

H. Wiesenthal

**Notizen für den Beitrag zum Workshop „Öffentliche Verantwortung in der Demokratie – Wie kann die Eigenverantwortung von Schulen und Hochschulen gestärkt und der Prozess beschleunigt werden?“ am 3. Juli 2006, 14.00 – 19.00 Uhr, in der Heinrich-Böll-Stiftung, Berlin.**

**Laufende Veränderungstendenzen** im Verh. Staat – Gesellschaft (wg. Überlastung und Eigenlogik staatl. Politik):

- > **Qualität der staatl. u. administrativen Steuerung** in Mittelpunkt gerückt: „good governance“, New Public Management usw.
- > **verschiedene Spielarten „kooperativer Politik“** in Formen erweiterter Beteiligung an Zielsetzung und Implementation (Konsultationen, Vorverhandlungen, Absprachen, Bündnisarrangements)
- > Am stärksten ausgeprägt als **Delegation von Steuerungsaufgaben und -kompetenzen** an gesellschaftliche Akteure (org. Interessenten) und als
- > **Autonomisierung staatlicher Organisationen**, die dadurch zur Selbstgestaltung von Leistungsprofil und innerer Verfassung ermächtigt werden (ohne den öffentlich-rechtlichen Status zu verlieren).

Das ist staats- und gesellschaftstheoretisch gesehen, so etwa wie eine **Entgrenzung der Politik gegenüber der Gesellschaft** – als Konsequenz der Tatsache, (1) dass sich die Vielzahl der konkreten Bedürfnisse und Interessen nicht mehr unter den Hut einiger weniger verbindlicher Leitprinzipien bringen lässt und (2) die gesellschaftlichen Akteure über eigene Definitions- und Verhandlungsmacht – auch Obstruktionspotenziale! - verfügen.

**Kontrakte** als prägnanteste Form der neuen „Vergesellschaftung von Politik“:

- > Vertragslösungen sind **im Prinzip partizipationsoffen**, weil die Gegenseite nicht einfach „Entscheidungsnehmer“, sondern Mitproduzent von Vertragsinhalt und –ergebnissen ist.
- > weil damit eine gewissen **Verbindlichkeit** von Zielen und Mitteln, Leistung und Gegenleistung, Zeitrahmen und Kontrollformen usw. gegeben ist.
- > Nachteil ist die **Voraussetzung der Freiwilligkeit** auf Seiten der nichtstaatlichen Partner.
- > Nachteil ist auch der **Bedarf von Einvernehmlichkeit** über grundlegende „nicht-kontraktuelle“ Prinzipien, welche letztenendes die Verbindlichkeit der Abmachungen begründen: z.B. gleiche Wertorientierungen, Vertrauen, Vertragssolidarität.

> Das **kollidiert etwas mit der gesellschaftlichen Wirklichkeit**, in welcher solche grundlegenden Werte eher unverbindlicher werden und vielmehr Werte- und Normenkonflikte bestehen.

> Wenn Vertragsbeziehungen zwischen staatl. und quasi-ges. Akteuren dennoch Bestand haben sollen, müssen sie auf **enge bereichsspezifische „Konsense“** rekurren, die u.U. auf die Abwehr weiterer (externer) Ansprüche und Kontrollverlagen hinauslaufen.

> Was dennoch **für** die weitere Ausbreitung von Vertragsbeziehungen als Steuerungsinstrument spricht, ist die **Chance**, mit ihrer Hilfe zu **mehr Einvernehmen** und Gefolgschaft zumindest **auf der Ebene der praktischen Politik** im Umgang mit konkreten Problemen zu kommen. (Mehr dazu bei Christian Lahusen 2003.)

Zentrales Kriterium von **Gewährleistungsstaat und Kontraktualisierung** der Politik ist die **Steigerung der Selbststeuerungskompetenz** von Leistungsorganisationen durch eine transparente, operativ wirksame Verantwortungskonzentration,

> d.h. **Verlagerung der Verantwortung** für Leistungsprofil und Mittelverwendung aus kollektiven Entscheidungsgremien („organisierte Verantwortungslosigkeit“) **auf „leistungsentscheidende“ Stellen**, d.h. konkrete auf Zeit bestellte/gewählte Personen).

> Dabei geht es um die **materielle Selbstgestaltungsfähigkeit** (der Hochschulen) in allen für die Leistungserbringung wichtigen Angelegenheiten, einschließlich der Personalstruktur, ihrer inneren Verfasstheit und der Qualitätssicherungssysteme.

> **Staatl. Aufgaben sollten sich demgemäß beschränken** auf die Rechtsaufsicht, die Mittelbereitstellung (durch Globalzuweisungen), die Ergebniskontrolle, die Belohnung effizienter, transparenter (zielgerechter) Mittelverwendung

**VORAUSSETZUNG** für eine so weitgehende Autonomisierung ist, **dass die Leistungsziele hinreichend klar durch eine kompetitive Umwelt ähnlicher Org. gesetzt sind**. Das ist bei Universitäten zweifellos der Fall, vielleicht weniger bei Schulen?

#### **Prinzipien von Selbststeuerungsfähigkeit:**

> durchgängige Trennung zwischen Leitungs- und Aufsichtskompetenzen.

> Trennung zwischen politischer, strategischer und operativer Verantwortung (letztere analog unternehmerischer Funktionen zu delegieren),

> Feste Verknüpfung von Zuständigkeit und Verantwortung (direkte Zurechenbarkeit auf Personen),

> Doppelte Legitimation des Leitungspersonals durch Wahl und Bestellung durch eine höhere Organisationsebene (Erhöhung der Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit).

Eine **Gegenposition** wurde kürzlich vom **Senator Flierl** markiert (Tagesspiegel-Interview vom 12.05.05):

Mehr Hochschulautonomie nur bei weiterer Demokratisierung der Hochschulsteuerung durch interne Gremien (Einführung von Viertelparität) und die externe Aufsicht („doppelte Demokratisierung“),

die interne Steuerung dürfe nicht einem „Präsidentialregime“ übertragen werden,

Hochschule als Experimentierfeld für eine entdifferenzierte Gesellschaft?