

Die Vollbremsung

Hat der Bundesrat in der Corona-Krise auf die richtigen Experten gehört? Und wenn nicht, hat er deswegen zu spät und zu heftig reagiert?

**Von Stefan Bühler,
Anja Burri, Michael Furger,
Lukas Häuptli, Peter
Hossli, Theres Lüthi,
Franziska Pfister, Rafaela
Roth und Rahel Eisenring
(Illustrationen)**

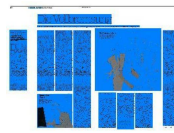
Die Schweiz in der Corona-Krise, das könne man mit einem Flugzeug vergleichen, sagt der Epidemiologe Marcel Salathé. Es gibt einen Defekt an Bord, die Maschine beginnt zu sinken. Die Passagiere spüren, dass etwas nicht stimmt. Aber die Piloten erklären über den Bordlautsprecher, alles sei in bester Ordnung. In Reihe 34 sitzen zwar ein paar Leute, die realisiert haben, was passiert, aber was sie sagen, gelang nicht bis zu den Piloten ins Cockpit.

Salathé sagt zwar keine Namen, aber es ist klar, wen er meint: Einer der Passagiere in Reihe 34, die angeblich genau wussten, was passiert, ist er selbst. Und die Leute im Cock-

pit, die nicht hätten hören wollen, das sind für Salathé der Bundesrat und die Spitzen des Bundesamtes für Gesundheit, in erster Linie Daniel Koch, der Corona-Verantwortliche.

Wenn man die Geschichte der Krise in der Schweiz auf ein paar wenige Wahrheiten herunterbrechen will, dann ist eine davon der tiefe Graben zwischen den Epidemiologen an den Hochschulen und den Beamten in Bern. Beide Seiten sind davon überzeugt, dass die andere Seite die Situation falsch eingeschätzt hat. Das wäre an sich kein Problem, aber nach allem, was wir heute wissen, wurde die eine Seite von der Politik gehört und die andere nicht. Die Abneigung des Praktikers Daniel Koch gegenüber den Wissenschaftlern könnte ein zentraler Grund dafür gewesen sein, dass der Bundesrat lange zögerte und dann unser Land innert weniger Tage zum Stillstand bringen musste - mit all den negativen wirtschaftlichen Folgen, die wir wohl noch lange spüren werden. Es war eine klassische Vollbremsung: Sie kam spät, und sie war stark.

Wieso hat man nicht früher gebremst? Hätte man damit vielleicht den Lockdown verhindern können? Was passierte in den entscheidenden Tagen in den Konferenzsälen in Bern und den Sitzungszimmern der Grossbanken? Warum gab es zuerst keine Masken und nun Hunderte Millionen? Fünf Geschichten dieser Krise.



NZZ am Sonntag
8021 Zürich
044/ 258 11 11
<https://nzzas.nzz.ch/>

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 110'815
Erscheinungsweise: wöchentlich

Seite: 16
Fläche: 513'561 mm²

Auftrag: 3008383
Themen-Nr.: 397.007

Referenz: 77425117
Ausschnitt Seite: 2/14

Gegen eine Wand

Wie Wissenschaftler den Bundesrat zu warnen versuchten und an alten Seilschaften scheiterten (im Bild: Christian Althaus, Marcel Salathé).





1. Der Ausbruch

Was auf die Welt und damit auf die Schweiz zukommen sollte, war schon früh ziemlich klar, genauer gesagt am 5. Januar. Die Weltgesundheitsorganisation WHO setzte eine Warnung ab: «Pneumonia of unknown cause - China». Sie wurde registriert sowohl im Bundesamt für Gesundheit in Köniz bei Bern als auch bei den Epidemiologen an den Universitäten.

Von diesem Moment an gibt es zwei verschiedene Verhaltensmuster: hier die Wissenschaftler, die bald zum Schluss kommen, dass die Lage schnell sehr ernst werden könnte, dass das Virus sich weltweit ausbreiten würde, dass es viele Tote geben könnte. Dort die Bundesverwaltung und die Politik, die weitermachen wie gehabt, zum Beispiel die freisinnige Nationalratspräsidentin Isabelle Moret, die am 12. Januar zu einer fünftägigen Reise nach China aufbricht, um das 70-jährige Bestehen der diplomatischen Beziehungen zu China zu zelebrieren.

Moret jettet kreuz und quer durchs Land und reist am 17. Januar wieder zurück ans World Economic Forum nach Davos. Dort erzählt sie am Rande eines Empfangs, dass sie unter anderem einen Minister getroffen habe, der tags zuvor noch in Wuhan weilte. Sie erzählt es lachend, mit einem wohligen Gruseln, so scheint es. Der Ernst der Lage ist bei ihr noch nicht angekommen, so wenig wie bei fast allen anderen WEF-Teilnehmern.

Gesundheitsminister Alain Berset sagt in Davos zu einer allfälligen Corona-Pandemie: «Wir sind sehr gut vorbereitet.» Es ist der 22. Januar. Am nächsten Tag riegelt die chinesische Behörde die Millionenstadt Wuhan ab. Aus dem Bundesamt für Gesundheit heisst es erstmals, man sei «eher beunruhigt».

Wenige Tage später, am 29. Januar, spricht der Bundesrat in seiner Sitzung erstmals ausführlich über das Virus. Es hat sich bereits in 17 weitere Länder verbreitet und Europa erreicht: Frankreich meldet die ersten Fälle, Bayern verzeichnet einen ersten positiven Test. In Wuhan sind es rund 4500 Infizierte und über 106 Tote. Der Bundesrat berät Massnahmen für Gesundheitskontrollen an Flughäfen. Berset rapportiert die Aktivitäten des BAG: Man stehe in Kontakt mit den Kantonsärzten, Informationen für Einreisende aus China würden

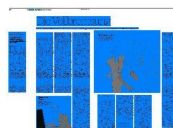
aufgeschaltet, eine Hotline eingerichtet. Danach folgt die erste Februarwoche, und Bundesbern verreist in die Sportferien.

