

# «Manager für die Bedeutung des Milizsystems sensibilisieren»

An der Miliztagung der Wirtschaft im Rahmen des Jahres der Milizarbeit 2019 sprach alt Bundesrat Kaspar Villiger zum Motto «Brückenbauerinnen und Brückenbauer zwischen Politik und Wirtschaft: heute und morgen».



Spitzenmanager müssten für die Bedeutung des Milizsystems sensibilisiert werden, sagt Kaspar Villiger. Vor allem den ausländischen Managern sei dies fremd. «Es gibt eben auch auf der Teppichetage ein Integrationsproblem.» Bild: Aus dem Youtube-Video von economiesuisse

Wer die Bedeutung des Milizsystems für die Schweiz ermassen will, muss die politische Kultur des Landes verstehen. Um das 12. Jahrhundert lernten die Menschen in den Talschaften, dass Arbeitsteilung Wohlstand schafft. Es entstanden Talgenossenschaften, innerhalb deren die Gemeinschaftsaufgaben unter den Bürgern verteilt wurden und deren oberste Instanz die Versammlung dieser Bürger war. Man war solidarisch, wo Not herrschte, erwartete aber, dass niemand ohne Not der Gemeinschaft zur Last fiel. Weil alle mitreden konnten, brauchte es Kompromisse, und weil innere Konflikte

das äussere Überleben gefährdet hätten, entwickelte sich eine wegweisende Konfliktbereinigungskultur. Dieses genossenschaftliche Element prägt unsere Fähigkeit zu Kompromissen und unsere Konkordanzkultur bis heute.

### Bürger, die für sich selber sorgen

Weil das kleine Gemeinwesen nur über begrenzte Ressourcen verfügte, brauchte es Bürger, die für sich selbst zu sorgen wussten. Das können nur freie Menschen. Weil die kleinen Gemeinschaften ihre Angelegenheiten selbst besorgen wollten, erlebten sie einen grossen organisierten Staat vor allem als Bedrohung und Feind. Daraus entstand ein Misstrauen gegenüber allem, was von oben aufgepfropft wird und nicht von unten wächst. Das prägt bis heute auch unsere Haltung gegenüber der EU.

Die allgemeine Befassung der Bürgerinnen und Bürger mit ihrem Staat drückt sich heute vor allem in zwei Eigenheiten aus, der direkten Demokratie und dem

Milizprinzip. Die breite Anwendung des Milizprinzips ist aber auch ein Mittel zur Bewältigung unserer kleinstaatlich bedingten Begrenztheit der Humanressourcen. Der kleinräumige Föderalismus schafft einen enormen Bedarf an Funktionsträgern, der nur auf Milizbasis gedeckt werden kann. Und die zunehmende Komplexität von Wirtschaft und Gesellschaft hat zur Folge, dass der Kleinstaat nicht mehr in der Lage ist, umfassend jede notwendige Expertise sozusagen im Stand-by zur Verfügung zu halten. Der Staat ist deshalb gezwungen, auch für sich die reichhaltige Ressource Zivilgesellschaft optimal zu nutzen.

### Vorteile des Milizsystems

Ich will nun auf fünf Vorzüge eingehen, die ein Milizparlament gegenüber einem Berufsparlament aufweist. Erstens: Das Milizsystem fördert die Verzahnung von Zivilgesellschaft und Staat. Wer zu lange unter Parlamentskuppeln weilt, kann in eine Art realitätsverzerrende Blase gera-





ten. Die Verantwortung im Beruf, die Kontakte am Arbeitsplatz oder das Mitmachen im Verein sind gute Gegenmittel, indem sie den Politikern Bodenhaftung vermitteln und ihnen immer wieder Lebensrealität einträufeln. Umgekehrt schafft der alltägliche Dialog im Beruf auch Verständnis für die Politik. Beides fördert Vertrauen, und Vertrauen ist die Basis jedes erfolgreichen Staates.

