

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 73 (1993)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Ist das politische System der Schweiz lebensfähig? : Ein Vorschlag zur Trennung von staatspolitischer, ordnungspolitischer und operativer Staatsführung  
**Autor:** Willemsen, Maarten H.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-165172>

### **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:** 28.04.2026

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

Maarten H. Willemsen

## **Ist das politische System der Schweiz lebensfähig?**

Ein Vorschlag zur Trennung von staatspolitischer, ordnungspolitischer und operativer Staatsführung

*«Wenn Politik die Kunst des Möglichen ist, dann ist die politische Philosophie die Kunst, das anscheinend Unmögliche politisch möglich zu machen.»*

(Hayek 1983, 140)

Kurzfristige, operative Zielgrößen und langfristige, strategische Zielgrößen können sich gegenläufig entwickeln. Es ist daher ein Erfordernis für jedes Führungs-System, die operativen und die strategischen Zielgrößen je eigenständig, aus eigenem Recht zu steuern. Die schweizerische Bundesverfassung erfüllt dieses Erfordernis nicht. In der heutigen Form der Demokratie ist ein einziges Gremium, das Parlament, sowohl für operative als auch für strategische Fragen zuständig. Dies führt zu inkompetenten Entscheidungen, denn langfristige Ziele werden immer im Lichte kurzfristiger Anliegen beurteilt – und ihnen geopfert. Darum wird die Rechtsordnung, welche die (langfristigen) allgemeinen Regeln des gerechten Verhaltens umfasst, immer mehr durch Einzelerlasse zugunsten (kurzfristiger) besonderer Anliegen ausgehöhlt. Diese Entwicklung kann korrigiert werden, wenn die Verfassung die strategische Führung von der operativen Führung trennt. Zu diesem Zweck ist die höchste staatliche Gewalt in die strategische Macht der Gesetzgebung (Erlass der allgemeinen Regeln des gerechten Verhaltens) und die operative Macht der Regierung (Budgetverwaltung und Vollzug) zu trennen. Ein Vorschlag *Friedrich A. von Hayeks* zeigt, wie die exekutiven und legislativen Aufgaben auf verschiedenen legitimierte, demokratisch gewählte Körperschaften aufgeteilt werden können.

### **Zweifel an der Funktionsfähigkeit des politischen Systems**

Die Bundesratsersatzwahlen, die im März 1993 stattfanden, hinterlassen in der schweizerischen Politik ihre Spuren, doch nur oberflächlich. Die «*Konkordanzregierung*» bleibt bestehen, wahrscheinlich, weil es zur grossen Koalition für alle Beteiligten in der gegenwärtigen Verfassung keine

Alternative gibt. Man kann davon ausgehen, dass sich die politischen Kräfte in der Schweiz weiter gegenseitig blockieren werden und dass, ungeachtet der Qualitäten der gewählten Bundesrätin, alles beim alten bleiben wird.

Natürlich sind die Bundesräte in der Lage, nach ihren Neigungen in ihren Departementen einige Schwerpunkte zu setzen, und deshalb ist es nicht gleichgültig, wer diese Ämter innehat. Doch ist kein Bundesrat in der Lage, strategische Entscheidungen voranzubringen. In dieser Hinsicht sind die Bundesräte, ist das schweizerische politische System machtlos, und in dieser Hinsicht ist nicht wichtig, wer Bundesrat oder Bundesrätin geworden ist.

Zweifel an der Funktionsfähigkeit des politischen Systems der Schweiz sind nicht neu. 1964 schrieb *Max Imboden* vom «*Helvetischen Malaise*» und meinte damit, dass der Stimmbürger die demokratische Teilnahme verweigere, dass die Leistung von Staat und Verwaltung abnehme und dass die Kraft zu institutionellen Reformen nachlasse. Die Ordnung des Zusammenlebens werde von Einzelerlassen ausgehöhlt, während gleichzeitig die Persönlichkeitsrechte des einzelnen zuwenig durch das Recht geschützt seien. *Germann* (1975) stellt fest, dass die Schweiz in einer «*Krise der Demokratie und der staatlichen Leistungsfähigkeit*» stecke, die durch den schwindenden Handlungsspielraum der obersten verfassungsmässigen Machträger und eine erhebliche Innovationsschwäche des politischen Systems gekennzeichnet sei. Der «*Helvetische Pragmatismus*» ist vom kurzfristigen Ausgleich von Tagesforderungen bestimmt.

