

Kommunikation für die NFA: Bund und Kantone tanzen Tango

Max Hauser | Für Bund und Kantone war die Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen NFA eine dringend notwendige Reform des Föderalismus und eines der wichtigsten Projekte der letzten Jahrzehnte. Für den Sozialbereich, insbesondere die Behinderten und ihre Organisationen, war die NFA ein an sich sinnvolles Projekt, für das «sie letztlich die Zeche zu bezahlen haben!» Und dagegen kämpften sie bis zur Abstimmung mit grosser Vehemenz. Bund und Kantone setzten dagegen auf die Glaubwürdigkeit ihrer Exponenten und die gemeinsame Kommunikation.

Inhaltsübersicht

- 1 Wie entscheiden die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger?
- 2 Das Management der Kommunikation bei Abstimmungen
- 3 Die Rolle der Behörden
- 4 Der Verlauf der Abstimmungskampagne
 - 4.1 Die Initialphase
 - 4.2 Die Thematisierungsphase
 - 4.3 Die parlamentarische Phase
 - 4.4 Die Aufwärmphase
- 5 Der Abstimmungskampf
 - 5.1 Die Befürchtung und die Beschwichtigung
 - 5.2 Unsere Massnahmen
 - 5.3 Der Kampf um die Unentschlossenen
- 6 Schlusstakt des Tangos: 28. November 2004

Es ist der 9. August 2004, ein Montag. Ich sitze im Büro und packe meine Post aus. In einem der Kuverts steckt ein violetter Prospekt: «UNsozial», «UNgerecht» und «UNnötig», steht da mit grossen Lettern. In meinem Magen wird es flau.

Der Prospekt stammt vom Verein Behinderte gegen die NFA. Ich habe jahrelang im Sozialbereich gearbeitet. Beruflich und privat habe ich mit behinderten Menschen zusammen für eine sozialere und behindertengerechtere Schweiz gekämpft. Jetzt arbeite ich im Kommunikationsteam des Eidg. Finanzdepartementes. Ich bin als Leiter Public Relations Mitglied der kleinen Arbeitsgruppe, welche die Abstimmungsinformation des Bundes zur NFA vorbereitet. Ich weiss zwar, dass diese UNworte des Vereins Behinderte gegen die NFA nicht auf mich zielen. Nur: Meine Gefühle orientieren sich nicht an meinem Wissen.

Gefühle und Wissen sind die beiden Parameter, auf die die Abstimmungskommunikation einwirken muss. Das wiederum ist keine leichte Aufgabe bei der NFA. Die Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung zwischen Bund

und Kantonen NFA ist ein technokratisch geprägtes Projekt. Zahlen, Aufgaben, Zuständigkeiten und Prozesse werden zwischen Bund und Kantonen neu geregelt: Der Bund übernimmt z.B. den bisherigen Anteil der Kantone beim Bau und Unterhalt der Nationalstrassen. Die Kantone finanzieren den freiwilligen Schulsport künftig alleine. Und so weiter, bei über 30 Aufgaben. Emotionales Tiefkühl-fach. Allerdings nicht für alle. Die Denkmalpflege befürchtete, dass mit dem neuen Modus der NFA das Berner Münster und ähnliche Bauten dem Zerfall preisgegeben werden. Und wie oben beschrieben: Die Übertragung der Finanzierung von Behindertenwohnheimen und Sonderschulen an die Kantone empörte die Behindertenorganisationen.

1 Wie entscheiden die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger?

Was gewichten die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger mehr: die Emotion oder die «richtige» Sache? Was führt die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger zu einem Ja oder Nein?

Abstimmungsergebnisse sind das Produkt aus

- der Vorlage,
- der Willensbildung in den Behörden,
- der Kampagne während des Abstimmungskampfes
- dem Umfeld der Entscheidperson und
- den Prädispositionen der Stimmberechtigten.

