

«Es war kein Entscheid gegen mich als Person»

Ruth Metzler spricht zum ersten Mal über ihre Abwahl und den schwierigen Wiedereinstieg in die Wirtschaft

Von Raphael Suter

Basel. Ruth Metzler hat sich seit ihrem Ausscheiden aus dem Bundesrat im Jahr 2003 nie mehr offiziell zu politischen Themen geäussert. In einem Interview nimmt sie Stellung zum Verhältnis von Politik und Wirtschaft und spricht über ihre Berufssituation.

BaZ: Gegenwärtig wird viel über unser Milizsystem diskutiert. Als Mitglied der Appenzeller Regierung waren Sie Exekutivmitglied in einem Teilamt. Daneben haben Sie in der Privatwirtschaft gearbeitet. Gab es da keine Friktionen?

Ruth Metzler: Wenn Sie Interessenkonflikte meinen: Nein – ich hatte meine Revisionsmandate in Appenzell Innerrhoden an Arbeitskollegen abgegeben. Es ist erstaunlich, dass die Frage nach Interessenkonflikten viel häufiger gestellt wird, wenn man beruflich aus der Privatwirtschaft kommt. Ich behaupte, dass diese Frage bei Engagements im gesellschaftlichen und kulturellen Bereich oder bei wohltätigen Aktivitäten nicht oder zumindest viel weniger gestellt wird. Jedenfalls ist dieser Reflex eines möglichen Interessenkonfliktes dort nicht in gleichem Ausmass vorhanden.

Wie haben Sie als Bundesrätin das Zusammenspiel von Politik und Wirtschaft erlebt?

Sehr unterschiedlich. Die Kontakte mit Wirtschaftsvertretern habe ich nicht nur in positiver Erinnerung. Erinnern wir uns an die Forderungen der Versicherungsbranche im Zusammenhang mit dem BVG-Mindestzins im Jahre 2002. Forderungen, die nicht nur ungeschickt, sondern im Vorgehen teilweise sehr unprofessionell gestellt wurden und politischen wie wirtschaftlichen Schaden angerichtet haben. Die Wirtschaft musste lernen, mit der Politik einen Dialog zu führen, der langfristig ausgerichtet ist und einen nachhaltigen Informationsaustausch ermöglicht.

Wie gross ist denn der Einfluss der Wirtschaft auf die Politik und umgekehrt?

Der Einfluss der Politik auf die Wirtschaft kann sehr gross sein: Denken wir an den Beschluss des Bundesrates zum Atomausstieg, mit seinen unter Umständen tief greifenden und für die Wirtschaft nachteiligen Konsequenzen. Oder an die Mindestzinsätze in der beruflichen Vorsorge. Oder an den besorgniserregenden Trend des Regulators, ganz generell in wirtschaftliche Prozesse einzugreifen. Wenn hingegen Wirtschaftsführer – wie zu meiner Zeit als Bundesrätin – meinen, sie müssten den verantwortlichen Politikern sagen, wie sie ihre Arbeit zu machen haben, erstaunt es nicht, wenn das Pendel in die Gegenrichtung ausschlägt. Jetzt meinen die Politiker seit einigen Jahren, sie wüssten, wie ein Unternehmen und sogar Grossbanken zu führen sind. Das kann nicht gut gehen.

«Meine Situation war erstmalig in der Schweiz, da ich nicht in Pension ging.»

Wie kann man dieser Stimmung oder diesem Trend entgegenwirken?

Je mehr Politiker vom Funktionieren der Wirtschaft und von Unternehmen verstehen, umso mehr Unternehmer und Manager über politische Prozesse, Inhalte und politische Auseinandersetzungen wissen, desto besser können Anliegen gegenseitig verstanden und eingebracht werden. Entscheidend ist auch, dass der gegenseitige Respekt vorhanden ist, vor der Arbeit, vor den Funktionen und auch den jeweiligen Personen. Ich bin überzeugt, dass bei gegenseitigem Respekt ein guter Wissensaustausch erfolgt und somit die gegenseitige Einflussnahme am besten möglich ist.

Wie schwierig war der Wiedereinstieg in die Wirtschaft nach Ihrem Ausscheiden aus dem Bundesrat?

