stoppen, in: *taz* vom 04.02.2025. Link: <https://taz.de/Milliardaer-will-Maezen-spielen!/6067564/> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).

Demokratie stärken – für ein weltoffenes Thüringen

1. Einführung

Angesichts sich verstärkender gesellschaftlicher Herausforderungen, insbesondere der Skepsis gegenüber der Demokratie und der schwindenden Akzeptanz der Wissenschaft: Wie kann die Bauhaus-Universität Weimar ihrem Anspruch als demokratische Institution gerecht werden und sich für eine offene und transparente Gesellschaft in Thüringen einsetzen? Was ist ihre Rolle in dieser Gesellschaft? Was sind die Werkzeuge und Wege, die sie nutzen kann? Sollte sich die Wissenschaft in Thüringen gemeinsam für eine weltoffene Gesellschaft einsetzen? – Das sind die Fragen, die sich mir als gerade bestellte Vizepräsidentin für gesellschaftliche Transformation der Bauhaus-Universität Weimar im August 2023 stellten. Ich wurde als Vizepräsidentin mit der Aufgabe konfrontiert, die Umsetzung der Verantwortung der Bauhaus-Universität Weimar für eine offene und demokratische Gesellschaft und die Beteiligung an Transformationsprozessen in der universitären Praxis zu gestalten. In diesem Beitrag werden die Hintergründe und die Motivation, die Handlungsfelder, Zielsetzungen und Maßnahmen erläutert sowie dargestellt, wie diese Haltung im Profil der Bauhaus-Universität Weimar ihren Platz findet. Dabei geht es zum einen um die Gruppe Wissenschaft der Initiative Weltoffenes Thüringen, zum anderen um die Bauhaus-Universität Weimar direkt: Ich möchte erläutern, welchen Stellenwert die Stärkung der Demokratie in diesem Kontext spielt, in welchem größeren Rahmen sie sich verorten konnte und wie die Bauhaus-Universität Weimar konkret vorgeht. Der vorliegende Text hat daher das subjektiv gefärbte Format eines Werkstattberichts, verfasst im Frühjahr 2025.

2. Thüringen und die gesellschaftliche Transformation

Im Mai 2024 wurden in Weimar die Ausstellung *Bauhaus und Nationalsozialismus* und das *Museum für Zwangsarbeit im Nationalsozialismus* eröffnet. Ulrike Lorenz, Präsidentin der Klassikstiftung Weimar sprach dabei von der »Geschichte als Verantwortung für die Zukunft«¹ und fasste damit zusammen, was nicht nur in Weimar als Aufgabe für alle gesellschaftlichen Akteur*innen verstanden werden muss: Die in der Geschichte ablesbaren und sich verschränkenden Transformationsprozesse, die zuvorderst die Werte der Menschenrechte und der Verfassungen betreffen, dann aber auch die Ökologie, die Ökonomie, das Soziale, die

1 Ulrike Lorenz, Präsidentin der Klassik Stiftung Weimar, beim Festakt zur Eröffnung der Ausstellung *Bauhaus und Nationalsozialismus* und des *Museums für Zwangsarbeit im Nationalsozialismus*, 08. Mai 2024.

Technologie und die Kultur, sind immer auch Handlungsfelder für die Hochschulen.

Seit der Renaissance sind Universitäten Orte des Wissens und des Strebens nach Wahrheit. Dabei dienen sie dem Gemeinwohl und sind in diesem Sinne politische Institutionen. Als staatliche Organisationen haben die Hochschulen eine besondere Rolle als Vermittlerinnen zwischen Staat und Individuum: als Bildungsinstitutionen, die durch das Grundgesetz geschützt Wissenschaft und Kunst frei lehren und erforschen. Auch nach innen gilt dieser Auftrag, denn die Hochschulen sind selbst demokratisch verfasst. Sie forschen und lehren also zur Stärkung der Demokratie und praktizieren diese selbst, womit ihnen auch eine gesellschaftliche Vorbildwirkung zukommt. Neben dem Grundgesetz sind diese Aufgaben auch im Thüringer Hochschulgesetz² verankert – nicht immer war das in Deutschland so selbstverständlich wie heute. Ein Blick in die Zeit des Nationalsozialismus oder in andere Länder wie gegenwärtig die USA oder Ungarn zeigt, wie fragil diese Freiheit ist und wie mit einem entsprechenden politischen Willen an den Hochschulen ein Exempel für die Zerstörung der demokratischen Grundwerte gesetzt wird. Auch daran erinnert Ulrike Lorenz mit ihrem Diktum.

Neben ihrer wichtigen politischen Stimme sind die wissenschaftlichen Einrichtungen in Thüringen auch relevante wirtschaftliche Akteur*innen, sowohl als Treiberinnen für Innovation als auch als Arbeitgeberinnen in einer vorwiegend kleinteilig organisierten Unternehmenslandschaft. Thüringen ist ein ländlich geprägtes Bundesland mit vier Universitäten – in Erfurt, in Ilmenau, in Jena und in Weimar – vier Fachhochschulen, einer dualen Hochschule, einer Musikhochschule und einer privaten Fernuniversität. In Jena, Erfurt und Ilmenau sind zudem mehrere große außeruniversitäre Forschungseinrichtungen angesiedelt. Auch daraus erwächst eine besondere Verantwortung.

In Thüringen zeichnen sich im Bereich der gesellschaftlichen Transformation in den letzten 30 Jahren drei Konsequenzen der sich gegenseitig verstärkenden Prozesse ab: der Verlust des Vertrauens in die Demokratie als Staatsform, eine Entfremdung gegenüber staatlichen Institutionen im allgemeinen und die abnehmende Akzeptanz der Wissenschaft als eine dem Gemeinwohl verpflichteten und für die Gesellschaft wertvollen Instanz (vgl. Debes 2024; Mau 2024; Enders et al. 2021). Für die Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen in Thüringen, zu denen zum Beispiel auch die Stiftung Gedenkstätten Buchenwald und Mittelbau-Dora gehört, heißt das, dass sie weit mehr gefordert sind, ihre Expertise als glaubwürdige, unabhängige Instanzen des Wissens zu verteidigen, als das seit der Gründung der ersten Universität der Fall war.

2 »Die Hochschulen lassen sich in ihrer Tätigkeit vom Geist der Freiheit in Verantwortung für soziale Gerechtigkeit, Frieden, Bewahrung und Verbesserung der Lebens- und Umweltbedingungen leiten. Sie dienen (...) der Pflege und Entwicklung der Wissenschaften und der Künste durch Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat (...)« (vgl. § 5 ThürHG – Aufgaben der Hochschulen [1]).

3. Die Rolle der Bauhaus-Universität Weimar im Kontext der gesellschaftlichen Transformation

Die Bauhaus-Universität Weimar ist eine in den Bereichen Kunst und Gestaltung, Architektur und Urbanistik, Medien, Bau- und Umweltingenieurwissenschaften profilierte und renommierte Universität, die vor allem mit dem Bezug auf das Staatliche Bauhaus der 1920er Jahre nationale und international Studierende und Lehrende anzieht. Der Name der Universität ist dabei nicht nur ein Etikett, sondern entspricht dem kritisch-reflexiven Selbstverständnis der Universität. Die Auswirkungen der gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen auf die großherzogliche Kunstschule, das Staatliche Bauhaus, die staatlichen Bauhochschulen und hier vor allem die Hochschule für Architektur und Bauwesen versteht die heutige Universität als historische Verantwortung. Diese widersprüchliche Tradition der Hochschule ist es auch, woraus gerade in der Gegenwart Lehren für die Zukunft abgeleitet werden: Die Bauhaus-Universität Weimar ist Akteurin in der Gesellschaft, sie dient dem Gemeinwohl und ist in diesem Sinne eine politische Institution. In Ihrem Leitbild hat die Bauhaus-Universität Weimar ihre gesellschaftspolitische Zielsetzung festgehalten: »In kritischer Auseinandersetzung mit dem Vermächtnis der Moderne, mit dem die Bauhaus-Universität Weimar durch ihr historisches Erbe in besonderer Weise verbunden ist – was sie in ihrem Namen ausdrücklich und bewusst markiert –, setzt sie sich durch die Bildung und die Ausbildung von mündigen, kritischen, inspirierten und couragierten Menschen für die Verwirklichung einer freien, zukunftspositiven, interkulturell offenen und vielfältigen Gesellschaft ein« (Bauhaus-Universität Weimar 2024b: 13).

Die besondere historische Situation der Bauhaus-Universität ebenso wie die Rolle Thüringens für die Zeitgeschichte, zudem die globale ökologische Krise, die ökonomischen und sozialen Herausforderungen in Ostdeutschland, technologische Umwälzungen und die Kultur, die durch politische Einflussnahme bedroht ist, bedingen Transformationsprozesse, die die Bauhaus-Universität Weimar umgeben und die sie mitgestalten möchte.

4. Weltoffenes Thüringen und die Wissenschaft in Thüringen

Im Frühsommer 2023 haben sich in Weimar neben der Bauhaus-Universität Weimar vier weitere Akteur*innen zusammengefunden, um zu überlegen, wie die Erosion der Demokratie-Akzeptanz in Thüringen aufgehalten werden könnte. Im Ergebnis wurde die zivilgesellschaftliche Initiative ›Weltoffenes Thüringen‹ gegründet, um ein sichtbares Zeichen für demokratische Werte zu setzen: für Weltoffenheit und Vielfalt, für »die Achtung der Menschenwürde und der unteilbaren Menschenrechte«, »für plurale Demokratie und Rechtsstaatlichkeit«, für die Akzeptanz von Verschiedenheit, für eine Willkommenskultur, für einen »friedlichen und respektvollen Umgang miteinander« und für »die Idee der Europäischen Einigung«, die »für Frieden, Solidarität und Wohlstand« steht (Weltoffenes

Thüringen 2023). Ziel war es auch, die demokratischen Kräfte in Thüringen zu stärken. Von Beginn an war klar, dass es hier um eine Positivkampagne geht, die mit dem Neutralitätsgebot staatlicher Institutionen, allen voran der Hochschulen, vereinbar sein muss. Innerhalb der Bauhaus-Universität Weimar hat die Beteiligung an dieser Initiative viel positives Feedback erhalten. Die Frage der Neutralität und auch die Frage, ob das Entstehen für Weltoffenheit und die oben genannten Werte Aufgabe der Hochschulen sei, wurde jedoch in anderen Hochschulen kontrovers diskutiert und deren Engagement in der Initiative Weltoffenes Thüringen unterblieb zunächst.

Einen Wendepunkt stellten die durch die Correctiv-Recherchen aufgedeckten und im Januar 2024 veröffentlichten rechtsradikalen Umtriebe einiger Politiker*innen (›Potsdam-Konferenz‹) dar. Der offizielle Start der Initiative ›Weltoffenes Thüringen‹ und die dazugehörige Pressekonferenz am 25. Januar 2024 fand auch deshalb große mediale Aufmerksamkeit und die Initiative in der Folge sehr großen Zulauf. Die Initiative wuchs rasch zu einem großen zivilgesellschaftlichen Bündnis mit Mitgliedern aus Kultur, Bildung, Wissenschaft, Wirtschaft, Sport und Glaubensgemeinschaften. Im Kontext der Pressekonferenz gründete sich auch die ›Gruppe Wissenschaft‹ innerhalb der Initiative Weltoffenes Thüringen und im Laufe des Jahres wurden immer mehr Wissenschaftler*innen und wissenschaftliche Einrichtungen Teil der Gruppe. Mit Stand Dezember 2024 waren es 47 Mitglieder aus 20 Institutionen, wobei 13 Personen Leitungsfunktionen in wissenschaftlichen Einrichtungen innehaben oder im Auftrag der Leitungen dabei sind. Zudem hat die Thüringer Landespräsidentenkonferenz (TLPK) grundsätzlich Sympathie und Unterstützung für die Ziele der Initiative Weltoffenes Thüringen und der Gruppe Wissenschaft geäußert.³ Einen Zusammenschluss von wissenschaftlichen Einrichtungen in dieser Breite gab es in Thüringen bisher nicht.

Der Idee der Initiative Weltoffenes Thüringen folgend bleiben dabei in der Gruppe Wissenschaft die Akteur*innen jeweils selbst verantwortlich: Zwar kann und darf es gemeinsame Aktivitäten geben, doch steht es nicht nur jeder Person und jeder Einrichtung frei, sich zu beteiligen, es gibt auch keine zentrale Organisationsstruktur. Unter dem Label *Weltoffenes Thüringen* Veranstaltungen anzubieten steht daher allen Mitgliedern offen; eine Absprache mit der Geschäftsstelle der Initiative ist geboten.

Die Gruppe Wissenschaft verfolgt das Ziel, zum einen *Good Practice*-Wissen aus den einzelnen Institutionen weiterzugeben und zum anderen auch gemeinsame Aktivitäten anzustoßen, um die Stimme der thüringischen Wissenschaft für die Stärkung der Demokratie und der Akzeptanz der Wissenschaft sowie ein Plädoyer für die Wissenschaftsfreiheit hörbar zu machen. Welches Leitbild für die Gruppe Wissenschaft formuliert werden kann, welche Formate sowohl für die einzelnen Institutionen als auch für gemeinsame Aktivitäten in Frage kommen, welche Ziel-

3 Vgl. Sitzung der TLPK am 14.11.2024, Notizen der Autorin.

setzung damit erreicht werden kann, wird im Frühjahr 2025 erarbeitet und dann in die Institutionen (und die TLPK) zurückgespielt.

5. *Demokratie stärken* an der Bauhaus-Universität Weimar

An der Bauhaus-Universität Weimar gab es einen gewissen Vorsprung beim Finden einer Haltung zu den gesellschaftspolitischen Herausforderungen. Aufgrund ihrer Geschichte, die eng mit den jeweiligen politischen Systemen – Feudalismus, Weimarer Republik, Nationalsozialismus, DDR und BRD – verbunden ist und auch wegen der besonderen Beziehung zum Bauhaus und dessen Gesellschaftsbezug, spielen gesellschaftliche Fragen auch heute noch sowohl für Studierenden als auch für die Belegschaft eine wichtige Rolle.

Der im April 2023 neu berufene Präsident, Peter Benz, setzte zudem bereits mit der Einrichtung der Vizepräsidentschaft für gesellschaftliche Transformation ein Zeichen für eine stärkere institutionelle Hinwendung zu gesellschaftspolitischen Aktivitäten. Hintergrund waren unter anderem biografische Erfahrungen: Peter Benz war vor seinem Amtsantritt neun Jahre lang Professor in Hong Kong (vgl. Helbing 2023). Die Beteiligung an der Gründung einer Initiative für die Stärkung der Demokratie im Mai 2023, die maßgeblich und federführend von Eric Wrasse, Leiter der Europäischen Jugendbildungs- und Jugendbegegnungsstätte Weimar (EJBW), vorangetrieben wurde, die dann unter meiner Leitung im August 2023 den Namen ›Weltoffenes Thüringen‹ bekam, war daher ein konsequenter Schritt für das neue Präsidium und die Universität insgesamt. Dies spiegelt sich auch in dem Video-Statement wider, das das Präsidium im Januar 2024 veröffentlicht hat (vgl. Präsidium der Bauhaus-Universität Weimar 2024).

Bei der ›einfachen‹ Gründung der Initiative sollte es jedoch nicht bleiben. Vielmehr stellten sich verschiedene Fragen: Wie kann die Bauhaus-Universität Weimar ihren gesellschaftspolitischen Anspruch, die Mitgestaltung der sie umgebenden Transformationsprozesse, einlösen? Wie können die Werte des Grundgesetzes und der Hochschule nach außen getragen werden? Wie kann eine Universität in diesem Sinne jenseits der genuinen Aufgaben in Forschung und Lehre aktiv werden?

Als Vizepräsidentin für gesellschaftliche Transformation war meine erste Aufgabe, diese deutschlandweit einzigartige Denomination in eine Agenda zu übersetzen und zu überlegen, wie der traditionell und in engerer Lesart als *Transfer* definierte Bereich, den ich im Einvernehmen mit dem Präsidenten für die Bauhaus-Universität Weimar nun als ›Austausch mit der Gesellschaft‹ neu definiert hatte, gestaltet werden konnte (vgl. Präsidium der Bauhaus-Universität Weimar 2023: 8). Wie oben beschrieben, verstehe ich die Universität als aktive Akteurin in der Gesellschaft, verbunden mit der Aufgabe, Verantwortung wahrzunehmen und dafür ihre Kompetenzen aus Forschung, Lehre und der Verwaltung zu nutzen.

Für den Bereich des gesellschaftspolitischen Engagements war die Initiative Weltoffenes Thüringen damit ein passender Anlass, diese Fragen zu beantworten.

Meine Antwort für die Bauhaus-Universität war die Etablierung des thematischen Schwerpunkts ›Demokratie stärken‹ für das Jahr 2024.

Der thematische Schwerpunkt ›Demokratie stärken‹ verfolgte das Ziel, unser Arbeiten an der Bauhaus-Universität Weimar erlebbar und verständlich zu machen, die Anliegen der Menschen vor Ort aufzunehmen und dabei für unsere Werte einzutreten. In allen Bereichen der Universität, vom Hörsaal, über die Werkstätten bis zur Universitätsbibliothek, wollte ich mit diesem thematischen Schwerpunkt Kolleg*innen dazu ermutigen, der Stärkung der Demokratie Platz einzuräumen, sei es durch einen direkten inhaltlichen Bezug in der Forschung, durch die Vermittlung von Kompetenzen zur Diskurs- und Kritikfähigkeit, durch partizipative Lehrmethoden oder durch den Transfer unserer Werte in außeruniversitäre Räume, auch durch persönliches Engagement im privaten Bereich. Dafür haben sich die Kolleg*innen aus allen Bereichen der Universität mit ihren Kompetenzen, ihrem Wissen, ihren Persönlichkeiten eingesetzt.

6. Die *Bubble* verlassen

Ein besonderes Anliegen war es, die Weimarer *Bubble* zu verlassen und in den ländlichen Raum zu gehen, dorthin, wo die Bauhaus-Universität Weimar weit weg erscheint. Die Zielgruppe ›Menschen im ländlichen Raum‹ ist eine, die für die Transformationsprozesse in Thüringen eine enorm wichtige Rolle spielt, die aber gerade für uns als Universitätsmitglieder schwer zu erreichen ist und mit der ein Austausch besonderen Engagements bedarf. Zugleich haben wir an der Universität eine Reihe von Kolleg*innen, die sich gerade mit diesem ländlichen Raum und seinen Menschen gut auskennen.

Um hier als Universität wirksam zu werden, wollte ich längerfristige Kooperationen in Thüringen weiterführen oder initiieren, um langsam und nachhaltig Vertrauen in Demokratie und Wissenschaft zu stärken. Als Präsidium haben wir daher solche Aktivitäten mit einer Sonderausschreibung des interdisziplinären Lehrformats *Bauhaus.Module* und einem Fonds zur Projektförderung sowie einem Budget für kurzfristig anfallende Projekte mit insgesamt 42.000 Euro unterstützt. Die Kriterien dafür waren »Stellenwert und Wirksamkeit der Demokratiestärkung (Impact), Zusammenarbeit mit regionalen Akteur*innen, Mehrwert des Projektes für die Universität, regionale Sichtbarkeit, Plausibilität und Qualität des Antrags, Realisierbarkeit des Vorhabens bis zum Dezember 2024« (Bauhaus-Universität Weimar 2024a: 2).

Innerhalb des thematischen Schwerpunkts wurde an bestehende Projekte und Kooperationen angeknüpft, aber auch Neues aufgesetzt um zu schauen, wo wir zuhören oder aktiv werden konnten (vgl. Benz/Kuch 2025). Insbesondere Lehrformate mit Praxisbezug haben sich als besonders gut umsetzbar und als attraktiv für die Partner*innen außerhalb der Universität sowie die Lehrenden und Studierenden herausgestellt. Die Bandbreite der Projekte umfasste Projekte zum gemein-

samen Entwerfen und Bauen einer Kletterwand zusammen mit einem Jugendclub im Schwarzatal über soziologischen Analysen der Wahlprogramme und deren provokative Zuspitzung auf Fake-Wahlplakaten, Radiosendungen zur Demokratieentwicklung in Thüringen, KI-Utopien für den ländlichen Raum bis zu einer PR-Kampagne zur Wahlaktivierung (vgl. Abbildung 1). Lehr-, Forschungs- und Kunstakteur*innen der Universität kamen so in Austausch mit Menschen, die bis dato wenig Berührung mit Universitäten hatten.

Darüber hinaus hat sich der thematische Schwerpunkt auch auf wiederkehrende Veranstaltungen an der Universität erstreckt. Ein Beispiel ist der jährliche ›Tag der Lehre und des Lernens‹, der im vergangenen Jahr unter dem Motto ›Stadt, Land, Lehre in Freiheit und Demokratie‹ – in Kooperation mit der Hochschule Nordhausen – stattfand und Podiumsdiskussionen, Workshops und Panels anbot (vgl. Bauhaus-Universität Weimar 2024c).



Abbildung 1: Keyvisual der Wohnsitz-Kampagne ›92 Tage‹ der Bauhaus-Universität Weimar (Quelle: vgl. Bauhaus-Universität Weimar 2024d)

7. Netzwerk und Demokratiestärkung im Inneren

Schon im Oktober 2024 habe ich mit dem Aufbau des ›Netzwerks Demokratie stärken‹ begonnen. Darin wurden alle Interessierten und sowohl die Leitungen

der im Fonds, ›Demokratie stärken‹ geförderten Projekte als auch alle Antragsteller*innen miteinander verbunden und an den themenspezifischen Informationsfluss angebunden. Ziel war neben der gezielten Weiterleitung von Informationen zu Drittmittelausschreibungen für Forschungsprojekte und Wissenschaftskommunikation im Themenfeld Demokratie stärken vor allem auch die Anbahnung neuer interner und externer Kooperationen durch Vernetzung von Akteur*innen. Auch der *Kick-Off* des Projektes im April 2024 sollte neben der Wertschätzung des Engagements der Akteur*innen zur Erreichung dieses Ziels beitragen. Umgesetzt wurde das konkret mit einem *Speed-Dating* aller Anwesenden zur Vorstellung der eigenen Aktivitäten und Anliegen im Bereich Demokratie stärken. Im Laufe des Jahres wurden durch Einladungen zu Veranstaltungen das gegenseitige Kennenlernen verstärkt.

Aus dem Netzwerk heraus wurde auch sehr früh das Anliegen geäußert, die Stärkung der Demokratie auch für die eigene Institution mitzudenken. In die gleiche Richtung zielte die im Frühjahr 2023 durch den Senat verabschiedete Diversitätsstrategie, die ein strategisches Eintreten für Diversität und gegen Rassismus und Antisemitismus beinhaltet. Dazu gehörte auch die Entwicklung des Konzeptes ›Rassismuskritische Hochschule‹, das konkrete Maßnahmen wie *Allyship*-Workshops, die Woche der Diversität und einschlägige Fortbildungen vorsieht, um demokratische Werte auch in der Universität stärker zu verankern.

Im Präsidium haben wir ebenfalls überlegt, wie wir das Thema verankern können; so suchen wir als Präsidium verstärkt den Kontakt zu allen Mitarbeiter*innen, z. B. mit dem Format der Universitätsdialoge, bei denen wir bestimmte Themen mit allen Universitätsmitgliedern diskutieren. Ein großer Schritt war die partizipative Erarbeitung des Struktur- und Entwicklungsplans 2026–2030, die wir für alle Mitglieder geöffnet haben. Das war ein intensiver und wichtiger Prozess, um die demokratische Mitbestimmung auch in der Universität zu stärken (vgl. Kuch 2024). Rund um das Thema Partizipation entsteht zurzeit eine Website, die die bisher vorhandenen Möglichkeiten enthält. Zusammen mit anderen Maßnahmen wird damit aktiv zur Mitbestimmung aufgefordert.

Der Abschluss des thematischen Schwerpunkts fand im Dezember 2024 statt. Dort wurde neben der Wertschätzung der sowohl im Vorder- als auch im Hintergrund dieses Thema vertretenden Universitäts-Kolleg*innen und Kooperationspartner*innen (›Demokratieverstärker*innen‹) auch eine grafische Darstellung der Projekte und ihrer Gemeinsamkeiten gezeigt (vgl. Abbildung 2). Damit wurde sowohl die Vielfalt der Projekte, die verschiedenen Richtungen, Schlagworte und Orte sichtbar, aber auch die ›weißen Flecken‹, wo noch Potential für künftige Projekte steckt. Die Dokumentation ist als Archiv angelegt, in dem auch künftige Projekte erfasst und die Aktivitäten der Bauhaus-Universität Weimar im Bereich ›Demokratie stärken‹ gesammelt werden.

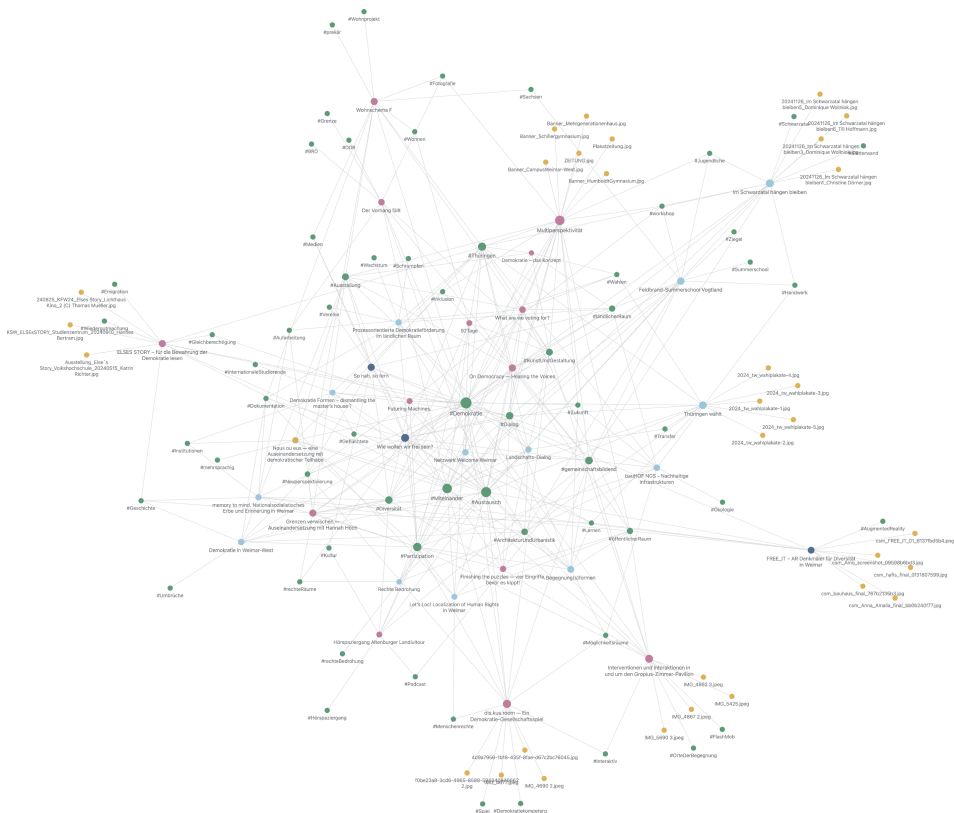


Abbildung 2: Graphische Darstellung der inhaltlichen Vernetzung der Projekte im thematischen Schwerpunkt Demokratie stärken (Quelle: Urheberin: Romi Klockau, Fotograf: Thomas Müller)

8. Demokratie stärken als Aspekt des Profils der Bauhaus-Universität Weimar

Am Ende des Jahres haben wir im Präsidium entschieden, dass die Aktivitäten der Bauhaus-Universität Weimar in diesem Bereich weitergeführt werden, weil sie für die Bauhaus-Universität Weimar profilbildend sind. Dafür sprechen auch Beobachtungen im nationalen und internationalen Raum, wo Hochschulen insbesondere in den USA sich angesichts des politischen und gesellschaftlichen Klimawandels stärker gesellschaftspolitisch engagieren, unter dem Stichwort ›Engagement‹. Auch an deutschen Hochschulen wird die Rolle der Wissenschaft stärker hinterfragt und die Notwendigkeit einer Stärkung von *Transfer*, im beschriebenen weiteren Sinne des Wortes, und der Intensivierung der Wissenschaftskommunikation vorangetrieben. Auf der Grundlage der oben beschriebenen Situation und der

speziellen Geschichte ist die Stärkung der Demokratie daher für die Bauhaus-Universität Weimar ein wesentlicher Bestandteil ihres Profils. Daher werden weiterhin Projekte mit dem Ziel der Stärkung der Demokratie durch einen Fonds gefördert. Zudem wird das interne Netzwerk der ›Demokratieverstärker*innen‹ weiter gepflegt – durch Informationsaustausch, Veranstaltungshinweise, Einladungen, gemeinsame Treffen. Neu ist eine Fortbildungsreihe, die Wissenschaftler*innen und Künstler*innen zur Social Media-Kommunikation ermuntert und befähigt und Kompetenzen zum Umgang mit *Hate Speech* vermittelt. Dahinter steht die Beobachtung, dass sehr viele Menschen im ländlichen Raum immer häufiger aktuelle Informationen alleine aus den Sozialen Medien beziehen und mit der dortigen Dominanz rechtsradikaler Kräfte eine sehr starke Demokratieverdrossenheit und Wissenschaftsfeindlichkeit einhergeht. Das Weiterbildungsprogramm steht daher unter dem Motto *#ReclaimSocialMedia*. Die Stärkung der Demokratie nach innen ist ebenso weiterhin ein Thema: Die Partizipationsmöglichkeiten werden fokussiert dargestellt und die Werkzeuge dazu den Mitarbeiter*innen niedrigschwellig zur Verfügung gestellt. Eine digitale Partizipationsplattform bietet zudem die Möglichkeit, Ideen für die Universität einzubringen und Mitstreiter*innen zu suchen.

Mit der Veranstaltungsreihe *Beyond Now Zukunftsfragen der Gesellschaft* wird ab dem Sommersemester 2025 ausgelotet, welche Rolle die Bauhaus-Universität Weimar für die Gestaltung von Transformationsprozessen einnimmt (vgl. Bauhaus-Universität Weimar 2025).

9. Demokratie stärken und Weltoffenes Thüringen

Von Beginn des thematischen Schwerpunkts an wurden die in der Initiative Weltoffenes Thüringen versammelten zivilgesellschaftlichen Initiativen – speziell im ländlichen Raum – von mir auch als Kooperations-Potential gesehen: Die Prämissen des Engagements waren, die Menschen im ländlichen Raum und ihre Bedürfnisse ernst zu nehmen, ihr Wissen und ihre Erfahrungen wertzuschätzen. Dafür galt es zuzuhören und mit Partner*innen vor Ort, die die lokalen Zusammenhänge hervorragend kennen, zusammenzuarbeiten. Allerdings hat sich herausgestellt, dass das Aufbauen einer neuen Kooperation nicht allein durch die Zurverfügungstellung einer Liste von möglichen Partner*innen passiert. Hier ist also eine aktivere Rolle im *Community Management* nötig, um mehr Kooperationen anzubahnen. Dies ließ sich allerdings bislang mit den personellen Ressourcen nicht ermöglichen.

Auch ein erster Versuch, gemeinsam oder zeitgleich mit anderen Wissenschaftseinrichtungen ein Projekt auf den Weg zu bringen, war in dieser Form noch nicht erfolgreich. Der ›Weimarer Wissensdialog. Wissenschaft und Kunst für eine starke Demokratie‹ sollte ursprünglich das Projekt ›Wissenschaft und ich?!‹ der DFG, der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften, der Hochschulrekto-

renkonferenz und der Akademien Union für Thüringen und seine Wissenschaftseinrichtungen adaptieren. Allerdings war der zeitliche Rahmen für eine Abstimmung mit den Verantwortlichen und die Konzeption und Umsetzung durch die möglichen Beteiligten zu knapp, sodass die Veranstaltung letztlich nur in Weimar durchgeführt wurde, eine Woche vor der Landtagswahl auf dem Herderplatz. Beteiligt daran waren die Weimarer Wissenschaftsinstitutionen Klassik-Stiftung Weimar, die außeruniversitäre Forschungseinrichtung Institut für Angewandte Bauforschung Weimar (IAB), die Hochschule für Musik und die Stiftung Gedenkstätten Buchenwald und Mittelbau-Dora. Das Projekt wurde von mir auch als Versuch gesehen, um zu prüfen, wie viele Kolleg*innen sich – mitten in der vorlesungsfreien Zeit, mitten in den thüringischen Sommerferien – für dieses Projekt finden, wie die Resonanz bei den Weimarer*innen ist und was die Beteiligten mitnehmen. Die Evaluation der Veranstaltung durch die teilnehmenden Kolleg*innen zeigte denn auch mit Blick auf die Wirksamkeit, dass eine solche Veranstaltung an Orten mit starken Publikumsströmen platziert werden sollte (und am besten außerhalb Weimars). Eine Mehrheit der sich Beteiligten, elf von zwölf, würde beim nächsten Mal wieder dabei sein.

10. Weitermachen

Bei der Landtagswahl am 1. September 2024 wurde eine Wahlbeteiligung von 73,6 Prozent gemessen. Der vom Thüringer Amt für Verfassungsschutz als »erwiesen rechtsextremistische Bestrebung«⁴ eingestufte Landesverband der Partei Alternative für Deutschland (AfD) bekam dabei 32,8 Prozent der Stimmen (Thüringer Landesamt für Statistik 2024). Die in der Wahl manifestierte Demokratieskepsis bei fast einem Drittel der Thüringer Wahlberechtigten erschütterte auch die Mitglieder der Gruppe Wissenschaft. Zugleich wurde aber damit die Notwendigkeit des Entstehens für die Demokratie, für Weltoffenheit in der Initiative Weltoffenes Thüringen deutlich unterstrichen. In der Gruppe Wissenschaft wurde nun eine Professionalisierung angestrebt: Zielgerichtet sollte die Gruppe verstetigt, neue Mitglieder gewonnen und auch die Thüringer Landespräsidentenkonferenz eingebunden werden. Diese Bestrebungen erfuhren Rückhalt im nationalen und internationalen Austausch: Auch in den USA und in anderen Bundesländern reflektieren Hochschulen ihre Rollen für und in der Gesellschaft stärker als zuvor. *Enga-*

4 »Der AfD Landesverband Thüringen ist eine erwiesen rechtsextremistische Bestrebung gegen die freiheitliche demokratische Grundordnung. Der Landesverband vertritt seit Jahren Positionen, die sich gegen die Menschenwürde, das Demokratie- und das Rechtsstaatsprinzip richten. Im Berichtszeitraum ist keine politische Mäßigung eingetreten. Im Gegenteil gelten die unter den genannten Begriffen zusammengefassten verfassungsfeindlichen Positionen, die sich in ziel- und zweckgerichteter Weise gegen die freiheitliche demokratische Grundordnung richten, als die beherrschende und weitestgehend unumstrittene politische Ideologie innerhalb des Landesverbandes« (Verfassungsschutz 2023: 16).

gement ist dafür der zentrale Begriff, teilweise auch *Social Engagement* oder *Community Engagement*. Der Einsatz für die demokratischen Grundwerte und auch die Relevanz der Hochschulen im demokratischen System gewinnt an Bedeutung.

Für die Gruppe Wissenschaft bedeutet das, das gesammelte Wissen aus dem Jahr 2024 zu effektiver Haltungskommunikation für die Demokratie sowohl in jeweils eigene Formate der Wissenschaftsinstitutionen als auch in gemeinsame Formate zu übersetzen. Folgende Gelingensbedingungen zur Stärkung der Demokratie und der Akzeptanz der Wissenschaft konnte ich für die Gruppe Wissenschaft im Oktober 2024 in fünf Kategorien festhalten:

A) Botschaft

- die Botschaft gemeinsamer Aktivitäten: *Die Wissenschaft kümmert sich um mich*

B) Verortung

- Aktivitäten in von Transformationsprozessen besonders betroffenen Gegenden in Thüringen ansiedeln
- die Zusammenarbeit mit lokalen Kooperationspartner*innen suchen (über Weltoffenes Thüringen steht ein großes Netzwerk zur Verfügung)

C) Zielgruppenorientierung

- die Aktivitäten sollten niedrigschwellig sein und eine der Zielgruppe angemessene Sprache finden
- ein inhaltliches Anknüpfen an die Lebenswirklichkeit der Zielgruppen hilft, Zugänge zu schaffen
- konkrete lebensweltliche Fragen thematisieren (weniger *Spitzenforschung* und *Spitzenforscher*innen*, mehr Bezug zum Alltag)
- Zielgruppen motivieren durch Betroffenheit und Begeisterung, ausgelöst durch Beteiligung und Mitwirkung (*involvement* und *commitment*)
- Vertrauen aufbauen, Zeit investieren
- mit den Teilnehmenden ins Handeln kommen (*Co-Creating*)
- Respekt zeigen vor der (Lebens-)Leistung und der jeweiligen Situation

D) Umsetzung in den Wissenschaftsinstitutionen

- bestehende Formate und Kooperationen nutzen und ausbauen; z. B. Lange Nacht der Wissenschaften und der Demokratie, Ortsgespräche, Feste, etc.
- Vernetzung und Absprache zwischen den wissenschaftlichen Einrichtungen wünschenswert
- Zweitverwertung von Formaten und Inhalten prüfen, z. B. für Volkshochschulen adaptieren
- gute Vorbereitung und Begleitung der teilnehmenden Wissenschaftler*innen (auch für den Umgang mit unsachlichen und beleidigenden Reaktionen)

E) Kommunikation und Wertschätzung

- Sichtbarkeit nach außen schaffen, zielgruppengerecht v. a. über Social Media
- über Sichtbarkeit auch Wertschätzung für beteiligte Wissenschaftler*innen und für beteiligte lokale Partner*innen schaffen
- Vorhandenes Engagement (gemeinsam) sichtbar machen → vernetzte Öffentlichkeitsarbeit der Wissenschaftsinstitutionen (auch: ›Erschöpfung entgegenwirken‹)

Eine Herausforderung ist dabei die Koordination der Aktivitäten, da es in Thüringen bis jetzt kein gemeinsames Gremium aller Wissenschaftsinstitutionen gibt. Daher müssen die Koordination und die Kommunikation der (gemeinsamen) Aktivitäten über die aktiven Akteur*innen selbst laufen. Hier besteht Handlungsbedarf. Ein gemeinsamer Social Media-Auftritt ›Wissenschaft wirkt in Thüringen‹ zum Beispiel wäre dabei aus meiner Sicht in mehreren Hinsichten wirksam.

11. Fazit

Jede Hochschule wird sich aufgrund ihrer Verortung anderen Transformationsprozessen gegenübersehen. Die aktuelle globale Diskursverschiebung hin zu einer aggressiven nationalistischen, populistischen, spaltenden Politik betrifft jedoch alle. Die damit einhergehende Destabilisierung des demokratischen Systems ist es, die sich an ganz konkreten lokalen Entwicklungen ablesen lässt. In Thüringen hat sich mit der Initiative Weltoffenes Thüringen ein breites Bündnis dem entgegengestellt, einschließlich der Mehrzahl der in Thüringen ansässigen Wissenschaftsinstitutionen.

Das aktive Werben für die Demokratie hat die Bauhaus-Universität Weimar als profilbildend erkannt und ermutigt und fördert ihre Mitglieder, für Weltoffenheit, für die Stärkung der Demokratie und die Akzeptanz der Wissenschaft mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen einzutreten. Dies gemeinsam mit anderen Wissenschaftsinstitutionen in der Gruppe Wissenschaft zu tun, verstärkt die Sichtbarkeit und Wirksamkeit der Aktivitäten. Gerade die Hochschulen in Thüringen nehmen damit ihre gesetzlich verankerte Verantwortung wahr, ›der Pflege und Entwicklung der Wissenschaften und der Künste durch Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat‹ zu dienen.

Literaturverzeichnis

Bauhaus-Universität Weimar (2024a): Fonds Demokratie stärken. Ausschreibung, Weimar, unveröffentlichtes Dokument.

