

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 111 (2014)  
**Heft:** 3

**Artikel:** "Verständigung ist das Schweizer Geschäftsmodell par excellence"  
**Autor:** Haller, Gret / Fritschi, Michael  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-839636>

### **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:** 26.04.2026

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

# «Verständigung ist das Schweizer Geschäftsmodell par excellence»

Mit der Abgrenzung nach aussen geht immer auch eine Ausgrenzung nach innen einher. Die Ausgrenzung, die sich heute gegen Asylsuchende und Randgruppen richtet, werde auch vor den Arbeitslosen nicht Halt machen, warnt die frühere Nationalrätin und OSZE-Ombudsfrau für Menschenrechte Gret Haller.

**Frau Haller, vor zwanzig Jahren, 1994, konnten Sie Ihre politische Karriere mit dem Präsidium des Nationalrats krönen. Danach waren Sie als Diplomatin und Publizistin tätig. Nun wurden Sie kürzlich zur Präsidentin der Schweizerischen Gesellschaft für Aussenpolitik (SGA) gewählt. Geben Sie damit ein politisches Comeback?**

Die Schweiz befindet sich seit dem Volksentscheid vom 9. Februar über die «Initiative gegen Masseneinwanderung» in einer schwierigen Situation. Als ich angefragt wurde, SGA-Präsidentin zu werden, hat dies meinen Entscheid mitbeeinflusst. Ich bin bereit, mich im Rahmen dieser Organisation noch einmal politisch zu engagieren. Man kann das aber nicht vergleichen mit der Zeit, als ich politische Ämter innehatte. Jede Lebensphase hat ihre Eigenheit, die ich gerne immer wieder neu entdecke. So gesehen wäre es höchstens ein altersgerechtes Comeback – und dann ist es eben kein «back», sondern ein Voranschreiten.

**Als die SGA im Jahr 1968 gegründet wurde, stand die «ausserpolitische Erziehungsarbeit» der Schweizerinnen und Schweizer im Vordergrund. Wo steht die SGA heute?**

Heute würde man das nicht mehr so formulieren. 1963 war die Schweiz dem Europarat beigetreten und begann, sich zu öffnen. Es herrschte Aufbruchsstimmung. An der Gründung der SGA waren der damalige Aussenminister Spühler sowie die früheren Bundesräte Petitpierre und Wahlen beteiligt. Die SGA arbeitete unter anderem auf einen UNO-Beitritt hin. Beim UNO-Referendum 1986 erlitt sie dann einen empfindlichen Rückschlag.

**Welche Ziele verfolgt die SGA heute und wo setzen Sie die Prioritäten bei Ihrem Engagement?**

Die SGA will breiten Kreisen der Bevölkerung den Sinn und den Nutzen von Aussenpolitik verständlich machen. Dies bezieht sich auf alle Gebiete der Aussenpolitik. In der gegenwärtigen Situation steht das Verhältnis der Schweiz zu Europa und zur EU im Vordergrund.

**Am 9. Februar haben innenpolitische Befindlichkeiten der offiziellen Aussenpolitik geradezu eins ausgewischt. Was kann man daraus lernen?**

Ich würde nicht von innenpolitischem Unbehagen reden, sondern von globalisierungsbedingten Ängsten. Man muss aber berücksichtigen, dass es unter den Gewinnern der Abstimmung zwei Lager gegeben hat, die aus sehr unterschiedlichen Motiven für die Initiative gestimmt haben.

**Welche Motive sind das?**

Die Globalisierung produziert Globalisierungsverlierer. In der Schweiz, in Europa, überall. Die immer bedrohlicher werdende Wettbewerbssituation – die Verlagerung von Arbeitsplätzen, Lohndumping und anderes – ist es, die zu Unbehagen führt. Viele Leute, die globalisierungsbedingte Ängste haben, reagieren darauf mit Renationalisierungstendenzen, also mit dem Rückzug auf den vermeintlich schützenden Nationalstaat. Das lässt sich in ganz Europa beobachten, und dies, obwohl das Gebilde Europäische Union als wohl einziges in der Lage ist, Gegendruck zur weltweiten Globalisierung zu entwickeln.