Allgemein lässt sich feststellen, dass sich das schweizerische politische System zu wenig an der Zukunft und zu wenig nach aussen orientiert. Die Ursachen hierfür liegen nicht in Personen, sondern in den politischen Strukturen. Wir brauchen nicht kompetentere Politiker oder Politikerinnen (sie geben ihr Bestes), sondern kompetente Institutionen, die strategische Entscheidungen treffen und durchführen. In der schweizerischen Form der Demokratie lohnt es sich für die politischen Akteure, kurzfristige Ziele und eigennützige Anliegen zu verfolgen und Entscheidungen zu unterdrücken, die auf langfristige Ziele gerichtet sind. Eine Ursache dafür liegt in den vierjährigen Wahlzyklen für ein Parlament, das sich für fast alle Fragen zuständig erklären kann, so dass es durch Interessengruppen erpressbar ist. Nach der Einschätzung vieler Autoren verhindert zudem die direkte Demokratie nahezu jede zukunftsorientierte Entscheidung des Bundes: In der schweizerischen Konkordanz sind die Konsensfordernisse so hoch, dass beliebige, gut organisierte Minderheiten Neuerungen verhindern können.

Wenn langfristig orientierte Politik möglich werden soll, müssen die institutionellen Voraussetzungen geschaffen werden. Diese Voraussetzungen hängen kaum von der Zusammensetzung und Organisation des Bundesrats ab, sondern vielmehr davon, ob es gelingen wird, die Gesetzgebung

von den angeblichen «*politischen Notwendigkeiten*» des täglichen Interessenausgleichs zu befreien. Ansatzpunkte für Reformen, die das möglich machen würden, finden sich bei *Stafford Beer* und *Friedrich August von Hayek*.

### **Stafford Beers Modell des Lebensfähigen Systems**

Das Modell des Lebensfähigen Systems beschreibt, wie ein System aufgebaut sein muss, das sich erhalten, anpassen und entwickeln kann. Dieses kybernetische Modell dient auch als Instrument für die Analyse politischer Strukturen und stützt die folgenden Überlegungen:

Jedes Lenkungssystem benötigt drei Führungsebenen, die für qualitativ unterschiedliche Zielgrössen zuständig sind: die operative, die strategische und die normative Führung. Die operative Führung der Schweiz befasst sich mit der Innenwelt und der Gegenwart der Schweiz. Sie optimiert auf kurze Frist die laufenden politischen Angelegenheiten.

Weil die Umwelt sich wandelt, muss die Schweiz über eine strategische Führung verfügen, die sich mit der Aussenwelt und möglichen Zukünften des Systems auseinandersetzt. Die strategische Führung schafft die langfristigen Erfolgsvoraussetzungen. Die normative Führung hat die Aufgabe, die Identität, das Selbstverständnis des lebensfähigen Systems festzulegen und zu erhalten. Zu diesem Zweck sorgt das normative Management dafür, dass das Gleichgewicht zwischen Stabilität und Anpassung, zwischen Gegenwart und Zukunft, zwischen Innen- und Aussenorientierung gewahrt bleibt. Die angestrebte Balance richtet sich nach Wertvorstellungen jenes Systems, dessen Lebensfähigkeit sie fördern sollen.

In Stichworten können die unterschiedlichen Ziele und Erfolgskriterien der drei Führungsebenen wie folgt dargestellt werden:

#### **Normative Führung**

Orientierungsgrössen:	Balance zwischen Gegenwart und Zukunft, Stabilität und Anpassung
Ziele:	Lebensfähigkeit: Selbsterhaltung, Identität Entwicklung: Herstellen von Sinnbezügen
Erfolgskriterien:	Legitimität, Werte, Einordnung ins übergeordnete Ganze

#### **Strategische Führung**

Orientierungsgrössen:	Aussenwelt und Zukunft
Ziele:	Anpassung an die Umwelt Gestaltung möglicher Zukunftsentwicklungen Aufbau neuer Leistungspotentiale
Erfolgskriterien:	Effektivität («Die richtigen Dinge tun») Sinnvoller Beitrag nach aussen, Funktionen, Fähigkeiten

