
Aus der Arena

Klein mit Hut

Alain Berset hat nichts falsch gemacht. Das ist beunruhigend.

Von [Constantin Seibt](#), 31.05.2021

Letzte Woche wurde Bundesrat Alain Berset in einem Fernsehinterview gefragt, ob er im Rückblick bei der Corona-Pandemie etwas anders gemacht hätte. Worauf Berset sagte: «Ich habe am Anfang die Wissenschaft zu wenig hinterfragt.»

Es war ein Satz, der verblüffenderweise keine schlechte Inschrift für einen Grabstein wäre. Weil er zwei Dinge liefert: eine persönliche Bilanz und einen Trost für die Hinterbliebenen, da er den Schmerz über den Verlust ein wenig mildert.

Bersets Begründung für diesen Satz war, dass er nicht nachgehakt habe, als die Wissenschaftler von einer Maskenpflicht abgeraten hatten. «Dies hat dazu geführt, dass wir behauptet haben, dass Masken sogar schädlich sein könnten.»

Doch das war nur ein Detail. Bersets wichtigste Botschaft war: «Wir können Corona.»

Danach protestierten mehrere Wissenschaftler. Und wiesen darauf hin, dass sich nicht die Expertinnen in der wissenschaftlichen Taskforce gegen Masken ausgesprochen hatten. Sondern Bersets Chefbeamter im Bundesamt für Gesundheit.

Der Epidemiologe [Christian Althaus](#) schrrieb, dass es nicht das erste Mal war, dass Berset zweifelhafte Dinge behauptete. Etwa dass in den ersten Monaten der Pandemie noch nicht bekannt gewesen sei, dass sich das Virus von Mensch zu Mensch verbreite. Oder dass er erst spät vor dem Anstieg der Fallzahlen im Herbst gewarnt worden sei.

Was Althaus beides trocken widerlegte.

So weit die Kontroverse. Die berechnete Frage dazu ist: Was solls?

Denn Berset ist ein Politiker, ein Profi und als solcher fürs Handeln bezahlt und nicht für Selbstkritik. Und er hat auch keine Zeit für eine Bilanz – er ist mit der laufenden Bekämpfung der Pandemie genug beschäftigt.

Dazu ist die Sachlage verwickelt. Bei einer schnell abrollenden Krise gibt es gerade bei den seriösen Expertinnen nie völlige Klarheit: sondern ein sich nur langsam organisierendes Durcheinander von Hypothesen, Studien, Rezepten.

Das heisst: Man kann über vieles mit guten Gründen verschiedener Meinung sein. Die WHO etwa beharrte bis zum Sommer darauf, dass Masken kontraproduktiv seien, weil sie ihren Trägerinnen ein falsches Gefühl von Sicherheit vermittelten. Ausserdem hätte eine Maskenempfehlung vor

allem zu miserabler Laune geführt: Im Frühling 2020 gab es kaum genug Masken für das medizinische Personal.

Also – was solls?

Nun, das: Eigentlich hätte die Schweiz für die Corona-Krise exzellent gewappnet sein müssen. Sie ist eines der kapitalkräftigsten Länder, mit dem höchsten Regierungsvertrauen sowie dem teuersten Gesundheitswesen, Top-Platzierungen auf allen Innovationsranglisten und dazu der Standort einer weltweit vernetzten Pharmaindustrie.

Daran gemessen war die Performance dieses Landes miserabel – bei den Fallzahlen und den Toten waren wir in Europa nur knapp über Durchschnitt, beim Impfen liegen wir hinten.

Dazu handelten wir vergangenes Jahr bemerkenswert spät: Mit dem Shutdown erst am 16. März, mit der Maskenpflicht erst am 6. Juli. Und mit einem nie wirklich funktionierenden Contact-Tracing.

Das heisst: Es gibt keinen Grund, nicht über Fehler nachzudenken. Was das Land bot, war – gemessen an den Ressourcen – das Minimum.

Warum haben wir versagt?

Die interessanteste Antwort gab Danny Bürkli, Co-Leiter des Staatslabors, in zwei kurzen, aber brillanten Memoranden (hier und vor allem hier). Teils aus Arroganz. Doch vor allem war es die politische Kultur.

Das Problem ist, dass der politische Prozess in der Schweiz vor allem auf Abwägen beruht. Politik sickert quasi durch einen gigantischen Filter – austariert durch Einbindung aller Interessengruppen, regionale Mitsprache, Perfektionismus und die bäuerliche Tradition, bei Ideen erst einmal sehr lange abzuwarten, ob sich ein Projekt tatsächlich lohnt.

Das alles ist in gewöhnlichen Zeiten nicht dumm. Aber bei der Bekämpfung einer Pandemie ist Abwägen das Dümme, was sich tun lässt – fast schon ein Verbrechen. Das, weil der Gegner exponentiell wächst. Man hat nur eine Chance, wenn man ihn sehr früh angreift. Und sehr entschlossen.

Der WHO-Seuchenspezialist Mike Ryan beschrieb die Regeln so: «Was ich bei so vielen Ausbrüchen gelernt habe: Sie müssen schnell sein. Sie müssen sofort handeln. Sie müssen die Übertragungskette unterbrechen. Egal wie, Sie müssen der Schnellere sein. Wenn Sie wissen wollen, was das Richtige ist, bevor Sie etwas tun, haben Sie keine Chance. Perfektion ist der Feind des Guten. Tempo schlägt Qualität. Das Problem ist, dass in der heutigen Gesellschaft jeder Angst hat, Fehler zu machen. Aber der schlimmste Fehler ist, nichts zu tun.»

