

Heinrich Ueberwasser, Riehen\*

## Von der Gewalten-Trennung zum Team-Geist, der sogar Landesgrenzen überwindet (Entwurf)

Ich stelle zwei Fragen:

- Wie halten wir das politische Spannungsfeld zwischen Regierung, Verwaltung und Parlament im Zeitalter der Medien in vernünftigen Grenzen – und was ist in diesem Zusammenhang vernünftig? Das ist die **erste** Frage heute.
- Und die **zweite** Frage: Neben erfolgreichen Beispielen der Zusammenarbeit Schweiz-Deutschland gibt es immer wieder Vorhaben, die nur schwer vorankommen: Liegt es daran, dass wir die Unterschiede in den politischen Spannungsfeldern beider Länder zu wenig kennen - oder gar nicht in Betracht ziehen?

### Politische Spannungsfelder...

...sind in einem demokratischen Staat kein Krisensymptom; sie gehören dazu. Sie entstehen, wenn Regierung und Parlament, verschiedene Behörden, Parteien, einzelne Köpfe, Interessengruppen usw. mit unterschiedlichen Auffassungen über das Was und Wie aufeinander treffen.

Keine Alternative wäre, diese Pole des Spannungsfelds zu einem einzigen Machtzentrum im Staat zu reduzieren. Demokratie und Machtballung vertragen sich schlecht. Wir unterscheiden deshalb zwischen Legislative und Exekutive, schaffen weitere Untergliederungen und erkennen zunehmend, dass die Verwaltung mit ihrer Sachkenntnis und Grösse zusätzliche Pole in den Spannungsfeldern bilden kann.

Im Medienzeitalter stehen auch die Medien in diesem Spannungsfeld. Strittig ist, wie weit die Medien Spannung nur vermitteln oder aber Spannung mit aufbauen bzw. das politische Spannungsfeld aus kommerziellen oder politischen Gründen aktiv beeinflussen.

In jedem Fall ist politische Spannung ein ganz normales demokratisches Phänomen. Die Frage ist allerdings, wie man damit umgeht. Zunächst einmal geht es um die Dosierung:

- Bei zuwenig Spannung kommt kein politisches Leben zustande.
- Bei zuviel Spannung und ungünstiger Lage der Spannungsfelder wird die Arbeit von Parlament, Regierung und Verwaltung beeinträchtigt, in extremis sogar blockiert und lahm gelegt.

Das Ausbalancieren von Macht ist ein altes Anliegen und hat sich bewährt, soweit es um das Verhindern von Missbräuchen geht. Darauf basiert die Idee der Gewalten-Trennung.

---

\* Dr. iur. Heinrich Ueberwasser, Tagungsleiter SGVW, Advokat, Einwohnerrat, Moosweg 70, CH-4125 Riehen, ueberwasserlaw@bluewin.ch

Die Frage ist nur:

**Genügt dieses „altherwürdige Rezept“ der Gewalten-Trennung** heute noch - in Zeiten des Leistungsstaats, der knappen Kassen, des Seilziehens bei der Ressourcenverteilung, des sich bis in die Gemeinden hinab auswirkenden globalisierten Strukturwandels, der demographischen Entwicklung und der sonstigen Herausforderungen der Zeit bis zu Phänomenen wie einer Vogelgrippe?

Oder ist statt „Trennung“ nicht „Verbindung“ die Antwort auf die Fragen der Zukunft: Also **die Suche nach dem, was uns** bzw. die Gewalten im Staate und über die Landesgrenzen hinaus **verbindet** ?

Nein, nicht Verbindung im Sinne von Machtballung. Ich plädiere für eine Weiterentwicklung der Gewalten-Trennung über die Gewalten-Teilung hinaus zu einer **neuen politischen Kultur der Zusammenarbeit** zwischen den nach wie vor organisatorisch getrennt zu haltenden Gewalten.

**Wenn wir Leistungssteigerung und gleichzeitig Kontrolle mit Schutz vor Machtmissbrauch wollen**, sollten wir nämlich nicht die Existenz verschiedener Gewalten im Staat aufgeben. Wir sollten vielmehr das Trennende und Blockierende überwinden und zu neuen **Formen** und zu einem neuen **Verständnis der Zusammenarbeit** finden.

Wir brauchen deshalb für die verschiedensten Aufgaben, die Regierung, Verwaltung und Parlament betreffen, **Gremien**, Kommissionen, u.U. sogar informellen Vernetzungen. Die Mitglieder solcher Einrichtungen sollen sich weniger ausbalancieren, sondern viel mehr mit dem Ziel, ja dem „Eingeständnis“ in die Sitzungen dieser Gremien gehen, dass mehrere Beteiligte im Idealfall mehr und Besseres zustande bringen als eine Person allein. Die Mitglieder sollen zu Teams zusammenwachsen. Die Teammitglieder sollten zueinander eine kritische Offenheit und Orientierung an übergeordneten oder gemeinsam vereinbarten Zielen entwickeln.

