

Merkels Missmanager

Die schwarz-gelbe Koalition versinkt auch deshalb im Chaos, weil Kanzleramtschef Ronald Pofalla seiner Aufgabe nicht gerecht wird. Angela Merkels wichtigster Mann ist kein stiller Moderator der Regierungsarbeit, sondern ein zuweilen aufbrausender Parteipolitiker.



Die deutschen Bundeskanzler waren immer nur so gut wie ihre Amtschefs. Willy Brandt konnte sich seine depressiven Phasen leisten, weil Horst Ehmke derweil das Tagesgeschäft verrichtete. Helmut Kohl fasste erst Tritt, als er Wolfgang Schäuble in die Regierungszentrale holte, und Gerhard Schröders Reformpolitik ist ohne deren Architekt Frank-Walter Steinmeier nicht denkbar. Angela Merkel hat es weniger gut. Ihr Kanzleramtschef heißt Ronald Pofalla.

Der wichtigste Mitarbeiter in ihrem schwarz-gelben Kabinett hat sich in den knapp neun Monaten, die er nun die Regierungsgeschäfte leitet, zum Problemfall entwickelt. Selten zuvor hat eine Bundesregierung einen desaströseren Start hingelegt. Aus Union und FDP wollten bislang keine Partner werden, sie blieben Gegner, die dem anderen jeden Erfolg missgönnen. Der Regierungsmotor läuft nicht rund, er stottert, zischt und dampft. Das zeigt schon ein Blick auf die vergangene Woche.

Erst beschloss die Koalition, statt der angekündigten Strukturreform des Gesundheitswesens einfach die Beiträge zu erhöhen. Dann zerstritt sie sich über die geplante Neuordnung der Sicherungsverwahrung.

Die Stimmung in der Regierung ist so mies, dass die Kanzlerin in der Sitzung der Unionsfraktion klagte: „Am Abend

weiß man manchmal bei uns nicht mehr, wer Freund und Feind ist.“

Eigentlich wäre es die Aufgabe des Kanzleramtschefs, Streitfragen zu schlichten. Wenn sich zwei Minister nicht einigen, landet der Fall auf seinem Schreibtisch. Ronald Pofalla aber vermag die Konflikte nicht zu entschärfen, er heizt sie selbst an. Mit Pofalla hat ein zuweilen



Kanzlerin Merkel, Amtschef Pofalla
„Der kann das nicht“



Kanzleramt in Berlin

JÜRGEN HEINELMANN / DULSTEIN BILD (L.); HANSCHKE / DPA (U. L.); AKHTAR / LAIF (U. M.); GAMBARINI / DPA (U. R.)

men. Auch deshalb steht die Regierung derzeit vor den Scherben ihres Schaffens.

Pofalla scheint von der ständigen Angst geplagt, die CDU könnte im parteipolitischen Stellungskampf einen Nachteil erleiden. So gibt es auch im Monat neun von Schwarz-Gelb kaum ein Projekt, auf das sich Union und FDP geräuschlos einigen können. Offen zitiert lässt sich kein Koalitionär mit seiner Kritik an Merkels Missmanager. Das bedeutet aber nicht, dass sie nicht täglich neu geäußert würde.

„Unter Pofalla herrscht Organisationschaos“, sagt ein FDP-Regierungsmitglied. „Er bunkert sich ein, ist für niemanden zu sprechen, aber das führt nicht dazu, dass die Arbeit gut erledigt wird. Bei uns herrscht die Auffassung: Der kann das einfach nicht.“

Solche Urteile fallen auch auf die Kanzlerin zurück. Wieder mal drängt sich die Frage auf, ob Merkel ein Gespür für Personalpolitik hat, ob sie die richtigen Leuten an die richtige Stelle setzt. Mit Pofalla hat sie sich einen Mann ins Kanzleramt geholt, der ihr ergeben ist bis zur Selbstaufgabe. Nun aber zeigt sich, dass es mehr Qualitäten braucht, um das Kanzleramt zu führen.

