



Perspektive Staat – Herausforderungen für staatliche Führungskräfte

Die Schweizerische Staatsschreiberkonferenz und die Staatskanzlei Aargau haben unter dem Titel «Perspektive Staat - Herausforderungen an staatliche Führungskräfte» eine breit gefächerte Sammlung ansprechender Beiträge zum Thema zusammengetragen. In- und ausländische Autorinnen und Autoren bieten eine aktuelle Analyse aus Praxis und Wissenschaft und zeigen Tendenzen und notwendige Entwicklungen auf. Beat Husi (Zürich), Präsident der Staatsschreiberkonferenz, betont denn auch in seinem Vorwort die zunehmende Bedeutung der Verwaltungsmanagerinnen und Verwaltungsmanager gerade auf der Stufe der Kanzlerinnen und Kanzler. Die besondere Stellung der Kanzleien im staatlichen Gefüge der Gewaltenteilung wird allerdings nicht angesprochen.

Verschiedene Autoren aus dem politischen Umfeld wie die Ständeräte Felix Gutzwiller (ZH) und Urs Schwaller (FR) verweisen in ihren Beiträgen auf die verstärkte betriebswirtschaftliche Sichtweise und den Ausbau der strategischen Kompetenz und des langfristigen Denkens in Politik und Verwaltung. Die Notwendigkeit, die obersten Stellen der Verwaltung mit Top-Leuten zu besetzen und die Wichtigkeit eines professionellen Auswahlverfahrens bei der Besetzung von Spitzenpositionen können im Widerspruch zu der oft begrenzten (finanziellen) Attraktivität dieser Stellen stehen. Die Autoren halten es für unabdingbar, dass die Führungskräfte der Verwaltung mit den Spezialisten der Privatwirtschaft «auf Augenhöhe» diskutieren können.

Prof. Norbert Thom (Universität Bern) und der Unternehmer Rudolf Hug stellen fest, dass sich die Unterschiede bei den Anforderungen an das Management zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung dank wettbewerbsähnlichen Systemen im öffentlichen Sektor verringert haben.

Staatskanzleien als Stabsstellen und Wissensagenturen

Teil 2 analysiert die aktuellen Entwicklungen in den Staatskanzleien als oberste Stabsstellen der Kantonsregierungen. Für den Aargauer Staatsschreiber Peter Grünenfelder hat sich die Arbeit der Staatskanzlei auf die operative, rechtliche, strategische und kommunikative Führungsunterstützung zu konzentrieren. Der Berner Staatsschreiber Kurt Nuspliger sieht die Staatskanzleien insbesondere als Wissensagenturen.

In Teil 3 wird die Rolle der Regierungszentralen im internationalen Vergleich dargestellt. Der frühere Direktor des Landtages

(Parlament) des deutschen Bundeslandes Rheinland-Pfalz, Klaus-Eckart Gebauer, beschreibt eindrücklich am Beispiel des Bundeskanzleramtes und der Staatskanzleien in den deutschen Bundesländern, an welchen exponierten Schnittstellen sich die Staatskanzlei-Verantwortlichen bewegen. Teil 4 thematisiert die kommunikativen, technologischen und instrumentellen Herausforderungen für staatliche Führungskräfte. Der frühere NZZ-Redaktor und heutige Medienwissenschaftler Peter Stücheli-Herlach legt dar, dass aufgrund der Medialisierung die professionelle Führung staatlicher Kommunikation zu den entscheidenden behördlichen Aufgaben in der modernen Multimediagesellschaft gehört. Abschliessend stellt der Genfer Staatskanzler Robert Hensler in Teil 5 am Beispiel einer fiktiven Geschichte dar, welche technologischen Neuerungen den Geschäftsablauf in der Genfer Staatskanzlei im Jahre 2018 beeinflussen könnten.

Parlamente sind ausgeblendet

Die besondere Rolle, welche den Staatskanzleien als Schnittstellen zu den Parlamenten zukommt, wird jedoch in den meisten Beiträgen leider vollständig ausgeblendet. Die konsequente Gewaltentrennung, in demokratischen Rechtsstaaten ein unabdingbares und von der Gesellschaft zwingend gefordertes Element des staatlichen Aufbaus, stellt einen direkten Vergleich der Anforderungen an die staatliche Führungsebene mit derjenigen der Wirtschaft in Frage. Denn die Fähigkeit, sich erfolgreich als staatliche Unternehmer im wirtschaftlichen Wettbewerb durchzusetzen und gleichzeitig die eigene Stellung im politischen Umfeld nicht zu übersehen, erfordert zusätzliche intellektuelle Qualitäten an die Führungskräfte

in der staatlichen Verwaltung, die allein mit einer Ausbildung als Manager nicht zu erreichen sind. Im Gegensatz zu vielen Unternehmen der Wirtschaft mit einem vom Aktionär gesetzten Zielhorizont beim nächsten Quartalsabschluss beachten politisch Verantwortliche in der Regel einen Vierjahres-Rhythmus, und die Führungskräfte in den staatlichen Verwaltungen haben zusätzlich langfristige Perspektiven im Auge zu behalten.

Thomas Dähler
Leiter Parlamentsdienst Basel

Verlag: NZZ Libro - Buchverlag Neue Zürcher Zeitung

Titel: Perspektive Staat – Herausforderungen für staatliche Führungskräfte

Herausgeber: Schweizerische Staatsschreiberkonferenz und Staatskanzlei Kanton Aargau

Umfang: 215 Seiten

ISBN Nummer 978-3-03823-460-9