

**Zeitschrift:** Schweizer Ingenieur und Architekt  
**Herausgeber:** Verlags-AG der akademischen technischen Vereine  
**Band:** 112 (1994)  
**Heft:** 15/16

**Artikel:** Herausgeforderte Schweiz: mit Weitblick auf Nahziele  
**Autor:** Villiger, Kaspar  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-78414>

#### 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:** 13.01.2026

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

# Herausfordernde Schweiz

Mit Weitblick auf Nahziele

**Worum geht es in der Politik? Wohl darum, zielgerichtet zur Gestaltung unserer vieldimensionalen Umwelt beizutragen, Unordnung zu ordnen, Chaos zu strukturieren, Ungewissheit zu begrenzen, den Menschen Freiheit, Wohlfahrt, Sicherheit und Geborgenheit zu ermöglichen. Wer in diesem Sinne Politik betreiben will, muss werthaltige Vorstellungen und Konzepte entwickeln, muss über persönliche Antworten auf die Frage nach dem Woher und dem Wohin verfügen.**

## Was wollen wir eigentlich sein?

Politik muss sich an einer Art Leitbild orientieren, wenn sie nicht in die Irre führen, sondern Ziel und Richtung

VON BUNDESRAT KASPAR VILLIGER, BERN

haben soll. In einer Demokratie stehen immer verschiedene Leitbilder miteinander in Konkurrenz. Das macht kohärente Politik schwierig. Trotzdem kommen gerade wir Schweizer um die Beantwortung der Grundfrage nicht herum, was wir eigentlich sein und bleiben wollen. Wollen wir als neutraler Kleinstaat möglichst abseits stehen, ganz nach dem Motto: Der Starke ist am mächtigsten allein? Oder wollen wir nationale Selbstbestimmung gegen internationale Mitbestimmung eintauschen, Teil eines grösseren Ganzen werden, uns selber dadurch grösser fühlen? Wollen wir weiterhin um jeden Preis wohlhabend sein, oder akzeptieren wir Wohlstandsverluste, um gewisse Eigenarten bewahren zu können? Wollen wir in der Politik mehr Effizienz oder mehr Demokratie, mehr Führung oder mehr Integration? Steht für uns der Staat im Zentrum oder steht der Mensch in diesem Staat im Zentrum?

Für mich steht ganz klar der Mensch, nicht der Staat im Zentrum. Dieser Mensch soll ein Maximum an Freiraum zur Selbstverwirklichung haben als Individuum, als Angehöriger einer politischen Minderheit, als Teil einer ethnischen Gruppe, als Wirtschaftender. Für diesen Freiraum muss aber der Mensch einen Preis entrichten, nämlich die Verantwortung. Verantwortung wiederum muss sich an ethischen Grundwerten orientieren. Als Bürger sollte der Mensch seinen Staat mitregieren, mitgestalten können; unterschiedliche Kulturen und Gruppen sollen in unserem Gemeinwesen möglichst harmonisch zusammenleben können. Dieses

Gemeinwesen soll seinen Bürgern Wohlfahrt, Sicherheit und Geborgenheit gewähren, ohne ihn zum «Versicherungsbürger» zu degradieren und aus der Selbstverantwortung zu entlassen. Und schliesslich soll dieses Gemeinwesen allen seinen Bürgern die Schaffung von Wohlstand ermöglichen. Ich bin der persönlichen Überzeugung, dass dies Vorgaben sind, welche einer offenen und pluralistischen Gesellschaft optimale Entwicklungsmöglichkeiten bieten und dem Kleinstaat angemessen sind.

## Entspricht die heutige Schweiz diesem Leitbild?

Ob die heutige Schweiz diesem Leitbild entspricht oder nicht, hängt vom Massstab ab, den man ansetzt. Vom wünschenswerten sind wir in vielem entfernt. Im internationalen Vergleich hingegen sind wir in einer guten Position. Die reale Lage dieses Landes ist besser als die Stimmung in diesem Land. Das Problem liegt weniger beim Ist-Zustand als bei den Trends. Es stellt sich die Frage, ob es sich bei diesen Trends um vorübergehende Pendelschläge oder um unumkehrbare Kraftströme handelt.

## Die Grundmaximen

Grundmaximen sind nie unverfälscht durchsetzbar. Manchmal leben Menschen halt einfach anders, als es die eigenen Leitvorstellungen möchten (vgl. Kästchen).

Deshalb muss in der Politik in einem iterativen Prozess immer wieder die Frage gestellt werden, ob die politischen Maximen noch richtig sind, ob die Menschen davon überzeugt werden können oder ob Kompromisse gesucht werden müssen. Dass man die Menschen selber ändern kann, glaube ich nicht. Die letzten, die es im grossen Stil versucht haben, sind 1989 gescheitert.