- Bauhaus-Universität Weimar* (2024b): Für eine nachhaltige und weltoffene Zukunftsgesellschaft. Struktur- und Entwicklungsplan 2026–2030, Weimar, unveröffentlichtes Dokument.
- Bauhaus-Universität Weimar* (2024c): Tag des Lehrens und Lernens. Link: <https://www.uni-weimar.de/de/universitaet/aktuell/veranstaltungsplan/highlights-des-jahres/archiv/2024/tag-des-lehrens-und-lernens-2024/> (zuletzt abgerufen am 22.07.2025).
- Bauhaus-Universität Weimar* (2024d): »92 Tage«. Kampagne aus der Bauhaus-Universität Weimar möchte Studierende für die Wahlen aktivieren. Link: <https://www.uni-weimar.de/de/universitaet/profil/demokratie-staerken/detail/titel/92-tage-kampagne-aus-der-bauhaus-universitaet-weimar-moechte-studierende-fuer-die-wahlen-aktivieren-4/> (zuletzt abgerufen am 22.07.2025).
- Bauhaus-Universität Weimar* (2025): Beyond Now. Zukunftsfragen der Gesellschaft. Link: <https://www.uni-weimar.de/zukunftsfragen> (zuletzt abgerufen am 22.07.2025).
- Benz, P./Kuch, U.* (2025): Kunst des Zuhörens [AT], in: DUZ Wissenschaft und Management vom 04.04.2025, Jg. 3/2025, 12–20. Link: <https://www.duz.de/beitrag/!id/1718/die-kunst-des-strukturierten-zuhoerens> (zuletzt abgerufen am 22.07.2025).
- Debes, M.* (2024): Deutschland der Extreme. Wie Thüringen die Demokratie herausfordert, Berlin: Christian Links.
- Enders, J./Kollmorgen, R./Kowalczyk, I.-S.* (Hrsg.) (2021): Deutschland ist eins: Vieles. Bilanz und Perspektiven von Transformation und Vereinigung. Herausgegeben im Auftrag der Kommission »30 Jahre Friedliche Revolution und Deutsche Einheit«, Frankfurt/Main: Campus.
- Helbing, M.* (2023): Neuer Präsident der Bauhaus-Uni Weimar: Eine unkonventionelle Besetzung, in: Thüringer Allgemeine vom 28.02.2023.
- Kuch, U.* (2024): Demokratie stärken: Dialog mit draußen suchen, in: DUZ-Magazin vom 23.08.2024, Jg. 8/2024, 16–17, Link: <https://www.duz.de/beitrag/!id/1656/dialog-mit-draussen-suchen> (zuletzt abgerufen am 22.07.2025).
- Lorenz, U.* (2024): Eröffnungsrede der Ausstellung Bauhaus und Nationalsozialismus und des Museums für Zwangsarbeit im Nationalsozialismus vom 08.05.2024, unveröffentlichte Quelle.
- Mau, S.* (2024): Ungleich vereint. Warum der Osten anders bleibt, Berlin: Suhrkamp.
- Präsidium der Bauhaus-Universität Weimar* (2023): Startprogramm. Link: <https://www.uni-weimar.de/de/universitaet/struktur/universitaetsleitung/startprogramm-2023/> (zuletzt abgerufen am 15.03.2025).
- Präsidium der Bauhaus-Universität Weimar* (2024): Video-Statement. Link: <https://www.uni-weimar.de/de/universitaet/profil/demokratie-staerken/> (zuletzt abgerufen am 22.07.2025).
- Thüringer Landesamt für Statistik* (2024): Landtagswahl 2024 in Thüringen – endgültiges Ergebnis. Link: <https://wahlen.thueringen.de/datenbank/wahl1/wahl.asp?wahlart=LW&wjahr=2024&zeigeErg=Land> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Verfassungsschutz* (2023): Verfassungsschutzbericht 2023. Link: https://verfassungsschutz.thueringen.de/fileadmin/Verfassungsschutz/Oeffentlichkeitsarbeit/Verfassungsschutzbericht_2023.pdf (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Weltoffenes Thüringen* (2023): Weltoffenes Thüringen – #thueringenweltoffen. Link: <https://thueringen-weltoffen.de/> (zuletzt abgerufen am 06.01.2025).

Lysander Buntfuß, Lea Hildermeier, Daniel Mendes Jenner, Felix Preu,
Pauline Reinecke und Tarek Skouti

Das Common Grounds Forum (CGF)

Eine Case Study zur Partizipation junger Menschen in der Digitalpolitik

1. Einleitung

In Zeiten zunehmender gesellschaftlicher Herausforderungen, ausgelöst insbesondere durch den Klimawandel, geopolitische Konflikte sowie soziale Ungleichheit und Ausgrenzung gewinnt *demokratische Partizipation* an Bedeutung. Diese ermöglicht es den Menschen, aktiv zur Entwicklung von Lösungen und Entscheidungen beizutragen, die das Gemeinwohl fördern und den gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken. Angesichts der genannten Herausforderungen blicken Menschen, insbesondere jüngere Generationen, zunehmend pessimistisch in die Zukunft und verlieren das Vertrauen in politische Prozesse (vgl. Schnetzer et al. 2024). Für eine Demokratie ist es entscheidend, auch ihre Perspektiven einzuholen und sie aktiv an der Gestaltung ihrer eigenen Zukunft zu beteiligen.

Partizipationsformate können hier eine entscheidende Brücke schlagen, indem sie Bürger*innen als Expert*innen in eigener Sache einbeziehen (vgl. Glaab 2013; 2016; Habermas 1992; Martinsen 2006). Sie schaffen Räume, in denen Erfahrungen, Wissen und Ideen von Betroffenen in politische Prozesse einfließen (vgl. Falk et al. 2006; Glaab/Metz 2006). Gerade für junge Menschen bietet dies eine Möglichkeit, aktiv Einfluss zu nehmen und demokratische Prozesse als gestaltbar zu erleben.

In diesem Beitrag untersuchen wir die Beteiligungsmöglichkeiten und Partizipationspotentiale junger Menschen in der Digitalpolitik und zeigen anhand der Fallstudie des *Common Grounds Forum* (CGF), wie junge Menschen im Alter von 14 bis 35 Jahren ihre Stimme einbringen, Forderungen formulieren und politische Prozesse mitgestalten. Das CGF ist ein Projekt der Gesellschaft für Informatik (GI), gefördert zunächst durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und im Folgejahr zusätzlich vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), der Vodafone Stiftung und der Stiftung Mercator, mit dem Ziel, junge Menschen zwischen 14 und 35 Jahren zu befähigen, ihre bildungspolitischen Forderungen zu formulieren und auf der Bühne des Digital-Gipfels der Bundesregierung sowie in verschiedenen Plattform Sitzungen des BMBF vorzutragen. Das CGF wird als beispielhaftes Format vorgestellt, das eine direkte Schnittstelle zwischen jungen Menschen und Politik schafft.

2. Der Aufbau eines Partizipationsformates

2.1 Die Phasen eines wirkungsvollen Prozesses

Unser Verständnis von Partizipation orientiert sich am Leitbild des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ): die aktive Mitwirkung aller betroffenen Akteur*innen an Entscheidungen, die ihr Leben beeinflussen. Sie umfasst Teilhabe, Einbeziehung und Eigenverantwortung und stärkt die Fähigkeit zur Artikulation und Durchsetzung eigener Interessen (vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung 2025). Ein wirkungsvoller Partizipationsprozess verläuft in mehreren Phasen (vgl. Glaab 2016): Er beginnt mit der *Initiierung*, in der ein konkretes Problem identifiziert und eine klare Zielsetzung formuliert wird; etwa die Stärkung der Partizipation junger Menschen in der Digitalpolitik. Darauf folgt die *Ausgestaltung* des Formats sowie die *Auswahl der Teilnehmenden*. Dieser Schritt ist entscheidend, da er bestimmt, ob die Partizipation breit und repräsentativ angelegt oder auf bestimmte Gruppen beschränkt bleibt.

Während der *Durchführung* stehen moderierte Diskussionen im Mittelpunkt. Ziel ist es, unterschiedliche Perspektiven zusammenzuführen, Wissenslücken zu schließen und gemeinsame Positionen zu erarbeiten. Eine professionelle Moderation sowie zu Beginn festgelegte Kommunikationsregeln tragen dazu bei, die Debatte konstruktiv zu gestalten und Machtasymmetrien zwischen den Beteiligten abzubauen (vgl. Nanz/Pritsche 2012). Die *Ergebnisse* des Prozesses werden in einem Abschlussdokument festgehalten, das Forderungen oder Empfehlungen für politische Akteur*innen bündelt (vgl. Martinsen 2006).

Die Wirksamkeit eines solchen Formats hängt maßgeblich von der letzten Phase ab: der *Verbreitung der Ergebnisse* und der daraus resultierenden *Wirkung*. Nicht alle Partizipationsformate verfügen über eine institutionelle Anbindung, die es ermöglicht, ihre Forderungen in politische Entscheidungen einfließen zu lassen. Zudem mangelt es oft an systematischen Evaluationsmethoden, um nachzuvollziehen, inwieweit Partizipationsergebnisse tatsächlich Einfluss auf politische Prozesse haben (vgl. Busse/Schneider 2015; Range/Faas 2016). Erst wenn die erarbeiteten Ergebnisse in politische Entscheidungsprozesse einfließen, kann das übergeordnete Ziel erreicht werden: das Vertrauen in die Demokratie zu stärken (vgl. Hummel/Pfirter 2023).

Das CGF bietet ein Fallbeispiel für den gesamten Prozess – von der Identifikation relevanter Themen bis hin zur Platzierung der erarbeiteten Positionen auf politischen Plattformen. Aus unserer Erfahrung zeigt sich, dass Partizipationsformate wirkungsvoll sind, wenn sie nicht nur qualitativ hochwertige Diskussionen ermöglichen, sondern auch eine politische Anbindung schaffen, die junge Stimmen in Entscheidungsprozesse einbindet.

2.2 Partizipation und Einfluss: Wer spricht, wer entscheidet?

Partizipationsprozesse versprechen idealerweise, dass alle Stimmen gleichwertig gehört werden und Argumente unabhängig von sozialem Status oder Machtposition überzeugen (vgl. Habermas 1992). In der Praxis jedoch beeinflussen soziale Unterschiede und ungleiche Ressourcenverteilung den Verlauf und die Ergebnisse erheblich (vgl. Reichertz 2021; 2024). Wer Zugang zu Informationen hat, rhetorisch versiert ist und/oder über ein starkes Netzwerk verfügt, kann seine Position oft leichter durchsetzen.

Diese Ungleichheiten zeigen sich bereits in der Gestaltung von Partizipationsformaten: Wer bestimmt die Themen? Wer entscheidet über die Zusammensetzung der Teilnehmenden? Und wer legt fest, wie die Ergebnisse genutzt werden? Neben diesen formellen Strukturen spielen auch informelle Machtverhältnisse eine Rolle. Personen mit Erfahrung in politischen Prozessen oder institutionellen Verbindungen verschaffen sich häufig leichter Gehör als weniger erfahrene Beteiligte.

Im CGF wird Chancengleichheit durch gezielte Begleitung, den Austausch mit Expert*innen und Schulungen zur politischen Kommunikation gestärkt (siehe unten Abschnitt 3.2). Eine diverse Zusammensetzung wird gefördert, indem das Auswahlverfahren offen gestaltet und Repräsentation sichergestellt wird. Dennoch bleibt die zentrale Frage: Wie lassen sich Machtasymmetrien langfristig abbauen? Ein einzelnes Format kann strukturelle Ungleichheiten in politischen Prozessen nicht vollständig aufheben. Entscheidend ist eine kontinuierliche Reflexion darüber, welche Gruppen sich wie einbringen können und welche Barrieren fortbestehen. Das CGF biete ein Fallbeispiel, das zeigt, wie Partizipation inklusiver gestaltet werden kann und wo weiterhin Herausforderungen bestehen.

2.3 Partizipation koordinieren: Räumliche und zeitliche Strukturen des Common Grounds Forum

Die *räumliche und zeitliche Gestaltung* von Partizipationsformaten beeinflusst maßgeblich deren Zugänglichkeit, Dynamik und Wirksamkeit (vgl. Tillmann et al. 2019). Präsenzformate ermöglichen persönliche Interaktion, spontane Diskussionen und nonverbale Kommunikation, sind aber mit Reiseaufwand, Kosten und begrenzten *räumlichen Kapazitäten* verbunden. Online-Formate bieten ortsunabhängige Partizipation und senken Zugangshürden, insbesondere für Menschen mit eingeschränkter Mobilität oder knappen Zeitressourcen. Gleichzeitig bringen sie technische Barrieren, eine schwächere soziale Bindung und die Gefahr der Dominanz einzelner Teilnehmender durch digitale Vorerfahrung oder asynchrone Kommunikationsdynamiken mit sich. Das CGF kombiniert digitale und analoge Formate, um sowohl breite Partizipation als auch tiefere inhaltliche Auseinandersetzungen zu ermöglichen. Online-Workshops erleichtern den Zugang, während Präsenzveranstaltungen den Aufbau nachhaltiger Netzwerke fördern. Anfangs stehen digitale Formate im Fokus, später gewinnen Präsenztreffen an Bedeutung, um gemeinsame Positionen zu vertiefen.

Auch die *zeitliche Struktur* ist entscheidend. Während kurze, intensive Formate Dynamik erzeugen, können sie überfordern und zur Exklusion führen, wenn der zeitliche Aufwand nicht mit anderen Verpflichtungen vereinbar ist. Langfristige Prozesse bieten mehr Raum für Reflexion, bergen aber das Risiko nachlassender Motivation. Das CGF setzt auf ein kompaktes, aber intensives Modell: Innerhalb weniger Wochen werden Forderungen entwickelt, um schnelle Ergebnisse zu erzielen, ohne den Prozess unnötig zu verlängern. Diese hohe Taktung erfordert jedoch Verbindlichkeit und zeitliche Flexibilität der Beteiligten.

Die Gestaltung von Partizipationsprozessen erfordert daher eine bewusste Balance zwischen Format, Dauer und Verbindlichkeit. Das Beispiel CGF zeigt, dass flexible Strukturen nötig sind, um unterschiedliche Bedürfnisse zu berücksichtigen und nachhaltiges Engagement zu fördern.

2.4 Ziel des Beitrags

Bereits getätigte Forschung zur politischen Partizipation zeigt, dass Partizipationsformate entscheidend für demokratische Legitimation und gesellschaftliche Integration sind (vgl. Glaab 2013; 2016; Habermas 1992; Martinsen 2006). Studien belegen, dass politische Prozesse stärker an den Bedürfnissen der Bevölkerung ausgerichtet sind, wenn Bürger*innen aktiv in Entscheidungsfindungen eingebunden werden (vgl. Bertelsmann Stiftung/Allianz Vielfältige Demokratie 2017; Michels 2011). Besonders in Krisenzeiten kommt es darauf an, Formate zu schaffen, die über bloße Meinungsäußerung hinausgehen und echte Einflussmöglichkeiten bieten. Zentral bleibt die Frage, wie Partizipation mehr sein kann als ein symbolischer Akt und tatsächlich gesellschaftliche Veränderungen bewirkt.

Eine besondere Chance liegt in der Partizipation junger Menschen, die als politisch interessiert gelten, jedoch weniger über Parteien oder Wahlen Einfluss nehmen, sondern sich verstärkt in zivilgesellschaftlichen Initiativen, sozialen Bewegungen und digitalen Räumen engagieren (vgl. European Parliamentary Research Service 2023). Dies eröffnet neue Möglichkeiten für politische Innovationen, stellt aber traditionelle Strukturen vor Herausforderungen, da sie oft nicht auf offene und flexible Mitgestaltung ausgelegt sind.

Anhand des CGF untersucht dieser Beitrag, wie innovative Partizipationsformate junge Menschen in einer digitalen Gesellschaft in politische Prozesse einbinden können. Die Fallstudie zeigt, welche Faktoren eine erfolgreiche Partizipation begünstigen, welche Herausforderungen bestehen und wie nachhaltige Strukturen zur Stärkung demokratischer Prozesse geschaffen werden können. Darüber hinaus werden die Erkenntnisse in den größeren theoretischen Kontext der Partizipationsforschung eingeordnet, um Empfehlungen für eine langfristige Verankerung partizipativer Strukturen abzuleiten. Ziel ist es, das Verständnis für die Bedeutung der Partizipation junger Menschen zu vertiefen und Wege zur Stärkung demokratischer Mitgestaltung aufzuzeigen.

3. Fallstudie: Das Common Ground Forum im Kontext der Digitalpolitik

3.1 Einführung in das Format des Common Ground Forums

Das CGF wurde als mehrstufiger Partizipationsprozess entwickelt, um jungen Menschen eine aktive Rolle in der Digitalpolitik zu ermöglichen. 2023 fand die erste Durchführung statt, gefolgt von einer Weiterentwicklung im Jahr 2024. Das Format kombinierte offene Themenvorschläge, gezielte Qualifizierung durch den Austausch mit Fachexpert*innen und die gemeinsame Erarbeitung von Positionen. Gewählte Vertreter*innen präsentierten diese Positionen auf dem Digitalgipfel und wurden durch Schulungen in rhetorischen und argumentativen Fähigkeiten unterstützt. Damit ging das CGF über klassische Partizipationsformate hinaus, indem es niedrighschwellige Beteiligung mit politischer Wirkung verband. Die Fallstudie wird nachfolgend entlang der Phasen des Prozesses gegliedert (siehe Kapitel 2.1): Initiierung, Durchführung, Ergebnisse und Wirkung.

3.2 Initiierung des Common Ground Forum

Das CGF wurde konzipiert, um die fehlende systematische Partizipation junger Menschen an politischen Entscheidungsprozessen in der Digitalpolitik zu adressieren. Besonders auf dem jährlich stattfindenden Digitalgipfel der Bundesregierung wurde ihre geringe Repräsentation deutlich. Um dem entgegenzuwirken, entstand eine Initiative mit dem Ziel, die Partizipation junger Menschen dauerhaft in politische Strukturen einzubinden.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) sowie die Sektion ›Bildung in der digitalen Transformation‹ der BMBF Digital-Gipfel Plattform¹ ›Lernende Systeme, Digitale Kompetenzen‹ erkannten die Notwendigkeit, junge Stimmen stärker einzubinden und initiierten ein entsprechendes Projekt. Nach einer Ausschreibung erhielt die Gesellschaft für Informatik e. V. (GI) den Zuschlag – gestützt auf ihre Erfahrung mit Partizipationsformaten wie dem Youth Summit im Vorfeld des *Internet Governance Forum* 2019. Ziel war die Entwicklung eines strukturierten, aber flexiblen Formats, das über einmalige Partizipation hinaus eine langfristige Wirkung entfaltet. Hieraus entstand das Projekt Common Ground Forum mit expliziter Thematik der Digitalpolitik.

¹ Die acht Plattformen des Digital-Gipfels der Bundesregierung bündeln Expert*innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft, die unterjährig Projekte, Veranstaltungen und Initiativen zur Förderung der Digitalisierung erarbeiten. Sie bereiten zentrale Themen und Exponate für den Gipfel vor, der als Dialogforum dient und den Austausch mit der Bundesregierung ermöglicht (vgl. BMWK 2025).

3.3 Durchführung des CGF

3.3.1 Die Jahrgänge 2023 und 2024

Die Durchführung des CGF lässt sich in vier Etappen einteilen: das Pilotprojekt CGF 1.0 im Jahr 2023, die Übergangsphase von CGF 1.0 zu 2.0 mit dem Fokus auf Engagement, Vernetzung und Zukunft, die Weiterentwicklung mit neuen Schwerpunkten im CGF 2024 sowie schließlich die Entwicklung des CGF zur selbstverwalteten politischen Initiative.

3.3.2 CGF 1.0: Das Pilotprojekt 2023

Im Jahr 2023 wurde das CGF erstmals als Pilotprojekt umgesetzt. Nach einer offenen Bewerbungsphase mit rund 160 Interessierten wurden 83 junge Menschen als Teilnehmende ausgewählt. Die Gruppe war heterogen zusammengesetzt – sowohl in Bezug auf Alter, Bildungshintergründe und regionale Verteilung als auch hinsichtlich ihrer bisherigen politischen Erfahrungen. Das durchschnittliche Alter der Teilnehmenden lag bei 28 Jahren.

Im Vorfeld legte die GI drei übergeordnete Themenfelder, intern als ›Tracks‹ bezeichnet, als thematische Leitplanken fest: ökologische Nachhaltigkeit, soziale Nachhaltigkeit und Bildung in der digitalen Welt. Innerhalb dieser Themenfelder konnten die Teilnehmenden eigene Schwerpunkte setzen. Da die Oberthemen bereits in der Ausschreibung bekannt waren, konnten sich Interessierte gezielt für einen oder mehrere dieser Tracks bewerben.

Der Prozess umfasste vier Workshops je Track, die zwischen dem 20. September und dem 14. Oktober 2023 stattfanden. Beim ersten digitalen Treffen identifizierten die Teilnehmenden zentrale Themen. Im zweiten und dritten Workshop diskutierten sie diese Themen vertiefend und erhielten Beratung und weiterführende Informationen durch Themenexpert*innen, bevor sie im vierten Workshop während eines Präsenztreffens in Berlin ihre Positionen fertigstellten, welche die Grundlage für die politische Kommunikation bildeten. Diese wurden anschließend in der Plattformsetzung des Bildungsministeriums am 18. Oktober sowie auf dem Digital-Gipfel der Bundesregierung am 20. und 21. November 2023 vorgestellt.

Das strategische Kernziel des CGF ist die direkte politische Partizipation. Die erarbeiteten Positionen wurden nicht nur intern diskutiert, sondern über den Digitalgipfel der Bundesregierung in die politische Debatte eingebracht. Dort hatte das CGF die Möglichkeit, die Forderungen in einer Podiumsdiskussion mit der Bundesministerin für Bildung und Forschung zu erörtern und im Rahmen eines ›Zukunftsplädoyers‹ die zentralen Anliegen des Forums vorzustellen. Diese Auftritte machten die Perspektiven junger Menschen in einem hochrangigen politischen Umfeld sichtbar und ermöglichten den direkten Austausch mit Entscheidungsträger*innen.

3.3.3 Von CGF 1.0 zu 2.0: Engagement, Vernetzung und Zukunft

Nach dem ersten CGF war die Zukunft des Formats zunächst ungewiss, doch parallel dazu entwickelten sich zwei richtungsweisende Dynamiken: Viele Beteiligte blieben über digitale Kanäle und eigenständig organisierte Treffen in Kontakt, wodurch sich eine langfristige Community etablierte. Das CGF brachte sich zudem aktiv in politische und zivilgesellschaftliche Foren ein. Diese Vernetzung ermöglichte es, die CGF-Forderungen über den Gipfel hinaus voranzutreiben. Damit wurde ein zentrales Ziel des CGF erreicht: nicht nur eine einmalige Präsentation, sondern eine nachhaltige Plattform für die Partizipation junger Menschen in der Digitalpolitik.

Gleichzeitig setzte sich die GI für eine Fortführung des Formats ein. Aufgrund der positiven Evaluation und breiten Resonanz bei Netzwerkpartnern und in der medialen Öffentlichkeit des Digitalgipfels konnten Fördermittel für ein weiteres Jahr vom BMBF, dem BMWK, der Vodafone Stiftung und der Stiftung Mercator eingeworben werden.

3.3.4 CGF 2024: Weiterentwicklung mit neuen Schwerpunkten

Das CGF wurde 2024 auf Grundlage der Erfahrungen aus dem Vorjahr gezielt weiterentwickelt, um seine Wirkung und institutionelle Verankerung zu stärken. Eine wesentliche Veränderung betraf die Organisation: Der gesamte Prozess fand erstmals ausschließlich digital statt. Statt eines Präsenzauftritts wurde ein digitaler Check-in-Call durchgeführt, bei dem sich die Teilnehmenden mit dem Format vertraut machen konnten. Inhaltlich stand das Thema ›Future Skills for Active Citizens‹ im Mittelpunkt, um gezielt Kompetenzen für eine aktive gesellschaftliche Teilhabe zu fördern. Anders als im Vorjahr gab es nur einen Thementrack, zu welchem alle Teilnehmenden gemeinsam arbeiteten. Die Teilnehmenden wurden über Netzwerke der GI, der Mercator Stiftung und der Vodafone Stiftung gewonnen. Die Teilnehmenden des ersten CGF wurden ausdrücklich eingeladen, erneut teilzunehmen, um Kontinuität und Wissenstransfer zwischen den Jahrgängen zu gewährleisten. Bis zum Start hatten sich etwa 60 Teilnehmende angemeldet.

Die inhaltliche Arbeit fokussierte sich auf Kompetenzen, die junge Menschen benötigen, um aktiv an der Gesellschaft teilzuhaben und ihre Zukunft mitzugestalten. Dabei wurden fünf zentrale Themenbereiche definiert: ›Digital Skills‹, ›Bildungs- und Zukunftsgerechtigkeit‹, ›Kanon der Zukunftskompetenzen‹, ›Demokratiebildung und strukturelle Diskriminierung‹ sowie das ›Bildungssystem‹.

Das CGF 2024 erstreckte sich über sechs Sessions vom 2. bis zum 16. September 2024, also über einen Zeitraum von zwei Wochen: Beim Kick-off lernten sich rund 40 Teilnehmende kennen, identifizierten zentrale Zukunftsthemen und wählten ›Themenscouts‹ für den Besuch im Bildungsministerium. Die erste Session diente dem Expertiseaufbau mit externen Referent*innen. Anschließend nahmen die gewählte Themenscouts an der Plattformsitzung ›Bildung in der digitalen Transformation‹ des BMBF teil, in der die ersten Zwischenergebnisse präsentiert

und mit Expert*innen aus Politik und Wissenschaft diskutiert wurden. Das direkte Feedback aus dieser Sitzung floss in die weitere Ausarbeitung der Forderungen ein. In zwei weiteren Sessions arbeiteten sich die Gruppen vertieft in ihre Positionen ein und gaben sich gegenseitig Feedback, bevor sie die Positionen in der vierten Session finalisierten. Danach fand eine demokratische Abstimmung über alle finalen Positionen statt, in der einige keine Mehrheit erhielten und nicht weiterverfolgt wurden.

Die final abgestimmten Positionen wurden anschließend auf dem Digital-Gipfel der Bundesregierung am 21. und 22. Oktober 2024 in Frankfurt am Main vorgestellt. Die CGF-Mitglieder nutzten dabei verschiedene Formate, darunter einen Impulsvortrag mit anschließender Paneldiskussion sowie individuelle Gespräche mit politischen Entscheidungsträger*innen. Besonderes Augenmerk lag darauf, die Positionen nicht nur in offiziellen Bühnenauftritten sichtbar zu machen, sondern gezielt auch in informellen Gesprächen zu platzieren.

3.3.5 Schritte und Herausforderungen auf dem Weg zur selbstverwalteten Initiative

Das CGF entwickelte sich schrittweise von einem extern gesteuerten Format zu einer zunehmend selbstverwalteten Initiative. Zu Beginn waren Struktur und Rahmenbedingungen überwiegend durch externe Akteur*innen wie die GI und die beteiligten Ministerien vorgegeben. Die Teilnehmenden konnten zwar Themen setzen und Forderungen formulieren, hatten jedoch keine direkte Entscheidungsgewalt hinsichtlich der Strukturen des Projekts. Im weiteren Verlauf nahmen Teilnehmende vermehrt eine aktivere Rolle ein: Sie präsentierten und verhandelten ihre Positionen direkt mit politischen Entscheidungsträger*innen, etwa auf dem Digitalgipfel und in Sektionssitzungen der Plattform des BMBF (2023 und 2024). Durch professionelles Coaching und gezielte Netzwerkzugänge, beispielsweise zum Get-Together der Plattform, erweiterten die Teilnehmenden zunehmend ihr politisches Verständnis und ihren Einfluss. Mit der zweiten Durchführung des CGF im Jahr 2024 übernahmen die Teilnehmenden erstmals stärker Verantwortung für inhaltliche Entscheidungen und legten ihre Schwerpunkte eigenständig fest. Externe Partner*innen blieben unterstützend aktiv, doch die Teilnehmenden gestalteten das Format zunehmend eigenständig.

Ein weiterer wichtiger Schritt war die Entwicklung nachhaltiger interner Strukturen, um das CGF langfristig finanziell und personell unabhängig von Fördermitteln zu machen. Verschiedene Optionen, etwa die Gründung eines Vereins, wurden diskutiert, aber zunächst zurückgestellt. Vorerst blieb das CGF unter der organisatorischen Trägerschaft der Gesellschaft für Informatik, um weiterhin bestehende IT-Ressourcen wie die CGF-Website und Cloud nutzen zu können und eine zuverlässige Organisation trotz knapper Ressourcen sicherzustellen. Die Organisation des CGF basierte dabei zunehmend auf freiwilligem, dezentralem Engagement. Innerhalb der Community wurden klare Rollen definiert, demokra-

tische Entscheidungsstrukturen geschaffen und transparent dokumentiert, sodass neue Mitglieder jederzeit einsteigen konnten. Zudem wurde ein strukturiertes Wissensmanagement, u. a. durch den Einsatz von Confluence als webbasiertem Kollaborationstool in Form eines internen Wikis eingeführt, um langfristig Erfahrung zu sichern und weiterzugeben. Zur anhaltenden politischen Verankerung wurde zudem gezielt auf bestehende Netzwerke der Teilnehmenden sowie der unterstützenden Organisationen zurückgegriffen und gleichzeitig neue Kooperationspartner*innen aus Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft gewonnen. Weitere Aspekte wie gegenseitige Wertschätzung, Freiwilligkeit und nachhaltiges Engagement standen im Vordergrund, ergänzt durch Überlegungen, ehrenamtliche Partizipation stärker zu unterstützen und anzuerkennen, etwa durch Zertifikate oder Weiterbildungsmöglichkeiten.

Nach dem Auslaufen der politischen Förderung und der Koordination durch die GI stand das CGF vor mehreren Herausforderungen. Ohne die bisherige Finanzierung fehlten Mittel für Reisen und Veranstaltungsformate, was die aktive Teilnahme an politischen Prozessen deutlich erschwerte, da die Ressourcen nun eigenständig organisiert werden mussten. Zudem fehlte eine zentrale Koordinierungsstruktur, um neue Teilnehmende systematisch zu gewinnen und einzubinden, was nun durch die Teilnehmenden selbst als Multiplikator*innen erfolgte.

Auch das strategische Wissen über politische Netzwerke, Formate und gezielte Platzierungsmöglichkeiten, das zuvor durch die GI vermittelt worden war, ging verloren und konnte nur partiell durch Eigeninitiativen und bestehende Netzwerke aufgefangen werden. Darüber hinaus wirkte sich das Fehlen professioneller Kommunikationsressourcen – etwa Redaktion und Design – negativ auf Sichtbarkeit und Außenwirkung aus. Zwar stand die GI bei Bedarf unterstützend zur Verfügung, fiel jedoch als dauerhaft koordinierender Akteur weg.

4. Ergebnisse: Ausgewählte Forderungen

4.1 Strukturen und Anliegen der Forderungen im CGF

Die im CGF erarbeiteten Forderungen spiegelten zentrale Anliegen junger Menschen wider und waren bewusst konkret formuliert, um ihre praktische Umsetzung durch politische Akteur*innen zu ermöglichen. Ziel war es, nicht nur visionäre Impulse zu setzen, sondern konkrete, anschlussfähige Handlungsoptionen zu entwickeln.

Inhaltlich lassen sich die Forderungen in zwei übergreifende Kategorien einordnen: Thematische Jahrgangsforderungen: Diese betreffen spezifische Themenbereiche, die im jeweiligen Jahrgang im Mittelpunkt standen. Sie spiegeln aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen wider und bieten differenzierte, oft bereichsspezifische Vorschläge für politische und gesellschaftliche Akteure.

Übergreifende, jahrgangsunabhängige Forderungen: Diese thematisieren strukturelle und längerfristige Anliegen, die sich durch mehrere Jahrgänge hindurch-

ziehen. Dazu gehören zum Beispiel Forderungen nach mehr Chancengleichheit, einer inklusiven politischen Beteiligungskultur oder einem verantwortungsvollen Umgang mit technologischen Entwicklungen wie Künstlicher Intelligenz. Solche Forderungen markieren grundlegende Gerechtigkeits- und Gestaltungsprinzipien, die von den Teilnehmenden als dauerhaft relevant betrachtet werden.

Durch diese zweigleisige Struktur gelang es dem CGF, kurzfristige politische Anschlussfähigkeit mit langfristiger Perspektive zu verbinden. Die Forderungen wurden dabei im Rahmen dialogischer Aushandlungsprozesse erarbeitet, unter Einbezug persönlicher Erfahrungen, fachlicher Impulse und kollektiver Reflexion.

4.2 Jahrgang 2023: Soziale und nachhaltige Digitalisierung, Bildung in der Digitalisierung

Die Themenschwerpunkte des CGF 2023 griffen zentrale Herausforderungen der digitalen Gesellschaft auf. Die Teilnehmenden formulierten konkrete Forderungen in den Bereichen soziale Nachhaltigkeit, ökologische Nachhaltigkeit sowie Bildung und digitale Kompetenzen.

Im Bereich *sozialer Nachhaltigkeit* forderten sie, dass Plattformen mehr Verantwortung für die psychische Gesundheit ihrer Nutzer*innen übernehmen, etwa durch verbesserte Moderation, wirksame Maßnahmen gegen Hassrede und digitale Gewalt sowie inklusive und chancengerechte Zugänge zu digitalen Räumen. Zudem verlangten sie, dass algorithmische Systeme verantwortungsbewusster und transparenter gestaltet werden.

Die Diskussionen zur *ökologischen Nachhaltigkeit* konzentrierten sich auf den Aufbau einer Kreislaufwirtschaft, um schonender mit Ressourcen umzugehen, nachhaltige und freie Softwareentwicklung, die den Energieverbrauch von Software minimiert und Bildung zu ökologischer Nachhaltigkeit.

Im *Bildungsbereich* forderten die Teilnehmenden eine stärkere Vermittlung digitaler Kompetenzen, die über rein technische Fertigkeiten hinausgeht und eine kritische Reflexion gesellschaftlicher Auswirkungen digitaler Technologien miteinschließt. Zudem setzten sie sich für mehr Freiräume für Lehrkräfte ein, um innovative und kritische Bildungsansätze zu fördern.

4.3 Jahrgang 2024: Zukunftskompetenzen

Im Jahrgang 2024 erarbeiteten die Teilnehmenden des CGF praxisnahe Positionen dazu, welche Kompetenzen für eine demokratische, nachhaltige und digital geprägte Gesellschaft notwendig sind. Dabei forderten sie konkret, Future Skills umfassender und verbindlicher im Bildungssystem zu verankern. Neben technologischen Kompetenzen müssten insbesondere soziale, kreative und politische Fähigkeiten gestärkt werden, um gesellschaftliche Widerstandsfähigkeit und demokratische Teilhabe sicherzustellen.

Die Teilnehmenden kritisierten bestehende *Bildungsstrukturen* als unzureichend und forderten daher eine stärkere Öffnung des Bildungssystems: Dies beinhaltete

die frühkindliche Bildung, branchenunabhängige Angebote zum Erwerb digitaler Kompetenzen und einen leichteren Zugang zu zentralen Anlaufstellen für Weiterbildung. Im Themenbereich *Chancengerechtigkeit* setzten sich die Teilnehmenden für digitale Kompetenzen für alle Altersgruppen, gegen strukturelle Diskriminierung und für einen langfristigen, nachhaltigen Blick bei politischen Entscheidungsprozessen ein. Ein besonderer Schwerpunkt lag außerdem auf dem Umgang mit *Künstlicher Intelligenz*. Hier setzten sich die Teilnehmenden gezielt für Maßnahmen gegen Desinformation sowie einen verantwortungsvollen und transparenten Einsatz von KI-Systemen ein. Insgesamt verdeutlichte das CGF 2024, dass Zukunftskompetenzen weit über reine Technologiefähigkeiten hinausgehen und essenziell für eine demokratische und widerstandsfähige Gesellschaft sind.²

4.4 Jahrgangsübergreifende Forderungen

In den Jahrgängen 2023 und 2024 entwickelten sich Forderungen, die über den jeweiligen Veranstaltungszeitraum hinaus Bestand haben. Ein zentraler Punkt ist die strukturelle Verankerung der Partizipation junger Menschen in politische Entscheidungsprozesse. Beide Jahrgänge forderten, dass Formate wie das CGF nicht als einmalige Initiativen betrachtet, sondern langfristig in politische Strukturen integriert werden. Dazu gehören feste Partizipationsformate auf Bundesebene, verbindliche Mechanismen zur Einbindung junger Perspektiven und eine nachhaltige Finanzierung. Politische Partizipation kann nur dann echte Wirkung entfalten, wenn sie unabhängig von kurzfristigen Fördermitteln ist.

Darüber hinaus sprachen sich beide Jahrgänge für die stärkere Verankerung von politischer Teilhabe und Zukunftskompetenzen in Bildung aus. Sie forderten eine umfassende Reform der Bildungsstrukturen, in der digitale, soziale und politische Kompetenzen zusammengedacht werden. Beispielsweise forderten die Teilnehmenden die Unterstützung von Arbeitgebern dabei digitale Kompetenzen zu fördern und Mitarbeitenden Schulungen zur Verbesserung der digitalen Kompetenz anzubieten. Ebenso forderten sie moderne und innovative Lehrmethoden, wie beispielsweise Challenge Based Learning, stärker in den Unterricht an Schulen zu integrieren. Zudem plädierten sie für nachhaltige digitale Infrastrukturen mit klaren ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitskriterien. Dazu zählen eine faire Plattformökonomie, die Förderung von Open-Source-Technologien und eine Digitalpolitik, die soziale Gerechtigkeit und Chancengleichheit berücksichtigt.

Die jahrgangsübergreifenden Forderungen zeigen, dass das CGF über aktuelle politische Debatten hinaus langfristige Impulse für eine Digitalpolitik im Interesse junger Menschen setzt. Die Herausforderung der kommenden Jahre wird sein, diese Forderungen weiter zu institutionalisieren und dauerhafte Strukturen zu schaffen, um die Partizipation junger Menschen fest in politische Prozesse zu

2 Alle Forderungen der Jahrgänge 2023 und 2024 sind online zu finden (vgl. Common Grounds Forum 2025).

verankern. Eine vollständige Übersicht der Forderungen ist auf der Website des CGF (vgl. Common Ground Forum 2025) verfügbar.

4.5 Vermittlungsformat: Zukunftsplädoyers

Ein zentrales Element der Präsenz des CGF auf dem Digitalgipfel waren die Zukunftsplädoyers, die auf den Hauptbühnen von jeweils zwei CGF-Teilnehmenden gehalten wurden. In den rund zehnminütigen Beiträgen ging es darum, eine persönliche Verbindung junger Menschen zu den Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Zukunftskompetenzen herzustellen. Gleichzeitig boten sie Raum für selbst gewählte Forderungen und dienten als inhaltlicher Einstieg in die anschließenden Podiumsdiskussionen sowie die dort behandelten Herausforderungen.

Dafür griffen die Redner*innen auf eigene Erfahrungen zurück, präsentierten relevante Statistiken, brachten die Positionen des CGF ein und bezogen das Publikum aktiv durch Fragen mit ein. Um die Redebeiträge bestmöglich auszuarbeiten und um die Teilnehmenden zu unterstützen, im Gespräch mit Berufspolitiker*innen rhetorisch selbstbewusst agieren zu können, wurden die Teilnehmenden intensiv von zwei Expert*innen für Redaktion und Rhetorik aus dem Bereich der Gesellschaft für Informatik begleitet. Diese Unterstützung half dabei, Ideen zu strukturieren, sprachlich auszuformulieren und sich gezielt auf den öffentlichen Auftritt vorzubereiten.

Die Zukunftsplädoyers ermöglichten es jungen Menschen, direkt auf dem Digitalgipfel Gehör zu finden. Besonders hervorzuheben ist die umfassende Begleitung durch die GI, die als Veranstalterin des Partizipationsprojekts für junge Menschen eine wertvolle Unterstützung bot. Gerade für junge Menschen, die wenig Erfahrung mit öffentlichen Reden haben, stellt diese Förderung eine entscheidende Hilfestellung dar. Sie stärkt nicht nur ihre rhetorischen Fähigkeiten, sondern ermutigt sie auch, sich aktiv zu gesellschaftlich relevanten Themen zu äußern, unabhängig von ihrem persönlichen Hintergrund.³

5. Wirkung des Common Ground Forum: Sichtbarkeit, Einfluss und Vernetzung

5.1 Öffentliche Wahrnehmung und politische Sichtbarkeit

Die Wirkung des CGF ging über die erarbeiteten Forderungen hinaus und wurde maßgeblich durch die öffentliche Wahrnehmung geprägt. Eine starke Sichtbarkeit war entscheidend, um politische und gesellschaftliche Akteur*innen auf die Anliegen junger Menschen aufmerksam zu machen und die Partizipation junger Menschen in der Digitalpolitik als relevantes Thema zu positionieren. Durch gezielte

3 Die vollständigen Zukunftsplädoyers sind online über den YouTube-Kanal des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz abrufbar (vgl. Digital-Gipfel 2023 – Livestream Tag 2/Digital-Gipfel 2024 – Livestream Hauptbühne Raum Horizont Tag 1).

