



## Abschiedsrede Kantonsrat

Ich danke Ihnen, sehr geehrter Herr Ratspräsident, ganz herzlich für die netten Worte und die wohlwollende Würdigung. Es ist ein bewegender Moment, hier sozusagen zum letzten Mal auf der Regierungsbank Platz zu nehmen und dann vor Ihnen allen mit lobenden Worten verabschiedet zu werden, und dies nota bene vor einem (mehr oder weniger) still zuhörenden Ratsplenum. Dass der Rat still zuhört, ist ja selbst bei viel wichtigeren Geschäften als bei einer Verabschiedung eher selten. Umso mehr freue ich mich darüber.

Ich hatte das grosse Privileg, dass ich in den letzten über 16 Jahren in zwei verschiedenen Funktionen für diesen Kanton in leitender Stellung tätig sein durfte, während 8,5 Jahren als Staatssekretär und dann 8 Jahre als Vorsteher des Finanzdepartementes. Ich habe mich in beiden Funktionen wohl gefühlt. Die Rollen sind völlig verschieden. Als Staatssekretär fühlte ich mich als "erster Diener" des Kantonsrates und als Stabschef der Regierung, der trotz Parteizugehörigkeit möglichst politisch neutral einerseits den reibungslosen Parlamentsbetrieb sicherzustellen und andererseits in Personunion der Regierung bestmöglichen Support zu leisten hatte und ihr dabei gelegentlich auch die Interessen des Kantonsrates in Erinnerung rufen musste. Diese Funktion an der Schanierstelle zwischen Kantonsrat und Regierung schätzte ich ausserordentlich. Sie war typisches Merkmal des Kooperationsmodells, dessen Vorzüge ich stets als grosse Stärke des st.gallischen Politsystems empfand. Das Austarieren zwischen Legislative und Exekutive empfand ich keineswegs als Schwächung des Parlamentes gegenüber der Regierung, sondern als optimales Zusammenwirken zwischen den beiden Staatsgewalten. Dass es dabei zu Reibungsflächen kommen kann, wiegt m.E. die Vorteile nicht auf, die daraus entstehen, dass – wie es mein Staatssekretär-Vorgänger Dr. Dieter Niedermann einmal ausdrückte – "das eine Organ einen ständigen Vertreter beim anderen hat (...) oder wenn Sie lieber wollen, einen Anwalt, der für die Bedürfnisse und Überlegungen der anderen



Seite ein Wort einlegt, ohne für seine eigene politische Position etwas heraus-  
holen zu müssen."

Dieses Kooperationsmodell prägte meine Amtszeit als Staatssekretär. Heute ist es – erlauben Sie mir den Ausdruck – in seiner Ausprägung etwas "verwässert", dem Trennsystem anderer Kantone aber nach wie vor überlegen. Ich habe Ihnen keinen Rat zu geben und ich kann auch das Rad der Zeit nicht zurückdrehen, dennoch möchte ich Ihnen – dem Parlament ebenso wie der Regierung – meine Überzeugung nicht verschweigen, dass die vom Kantonsrat gewünschte Stärkung des Parlamentes weder vom Kooperations- oder Trennmodell noch vom Wahlprozedere für den Staatssekretär oder den Leiter der Ratsdienste abhängt. Letztlich geht es nicht um die Stärkung der einen Staatsgewalt gegenüber der anderen, sondern um die Stärkung unseres Kantons. Diese Stärkung erreicht man leichter, wenn Mauern zwischen den Staatsgewalten beseitigt und nicht zementiert werden. Für diese Beseitigung von Mauern gibt es wohl bei beiden Staatsgewalten, dem Parlament und der Regierung, Handlungsbedarf.

Vor zehn Tagen konnten Sie in der Sonntagspresse lesen, die Ostschweiz werde zum Niemandsland, es fehle ihr an Persönlichkeiten in Spitzenämtern in den Bundesparteien und im Bundesrat. Ich sehe dies anders: Die Stärke der Ostschweiz und insbesondere unseres Kantons hängt nicht allein von Einzelpersonen ab, sondern mehr von Willenskraft, Innovation und Geschlossenheit. Und diesbezüglich müssen wir uns nicht verstecken. Der Kanton St.Gallen leistet viel zur Kohäsion in der Schweiz. Als Vorstandsmitglied der Finanzdirektorenkonferenz durfte ich dies hautnah erleben und auch selber mitgestalten. Die NFA zeigt dies eindrücklich. Wollen wir diese mehrheitsfähig weiterentwickeln, müssen Geber- und Nehmerkantone von ihren Maximalpositionen abrücken und sich treu schweizerischer Kompromisspolitik irgendwo in der Mitte finden. Gleiches gilt für die Tätigkeit in der Regierung. Ich habe diese Aufgabe geliebt, gerade weil wir Regierungsmitglieder uns in der Sache finden und zu Entscheidungen durchringen mussten. Die St.Galler Regierung ist für mehr oder weniger