Leicht überarbeitete, gekürzte Fassung des Referates gehalten anlässlich der GEP-Vorlesung an der ETH vom 27. Januar 1993.

Vieles an dieser Aufzählung (vgl. Kästchen) wird sich wie ein Bekenntnis zu Bestehendem und Bewährtem anhören. Ich bin in der Tat gegen das vorschnelle Über-Bord-Werfen von allem, was unser Land in der Vergangenheit stark gemacht hat. Natürlich gibt es Schwachstellen, die behoben werden müssen, natürlich sind Reformen fällig, damit bestehende Fundamente auch in Zukunft zu tragen vermögen, natürlich tut Erneuerung not. Aber nicht um der Erneuerung willen. Gefragt ist eine Politik der realisierbaren und zielgerichteten Schritte. Gefragt ist Kontinuität im Wandel, ist dosierte Erneuerung, ist sanfte Renovation. Dazu einige Streiflichter.

## Wir brauchen einen föderalistischen Staat

Der föderalistische Staat weist eine ganze Reihe unschätzbarer Vorteile auf. Er gestattet Gemeinden und Kantone Masslösungen für deren Probleme. Er gestattet damit regionalen und ethnischen Minderheiten ein hohes Mass an Selbstverwirklichung. Der Wettbewerb zwischen den Gliedstaaten ist innovativ und führt zu optimalen Lösungen. Eine grosse Zahl demokratischer Mitgestaltungsmöglichkeiten wird geschaffen, was den Bürgern im überblickbaren Bereich grosse Mitwirkungsräume eröffnet und sie damit in

### Grundmaximen

- Wir brauchen einen föderalistischen Staat.
- Wir sollten die direkte Demokratie nicht aufgeben.
- Das Milizprinzip hat sich nicht überlebt.
- Konkordanz und Kollegialsystem sind für die Schweiz nach wie vor taugliche Regierungsprinzipien.
- Die soziale Marktwirtschaft muss das wirtschaftliche Ordnungsprinzip bleiben.
- Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind zu verbessern.
- Sicherheit ist ohne internationale Kooperation nicht mehr zu haben.
- Hilf dir selbst, so hilft dir Gott!
- Wir müssen wieder Risiken, Spannungen und Unsicherheiten ertragen lernen.

die Verantwortung für das Gemeinwesen einbindet. Das fördert ihre Identifikation mit dem Gemeinwesen. Zugleich wird die Macht des Staates durch die Aufteilung auf die verschiedenen Ebenen geteilt und damit gebändigt. Ständerat und Ständemehr schützen die Kleinen und die Minderheiten präventiv und faktisch vor der Majorisierung durch die Grossen.

Sosehr der Föderalismus immer wieder gepriesen wird, sosehr wird er in der Praxis auch angefochten. Irgendwie passt der sogenannte Kantönligeist nicht mehr in die Welt der zusammenwachsenden Rechtsräume. Der Föderalismus kompliziert das Leben in einer mobilen Gesellschaft, er ist nicht effizient, er ist aufwendig. Er widerspricht einem vordergründigen Gerechtigkeits- und Gleichheitswahn oft und öfters. In vielen Bereichen verlangen die Fakten schlüssig nach einer Harmonisierung. Die durch das Ständemehr verstärkte bewahrende Kraft der ländlichen Stände wird von den urbanen Zentren zunehmend als lästige Bremse empfunden.

Mir scheint indessen, dass die Vorteile des Föderalismus derart gross sind, dass er substantiell bleiben muss. Selbstverständlich müssen wir ihn immer wieder der Zeit anpassen. Aber wir müssen den Mut zur Ungleichheit und zur Vielfalt bewahren. Wettbewerb muss vor Gleichmacherei stehen. Ich behaupte, dass eine Schweiz ohne Föderalismus keine Schweiz mehr sein kann.

### **Die direkte Demokratie nicht aufgeben**

Die direkte Demokratie gibt Sachentscheiden die höchstmögliche politische Legitimation. Sie überträgt dem Bürger die volle und letzte politische Verantwortung. Sie zwingt ihn, sich mit dem Staat zu befassen, sie politisiert ihn, fördert auch seine Identifikation mit dem Staat. Sie unterwirft den Staat der letzten Kontrolle des Bürgers, sie begrenzt auch die Macht des Staates. Über Referendum und Initiative gibt sie allen Gruppen im Lande die einzigartige Möglichkeit, sich politisch zu artikulieren. Das hat auch eine unschätzbare Ventilwirkung. Zudem zwingt die direkte Demokratie die Politiker, ihre Entscheide und Vorhaben ständig zu rechtfertigen und zu begründen, notfalls zu korrigieren. Das fördert tendenziell die Qualität politischer Entscheide. Ich bin überzeugt, dass ohne die direkte Demokratie unsere Staatsquote höher, unsere Staatsverschuldung grösser, unsere Regelungsdichte noch schlimmer wäre.