Zweitens sind Milizparlamentarier weniger von ihrem Mandat abhängig als Berufsparlamentarier. Die Nichtwiederwahl ist keine existenzielle Bedrohung, was sie unabhängiger macht.

Drittens fließen Lebenserfahrung und Wissen aus Beruf und Gesellschaft in die politische Entscheidungsfindung ein. Das funktioniert aber nur, wenn die Politiker tatsächlich Lebenserfahrung einbringen. Ich fürchte, dass wir heute zu viele Menschen haben, die nach Bern wollen, um Karriere zu machen, und zu wenige, die zuerst Karriere machen und dann ihr Wissen in Bern einbringen.

Viertens genießt mehr Ansehen im Volk, wer als Politiker nicht nur von Steuergeldern lebt. Sogar im Parlament hat mehr Gewicht, wer aus einer Position heraus argumentiert, die er durch Leistung ausserhalb der Politik erworben hat.

Fünftens fördert die gemeinsame Arbeit von Menschen aus verschiedenen sozialen Gruppen das gegenseitige Verständnis und damit die nationale Kohäsion.

## Grenzen des Milizsystems

Alle diese Vorteile sind aus staatspolitischer Sicht wichtig. Aber es ist nicht zu übersehen, dass das Milizparlament an Grenzen stösst. Ich sehe Probleme in sechs Bereichen:

Erstens: Es ist nicht zu verkennen, dass sich in unserer Gesellschaft Individualismus, Egoismus und Hedonismus verstärken. Zugleich wird der Staat zunehmend als eine Art Selbstbedienungsladen betrachtet, der gefälligst alle meine Probleme lösen soll, aber wehe, wenn er etwas von mir will.

Es ist auch offensichtlich, dass das Prestige öffentlicher Ämter, das früher immateriell für die Opfer entschädigte, stark abgenommen hat. Es ist deshalb nicht erstaunlich, dass es schwieriger geworden ist, genügend wirklich fähige Leute für Milizfunktionen zu gewinnen.

Zweitens: In allen Bereichen nimmt die berufliche Beanspruchung kontinuierlich zu. Wer Karriere machen will, muss vollen Einsatz leisten. Deshalb sind politische und berufliche Karriere immer schwerer vereinbar. Wenn sich führende Schichten unseres Landes aber schleichend aus der politischen Verantwortung

verabschieden und glauben, das Problem damit lösen zu können, dass man sich Politiker hält, statt dass man Politiker ist, dann gehen die Konsequenzen weit über die Problematik Miliz- oder Berufsparlament hinaus.

Drittens: Auch die zeitliche Beanspruchung durch ein Parlamentsmandat hat ein Ausmass angenommen, das mit einer beruflichen Tätigkeit zunehmend weniger vereinbar ist. Ich halte es aber für wichtig, dass gerade Menschen mit anspruchsvollen Berufen Milizfunktionen wahrnehmen und dass Unternehmen dies auch erlauben und erleichtern. Das bringt mich zum vierten Punkt, der Interessenvertretung. Es ist klar, dass über Milizpolitiker durch den Hauptberuf geprägte Interessen in die Politik einfließen. Damit wird ein Milizparlament immer auch bis zu einem gewissen Grad eine Lobbyisten-Organisation. Das wird in letzter Zeit häufiger kritisiert. Ich halte das Einbringen konkreter Erfahrung aus dem Leben aber für einen enormen Vorteil. Der Preis dafür muss Transparenz sein. Man muss wissen, wo jemand steht, welche Mandate im Spiel sind.

Fünftens: Die Zunahme der Staatstätigkeit und die Zunahme der Komplexität haben den Wissensbedarf der Parlamentsmitglieder gesteigert. Damit steigt ihre Abhängigkeit von Informationsquellen. Da die Gefahr besteht, dass solche Information immer auch von Interessen beeinflusst ist, wird es für Parlamentarier schwieriger, ein unabhängiges Bild zu gewinnen.

