

**Zeitschrift:** Rote Revue - Profil : Monatszeitschrift  
**Herausgeber:** Sozialdemokratische Partei der Schweiz  
**Band:** 68 (1989)  
**Heft:** 9-10

**Artikel:** Konkordanz, Programm und Selbstverständnis  
**Autor:** Haller, Gret  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-340764>

### **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:** 05.02.2026

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

# Konkordanz, Programm und Selbstver- ständnis

**Gret Haller kennt die Frage der Regierungsbeteiligung aus verschiedenen Perspektiven: Sie ist Nationalrätin, seit 1977 Mitglied des Parteivorstandes SPS (1978 bis 1982 Geschäftsleitung SPS), und schliesslich gehörte sie während vier Jahren dem Berner Gemeinderat (Exekutive) an. Sie gehörte zu jenen Genossinnen und Genossen, die versuchten, das Regierungsamt auf eine parteinahe Art auszuüben und dem Kollegialitätsprinzip einen neuen Inhalt zu geben.**

Von Gret Haller

Es sei vorweggenommen: Ich bin – nach wie vor – eine Befürworterin der Regierungsbeteiligung, und zwar auf allen politischen Ebenen. Natürlich gibt es Ausnahmesituationen, in denen es sich rechtfertigen kann, die Regierung vorübergehend zu verlassen; aber dafür braucht es immer eine besondere Situation. Ein solcher Grund auf Bundesebene bestand für viele Genossinnen und Genossen damals 1983 nach der Nichtwahl von Lilian Uchtenhagen in den Bundesrat.

Entscheidend ist, wie sich die SP an Regierungen beteiligt. Das "ob" hängt letztlich vom "wie" ab: Wenn die Bedingungen stimmen, unter denen sich die SP an der Regierung beteiligt, so lohnt es sich immer. Und wenn die Bedingungen nicht stimmen, so wird durch die Regierungsbeteiligung die Parteipolitik unglaubwürdig und die Regierungsbeteiligung schwächt die Partei. So etwas lohnt sich nie. Welches sind sie also, diese Bedingungen?

Die Bedingungen für ein Funktionieren der Regierungsbeteiligung sind in drei Bereichen angesiedelt,

- im konkordanzpolitischen,
- im programmatischen
- und im persönlichen Bereich.

Entgegen der landläufigen Meinung ist der persönliche Bereich mindestens so entscheidend wie die beiden

anderen. Wo immer die Regierungsbeteiligung scheitert – was nicht heisst, dass sie formell aufhört – und die Beteiligten wie auch die Partei belastet, spielen häufig persönliche Gründe eine ebenso grosse Rolle wie politische Inhalte, oder man kommt mit den politischen Inhalten vor allem deshalb in Schwierigkeiten, weil es im persönlichen nicht funktioniert. Es soll nun aber zuerst um das Problem der Konkordanz und um das Programmatische gehen, und erst danach um den persönlichen Bereich.

## Konkordanz und Krisenerscheinungen

Vorweg etwas zur Konkordanz, das über das Funktionieren von Exekutivbehörden hinausgeht. Konkordanzdemokratie heisst, dass es in einem politischen System keine von der politischen Willensbildung ausgeschlossene Bevölkerungsgruppen geben soll. An der politischen Willensbildung sollen sich alle beteiligen, und aus diesen politischen Prozessen sollen Lösungen hervorgehen, die den Interessen aller nach Möglichkeiten Rechnung tragen, die einen echten Interessenausgleich bringen. Dies schliesst nicht aus, dass der erzielte Kompromiss am Schluss formal durch einen Mehrheitsentscheid abgesegnet wird. Noch besser wäre natürlich Einstimmigkeit, aber von einer gewissen

Zahl beteiligter Personen an ist dies kaum mehr möglich. Der abschliessende Mehrheitsentscheid hindert aber nicht, dass der gefundene Kompromiss einen echten Interessenausgleich zwischen allen beteiligten Interessengruppen darstellen kann. Die Schweiz hat bekanntlich eine Tradition der Konkordanz und sie hat auch eine entsprechende politische Kultur entwickelt.