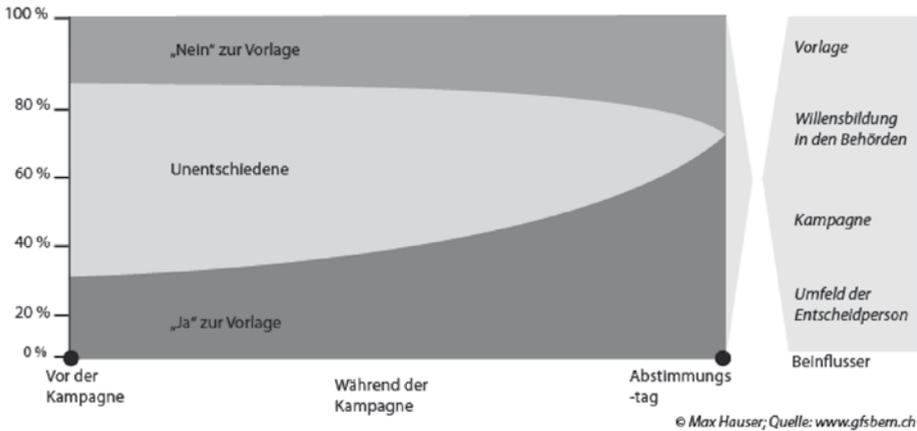
Das Prädispositionsmodell wurde in der vorliegenden Form von «gfs.bern» (www.gfsbern.ch) entwickelt. Prädispositionen sind Einstellungen der Bürgerinnen und Bürger, welche relevant sind für den Abstimmungsentscheid. Gemeint sind jene Einstellungen, die bereits vor Beginn der eigentlichen Meinungsbildung zur Abstimmung bestehen. Das sind z.B.: Werthaltungen, thematische Präferenzen, Vorwissen, Parteitreue.

Die Prädispositionen führen dazu, dass ein Teil der Stimmbürgerinnen und Stimmbürger bereits vor der Abstimmungskampagne weiss, wie er abstimmen wird.

Die Abstimmungskampagne wird möglicherweise versuchen, bereits prädisponierte Gegner zu überzeugen und ins eigene Lager zu holen. Dies ist in der Regel kaum von Erfolg gekrönt. Ihr Augenmerk wird sie auf die Gewinnung möglichst vieler Stimmen aus dem Lager der nicht Prädisponierten, der Unentschiedenen richten.

Modell der Prädisposition

% der Stimmberechtigten mit Absicht an der Abstimmung teilzunehmen



2 Das Management der Kommunikation bei Abstimmungen

Ein komplexer Mix aus Wissen und Emotionen ist der Boden, auf dem eine Vorlage ihren Erfolg suchen muss. Dieser beginnt nicht erst mit den Überlegungen zu einer Kampagne, sondern bereits bei der «Fabrikation» der Vorlage. Wie muss das Anliegen ausgestaltet und formuliert sein, damit es die Mitglieder des Parlaments überzeugt und eine Mehrheit im Volke findet? Kommunikationsfachleute könn(t)en bereits in diesem Stadium wertvolle Hinweise geben.

Die Plakate und Inserate einer Abstimmungskampagne sind somit nur die Spitze eines Eisberges, hinter dem viel Denkarbeit steckt. In einem Konzept werden die folgenden Überlegungen mit Inhalt gefüllt und konkretisiert.