Kein Wunder, versagte die Schweiz: weil sie in einer aussergewöhnlichen Lage auf gewohnte Art reagierte. Doch in einer Krise werden die eigenen Tugenden oft toxisch. Etwa:

- Sparen wird unendlich teuer – die Angst vor hohen Kosten behinderte das Contact-Tracing, einen entschlossenen Shutdown im Herbst oder den staatlich mitfinanzierten Aufbau einer eigenen Impfproduktion. Das Resultat war pure Verschwendung: von Milliarden und von Menschenleben.
- Föderalismus ist keine Antwort – nicht nur wegen der exponentiell steigenden Komplexität in der Organisation, sondern auch, weil keine Verantwortlichen mehr da sind, die Entscheidungen treffen. Und nicht zuletzt: sie zu kommunizieren. Sobald der Bundesrat das Redner-

pult verliess, die Kantone übernahmen, war gar niemand mehr da, der sprach. Und wir verspielten den Herbst.

- Unsere Digitalkompetenz ist erstaunlich zweifelhaft: etwa dass das BAG die Ansteckungszahlen mit Faxgeräten erhob. Oder bei der schludrig programmierten Impfplattform.
- Unsere Politiker sind erstaunliche Weichbecher. In der Theorie müssten sie für eine Krise wie die Pandemie leben. Weil es dann auf die Politik wirklich ankommt. Doch viele schrumpften mit der Grösse der Aufgabe. Viele hatten weder die Vorstellungskraft noch die intellektuelle Disziplin, eine exponentiell wachsende Seuche seriös zu behandeln.
- Das typisch helvetische, so faule wie effiziente Rezept, Eigenverantwortung, versagt in einer Pandemie. Das, weil es für eine kollektive Verhaltensänderung klare gemeinsame Regeln braucht.
- Denn eigentlich war die Bevölkerung bereit. Man sah das beim Shutdown, später bei der Maskenpflicht im öffentlichen Verkehr – über Nacht blieben alle zu Hause, über Nacht trugen alle eine Maske.
- Wir haben die Illusion, supergut zu sein – und glauben, die Schweiz funktioniere immer. Auch wenn sie nicht funktioniert. Und halten die eigene Leistung noch dann für annähernd perfekt, selbst wenn sie unterirdisch ist.

Diese Blindheit gegenüber den eigenen Fehlern hat tödliche Folgen. Nicht nur in der Pandemie. Sondern auch im nicht pandemischen Alltag. Das BAG schätzt etwa, dass 12 Prozent aller Schweizer Patienten im Spital Opfer eines Behandlungsfehlers werden.

Verdammt 12 Prozent. Das BAG rechnet mit 2000 bis 3000 vermeidbaren Todesfällen – jedes Jahr.

Warum? Weil die meisten Schweizer Spitäler es nicht schaffen, eine interne Fehlerkultur aufzubauen. Und auch kein nationales Fehlermeldesystem hinbekommen haben – am jetzigen ist nur die Hälfte der Kliniken beteiligt.

Dabei gibt es Vorbilder: Nulltoleranz-Branchen wie die Luftfahrt, bei der es nicht eine Pflicht, sondern auch eine Ehrensache ist, die eigenen Fehler bekannt zu geben. (Was übrigens bei jedem komplexeren Unternehmen eine gewinnrelevante Frage ist, egal ob Bank oder Baustelle. Herrscht ein Klima, in dem Leute eigenen Pfusch ohne Angst melden, erspart das Unsummen bei einer späteren Reparatur.)

Kurz: Die Schweiz hat hier ein echtes Problem. Weil Fehler aller Art im am besten organisierten Land des Planeten ein Tabu sind. Und es kaum Tradition ist, über die eigenen Fehlentscheidungen zu reden. (Dafür umso mehr über die der andern.)

Und die Schweiz kennt, so Bürkli in seinem Essay, nur noch ein Tempo: business as usual. Und schafft es nicht, in der Krise umzuschalten. Sie hat vergessen, wie man als Gemeinschaft durch eine Krise kommt.

Deshalb spielt es eben doch eine Rolle, wie Berset über die Corona-Politik spricht. Und dass er dabei keine Fehler zugibt – ausser die von anderen Leuten.

Denn ein unerschrockener Umgang mit Fehlern wäre der Job eines echten Bundesrats.

Das Paradox ist, falls Berset wirklich aufrichtig Bilanz ziehen würde – das ist uns gelungen, dieses misslungen, das aus Unkenntnis, dies, weil die Strukturen schief gebaut waren, das aus mangelndem Mut, anderes aus Pech, das nächste Mal planen wir, es so und so zu machen ... Das Ergebnis

wäre mit hoher Wahrscheinlichkeit ein Schub an öffentlichem Vertrauen: in die Politik und die Behörden im Allgemeinen. Sowie für Berset persönlich.

Das, weil niemand so blöd ist, von dem oder einem Bundesrat (oder auch dem Gesundheitsamt) in einer Pandemie Fehlerlosigkeit zu erwarten. Ausser offensichtlich der Bundesrat und Bundesrat Berset selbst.

Kein Wunder, steigt die Skepsis.

Denn das Einzige, was in Zeiten der Unsicherheit noch unpassender ist als Perfektionismus, sind Perfektionismus-Darsteller. So hart Alain Berset in der Pandemie auch gearbeitet hat, er wird keine grosse Lücke hinterlassen.

Vielleicht wird eines fernen Tages tatsächlich dies die perfekte Inschrift auf seinem Grabstein sein: «Ich habe am Anfang die Wissenschaft zu wenig hinterfragt.»