

Zeitschrift: Neue Wege : Beiträge zu Religion und Sozialismus

Herausgeber: Vereinigung Freundinnen und Freunde der Neuen Wege

Band: 98 (2004)

Heft: 6

Artikel: NW-Gespräch von Willy Spieler mit Anne-Marie Holenstein : lebensdienlicher Handel statt Vergötzung des Marktes

Autor: Spieler, Willy / Holenstein, Anne-Marie

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-144457>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 19.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Lebensdienlicher Handel statt Vergötzung des Marktes

Fairer Handel im Dienste globaler Gerechtigkeit kennzeichnet das Engagement von Anne-Marie Holenstein. Die ehemalige Radio- und Fernsehredaktorin war während 13 Jahren leitende Sekretärin der Erklärung von Bern (EvB). Von 1995 bis 2000 wurde sie einer weiteren Öffentlichkeit als Direktorin des Fastenopfers bekannt. Heute ist Anne-Marie Holenstein Präsidentin des Verwaltungsrates der «claro fair trade AG». Das folgende Gespräch gibt Aufschluss über die Entwicklung dieser ungewöhnlichen AG, die weniger die Rendite der Aktionär/innen als vielmehr das Wohl der Produzentinnen und Produzenten in ärmeren Weltgegenden zum Ziel hat. Zur Sprache kommen auch frühere Tätigkeiten unserer Gesprächspartnerin, von der Waffenausfuhrinitiative der 70er Jahre bis zur Leitung des Fastenopfers in einer kirchenpolitisch kritischen Phase. Das Gespräch hat am 12. Mai im Haus von Anne-Marie Holenstein in Zürich stattgefunden.

Red.

Wir haben eine überzeugte Trägerschaft

Willy Spieler: Anne-Marie Holenstein, im letzten Heft der Neuen Wege inseriert «claro fair trade AG» mit der Aufforderung, Aktien zu zeichnen. Du bist Präsidentin des Verwaltungsrates dieser ungewöhnlichen AG. Ich nenne sie ungewöhnlich, weil diese Aktien sich nicht so sehr für die Aktionär/innen als vielmehr für Menschen in ärmeren Weltgegenden lohnen sollen. Warum habt Ihr überhaupt die Rechtsform einer AG, warum nicht diejenige einer Genossenschaft gewählt?

Anne-Marie Holenstein: Die «claro fair trade AG» ist aus einer Genossenschaft hervorgegangen, nämlich aus der Importgesellschaft OS3 (Organisation Schweiz Dritte Welt). Deren Führungsstruktur war zu schwerfällig geworden. Als Grossist in einem schwierigen Markt braucht ein Unternehmen wie die «claro fair trade» eine *flexible Struktur* mit professioneller Führung. Auch die Mittelbeschaffung durch Kapitalaufstockungen ist im Rahmen einer AG besser möglich.

WS: Aktionär/innen zeichnen Aktien, wenn diese eine Rendite durch Dividenden oder Kursgewinne versprechen. Das ist bei Eurer AG nicht der Fall. Welches sind die typischen Aktionärinnen und Aktionäre der «claro fair trade»?

A-MH: Das sind die Frauen, die sich in den claro- und Weltläden engagieren, dann Kundinnen und Kunden dieser Läden und generell Leute, die den *Fairen Handel* zu ihrem eigenen Anliegen machen. Vor der laufenden Kapitalerhöhung hielten Kleinaktionäre 62 Prozent der Aktien. Auch bei der aktuellen Kapitalerhöhung haben viele alte und neue Kleinaktionärinnen mitgemacht. Wir haben eine sehr überzeugte Trägerschaft, die mit OS3 und claro auch bisher durch dick und dünn gegangen ist.

Um die Basis zu verbreitern, ist es für uns wichtig, *neue Aktionär/innen* zu

gewinnen. Wir hoffen auch auf Grossaktionäre, die Aktienpakete in der Höhe von 10 000 und mehr Franken zeichnen. 10 000 Franken entsprechen etwa 30 Aktien. Die Hilfswerke hatten bisher einen Anteil am Aktienkapital von 20 Prozent. Nach Abschluss der Kapitalaufstockung wird sich dieser Anteil wahrscheinlich reduzieren.

WS: Einen «unfriendly take over» befürchtest Du nicht?