Viele Einwände gegen die direkte Demokratie sind allerdings gewichtig. Angesichts der Komplexität der politischen Vorgaben sei der Bürger, so wird behauptet, überfordert. Als Beispiel wird meistens die EWR-Abstimmung angeführt. Der grassierende Interessen- und Besitzstandegoismus mache die direkte Demokratie zum Tummelfeld von Interessengruppen und denaturiere sie im Nullsummenspiel allseitiger Kompromisslosigkeit zur organisierten Obstruktion. Der Bürger entscheide nur mehr gemäss egoistischen Nützlichkeiterwägungen. Die Teilnahme an der europäischen Integration entzöge der direkten Demokratie ohnehin viel Substanz, indem europäisches Recht in vielen Bereichen verbindlich würde.

Ich bin nun allerdings überzeugt, dass auch bei der direkten Demokratie die Vorteile die Nachteile bei weitem überwiegen. Niemand kann faktisch belegen, dass sich die direkte Demokratie bei uns nicht bewährt hätte. Und es ist mehr als einmal vorgekommen, dass sich nachträglich der sogenannt falsche Volksentscheid als weiser denn die offizielle Vorlage erwiesen hat.

Natürlich ist in unserer Zeit die Langsamkeit ein Problem. Aber die grössere Legitimation von Volksentscheiden ist ein Wert, der meistens höher einzuschätzen ist als das Tempo eines Entscheides. Zudem hat die Langsamkeit uns wohl schon häufig vor voreiligen Fehlern bewahrt. Der Vorwurf der Überforderung kommt in der Regel von jenen, welche gerade eine Abstimmung verloren haben.

Ich führe auch den Ausgang der EWR-Abstimmung weder auf mangelnde Kompetenz der Stimmbürger noch auf mangelnde Aufklärung, geistige Rückständigkeit oder rechtspopulistische Verführung zurück. Mit solchen Analysen macht man es sich zu einfach. Es gibt kaum ein Volk, welches das Geschehen im Ausland intensiver verfolgt und kennt, als das Schweizer Volk. Wenn es nein gesagt hat, müssen tieferliegende Gründe vorhanden sein. Ich bin der Meinung, wir hätten die Diskussion auf der falschen Ebene geführt, nämlich zu Europa-euphorisch und zu ökonomisch. Angesichts der Probleme Europas glaubt niemand, dass alles Heil nur in Europa liegen könne. Und der Geldbeutel ist trotz aller Unkenrufe nicht das einzige, was den Schweizer interessiert. Werte wie unsere politische Kultur mit Föderalismus und direkter Demokratie, Werte auch wie unsere nationale Identität sind den Menschen hierzulande wichtig. Viele glaubten diese Werte gefährdet. Darüber wurde die Diskussion viel zu wenig geführt. Wir haben auf

diese bohrenden Fragen zu wenig überzeugende Antworten gehabt.

Die direkte Demokratie gehört zu diesen Werten. Die EWR-Abstimmung ist ein Indiz dafür, dass die Schweizer Bürger sich die direkte Demokratie nie werden nehmen lassen. Deshalb ist die Frage nach deren Beibehaltung eigentlich müssig. Es ist nützlich, sich dessen bewusst zu bleiben, wenn es einmal um die Diskussion um den EU-Beitritt gehen wird. Es wird jedenfalls sehr starker und guter Argumente bedürfen, um den Bürger davon überzeugen zu können, dass ein Verlust an direktdemokratischer Mitsprache durch ein Mehr an europäischer Mitbestimmung wirklich aufgewogen werde.

### **Konkordanz und Kollegialsystem – taugliche Regierungsprinzipien**

Besonders umstritten ist in den letzten Jahren unsere Regierungsform. Mit nur sieben Mitgliedern sei der Bundesrat hoffnungslos überlastet und überfordert. Das Kollegialsystem sei per definitionem langsam und entscheidungs scheu, und die Konkordanz tendiere stets zu Entscheiden auf dem kleinsten gemeinsamen Nenner, auf der Basis fragwürdiger Kompromisse. Kurz, unser System beinhaltet institutionelle Führungsschwäche und sei ineffizient. Heilungsrezepte werden viele angeboten, vom Abfahren mit der Zauberformel über die Erhöhung der Zahl der Mitglieder des Bundesrats bis zur Stärkung des Präsidenten oder gar der Einführung des parlamentarischen Systems.