Wenn diese politische Kultur in letzter Zeit zunehmend verloren geht, so hat das verschiedene Gründe. Die wichtigste Rolle spielt sicher die Verschärfung des Verteilkampfes um beschränkte Güter, insbesondere Natur-Güter wie Luft, Wasser, Boden. In engem Zusammenhang damit stehen Ausgrenzungen in verschiedenen Erscheinungsformen: Rassismus, Nationalismus, wirtschaftliche Ausgrenzung der Dritten Welt, aber auch zunehmende Ausgrenzung von Gruppen, die die bürgerliche Öffentlichkeit gemeinhin als Randgruppen zu bezeichnen pflegt, Arme, Obdachlose, Drogenabhängige, und andere "nicht rentierende" Menschen. Dass diese inhaltlich politischen Verhärtungen auch die Formen politischer Willensbildung beeinflussen müssen, liegt auf der Hand: Wer immer mehr Leute aus dem politischen Gesichtsfeld ausgrenzt, hält es auch nicht mehr für nötig, sie in die politische Auseinandersetzung miteinzubeziehen. Und so verengt sich der Kreis jener immer mehr, die überhaupt noch am konkordanzorientierten Prozess teilnehmen - womit die Konkordanz selbst illusorisch wird, denn sie setzt unabdingbar voraus, dass alle in diesen Prozess verwickelt sind.

Die politische Kultur wird aber auch dadurch angeschlagen, dass die Konkordanz immer öfter gleichsam von hinten aufgerollt wird, das Ziel wird unter Auslassung des Weges vorweggenommen. Statt dass der Mehr-

heitsentscheid der formale Schlusspunkt eines echten Einigungsprozesses darstellen würde, wird die Einschätzung der Mehrheit vorweggenommen, und damit erübrigt es sich, die Meinung von Minderheiten überhaupt noch zu ergründen. Und von da ist der Schritt zur Mehrheitsarroganz nicht mehr weit, die einen parteipolitisch fixen Mehrheitsblock bildet, Sachentscheidungen vorbestimmt und die Minderheit - der immer die selben Parteien oder Gruppen angehören - nur noch pro forma anhört. So werden Minderheiten in Volksabstimmungen oder Parlamenten unter Umständen zu Alibi-Partnern, die zwar die Grundlage für den Beweis liefern helfen, dass die Mehrheit zahlenmässig wirklich eine Mehrheit ist, die sich aber am Zustandekommen der mehrheitsfähigen Lösung kaum mehr beteiligt haben. Die erwähnten Ausgrenzungsmechanismen tragen das ihre dazu bei, dass der ursprüngliche Konkordanz-Gedanke pervertiert wird in eine Schein-Konkordanz, in welcher ein Interessenausgleich nur noch innerhalb ganz weniger Interessengruppen und vor allem nur noch in einem relativ kleinen Meinungsspektrum mit Zentrum rechts der Mitte erfolgt.

### **Mehrheiten und Mindereiten in Exekutiven**

Dass die Krise der Konkordanz auch auf Exekutiven übergreifen hat, ist nicht erstaunlich. Entsprechend dem Grundgedanken der Konkordanz besteht die Aufgabe schweizerischer Mehrparteienregierungen darin, sich (jedenfalls in wichtigen Fragen, insbesondere in Grundwert-Fragen) gesprächsweise zu einigen, was nicht ausschliesst, dass in eher technischen Nebenfragen Mehrheitsentscheide gefällt werden, wenn dies mit personell und parteipolitisch wechselnden Minderheiten geschieht. Wenn sich nun bürgerliche Parteien plötz-