A-MH: So etwas hat sich bis jetzt nicht abgezeichnet. Wir sind vielmehr erstaunt, wie viele Kleinaktionär/innen mitmachen.

WS: Wieviele Aktien habt Ihr zur Zeichnung ausgeschrieben, und wie hoch ist das Aktienkapital?

A-MH: Per Ende des Geschäftsjahres 2002/03 hatte claro ein Eigenkapital von 1,9 Millionen Franken. Dieses verteilte sich auf 5640 Aktien und 1286 Aktionär/innen.

WS: Was erwartet Ihr von der Kapitalaufstockung?

A-MH: Wir hoffen, dass wir 1,4 Millionen an neuem Aktienkapital erreichen werden. Mehr als $\frac{2}{3}$ davon haben wir schon beisammen.

Mehrere hundert Läden beziehen von uns Produkte

WS: Schön wär's, wenn auch Leserinnen und Leser der Neuen Wege dazu beitragen würden.

Wie Deinem Jahresbericht zu entnehmen ist, schreibt Ihr wieder schwarze Zahlen in der Rechnung. Kannst Du noch zum Umsatz etwa sagen?

A-MH: Der Umsatz hat sich seit 1997/98 von 12,7 Millionen kontinuierlich auf 16,4 Millionen im Geschäftsjahr 2002/03 entwickelt. Entscheidend war dann auch die Entwicklung des Deckungsbeitrags, also der Margen. Die Verluste, die claro in den Anfangsjahren eingefahren hat, waren vor allem auf die

mangelnden Deckungsbeiträge zurückzuführen. Die Entwicklung des Unternehmungserfolgs zeigte sich in den schwarzen Zahlen der Geschäftsjahre 2001/02 und 2002/03.

WS: Woraufführst Du dieses Wachstum zurück?

A-MH: Auf verbessertes Management, Anstrengungen im Marketing, die intensive Begleitung der Läden und die Fachberatung.

WS: Wie viele Läden sind claro angegeschlossen?

A-MH: Es gibt mehrere hundert Läden,



die von uns Produkte beziehen. 150 davon sind claro-Vertragsläden, die bestimmte Bedingungen erfüllen müssen, etwa in Bezug auf Öffnungszeiten, Auftritt usw.

WS: Was ist der Unterschied zwischen claro-Läden und Weltläden?

«Wir müssten so weit kommen, dass Handel an sich fair ist» (Annemarie Holenstein beim NW-Gespräch in ihrem Arbeitszimmer).

A-MH: Weltläden sind freier, wie sie ihr Geschäftsleben gestalten wollen. Sie können z.B. ihre Öffnungszeiten auf nur vier Stunden pro Woche beschränken. Sie können auch ein sehr gemischtes Sortiment führen. Wir beliefern sie nur und haben kein Interventionsrecht. *claro-Läden* dagegen sind Vertragsläden, die bestimmte Bedingungen wie die bereits erwähnten erfüllen müssen, damit sie das *claro*-Logo führen dürfen. Dafür erhalten sie von *claro* bessere Lieferkonditionen und intensivere Beratung.

WS: Wie ist denn das Verhältnis der *claro-Läden* zur «*claro faire trade AG*»?

A-MH: Die *claro*-Läden gehören nicht der «*claro faire trade*», sondern werden selbstständig geführt, meistens von Teams, die sehr viel freiwillige Arbeit leisten. Wir haben ihnen gegenüber nur eine beratende Funktion und keine Besitzrechte. «*claro fair trade AG*» ist ein Grossist, der nicht nur *claro*-Läden, sondern auch den Detailhandel, Grosskunden und Restaurationsbetriebe beliefert.

Wir sind in ein internationales Netz eingebunden

WS: Und wie funktioniert der «*Faire Handel*», den Ihr mit den Weltläden und den *claro*-Läden betreibt? Wie kauft Ihr als Grossist ein, um diesem Kriterium zu entsprechen?