Die besonderen institutionellen Voraussetzungen, welche die direkte Demokratie und der föderalistische Staatsaufbau darstellen, machen es fraglich, ob eine Abkehr von der traditionellen Konkordanz überhaupt erfolgreich sein könnte. Die Gefahr einer vollständigen Lähmung des politischen Systems wäre real. Die antigouvernementale Opposition via Parlament und Urne würde stärker, der Graben zwischen Politik und Gesellschaft grösser, der Verlust der Identifikationskraft unserer politischen Kultur und der verletzlichen nationalen Kohäsion eine echte Gefahr.

Nicht die Aufgabe der Konkordanz, sondern die Entwicklung einer neuen Kultur der Konflikt austragung ist vor dringlich. Wir müssen wieder lernen, Konflikte nicht nur offen zutage treten zu lassen, sondern sie in einer Form auszutragen, in der alle Seiten Hand bieten zu echten und tragfähigen Kompromissen. Kompromisse sind ein notwendiges Element unseres Systems. Aber sie müssen solide und funktionsfähig sein.

## **Soziale Marktwirtschaft als wirtschaftliches Ordnungsprinzip**

Es ist durchaus wahr: Wirtschaft ist nicht alles. Aber so ziemlich alles ist nichts ohne Wirtschaft. Plötzlich merkt jeder auf schmerzliche Weise, dass die Wirtschaft schlechter läuft. Dem Staat fehlen die Steuereinnahmen, dem Kulturschaffenden trocken die Subventionen aus, die Arbeitslosen werden von Zukunftsangst und Selbstzweifeln geplagt, die Sozialpolitiker haben nichts mehr zu verteilen. Eine leistungsfähige Wirtschaft ist eben nötig, damit der Mensch Freiräume hat, sich verwirklichen kann, sozial abgesichert ist. Sie ist die Grundlage eines leistungsfähigen Gemeinwesens. Die Basis jeder Volkswirtschaft muss die soziale Marktwirtschaft sein.

Man sollte meinen, dies alles sei nach dem Zusammenbruch des realen Sozialismus Allgemeingut geworden und nicht mehr bestritten. Ich habe leider Zweifel. Für marktwidrige Eingriffe finden sich stets plausible, soziale oder sonst wohlklingende Begründungen. Ich fürchte auch, dass durch den Wegfall des abschreckenden Beispiels des realen Sozialismus der Sozialismus plötzlich wieder utopiefähig werden könnte.

### **Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind zu verbessern**

Wir kommen nicht um die Feststellung herum, dass sich die schweizerische Wettbewerbsposition im internationalen Vergleich verschlechtert hat und dass unsere Volkswirtschaft an Vitalität verloren hat. Als klassische Exportnation sind wir von der weltweiten Konjunkturflaute besonders hart getroffen. Der wirtschaftliche Strukturwandel und die Anwendung neuer Technologien auch im Dienstleistungsbereich führen zwingend zur Vernichtung nicht mehr wettbewerbsfähiger Arbeitsplätze. Bedroht sind wir aber auch an der für die Schweiz so wichtigen Aussenfront, nämlich durch unser selbstgewähltes Abseitsstehen im Prozess der europäischen Wirtschaftsintegration. Und ganz sicher wirkt sich auch der Umstand immer nachteiliger aus, dass allzu viele Bereiche unserer Binnenwirtschaft gegen den Wettbewerb vor allem im Inland geschützt sind.

Ich darf Ihnen nun allerdings versichern, dass der Bundesrat entschlossen ist, jene Massnahmen einzuleiten, um nach dem EWR-Nein die Standortattraktivität des Wirtschaftsplatzes Schweiz aus eigener Kraft zu heben. Denn es darf nicht sein, dass uns die Arbeit ausgeht, weil ausländische Investo-

ren fernbleiben und die eigenen Unternehmen auswandern. Es gibt ja nicht, wie immer wieder behauptet wird, ein definiertes Volumen Arbeit, das anders verteilt werden muss. Man muss dieses Volumen vergrössern. Deshalb müssen wir die Rahmenbedingungen im eigenen Lande verbessern, muss die Politik jenes Umfeld schaffen, in welchem die Wirtschaft aus eigener Kraft reüssieren kann und reüssieren wird. Denn die eigentliche Leistung muss die Wirtschaft selber erbringen. Ich glaube nicht an die Leistungskraft einer staatlich gehätschelten, durch Subventionen verweichlichten und durch sogenannte Industriepolitik fehlgesteuerten Wirtschaft.

Wir wollen allerdings unsere Rahmenbedingungen nicht schlechter machen, als sie sind. Nach wie vor haben wir einige gute Trümpfe. Staats- und Steuerquote sind relativ tief. Unser Rechtssystem ist noch immer recht liberal, unsere Verwaltung ist leistungsfähig und nicht korrupt. Unsere Infrastruktur ist gut, das Bildungssystem ebenfalls, der Sozialstaat ist solid, und auch politisch sind wir noch immer ein stabiles Land. Nicht die absolute Qualität unserer Rahmenbedingungen ist das Problem, sondern die Tatsache, dass wir an relativem Vorsprung verloren haben. Diesen Vorsprung müssen wir wieder schaffen!

