

Interview zur Justizinitiative «Das Los garantiert absolute Chancengleichheit»

Ökonomin Margit Osterloh erklärt, warum der Zufall für die besten Führungskräfte sorgt. Und warum auch bei der Wahl von Bundesrichtern das Los entscheiden soll.



«Sie glauben, dass Führungskräfte immer nur nach rein rationalen Kriterien ausgewählt werden? Sie sind naiv»: Ökonomieprofessorin Margit Osterloh.

Sie machen sich stark für das Zufallsprinzip bei der Auswahl von Führungskräften. Warum soll das Los besser entscheiden als ein rigoroses Bewerbungsverfahren?

Da muss ich zuerst ein Missverständnis ausräumen: Mir geht es um eine qualifizierte Zufallsauswahl. Das heisst, das Los entscheidet erst, wenn eine sorgfältige – rigorose, wenn Sie so wollen – Vorauswahl der Kandidierenden gemacht wurde. Nur wer fachlich und persönlich für den Job geeignet ist, kommt überhaupt in den Lostopf. Die Chance, einen Job bestmöglich zu besetzen, ist so grösser als bei den heute üblichen Verfahren.

Das bezweifle ich: Am Schluss erhalten nicht die Wägsten und Besten den Zuschlag, sondern eine Lotterie entscheidet.

Sie glauben, dass Führungskräfte immer nur nach rein rationalen Kriterien ausgewählt werden? Sie sind naiv. Die Realität sieht anders aus: «Old boys' networks», Postenschacher, Klüngelwirtschaft, Vorurteile gegenüber Minderheiten und sogar Korruption spielen viel zu oft eine Rolle. Zudem sind Kriterien für Topjobs alles andere als glasklar: Wie soll man die fachliche Leistung gegen die Erfahrung oder das Sozialverhalten gewichten? Wie die notwendigen Eigenschaften für künftige, heute noch unbekannte Herausforderungen erkennen? Dagegen ist das qualifizierte Losverfahren fair und effizient. Das Los garantiert absolute Chancengleichheit.

Die Fähigsten und Besten setzen sich doch nicht einem Glücksspiel aus, um an einen Topjob zu kommen.

Sie irren: Das Gegenteil ist richtig. Bei Ankündigung eines qualifizierten Losverfahrens melden sich deutlich mehr leistungsstarke Aussenseiter und vor allem Aussenseiterinnen. Das haben wir in einem Laborexperiment festgestellt. Es haben sich nicht weniger als dreimal so viele hoch qualifizierte Frauen beworben wie im herkömmlichen, kompetitiven Verfahren. Das gilt vermutlich auch für andere Aussenseiter, etwa Personen mit Migrationshintergrund oder solche, die nicht den richtigen Stallgeruch haben. Das führt dazu, dass die Besten oft gar nicht erst kandidieren.

Auch ein Losverfahren kann aber Nieten, Narzissten und toxische Chefs nicht verhindern.

Verhindern nicht, aber wir haben in einem Laborexperiment herausgefunden, dass per Los Gewählte mehr Macht abgeben und sich sozialer verhalten als solche, die sich im Wettbewerb durchgeboxt haben. Ein Losverfahren hätte vermutlich den Raiffeisen-Banker

Pierin Vincenz oder den gescheiterten Bundesanwalt Michael Lauber bescheidener gemacht.

«Beim Losverfahren bewerben

sich deutlich mehr hoch

qualifizierte Frauen.»

Ist das Zufallsverfahren nicht ein Rückschritt bei den Bemühungen um einen höheren Anteil von Frauen und Minderheiten in den Führungsetagen?

Das wäre nur der Fall, wenn sich im Vergleich zu heute weniger Frauen und Minderheiten bewerben und ausgewählt würden. Aber es bewerben sich deutlich mehr hoch qualifizierte Frauen. Es besteht kein Anlass zur Annahme, dass ein Auswahlgremium dem bei der Erstellung der Shortlist nicht Rechnung tragen würde.

Aber das Los birgt doch auch die Gefahr, dass ein Geschlecht oder auch eine politische Grundhaltung über viele Jahre stark unter- oder übervertreten wäre.

Das kann schon vorkommen, wird sich aber im Zeitablauf bei mehrmaliger Anwendung des Losverfahrens ausgleichen. Dafür erhöht sich die Chance auf einen Diversitätsbonus, also darauf, dass man Kandidierende mit Eigenschaften bekommt, die vorher gar nicht im Fokus standen, die aber für zukünftige Herausforderungen wichtig sind.

Sie haben Ihre Studien unter Laborbedingungen gemacht. Was spricht dafür, dass es auch im wirklichen Leben funktioniert?