Außenkommunikation konnte das CGF nicht nur als Partizipationsformat, sondern als eigenständige Stimme im politischen Diskurs etabliert werden. Neben direkter Präsenz auf dem Digitalgipfel wurden verschiedene Kanäle genutzt, um die erarbeiteten Positionen einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen; darunter klassische Medienauftritte, Fachpublikationen, Podcasts sowie eine aktive Social-Media-Strategie auf Plattformen wie LinkedIn und Twitter.

5.2 *Auftritte und Digitale Präsenz*

Der digitale Auftritt des CGF spielte eine entscheidende Rolle, um die erarbeiteten Positionen über den Veranstaltungszeitraum hinaus sichtbar zu machen. Die Webseite diente als zentrale Plattform zur Dokumentation, während LinkedIn gezielt für politische und fachliche Netzwerke genutzt wurde. Durch Posts und interaktive Inhalte konnten die Teilnehmenden ihre Anliegen direkt an relevante Entscheidungsträger*innen und das Fachpublikum kommunizieren. Diese Kombination aus statischer Informationsplattform und dynamischem Netzwerk stärkte die dauerhafte Präsenz des CGF im digitalen Raum.

5.3 *Erweiterung der Reichweite durch andere Formate*

Über den Digitalgipfel hinaus suchten die Teilnehmenden gezielt weitere Formate, um ihre Positionen langfristig in den politischen und gesellschaftlichen Diskurs einzubringen. Mitglieder des CGF präsentierten ihre Forderungen unter anderem auf der *re:publica* 2024, der Konferenz des *Forum Bildung Digitalisierung* (2024), der *Berlin Science Week* (2024), dem *Digital Ethics Summit* (2024) und Veranstaltungen der *Open Search Foundation* sowie weiteren Fachkonferenzen zur Digital- und Bildungspolitik. Zusätzlich engagierten sich viele Teilnehmende eigenständig weiter, gaben Interviews in Podcasts wie dem *Tech & Trara* Format der Netzpiloten⁴, begleiteten die Bundestagswahl auf Social Media durch Wahlcheck-Posts und verfassten Fachartikel wie etwa Arlinghaus et al. (2024) und Arlinghaus/Auer (2024).

5.4 *Nachhaltige Vernetzung und individuelle Wirkung*

Die individuelle Vernetzung der Teilnehmenden mit politischen und gesellschaftlichen Entscheidungsträger*innen spielte eine wichtige Rolle für die langfristige Wirkung des CGF. Viele Mitglieder knüpften durch ihre Teilnahme wertvolle Kontakte zu Politiker*innen, Wissenschaftler*innen und Vertreter*innen der Zivilgesellschaft. Dadurch blieb das CGF über das Veranstaltungsformat hinaus in politischen Debatten präsent. Diese eigenständigen Initiativen zeigen, dass das CGF nicht nur ein einmaliges Partizipationsformat war, sondern als Plattform für nachhaltige Beteiligung junger Menschen in der Digitalpolitik bestehen kann.

⁴ Die vier Folgen mit Partizipation des Common Ground Forum sind online auf der Website der Netzpiloten zu finden (vgl. Reisman 2025).

6. Erfolgsfaktoren und Fazit

6.1 *Lessons Learned*

Die Erfahrungen des CGF verdeutlichen, dass erfolgreiche Partizipation junger Menschen, hier am Beispiel der Digitalpolitik gezeigt, weit mehr erfordert als symbolische Einbindung: sie muss echte Mitgestaltung ermöglichen. Damit ein Partizipationsformat über reine Konsultation hinausgeht, müssen strukturelle, inhaltliche und organisatorische Voraussetzungen erfüllt sein.

6.2 *Transparenz als Grundlage wirksamer Partizipation*

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungsprozessen. Junge Menschen müssen verstehen, wo sie konkret Einfluss nehmen können und welche Wirkung ihr Engagement entfaltet. Unklare Zuständigkeiten oder intransparente Abläufe demotivieren und lassen Partizipationsformate wirkungslos werden. Das CGF hat darauf reagiert, indem es klare Kommunikationswege etabliert und Teilnehmende frühzeitig in die Struktur des Forums eingebunden hat. Zudem wurden den Teilnehmenden während des Prozesses die Strukturen und Arbeitsweisen der Ministerien erklärt.

6.3 *Anerkennung und Sichtbarkeit von Engagement*

Langfristige Partizipation gelingt nur, wenn Engagement wertgeschätzt und sichtbar gemacht wird. Zeit und Einsatz der Teilnehmenden müssen ernst genommen werden, sowohl durch direkte Rückkopplung mit politischen Entscheidungsträger*innen als auch durch öffentliche Präsentationen und mediale Begleitung. Beim CGF wurde dies umgesetzt, indem Forderungen gezielt an relevante Akteur*innen herangetragen und die Teilnehmenden aktiv in den politischen Diskurs eingebunden wurden.

6.4 *Flexibilität und thematische Anpassungsfähigkeit*

Partizipationsformate müssen sich an dynamische gesellschaftliche Entwicklungen anpassen. Neue Themen gewinnen an Relevanz, Debatten verschieben sich und die Interessen der Teilnehmenden entwickeln sich weiter. Das CGF hat diesen Wandel berücksichtigt, indem es jährlich neu ausgerichtet wurde und die Teilnehmenden selbst über inhaltliche Schwerpunkte entschieden.

6.5 *Institutionelle Anbindung für nachhaltige Wirkung*

Partizipationsformate ohne direkte Anbindung an politische oder gesellschaftliche Entscheidungsebenen laufen Gefahr, isoliert zu bleiben. Das CGF hat frühzeitig strategische Partnerschaften mit Ministerien, politischen Plattformen und zivilgesellschaftlichen Organisationen aufgebaut, um sicherzustellen, dass die erarbeiteten

ten Positionen nicht nur diskutiert, sondern tatsächlich in politische Prozesse eingespeist werden.

7. Fazit

Das Common Ground Forum zeigt, dass junge Menschen unter geeigneten Bedingungen aktiv an politischen Prozessen teilhaben können, wenn sie frühzeitig einbezogen werden, kontinuierlich begleitet sind und ihre Ergebnisse politische Sichtbarkeit erhalten. Zugleich macht die Fallstudie deutlich, dass Beteiligung nicht automatisch legitimierend wirkt. Besonders die Frage der Repräsentativität bleibt kritisch, da häufig vor allem diejenigen partizipieren, die bereits über Zeit, Ressourcen und Bildung verfügen. Ohne institutionelle Anbindung droht der Verlust von Wirksamkeit und Vertrauen. Die Zukunft des CGF hängt daher davon ab, wie gut es gelingt, demokratische Ideale wie Inklusion und Transparenz mit den praktischen Anforderungen politischer Entscheidungsprozesse zu verbinden. Partizipation ist kein Selbstzweck. Sie muss kontinuierlich reflektiert, weiterentwickelt und in breitere gesellschaftliche Kontexte eingebettet werden.

Literaturverzeichnis

- Arlinghaus, C. S./Auer, D. (2024): Common Ground Forum – Wie die digitalen Herzenthemen junger Menschen an die Politik getragen werden, in: *Frauen machen Informatik*, H. 48, 37–40. Link: file:///C:/Users/paula/Downloads/Arlinghaus_Auer_2024_CGF.pdf (zuletzt abgerufen am 18.05.2025).
- Arlinghaus, C. S./Damm, B./Heuer, K./Elbracht, S./Förster, F./Sabrautzky, L./Scharisch, J. (2024): Common Ground Forum – junge Menschen bekommen eine Stimme in der Digitalpolitik, in: *Informatik Spektrum*, Jg. 47/H. 6, 123–125. Link: <https://doi.org/10.1007/s00287-024-01586-8> (zuletzt abgerufen am 06.05.2025).
- Bertelsmann Stiftung/Allianz Vielfältige Demokratie (Hrsg.) (2017): *Wegweiser breite Bürgerbeteiligung. Argumente, Methoden, Praxisbeispiele*, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- BMWK – Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2023): Digital-Gipfel 2023 – Livestream Tag 2 [Video]. Link: <https://www.youtube.com/live/8UUnXNhv6aM?si=u7iD2dtF-ldFyfZr> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- BMWK – Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2025): Digital-Gipfel. Bundesregierung. Link: <https://www.de.digital/DIGITAL/Navigation/DE/Digital-Gipfel/digital-gipfel.html> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Busse, S./Schneider, S. H. (2015): Die Evaluation von Bürgerbeteiligung als Politikberatung: Praxis, Herausforderungen und Empfehlungen am Beispiel Bürgerhaushalt, in: *Zeitschrift für Politikberatung*, Jg. 7/H.1/2, 3–13.
- Common Grounds Forum (2025): Common Ground Forum. Link: <https://common-grounds-forum.org> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- EPRS – European Parliamentary Research Service (2023): Youth Participation in European Elections (PE 754.634), Europäisches Parlament. Link: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2023\)754634](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2023)754634) (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Falk, S./Rehfeld, D./Römmele, A./Thunert, M. (2006): *Einführung: Politikberatung – Themen, Fragestellungen, Begriffsdimensionen, Konzepte, Akteure, Institutionen und Politikfelder*,

- in: Falk, S./Rehfeld, D./Römmele, A./Thunert, M. (Hrsg.): Handbuch Politikberatung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 11–19.
- Glaab, M. (2016): Politik mit Bürgern – Politik für Bürger. Praxis und Perspektiven einer neuen Beteiligungskultur, Wiesbaden: Springer VS.
- Glaab, M. (2013): Politikberatung in der Mediendemokratie. Zum Faktor Öffentlichkeit im Spektrum professioneller und partizipativer Beratungsformen, in: Czeiwick, E. (Hrsg.): Politische Kommunikation in der repräsentativen Demokratie der Bundesrepublik Deutschland. Festschrift für Ulrich Sarcinelli, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 249–267.
- Glaab, M./Metz, A. (2006): Politikberatung und Öffentlichkeit, in: Falk, S./Rehfeld, D./Römmele, A./Thunert, M. (Hrsg.): Handbuch Politikberatung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 161–170.
- Habermas, J. (1992): Faktizität und Geltung, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Hummel, S./Pfirter, L. (2023): Gut beraten? Zur Rolle der Zivilgesellschaft in Sachverständigengremien. Link: <https://www.maecenata.eu/2023/02/22/gut-beraten-zur-rolle-der-zivilgesellschaft-in-sachverstaendigengremien/> (zuletzt abgerufen am 06.05.2025).
- Martinsen, R. (2006): Partizipative Politikberatung – der Bürger als Experte, in: Falk, S./Rehfeld, D./Römmele, A./Thunert, M. (Hrsg.): Handbuch Politikberatung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 138–151.
- Michels, A. (2011): Innovations in Democratic Governance: How Does Citizen Participation Contribute to a Better Democracy?, in: International Review of Administrative Sciences, Vol. 77/No. 2, 275–293. Link: <https://doi.org/10.1177/0020852311399851> (zuletzt abgerufen am 06.06.2025).
- Nanz, P./Pritsche, M. (2012): Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen, Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung.
- Range, J./Faas, T. (2016): Politische Kultur, Bürgerbeteiligung und wissenschaftliche Evaluation, in: Glaab, M. (Hrsg.): Politik mit Bürgern – Politik für Bürger. Praxis und Perspektiven einer neuen Beteiligungskultur, Wiesbaden: Springer Fachmedien, 111–131.
- Reichert, J. (2024): Kommunikationsmacht. Was ist Kommunikation und was vermag sie? Und weshalb vermag sie das?, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Reichert, J. (2021): Kommunikationsmacht, soziale Macht, Körpermacht, in: Schröer, N./Bidlo, O./Keyers, V./Roslon, M. (Hrsg.): Facetten der Kommunikationsmacht, Weinheim: Juventa, 289–331.
- Reisman, S. (2025): Common Grounds Forum – Eine politische Stimme für junge Menschen. Netzpiloten Magazin. Link: <https://www.netzpiloten.de/common-grounds-forum-eine-politische-stimme-fuer-junge-menschen/> (zuletzt abgerufen am 19.05.2025).
- Schnetzer, S./Hampel, K./Hurrelmann, K. (2024): Trendstudie »Jugend in Deutschland 2024« Verantwortung für die Zukunft? Ja, aber, Kempten: Datajockey Verlag.
- Tillmann, C./Müller-Eiselt, R./Fischer, S. (2019): Demokratische Teilhabe in einer digitalen Gesellschaft, in: Handbuch Politikberatung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 113–125.

Engagement vor Ort: Ein Beitrag zur Sicherung der Demokratie?

Die Bedeutung regionaler Strukturbedingungen für die Integrationskraft der Demokratie

1. Einleitung

Seit Jahren weist der Freiwilligensurvey 2019 (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2023) das hohe Engagement, aber auch Engagementpotenzial in der deutschen Bevölkerung aus. Engagement ist unverzichtbar für eine lebendige Demokratie, so die Annahmen, die mit der Förderung freiwilligen Engagements durch Bund und Länder verbunden sind. Das Engagementniveau der bundesdeutschen Bevölkerung schwankt und verändert sich je nach Engagementfeld, ist aber im Prinzip sehr stabil. Engagementpeaks, etwa in Zusammenhang mit der Dynamik der geflüchteten Menschen 2015, kennen historische Hintergründe und Auslöser. Das Gleiche gilt für engagementstypische Formen der Engagementmüdigkeit.

Im Zweiten Engagementbericht der Bundesregierung sollte untersucht werden, welche Bedeutung bürgerschaftliches Engagement und Ehrenamt für die regionale Entwicklung und Aufgaben der Daseinsvorsorge in Zeiten demografischen und gesellschaftlichen Wandels spielen (können) (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] 2016). Bei den Analysen zum Zweiten Engagementbericht der Bundesregierung wurden die regionalen Unterschiede hinsichtlich des Engagementniveaus in vielfältiger Weise herausgearbeitet und zugleich problematisiert (vgl. ebd.).

Es wurde aber nicht nur auf der örtlichen Ebene geschaut, welche Ausprägungen und Hintergründe das jeweilige Engagement aufweist. Der Frage, welche Einflussgrößen auf nationaler Ebene verantwortlich sind für die Ausprägung des Engagements und des Engagementniveaus, wurde in einer sekundäranalytischen Studie zum zivilgesellschaftlichen Engagement in Europa näher untersucht (vgl. Blinkert/Klie 2018). Die Ergebnisse sind vor dem aktuellen politischen Hintergrund und angesichts der politischen Dynamik in Deutschland und Europa von einigem Belang.

Im Zusammenhang mit den Arbeiten am Zweiten Engagementbericht der Bundesregierung wurde mit Unterstützung des damaligen BMFSFJ eine Berichterstattung begründet, die unter »Monitoring »Demokratische Integration«« firmiert. Sie dient dazu, die regionalen Unterschiede in den Engagementniveaus nicht nur zwischen Ost und West, sondern innerhalb Deutschlands insgesamt zu erklären (vgl. Blinkert et al. 2019). Dieses Monitoring wurde 2023 wiederholt (vgl. Spiegel 2024). Waren im Jahr 2019 noch die markanten Unterschiede durch Strukturbedingungen von Regionen mit einer hohen Varianzerklärung analysiert worden,

konnten diese Zusammenhänge bei dem Monitoring Demokratische Integration 2.0 nicht mehr in gleicher Weise bestätigt werden. Ost-West-Differenzen, aber auch generelle politische und gesellschaftliche Dynamiken haben sich gewissermaßen ›über‹ die regionalen Einflussgrößen gelegt. In diesem Beitrag sollen auf der Basis der Studien zum Monitoring ›Demografische Integration 2.0‹ (vgl. Klie 2024; Haumann 2024; Spiegel 2024) wesentliche Erträge referiert werden.

2. ›Demokratische Integration‹

Im Zusammenhang mit den Arbeiten am zweiten Engagementbericht der Bundesregierung wurden sowohl auf nationalstaatlicher Ebene im Vergleich von EU-Mitgliedstaaten als auch auf der Ebene von Regionen Einflussgrößen für das ausgemacht, was wir unter demokratischer Integration verstehen (vgl. Blinkert/Klie 2018). Für die europäische Ebene wurden Indikatoren für zivilgesellschaftliches Engagement im European Social Survey (ESS) identifiziert, die die Unterschiede der Engagementniveaus zwischen den europäischen Staaten im hohen Maße erklären: Zivilgesellschaftliches Engagement als eine soziale Struktur konnte durch andere soziale Strukturen erklärt werden. Es wurden Strukturmerkmale benannt, die auf eine zivilgesellschaftliche Verfasstheit der jeweiligen EU-Mitgliedstaaten verweisen (vgl. ebd.: 403). Dazu gehörte unter anderem der Index der Rechtsstaatlichkeit, der Korruptionskontrolle, der Sozialausgaben und der Partizipation. Es wurde seinerzeit danach gefragt, woraus die sehr hohe Korrelation zwischen den Indikatoren für eine Zivilgesellschaft und den Durchschnittswerten für zivilgesellschaftliches Engagement entsteht. Vier hypothetische Antworten wurden gegeben:

- *Sicherheit* – die strukturellen Merkmale einer Zivilgesellschaft eröffnen einen Möglichkeitsraum für zivilgesellschaftliches Handeln von Individuen in einer Gesellschaft. Die nötige Sicherheit motiviert Menschen, sich nicht nur mit ihrer persönlichen Situation auseinanderzusetzen, sondern auch das Gemeinwesen nicht aus dem Blick zu verlieren.
- *Identifikation* – in einer Gesellschaft, in der zivilgesellschaftliche Strukturen im hohen Maße verwirklicht werden, identifizieren sich Menschen sehr viel stärker mit dem Gemeinwesen als in Gesellschaften, in denen das nicht der Fall ist. Insbesondere der Konsens hinsichtlich der Grundwerte von Kultur und Gesellschaft trägt dazu bei, dass Menschen bereit sind, sich für das Gemeinwesen zu engagieren.
- *Systemvertrauen* – in Gesellschaften, in denen das Leben durch zivilgesellschaftliche Strukturen geprägt wird, haben Menschen ein hohes Vertrauen in gesellschaftliche Institutionen. Dazu trägt die Rechtsstaatlichkeit ebenso bei wie die wirkungsvolle Kontrolle von Korruption und die Gewährleistung von Grundfunktionen der Daseinsvorsorge.

- *Vorbildlichkeit* – zivilgesellschaftliches Engagement wird für sich genommen zu einer sozialen Struktur, in dem es mit großer Häufigkeit auftritt und dadurch sichtbar wird. Es gehört zur gesellschaftlichen Normalität. Gelingt dies, gewinnt die Orientierung am Gemeinwesen einen hohen Aufforderungscharakter.

Diese auf europäische Nationalstaaten bezogene Analyse wurde im Monitoring Demokratische Integration 1.0 auf die Regionen in Deutschland, genauer auf die 96 Planungsregionen übertragen. Lassen sich Strukturmerkmale von Regionen identifizieren, die im Sinne von sozialen Strukturen das erklären, was unter demokratische Integration verstanden wird: das Niveau von Engagement, Wahlbeteiligung und Systemvertrauen? Das war die leitende Frage für das Monitoring.

2.1 Aktuelle Dynamiken und Engagement

Regionsunabhängig ist in Ost und West von Engagementmüdigkeit die Rede, von der Krise unserer Demokratie. Das Vertrauen in die staatlichen Institutionen hat in den letzten Jahren gelitten. Die Herausforderungen für die Zukunft, ökonomisch, ökologisch, demokratisch und hinsichtlich der globalen Krisenherde – sie nehmen zu. Einfache Lösungen gibt es nicht. Sie werden aber gewünscht und eingefordert. Die Demokratie der letzten Jahrzehnte basierte auf Wohlstand, Wirtschaftswachstum und weithin eingelöste Sicherheitsversprechen. In allen Regionen ging und geht es Bürgerinnen und Bürgern in Deutschland seit den 2000er Jahren (ökonomisch) besser. Das gilt, wie wir im Monitoring Demokratische Integration 1.0 darstellen konnten, ausnahmslos für alle Regionen Deutschlands (vgl. Blinkert et al. 2019) – allerdings konnte ein sog. Fahrstuhleffekt festgestellt werden: der relative Abstand der Regionen zueinander blieb gleich oder verstärkte sich. Das Monitoring Demokratische Integration 2.0 fällt in die Zeit grundlegender Transformationen und ist in seinen Befunden insofern in mehrfacher Hinsicht zu kontextualisieren. Nach der demokratischen Grundordnung und in einem demokratischen Gesellschaftsverständnis lebt Demokratie nicht allein von Wahlen, sondern von der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch die Bürgerinnen und Bürger – und dies in vielfältiger Weise. Engagement und Demokratie sind, so hat es schon der Zweite Engagementbericht der Bundesregierung betont, zwei Seiten einer Medaille (vgl. BMFSFJ 2016). Das Engagement ist in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich gestiegen – in den meisten Bundesländern, besonders etwa in Thüringen (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung 2024). Gleichzeitig wird etwa von der BAGFA (Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen) berichtet, dass in einer Reihe von Engagementbereichen, etwa in der Unterstützung von Geflüchteten, »Engagementmüdigkeit« zu spüren ist. Das Klima und die Stimmung gegenüber Geflüchteten spielen dabei eine nicht unwesentliche Rolle.

Das Engagement der Bürgerinnen und Bürger wird durch vielfältige Maßnahmen unterstützt, durch Freiwilligenagenturen, durch Engagementförderprogramme in unterschiedlichen Feldern, vom Sport über Kultur bis zu Sozialem

und Gesundheit. Das Freiwillige Soziale Jahr (FSJ) und der Bundesfreiwilligendienst stellen weiterhin im hohen Maße nachgefragte Angebote gerade für junge Menschen oder Menschen in biografischen Übergangssituationen dar. Auch die politische Bildung spielt im Kontext der Engagement- und Demokratieförderung eine wichtige Rolle.

Der Vielfalt des Engagements und seiner Förderung entspricht die Vielfalt politischer und demokratischer Partizipation, die in der Beteiligung an Wahlen, der Mitwirkung in Parteien, in der Bewerbung um Mandate in Parlamente, in Bürgerentscheiden, in Bürgerinitiativen, in Bürgerräten, Beschwerden, Petitionen, aber auch Demonstrationen ihren Ausdruck findet. Die Vielfalt des Engagements und die Vielfalt politischer und demokratischer Partizipation sind Ausdruck einer lebendigen Zivilgesellschaft und einer lebendigen Demokratie. Sie sind in Deutschland fest verankert, allerdings nicht überall in gleicher Weise. Die Zusammenhänge zwischen politischer Partizipation, Engagement und Systemvertrauen wurden wieder bestätigt, auch im Monitoring Demokratische Integration 1.0.

Aktuell gerät die Demokratie in Deutschland in Turbulenzen. Rechtsextremismus, verbreiteter Rechtspopulismus, im Zusammenhang mit dem Nahost-Krieg aufkeimender Antisemitismus und offenbar tief in der Haltung von Teilen der Bürgerinnen und Bürger in Deutschland verankerter Rassismus stellen sich als Bedrohung der Demokratie dar. Diese Bedrohungen wurden zuerst in den ostdeutschen Bundesländern sichtbar – insbesondere in dem Erfolg der rechtspopulistischen und rechtsextremistisch bewerteten Partei der AfD. Zunehmend aber zeigen sich gegen Minderheiten gerichtete Ressentiments und antidemokratische Züge auch in Westdeutschland. Es steht zu befürchten, dass die Polarisierungen weiter zunehmen und bei zu erwartenden Einschränkungen in Wohlfahrtsstandards und Lebensstilen – die Auseinandersetzungen eher zunehmen und sich verhärteten werden (vgl. Rucht in Haak 2024: 8). Gerade in diesen Zeiten spielt das Engagement der Bürgerinnen und Bürger, das auf die Daseinsvorsorge, auf die Bedingungen guten Lebens für alle Bürgerinnen und Bürger, auf kulturelle Lebendigkeit und Integration zielt, eine zentrale Rolle. Auch dürfen die Dynamiken auf der nationalen Ebene der Bundesrepublik Deutschland nicht den Blick darauf verstellen, welche Bedingungen vor Ort für Engagement und Demokratie sowie Systemvertrauen von Bedeutung sind. Um diese Fragen geht es im Monitoring Demokratische Integration.

2.2 *Das Monitoring Demokratische Integration 2.0*

Das Monitoring Demokratische Integration 2.0 wurde von der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) in Auftrag gegeben. Die Gründung der DSEE geht u. a. auf die Empfehlungen der Kommission ›gleichwertige Lebensverhältnisse‹ zurück. Der Freiwilligensurvey (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2023) dokumentiert die großen Unterschiede im Niveau und im Ausmaß des Engagements in Deutschland. Die Unterschiede fin-

den sich nicht nur für die Bundesländer, sondern, wie bereits im Monitoring Demokratische Integration dargelegt, auch auf regionaler Ebene (vgl. Abbildung 1).

Die Kommission zur Erstellung des Zweiten Engagementberichts der Bundesregierung hatte die Aufgabe, den Beitrag des Engagements zur lokalen Entwicklung herauszuarbeiten. Die Bundesregierung ging davon aus, dass das bürgerschaftliche Engagement in seinen vielfältigen Formen für die individuelle Teilhabe, gesellschaftliche Integration, das wirtschaftliche Wachstum, den Wohlstand, das kulturelle Leben, aber auch für die demokratischen Strukturen unerlässlich ist und damit eine wichtige Rolle bei der Bewältigung von Herausforderungen und Problemen unserer Gesellschaft spielt (vgl. BMFSFJ 2016). Wie erklären sich die Unterschiede des Engagementniveaus in Deutschland? Auch diese Frage wurde im Zweiten Engagementbericht der Bundesregierung intensiv diskutiert und führte zu dem Monitoring Demokratische Integration in Deutschland (vgl. Klie 2019). Lassen sich auf der Basis von verfügbaren Datensätzen Erklärungen für die Unterschiede im Engagementniveau ableiten? Auf den von der Bundesregierung mit der Beauftragung zum Zweiten Engagementbericht formulierten Annahmen, dass Engagement, Demokratie, gesellschaftlicher Zusammenhalt aber auch Systemvertrauen zusammenhängen, basierte das Monitoring Demokratische Integration 1.0. Für die staatlichen Fördermaßnahmen könnte es maßgeblich sein, auf regionale Unterschiede zu reagieren und auf sie bei Maßnahmen zur Förderung des Engagements besonders Rücksicht zu nehmen. Aber nicht nur regional sensible Fördermaßnahmen, die von der DSEE und in vielfältiger Weise von Bund und Ländern finanziert und unterstützt werden, lassen sich als Schlussfolgerung aus regionalen Differenzen im Engagementniveau und den Erkenntnissen des Monitorings Demokratische Integration ableiten, sondern auch strukturpolitische Maßnahmen, wenn sich denn Strukturmerkmale als maßgeblich für die Demokratische Integration erweisen (vgl. Klie et al. 2019). Mit dem Monitoring Demokratische Integration in Deutschland wurde seinerzeit in mancherlei Hinsicht Neuland in der empirischen Demokratie- und Engagementforschung betreten; Nicht auf Personenmerkmale, sondern auf Strukturmerkmale von Regionen hebt das Monitoring ab und kommt auf diese Weise zu für die Politik sowohl in analytischer als auch in strategischer Hinsicht bedeutsamen Erkenntnissen: Es lassen sich, so das Ergebnis des Monitorings Demokratische Integration 1.0, belastbare Erklärungen für die unterschiedlichen Grade demokratischer Integration im Sinne von Wahlbeteiligung und Engagement identifizieren.

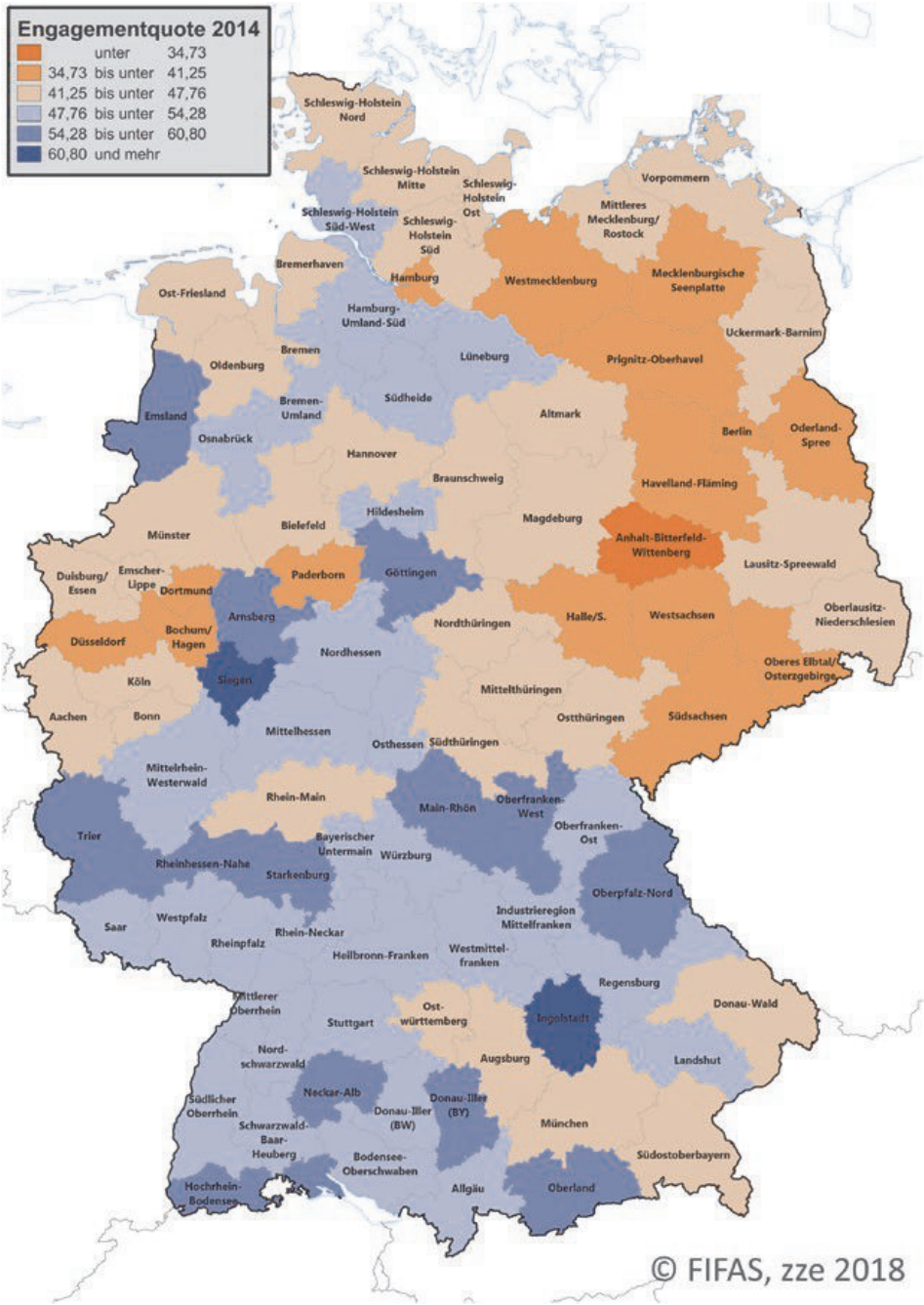


Abbildung 1: Engagementquote 2014 nach Raumordnungsregionen
(Quelle: Klie 2019: 3)

Ein Monitoring ist auf Dauer angelegt und nicht als Einzelbeobachtung konzipiert. Mit der Beauftragung des Monitorings Demokratische Integration 2.0 durch die DSEE konnte die Monitoring Idee weiterentwickelt und umgesetzt werden. Dabei war das Monitoring Demokratische Integration 2.0 in der methodischen Anlage mit mannigfachen Herausforderungen konfrontiert (vgl. Spiegel 2024). Eine kontinuierlich nutzbare und auf die 96 Planungsregionen in Deutschland auswertbare Datenlage mit den relevanten empirischen Informationen lag und liegt nicht in verlässlicher und kontinuierlich sichernder Weise vor. Relevante Befragungsinstrumente und Surveys änderten ihre Fragen. Es ist zudem nicht gelungen, die für das Monitoring Demokratische Integration relevante Items in den SOEP aufnehmen zu lassen. Insofern war es methodisch nicht (einfach) möglich, ein Monitoring mit kontinuierlich zur Verfügung stehenden und aktuellen Datensätzen fortzuführen. Die schon im Monitoring Demokratische Integration 1.0 als bedeutsam erachtete Dimension des Systemvertrauens konnte nunmehr mithilfe des Freiwilligensurveys 2019 einbezogen werden – allerdings ohne die Möglichkeiten eines Vergleichs mit dem ersten Monitoring. Für die Zukunft sieht der Freiwilligensurvey Fragen zum Systemvertrauen nicht mehr vor. In der Vorbereitung des Monitorings Demokratische Integration 2.0 wurde geprüft und in Workshops beraten, auf welche bisher bereits genutzte, aber gegebenenfalls auch zusätzlich relevanten und verfügbaren Datensätze für das Monitoring Demokratische Integration 2.0 zurückgegriffen werden kann (vgl. Dokumentation der Vorstudie: Klie 2021).

Es waren aber nicht nur methodische und Fragen der Verfügbarkeit von Datensätzen, die sich als Herausforderung für das Monitoring Demokratische Integration 2.0 stellten. Deutschland, aber auch die Europäische Union insgesamt, waren und sind von sehr grundlegenden und weitreichenden Dynamiken infolge von Krisensituationen und politischen Dynamiken erfasst. Dazu gehörte die Coronapandemie, dazu gehören der Ukrainekrieg, der Krieg in Nahost, der Klimawandel, aber auch das Erstarken rechtspopulistischer und -extremistischer Parteien in Deutschland und Europa. Kann angesichts dieser zum Teil grundlegenden gesellschaftlichen Krisen und Veränderungsprozesse weiterhin von den Zusammenhängen ausgegangen werden, die beim Monitoring Demokratische Integration 1.0 als Annahme dienten und bestätigt werden konnten? Hängen Engagement, Wahlbeteiligung und Systemvertrauen weiterhin in gleicher Weise zusammen? Um diesen Fragen nachzugehen, auch im Sinne einer ›Eichung‹ des für das Monitoring Demokratische Integration genutzten Datenmaterials, wurden zwei repräsentative Bevölkerungsbefragungen durch das Institut für Demoskopie Allensbach durchgeführt (vgl. Haumann 2024). Ähnlich wie Steffen Mau et al. (2023) in ihren Studien, kommt auch Haumann zu dem Ergebnis, dass trotz der Krisen, trotz der gesellschaftlichen und politischen Dynamiken, der gesellschaftliche Zusammenhalt weiter hoch, wesentliche Werte von einem Großteil der Bevölkerung geteilt und Demokratie als die bevorzugte und beste Gesellschaftsform akzeptiert und unterstützt werden. Die öffentlichen Debatten und die sich

polarisierenden gesellschaftlichen Diskurse verstellen den Blick auf einen breiten gesellschaftlichen Konsens. Dabei sind allerdings die von Mau und Kollegen herausgearbeiteten Triggerpunkte durchaus als gefährliche Katalysatoren einer Polarisierung gesellschaftlicher Gruppen und der Erosion eines zumindest politischen Zusammengehörigkeitsgefühls auszumachen (vgl. Interview mit Steffen Mau und Hartmut Rosa: Rabe 2024). Umso wichtiger erscheinen in diesem Zusammenhang Erfahrungen gesellschaftlicher Mitwirkung in den unterschiedlichen Formen von Engagement und Ehrenamt, da sie am ehesten den (örtlichen) Zusammenhalt stärken und die Erfahrung gesellschaftlicher und demokratischer Mitgestaltung vermitteln. Dass dies der Fall ist, wird auch in den von Haumann zusammengefassten Vorstudien deutlich belegt (vgl. Haumann 2024). Was allerdings die Vorstudien ebenso erkennen lassen, ist eine zunehmende Differenz und Diskrepanz zwischen Einstellungen, Haltungen und Erfahrungen zwischen Ost und West. Das Vertrauen in staatliche Institutionen, das Systemvertrauen, ist in ostdeutschen Bundesländern deutlich geringer ausgeprägt als in westdeutschen Bundesländern. Protesthaltungen nehmen in Ostdeutschland einen deutlich größeren Raum ein als in Westdeutschland. Auch wird die Demokratie in der westdeutschen Prägung in deutlich geringerem Umfang als in Westdeutschland als die beste Gesellschaftsform angesehen und ihr auch eine geringere Problemlösungskompetenz zugeschrieben. Diese Dynamiken und Unterschiede dürfen nicht übergangen werden. Es sind eben nicht nur, wie in dem Ansatz des Monitorings Demokratische Integration als Fragestellung in den Mittelpunkt gestellt, Strukturbedingungen von Regionen, die das Niveau Demokratische Integration erklären bzw. beeinflussen. Es sind auch Ost-West-Differenzen als solche, die ihre Wirkung entfalten.

»Die Institutionen einer demokratischen Regierungsform sind zwar notwendig, aber keineswegs hinreichend für ein lebendiges und erfolgreiches demokratisches Gemeinwesen« (Klie 2019: 1). Eine zentrale Bedeutung wurde schon beim Monitoring Demokratische Integration 1.0 einer Kultur der Demokratie zugeschrieben, die auf den Orientierungen und Verhaltensweisen der Bevölkerung beruht. Diese dokumentiert sich u. a. in dem Vertrauen in demokratische Institutionen und Prozesse, in der Nutzung von Partizipationsmöglichkeiten und in dem Engagement der Bürgerinnen und Bürger für das Gemeinwesen. Diese Bedingungen konstituieren das, was wir als demokratische Integration der Bevölkerung bezeichnen und was im Zentrum des Monitoring-Ansatzes steht. Demokratische Integration im Sinne des Monitorings wird als Eigenschaft von territorialen Aggregaten, von Ländern, Gemeinden und anderen Regionen verstanden. Sie basiert allerdings auf in der Bevölkerung verbreiteten Haltungen, Orientierungen und Verhaltensweisen. Die Daseinsführung des Menschen (vgl. Schulz-Nieswandt et al. 2021: 24) ist in Kontexte eingebunden, in regionale und soziale Bedingungen. Dabei spielen jeweils ›Kapitalien‹ eine Rolle: Humankapital als (qualifizierte) Arbeitskräfte, Sozialkapital als Netzwerke, die soziale Unterstützung, soziale Integration und Rollenangebote anbieten, Vertrauenskapital, d. h. dem Vertrauen in die Mitbürgerinnen und Mitbürger, die Institutionen des Staates und der Gemeinde und der

Funktionsfähigkeit staatlicher Institutionen. Die Nöte, Sorgen und Ängste, die das ›menschliche Drama‹ ausmachen, sie werden in den gemeinsamen Lebensbezügen bearbeitet und wenn es gut geht, durch eine sicherheitsstiftende staatliche Gewährleistung existenzwichtiger Infrastruktur aufgefangen (vgl. Schulz-Nieswandt et al. 2021: 26). Dieses Vertrauen in die Gewährleistung einer sicherheitsstiftenden Infrastruktur, einer im Kernbereich sichergestellten Daseinsvorsorge, sie ist, wie bestätigt werden konnte, Voraussetzung für Systemvertrauen. Daseinsvorsorge, die auch ko-produktive Formen der Daseinsvorsorge kennt, in denen Engagement eine wichtige Rolle spielt, ist wiederum abhängig von Strukturmerkmalen von Regionen: wirtschaftliche Prosperität, Wohlstandsunterschiede, demografischer Druck. Insofern bleiben regionale Einflussfaktoren bedeutsam für das, was wir Demokratische Integration nennen. Allerdings wird die Bereitschaft zum Engagement dort deutlich beeinträchtigt, wo der gesellschaftliche Zusammenhalt vor Ort Schaden leidet, wo sich die Verhärtungen und Polarisierungen auch Eingang in die örtliche Kultur verschaffen und den vor Ort tätigen Gestaltern der örtlichen Angelegenheiten, seien es Kommunalpolitiker*innen, seien es zivilgesellschaftliche Akteure, das Vertrauen in den Respekt gegenüber den von ihnen wahrgenommenen Rollen und Aufgaben abhandenkommt. Die vermehrten Übergriffe auf Mandatsträgerinnen und Mandatsträger auf kommunaler Ebene sind Ausdruck davon, dass der örtliche Gemeinsinn in Gefahr gerät und die für eine genossenschaftliche Lebensweise so bedeutsamen ›vertrauensklimatisierten Räume‹ verloren gehen. Dabei zeigt sich, dass die örtlichen Belange am ehesten in der Lage sind, Menschen unterschiedlicher weltanschaulicher Orientierungen in ihrem Ringen um die Bedingungen guten Lebens und die Zukunftsfähigkeit ihres Ortes zusammenzubringen (vgl. Adloff et al. 2022).

