

Der Staat von morgen: (k)ein starker Staat?

Am 5. Swiss Governance Forum (SGF) an der Universität Bern diskutierten Forschende und Persönlichkeiten aus Politik und Verwaltung die Frage, welche Stärken der Staat von morgen haben muss, damit er seine Rolle in zukünftigen Krisen wahrnehmen kann. Die 220 Gäste des Forums wurden von Rektor Christian Leumann, Stadtpräsident Alec von Graffenried und Professor Adrian Ritz begrüsst. Zusammen mit dem SGF fand die Jubiläumsfeier zum 20-jährigen Bestehen des Kompetenzzentrums für Public Management (KPM) statt.

Von Andrea Lehmann

Muskeln statt Fett!

Der geschäftsführende Direktor des KPM, Prof. Dr. Adrian Ritz, eröffnete das Forum und warf die Frage nach dem starken Staat auf. Angesichts der Covid-Pandemie und der Ukraine-Krise werden staatliche Interventionen schon fast zur Selbstverständlichkeit. Nicht mehr nur liberale Ökonom_innen fragen sich, ob sich hier eine Übermacht von Regierung und Verwaltung anbahnt. Droht in starken staatlichen Institutionen nicht die Gefahr der Verselbständigung, z. B. gegenüber Kontrollansprüchen der Politik oder Transparenzansprüchen der Gesellschaft? Ritz stellte aber infrage, ob ein schwacher Staat die Lösung sei. Handlungs- und Verpflichtungsfähigkeit sind für ein Staatswesen zentral – bildlich gesprochen: ein Staat muss über mehr Muskeln als Fett verfügen! Muskeln i. S. von Handlungsfähigkeit, die erst dann gegeben ist, wenn der Staat aus einer starken Position heraus handeln und sich auch wieder zurücknehmen kann.



Stadtpräsident Alec von Graffenried bei der Begrüßungsrede.

Braucht der Staat die Wissenschaft?

Die Rolle von Universitäten im Staat von morgen war Thema des Grusswortes von Rektor Christian Leumann. Der Austausch zwischen Politik und Forschung ist eine wichtige Eigenschaft eines starken Staates. Jedoch dürfen Universitäten keinesfalls zum Spielball der Politik werden. Der Staat von morgen muss seine Universitäten schützen, damit gesellschaftliche Entwicklung auf der Basis unabhängiger Erkenntnisgewinnung erfolgen kann. Gute Politik soll evidenzbasiert sein, denn die Verwaltung ist angewiesen auf das Wissen, welches die Universitäten bereitstellen. Alec von Graffenried, Stadtpräsident der Stadt Bern, griff den Faden auf

und wies in seinem Grusswort darauf hin, dass diese Partnerschaft noch ausbaufähig sei. Es obliegt nicht zuletzt dem Kompetenzzentrum für Public Management, den Austausch zwischen Politik und Forschung in der Hauptstadtregion und darüber hinaus voranzutreiben.

Kollektive Handlungsfähigkeit und Resilienz

Die Frage nach dem starken Staat wurde von Prof. Dr. Renate Meyer von der Wirtschaftsuniversität Wien und Prof. Dr. Doina Radulescu, Ökonomin und Geschäftsleitungsmitglied am KPM, weiterentwickelt. Die beiden Referentinnen waren sich einig: Ja, es braucht einen starken, nicht aber einen grossen Staat. Renate Meyer präsentierte dabei eine Organisationsperspektive und erläuterte die Herausforderungen sogenannter «Wicked Problems» im zunehmend fragmentierten Staat. Anhand mehrerer Governance Gaps wies sie auf die zentralen Steuerungsprobleme in Governance-Netzwerken hin, die mehr kollektive Handlungsfähigkeit erfordern.

Doina Radulescu zeigte die Problematik der über Jahrzehnte hinweg wachsenden Staatsausgaben auf und plädierte für einen resilienten Staat: Ein Staat, der resilient ist, zeichnet sich durch Vorsicht, Vorbereitung, Flexibilität und Diversität aus, was ihm gerade nach dem Ausgabenwachstum einer Krise auch wieder den Rückbau ermöglicht. Ein resilienter Staat fördert Vertrauen und übernimmt hierfür Verantwortung. Um diese Resilienz des Staates zu stärken, braucht es gleichermassen Programme, welche die Resilienz der Bevölkerung und der Unternehmen erhöhen, öffentliches Vertrauen aufbauen und demokratische Systeme unterstützen. Auch Renate Meyer betonte die Wichtigkeit einer starken Zivilgesellschaft und eines starken privaten Sektors. Kollaboration und kollektives Handeln sind notwendig und eine Stärke des Staates ist es, Brücken zwischen den Akteuren zu bauen.