Meine Situation war erstmalig in der Schweiz, da ich nach dem Ausscheiden



Junge alt Bundesrätin. Nach ihrer Abwahl im Jahr 2003 musste die heute 48-jährige Ruth Metzler den Wiedereinstieg in die Wirtschaft finden. Foto Keystone

den aus dem Bundesrat nicht in Pension ging, sondern im Alter von knapp 40 Jahren noch nicht die Hälfte meines Berufslebens hinter mir hatte. Ich wollte deshalb nicht Ämter oder Funktionen übernehmen, wie es meine altershalber zurückgetretenen Kollegen und Vorgänger gemacht hatten. Ich hatte ja noch ein langes Berufsleben vor mir und die Energie und die Lust, mich wieder in der Wirtschaft voll zu engagieren. Die Problematik war, dass potenzielle Arbeitgeber sich zuerst an den Gedanken gewöhnen mussten, eine ehemalige Bundesrätin als Mitarbeiterin und nicht nur als Mitglied des Verwaltungsrates im Unternehmen zu haben.

Sind Sie deshalb ins Ausland, nach Frankreich gegangen?

Ja, in gewisser Weise schon. Ich hatte damals tatsächlich den Eindruck, dass diese Schwelle im Ausland tiefer war als in der Schweiz. Ich hatte aber auch Lust, einmal im Ausland zu arbeiten. Für mich war toll, dass ich in einem Schweizer Weltkonzern – zu Beginn eben im Ausland – einsteigen konnte, denn die internationalen Aktivitäten hatte ich bereits als Bundesrätin ausserordentlich geliebt, sie waren eine meiner Stärken. Für mich war zudem wichtig, so rasch wie möglich nicht mehr nur als ehemalige Bundesrätin gesehen zu werden. Mit meinen früheren Erfahrungen in der Privatwirtschaft sowie meinen späteren Erfahrungen nach der Zeit im Bundesrat bin ich das auch nicht mehr. Die Kombination all meiner Erfahrungen in Wirtschaft und Politik ist es, was mich heute ausmacht.

Wie hilfreich oder wie hinderlich ist ein Bundesratsmandat für die Rückkehr in die Wirtschaft?

Es ist beides; hilfreich und hinderlich zugleich. Die einen wollen die ehemalige Bundesrätin, haben keine Berührungspunkte. Andere, die ein negatives, ja abschätziges Bild von der Arbeit eines Bundesrates haben und sogar unterstellen, ein Bundesrat müsse in seinem Amt nicht führen können, wollen wohl nicht einen ehemaligen Bundesrat in ihr Unternehmen integrieren – oder allenfalls nur für Lobbying-Aktivitäten auf hohem Niveau. Es ist nicht so einfach, sich als ehemalige Bundes- oder Regierungsrätin wieder in den normalen Arbeitsalltag zu integrieren, wobei dies nicht

nur von einem selber abhängt. Es ist zudem eine Situation, die es in Zukunft noch viel mehr geben wird: Schauen Sie die zahlreichen jungen Regierungsräte in den Kantonen, oder im Bundesrat. Ich gehe davon aus, dass auch diese eine Zeit nach dem Regierungsamt haben werden.

Haben Sie ein Rezept für Politiker, die aus der politischen Karriere aussteigen?

Nicht ein Rezept, jedoch eine Überzeugung, welche die Parteiarbeit betrifft: Die Parteien brauchen künftig eine professionelle Personalpolitik. Einerseits, um gute Leute vorzubereiten und in Position für höhere Ämter zu bringen, andererseits auch, um die Schlussphase von politischen Mandaten vorzubereiten. Abwahlen nach langen Amtsperioden sollte es nicht geben – es sollte gar keine übermässig langen Amtsperioden geben. Da müssen die Parteien ihre Verantwortung wahrnehmen – man sollte nicht einfach auf fehlende Amtszeitbeschränkungen verweisen.

Sie befürworten somit eine Durchlässigkeit zwischen Politik und Wirtschaft?

Auf jeden Fall! Eine erhöhte Durchlässigkeit zwischen Politik – und Verwaltung – sowie der Wirtschaft begrüsse ich, mit Möglichkeiten für Quereinsteiger und der Möglichkeit für eine Rückkehr in den ursprünglichen Bereich. Man kann immer von Erfahrungen anderer lernen!

Viele Politiker sind eigentlich Lobbyisten und Wirtschaftsvertreter. Wo sehen Sie die Gefahren dieses Systems?

Ich sehe vor allem einseitige Beurteilungen und inkonsequente Äusserungen. Unser System des Milizparlamentes bringt es mit sich, dass Parlamentarier in der Regel auch noch einem Beruf nachgehen. Dieses System baut die Lobby bewusst ins Parlament ein, nicht primär in die Wandelhallen. Gewerkschafter, Bauern, Arbeitgeber sind direkt in die Lösungsfindung eingebunden. Anders als in den USA, wo eine eigentliche Lobby-Kultur herrscht. Diese fasst auch in der Schweiz Fuss, was ein Weg sein kann, solange Transparenz gegeben ist.

Dann hätten wir auch in der Schweiz eine Politik der Interessenvertretung?

