

Schweizerische Entwicklungshilfepolitik: quo vadis?

Referat von Dr. Rudolf Walser, economiesuisse, anlässlich der gemeinsamen Veranstaltung von swisscontact und economiesuisse vom 2. April 2003 in Zürich

Entwicklungshilfe und Entwicklungszusammenarbeit (EZA) sind grundsätzlich sinnvoll: sie ermöglichen, Wohlstandsdivergenzen zwischen reichen und armen Ländern zu verkleinern. Dies liegt im beiderseitigen Interesse: die Empfängerländer können Elend mildern und die Wachstumskräfte stärken; die Geberländer tragen nicht nur zum Frieden bei, sondern gewinnen auch neue Wirtschaftspartner. Aus diesem Grund hat sich die Wirtschaft stets zu den Zielen der schweizerischen Entwicklungshilfe bekannt. Sie akzeptiert auch die 0,4% Zielgrösse des Bundesrates als politische Absichtserklärung. Allerdings kann dies nicht heissen, dass damit die Entwicklungshilfe aus dem Verteilungskampf um knappe staatliche Mittel herausgehalten wird.

Wie eine explizite Entwicklungshilfepolitik, die Armut tatsächlich bekämpft, aussehen soll, ist Gegenstand anhaltender heftiger Diskussionen. So gibt es die grundsätzliche Kritik an der staatlich geführten Entwicklungshilfepolitik als Schimäre, die von Peter Bauer bis William Easterly's "The Cartel of Good Intentions: Bureaucracy versus Markets in Foreign Aid"¹ führt. Von "rechts" diagnostiziert man tendenziell Verschwendung und falsche Allokation von Mitteln und plädiert vor allem für mehr Konzentration und eine bessere "good governance" der Empfängerländer. Die Diagnosen und Forderungen von "links" setzen bei der angeblich ungerechten internationalen Handels- und Währungsordnung sowie der ungenügenden Entwicklungshilfe an und kulminieren im Ruf nach demokratischeren Spielregeln im Weltwirtschaftssystem und einer massiven Aufstockung der Entwicklungshilfe inklusive Schuldenabbau. Dabei gerät die Entwicklungshilfepolitik fast zwangsläufig auch in den Sog der Globalisierungsdebatte, gehören doch viele Entwicklungstheoretiker und -praktiker ("Helfer") zu den vehementesten Kritikern von Globalisierung und Marktwirtschaft. Dies erklärt wohl die nüchterne Feststellung von Hernando de Soto: "Die Linke beschäftigt sich mehr mit der Armut, aber die Rechte hat die Lösung" (NZZ am Sonntag vom 19. Januar 2003). Aus all diesen Gründen leidet die entwicklungspolitische Auseinandersetzung darunter, dass sie weniger von rationalen als von ideologischen Argumenten bestimmt wird und deshalb zu einem Tummelfeld für Fundamentalisten, missionarische Eiferer, Romantiker, Gesinnungsethiker, Systemveränderer usw. geworden ist.

¹ Vgl. Dorn, J.A: Economic Development and Freedom: The Legacy of Peter Bauer. Cato Journal 22 (2), 2002;
Easterly, William: The Cartel of Good Intentions: Bureaucracy versus Markets in Foreign Aid, Institute for International Economics, March 2002

Grunderkenntnisse aus der empirischen Entwicklungs- und Wachstumstheorie

These 1:

Die Entwicklungshilfe mit dem Ziel der Unterstützung von Wachstum und der Bekämpfung von Armut ist nur dann effektiv, wenn die Empfängerländer akzeptable wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen aufweisen.

Hierfür gibt es mittlerweile zahlreiche empirische Befunde. So zeigt sich zum einen im Schnitt von 100 Ländern über 35 Jahre statistisch, dass Länder, die mehr Entwicklungshilfe erhielten, sich weder schneller entwickelt noch bessere Indikatoren der Lebensqualität aufweisen.² Daraus könnte man schliessen, die Entwicklungszusammenarbeit hätte ihr Ziel, Wachstum und Armutsbekämpfung zu unterstützen, verfehlt. Dies wäre kaum geeignet, die Zahlungsbereitschaft der Geberländer zu stärken. Auf der andern Seite gibt es ausreichende positive Evidenz dafür, dass Länder mit stabilen makroökonomischen Bedingungen (tiefe Inflation, realistische Wechselkurse, fiskalische Disziplin, durchsetzbare Eigentums- und Vertragsrechte, intakte Infrastruktur) signifikante Wachstumseffekte aufweisen. Das globale Bild ist somit nicht einfach schwarz oder weiss, sondern gemischt.

