

4. Loslassen

Einer meiner alten Abteilungsleiter, Jurist, Leitender Regierungsdirektor, hatte einen Traum. Jahrelang stellte er sich vor, wie es sein würde, wenn er erst einmal pensioniert wäre. Er wollte alles verkaufen und sich in Kanada ein Blockhaus bauen und dort leben, endlich leben. Als er 65 Jahre alt war, verkaufte er sein Haus, flog in sein gelobtes Land – und war einen Monat später tot. Er hatte sich mit der Verwirklichung dieses Traums so unter Druck gesetzt, dass all seine Kraft aufgebraucht war, nachdem er erfüllt war.

Der Übergang ins Rentenalter ist nicht leicht: Viele Menschen stehen plötzlich vor existenziellen Fragen: Wie geht es weiter in ihrem Leben? Wie werden sie sich definieren? Wie wird ihr Wert künftig sein in einer Gesellschaft, die sich über Arbeit definiert? Der große amerikanische Altersforscher Robert C. Atchley hat festgestellt: Je näher die Pensionierung rückt, desto negativer wird das Bild, das die meisten sich vom Alter machen. Kein Wunder, in der Lebensphase vor der Rente kommen genügend private Veränderungen auf einen zu. So müssen zum Beispiel Eltern den Auszug des letzten Kindes bewältigen.

Und man muss lernen, den Verlust körperlicher Fitness hinzunehmen. Wenn sich wieder mal mein Zipperlein in der Hüfte meldet, nehme ich mir schon freiwillig einen Stuhl und verzichte darauf, ins Sofa zu sinken, aus

dem ich dann nur unter Schmerzen wieder herauskomme. Und im Sport – ich bin vor fünfzehn Jahren noch Marathon gelaufen – konzentriere ich mich erst einmal aufs Radrennen. Solche Veränderungen, die bei jedem unterschiedlich hart ausfallen werden, zu akzeptieren ist nicht leicht.

Und wenn dann noch die Anerkennung durch den Beruf abhanden kommt? Da kann man schon nervös werden.

Ich bin mir darüber im Klaren, dass wir Politiker eine Ausnahme im Arbeitsleben sind. Viele von uns arbeiten weit über das Rentenalter hinaus. Ähnlich geht es allen, die an exponierter Stelle selbständig oder für Verbände und Institutionen verantwortlich sind. Und oft verpassen diese Menschen einfach den Punkt, an dem sie hätten gehen können. Noch heftiger als in der Politik wird dies in der Wirtschaft erlebt. Tausende von selbständigen Unternehmern suchen nach einem Weg, ihr Unternehmen in die Hände der nächsten Generation zu legen. Für dieses Problem ist aber weder Starrköpfigkeit noch Flucht die richtige Antwort, sondern gerade bei diesem Prozess sind Partnerschaft und verständiges Zusammenarbeiten zwischen den Generationen wichtig: Hilfe, Stütze, Begleitung und letztlich befreiendes Loslassen.

Ich habe jahrelang einen befreundeten Unternehmer aus der Logistikbranche, der ein klassischer Self-Made-Man war, bedrängt, sein großes Unternehmen mit mehr als 1700 Mitarbeitern durch Beteiligung auf mehrere Schultern zu legen und dann auch in jüngere Hände zu

geben. Er hat dies immer wieder abgelehnt – auch in Gegenwart seiner Söhne, die Prokura hatten, aber nicht Gesellschafter werden durften.

Das Ergebnis ist, dass erst jetzt, nachdem er vor kurzem gestorben ist, Maßnahmen zur Sanierung des Unternehmens getroffen werden können und müssen. Besser wäre es für alle Beteiligten gewesen, wenn er sich ab Mitte sechzig schrittweise von der Unternehmensleitung zurückgezogen, seine Lebenserfahrung den erwachsenen Söhnen angeboten und mit ihnen gemeinsam einen Partner gesucht hätte. Durch einen solchen gleitenden Übergang hätten die sensiblen Kundenbeziehungen gepflegt und die dringend notwendige Vertrauensbasis für das gesamte Unternehmen weiter entwickelt werden können. Die jetzige Sanierung hingegen bedeutet: scharfer Schnitt, Abbau von Arbeitsplätzen und die Überführung des bisher selbständigen Unternehmens in einen Konzern. Sicher: Abschied zu nehmen, die Koordinaten seines Lebens neu zu justieren fällt nicht leicht. Aber zu einer partnerschaftlichen Altersrolle gehört es auch, in die zweite Reihe treten zu können.

Ich habe zehn Jahre gebraucht, um mich auf den Moment des Abschieds aus der aktiven Politik vorzubereiten. Ich habe immer wieder darauf geachtet, wie andere dies angehen, habe sie ausgefragt, habe mir selbst überlegt, wie ich diesen Übergang gestalten will. Ich habe mich gefragt, womit ich Brücken in den neuen Lebensabschnitt bauen kann, und habe mir überlegt, von welchen Aktivitäten ich mich endgültig verabschieden will. Und den-

noch hatte ich bis zuletzt Sorge, ob mir der Abschied auch gelingen würde.