Demokratie kennt ihren Ursprung vor Ort. Insofern liegen auch und gerade hier die stärksten Resilienzfaktoren für die Demokratie, die es zu bewahren gilt: Auch deswegen der regionale, möglichst sogar der kommunale und sublokale Blick auf die Faktoren, die für die demokratische Integration von Bedeutung sind. In einem subsidiären Staatsverständnis lebt die sicherheits- und vertrauensstiftende Struktur des Gemeinwesens nicht nur aus staatlichen und marktlichen Angeboten, sondern auch und gerade aus der Stabilität von informellen und zivilgesellschaftlichen Strukturen im Sinne einer Miteinanderverantwortung, die sich auch in den vielfältigen Formen des Engagements und Ehrenamtes ausdrückt.

Die Arbeiten an dem Monitoring Demokratische Integration 2.0 fallen in eine Zeit grundlegender gesellschaftlicher Transformation. Dabei bleiben Strukturbedingungen von Regionen maßgeblich für das Systemvertrauen von Bürgerinnen und Bürgern, aber auch für ihre gesellschaftliche Mitwirkungsbereitschaft. Auch das konnte in den Vorstudien zum Monitoring Demokratische Integration 2.0 herausgearbeitet werden (vgl. Haumann 2024): dass etwa Zweifel an der Sicherstellung der gesundheitlichen Versorgung (Verfügbarkeit von hausärztlicher Versorgung und klinischen Angeboten), die Verfügbarkeit von freien Plätzen in Kindertagesstätten und Schulen sowie Infrastrukturen der pflegerischen Versorgung

einen maßgeblichen Einfluss auf das Systemvertrauen haben. Dort, wo grundlegende Infrastrukturen der Daseinsvorsorge als unsicher erscheinen – sei es durch persönliche Erfahrung, öffentliche Diskurse oder soziale Erzählungen – nimmt die Bereitschaft zum Engagement tendenziell ab (vgl. für den Gesundheitssektor: Nagel et al. 2010). Insofern bleibt der Ansatz, der mit dem Monitoring Demokratische Integration 2.0 verfolgt wird, von Bedeutung: Um den Zielsetzungen gleichwertige Lebensbedingungen in Deutschland zu gewährleisten und die Demokratie als Grundlage der Gestaltung des Gemeinwesens zu fördern gerecht zu werden, wird man nicht zuletzt vor dem Hintergrund sich sehr unterschiedlich zeigender demographischer Transformationsprozesse die Strukturmerkmale von Regionen und Infrastrukturen von Regionen, besser noch von Kommunen systematisch in den Blick nehmen müssen. Strukturpolitik von Bund und Ländern spielen dabei ebenso eine Rolle, wie *regional good governance* und kommunale Regierungskunst (vgl. Dehne/Klie 2024). Strukturbedingungen sind keine Determinanten für die demokratische Resilienz von Regionen respektive Kommunen und Gemeinden (vgl. Klie 2023). Es gibt genügend Beispiele dafür, dass in strukturschwachen Regionen, in denen die Strukturbedingungen, die für die demokratische Integration begünstigend wirken, nicht erfüllt sind, gleichwohl eine besondere demokratische und zivilgesellschaftliche Vitalität und Gestaltungskraft zu finden ist (vgl. Dehne/Klie 2024). Eine in die Lebensführung der örtlichen Bevölkerung eingeschriebene Haltung, die Gestaltung von Bedingungen guten Lebens in den kleinen Lebenskreisen auch als eigene Angelegenheit zu verstehen, wirkt in jedem Fall begünstigend. Gefragt sind sachbezogene Bemühungen im Ringen um Bedingungen guten Lebens heute und in der Zukunft vor Ort. Maßnahmen der Bildung und Demokratieförderung sowie der Unterstützung von Engagement können unterstützend wirken. Damit antidemokratische Haltungen und Handlungsformen nicht bis in die kommunalen Strukturen hinein ihre zerstörerische Kraft entfalten, tragen alle Bürgerinnen und Bürger und die maßgeblichen Institutionen von Schulen über Vereine bis hin zu den Unternehmen ihre Verantwortung (vgl. Rucht in Haak 2024).

2.3 Vorstudien: Breite Zustimmung zur Demokratie – ›Neue Entfremdung‹ zwischen Ost und West

Die vom Institut für Demoskopie Allensbach durchgeführten Vorstudien 2022 und 2023 dienten, wie bereits ausgeführt, dazu, die dem Konzept des Monitorings Demokratische Integration zugrunde gelegten Zusammenhänge zwischen Wahlverhalten, Engagement und Systemvertrauen angesichts der aktuellen Krisen und Transformationsdynamiken einer Prüfung zu unterziehen. Im Ergebnis konnten die unterstellten und vorausgesetzten Zusammenhänge weitgehend bestätigt werden.

Ähnlich wie von Steffen Mau et al. (2023) in ihren Studien herausgearbeitet, besteht (immer noch) ein breiter Konsens in der Bevölkerung: Demokratie ist

die weithin akzeptierte Staatsform. Rund 90 Prozent der Bevölkerung stimmen dem demokratischen Prinzip zu – meist verbunden mit einer Ablehnung autoritärer Staatsformen und deren Problemlösungsansätze. 2023 findet sich (auch) noch eine Mehrheit, die zufrieden ist mit dem Funktionieren der Demokratie in Deutschland. Auch das Institutionenvertrauen ist noch ausgeprägt, allerdings nimmt es dort ab, wo nach dem Vertrauen in den engeren politischen Bereich, also in das Parlament und die Kompetenz von Abgeordneten und Regierung, gefragt wird. Es zeigen sich allerdings deutliche und zunehmende Unterschiede zwischen Ost und West (vgl. Abbildung 2).

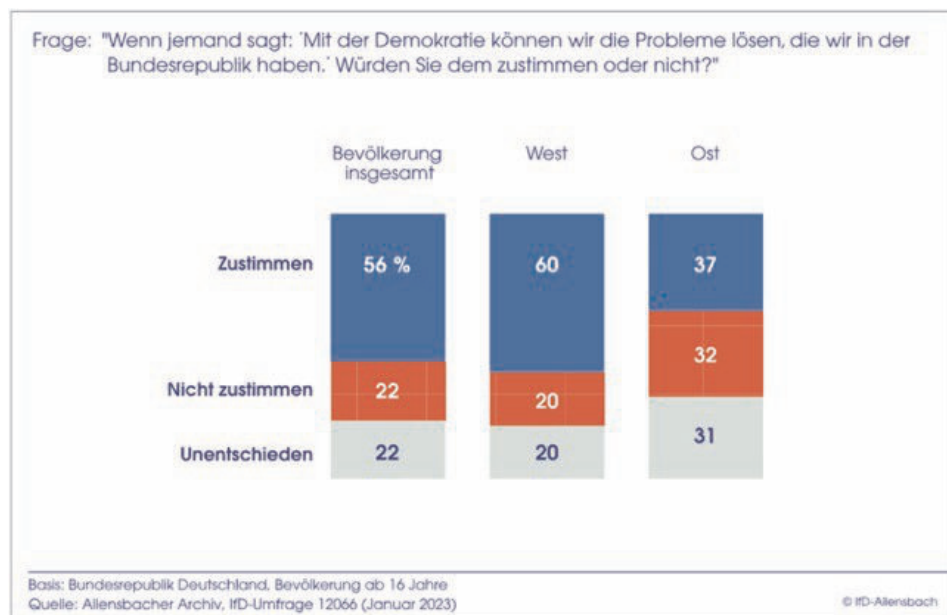


Abbildung 2: Die Mehrheit findet, die Probleme können mit der Demokratie gelöst werden (Quelle: Haumann 2024: 40)

Auch in der Vergangenheit gab es Schwankungen in dem Demokratie- und Institutionenvertrauen in Deutschland. Dabei ist auffällig, dass die Schwankungen in Ostdeutschland respektive in den ostdeutschen Bundesländern besonders ausgeprägt sind und waren (vgl. Wellmer 2024). Das grundsätzliche Vertrauen in die Demokratie als Staatsform und in die Funktionsfähigkeit staatlicher Institutionen wird allerdings zunehmend begleitet von Zweifeln, dass ihre Anliegen seitens der Politik berücksichtigt werden. Die Responsivität des politischen Systems nimmt ab. Auch bestehen Zweifel an der Selbstwirksamkeit und Möglichkeiten, sie zu erfahren. Bei den Engagierten und denjenigen, die regelmäßig zur Wahl gehen, ist

das Selbstwirksamkeitserleben deutlich ausgeprägter als bei den Nichtengagierten. Auch hier zeigt sich ein Zusammenhang zwischen Engagement, Systemvertrauen und Wahlbeteiligung, der für das Konzept der demokratischen Integration konstitutiv ist. Insbesondere in Ostdeutschland ist ein Vertrauensverlust gegenüber den etablierten Parteien und ihrer Performance festzustellen. Trotzdem bleiben das politische Interesse und die politische Information für eine große Mehrheit der Bürgerinnen und Bürger bedeutsam (Abbildung 3).

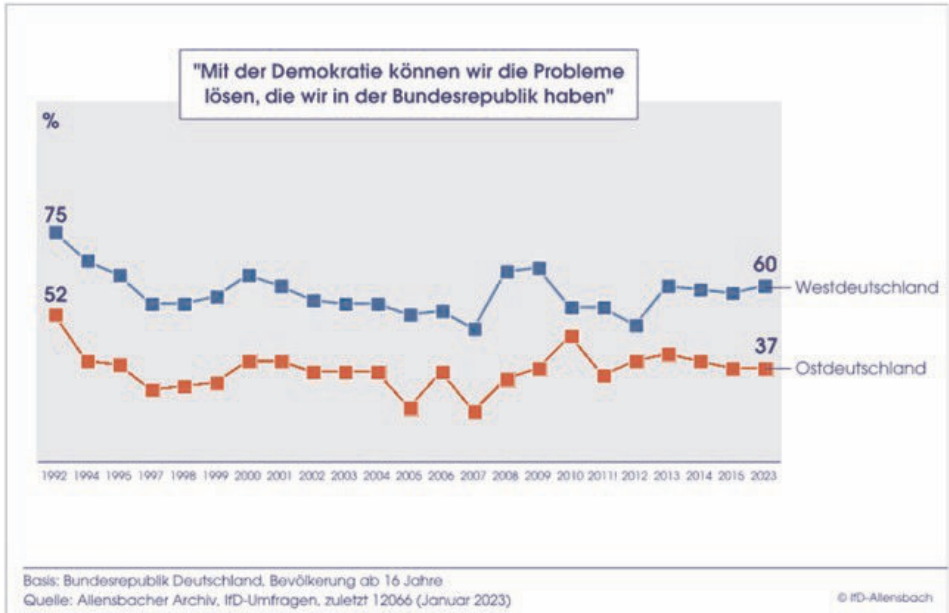


Abbildung 3: Problemlösungskompetenz der Demokratie (Quelle: Haumann 2024: 41)

Nur wenige haben sich ganz von Politik und gesellschaftlichen Entwicklungen abgewandt. Bei diesen findet sich auch ein anderes Informationsverhalten, das sich in der Mediennutzung abbildet. Die partizipativen Dimensionen der demokratischen Integration, die auch ihren Ausdruck im politischen Interesse und der Information über das politische Geschehen finden, sind weiterhin stark verankert. Das gilt auch für das freiwillige Engagement, das eine große Rolle für die gesellschaftliche und politische Teilhabe spielt: Etwa die Hälfte der Bürgerinnen und Bürger sind auf unterschiedliche Weise engagiert, ein Drittel etwa in festen Organisationen und mit klaren Verantwortungsrollen und Ämtern. Die Vorstudien bestätigen den Zusammenhang zwischen Einstellungen und Aktivitäten: Einstellungen zur Demokratie und Formen des Engagements und der Wahlbeteiligung.

Sie sind eng miteinander verbunden. Gruppen von Bürgerinnen und Bürgern, deren Mitglieder überdurchschnittlich häufig vom Funktionieren der Demokratie überzeugt sind, tendieren weitaus eher zum Vertrauen gegenüber den Institutionen. Auch beteiligen sie sich häufiger an Wahlen und übernehmen auch beim freiwilligen Engagement öfter Ämter und feste Aufgaben als andere. Engagement und Wahlverhalten können damit als Indikatoren für die anderen Dimensionen der Demokratieverankerung genutzt werden: Darauf baut das Konzept der demokratischen Integration auf. Die so bestätigten Zusammenhänge bedürfen gleichwohl jeweils genauerer Analysen. Aus einer Zeitreihenbetrachtung lässt sich folgern, dass es zumindest in den zurückliegenden Jahren keine grundsätzlichen Veränderungen der für die demokratische Integration maßgeblichen Variablen gab. Das Institutionenvertrauen ist in Zeiten der Krisen zurückgegangen. Mit Blick auf die Funktionsfähigkeit der Demokratie verändert dies aber das Bild nicht substantiell. Durch die zwischen 2017 und 2021 gewachsene Bereitschaft von politischen Unzufriedenen, sich an der Bundestagswahl zu beteiligen, schwächte sich die Korrelation zwischen Wahlbeteiligung und anderen Indikatoren der demokratischen Integration leicht ab. Diese Abschwächung könnte sich weiter vertiefen. So kann aus der regionalen Wahlbeteiligung nicht mehr mit der gleich hohen Wahrscheinlichkeit auf die ›demokratische Integration‹ der Region geschlossen werden wie zuvor. Das gilt es bei der Integration der Analysen zu den Berechnungen des Monitorings zu berücksichtigen.

Und noch einen bedeutenden Befund haben die Vorstudien hervorgebracht: Für soziale, regionale und politische Teilgruppen konnten jene identifiziert werden, in denen sich überdurchschnittlich viele Personen mit Distanz zu demokratischen Systemen finden. Zu ihnen gehören:

- Menschen mit geringem sozialökonomischem Status,
- Bürgerinnen und Bürger in den ostdeutschen Bundesländern sowie
- Anhängerinnen und Anhänger der AfD, die sich in ihrer Kritik und Unzufriedenheit deutlich von den Anhängerschaften der ›etablierten‹ Bundestagsparteien unterscheiden.

Auch unabhängig davon, dass die Vorstudien den Ansatz der demokratischen Integration grundsätzlich als tragfähiges Konzept bestätigt haben, weisen die Vorstudien auf ausgesprochen interessante und wichtige Zusammenhänge von Einstellungen und Aktivitäten hin, die gerade auch für das Thema Engagement und Ehrenamt von Bedeutung sind. Auch machen sie deutlich, wie sich grundsätzliche Einstellungen zur Demokratie lösen und entfernen von den Einstellungen und Bewertungen der aktuellen Performance der für die demokratischen Institutionen maßgeblich verantwortlichen Institutionen und Akteure.

2.4 Das Monitoring 2.0: Zwischen Kontinuität und Limitationen

Mit dem Monitoring Demokratische Integration wurde Neuland in der Engagementförderung betreten: demokratische Integration als ein Merkmal von Regionen zu untersuchen, war und ist auch international ein ›Sonderweg‹. Der stieß auf große Resonanz – nicht zuletzt im Zusammenhang mit den Diskussionen um gleichwertige Lebensbedingungen in Deutschland. Diese sind in vielfältiger Weise nicht Realität. Umso wichtiger erscheint es, sie auch politisch gestaltend in den Blick zu nehmen. Das gilt auch für die ›Demokratie- und Engagementpolitik‹, wenn man denn hier von einem Politikbereich sprechen kann und sollte. Ein Monitoring lebt von der Kontinuität in der Methodik. Diese Kontinuität wurde im Monitoring 2.0 institutionell dadurch gewährleistet, dass das Freiburger Institut für angewandte Sozialwissenschaften (FIFAS e. V.) die Berechnungen wie schon beim ersten Monitoring durchführte und auch dadurch, dass die Methodik im Prinzip beibehalten, wenn auch weiterentwickelt, wurde. Sie musste insbesondere hinsichtlich der genutzten Indikatoren angepasst werden, um die gesellschaftlichen Wandlungsprozesse zu berücksichtigen, die Einfluss auf die zugrunde liegenden Annahmen entfalten. Welche gesellschaftlichen Wandlungseffekte mit zu berücksichtigen waren, ergibt sich auch aus den vom Institut für Demoskopie Allensbach durchgeführten Vorstudien. Sie beziehen sich insbesondere auf die Dimension Wahlbeteiligung, die im Monitoring 2.0 ›differenzierter‹ betrachtet wurde. Die Zunahme von sogenannten ›Protestwählern‹ galt es zu reflektieren. Ein Monitoring baut grundsätzlich darauf, dass die auszuwertenden Datensätze kontinuierlich und fortgeschrieben vorliegen. Dies ist bezogen auf die herangezogenen Datensätze leider nicht in jeder Hinsicht der Fall. Die Daten zur Wahlbeteiligung liegen vor, auch die zum Engagement: Die weiteren Strukturmerkmale von Regionen, auf die im Monitoring abgehoben wird, basieren leider nicht auf Datensätzen, die dauerhaft und auch auf der Aggregationsebene der 96 Planungsregionen vorliegen. Es wurde aber insofern die Kontinuität des Monitorings beibehalten, als dass hinsichtlich sozialer Strukturen auf die Urbanität der Regionen, die Verbreitung von Familismus (familiäre Lebensweise) als Lebensform, den demografischen Druck durch einen hohen Anteil älterer Menschen, die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Region, die relative Benachteiligung und die Belastung der Bevölkerung durch Kriminalität abgehoben wurde. Insofern wurde die Kontinuität des ersten Monitorings gewahrt, auch wenn die zur Messung der sozialen Struktur genutzten Datensätze aus den vorstehend genannten Gründen (Diskontinuität der Daten) (leicht) verändert werden mussten. Das Monitoring 2.0 dokumentiert die großen Unterschiede zwischen den Regionen in den Niveaus Demokratischer Integration (vgl. Abbildung 4 und Abbildung 5). Abbildung 4 weist das jeweilige Niveau demokratischer Integration aus. Die Farbe hellgelb kennzeichnet ein niedriges Niveau, während rot markierte Regionen ein hohes Niveau anzeigen. Abbildung 5 weist die für die regionalen Strukturbedingungen maßgeblichen Kennziffern in ihrer Entwicklung von 2008 bis 2019 aus.

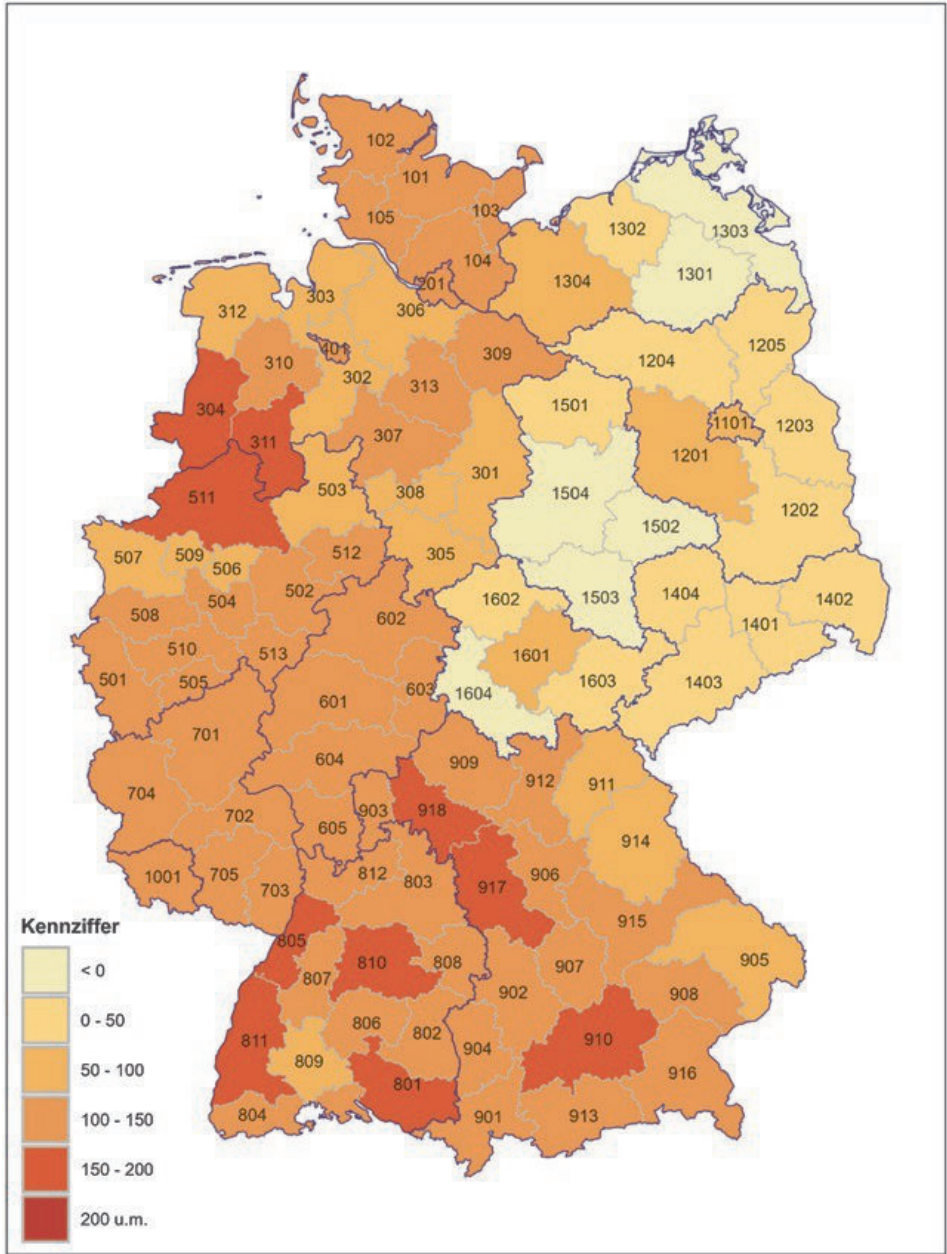


Abbildung 4: Demokratische Integration 2019 in den 96 Raumordnungsregionen Deutschlands (Die Wertebereiche der farblichen Abstufung entsprechen jeweils einer Standardabweichung [= 50] vom Mittelwert [= 100]) (Quelle: Spiegel 2024: 121)

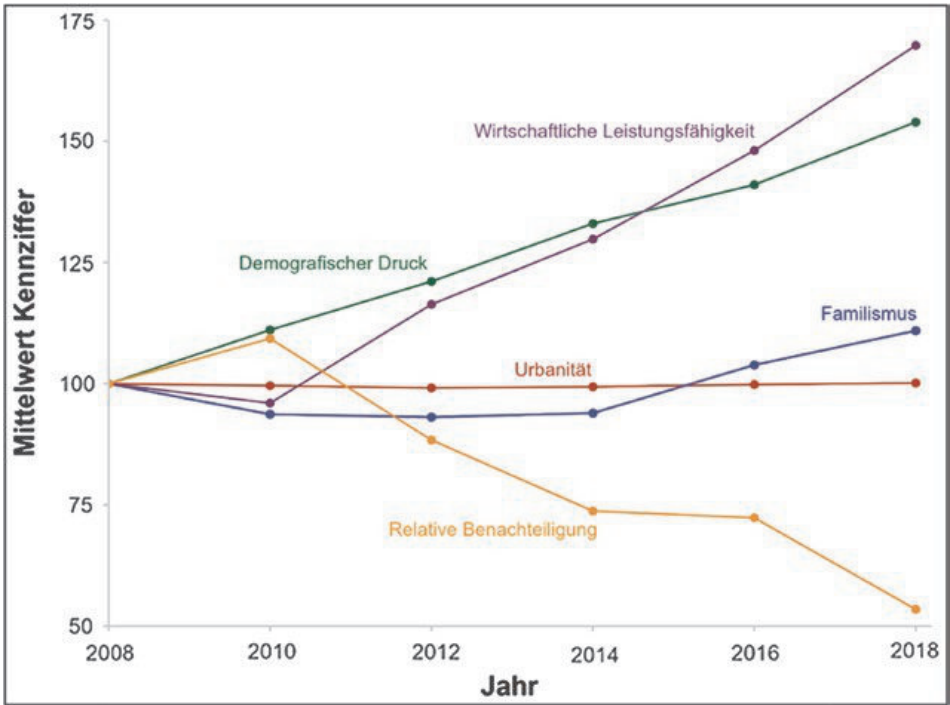


Abbildung 5: Entwicklung der durchschnittlichen Kennziffern für soziale Strukturen in den 96 Raumordnungsregionen Deutschlands 2008 bis 2018 (Die Kennziffern für 2010 bis 2018 sind auf das Basisjahr 2008 normiert) (Quelle: Spiegel 2024: 207)

Das Monitoring 2.0 bestätigt die schon im Monitoring 1.0 aufgezeigten Trends. Während eine bundesweite Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit – auch und gerade in den ostdeutschen Bundesländern – zu verzeichnen ist, zeigt sich ein ›Fahrstuhleffekt‹, da die Rangfolge der Regionen im Hinblick auf ihre wirtschaftliche Leistungsfähigkeit nahezu unverändert bleibt. Auch der demografische Druck nimmt weiter zu. Das überrascht in keiner Weise, da sich die demografische Transformation insgesamt in der Bevölkerung und in Deutschland als Megatrend abbildet. Allerdings sind manche Regionen von dem demografischen Druck, das heißt von einer besonders großen Zahl älterer Menschen bei einer zurückgehenden Zahl junger Menschen, besonders betroffen. Das sind insbesondere Regionen mit einer geringen Zuwanderung. Regionen mit einem ausgeprägten demografischen Druck weisen ein niedriges Niveau demokratischer Integration auf: Ein Zusammenhang, der sehr ernst zu nehmen ist und auch politische Interventionen nahelegt. Die entfaltete Diskussion um Einsamkeit und Ressentiments (vgl. Kersten et al. 2024) greift ebenfalls Phänomene auf, die in

Regionen mit einem ausgeprägten demografischen Druck wahrzunehmen sind. Die relative Benachteiligung der Bevölkerung hat insgesamt abgenommen, wie auch die Zahlen der Arbeitslosen deutlich zurückgegangen sind. Ein Rückgang ist ebenso bei der Belastung mit Kriminalität zu verzeichnen. Diese Entwicklungen im Zeitverlauf zeigen sich in den 96 Planungsregionen recht unterschiedlich. So ergeben sich weiterhin große Unterschiede der demokratischen Integration in den Raumordnungsregionen, die sich in sehr hohem Maße durch die Einflüsse der zu berücksichtigenden Strukturmerkmale erklären lassen (Abbildung 6). Abbildung 6 zeigt die soziologischen Analyseergebnisse von Zusammenhängen von regionalen Strukturbedingungen und Demokratischer Integration (zur Methodik vgl. Spiegel 2024: 205–208)

Als Haupteinflussfaktoren lassen sich der demografische Druck einerseits und (indirekt gemessen) die für westliche und östliche Bundesländer typischen Strukturmerkmale ausmachen. Dabei wird zu diskutieren sein, ob das, was wir demokratische Integration nennen und das dem Konzept der demokratischen Integration zugrunde liegende Demokratieverständnis in den ostdeutschen Bundesländern auch auf eine andere Geschichte, Mentalität und andere kollektiven Erfahrungen trifft (vgl. Wellmer 2024). Uns ist bewusst, dass mit dem weiterhin relevanten und reizvollen Ansatz des Monitorings Demokratische Integration methodisch ein von Risiken gekennzeichnetes Terrain betreten wurde. Die zur Analyse der Strukturmerkmale herangezogenen verfügbaren Datensätze unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Aussagekraft. Dies wurde bei den Berechnungen sorgfältig geprüft und jeweils auch referiert. Insofern bleibt das Monitoring Demokratische Integration 2.0 in gewisser Weise experimentell. Jedoch nicht nur Personen und Milieus, sondern auch Regionen als bedeutsame Aggregate für demokratische Integration in den Blick zu nehmen, bleibt u. E. wichtig. Der mit dem ersten Monitoring Demokratische Integration eingeschlagene Weg sollte daher fortgesetzt werden.

Durch die Vorstudien wurden die möglichen Einflüsse von gesellschaftlichen und globalen Krisen berücksichtigt, sodass in seriöser Weise eine Fortsetzung und Replikation des Monitorings durchgeführt werden konnte. Es wurde ebenso geprüft, ob weitere Indikatoren, etwa der Gesundheitsstatus der Bevölkerung miteinbezogen werden sollte (vgl. Bericht zur ersten Vorstudie: Klie 2021). Es wurde eine umfassende Sichtung von relevanten und verfügbaren Datensätzen, die sich bis auf die Ebene der Planungsregionen auswerten lässt, vorgenommen. Wir haben uns entschieden, bei den im ersten Monitoring entwickelten Strukturmerkmalen – mit einigen kleineren Variationen – zu bleiben. Die Zusammenhänge zwischen sozialen Strukturen und dem Ausmaß demokratischer Integration auf regionaler Ebene konnten, wenn auch weniger prägnant, herausgearbeitet und dokumentiert werden. Sie bleiben relevant. Das Niveau dessen, was demokratische Integration genannt wird, lässt sich auch im Zusammenhang mit den Dynamiken zugunsten rechtspopulistischer und demokratiefeindlicher Dynamiken diskutieren. Gerade hier gilt, dass ein eindeutiger Zusammenhang zwischen soge-

nannter Strukturschwäche und Demokratiefeindlichkeit respektive dem Erstarken des Rechtspopulismus nicht gegeben ist. Wie schon für die europäische Ebene festgestellt (vgl. Blinkert/Klie 2018), beeinflussen Werthaltungen und politische Kultur die Problemdeutung. Insofern wird man nicht allein mit Maßnahmen etwa zur Infrastrukturentwicklung dem Rechtspopulismus entgegentreten können (vgl. Klärner 2023).

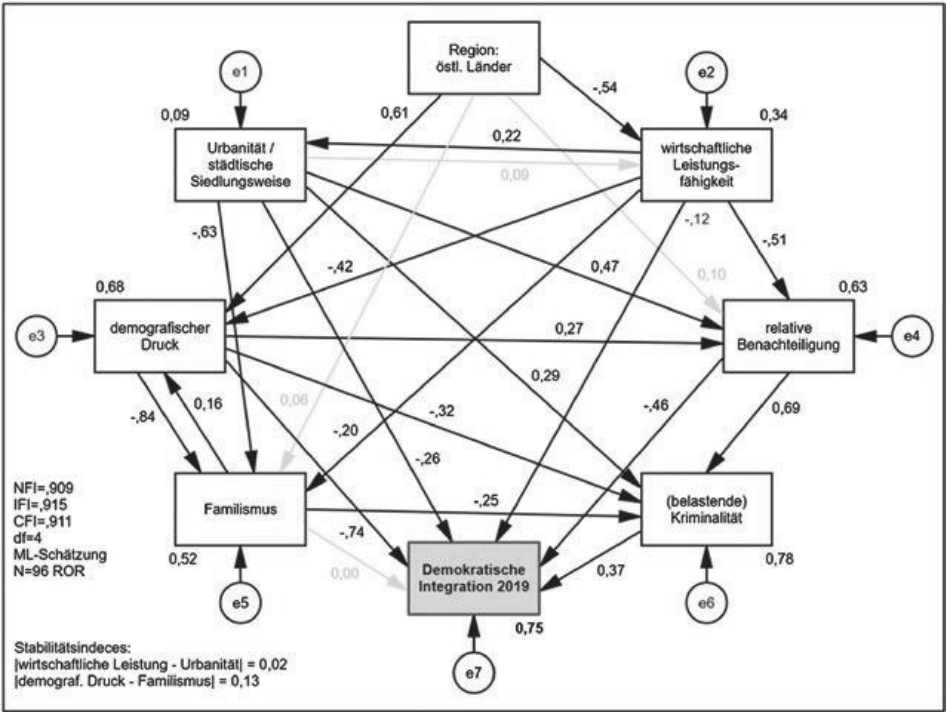


Abbildung 6: Erklärmodell soziale Strukturen und demokratische Integration 2019 (Quelle: Spiegel 2024: 208)

Das Monitoring Demokratische Integration 1.0 und 2.0 beruht auf Daten aus einem Zeitraum wirtschaftlicher Prosperität in Deutschland. Es ist eine für die Zukunft hoch bedeutsame Frage, wie sich die aktuellen und die Krisen der letzten Jahre und die erwartbaren Wohlstandseinbußen auf die demokratische Integration in Deutschland insgesamt und in den Regionen auswirken werden.

3. Haltung zeigen: Integrationskraft Demokratie

Die Ergebnisse des Monitorings ›Demokratische Integration 2.0‹ wurden im Dezember 2024 in der Landesvertretung Mecklenburg-Vorpommerns unter dem Titel ›Integrationskraft Demokratie‹ vor- und zur Diskussion gestellt. Die das Monitoring ›Demokratische Demokratie 2.0‹ fördernde Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt ist hervorgegangen aus der Kommission ›Gleichwertigkeit der Lebensbedingungen in Deutschland‹ und soll einen Beitrag zur Gleichwertigkeit dadurch leisten, dass es Ehrenamt und Engagement jeweils mit einem ausgewiesenen Regionalbezug fördert.

Das Monitoring ›Demokratische Integration 2.0‹ konnte insbesondere in den Vorstudien herausarbeiten, wie bedeutsam eine tragfähige Infrastruktur vor Ort, insbesondere hinsichtlich der gesundheitlichen Versorgung, für das Systemvertrauen der Bevölkerung ist. Auch konnte gezeigt werden, wie bedeutsam die in der Bürgerschaft verankerten Erfahrungen sind, die Gesellschaft vor Ort im Ehrenamt und im bürgerschaftlichen Engagement mitgestalten zu können. Engagierte Bürgerinnen und Bürger zeigen ein wesentlich höheres Maß an Systemvertrauen als Bürgerinnen und Bürger, die sich nicht engagieren, respektive bisher keine Chance hatten, Selbstwirksamkeitserfahrungen in Zusammenhang mit Engagement sammeln zu können. Demokratieerfahrungen werden primär vor Ort gesammelt. Insofern besteht die Ressource der Erneuerungsfähigkeit von Demokratie vor allen Dingen vor Ort.

Die Programme der für die Engagementförderung zuständigen Ministerien und neuerdings des Bundeskanzleramtes, zielen auf die Eröffnung entsprechender Erfahrungsräume und kollektiv gesammelter Erfahrungen der Mitgestaltbarkeit einer Gesellschaft im demografischen und gesellschaftlichen Umbruch. Das gilt auch für das Projekt ›Kunst der Daseinsvorsorge‹. Die Erfahrung der Gestaltbarkeit von Lebensbedingungen vor Ort und der Daseinsvorsorgeaufgaben in den jeweiligen Städten und Gemeinden werden als notwendig für die Integrationskraft Demokratie angesehen werden können. Sie sind aber nicht hinreichend. Die Forschungen zu den Strukturbedingungen auf europäischer, nationaler und regionaler Ebene weisen aus: auch die Strukturbedingungen und eine entsprechende Strukturförderpolitik sind weiterhin bedeutsam. Zu diesen Forschungen zum Engagement, die sich nicht allein auf Fördermaßnahmen beziehen, leistet das Monitoring ›Demokratische Integration‹ einen eher als experimentell zu bezeichnenden Beitrag.

Literaturverzeichnis

Adloff, F./Caillé, A. (2022): *Convivial Futures. Views from a Post-Growth Tomorrow* (X-Texte zu Kultur und Gesellschaft), Bielefeld: transcript. Link: <https://library.oapen.org/bits/tream/id/5b353f8b-b2f9-4ea9-8e03-5fd94b9842f7/9783839456644.pdf> (zuletzt abgerufen am 14.07.2025).

- Blinkert, B./Klie, T.* (2018): Zivilgesellschaftliches Engagement in Deutschland und Europa, in: Klie, T./Klie, A. W. (Hrsg.): Engagement und Zivilgesellschaft. Expertisen und Debatten zum Zweiten Engagementbericht, Wiesbaden: Springer-Verlag (Bürgergesellschaft und Demokratie), 339–424.
- Blinkert, B./Klie, T./Rischart, P./Siegel, I.* (2019): Demokratische Integration in den Raumordnungsregionen von Deutschland, in: Klie, T. (Hrsg.): Demokratische Integration in Deutschland. Monitoring der Raumordnungsregionen in Deutschland, Wiesbaden: Springer-Verlag, 31–114.
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend* (2023): Deutscher Freiwilligensurvey 2019. Unter Mitarbeit von infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft und Deutsches Zentrum für Altersfragen (DZA).
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend* (Hrsg.) (2017): Zweiter Bericht über die Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in der Bundesrepublik Deutschland. Schwerpunktthema: »Demografischer Wandel und bürgerschaftliches Engagement: Der Beitrag des Engagements zur lokalen Entwicklung« (Bundesdrucksache, 18/11800).
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend* (2016): Zweiter Engagementbericht 2016. Demografischer Wandel und bürgerschaftliches Engagement: Der Beitrag des Engagements zur lokalen Entwicklung. Zentrale Ergebnisse. Hg. v. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Berlin.
- bpb – Bundeszentrale für politische Bildung* (Hrsg.) (2024): Demokratie und Partizipation (bpb:Magazin, #25). Link: https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/6827_bpb-mag25_Buch_240315_Online_.pdf (zuletzt abgerufen am 21.04.2024).
- Dehn, P./Klie, T.* (2024): Daseinsvorsorge – gemeinwirtschaftlich und engagementgetragen. Erträge aus einem explorativen Forschungsprojekt, in: Z'GuG, Jg. 47/H. 3, 406–441.
- Evers, A. T./Klie, T./Roß, P.-S.* (2015): Die Vielfalt des Engagements. Eine Herausforderung an Gesellschaft und Politik, in: APuZ, Jg. 65/H. 14–15, 3–9. Link: <http://www.bpb.de/apuz/203531/die-vielfalt-des-engagements?pall> (zuletzt abgerufen am 18.04.2024).
- Haak, S.* (2024): »Kommunikation im Internet kann den Straßenprotest nicht ersetzen.« Interview mit Dieter Rucht, in: bpb:magazin, H. 25, 6–13. Link: https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/6827_bpb-mag25_Buch_240315_Online_.pdf (zuletzt abgerufen am 18.04.2024).
- Haumann, W.* (2024): Feste Demokratieverankerung – mit Ausnahmen. Die Ergebnisse der Vorstudien, in: Thomas, K. (Hrsg.): Demokratie, Engagement und Systemvertrauen. Zusammenhänge, Dynamiken und regionale Strukturbedingungen, Wiesbaden: Springer VS, 25–74.
- Kersten, J./Neu, C./Vogel, B.* (2024): Einsamkeit und Ressentiment, Hamburg: Hamburger Edition.
- Klärner, A.* (2023): Demokratiefeindliche Tendenzen in ländlichen Räumen. Unveröffentlichter Vortrag bei der 4. Sitzung des Sachverständigenrats Ländliche Entwicklung am 17.10.2023 in Berlin. Thünen-Institut für Lebensverhältnisse in ländlichen Räumen.
- Klie, T.* (Hrsg.) (2019): Demokratische Integration in Deutschland. Monitoring der Raumordnungsregionen in Deutschland. Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze); Freiburger Institut für angewandte Sozialwissenschaft e. V. (FIFAS), Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Klie, T.* (2021): Monitoring »Demokratische Integration« in: Deutschland 2.0. Bericht zur Vorstudie. Unter Mitarbeit von Isabel Schön. Hrsg. v. Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze), Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt: Freiburg. Link: https://www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de/wp-content/uploads/2022/11/2022-10-21_DSEE_DI_2.0_Bericht-zur-Vorstudie-2021_web-1.pdf (zuletzt abgerufen am 21.04.2024).