**Was zeichnet das andere Lager der Abstimmungsgewinner aus?**

Es ist ganz gewöhnlicher Nationalismus, wie er jetzt aus Anlass der hundert Jahre seit Ausbruch des Ersten Weltkriegs in Erinnerung gerufen wird. Die Vertreter dieses Lagers lehnen die Verständigung mit dem «Anderen» bewusst ab. Sie be-

rufen sich darauf, dass wir «besser» und «alleine» sind. Es gelingt ihnen immer wieder, Themen aufzugreifen, mit denen sie Leute, die beispielsweise eben Globalisierungsängste haben, abholen und im Sinne ihrer Ziele instrumentalisieren können. Auch dies ist ein europaweites Phänomen.

**Was ist der Ursprung dieser Verständigungsverweigerung?**

Den Abgrenzungsbestrebungen liegt eine Mentalität zugrunde, die ihre Politik konsequent auf eine Einteilung in Feinde und Freunde abstützt. Die schweizerischen Verhältnisse sind ein gutes Beispiel dafür, dass mit der Abgrenzung nach aussen immer auch eine Ausgrenzung nach innen einhergeht. Die gleichen Kreise, die den Erfolg der Masseneinwanderungsinitiative provoziert haben, arbeiten seit vielen Jahren daran, uns zu überzeugen, wer «richtige Schweizer» sind und wer nicht – mit all diesen Slogans gegen die «Linken», die «Netten» und so weiter. Die Ausgrenzung im Innern richtet sich anfänglich gegen Asylsuchende, Straftäter, generell gegen Personen, zu denen man selber gefühlsmässig nie gehören wird. Aber es ist ein unaufhaltsamer Prozess. Irgendeinmal kommen die Clochards dran, dann die «Faulen», dann die Arbeitslosen und so weiter. Dieses Muster zeigt sich in allen Bewegungen, die ihr Gedankengut auf einer Freund-Feind-Doktrin aufbauen. Daraus kann Fremdenfeindlichkeit resultieren, Rassismus, und über kurz oder lang auch die Ausgrenzung von Armutsbetroffenen. Deutlich lässt sich das beispielsweise bei der US-amerikanischen Tea-Party-Bewegung beobachten.

**Die Schweiz liegt mitten in Europa. Eine zentrale Frage, die immer wieder gestellt wird, ist, ob die Schweiz auf lange Sicht ohne Europa überhaupt überlebensfähig ist.**



Bilder: Béatrice Devènes

Sie ist es klar nicht. Aber jene, die unsere Beziehungen zur EU kappen möchten, bauen systematisch ein Feindbild von der EU auf. Ein anderes Argument, das von diesen Kreisen immer wieder bemüht wird, besteht darin, dass wir uns der EU unterwerfen müssten. Doch es gibt in der Schweiz viele Bereiche, in welchen uns die EU – ausser dem Diskriminierungsverbot gegenüber EU-Bürgern – keine Vorschriften macht: sei der Raumplanung, der Sozialgesetzgebung, den Arbeitsschutzbestimmungen und anderem. Die Schweiz hat viele Instrumente zur Verfügung, den globalisierungsbedingten Ängsten entgegenzuwirken.

**In der Schweiz leben viele Ausländer, und auch das führt zu Ängsten, vor Arbeitsplatzverlust, vor dem Unbekannten, das als fremd empfunden wird.**

Natürlich leben in der Schweiz viele Ausländer, auch aus der EU. Wir sollten aber nicht vergessen, dass der grosse

«Vieles, was derzeit in der EU umgesetzt wird, hat auch die Schweiz stark geprägt.»

Ausländeranteil auch auf unsere Einbürgerungspolitik zurückzuführen ist. Die gleichen Kreise, die die Verständigung generell verweigern, sorgen dafür, dass nicht mehr Einbürgerungen möglich sind. Wenn die Schweiz eine andere Einbürgerungspolitik verfolgen würde, wäre der Ausländeranteil kleiner.