geschlossenes Auftreten nach aussen bekannt; daran ändern auch eine oder zwei jüngere Indiskretionen nichts. Die Geschlossenheit wird gelegentlich als Schwäche interpretiert, die Regierungsmitglieder gingen zu "lieb" und zu schonend miteinander um. Wer solches sagt, kennt die Abläufe nicht. Ich habe die Regierung in den letzten gut 16 Jahren in verschiedenen Zusammensetzungen, mit verschiedenen Persönlichkeiten und Alphas hautnah erlebt und immer war das Prozedere das gleiche: hartes Ringen um Entscheidungen, klare Worte und engagiertes Einstehen für die eigene Meinung bei der Entscheidungsfindung, dann aber – wenn die Entscheidung getroffen ist – geschlossenes Auftreten nach aussen und loyales Mittragen auch eines im Einzelfall missliebigen Entscheids. Diese bewährte Praxis entspricht unserem verfassungsmässigen Kollegialsystem. Dieses zu bewahren, wird mit dem Öffentlichkeitsprinzip und dem Druck der Medien nicht einfacher. "Gefahr" droht allerdings nicht nur von aussen, sondern auch von innen. Da müssen wir Regierungsmitglieder uns selber an der Nase nehmen: Zu oft verstehen wir uns als Departementsvorsteher und Departementsvorsteherin und – nach meinem Empfinden – zu wenig als Konzernleitung.

Mir machte beides Spass, die Arbeit in der Konzernleitung und die Arbeit als Vorsteher des Finanzdepartementes. Das Finanzdepartement war mein bevorzugtes Departement, ein Departement mit interessanten Aufgaben und vielen Querschnittsbereichen. Ich hörte kürzlich einen Regierungskollegen sagen, das Finanzdepartement biete keinen Gestaltungsraum. Das sehe ich anders, wenn ich an Steuergesetzgebung, Personalgesetzgebung oder IT-Strategie denke. Diese Aufgaben fordern einen jeden Tag und bei aller repetitiven Tätigkeit mit Budget, AFP und Rechnung sieht doch jeder Tag völlig anders aus. Ich kann mir kein interessanteres Aufgabengebiet vorstellen, gerade auch, weil ich als Vorsteher des Finanzdepartementes den Kanton im Verwaltungsrat der St. Galler Kantonalbank, der GVA und der Rheinsalinen vertreten durfte. Diese VR-Tätigkeiten haben mich viel lernen lassen und mein Interesse generell an strategischen Funktionen in der Wirtschaft geweckt.



Die bevorzugte Stellung als Finanzchef drückt sich auch durch die enge Zusammenarbeit mit der Finanzkommission aus. Es war mir vergönnt, über Jahre regelmässig mit der gleichen ständigen Kommission zusammenarbeiten zu dürfen. Ich übertreibe nicht, wenn ich sage, dass sich in dieser Zeit ein gutes Vertrauensverhältnis zwischen Finanzkommission und Departementsleitung des Finanzdepartementes aufgebaut hat. Dafür danke ich den Mitgliedern der Finanzkommission und insbesondere deren Präsidenten, die ich erleben durfte, Bruno Gutmann und ganz besonders Markus Straub und Kurt Alder. Ich habe die von gegenseitigem Respekt geprägte Zusammenarbeit mit ihnen sehr geschätzt. In den Dank schliesse ich gern auch den Leiter der Finanzkontrolle, Hans Schnurrenberger, und seine Mitarbeitenden ein, die das Sekretariat der Finanzkommission führen.

Die Zusammenarbeit mit der Finanzkommission geht für mich noch etwas weiter. Bei der Vorberatung der Rechnung 2015 Mitte Mai darf ich nochmals dabei sein. Hier im Rat endet meine Arbeit allerdings schon heute. Ich war immer gern hier in diesem Rat. Ich habe die politischen Debatten interessiert verfolgt und mich gern daran beteiligt. Ganz besonders schätzte ich die kontroversen Auseinandersetzungen mit Ihnen.

