



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Grundlegende Anforderungen an die Verwaltungsspitze aus Sicht der Wirtschaft

Frühjahrestagung SGVW, 7. Mai 2009 in Aarau

Thomas Daum, Direktor Schweizerischer Arbeitgeberverband

Vorbehaltene Differenzierungen

- Die Wirtschaft reicht vom Coiffeur im Dorf bis zum Global Player: **Die** Wirtschaft gibt es nicht
- Die Verwaltungen sind nach Grösse, Struktur und Kultur sehr unterschiedlich: **Die** Verwaltungsspitze gibt es nicht
- Die Wirtschaft ist primär an Leistungen, Kosten und Verhalten des Staates insgesamt interessiert; die Verwaltungen und ihre Führungen sind nur bedingt autonome Partner
- Pauschalierungen und Typisierungen sind in der Praxis mit Flexibilität und Differenzierungsvermögen aufzulösen



Wichtiges Milizsystem

- Die Partnerschaft zwischen Wirtschaft und Staat/Verwaltung ist eine Standortqualität
- Zur Partnerschaft gehören wechselseitiges Interesse und Lernen
- Das Milizsystem ist die institutionelle Verdichtung der Partnerschaft und des personalisierten Knowhow-Transfers
- Die Miliztätigkeit verbindet zwei Welten und fördert das Cross-Overdenken
- Das Milizsystem ist gefährdet und braucht die Unterstützung durch die Verwaltung



Veränderungen der Weltwirtschaft

- Globalisierung der Beschaffungs- und Absatzmärkte
- Neue internationale Wertschöpfungsketten
- Neue Industrieländer (Kunden werden Konkurrenten)
- Verlagerung der Produktion; industrieller Shift; nahe low-cost-Standorte
- Erhöhte Anforderungen an die Unternehmungen bzgl. Flexibilität, Tempo und Innovationskraft
- Globale Handlungsspielräume der Unternehmungen



Verschärfter Standortwettbewerb

- Die unternehmerischen Handlungsspielräume erhalten eine neue, globale Dimension
- Der globale Wettbewerb betrifft Export- und Binnenwirtschaft
- Der verschärfte Standortwettbewerb zielt auf Regulierung und Infrastruktur, Kosten, wirtschaftliches Umfeld und internationale Offenheit
- Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Sozialpartner müssen die Schweiz zum Standort ohne bessere Alternative machen



Herausforderung für die Staatstätigkeit

- Die Regulierung muss Sicherheit und Berechenbarkeit mit Freiheit und Flexibilität kombinieren
- Die wirtschaftsrelevanten Service-Public-Leistungen und Infrastrukturen müssen gut und kostengünstig sein
- Die administrative Belastung der Unternehmung ist tief zu halten, die Verfahren müssen dem Markt-Tempo folgen
- Die finanziellen Belastungen der Unternehmungen und Arbeitnehmenden müssen moderat bleiben
- Den Unternehmungen ist der bestmögliche Zugang zu den internationalen Märkten zu sichern



Rolle von Politik und Verwaltung

- Die Rahmenbedingungen werden wesentlich von der Politik bestimmt
- Die Verwaltung spielt bei der Vorbereitung und beim Vollzug der politischen Entscheide eine wichtige Rolle
- Das Gewicht der Verwaltung hat zugenommen, weil komplexere Regulierungs-Aufgaben mehr Knowhow erfordern und die Entscheid-Delegation in der Gesetzgebung zunimmt
- Wir brauchen eine starke, aber auch stark geführte und kontrollierte Verwaltung



Rolle der Verwaltungsspitze

- Die Verwaltungsspitze ist Adressat der politischen Führung und Verantwortliche der administrativen Führung
- Die Verwaltungsspitze lässt sich nur beschränkt mit der Geschäftsleitung eines Unternehmens vergleichen
- Zielsystem und Umfeld der Verwaltung unterscheiden sich stark von jenen privater Unternehmungen
- Die Verwaltungsspitze berät Behörden und Politik und ist so an der Gestaltung ihrer Rahmenbedingungen mitbeteiligt
- Die Verwaltungsspitze nimmt wesentliche strategische Funktionen wahr



Voraussetzungen und Handlungsachsen

- Die Verwaltungsspitze muss die Herausforderungen und die Anliegen der Wirtschaft verstehen
- Das Verständnis hängt von Mentalität und Information ab
- Die Verwaltungsspitze muss «upstream» und «downstream» handeln
- Die Verwaltung muss weniger mit formalisierten Handlungsanweisungen und mehr durch zielbezogene Führung und kulturelle Orientierung gesteuert werden
- Die Verwaltungsspitze muss sich als Kompetenzzentrum für die Organisationsentwicklung der öffentlichen Hand etablieren



Zusammenfassung der Anforderungen

- Dialogbereitschaft, Flexibilität und Differenzierungsvermögen
- Verständnis für die Belange der Wirtschaft im internationalen Standortwettbewerb
- Einsatz für wirtschaftsfreundliche Regulierungen und Vollzugsstrukturen gegenüber der Politik
- Ausrichtung der Verwaltung auf wirtschaftsfreundlichen Vollzug
- Etablierung als Kompetenzzentrum für die Organisationsentwicklung der öffentlichen Hand
- Implementierung des Wirtschaftsverständnisses auf allen Verwaltungsstufen
- Unterstützung des Milizsystem



Politische Hürden – Beitrag der Wirtschaft

- Bund, Kantone und Gemeinden haben den Wandel von der durchregulierten zur ermächtigten Verwaltung noch nicht konsequent vollzogen
- Die mangelnde Fehlertoleranz gegenüber der Verwaltung drängt die Mitarbeitenden zur formalen Rückversicherung
- Die Wirtschaft muss den Wandel unterstützen
- Die Wirtschaft muss mit Respekt für den Grundauftrag der Verwaltung zu einem konstruktiven Verhältnis beitragen
- Die Forderung nach Wirtschaftsverträglichkeit darf nicht zur Forderung nach Wirtschaftshörigkeit pervertiert werden