**Sie haben sich in den letzten Jahren intensiv mit der Bedeutung von Werten wie Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit auseinandergesetzt, die auf die Französische Revolution zurück-**

**gehen und die unser Gesellschaftssystem stark prägen. Was ist von diesen Werten geblieben?**

Diese Werte sind für die Schweiz und für Europa nach wie vor von grosser Bedeutung, genauso wie die Demokratie. Die Schweiz war der erste Staat, der nach der Französischen Revolution den Republikanismus dauerhaft umgesetzt hat. Auch die EU ist politisch gesehen ein französisches Projekt. Vieles, was derzeit in der EU umgesetzt wird, hat auch die Schweiz stark geprägt. Demokratie wird allerdings nie abschliessend erworben. Sie muss immer wieder verteidigt und neu erkämpft werden. Gegenwärtig erleben wir das in der Schweiz im Massstab 1:1.

**Können Sie das ein wenig ausführen?**

Zurzeit wird versucht, die Gewaltenteilung – das ausgewogene Zusammenspiel von Exekutive, Legislative und Judikative – über das Instrument direkte Demokratie auszuhebeln. Durch das Initiativrecht kann und soll das Volk der Legislative Impulse →



→ geben. Für eine Umsetzung solcher Begehren sind aber Bundesrat und Parlament zuständig, und dies nicht ohne Grund in einem Land, für dessen politische Kultur die Verständigung so zentral ist.

#### **Wie funktioniert Verständigung?**

Verständigung heisst, dass jeder Beteiligte neben seinen eigenen Interessen auch die Interessenlage der anderen Beteiligten zu verstehen versucht. Wer sich auf einen Verständigungsprozess einlässt, kommt meistens ein wenig anders aus dem Prozess hervor. Dadurch werden Kompromisse möglich. Verständigung ist für die Schweiz umso wichtiger, als wir in unserem Staat verschiedene Sprachen sprechen und diverse Kulturen und Religionen verbinden. Hinzu kommen der Stadt-Land-Gegensatz

sowie die Besonderheit von Berg- und Tourismus-Regionen. Gegenwärtig wird wieder intensiv über den Finanzausgleich diskutiert, der das Verhältnis zwischen ärmeren und reicheren Kantonen betrifft. Ohne immerwährende Verständigung zwischen allen diesen Polen wäre die Schweiz nicht überlebensfähig.

#### **Unter dem herrschenden politischen Klima gerät das Schweizer Konkordanzmodell zunehmend in Bedrängnis.**

##### **Wird es noch lange Bestand haben?**

Es ist sehr interessant zu beobachten, wie durchsetzungsfähig die schweizerische politische Kultur ist. Ein Exponent der Abgrenzungs- und Ausgrenzungsbewegung wurde in den Bundesrat gewählt und nach einer Legislatur wieder

abgewählt. Wenn man das rückblickend betrachtet, so erfolgte diese Abwahl aufgrund der Erkenntnis, dass die Mentalität der Verständigungsverweigerung mit dem schweizerischen politischen System nicht kompatibel war. Verständigung ist das schweizerische Geschäftsmodell par excellence, und dies seit 1848.

#### **Wie zeigte sich diese Verständigungsverweigerung konkret?**

Man hatte von aussen den Eindruck, der Bundesrat habe als Gremium nicht mehr wie gewohnt funktioniert. Die Abwahl machte sichtbar, dass es möglicherweise auch im Bundesrat Verständigungsprobleme gegeben hatte. Details sind öffentlich nicht bekannt, aber das Parlament hat diesbezüglich besseren Einblick, und es

hat mit der Abwahl reagiert. Der kürzlich erfolgte Rücktritt dieses Alt-Bundesrats aus dem Parlament und seine Begründung zeigen das gleiche Muster: Er qualifizierte die parlamentarische Verständigungsarbeit ausdrücklich als Zeitverschwendung.

**Viele Menschen verfügen heute über mehr Freiheiten als früher, und trotzdem ist das Leben auch restriktiver und überwachter geworden. Sind wir über alles gesehen heute freier oder eingeschränkter als vor ein paar Jahrzehnten?**

Das Leben ist zu einem grossen Wettbewerb geworden. Heute muss alles bewertet werden, auch Persönliches. Die rasante Zunahme von Schönheitsoperationen ist für mich eines von vielen Indizien in dieser Richtung.