Ich erinnere mich gut an meinen ersten Einsatz als Finanzchef hier im Saal. Ich trat mein Amt am 1. Juni 2008 an, schon am 3. Juni hatte ich die Rechnung 2007 meines Vorgängers mit einem Ertragsüberschuss von 132 Mio. Franken zu vertreten. Die Rechnungsabnahme ist meistens ein Standardgeschäft, bei dem die eine Seite – meistens die linke – dem Finanzchef bzw. der Regierung vorwirft, einmal mehr eine Rechnung vorzulegen, die weit besser als das Budget abschliesst, weil man mit der bewusst zu vorsichtigen Budgetierung den Spardruck habe erhöhen wollen, währenddem die bürgerliche Mehrheit das zu hohe Ausgabenwachstum bemängelt. Und mitten drin steht bzw. sitzt der Finanzchef und muss gewöhnlich beiden Seiten ein bisschen recht geben.



Bei der Rechnungsberatung im Juni 2008 standen jedoch nicht solche Vorwürfe im Zentrum der Debatte, sondern die Frage, ob man aus der Haftungsreserve für die Staatsgarantie der St.Galler Kantonalbank 52 Mio. Franken beziehen und das Eigenkapital des Kantons so für zukünftige Steuerentlastungen stärken sollte. Als Finanzchef stand ich damals mit meiner abwehrenden Haltung auf ziemlich verlorenem Posten. Ob Sie heute die Rückstellung wieder so wie damals "plündern" würden, wage ich zu bezweifeln. Aber nicht zu zweifeln habe ich, dass Sie sich wie damals schon bald – nämlich an der Junisession 2016 – wieder über ein positives Rechnungsergebnis in 3-stelliger Millionen-Höhe freuen oder meinetwegen auch "streiten" dürfen. Und wie damals wird dieses Geschäft dann vom nachfolgenden Finanzchef vertreten werden.

Aber auch ich werde nicht ganz aus der Übung kommen, denn schon am 14. Juni 2016 darf ich hier in diesem Saal die Rechnung des Katholischen Konfessionsteils vertreten, auch wieder die Rechnung meines Vorgängers und auch wieder mit einem positiven Rechnungsüberschuss. Ich hoffe, der Verlauf der späteren Rechnungsabschlüsse sei dann beim Konfessionsteil nicht gleich wie beim Kanton, sodass man nicht sagen muss, "als Gehrer kam, ging's mit den Rechnungsergebnissen nur noch bergab ..." Und vor allem hoffe ich, dass ich nicht schnell nach Amtsantritt schon wieder Sparpakete schnüren muss, obwohl Sparpakete durchaus auch ihr Gutes haben, zumal sie das Gemeinwesen zwingen, regelmässig seine Strukturen, seine Aufgaben und sein Leistungsangebot zu überprüfen.

Die drei Sparpakete der letzten Jahre waren mit ein Grund, dass ich meinem Nachfolger oder meiner Nachfolgerin einen gesunden Staatshaushalt übergeben darf. Das wieder etwas dickere Reserven-Polster ist nützlich für die Bewältigung der grossen Herausforderungen, die mit der Umsetzung der Unternehmenssteuerreform III anstehen. Diese ist derzeit neben der Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative und der Bewältigung des Flüchtlingsproblems die wohl grösste politische Herausforderung unseres Kantons.



Abschliessend danke ich Ihnen, meine Damen und Herren Kantonsrätinnen und Kantonsräte, für die Zusammenarbeit und die interessanten Debatten. Ein spezieller Dank geht an das Präsidium und alle Ratspräsidenten seit dem Jahr 2000, ob sie mir einmal nach Schluss der Debatte das Wort nur widerwillig erteilen wollten oder gar nicht ...

In den Dank schliesse ich gern die Staatskanzlei, die Parlamentsdienste, die Weibel und das Personal des Ratsstübli ein. Nicht vergessen möchte ich die Medienschaffenden. Sicher hätte ich mir da und dort eine etwas ausführlichere Berichterstattung des Ratsbetriebs gewünscht. Die Zusammenarbeit habe ich dennoch als offen und transparent erlebt. In all den Jahren habe ich zu vielen Medienkonferenzen eingeladen, unzählige Interviews gegeben und mich wöchentlich in irgendeiner Zeitung abgebildet gesehen. In der Bildabfolge über die Jahre stellt man dann irgendwann fest, dass das Haar schütterer wird, die Krawatten schlichter, die Stirnfalten tiefer, wie es sich für einen "soliden und um die Staatsfinanzen stets besorgten Finanzchef" medial gehört.

Im Austausch mit den Medien stellt man unweigerlich fest, dass die Rollen verschieden sind; dies hat man als Regierungsmitglied zu akzeptieren. Ich habe jedoch mit den Medienschaffenden in unserem Kanton gute Erfahrungen gemacht und auch gelernt, dass es dann und wann besser ist, einen Fehler oder eine Falscheinschätzung einzugestehen. Und von Fehlern und eigenen Falscheinschätzungen blieb ich in meiner Tätigkeit leider nicht verschont.

