



Ziele und Führung im öffentlichen Bereich

von Reinhard Mohn

Ziele und Führung im öffentlichen Bereich

Zum Carl Bertelsmann-Preis 2004

REINHARD MOHN



REINHARD MOHN

Die moderne öffentliche Verwaltung funktioniert in einer Weise, die längst nicht mehr zeitgemäß ist und den Bedürfnissen und Erwartungen der Bürger nicht gerecht wird. Einst hatte sie dem Schutz vor obrigkeitlicher Willkür, zur Sicherstellung der gleichmäßigen Anwendung der Gesetze und zur Abfederung sozialer Ungleichheiten gedient und damit eine gesellschaftliche Fürsorgepflicht wahrgenommen. Der Staatsapparat entwickelte für verschiedene Situationen Einzellösungen, die dann zu verbindlichen Vorschriften wurden und die er teilweise sogar aus Steuermitteln finanzierte. Im Laufe der Zeit geriet die ursprüngliche Fürsorgepflicht immer mehr aus dem Blick. Die Richtigkeit staatlichen Handelns bemaß sich nur noch an der Einhaltung der Vorschriften. Dabei spielten Fragen der Effizienz praktisch keine Rolle. Es entstand ein immer größeres und dichteres Netz von Vorschriften, das von den Bürgern längst nicht mehr durchschaut, sondern als anonymer Zwangsmechanismus angesehen wird, demgegenüber sie sich ohnmächtig fühlen.

Dieser Zustand aber ist ein eklatanter politischer Führungsfehler, dessen Hauptmerkmal eben dieser Verzicht auf jegliche Kontrolle von Effizienz ist. Die Folgen sind dramatisch und allen bekannt: Der Staat ist inflexibel, ineffizient und kaum noch bezahlbar. Für das Zeitalter der Globalisierung sind wir hierzulande denkbar schlecht gerüstet, denn dieses Versagen des Staates hat auch dazu geführt, dass unsere Wirtschaft außerstande ist, mit den Leistungen des Auslands Schritt zu halten. Das breite Verlangen nach Reformen der gesellschaftlichen Ordnung ist aus dieser Lage heraus entstanden.

Es wird zwar von den meisten Akteuren ein dringender Handlungsbedarf gesehen; sie sind aber nicht in der Lage, über die eigenen Horizonte hinauszublicken und das Gemeinwohl zu betrachten, dem sie eigentlich dienen sollten. Ich will Ihnen kurz skizzieren, wie sich in meinen Augen die gesellschaftliche Situation darstellt, und Ihnen die vorhandenen Reformmöglichkeiten aufzeigen.

Die wichtigste Voraussetzung für den Erfolg unserer Gesellschaft ist ihre demokratische Verfassung. Aber ausgerechnet da gibt es den größten Reformbedarf. Dies hat mehrere Gründe:

1. Den Wählern sind die politischen Vorgänge nicht mehr transparent. Als sich die Demokratie im antiken Griechenland entwickelte, kannten die stimmberechtigten Bürger die politischen Akteure, weil sie aus ihrer Mitte kamen und ihre Auffassungen in öffentlichen Versammlungen auf dem antiken Markt- und Versammlungsplatz kundtaten: Jeder konnte wissen, was von einer Person, ihren Vorschlägen und politischen Ambitionen zu halten war. In der heutigen Welt der Mediendemokratie ist den Bürgern eine solche abgewogene Beurteilung eines Politikers kaum noch möglich, da dieser sehr viel Zeit auf die mediengerechte Inszenierung seiner Person und seiner Inhalte verwendet.

2. Der Staat hat hierzulande viel zu viele Aufgaben übernommen, sich selbst damit nahezu handlungsunfähig gemacht und die Freiheit der Bürger in bedrohlichem Ausmaß beschnitten. Ein Vergleich mit den USA lehrt uns, dass es andere Wege gibt, eine Gesellschaft zu gestalten, in der sich die Bürger eigenverantwortlich für das Gemeinwohl einsetzen, auch weil ihnen die Möglichkeiten gegeben sind, kreativ tätig zu sein, kurz:
 - Die Bürger wollen so wenig Staat wie möglich.
 - Verantwortung soll in hohem Maße delegiert werden.
 - Die Existenz der „Bürgergesellschaft“ entlastet nicht nur die Politik, sie ist auch Garant der Freiheit.
3. Die Delegation der Verantwortung kann aber nur dann zum Wohle aller gelingen, wenn es eine starke Identifikation der Bürger mit den Zielen, aber auch mit dem

Verhalten der Führungen in Staat und Wirtschaft gibt. Dies kann nur gelingen, wenn wir es schaffen, die allgegenwärtige Streitkultur, in der jeder sich selbst der Nächste ist, zu überwinden. Nur dann werden keine Kräfte vergeudet, die für den Erfolg unseres Gemeinwesens so wichtig sind.

4. Dies ist eine unverzichtbare Führungsaufgabe, die von unseren Politikern nicht wahrgenommen wird. Sie denken nur in den kurzen Zeiträumen der Legislaturperioden und sind letztlich nur daran interessiert, ihre Macht zu erhalten. Damit Politiker die unabweisbaren Führungsaufgaben wahrnehmen können, müssen sie leistungsorientiert ausgesucht sowie ge- und befördert werden. Ihre Wählbarkeit muss davon abhängig gemacht werden, inwieweit sie die erforderliche Führungseignung haben.

5. Wir müssen es aber auch schaffen, die verwaltungsmäßigen Rahmenbedingungen zu verändern. Die unser gesellschaftliches, politisches und wirtschaftliches Leben bestimmenden Vorschriften müssen auf ihre Notwendigkeit, ihren Fortschreibungsbedarf, ihre Effizienz und Verständlichkeit überprüft werden, denn: In einer Zeit des raschen Wandels muss man Schritt halten, wenn man nicht zu den Verlierern gehören will! Angesichts des globalen Wettbewerbs muss unsere gesellschaftliche Ordnung den Arbeitsbedingungen anderer Länder gewachsen sein. Dies wird durch unsere politische und staatliche Struktur verhindert.
6. Die Einführung von Wettbewerb durch Leistungsvergleiche auch im politischen und staatlichen Bereich erscheint mir dringend geboten, um diese Missstände zu beheben. Dabei ist freilich zu bedenken, dass „Wettbewerb“ in unterschiedlichen

Feldern nicht den gleichen Zielvorgaben und Regeln unterliegt. Die Einführung von unternehmerischem Wettbewerb in den öffentlichen Bereich ließe sich zwar nicht unmittelbar bewerkstelligen; trotz aller Anpassungen würden aber Impulse ausgelöst, die durch den Zwang zu besseren Leistungen letztlich ein lebendiges Gemeinwesen hervorbrächten, in dem Freiheit, Wettbewerb, Solidarität und Menschlichkeit im Mittelpunkt stünden. Ein wichtiger Schritt zu mehr Wettbewerb wäre ein sachgerechtes staatliches Berichtswesen, das nicht nur die Führungen in Politik und Staat entscheidend verbesserte, sondern auch für mehr Transparenz sorgte und damit die Bürger zur Identifikation mit ihrer Gesellschaft brächte.

7. Die mit dem diesjährigen Carl Bertelsmann-Preis vorgeschlagene neue wettbewerbliche Verfassung des öffentlichen Bereichs wäre auch ein Wettbewerbsvorteil für unser Land

insgesamt. Damit wir wieder international konkurrenzfähig werden, muss darum gelten: Verordnungen bringen unser Land nicht weiter, es kommt vielmehr auf das eigenverantwortliche Engagement freier Bürger an.