- Klie, T. (2023): Demokratische Resilienz. Was macht eine widerstandsfähige demokratische Gesellschaft aus?, in: Außerschulische Bildung, Jg.54/H.1, 55–58.
- Klie, T. (Hrsg.) (2024): Demokratie, Engagement und Systemvertrauen. Zusammenhänge, Dynamiken und regionale Strukturbedingungen, Wiesbaden: Springer VS.
- Klie, T./Rischar, P./Siegel, I. (2019): Zusammenfassung und Ausblick, in: Klie, T. (Hrsg.): Demokratische Integration in Deutschland. Monitoring der Raumordnungsregionen in Deutschland, Wiesbaden: Springer-Verlag, 115–128.
- Lehmann, G. E. (1982): Menschsein ist Mitsein. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.
- Mau, S./Lux, T./Westheuser, L. (2023): Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft, Berlin: Suhrkamp.
- Nagel, E./Alber, K./Bayerl, B. (2010): Rationalisierung, Priorisierung und Rationierung – Konzepte zur Gesundheitsversorgung der Zukunft, in: Zeitschrift für Evidenz, Fortbildung und Qualität im Gesundheitswesen, Jg. 104/H. 5, 355–359.
- Rabe, J.-C. (2024): Kippt diese Demokratie? Rassismus, Rechtspopulismus und Sehnsucht nach Extremen in allen Debatten: Die Soziologen Hartmut Rosa und Steffen Mau im Gespräch über eine aufgewühlte Republik. Interview mit Steffen Mau und Hartmut Rosa, in: Süddeutsche Zeitung (SZ) vom 25.01.2024.
- Schulz-Nieswandt, F./Köstler, U./Mann, K. (2021): Kommunale Pflegepolitik. Eine Vision, Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Sloterdijk, P. (2009): Die Verachtung der Massen. Versuch über Kulturkämpfe in der modernen Gesellschaft, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Spiegel, J. (2024): Demokratische Integration Deutschland 2.0., in: Klie, T. (Hrsg.): Demokratie, Engagement und Systemvertrauen. Zusammenhänge, Dynamiken und regionale Strukturbedingungen, Wiesbaden: Springer VS, 75–222.
- Wellmer, J. (2024): Die neue Entfremdung. Warum Ost- und Westdeutschland auseinanderdriften und was wir dagegen tun können, Köln: Kiepenheuer & Witsch.

Haltung leben

Diakonisches Engagement für eine offene und demokratische Gesellschaft

1. Einleitung

Unsere liberale Demokratie ist gefährdet. Wiewohl in diesen Tagen, im Frühjahr 2025, als dieser Aufsatz entstand, allenthalben festgestellt, ist diese Einsicht so erschütternd, dass sie hier an den Anfang gestellt werden muss. ›Wir müssen die Demokratie schützen‹, ›Wir müssen die Demokratie stärken‹, ›Wir brauchen eine wehrhafte Demokratie‹, und ›Nie wieder ist jetzt!‹: Diese Rufe sind laut und vernehmlich, und sie werden teilweise seit Jahren vorgebracht. Doch blickt man auf die Ergebnisse der Bundestagswahl am 23. Februar 2025, muss man sich die Frage stellen: Haben wir – die Zivilgesellschaft, die Demokrat*innen, die Bürger*innen, die Politik – genug getan, und vor allem, haben wir das Richtige getan, um die Demokratie zu schützen?

Bei der Bundestagswahl 2025 erreichte die AfD 20,8 Prozent Stimmanteil und wurde zweitstärkste Kraft im Bundestag. Waren die Zustimmungswerte zur AfD bei der Europawahl und den Landtagswahlen 2024 schon erschreckend hoch – in Sachsen und Thüringen erhielt die AfD rund ein Drittel der Stimmen –, sind die Zustimmungswerte nun noch einmal weiter gestiegen. Die Darstellung der Deutschlandkarte am Abend des Wahlsonntags zeigte ein schwarz-blau gespaltenes Land, dem ehemaligen Verlauf der innerdeutschen Grenze folgend. Beunruhigend ist dabei nicht allein die durchweg höchste Zustimmung zur AfD im östlichen Teil des Landes. Ebenso beunruhigend ist, dass sich dieser Teil des Landes durch die Koalition aus CDU/CSU und SPD in der Mehrheit nicht repräsentiert fühlen wird. Wobei die Spaltung in Blau und Schwarz nicht so deutlich ist, wie es scheint, denn auch im Westen erzielte die AfD teilweise Werte von rund 20 Prozent und im Osten wurde die CDU zweitstärkste Kraft (vgl. Statistisches Bundesamt 2025).

Die AfD insgesamt wird vom Verfassungsschutz derzeit als rechtsextremistischer Verdachtsfall betrachtet (vgl. Bundesamt für Verfassungsschutz 2024). Ein Gerichtsurteil über die Hochstufung zur gesichert extremistischen Bestrebung, die das Bundesamt für Verfassungsschutz im Mai 2025 vorgenommen hatte, steht derzeit noch aus (vgl. Tagesschau 2025a). Auch der AfD-Landesverband in Brandenburg wurde im April 2025 als gesichert extremistisch hochgestuft, auch hier steht ein Urteil des Verwaltungsgerichts noch aus (vgl. Tagesschau 2025b). In beiden Fällen gilt die AfD trotz der Einschätzung durch die Verfassungsschutzbehörden vorerst weiterhin als Verdachtsfall (Stand: 13.06.2025). Die Landesverfassungsschutzbehörden in Thüringen, Sachsen und Sachsen-Anhalt stufen die Partei dort bereits seit 2023 als gesichert rechtsextremistisch ein (vgl. Amt für Verfas-

sungsschutz Freistaat Thüringen 2023: 11–17; Staatsministerium des Innern Freistaat Sachsen 2023: 52–59; Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt 2023: 32–62). Woher kommt die verbreitete Zustimmung zu einer mindestens rechtspopulistischen, in Teilen sogar rechtsextremen Partei? Woher kommt diese konkrete Zustimmung oder manchmal auch nur achselzuckende Akzeptanz gegenüber menschenfeindlichen, demokratiefeindlichen Positionen und gegenüber einer Politik, die zum einen völkisch-nationalistisch ist, zum anderen eine neoliberale Wirtschafts- und Sozialpolitik verfolgt und somit den Interessen eines erheblichen Teils ihrer Wähler*innen entgegensteht (vgl. Fratzscher 2023)?

Auf den folgenden Seiten sollen wohlfahrtsverbandliche Perspektiven auf das ›Warum‹ aufgezeigt und Überlegungen angestellt werden, wie mit diesem Befund umzugehen ist und wie sich Demokratie angesichts ihrer konkreten Gefährdung nachhaltig stärken lässt. Zunächst soll der Blick jedoch auf das Verhältnis zwischen Diakonie und Demokratie gerichtet werden.

2. Gefährdung von Rechtsstaat und Demokratie (Beispiele aus der Diakonie)

Die Diakonie Deutschland ist einer von sechs Verbänden der Freien Wohlfahrtspflege in Deutschland. Als sozialer Dienst der evangelischen Kirche zählt sie zu den größten Arbeitgeberinnen des Landes. Für die Suchbewegung nach Antworten auf die Fragestellung, wie die Demokratie zu schützen ist, ist sie eine wichtige Akteurin. In den 33.000 Einrichtungen der Diakonie arbeiten rund 627.000 hauptamtliche und 700.000 freiwillig engagierte Mitarbeitende und versorgen pro Jahr ca. zehn Millionen Menschen mit ihren Diensten und Angeboten (vgl. Diakonie Deutschland 2024: 4–5). Durch ihre vielfältigen Einrichtungen, von Kindergärten über Beratungsstellen, Wohngruppen, Pflegeheime bis zu Krankenhäusern und Hospizen, erreicht sie Menschen in allen Lebenslagen, insbesondere aber vulnerable Personengruppen und Menschen, die sich temporär oder dauerhaft in prekären Lebenssituationen befinden und eines besonderen Schutzes bedürfen. Unter ihnen, wie gewiss auch unter den Mitarbeitenden der Diakonie, finden sich vermutlich ebenso viele Menschen wie in der Gesamtbevölkerung, die ihre Stimme bei der Wahl einer demokratiefeindlichen Partei gegeben haben und bestimmten Personengruppen – seien es Geflüchtete, Menschen mit Behinderung, queere Personen, Empfänger*innen von Bürgergeld oder andere – ablehnend gegenüberstehen. Zugleich finden sich unter den Menschen, die die Dienste der Diakonie in Anspruch nehmen oder in der Diakonie arbeiten, viele Personen, die selbst von Diskriminierung betroffen sind, die selbst Anfeindungen erleben, weil sie eine Behinderung haben, eine Migrationsgeschichte haben, Bürgergeld beziehen, queer sind oder auch weil sie sich für die Stärkung der Demokratie engagieren.

Die Autorin Mely Kiyak kritisierte bereits 2018 in ihrem Büchlein ›Haltung. Ein Essay gegen das Lautsein‹ die immer aufs Neue sich wiederholenden Rufe, man müsse Haltung zeigen, den Anfängen wehren und Farbe bekennen, die auf

die immer wieder aufs Neue sich wiederholenden rechtsextremen Auslassungen, Aufmärsche, Angriffe und Morde folgten. Auf der Suche nach dem richtigen Weg, die Dynamik aus rechtsextremer Agitation, gefolgt von der lauten Empörung der Demokrat*innen und schließlich reaktiver rechter Opferinszenierung zu durchbrechen, schlägt sie vor:

Schweigt man dazu, käme es einer Duldung gleich. Wenn man reagiert, hat man das Spiel in Kenntnis der Methode mitgespielt. Wie also Einspruch erheben? Der Schlüssel ist, die Methode Widerspruch *ohne* Konsequenz in Widerspruch *durch* Konsequenz zu ändern. Nur so lässt sich die Dynamik unterbrechen, indem man die Grenzüberschreitung als nicht hinnehmbare Haltung auch sichtbar macht (Kiyak 2018: 12, H. i. O.).

Wie kann ein solcher Widerspruch *durch* Konsequenz aussehen? Drei Beispiele sollen dies veranschaulichen:

- a) Im späten August des Jahres 2024 besuche ich eine diakonische Einrichtung, die in der Eingliederungshilfe engagiert ist. Im Gespräch erzählt ein Mitarbeiter, er ist Werkstattrat in einer Werkstatt für Menschen mit Behinderungen, dass es ihm Angst mache, wenn er lese, dass die AfD, dass Björn Höcke das Ende des von der AfD so genannten ›Inklusions-Projekts‹ fordere. ›Was passiert mit den Angeboten für Menschen mit Behinderung, wenn die AfD an Macht und Einfluss gewinnt?‹, fragt er. Beeindruckt bin ich, dass er es nicht bei der Angst belässt. Er geht zu Demonstrationen gegen Rechtsextremismus. Er engagiert sich bei der Initiative für eine offene Gesellschaft. Er stellt Strafanzeige, wenn er menschenfeindliche Sprüche auf Demo-Plakaten sieht, zum Beispiel auf Gegendemos gegen den CSD, wie es sie im Sommer 2024 an einigen Orten in Deutschland gab.
- b) Ein anderes Blitzlicht: Kolleg*innen aus einer Migrationsberatungsstelle in Sachsen erzählen von erschreckenden Formen des alltäglichen Rassismus, von Anfeindungen, die sie selbst erfahren und die die Menschen erfahren, die in Deutschland, in dieser sächsischen Kleinstadt, Schutz und Heimat suchen. Ein Kind mit Migrationsgeschichte sei unvermittelt zwischen zwei Orten von der Busfahrerin aus dem Bus verwiesen und mitten in der Landschaft stehengelassen worden. Die Busfahrerin sei nach massiver Beschwerde lediglich auf eine andere Linie versetzt worden. Die Begründung lautete: Fachkräftemangel. In einer Schule werde nichts unternommen, wenn ein Lehrer offen die Embleme der ›Freien Sachsen‹ im Unterricht trage. Die Mitarbeitenden der Migrationsberatung haben Kompensationstechniken entwickelt, um mit der Belastung und der Bedrohung, die sich oftmals auch gegen sie selbst richtet, umzugehen: Sie schließen Bündnisse mit anderen zivilgesellschaftlichen Partnern, sie suchen in besonderem Maße Rückhalt bei Freund*innen und Familie, sie planen Zeitpuffer am Abend ein, um die emotionale Belastung in Ruhe zu verarbeiten. Und sie setzen konsequent ihre Arbeit fort.
- c) Ein letztes Beispiel: Die Geschäftsführerin eines regionalen Diakonischen Werkes arbeitet unter anderem mit jungen Geflüchteten und hat sich zur Demokratieberaterin ausbilden lassen. Sie wohnt im ländlichen Raum, in einem

thüringischen Dorf, in dem die Freiwillige Feuerwehr der wesentliche zivilgesellschaftliche Akteur ist, keine Diakonie und keine Kirchengemeinde. Die Feuerwehr sei allerdings fest in der Hand von Rechtsextremen. Und so erzählte die engagierte Kollegin von einem Gespräch mit ihrem Mann. Gegenstand des abendlichen Austausches war die persönliche Gefährdung, der fast alltägliche Hass, dem sie ausgesetzt sind. Ihr Mann kam zu der ernüchternden Feststellung: ›Wenn unser Haus mal brennt, wird es nicht gelöscht werden. Ja, das wird so sein‹, sagt sie, und bleibt trotzdem standhaft und dem Auftrag der Diakonie und ihrem Engagement für die Demokratie treu. ›Solange es nur das Haus ist, das abbrennt...‹

Für die Diakonie steht unverbrüchlich fest, dass menschenfeindliche, abwertende, ausgrenzende Ideologien sich nicht mit den Werten vertragen, an denen sich diakonisches Handeln orientiert: die Gottesebenbildlichkeit des Menschen, das Gebot der Nächstenliebe, die unveräußerliche Würde eines jeden Menschen und die darauf fußenden Menschenrechte. Das Liebesgebot bildet das Zentrum jüdisch-christlicher Ethik und setzt den Grundimpuls allen diakonischen Handelns.

Die Erfahrungen vieler Mitarbeitenden zeigen jedoch, dass es für viele Menschen in zunehmendem Maße sehr viel Mut und Standhaftigkeit braucht, um diese Überzeugung zu verteidigen und für sie einzustehen. Zu erleben, wie Mitarbeitende der Diakonie diese Standhaftigkeit aufbringen, ist beeindruckend und ermutigend. Doch individuelles Engagement allein wird nicht ausreichen. Haltung zeigen *durch* Konsequenz kann nicht von Einzelnen allein getragen werden. Kiyak, die Kolumnistin, Journalistin und Autorin, richtete ihre Forderung, Haltung zu zeigen *durch* Konsequenz vor allem an die Medien, an ihre schreibenden und journalistischen Kolleg*innen und an die Politik. Es ist jedoch ebenso notwendig, dass auch die Institutionen, die Vereine, Verbände und Unternehmen sich mit der Frage auseinandersetzen, welche Konsequenzen gezogen werden müssen, um Haltung nicht nur zu *zeigen*, sondern sie konsequent zu *leben*. Sie sind es, die den Menschen, die hier arbeiten oder sich organisieren, Rückhalt und Rüstzeug geben müssen, um sich auch als Individuen durch Konsequenz für den Erhalt der Demokratie und die Wahrung der Menschenwürde einzusetzen. Es braucht politische Entscheidungen und verlässliche Förderprogramme. Und es braucht verbandliche und organisationale Strukturen und Maßnahmen, um einerseits Menschen in ihrem Engagement zu unterstützen und um andererseits entsprechende politische Forderungen in den Diskurs einzubringen.

Zunehmend jedoch wird die Diakonie, werde auch ich in der Funktion als Präsident, mit der Frage konfrontiert: Warum soll die Diakonie sich überhaupt politisch äußern und sich für die Demokratie stark machen? Was hat das mit der Arbeit der Diakonie zu tun? Die Antwort liegt dabei auf der Hand: Es ist schlicht nicht möglich, als Diakonie zu aktuellen sozialpolitischen Herausforderungen Stellung zu beziehen, ohne dabei auf die Gefährdung der liberalen Demo-

kratie und des Rechtsstaates zu schauen. Demokratie und Rechtsstaat sind unverzichtbare Grundlage unserer diakonischen Arbeit. Die freiheitlich-demokratische Grundordnung bildet den verlässlichen Rechtsrahmen, um für soziale Gerechtigkeit in unserer Gesellschaft zu arbeiten und sich sozial anwaltschaftlich für diejenigen einzusetzen, die an den Rand dieser Gesellschaft gedrängt werden. Daher ist es gemäß Satzung des Evangelischen Werks für Diakonie und Entwicklung e. V. sehr wohl Aufgabe der Diakonie, Einspruch zu erheben, wenn der Rechtsstaat zu erodieren droht (vgl. EWDE 2024: 1): Ein Kind mit gültigem Fahrausweis hat das Recht, von einem öffentlichen Bus befördert zu werden. Menschen mit Behinderung haben ein Recht auf Teilhabe und Bildung. Ein brennendes Haus muss gelöscht und seine Bewohner*innen in Sicherheit gebracht werden. Und alle müssen sich dessen sicher sein können, dass das so ist.

Ende 2023 und Anfang 2024 stellten die beiden großen Kirchen die Unvereinbarkeit von christlichen und rechtsextremen Positionen klar (vgl. EKD 2023; 2024; Deutsche Bischofskonferenz 2024). Entsprechend schließen sich ein Engagement für die Kirche und Diakonie und ein Engagement für die AfD aus. Diese gemeinsame Haltung erlangte eine große öffentliche Resonanz. Vor dem Hintergrund einer zunehmend polarisierten Debattenkultur und der weit verbreiteten Empfindung, die Gesellschaft sei gespalten und ein Großteil der Gesellschaft fände kein Gehör (vgl. Hörsch 2025: 16–21; Decker et al. 2024: 105–111), stellt sich dennoch weiterhin die Frage, wie die notwendige Konsequenz sinnvollerweise aussehen muss, um die Diskursverschiebung nach rechts zu stoppen. Zunächst jedoch soll der Blick auf die Ursachen dieser Diskursverschiebung gerichtet werden.

3. Aspekte soziologischer Gegenwartsanalysen: Veränderungsdruck, Verluste, soziale Spannungen

Woher kommen die hohen Zustimmungswerte für rechtspopulistische und rechts-extreme Positionen und Parteien? Eine Antwort ist sicher in der Vielzahl großer gesellschaftlicher Herausforderungen zu suchen: Menschen erleben gegenwärtig einen hohen Veränderungsdruck. Die Anforderungen der notwendigen sozial-ökologischen Transformation und der digitale Wandel in allen Lebens- und Arbeitsbereichen sind nur zwei Stichworte, die hierzu beitragen. Dieser Veränderungsdruck wird verschärft durch die Häufung von globalen Krisen und deren Folgen, die wir seit Jahren erleben: der Klimawandel, die Nachwirkungen der Corona-Pandemie, der Krieg in der Ukraine und leider nicht nur dort, sondern genauso verheerend in Israel und Gaza und in vielen anderen, vergessenen Kriegsschauplätzen und Konfliktherden.

Die Diakonie Deutschland hat durch ihre Evangelische Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung (midi) im Februar 2025 eine repräsentative Studie veröffentlicht, aus der hervorgeht, dass eine

große Mehrheit, 82 Prozent der Bevölkerung in Deutschland, gesellschaftliche Friktionen wahrnimmt (vgl. Hörsch 2025: 16). Viele spüren eine wachsende Unsicherheit, ob sie eine gute Zukunft haben werden, ihr ›hart erarbeiteter Wohlstand‹ nicht gefährdet ist. Etliche verzweifeln an der Unwilligkeit vieler, dem Klimawandel entschieden entgegenzutreten. Auch die Furcht vor Krieg ist weit verbreitet. Nicht wenige lassen sich verleiten, in Geflüchteten und Migrant*innen den Grund allen Unglücks zu sehen. Und viele formulieren ihren Unmut über eine vermeintlich *woke* Politik und zu viel *political correctness* in der Sprache. Verstärkt werden diese Wahrnehmungen in den Echokammern der Sozialen Medien. Ein erheblicher Teil der Bevölkerung fühlt sich unverstanden und abgehängt (vgl. Decker et al. 2024: 101–126). Der demographische Wandel stellt Wirtschaft und Daseinsvorsorge vor enorme Herausforderungen. Es kann eine gesellschaftliche Beunruhigung und Verunsicherung konstatiert werden, und die Sorge wächst, dass Deutschland und Europa eben keine gute und sichere Zukunft haben (vgl. Hörsch 2025: 35–46). Zugleich wächst die Zustimmung zu rechtsextremen Positionen in der Bevölkerung, nicht nur unter Wähler*innen rechtsextremer Parteien (vgl. Decker et al. 2024: 87–95).

Der Soziologe Andreas Reckwitz bezeichnet Populismus als »politisches Verlustunternehmertum« (Reckwitz 2024: 12) und bezieht sich dabei insbesondere auf den rechten Populismus. Verlusterfahrungen, die Menschen machen, insbesondere Verlusterfahrungen, die ganze Gesellschaften oder Gesellschaftsgruppen betreffen, werden für eine Politik genutzt, die mit ihren Versprechen und mit ihren Slogans rückwärtsgewandt ist: Es soll wieder so werden, wie es einmal war, die alte Ordnung und die damit verbundenen Privilegien sollen wieder hergestellt werden: Amerika soll wieder groß werden, Deutschland wieder ›normal‹. Diese populistischen Zukunftsversprechen fokussieren dabei nicht tatsächlich die Zukunft, sondern die Vergangenheit, die in Zukunft wiederhergestellt werden soll. Mit einer solchen Perspektive jedoch wird es nicht möglich sein, die Herausforderungen der Gegenwart zu bewältigen und sinnvolle, zukunftsweisende Perspektiven zu entwickeln. Dies wird erst möglich, wenn die Verluste anerkannt und betrauert werden und wenn es gelingt, konstruktive Wege des Umgangs mit ihnen zu entwickeln, individuell wie gesellschaftlich.

Dabei ist es wichtig anzuerkennen, dass die Verluste – seien sie objektiv messbar oder subjektiv empfunden – real sind, weil sie als solche erlebt werden. Das *Verlustempfinden* ist hier ausschlaggebend (vgl. ebd.: 19). Wenn der inzwischen sprichwörtlich gewordene ›alte weiße Mann‹ seine Deutungshoheit verliert, dann mag es gesellschaftlich längst überfällig sein, dass nun auch mal andere verstärkt zum Zuge kommen. Auf individueller Ebene wird diese Erfahrung offensichtlich sehr oft als massiver Verlust erlebt: Verlust von Bedeutung, Einfluss und Anerkennung. Wenn traditionelle Lebensentwürfe und Vorstellungen als verbindende Norm in Frage gestellt werden, wenn Sprache sich ändert, wenn plötzlich ganz unterschiedliche Ernährungsgewohnheiten berücksichtigt werden sollen, dann bedeutet dies für die einen: Sie werden sichtbarer, sie werden gleichberech-

tigter, sie werden in ihrer Art zu leben wahrgenommen und bedacht. Endlich und oftmals trotzdem noch nicht genug. Für die anderen bedeutet dies: Ihre Vorstellungen vom richtigen und guten Leben werden infrage gestellt, ihre Essgewohnheiten, Sprechgewohnheiten, Lebensgewohnheiten sollen plötzlich nicht mehr ›gut genug‹ sein. Das fühlt sich dann für viele an wie ein Verlust. Oder in der Logik des ›politischen Verlustunternehmertums‹ des Populismus: Wie ein Sprechverbot, das allzu oft die halb empörte, halb verunsicherte Frage hervorbringt: ›Oder darf man das jetzt auch nicht mehr sagen...?‹ Doch, man darf, allermeist darf man. Aber es gibt nun auch andere, die ihre Sichtweise, ihre Bedürfnisse, ihre Lebensweise sichtbar und hörbar machen und die auch Ansprüche stellen, an die Gesellschaft als Ganzes und an Einzelne. Hinzu kommen die großen, globalen Herausforderungen, die Krisen und Notlagen, die uns als Gesellschaft und auch als Weltgemeinschaft zu Veränderungen zwingen, uns mit Verlusten konfrontieren und uns dabei emotional immer wieder massiv herausfordern und oftmals auch überfordern.

Populismus profitiert von Verlusterfahrungen und verspricht einfache Lösungen, und der Rechtspopulismus tut dies, indem die Schuldigen für diese Verlusterfahrungen im vermeintlichen Außen gesucht werden: Menschen, die zugewandert sind oder deren Eltern zugewandert sind; oder auch Menschen, die aus anderen Gründen als abweichend, als ›nicht normal‹ betrachtet werden, weil sie anders leben, anders lieben, anders sprechen, anders aussehen, anders denken, anders glauben, andere Körper haben, als es dieses ›Normal‹ der Rechtspopulisten und der Rechtsextremen vorsieht. Dies führt zu Ausgrenzung und Abwertung, und in allerletzter Konsequenz führt das zu tödlicher Gewalt. Diese Abwertung und Ausgrenzung betreffen auch die Menschen, die in den Einrichtungen und Diensten der Diakonie arbeiten, und sie betreffen ganz besonders viele der Menschen, die in diakonischen Einrichtungen betreut werden, die hier leben, beraten und begleitet werden.

Die Soziologen Steffen Mau, Thomas Lux und Linus Westheuser analysieren die sozialen Spannungen unserer Gesellschaft anhand von Ungleichheitskonflikten. Mau und seine Kollegen identifizieren vier Hauptkonfliktarenen: sozioökonomische Verteilung, Migration und Integration, Identitätspolitik und Umwelt- und Klimapolitik. Diese Konfliktarenen seien mit emotionalen Triggerpunkten verbunden: *Ungleichbehandlung*, zum Beispiel in der Diskussion um das Bürgergeld; *Verstöße gegen Normalität*, also alles, was eine kulturell geprägte Vorstellung von ›normal‹ in Frage stellt, zum Beispiel die Diskussion nach geschlechtlicher Identität; *Entgrenzungsbefürchtungen*, hier wird die Angst vor Kontrollverlust angetriggert, zum Beispiel in der Frage nach Grenzöffnungen in der Migration; und *Verhaltenszumutungen*, die das Bedürfnis nach Autonomie berühren, zum Beispiel die Diskussion um das Tempolimit oder die Forderung nach einem *Veggie-Day* (vgl. Mau et al. 2023: 47–64). Diese Triggerpunkte erschweren sachliche Diskussionen, da sie basale Emotionen wie Angst, Wut, Scham und Trauer berühren, Reckwitz bezeichnet sie als »Verlustemotionen« (Reckwitz 2024: 19), die

schließlich politische Debatten und gesellschaftliche Diskurse dominieren (vgl. ebd.: 93–103). Emotionen sind oft überwältigend, und dies nicht nur auf psychologischer, sondern auch auf gesellschaftlicher Ebene, »weil sie in verdichteter Form soziale Strukturen, Gruppenidentitäten und moralische Kodes beinhalten« (Illouz 2024: 15). In Emotionen werden »grundlegende soziale Prozesse wie Herrschaft, Konkurrenz, Abhängigkeit, Unterwürfigkeit, Ungleichheit, Verbundenheit und Normen der Gerechtigkeit in einer individuellen Person verarbeitet« (ebd.). Und nicht zuletzt entstehen durch die Gleichzeitigkeit verschiedener Verlusterfahrungen und die unterschiedlich ausgeprägte gesellschaftliche Anerkennung dieser Erfahrungen Verlustkämpfe, also eine Konkurrenz um die Anerkennung erlebter Verluste: »Diese Verlustkontroversen sind somit immer auch Auseinandersetzungen um Macht, Herrschaft und Hegemonie, um gesellschaftliche Deutungshoheit und deren politische Konsequenzen« (Reckwitz 2024: 107). Das ist ein wichtiger Schlüssel, um zu verstehen, warum bestimmte gesellschaftliche Themen wie Migration, Klimaschutz oder Diversitätssensibilität als Trigger wirken, die sich auch auf die mediale Debattenkultur und die Wahlkampfkultur auswirken und schließlich das politische Wahlverhalten von Menschen beeinflussen.

In diesem Sinne lassen sich die von Mau et al. konstatierten Triggerpunkte vielmehr als *Ventile*, denn als Reizpunkte verstehen. An ihnen entladen sich Emotionen, die nicht zwangsläufig auf die vermeintlichen Triggerpunkte selbst zurückzuführen sind, sondern oftmals auf sozioökonomische Ungleichverteilung oder den erlebten oder befürchteten Verlust von gesellschaftlichem Status. Diese Dynamik zu verstehen, ist entscheidend für die Schlussfolgerungen für den Umgang mit der wachsenden Zustimmung zu rechtspopulistischen und rechtsextremen Positionen: Anstatt darüber in Verwunderung und in einer Rhetorik der Empörung zu verharren, gilt es zu begreifen, dass rechtspopulistische Narrative für viele Menschen eine emotionale Entlastungsfunktion haben. Für viele andere stellen ebendiese Narrative jedoch eine essenzielle Bedrohung dar, wie die angeführten Beispiele der Diakonie-Mitarbeitenden zeigen.

4. Die Aufgabe der Diakonie in der polarisierten Gesellschaft

Es ist die Aufgabe der Diakonie, für Menschen in Not, für Teilhabe, Inklusion und soziale Gerechtigkeit einzutreten. Das spezifisch Diakonische an dieser Verantwortung ist die Verortung im christlichen Menschen- und Gottesbild, wodurch die Schwächsten das Maß der Diakonie setzen (vgl. EWDE 2024: 1; Göggelmann/Mutschler 2024: 21). Die Diakonie ist nicht parteipolitisch, aber sehr wohl parteiisch: Sie ergreift ihrem Selbstverständnis nach Partei für diejenigen, die sich in einer schutzbedürftigen Lebenssituation der Diakonie anvertrauen. Diese Menschen, egal ob in Armut, einsam, mit Unterstützungsbedarf, einer psychischen Erkrankung oder einer Migrationsgeschichte, stehen im Mittelpunkt des diakoni-

schen Handelns, und sie müssen sich sicher sein können, dass sie in ihrer Würde und Verschiedenheit angenommen und geachtet werden.

Mit diesem sozial anwaltschaftlichen Schutzauftrag begibt sich die Diakonie zugleich in eine Spannung: Denn sie agiert damit gerade in den Handlungsfeldern, die in der soziologischen Analyse von Mau et al. als Arenen der Ungleichheitskonflikte definiert werden. Es scheint paradox, ist aber gerade darum wichtig zu reflektieren: Je diversitätssensibler und diskriminierungskritischer Menschen und Institutionen zu sein bemüht sind, desto größer ist zugleich die Wahrscheinlichkeit, in einer Art zu sprechen und zu argumentieren, die von vielen Menschen als elitär empfunden wird oder auch schlichtweg für viele nicht verständlich ist. Somit besteht immer auch die Gefahr, neue Ausschlüsse zu produzieren und somit Abwertungs- und Verlusterfahrungen zu erzeugen. Formulierungen wie ›Darf man das überhaupt noch sagen?‹, oder ›Ist das schon rassistisch?‹ zeigen nicht zwangsläufig Unwillen zur Veränderung. Sie zeigen auch an, dass viele Menschen die hoch ausdifferenzierten Diskurse beispielsweise über Rassismus oder Sexismus nicht nachvollziehen können und dadurch irritiert sind oder sich beschämt fühlen. Diese Erfahrung ist kränkend, sie führt zu Verunsicherung, oft auch zu Frustration und Ärger darüber, dass ein früherer gesellschaftlicher Konsens in Frage gestellt wird und man selbst nun zu den Angeklagten gehört. Was als professionelles und kommunikativ differenziertes Entstehen für schutzbedürftige Personengruppen definiert ist, erleben andere Menschen als einen Angriff der neuen *woken* Gesellschaft auf ihren Lebensstil.

Für die Arbeit in der Diakonie bedeutet das, sich der Ambiguität, der Mehrdeutigkeit diakonischen Handelns bewusst sein zu müssen. Zur viel geforderten Ambiguitätstoleranz gehört auch zu merken, wenn das Abstraktionsniveau gesellschaftlicher Diskurse so hoch wird, dass Menschen nicht mehr mitkommen. Das muss ein Signal sein – nicht, unsere Anwaltschaft aufzugeben, aber unsere Sprache zu reflektieren, um auf dem Weg niemanden zu verlieren. Die Diakonie ist in der polarisierten Gesellschaft permanent damit beschäftigt, in dieser Spannung zu agieren, dem Wunsch nach Vereinfachung zu widerstehen, auf nötige Sachlichkeit und Differenzierung hinzuweisen, und zugleich immer wieder Perspektiven der Verständigung und des aktiven Zuhörens zu öffnen. Mit ihren Hilfs- und Beratungsangeboten trägt die Diakonie, tragen die Angebote der Freien Wohlfahrtspflege insgesamt, zur Stärkung der Demokratie bei. Dazu gehört der Schutz marginalisierter Gruppen vor Diskriminierung und Ausgrenzung, und dazu gehört auch, die Stimme zu erheben gegen diejenigen, die die gesellschaftliche Spaltung vorantreiben, um von ihr zu profitieren. Für die alltägliche Arbeit bedeutet das, ganz bewusst über Triggerpunkte und Verlusterfahrungen zu sprechen und diese Diskurse nicht den Polarisierungsunternehmern zu überlassen.

5. Orte der Verständigung

Es sind Initiativen und Engagement vonnöten, um Spaltung zu überwinden, und sie werden vielfach auch schon angeboten und erprobt. Die Initiative *Deutschland spricht* der Wochenzeitung ›DIE ZEIT‹ oder auch die Gesprächsreihe *Das wird man ja wohl noch sagen dürfen – Meinungsfreiheit und Demokratie*, die 2024 vom PEN Berlin organisiert wurde, sind nur zwei Beispiele. Soziale Schief-lagen, Verunsicherung und Überforderung angesichts sich überlagernder Krisen, enttäuschter Erwartungen, Vertrauensverluste in die Politik, auch in die Kirche und andere gesellschaftliche Institutionen. All diese Themen brauchen Orte jenseits der Sozialen Medien, an denen Menschen auch mit unterschiedlichen Erfahrungen und Ansichten zusammenkommen, damit der Eindruck, dass niemand zuhört, hinhört, ernst nimmt, was Menschen in ihrem Alltag umtreibt, sich nicht weiter verfestigt. Diese Gesellschaft braucht mehr Orte, geschützte Orte, um unterschiedliche Sichtweisen auszutauschen und manchmal auch einfach mal auszuhalten. Orte, um Vertrauen neu aufzubauen. Unter dem Hashtag *#VerständigungsOrte* engagieren sich Evangelische Kirche und Diakonie Deutschland seit 2024 verstärkt dafür: Für Orte der Verständigung, für Gespräche und für eine Rückbesinnung auf das, was die Gesellschaft zusammenhält und Menschen verbindet.

Um die Verbindung, den Weg zueinander zu finden, ist oftmals viel Wohlwollen gefragt. Das ist auch spürbar in den Einrichtungen diakonischer Unternehmen, am Arbeitsplatz, im Gespräch mit Kolleg*innen oder auch mit Klient*innen und deren Angehörigen. Dabei ist die Erkenntnis essenziell: Wir müssen einander zuhören und einander dabei mit Wohlwollen begegnen. Und wir müssen uns selbst dabei ebenfalls als berührbare, verletzbare und subjektive Wesen zeigen, statt vorzugeben, einen neutralen Standpunkt einnehmen zu können. Es gilt, so der Medienwissenschaftler Bernhard Pörksen, »unser Ringen um ein befreites und befreiendes Sprechen, das seine eigene Subjektivität nicht verbirgt, persönliche Erfahrungen und Erlebnisse nicht verleugnet« zu zeigen (Pörksen 2025: 32). Nur so kann es uns gelingen, sei es in kleinen Alltagssituationen oder bei großen Veranstaltungen, aus Konfliktarenen Verständigungsorte zu machen. Wir müssen uns als Menschen mit unterschiedlichen Lebenserfahrungen und Überzeugungen ernst- und annehmen. Diese Form des Zuhörens ist die Basis für echte Verständigung (vgl. ebd.: 28–33). Oftmals heißt Verständigung, Menschen zu hören, deren Meinung und Haltung wir nicht teilen, die wir vielleicht sogar zutiefst ablehnen. Aber nur, wenn wir uns wirklich füreinander interessieren, für die Lebensgeschichten, die uns dorthin gebracht haben, wo wir gerade stehen, werden wir einander näherkommen und uns miteinander verständigen können. Auch hier ist es ein Abwägen, ein Aushalten von Ambiguität: Denn geschützte Räume, sogenannte *safer spaces*, können niemals geschützte Räume für alle sein. Ein Raum, der für die eine Personengruppe, zum Beispiel weiße Menschen ohne Rassismus Erfahrung, die sich aber politisch nicht gehört fühlen, ein sicherer

Raum ist, ist für eine andere Personengruppe, zum Beispiel *People of Color* oder queere Personen unsicher und das kann umgekehrt genauso gelten. Dies gilt es bei der Veranstaltungskonzeption zu bedenken und zu berücksichtigen: Durch eine gute Moderation, durch klare Regeln und gegebenenfalls durch verschiedene Veranstaltungen, die bewusst *safer spaces* für unterschiedliche Zielgruppen bieten.

Es ist die grundsätzliche Zugewandtheit zum Nächsten, die es auch in herausfordernden Gesprächssituationen erlaubt und erfordert zu sagen und zu zeigen: Ich achte und respektiere dich, aber ich möchte dir trotzdem widersprechen. Und auch: Ich habe eine andere Meinung als du, aber ich will trotzdem wissen, wie du zu deiner Meinung gekommen bist. Manches Mal mag schon das Zuhören, mit aller Ernsthaftigkeit und geleitet von dem Wunsch, den anderen wirklich zu verstehen, eine neue, bislang nicht denkbar gewesene Erfahrung ermöglichen, für beide Seiten. Und manches Mal mag das Zuhören, trotz allen Willens zu verstehen, eine enorme Herausforderung sein. Dennoch lohnt es sich. Es lohnt sich, nach Verständigung zu suchen und den dafür nötigen Schritt auf den anderen zuzugehen.

Wo aber die Menschenwürde angegriffen wird, darf es nicht beim wohlwollenden Zuhören bleiben. Dort ist es notwendig, Partei zu ergreifen für die Angegriffenen. Wenn Menschen sich rassistisch oder antisemitisch, sexistisch, abwertend gegenüber Menschen mit Behinderung oder auf andere Weise menschenfeindlich äußern, wenn sie rechtsextreme Positionen verbreiten, ist es notwendig, eine ganz klare Grenze zu ziehen: Menschenfeindliche Äußerungen und Handlungen sind nicht mit dem Grundgesetz und nicht mit der liberalen Demokratie zu vereinen. Und für Mitarbeitende diakonischer Unternehmen gilt auch: Sie sind nicht zu vereinen mit den Werten der Diakonie. Haltung leben heißt hier, dies nicht nur in aller Deutlichkeit zu sagen, sondern vor allem im Handeln Partei zu ergreifen für diejenigen, die Ausgrenzung und Abwertung erfahren. *Sie* müssen geschützt und gestärkt werden. *Sie* müssen gehört werden und sich dabei an einem für sie sicheren Ort, in einem für sie sicheren Umfeld wissen. Diese Orte müssen Unternehmen, Verbände und andere Organisationen schaffen, und zwar ganz konkret, durch Strukturen, die Sicherheit bieten, durch Umsetzung von Diskriminierungsschutzmaßnahmen, durch sensibilisierende und stärkende Schulungen für Mitarbeitende.

Im Alltag der wohlfahrtsverbandlichen Arbeit bewegen wir uns manches Mal in einem Spannungsfeld zwischen Zuspruch und Widerspruch; denn es sind mitunter auch Klient*innen, Bewohner*innen der Diakonie oder die eigenen Mitarbeitenden, die sich abwertend über andere Menschen äußern. Auch Personen, die selbst Abwertung und Ausgrenzung erfahren, werten möglicherweise andere ab oder grenzen andere aus. Als Menschen benötigen sie ungeteilten Zuspruch und müssen ihn auch unangefochten erhalten; solche Positionen aber erfordern deutlichen Widerspruch. Dies ist in der Praxis oft schwierig und herausfordernd, aber wir müssen uns dieser Herausforderung stellen, als Diakonie und als Gesellschaft insgesamt, wenn wir gut zusammenleben wollen.