### **Keine Sicherheit mehr ohne internationale Kooperation**

An die Stelle einer klaren Unterscheidung zwischen Frieden und Krieg tritt heute vermehrt die Dauerkrise mit einem diffusen Gefahrenspektrum und mit wechselnder Intensität. Ihre besondere Eigenart ist, dass sie über nationale Grenzen hinaus wirkt. Fast alle Risiken und Gefahren nehmen die Schweiz nicht aus. Es gibt keine Inseln totaler Sicherheit mehr. Innere und äussere Sicherheit eines Landes sind zunehmend miteinander verknüpft.

Aufgrund dieser Vernetzung bleibt die Wahrung der Sicherheit eine der Hauptaufgaben des Staates. Die Legitimation eines Regierungssystems wird in Zukunft nicht nur am Wohlstand eines Landes gemessen werden, sondern auch daran, wieviel Sicherheit es den Bürgerinnen und Bürgern gewährleisten kann.

Neben dem traditionellen Gewappnet bleiben für die operationelle Bewältigung von Krisen mit Armee, Zivilschutz, Polizei usw. ist jetzt eine Sicherheitspolitik nötig, die auch Ursachen von Konflikten bekämpft. Das ist nur durch internationale Zusammenarbeit möglich. Die meisten modernen Risiko-

ken können nur von der Völkergemeinschaft gemeinsam, nicht aber von einem Staat allein bewältigt werden. Sicherheit ohne Kooperation ist nicht mehr zu haben.

### **Hilf dir selbst, so hilft dir Gott!**

Das ist ein sehr altes Sprichwort mit einem grossen Wahrheitsgehalt. Es drückt plastisch die Idee der Selbstverantwortung aus. Der sich selbst verwirklichende Bürger mit grossen Freiräumen ist nur auf der Basis der Selbstverantwortung denkbar. Der vom Staat gehätschelte und gegängelte Bürger, der kein Problem mehr selber lösen kann, ist mit dem mündigen und freien Bürger nicht vereinbar. Allerdings hat Freiheit immer ihren Preis: die Verantwortung. Vom Bürger ist Verantwortung zu fordern. Er ist dazu auch in der Lage. Wir müssen ihm nur Vertrauen schenken.

Der Hochleistungsstaat, der dem Bürger alle Probleme abnimmt, ist gescheitert. Er ist erstens nicht finanzierbar, und er ist zweitens überfordert. Er kann die Ansprüche, die er weckt, niemals erfüllen. Deshalb verliert er an Prestige und Glaubwürdigkeit. Der Glaube an die staatliche Machbarkeit erleidet ständig Schiffbruch, und doch stirbt er nie aus.

Anspruch und Möglichkeit müssen in ein neues Gleichgewicht gebracht werden. Man kann diesem Staat nicht ständig Neues aufbürden. Es ist auch zu prüfen, wo man ihn von weniger dringlichen Aufgaben entlasten könnte. Die Manie, für jedes Problemchen ein Bundesamtchen oder ein Gesetzchen zu machen, führt schleichend in die Irre. Und wir sollten den Bürger nicht ständig durch neue Vorschriften vor sich selber schützen wollen. Das Volk spürt das. Nicht umsonst hat es beispielsweise die Zwillingsinitiativen so überwältigend abgeschmettert. Sie kennen sicher den berühmten Satz von Montesquieu: «Wenn es nicht nötig ist, ein Gesetz zu machen, ist es nötig, kein Gesetz zu machen». Man könnte den Satz erweitern und sagen, wenn es nicht nötig sei, dass der Staat eine Aufgabe erfülle, sei es nötig, dass nicht er sie erfülle.

Wir müssen vermeiden, dass immer mehr Bürger vom Staat abhängig werden. Sonst verlieren Volk und Volkswirtschaft an Überlebenskraft. Für praktisch jede staatliche Regelung finden sich tausend plausible Begründungen, und jede für sich alleine mag auch tragbar sein. Aber plötzlich kippt das Gesamtsystem. Die gesamte Regelungsdichte bekommt eine andere Qualität als die rein arithmetische Summe der Einzelregelungen. Das gilt es zu bedenken!

## **Wir müssen wieder Risiken, Spannungen und Unsicherheiten ertragen lernen**

Wir haben verlernt, mit Risiken zu leben. Vierzig Jahre lang lebten wir in einem stabilen und berechenbaren Umfeld. Die Reallöhne stiegen ständig. Jeder fand einen Arbeitsplatz. Das soziale Netz wurde forciert ausgebaut. Die sicherheitspolitische Lage war hyperstabil. Das hat uns geprägt, und wir haben eine Art Versicherungsmentalität entwickelt. Wir sind ein Volk von Besitzstandwähtern geworden. Wir glaubten an stabile Zustände und gesicherte Prognosen.

