

## RESSORTDENKEN

Die Aufgaben, vor die unsere Gesellschaft weltweit gestellt ist, werden bekanntlich immer komplexer; dennoch wird überall versucht, ihnen mit isolierten Einzelmaßnahmen zu begegnen.

Zwar sind in der Forschung interdisziplinäre Ansätze erkennbar, in der Lehre jedoch eher weniger, in der Politik und der Wirtschaft kaum. In der Politik sieht es am düstersten aus. **Ein besonders eklatantes Beispiel des Ressortdenkens stellen Krieg und Frieden.** Aus einem Topf werden kriegerische Maßnahmen gegen einen bestimmten Gegner finanziert, um dessen Besitz zu zerstören. Danach wird aus einem anderen Topf das Geld genommen, um den Wiederaufbau zu ermöglichen. Jede der beiden Maßnahmen ist eigentlich gegenüber der jeweils anderen kontraproduktiv, ganz abgesehen davon, ob die entsprechenden Ziele auch wirklich erreicht wurden. Hintangestellt sei bei dieser Betrachtung auch der nicht unwichtige Hinweis, dass an beiden gegensätzlich scheinenden Maßnahmen immer dieselben verdienen.

Das Prinzip des Ressortdenkens ist, dass jeder Ressortinhaber ängstlich bemüht ist, seinen Topf dicht zu halten. Jeder kocht sein eigenes Süppchen. Insofern können „Reformen“, sofern sie getrennt auf die einzelnen Töpfe, in denen etwas vor sich hinköchelt, abzielen, keine wirksame Veränderung einleiten. Der Gesellschaft wäre, um im Bild zu bleiben, ein nahrhafter, schadstofffreier Eintopf eher bekömmlich.

Wie könnte ein alternativer Vorschlag konkret aussehen? Versuchen wir einmal mit nur zwei Töpfen, dem Wohnungsbau- und dem Sozialtopf für eine bestimmte Schicht von betroffenen Menschen ein neues Süppchen zu kochen. **Eines der gesellschaftlichen Ziele, über die wegen vielfältig positiver Auswirkungen weitgehende Einigkeit in allen politischen Lagern besteht, ist die (begrenzte) Eigentumsbildung und -bindung.** Von dieser aber ist ein großer Teil der Bevölkerung aufgeschlossen, insbesondere die Arbeits-Losen. Diese rekrutieren sich zu einem großen Teil aus geringqualifizierten Berufen („strukturelle Arbeitslosigkeit“). Wie können wir denen „einfache“ Tätigkeiten verschaffen, schallt es aus dem Sozialtopf, ohne Arbeitsplätze zu vernichten, hebt sich mahnend der Dek-

kel des Gewerkschaftstopfes, während der Wohnungsbautopf behauptet, in ihm sei nichts drin.

Sobald wir aber einmal dieses Ressortdenken aufgeben, wird die Gesamtbilanz und damit auch die Einzelbilanz (der Einzeltöpfe) positiver: Der Arbeitslose erhält (etwa durch Erbbau-Grundstücke, die langfristig auch für den kommunalen Topf günstiger sind) die Möglichkeit, selbst zu bauen, indem er, sich beschränkend, klein anfängt. Hilfskräfte erhält er durch andere Arbeitslose, denn Bauen ist geringqualifizierte Tätigkeit. Der Arbeitslosentopf wird positiv beeinflusst, die Gesellschaft braucht keine Arbeitsplatzvernichtung zu befürchten, im Gegenteil, Arbeit wird an einer Stelle geschaffen, wo sie vorher nicht gegeben war, ganz zu schweigen von den vielfältigen sozialen Nebenwirkungen.

Über Ressortdenken im engeren Sinne hinaus, meist durch die Dusseligkeit und das Desinteresse von Beamten und Angestellten entstanden, findet sich dieser volkswirtschafts-schädliche Widersinn auch, und in besonders klar erkennbaren Formen bei vielen Einzelvorhaben. Die Krankheit hat sich längst ausgeweitet.