These 2:

Die EZA muss bei den Engpassfaktoren der wirtschaftlichen Entwicklung ansetzen, um die Empfängerländer instand zu setzen, Entwicklungsprozesse aus eigener Kraft zu initiieren bzw. weiterzuführen.

Zweckmässig ist dabei eine Zuordnung der wichtigsten Determinanten der wirtschaftlichen Entwicklung zu den Bereichen "Geographie", "Wirtschaftspolitik" und "Institutionen".³

Geographie

- Anfälligkeit für Krankheiten (AIDS, Malaria, Tuberkulose)
- geringe landwirtschaftliche Produktivität (geringe Bodenfruchtbarkeit, wenig Regen)
- hohe Transportkosten (häufig kein Zugang zum Meer)

² Vgl. Weder, Beatrice: Foreign Aid, Institutions and Development: What are the Lessons from four decades of international cooperation? Basel 2000

³ Vgl. Thiele, Rainer: Perspektiven der Entwicklungszusammenarbeit, in: Die Weltwirtschaft, Heft 4, 2002

Wirtschaftspolitik

- schlechtes makroökonomisches Management (z.B. hohe Inflation, überbewertete Währung)
- wachstumshemmende Strukturpolitik (z.B. Protektion, Diskriminierung des Agrarsektors)
- geringe Qualität öffentlicher Dienstleistungen (z.B. Bildungspolitik)

Institutionen

- fehlende Eigentumsrechte (z.B. an landwirtschaftlichen Flächen)
- fehlende Rechtssicherheit
- politische Instabilität

Während über diese Bestimmungsfaktoren mehr oder weniger ein Konsens besteht, gehen die Ansichten über die Gewichte der einzelnen Wachstumsdeterminanten auseinander. So betonen einige Entwicklungsökonomien vor allem die geographischen Nachteile wie die ungünstigen Bedingungen für die landwirtschaftliche Produktion als wichtigste Ursache für den niedrigen Entwicklungsstand in fast allen tropischen und subtropischen Ländern. Demgegenüber betonen jüngere Arbeiten vor allem das entscheidende Gewicht institutioneller Reformen für die Einleitung eines langfristigen Entwicklungsprozesses. Diese Diskussion ist noch nicht abgeschlossen, vor allem weiss man noch nicht, unter welchen Umständen es gelingt, die politischen, sozialen und kulturellen Rahmenbedingungen wachstumsförderlich zu gestalten (Kleinewefers).

Sogar Stiglitz⁴ konzediert in seinem neuesten Buch "Die Schatten der Globalisierung", in welchem er mit der aus seiner Sicht verfehlten Politik internationaler Wirtschafts-, Handels- und Währungsorganisationen abrechnet, dass die Entwicklungsländer, d.h. ihre politischen Eliten, sich in erster Linie selbst und mit eigenen Massnahmen und Anstrengungen um ihr Fortkommen bemühen müssen. Entwicklungshilfe kann somit immer nur Hilfe zur Selbsthilfe sein. Diese Erkenntnisse legen es gleichzeitig nahe, die Mittelvergabe selektiver vorzunehmen. Konkret: Die Entwicklungshilfe sollte vorwiegend an arme Länder mit "guter" Politik gehen. Dann verliert auch die Konditionalität als Druckmittel der EZA an Bedeutung.

Zur schweizerischen Entwicklungshilfe

⁴ Stiglitz, Joseph: Die Schatten der Globalisierung, Berlin 2002

Die EZA wird über mehrjährige Rahmenkredite abgewickelt. Deren Erneuerung gibt stets Anlass, einerseits Bilanz zu ziehen und andererseits Veränderungen vorzunehmen – sei es bei den Instrumenten, der Auswahl der begünstigten Länder oder im Zusammenspiel von bilateraler und multilateraler Hilfe. Dieses Jahr stehen mit dem Rahmenkredit über die wirtschafts- und handelspolitischen Massnahmen 2003-2008 und demjenigen über die Weiterführung der technischen Zusammenarbeit und der Finanzhilfe zugunsten von Entwicklungsländern gleichsam die "Pfeiler" der schweizerischen Entwicklungshilfe zur Verlängerung an und damit sozusagen auf dem Prüfstand. Es wäre allerdings vermessen, im Rahmen dieser Ausführungen eine umfassende Würdigung dieser Vorlagen vornehmen zu wollen. Das ist schon zeitlich nicht möglich. Darüber hinaus muss man sich auch stets bewusst sein, dass die schweizerische EZA immer simultan mit Aktivitäten anderer Geberländer und Organisationen erfolgt, was die Beurteilung der Effektivität der schweizerischen Leistungen nicht einfach macht. Aus dieser Sicht verkörpert die aggregierte Entwicklungshilfe der Industrieländer die Weltsozialhilfe.