Es ist die Zeit, in der die Situation zu eskalieren beginnt und die Erkenntnisse der Wissenschaft sich verfestigen. Die beiden Epidemiologen Christian Althaus und Julien Riou veröffentlichen am 30. Januar eine Studie im Wissenschaftsjournal «Eurosurveillance». Eine zentrale Erkenntnis darin: Das neue Virus hat das Potenzial, sich global auszubreiten. «Es war klar, dass es nicht gut aussieht», sagt Althaus. Als ihm die Resultate vorliegen, verkauft er sein Aktienportfolio. Die Studie wird weltweit zitiert. Am gleichen Tag erklärt die WHO einen «Notfall im Bereich der öffentlichen Gesundheit von internationaler Bedeutung». «Ab diesem Zeitpunkt hätte man in der Schweiz eine Task-Force zusammenstellen müssen», sagt Althaus heute. Doch im Bundeshaus passiert nichts. Die Bundesrats-sitzung fällt ferienhalber aus.

Unter den Wissenschaftern breitet sich Frustration aus. Man fragt sich, ob das BAG den Ernst der Lage begreift, ob dort epidemiologisches Wissen ausreichend vorhanden ist. Ob man überhaupt Interesse hat an einem Austausch mit der Wissenschaft. Tatsächlich spricht vieles dagegen. Christian Althaus meldet sich bereits im Januar mehrmals beim BAG und bietet Hilfe an. Er ruft Koch direkt an, mailt ihm seine Studie ein paar Tage vor der Veröffentlichung und schreibt, er könnte «beim Auftreten von Sekundärinfektionen in der Schweiz hilfreiche Informationen liefern». Später schreibt er einen Brief an den Bundesrat. Koch wird später der «NZZ am Sonntag» sagen: «Herr Althaus hat nie versucht, mich zu kontaktieren, und hat nie beim BAG eine Warnung abgegeben.» Stattdessen sei er mit seinen Modellen sofort zu den Medien gegangen. Doch die E-Mails von Althaus liegen vor. Was Koch sagt, stimmt nicht.

Es scheint immer klarer: Der oberste Pandemieverantwortliche, 65-jährig und kurz vor der Pensionierung, will mit den jungen Epidemiologen nichts zu tun haben. Er ist davon überzeugt, dass ihre Forschung wenig bringt. Die Modelle von Althaus und seinen Kollegen hätten zu wenige Grundlagen für eine seriöse Voraussage und basierten auf unausgereiften Algorithmen, sagt er. Die theoretischen Ansätze der forschenden Wissenschaft taugten in der praktischen Umsetzung nicht.

Er und das BAG setzen auf andere Informa-



tionen. «Wir haben 30 Jahre Erfahrung mit Grippekurven. Wir wissen recht gut, welche Voraussagen man bei Epidemien machen kann.» Koch greift auf sein eigenes Netzwerk von Praktikern zurück. In engem Austausch mit ihm steht der Spitalinfektiologe Didier Pittet aus Genf. Auch er sieht der Pandemie gelassen entgegen. Am 26. Februar gibt er der Zeitung «Le Temps» ein Interview und sagt, er erwarte in der Schweiz «ein paar Einzelfälle». Es gebe keinen Grund, alarmiert zu sein. Zu diesem Zeitpunkt ist die Situation im Nachbarland Italien bereits ausser Kontrolle. Schulen, Museen und Universitäten sind geschlossen, ganze Gebiete unter Quarantäne.

Das BAG, so viel steht fest, schätzt in diesen ersten Wochen des Jahres 2020 die Gefahr völlig anders ein als die Epidemiologen und die WHO. Und die Behörde ist offenbar nicht bereit, die andere Seite anzuhören. Ein Verdacht drängt sich auf: Könnte es sein, dass der Bundesrat zu wenig umfassend informiert war? Dass er nur die Einschätzung seiner Beamten kannte, die sich auf ihre Erfahrung stützen? Und die Erkenntnisse der Epidemiologen drangen nicht bis ins Bundesratszimmer vor, obwohl zwei der wichtigsten nationalen Forschungsgremien dieses Landes von Epidemiologen präsiert werden: der Forschungsrat des Nationalfonds mit Matthias Egger und die Akademien der Wissenschaften mit Marcel Tanner.

«Wie ist es möglich», sagt Salathé, «dass man sich eine hochkompetente und teure Wissenschaft leistet, aber in diesem entscheidenden Moment nicht auf sie zurückgreift?»

Für diese Vermutung spricht, dass während des Monats Februar, währenddessen die Schweiz ahnungslos Richtung Lockdown steuert, in Bundesbern nicht viel passiert. Als der Bundesrat nach den Skiferien wieder tagt, beschäftigt man sich mit Reise- und Handlungseinschränkungen für China. Man beginnt mit Corona-Tests, es sind wenige, und sie fallen negativ aus. Äusseren Anlass zur Beunruhigung gibt es nicht. Auch die Lage im Ausland scheint unter Kontrolle, die Crypto-Affäre lenkt die Aufmerksamkeit weg von Corona.

Derweil schliesst sich aus Sicht der Wissenschaftler ein Zeitfenster, währenddessen man den Lockdown hätte verhindern können. So sagt es jedenfalls Marcel Salathé. «Die Wahl zwischen dem Kollaps des Gesundheitswesens und dem Lockdown mit wirtschaft-

lichem Schaden wäre nicht nötig gewesen.» Es hätte für eine Zeitlang eine dritte Option gegeben, eine sanftere Bremsung, mehr Normalität, vielleicht ein Zustand wie heute.

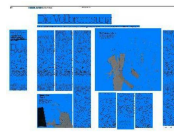
«Die WHO hat sehr früh und sehr deutlich kommuniziert, dass man das kurze Zeitfenster nützen sollte, um sich auf einen Ausbruch vorzubereiten», sagt Althaus. «Ich fragte mich manchmal, ob die verantwortlichen Stellen in der Schweiz die Pressekonferenzen der WHO verfolgt haben.»