Plötzlich ist das alles anders. Statt in Zuständen leben wir in rasch ablaufenden Prozessen. Statt in Prognosen denken wir in widersprüchlichen Szenarien. Die plötzliche Unsicherheit über die künftigen Entwicklungen, die bohrenden Ungewissheiten haben unser Lebensgefühl im Kern getroffen, versetzen uns in einen dauernden Spannungszustand.

Wahrscheinlich war die Zeit der Sicherheit eine historische Ausnahme. Der historische Normalzustand war die Unsicherheit, nach dem Rütlischwur so gut wie im Dreissigjährigen Krieg, im Sonderbundskrieg oder während der Weltkriege. Wir müssen uns wieder an den Normalzustand der Ungewissheit gewöhnen, an die Arglist der Zeit.

Wir müssen wieder wagen zu wagen. Das grösste Risiko ist es, alle Risiken zu meiden. Wer nur mehr Besitzstände wahren will, wird alles verlieren. Das gilt für die Wirtschaft, das gilt für die Politik und das gilt für den einzelnen. Natürlich: nicht alles, was man riskiert, gelingt. Aber alles, was gelingt, wurde einmal riskiert.

Wir wagten die Neat. Das ist gut. Jetzt müssen wir zum Beispiel die Deregulierung wagen. Jetzt müssen wir ein Staatsaufgabenmoratorium wagen, das Gatt wagen, die Blauhelme wagen, die internationale Zusammenarbeit wagen oder was der Dinge mehr sind.

## **Europa**

Vielleicht haben Sie bei meiner Leitbildskizze das Verhältnis zu Europa vermisst. Für mich ist die Schaffung einer Beziehung zu Europa ein Mittel und kein Ziel. Es ist ein Mittel der Interessenwahrung, es ist kein Selbstzweck. Natürlich ist das Verhältnis zur EU für den Kleinstaat Schweiz von nahezu existentieller Bedeutung. Das ergibt sich schon aus unserer wirtschaftlichen Verflechtung.

Am Ursprung der EG stand die Idee, durch wirtschaftliche und später politi-

sche Verflechtung den Frieden in Europa zu sichern. Diese Idee wurde zum beispiellosen Erfolg. Ihre Realisierung hat auch unsere Sicherheit entscheidend erhöht.

In der Zwischenzeit sind neue Sachzwänge entstanden, welche ein Zusammenschränken der europäischen Staaten als gebotenes erscheinen lassen. Mehr und mehr Probleme können nur mehr gemeinsam gelöst werden: Umweltprobleme, Migration, organisiertes Verbrechen usw. Große Märkte erfordern harmonisierte Handelsregeln. Alles das ist bilateral von einer Vielzahl von Staaten nicht mehr zu lösen; es braucht den multilateralen Approach.

Der Zerfall des Sowjetreiches hat ein Machtvakuum hinterlassen, welches nach Auffüllung verlangt. Das kann nur die EU bewerkstelligen. Sie ist sozusagen dazu verdammt, eine machtpolitische Rolle zu spielen. Das verlangt entsprechende Strukturen sowohl aussenals auch sicherheitspolitischer Art.

Alles das betrifft auch uns. Unser Geflecht internationaler Abhängigkeiten ist sehr dicht geworden. In vielen Bereichen wird Kooperation auch für uns zunehmend lebenswichtig. Unsere Autonomie schwindet faktisch und entartet zur Scheinautonomie. Auch das ist kein würdiger Zustand.

Daraus ist klar zu folgern, dass nur Mutsprache auf der höheren Ebene, etwa im EWR oder in der EU, das zunehmende Autonomiedefizit einigermaßen zu kompensieren vermag. Das ist der tiefere Grund dafür, dass der Bundesrat den EU-Beitritt zum strategischen Ziel erhoben hat.

Daraus entsteht allerdings ein schwieriges Konfliktpotential mit unserer politischen Kultur, vor allem mit Föderalismus, Milizprinzip und direkter Demokratie. Der Zielkonflikt ist letztlich nicht lösbar. Es geht um eine Optimierung. Wieviel unserer politischen Kultur dürfen wir aufgeben, ohne unsere Identität zu gefährden? Wieviel Mutsprache und Integration brauchen wir, um unsere Interessen zu wahren?