Im Folgenden möchte ich die zwei erwähnten Rahmenkredite aus der Sicht des aktuellen Standes des theoretischen und empirischen Wissens über Entwicklungs- und Wachstumspolitik etwas näher beleuchten. Nicht zur Diskussion stehen hier die humanitäre Hilfe und die Beiträge an die Bretton Woods-Institutionen sowie die regionalen Entwicklungsbanken. Diese Konzentration erfolgt auch aus der Erkenntnis heraus, dass nachhaltiges Wachstum und die Integration der Entwicklungsländer in die Weltwirtschaft am wirksamsten zur Armutsbekämpfung beitragen. Diese Aufgabe ist allerdings nicht ganz leicht, weil die relevanten Botschaftstexte über weite Teile deskriptiv und anekdotisch abgefasst sind und auch hinsichtlich des Zielsystems eher abstrakt bleiben. Ob der Fülle von Informationen findet sich der rote Faden nicht so leicht.

Einige wichtige Fixpunkte

Zentral ist erstens, dass die Rolle der guten Regierungsführung, die klar in der Verantwortung der Partnerländer liegt, als notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für eine erfolgreiche nachhaltige Entwicklung als Richtschnur der schweizerischen EZA anerkannt wird. Dies gebietet es, dass die Schweiz in Zukunft noch vermehrt durch Mittelentzug Regierungen in schlecht geführten Empfängerländern zur Einleitung von Reformen bewegen muss. Auch wenn die Eigenverantwortung der Empfängerländer zwar an zahlreichen Stellen wieder relativiert wird, kann dieser positive Ansatzpunkt nicht hoch genug veranschlagt werden.

Das Einfallstor für die Relativierung der Eigenverantwortung ist das angebliche "Kohärenzdilemma" der Schweiz, und zwar intern und extern. Gemeint dabei sind die Schnittstellen zur Steuerflucht, zur Finanz- und Handelspolitik, zum Patentschutz usw. Unbesehen der Tatsache, dass die Gruppe der ärmsten Entwicklungsländer nur gerade mit 0,4% am Welthandel und praktisch überhaupt nicht an den ausländischen Direktinvestitionen partizipieren, wird die Frage gestellt, "welche Steuer- und Finanzpolitik der Schweiz im Lichte der Korruption und der Kapitalflucht in den Entwicklungsländern vertretbar sei". Dass Korruption und Kapitalflucht unmittelbar mit "good governance" zusammenhängen, scheinen viele Entwicklungsbürokraten und NGO's einfach nicht begreifen zu wollen. Statt nach Kohärenz müsste vielmehr nach der Systemkonformität der Entwicklungshilfepolitik im Rahmen einer marktwirtschaftlichen Ordnungspolitik gefragt werden.

Positiv ist zweitens die vermehrte Konzentration der Entwicklungshilfe auf die ärmsten Länder; im Rahmenkredit zur Weiterführung der wirtschafts- und handelspolitischen Zusammenarbeit sind es 16, bei der technischen Zusammenarbeit sollen es 20 sein. Bei der Auswahl der Empfängerländer wird allerdings nicht klar, wie die "good governance", d.h. die Qualität der politischen und institutionellen Rahmenbedingungen gewürdigt wird. So fällt auf, dass sich unter den Empfängerländern der schweizerischen Entwicklungshilfe solche befinden, die nach einem von der Weltbank erstellten Politikindex hinsichtlich der Rahmenbedingungen eher als schlecht taxiert werden müssen (z.B. Niger, Tschad in Westafrika).