Von Bürger-Nudging und Korruption beim Maskenskandal

In fünf Spotlight-Vorträgen präsentierten KPM-Research-Alumni und Alumnae ihre Sicht und eigene Forschungsergebnisse auf den Staat von morgen. Prof. Dr. David Kaufmann von der ETH Zürich sprach über die Rolle des Staates in der Migrationspolitik und veranschaulichte die zentrale Rolle von Städten im Umgang mit Sans-Papiers. Zu Gesundheitskrisen sprach Prof. Dr. Céline Mavrot von der Universität Lausanne. Sie hob hervor, dass mehr Wissen über Prozesse des Krisenmanagements und damit einhergehende Informationsfragmentierung sowie Blame Avoidance Mechanismen nötig sind. Prof. Dr. Oliver Neumann, ebenfalls von der Universität Lausanne, zeigte die signifikant höheren Bereitschaft der Bürger_innen zum Ausbau von Photovoltaik-Anlagen auf, wenn der Staat Nudging-Techniken gezielt einsetzt. Prof. Dr. Carina Schott von der Universität Utrecht präsentierte ihre Erkenntnisse, wie das in Krisen herausgeforderte Wohlbefinden der Mitarbeitenden im öffentlichen Sektor durch einfache Massnahmen zur Belastungsreduktion wieder erhöht werden kann. Zum Schluss sprach Prof. Dr. Eva Thomann von der Universität Konstanz das Thema der Korruption im Vergabewesen am Beispiel des Maskenskandals an. Mangelnder Wettbewerb, unklare Beschaffungsregeln und eine politisierte Verwaltung erhöhen das Korruptionsrisiko.



Prof. Dr. Carina Schott, Prof. Dr. Oliver Neumann, Prof. Dr. Celine Mavrot, Prof. Dr. David Kaufmann & Prof. Dr. Eva Thomann (vl) präsentierten ihre Sicht auf den Staat von morgen.

Podium mit Persönlichkeiten aus Politik, Verwaltung und Gesellschaft

In der anschliessenden Podiumsdiskussion unter der Leitung von Prof. Dr. Fritz Sager, Geschäftsleitungsmitglied des KPM, gingen Sabine D'Amelio-Favez, Direktorin der Eidgenössischen Finanzverwaltung, Danny Bürkli, Co-Geschäftsleiter und Co-founder staatslabor, Dr. Raphael Lanz, Stadtpräsident der Stadt Thun, und alt Nationalrätin Regula Rytz auf den Zustand des Staates in der Schweiz und dessen zukünftigen Herausforderungen ein. Dabei wurde unter anderem die Bedeutung des föderalen Systems betont, welches vermeidet, dass der Staat zu stark wird. Zum Schluss wandte sich die Diskussion der Frage nach dem Staat in 50 Jahren zu. Hierbei wurde die Sorge um unsere Demokratie und die enormen Herausforderungen der Klimakrise laut. Die direkte Demokratie habe sich in der Vergangenheit als nicht besonders wandlungsfähig erwiesen, meinte Raphael Lanz. Herr Lanz und Regula Rytz waren sich einig: Es braucht mehr Bürgerbeteiligung. Alle Menschen sollen den Staat von morgen mitgestalten können.



Sabine D'Amelio-Favez, Danny Bürkli, Prof. Dr. Fritz Sager, Dr. Raphael Lanz, Regula Rytz (vl).

Honorarprofessur für Bernhard Pulver

Eine wichtige Persönlichkeit, die sich für einen handlungsfähigen Staat und eine unabhängige Universität über viele Jahre eingesetzt hat und mit seinem Tun die gesamte schweizerische Hochschullandschaft geprägt hat, ist Prof. Dr. Bernhard Pulver, alt Regierungsrat des Kantons Bern und heute Verwaltungsratspräsident der Insel Gruppe AG. Er ist Lehrbeauftragter im Masterstudiengang in Public Management and Policy (PMP) des KPM. In Anerkennung seiner Verdienste für den Kanton Bern und die Universität würdigte Prof. Dr. Andreas Lienhard, Geschäftsleitungsmitglied KPM, Bernhard Pulver und übergab ihm die vom Senat der Universität Bern verliehene Honorarprofessur.