lich berufen fühlen, die Mehrheitsverhältnisse in Exekutivbehörden gleichsam "transparent" zu machen, indem sie auch in wichtigen Grundwertfragen regelmässig Mehrheitsentscheide fällen, und dies mit personell und parteipolitisch immer gleichen Mehr- und Minderheiten, so hebt dies die Konkordanz aus den Angeln. Sozialistische Beteiligung in mehrheitlich bürgerlichen Regierungen ist aber nur im Rahmen des Konkordanz-Systems möglich, also aufgrund der unausgesprochenen oder ausgesprochenen Spielregel, dass in wichtigen Grundfragen eine Einigung gesucht und erzielt werden muss. Was das heisst, ist sehr einfach und logisch: Wenn bürgerliche Exekutivmitglieder die Konkordanz aus den Angeln heben, ist sozialdemokratische Regierungsbeteiligung als Minderheitsbeteiligung nicht mehr möglich. Bevor die Beteiligung aufgegeben wird, gibt es noch den Ausweg, die Verhältnisse nun auch von der Linken her "transparent" zu machen, d.h. öffentlich zu erklären, wie die Meinungen eigentlich liegen, auf Grund derer entsprechend dem Grundauftrag der Konkordanz eine Einigung hätte erzielt werden sollen.

Was passiert, wenn die Linke ihrerseits zur Transparentmachung schreitet, kennen wir bereits mehrfach: Aufschrei der bürgerlichen Presse über die Verletzung des Kollegialitätsprinzips. Ueber dieses Prinzip ist schon sehr viel gesagt worden, das hier nicht wiederholt werden soll. Jedes Mitglied in einer Exekutive von Links oder Rechts oder der sogenannten Mitte weiss, dass eine Exekutivbehörde psychologisch gesehen letztlich als eine Gruppe funktioniert, in der man und frau gar nicht darum herum kommt zu versuchen, mit den Kolleginnen und Kollegen in der Exekutive auch aus andern parteipolitischen Lagern ins Gespräch zu kommen. Und in 99

von 100 Fällen geht das problemlos, in Routinegeschäften übrigens oft auch dann noch, wenn in wichtigen Fragen die Konkordanz bereits von einer Mehrheit strapaziert wird. Publik wird aber immer nur der eine Fall, in welchem es nicht funktioniert hat, und solche Fälle häufen sich natürlich, wenn die Konkordanz aus den Angeln gehoben worden ist. Wenn die Diskussion über das Kollegialitätsprinzip darauf beschränkt wird, ob man oder frau nach gehabter Sitzung erzählen dürfe, wie das Stimmenverhältnis gewesen sei oder wer nun wie gestimmt habe, so ist das eine sehr verkürzte Betrachtungsweise. Es ist zwar das Ende vom Lied, aber das Lied selber ist politisch viel wichtiger: Was politische Konkordanz bedeutet, wer ein Interesse daran hat, sie zu leben, wer offenbar an dieser Konkordanz kein Interesse mehr hat und warum nicht.

Wenn linke Minderheitsvertreter oder -vertreterinnen in Exekutiven zum Mittel der Transparenzmachung schreiten, so darf das nie Selbstzweck sein ... für die Betroffenen ist es im übrigen auch viel zu anstrengend, als dass sie ohne Notsituation zu diesem Mittel greifen würden. Es muss immer ein Versuch sein, die Konkordanz wieder zum Funktionieren zu bringen. Dass dieses Mittel wirksam ist, zeigt eben gerade die Intensität des jeweiligen bürgerlichen Aufschreis: Die Transparenzmachung stellt die Bürgerlichen vor die Alternative, entweder wenigstens für eine gewisse Zeit wieder zu echten Konkordanzprozessen zurückzukehren, oder ohne die Linken weiterzuregieren. Letzteres ist für die in der Regierung verbleibenden Parteien nicht leicht: Sie können immer noch (wie vorher bei zunehmendem Konkordanzverlust) allein entscheiden, aber es fehlt der Alibi-Partner... man wird es also merken. Das Mittel der Transparenzmachung muss - gerade

weil es wirksam ist - sparsam eingesetzt werden, wirklich nur dann, wenn es anders nicht mehr geht. Wie und wann dieser Einsatz erfolgt, sollte von den Genossen oder Genossinnen in der Exekutive gemeinsam mit der Partei beurteilt werden. Nicht nur weil es die Genossinnen oder Genossen in der Exekutive grossen Belastungen aussetzt, die mit der Partei im Rücken besser durchzustehen sind, sondern es geht auch um die Glaubwürdigkeit gegenüber der Regierungsmehrheit und den Mehrheitsparteien: Wenn ein Exekutivmitglied in offensichtlicher Übereinstimmung mit der Partei handelt, macht dies beide stärker und lässt keinen Zweifel daran, dass in gleichen extremen Situationen wieder so gehandelt würde.