Aufgaben der Kommunikation	Ziele der Kommunikation
Wissen vermitteln	Parlament und Bevölkerung verstehen, was wir wollen
Betroffenheit wecken	Die Bevölkerung wird aktiviert: Sie trägt die eigene Meinung weiter; sie geht abstimmen
Ablehnende Emotionen auffangen	Offenheit für die eigenen Argumente schaffen
Sich positionieren	Unsere Argumente und unsere Parolen werden wahrgenommen
Feld als erster besetzen	Wir sind meinungsführend = Imagegewinn
Zustimmende kennen	Wir können unsere Basis nutzen: Koalitionen bilden; aktive Mitarbeit an der Kampagne; Träger unserer Argumente eruieren; weitere Koalitionspartner finden
Potenziell Zustimmende kennen	Die richtigen Argumente wählen; effizient das eigene Lager vergrössern
Den Gegner / die Gegnerin kennen	Die richtigen Gegenargumente wählen
Den Gegner / die Gegnerin beobachten	Richtig agieren; richtig reagieren; wunde Punkte nutzen, um den Gegner/die Gegnerin zu schwächen
Ziel im Auge behalten: Mehrheit/Ständemehr	Die Abstimmung gewinnen; wenn das ausserhalb der Reichweite liegt: ein möglichst gutes Resultat erreichen

3 Die Rolle der Behörden

Die Aufgabe der Regierung ist es, das Gesamtinteresse der Bevölkerung zu vertreten. Bei Abstimmungen ist die Bevölkerung in zwei Meinungslager gespalten. Die Regierung vertritt gegen aussen (meist) eine der beiden Meinungen. Damit die Regierung ihre Integrationsrolle nicht aufs Spiel setzt, muss sie sich nach Leitplanken richten. Auf Bundesebene sind diese in den Richtlinien «Das Engagement von Bundesrat und Bundesverwaltung im Vorfeld von eidgenössischen Abstimmungen» (www.admin.ch/ch/d/pore/pdf/Eng_BR_D) festgehalten.

- Kontinuität: Die öffentliche Diskussion über eine Vorlage muss schon in der Vorbereitungsphase geführt werden. Argumente, welche in der parlamentarischen Debatte geltend gemacht wurden, zählen auch im Abstimmungskampf.
- Transparenz: Die Quelle einer Information muss immer offengelegt werden.
- Sachlichkeit: Die Stimmberechtigten dürfen mit sachlichen Argumenten überzeugt, nicht aber überredet werden.
- Verhältnismässigkeit: Die Information der Behörden muss die freie und unverfälschte Meinungsbildung der Stimmberechtigten gewährleisten. Einseitige Machtausübung, die zur Verfälschung der Ergebnisse führen könnte, ist zu verhindern.

Der Bundesrat darf sich somit nicht in Verbalattacken steigern, wie dies ein Exponent eines Abstimmungskomitees tun darf.

4 Der Verlauf der Abstimmungskampagne

Die eigentliche Abstimmungskampagne beginnt nicht erst dann, wenn uns «Ja» und «Nein» auffordernd von den Plakatwänden herab ins Auge springen. Bereits im Vorfeld wird die hitzige Zeit vor dem Abstimmungswochenende vorbereitet und ein Phasenprogramm erstellt.

4.1 Die Initialphase

In der Initialphase wird über das Projekt vor allem in betroffenen Kreisen und bei Meinungsführern informiert. Die Verantwortlichen der Kampagne fällen die ersten Entscheide über die Richtung und den Stil der Kampagne.

Aus Sicht der Kommunikation ist die NFA eine grosse Herausforderung:

- Die NFA-Vorlage ist rational – die Gegenargumente treffen die Emotionen: «Die Behinderten fühlen sich als Verlierer».
- Als «Verlierer» fühlen sich auch jene Kantone, die mehr in den NFA-Topf einbezahlen, als sie erhalten. Verlierer sind sie aber nicht wegen der NFA, sondern weil der alte Finanzausgleich die Realität verzerrt. Wie erklären wir, dass

das Projekt, das die Kantone stärken will, die Finanzkraft einiger Kantone schwächt?