Drittens hat die vorwiegend programm- und projektorientierte bilaterale EZA Vor- und Nachteile. Von grossem Vorteil ist dabei nicht nur die direkte Fokussierung auf wachstumsfördernde Ziele wie Landwirtschaft, Förderung von Mikrounternehmen, Gesundheit, Ausbildung und Frauenförderung usw. Auch der nachhaltigen Nutzung von natürlichen Ressourcen kann besondere Beachtung geschenkt werden. Schliesslich ermöglicht die direkte Steuerung eines Projekts oder Programms aufgrund der Praxisnähe rasche Korrekturen und/oder Anpassungen. Von Nachteil ist, dass die Fungibilität der transferierten Mittel die Empfängerländer dazu veranlassen könnte, ihre Eigeninvestitionen in dem geförderten Bereich zu kürzen. Darüber hinaus könnte durch eine unkoordinierte Vielzahl von Einzelprojekten die Absorptionsfähigkeit der Empfängerländer überstrapaziert werden. In diesem Zusammenhang feiert der Bürokratismus mitunter wahre Triumphe. So sollen z.B. allein in Vietnam 380 private Hilfswerke, 15 internationale Organisationen und 24 Industrieländer im Einsatz stehen (Tages Anzeiger vom 3.3.2003). Diese verlieren sich in einem Gewirr von bilateralen und multilateralen Projekten, Vorschriften und Richtlinien.

In die operative Umsetzung der schweizerischen EZA sind viele Akteure im In- und Ausland einbezogen. Vor allem einige schweizerische NGO's sind dabei zu eigent-

lichen advokatorischen Bewegung für Drittweltfragen mutiert. Dies hindert sie allerdings nicht daran, immer wieder in die schweizerische wirtschaftspolitische Auseinandersetzung einzugreifen und alle möglichen Bezüge zur Entwicklungshilfe herzustellen. Mitunter erhält man sogar den Eindruck, die Systemveränderung in der Schweiz liege ihnen mehr am Herzen als die Anliegen der Entwicklungsländer. Man würde deshalb gerne auch mehr erfahren, wie die demokratische Legitimität und die Führungs- und Managementstrukturen jener NGO's geprüft werden, die erhebliche Bundesmittel erhalten. In diesem Zusammenhang fällt auch auf, dass die Rückflüsse aus der Entwicklungshilfe in die Schweiz von einigen NGO's häufig kritisiert werden, als ob dies etwas Schlechtes wäre, für das man sich gleichsam entschuldigen müsse. Letztlich kann wohl nur eine leistungsfähige Wirtschaft die Mittel für die EZA erarbeiten.

Schliesslich fällt auf, dass gerade von Seiten der DEZA häufig auf die Lösungssuche auf globaler Ebene verwiesen wird, obwohl die Problemlösungsfähigkeit auf dieser Stufe eher beschränkt ist. Das hat viel mit unrealistischen Machbarkeitsvorstellungen zu tun, aus denen einige Weltorganisationen ihre Daseinsberechtigung und ihre Machtansprüche ableiten. Ohne Zweifel gibt es globalisierungsbedingte Herausforderungen, die nur auf dieser Ebene erfolgreich angegangen werden können. Man kann aber nicht einfach alle unliebsamen Aufgaben, die man selber nicht lösen will, auf immer höhere Ebenen verschieben. Es gibt wohl auf nationaler Ebene mehr Aufgaben zu lösen als auf globaler.

Zum neuen 6. Rahmenkredit über die wirtschafts- und handelspolitischen Massnahmen im Rahmen der EZA

Dieser bringt für die Wirtschaft einige materielle Neuerungen, wie z.B. die Tatsache, dass

- die Mischkredite leicht reduziert und entwicklungspolitisch fokussierter weitergeführt werden sollen,
- die Ausfall- oder Kreditgarantien nicht mehr als eigenständiges Instrument der Entwicklungszusammenarbeit, sondern nur noch in Verbindung von Mischfinanzierungen zum Einsatz kommen sollen, und
- der Ausgleichsfonds für Matchingoperationen nicht mehr weitergeführt werden soll.

Diese Anpassungen sind im Lichte der Erfahrungen zweckmässig. Dabei gilt es allerdings zu beachten, dass die Mischfinanzierungen für wichtige Teile der Industrie nach wie vor ein willkommenes Vehikel für die Lieferung von Kapitalgütern darstellen, die für den Entwicklungsprozess wichtig sind. Dabei findet nicht einfach nur ein rein kommerzieller

Tausch statt, sondern dieser ist in aller Regel durch einen Technologietransfer begleitet, der häufig als Anknüpfungspunkt für stabile Kunden-/Lieferantenbeziehungen dient. Die schweizerischen Unternehmen müssen deshalb auch in Zukunft einen fairen Zugang zu den Mischfinanzierungen haben. Ebenso sollte es möglich sein, "Matchingoperationen" wieder aufzunehmen für den Fall, dass die Disziplin in diesem Bereich verloren geht.