Viele in der Koalition sehnen sich inzwischen nach Thomas de Maizière zurück, der zu Zeiten der Großen Koalition Pofallas Posten innehatte. De Maizière galt als ehrlicher Makler, er kam aus der Welt der Beamten und strahlte eine Überparteilichkeit aus, die auf die Streithähne der Großen Koalition beruhigend wirkte.

Nichts offenbart Pofallas merkwürdiges Amtsverständnis besser als der endlose Zwist der Koalition um die Atompolitik. Seit einem halben Jahr leitet er nun schon die Verhandlungen, vordergründig geht es um die Frage, wie lange die Kraftwerke in Deutschland noch am Netz bleiben sollen. In Wahrheit führt Pofalla auch einen Machtkampf mit seinem Intimfeind, Bundesumweltminister Norbert Röttgen.

Beide stammen aus der nordrhein-westfälischen CDU und zogen Anfang der neunziger Jahre in den Bundestag ein.

Der eine wurde unter Merkel Parlamentarischer Geschäftsführer, der andere CDU-Generalsekretär. Aber je weiter sie kamen, umso mehr wuchs ihr gegenseitiges Misstrauen. Pofalla entschied sich, seine Laufbahn ganz an die Merkels zu knüpfen, Röttgen dagegen fing an, sich eine eigene Machtbasis zu bauen. Er leistet sich mal ein kritisches Wort gegen die Kanzlerin, und er denkt darüber nach, Chef des mächtigen CDU-Landesverbandes Nordrhein-Westfalen zu werden.

Pofalla möchte unbedingt verhindern, dass Röttgen an ihm vorbeizieht, auch deshalb macht er ihm das Leben schwer. Mitte Mai erklärte der Kanzleramtschef plötzlich, der Bundesrat werde für die Verlängerung von Atomkraftwerkslaufzeiten nicht gebraucht. „Wir werden ein verfassungskonformes, zustimmungsfreies Gesetz haben“, sagte Pofalla zur Überraschung Röttgens. In internen Verhandlungen war zuvor noch von verfassungsrechtlichen Problemen die Rede gewesen.

Kurz nach seiner Aussage musste sich Pofalla dann eines Besseren belehren lassen. Die Beamten des Innen- und des Justizministeriums kamen zu dem Schluss, dass die Atomlaufzeiten ohne Zustimmung des Bundesrats allenfalls „moderat“ verlängert werden dürfen. Pofalla war demnach viel zu weit vorgeprescht.

Die Stimmung bei den Atomverhandlungen ist seither verdorben. Der Kanzleramtschef unterstellt dem Umweltminister, er hintertreibe die Pläne der schwarz-gelben Koalition für längere Reaktorlaufzeiten. Röttgen revanchiert sich, indem er Pofalla in internen Besprechungen seine Geringschätzung spüren lässt.

Die Folge ist, dass die Regierung bis heute kein vernünftiges Energiekonzept vorweisen kann. Die Unionsfraktion ist wegen des Streits so genervt, dass ihr Chef Volker Kauder schon mit seiner FDP-Kollegin Birgit Homburger vereinbart hat, die Sache notfalls selbst in die Hand zu nehmen.

Mittlerweile kursiert unter konservativen Abgeordneten der Spott, ein Projekt

aufbrausender Parteipolitiker die zentrale Schaltstelle der Regierung übernommen.

Natürlich kann der Kanzleramtschef nicht alle Defizite einer Koalition ausbügeln, er sollte aber stets den Erfolg der ganzen Regierung im Auge haben. Pofalla hingegen ist der Parteisekretär geblieben, der er vier Jahre lang war. Seine neue Rolle hat er bis heute nicht richtig angenom-

Die Problemfälle des Kabinettschefs



Das Kanzleramt ermutigt die Gewerkschaften, neue Mindestlöhne zu fordern. Wirtschaftsminister Brüderle ist strikt dagegen.