**Operative Führung**

Orientierungsgrössen:	Innenwelt und Gegenwart
Ziele:	Stabilität, Bewahrung des Bestehenden Optimale Nutzung bestehender Leistungspotentiale
Erfolgskriterien:	Effizienz («Die Dinge richtig tun») Erfolgreiche Lenkung der laufenden Aktivitäten

Übertragen auf die Staatsführung können die drei Führungsebenen wie folgt verstanden werden:

<b>Lenkungsebene</b>	<b>Politische Ebene</b>	<b>Entscheidungsebene</b>
Normative Führung	Staatspolitik	Verfassung
Strategische Führung	Ordnungspolitik	Gesetzgebung
Operative Führung	Prozesspolitik	Regierung

Jede dieser drei Führungsebenen hat eigene Ziele, Orientierungsgrössen und Erfolgskriterien. Kurzfristige politische Ziele mit einem Zeithorizont von wenigen Jahren sind z. B. Wirtschaftswachstum, Vollbeschäftigung, Budgetgleichgewicht und Geldwertstabilität. Zur strategischen Ebene der Politik gehören Ziele wie Gerechtigkeit und Zweckmässigkeit der Rechtsordnung, künftige Leistungsfähigkeit der Volkswirtschaft, Sicherheit. Diese Ziele haben einen Zeithorizont von Jahrzehnten. Auf der normativen, staatspolitischen Ebene finden sich Ziele mit einem Zeithorizont von Generationen wie die Entwicklung der rechtsstaatlichen, demokratischen Verfassung, ökologisches Gleichgewicht, nachhaltiges Wirtschaften.

Operative, strategische und normative Zielgrössen können sich aufgrund ein und derselben politischen Massnahme gegenläufig entwickeln. Zum Beispiel kann das Wirtschaftswachstum kurzfristig auf Kosten der natürlichen Lebensgrundlagen gesteigert werden. Oder es ist kurzfristig möglich, den Staatshaushalt zu sanieren, indem man die Infrastruktur vernachlässigt und die Bildungsausgaben kürzt. Beides gefährdet die künftige Leistungsfähigkeit der Volkswirtschaft. Oder man reduziert die Staatsschulden über Inflationen und betrügt damit Millionen von Menschen um ihre Ersparnisse. Diese alltäglichen Beispiele zeigen, dass die kurzfristigen Interessen in der Politik ein höheres Gewicht haben als die langfristigen Anforderungen. Es ist jedoch gefährlich, sich einseitig an kurzfristigen Zielen zu orientieren. Nur wer sich gleichermassen auch an langfristigen Zielen orientiert, verhindert, dass die Gesellschaft sich immer mehr in ökologische, soziale, militärische und wirtschaftliche Krisen verstrickt.

Darum ist es ein grundlegendes kybernetisches Erfordnis für jedes Führungssystem, auch für die politischen Strukturen eines Staates, dass die operativen, strategischen und normativen Grössen je eigenständig, unabhängig voneinander, aus eigenem Recht gesteuert werden. Die zeitgenössischen Demokratien (erst recht die Nicht-Demokratien) missachten diese

strukturelle Voraussetzung der Lebensfähigkeit; denn Prozesspolitik, Ordnungspolitik und Staatspolitik sind heute denselben Händen anvertraut: Die Parlamente (in der Schweiz teilweise auch Volk und Kantone) sind heute für alle Führungsaufgaben zuständig.

Die Parlamente, deren strategische Aufgabe es wäre, Gesetze zu erlassen, sind zu einem Teil des *exekutiven Komplexes* geworden. Sie befassen sich vorwiegend mit Regierungsgeschäften und kaum mit gesetzgeberischen Fragen, denn es ist leichter, Wahlgeschenke mit besonderen Massnahmen als mit allgemeinen Gesetzen zu verteilen. Das Übergewicht der exekutiven über die legislativen Aspekte der Staatsführung wird in der Schweiz vergrößert durch die Überlastung des Milizparlaments und den Informationsvorsprung des Bundesrats und der Verwaltung gegenüber dem Parlament. Die Verwaltung erarbeitet die Parlamentsvorlagen und prägt damit die Problemsicht der Bundesversammlung aus einer exekutiven statt legislativen Optik. Bundesrat und Verwaltung beherrschen die vorparlamentarische Phase der Entscheidungsfindung, in der die wesentlichen Weichen gestellt werden.