- Angst, die bisherigen Subventionen zu verlieren, haben auch weitere Bereiche wie z.B. der Denkmalschutz.
- Zu den Verlierern zählen sich auch jene, die einen starken Zentralstaat befürworten und den Föderalismus nicht noch mehr stärken wollen.
- Die NFA will den Föderalismus stärken. Föderalismus heisst Unterschiede akzeptieren. Gleichzeitig will die NFA eine Angleichung der Ressourcen der Kantone, also weniger Unterschiede, damit die Kantone ihre Unterschiede besser nutzen können. Wir trennen diese beiden Teile in der Kommunikation: Starke Kantone leisten mehr für ihre Bürgerinnen und Bürger. Damit die Kantone optimal handlungsfähig werden, benötigen alle ein Minimum an Ressourcen.

4.1.1 *Strategischer Entscheid: Bund und Kantone tanzen Tango*

Bund und Kantone tragen die NFA gemeinsam. Die «Verliererkantone» stehen aber nicht voll hinter dem Projekt. 27 Tänzer, darunter ein paar, die mit ihrem «Ja, aber» den andern auf die Füsse stehen: Das ergibt keine glaubwürdige Vorstellung. Grundmaxime für die Kommunikation wird deshalb: Alles wird von Bund und Kantonen gemeinsam kommuniziert. Operativ wird die Konferenz der Kantonsregierungen (KdK) Tanzpartnerin des Bundes. Das Eidg. Finanzdepartement verfügt über ein professionelles Kommunikationsteam und führt den Löwenanteil der Projekte aus.

4.1.2 *Massnahmen Initialphase*

Die Medien werden über alle Entscheide des Projektes NFA informiert. Weil die NFA Gesetzesanpassungen in allen Kantonen nach sich ziehen wird, werden auch die Mitglieder der kantonalen Parlamente von Beginn weg informiert.

Nur wenige Tage nach dem Ja des Bundesrates erhalten die wichtigen Zielgruppen eine NFA-Erklär-Broschüre und einen Newsletter.

4.2 **Die Thematisierungsphase**

4.2.1 *Grundlagen sammeln*

Mit dem gfs-Forschungsinstitut führen wir im August 2000 eine Planungsstudie durch. Wir lernen daraus:

- Unsere Argumente für die NFA stossen weitgehend auf Akzeptanz.
- Die Meinungsbildung ist noch sehr wenig vorbestimmt. Die Kommunikation beider Seiten hat somit einen hohen Stellenwert.

- Der Föderalismus wird kontrovers beurteilt. Den Föderalismus emotional hochzuhalten, dürfte kontraproduktiv sein. Da die Stärkung des Föderalismus das Kernelement der NFA und die Hauptmotivation der Projektväter ist, müssen sie überzeugt werden, dieses Thema sachlich und «cool» zu präsentieren.

4.2.2 Konzept

Im Frühling 2000 starten wir die Arbeit am Konzept für die Erklärphase und die parlamentarische Beratung. Die Eckpfeiler sind:

- Ein Paket von Basisinformationen soll den Wissensstand in der Bevölkerung erhöhen und die interessierten Kreise, besonders die Kantonspolitikerinnen und -politiker, motivieren, sich mit den Wirkungen der NFA zu befassen.
- Im Vordergrund stehen der Nutzen und die Möglichkeiten des Reformprojektes, der effiziente Mitteleinsatz und eine wirkungsvolle Ausgleichsfunktion.
- Da die NFA bis ins Portmonnaie der Bürgerinnen und Bürger wirken kann, muss die Information zu den Bürgerinnen und Bürgern, in die Kantone und Regionen gehen.
- Bundes- und Regierungsräte geniessen laut Umfragen eine hohe Glaubwürdigkeit in der Bevölkerung. Die Glaubwürdigkeit der auftretenden «Köpfe» ist bei einem abstrakten, technokratischen Projekt ein entscheidender Punkt. Oberstes Tandem der NFA werden deshalb Bundesrat Kaspar Villiger, Vorsteher des federführenden Departements, und der St. Galler Regierungsrat Peter Schönenberger, der von den Kantonen zum NFA-Delegierten ernannt wird. Nach dem Rücktritt von Kaspar Villiger übernimmt Anfang 2004 sein Nachfolger Hans-Rudolf Merz die NFA-Tanzschuhe.