Zwei Fragen stellen sich: Was hätte man denn im Februar, als noch Zeit war, tun müssen, um die Vollbremsung zu verhindern? «Man hätte alles versuchen müssen, um die Übersicht über die Infektionsketten nicht zu verlieren», sagt Salathé. «Man hätte intensiver testen müssen. Dafür hätte aber der Bund die Versorgung mit Tests und Hygienemasken schon Ende Januar an die Hand nehmen müssen. Eine frühere Schliessung der Grenze, insbesondere zu Italien, hätte auch geholfen.»

Die zweite Frage lautet: Hätte man die Krise besser überstanden, wenn der Bund besser auf die Epidemiologen gehört hätte? Die Frage kann man nicht beantworten. Fest steht: Das wichtigste Ziel, nämlich zu verhindern, dass das Gesundheitswesen kollabiert, hat das BAG erreicht. Dazu kommt: Auch die Szenarien der Epidemiologen können danebenliegen - taten sie zum Teil. Aber das Problem ist, dass sie offenbar gar nicht beachtet wurden.

So entschliessen sich Althaus und Salathé, ihre Warnung öffentlich auszurufen. Es ist Ende Februar, als Althaus der NZZ ein vielbeachtetes Interview gibt. «Ich konnte nicht verstehen, dass man die Epidemie einfach auf uns zukommen liess, als ob nichts wäre. Darum habe ich mich dazu entschlossen.» Am 26. Februar erscheint das Interview. «Man muss nicht die halbe Schweiz unter Quarantäne stellen» lautet der Titel. Von anderen Medien wird vor allem die Zahl «30 000 Tote» aufgegriffen, welche die beiden NZZ-Journalisten als mögliches Szenario nennen und zu dem Althaus bemerkt: «Ein solches Worst-Case-Szenario ist nicht ausgeschlossen.»

Noch während das Interview für die Publikation vorbereitet wird, merkt man im Departement des Inneren von Alain Berset, dass sich die Welle nicht mehr verhindern lässt. Es ist der 25. Februar, der Tag, an dem der Bundesrat von den Ereignissen mitgerissen wird.



NZZ am Sonntag
8021 Zürich
044/ 258 11 11
<https://nzzas.nzz.ch/>

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 110'815
Erscheinungsweise: wöchentlich

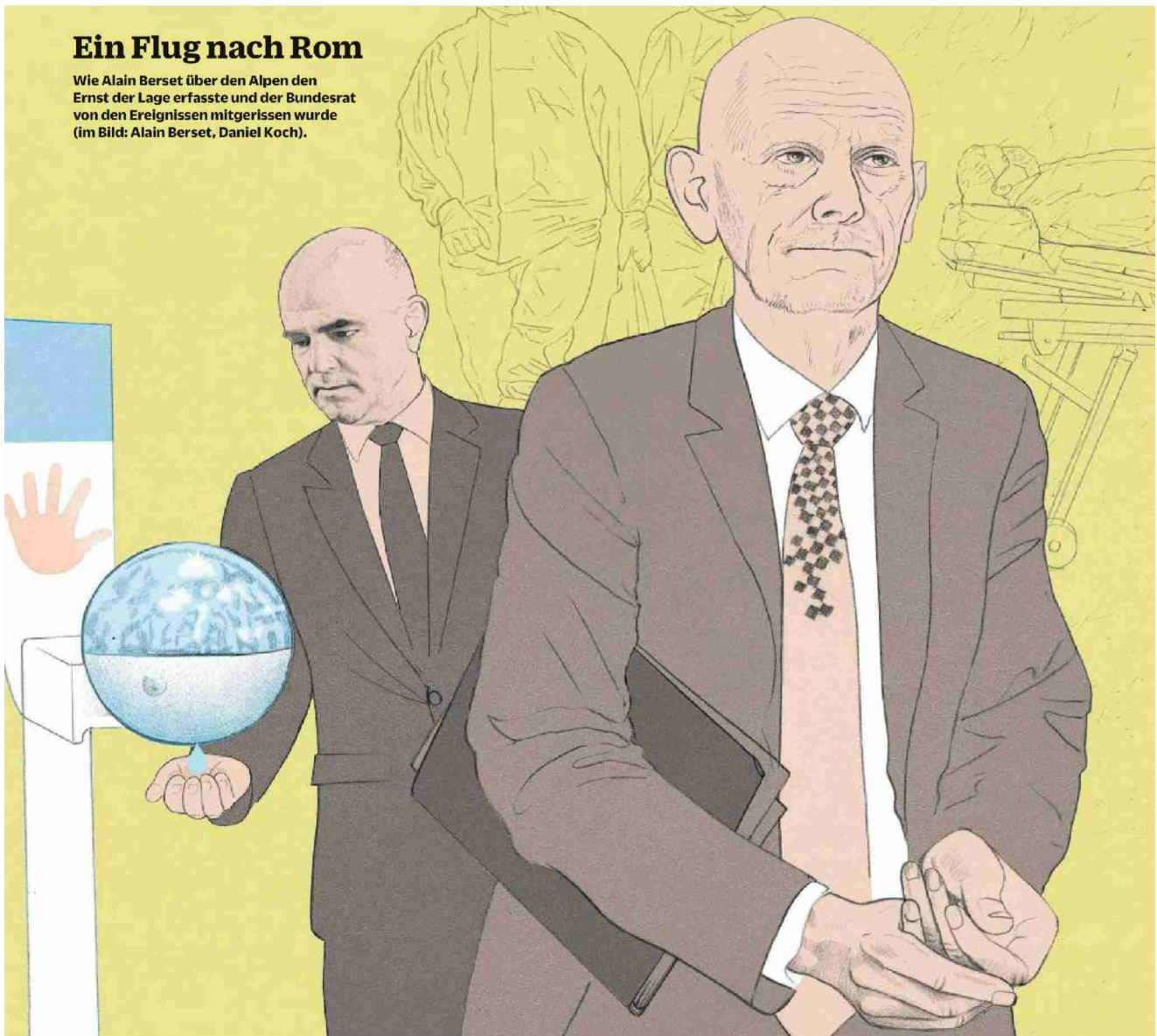
Seite: 16
Fläche: 513'561 mm²

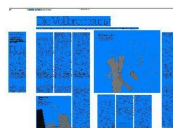
Auftrag: 3008383
Themen-Nr.: 397.007

Referenz: 77425117
Ausschnitt Seite: 5/14

Ein Flug nach Rom

Wie Alain Berset über den Alpen den Ernst der Lage erfasste und der Bundesrat von den Ereignissen mitgerissen wurde (im Bild: Alain Berset, Daniel Koch).