Politik ist immer Interessenvertretung! Für das Land, einen Kanton, eine Branche, ein einzelnes Anliegen. Nicht alle Interessenvertreter scheinen jedoch dieselbe Legitimität zu

haben: Bauernvertreter, Arbeitnehmervertreter, Konsumentenschützer vertreten scheinbar nur hehre Interessen, KMU-Vertreter sind geduldet, Angestellten von grossen Firmen, insbesondere Banken, Versicherungen oder Pharmaunternehmen, hingegen wird eigenständige politische Arbeit abgesprochen. Das mag jetzt sehr provokativ tönen, so nehme ich jedoch die entsprechenden Diskussionen und Berichterstattungen wahr.

«Am Ende gehört auch Glück dazu, mir haben im Dezember 2003 nur drei Stimmen gefehlt.»

Hat sich das Verhältnis von Politik und Wirtschaft durch die Wirtschaftskrise, die Bankenaffären und die Eurokrise verändert?

Die Politik ist diesbezüglich im Aufwind, auch weil sie fast weltweit eingegriffen hat. Allerdings kann die Politik etwas ganz Grundlegendes von der Wirtschaft lernen: Man muss das Geld, das man ausgeben will – auch für Investitionen – früher oder später verdienen. Die Milliarden-Rettungsschirme für alle Länder, die ihre Hausaufgaben nicht gemacht haben, sind unverantwortlich.

Wäre für Sie persönlich eine Rückkehr in die Politik denkbar?

Das ist eine hypothetische Frage, denn welche Funktion oder welches Mandat könnte ich realistischweise übernehmen?

Nächstes Jahr tritt Carlo Schmid als Landammann von Appenzell Innerrhoden zurück – eine Option für Sie?

Nein!
Sie machten den Eindruck, dass Sie Ihre Abwahl den Umständen entsprechend gut verkraftet haben.

Ich war mir immer bewusst, dass ich ein Amt innehabende, in meiner Funktion als Amtsperson und nicht als Privatperson angesprochen, gefordert und eingeladen werde. Im Dezember 2003 waren es die politische Konstellation und veränderte Kräfteverhältnisse im Parlament, die nicht zu meinen Gunsten waren. Es war deshalb auch kein Entscheid gegen mich als Person. Am Ende gehört auch ein wenig Glück dazu, mir haben im Dezember 2003 nur drei Stimmen gefehlt.

Ungewolltes Ausscheiden gibt es nicht nur in der Politik, sondern auch in der Wirtschaft. Können Politiker aber besser mit einer Abwahl umgehen?

Das hängt sehr stark von der Persönlichkeit und den Umständen ab. Schwierig hat es, wer sich stark über Amt, Funktion oder auch hohes Salär definiert und wenn dies die Basis für das eigene Selbstverständnis bildet. Man hat eine Funktion inne, die einem übertragen wurde aufgrund der eigenen Persönlichkeit mit den Erfahrungen und Kompetenzen, die man mitbringt, aber auch aufgrund bestimmter Umstände und Rahmenbedingungen sowie vielleicht sogar auch mangels anderer Personen, die gerade nicht zur Verfügung standen. Da sind wohl nicht alle realistisch genug. Sehen Sie, damals als Bundesrätin habe ich zahlreiche Einladungen erhalten, die ich gerne angenommen hätte, aber leider keine Zeit dafür hatte. Und danach, als ich zumindest vorübergehend wirklich Zeit hatte, kamen viele Einladungen nicht mehr. Das muss man akzeptieren können und gehört zum Verständnis des Amtes und der Funktion.

Das von BaZ-Redaktor Raphael Suter geführte Interview erscheint in einer Sonderausgabe der Parteizeitung «Die Politik» zum 100-Jahr-Jubiläum der CVP Schweiz.

Die lange Karriere der jungen Ruth Metzler

Ruth Metzler-Arnold war von 1999 bis 2003 Bundesrätin und Vorsteherin des EJPD. Die Juristin und eidgenössisch diplomierte Wirtschaftsprüferin ist heute Partnerin des Beratungsunternehmens Klaus-Metzler-Eckman Strategie, Führung, Kommunikation. Sie ist Präsidentin des Verwaltungsrates der Osec und Mitglied des Verwaltungsrates bei AXA Winterthur Versicherungen, dem Technologiekonzern Bühler AG und dem Spitalverbund Appenzell Ausserrhoden, zudem Mitglied des Universitätsrates der Universität St. Gallen und in der Jury des Unternehmerpreises Ostschweiz. Die ehemalige Finanzdirektorin des Kantons Appenzell Innerrhoden war unter anderem Verwaltungsrätin der SIX Group und vor ihrem Einstieg in die Politik acht Jahre in Audit und Consulting bei PWC.