Wieviel seiner politischen Kultur die Schweizer für Europa abzugeben bereit sein werden, wird nicht nur von unserer innenpolitischen Befindlichkeit, sondern auch von den Entwicklungen innerhalb der EU abhängen. Diese wird, wenn sie von den europäischen Völkern langfristig getragen werden will, das Prinzip «Vielfalt» klar vor das Prinzip «Einheit» stellen müssen. Meine obigen Aussagen zum Föderalismus gelten auch für die EU. Sie wird eindeutig föderalistische Strukturen aufbauen müssen und sie wird ihr Demokratiedefizit auf föderalismusverträgliche Weise beheben müssen, etwa mit einem Zweikamersystem. Ansätze sind erkennbar, etwa mit der Postulierung des Subsidiaritätsprinzips.

## **Schlussfolgerungen**

Ich habe mich nun über tausend Dinge geäussert, die alle für sich nicht spektakulär sind. Die Schweiz ist in einer unentschiedenen Lage. Es geht uns noch immer überdurchschnittlich gut, aber niemand weiß, in welcher Richtung es weitergeht. Wenn sich alle negativen Trends kumulieren, haben wir eine schwierige Zukunft. Wenn wir unsere Stärken zum Tragen bringen können, werden wir auch in Zukunft bestehen. Den politischen Urknall, der das bewirken kann, gibt es nicht.

Einfache Rezepte existieren nicht. Es gibt nur die harte, unspektakuläre politische Knochenarbeit an tausend Fronten. Und Tausende müssen sich daran beteiligen: in der Wirtschaft, in den Schulen, in der Verwaltung, in der Kultur, in der Politik. Der «Turn-around» ist zu schaffen, aber nicht als spektakulärer Richtungssprung, sondern nur als langsamer Kurswechsel wie bei einem Supertanker, der auf das Steuerrad nur langsam reagiert. Aber einleitend müssen wir den Kurswechsel!

Damit die Detailarbeit Sinn und Richtung bekommt, muss sie auf ein Leitbild gerichtet sein, das Leitbild des mündigen, selbstverantwortlichen, freien, kreativen Bürgers, der sein Gemeinwesen aktiv mitgestaltet. Wenn ich das, was jetzt zu tun wäre, nach Prioritäten ordnen müsste, könnte das ungefähr wie folgt aussehen:

### **1. Priorität**

- Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen durch die Revitalisierungspakete, durch bilaterale Verhandlungen mit der EU und durch die Ratifizierung des Gatt-Vertrages.
- Moratorium für neue Staatsaufgaben ausser in besonders dringlichen Fällen, bis die Finanzkrise dauerhaft behoben ist, und zwar nicht durch eine höhere Fiskalquote, sondern durch eine leistungsfähigere Wirtschaft.
- Regierungsreform auf der Basis der Prinzipien, die für die Kohäsion unserer Willensnation wichtig sind.
- Ständige Überprüfung, ob neue Regelungen wirklich nötig und ob sie mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft verträglich sind.
- Verstärkung der kooperativen Komponente unserer Sicherheitspolitik unter Respektierung der Substanz unserer bewaffneten Neutralität.

## 2. Priorität

- Systematische Überprüfung, ob bestehende Staatsaufgaben und Regeln noch nötig sind oder besser privat gelöst werden könnten.
- Anpassung der direkten Demokratie an die aktuellen Umstände.
- Massnahmen zur Revitalisierung des Milizprinzips.
- Überprüfung, ob dem Föderalismus neue Impulse vermittelt werden können.

## 3. Priorität

- Vorbereitung einer grösseren Reform des politischen Gesamtsystems (nicht des Regierungssystems isoliert) auf der Basis der Erfahrungen der aktuellen Regierungsreform und unseres dannzumaligen Verhältnisses zur EU.

Dabei müssen wir Selbstverantwortung und Leistungsprinzip immer wieder in den Vordergrund stellen und vorleben. Eine Nation überlebt nur durch Leistung. Und diese Leistung kann nicht der Staat erbringen, das können nur die Bürger selber, die den Staat und die Wirtschaft tragen und verkörpern.

Zum Schluss zwei riskanten Bemerkungen, die oft bewusst missverstanden werden. Ich mag erstens das Gerede vom Ende des Sonderfalls Schweiz nicht. Die Schweiz ist entweder ein Sonderfall, oder sie ist es nicht. Wir müssen mehr leisten, anders sein, wenn wir als Vierkulturenklostaat mit schwierigen topographischen und klimatischen Verhältnissen in Wohlstand überleben wollen. Sonderfall heisst ja nicht, dass wir uns auf einer moralisch höheren Stufe befinden. Sonderfall ist völlig wertfrei.

Wir müssen es einfach anders machen als andere.

Und zweitens sollten wir zwischen überheblicher Weltschulmeisterei und permanenter Selbstanschwärzung den Mittelweg selbstbewusster Bescheidenheit suchen. Wir sind nicht die Besten, aber wir sind auch nicht an allem Ungemach der Welt schuld.