Bei unseren Laborversuchen haben sich dreimal so viele leistungsstarke Frauen wie im herkömmlichen Verfahren gemeldet. Im wirklichen Leben wird das möglicherweise nicht so deutlich herauskommen, aber der Effekt verschwindet sicher nicht. Zudem haben wir auch historische Forschungen durchgeführt. Die haben dasselbe Ergebnis erbracht und zeigen das wirkliche Leben. In der Stadt Basel wurde im 18. Jahrhundert für den Kleinen Rat ein qualifiziertes Losverfahren eingeführt. Das Ergebnis: Der Anteil der Aussenseiter, die nicht aus dem Basler Daig kamen, hat sich ebenfalls verdreifacht.

«Richter sind nur durch ein Kriterium legitimiert:

Sie müssen die Gesetze – im wahrsten Sinne des Wortes – unparteiisch befolgen.»

Sie befürworten die Losauswahl auch bei der Wahl der Bundesrichter und unterstützen deshalb die Justizinitiative. Aber die Bundesrichterwahl ist ja etwas ganz anderes als die Ernennung eines CEO. Es geht dabei auch darum, dass alle wesentlichen gesellschaftlich-politischen Strömungen im obersten Gericht vertreten sind. Wie soll das Losverfahren das garantieren?

Auch heute sind ja nicht alle gesellschaftlich-politischen Gruppen im obersten Gericht vertreten, sondern nur die parteipolitischen. Nur etwa 6 Prozent aller Schweizerinnen und Schweizer sind Mitglieder einer Partei. Was ist mit den 94 Prozent Nicht-Partei-Mitgliedern? Andere Kriterien wie Migrationshintergrund, körperliche Behinderung, sexuelle Orientierung oder Stadt-Land-Gegensatz werden gar nicht berücksichtigt. Kein anderes Verfahren erfasst die gesellschaftliche Vielfalt präziser als das Los.

Sie wollen absolutes Neuland betreten: Kein einziger Kanton lost seine Richter aus.

Die Schweiz hat sogar eine besonders lange und reiche Geschichte der Anwendung des qualifizierten Losverfahrens, was leider in Vergessenheit geraten ist. Im 17. Und 18. Jahrhundert war es in vielen Kantonen und Gemeinden verbreitet, etwa in Bern, Basel und Glarus. In Basel wurden sogar die Professoren an der Universität Basel mittels eines raffinierten Losverfahrens gewählt.

Justizministerin Karin Keller-Sutter argumentiert, das Losverfahren entziehe dem Bundesgericht die demokratische Legitimation. Das wollen Sie in Kauf nehmen?

Die demokratische Legitimation des jetzigen Verfahrens ist höchst fragwürdig. Erstens können faktisch nur Parteimitglieder kandidieren. Das gibt es in keinem anderen demokratischen Land. Es hat bis heute nach meinen Informationen keinen einzigen Bundesrichter gegeben, der oder die nicht in einer Partei war. Zweitens muss man auch noch in der richtigen Partei sein, deren Sitz gerade frei wird – oder, wie schon geschehen, flugs die Partei wechseln.

Sie sagen also, Frau Keller-Sutter definiert demokratische Legitimation falsch?

Genau. Die Richterinnen und Richter sind nämlich nur durch ein Kriterium legitimiert: Sie müssen die Gesetze – im wahrsten Sinne des Wortes – unparteiisch befolgen. Bislang ist es leider so: Die Richter müssen alle sechs Jahre von den Parteien wiedergewählt werden. Abweichungen von der Parteilinie haben Denkkzettel zur Folge. Kaum ein anderer demokratischer Rechtsstaat kennt ein solches Wiederwahlssystem. Wo ist da die demokratische Legitimation? Das qualifizierte Losverfahren und eine einmalige Wahl machen die Richter erst wirklich unabhängig und versetzen sie in die Lage, demokratisch zustande gekommene Gesetze unparteiisch anzuwenden.

Um was geht es bei der Justiz-Initiative? Wer steckt dahinter? Antworten im täglichen Podcast «Apropos».

Edgar Schuler ist Inlandredaktor und verfasst regelmässig den Newsletter «Der Morgen».

Die Ökonomin Margit Osterloh ist emeritierte Professorin an der Uni Zürich, ständige Gastprofessorin an der Universität Basel und Forschungsdirektorin von Crema (Center for Research in Economics, Management and the Arts). Sie hat zu Zufallsverfahren bei der Auswahl von Führungskräften mehrere Studien verfasst und mitverfasst. (ese)

Publiziert: 03.11.2021, 13:26