A-MH: In der Schweiz ist grundsätzlich die *Max Havelaar-Stiftung* zuständig für die Einhaltung der Fair Trade-Kriterien. Da Havelaar bis zur Stunde lediglich 12 Produktgruppen zertifiziert hat – darunter Frischfrüchte, Schnittblumen und Topfpflanzen, die «*claro fair trade*» nicht im Sortiment hat –, muss *claro* für die meisten der von ihr angebotenen 2000 Produkte den Fair Trade-Beweis selbst erbringen. Für dieses grosse «Restsortiment» hält sich «*claro fair trade*» grundsätzlich an nationale und internationale Kriterien für Fairen Handel, wie sie auch vom «Schweizer Forum Fairer Handel» angewendet werden, dem nam-

hafte Fair Trade-Organisationen und Hilfswerke angehören.

Wir sind zudem in das internationale Netz der *European Faire Trade Association*, abgekürzt EFTA, eingebunden, der 12 europäische Handelshäuser angehören. Im Rahmen dieser EFTA gibt es eine Arbeitsteilung: Jede Organisation ist für das «*Attending*» (Betreuung) und «*Monitoring*» (Überwachung der Fair Trade-Kriterien) der ihr zugeteilten Produzentengruppe zuständig. Erst dieses Netzwerk ermöglicht die Begleitung und Kontrolle der Produzentengruppen.

«*claro faire trade*» garantiert die Einhaltung der Fair Trade-Kriterien für **fünf grössere Produzentenorganisationen**: So für El Ceibo, einen grossen Kakao-Produzenten in *Bolivien*, für Green Net in *Thailand*, das uns den Reis liefert, für den Cercle des Sécheurs in *Burkina Faso*, der vor allem Mango-Produkte herstellt, für den Cercle des Sécheurs de Fruits Tropicaux in *Benin*, wo Ananas getrocknet und zu Saft verarbeitet wird, sowie für die Produzenten-Gruppe Coopercajou in *Brasilien*, die Cajou-Nüsse liefert.

Zusammen mit unseren Partnerorganisationen in anderen Ländern tragen wir die Verantwortung für die *Produktequalität* und die *Fair Trade-Qualität*, die Entwicklung und die Aufbauarbeit mit den beteiligten Produzentenorganisationen sowie den Import nach Europa. Die Kleinbauern brauchen unsere Förderung, damit sie ihre Qualitätsstandards erfüllen und die interne Organisationsentwicklung durchführen können, um den Zugang zum Markt zu finden.

Die Preise sollen existenzsichernd sein

WS: Und wer macht das Label vom Label, wer bestimmt die Kriterien, was Fairness im konkreten Fall bedeutet?

A-MH: In der Schweiz ist es die 1992 gegründete *Max Havelaar-Stiftung*, die das am meisten verbreitete und aner-

kannte Fair Trade-Label verleiht. Sie ist aber kein Grossist wie «claro fair trade», sie zertifiziert nur und importiert keine Bohne. claro hat einen eigenen Katalog, der auf die europäischen Fair Trade-Organisationen abgestimmt wird. Er kann in einzelnen Punkten strenger sein als Max Havelaar, indem claro z.B. höhere Preise bezahlt, wenn sonst die Existenzsicherung nicht gewährleistet ist. Überspitzt gesagt, gehört Havelaar zu den Realos, und wir andern sind die Fundis. Es sind vor allem Migros und Coop, die ihr Fair Trade-Angebot von Havelaar zertifizieren lassen. Havelaar zertifiziert aber, wie gesagt, erst 12 Produktgruppen. Für alle Produkte, die nicht nach Havelaar zertifiziert werden können, bürgt die Marke claro.

WS: Wir haben bis jetzt davon gesprochen, wer für die Kriterien des Fairen Handels zuständig ist. Wie aber lauten die Kriterien selbst?

A-MH: Ich möchte ein paar Grundsätze nennen. Wir streben *langfristige und stabile Handelsbeziehungen* zwischen Importeuren und Produzenten an. Die Produkte werden möglichst ohne Zwischenhandel von den Produzentenorganisationen bezogen. Wir achten darauf, dass die *Selbstversorgung* nicht gefährdet wird. Wenn plötzlich Reis aus Thailand gefragt ist, dann darf das nicht auf Kosten der Produktion für den Eigenbedarf gehen. Wir möchten darum auch keine Monokulturen fördern. Die Preise sollen existenzsichernd sein und nicht einfach nur ein bisschen höher als im Welthandel. Die Produktion wird, wenn von den Produzentengruppen gewünscht, mit 30 bis 50 Prozent vorausfinanziert. Das bewahrt unsere Produzenten davor, in die Schuldenfalle zu geraten.