2. Die Reaktion

An diesem Dienstag, 25. Februar, um die Mittagszeit hebt in Bern-Belp der Bundesratsjet ab. An Bord: Gesundheitsminister Berset, zwei Kaderleute des BAG, zwei Beraterinnen aus Bersets persönlichem Stab sowie sein Kommunikationschef. Destination: Rom. Die italienische Regierung hat Minister der Nachbarstaaten sowie Deutschlands eingeladen, um zu demonstrieren, wie gut Italien auf die Krise vorbereitet ist. «Es sollte eine PR-Aktion des Gesundheitsministers werden», heisst es aus dem Kreis der Reisegruppe. Doch das Treffen gerät zum Desaster.

Praktisch gleichzeitig wird bekannt, dass in der Schweiz erstmals eine Person positiv getestet wurde. Der Chef des BAG, Pascal Strupler, und Daniel Koch treten um 17 Uhr in Bern vor die Medien und versuchen zu beruhigen. Für die Bevölkerung bestehe «zurzeit ein moderates Ansteckungsrisiko», sagt Strupler. Koch erklärt auf die Frage, ob nun die bevorstehende Basler Fasnacht abgesagt werden müsse: «Im Moment ist nicht vorgesehen, dass man die Massnahmen nun verschärft.»

Der Satz ist in dem Moment, in dem er gesagt wird, Makulatur. Denn in Rom wird Berset und seinen Begleitern klar, dass die Behörden in Italien die Kontrolle über die Epidemie verloren haben. «Wir wurden uns bewusst, dass die Lage gerade explodiert», sagt einer, der dabei war. Mit dieser Erkenntnis kehrt die Delegation am späten Abend nach Bern zurück. So spät, dass es nicht mehr reicht, um für die Bundesratssitzung vom nächsten Tag schriftliche Unterlagen zu erstellen. Für Berset ist auf dem Rückflug über die Alpen klar, dass er in den Krisenmodus schalten muss.

Am Mittwoch, 26. Februar, orientiert Berset seine Regierungskollegen mündlich. Auf Freitag wird eine geheime Sitzung angesetzt. Bis dahin bereitet Berset mit seinen Beratern die ersten Massnahmen vor. Sein Stab besteht aus knapp zehn Personen, die sich auch in normalen Zeiten jeden Morgen um 8 Uhr zur Sitzung treffen, intern «die Morgenandacht» genannt. Während der Corona-Krise finden diese Treffen im Sitzungszimmer im Parterre des Innendepartements statt, an einem ausladenden Tisch - so gross, dass die Distanzregeln eingehalten werden können. Hier erhalten Bersets

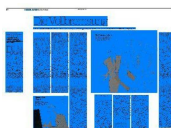
Anträge an den Gesamtbundesrat den letzten Schliff. Am Freitag, 28. Februar, geht er mit zwei wichtigen Vorschlägen in die Regierungssitzung: Er beantragt, die «besondere Lage» auszurufen, und schlägt vor, Veranstal-

Kurz bevor die Welle die Schweiz erreicht, sieht man ein Land in politischer Lähmung. Niemand ist sich sicher, was zu tun ist.

tungen mit mehr als 1000 Personen zu untersagen. Die Regierung stimmt zu, womit die Absage der Basler Fasnacht besiegelt ist.

In diesem Moment agiert der Bundesrat schneller als die anderen Regierungen in Europa und glaubt, sich mit den Massnahmen etwas Luft verschafft zu haben. In der Woche darauf nimmt er nur noch Retuschen vor. Er entsendet zwei Armee-Ambulanzen zur Unterstützung ins Tessin. Die Stimmung in diesen Tagen ist geprägt von einer «maximalen Ungewissheit». In Italien ist die Seuche ausser Kontrolle, in der Schweiz hingegen ist die Lage noch ruhig, zumindest oberflächlich. Am 4. März treffen sich die kantonalen Gesundheitsdirektoren in Bern. Es gibt Sandwiches im Plastiksäckchen, die Stimmung ist angespannt, die Meinungen gehen auseinander. Zürich hat noch keine einzige Massnahme erlassen, der Tessiner Gesundheitsdirektor fordert, die Grenzen zu schliessen.

Doch eine Grenzschiessung ist für den Bundesrat nicht nur eine medizinische, sondern in diesem Moment auch eine hochpolitische Frage. Die Abstimmung zur Begrenzungsinitiative steht an, die Tessiner Spitäler sind auf die Grenzgänger angewiesen. Kein Nachbarland hat bisher zu diesem Mittel gegriffen. Soll man wirklich dichtmachen? «Die Situation war mit keiner anderen zu vergleichen», sagt die Waadtländer Gesundheitsdirektorin Rebecca Ruiz. «Es gab permanente Unsicherheiten, ein Projekt ohne Meilensteine, ohne Anfang und ohne Ende.» Rudolf Hauri, Präsident der Kantonsärzte, bemerkt: «Nachträglich kann man sagen, man hätte wohl eine Woche früher reagieren können. Doch man muss bedenken, dass sich die Situation bloss abzeichnete, wir aber nicht wuss-



ten, wie sie sich tatsächlich entwickelt.»

Kurz bevor die Welle die Schweiz erreicht, sieht man ein Land in politischer Lähmung. Niemand ist sich sicher, was zu tun ist. Will man handeln - oder noch warten? Kommen wir vielleicht um das Schlimmste herum? Was machen die anderen Länder?