### **Friedrich A. von Hayeks Analyse der totalitären Demokratie**

Der grundlegende Mangel aller heute realisierten Formen der repräsentativen Demokratie, nicht nur der schweizerischen, ist nach Friedrich August von Hayek, dass die exekutive und die legislative Gewalt nicht je eigenständig ausgeübt werden, sondern miteinander verschmolzen sind. Das Parlament, die Regierung und die Verwaltung bilden heute eine exekutive Einheit, mit dem Parlament als formeller Spitze und der Verwaltung als tatsächlichem Machtzentrum.

Die Befugnis der Exekutive, den Bürgern und der Verwaltung Anweisungen zu erteilen und Programme durchzuführen, kann als Funktion der operativen Führung gesehen werden. Das wäre die eigentliche Aufgabe des Bundesrates und der Verwaltung. Demgegenüber ist die Gesetzgebung, die Programmierung der Gesellschaft durch Gesetze, die in ihrer Absicht allgemein sind, eine Aufgabe der strategischen Führung. Es ist wichtig, dass diese beiden Aufgaben unabhängig voneinander erfüllt werden, und deshalb müssen sie institutionell getrennt werden.

Der Durchbruch demokratischer Regierungsformen in der westlichen Welt, betont Hayek, erlaubt nicht, auf weitere Vorsichtsmassnahmen gegen den willkürlichen Gebrauch staatlicher Macht zu verzichten, denn die potentielle Allzuständigkeit des demokratisch gewählten Parlaments und der von ihm abhängigen Regierung macht sie nicht stark, sondern schwach:

Der exekutive Komplex wird zum «*erpressbaren Spielball von Gruppeninteressen*».

«*Was mit dem scheinbaren Sieg des demokratischen Ideals geschah, war, dass die Macht, Gesetze zu verabschieden, und die Macht der Regierung, Anweisungen zu erteilen, in die Hände ein und derselben Versammlungen gelegt wurden. Die Wirkung davon war notwendigerweise, dass die höchste Regierungsautorität freie Hand bekam, sich selbst laufend all die Gesetze zu geben, die ihr am besten dabei halfen, die besonderen Zwecke des Augenblicks zu erreichen.*» (Hayek 1981, S. 140)

Die Mehrheit einer repräsentativen Körperschaft, die über unbeschränkte Macht verfügt, die also nicht darauf beschränkt ist, *allgemeine* Gesetze zu erlassen, kann sich nicht gegen Erpressungsversuche durch Interessengruppen wehren, denn sie muss ihre unbeschränkte Macht dafür einsetzen, die Stimmen besonderer Interessen zu kaufen, wenn sie die Mehrheit und damit die Macht erhalten will. Wirksame Interessenvertretung in der parlamentarischen und, wie die Erfahrung zeigt, erst recht in der direkten Demokratie ist einseitig. Die Staatsmacht wird deshalb immer für Sonderinteressen eingesetzt. Die Macht von Sonderinteressen kann nur begrenzt werden, indem die Macht des Staats begrenzt wird.

Darum ist die unbeschränkte Gewalt einer einzigen repräsentativen Körperschaft der verhängnisvolle Defekt der zeitgenössischen Form der Demokratie. Die unbegrenzte Demokratie verkommt zu einer Schacherdemokratie, bei der die Menschen nicht über Recht und Unrecht entscheiden, sondern sich alleine von ihren Interessen leiten lassen. Die unbegrenzte Souveränität des Parlaments (wie von Volk und Kantonen) sind daher abzulehnen. Dafür gilt das rechtsstaatliche Prinzip, dass die Regierung Zwang nur nach Regeln ausüben darf, die auf alle, auch auf die Regierung selbst, gleichermassen angewendet werden. Dies bedeutet Herrschaft unter dem Gesetz.