Um den ökologischen Kriterien zu genügen, bevorzugen wir Produkte aus dem *biologischen Landbau*. Produkte, die kein Bio-Label tragen, werden systematisch durch Produkte mit Bio-Label ersetzt. Natürlich unterstützen wir die

Produzenten im Süden, dass sie diese ökologischen Kriterien erfüllen können. Gentechnisch veränderte Lebensmittel werden nicht gehandelt. Regelmäßige Kontrollen und unser Monitoringsystem gewährleisten die Glaubwürdigkeit. Einen letzten Punkt möchte ich noch erwähnen: Kleine Produzenten werden durch Organisationsentwicklung, Schullung und Vermittlung von Marketing- und Managementwissen unterstützt. Statt der Vergötzung des Marktes und der Profitmaximierung folgen Fair Trade-Kriterien den Prinzipien für lebensdienlichen Handel.

WS: Du hast von einer breiten Produktpalette gesprochen. Was ist das Besondere daran?

A-MH: «claro fair trade» führt 1500 Handwerksartikel, die ganz besonders geeignet sind, bäuerliche Kleinproduzent/innen zu fördern. Zum einen können Restmaterialien aus der Lebensmittelproduktion verwendet werden, so z.B. Hirsestroh für Körbe.

Zum andern können aus dem Erlös der Handwerksartikel dringend benötigte *Medikamente* oder *Schulmaterialien* gekauft werden. Diese Produzentenförderung verschafft auch kleinen Anbietern Zugang zum europäischen Markt.

Wir führen aber auch Pasta, Tomatensauce und eingelegte Artischocken aus Italien. Der Produzent ist im Hinterland der Adria zu Hause. Er leistet einen wichtigen Beitrag zur Existenzgrundlage dieser Region. claro-Kriterien können eben auch Produzenten in *Randregionen Europas* erfüllen. Aus dem gleichen Grund führen wir kosmetische Solio-Produkte.

Das Bewusstsein der Konsumentinnen und Konsumenten wurde geschärft

WS: Ihr erzielt ein erfreuliches Wachstum. Kann man den Wachstumsskeptikern sagen, es handle sich hier um ein Wachstum der Gerechtigkeit?

A-MH: Wer kann schon etwas gegen ein Wachstum des Fairen Handels haben? Es geht im europäischen Verbund um ein *qualitatives Wachstum*, das für 800 000 Produzentenfamilien in etwa 40 Ländern Existenzsicherung bedeutet. Zudem hat claro zusammen mit den Hilfsorganisationen soviel Pionierarbeit für den Fairen Handel geleistet, dass damit das Bewusstsein der Konsument/innen geschärft wurde. Schliesslich haben auch Migros und Coop eingesehen, dass sie dieses interessante Kund/innen-Segment beliefern sollten. Gestern war an den Abendnachrichten zu hören, dass die Migros in ihrem ganzen Beschaffungswesen strenge soziale Kriterien einführen werde.



«Wer kann schon etwas gegen ein Wachstum des Fairen Handels haben?» (Bilder: W. Spieler).

WS: «Fairer Handel» ist für Euch ein verallgemeinerungsfähiges Modell für die Zukunft. Darin besteht Eure Pionierleistung.

A-MH: Ja, es ist ein immer grösser werdendes Kund/innen-Segment, das nach Produkten fragt, die sozialen und ökologischen Kriterien standhalten.

WS: Den grössten Erfolg hättet Ihr, wenn

es Euch nicht mehr brauchte, weil Eure Kriterien allgemeine Standards geworden wären.

A-MH: Genau. Heute erscheint Fairer Handel immer mit grossem «F». Eigentlich müssten wir soweit kommen, dass *Handel an sich fair* ist. Allerdings arbeiten Grossverteiler eben auch mit grossem Volumen. Kleinproduzent/innen haben da kaum eine Chance für den Marktzugang. Hier werden claro und andere noch lange eine Rolle zu spielen haben.

«claro faire trade» importiert 200 Tonnen thailändischen Reis

WS: Dank Eurem Internet-Auftritt habe ich erfahren, dass wir im UNO-Jahr des Reises stehen. Warum ist von diesem UNO-Jahr im Gegensatz zu so vielen anderen UNO-Jahren so wenig zu hören?