Transparentmachen ist eines der letzten Mittel vor dem Austritt aus einer Regierung, d.h. es ist auch immer eine Drohung damit verbunden. Wer droht, sollte die Drohung auch wahr machen können, sonst verfängt sie nicht. Und deshalb sollte die SP, wenn der Preis der Regierungsbeteiligung auf einer bestimmten politischen Ebene zu hoch wird, auch wirklich in der Lage sein, aus der Regierung auszutreten. Dies bedingt aber, dass die Partei zusammen mit ihren Exekutivmitgliedern von Zeit zu Zeit die Grenzen absteckt, die punkto Konkordanzverlust nicht überschritten werden sollten, wobei auch einzelne Sachthemen eine Rolle spielen können. Auch dies ist wieder eine Frage der Glaubwürdigkeit nach innen, nach aussen und der Exekutivmitglieder gegenüber sich selber: Wer in der Lage ist, eine Regierung zu verlassen, hat darin mehr Gewicht, vor allem angesichts dessen, was auf die Mehrheit zukäme, wenn die linke Minderheit wirklich gehen würde. Das Stichwort würde also heissen: Austrittsfähig sein, um Drinbleiben zu können.

Zwei ergänzende Bemerkungen noch: Kollegialität im Bundesrat unterscheidet sich von der Kollegialität in Gemeinde- und Kantonsregierungen, in denen vom Volk gewählte Leute sitzen. Bundesräte allenfalls Bundesrätinnen haben ihre Legitimation aus einer Parlamentswahl. SP-Mitglieder im Bundesrat können punkto Umgang mit der Kollegialität deshalb nicht direkt verglichen werden mit volksgewählten Regierungsmitgliedern. Und das zweite: Es gibt in der Schweiz mehrheitlich sozialistische Regierungen, z.B. in der Stadt Biel. Eigenartig, dass wir nie etwas über Kollegialitätsprobleme in der Bieler Regierung hören ... die Linke hat im Umgang mit der schweizerischen Tradition der Konkordanz offenbar halt doch weniger Probleme.

### Utopie und Bewusstsein

Vom Programmatischen her ist die SP zweifellos in der Opposition. Nicht nur unsere Utopien sondern auch unsere konkreten Ziele sind oft weit von der Durchsetzung entfernt, Staat und Gesellschaft sind bürgerlich dominiert. Unser Selbstverständnis ist ein grosses "Trotzdem!", manchmal ein selbstbewusstes "Jetzt erst recht!". In Gemeinden, Kantonen und auf Bundesebene arbeiten wir in Richtung der Verwirklichung unserer Ziele, in vielen einzelnen Schritten, obwohl wir wissen, dass es uns häufig nicht gelingt, uns durchzusetzen, dass es aber dann und wann halt doch gelingt. Und mit den Schritten, die nicht gelingen, wollen wir immerhin Bewusstsein schaffen und die Basis der Mitstreiter und Mitstreiterinnen verbreitern. Wir agieren mit Quartier- und Standaktionen, auf der Ebene der Volksrechte mit Initiativen und Referenden, auf parlamentarischer Ebene mit Anträgen und Vorstössen, und auf Regierungsebene geschieht dasselbe



durch die personelle Beteiligung, die ständige Einflussnahme auf die Regierungsentscheidungen einerseits und entsprechende Entscheidungsvorbereitung in den durch Genossen oder Genossinnen geleiteten Ressorts.