Die Informationen richten sich an alle politisch interessierten Bürgerinnen und Bürger, aber speziell an Multiplikatoren wie die kantonalen Politikerinnen und Politiker sowie an Behörden, die Wirtschaft und involvierte Interessenorganisationen und Bevölkerungskreise, sowie an die Medien, auch die regionalen.

4.2.3 Massnahmen

- Was für einen visuellen Absender gibt man einem Gemeinschaftswerk von Bund und Kantonen? Das Schweizerkreuz und die 26 Kantonswappen? Diese Zeichenflut ist nicht praktikabel und verkörpert Vielfalt statt den gemeinsamen Tango-Tanz. Deshalb erhält das Projekt ein eigenes Logo:

Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung
zwischen Bund und den Kantonen - NFA

Réforme de la péréquation financière et de la répartition des
tâches entre la Confédération et les cantons - RPT

Nuova impostazione della perequazione finanziaria e della
ripartizione dei compiti tra Confederazione e Cantoni - NPC

- Für die Information in die Breite produzieren wir einen Flyer und ein NFA-Porträt in Form einer Broschüre.
- Den Multiplikatoren stellen wir ein Argumentarium, ein Frage- und Antworten-Dokument und ein Basisreferat zur Verfügung.
- Damit die Internetseite nicht als Bundesseite oder Kantonsseite daherkommt, erreicht man unter www.nfa.ch eine grafisch eigenständige Seite.
- Mit einer Wanderausstellung tragen wir die NFA in die Regionen. Hauptzielgruppen: Multiplikatoren wie die kantonale Politik, die Wirtschaft und involvierte Interessenorganisationen. Die Ausstellung ist mit fünf parallelen Sets ein Jahr lang unterwegs. An 40 Standorten zieht sie rund 6000 Besucher an.

4.3 Die parlamentarische Phase

In dieser Phase sind die NFA-Fachleute der Verwaltung die Kommunikatoren vor Ort. Sie erklären den Parlamentariern, insbesondere den Spezialkommissionen der beiden Räte, die NFA, liefern Zahlen und Fakten.

Auch der Bundesrat sucht das Gespräch mit Parlamentarierinnen und Parlamentariern – entweder direkt oder über seine persönlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung dürfen kein Lobbying betreiben.

Die Gegnerinnen und Gegner setzen sich in Szene: Sie wollen den Schlussentscheid im Parlament beeinflussen: Am 27. Mai 2003 übergibt die «IG Sozialer Finanzausgleich» in Bern eine Petition mit über 170'000 Unterschriften. Darin fordern sie verbindliche Zusagen, dass die Mittel für die Behinderten durch die Aufgabenübergabe vom Bund an die Kantone nicht vermindert werden.

4.4 Die Aufwärmphase

Die Kompetenz und der Wille der Kantone, die im NFA-Paket vorgesehenen neuen Aufgaben vollumfänglich auszuführen, werden angezweifelt: nicht nur von den Behindertenorganisationen, sondern von allen Bereichen, in denen Aufgaben «kantonalisiert» werden. Wir befürchten, dass die Medien dieses Denkmuster übernehmen, und entscheiden, dass die Kantone für einmal alleine tanzen sollen: Im Oktober 2003 ruft die Konferenz der Kantonsregierungen (KdK) zu einer

Medienkonferenz. Ihr Präsident, der Tessiner Staatsrat Pedrazzini, und weitere Mitglieder belegen für alle umstrittenen Gebiete, dass die Kantone bereit, gewillt und in der Lage sind, alle vorgesehenen Aufgaben zu übernehmen.