Die institutionalisierte Vermischung verschiedener Führungsebenen ist die Wurzel der politischen Verwirrung und Inkompetenz der zeitgenössischen Demokratien. Insbesondere die direkte Demokratie hat diese Verwirrung vorangetrieben mit dem Anspruch, die Mehrheit des Volkes könne sich nicht falsch entscheiden: Deshalb werden ständig Fragen des gesellschaftlichen Grundkonsenses mit dem tagespolitischen Interessenausgleich verwechselt. Die Gesetzgebung in der Schweiz trachtet nach dem kurzfristigen Nutzen staatlicher Massnahmen und sucht abstimmungstaktisch nach mehrheitsfähigen Plebiszitvorlagen, anstatt das Gemeinwesen durch allgemeine, langfristige Regeln zu ordnen. Es trifft nicht zu, dass die Beschlüsse des Volkes als Souverän notwendig Gesetze im Sinne von willkürfreien, allgemeinen Regeln seien, wie *Rousseau* behauptet.

### **Eine demarchische Staatsordnung**

Hayek schlägt vor, in einer neuen Verfassung die höchste staatliche Gewalt auf zwei verschieden legitimierte, demokratisch gewählte Versammlungen aufzuteilen:

*«Zwei solche verschiedene Versammlungen würden selbstverständlich verschieden zusammengesetzt sein müssen, wenn die Legislative die Meinung des Volkes darüber, welche Arten von Regierungshandlungen gerecht sind und welche nicht, repräsentieren soll und die andere Regierungsversammlung von dem Willen des Volkes zur Ergreifung bestimmter Massnahmen im Rahmen von Regeln, die von der ersteren Versammlung festgelegt worden sind, geleitet sein soll.»* (Hayek 1981, 144; Hervorhebung im Original.)

Für die Regierungsaufgaben sind die bestehenden Parlamente, die auf der Grundlage des Parteienwettbewerbs arbeiten, gut geeignet. Um die Neuerungschancen periodischer Machtwechsel zu nutzen, soll die Regierungsversammlung auf dem Mehrheitswahlrecht mit seiner Neigung zum Zweiparteiensystem beruhen. Der Zwang, sich regelmässig einer Wahl zu stellen, würde die Regierungsversammlung, deren Mehrheit die Regierung stellt, empfänglich machen für die Wünsche der Bevölkerung nach staatlichen Dienstleistungen.

Die Gesetzgebung hingegen wird einer Körperschaft übertragen, die Hayek die *Legislative Versammlung* nennt. Die Legislative Versammlung wird nach seinem Vorschlag so zusammengesetzt: Die jeweils 45jährigen wählen aus ihrer Mitte eine Anzahl Vertreterinnen und Vertreter, die sich frei von anderen Verpflichtungen bis zu ihrem 60. Lebensjahr der Gesetzgebung widmen sollen. Wiederwahl ist ausgeschlossen. In jedem Jahr wird ein Fünftel dieser Männer und Frauen durch Neuwahlen ersetzt. Das Durchschnittsalter beträgt demnach rund 53 Jahre.

Für die Legislative ist ein Wahlrecht vorzusehen, das eine proportionale Repräsentation der Bevölkerungsgruppen und damit eine pluralistische Wertberücksichtigung ermöglicht. Andere Wahlverfahren als das von Hayek vorgeschlagene sind denkbar. Wesentlich ist, dass die Abgeordneten von organisierten Sonderinteressen unabhängig sind, eine ziemlich lange Amtszeit haben, nicht gleichzeitig ersetzt werden, nicht wiedergewählt werden können, und eine bestimmte Reife aufweisen, die mangels besserer Anzeichen mit dem Alter unterstellt wird.

Die Gesetzgebende Versammlung beschliesst über alle erzwingbaren Verhaltensregeln. Damit solche Regeln zulässig sind, müssen sie folgende Eigenschaften aufweisen: Sie sollen für eine unbekannte und unbestimmte

Zahl zukünftiger Fälle gelten. Die Legislative darf keinen Einfluss darauf haben, ob und wie eine Regel im Einzelfall angewendet wird, da sie sonst dem Druck von Sonderinteressen ausgesetzt wäre. Die Regierungsversammlung ist in allen ihren Entscheidungen durch die Regeln des gerechten Verhaltens gebunden, die von der Legislative festgelegt wurden. Sie darf keine Befehle an private Bürger erlassen, die nicht unmittelbar und notwendig aus diesen Regeln folgen.