Eines immerhin ist der politischen Aktivität auf allen Ebenen - Basis, Parlament, Exekutive - gemeinsam: Das Spannungsverhältnis zwischen den programmatischen Vorstellungen, den Utopien einerseits und der politischen Realität andererseits. Dieses Spannungsverhältnis auszuhalten ist nicht einfach. Und doch lebt ein linkes, politisches Engagement genau von diesem Spannungsverhältnis. Aber hier liegt auch eine gewisse Gefahr, nämlich die Gefahr des Utopienverlustes. Sie kann Parlamentsfraktionen oder Teile von ihnen genau so heimsuchen wie Exekutivfraktionen oder einzelne Genossen oder Genossinnen in der Exekutive.

Wenn an der Parteibasis plötzlich der Eindruck entsteht, die Utopien, Träume, Hoffnungen, geheimen Wünsche und Ängste in den Seelen von SP - Behördenvertretern würden sich gar nicht mehr so sehr unterscheiden von den geheimen Wünschen und Ängsten in den Seelen ihrer bürgerlichen Kollegen und Kolleginnen, so entsteht daraus eine für die Partei viel gefährlichere Entfremdung zwischen Basis und Behördenvertreter und Behördenvertre-

terinnen, als wenn z.B. eine Parlamentsfraktion in einem Sachgeschäft einmal ausnahmsweise von einem Parteibeschluss abweicht (was damit nicht gerechtfertigt sein soll). Eine linke Partei mit Parlaments- und Regierungsbeteiligung hat immer das Problem, dass die Parteibasis radikalere Dinge erwartet, als auf Parlaments- oder Regierungsebene überhaupt erreicht werden können. Auf der einen Seite informieren deshalb Parlaments- und Exekutivmitglieder ihre Genossen und Genossinnen immer wieder über das Parlaments- oder Regierungsgeschehen. Auf der anderen Seite sollte aber die Identifikation zwischen Parteibasis und Parlamentsfraktionen auch dadurch gestärkt werden, dass gelegentlich radikalere Forderungen auf Parlamentsebene eingebracht werden, die lediglich der Bewusstmachung dienen. Es sollte nicht unterschätzt werden, wie wichtig solches für die SP im heutigen Zeitpunkt ist.

Der Vorteil unserer Partei gegenüber kleineren, jüngeren Gruppierungen besteht in ihrem klaren Programm. Wenn eine Parteiversammlung, eine Delegiertenversammlung oder ein Parteitag eine Genossin oder einen Genossen für eine Exekutive nominiert, so wissen alle Beteiligten, im Hinblick auf welche programmatischen Zielsetzungen dies geschieht. Natürlich muss ein Parteiprogramm immer wieder konkretisiert werden, wiederum verlangt, dass der Kontakt

zwischen dem Regierungsmitglied und der Partei richtig funktioniert. Auch lässt es die Breite unserer Partei durchaus zu, dass Genossinnen und Genossen programmatisch unterschiedliche Schwerpunkte setzen, und das ist auch gut so, solange es sich von den Grundwerten her gesehen in einem sozialistischen Rahmen bewegt. Aber wichtig ist, dass die SP die Leute kennt, die sie nominiert, ihre Schwerpunkte im Rahmen des Parteiprogrammes, was ihnen besonders wichtig ist, wofür sie sich besonders stark machen.

Was damit gesagt sein will: Es ist kaum vorstellbar, dass Genossinnen und Genossen für Exekutivfunktionen nominiert werden, wenn sie in den politischen Inhalten gleichsam "parteidissident" wären. Und doch ist es da und dort zu einer Art Parteidissidenz gekommen, zu einem Vertrauensschwund zwischen Partei und Exekutivmitgliedern, die die Regierungsbeteiligung belasten und auch immer wieder zur Forderung der Parteibasis geführt haben, diese Beteiligung generell aufzugeben. "Es" passiert also offenbar "nachher", nach der Wahl, in der nachfolgenden Zusammenarbeit zwischen Exekutivmitgliedern und Partei. Diese Zusammenarbeit wird Gegenstand eines zweiten Artikels in der nächsten Nummer der Roten Revue sein. Dann kommen wir zum persönlichen Bereich.

*(Wird fortgesetzt)*