Unsere Geschichte ist eine Erfolgsstory. Wenn die Zukunft ebenfalls eine Erfolgsstory werden soll, müssen wir einiges leisten. Dabei bedarf es nicht einer Unzahl spektakulärer neuer Rezepte und Prinzipien. Aber wir müssen einige der alten mit neuem Leben erfüllen. Eigentlich traue ich unserem Volk diesen Kraftakt zu!

Adresse des Verfassers: Bundesrat K. Villiger, Bundeshaus, 3000 Bern

# Elektrische Energie im Hochbau

## Erfolgsbilanz von sechs energetischen Gebäudesanierungen

**Das Stromsparen in Dienstleistungsbetrieben war bisher wegen der fehlenden Methodik ein Ziel mit grossen Unbekannten. Mit einem Forschungsprojekt des Bundes über Sparpotentiale in Banken, Verwaltungen und Ladengeschäften wurde nun das analytische Instrumentarium erarbeitet und praktisch erprobt. Fazit: Eine intelligente Nutzung der elektrischen Energie in der Haustechnik, bei Betriebseinrichtungen und bei der Beleuchtung ermöglicht Einsparungen ohne Komforteinbuße.**

### Das Forschungsprojekt

Bislang wussten selbst Fachleute nicht detailliert, wie Banken, Verwaltungen oder Verkaufsgeschäfte haushälteri-

zierte Erfassung und Beurteilung des Elektrizitätsverbrauchs ermöglicht [2]. Kernstück dieser Methode bilden präzise Lastverlaufsmessungen und spezielle Verbraucherlisten. Diese Detail-

kenntnisse über den Stromverbrauch ermöglichen konkrete Sparstrategien.

### Die Resultate

In sechs Betrieben sind bis Ende 1992 Massnahmen realisiert worden, die den Elektrizitätsverbrauch um jährlich 442 000 Kilowattstunden (kWh) reduzieren (zum Vergleich: ein normaler Haushalt verbraucht rund 3500 kWh pro Jahr). Knapp 50% dieser Einsparungen werden im Klimabereich erzielt, 37% bei der Beleuchtung und 13% bei Betriebseinrichtungen wie etwa Kühlanlagen in Lebensmittelläden (Bild 1). Im Wärmebereich verringern die sechs Betriebe, als Folge der Stromsparmassnahmen, den Verbrauch sogar

VON STEFAN GASSER,  
ERIC BUSH UND  
ERICH FÜGLISTER,  
ZÜRICH

scher mit Energie umgehen könnten. Das Bundesamt für Energiewirtschaft (BEW) wollte diesen weissen Fleck bei der Erhebung von Energiesparpotentialen abdecken und gab eine Forschungsarbeit über die Optimierung des Elektrizitätsverbrauchs in Dienstleistungsbetrieben in Auftrag. Die Arbeit dauerte fünf Jahre und wurde Ende 1992 abgeschlossen [1].

Das vom BEW beauftragte Projektteam mit Ingenieuren der Firmen Amstein + Walthert AG und Intep AG erarbeitete zuerst eine Methodik für Energieanalysen, welche die qualifi-

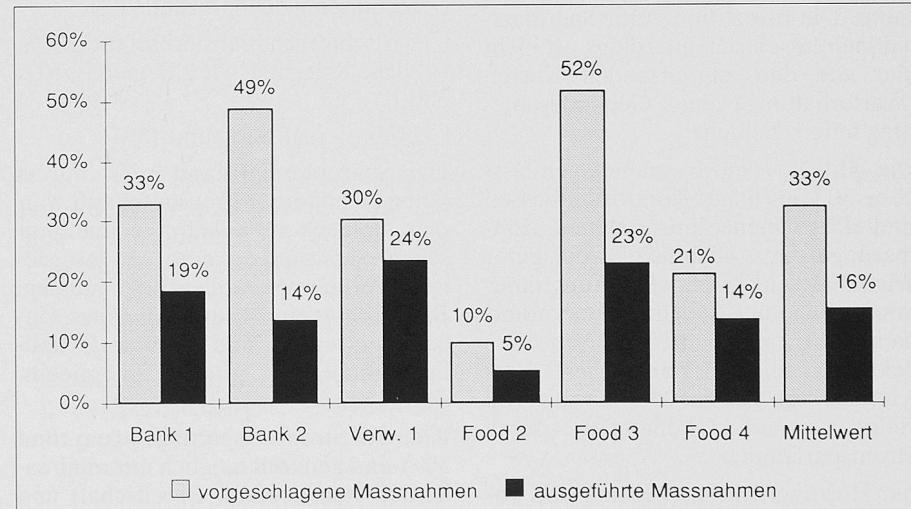


Bild 1. Vorgeschlagene und ausgeführte Stromsparmassnahmen in 6 sanierten Gebäuden (Prozentangaben bezogen auf den Stromverbrauch vor der Sanierung)