**Wird ein Zuviel an Wettbewerb damit auch zum Treiber von Ausgrenzungstendenzen?**

Jede Gesellschaft muss sich immer wieder überlegen, wo sie einen uneingeschränkten Wettbewerb will, und wo allenfalls andere, weniger kompetitive Formen zweckmässiger sind. Wenn Demokratie dereinst nur noch als Wettbewerb betrieben wird, ohne Rahmenbedingungen, die garantieren, dass wie ursprünglich «eine Person, eine Stimme» gilt, landen wir in der Plutokratie, der Herrschaft der Reichen. Wie das funktioniert, sehen wir in den Vereinigten Staaten. Wer mehr Geld hat, hat mehr zu sagen.

**Unsere Gesellschaft durchläuft auf vielen Ebenen einen rasanten Wandel. Wie wirkt sich die Verunsicherung aufgrund dieses Wandels auf die Stellung und Wahrnehmung der demokratischen Grundprinzipien und Grundprozesse aus?**

Spätestens seit der Finanzkrise wissen wir wieder, dass es einen Ausgleich braucht zwischen Marktmechanismen und Staatsmechanismen. Staatliche Mechanismen

«Damit Konkordanz funktioniert, müssen sich alle immer wieder an der Entscheidungsfindung beteiligen.»

#### GRET HALLER

Gret Haller (geb. 1947) studierte Rechtswissenschaft an der Universität Zürich (Dissertation über die UNO-Menschenrechtspakte und die rechtliche Stellung der Frau in der Schweiz). Sie war Schuldirektorin der Stadt Bern, Nationalrätin (SP) und Mitglied der Parlamentarischen Delegationen beim Europarat und bei der OSZE. 1994 amtierte Gret Haller als Botschafterin und Ständige Vertreterin der Schweiz beim Europarat, von 1996 bis 2000 war sie Ombudsfrau für Menschenrechte in Bosnien und Herzegowina. Seit 2001 ist sie als Publizistin tätig ([www.grethaller.ch](http://www.grethaller.ch)).



können demokratisch beeinflusst werden, und für die Marktmechanismen muss der Staat die Rahmenbedingungen definieren. Das muss aber immer wieder neu austariert werden. Jede Krise führt auch wieder zu neuen Erkenntnissen.

**Welche direkten Konsequenzen haben Abgrenzung und Ausgrenzung für die Politik im Allgemeinen?**

Wenn man nur noch darauf fokussiert ist herauszufinden, vor wem man Angst haben und wen man deshalb ausgrenzen könnte, dann verengt sich der politische Blickwinkel sehr. Natürlich darf und soll man Angst haben, und ein gesundes Mass an Angst bedeutet auch Schutz vor Gefahren. Aber für eine gute Politik braucht es einen offenen Geist und den Mut, die Dinge anzupacken. Wer Ängste überall bewusst schürt, der arbeitet gegen die Demokratie, weil er zu deren Lähmung beiträgt.

**Wie sollte die Schweiz regiert respektive politisch gelenkt werden?**

In der Schweiz gibt es keine Koalitionsverträge wie beispielsweise in Deutschland. In der Konkordanz einigt man sich von Fall zu Fall, wobei nicht immer die gleichen Kräfte in die Minderheit versetzt werden. Damit das funktioniert, müssen sich alle immer wieder an der Entscheidungsfindung beteiligen, und es ergeben sich anders zusammengesetzte Mehrheiten zu unterschiedlichen Sachfragen.

**Wie lässt sich der Angstmacherei und Ausgrenzung entgegenreten?**

Indem man darüber spricht und erklärt, wie sie dem politischen Leben und der Demokratie Schaden zufügt. Indem man sich untereinander verständigt, wo es wichtig ist, den vorhandenen Ängsten zu begegnen, und welche Ängste man in Kauf nehmen muss, weil sonst die Freiheit eingeschränkt wird. ■

Das Gespräch führte  
Michael Fritschi