Von diesen Änderungen abgesehen sollen die Mittel des 6. Rahmenkredites weiterhin für die Entschuldung, die Förderung von Handel und Investitionen sowie die Verstärkung der makroökonomischen Rahmenbedingungen eingesetzt werden. Diese wachstumsstärkenden Verwendungszwecke verdienen volle Unterstützung. Im Weiteren sollen die Mandate von SOFI und SIPPO mit klaren, überprüfbaren Leistungsverträgen nochmals verlängert werden, was sich rechtfertigen lässt.

Bei gewissen Vorhaben stellen sich jedoch aus marktwirtschaftlicher und ordnungspolitischer Sicht einige grundsätzliche Fragen:

- Die Mobilisierung von schweizerischen KMU für Direktinvestitionen in den vorgesehenen Schwerpunktländern der schweizerischen Entwicklungshilfe mittels staatlicher Anreize ist nicht ganz unproblematisch. Denn Direktinvestitionen stellen – nach dem Export, dem Franchising, der Etablierung von direkten Vertretungen usw. – gewissermassen die anspruchsvollste Form des grenzüberschreitenden Wirtschaftsverkehrs dar. Dazu braucht es nicht nur ein minimales Organisationspotenzial, sondern auch eine minimale Risikotragfähigkeit eines Unternehmens. Diese dürfte aber angesichts der nach wie vor erheblichen sozialen und wirtschaftlichen Risiken der Zielländer nur bei einer Minderheit von KMU gegeben sein. So hat sich z.B. nach der EU-Kommission die Erwartung, die KMU würden durch den europäischen Binnenmarkt angestossen, nachhaltig nach "draussen" zu gehen, als Illusion erwiesen. Wenn dies schon in einem homogenen Wirtschaftsraum schwierig ist, wie viel schwieriger dürfte es in Entwicklungsländern sein. Der Staat riskiert mit prozesspolitischen Massnahmen zur Aufnahme von aussenwirtschaftlichen Aktivitäten nicht nur, KMU in schwierige Länder zu "ködern", sondern er verstösst mit der partiellen Übernahme von Transaktionskosten und Direktinvestitionsrisiken auch gegen das Prinzip der Wettbewerbsneutralität jeglichen staatlichen Handelns.

Diese Befürchtungen sind durch die enttäuschenden Erfahrungen der 1996 gegen die Empfehlung des damaligen Vororts gegründete Swiss Development Finance Corporation (SDFC) bestätigt worden. Danach erwies sich das Konzept, von der Schweiz aus Eigenkapitalbeteiligungen von privaten KMU in einer Vielzahl von Ländern einzugehen, als zu anspruchsvoll und als zu teuer. Es ist deshalb richtig, dass dieses Experiment abgebrochen und die SDFC liquidiert wird. KMU wollen vor allem exportieren und nicht in schwierigen Ländern Direktinvestitionen tätigen bzw. Beteiligungen erwerben.

Die Entwicklungsländer müssen in erster Linie ihren KMU durch geeignete institutionelle und rechtliche Rahmenbedingungen eine verlässliche Perspektive eröffnen. Wenn Rechtssicherheit und das Recht auf Eigentum gegeben sind und gleichzeitig effizient gegen die Korruption vorgegangen wird, strömen ausländische Direktinvestitionen gleichsam automatisch in ein Land. Es braucht dann in der Schweiz keine staatlichen Massnahmen, um das Risiko von Direktinvestitionen in Entwicklungs- und Transitions-ländern abzusichern.

