

Schlusswort SGVW-Herbsttagung 2023 von Lukas Gresch

Krisen bedeuten Stress. Stress kann, so Gregor Hasler, vermieden, abprallen gelassen oder bewältigt werden. Der unterschiedliche Umgang mit Stress liess sich während der Covid-19 Pandemie exemplarisch beobachten: Einige Kantone versuchten, Stress zu vermeiden, andere liessen ihn abprallen und wieder andere versuchten sich im *courant normal*. Letztlich wurde der Stress allerdings zu gross, um nicht bewältigt zu werden. Die Schweiz hat früh genug gehandelt – mitunter auch *contre coeur*, zum Beispiel bei den Schulschliessungen –, war rechtzeitig bereit und hat sich, wie Andreas Balthasar betont hat, vergleichsweise erfolgreich durch die Krise 'gewurstelt'.

Krisen können in zwei Phasen unterteilt werden: Die erste Phase zeichnet sich durch die Suche nach Orientierung, Halt, Sicherheit aus. Gefordert ist in dieser Phase Führung und Kommunikation. In der zweiten Phase gilt es, zur Normalität zurückzukehren. In dieser Phase brechen Gräben in der Gesellschaft auf.

Allerdings ist jede Krise auch einzigartig. Die Covid-19 Pandemie war unbestreitbar ausserordentlich, aber auch jede Gesundheits-, Sozial- und Finanzkrise hat ihre Eigenheiten. So würden auch einem Energiemangel ihm eigentümliche Muster zukommen: Tausende Werke, die nicht zentral gesteuert und wenig digitalisiert sind, wären von dem Mangel betroffen. Erfreulicherweise ist diese Krise nicht eingetreten, denn wenn sie eingetreten wäre, hätte die schwierige Frage beantwortet werden müssen, wer wie lange womit versorgt wird. Zuversichtlich stimmt, dass aus der Covid-19 Pandemie Lehren gezogen wurden. Die gegenwärtige Erarbeitung einer Verordnung, welche die Krisenorganisation präzise regelt, ist nur ein Beispiel dafür.

Matthias Holenstein zeigte in seinem Referat, dass nicht nur dem Staat, sondern auch der Bevölkerung eine zentrale Rolle für die Krisenresistenz zukommt. Denn Fairness und Solidarität sind wichtig für die gesellschaftliche Resilienz. Der Staat muss für seine Bevölkerung sorgen – auch mit Geld. Aber gelegentlich sind ausserordentliche Massnahmen unumgänglich und der faire und solidarische Umgang miteinander unerlässlich. In der ersten Covid-19 Welle wurden dadurch Todesfälle verhindert. In der zweiten Welle konnte der Zugang aller zum Gesundheitswesen gewährleistet und dessen Überlastung abgewendet werden.

Nun heisst es, wie Gregor Hasler referierte, zu ändern, was geändert werden kann – und das ist weder das politische System der Schweiz noch der Föderalismus und auch nicht das Kollegialsystem. Der Bundesrat ist m. E. – entgegen den Ausführungen Sacha Zalas – handlungsfähig, auch wenn alle sieben Departemente von einer Diskussion betroffen sind. Allerdings muss die Zusammenarbeit zwischen ihnen klug weiterentwickelt werden. Die Überarbeitung des Epidemiengesetzes bietet zum Beispiel eine solche Chance die Zusammenarbeit weiterzuentwickeln.

Wie Bundeskanzler Walter Thurnherr in seiner Eröffnungsrede sagte, bin auch ich der Auffassung, dass der Schweiz internationale Vernetzung mehr nützt als schadet. Die Arbeit in den bewährten Strukturen gilt es beizubehalten, Zusammenarbeit sollte überdepartemental gestaltet und sehr gut koordiniert sein. Auch muss die Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen überdacht werden. Angst vor grossen Reformen ist fehl am Platz. Denn der Bund hat Defizite aus der Covid-19 Pandemie, alle Kantone hingegen Überschüsse.

Die produktiven Momente, die Spontaneität und Agilität, der Krisenbewältigung sollten beibehalten werden. Nachdem für die Pflege geklatscht wurde, muss nun die Pflegeinitiative umgesetzt werden. Dasselbe gilt für die agile Art Digitalisierungsprojekte und die Finanzierung des Bundeshaushalts zu führen. Auch Homeoffice und Distanzarbeit sollten als Learning beibehalten werden.

Was etwas ernüchternd stimmen man, zugleich aber auch nachvollziehbar ist, dürfte sein, dass man sich bereits wieder auf Vor-Covid-19-Pfaden wähnt. Wir versuchen, das Gesundheitswesen zu digitalisieren. Dieses Vorhaben ist ein langer und komplexer Prozess, der mehr als zehn Jahre dauern wird. Aber auch Mut ist für diesen Prozess wichtig, zum Beispiel bei der nötigen Revision des Elektronischen Patientendossiers.

Ich plädiere, wie Alexandra Depoire sagte, ebenfalls für *Courage* und dafür, Verantwortung zu übernehmen. Stillstand funktioniert in der Krise nicht. Deshalb hat das Eidgenössische Departement des Innern während der Covid-19 Pandemie nie Verantwortung gescheut. Aber Krisen können nicht allein bewältigt werden, denn es gibt immer Schnittstellen. Aus diesem Grund lohnen ein Blick und eine Handlung 'über den eigenen Garten hinaus', zum Beispiel eine Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung oder dem Bundesamt für Energie.

Allein die Fehlerkultur im politischen System ist anspruchsvoll. Mut und Verantwortung für Handlungen zu übernehmen, fällt nicht leicht, wenn z. B. die Geschäftsprüfungskommissionen und die Eidgenössische Finanzkontrolle bei Fehlern jede Aktion ziselieren. Krisen erfordern Krisenmassstäbe, anhand welcher das Krisenverhalten gemessen werden sollte.

Abschliessend sei darauf hingewiesen, dass die Rolle der Medien und Kommunikation sehr entscheidend ist. Es gilt komplexe Inhalte einfach aufzuarbeiten und zu erklären, zu beruhigen und einzuordnen. Unterschiede zwischen Bund und Kantonen sollten in einer Krise nicht bewirtschaftet werden – auch für die Medien gilt es, Verantwortung zu übernehmen. Den öffentlichen Medien und Qualitätsmedien kommt bei dieser Arbeit eine wichtige Rolle zu. Denn Social Media ist aufgrund von Beeinflussungsversuchen und Manipulationen nicht immer verlässlich.