Italien beschliesst den Lockdown, Österreich folgt kurz danach. Der Druck aus den Kantonen wird grösser. Das Innendepartement tagt nun fast rund um die Uhr. In einem Prachtsaal des Hotels Bellevue hält man Sitzungen mit Kantonsvertretern ab. Im «Bernertshof», dem nicht weniger prächtigen Sitz des Finanzdepartements, treffen sich Krisenstäbe und Parteienvertreter. Am 13. März verbietet der Bundesrat Veranstaltungen mit mehr als 100 Personen, verhängt Limiten für Gastrobetriebe, führt Grenzkontrollen zu Italien ein, kündigt die Schulschliessung an und präsentiert ein Hilfspaket für die Wirtschaft. Im engsten Kreis denkt man immer noch nicht ans Schlimmste. «Wir glaubten, wir hätten ein paar Tage Ruhe», erinnert sich ein Bundesratsberater. Einmal mehr kommt es anders.

Am Samstagabend schliesst das Tessin alle Restaurants und Geschäfte. Am Sonntag rufen vier Kantone den Notstand aus und verbieten Versammlung mit mehr als 50 Personen. Die Spitzen des Parlaments brechen die Frühlingssession ab, Österreich und Deutschland machen die Grenzen dicht - und die Infektionszahlen explodieren. Erstmals kommen in der Schweiz innert 24 Stunden über 1000 neue Corona-Infizierte hinzu.

Noch am Sonntagabend trifft sich die Regierung zu einer Sitzung, beschliesst den Lockdown und mobilisiert die Armee. Laut mehreren Quellen sträubt sich Finanzminister Ueli Maurer gegen jegliche Massnahmen, die über die bisherigen hinausgehen. Auf der anderen Seite bringt Verteidigungsministerin Viola Amherd sogar eine Ausgangssperre ins Spiel. Die Regierung wählt einen Mittelweg. In der Nacht auf Montag werden die gesetzlichen Grundlagen für die Beschlüsse ausgearbeitet

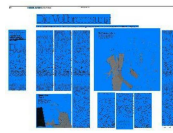
und am Montag vom Bundesrat genehmigt. Um 17 Uhr treten Bundespräsidentin Simonetta Sommaruga, Karin Keller-Sutter, Viola Amherd und Alain Berset vor die Medien.

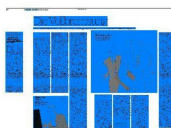
Dass sich Ende Februar das Virus überall ausbreiten könnte - also auch in der Schweiz - hat der Epidemiologe Christian Althaus mit seinem Modell schon im Januar berechnet. Der Pandemieverantwortliche Daniel Koch hingegen findet noch heute: «Es ist nichts eingetroffen, was Althaus gesagt hat.» Selbst als der Ernstfall da ist, will das BAG von den Epidemiologen offenbar noch nichts wissen - obwohl es zuerst danach aussieht.

Die Behörde hat die Wissenschaftler nämlich zu einer Sitzung nach Bern eingeladen. Es ist der 18. März, zwei Tage nach dem Lockdown. Als Marcel Salathé sich zu Hause in Lausanne von seiner Familie verabschiedet, sagt er, er komme vielleicht am Abend nicht zurück. Er rechnet damit, dass der Bund nun eine Task-Force einrichtet und er sich in Bern ein Hotelzimmer nehmen wird. Doch die Sitzung dient nur dazu, die Wogen zu glätten, eine Aussprache, dann werden die Wissenschaftler freundlich verabschiedet. Salathé übernachtet doch zu Hause. Drei Tag später twittert er: «In diesen Wochen ist mein Vertrauen in die Politik erschüttert. Nach der Aufarbeitung - was alles falsch lief und wie total veraltet die Prozesse sind - wird kein politischer Stein auf dem anderen bleiben.»

Dass Althaus und Salathé sich öffentlich kritisch äussern, kommt nicht überall gut an. Es sei ihm nahegelegt worden, sich zu mässigen, sagt Salathé. «Ich musste mir überlegen, wie man eine wissenschaftliche Wahrheit vermittelt, ohne jemandem in Bern auf den Schlips zu treten. Das war fast wie in Nordkorea. Man sagte uns: Ihr habt recht, aber wenn ihr es zu aggressiv in den Medien sagt, dann geht die Türe für eine Task-Force zu.» Wer ihm das gesagt hat, will Salathé nicht sagen.

Am 31. März beschliesst der Bundesrat eine Task-Force, Salathé und Althaus gehören dazu.





3. Die Materialschlacht

Am 27. Februar 2020 sitzt Daniel Koch in Bern mit Verantwortlichen des Bundesamts für Gesundheit vor den Medien und sagt einen Satz, der zu den umstrittensten Aussagen dieser Krise gehören wird: «Hygienemasken nützen Menschen, die nicht krank sind, nichts. Es ist nicht bewiesen, dass die Masken eine Wirkung auf die Verbreitung des Virus haben.»

Der Satz ist erstaunlich. Schliesslich haben Mitarbeiter desselben Bundesamts zwei Jahre zuvor in den Pandemieplan geschrieben: «Schutzmasken verringern das Übertragungsrisiko und sind deshalb prinzipiell während der gesamten Pandemiewelle einsetzbar.» Darum ist im Plan genau angegeben, wer wie viele Hygiene- und Atemschutzmasken auf Vorrat haben soll: Spitäler, Spitex-Dienste, Arztpraxen, Alters- und Pflegeheime und Privathaushalte. Hygienemasken sind für die Bevölkerung, Atemschutzmasken für das Gesundheitspersonal gedacht.

Allerdings ist der Pandemieplan in diesem Punkt nicht viel mehr wert als das Papier, auf dem er steht. Bei den Masken-Vorräten handelt es sich nämlich nicht um Vorschriften, sondern um unverbindliche Empfehlungen. Längst nicht alle halten sich daran.

Die Maskenfrage ist eine der verwirrllichsten Episoden dieser Pandemie. Sie steht für eine Planungspanne, an deren Anfang erneut der Verdacht steht, der Bund habe zu spät realisiert, was auf die Schweiz zukommt. Am 12. Februar kommen die Schutzmasken in der Bundesratssitzung zur Diskussion: Ein Konzept für deren Einsatz sei in Arbeit, heisst es, doch «die Verfügbarkeit sei beschränkt». Es kam, wie es kommen musste: Beim Ausbruch der schwersten Pandemie herrscht in der Schweiz massiver Maskenmangel.