Ein spezieller Dank geht an meine Regierungskollegin und -kollegen sowie an den Staatssekretär. Ich fühlte mich unter euch wohl und auch dann getragen, wenn ich zu euren Vorhaben Einwände erheben oder euch unliebsame Vorlagen, wie Sparpakete oder Erhöhung des Steuerfusses oder Ausfinanzierung der Pensionskasse, unterbreiten musste. Politisch unterschiedlich geprägt und von den Wählerinnen und Wählern ungeachtet allfälliger persönlicher Unverträglichkeiten zu einem "Kollegium" zusammengewürfelt, haben wir diesen Kanton



mehrheitlich konkordant – und ich meine auch recht gut – "regiert". Und so unverträglich waren wir ja gar nicht.

Ein grosser Dank gilt sodann meiner Partei und Fraktion. Die CVP war für mich das Fundament meiner Arbeit, gab mir politischen Rückhalt und gewährte mir nicht nur im Wahlkampf wirkungsvolle Unterstützung. Mitzuerleben, wie sie als Milieupartei von der einstigen Mehrheitspartei zum "Zünglein an der Waage" wurde, tat zwar weh, hat meinen Glauben an die Bedeutung und Berechtigung dieser Mitte-Partei aber nicht erschüttert.

Nicht vergessen möchte ich die Personalverbände und vor allem die Mitarbeitenden. Der Kanton St.Gallen verfügt über engagierte und kompetente Mitarbeitende, ob sie im Alltagsgeschäft vorwiegend Standardaufgaben bewältigen oder ob sie auf Kaderstufe ihre Vorgesetzten unterstützen, Vorlagen vorbereiten oder Projekte gestalten und leiten. Die Mitarbeitenden sind ein grosser "Aktivposten" in der Globalbilanz unseres Kantons. Ein spezieller Dank geht an die Mitarbeitenden der Staatskanzlei und des Finanzdepartementes. Ohne sie hätte ich als Staatssekretär und als Finanzchef nichts erreichen können. Ich konnte mich auf mein Kader und meine Mitarbeitenden verlassen. Sie unterstützten mich loyal und trugen auch mit kritischen Beurteilungen zur Lösungsfindung bei. Die Mitarbeitenden stehen oft etwas im Schatten des Chefs. Dabei haben sie, allen voran mein Generalsekretär Flavio Büsser, meine Amtsleiter und meine Assistentin, die Knochenarbeit erledigt. Euch, lieben Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die ihr jetzt vielleicht in euren Büros mithört, gilt mein ganz besonderer Dank.

Der grösste Dank geht an meine Familie und meine Frau Monika, die dort hinten auf der Tribüne – ich weiss nicht recht – sich mitfreut oder mitleidet. Sie hat mir als "Innenministerin" zuhause das Feld für meine Regierungstätigkeit geebnet und selber da und dort zurückstecken müssen. Sie war meine eigentliche Supervisorin und hat mir in Till Eulenspiegel Manier immer wieder den Spiegel vorgehalten und mich so auf den Boden zurückgeholt. Vor allem hat sie mich aber



bei persönlichen Entscheiden, wenn z.B. Kandidaturen für nationale Wahlen zur Debatte standen, begleitet und unterstützt. Dass meine Entscheide nicht immer zur Freude meiner Partei ausfielen, lag indes nicht an ihr. Eine frühere Regierungskollegin hatte mich beim Amtsantritt einmal vorgewarnt, dass Regierungsräte gelegentlich an Anlässen nicht über die Rolle als "Wandschmuck" hinaus kämen. Das ist zwar so, aber meine Frau hat mich oft, meistens gern, gelegentlich weniger gern, an Anlässe begleitet. Und es ist schöner, mit Schmuck an der Seite "Wandschmuck" zu sein. Auch dafür herzlichen Dank, Moni.

Mit einem letzten Dank an Sie alle verabschiede ich mich von Ihnen und wünsche Ihnen alles Gute. Unserer Bevölkerung wünsche ich Wohlstand und Wohlergehen und unserem Kanton Prosperität und Selbstbewusstsein. Möge er vom Nehmer- zum Geberkanton werden! Selber blicke ich dankbar zurück auf 16 interessante und anspruchsvolle Jahre für die "res publica" unseres Kantons, auf viele tolle Erlebnisse, schöne Momente und Erfahrungen, wertvolle Begegnungen mit Menschen aus unterschiedlichsten Kulturen und freue mich nun auf das, was mich erwartet.

St.Gallen, 26. April 2016