A-MH: Das Thema ist für die Medien weder tagesaktuell noch emotionsgeladen. Es werden damit wenig Eigeninteressen hier in der Schweiz tangiert. Anlässlich der *Eröffnung des UNO-Jahrs* im Kulturmuseum Basel war das Medienecho aber doch erstaunlich gross. Es gab ganzseitige Berichte. Der Vorbereitung diente auch eine von «claro fair trade» organisierte Journalistenreise nach Thailand. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) hat diese Öffentlichkeitsarbeit mitgetragen. Da liegt ein Problem für claro, dass wir viel zu wenig Eigenmittel für Öffentlichkeitsarbeit und Marketing haben.

WS: Darum machen wir jetzt dieses Gespräch...

«*Fair Trade-Reis – ein Modell für den Welthandel*», hiess Dein Referat zur Eröffnung dieses UNO-Jahres. Wie funktioniert der Reishandel über claro?

A-MH: Wir arbeiten mit einer thailändischen Partnerorganisation zusammen, die *Green Net* heisst. Sie hat seit Anfang der 90er Jahre mit Kleinbäuerinnen und Kleinbauern sehr erfolgreiche Reisprojekte entwickelt. Die thailändische

Seite legt Wert auf existenzsichernde Preise und die Befreiung aus dem Verschuldungszyklus, der ja auch eine Ursache für die Abwanderung in die Städte ist. Schon sehr früh wurde der Biolandbau gefördert und ein thailändisches Biozertifizierungssystem eingerichtet. Bäuerinnen und Bauern werden animiert, mit dem eigenen Saatgut zu arbeiten, statt teures Saatgut zu kaufen und sich zu verschulden.

Green Net trägt so dazu bei, dass die grosse *genetische Vielfalt an Reissorten* einigermassen erhalten bleibt. Die Organisation baut auch einen inländischen Biomarkt auf. Die Ernte wird in eigenen Reismühlen verarbeitet. Die Gruppen, die mit Green Net arbeiten, haben eigene Sozialprogramme für die Bevölkerung ihrer Region eingerichtet, z.B. Versicherungssysteme im Krankheitsfall oder Bildungsstipendien. Schweizer Hilfswerke waren schon in den Anfängen von Green-Net beteiligt. Sobald die Produzenten soweit waren, dass sie exportieren konnten, übernahm «claro fair trade» ihre Produkte. 1990 hat claro einen ersten Container voll Reis importiert. Heute sind es über 200 Tonnen im Jahr. Die Bauern erhalten ein Mehrfaches des Welthandelspreises, wenn sie via Green Net an claro verkaufen.

Es geht um die Globalisierung von Menschenrechten und Gerechtigkeit

WS: Wie ist die «claro fair trade AG» entstanden? Gibt es da nicht Wurzeln, die auf die Erklärung von Bern zurückgehen? Ujamaa-Kaffee aus Tansania war doch eine der ersten Aktionen dieser Art?

A-MH: Wir haben Anfang der 70er Jahre klein angefangen. 1975 machte die Erklärung von Bern eine grosse Kaffee-Kampagne. 1977 kam die berühmte Jute-tasche. 1975 wurde in Zusammenarbeit mit Hilfswerken auch die OS3 gegründet.

WS: So schliesst sich Dein heutiges Amt als Verwaltungsratspräsidentin an eine

frühere Tätigkeit von Dir an. Während 13 Jahren warst Du leitende Sekretärin bei der «Erklärung von Bern». Darum hast Du eben «wir» gesagt. Darf ich die damalige Anne-Marie Holenstein als eine Globalisierungskritikerin avant la lettre bezeichnen?

A-MH: So generell möchte ich das nicht unterschreiben. Die «Urtexte» der EvB wurden im Bewusstsein geschrieben, dass die wachsende *globale Verflechtung* durch Handels- und Finanzbeziehungen eine *Tatsache* ist. Überseeische Investitionen wurden nicht per se als negativ beurteilt. Aber die EvB wollte solche Geschäftsbeziehungen und die daraus resultierenden Gewinne an die Verpflichtung binden, «die Infrastrukturen der Entwicklungspartner aufzubauen zu helfen und deren Wachstum zu politischer, ökonomischer und kultureller Selbständigkeit zu fördern».