Zwar verfügt die Armeepothek zu diesem Zeitpunkt über 13 Millionen Hygienemasken. Doch diese reichen - sollte die gesamte Bevölkerung der Schweiz damit versorgt werden - gerade einmal für drei bis vier Tage. «Die Spitäler hätten mehr vorsorgen müssen», sagt Daniel Koch heute und räumt ein, dass auch der Bund es unterlassen habe, genügend Schutzmaterial anzulegen. «Solche Verbrauchsgüter sind völlig

vernachlässigt worden.»

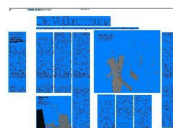
Könnte es sein, dass Daniel Koch und mit ihm Gesundheitsminister Alain Berset der Bevölkerung nicht aus medizinischen Gründen von Masken abraten, sondern deshalb, weil die Vorräte nie und nimmer reichen? Der Verdacht hält sich hartnäckig - auch wenn Koch heute sagt: «Meine Aussagen zu den Masken hatten nichts mit deren Knappheit zu tun. Wir hätten auf keinen Fall Masken für den öffentlichen Raum empfohlen.»

Doch das wird sich ändern, je länger die Krise dauern wird. Koch bleibt zwar bei seiner Haltung, nicht aber die Behörden quer durch die Schweiz. Tramdurchsagen, Plakate, Maskenverteilaktionen an Bahnhöfen - bei geringer Distanz soll man Masken tragen, heisst es. Und auch Bundesrat Berset erklärt in einem Interview mit CH Media auf einmal: «Die wissenschaftlichen Erkenntnisse über das Virus machen gewaltige Fortschritte, und das hat auch einen Einfluss auf die Frage, ob und wann Masken sinnvoll sein können. Ich schliesse deshalb nicht aus, dass wir mit der Lockerung in bestimmten Situationen eine Maske empfehlen.» Wie ist es zu dieser Kehrtwende gekommen?

Am 23. März 2020 steigt in der Schweiz die Zahl der Personen, die an einem Tag positiv auf Corona getestet werden, auf 1456. Das sind, wie man heute weiss, so viele nie zuvor und danach: Es ist der Höhe- oder eher Tiefpunkt der Krise.

In diesen Tagen zieht der Bundesrat die Notbremse und entscheidet, die Verantwortung für die Beschaffung medizinischer Güter, zu denen auch Masken gehören, der Armee zu übertragen. Verteidigungsministerin Viola Amherd setzt Brigadier Markus Näf als sogenannten Beschaffungskordinator des Bundes ein. Dieser arbeitet im zivilen Leben als Anwalt in einer Kanzlei an der Zürcher Bahnhofstrasse. Der Sprecher des Verteidigungsdepartements sagt: «Markus Näf kennt den Markt hervorragend. Und er hat Kompetenzen im weltweiten Einkauf von Gütern.»

Näf hat einen Auftrag - und viel Geld zur Verfügung. Er soll für die Schweiz fast 400 Millionen Hygienemasken und 60 Millionen Atemschutzmasken kaufen. Dafür stellt ihm der Bund rund eine Milliarde Franken zur Verfügung. Plötzlich heisst die Losung: Masken müssen her - kosten sie, was sie wollen.



Und die Masken kosten viel. Denn jetzt sind Staaten aus der halben Welt auf der Jagd. Allen voran die USA. Deren Gesundheitsbehörde CDC gibt am 2. April 2020 die Empfehlung ab, dass alle Amerikaner und Amerikanerinnen in der Öffentlichkeit Masken tragen sollen. Auch deshalb ist der Markt völlig überhitzt. «Vor der Corona-Krise hatte eine Hygienemaske zwischen 2 und 5 Rappen gekostet», sagt Markus Näf. «Ende März zahlten wir dafür bis zu 90 Rappen.»

Konkurrenten sind allerdings nicht nur andere Staaten, sondern auch die Kantone, die Gemeinden, die Spitäler, die Spitex-Dienste und die Altersheime in der Schweiz. Das absurde Gegeneinander ist Folge einer sogenannten dualen Beschaffungsstrategie. Es herrscht, wie eine Kadermitarbeiterin eines Spitals sagt, Catch-as-catch-can - Hol dir, so viel du kannst.

Die Zürcher Gesundheitsdirektorin Natalie Rickli etwa beauftragt die Kantonsapotheke mit dem Einkauf von Schutzmaterial. Am 5. April um 17 Uhr 54 landet die erste Maschine aus Schanghai. Der CEO des Spitals Männedorf drängt in die Kabine, reisst eine Kiste auf, kontrolliert das Material. Dann posieren er, Natalie Rickli, der Leiter der Kantonsapotheke und der Pilot für ein Foto. Es erscheint auf Ricklis Instagram-Account.

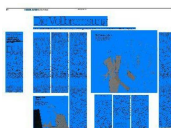
16 weitere Flüge aus China sollten im Verlauf der Epidemie in Zürich landen, eine mit

zwei Produktionsmaschinen an Bord. Sie sollen Masken für die Spitäler produzieren, eine zahlt Zürich, eine das VBS. Wegen Problemen mit der Zertifizierung produzieren die Maschinen bis heute nicht. Insgesamt kauft die Zürcher Kantonsapotheke allein 20 Millionen Artikel ein.

Es sind nicht nur Masken, die gefragt sind. Vor den Produktionsstätten der Firma Hamilton Medical in Ittingen und Ems fliegen im März und April Transporthubschrauber der Armee ein und holen Beatmungsgeräte ab. Hamilton hat die Kapazität bis Ende April verdoppelt, die Mitarbeiter arbeiten auch am Wochenende. Ende April sind 600 Apparate ausgeliefert - eine Materialschlacht.

Deshalb zieht der Bundesrat Anfang April zum zweiten Mal die Notbremse: Per Notverordnung zentralisiert er weite Teile des Beschaffungswesens für Medizingüter und Medikamente beim Bund.