Da die Regierungsversammlung und die Legislative je über eigenständige Befugnisse verfügen, die sich gegenseitig ergänzen, kann man sicher sein, dass sie eifersüchtig darüber wachen, dass keine Kammer sich zusätzliche Befugnisse anmassen wird. Kompetenzstreitigkeiten werden durch ein Verfassungsgericht entschieden.

### **Gewaltenteilung als Voraussetzung für strategische Führung**

Wenn man Hayeks Vorschlag einer demarchischen Verfassung aufgrund des Modells des Lebensfähigen Systems weiterentwickelt<sup>1</sup>, gelangt man zusammenfassend zu folgender Struktur der staatlichen Autorität, die nach meiner Auffassung wesentliche Ursachen der politischen Inkompetenz beseitigen würde.

Für die *normative Führung* sind folgende Institutionen zuständig: Die *Verfassung* legt die Spielregeln für politische Entscheidungen fest. Ein *Verfassungsgericht* überprüft staatliche Entscheidungen und kann verfassungs- und gesetzeswidrige Entscheidungen aufheben. Das Verfassungsgericht entscheidet vor allem über Kompetenzstreitigkeiten zwischen der Regierungsversammlung und der Legislativen Versammlung. Das *Volk* wählt die Legislative Versammlung und die Regierungsversammlung und kann damit einerseits seine Meinung über Recht und Unrecht, andererseits seine Wünsche nach staatlichen Dienstleistungen äussern. Ein *Staatsoberhaupt* erfüllt vor allem integrative Funktionen.

Die *strategische Führung* obliegt folgenden Körperschaften: Die *Legislative Versammlung* erlässt die allgemeinen Regeln des gerechten Verhaltens. Sie wird dabei fachlich unterstützt durch Planungsstäbe, die man als *Entwicklungsdirektion* bezeichnen kann. Eine weitere strategische Körperschaft, der Senat, ist für die *Organisation der Rechtspflege*<sup>2</sup> zuständig. Da auch die Verfassung kontinuierlich weiterentwickelt werden soll, sollte weiter eine eigenständige *Verfassungsgebende Versammlung* eingerichtet werden.

Die *operative Führung* ist die Aufgabe der Regierungsversammlung. Die Mehrheit der *Regierungsversammlung* wählt den *Regierungschef* oder die

*Regierungschefin und das Kabinett.* Regierungschef und Kabinett würden etwa dem heutigen Bundesrat entsprechen. Die Minderheitspartei geht in die *Opposition* und entwirft Alternativen zur Regierungspolitik. Die Regierung wird unterstützt von der Verwaltung, die man als *Vollzugsdirektion* bezeichnen könnte.

Ein so verfasster demarchischer Rechtsstaat gewährleistet, dass nicht nur die Regierten, sondern auch die Regierenden sich an die Gesetze halten müssen. Gewaltenteilung in dem Sinne, dass die Regierung an Gesetze gebunden ist, die sie selbst nicht ändern kann, und dass Gerichte staatliche Entscheide überprüfen können, ist die einzige bisher entdeckte Methode, Willkürherrschaft zu verhindern und den Staat lebensfähig zu erhalten. Die Gewaltenteilung zwischen Legislative und Exekutive entspricht dem kybernetischen Erfordernis, kurzfristige und langfristige Ziele unabhängig voneinander anzusteuern, da sich operative und strategische Zielgrößen bei ein und demselben Sachverhalt gegenläufig entwickeln können. Eine solche Verfassung ist die Voraussetzung und der schützende Rahmen für eine nachhaltig wirtschaftende Gesellschaft und für die individuelle Freiheit, denn sie ermöglicht eine Gesetzgebung, die an langfristigen Grundsätzen, statt an kurzfristigen Interessenstandpunkten orientiert ist. Dadurch würde das politische System der Schweiz lernfähiger, so dass der Bundesrat (oder wie immer die Regierung in einer neuen Verfassung genannt würde) eine faire Chance erhielte, im Rahmen der Gesetze gute Arbeit zu leisten.