6. Die Bedeutung eines starken Sozialstaats

Zivilgesellschaftliche Initiativen zur Verständigung und Demokratiestärkung allein reichen allerdings nicht aus, um der vielfach erlebten gesellschaftlichen Polarisierung und der Diskursverschiebung nach rechts nachhaltig und wirksam entgegenzutreten. Gefragt sind hier auch und vor allem politische Entscheidungsträger*innen. Politik lebt vom Vertrauen. Vertrauen in die Lösungskompetenz der demokratischen Parteien schwindet jedoch zunehmend angesichts der enormen Herausforderungen, die gesamtgesellschaftlich zu bewältigen sind. Krisenerfahrungen, wachsende gesellschaftliche Ungleichheit, Gefühle von Unsicherheit, von Kontrollverlust und von mangelnder politischer Teilhabe bieten ein Einfallstor für antidemokratische und nationalistische Anschauungen (vgl. Decker et al. 2024: 102–105; Reckwitz 2017: 405–417). Es muss daher höchste Priorität haben, das Vertrauen der Bürger*innen in die Handlungsfähigkeit des Staates zurückzugewinnen, Sicherheit zu vermitteln, ohne dabei Freiheitsrechte unnötig einzuschränken. Hierfür braucht es einen starken Sozialstaat. Denn neben der äußeren und inneren Sicherheit ist die soziale Sicherheit die dritte wichtige Säule für die Stabilität unserer Gesellschaft. Kürzungen des Sozialtats, Unterfinanzierung der Jobcenter, Kürzungen bei den Integrationskursen und bei den psychosozialen Zentren für Menschen mit traumatischen Fluchterfahrungen sind die falsche Antwort. Den Staatshaushalt auf dem Rücken der vulnerabelsten Mitglieder einer Gesellschaft zu konsolidieren, führt zu einer Schwächung der Demokratie. Vielmehr sind Investitionen in die soziale Sicherheit notwendig. Menschen haben konkrete Probleme. Sie finden keinen Platz in einer Kindertagesstätte oder Pflegeeinrichtung. Sie sind mit der häuslichen Pflege überfordert. Sie brauchen Beratung, weil sie überschuldet sind oder weil ihr Leben, aus welchem Grund auch immer, aus dem Lot geraten ist. Menschen finden keine bezahlbare Wohnung. Sie sind chronisch krank und können ihre Medikamente nicht bezahlen. Kinder aus armen Haushalten scheitern am deutschen Bildungssystem. Zuwanderer*innen suchen in unserem Land eine neue Heimat. Sterbende brauchen einen Ort, um in ihren letzten Lebenswochen gut begleitet zu sein.

Es geht um diese und um weitere Lebenslagen. Der Gesetzgeber muss hierfür die richtigen Rahmenbedingungen schaffen und Lösungen anbieten: eine grundlegende Pflegereform, ein Konzept zur Bekämpfung von Kinderarmut, eine Reform für ein sozial gerechtes Bildungssystem, eine für alle gut zugängliche gesundheitliche Versorgung, die Förderung der Integration in den Arbeitsmarkt, eine gut ausgestattete Jugendsozialarbeit, ein Recht auf einen Freiwilligendienst. Grundlegend dafür ist das Prinzip der Subsidiarität. Dies bedeutet,

dass Staat und Gesellschaft nicht Aufgaben übernehmen dürfen, die ihrem Wesen nach dem Einzelnen oder zumindest der kleineren Ebene, der kleineren Gemeinschaft zustehen. Auf der anderen Seite aber bedeutet das Prinzip (...), dass Staat und Gesellschaft dem Einzelnen und der je kleineren Gemeinschaft helfen sollen, damit diese die ihnen zukommenden Aufgaben selbstständig erfüllen können, eben deshalb, weil diese Aufgaben wesensmäßig zu den, je kleineren Einheiten gehören. (...) Staat und Gesellschaft

sollen nur dann tätig werden (dürfen), wenn der Einzelne oder die kleinere Ebene nicht mehr kann oder nicht mehr will. Umgekehrt dürfen sich Staat und Gesellschaft niemals dann einmischen, wenn die kleinere Einheit von sich aus aktiv zu werden imstande ist (Blum et al. 2021: 17–18).

Das Subsidiaritätsprinzip ist ein Eckpfeiler unseres Wohlfahrtsstaats, verankert im Grundgesetz, insbesondere in den Artikeln 23 und 24 sowie im Vertrag über die Europäische Union in Artikel 5 (vgl. ebd.: 38–42). Dieser Eckpfeiler schafft einen Freiraum für vielfältiges Engagement. Religiös und weltanschaulich unterschiedliche gemeinnützige Träger arbeiten selbstlos und ohne Gewinnerzielungsabsicht und schaffen vor Ort kompetente, professionelle, bedarfsorientierte Hilfestrukturen. Sie bieten Beratung, Unterstützung und Begleitung und damit ein hohes Maß an Sicherheit und Resilienz für eine Gesellschaft im Umbruch. Und zugleich stärkt das Subsidiaritätsprinzip das zivilgesellschaftliche, demokratische Engagement. Es ist Ausdruck bürgerlicher Freiheit und Verantwortung. Es schafft den Raum, um konkrete Probleme zu lösen und soziale Sicherheit zu fördern. Investitionen in gute und erreichbare Unterstützungs- und Bildungsangebote sind nachhaltige Investitionen in die Zukunft. Sie verbessern individuelle Entwicklungschancen und stärken das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Sie fördern den sozialen Frieden, der für den Wohlstand unerlässlich ist, und stärken somit die Demokratie.

Die Diakonie wirkt mit ihren Angeboten in die gesellschaftliche Realität hinein und trägt zur Stärkung der Demokratie bei, indem Menschen mit Hilfebedarf beraten, begleitet und betreut werden. Zudem vertritt die Diakonie diese Menschen sozial anwaltschaftlich gegenüber der Politik sowie im gesellschaftlichen Diskurs und verschafft somit Menschen Gehör, die sonst oftmals überhört und übersehen werden. Dergestalt stärkt die Diakonie das Vertrauen der Menschen mit Hilfebedarf – und das betrifft fast alle Menschen zu irgendeinem Zeitpunkt in ihrem Leben –, in diesen Staat und diese Gesellschaft, in das demokratische System, in die demokratischen Parteien. Denn: Menschen, die Hilfe und Unterstützung erfahren, spüren, dass Staat und Gesellschaft es gut mit ihnen meinen. Sie werden gesehen, sie finden Halt und schöpfen Mut für die nächsten Schritte. Für die Diakonie gilt bei alledem auch, nicht zu vergessen, in welche moralischen Abgründe Kirche und Diakonie in ihrer Geschichte geschaut haben. Daher ist es bei der Wahrnehmung ihres Auftrags gegenüber Menschen und Politik entscheidend, niemals vorzugeben, dass Kirche und Diakonie alles richtig machen und alles besser wissen würden. Vielmehr besteht die immerwährende Notwendigkeit der verbandlichen und unternehmerischen Diakonie, sich als sich selbst reflektierende und lernende Organisationen zu positionieren und Verantwortung zu übernehmen: für die Aufarbeitung und Anerkennung begangener Verbrechen unter dem Dach und im Namen von Diakonie und Kirche; für eine Erinnerungskultur, aus der Verantwortung für die Zukunft erwächst; für Prävention vor zukünftiger Gewalt. Dies gilt für die tiefe Schuld, die die Diakonie in der Zeit des Nationalsozialismus auf sich geladen hat. Und es gilt ebenso für die Aufarbeitung und

Prävention von sexualisierter Gewalt und anderen Formen von Gewalt und Missbrauch an Menschen, die in diakonischen Einrichtungen lebten und leben. Diese Verantwortungsübernahme und die konsequente Umsetzung der Verpflichtungen, die hieraus erwachsen, sind Teil dessen, was notwendig ist, um als Institution glaubwürdig zu sein und als demokratische Stimme Gehör zu finden und Gewicht zu erlangen und zu erhalten.

7. Wider die Hoffnungslosigkeit: Haltung zeigen – Haltung leben

Angesichts der gesellschaftlichen Verunsicherung und Polarisierung, des wachsenden Erfolgs populistischen Verlustunternehmertums, der steigenden Zustimmung zu rechtsextremen, menschenfeindlichen Positionen und der nicht zu leugnenden globalen und geopolitischen Schreckensszenarien fällt es mitunter schwer, nicht in Resignation zu verfallen oder einem Fatalismus zu erliegen. Viele Menschen treibt die Frage um: Was können wir mit unseren Möglichkeiten überhaupt ausrichten? Doch als evangelischer Wohlfahrtsverband kann die Diakonie für ihr demokratisches Engagement auch Ermutigung suchen im christlichen Glauben, in der Theologie, zum Beispiel bei der Theologin Dorothee Sölle. Denn sie sah und kannte diesen Zweifel zu gut, und sie nahm ihn und wendete ihn um: Es gelte vielmehr, »einen Zwiespalt in die eigene Hoffnungslosigkeit treiben«. Denn: »sich selber zu zementieren in den Unglücksrezitativ, ist die Sprache des Unglaubens« (Sölle 1994: 1–2). Vielleicht taugt dies zum Leitfaden nicht nur diakonischen, sondern demokratischen Handelns allgemein in Zeiten multipler Krisen und globaler Herausforderungen: An der Hoffnungslosigkeit zu zweifeln, nicht an der Hoffnung; und diesen Zweifel durch das eigene Handeln aktiv zu sähen; und nicht aufzuhören, daran zu arbeiten, eine gute Zukunft für alle zu gestalten. So verstanden ist Hoffnung, um noch einmal mit Eva Illouz zu sprechen, »eine (...) selbsterfüllende (...) Prophezeiung« (Illouz 2024: 48) und »ein zentrales Merkmal der Demokratie, denn Vorstellungen von der Zukunft nähren unsere Bereitschaft, uns zu engagieren« (ebd.: 57). Für diakonisches und demokratisches Engagement, für das Eintreten gegen menschenfeindliche Ideologien und für die Menschen, die von solchen Ideologien am stärksten bedroht sind, bedeutet dies: Aus dem Handeln selbst, aus dem Tun für das, woran wir glauben, erwächst immer wieder aufs Neue die Hoffnung, die uns stärkt, Haltung zu zeigen *durch* Handlung, *durch* Konsequenz, *durch* die Art und Weise, *wie* wir leben.

Literaturverzeichnis

- Amt für Verfassungsschutz Freistaat Thüringen* (2023): Verfassungsschutzbericht Freistaat Thüringen 2023. Link: https://verfassungsschutz.thueringen.de/fileadmin/Verfassungsschutz/Oeffentlichkeitsarbeit/VSBericht_2023.pdf (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- Blum, W./Gaisbauer, H.P./Sedmak, C. (2021): Subsidiarität. Tragendes Prinzip menschlichen Zusammenlebens, Regensburg: Verlag Friedrich Pustet.

- Bundesamt für Verfassungsschutz* (2024): BfV obsiegt vor dem Oberverwaltungsgericht NRW gegen die AfD, Pressemitteilung vom 13.05.2024. Link: <https://www.verfassungsschutz.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2024/pressemitteilung-2024-1-afd.html> (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- Decker, O./Kiess, J./Heller, A./Brähler, E.* (Hrsg.) (2024): Vereint im Ressentiment. Autoritäre Dynamiken und rechtsextreme Einstellungen. Leipziger Autoritarismus Studien 2024, Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Deutsche Bischofskonferenz* (2024): Völkischer Nationalismus und Christentum sind unvereinbar. Erklärung der deutschen Bischöfe. Link: https://www.dbk-shop.de/media/files_public/81db11f0a4662118908038c2640b9019/DBK_10148neu.pdf (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- Diakonie Deutschland* (2024): Auf einen Blick. Selbstdarstellung der Diakonie Deutschland. Link: https://www.diakonie.de/diakonie_de/user_upload/diakonie.de/PDFs/Publikationen/Broschuer-Diakonie-Auf-einen-Blick.pdf (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- EKD – Evangelische Kirche in Deutschland* (2023): Beschluss der 13. Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland auf ihrer 4. Tagung zur Auseinandersetzung mit gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und extremer Rechter vom 05. Dezember 2023. Link: www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/14-Beschluss_zur_Auseinandersetzung_mit_gruppenbezogener_Menschenfeindlichkeit_und_extremer_Rechter.pdf (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- EKD – Evangelische Kirche in Deutschland/Fehrs, K.* (2024): »Völkischer Nationalismus und Christentum sind unvereinbar«, zum 25.02.2024. Link: www.ekd.de/voelkischer-nationalismus-und-christentum-sind-unvereinbar-82915.htm (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- EWDE – Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung* (2024): Satzung des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung e. V. vom 16.10.2024. Link: https://www.diakonie.de/diakonie_de/user_upload/diakonie.de/PDFs/Satzung_EWDE_2024-10-16.pdf (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- Fratzscher, M.* (2023): Das AfD-Paradox: Die Hauptleidtragenden der AfD-Politik wären ihre eigenen Wähler*innen, in: DIW aktuell Nr. 88. 2023. Link: https://www.diw.de/de/diw_01.c.879742.de/publikationen/diw_aktuell/2023_0088/das_afd-paradox_die_hauptleidtragenden_der_afd-politik-waeren_ihre_eigenen_waehler_innen.html (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Göggelmann, W./Mutschler, B.* (Hrsg.) (2024): Diakonie und Erinnerung, 21 Diakonie und Erinnerung. Erinnerungskultur in Gustav Werners Bruderhaus, Leipzig: Evangelische Verlagsanstalt.
- Hörsch, D.* (2025): Verständigungsorte in polarisierenden Zeiten. Studie zur Stimmungslage der Gesellschaft, Berlin: midi / Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e. V. Link: <https://www.mi-di.de/publikationen/verstaendigungsorte-in-polarisierenden-zeiten> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Illouz, E.* (2024): Explosive Moderne, Berlin: Suhrkamp.
- Kiyak, M.* (2018): Haltung. Ein Essay gegen das Lautsein, Berlin: Dudenverlag.
- Mau, S./Lux, Th./Westheuser, L.* (2023): Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft, Berlin: Suhrkamp.
- Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt* (2023): Verfassungsschutzbericht. Link: https://mi.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MI/MI/3_Themen/Verfassungsschutz/Referat_44/2024-11-26_Broschur_MI_Sachsen-Anhalt_VSB_2023_barrierefrei.pdf (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Pörksen, B.* (2025): Zuhören. Die Kunst, sich der Welt zu öffnen, München: Hanser.
- Reckwitz, A.* (2017): Die Gesellschaft der Singularitäten. Zum Strukturwandel der Moderne, Berlin: Suhrkamp.
- Reckwitz, A.* (2024): Verlust. Ein Grundproblem der Moderne, Berlin: Suhrkamp.

- Sölle, D. (1994): Wider den Luxus der Hoffnungslosigkeit, in: pro Zukunft. Informationsdienst der Internationalen Bibliothek für Zukunftsfragen, Jg. 8/H. 4, 1–2. Link: <https://www.prozukunft.org/archiv/1994-4> (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- Staatsministerium des Innern Freistaat Sachsen (2023): Sächsischer Verfassungsschutzbericht 2023. Link: https://www.verfassungsschutz.sachsen.de/download/Verfassungsschutzbericht_2023_barrierefrei.pdf (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Statistisches Bundesamt (2025): Bundestagswahl 2025, Ergebnisse. Link: <https://www.bundeswahlleiterin.de/bundestagswahlen/2025/ergebnisse.html> (zuletzt abgerufen am 18.03.2025).
- Tagesschau (2025a): Medien veröffentlichen Gutachten zur AfD, Stand: 14.05.2025, 19:10 Uhr. Link: <https://www.tagesschau.de/inland/afd-medien-publizieren-verfassungsschutz-gutachten-100.html> (zuletzt abgerufen am 13.06.2025).
- Tagesschau (2025b): Verfassungsschutz setzt AfD-Hochstufung vorerst aus, Stand: 23.05.2025, 19:14 Uhr. Link: <https://www.tagesschau.de/inland/verfassungsschutz-brandenburg-afd-hochstufung-100.html> (zuletzt abgerufen am 13.06.2025).

Wie der Rechtspopulismus eine evidenzbasierte Klimapolitik gefährdet

1. Anmerkungen zur Rhetorik des internationalen Rechtspopulismus

Die Methode der erfolgreichen Neuen Rechten in Europa und Übersee ist bewährt: Um den politischen Diskurs allmählich zu verschieben, werden migrationskritische, klimawandelleugnende oder EU-zweifelnde Positionen zunächst neu geframt und öffentlich getestet. Gibt es lauten öffentlichen Widerspruch, werden sie relativiert und umgedeutet, nie aber zurückgenommen. In dieser Hinsicht arbeiten der hessische CDU-Veteran und heutige AfD-Ehrenvorsitzende Alexander Gauland, die AfD-Kanzlerkandidatin und Parteivorsitzende Alice Weidel und auch das *Make-America-Great-Again-Team* des nach vier Jahren Pause wiedergewählten US-Präsidenten Donald Trump mit identischen Mitteln.

Dieser Beitrag diskutiert die Frage, wie durch das Erstarken rechtspopulistischer bis rechtsextremer Parteien international das Ziel der Klimaneutralität bis Mitte des Jahrhunderts aus dem politischen Fokus gerät. In Europa wie in den Vereinigten Staaten werden die wissenschaftlichen Grundlagen der Klimapolitik von ihnen in Frage gestellt und Politikansätze propagiert oder umgesetzt, die gegen eine Dekarbonisierung gerichtet sind. Kapitel 2 untersucht, wie sich der Klimadiskurs unter dem Eindruck der Wahlerfolge von Trump und seinen europäischen Verbündeten entwickelt hat. Dass der völkische Teil der AfD mit wachstums-kritischen und ökologisch motivierten Überlegungen sympathisiert und dennoch in der Gesamtpartei eine transformationskritische Haltung dominiert, analysiert Kapitel 3. Das darauffolgende Kapitel befasst sich damit, wie schon die Substanz klimapolitischer Regulierungen durch einen veränderten Grundkonsens geprägt wurde. Es stellt die Frage, wie sich ein neues erfolgreiches Narrativ finden ließe, unter dem die Zielsetzung eines nachhaltigeren Wirtschaftens wieder fokussiert werden könnte. Die Bedeutung von Nachhaltigkeitspräferenzen als Basis einer konsensualen Klimapolitik diskutiert Kapitel 5, bevor Kapitel 6 Hinweise auf eine pragmatische Umweltpolitik nach dem Vorbild Dänemarks und der Niederlande gibt und in ein kurzes Fazit überleitet.

Doch zunächst zurück zu den Techniken rechtspopulistischer Rhetorik: Wenn Gauland die These aufstellt, den deutschen Fußball-Weltmeister Jérôme Boateng (der später vor Gericht Handgreiflichkeiten mit seiner ehemaligen Partnerin zugeben musste) wollten ›die Leute‹ nicht als Nachbarn haben, zielt er damit ungesagt auf dessen dunkle Hautfarbe ab und trifft eine Aussage über Deutschland als Einwanderungsland. Ähnlich ging er vor, als er die zwölf Jahre des Nationalsozialismus in Deutschland von 1933 bis 1945 als »Vogelschiss in der Geschichte« (Gauland 2018) bezeichnete. Es ist eine Umdeutung der Epoche, die den Zweiten

Weltkrieg und den Holocaust zur Folge hatte, ein Gegenpol zum ›Schuldkult‹, den die Neue Rechte seit langem beklagt. Ein *Frame* wird in den Köpfen der Menschen verankert. Viele Rezipienten empfinden seine Aussage als empörend, verbreiten sie auch durch ihre Kritik weiter und popularisieren sie unter den Anhängern seiner These damit umso mehr.

Diese Strategie ist erfolgreich: ob in Deutschland, in den Vereinigten Staaten oder in Brasilien. Eine neue Form von Politik macht sich breit und hat Erfolg in der Wählerschaft. Das verändert auch die Art und Weise, wie über Klimapolitik und Nachhaltigkeit, Biodiversitätsschutz und den Umbau der Industriegesellschaft zu einer Kreislaufwirtschaft gesprochen wird. Schien es noch Ende des vergangenen Jahrzehnts so, als ließe sich mit einer positiven Haltung für Veränderung ein wesentlicher Impuls für Klimaschutz erreichen, so haben sich die politischen Parameter mit dem Erfolg der rechtspopulistischen und klimawandelleugnenden Strömungen radikal verändert. In den USA werden derzeit gesetzgeberische Maßnahmen etabliert, die die Umsetzung einer nachhaltigen Wirtschaftsordnung in den kommenden Jahren maßgeblich erschweren könnten. Gleichzeitig lässt sich auch in Europa ein regelmäßig wiederkehrender Aufstieg klimawandelskeptischer und -leugnender Gruppierungen bei Wahlen beobachten.

Nach diesem Prinzip hat Donald Trump zweimal erfolgreich (und einmal verlustreich) Wahlkampf in den Vereinigten Staaten geführt. Von seinem Leitspruch *America First*, der etliche politische Implikationen hat, über sein Bild von den verrosteten Fabriken und seine Inszenierung von Politik als *Deal-Making* bis zu der überraschenden Anmerkung im Fernsehduell mit seinem Widersacher Joe Biden, in Springfield äßen haitianische Einwanderer Hunde und Katzen, reicht sein Repertoire. Klimawandel-Skepsis ist ein zentrales Motiv seiner Rhetorik.

2. Klimaschutz: Vom vermeintlichen gesellschaftlichen Konsens zum identitätspolitischen Kampf

Unter Trump bleibt es nicht beim *Frame*, schnell wird aus der Rhetorik Handeln: In konservativen, von Republikanern regierten Staaten mussten sich rund um seine Wiederwahl Finanzunternehmen dafür rechtfertigen, Pensionsvermögen nach Nachhaltigkeitskriterien anzulegen. In seiner Inaugurationsrede wiederholte Trump das vielfach im Wahlkampf verbreitete Motto *Drill, Baby, Drill*, was als maximale Ausbeutung fossiler Rohstoffquellen übersetzt werden kann. In den ersten Tagen im Amt hat Trump im Jahr 2025 zum zweiten Mal nach 2017 das Pariser Klimaabkommen gekündigt, das sicherstellen soll, dass Mitte des Jahrhunderts keine Treibhausgase mehr ausgestoßen werden, um die Erderwärmung zu lindern. Dieses Kapitel soll herausarbeiten, inwieweit die Rhetorik und die konkrete Politik der MAGA-Bewegung auf den vermeintlichen klimapolitischen Konsens in Europa einwirkt.

Schien es noch im Klimaprotest-Jahr 2019 eine breite Allianz für den Klimaschutz auf der Welt zu geben, hat sich seither der Wind scharf gedreht. Das hat verschiedene Ursachen: Die wirtschaftliche Lage hat sich in Europa, insbesondere in Deutschland verschlechtert. Das ist vielleicht die wichtigste. Zielkonflikte zwischen einer aktiv herbeigeführten Transformation des Wirtschaftsmodells von fossil zu regenerativ werden spürbar, wenn die Wirtschaft nicht mehr wächst und Verteilungsspielräume verloren gehen. Hohe Energiepreise, wie sie durch den russischen Angriffskrieg gegen die Ukraine, den deutschen Atomausstieg und die Energiewende zur Realität geworden sind, belasten Unternehmen. Klimaschützern fällt es nicht leicht, für CO₂-bedingte Preiserhöhungen zu argumentieren, wenn Mittelstand und Industrie schon unter den aktuellen Bedingungen unter dem Preisniveau ächzen.

Ganze Branchen hinterfragen ihr bisheriges Geschäftsmodell – zumindest auf deutschem Boden. Selbst die EU-Kommission entschärft ihr einst voller Überzeugung vorgetragenes Modell eines *European Green Deal* und beabsichtigt, mittelständische Unternehmen von Berichtspflichten zu entlasten. Dieser hatte sich zum Ziel gesetzt, dass Finanzmärkte und Realwirtschaft über regulative Vorgaben einen Dialog etablieren, wie eine ökologisch-soziale Transformation von Geschäftsmodellen das Instrument der Treibhausgasminderung durch den europäischen Emissionshandel ergänzen könnte. Eine den klimapolitischen Zielen der EU zugewandte Haltung der Unternehmen soll durch Transparenzvorschriften regulativ unterstützt werden. In der ›Sustainable Finance‹-Szene der Banken, Fondsgesellschaften und Versicherer, die ihre Investitionen nach ESG-Kriterien (Umwelt, Soziales, Unternehmensführung) steuern, herrscht Katerstimmung. Und auch die Diskussionen über die Legitimität der Klimakleber haben die Zivilgesellschaft in Deutschland aufgerieben und den Klimaschutz vom Versuch, zu einer einenden Leitidee für die Politik im frühen 21. Jahrhundert zu werden, zurückgeführt auf die Lagerkonfrontation der Zeit vor den Klimaprotesten. Klimaschutz wird wieder zu einem konfrontativen Inhalt, für den in der jüngsten Bundestagswahl offensiv nur noch die Partei der Grünen eingetreten ist. Die wirtschaftlichen Voraussetzungen des Klimaschutzes haben sich in den vergangenen Jahren verändert. Ein wesentlicher Treiber der Nachhaltigkeits-Skepsis ist aber auch der Rechtspopulismus. Klimawandel zählt in Europa neben einem Einwanderungsstopp (bis zur Rückführung oder ›Remigration‹ hier lebender Menschen mit Migrationserfahrung), der Kritik an der Europäischen Union und dem Ruf nach einer Verhandlungslösung im Ukraine-Krieg, die gleichbedeutend mit territorialen Zugewinnen Russlands wäre, zu den Kernbestandteilen der meisten erfolgreichen rechtsnationalen Bewegungen: Dabei sind der Rassemblement National in Frankreich und die Schweizerische Volkspartei vergleichsweise vorsichtig im Verhältnis zur offensiveren Freiheitliche Partei Österreichs, der deutschen AfD oder der britischen *UK Independence Party* (UKIP), die lautstark klimawandel-leugnende Positionen vertreten. Ausnahmen bilden die Fidesz-Partei aus Ungarn, Perussuomalaiset (›Die Finnen‹) oder die Nationale Vereinigung aus Lettland,

die den Klimawandel als Bedrohung begreifen. Die meisten Parteien haben in den vergangenen Jahren tendenziell an Zustimmung in ihren Ländern gewonnen. Dabei zählte in Deutschland die vehemente Kritik an der Dekarbonisierung zu den immer wiederkehrenden Kernpositionen der AfD. Die wachsende Resonanz dieser Thesen etwa in sozialen Medien oder in Leserkommentaren von Medienportalen spült diese Argumentation häufiger als früher in öffentliche Debatten.

3. Der völkische Teil der AfD hat Sympathien für eine ökologisch begründete Wachstumskritik

Kaum integrierbar in die dominante Programmatik rechtsnationaler Parteien scheinen latent wachstumskritische und ökologische Positionen, wie sie der völkisch argumentierende Thüringer AfD-Vorsitzende Björn Höcke zum Teil verschriftlicht. Als etwa im Jahr 2020 die national-ökologische Zeitschrift ›Die Kehre‹ zum ersten Mal erschien, lobte Höcke in einem Beitrag auf der Plattform Facebook die Beiträge dafür, Menschen in der hoch technologisierten Industriegesellschaft an ihre Verantwortung zu erinnern, sie für die Folgen ihres persönlichen Konsumverhaltens zu sensibilisieren und sie »in allen möglichen Facetten mit der Grundsatzfrage zu konfrontieren, was notwendig ist und wann ein Zuviel das wirkliche Leben ›verstellt‹« (Höcke 2020). Die Energiewende sei auch deshalb zum Scheitern verurteilt, weil sie im wachstumsbasierten Denken stecken bleibe, schrieb er in seinem Post.

Heimatliebe und Naturschutz sind in den Ausführungen Höckes zwei Seiten einer Medaille. »Daß die heimathassenden Grünen das Thema Naturschutz gekapert haben, ohne ihm gerecht werden zu können, ist eine der Tragödien der deutschen Nachkriegsgeschichte« (ebd.), schrieb er. In konkreten Auseinandersetzungen als Oppositionsführer hingegen bewegt er sich im klimawandelskeptischen Gedankengut seiner Partei. Als er etwa in einem Fernsehduell mit seinem Widersacher, dem Thüringer CDU-Vorsitzenden Mario Voigt, diskutierte, spulte er konventionelle rechtspopulistische Vorbehalte gegen die Energiewende ab. Die AfD macht Naturschutz häufig als Argument geltend, wenn es gilt, das globale Umweltproblem Klimawandel zu relativieren. Und dafür bereitet auch ihre Parteivorsitzende Alice Weidel aktiv den Boden. Im Wahlkampf zur Bundestagswahl 2025 zeigte sich wieder eines dieser typischen *Framing*-Beispiele der globalen rechtsnationalen Bewegung. Weidel wetterte auf dem Parteitag in Riesa im Januar gegen die hessische Landesregierung, die im Reinhardswald – auch als ›Märchenwald‹ bekannt – 18 neue Windräder genehmigt hat. Nachdem sie dies zur Einleitung erzählt hatte, rief sie echauffiert: »Wenn wir am Ruder sind, reißen wir alle Windkraftwerke nieder. Nieder mit diesen Windmühlen der Schande!« (Weidel 2025).

Wie zuvor am Beispiel des AfD-Ehrenvorsitzenden Gauland oder des US-Präsidenten Trump erläutert, griff sie rhetorisch planvoll auf eine verallgemeinerungs-

fähige Aussage zurück. Als sich anschließend eine öffentliche Debatte an ihren Aussagen entzündete, konnte sie sich darauf stützen, dies zunächst nur auf den konkreten Fall des Märchenwalds gemünzt zu haben. Gleichzeitig hatte sie eine Formel gefunden, auf die sich bei weiteren Auftritten mühelos zurückgreifen oder die sich über die sozialen Medien ohne weitere Relativierung verbreiten ließ. Nicht anders geht sie vor, wenn sie in derselben Veranstaltung davon spricht, dass der Begriff ›Remigration‹ nun in der Welt sei und man somit nun auch offen darüber sprechen könne.

4. Kontinuität und Wandel: Wie der Erfolg der MAGA-Bewegung auch den europäischen Diskurs verändert

Die Gegner eines ambitionierten Klimaschutzes und einer ökologisch-sozialen Transformation sind erstarkt aus den jüngsten Wahlen hervorgegangen. Die AfD hat ihren Stimmenanteil bei der Bundestagswahl gegenüber der Abstimmung vor dreieinhalb Jahren etwa verdoppelt. Donald Trump hat die Präsidentenwahl in den USA nicht nur nach Wahlfrauen und -männern klar gewonnen, sondern auch das sogenannte *Popular Vote* für sich entschieden, also die Mehrheit aller Wähler hinter sich gebracht. Dadurch haben sich Mehrheitsverhältnisse im Hinblick auf Klima- und Nachhaltigkeitspolitik verschoben. Die Vereinigten Staaten werden von einem Klimawandelleugner regiert, in Deutschland bezweifelt die inzwischen größte Oppositionspartei den Zusammenhang zwischen menschengemachtem fossilem CO₂-Ausstoß und Erderwärmung.

Geht es darum, eine politische Haltung zu entwickeln und zu vertreten, die dem internationalen Versprechen gerecht wird, das mit dem Pariser Klimaabkommen von 2015 verbunden ist, müssen sich die Akteure darüber klar werden, dass sich das Diskursumfeld gegenüber den Jahren 2019 bis 2022 (dem Beginn des russischen Angriffskriegs in der Ukraine) verändert hat. Fossile Geschäftsmodelle hatten seither einen Aufwind. Private Geldanlagen nach den ESG-Kriterien sind zunächst unter Druck geraten. Die größte Wirtschaftsmacht der Welt ist nicht mehr Teil der Vereinbarung wie noch unter Trumps Vorgänger, Joe Biden, der mit dem *Inflation Reduction Act* den von vielen gelobten Versuch unternommen hat, der starken Teuerung mit zusätzlichen staatlichen Subventionen für nachhaltige Technik in Unternehmen entgegenzutreten. Stattdessen vertritt die US-amerikanische Politik nun den Standpunkt, fossile Rohstoffe müssten stärker extrahiert werden. Finanzunternehmen sollten ausschließlich auf Rendite, nicht auf die Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen achten.

Schon vor Trumps Amtsantritt haben sich alle wesentlichen US-amerikanischen Banken aus der *Net Zero Banking Alliance* zurückgezogen. Später folgte ihnen dann der weltgrößte Vermögensverwalter BlackRock mit dem Ausstieg aus der *Net Zero Asset Owner Alliance*. Diese Selbstverpflichtungs-Initiativen sind ein wichtiges Bindeglied zwischen der internationalen politischen Rahmensetzung,

den handelnden Aufsichtsbehörden und den Unternehmen, die sich über Kapitalmärkte mit Geld versorgen wollen, um ihren Kapitalstock zu modernisieren und somit ökologisch-sozial verantwortungsvoller mit natürlichen Ressourcen und Schadstoffsenken umzugehen.

Der Exodus US-amerikanischer Finanzkonzerne für sich genommen ist keine Katastrophe. In der Europäischen Union sind sie weiterhin Teil des ambitionierten Regelwerks. Sie werden auch nicht von Behörden in den USA daraufhin überprüft, ob sie sich intern ökologische oder soziale Ziele setzen. Aber auch hier lässt sich sagen: Der Gegenwind wird schärfer. Die ins Rechtsnationale gerutschte republikanische Regierung hat der ESG-Logik den Kampf angesagt. Und solange sie kurzfristig Renditevorteile für eine konventionelle Kapitalanlage in Mandaten etwa für Pensionsfonds nachweisen kann, stehen die Vermögensverwalter unter erheblichem Rechtfertigungsdruck, der auch schleichend ihr ESG-Engagement aushöhlen kann.

Auch das europäische Gegenmodell zu Bidens weiter wirksamem *Inflation Reduction Act* gerät stärker in die Kritik als zuvor, was sich mit dem Stichwort ›neue klimapolitische Realität‹ nach 2022 beschreiben lässt. Der *European Green Deal*, den Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen 2019 vorgelegt und den Brüssel seither ausbuchstabiert hat, verfolgt einen anderen Ansatz: Statt Subventionen für grüne Projekte locker zu machen, basiert er wesentlich auf der Annahme, dass Transparenz über Nachhaltigkeitserfolge für Unternehmen und Finanzmärkte Anreize setzt, schonender mit Ressourcen und Senken umzugehen und die Effizienz ihres Material- und Energieeinsatzes zu verbessern.

Dazu hat die EU neben Naturschutz-Initiativen drei zentrale Instrumente für mehr Transparenz geschaffen: Eine Taxonomie definiert erstens, welche Eigenschaften Produkte haben müssen, um als nachhaltig gelten zu können. Das ist mit einem hohen bürokratischen Aufwand verbunden und bezieht detaillierte technische Standards ein. Zweitens erläutert eine Richtlinie über Nachhaltigkeitsberichtspflichten für Unternehmen (CSRD), wie diese über den eigenen Einfluss auf die Umwelt und die Wirkung von Umweltveränderungen auf ihre Finanzen berichten müssen. Hier müssen Unternehmen viele Daten erheben, die sie bislang noch nicht beachtet haben. Das dürfte ein enormer Hebel zum Klimaschutz werden, weil Transparenz Bewusstsein für Veränderungspotenziale schafft. Und drittens steuert die Lieferketten-Sorgfaltspflichten-Richtlinie (CSDDD) das Wohlergehen von Zulieferunternehmen, mit denen man über die eigene Wertschöpfungskette verbunden ist. Kritik macht sich vor allem an der sozialen Komponente dieses Regelwerks fest, das starke Implikationen auf Unternehmen und ihren Umgang mit Mitarbeiter*innen hat.

Diese drei Instrumente sollen auf Betreiben der Kommission, aber auch auf Wunsch der nationalen Regierungen vereinfacht und zum Teil entschärft werden. Besonders in Deutschland hat die mehrjährige Rezession in Erinnerung gerufen, dass das Land bei vielen bürokratischen Vorgaben höhere Anforderungen festlegt

als andere EU-Mitgliedstaaten. Der *Green Deal* gerät somit sprichwörtlich in den ›Rasenmäher‹ einer intensiven Debatte über Bürokratieabbau.

Die stärkste Wirkung auf den Umbau der Wirtschaft zur Klimaneutralität aber – und die Ignoranz gegenüber diesem zentralen Instrument in gesellschaftlichen Debatten ist bemerkenswert – hat der schon im Jahr 2005 eingeführte europäische Emissionshandel für Industrie- und Energieunternehmen. Der Mechanismus ist einfach: Die EU-Institutionen definieren den maximalen Treibhausgasausstoß, der in einer mehrjährigen Handelsperiode emittiert werden darf. Dieser Menge entsprechend erwerben oder erhalten Unternehmen dieses Sektors Erlaubnisscheine (Emissionszertifikate), die sie als Pfand für ihre Emissionen einsetzen oder an andere Unternehmen veräußern können. Von Jahr zu Jahr wird das Volumen dieser Emissionsrechte verringert, sodass ein zuvor definiertes Ziel erreicht werden kann. Diese Logik ist 2012 auf die Luftfahrt in der EU, 2024 auf die Schifffahrt ausgeweitet worden, 2027 kommen Verkehr und Wohnen hinzu.

Haltung spielt eine wesentliche Rolle im Klimadiskurs – doch woraus speist sie sich? All diese politischen Instrumente spielen eine wichtige Rolle im Hinblick auf den Buchtitel ›Haltung zeigen – Demokratie stärken‹. Klimapolitik in Europa wird vor allem in Brüssel betrieben – im Zusammenspiel von EU-Kommission, EU-Parlament und EU-Mitgliedstaaten. Von Klimaaktivisten wird bisweilen öffentlich der Eindruck vermittelt, seit der Jahrtausendwende sei wenig geschehen. Aber es fehlt an einer ideellen Unterfütterung. In Wissenschaft, Verwaltung und Unternehmen entfalten die 17 Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen eine Wirkung. Indem sie Nachhaltigkeit in Handlungsfeldern wie Armutsbekämpfung, Bildung, Gesundheit, Klimaschutz und Wasserqualität konkretisieren, bieten sie einen Orientierungsrahmen. Besonders die Regelungen des *Green Deal* nehmen auch Bezug auf diese SDG, die Zielvorgaben bis zum Jahr 2030 machen.

Hier zeigt sich allerdings eine Diskrepanz zwischen den abstrakten Zielen und dem konkreten Umgang mit Nachhaltigkeitsregeln im unternehmerischen und politischen Alltag. Haltung ist gefragt, wenn Mittelständler genervt von Berichtspflichten sind, statt sich darüber bewusst zu werden, dass eine standardisierte Berichterstattung ein nützliches Steuerungsinstrument sein kann, um künftigen ökologischen Risiken zu begegnen, die zu finanziellen werden können. Haltung ist auch gefragt, wenn in der Kommune über ressourcenschonenderen Verkehr diskutiert wird. Oder wenn private Haushalte darüber nachdenken, welche regenerativ betriebene Heizung infrage kommt oder ob man dreimal im Jahr mit dem Flugzeug in den Urlaub oder auf ein verlängertes Wochenende fliegen sollte.

Die lange Vorrede über die Klimawandelleugnung seitens rechtsnationaler Bewegungen hat deutlich gemacht, dass der unbefangene Austausch über eine Nachhaltigkeitswende vor und während der Corona-Pandemie nicht zurückkehren wird. Die Klimabewegung hat sich von den auf Konsens ausgerichteten Schülerprotesten von *Fridays for Future*, denen die *Scientists* und *Parents for Future* folgten, radikalisiert. *Extinction Rebellion* und Letzte Generation haben weitaus

kleinere Teile der Bevölkerung hinter sich versammelt und dafür wohlwollende Milieus gegen sich aufgebracht. Aus der selbstkritischen Reflexion, welchen Beitrag man selbst bereit wäre für Klimaschutz zu leisten, ist die Fundamentalwut gegen das Gebäudeenergiegesetz aus dem grün geführten Bundeswirtschafts- und Klimaministerium geworden. Diese Ablehnung erklärt zum Teil das schwache Abschneiden aller drei Ampelparteien bei der jüngsten Bundestagswahl.

5. Amartya Sens Konzept der Nachhaltigkeitspräferenzen als Basis erfolgreicher Klimapolitik

Eine erfolgreiche Nachhaltigkeitspolitik hat verschiedene Voraussetzungen. Keine noch so ambitionierte Regelung zur Reduktion der Emissionen wird Bestand haben, wenn sie keine spürbaren Vorteile für Unternehmen mit sich bringt, die mit höherer Effizienz Geld einsparen oder einen Produktionsprozess deutlich besser und innovativer gestalten können. Auf der Ebene der Haushalte werden scharfe Regeln zur Treibhausgasreduktion und ein hoher CO₂-Preis nur dann akzeptiert, wenn sie den persönlichen Komfort aufrechterhalten. Trifft das nicht ein, haben die Klimawandelleugner leichtes Spiel und können so tun, als existiere das Problem nicht, und gleichzeitig die Nachteile auf dem Konto oder im Heizungskeller bemängeln. Denn mit der Politik, die die abgewählte Ampelregierung begonnen hat, kommt der Klimaschutz näher an das eigene Haus, die eigene Wohnung, die eigene Urlaubsentscheidung und die alltäglichen Mobilitätsgewohnheiten.

