

«Nicht mit uns»

Tausende von St. Galler Staatsangestellten demonstrieren gegen die Finanzpolitik

Die St. Galler Regierung will dem Staatspersonal pauschal die Löhne kürzen. Mit einer Grosskundgebung hat dieses dagegen protestiert. Es hat genug von einer Finanzpolitik, die in die Sackgasse geführt hat.

Jörg Krummenacher, St. Gallen

Seit Jahren hatte der Kanton St. Gallen keinen derartigen Aufmarsch an einer Kundgebung mehr erlebt. Gut 3000 Staatsangestellte – die Organisationen sprachen von fast 5000 – sind am Donnerstagabend in die St. Galler Innenstadt gezogen, um gegen die Sparpolitik von Regierung und Parlament zu demonstrieren. Auslöser war der Antrag der Regierung, die Löhne jener Staatsangestellten, die mindestens 60 000 Franken pro Jahr verdienen, pauschal um 1,5 Prozent zu kürzen. Übernächste Woche wird der Kantonsrat über die vorerst auf ein Jahr befristete Massnahme befinden.

Aussergewöhnlich war, dass das als brav und pflichtbewusst geltende sanktgallische Staatspersonal in derart grosser Zahl gegen die Politik seines Arbeitgebers protestierte. Aussergewöhnlich

auch, dass die Kantonspolizei nicht etwa für Ruhe und Ordnung sorgte, sondern sich mit 270 Uniformierten in den Kundgebungszug einreichte. Alle Personalverbände und die Gewerkschaften hatten unisono zum Protest aufgerufen.

Personal unter Druck

Seit zwei Jahren versuchen Regierung und Parlament, die aus dem Lot geratenen Finanzen des Kantons wieder ins Gleichgewicht zu bringen. Während die einen «Steuergeschenke» vergangener Jahre als Ursache sehen, weisen andere auf die schwächelnde Konjunktur, geringere Steuereinnahmen und zusätzliche vom Bund übernommene Aufgaben hin. Bald die Hälfte der anderen Kantone sieht sich inzwischen ebenfalls gezwungen, Massnahmen gegen sogenannte strukturelle Defizite zu ergreifen. Das Personal blieb bisher meist unbehelligt. Einzig im Tessin sorgt eine ebenfalls für 2013 angekündigte Lohnkürzung für Unruhe; Luzern diskutiert den Abbau von 26 Stellen.

St. Gallen, das eine Schuldenbremse kennt, sieht sich derzeit am stärksten unter Druck. Nächstes Jahr soll zudem der Steuerfuss um zehn Prozent erhöht werden. Der Kanton kämpft aber weiterhin gegen ein strukturelles

Defizit von rund 100 Millionen Franken. Eine grundlegende Klärung über das Leistungsangebot des Staates ist bisher ausgeblieben. Das zeigt auch der Blick auf das Budget 2013: Während in einzelnen Bereichen des sanktgallischen Haushalts die Ausgaben stark ansteigen, müssen andere Bereiche sparen. Insgesamt erhöht sich 2013 der Aufwand gegenüber dem Budget 2012 um 108 Millionen Franken.

Wunsch nach Wertschätzung

Darauf wiesen denn auch diverse Redner an der St. Galler Kundgebung hin: Staatsangestellte und Steuerzahler müssten die Zeche für die Politik zahlen, die ihre Hausaufgaben nicht gemacht habe, hiess es auch von bürgerlicher Seite. «Nicht mit uns», skandierte das Personal, dessen realer Lohn heute nicht höher ist als vor 17 Jahren. Vor allem aber kritisiert es fehlenden Respekt und einen Mangel an Wertschätzung durch die Politik. Jahrelang habe man als Sündenbock herhalten müssen, davon habe man endgültig genug. Demotivierend wirke zudem der anhaltende Abbau in Bereichen wie Bildung und Sicherheit. Die Staatsangestellten sehen ihren Grossaufmarsch denn vor allem als eines: als Hilferuf.

