

## Agenda Alte und neue Dramen

Von Regula Stämpfli



Vom Theaterfinder Aischylos ist die bemerkenswerte Botschaft überliefert: «Menschliches Handeln ist notwendigerweise schuldhaft. Trotzdem ist der Mensch stets für sein Handeln verantwortlich. Selbst dann, wenn die Götter, denen Rache ebenso fremd ist wie Mitleid, sich eingemischt haben!» – Ein wunderbarer Gedanke, nicht? Doch heute offenbar total unbeliebt. Wie oft hören wir bei all den politischen Verfehlungen und Bausünden – hier sei nur das absurde Stück der Pleitegemeinde Leukerbad erwähnt –, dass sie eigentlich von niemandem begangen wurden? Dass vor allem unglückliche Verknüpfungen und Umstände dazu geführt hätten?

Gemäss den Recherchen des «Tages-Anzeigers» hat das Seco, das Staatssekretariat für Wirtschaft, 2013 das ganze Jahr über Millionenaufträge unter der Hand vergeben. Über 34 Millionen Schweizer Franken, um präzise zu sein. Die Namen der begünstigten Firmen werden unter Verschluss gehalten. Offiziell heisst es: wegen Wettbewerbsverzerrung. Inoffiziell flüstern böse Zungen, dass ja eventuell ein Vetter, ein Freund, ein alter Militärkumpel, die Ex-Geliebte oder Studienkollegin, eine ehemalige Seco-Angestellte oder sonstiges Beigemüse, das in solchen Fällen in normalen Krisis zum Zuge kommt, involviert gewesen seien. Süffisant ist deshalb auch die Auskunft der Medienstelle vom Seco, die aufgrund der gesetzlich erzwungenen Transparenz der Fehlvergabe von öffentlichen Aufträgen meint: «Die Nicht-Publikation habe auf einem falschen Verständnis der gesetzlichen Grundlagen beruht.» (Newsnetz, 15. 1. 2014). Ist doch der Hammer, oder? Was ist an der gesetzlichen Grundlage für öffentliche Aufträge «falsch zu verstehen»? Lesen wir doch den Text im Original, Artikel 4, Grundsatz: «Güter, Dienstleistungen und Bauleistungen sind im freien Wettbewerb zu beschaffen.» Freier Wettbewerb bedeutet eine öffentliche Ausschreibung und eine transparente Beurteilung der Wettbewerbsteilnehmer, an deren Schluss dann die klare und nachvollziehbare Auftragserteilung erfolgt. Können Sie mich aufklären, was a) daran falsch verstanden werden kann und b) wie das Seco 43 Aufträge im Umfang von über 34 Millionen Franken für die Informatiksysteme der Arbeitslosenversicherung nicht öffentlich ausschreiben kann und c) die Hälfte dieser Aufträge (immer gemäss der wohlverdienten Recherche des klugen «Tages-Anzeiger»-Rechercheteams) an eine einzige Firma lief und d) diese Rechtsmissachtung absolut keine politischen oder rechtlichen Folgen nach sich zieht? Selbstverständlich haben auch die Aufsichtsorgane wie die Finanzdelegationen von National- und Ständerat versagt, gemäss dem Motto: «Wir befassen uns nicht im Detail mit der einzelnen Vergabepraxis!» Roger Schawinski würde vielleicht hier rufen: «Who cares?» – aber irgendwer muss doch im Rechtsstaat verantwortlich gemacht werden können, oder liege ich da falsch?

Bei Aischylos endete das Trauerspiel von Schuld und Sühne im genialen Schachzug der Göttin Pallas Athene, die entschied, dass niemand mehr allein über Schuld und Verrechnung entscheiden dürfe, sondern nur noch die Gemeinschaft. Dies nannten die alten Griechen damals schon: Legitimation durch Verfahren. Es wäre doch schön, wenn wir 2014 keinen Rückschritt zu 500 Jahre vor Christus machen müssten, selbst wenn es sich um das an Tragödien eher arme Land wie die Käseschweiz handelt.