Umweltminister Röttgen und Kanzleramtschef Pofalla streiten öffentlich über längere Reaktorlaufzeiten, zum Ärger der Kanzlerin.



Verteidigungsminister Guttenberg wehrt sich gegen ein Gutachten des Kanzleramts, sein Zorn gilt nicht zuletzt Pofalla.

habe am ehesten Chancen, wenn man das Kanzleramt heraushalten könne. „Der Autoritäts- und Vertrauensverlust des Kanzleramts ist enorm“, sagt ein wichtiger Strippenzieher der CDU. „Zusagen werden nicht eingehalten, das Vertrauen ist dahin. Manchmal hat man den Eindruck, das Kanzleramt ist nur in Intrigen unterwegs, nicht in der Sache.“

An allen Ecken der Regierung sitzen Leute, mit denen Pofalla noch eine Rechnung offen hat. Für einen Kanzleramtschef ist das die denkbar schlechteste Voraussetzung. Er sollte sich ganz in den Dienst der Sache stellen: des geschmeidigen Regierens. Pofalla aber glaubt, sein Umfeld bekämpfen zu müssen.

Karl-Theodor zu Guttenberg beispielsweise war Anfang vergangenen Jahres noch CSU-Generalsekretär. Damals führte er mit seinem CDU-Kollegen Pofalla zermürbende Debatten über die Strategie der Union. Es herrschte Eiszeit zwischen den Parteizentralen in München und Berlin.

Jetzt wird der Streit auf höherer Ebene fortgesetzt. Im Juni sorgte das zerrüttete Verhältnis zwischen dem Verteidigungs-

Guttenberg, er witterte eine Intrige. Pofalla wiederum hält Guttenberg für überschätzt, auch deshalb wirft er ihm gern Knüppel zwischen die Beine.

Eigentlich müsste Pofalla der oberste Friedensrichter der Koalition sein, aber das hat er nie gelernt. So wirft er sich lieber in politische Schlachten, gern auch mit Rainer Brüderle. Der Wirtschaftsminister von der FDP pochte jüngst öffentlich auf den Wortlaut des Koalitionsvertrags – dort stehe, dass die Regierung keine neuen Mindestlöhne einführen will.

Pofalla aber denkt nicht daran, sich an die Vereinbarung zu halten. Wenn er mit Gewerkschaftsbossen spricht, fordert er sie regelmäßig auf, bei dem Thema „ordentlich Druck zu machen“. Das sei nützlich im Kampf gegen die Liberalen.

Umgekehrt fühlen sich viele in der Unionsfraktion von Pofalla zu wenig eingebunden. Er ermunterte die Innenpolitiker der Unionsfraktion, im Streit mit der FDP über Sicherheitsgesetze hart zu bleiben. Als dann Justizministerin Sabine Leutheusser-Schnarrenberger eine Reform der Sicherungsverwahrung für gefährliche Straftäter auf den Weg brachte,

bei Pofalla anzurufen. „Ich weiß schon, ich weiß schon“, wimmelt er dann die Anrufer ab. Was konkret anliegt, will er oft gar nicht hören. Weil Pofalla es versäumt, die Streitereien des Alltags früh zu klären, bleiben immer mehr Probleme bei den Parteichefs hängen. Die Montagsrunde der Staatssekretäre war früher eines der wichtigsten Treffen der Regierung, hier ließen sich Streitigkeiten abräumen, mit denen man nicht gleich die Kanzlerin behelligen wollte.

Unter der Leitung von Pofalla sei das Treffen zu einer „locker-flockigen Harmonieveranstaltung“ verkommen, wie ein Teilnehmer klagt. Kontroverses wird ausgeblendet, auf die Tagesordnung kommt nur, worauf sich die Abteilungsleiter der Ministerien bereits verständigt haben. So stauen sich die Probleme, und es wächst der berechtigte Eindruck, die Regierung kriege kaum etwas geregelt.