An dem Tag, an dem ich meinen Rückzug aus der Politik verkündete, hatte ich noch einen vollen Terminkalender abzarbeiten. Ich hatte in Berlin auf der Geschäftsführer-Tagung des Caritasverbandes gesprochen und bin erst im letzten Augenblick auf dem Parteitag in Bremen angekommen. Und ich weiß bis heute, wie ich mir im Zug immer wieder klar gemacht habe: Du musst frei reden, du darfst nicht ablesen, du musst ohne Bitterkeit und Gram, ohne Pathos und Zittern sagen, dass es mit 67 Jahren Zeit ist zu gehen. Als ich die Rede hinter mir hatte, war ich wie befreit.

Gerade unter den bundesweit bekannten Politikern gibt es etliche, die nicht den richtigen Zeitpunkt gefunden haben, Abschied zu nehmen. In den fünfziger Jahren war es Konrad Adenauer, der zu spät gegangen ist. Oder der große Willy Brandt, dem eigentlich das Amt des Bundespräsidenten auf seine alten Tage gebührt hätte – eine Mehrheit dafür war sogar bereits organisiert. Doch statt nach diesem Amt zu streben – das er wunderbar ausgefüllt hätte als der „andere Deutsche“, der nicht in den Nationalsozialismus verstrickt war –, hat er sich in einem weiteren Wahlkampf überfordert und ist dann über die Affäre Guillaume gestolpert. Auch Helmut Kohl ist zu spät ausgeschieden. Wenn er wahr gemacht hätte, was er angekündigt hatte, nämlich 1996 auszusteigen und Wolfgang Schäuble als Nachfolger an der CDU-Spitze zu inthronisieren, dann wäre er neben Richard von Weizsäcker heute ein Vorbild. So musste er als Verantwort-

licher der Spendenaffäre abtreten. Die Diskussion um den richtigen Zeitpunkt des Abschieds aus dem Amt von Erwin Teufel oder Kurt Biedenkopf zeigt: Das Thema ist aktuell.

Vorbilder, die zeigen, wie man anständig von der politischen Bühne Abschied nimmt, sind nicht häufig anzutreffen, aber einigen ist es doch bewundernswert gelungen. Dazu zählt Gustav Heinemann, der regelrecht bedrängt wurde, für weitere fünf Jahre als Bundespräsident zu kandidieren. Er hat dies, trotz vorhandener Mehrheiten, abgelehnt. Er schien zu ahnen, dass ihm nur noch wenige Jahre blieben; die hat er dann ohne öffentliche Ämter genutzt. Oder auf Landesebene Heinz Kühn, Ministerpräsident von Nordrhein-Westfalen. Kühn, der wegen der Nationalsozialisten emigriert war, ein linker Intellektueller und Internationalist, hat die Machtübergabe an den jungen Johannes Rau fabelhaft hinbekommen. Und er selbst ist nach dem Abschied aus dem Amt auch nicht in ein Loch gefallen, sondern wurde Präsident der Friedrich-Ebert-Stiftung und hat seine zahlreichen internationalen Kontakte gepflegt. So ein Übergang kann ohne Häme und Bitterkeit stattfinden.

Doch das war lange her, als es für mich an der Zeit war, Jüngere ranzulassen. An wem sollte ich mich nun orientieren? Es war dann ein CDU-Mann, der mir vorlebte, wie man abtritt: Bernhard Vogel. Wir haben uns immer gut verstanden. Der Abgang von Vogel als Ministerpräsident in Rheinland-Pfalz war schrecklich. Aber daraus hatte er gelernt. Eine solche Schlappe sollte ihm nicht wieder passieren. Nachdem er durch die Wende eine zweite Chance als Ministerpräsident in Thüringen

bekommen hatte, hat Vogel in vorbildlicher Weise seinen Rücktritt organisiert und Zeitpunkt und Verfahren genauestens mit seinem Nachfolger Dieter Althaus abgesprochen.

So wollte ich auch in die Rente kommen. Ich wollte nicht als gekränkter Egomane aus dem Amt gejagt werden. Dennoch war mein Weg dahin nicht einfach. Es hat mich immer sehr belastet, meinen Rücktritt im Geheimen vorbereiten zu müssen. Ich hatte das erste Mal 1999, am Abend einer erfolgreichen Landtagswahl, meinen Rücktritt angekündigt. Da wurde ich dann massiv von SPD und CDU, die zusammen die Regierung bilden wollten, bearbeitet, im Amt zu bleiben. Der einstige Wahlkampfberater von Willy Brandt bezeichnete meinen Auftritt als politisches Harakiri – und sagte mir mein baldiges unfreiwilliges Ausscheiden aus dem Amt voraus. Aber es kam anders: 2003 gewann ich die Wahl gegen den Trend – kurz zuvor hatte Sigmar Gabriel in Niedersachsen fünfzehn Prozent verloren.

