

Die Pyramide der Verantwortung

Für den Hausverkauf meiner alten Eltern braucht es einen knappen Fragebogen nach dem Geldwäschegesetz, Familienstand, Güterstand, wirtschaftlich Berechtigte. Das ist lästig, aber überschaubar. Man versteht: Da soll verhindert werden, dass Immobiliengeschäfte zur Geldwäsche missbraucht werden.

Will ich aber als pflegender Angehöriger meine Eltern für eine Kurzzeitpflege unterbringen, damit meine Frau und ich einmal Urlaub machen können, sieht die Welt anders aus. Dann bekomme ich eine Checkliste: Personalausweis, Krankenkassenkarte, Pflegegradbescheid, Vollmacht, Patientenverfügung, Entlassungsberichte, Impfnachweise, Medikationsplan mit ärztlicher Unterschrift, Medikamente für den gesamten Aufenthalt, Attest über Infektionsfreiheit, Hilfsmittel, Inkontinenzartikel, Notfallkontakte, Taschengeld.

Alles daran ist im Einzelnen sinnvoll. Wirklich. Die Einrichtung muss wissen, wen sie aufnimmt, welche Medikamente gebraucht werden, wer im Notfall entscheidet, welche Risiken bestehen. Und doch steht man davor und spürt: Das Sinnvolle im Einzelnen kann in der Summe erschlagend werden.

Formalisieren von Verantwortung: Ich kenne dieses Muster aus der Schule. Irgendwo geschah ein Badeunfall, und fortan durften Klassen nur noch schwimmen gehen, wenn eine begleitende Lehrkraft einen Rettungsschwimmerschein hatte. Irgendwo geschah bei einem Unterrichtsgang etwas, und fortan mussten Unterrichtsgänge angemeldet, Aufenthaltsorte nachgehalten, pädagogische Grauzonen verkleinert werden. Auch das war nicht einfach falsch. Hinter solchen Regeln stehen oft reale Unglücke, reale Versäumnisse, realer Schmerz.

Aber mit jeder neuen Absicherung geschieht noch etwas anderes: Verantwortung wird verschoben. Aus der konkreten Situation heraus in Formulare, Checklisten, Zuständigkeiten. Wer unterschrieben hat, ist abgesichert. Wer den Ablauf eingehalten hat, hat seine Pflicht getan. Wer nichts gewagt hat, kann für das Gewagte nicht haftbar gemacht werden.

So entsteht keine neue politische Kultur. So entsteht eine Gesellschaft, die Schwachstellen verwaltet.

Der Satz „Der Mensch ist die Schwachstelle“ stimmt ja. Aber er darf nicht das letzte Wort bleiben. Denn derselbe Mensch, der etwas vergisst, wegschiebt, sich schützt oder bequem wird, ist auch der einzige Ort, an dem Verantwortung wirklich entstehen kann. Kein Formular übernimmt Verantwortung. Es dokumentiert sie nur. Kein Gesetz urteilt. Es ordnet nur, versucht zu ordnen. Keine Checkliste sieht den Menschen. Sie erinnert nur an Punkte, die gesehen werden müssen.

Darum braucht es eine Pyramide der Verantwortung.

Unten steht nicht Heldentum. Unten steht auch nicht politische Theorie. Unten steht etwas sehr Einfaches: Tritt für deine eigenen Interessen ein. Aber zivil.

Wenn die Glasfaserleute beim Nachbarn klingeln, bei mir aber nicht, dann bleibe ich nicht hinter dem Küchenfenster stehen und erzähle später allen, dass ich wieder einmal übergangen wurde. Ich gehe hinaus und frage. Höflich, bitte. Oder ich rufe bei der Telekom an. Wenn plötzlich Busse durch meine Wohnstraße fahren, gehe ich zur kommunalen Informationsveranstaltung und höre zu. Wenn ein Asylbewerberheim in mein Sichtfeld gebaut werden soll, dann frage ich nach Gründen,

Verfahren, Zuständigkeiten, Folgen. Wenn eine Dreißigzone eingerichtet wird, motze ich nicht zuerst über „die da oben“, sondern halte mich zunächst daran und frage dann nach den Gründen.

Das ist die unterste Stufe gesellschaftlicher Verantwortung: Ich verwandle nicht jede Zumutung sofort in eine Opfergeschichte. Ich nehme mich selbst ernst genug, um zu fragen. Und ich nehme die gemeinsame Ordnung ernst genug, um ihr zunächst einen Vertrauensvorschuss zu geben.

Natürlich gibt es Grenzen des Gehorsams. Niemand soll Unrecht mitmachen, nur weil es formal geregelt ist. Aber nicht jede Dreißigzone ist ein Vorzeichen der Diktatur. Eine reife politische Kultur beginnt auch damit, die Maßstäbe nicht verwildern zu lassen.

Die zweite Stufe betrifft die große Gruppe der Menschen, die vernünftig und verantwortlich handeln wollen. Von ihnen darf man mehr verlangen. Sie können Regeln nicht nur als Schikane sehen, sondern als Versuch, etwas zu schützen. Sie können nachfragen, ohne sofort zu verdächtigen. Sie können widersprechen, ohne zu zerstören. Sie können sagen: „Das kann ich verantworten.“ Oder auch: „Das kann ich nicht verantworten.“ Sie können Graubereiche nicht einfach meiden, sondern gemeinsam klären.