## Mehr als kleine Zellen der Gewalt sind nicht mehr zu managen Das Dilemma von Terroristen

Von Pierre Heumann

Vor den Olympischen Winterspielen in Sotschi drohen Terroristen mit neuen Anschlägen. «Wir werden Ihnen ein Geschenk für das unschuldige muslimische Blut geben, das in der Welt vergessen wird.» Mit diesem Satz richteten sie sich neulich per Videoclip an den russischen Präsidenten Wladimir Putin und warnten: «Für die Touristen, die kommen werden, wird es auch ein Geschenk geben.» Die meisten Journalisten und Akademiker, die sich mit Terror beschäftigen, schildern die Mörder als Einzelmasken, die Schrecken verbreiten. Früher wurde vermutet, dass es einen nachweisbaren Zusammenhang zwischen Armut und Terrorismus gibt. Inzwischen weiss man, dass sich unter Terroristen gerade oft diejenigen finden, die überdurchschnittlich gut ausgebildet sind und aus vergleichsweise wohlhabenden Schichten stammen. Wenig wurde bisher aber über die Organisationsformen des Terrors geforscht und geschrieben. Dabei ist es offensichtlich: Afghanistan, der Irak, Israel, Pakistan und die USA wurden in den vergangenen 20 Jahren nicht durch Einzeltäter erschüttert, sondern durch Mörder, die im Auftrag von Organisationen handelten. Der US-amerikanische Politologe Jacob Shapiro<sup>1</sup> hat nun analysiert, wie Terrororganisationen funktionieren, wie sie ihr Managementproblem lösen. Seine Erkenntnisse stimmen optimistisch – zumindest teilweise.

Wenn Terroristen wie der tschetschenische Separatistenführer Doku Umarow zu Anschlägen gegen die Winterolympiade aufruft, um das Prestigeprojekt Putins zu vereiteln, haben sie zahlreiche Managementaufgaben zu lösen. Letztlich müssen sie sich ähnlichen Herausforderungen stellen wie das Top-Management von Unternehmen der Wirtschaft. Dazu gehört das Setzen von Zielen sowie die Überprüfung von deren Realisierung. Anreize und Sanktionen haben dafür zu sorgen, dass die Anweisungen von den «Angestellten» befolgt werden. Zudem müssen Instrumente eingesetzt werden, um die Leute an der Front genügend zu motivieren. Heikel ist es mitunter auch, übereifrige Heisssporne im Zaun zu halten. Oft schliessen sich junge Menschen einer Terror-

gruppe an, um ihr Selbstwertgefühl als Mitglied einer Gewaltbande zu stärken. Die sorgfältige Auswahl von Mitarbeitern durch Human-Resources-Abteilungen gehört deshalb zu den vornehmsten Aufgaben von Organisationen – nicht bloss in der Wirtschaft, sondern auch im Terrorgeschäft.

Doch trotz allen Gemeinsamkeiten bei den Führungsaufgaben gibt es einen wichtigen Unterschied: Terroristen operieren in einem meist feindlichen Umfeld. Staatliche Sicherheitskräfte versuchen, die Pläne von Terroristen zu vereiteln, die Aktivisten ins Gefängnis zu stecken. Für das Funktionieren und Organisieren von gewaltbereiten Gruppen hat das Konsequenzen. Um verräterische Spuren zu vermeiden, müssen sie sich um eine möglichst schlanke Organisation bemühen, die mit einem Minimum an Papieren und an schriftlich festgehaltenen Regeln auskommt. Das stellt die Manager von Terroristen vor

### Der Aufbau einer Bürokratie ist für Terroranschläge riskant. Je mehr Papierkram anfällt, umso grösser wird die Gefahr, entdeckt zu werden.

ein Dilemma: Wie ist Kontrolle möglich, ohne dass Formulare ausgefüllt, Protokolle geführt, Vorschriften erlassen werden? Jedes Schriftstück, jedes Formular, jedes Protokoll erhöht ja die Wahrscheinlichkeit, dass Mitglieder der Gruppe und deren Pläne auffliegen. Terrororganisationen agieren deshalb in einem Umfeld, in dem sie auf die üblichen Kontrollinstrumente, auf die gängigen Anreizsysteme oder auf effiziente Koordinationsmechanismen nur beschränkt zurückgreifen können. Der Aufbau einer Bürokratie ist für sie riskant. Denn je mehr Papierkram anfällt, um so grösser wird die Gefahr, von staatlichen Sicherheitskräften entdeckt zu werden.