Für mich besteht bis heute die entscheidende Anforderung darin, dass es gelingen muss, die ungeheure Dynamik, welche die Globalisierung und der Neoliberalismus ausgelöst haben, zu bändigen. Ich bin nicht gegen einen Weltmarkt, aber die *Marktkräfte* müssen *in Dienst genommen* werden. Es geht um die Globalisierung von Menschenrechten und Gerechtigkeit.

WS: Auch ich verstehe unter Globalisierungskritik das Suchen nach Alternativen zu dem, was passiert, wenn der Markt sich selbst überlassen wird. So meint es ja auch das Weltsozialforum unter dem Leitmotiv, dass eine «andere Welt möglich» sei.

A-MH: Ja, es geht um ein Leben in Würde für alle Menschen.

WS: Wenn ich mich recht erinnere, war Deine erste politische Grosstat die Initiative für ein Waffenexportverbot in den 70er Jahren, die mehr als nur ein Achtungserfolg wurde.

A-MH: Deine Frage tönt fast so, als hätte ich die Kampagne geführt. Ich bin damals

als politisches Greenhorn in diesen Abstimmungskampf hineingeraten. Der Grund dafür war ein Passus in der EvB zu *Landesverteidigung, Waffenausfuhr und Weltfrieden*. Das hat die EvB veranlasst, sich in diesem Abstimmungskampf zu engagieren. Ohne jede realpolitische Erfahrung reiste ich von Podium zu Podium. Mir war die Rolle der jungen sympathischen Frau zugefallen. Am Ende durfte ich dann den Radiokommentar zur fast gewonnenen Abstimmung mit 49 Prozent Ja-Stimmen sprechen. *Kurt Marti* hat diesen Kommentar in sein politisches Tagebuch aufgenommen. Sein Schluss lautete: «Ein Stein ist ins Rollen gekommen. Er wird nicht mehr aufzuhalten sein.»

Ich habe das Fastenopfer als Laieninitiative für die Weltverantwortung der Kirche verteidigt

WS: Einer weiteren Öffentlichkeit bekannt geworden bist Du als Direktorin des Fastenopfers. Du hast dieses Amt vom September 1995 bis Ende 2000 ausgeübt. Deine Kündigung hast Du damals mit einem Loyalitätskonflikt begründet. Worum ging es?

A-MH: Im Nachhinein kann ich den Konflikt an zwei Hauptpunkten festmachen. Der erste Punkt betraf die sog. *Kirchlichkeit* des Fastenopfers, seines Personals und seiner Pastoralprojekte. Von mir wurde gar verlangt, die Kirchlichkeit des Personals einzeln zu untersuchen und zu belegen. Im Hintergrund stand die Absicht einer stärkeren Einbindung des Fastenopfers in die hierarchischen Strukturen. Ähnliche Prozesse liefen damals bei anderen katholischen Hilfswerken in Westeuropa und in den USA ab. Möglicherweise gab es dafür Instruktionen aus Rom. Mit meinem Amtsantritt hatte auch eine neue Generation von Bischöfen in die Bischofskonferenz Einzug gehalten, die sich von der bisherigen Linie des Fastenopfers distanzieren wollten. Seine Geschichte war ja stark geprägt von der *Theologie der Befreiung*

und von der ökumenischen Zusammenarbeit.

WS: Und es war eine Laieninitiative.

A-MH: Ja, es war primär eine Laieninitiative, unterstützt von weltoffenen Missionaren, und hat sich auch nicht im Dienst innerkirchlicher Strukturen und Aufgaben verstanden. Es wurde geschaffen, damit die Kirche ihre *Weltverantwortung* wahrnehmen konnte und kann. Diesen Ansatz habe ich als Direktorin verteidigt.

Diese Konfliktebene wurde überlagert von einem unterschiedlichen *Führungsverständnis* zwischen der Direktorin und den Bischöfen im Stiftungsrat als zweitem Hauptpunkt. In den 90er Jahren war das Umfeld für die Hilfswerke schwieriger geworden. Die bald 40 Jahre alten Führungsstrukturen mussten dringend angepasst werden. Der Stiftungsrat beruhte auf einem ständischen Delegationsprinzip. Alle Schweizer Bischöfe und zwei Äbte sassen darin. Sie hatten auch die Mehrheit. Man traf sich nur zweimal im Jahr zu einer Sitzung. Informationsdefizite und Vertrauenskrisen waren vorgeprogrammiert. So kamen wir mit überlebensnotwendigen Reformen einfach nicht voran.

