

Der Föderalismus muss im Kern gestärkt werden

Mitglieder der Konferenz der Kantonsregierungen rufen dazu auf, Schwachstellen im System zu benennen und gemeinsam auszubessern

CHRISTIAN RATHGEB UND PASCAL BROULIS

Seit bald zwei Jahren arbeiten Bund, Kantone und Gemeinden im Krisenmodus. Das Coronavirus durchdringt den Alltag und die Politik. Die fünfte Welle führt uns vor Augen, dass die Krise nicht ausgestanden ist. Eine neue Virusvariante verstärkt die Unsicherheit. Zwar ist die Lage nicht eins zu eins mit jener im letzten Herbst vergleichbar. Trotzdem haben viele ein Déjà-vu-Gefühl. Nicht nur der Anstieg der Fallzahlen, auch die teilweise pauschale Kritik am Föderalismus wiederholt sich.

Das kommt nicht überraschend. Denn in den letzten Wochen konnte wieder der Eindruck entstehen, Bund und Kantone würden sich gegenseitig die Verantwortung zuschieben. Öffentlich ausgetragene Meinungsdivergenzen sind dem Vertrauen in die politische Führung und der Akzeptanz von Massnahmen abträglich. Vor dem Hintergrund einer zunehmenden gesellschaftlichen Polarisierung sind Bund und Kantone deshalb gefordert, geeint aufzutreten.

In einem aufgeheizten politischen Klima gerät leicht aus dem Blick, dass die Kantone und Gemeinden in den vergangenen zwei Jahren enorme Leistungen erbracht haben, um die Epidemie zu bewältigen. Es sind und waren starke kantonale und kommunale Strukturen, die eine rasche und wirksame Umsetzung der mehrheitlich auf Bundesebene angeordneten Massnahmen ermöglichten und nach wie vor ermöglichen.

Was sich in der Krise zeigt

Trotzdem ist nicht von der Hand zu weisen, dass die Zusammenarbeit der Staatsebenen nicht immer wunschgemäß funktioniert hat. Umso wichtiger sind eine sorgfältige Evaluation des Krisenmanagements und der gemeinsame politische Wille, Schwachstellen im System klar zu benennen und auszubessern.

Die Konferenz der Kantonsregierungen (KdK) hat bereits im Sommer 2020 mit der Evaluation des Krisenmanagements begonnen und vor bald einem Jahr einen Zwischenbericht veröffentlicht. Zurzeit bereitet sie einen



Gemeinsam stark – die «Drei Eidgenossen» (1914) des Genfer Bildhauers James Vibert im Bundeshaus. ALESSANDRO DELLA VALLE / KEYSTONE

Schlussbericht mit konkreten Empfehlungen vor. Dieser wird unter anderem die Frage der Verantwortlichkeiten und der Aufgabenteilung in der besonderen Lage behandeln und einen Vorschlag formulieren für eine strukturierte, sektorübergreifende Gesamtkoordination auf politischer Ebene.

Wie die gegenwärtige Situation zeigt, besteht hier Handlungsbedarf. Konkret sollen die rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen so optimiert werden, dass in künftigen Krisenlagen von Beginn weg ein effizientes und flexibles Krisenmanagement gewährleistet ist.

Derzeit wird leidenschaftlich über den Föderalismus gestritten. Die Krise wirkt wie ein Brennglas, unter dem die Vorteile, aber auch die Schwächen des Systems stärker hervortreten. Dass an Ideen kein Mangel herrscht, veranschaulicht die Föderalismus-Serie der NZZ.

Uns als Föderalisten in exekutiver und interkantonalen Verantwortung fällt auf, dass viele Ideen punktuell bleiben. Es fehlt ein gesamtheitlicher Blick für das Zusammenspiel zwischen den Staatsebenen sowie unter den Kantonen. Zwischen den Institutionen und Akteuren bestehen unzählige Interdependenzen, die sich wie ein dicht gewebtes Netz über die politische Schweiz legen.

Die Weiterentwicklung dieses Systems ist eine permanente Aufgabe, und

jede Generation ist aufs Neue herausgefordert, der Entwicklung Sinn und Richtung zu geben. Man könnte sagen: Der beste Aggregatzustand des Föderalismus ist flüssig. Die Grundprinzipien bleiben zwar dieselben, doch deren praktische Ausgestaltung passt sich stetig einer veränderlichen gesellschaftlichen und politischen Umgebung an.

Das Festhalten an den Grundprinzipien ist eine zwingende Voraussetzung, wenn der Föderalismus nicht zu einem folkloristischen Element einer zentralistischen Politikgestaltung verkommen soll. Dazu zählen die Entflechtung der Aufgaben zwischen Bund und Kantonen und die Subsidiarität: Staatsaufgaben verbleiben wenn immer möglich in der Verantwortung der tieferen Staatsebene.