Das hat dazu geführt, dass Terrororganisationen heute weniger zentral organisiert sind als früher. In den 1990er-Jahren bis Ende 2001 hatte die Al Qaida zum Beispiel noch eine schlagkräftige

Hierarchie aufgebaut. Sie brauchte damals kaum Angst zu haben, von eifrigen Spionen entdeckt zu werden. Wer im Trainingslager von Al Qaida ankam, musste beispielsweise einen ausführlichen Fragebogen ausfüllen, bevor er für den Terror-Job «geschult» wurde. Die Organisation hatte detaillierte Anstellungsverträge, in denen nicht nur der Lohn, sondern auch der Ferienanspruch geregelt wurden. Die Auswahl der Terroristen folgte einem ausgeklügelten Anreizsystem. Um unzuverlässige Mitarbeiter zu erkennen, stellte Bin Laden jedem Rekruten 2400 US-Dollar in Aussicht, der das Trainingslager verlassen wollte. Wenn einem dieser Betrag attraktiver erschien als die Ausführung eines Anschlags, schien es Bin Laden besser, sich von ihm zu trennen.

Ohne Bürokratie verlieren Terrororganisationen an Schlagkraft. Shapiro weist nach, dass sie den Aufbau einer Bürokratie für den Zusammenhalt der Truppen als notwendig erachten. Dank klaren Regeln konnte zum Beispiel Streit unter Mitgliedern geschlichtet werden. Terroristen lagen sich nicht nur wegen der Taktik in den Haaren, sie kritisierten auch Spesenabrechnungen. Misstrauen und Differenzen konnten durch den Aufbau einer Bürokratie reduziert werden. Erst 2002, als das Umfeld in Afghanistan unfreundlich wurde, begann Al Qaida mit der Dezentralisierung. Nach dem Anschlag von 9/11 in den USA wurde sie durch die gross angelegten Anti-Terror-Massnahmen gezwungen, in kleineren Einheiten zu operieren. Al Qaida fasste damals den Beschluss, einen Teil der Kontrolle und der Effizienz zu opfern, um die Sicherheit der Organisation zu erhöhen. Letztlich sind das gute Nachrichten – auch für die Sicherheit bei der Durchführung der Winterspiele in Sotschi. Solange dort die Anti-Terror-Kräfte wachsen bleiben, kann eine Terrororganisation höchstens eine Plage sein, die noch tolerabel ist. Mehr als kleine Zellen der Gewalt können die Terroristen nicht mehr managen. Für die Leitung einer grossen Organisation fehlt ihnen die Bürokratie, die dazu nötig wäre.

<sup>1</sup> Jacob N. Shapiro: «The Terrorist's Dilemma: Managing Violent Covert Organizations.» Princeton University Press, 2013