Diese Teams brauchen im Innern zwar minimale Aufgabenteilungen, aber das Chefmitglied soll nur der primus inter pares, zuweilen „GO“, der „gentil organisateur“ im „herrschaftsfreien Raum“ des Teams sein, ohne dass gleich „Ferienstimmung“ aufkommen muss.

Damit können diese Teams zu einem „Labor“ werden, einem Labor für Innovationen, Vereinfachungen und Beschleunigungen, die wir so dringend brauchen.

Dies alles ist nicht nur eine Frage des formellen Wählens in Kommissionen usw. Es geht um die **innere Einstellung und die politische Kultur** der Mitglieder, um ihre Bereitschaft, die Zusammenarbeit in den Vordergrund zu stellen und die innere Einsicht in das Potenzial jedes Kollegiums, das mehrere Beteiligte zusammen mehr können als einer allein. Zuviel Ego verträgt es also nicht. Das ist der Kern der Sache und gleichzeitig das Problem. Das Medienzeitalter stellt eher Köpfe, Krisen und Emotionen heraus als Teams und Lösungen.

Wir brauchen in solchen Kommissionen oder eben Labors Politiker und Fachspezialisten. Labors sollen innovative - gleichermassen politisch wie technisch - umsetzbare Lösungen erarbeiten. Diese Lösungen sollen auf ihre politische und gesellschaftliche, in bestimmten Fällen auch auf ihre Landes-Grenzen überwindende Tragfähigkeit hin

massgeschneidert werden. Dies ist immer auch eine fachtechnische Frage. Politik ohne Bezug zu fachtechnischen Fragen bleibt an der Oberfläche und im Moment verhaftet.

Diese Teams müssen wiederum gut in die Gremien und Gewalten eingebunden bleiben, die sie verbinden sollen. Sie dürfen kein zu grosses „Eigenleben“ zulasten derer entwickeln, die sie vertreten.

Gute Zusammenarbeit ist immer auch Qualitätskontrolle und Machtbegrenzung, weil die Mitglieder solcher Gremien unterschiedliche Behörden vertreten, die sich ja gegenseitig kontrollieren sollen.

Wer eigene Pläne, Vorhaben, Lösungsansätze und Kritik im Team begründen muss, lässt gleichzeitig auch Kontrolle und Machtbegrenzung gegen sich selbst zu und trägt zu besserer Qualität bei.

Die Überschneidungen zwischen Regierung und Parlament, sogar mit direkten Bezügen des Parlaments zur Verwaltung, nehmen in den geltenden Ordnungen bereits zu. Ein ganz praktisches Beispiel sind die ständigen parlamentarischen Kommissionen z.B. des Riehener Einwohnerrats, wo zusammen mit den politischen Ressortchefs auch die Verantwortlichen aus der Verwaltung direkten Kontakt mit dem Parlament bzw. den Kommissionsmitgliedern haben.

Sind wir schon bereit zur Machtkontrolle durch Zusammenarbeit – und welche Unterschiede bestehen zwischen der Schweiz und Deutschland? Welche Rolle spielen – in der medienplebiszitären Zeit der Online-Berichterstattung, der „breaking news“, der Meinungsumfragen und der verstärkten Emotionalisierung durch Bilder – die Medien, die zu Montesquieus Zeiten in der heutigen Ausgestaltung gar nicht vorstellbar waren?

Wir wagen an der Riehener Tagung die Bestandesaufnahme und den Politikvergleich zwischen der Schweiz und Deutschland: Zwei föderalistische Staaten mit vergleichbaren Ebenen, von der kommunalen Ebene, über die besondere Landkreis-Ebene Deutschlands, die Kantons- und Landesebene bis hin zur Bundes- und Europa-Ebene.

Wir hoffen auf den „**Riehener Impuls**“ auch für ein vertieftes Verständnis zwischen beiden Staaten. Dazu beitragen soll auch der Tagungsband, der in gedruckter Form die meisten Referate von heute wiedergeben wird und sie zum Teil noch vertiefen soll.

Und abschliessend noch eine persönliche Einschätzung: Was die Beziehungen zwischen beiden Ländern betrifft, so ist nicht nur die gegenseitige Kenntnis der politischen Spannungsfelder notwendig; vielmehr ist entscheidend, wieweit sich in der Schweiz und in Deutschland in den beschriebenen Gremien ein **offener und dem Gemeinwohl verpflichteter Team-Geist** durchsetzt. Dieser ist dann auch am besten in der Lage, zu erkennen, dass Vorhaben, welche die Schweiz und Deutschland zusammen verwirklichen, besser umgesetzt werden können, als wenn sie eine Seite alleine anpackt.

Ich wünsche uns eine spannende Tagung.