Am Pult eines Chors von Solisten

Erfahrungsbetriebe zur Führung von Hochschulen

«Ist. Eine Fakultät führen ist wie Katzen hüten!» Michael Hengartner, Dekan der mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultät der Universität Zürich, hat viel zustimmendes Lachen geerntet, als er am Mittwoch vor versammelten Kadern schweizerischer Hochschulen ein amerikanisches Video vorführte, um seine Erfahrungen als Leiter einer Universitätsfakultät zu veranschaulichen. Es zeigte Cowboys als Hirten einer riesigen Herde von Katzen. Bis zu Streicheleinheiten und Flaschenernährung reichte ihre Fürsorge.

Etwas für Visionäre

Hengartner sprach an einer Tagung der Beratungsunternehmen Berinfor und Novo aus der Sicht einer mittleren universitären Führungsebene über das Thema «Führung an Hochschulen – professionelles Management und kollegiale Entscheidungsfindung». Als Dekan befindet er sich in einer Rolle als Vermittler, sagte Hengartner. Einerseits habe er – im besten Fall gute – Entscheide der Universitätsleitung zu implementieren, andererseits müsse er dieser gegenüber die Interessen der Fakultät vertreten. Dabei habe er der «limitierten Obrigkeit» seiner Kolleginnen und Kolle-

gen Rechnung zu tragen. Das beste Führungsinstrument sei deshalb das gute Argument. Dagegen sei kein akademisches Kraut gewachsen. Gut sei ein Argument, wenn es der Fakultät nütze. Dann akzeptierten es auch Verlierer.

Daraus wird deutlich, dass Führung im hochkompetitiven Hochschul-Umfeld mit sehr spezialisierten, ambitionierten und eigene Projekte verfolgenden Mitarbeitern ihre Eigenheiten hat. Eine Befragung der Veranstalter von rund 200 Hochschulangehörigen, meist mit Führungsfunktion, ergab, dass Führungspositionen an Hochschulen als durchaus attraktiv gelten. Oft handelt es sich im akademischen Bereich aber um Ämter auf Zeit, die schwierig zu besetzen sind und sich nicht unbedingt für langfristige Entscheide eignen. Aus Sicht der Befragten wird bei Personalentscheiden die Führungskompetenz zu wenig gewichtet. Defizite der Führung werden bei der Personalentwicklung, beim Setzen von Zielen und beim Vermitteln von Visionen geortet.

Hengartner empfahl den Job eines Dekans denn auch nur «Visionären, die gerne etwas bewirken», aber nicht denen, die sich in Forschung und Lehre profilieren wollen. Er traf sich mit Paul Richli, Rektor der noch jungen Universi-

tät Luzern, der universitäre Leitungsaufgaben als mögliches Reputationsrisiko für Professoren einschätzte. Eine Rückkehr in Forschung und Lehre sei danach jedenfalls sehr schwierig, und einen Markt für Hochschulleiter gebe es in der Schweiz, die dafür zu klein sei, nicht. Als Rektor stehe man zwar steigenden Ansprüchen gegenüber, leite aber eine Organisation, die «noch unbeweglicher als die katholische Kirche» sei und viele mitbestimmende Akteure kenne.

Rolle definieren

Für den Direktor der Hochschule für Technik der Fachhochschule Nordwestschweiz, Jürg Christener, unterscheidet sich Hochschulführung von privatwirtschaftlicher durch die Unmöglichkeit, ihren Erfolg zu messen. Deshalb, so Lothar Zechlin, Gründungsrektor der fusionierten Universität Duisburg-Essen, ist es für das Führen einer Hochschule eine zentrale Aufgabe, die eigene Rolle zu definieren. Während Manager normalerweise Komplexität reduzieren, um handeln zu können, gelte es an Hochschulen, Handeln und Denken zu verknüpfen. Wichtig sei es, eine Identität zu entwickeln und diese aktiv nach innen und nach aussen zu vermitteln.