Auf 20 Jahre Verwaltungsforschung in Bern

Nach dem 5. Swiss Governance Forum wurde das 20-jährige Bestehen des Kompetenzzentrums für Public Management gebührend gefeiert. Prof. Dr. Claus Jacobs, Geschäftsleitungsmitglied KPM, moderierte gekonnt und humorvoll durch den Abend. Die 20 vergangenen Jahre fasste Prof. Dr. Adrian Ritz zusammen: 2002 war die Gründung, danach folgte eine erste Phase der Aus- und Weiterbildung. Anschliessend reifte das KPM und die internationale Forschungsreputation wurde erlangt. Seit 2016 befindet man sich in der Expansionsphase mit weiterer Diversifikation und Vernetzung in neue Fachgebiete. Mit 24 SNF- und CRUS-Projekten, 8 Best Paper Awards, 30 Dissertationen, 550 Alumni und Alumnae und 111 Transferprojekten trug das KPM seinen Anteil dazu bei, dass die Universität Bern heute im Fachgebiet Public Administration gemäss Shanghai-Ranking weltweit an 32. Stelle liegt und schweizweit unangefochten die Nr. 1 ist.

Anschliessend erhielt Prof. Dr. Andreas Lienhard vom Präsidenten des ständigen KPM-Ausschusses, Prof. Dr. Adrian Vatter, den KPM Outstanding Service Award: Während 18 Jahren

leitete er das KPM als geschäftsführender Direktor zusammen mit der Geschäftsleitung, führte es als interdisziplinäres Institut mit grosser Umsicht und sorgte dafür, dass sich das KPM nicht nur über die Landesgrenzen hinweg einen ausgezeichneten Ruf erarbeitet, sondern auch seinen Wirkungskreis stetig vergrössert hat.

Ein Höhepunkt der Jubiläumsfeier war die Ehrung der Professoren Ulrich Zimmerli, Wolf Linder und Kurt Nuspliger durch Prof. Dr. Andreas Lienhard. Alle drei haben zusammen mit dem allzu früh verstorbenen Norbert Thom bei der Gründung und Weiterentwicklung des KPM eine zentrale Rolle gespielt. Ohne ihren Enthusiasmus und ihre feste Überzeugung einer Zukunft der Verwaltungswissenschaft an der Universität Bern gäbe es das KPM heute nicht. Anschliessend überreichte Prof. Dr. Adrian Ritz den Preis für die beste Dissertation der Stiftung Norbert Thom (SNT) 2021. Dr. Inès Burrus von der Universität Lausanne und Dr. Malena Hänni Emmenegger von der Universität St. Gallen wurden für ihre Arbeiten zum Themenfeld «Management im Dienst von Staat und Gesellschaft» ausgezeichnet.



Mirjam Tschumi, Alumna Executive MPA und Vizestaatschreiberin Kanton Bern.

Zum Schluss der Feier wurden Grussbotschaften überreicht: Mirjam Tschumi, Alumna des Executive Master of Public Administration und Vizestaatschreiberin des Kantons Bern, wies in ihrem Grusswort auf die Bedeutung der KPM-Weiterbildungslehrgänge hin, welche die Rucksäcke von Führungskräften zu füllen vermögen. Nina Blaser, Alumna des Masters in Public Management and Policy und heutige Reporterin und Co-Leiterin von SRF Investigativ, hat ihr Studium ebenfalls in bester Erinnerung: Der Master PMP sei nahe am Puls der öffentlichen Verwaltung, weil er interdisziplinär ist und die Praxis hinterfragt. Journalist_innen und Mitarbeitende der Verwaltung hätten eine Gemeinsamkeit: Beide wollen einen modernen, funktionierenden und transparenten Rechtsstaat. Zu guter Letzt drückte Prof. Dr. Kuno Schedler der

Universität St. Gallen – ein wichtiger Wegbereiter des Public Managements in der Schweiz – seine grosse Anerkennung für das KPM als interdisziplinäres Institut aus. Es habe die Forschung und Lehre auf dem Gebiet des Public Managements und der Verwaltungswissenschaft letztlich von Bern aus für die ganze Schweiz etabliert und sich international einen Namen geschaffen. Und das sei – aus St. Galler-Perspektive – auch gut so!



Prof. Dr. Kuno Schedler, Universität St. Gallen.

Zur Autorin

Andrea Lehmann ist Hilfsassistentin für Kommunikation am Kompetenzzentrum für Public Management an der Universität Bern.