Die Widerstände gegen solche Maßnahmen zeigen, dass für viele Menschen zwischen der allgemeinen Wertschätzung für Klima- und Nachhaltigkeitspolitik und einer konkreten Übersetzung dieser Sympathie in praktischer Politik häufig ein Widerspruch besteht. Sobald zum Beispiel unmittelbare finanzielle Folgen für Haushalte damit verbunden sind, ist die Zustimmungsrate für Klimapolitik nicht mehr so hoch, wie wenn abstrakt nach der Zustimmung gefragt wird. Der indisch-britische Philosoph und Ökonom Amartya Sen hat eine tief empfundene Nachhaltigkeitspräferenz in einigen seiner jüngeren Aufsätze als eine Werthaltung für das frühe 21. Jahrhundert beschrieben (vgl. Sen 2010). Am Beispiel einer bedrohten Vogelart (Spotted Owl, Fleckenkauz) führt er etwa in einem Essay aus, dass es ein Interesse daran geben kann, eine Spezies zu schützen, wenn es Menschen bewusst wird, dass der Lebensstandard nur eine Dimension ihrer Existenz ist. An anderer Stelle schreibt er, Menschlichkeit zeichne sich dadurch aus, dass Individuen über ihre konkreten Bedürfnisse hinaus Werte vertreten könnten, die zum Beispiel auf den Erhalt des Planeten gerichtet sind. Menschen seien in der Lage, die Interessen künftiger Generationen in ihre Präferenzordnung zu integrieren.

Wähler können klimapolitische Maßnahmen als Einschränkung erleben, etwa wenn materielle Einschränkungen damit verbunden sind. Sofern sie diese nicht

im Zusammenhang mit den ökologischen Krisen auf dem Planeten sehen, sind sie empfänglich für die eingangs beschriebenen Argumentationsmuster von Populisten.

Machen sie sich aber bewusst, was die verschränkte Klima- und Biodiversitätskrise mit dem jahrhundertealten Expansionismus des Menschen, mit seinen wenig nachhaltigen Wirtschaftsstrukturen und seinem zielsicheren Zusteuern auf planetare Grenzen zu tun hat, wenn sie sich zudem klar machen, welche herausfordernde Aufgabe das Bundesverfassungsgericht im Jahr 2021 gestellt hat, als es einen Klimaschutz ohne Einschränkung der Freiheitsrechte verlangte, dann können sie zu einer vernunftbasierten Nachhaltigkeitspräferenz kommen, die der Fundamentalkritik der Rechtsnationalen etwas entgegenzusetzen hat. Gute Umweltregulierung setzt voraus, dass Menschen den Wert teilen, wissenschaftlich fundierte Klimaziele sollten so erreicht werden, dass die individuelle Freiheit so wenig wie möglich beeinträchtigt wird. Das heißt auch, wenn es eine günstigere Alternative einer Regulierung gibt, die denselben Effekt hat, ist diese dem ursprünglichen Plan vorzuziehen. Erfahrungen in Dänemark, das den pro Kopf gerechneten Treibhausgasausstoß im europäischen Vergleich besonders erfolgreich reduziert hat, legen den Schluss nah, dass aus einer tiefer verinnerlichten Nachhaltigkeitspräferenz auch ein breiterer gesellschaftlicher Konsens für Klimapolitik folgt. Das Land hat nicht nur früher als andere eine kommunale Wärmeplanung eingeführt, sondern auch trotz feuchter Witterung in der Hauptstadt Kopenhagen durch den Ausbau der Radwege einen überdurchschnittlich hohen Anteil von Fahrrädern im Mobilitätsmix und mit dem Umbau des Energiekonzerns Ørsted einen Weltmarktführer für erneuerbare Energien geschaffen. Eine Reise ins süddänische Sønderborg führte mir im Frühjahr 2025 vor, wie viel erfolgreiche Wärmeprojekte mit einem breiten Konsens zu tun haben (vgl. Krohn 2025).

Nachhaltigkeit steht nach Wählerbefragungen nicht ganz oben auf der Prioritätenliste, ist den Befragten aber auch nicht ganz unwichtig. Sowohl der europäische Emissionshandel in Kombination mit von der Leyens Transparenzanforderungen des *Green Deal* als auch Bidens *Inflation Reduction Act* und Trumps *Drill, Baby, Drill* lassen sich als Ausdruck des Wählerwillens interpretieren, dem unterschiedliche Nachhaltigkeitspräferenzen zu Grunde liegen. Sie sind das jeweilige Angebot unterschiedlicher politischer Strömungen, wie eine Transformation von einer fossilen zu einer solaren Wirtschaft erreicht werden kann: im ersten Beispiel einem erzwungen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen und Senken, im zweiten Beispiel dem Glauben, dass Technik einen Weg aus der Nachhaltigkeitskrise weist und diese zuerst in Unternehmen eingeführt werden muss, und im dritten Beispiel dem Motto ›nach uns die Sintflut‹.

Das Pariser Klimaabkommen, das die USA unter Donald Trump aufgekündigt hat, ist immer noch ein starker Referenzrahmen für politisches Handeln. Die Staaten der Welt haben sich darauf verpflichtet, das bedrohlichste globale Umweltproblem in den Griff zu bekommen, indem sie bis Mitte des Jahrhunderts aufhören, Treibhausgase zu emittieren. Zwischenstaatliches Handeln hat immer

Widersprüche. Der nachvollziehbare Wunsch, einige Länder sollten in einem Klimaklub gemeinsame Regeln definieren und klimafreundliche Produktstandards bestimmen, die dann allmählich auf weitere Beitrittswillige ausgedehnt werden, scheitert, wenn Präsidenten ins Amt kommen, die das Problem für aufgebauscht halten – und wenn andere ihre Nachbarn in Kriege verwickeln, um zu einstiger imperialer Größe zurückzukehren. In der Zwischenzeit muss also ohne das sicherlich vielversprechende Instrument eines Klimaklubs gehandelt werden.

Warum sollte man das tun, fragen viele, die Dauerrezession, alternde Gesellschaft, den Ausbau der chinesischen Kohlekraftwerke und die rücksichtslose Zollpolitik der USA im Blick haben. Doch unabhängig von den ausführlich beschriebenen Zäsuren und dem Gegenwind für eine ambitionierte Klimapolitik, bleibt eine Prämisse aus den Jahren davor richtig: Das Pariser Abkommen kreiert einen Wettbewerb unter den Wirtschaftsräumen der Welt, wie sich eine umweltschonende Energieversorgung, ein sparsamer Ressourceneinsatz und attraktiver Wohlstand vereinbaren lassen, der einen nachhaltigeren Weg des Wirtschaftens aufzeigt. China baut in erheblichem Maße seine erneuerbaren Energien aus – weil auch ein autokratisches System befürchtet, für Umweltkatastrophen verantwortlich gemacht werden zu können. In Indien geht es darum, den Aufschwung fossilfreier zu gestalten als in China. Und Afrika hat keine schlechten Voraussetzungen, den Umweg über Kohlekraftwerke und Öltraffinerien zu umgehen.

6. In Deutschland genügt oft ökologische Symbolpolitik

Deutschland ist ein Land, das mit seiner starken romantischen Tradition, den kraftvollen sozialen Bewegungen der sechziger Jahre und dem erfolgreichen Protest gegen Atomkraft ein sehr ausgeprägtes Umweltbewusstsein besitzt. Doch anders als etwa in den Niederlanden oder in Dänemark wird der Erfolg von Umweltpolitik meist nicht an den zentralen Messgrößen festgemacht, was die Wirkung dieses Bewusstseins in der praktischen Politik schmälert: dem CO₂-Ausstoß etwa oder der Recyclingquote. Diesbezüglich schneiden die beiden genannten Länder besser ab. Und wenn es darum geht, dass man das Pariser Abkommen als einen Wettbewerb begreift, schneiden sie besser ab als Deutschland.

Hierzulande scheinen dem Publikum häufig symbolische Akte zu genügen, ohne dass dadurch größere ökologische Effekte erreicht werden: Abschaltung der letzten drei Atomkraftwerke auch in der Energiekrise – obwohl eine Laufzeitverlängerung am gravierenden Problem der Endlagerung wenig ändern würde. Einführung eines Plastiktütenverbots, obwohl es für die Umweltbilanz eine minimale Wirkung hat. Ein 9-Euro oder das später umgesetzte 49-Euro-Ticket sowie ein Tempolimit auf deutschen Autobahnen als die zwei Forderungen von Klimaklebern, von denen einige Aktivisten das Ende ihres Hungerstreiks abhängig machen. Dass Dänen durchschnittlich drei Tonnen weniger Treibhausgase ausstoßen als Deutsche, hat wenig mit diesen verschiedenen Formen symbolischer Politik zu

tun, und mehr damit, dass ihre Politiker schon Ende der siebziger Jahre mit der Wärmewende begonnen, konsequenter in Städten auf Fahrräder als Transportmittel gesetzt, Unternehmen früher beim Umbau fossiler Geschäftsmodelle unterstützt haben.

Welche Haltung ist also eingefordert, wenn die Zivilgesellschaft auch gegen die Widerstände der rechtsnationalen Bewegungen weiterhin für Nachhaltigkeit eintritt? Zentral ist, dass sie ergebnisorientiert ist. Immer wieder wird in umweltpolitischen Diskussionen auf den Pragmatismus in den Niederlanden und in Dänemark verwiesen. Wenn man höhere Quoten zur Wiederverwertung von Materialien erreichen will, könnte man die Kooperationsbedingungen zwischen Unternehmen verbessern, Regeln so ausgestalten, dass dieses Ziel nicht an bürokratischen Auflagen scheitert. Deutschland sollte von seinem nur in Teilen begründeten Selbstbild des Umweltweltmeisters wegkommen. Denn übertragen gesprochen, ist es häufig schon im Viertelfinale gescheitert: Die Quote sekundärer Rohstoffe in der Produktion weit unter der niederländischen, die Emissionsreduktion weit hinter Dänemark, im Anteil erneuerbarer Energien hat Dänemark das deutsche Ausbauziel in kürzerer Zeit überboten – bei geringeren Kosten. Dass häufig trotzdem noch der Glaube vorherrscht, Umweltweltmeister zu sein, ist die Kehrseite des Arguments ›Warum sollen wir eigentlich etwas gegen den Klimawandel tun, wenn es sonst keiner tut?‹. Und das wiederum ist die Vorstufe zur populistischen Vereinfachung.

Eine konstruktive Haltung zur Nachhaltigkeit muss Komplexität aushalten. Ein erfolgreicher Weg zur Klimaneutralität bis 2050 wird höchstwahrscheinlich eine Mischung sein aus technischen Verbesserungen und Verhaltensänderungen, die von der Bevölkerung nicht als Einschränkung wahrgenommen werden. Angesichts enger Straßen in Großstädten ist bemerkenswert, wie wenig Zuspruch zum Beispiel bislang das Modell des *Carsharings* findet. Weil sich eine große Zahl von Nutzern ein Auto teilt, ist es viel häufiger unterwegs und besetzt dadurch viel weniger Stellfläche. Gleichzeitig atmet das Angebot mit der Nachfrage. Sind viele Nutzer an das System angeschlossen, kann die Flotte erweitert werden. Das setzt voraus, dass Bürger es akzeptieren, dass ihr Gefährt vielleicht nicht direkt vor der Haustür oder in der Tiefgarage steht. Stattdessen müssten sie bereit sein, einige Minuten zum Auto zu laufen oder mit dem Fahrrad zu fahren.

Andere Neuerungen dagegen sind technisch: Die Diskussion um das Gebäudeenergiegesetz hat eines gezeigt: Wärmepumpen sind enorm leistungsstark – wenn auch aktuell oft noch übertrieben teuer. Elektroautos werden leistungstärker und attraktiver. Volkswagen will nun auch den Wettbewerb mit Renault auf dem Markt der günstigeren Modelle aufnehmen. Zumindest auf dem Land dürfte das eine gute Alternative zu fossil betriebenen Autos sein. In den Städten dagegen dürfte es eher ein Mix sein. Und auch in der Ernährung sind innovative Techniken genauso wie veränderte Konsummuster denkbar – der Trend zur nachhaltigeren, fleischärmeren Kost ist ja längst im Gange. Und sollte es unter der neuen Bundesregierung zu einem für die kommenden Jahre eher unwahrscheinlichen Durch-

bruch in der Kernfusion als Mittel der Energieerzeugung kommen, was dann den Druck auf die Menschen zu Verhaltensänderungen reduzieren würde, könnte das dazu führen, dass das Ziel schneller erreicht wird. Solange das aber nicht in Aussicht steht, scheint der beschriebene *Mix* der wahrscheinlichere Weg.

7. Fazit

Die nationalistische und populistische Gegenbewegung ist sehr stark. Ihre Argumente haben einen Vorteil: Wer Komplexität negiert, kann einfachere Botschaften aussenden – besonders wenn es um ein Politikfeld geht, dessen Folgen erst in der Zukunft sichtbar werden. Eine Haltung hingegen, die ökologisch-soziale Transformationen nicht als Bedrohung versteht, kann nicht ins Wackeln geraten, wenn die Energiewende teuer ist und über Arbeitsplätze diskutiert wird, wenn Geschäftsmodelle nicht in kurzer Zeit besser für den Artenschutz werden oder wenn sich nicht sofort die passende technische Innovation finden lässt, die auf einen Schlag die Treibhausgasemissionen auf Null setzt. Deshalb ist es von zentraler Bedeutung, dass mehr Menschen die Aufgabe kennen, die vor allen liegt: Der Wohlstand muss künftig von Material- und Energieeinsatz entkoppelt werden, die Wirtschaft muss die planetaren Grenzen respektieren und ein Umbau muss den Menschen die größtmögliche Freiheit sichern.

Literaturverzeichnis

- Gauland, A. (2018): Wortlaut der umstrittenen Passage der Rede von Alexander Gauland, beim Kongress der Jungen Alternative am 02.06.2018, AfD Homepage. Link: <https://afdbundestag.de/wortlaut-der-umstrittenen-passage-der-rede-von-alexander-gauland/> (zuletzt abgerufen am 05.08.2025).
- Höcke, B. (2020): Die Kehre. Facebookpost vom 28.05.2020. Link: <https://www.facebook.com/Bjoern.Hoecke.AfD/posts/die-kehre-wochenende-gab-es-eine-gro%C3%9F-a4umaktion-bei-mir-zuhause-ich-began/2648496802058256/> (zuletzt abgerufen am 05.08.2025).
- Krohn, P. (2025): Eine Stadt will Leuchtturm der Welt sein, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 17.04.2025. Link: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/klimaneutralitaet-wie-s-n-derborg-in-daenemark-zum-leuchtturm-der-welt-werden-will-110418579.html> (zuletzt abgerufen am 05.08.2025).
- Sen, A. (2020): Sustainable Development and Our Responsibilities, Mai 2010. Link: <http://www.comitatoscientifico.org/temi%20SD/documents/SEN%20Responsibility&SD%2010.pdf> (zuletzt abgerufen am 05.08.2025).
- Weidel, A. (2025): Weidel bei AfD-Parteitag: »Werden alle Windräder niederreißen«, YouTube-Kanal AFP Deutschland vom 11.01.2025. Link: <https://www.youtube.com/watch?v=HD5GyGsGpZI> (zuletzt abgerufen am 05.08.2025).

›zusammentun‹ – Die Zivilgesellschaft gibt alles, doch solidarisches Handeln braucht Sicherheit und Ressourcen

1. Solidarität sichtbar machen

Wir brauchen Solidarität, denn wir kämpfen nicht nur für uns, wir kämpfen für alle. Trotz aller Trauer, weil dieser Schmerz nie weggeht. (...) Wir haben unsere Kinder verloren, unseren Bruder verloren. Aber trotzdem: Wir kämpfen für was Gutes. Für Deutschland, für uns alle. Dann soll jeder mit uns zusammenstehen. (...) Dafür brauchen wir Hilfe, weil wir das nicht allein schaffen können (Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen 2023b: 28:09–28:44).

Das sagte Serpil Temiz Unvar im Podcast ›zusammentun‹. Serpil Temiz Unvar hat beim rassistischen Terroranschlag in Hanau am 19. Februar 2020 ihren Sohn Ferhat verloren. Angehörige und Freund*innen der neun Ermordeten haben damals gemeinsam mit Unterstützer*innen die Initiative 19. Februar Hanau gegründet. In ihrem Laden am Hanauer Heumarkt diskutieren sie Forderungen, haben den Untersuchungsausschuss beobachtet, gemeinsam erinnert und getrauert. Wie die Hanauer Initiative stehen unzählige Zusammenschlüsse im ganzen Land jeden Tag für eine solidarische Gesellschaft ein. Doch viel zu oft bleiben sie ungesehen. Dabei leben sie vor, wie es gehen kann.

Die Initiative 19. Februar Hanau ist nur ein Beispiel von vielen solidarischen Initiativen, Vereinen und Organisationen, die sich gegen Rechtsextremismus engagieren, aber als solidarische Zusammenschlüsse darüber hinauswirken. Sie entwickeln aufgrund ihrer Kollektivität und Solidarität die Kraft, auch gegenüber Menschenverachtung politisch tätig zu bleiben. In diesem Beitrag geht es um diese solidarischen Zusammenschlüsse, ihr Handeln und dessen Voraussetzungen. Zugrunde liegt ein relationaler Begriff von Solidarität, sodass das Zwischenmenschliche und Kollektive in den Fokus geraten. Den Ausgangspunkt bei rechter Ideologie und Gewalt nehmend zeigt sich, dass Engagement, ›gegen rechts‹ stets nur ein Teil solidarischen politischen Handelns ist und die solidarische, gleichberechtigte und freiheitliche Gestaltung von Gesellschaft sowie die Freude am gemeinsamen Tun zentral sind und Menschen motivieren, auch unter prekären Bedingungen aktiv zu bleiben.

Rechte Ideologien sind verbreitet, rechte Hetze, Bedrohung und Gewalt sind Alltag. Extreme Rechte haben durch die AfD eine starke parlamentarische Vertretung und öffentliche Stimme. Diesen um sich greifenden ›rechten Bedrohungsallianzen‹ (vgl. Heitmeyer et al. 2021) kann nur durch gemeinschaftliches politisches Handeln begegnet werden. Allein ist das nicht zu schaffen, wie Betroffene und Aktive berichten. Statt Einzelkämpfer*innen braucht es gemeinsames, solidarisches Handeln gegen rechts, für diese These soll dieser Beitrag argumentieren. Doch Organisation muss gefördert, unterstützt und gesichert werden.

Stattdessen erlebt Zivilgesellschaft (nicht erst jetzt) finanzielle Unsicherheit, rechte Angriffe und Bedrohung sowie fehlenden Rückhalt durch Regierungen. Die berüchtigte Kleine Anfrage der CDU/CSU-Fraktion kurz nach der Bundestagswahl ist nur ein aktuelles Beispiel (vgl. Deutscher Bundestag 2025). Doch demokratische Politik muss Gesellschaftskritik ertragen. Die demokratische Zivilgesellschaft ist nicht darauf beschränkt, Rechtsextremismus zu kritisieren. Vielmehr eint viele Gruppen der Wunsch nach Gerechtigkeit, Freiheit und einer solidarischen Gesellschaft. Entsprechend äußern sie sich zu vielen Fragen des demokratischen Zusammenlebens.

Diese Initiativen, Gruppen, Vereine, Aktivist*innen und Zivilgesellschaft – als deren Teil wir uns verstehen – wollen wir als Heinrich-Böll-Stiftungen in den 16 Bundesländern mit unserer Bildungsarbeit bestärken und sichtbar machen. Ihr Wissen aus Alltag, Recherche und politischer Debatte wollen wir zum Thema machen. Und viele andere wollen wir ermutigen, sich anzuschließen, denn sie werden gebraucht. Deswegen haben wir die Ausstellung ›zusammentun – solidarisch gegen rechts‹ produziert (vgl. Eitel 2023). Sie soll diesen vielfältigen verzweigten solidarischen Organisationen öffentliche Anerkennung stiften, die so oft übersehen und übergangen werden, obwohl sie das Lebenselixier einer demokratischen Gesellschaft sind. Denn »Demokratie ist mehr als eine Regierungsform; sie ist in erster Linie eine Form des Zusammenlebens« (Dewey 1964: 121).

In diesem Beitrag komme ich immer wieder auf die Gruppen und Leitgedanken der Ausstellung zurück: So erzählt die Ausstellung keine Geschichten einsamer Superheld*innen, sondern folgt Gruppen bei ihren Tätigkeiten und in ihrem Alltag. Die Menschen dieser Gruppen sprechen über Sehnsüchte, Enttäuschungen und Alltägliches. ›Wir brauchen keine Zauberkünste oder Superkräfte, wir brauchen einander‹, ist der Grundgedanke der Ausstellung. Mit dem Wissen, Wollen, Zweifeln und Können vieler entstehen solidarische Verbindungen im Kleinen. Wenn sie sich verknüpfen, entstehen Kraft, Zusammenhalt und vielleicht etwas Neues.

Damit bricht die Ausstellung mit dem neoliberalen Paradigma der Einzelkämpfer*innen gegen den rechtsextremen Angriffs- und Provokationsmarathon, der auch häufig die Medienberichterstattung bestimmt. Die Ideen knüpfen an Hannah Arendt und Bini Adamczak an, die die Beziehung und das gemeinsame Handeln ins Zentrum ihres Denkens gestellt haben (vgl. Arendt 2002; Adamczak 2017). Solidarisches Handeln kann Gesellschaft verändern, es hilft Ungleichheit zu überwinden und schafft besondere politische Räume, die inklusiv und bedarfsorientiert sind. Doch dieses solidarische Handeln wird angegriffen und braucht Ressourcen und Unterstützung, um wirken zu können. Beides möchte ich im Folgenden ausführen.

2. Das Zwischen ist der spannende Ort

Wir lernen in der Ausstellung nicht Einzelne kennen, sondern Menschen in ihren Verbindungen, Verhältnissen und Beziehungen – in ihren solidarischen Gruppen, Vereinen und Bündnissen. Man ist es gewohnt, Solidarität als individuelle Einstellung oder Tat zu verstehen, doch die Sozialwissenschaftlerin Bini Adamczak will eine solidarisch strukturierte Gesellschaft, in der die Beziehungen zwischen den Menschen solidarische sind, Beziehungen des Füreinander, der Sorge, der Freundschaftlichkeit oder des Commonizings (vgl. Adamczak 2017). Warum ist das wichtig? Es ist ein Unterschied, ob Gesundheitsversorgung von einzelnen Stifter*innen abhängig ist oder ob Gesundheitsversorgung ein öffentliches Gut für alle ist: Abhängigkeit von Wohltäter*innen ist eben gerade kein solidarisches und gleiches Verhältnis. So unterscheidet sich Solidarität von der *charity*. Solidarität ist also keine individuelle Einstellung oder Floskel und Parole, sondern muss in konkreten zwischenmenschlichen Handeln und Strukturen stattfinden.

Anstatt etwa in Konkurrenz zu produzieren, soll für die Bedarfe aller – füreinander – produziert werden, schlägt Adamczak vor. So sollen alle freundschaftlich verbunden sein, ohne sich persönlich kennen oder mögen zu müssen (vgl. ebd.: 269–272). Eine solidarische Gesellschaft lässt sich in Anlehnung an Adamczak so zusammenfassen: Menschen kooperieren, produzieren für die Bedarfe aller, sind freundschaftlich (nicht unmittelbar persönlich) verbunden, sorgen und handeln füreinander und teilen gesellschaftliche Produkte wie Güter oder Wissen. Die Gesellschaft ist nicht harmonistisch oder zwanghaft zu verstehen; Konflikt, Vielfalt und Freiheit grenzen die solidarische Gesellschaft von repressiver Vergemeinschaftung ab (vgl. ebd.: 284).

Frei, gleich und solidarisch soll die weltweite Gesellschaft laut Bini Adamczak sein (vgl. ebd.). Während Freiheit und Gleichheit als Strukturmerkmale demokratischer Gesellschaften unbestritten sind, wird Solidarität oft vorgelagert; sie ist nicht Teil politischer Struktur, sondern vopolitisch, sie ist nicht Ziel einer Gesellschaft, sondern Mittel und Weg dorthin. Um die Brüderlichkeit der Französischen Revolution herrscht im Vergleich zu Gleichheit und Freiheit gewissermaßen Theoriearmut (vgl. Demirović 2010: 130–132). Doch was wäre eine solidarische Gesellschaft? Sie soll die Menschen und ihre Bedürfnisse zum Zentrum machen; sie existiert füreinander, ist freundschaftlich und gemeinschaftlich (vgl. Adamczak 2017: 270–274.). Nicht, dass sich jede*r Einzelne um alle anderen kümmern soll. Sondern, dass Gesellschaft so eingerichtet wird, dass für alle gut gesorgt ist und alle in guten Beziehungen stehen. Solidarität ist dann auch unter Unbekannten und über weite Entfernungen hinweg möglich. Die Menschen produzieren füreinander, nutzen gemeinsam und entscheiden offen und gemeinsam. Solidarität passiert *zwischen* einander.

Auf die einzelnen Initiativen der Zivilgesellschaft übertragen bedeutet das: freundschaftliche, offene und gleichberechtigte Verbindungen zu schaffen oder das zu versuchen. Dieses Engagement ist nicht selbstlos und caritativ. Denn soli-

darische Verbindungen sind nicht für bedürftige *Andere*, sondern füreinander und somit auch für jede*n selbst. Nicht nur das hehre Verteidigen der Demokratie hält die Gruppen zusammen, sondern die Freude an der Gruppe, der Austausch, gemeinsam etwas zu schaffen. Auch das Scheitern ertragen sie gemeinsam; die Gemeinschaft kann Trost spenden und Kraft entwickeln für neue Versuche. Wer sich solidarisch zusammenschließt, übt Praxen ein, hält das Wissen darum aufrecht, wie die Welt auch eingerichtet werden kann. Das geht über das bloße Haltung zeigen hinaus. Auch wenn die rechten Netzwerke der Bedrohung übermächtig wirken, bleibt Solidarität dort Wirklichkeit, wo sie praktiziert wird.

Um über das *Politische* am solidarischen Handeln nachzudenken, lässt sich an Hannah Arendt anknüpfen. Sie hat den öffentlichen politischen Raum als ein Produkt gemeinsamen Handelns beschrieben und über die Form der Beziehung zwischen den Bürger*innen nachgedacht (vgl. Arendt 2018: 75–79). Bei Arendt liegt das politische Handeln im »Zwischenraum der Welt« (2020: 225). Für sie war der politische Diskurs kein marktähnlicher Wettstreit um die beste Idee, auch wenn alle mit den besten Ideen glänzen wollten: Durch die gemeinsame Sorge um die Welt sind die Bürger*innen in politischer Freundschaft miteinander verbunden. Sie teilen dabei nicht jede Einstellung und Meinung, noch Intimitäten, sondern das Gemeinsame liegt in dem Wunsch, Gesellschaft gut zu gestalten, in der Sorge um die Welt (vgl. Arendt 2018: 76–77). Der politische Raum, jede Politik entsteht für Arendt überhaupt erst durch das berühmte *acting in concert*, das gemeinsame Handeln wie ein Orchester: »Handeln, im Unterschied zum Denken und Herstellen, kann man nur mit der Hilfe der anderen und in der Welt« (Arendt 2020: 224). Politik ist als Gemeinsames weder souveränes Beherrschen noch Verwalten von Notwendigkeiten. Gemeinsames politisches Handeln kann Welt gestalten.

Zu solidarischen politischen Zusammenschlüssen zurückgedacht, lässt sich überlegen: Wer sich zum solidarischen politischen Handeln zusammenfindet, belebt ein Verständnis von Demokratie, das anders ist als das Verwalten neoliberaler Alternativlosigkeit aber auch anders als extrem rechte (Volks-) Souveränität, die vollständig beherrschen will. Auch hier heißt solidarisch gegen rechts zu sein mehr als Kritik, sondern eigene Gesellschaftsvorstellungen werden erdacht und erprobt. Es geht sowohl um die Sorge füreinander, aber auch um die Sorge um die Welt. Daraus speist sich die Verbindung, denn Solidarität ist eine politische Freundschaft und muss keine intime Entsprechung haben. In der Ausstellung versuchen wir, auf die Begriffe von Solidarität und politischem Handeln der Beteiligten einzugehen, indem wir uns in Interviews vom konkreten Alltag zu politischen Ideen und Gestaltungsvorstellungen bewegen. Zentral ist dabei für sehr viele Gruppen und Vereine das Verhältnis der Bevormundung und Ungleichheit bzw. des gleichberechtigten Sprechens und der Gleichheit.

3. Wie Solidarität Ungleichheit überwinden kann

3.1 *Wie man richtig trauert – Paternalismus und Ungleichheit*

Zum fünften Jahrestag des rassistischen Terroranschlags von Hanau äußerte sich Emis Gürbüzü, die Mutter des ermordeten Sedat Gürbüzü, auf der Gedenkfeier kritisch gegenüber der Stadt Hanau. Mehrere Politiker*innen warfen ihr danach öffentlich Spaltung und Agitation vor; die regierende Koalition Hanaus sprach – unautorisiert – öffentlich über Gürbüzü Einwanderungsantrag und verwendete ihn argumentativ gegen sie (vgl. Çay 2025). Kritik an deutschen Behörden würden einem Einbürgerungswunsch widersprechen. Selbst eine angemessene Trauer um ihren Sohn wurde Gürbüzü in einem öffentlichen Brief der ehemaligen Oberbürgermeisterin abgesprochen (vgl. Meyer zu Eppendorf 2025). Wie kommen Politiker*innen zu solchen Aussagen? Wer kann wem sagen, wie zu trauern ist? Wer darf Kritik äußern und wer muss sie aushalten? Paternalismus, Verantwortungsabwehr und unreflektierter Alltagsrassismus sind Motive, so auf die Äußerungen von Betroffenen rechter Gewalt und ihrer Selbstorganisationen zu reagieren.

Paternalismus gegenüber Betroffenen von Ideologien der Ungleichwertigkeit und der daraus resultierenden Gewalt ist kein subjektives Gefühl, sondern reale Beziehung, die verändert werden muss (vgl. Klare/Sturm 2012: 19). Nicht selten kamen Aktivist*innen zu dem Schluss, dass Bündnisse über die eigene Identität hinaus nicht möglich, dass Erfahrungen nicht vermittelbar oder Paternalismus der Privilegierten unüberwindbar seien. Das Verhalten der Hanauer Kommunalpolitiker*innen hat erneut gezeigt, wie schwer öffentliches Sprechen für Betroffene ist und wie berechtigt oft ihr Misstrauen.

Solidarische Organisationen, wie sie in der Ausstellung kennenzulernen sind, versprechen jedoch, diesen Paternalismus zu überwinden. Betroffene sollen selbst sprechen und Forderungen stellen. Bestehende Ungleichheiten sollen ansprechbar und veränderbar werden. Judith Porath, Geschäftsführerin der Opferperspektive Brandenburg drückt es so aus: »Den Begriff ›Helfen‹ mögen wir nicht. Wir unterstützen Menschen dabei, ihren eigenen Weg zu finden« (Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen 2023d: 18:50). Solidarische Initiativen setzen sich dauerhaft mit Paternalismus und Ungleichheit auseinander.

3.2 *Verstrickt und verwickelt: Es geht alle an*

Wir haben nie mit der Solidarität außerhalb der Minderheit gerechnet, weil wir in unserer Erfahrung mit dem Rassismus der Mehrheitsgesellschaft immer allein waren – sei es in der Schule, dass Lehrer*innen nicht reagiert haben oder bei der Arbeit, dass Kolleg*innen nicht reagiert haben. Die Solidarität, die wir jetzt erfahren, (seit wir politisch aktiv sind), also die ist wirklich unglaublich (Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen 2023e: 08:34–09:00), so sagte es Kelly Laubinger im Podcast ›zusammentun‹.

Die Sinti Union lässt uns in der Ausstellung daran teilhaben, wie sie als Sinti-Selbstorganisation den mutigen Schritt in die Öffentlichkeit gegangen ist. Hannah Arendt sprach von einem doppelten Wagnis der Öffentlichkeit, denn man

»exponiert sich im Lichte der Öffentlichkeit, und zwar als Person« (Arendt 1964: 01:10:00). Gleichzeitig beginnt man etwas Neues, schlägt den eigenen »Faden in ein Netz der Beziehungen« (ebd.) und zwar mit ungewissem Ausgang. Doch die Erfahrung der Marginalisierung, ja in dieser Öffentlichkeit gar nicht als Handelnde oder Bürger*innen wahrgenommen und akzeptiert zu werden, macht dieses Wagnis umso größer. Die deutsche Mehrheitsgesellschaft war daran gescheitert, die Sinti Union damals zu bestärken und zu unterstützen. Es war das Erleben der *BlackLivesMatter*-Bewegung, das Kelly Laubinger half, die strukturelle Bedingtheit des Rassismus zu verstehen und sie zum politischen Handeln *empowerte* (vgl. Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen 2023e). Seitdem ist die Sinti Union in der Bildungsarbeit, Erinnerungspolitik, in Netzwerken mit anderen Selbstorganisationen und vielen demokratischen Bündnissen tätig und kämpft auch gerichtlich gegen Diskriminierung.

Die Gruppen in unserer Ausstellung erleben extrem rechte Anfeindungen, Versuche der Raumnahme bzw. Territorialisierung¹ und Alltagsdiskriminierung. Manche haben Gewalt überlebt und geliebte Menschen verloren. Solidarität kann das nicht ungeschehen machen und oft nicht verhindern. Solidarische Organisation kann aber versprechen: Wir schaffen das gemeinsam.

Solidarische Organisation bedeutet Kooperation, gemeinsames Handeln auf Augenhöhe. Das Ziel ist Veränderung, nicht ewiger Abwehrkampf. Dafür braucht es Gleichheit und Anerkennung. Politisches Handeln umfasst hier auch vermeintlich passive Tätigkeiten wie Zuhören, Schweigen, Lernen und Selbstkritik. Menschen, die von Rechten angegriffen werden, haben oft schon lange mit alltäglichem Rassismus zu tun. Sie wissen, was Antisemitismus bedeutet oder was es heißt, mit Queerfeindlichkeit zu leben. Sie haben gelernt, damit umzugehen, zu überleben und sind oft organisiert. Ihre Erfahrungen und ihr Wissen zu erfragen, stiftet Anerkennung. Diese Anerkennung ist ein Schritt auf dem Weg, Paternalismus zu überwinden und durch gleichberechtigtes Handeln zu ersetzen.

Doch wo Rechte und Ressourcen so ungleich verteilt sind, ist Gleichheit auch in kleinen Gruppen nicht einfach zu erlangen. Bini Adamczak fordert, Solidarität müsse mit Gleichheit verbunden sein, eben weil sonst Paternalismus entstehe. Doch sie zeigt auch einen Weg: »Solidarität hat Gleichheit nicht zur Voraussetzung, sondern zum Ziel« (Arps 2018). Politisches Handeln ist nicht fehlerfrei oder gar unbefleckt, denn es entsteht nicht aus dem Nichts, sondern aus Gesellschaft und Geschichte. Ein solidarisches Verständnis von Politik erkennt das an: »Die Enttäuschung darüber, daß sich in unseren Anfängen alte Unrechtsrealitäten vererben, entlarvt eine Ideologie der Sauberkeit, die von den Anfangenden ein »auto-

1 Zur Kritik der Vorstellung, Räume seien statisch und einfürmig von rechten besetzt, siehe Autor*innenkollektiv Terra-R 2025: Der Begriff »rechte Räume« mache Veränderlichkeit, Widersprüche und Widerstand unsichtbar. Das Autor*innenkollektiv schlägt stattdessen den Begriff der Territorialisierung vor, der die Prozesshaftigkeit, die Machtverhältnisse und die gesellschaftliche Einbettung extrem rechter Raumpolitiken einbezieht.

nomes‹ und unbeflecktes, also beziehungsloses Handeln und von den Anfängen eine unheiltilgende, sozialhygienische Wirkung erwartet« (Thürmer-Rohr 2001: 19). Im Guten wie Schlechten ist Handeln *verstrickt*; es trägt Erfahrung und Wissen früherer solidarischer Zusammenschlüsse mit sich, doch auch tradierte Denk-, Rollen- und Handlungsmuster, die eigentlich überwunden werden sollen. Bini Adamczak und auch die feministische Theoretikerin Christina Thürmer-Rohr schlagen vor, sich diesen Fehlern, dieser Ungleichheit der Anfänge bewusst zu werden, ohne sich dafür zu schelten.² Nur darf das Ziel nicht Aufhübschen oder *charity* sein, sondern die Überwindung der Ungleichheit.

Wie gemeinsames Handeln in der Migrationsgesellschaft möglich ist, haben Katarina Stjepandić und Serhat Karakayalı zu denken versucht: »Postmigrantische Allianzen beruhen auf zwei Arten von Solidarität: auf der Haltung zur pluralen Demokratie und der Erfahrung, Teil einer pluralen Gesellschaft zu sein« (Karakayalı/Stjepandić 2018). Sie sagen, trotz unterschiedlicher individueller Erfahrungen mit Migration, Diskriminierung und Gewalt teilen alle die Erfahrung in der Migrationsgesellschaft zu leben, also in einer Gesellschaft, die durch Einwanderung geprägt ist – aber auch durch Rassismus, Armut und Vereinzelung. Auch die Sorge um diese Gesellschaft und der Wunsch, sie einzurichten und zu gestalten, können geteilt werden. Auch wenn Ungerechtigkeit und Ausgrenzung eine*n nicht persönlich betreffen, kann man sie wahrnehmen, sich empören und dagegen organisieren.

Dadurch verschwinden Ungleichheit und Machtgefälle in Allianzen nicht automatisch. Aber sie können besprochen und angegangen werden. Alle können diese Ungleichheit wahrnehmen und sich dagegen entscheiden, sie hinzunehmen. So entsteht »involvierte Kritik« (Messerschmidt 2009: Kap. 4). Man steht nicht unbeteiligt daneben, man gibt sich hinein, man ist involviert – verwickelt. Postmigrantische Allianzen machen gemeinsames Handeln möglich ohne Unterschiede zu verwischen.

Zwischen diesen Fragen – Was ist Solidarität? Was macht politisches Handeln aus? Wie sind wir gleichberechtigt tätig unter ungleichen Voraussetzungen? – bewegt sich die Ausstellung ›zusammentun‹ hin und her und bleibt dabei immer nah bei den vorgestellten Zusammenschlüssen und Organisationen, ihren konkreten Diskussionen, Tätigkeiten und Bedarfen.

2 Für Hannah Arendt wiederum war politisches Handeln nur unter Gleichen möglich (vgl. Arendt 2010: 42). Das würde aber Menschen ohne gleiche Rechte, z. B. marginalisierte Migrant*innen oder Undokumentierte zum Teil vom Handeln ausschließen. Auch an anderer Stelle widersprechen sich die Theorien Arendts und Adamczaks. Mir geht es hier nicht darum, die Theorien in Einklang zu bringen, sondern beide liefern Denkanstöße für die Frage, was solidarisches Handeln ausmacht.

4. Solidarität braucht Räume

Es braucht Räume. Nicht nur metaphorisch, sondern örtliche Räume – Gebäude, Zimmer, Büros – für Initiativen, die sich für Transformation, für emanzipatorische Projekte einsetzen, die solidarisch agieren. Wenn die nicht existieren können, weil es keine Räume gibt oder sie zu viel kosten, dann haben wir auf jeden Fall ein Problem (Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen 2023a: 31: 58).

Sabrina vom Verein ›Allmende Taucha‹ weiß, wovon sie spricht. Der Verein musste in der sächsischen Kleinstadt Taucha in ein neues Büro ziehen, weil im alten siebenmal innerhalb von zwei Jahren die Fensterscheiben eingeworfen worden waren. Eigentlich dürfte nach einem Anschlag kein Telefon stillstehen. Doch solche Angriffe auf zivilgesellschaftliche Räume sind in Ostdeutschland alltäglich. Der Verein musste sich Unterstützung teilweise selbst organisieren. Der neue Raum ist weniger sichtbar, aber auch weniger angreifbar.

Solidarisches politisches Handeln braucht Räume, und die muss jemand unterhalten. Räume kosten Geld und müssen nicht selten erkämpft und verteidigt werden. Am Ende des Tages muss jemand fegen und die Spülmaschine ausräumen. Diese Pflege solcher Räume und Infrastruktur, die politisches Handeln ermöglichen, ist selbst politisch, jedoch oft leise und im Hintergrund. Solidarische Politik erkennt das an. Hier wird sichtbar, dass zum Handeln nicht nur Reden und Kundgebungen gehören, sondern alles, was dafür die Voraussetzungen schafft. Solidarisches Handeln sieht das Miteinander und Umeinander, das Kümmern und Versorgen als Teil des Politischen. Weil es seine Reproduktion nicht abspaltet und verdrängt, hat solidarisches Handeln einen feministischen Charakter.