- Die Ablösung der Zahlungsbilanzhilfe durch die Budgethilfe ist insofern nicht unproblematisch, als man sich damit gleichsam auf ein "open end" Tätigkeitsfeld begibt. Die staatlichen Mittel werden nicht mehr für ein klar definiertes Projekt- oder Programmziel, sondern für das ganze Budget zur Verfügung gestellt. Zwar kann man einerseits erwarten, dass Länder mit guter Regierungsführung allgemeine Budgethilfen in selbst definierte prioritäre Projekte lenken. Andererseits ist wahrscheinlich die Budgethilfe schwieriger zu kontrollieren, was der Effizienz und Wirksamkeit der EZA abträglich sein könnte. Die Frage steht deshalb im Raum, ob sich die Schweiz diesbezüglich nicht überschätzt. Die Diskussion um die Budgetpolitik eines Entwicklungslandes kann wahrscheinlich über internationale Organisationen oder im Verbund mit anderen Ländern besser geführt werden als rein bilateral.
- Die direkte Investition von staatlichen Entwicklungshilfegeldern in kommerzielle Risikokapitalfonds wirft unweigerlich die Frage nach deren ordnungspolitischen Fundierung auf. Wenn diese Finanzintermediäre tatsächlich erfolgreich funktionieren, kann diese Aufgabe ebenso gut privaten Investoren überlassen werden. Die Finanzierung von 120 Unternehmen in China, Tunesien, Indien usw. genügt deshalb kaum, um dieses staatliche Engagement zu rechtfertigen. Abgesehen davon kann man sich fragen, ob diese Länder dieser Hilfe tatsächlich bedürfen. Es trifft zwar zu, dass die Schweiz über die International Finance Corporation (IFC) der Weltbank indirekt solche privatwirtschaftlichen Investitionen auch unterstützt. Dieser Weg ist - weil erfolgversprechender - dem direkten vorzuziehen, weshalb sich eher die Frage des geordneten Ausstiegs aus diesen Risikokapitalfonds stellt als die Gründung einer eigenen Verwaltungsgesellschaft ausserhalb der Verwaltung.

Insgesamt deckt der RKVI eine breite Palette von Aktivitäten ab, die von aussen kaum überprüft werden können. Aus diesem Grund sind eine permanente Erfolgskontrolle im Rahmen eines Qualitätsmanagements und unabhängige Evaluationen unerlässlich, um die ökonomische Effizienz bzw. die Wirkung der Entwicklungshilfe laufend zu überprüfen, ohne dabei in eine Evaluationitis zu verfallen. Diesbezüglich sind ohne Zweifel erhebliche Fortschritte gemacht worden. Gleichwohl bleiben Schwachpunkte:

- So sind die Zielsetzungen bei vielen Programmen und Aktivitäten eher vage und unbestimmt, weshalb sie sich ex post stets rechtfertigen lassen.
- Die Evaluationsaufträge werden in den meisten Fällen von der gleichen Stelle vergeben, welche auch die entwicklungshilfepolitischen Instrumente verwaltet bzw. anwendet.
- Evaluationen erfolgen häufig durch andere Entwicklungsbürokratien, die von ihrem Auftrag her in erster Linie ein Interesse an hohen Budgets haben.

Public Private Partnership (PPP) als neues "Wunder"-Instrument

Die PPP werden als neues Instrument zur Realisierung von Infrastrukturvorhaben vorgeschlagen. Dieses Konzept bietet in der EZA ohne Zweifel vielfältige Anwendungsmöglichkeiten. Solche Partnerschaften als Form des ökonomischen Tausches eröffnen privaten wie öffentlichen Partnern Zugang zu neuen Märkten und zu spezifischen Ressourcen der Partner, eine Chance zur Realisierung von Synergieeffekten und Zeitvorteilen sowie positiver Effekte des voneinander Lernens. Als freiwillige Form der Zusammenarbeit überleben PPP jedoch nur bei einer positiven Nutzenbilanz der Partner. Diesen Chancen stehen allerdings auch Risiken gegenüber, die nicht ignoriert werden dürfen (fehlende Interessenkongruenz, hohe Anforderungen an Kontraktmanagement usw.). Alles in allem erfordert eine Würdigung der Vor- und Nachteile von PPP schon aufgrund der Individualität der Ausgestaltungsmöglichkeiten in einem konkreten Projekt eine Einzelfallabwägung. Es sind deshalb grundsätzlich hohe Anforderungen an die Ausgestaltung der Beziehungen zu stellen, um als Instrument zur Modernisierung des öffentlichen Sektors das volle Wirkungspotenzial zu entfalten. Man sollte den PPP eine Chance geben und sie nicht gleich mit dem abwegigen Vorwurf der "Privatisierung" diskreditieren.

x x x

Die EZA ist ein Lernprozess im Sinne von "trial and error" mit hoffentlich positiven Rückkoppelungen. Dieser erfordert ein operables, messbares Zielsystem, ein effizientes Controlling und die Bereitschaft, aus Fehlern zu lernen. In dieser Beziehung sind zweifellos erhebliche Fortschritte erzielt worden. Ein Grund zum Ausruhen besteht jedoch nicht. Wichtig ist schliesslich, dass sich die EZA friktionslos in die marktwirtschaftliche Ordnungspolitik der Schweiz integriert und kein Eigendasein führt.