Als gute Folge der Krise hat das Fastenopfer heute einen kleineren Stiftungsrat, der als Fachgremium funktioniert. Zwischen Kündigung und Amtsübergabe hatte ich die Möglichkeit, diesen *Reorganisationsprozess* zu unterstützen.

WS: Du hast damals massgebend an einem Leitbild mitgewirkt, das sich wie ein Dokument des Religiösen Sozialismus liest. So wenn von der Option des Evangeliums «für die Befreiung von jeglicher Art der Unterdrückung» die Rede ist und es weiter heißt, «durch die biblische Vision vom Reich Gottes» sei «allen Menschen – unabhängig von ihrer sozialen und religiösen Stellung – ein ‹Leben in Fülle› (Joh 10,10) verheissen».

A-MH: Hinter dieses Leitbild kann ich

mich nach wie vor mit Überzeugung stellen. Es wurde in einem langen internen Diskussionsprozess erarbeitet, breit abgestützt in allen Gremien. Trotzdem liessen es die Bischöfe nur «contre coeur» durchgehen.

WS: Was haben die Bischöfe gegen das Reich Gottes?

A-MH: Wahrscheinlich hätten sie das Reich Gottes lieber durch «Kirche» ersetzt.

WS: Das ist der Punkt. Aber ich darf annehmen, dass in diesen Sätzen auch Dein persönliches Credo, Deine eigene Motivation enthalten ist.

A-MH: Auch heute setze ich mich für diese Vision ein, nun aber ausserhalb kirchlicher Strukturen.

Es stellt sich die bange Frage, ob die Gesellschaft ihre zivilen Werte bewahren kann

WS: In einem noch immer lesenswerten und aktuellen Referat an der Jubiläumsveranstaltung «10 Jahre Demokratisches Nidwalden» (NW 1992, S. 136ff.) hast Du Deine Hoffnung auf zivilgesellschaftliche Kräfte gesetzt. Inzwischen macht sich allerdings auch eine Zivilgesellschaft von rechts bemerkbar. Bist Du immer noch so zuversichtlich?

A-MH: An die Stelle der Zuversicht ist heute banges Fragen getreten. Zwar hat die Zivilgesellschaft für mich an Bedeutung eher noch zugenommen, aber ich stelle die Frage, ob es unserer Gesellschaft gelingen wird, ihre zivilen Werte zu bewahren und zu entwickeln. Damit meine ich vor allem die Standards eines gewaltfreien Zusammenlebens, die Menschenrechte sowie die politischen und kulturellen Rechte für alle, die hier leben. Es ist normal, dass solche Standards umstritten sind und dass Konsens zwischen linken und rechten Kräften immer neu errungen werden muss. Dafür braucht es eben eine Zivilgesellschaft, die über ein reiches Sortiment an Erfah-

Internationales Jahr des Reises 2004



rungen und Organisationen verfügt, die es möglich machen, dass sich die verschiedenen Interessen manifestieren können.

Wir leben in einer *Umbruchssituation*. Gewerkschaften, Kirchen und die meisten Parteien leiden an Mitgliederschwund. Es gibt Verluste an Mobilisierungs- und Organisationsfähigkeit. Da fällt mir aber auch die *Frauendemo* ein, an der ich im letzten Dezember nach der Bundesratswahl teilgenommen habe. Sie kam nicht auf Initiative grosser Verbände zustande, sondern per SMS und E-Mail. Es sind neue und effiziente *Kommunikationsmittel* vorhanden für alle. Sie können genauso lebensfördernd wie todbringend genutzt werden, z.B. von Terroristen. Werden neue Bewegungen mit diesen Kommunikationstechniken mehr als flüchtige Events und emotionale Demonstrationen produzieren? Werden daraus in der Zivilgesellschaft neue tragfähige Strukturen entstehen, die für «Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung» genutzt werden? Für mich angesichts vieler aktueller Trends eine bange Frage. •