Ein Beispiel aus der Sanierung eines etwa 30 Jahre alten Theaterbaus mag veranschaulichen, wie „einfach“ Alternativen gelegentlichen sein können. Aufgrund der Feststellung der Brandschutzbehörde waren für die Umkleieräume, an einem Mittelflur aufgereiht, verschärfte Anforderungen zu stellen. Dieser zutreffende Sachverhalt wird an eine ausführende Firma weitergegeben, welche die Beanstandung durch den Einbau von zahlreichen jeweils Hunderttausende kostenden Spezialtüren beseitigt. Millionen verschwinden so „unsichtbar“. Niemandem kann eigentlich der Vorwurf gemacht werden. Hätte man jedoch ressortübergreifend gedacht und etwa einen Planer mit der Aufgabe zwischengeschaltet, die Anforderungen mit anderen Mitteln zu erfüllen, so wäre der vielleicht auf die Idee gekommen, ein zusätzliches Nottreppenhaus zu schaffen, das nur einen Bruchteil gekostet hätte.

**Solche „unsichtbaren“ Millionengräber finden sich überall in der „freien“ Wirtschaft, ebenso wie in Verwaltung und Regierungen.** Je hö-

her die zu verwirtschaftenden Etats sind, desto größer sind diese „schwarzen“ Löcher. Ein anderes Beispiel aus der Regierungs-„Arbeit“: Die eine Behörde legt die Grenzwerte für Handys und schnurlose Telefone fest, bezogen auf die Wärmeabstrahlung, sodass diese Geräte als „harmlos“ einzustufen sind, eine andere Behörde legt aber keine Grenzwerte für die wirklich schädlichen gepulsten Mikrowellen fest, wodurch schwerwiegende Gesundheitsschäden entstehen können, für die dann wieder jemand anders, das Gesundheitsministerium bzw. die Krankenkassen zuständig sind.

Mittlerweile wird dieses **Ressortdenken durch die Regierung sogar illegal praktiziert**, um Haushaltslöcher zu stopfen. So nahm der Bund bei der Privatisierung von Post, Postbank und Telekom Milliarden aus den Börsengängen ein, die in den allgemeinen Bundeshaushalt flossen, statt in die entsprechenden Rücklagen für die Pensionen der ehemaligen Beamten, womit jetzt auf den Bundeshaushalt ein „dreistelliges Milliardenrisiko“ zukommt.

Schließlich führt das Ressortdenken auch zur **Verschleuderung von Millionenbeträgen**, etwa dadurch, dass eine Vorschrift besteht, jeden „Topf“ zum Kalenderende zu leeren, weil sonst das nicht verbrauchte Geld zurückgegeben werden müsste. Das führt dann dazu, dass am Jahresende „auf Teufel komm raus“ ausgegeben wird, sogar Rechnungen für noch garnicht erbrachte Leistungen vergütet werden.

Man sieht, vernetztes, ressortübergreifendes Denken ist nahezu überall erforderlich. **Eine ganzheitliche Betrachtungsweise hat das ängstliche Schielen auf den eigenen „Topf“ abzulösen.** Wenn wenigstens fachübergreifend agiert würde, wäre schon manches getan.

Solche Appelle nützen wenig, wenn sie nicht an konkreten Musterbeispielen belegt werden können. Ansätze sind dabei beispielsweise die Bündelung der Museumsetats in Hessen, sodaß das Museum selbst entscheiden kann, aus welchem „Gesamttopf“ es seine „Einzeltöpfe“ füllt. Damit erläutert sich das Prinzip einer Alternative von selbst: Die betroffenen Menschen mehr über die Verwendung der Mittel

# : ANDERS SEIN + BESSER WERDEN

QUERLIEGENDE TEXTE GELTEN NUR ZUSAMMEN MIT QUERBLATT 1 • EINE 1-MANN-AKTION FÜR KRITISCHE GEISTER, FÜR LEMMINGE UNGEEIGNE  
 BEZUG: OT HOFFMANN IM BAUMHAUS, SCHLEIERMACHERSTRASSE 8, 64283 DARMSTADT, TEL: 06151 25980, FAX : 21622, OTHOFFMANN@GMX.DE, WWW.OTHOFFMANN.DE