Wieder erklärte ich, ich plante in absehbarer Zeit meinen Rücktritt. Als es dann so weit war und der SPD-Landesvorstand alle Delegierten und wichtigen Funktionäre eingeladen hatte, um mit uns zu beraten, ob und wie es weitergehen könnte, geriet dies zu einer schrillen Veranstaltung. Ich saß in der Mitte, gewissermaßen als armer Sünder, und musste erklären, warum ich gehen wollte. Ich musste mir anhören, dass, wer für vier Jahre gewählt sei, auch die Pflicht habe, diese vier Jahre zu regieren. Damals bin ich nach Hause gegangen mit der Botschaft, nur ein Arzt könne mich von diesem Amt erlösen, nur wenn ich krank genug sei, dürfe ich gehen.

Nicht, dass ich missverstanden werde, ich habe meine Arbeit immer mit Leidenschaft gemacht. Aber ich konnte doch nicht auch noch das Ende meines beruflichen Lebens per Mehrheitsbeschluss bestimmen lassen.

Die Wende kam mit dem 22. Mai 2005. An diesem Tag verlor die letzte rot-grüne Landesregierung in Nordrhein-Westfalen ihre Regierungsmehrheit, und Gerhard Schröder verkündete Neuwahlen. Mir ist an diesem Wahlabend klar geworden, dass damit eine politische Dekade, in der ich mit aller Kraft Politik gemacht hatte, zu Ende ging. Es musste einen Neuanfang geben. Warum sollte ich diese Gelegenheit nicht nutzen, um auch in meiner eigenen Sache Klarheit zu schaffen? Ich habe dann mehrere sehr intensive Gespräche mit meinen möglichen Nachfolgern Jens Böhrnsen und Willi Lemke geführt. Dabei sind wir übereingekommen, dass diese Entscheidung unmittelbar nach der Bundestagswahl zu fallen habe. Auch dem Koalitionspartner, das heißt dem CDU-Landesvorsitzenden Bernd Neumann, habe ich in vertraulichen Gesprächen diese Entscheidung mitgeteilt. Es ist für mich bis heute ein Zeichen unserer außerordentlich guten jahrelangen Zusammenarbeit, dass dies alles nicht vorzeitig veröffentlicht worden ist.

Und nun? Ich bin froh, nicht mehr Bürgermeister zu sein. Eine Last ist von mir genommen. Freunde von mir sagen, ich sei zum letztmöglichen Zeitpunkt aus diesem Geschäft herausgekommen. Und wenn ich mich in dieser Stadt bewege – ich verstecke mich ja nicht –, bekomme ich von allen Seiten bestätigt, dass mein Rücktritt vor einem Jahr richtig war. Mir wird signalisiert: Du hast or-

dentlich geschafft, wir haben das gerne mit dir gemacht, und nun ist es auch gut. Mir fehlt nichts, im Gegenteil, ich habe vieles hinter mir gelassen. Zum Beispiel diesen Kampf um jede Sitzung, um jede Entscheidung, um jede Frage. Das hat mein Leben lange bestimmt, und zwar von morgens bis abends. Oft habe ich auch noch nachts wach gelegen und überlegt, wie komme ich durch dieses oder jenes Problem, wie schaffe ich mir Verbündete, wie setze ich mich durch. Ich habe viel Lebenskraft auf das Organisieren von politischen Entscheidungen und das Lösen von unangenehmen politischen Konflikten verwendet – und das ist nun zu meiner Erleichterung vorbei. Ich kann nun aus einer Distanz heraus beobachten, wie meine jüngeren Kollegen das meistern.

Überrascht bin ich, wie bruchlos mein Ausscheiden aus dem Amt mit meinem gleichzeitigen Abschied aus Partei- und Gewerkschaftsaktivitäten verbunden ist. Mir ist, als hätte ich ein immer mühseliger werdendes großes Gepäck abgeworfen. Wenn ich genau hinsehe, dann ist mein Abschied aus Partei und Gewerkschaft noch radikaler ausgefallen. Ich bin froh, keine Delegiertenversammlungen, keine Vorstandssitzungen und erst recht keine Wahlkampfveranstaltungen mehr besuchen zu müssen. Alle diese subkutanen Sticheleien und Illoyalitäten haben ihren Stachel verloren. Was ich mir immer vorgenommen hatte, ein Leben lang, einen Panzer gegen Intrigen zu entwickeln, jetzt habe ich ihn oder besser noch, jetzt brauche ich ihn gar nicht mehr, weil mich auch ohne Panzer dies alles nicht mehr erreicht.

Mein Ausscheiden aus dem Rathaus hat mir eine großartige Form der Mitarbeit ermöglicht. Zwar bin ich