Sechstens: Die Zentralisierung von immer mehr Staatstätigkeiten beim Bund beginnt, die Substanz des Föderalismus auszuhöhlen. Damit verlieren die Milizfunktionen auf den Ebenen Kanton und Gemeinde an Einfluss und an Sichtbarkeit. Sie werden weniger attraktiv.

Alle diese Probleme sind struktureller Art. Es stellt sich damit die Frage, ob sie lösbar sind. Durch eine attraktive Berufspolitikerkarriere gescheitete, gut ausgebildete und brillant formulierende junge Leute auf ein Gebiet zu locken, wo sie wohl überall mitreden können, aber nirgends messbare Verantwortung übernehmen müssen, wäre ein falscher Anreiz. Damit würden wir mit der Zeit eine sich von der Basis abhebende Klasse politique schaffen. Wir brauchen aber die Bauern, Drogisten, Gewerkschafter, Ärzte, Angestellten oder Unternehmer selbst an der Front, nicht deren intellektuelle Vertreter. Diesen Entscheid zu treffen, bedeutet auch, in Kauf zu nehmen, im heutigen unbefriedigenden Zustand weiterzuwursteln. Das ist zu verantworten, weil die Resultate unserer Milizparlamente achtbar sind.

## Verbesserungspotenzial

Die Frage, die nun interessiert, ist die, wie die Milizarbeit erleichtert werden könnte. Potenzial hat die Schaffung neuer Strukturen. Ich denke an Gemeinden, bei denen die Linienarbeit von Profis geleistet wird und bei denen der milizbasierte Gemeinderat wie ein Verwaltungsrat strategisch arbeitet und die Aufsicht wahrnimmt.

Eine andere Möglichkeit ist die Nutzung rüstiger Rentner. Wegen des zu tiefen Pensionierungsalters angesichts unserer Lebenserwartung tummeln sich Hundertschaften tüchtiger älterer Menschen, denen es im Grunde oft langweilig ist und die noch viel für das Gemeinwesen leisten könnten. Diese Quelle wäre systematischer zu erschliessen.

Ich glaube, dass auch Parteien die enormen Kompetenzen qualifizierter Sympathisanten besser nutzen könnten, etwa in Expertengruppen für anspruchsvolle Probleme.

Wichtig ist es auch, die Spitzenmanager der Wirtschaft für die Bedeutung der Milizarbeit zu sensibilisieren. Ein Problem sind die vielen ausländischen Spitzenmanager. Sie sind häufig beeindruckt von den Resultaten unserer Demokratie, aber sie haben wenig Ahnung davon, wie diese Resultate zustande kommen. Das Milizsystem ist ihnen fremd. Es gibt eben auch auf der Teppichetage ein Integrationsproblem.

Ich will auf ein Problem zurückkommen, auf das ich schon hingewiesen habe: den notwendigen Zugriff des Kleinstaats auf das im Volk vorhandene Wissen und Know-how angesichts der Komplexität und Vielschichtigkeit der Probleme unseres Kleinstaates. Hier kommt das ins Spiel, was ich mit dem Milizprinzip meine: dass herausragende Bürgerinnen und Bürger dem Staat immer wieder ihre Kompetenz zur Verfügung stellen. Das bedeutet aber auch, dass sie sich mit diesem Staat identifizieren. Deshalb schaden jene diesem Staat, die ihn als bedrohlichen Leviathan darstellen und alle als schädliche Klasse politique beschimpfen, die ihm Zeit und Energie zur Verfügung stellen. Gerade unser Staat lebt von der – durchaus kritischen – Zuwendung seiner Bürger. Sonst lebt er nicht.

*Kaspar Villiger, alt Bundesrat  
Dieser Beitrag gibt eine gekürzte Fassung seiner Rede wieder.  
Quelle: swissinfo.ch, Medienpartner des «Jahres der Milizarbeit».*