Das Abstimmungskomitee wird gebildet. In der Regel übernimmt eines der Sekretariate der Bundesratsparteien das Management des Komitees: Das Komitee tritt als Ja-Gruppierung auf. Es führt den Abstimmungskampf. Das Komitee ist der Absender der Plakate. Es organisiert Podiumsdiskussionen, sorgt für Leserbriefe und sammelt Geld für den Abstimmungskampf. Die Verwaltung muss sich auf die Informationsarbeit beschränken.

In einem Seminar erklären wir allen interessierten Medienschaffenden die komplexen finanziellen Mechanismen der NFA.

Um den emotionalen Druck der Behindertenorganisationen zu dämpfen, suchen wir behinderte Menschen im Rollstuhl, welche die NFA unterstützen. Der Druck aus den eigenen Reihen auf alle potenziellen Befürworter ist gross. Die Suche wird dadurch zur aufwendigen Recherche, aber sie gelingt. Selbst für den Auftritt in der Arena finden wir einen kompetenten und rhetorisch geschickten Mann im Rollstuhl.

5 Der Abstimmungskampf

5.1 Die Befürchtung und die Beschwichtigung

Wir stellen uns immer wieder folgendes Bild vor: Vier Wochen vor der Abstimmung – der Bundesplatz ist dicht besetzt mit Menschen im Rollstuhl. Diese emotionalen Bilder beherrschen die Tagesschau und die Medien. Was würden sie bewirken? Wir finden keine Antwort.

Sechs Woche vor der Abstimmung findet die Demo statt. Veranstalter war aber nicht mehr die «IG Sozialer Finanzausgleich», sondern der «Verein Behinderte gegen die NFA». Mit dem Namenswechsel wurde das Beschreibende im Namen ersetzt durch eine Aussage, die zugleich Aufforderung ist.

Dagegen stimmt uns die Befragung des Forschungsinstituts gfs.bern im Auftrag der SRG SSR idée suisse vom 27. Oktober optimistisch: «Würde heute schon über den Neuen Finanzausgleich abgestimmt, wären 52 Prozent bestimmt oder eher dafür, und 13 Prozent bestimmt oder eher dagegen.»

Immerhin: 35 Prozent sind noch nicht prädisponiert. Würden sie alle Nein stimmen, würde es knapp.

5.2 Unsere Massnahmen

Wir sind vorbereitet, die Unentschlossenen abzuholen: Ein weiterer Newsletter, eine spezielle Abstimmungsbroschüre, eine eigene NFA-Internetseite sowie ein Musterreferat mit Folien stehen. Das Abstimmungsbüchlein ist wie immer in ei-

ner intensiven Zusammenarbeit mit der Bundeskanzlei entstanden. Prinzip bei allen unseren Massnahmen: mit Steuergeldern nur das Notwendige produzieren.

Auch das Parlamentarierkomitee «Schweizerisches Komitee *Ja zur NFA*» hat nicht die Mittel zur Verfügung, wie es für eine staatspolitisch so wichtige Vorlage angezeigt wäre. Die grossen Wirtschaftsverbände haben in diesem Jahr schon ein paar Kampagnen finanziert und sind zurückhaltend.

5.3 Der Kampf um die Unentschlossenen

«Wahlkämpfe und Abstimmungen sind nicht die Zeit der Pragmatiker, sondern jene der Plakatierer.» (anonym)

Beide Seiten mobilisieren. Die Plakate hängen, die «Arena» findet statt und die Argumente sind zugespitzt:



Plakat des «Vereins Behinderte gegen die NFA»

«So wenig wir gegen eine sinnvolle Entflechtung der Staatsaufgaben oder gar gegen eine Neugestaltung des Föderalismus haben, es kann doch nicht sein, dass zu diesem Zweck die Interessen der behinderten Menschen einmal mehr – oder eher: wie immer? – hintan gestellt und übergangen werden, dass sie letztlich die Zeche zu bezahlen haben! Dagegen müssen wir uns unbedingt wehren. Das heisst nicht nur, dass wir alle am 28. November gegen die NFA stimmen sollen, sondern auch, dass wir alle unsere Umgebung nach Kräften mobilisieren müssen.»