Zwischen Ende März und heute kauft der Bund 250 Millionen Hygienemasken. Rund 40 Millionen davon verkauft er zum Selbstkostenpreis den Kantonen und dem Detailhandel weiter. 90 Millionen Masken sind gegenwärtig noch in Produktion in China oder auf dem Weg von dort hierher. Und 120 Millionen befinden sich in Lagern in der Schweiz. Diese sind jetzt - fast zwei Monate nach dem Ausbruch der Corona-Krise in der Schweiz - prall gefüllt.



Der Anruf kam nach Feierabend

Wie ein paar Banker in neun Nächten das grösste Wirtschaftsrrettungspaket der Schweizer Geschichte schnürten (im Bild: Bundesrat Ueli Maurer, Banker Thomas Gottstein, Thomas Jordan, Sergio Ermotti).

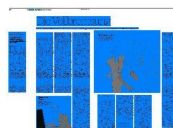
4. Das Geld

Es ist Dienstagabend, 10. März. Am Fuss des Zürcher Üetlibergs, im Bürokomplex Üetlihof, macht sich Andreas Gerber auf den Heimweg. Er arbeitet bei der Credit Suisse, ist dort verantwortlich für das Geschäft mit kleinen und mittleren Unternehmen. Gegen 18 Uhr klingelt sein Telefon. Es ist Thomas Gottstein, seit Mitte Februar CEO der CS. «Wir müssen etwas tun für Schweizer KMU», sagt er und skizziert eine vage Idee. Unkompliziert sollen Banken zinslose Darlehen an Firmen vergeben, um sie trotz Lockdown finanziell über Wasser zu hal-

ten. «Morgen früh will ich einen Vorschlag», ordnet Gottstein an und stellt Gerber eine Frage: «Wie würdest du Darlehen strukturieren, wenn du die Schweizer Regierung wärst?»

Gerber arbeitet mit seinem Team die Nacht durch und skizziert auf zwei A4-Seiten einen Plan, der in 40 Milliarden Überbrückungskredite münden wird. Sie sind Teil eines 72 Milliarden schweren Hilfspakets für die Wirtschaft, des grössten der Schweizer Geschichte. Im Lead sind CS und UBS, die sich Wochen zuvor noch als Feinde im Fall von Tidjane Thiam und Iqbal Khan gegenüberstanden.

Gerbers Team legt in seinem Papier fünf Punkte fest: 1. Firmen mit Liquiditätspässen sollen Geld erhalten. 2. Der Bund soll Sicherheiten stellen. 3. Die Banken verteilen das Geld. 4. Die Refinanzierung geschieht über die Schweizerische Nationalbank. 5. Der



Bund bestimmt eine Stelle, welche die Koordination und Garantieabwicklung unter den Beteiligten sicherstellt. Am nächsten Tag geht das Papier zu Gottstein, und der setzt sich ans Telefon und holt andere an Bord: Mark Branson, Chef der Finanzmarktaufsicht, Nationalbankpräsident Thomas Jordan, Finanzminister Ueli Maurer. Er habe in eine ähnliche Richtung gedacht, sagt dieser und leitet die Banker an Daniela Stoffel weiter, an die Staatssekretärin für internationale Finanzfragen SIF.

Schliesslich ruft Gottstein Sergio Ermotti an, den CEO der UBS, seinen direkten Konkurrenten. Der Zürcher und der Tessiner reden englisch. «I actually think it's a good idea», wertet Ermotti den Vorschlag.

Gottstein instruiert sein Team, die Chefs der Kantonalbanken der Waadt und von Zürich sowie der Raiffeisen anzurufen. Eine aussenstehende Anwaltskanzlei - Baker McKenzie - wird eingeschaltet, um den Prozess juristisch neutral zu unterstützen. Gottstein will verhindern, dass sich die Hausanwälte verschiedener Banken streiten.

Bis zum 20. März arbeiten die Banker bis in die frühen Morgenstunden durch. Während Tagen reden sie zuerst miteinander, dann gehen sie mit ihren Anliegen zum SIF. «Das war teilweise eine zähe Angelegenheit», sagt Gerber. «Wir mussten immer wieder warten, bis der Bundesrat einverstanden war. Es galt Notrecht, aber der Bundesrat musste jeweils zuerst Gewissheit haben, was er tun darf.»

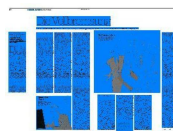
Alle Sitzungen laufen über Telefonkonferenzen. Am ersten Tag ist Gerber 13 Stunden am Apparat. Es ist chaotisch. Die Länge der Telefonmeetings wird auf drei bis vier Stunden beschränkt. Als er in einer langen Nacht

realisiert, dass er Hilfe braucht für die Abwicklung der Kredite, schickt er eine E-Mail an die CS-Mitarbeiter und fragt, wer mitarbeiten möchte. Innerhalb von 24 Stunden melden sich 160 Personen, alle aus dem Home-Office.

Die Banken legen fest, die Situation dürfe nicht ausgenutzt werden, um sich gegenseitig Kunden abzuwerben. Firmen müssen die Kredite bei ihrer Hausbank beantragen. Bestehende Kredite dürfen nicht mit Covid-19-Darlehen refinanziert werden. Die Banken harmonisieren. «Es ist wie im Krieg, man hat einen gemeinsamen Feind», so Ermotti. «Das Virus zu bekämpfen, hat absolute Priorität.»

Die letzten Fragen zum Rettungspaket werden erst wenige Stunden vor der Medienkonferenz am 20. März geklärt. Bedenken entstehen durch Maurers Forderung, das Geld müsse in dreissig Minuten bei den Kunden sein. «Es war allen klar, dass in dieser Zeit keine detaillierte Kreditprüfung stattfindet», sagt Gerber. Statt die Kreditwürdigkeit zu prüfen, einigt man sich auf eine «Plausibilisierung» des Umsatzes und der weiteren Angaben auf dem Antragsformular.