In der heutigen (staats-)politischen Diskussion steht die Forderung nach Geschlechterparität in politischen Gremien im Vordergrund. Es ist bekannt, dass Entscheide sehr stark aus der persönlichen Lebenserfahrung heraus gefällt werden. Darum wäre es vernünftig und fair, wenn Frauen und Männer zu gleichen Teilen an politischen Entscheidungen beteiligt würden: Man könnte in vielen Fällen mit breiter abgestützten und besseren Entscheidungen rechnen, weil die Lebenssicht der Frauen stärker als heute berücksichtigt würde. Wichtiger als die Frage der gleichmässigen Interessenvertretung von Frauen und Männern scheint mir jedoch die Frage zu sein, ob eine Legislative geschaffen wird, die über *Interessen*, nicht aufgrund historisch gewachsener, zufälliger Positionen entscheidet, sondern die Interessen durch langfristige, faire und zweckmässige *Regeln* ausgleichen kann. Über welche Befugnisse sollen verschiedene staatliche Organe verfügen, und wie können sie sich gegenseitig kontrollieren und in Schranken halten? Selbst sieben Bundesrätinnen könnten – in der heutigen Verfassung – die notwendigen strategischen Entscheidungen nicht herbeiführen.

<sup>1</sup> Vgl. Willemsen 1992. – <sup>2</sup> Die Unabhängigkeit der Gerichte ist in der heutigen Verfassung ebenfalls nur beschränkt gewährleistet.

**Literaturhinweise**

- Ashby, Ross W. (1956): An Introduction to Cybernetics, London, Chapman & Hall.
- Beer, Stafford (1989): The Viable System Model, its provenance, development, methodology, and pathology, in: Espejo, Raúl; Harnden, Roger (Editors): The Viable System Model, Interpretations and Applications of Stafford Beer's VSM, Chichester etc.: Wiley.
- Beer, Stafford (1985): Diagnosing the System for Organizations, Chichester etc.: Wiley.
- Germann, Raimund E. (1975): Politische Innovation und Verfassungsreform. Ein Beitrag zur schweizerischen Diskussion über die Totalrevision der Bundesverfassung. Bern/Stuttgart, Haupt.
- Hayek, Friedrich August von (1981): Verfassung einer Gesellschaft freier Menschen (Recht, Gesetzgebung und Freiheit; eine neue Darstellung der liberalen Prinzipien der Gerechtigkeit und der politischen Ökonomie, Band 3), Landsberg am Lech, Verlag Moderne Industrie.
- Hayek, Friedrich August von (1983): Die Verfassung der Freiheit, 2. durchgesehene Auflage, Tübingen, Mohr.
- Imboden, Max (1964): Helvetisches Malaise, Zürich, EVZ-Verlag.
- Locke, John (1924 [1690]): An Essay Concerning the True Original, Extent and End of Civil Government, in: Two Treatises of Civil Government. London, Dent & Sons.
- Montesquieu, Charles Louis de Secondat (1965 [1748]): Vom Geist der Gesetze, ausgewählt von Kurt Weigand, Stuttgart, Reclam.
- Schwaninger, Markus (1990): Integrale Unternehmensplanung. Frankfurt am Main / New York: Campus.
- Willemsen, Maarten H. (1992): Ist die Schweiz ein lebensfähiges System? Kybernetische Diagnose des schweizerischen politischen Systems (zugleich Sankt Galler Dissertation unter dem Titel: Die Schweizerische Eidgenossenschaft als lebensfähiges System), Chur/Zürich, Rüegger.

*«La Suisse n'a de véritable culture propre que politico-juridique, celle que caractérise les sociétés organisées. Si la Suisse a un avenir, c'est moins celui d'une entité géographiquement définie que celui de ses valeurs avec leurs développements possibles: le respect des particularismes, qui est aussi le respect du monde vivant dans sa diversité, les mécanismes qui garantissent la protection des minorités et découlent d'un même souci que ceux qui garantissent les ressources naturelles des générations futures. Si ces valeurs sont diffusées, reconnues, utilisées au-delà de la communauté politique qui en a fait l'essentiel de sa culture, cette communauté a un avenir. Faute de quoi, elles risquent bien d'être, comme les richesses du pharaon, enterrées avec leur maître.»*

Anne Petitpierre, A propos de l'avenir de la Suisse, in: Peter und Ruth Fenkart (Hrsg.), Halbzeit, Fünfzig 50jährige zur Schweiz, Provokationen, Optionen, Visionen, Zürich 1993, Werd Verlag.