pierre.heumann@baz.ch

Hick-up

## Die heimlichen Helfer beim Verzehr von Kopfsalat

Von Martin Hicklin

Der Tisch darf reich gedeckt, die Auswahl überwältigend sein. Denn anders als der Koala, der nur nach Eukalyptusblättern strebt, gehören wir Menschen glücklicherweise zur Kategorie der (Fast-)Allesfresser. Die omnivore Begabung bringt es mit sich, dass so mancher Leckerbissen aufgetischt werden kann. Die laufend erneuerten Geschmacksknospen auf der Zunge und die beiden Fleckchen Riechschleimhaut am Nasenhöhlendach registrieren, was da kommt. Ein Gourmet-Gehirn, falls angeschlossen, nutzt lange gereiften gourmestischen Wortschatz für ein gepflegtes Lob oder blanken Tadel. In der Mundhöhle gut gewendet und nach allen Düften und Geschmücken geprüft, geht der köstliche Bissen wohl zerkaut und mit ersten chemischen Verdauungshelfern vermischt hinab in den Abgrund des wirklich sauren Magens, in dem das chemische Zerstörungs- und Umbauwerk wirklich beginnt und von dem wir schliesslich leben. Jeder Bissen soll neuer Treibstoff für unseren Körper sein, nicht zuletzt, um unser in Sachen Energie so anspruchsvolles Denkorgan in Betrieb zu halten.

Dass das überhaupt so gut klappt, verdanken wir massenhaft eingewanderten Gästen. Ohne sie würde, was als feines Blatt Rucola oder als

Schmuck von Purpurtang Nori umwickeltes Sushi über rosige Lippen durch den Kranz weisser Zähne seinen Weg in den Orkus des Verdauungstraktes nimmt, ziemlich ungestalt und ungenutzt wieder zum Vorschein kommen. Scharen von Helfern verhindern das. Es sind Mikroben, die mit ihren chemischen Talenten auch kompliziert gebaute Stoffe aufspalten können. 100 Billionen, eine Zahl mit 14 Nullen, sollen es sein, sagt die Amerikanische Akademie für Mikrobiologie. Dreimal mehr, als wir Menschen Zellen haben. Deren Zahl, so die Akademie, wird neu auf «ungefähr» 37 Billionen geschätzt.

Unter all den Stäbchen, Kügelchen und Spirälchen, als die unsere Darmmikroben sich zeigen, tummelt sich auch Bacteroides ovatus. Er zählt zur stark vertretenen Gattung der Bacteroiden, die alle Sauerstoff meiden müssen, um ihre Arbeit zu leisten. Eben wurde in «Nature» gezeigt, wie diese Ovatus-Helfer es verstehen, für uns komplizierte langkettige Bestandteile aus den Zellwänden von Pflanzen aufzuspalten und so aus Kopfsalat mit Tomaten Energie zu gewinnen, wie Forscher der Universität von British Columbia berichten. Seit man die genetische Ausstattung der Schar der Winzlinge genauer aufdecken kann, zeigt sich erst der riesige Werkzeugvorrat, der in den Billionen von Gästen vorhanden sein dürfte. Haben wir

selbst etwa 20 000 Gene, die konkret eine Aufgabe haben, kommen schätzungsweise 8 000 000 weitere im «Mikrobiom» dazu. Trotzdem können wir nicht alles verdauen. Nach wie vor essen manche Gras auf verlustreichem Umweg als Filet und nutzen als Fleischfresser (Karnivoren oder Zoophagen) die verblüffenden Fähigkeiten gehörnter und ungehörnter Wiederkäuer, die mithilfe spezieller Bakterien und Spezialmägen Zellulose aus Gras zu verwerten verstehen.

Es bleibt unwahrscheinlich, dass wir allein durch geschickte Neukombination unserer fachkräftigen Gäste selbst zu effizienten Zellulose-Verwertern werden können. Aber was nicht ist, könnte noch werden. So beherbergen einige Japaner Gäste, die sich auf die seltene Kunst verstehen, sogar Seetang (wie den Sushi umwickelnden Nori) zu verdauen. Wie es dazu gekommen ist, darüber wird noch gerätselt. Das Rüstzeug lässt sich offenbar erweitern. Neidisch denkt mancher da an Termiten, die so erfolgreich auf dem Holzweg sind und im Nu aus dessen Bestandteilen verdauliches Kleinfutter zu machen verstehen. Vorerst bleibt es wohl dabei, dass sie vor allem Gefahr laufen, als Leckerbissen auf den Tisch von Entomophagen zu kommen, die sich auf diesem Umweg, wie andere per Steak an Gras, sich über geröstete Termiten am Holze laben.