Der Raum soll nicht nur repräsentieren, sondern konkrete Bedarfe und Belange erfüllen. Die Initiative 19. Februar Hanau nutzt ihren Raum, um Forderungen zu diskutieren, Presse zu treffen, das Gedenken vorzubereiten, aber auch zum gemeinsamen Trauern um die Ermordeten des rassistischen Terroranschlags. Viel Platz, aber auch gemütliche Rückzugsräume – der Raum muss angemessen beschaffen sein.

Trauer, Freude, Wut, Planen, Zuhören, Streit und Aushandlung – das alles findet in politischen Räumen statt. Gefühle und Gedanken gehören dazu. Die Politikwissenschaftlerin Iris Marion Young hat in ihrer Theorie einer inklusiven Demokratie versucht, politischen Formen über die rationale Debatte hinaus einen Platz im demokratischen Diskurs einzuräumen und damit auch Emotionen (vgl. Young 2002). Anerkennung, Rhetorik und Erzählungen sieht sie als Teil von Demokratie, der viele Menschen und ihre Perspektiven erst sichtbar macht und ihre Relevanz anerkennt.

Ob und inwiefern Gefühle zur demokratischen Debatte gehören oder ein rechts-populistisches Instrument sind und damit eine Gefahr für die Demokratie, wird wiederholt diskutiert. Doch Gefühle sind da und wirken auf Einstellung und Handeln; sie können delegitimiert oder verdrängt werden, das bringt sie nicht zum Verschwinden. Zudem sind Gefühle nicht immer irrational und manipulativ: Gefühle können ein Motor sein für Menschenverachtung aber auch für Solidari-

tät; es kommt also darauf an, wie Gefühle begründet sind (vgl. Eitel 2015: 36). Trauer und Wut angesichts rechter Gewalt brauchen Raum. Das kann ganz praktisch ein Sofa sein, aber auch im übertragenen Sinn muss Raum dafür geschaffen werden – für Gefühle und Argumente, Ideen und Debatten. Solche solidarischen Räume haben Voraussetzungen.

Trotz allem darf man nicht das Signal senden, dass im Ehrenamt alles gedeckelt wird. (...) [Das] ständige Bangen der finanziellen Absicherung unserer wichtigen Arbeit hier vor Ort macht müde. Hier müssen andere Bedingungen seitens der Politik entstehen. Das ist ein dringendes Ziel, denn unsere Aufgaben gerade im ländlichen Raum werden nicht weniger (Kolb-Unglaub 2025).

Politisches Handeln hat eine ganze Reihe an Voraussetzungen, die die Engagierten nicht immer selbst schaffen können. Das sollte auch nicht ausschließlich ihre Aufgabe sein. Gewählte Politik und nachgeordnete Verwaltung müssen Grundlagen schaffen für demokratisches, solidarisches Handeln: verlässliche Finanzierung, Sicherheit vor Bedrohung und Gewalt, sichtbaren Rückhalt in Debatten und bei Anfeindungen. Auf diese Punkte gehe ich nun ein.

4.1 Finanzierung

Viele Initiativen wollen zurecht autonom sein von staatlicher Förderung. Doch nicht jede Tätigkeit kann sinnvoll im Ehrenamt oder spendenfinanziert ausgeübt werden: Zivilgesellschaft bildet, forscht und berät auf professioneller Ebene. Die Opferperspektive Brandenburg ist zwar aus ehrenamtlichem Aktivismus entstanden, leistet heute jedoch Beratung für Opfer rassistischer, antisemitischer und rechter Gewalt mit hohen Ansprüchen an Verbindlichkeit, Qualität und Erreichbarkeit. Das geht in diesem Ausmaß nur als Organisation mit hauptamtlichen Mitarbeiter*innen, die entsprechend erfahren und ausgebildet sind. Doch immer wieder steht die Förderung der Beratungsstellen auf der Kippe; ihr gemeinsamer Verband forderte sogar schon einen ›Rettungsschirm für Opferberatungsstellen und Demokratieprojekte‹ (vgl. VBRG 2024). Haushaltssperren hatten in der Vergangenheit bereits Beratungsstrukturen gefährdet (vgl. VBRG 2023); das lange erwartete Demokratiefördergesetz wurde schlussendlich von der FDP verhindert (vgl. Staber 2024). Statt langfristiger finanzieller Sicherheit setzt sich für die demokratische Zivilgesellschaft entweder das Hangeln von Förderung zu Förderung fort oder die Projekte müssen aufgegeben werden. Mit privaten Spenden ist stabile staatliche Förderung nicht dauerhaft und überall zu ersetzen.

In Sachsen etwa standen zum Zeitpunkt des Schreibens, im ersten Halbjahr 2025, Projekte vor der Zahlungsunfähigkeit, was zum Verlust von Fachkräften und Netzwerken führen könnte, warnte das Netzwerk Tolerantes Sachsen eindringlich (vgl. Netzwerk Tolerantes Sachsen 2024). Erst Ende Juni kam im Sächsischen Landtag ein Haushalt zustande, der Demokratieprojekte für seine Geltungsdauer ausreichend finanzieren können wird. Der Landkreis Bautzen hat Anfang 2025 entschieden, die Förderung im Rahmen der ›Partnerschaften für Demokratie‹ zu beenden. Darin sieht das Netzwerk Tolerantes Sachsen neben der

finanziellen Lücke »ein Zeichen des Misstrauens gegen diejenigen Bürger*innen, die sich für demokratischen Zusammenhalt und Menschenrechte, gegen Rechts-extremismus und Menschenverachtung einsetzen« (Netzwerk Tolerantes Sachsen 2025). Mehrere weitere Landkreise haben es dem Bautzner inzwischen gleichgetan, etwa der Landkreis Salzwedel in Sachsen-Anhalt (vgl. Reinfrank 2025).

Auch ehrenamtlich Engagierte können nicht völlig ohne Geld tätig sein: Raum-miete oder Reisekosten für Referent*innen müssen finanziert werden. Ein Teil davon läuft spendenbasiert. Das Netzwerk Polylux etwa unterstützt durch Fördermitgliedschaften emanzipatorische Projekte in ländlicheren Regionen im Osten (vgl. Polylux o. J.). Doch ein anderer Teil läuft über staatliche Fördermittel oder Kooperationen mit Partner*innen, die wiederum staatlich gefördert sind. Ohne dieses Geld können Projekte nicht existieren: keine Räume, keine Referent*innen, keine Bildung, kein Austausch, keine Soziokultur, kein Zusammenkommen. Diese prekäre Situation wird von Regierungen in Kauf genommen, solange sie nichts grundlegend verändern.

Das weiß auch die extreme Rechte, die schon lange zum Angriff auf solidarischen Aktivismus und demokratische Zivilgesellschaft bläst.

4.2 *Wo ist der politische Rückhalt?*

Rechtsextreme fahren Kampagnen gegen alle, die sie als politischen Gegner ausgemacht haben. Das betrifft dezidiert antifaschistische und antirassistische Zusammenschlüsse, aber auch feministische, soziale und kulturelle – alle, die nicht ins Weltbild passen und sei es nur, dass sie auf demokratische *basics* bestehen und extrem rechte Äußerungen oder Personen nicht dulden. »Mit Halbwahrheiten und Unterstellungen, Verleumdungen und Beleidigungen wird in sozialen Medien und in der Öffentlichkeit Stimmung gemacht, der Entzug der Gemeinnützigkeit und von Fördermitteln oder gleich ein Verbot des Vereins gefordert« (Netzwerk Tolerantes Sachsen 2019). Die AfD stellt in den Parlamenten entsprechende Anfragen (vgl. Siggelkow 2024). Die Zivilgesellschaft, besonders im Osten, lebt seit langem mit solchen Anfeindungen bis hin zu Bedrohungen und Angriffen auf Personen und Räume. Untereinander ist die Solidarität meist klar. Wo es mitunter harkt, ist spürbare und glaubhafte Rückendeckung durch alle demokratischen Parteien, auch die konservativen, sowie durch Verwaltung. Im Gegenteil erleben solidarische Initiativen immer wieder eine enorme Entsolidarisierung, sogar Kriminalisierung. Häufig durch Schuldumkehr, Extremismusvorwürfe oder Neutralitätsforderungen.

Noch in den 1990er Jahren – heute bekannt als Baseballschlägerjahre – sahen Polizei, Schulen und Eltern bei rechter Gewalt weg oder zu (vgl. Bangel 2019). Falsche Haare, falsche Kleidung, falsches Verhalten – nicht selten galten die Betroffenen als schuldig am Angriff, den sie selbst provoziert hätten. Doch in diesen Jahren gründeten sich viele Initiativen, Kulturvereine, Beratungsstellen. Die Opferperspektive Brandenburg ist eine von ihnen, sie entstand aktivistisch und

berät heute professionell Opfer rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt. Auch der mediale Diskurs hat sich gewandelt; ebenso das Handeln der Polizei.

Dennoch: Aus alternativen Jugendlichen, die von Neonazis angegriffen werden, werden immer noch ›Linksextreme‹ und aus dem Angriff quasi einvernehmliche Konfrontationsgewalt (vgl. Hübler 2012: 81–83). Sicherheitsbehörden arbeiten bis heute mit dem Extremismus-Paradigma, obwohl es seit Jahren wissenschaftlich und politisch in der Kritik steht (vgl. bspw. Dölemeyer/Mehrer 2011; Fuhrmann/Schulz 2021; Berendsen et al. 2019). Antifaschismus wird als äußerer Rand eines Hufeisens zur linksextremen Ideologie und damit Menschenfeindlichkeit und Antidemokratie am rechten Rand strukturell gleichgestellt. Menschenverachtung aus der sogenannten Mitte der Gesellschaft wird vom Extremismus-Paradigma hingegen nicht als undemokratisch erkannt (vgl. Barp/Eitel 2016). In der Ausstellung berichtet Sonja von der antifaschistischen Zeitung ›Lotta‹, dass die Extremismustheorie vermehrt Einzug halte:

Im Verfassungsschutzbericht wird antifaschistische Recherche kriminalisiert: Sie sei dazu da, um Anschläge auf Neonazis vorzubereiten. (...) Das soll einen Keil treiben zwischen antifaschistische Bewegung und Zivilgesellschaft. (...) Und an der Stelle sagen wir: Nein. Unser Wissen ist für sehr viele Dinge da und es ist enorm wichtig, dass es zusammengetragen wird. (...) Da stecken viele Leute und viel Arbeit drinne, die zur Aufklärung beitragen. Und zwar genau an den Stellen, an denen der Staat eben nicht gerne hingucken möchte (Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen 2023c: 17:34).

Auch bei institutionellen Angriffen, z. B. Anfragen der AfD oder Anträgen, Förderung zu streichen, greift mitunter die Idee, die Vereine seien selbst schuld, weil sie sich nicht neutral verhalten hätten.

4.3 *Zivildcourage ist nicht neutral*

Immer wieder üben Politik und Behörden Druck auf Vereine aus, sich politisch ›neutral‹ zu verhalten, insbesondere betrifft das Vereine der politischen Bildung (vgl. Hufen 2022: 102). Das hat eine Streuwirkung: Manche Vereine sind verunsichert und scheuen davor zurück, sich zu positionieren – gegen extrem rechte Ideologien und vor allem gegen extrem rechte Strukturen und Parteien wie die AfD. Im Februar 2025 hat nun die CDU/CSU-Fraktion im Deutschen Bundestag eine Kleine Anfrage mit 551 Fragen zu zahlreichen zivilgesellschaftlichen Organisationen, ihrer Gemeinnützigkeit und Finanzierung gestellt. Unter den genannten waren jedoch Vereine, die nicht gemeinnützig sind und keine staatliche Förderung erhalten.

Die Anfrage suggeriere, »dass die Arbeit der genannten zivilgesellschaftlichen Organisationen nicht nur in unzulässiger Weise die politische Willensbildung in der Bundesrepublik beeinflusse, sondern dieser Arbeit auch ein grundsätzlicher Makel anhafte oder eine schädliche Wirkung zu attestieren sei« (Wissenschaftler*innen 2025), schreiben mehr als 2.000 Wissenschaftler*innen auf dem Verfassungsblog. Zudem stimmt die Anfrage in Verschwörungserzählungen von ›Schattenstrukturen‹ (vgl. Deutscher Bundestag 2025: 1) und einem ›deep state‹ (vgl.

Rosenfelder 2025) oder ›Staat im Staate‹ (vgl. ebd.) ein. Damit bedienen sich die Unionsfraktionen Strategien der Polarisierung und Feindbildung sowie der medialen Inszenierung durch absichtliche Aufreger, die Natascha Strobl als *playbook* eines radikalisierten Konservatismus am Beispiel der ÖVP analysiert hat (vgl. Strobl 2021: 59–61, 113–117).

Die adressierte Zivilgesellschaft hat die Botschaft klar als Angriff interpretiert; Vereine kritisierten die Anfrage als Einschüchterung und sogar Erpressung (vgl. etwa Buchwald/Scherf 2025). Die CDU habe gezielt nach Vereinen gefragt, die sie als links einschätzt. Es ist aber eben jene Zivilgesellschaft, die gegen Rechts-extremismus aktiv ist und die demokratische Gesellschaft verteidigt. Juristische Gutachten und verfassungsrechtliche Einschätzungen besagen klar: »Politische Bildung und Demokratiearbeit sind stets auf ethische Werte und Verfassungsziele gerichtet und deshalb nie, neutral« (Hufen 2024: 42).

Zu einer demokratischen Gesellschaft gehören Vielfalt, Kritik und Aushandlung. Wer Kritiker*innen als Verschwörung und Schattenstruktur brandmarkt, geht davon aus, nie falsch liegen zu können und sieht sich von einem einheitlichen Volkswillen legitimiert. Wer wirklich zum Volk gehöre, teile diesen Willen – wer den Willen nicht teilt, wird zum Teil einer Schattenstruktur erklärt. Mit demokratischen und liberalen Prinzipien ist dieses Denken nur bedingt vereinbar, denn die Vielfalt der Meinungen bilden die Grundlage freiheitlicher Demokratien.

Der Solidaritätsbegriff von Bini Adamczak, der für die Ausstellung ‚zusammen-tun‘ prägend war, geht hingegen immer von Freiheit und Diversität aus, anders als autoritäre Gemeinschaftskonzeptionen. Ebenso hat Hannah Arendts Verständnis des Politischen das gemeinsame Handeln aus der Pluralität heraus zur Grundlage. Vielfalt stiften ohne haltungslose Neutralität ist eine komplexe, aber erfüllende Aufgabe; die solidarische Zivilgesellschaft stellt sich dieser täglich.

Bei Rundgängen und Gesprächsformaten rund um die Ausstellung reflektieren die Anwesenden – meist Aktive aus der Zivilgesellschaft – die Stärken und Potentiale ihrer Tätigkeit. Doch viele kämpfen mit den eben beschriebenen Problemen: Anfeindungen, fehlender Rückhalt bis Druck aus der Politik und unsicherer Finanzierung. Mit der Ausstellung stiften wir einen Anlass, über beide Seiten solidarischen Engagements in den Austausch zu kommen, sich Zeit und Raum für Reflexion zu nehmen, Handlungsstrategien weiterzuentwickeln und neue Allianzen zu denken.

5. Fazit

Demokratische Zivilgesellschaft und solidarische Zusammenschlüsse sind unersetzlicher Bestandteil einer demokratischen Kultur und Gesellschaft. Doch das hat Voraussetzungen: Politisches und gesellschaftliches Engagement braucht Sicherheit, Zeit, Geld und Räume, und zwar verlässlich. Viel zu oft wird zivilgesellschaftliche Tätigkeit zum Nulltarif im Ehrenamt oder in unsicheren und prekären

Arbeitsverhältnissen erbracht. Extreme Rechte greifen Zivilgesellschaft an und setzen solidarische Räume unter Druck. Hier sind Politik, Verwaltung und Gesellschaft in der Pflicht, Sicherheit und Verlässlichkeit zu stiften.

Bei allen derzeitigen Schwierigkeiten ist es dennoch das gemeinsame, solidarische Handeln gegen rechts, das das Potenzial hat, Gesellschaft demokratisch zu gestalten. Auch in schwierigen Zeiten und unter harten Bedingungen schafft gemeinschaftliche Tätigkeit Hoffnung. Denn solange Solidarität gelebt wird, existiert sie auch während autoritärer Entwicklungen weiter. Viele zehren vom Wissen darum, nicht allein zu sein, Sorgen mit anderen zu teilen und Träume von einer solidarischen Gesellschaft nicht vergessen werden zu lassen.

In solidarischen Zusammenschlüssen wird politisches Handeln als gemeinsames Gestalten erprobt. Menschen in diesen Initiativen versuchen Ungleichheitsstrukturen zu überwinden, sich als Gleichberechtigte in wechselseitiger Anerkennung zu organisieren. Sie erleben Scheitern und wagen neue Versuche. Damit tragen sie zu einer demokratischen Gesellschaft bei, auch wenn sie derzeit nicht hegemonial wirken können.

Ganz konkret produzieren und speichern Bündnisse Wissen, erproben und erlernen Demokratie und gerechte Aushandlungsprozesse, sie unterstützen andere und einander. Politische Organisation weist über neoliberale Vereinzelung hinaus – wer mitmacht, kann Selbstwirksamkeit und Verbundenheit erfahren und politisch handelnd Welt mitgestalten. Zeit, sich anzuschließen.

Literaturverzeichnis

- Adamczak, B. (2017): *Beziehungsweise Revolution. 1917, 1968 und kommende*, Berlin: Suhrkamp.
- Arps, J. (2018): Wovon wir reden, wenn wir von Solidarität reden, in: *ak – analyse & kritik*, Jg. 47/H. 641. Link: https://archiv.akweb.de/ak_s/ak641/35.htm (zuletzt abgerufen am 11.11.2020).
- Arendt, H. (1964): »Zur Person: Hannah Arendt Gespräch mit Günter Gaus«. Link: <https://www.zdf.de/play/interviews/zur-person-196/hannah-arendt-zeitgeschichte-archiv-zur-person-gaus-100> (zuletzt abgerufen am 14.03.2025).
- Arendt, H./Bormuth, M. (Hrsg.) (2018): *Freundschaft in finsternen Zeiten. Die Lessing-Rede mit Erinnerungen von Richard Bernstein, Mary McCarthy, Alfred Kazin und Jerome Kohn*, Berlin: Matthes & Seitz Berlin.
- Arendt, H. (2002): *Vita activa oder Vom tätigen Leben*, München: Piper.
- Autor*innenkollektiv Terra-R (2025): *Das Ende rechter Räume. Zu Territorialisierungen der radikalen Rechten*, Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Bangel, C. (2019): *Baseballschlägerjahre*, in: *Zeit Online* vom 07.11.2019. Link: <https://www.zeit.de/2019/46/neonazis-jugend-nachwendejahre-ostdeutschland-mauerfall> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Barp, F./Eitel, H. (2016): Weil die Mitte in der Mitte liegt. Warum Pegida mit dem Extremismus-Paradigma nicht zu erklären ist und es zur Verharmlosung der Bewegung beiträgt, in: Heim, T. (Hrsg.): *Pegida als Spiegel und Projektionsfläche*, Wiesbaden: Springer VS, 111–141.

- Berendsen, E./Rhein, K./Uhlig, T. (Hrsg.) (2019): Extrem unbrauchbar. Über Gleichsetzungen von links und rechts, Berlin: Verbrecher.
- Buchwald, S./Scherf, M. (2025): CDU-Anfrage im Bundestag zu NGOs: Münchner Vereine werfen Merz ›Erpressung‹ vor, in: Süddeutsche Zeitung vom 27.02.2025. Link: <https://www.sueddeutsche.de/muenchen/muenchen-cdu-antraege-friedrich-merz-union-omas-gegen-rechts-reaktion-li.3210235> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Çay, Y. (2025): Gedenken an Hanau-Anschlag. SPD, CDU und FDP schikanieren Terror-Betroffene, in: taz vom 21.02.2025. Link: <https://taz.de/Gedenken-an-Hanau-Anschlag/!6071189/> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Deutscher Bundestag (2025): Kleine Anfrage der Fraktion der CDU/CSU. Politische Neutralität staatlich geförderter Organisationen. Drucksache 20/15035, 24.02.2025.
- Dewey, J. (1964): Demokratie und Erziehung, Braunschweig: Westermann.
- Dölemeyer, A./Mehrer, A. (2011): Einleitung: Ordnung.Macht.Extremismus, in: Forum für kritische Rechtsextremismusforschung (Hrsg.): Ordnung.Macht.Extremismus. Effekte und Alternativen des Extremismus-Modells, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 7–32.
- Eitel, H. (2015). Zum Verhältnis von Rassismus und Demokratie, in: Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen, Kulturbüro Sachsen e. V. und Antidiskriminierungsbüro Sachsen (Hrsg.): Alles im weißen Bereich?, Dresden: Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen, 27–37. Link: http://www.weiterdenken.de/sites/default/files/institutioneller_rassismus_alles_2015-12-16.pdf (zuletzt abgerufen am 01.07.2025).
- Eitel, H. (2023): zusammentun – solidarisch gegen rechts. Ausstellung der Fachstelle Bildungsallianzen gegen rechte Ideologien im Verbund der Heinrich-Böll-Landesstiftungen. Link: www.weiterdenken.de/zusammentun-ausstellung (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Fuhrmann, M./Schulz, S. (2021): Strammstehen vor der Demokratie: Extremismuskonzept und Staatsschutz in der Bundesrepublik, Stuttgart: Schmetterling Verlag GmbH.
- Heitmeyer, W./Freiheit, M./Sitzer, P. (2021): Rechte Bedrohungsalianzen, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Hübler, A. (2012): »Extremisten unter sich? / Die Rede von der ›Konfrontationsgewalt‹ und ihre Folgen«, in: Feustel, S./Stange, J./Strohschneider, T. (Hrsg.): Verfassungsfeinde? / Wie die Hüter von Denk- und Gewaltmonopolen mit dem »Linksextremismus« umgehen, Hamburg: VSA: Verlag, 81–90.
- Hufen, F. (2022): Vom Neutralitätsgebot über die Chancengleichheit zum Gebot der Sachlichkeit, in: Wohing, A./Zorn, P. (Hrsg.): Neutralität ist keine Lösung! Politik, Bildung – politische Bildung, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung, 102–118.
- Hufen, F. (2024): Zur Bedeutung des sogenannten Neutralitätsgebots für zivilgesellschaftliche Vereine der Demokratie- und Jugendarbeit. Rechtsgutachten. Veröffentlicht am 14.08.2024 von der Cellex-Stiftung. Link: <https://www.cellex-stiftung.org/de/beitraege/hufen-rechtsgutachten> (zuletzt abgerufen am 26.06.2025).
- Karakayalı, S./Stjepandić, K. (2018): »Ich empöre mich, also sind wir!« – Solidarität in postmigrantischen Allianzen. Heimatkunde. Migrationsspezifisches Portal der Heinrich-Böll-Stiftung. Link: <https://heimatkunde.boell.de/de/2018/10/12/ich-empoeere-mich-also-sind-wir-so-lidaritaet-postmigrantischen-allianzen> (zuletzt abgerufen am 26.06.2025).
- Klare, H./Sturm, M. (2012): Kein abgeschlossenes Kapitel: Erinnerung an Rechte Gewalt zwischen Bewältigung, Gedenken und Selbstbehauptung, in: IDA NRW Zeitschrift des Informations- und Dokumentationszentrums für Antirassismusbearbeitung in Nordrhein-Westfalen, Jg. 18/H. 4, 13–19.
- Kolb-Unglaub, D. (2025): Trotz allem darf man nicht das Signal senden, dass im Ehrenamt alles gedeckelt wird. Statement des colorido e. V. Plauen zur Finanzlage 2025. Sächsische Landesarbeitsgemeinschaft Auseinandersetzung mit dem Nationalsozialismus (sLAG).

- Link: <https://slag-aus-ns.de/mitteilungen/demokratierelevant-statement-des-colorido-e-v-plaen-zur-finanzlage-2025/> (zuletzt abgerufen am 18.02.2025).
- Messerschmidt, A. (2009): *Weltbilder und Selbstbilder. Bildungsprozesse im Umgang mit Globalisierung, Migration und Zeitgeschichte*, Frankfurt/Main: Brandes & Apsel.
- Meyer zu Eppendorf, K. (2025): Anschlag in Hanau: Trauert sie falsch?, in: *Zeit Online* vom 19.04.2025. Link: <https://www.zeit.de/2025/16/anschlag-hanau-trauer-gedenken-aufklaerung/komplettansicht> (zuletzt abgerufen am 26.06.2025).
- Netzwerk Tolerantes Sachsen (2019): Raus aus der Verleumdungsfalle. Wurzen. Link: <https://weiterdenken.de/de/2019/07/10/raus-aus-der-verleumdungsfalle> (zuletzt abgerufen am 26.06.2025).
- Netzwerk Tolerantes Sachsen (2024): Netzwerk Tolerantes Sachsen warnt vor Finanzkürzungen und fordert Fördergarantien für Demokratiearbeit. Link: <https://www.tolerantes-sachsen.de/pm-tolsax-fordert-foerdergarantien/> (zuletzt abgerufen am 07.02.2025).
- Netzwerk Tolerantes Sachsen (2025): Statement: Demokratieförderung im Landkreis Bautzen gestrichen – Netzwerk Tolerantes Sachsen fordert Rücknahme der Entscheidung. Link: <https://www.tolerantes-sachsen.de/statement-demokratieforderung-im-landkreis-bautzen-gestrichen-netzwerk-tolerantes-sachsen-fordert-ruecknahme-der-entscheidung/> (zuletzt abgerufen am 07.02.2025).
- Polylux e. V. (o. J.): Förderkriterien & Förderanfragen. *Polylux e. V. – solidarisches Netzwerk für den anderen Osten*. Link: <https://polylux.network/de/foederkriterien> (zuletzt abgerufen am 07.02.2025).
- Reinfrank, T. (2025): Nächste Kommune lehnt Fördermittel für Demokratiearbeit ab. *Belltower News*. Link: <https://www.belltower.news/salzwedel-ein-gefaehrlicher-praezedenzfall-fuer-weitere-kommunen-158967/> (zuletzt abgerufen am 26.06.2025).
- Rosenfelder, A. (2025): Die gefährliche Macht der angeblichen NGOs, in: *DIE WELT* vom 11.02.2025. Link: <https://www.welt.de/debatte/plus255395416/NGOs-Der-deutsche-Deep-State-und-seine-gefaehrliche-Macht.html> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Siggelkow, P. (2024): Gemeinnützige Organisationen im Fadenkreuz der AfD. *Tagesschau*. Link: <https://www.tagesschau.de/faktenfinder/kontext/gemeinnuetzigkeit-afd-100.html> (zuletzt abgerufen am 07.02.2025).
- Staber, M. (2024): Das Ende des Demokratiefördergesetzes – Auswirkungen auf die Demokratiearbeit in Baden-Württemberg. *SWR Kultur*. Link: <https://www.swr.de/swrkultur/leben-und-gesellschaft/das-ende-des-demokratiefoerdergesetzes-auswirkungen-auf-die-demokratiearbeit-in-baden-wuerttemberg-100.html> (zuletzt abgerufen am 07.02.2025).
- Strobl, N. (2021): *Radikalisierter Konservatismus. Eine Analyse*, Berlin: Suhrkamp.
- Thürmer-Rohr, C. (2001): *Anfreundung mit der Welt – Jenseits des Brüderlichkeitsprinzips*. Frauenakademie München. Link: https://www.frauenakademie.de/images/2002_dimension_thuermer.pdf (zuletzt abgerufen am 11.09.2025).
- VBRG (2023): Melde- und Beratungsstellen warnen: Haushaltssperre gefährdet Kampf gegen Antisemitismus. *Verband der Beratungsstellen für Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt e. V.* Link: <https://verband-brg.de/haushaltssperre-bedroht-den-kampf-gegen-antisemitismus/> (zuletzt abgerufen am 07.02.2025).
- VBRG (2024): Landtagswahlen 2024: Opferberatungsstellen warnen nach den Landtagswahlen vor einem Flächenbrand rechter, rassistischer und antisemitischer Angriffe. Es braucht einen Rettungsschirm für Opferberatungsstellen und Demokratieprojekte. *Verband der Beratungsstellen für Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt e. V.* Link: <https://verband-brg.de/landtagswahlen-2024-rettungsschirm-fuer-opferberatungsstellen-und-demokratieprojekte/> (zuletzt abgerufen am 07.02.2025).
- Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen (2023a): *Allmende Taucha. Zusammentun – solidarisch gegen rechts*, Podcast der Heinrich Böll Stiftung Sachsen. Link: <https://weiterdenken.de/de/media/audio/allmende-taucha> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).

- Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen* (2023b): Initiative 19. Februar Hanau und Bildungsinitiative Ferhat Unvar. Zusammentun – solidarisch gegen rechts, Podcast der Heinrich Böll Stiftung Sachsen. Link: <https://weiterdenken.de/de/media/audio/initiative-19-februar-hanau-und-bildungsinitiative-ferhat-unvar> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen* (2023c): Lotta – antifaschistische Zeitung aus NRW, Rheinland-Pfalz und Hessen. Zusammentun – solidarisch gegen rechts, Podcast der Heinrich Böll Stiftung Sachsen. Link: <https://weiterdenken.de/de/media/audio/lotta-antifaschistische-zeitung-aus-nrw-rheinland-pfalz-und-hessen> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen* (2023d): Opferperspektive. Zusammentun – solidarisch gegen rechts, Podcast der Heinrich Böll Stiftung Sachsen. Link: <https://weiterdenken.de/de/media/audio/opferperspektive> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen* (2023e): Sinti Union. Zusammentun – solidarisch gegen rechts, Podcast der Heinrich Böll Stiftung Sachsen. Link: <https://weiterdenken.de/de/media/audio/sinti-union> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Wissenschaftler*innen* (2025): Offener Brief anlässlich der Kleinen Anfrage der CDU/CSU-Fraktion zur politischen Neutralität staatlich geförderter Organisationen. Verfassungsblog. Link: <https://verfassungsblog.de/offener-brief-kleine-anfrage-union/> (zuletzt abgerufen am 04.03.2025).
- Young, I. (2002): *Inclusion and Democracy*, New York: Oxford University Press.

Autor*innenverzeichnis

Anika C. *Albert* ist Professorin für Diakoniewissenschaft und Diakonienmanagement/Schwerpunkt: Praktische Theologie und Direktorin am Institut für Diakoniewissenschaft und Diakonienmanagement (IDWM) der Universität Bielefeld.

Michael S. *Aßländer* ist apl. Professor für Sozialwissenschaften insb. Wirtschafts- und Unternehmensethik am Internationalen Hochschulinstitut Zittau der Technischen Universität Dresden. Er forscht zu den Themen Arbeit, ökonomische Theoriegeschichte, Corporate Social Responsibility sowie zur Wirtschafts- und Unternehmensethik.

Ingrid *Becker* ist Akademische Oberrätin a. Z. am Institut für Philosophie I an der Ruhr-Universität Bochum. Außerdem ist sie Senior Research Fellow am Institut für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen. Ihr Arbeitsschwerpunkt in der Wirtschaftsphilosophie und -ethik liegt derzeit auf Fragestellungen rund um Vertrauen und Hoffen.

Patrick *Becker* ist Professor für Fundamentaltheologie und Religionswissenschaft an der Universität Erfurt. Sein Forschungsschwerpunkt liegt auf der Reflexion von Transformationsprozessen im Weltbild moderner Gesellschaften.

Knut *Bergmann* leitet in Doppelfunktion die Kommunikationsabteilung und das Berliner Büro des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW). Zudem lehrt er Politische Wissenschaften an der Universität Bonn. Wissenschaftlich hat er sich vor allem mit den unterschiedlichsten Facetten politischer Kommunikation beschäftigt.

Thomas *Beschorner* ist Professor für Wirtschaftsethik und Direktor des Instituts für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen.

Johannes *Bohnen* ist Inhaber der Beratung BOHNEN Public Affairs in Berlin. Er hat den Begriff und das Konzept der Corporate Political Responsibility (CPR) geprägt und dazu 2020 ein Buch mit gleichnamigem Titel verfasst. Zuvor war er u. a. als Geschäftsführer von Scholz & Friends Berlin sowie in der Politik als Redenschreiber eines Bundesbildungsministers tätig. Bohnen hat in Bonn, Harvard, Georgetown (Master) und Oxford (D.Phil) internationale Politik studiert.

Alexander *Brink* ist Professor für Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Universität Bayreuth, Gründungspartner der concern GmbH in Köln und Herausgeber der zfwu. Er forscht zu Corporate Governance, Corporate Responsibility und Sustainability.

Lysander *Buntfuß* hat Wirtschaftsinformatik an der Universität Bamberg studiert und war als »gewählter Vertreter des Common Ground Forums« auf dem Digital-Gipfel 2024 der Bundesregierung. Er beschäftigt und engagiert sich in den Themenfeldern Privacy und Cybersecurity, insbesondere im europäischen Datenschutz. Derzeit ist er als Referent der IT-Sicherheit tätig.

Matthias *Diermeier* leitet das Forschungsbereich Demokratie, Gesellschaft, Marktwirtschaft am Institut der deutschen Wirtschaft (IW) und ist Geschäftsführer der IW Gesellschaftsforschung gGmbH. Zudem lehrt er Wirtschaftspolitik an der Heinrich-Heine-Universität in Düsseldorf. Wissenschaftlich hat er sich vor allem mit den Wirkungen gesellschaftlicher Polarisierung auf die Wirtschaft beschäftigt.

Hannah *Eitel* führt die Fachstelle »Bildungsallianzen gegen rechte Ideologien der Heinrich-Böll-Landesstiftungen«. Schwerpunkt zurzeit ist demokratischer solidarischer Widerstand gegen extreme Rechte – individuell und institutionell. Als Politikwissenschaftlerin beschäftigt sie sich mit völkischen und autoritären Vorstellungen von Gemeinschaft und Demokratie.

Miriam *Fink* ist Absolventin des M.A.-Programms »Business Ethics and Responsible Management« am Internationalen Hochschulinstitut Zittau der TU Dresden. Dort war sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin unter anderem für die Professur für Internationales Management tätig. Aktuell arbeitet sie als Nachhaltigkeitscontrollerin für ein kommunales Wohnungsbauunternehmen. Sie forscht zu Fragen der Wirtschafts- und Unternehmensethik.

Andreas *Herrmann* ist Professor für Betriebswirtschaftslehre und Direktor des Instituts für Mobilität der Universität St. Gallen.

Lea *Hildermeier* studiert Anglistik und Erziehungswissenschaft an der Universität Bielefeld und arbeitet als Werkstudentin beim Hochschulforum Digitalisierung. Sie engagiert sich im Common Grounds Forum für die stärkere Einbindung junger Perspektiven in die Bildungspolitik. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen an der Schnittstelle von Bildung, Digitalisierung und mentaler Gesundheit.

Bettina *Hollstein* ist Geschäftsführerin des Max-Weber-Kollegs für kultur- und sozialwissenschaftliche Studien der Universität Erfurt und Herausgeberin der zfwu. Ihre Forschungsfelder umfassen pragmatistische Sozial- und Wirtschaftsethik, Nachhaltigkeit, Ehrenamt, Handlungstheorie und Korruption.

Marc C. *Hübscher* ist Partner einer internationalen Unternehmensberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Hamburg sowie Honorarprofessor insbesondere für Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Universität Ulm. Er forscht zur Unternehmenstheorie, Shared Value Creation, und kultureller Ethik.

Daniel Mendes *Jenner* ist Journalist, Moderator und Berater und bringt seine Kompetenzen in Global Environment und Sustainability Studies u.a. im Common Grounds Forum ein.

Thomas *Klie* war bis 2021 Rechts- und Verwaltungswissenschaftler an der Evangelischen Hochschule Freiburg, seitdem Gastprofessor an der Universität Graz. Er leitet das Institut AGP Sozialforschung sowie das Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung in der Interdisziplinäre Care Forschung gGmbH in Freiburg und Berlin. Er arbeitet als Rechtsanwalt und ist seit Jahrzehnten als Sozialexperte mit der deutschen Gesundheits- und Pflegepolitik beschäftigt und in der Politikberatung tätig.

Philipp *Krohn* ist Wirtschafts- und Finanzredakteur der Frankfurter Allgemeinen Zeitung, wo er über Finanzen und Nachhaltigkeit schreibt und die Reportageseite Menschen und Wirtschaft betreut. Seit dem Studium beschäftigt er sich mit der Ökologisierung der Marktwirtschaft, 2023 veröffentlichte er das Buch »Ökoliberal. Warum Nachhaltigkeit die Freiheit braucht«.

Ulrike *Kuch* ist Vizepräsidentin für gesellschaftliche Transformation der Bauhaus-Universität Weimar. Ihre Arbeitsbereiche umfassen den Transfer als Austausch mit der Gesellschaft und das Thema Nachhaltigkeit ebenso wie Partizipation und Organisationsentwicklung.

Michelle *Meggle* ist Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität St. Gallen. Sie ist Teil eines SNF-Projekts zur Verantwortung von Unternehmen für Demokratie. Weitere Forschungsschwerpunkte liegen in der Wirtschaftsethik und Überschneidungen von Unternehmen und Politik.

Evelyn *Moser* ist Soziologin und leitet am Institut für Politikwissenschaft der Universität Bonn ein DFG-Projekt zu totalitären Momenten in der russischen Politik. Ihre wissenschaftlichen Interessen liegen in den Bereichen der Demokratie- und Autoritarismusforschung, der soziologischen Systemtheorie und der Philanthropieforschung.

Ingo *Pies* ist Professor für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Er arbeitet an einem ordonomischen Forschungsprogramm, das gesellschaftliche Lernprozesse als – je nachdem: gelingendes oder misslingendes – Zusammenspiel von Ideen und Institutionen rekonstruiert.

Felix *Preu* studiert Mathematik und Physik an der Universität Heidelberg. Ehrenamtlich ist er Vorstand des Kinder- und Jugendverbands Katholische junge Gemeinde (KjG) im Diözesanverband Freiburg und setzt sich als Mitglied des digitalpolitischen Ausschusses des Dachverbands (BDKJ) schwerpunktmäßig für digitale Teilhaberechtigkeit ein.

Pauline *Reinecke* ist Juniorprofessorin an der Leuphana Universität Lüneburg und engagiert sich seit 2023 im Common Grounds Forum. Ihre Forschung und Lehre befassen sich mit unternehmerischen Strategien zur verantwortungsvollen Gestaltung von Datenökonomie, Plattformen und KI, nachhaltigem Ressourceneinsatz und der Reduktion sozialer Ungleichheit unter Beteiligung der Wirtschaft, Politik, NGOs und Zivilgesellschaft.

Britta *Schellenberg* ist Gründungsdirektorin des Zentrums ›Den Menschen im Blick‹. Kompetent gegen Diskriminierung. Analyse, Beratung und Training in Zusammenarbeit mit der Ludwig-Maximilians-Universität München. An der LMU leitet sie u. a. das Forschungsprojekt Policy making und Framing von Rechtsextremismus und Rassismus in Bayern. Sie forscht und entwickelt Beratungs- und Bildungstools zu Diversität, Antidiskriminierung und Inklusion, u. a. für Unternehmen.

Markus *Scholz* ist Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Responsible Management, an der TU Dresden.

Rüdiger *Schuch* ist evangelischer Theologe. Als Präsident der Diakonie Deutschland und Vorstandsvorsitzender des Ev. Werks für Diakonie und Entwicklung e.V. befasst er sich mit der aktuellen Sozial- und Gesundheitspolitik und der Entwicklung von Sozialstaat und Demokratie.

Tarek *Skouti* promoviert im Fach Informatik an der TU Dresden und war als gewählter Vertreter des Common Ground Forums auf dem Digital-Gipfel 2024 der Bundesregierung. Er beschäftigt sich in Forschung und Ehrenamt mit den Themenfeldern Softwareentwicklung, KI mit einem Fokus auf explainable AI und der Reduktion von Ungleichheit mit, in und durch Digitalisierung.

Birgit *Spießhofer* ist Rechtsanwältin bei der internationalen Kanzlei Dentons und (habilitierte) Honorarprofessorin an der Universität Bremen. Ihre Arbeits- und Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Internationales Wirtschaftsrecht und Unternehmensethik, Corporate (Social/Political) Responsibility und Compliance, ESG (Environment, Social, Governance), Nachhaltigkeit und neue Formen transnationaler normativer Steuerung.

Hans-Jürgen *Urban* ist geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall in Frankfurt am Main und Honorarprofessor für Soziologie an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Zu den Schwerpunkten seiner wissenschaftlichen Arbeit gehören die Wohlfahrtsstaatsforschung sowie Fragen der Gewerkschafts- und Arbeitssoziologie.