Am Ende kommt Ermotti mit einem ungewöhnlichen Vorschlag: «Ich habe von Anfang an gesagt, wir Banken sollten an diesen Krediten nichts verdienen, das wird sicher für die UBS der Fall sein.» Banken beziehen das Geld bei der SNB zu einem Minuszins von 0,75 Prozent. Geben sie es zinslos weiter, verdienen sie 0,75 Prozent daran, abzüglich Kosten. «Dieser Nettogewinn gehört meiner Meinung nach nicht den Banken», sagt Ermotti. Er einigt sich mit Gottstein, die Gewinne in eine Stiftung für notleidende Unternehmen einzubezahlen.



NZZ am Sonntag
8021 Zürich
044/ 258 11 11
<https://nzzas.nzz.ch/>

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 110'815
Erscheinungsweise: wöchentlich

Seite: 16
Fläche: 513'561 mm²

Auftrag: 3008383
Themen-Nr.: 397.007

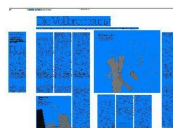
Referenz: 77425117
Ausschnitt Seite: 13/14

Eine PR-Maschine springt an

Wie zwei mächtige Wirtschaftsverbände erfolgreich auf eine rasche Aufhebung des Lockdown drückten
(im Bild: Monika Rühl, Casimir Platzer, Bundesrat Guy Parmelin).



Der eine Verband setzt auf vertrauliche Gespräche, der andere auf Poltern in den Medien, und beide sollten Erfolg haben.



5. Das Lobbying

Der Lockdown ist vier Tage jung, der Schock weicht erst langsam. Doch während der Wirtschaftsminister Guy Parmelin in der Bundeshauptstadt Bern vor die Medien tritt und Dutzende von Milliarden Franken Hilfgelder für die Wirtschaft verkündet, reift in der Finanzmetropole Zürich eine Erkenntnis: Staatliche Unterstützung ist gut, aber ein Ende des Shutdown wäre besser.

Dem Wirtschaftsminister und seinem Staatssekretariat für Wirtschaft Seco trauen sie in Zürich nicht zu, das Ruder in der Coronadebatte herumzureissen. Es ist keine einfache Zeit für Parmelin, mehrere seiner Familienmitglieder sind an Covid-19 erkrankt. Er versucht, sich in die Debatte einzubringen, verliert sich aber auf Nebenschauplätzen: Er setzt sich in der Regierung für eine baldige Wiedereröffnung der Gärtnereien, Baumärkte und Zoos ein.

Doch nicht nur in den Medien, sondern auch im Bundesrat dominiert ein anderer die Diskussion: Gesundheitsminister Alain Berset. Für ihn hat die Gesundheit oberste Priorität. Anfang April gibt er der «Sonntags-Zeitung» ein Interview: Für die Wirtschaft hat er keine guten Nachrichten. Wer zu früh nachgebe, verlängere die Krise, sagt er. Und es sei noch nicht möglich, zu sagen, wann erste Lockerungen möglich würden.

Und so kommt die Maschinerie des mächtigsten Verbandes der Schweiz und bald darauf auch jene der Vertreter Hunderter Hoteliers und Restaurants in Gang: Economiesuisse und Gastrosuisse. Der eine Verband setzt auf vertrauliche Gespräche, der andere auf Poltern in den Medien, und beide sollten mit ihrer Methode Erfolg haben.

«Wir haben uns sehr rasch gefragt: Wie kommen wir aus dieser Krise wieder heraus?», erinnert sich Monika Rühl, Direktorin des Wirtschaftsdachverbandes Economiesuisse. «Es ging natürlich um die Gesundheit der Menschen, aber auch um die Verhinderung gesellschaftlicher Schäden und die Sicherung unseres Wohlstandes.»

Innerhalb des Verbands finden bilaterale Gespräche statt, virtuelle Treffen, grosse Telefonkonferenzen. Am Ende steht ein Plan, er

heisst «Leben mit dem Virus. Schrittweise Rückkehr zur Normalität». Die Mitglieder von Economiesuisse formulieren drei Ziele: zusätzliche Verschärfungen vermeiden, die ersten Lockerungen auf möglichst viele Unternehmen ausdehnen und verhindern, dass die Bundesämter die Schutzregeln für die Wiedereröffnung diktieren.

Kurz nach Alain Bersets Interview im April gelingt es den Wirtschaftsvertretern, sich in Bern Gehör zu verschaffen: Nun suchen auch Bersets Mitarbeiter den Kontakt zu den Verbandsspitzen. Anfang April lädt der Bundesrat die Wirtschaftsvertreter in seinen Krisenstab ein. Economiesuisse-Präsident Heinz Karrer telefoniert regelmässig mit den einzelnen Bundesräten, andere Verbandsfunktionäre lassen ihre Kontakte in die Bundesverwaltung spielen.

Am Karfreitag, es ist der 10. April, schickt Economiesuisse schliesslich seinen Wiedereröffnungsplan nach Bern. Sechs Tage später beschliesst der Bundesrat die ersten Lockerungsschritte.

Casimir Platzer geht einen anderen Weg. Nach Ostern sitzt der Präsident des Gastronomieverbands wie Hunderte andere Hoteliers und Wirte vor Laptop und Fernseher, um die Pressekonferenz des Bundesrats live mitzuvollziehen. Für sie alle endet der Tag mit einer Enttäuschung. Der Bundesrat schmiedet Pläne für Coiffeure, Gärtner oder Zoos, aber die Restaurants und Hotels erwähnt er mit keinem Wort. Platzer bezeichnet das Schweigen des Bundesrats öffentlich als «Frechheit». Für Berner Verhältnisse ist das eine Eskalation. Ab dafür wird er gehört. Bersets Leute kontaktieren ihn und bitten ihn, weniger konfrontativ aufzutreten. Am 21. April trifft Platzer schliesslich den Gesundheitsminister und kann ihm seine Anliegen erklären.

Am 29. April wird die Wirtschaft erhört: Der Bundesrat hebt den Lockdown schneller auf als geplant. Ab dem 11. Mai können nicht nur Läden, Märkte und obligatorische Schulen, sondern auch Museen, Bibliotheken und Restaurants öffnen. Bundespräsidentin Simonetta Sommaruga begründet den überraschenden Entscheid mit dem Rückgang der Ansteckungszahlen. Vom zunehmenden Druck aus der Wirtschaft sagt sie nichts.