# Basler Zeitung

Nordwestschweizer  
ZEITUNG

National Zeitung und Basler Nachrichten AG

**Verleger.** Filippo Leutenegger

**Chefredaktor.** Markus Somm (mso)

**Stv. Chefredaktor.** David Thommen (en)

**Chefredaktion.** Eugen Sorg (eso), Leiter Autorenteam – Roland Harisberger (rh), Chef vom Dienst – Stephan Sutter (sus), Blattmacher Assistent: Laila Abdel Al

**Politik.** Thomas Wehrli (thw), Leitung – Martin Furrer (mfu), stv. Leitung – Claudia Biangetti (cbi) – Dominique Burckhardt (db) – Viviane Joyce Laissue (vj) – Benedict Neff (ben)

**Bundeshaus.** Dominik Feusi (f) – Beni Gafner (bg)

**Basel-Stadt.** Raphael Suter (ras), Leitung – Daniel Wahl (wah), stv. Leitung – Denise Dollinger (dd) – Dominik Heitz (hei) – Franziska Laur (fl) – Denise Muchenberger (dm) – Martin Regenass (mar) – Markus Vogt (mv)

**Baselland.** Daniel Ballmer (dab), Leitung – Jonas Hoskyn (hys), stv. Leitung – Thomas Dähler (td) – Peter de Marchi (pdm) – Thomas Gubler (Gu) – Boris Gyggax (bgy) – Christian Horisberger (ch) – Alessandra Paone (ale) – Dina Sambar (dis) – Peter Walther (wap)

**Wirtschaft.** Dieter Bachmann (dba), Leitung – Patrick Griesser (pg) – Rahel Koerfgen (rak) – Ruedi Mäder (rm) – Kurt Tschan (kt) – Daniel Zulauf (dz)

**Sport.** Marcel Rohr (mr), Leitung – Andreas W. Schmid (aws), stv. Leitung – Andreas Eugster (ae) – Oliver Gut (og) – Tilman Pauls (tip) – Tobias von Rohr (tvr) – Dominic Willimann (dw)

**Kultur.** Christoph Heim (hm), Leitung – Sigfried Schibli (bli), stv. Leitung – Nick Joyce (nj) – Stephan Reuter (sr) – Christine Richard (chr) – Jochen Schmid (js) – Stefan Strittmatter (mat) – Markus Wüest (mw)

**Inlandkorrespondenten.** Seraina Gross (sgr), Westschweiz – Gerhard Lob (lo), Tessin

**Auslandkorrespondenten.** Roman Arens (RA), Rom – Rudolf Balmir (RB), Paris – Sebastian Berger (bo r), London – Wolfgang Drechsler (wdk), Kapstadt – Paul Flückiger (flü), Warschau – Willi Germund (wig), Bangkok – Frank Herrmann (fhw), Washington – Pierre Heumann (heu), Naher Osten – Patrick Marcolli (map), Berlin – Thomas Roser (tro), Belgrad – Renzo Ruf (r), Washington – Stefan Scholl (sch), Moskau – Reiner Wandler (rwa), Madrid

**Meinungen und Profile.** Thomas Waldmann (tw)

**Autoren.** Michael Bahnerth (mib) – Felix Erbacher (FE) – Mischa Hauswirth (hws) – Hans-Peter Hammel (minu) – Martin Hicklin (hckl) – Hansjörg Müller (hjm)

**Kolumnisten.** Ruedi Arnold – Martin Breitenstein – Thomas Cuoni – David Dür – Helmut Hubacher – Markus Melzi – Regula Stämpfli – Roland Stark – Tamara Wernli

**Spezialseiten.** Bildung: Markus Wüest (mw) Gesundheit heute: Sarah Kuhnli (sku) Mobil/Reisen/Essen&Trinken: Benno Brunner (bb) – Roland Harisberger (rh) – Sarah Kuhnli (sku)