Effizient und bürgernah

Zentral sind auch eine gute Balance zwischen Wettbewerb und Solidarität sowie die faire Repräsentation der Kantone, der Bevölkerung und der (Sprach-) Minderheiten im Bund, ungeachtet der strukturellen Differenzen. Diese Prinzipien sind der Kern des Erfolgsmodells Schweiz, das sich durch eine effiziente, bürgernahe Verwaltung und eine hohe Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Standortwettbewerb auszeichnet.

Zugleich sind sie der Garant, die sprachliche, kulturelle und politische

Vielfalt der Schweiz zu integrieren – die «Vielfalt in der Einheit zu leben», wie es in der Präambel der Bundesverfassung heisst. Jedes Reformvorhaben muss sich an diesem Kern des Föderalismus messen und zu dessen Stärkung beitragen.

Wie also können wir diese Prinzipien für die Zukunft stärken? Die seit langem zu beobachtenden Zentralisierungs- und Verflechtungstendenzen sind auch das Resultat gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Veränderungen. Die Mobilität der Bevölkerung sowie die Ansprüche an den Staat und somit der Regelungsbedarf nehmen zu, während das mit dem Föderalismus eng verbundene Milizsystem und lokales und regionales Engagement an Zulauf verlieren.

Regionale Berichterstattung findet im stark konzentrierten Journalismus und in den sozialen Netzwerken weniger Raum, was einer Nationalisierung der Politik und der Zentralisierung weiteren Vorschub leistet. Hinzu kommt die globale Verflechtung, die sich ebenfalls harmonisierend auswirkt. Denken wir jüngst an die Vorgaben der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) für eine globale Mindeststeuer. Diese wirkt sich direkt auf die Steuerautonomie der Kantone und den Steuerwettbewerb aus.

Die Herausforderungen sind gross. Optimistisch stimmen darf, dass es immer wieder gelungen ist, das System gezielt

weiterzuentwickeln. Ein Beispiel dafür ist der Finanzausgleich. Diese Reform hat die Weichen gestellt für den fairen Ausgleich zwischen den strukturell unterschiedlichen Regionen der Schweiz.

Kreatives Potenzial

Ebenso wichtig war und ist die Aufgabenteilung: Staatliche Aufgaben sollen wenn immer möglich einer Staatsebene zugewiesen werden, um klare Verantwortlichkeiten zu haben. Dies ist insbesondere auch mit Blick auf die Herausforderungen der Zukunft matchentscheidend, zum Beispiel bei den Kosten des demografischen Wandels, die hauptsächlich zulasten der Kantone und Gemeinden gehen werden.

Daneben gibt es Themen, die Bund und Kantone zusammen angehen müssen. So ist es mit dem Projekt Digitale Verwaltung Schweiz (DVS) gelungen, ein föderalermustergemäßes «Joint Venture» zwischen Bund und Kantonen zu initiieren. Mit vereinten Kräften setzen sich Bund, Kantone und Gemeinden ein, um die digitale Transformation über die drei Staatsebenen hinweg rascher und wirkungsvoller zu machen. Damit wird das kreative Potenzial des Föderalismus gestärkt, ohne dass die Autonomie der staatlichen Einheiten eingeschränkt wird.

Für einen lebendigen Föderalismus ist nebst der KdK auch die ch Stiftung besorgt. Sie ist eine Stiftung der 26 Kantone und engagiert sich aktiv für den inneren Zusammenhalt sowie die Weiterentwicklung des Föderalismus. Mit der «ch Reihe» etwa unterstützt sie seit 1974 die literarische Übersetzung und leistet damit einen Beitrag zur Verständigung zwischen den Sprachregionen. Dank dem Programm «Premier Emploi» erhalten junge Stellensuchende die Möglichkeit, ein Berufspraktikum in einer anderen Sprachregion der Schweiz zu absolvieren.

Auch in der gegenwärtigen Krise kann der Föderalismus seine Stärken ausspielen. Denn das föderale System verbindet den Bund, der nationale Lösungen anbieten kann, mit handlungsfähigen kantonalen und kommunalen Strukturen. Letztere haben die notwendige praktische Erfahrung in der Umsetzung von Massnahmen und sind nahe an der Bevölkerung und der Wirtschaft. Das stärkt wiederum das Vertrauen in die Behörden und die Akzeptanz der Massnahmen. Vor diesem Hintergrund stellt das föderale System auch in Zukunft gute Voraussetzungen für eine effektive Krisenbewältigung bereit.

Christian Rathgeb ist Regierungspräsident des Kantons Graubünden und Präsident der Konferenz der Kantonsregierungen (KdK), **Pascal Broulis** Waadtländer Staatsrat und Mitglied des Leitenden Ausschusses der KdK.

FÖDERALISMUS IN DER KRISE?

Während der Corona-Pandemie hat der Bundesrat an Macht gewonnen. Vor allem in der ersten Phase hatten die Kantone nur wenig zu sagen. In einer Artikelserie skizzieren verschiedene Persönlichkeiten neue Ideen zur Stärkung von Kantonen und Städten.

NZZ [nzz.ch/foederalismus](https://www.nzz.ch/foederalismus)