In dieser zweiten Stufe entscheidet sich sehr viel. Eine Gesellschaft wird nicht von Heiligen getragen, sondern von vielen Menschen, die im Alltag anständig handeln wollen. Von Eltern, Pflegekräften, Lehrkräften, Verwaltungsmitarbeitenden, Nachbarn, Vereinsleuten, Ehrenamtlichen. Sie alle müssen nicht perfekt sein. Aber sie müssen bereit bleiben, Verantwortung nicht nur abzusichern, sondern zu tragen.

Die dritte Stufe ist kleiner. Hier stehen Menschen, die strukturell an einer neuen politischen Kultur arbeiten: Verwaltungen, Träger, Politikerinnen und Politiker, Schulleitungen, Pflegedienstleitungen, Verantwortliche in Behörden und Institutionen. Von ihnen muss man verlangen können, dass sie nicht nach jedem Vorfall nur das Spielfeld juristisch weiter verengen.

Sie müssen Rückendeckung geben. Sie müssen Verfahren so gestalten, dass Menschen urteilsfähig bleiben. Sie müssen schriftlich klären, wo sonst nur mündlich ausgewichen wird. Sie müssen fragen: Schützt diese Regel wirklich? Oder erzeugt sie nur neue Angst? Hilft diese Checkliste? Oder verschiebt sie Verantwortung auf die Schwächsten? Entlastet dieses Formular die Situation? Oder schützt es vor allem die Institution?

Eine neue politische Kultur entsteht nicht dadurch, dass man Verantwortung nach unten durchreicht und oben Unterschriften sammelt. Sie entsteht, wenn Institutionen Menschen befähigen, verantwortlich zu handeln.

Und dann gibt es eine vierte Stufe. Dort stehen einzelne Menschen, die eine neue politische Kultur nicht nur fordern, nicht nur organisieren, sondern ausstrahlen. Ich weiß gar nicht, ob sie selbst diesen Begriff benutzen würden. Wahrscheinlich nicht. Aber wer ihnen begegnet, spürt: Hier wird eine menschliche Kultur durchgetragen.

Das kann die ältere Leiterin einer Grundschule sein, die sich weigert, pflichtgemäß in die Wohnungen von Familien zu gehen, um dort alle Vorschulkinder auf häusliche Verhältnisse und Sprachfähigkeit zu überprüfen. Nicht, weil ihr Bildung gleichgültig wäre. Sondern weil sie spürt, dass eine Institution eine Grenze überschreitet, wenn sie den Schutzraum der Familie allzu routiniert zum Prüfungsraum macht.

Das kann der Leiter einer NGO sein, der auf ein Ministerium zugeht und sagt: Ich baue euch den Landesjugendplan wieder auf. Und es kann der Ministerialdirektor sein, der gegen Widerstände im eigenen Haus diese Kooperation wagt — und gewinnt. Nicht, weil alles schon abgesichert wäre. Sondern weil beide erkennen, dass Verantwortung manchmal nicht verwaltet, sondern eröffnet werden muss.

Und es kann der Leiter einer Gemeinschaftspraxis sein, der die Unmittelbarkeit seiner Verantwortung so lange gegen allgemeine Qualitätsstandards verteidigt, bis er schließlich scheitert, abdanken und die Praxis weitergeben muss. Aber selbst im Scheitern zeigt er seinen Patienten mit freundlichem Gesicht, worum es ihm ging: Zugewandtheit, Verständlichkeit, Gegenwart.

Solche Menschen sind mehr als gute Funktionsträger. Sie sind Kulturträger. Wenn ich diesem Arzt heute im Stadtbild begegne, ist er für mich eine mahnende Ikone gegen überbordende Konzepte und Qualitätsanalysen. Er war das Gesicht, das mir sagte: Ja, da ist etwas mit deinem Körper. Aber du bist in Ordnung. Du bist nicht dein Befund. Du bist nicht dein Fall. Du bist nicht dein Formular. Du bist der Kapitän deines Körpers, und ich bin der erfahrene Lotse.

Vielleicht erkennt man solche Menschen gerade daran: Sie machen andere nicht kleiner, sondern handlungsfähiger. Sie sichern nicht nur ab, sondern stärken. Sie organisieren nicht nur Abläufe, sondern halten Würde gegenwärtig.

Darum überrascht es mich überhaupt nicht, wenn ausgerechnet ein solcher Arzt im Ruhestand plötzlich als Wahlvorstand bei der Kommunalwahl auftaucht. Er hat seine Praxis verlassen, aber nicht die Öffentlichkeit. Er hat ein Amt abgegeben, aber nicht die Verantwortung. Er bleibt einer jener Menschen, an denen man sehen kann: Eine neue politische Kultur beginnt nicht erst im Parlament. Sie beginnt dort, wo Menschen ihrer Umgebung das Gefühl geben, gemeint, geschützt und gebraucht zu sein.