**Beilagen/Projekte.** Roland Harisberger (rh) – Benno Brunner (bb)

**baz.ch.** Alexander Müller (amu), Leitung – Joël Gernet (jg) – Fabian Kern (ker), Sport

**Produktion/Gestaltung.** Benno Brunner (bb), Stv. Chef vom Dienst – Sarah Kuhnli (sku) – Eva Neugebauer (ene) – Nino Angiuli (Art Director), Bettina Lea Toftol (Stellvertretung) – Jean-Claude Basler – Paul Graf – Monika Müller – Urs Rist – Paul Schwörer (Todesanzeigen)

**Bildredaktion.** Melody Gyggax, Leitung – Thomas Altmörder – Doris Flubacher Fotografen: Pino Covino – Lucian Hunziker – Kostas Maros – Dominik Plüss – Nicole Pont

**Bildbearbeitung.** Holger Böhler – Thomas Tanner

**Korrektur.** Lesley Paganetti und Rosmarie Ujak, Teamleitung – Katharina Dillier Muzzolini – Markus Riedel – Dominique Thommen

**Sachbearbeitung.** Milena De Matteis – Anny Panizzi – Ruth Widin

**Dokumentation/Archiv.** Roger Berger, doku@baz.ch

**Redaktion.** Aeschenplatz 7, Postfach 459, 4010 Basel, Telefon 061 639 11 11, Fax 061 631 15 82, redaktion@baz.ch / vorname.name@baz.ch

**CEO Basler Zeitung Medien.** Rolf Bollmann

**CFO Basler Zeitung Medien.** Stefan Bandel

**Leiterin Verlag.** Sabine Galindo

**Leiter Werbemarkt.** Beat Leuenberger

**Abonnements-, Zustell- und Reklamationsdienst.** Montag bis Freitag von 6.30–18 Uhr, Samstag von 7.30–12 Uhr, Sonntag von 8–11 Uhr, Hochbergerstrasse 15, Postfach, 4002 Basel Tel. 061 639 13 13, Fax 061 639 12 82, abo@baz.ch, www.baz.ch/abo

**Basler Zeitung Medien.** Bekanntgabe namhafter Beteiligungen: Birkhäuser+GBC AG, Distriba AG, Neue Fricktaler Zeitung AG, Sa-Na Verlag AG

**Abonnementspreis.** Basler Zeitung (mit Sonntagszeitung, inkl. 2,5% MwSt.): 6 Monate Fr. 223.–, 12 Monate Fr. 426.–, (Ausland auf Anfrage)

**Verlag.** Hochbergerstrasse 15, 4002 Basel, Tel. 061 639 11 11, verlag@baz.ch

**Druck.** DZZ Druckzentrum Zürich AG Bubenbergrasse 1, 8021 Zürich

**BaZ am Aeschenplatz.** Aeschenplatz 7, Postfach 459, 4010 Basel, Tel. 061 639 12 18, Fax 061 639 12 19 schalter@baz.ch

Todesanzeigen: todesanzeigen@baz.ch, Fax 061 639 12 19, Sa/So: Fax 061 639 17 84

Schalter für Inserate und Tickets: Montag-Freitag von 8.00 Uhr–18.00 Uhr

**Büro Liestal.** Basler Zeitung, Mühlegasse 3, 4410 Liestal Redaktion Tel. 061 927 13 33, Fax 061 921 28 48

**Büro Laufenal/Schwarzbubenland.** Basler Zeitung, Postfach, 4245 Kleinlützel Tel. 061 639 11 11

**Inserate.** Basler Zeitung Medien, Hochbergerstrasse 15, 4002 Basel Tel. 061 639 10 50, Fax 061 639 10 20 inserate@baz.ch, www.bzm.ch

**Reservations-/Technische Koordination.** Reto Kyburz  
*Annoncenpreis Basler Zeitung:* s/w oder farbig Fr. 4,25. *Basler Zeitung Gesamtausgabe (Freitag):* s/w oder farbig Fr. 5,70 *Wohnen & Immobilien:* Fr. 3,69. *Arbeit & Stellen:* Fr. 5,70 (mm-Basispreis, zzgl. MwSt.)  
Ein Mitglied des metropool