Pofallas Entscheidungsschwäche steht in eklatantem Widerspruch zu seinem Machtanspruch. In einer Runde von Staatssekretären kündigte er Ende Januar an, dass er nun die Europapolitik an sich ziehen werde. Die zuständigen Ministerien könnten sich weiter abstimmen, ließ er die Beamten wissen. Die Richtung bestimme künftig aber das Kanzleramt.

Als es dann jedoch ernst wurde in der Europapolitik, war von Pofalla nichts zu hören. Im Auswärtigen Amt sah man mit Verwunderung, wie die Bundesregierung in der Euro-Krise lange ohne einheitliche Position agierte. Das Kanzleramt vertrat zunächst eine harte Linie gegenüber Griechenland. Finanzminister Wolfgang Schäuble wollte dagegen frühzeitig helfen und sprach sich für einen Europäischen Währungsfonds aus. Das Auswärtige Amt warb für eine engere Zusammenarbeit zwischen den Euro-Ländern. Alle redeten munter durcheinander, Pofalla gelang es nicht, aus all dem Gerede eine Stimme der Regierung zu formen.

Die Kanzlerin kennt die Klagen über Pofalla, Konsequenzen aber wird sie daraus kaum ziehen. Merkel kann erstaunlich langmütig sein, wenn es um ihre Mitstreiter geht, und kaum einer war treuer als Pofalla.

Andererseits kennt sie die Geschichte ihrer Vorgänger. Helmut Kohl stolperte auch deshalb durch seine ersten Amtsjahre, weil der feingeistige Rechtsphilosoph Waldemar Schreckenberger Angst vor Entscheidungen hatte. Gerhard Schröders Kanzleramtsminister Bodo Hombach wiederum interessierte sich nicht für die Mühen der Detailarbeit, auch deswegen versank die rot-grüne Regierung zunächst im Chaos.

Für beide Kanzler lief es erst besser, als sie ihre Missgriffe korrigierten und ihre Amtschefs austauschten.

RALF BESTE, ULRIKE DEMMER, RALF NEUKIRCH, RENÉ PFISTER, MICHAEL SAUGA, MERLIND THEILE



Regierungschefs Kohl 1984, Schröder 1999*: *Missgriff korrigiert*

minister und dem Kanzleramtschef für einen handfesten Koalitionskrach. Eigentlich ging es um eine Petitesse: Das Kanzleramt hatte ein Rechtsgutachten anfertigen lassen, das sich mit der Frage beschäftigt, ob sich Guttenberg im Untersuchungsausschuss zur Bombennacht von Kunduz einer Gegenüberstellung unterziehen muss.

Aber weil sich Guttenberg und Pofalla misstrauen, weitete sich die Sache schnell zur Affäre aus. Das Verteidigungsministerium sei von dem Auftrag des Kanzleramts nicht informiert worden, wütete

musste alles schnell gehen, weil das Kanzleramt einen Erfolg vorweisen wollte.

Das Eckpunktepapier der Ministerin passierte das Kabinett, doch der Kanzleramtsminister und seine Leute hatten es versäumt, sich zuvor mit den Innenpolitikern der CSU abzusprechen. Nur Günter Krings, der stellvertretende Fraktionschef der CDU, erhielt einen Anruf aus dem Kanzleramt. In der Landesgruppensitzung der CSU am Montag zürnte Parteichef Horst Seehofer: „Das mache ich jetzt zur Chefsache.“

Die Dinge lägen einfacher, wenn Pofalla ein sanfteres Gemüt hätte. Im Kanzleramt aber mehren sich die Klagen über seinen harschen Ton. Den FDP-Abgeordneten ist inzwischen die Lust vergangen,

* Links: mit Waldemar Schreckenberger, Kanzleramtschef von 1982 bis 1984; rechts: mit Bodo Hombach, Kanzleramtschef von 1998 bis 1999.