(«Agile» 03/04 2004, Zeitschrift des Dachverbands der Behinderten-Selbsthilfeorganisationen der Schweiz.)



Plakat des «Schweizerischen Komitees «Ja zur NFA»

«Die NFA ist in intensiver Teamarbeit von Bund und Kantonen gemeinsam erarbeitet worden. Die Konferenz der Kantonsregierungen, der Bundesrat und die eidgenössischen Räte haben sie verabschiedet. Die NFA wird zu mehr Effizienz und Wirtschaftlichkeit in Regierung und Verwaltung und damit zu einem besseren Einsatz des Steuerfrankens beitragen. Aus diesem Grund werden die Bürgerinnen und Bürger dieses Landes profitieren, wenn Fehlanreize eliminiert, der Steuerfranken damit gezielter eingesetzt und ein zukunftsfähiger Föderalismus entwickelt wird.»

(Bundesrat Hans-Rudolf Merz im Vorwort zur Broschüre «Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen NFA, Informationsbroschüre zur Abstimmungsvorlage vom 28. November 2004», Herausgeber: EFD und KdK.)

Mit Spannung verfolgen wir, welche Organisation welche Parole fasst. Viele Stimmbürgerinnen und Stimmbürger neigen bei komplexen Vorlagen dazu, die Parole ihrer Leitorganisation in die Urne zu legen. Die NFA findet viele befürwortende Organisationen. Die Organisationen aus den «Verlierer»-Kreisen geben ein Nein heraus.

6 Schlusstakt des Tangos: 28. November 2004

Unsere Befürchtung, die Demo bewirke einen Umschwung, hat sich nicht bewahrheitet.

Eines der grössten und bedeutendsten Reformprojekte der Schweiz wird von 64,4 % der Stimmbeteiligten angenommen. Nur Zug, Schwyz und Nidwalden lehnen die NFA ab; das sind weniger «Verlierer-Kantone», als wir befürchtet haben.

Die Versöhnung

«Der Gegnerschaft aus dem Kreis der Behinderten-Organisationen will ich bekräftigen, dass die Kantone mehrfach darauf hingewiesen haben, dass sie bereit und fähig sind, für die Behinderten zu sorgen. Dies wird im beantragten Bundesgesetz zu unterstreichen sein.»

«Das Resultat in den Kantonen ist besser als erwartet ausgefallen. Bei den Geberkantonen überrascht das deutliche Ja aus Zürich, Baselland und Genf. Die Stimmbürger haben hier die staatspolitischen Aspekte und die Solidarität höher gewichtet als den Zusatzbetrag zum Finanzausgleich. Für Zug, Schwyz und Nidwalden muss man Verständnis haben und sie fair und gleichberechtigt in die NFA integrieren.»

(Bundesrat Merz nach Bekanntgabe der Resultate am Abstimmungssonntag vor den Medien.)

Auch diese Botschaft gehört zur Abstimmungskommunikation. Der Abstimmungskampf hat Gräben aufgerissen. Der Bundesrat hat die Aufgabe, die Nation nun wieder zu einen und den Verlierern eine Perspektive zu eröffnen. Dieser Aspekt ist gerade in einer Konkordanzdemokratie von grosser Bedeutung: Ihr Prinzip ist die Suche nach einem gemeinsamen Weg und nicht nach dem «einzig richtigen» wie in einem Oppositionssystem. Auch wenn einer mal dem andern auf den Fuss steht, im Konkordanzsystem muss nach der Abstimmung wieder gemeinsam getanzt werden.

*Max Hauser, Berater Kommunikation Eidgenössisches Finanzdepartement EFD
(bis 30.11.2009), E-Mail: wirkung1a@bluewin.ch*