

Der wohltemperierte

Heinrich Tiemann, Altstipendiat der Hans-Böckler-Stiftung, hat im politischen Berlin eine steile Karriere hingelegt. Die erforderlichen Qualifikationen erwarb er sich unter anderem in der IG-Metall-Zentrale in Frankfurt.



Fotos: David Ausserhofer

Von **Annette Jensen**
Die Autorin arbeitet als freie
Journalistin in Berlin.

■ Um 7.15 Uhr beginnt Heinrich Tiemanns Arbeitstag. Ein Fahrer des Ministeriums holt ihn zu Hause im gutbürgerlichen Berlin-Charlottenburg ab. Vorher hat Tiemann schnell noch drei Zeitungen aus dem Briefkasten gefischt – die Süddeutsche, die Frankfurter Allgemeine und das Handelsblatt. Die Autofahrt lässt ihm für alle drei zusammen eine Viertelstunde Zeit. Im Büro wird er dann noch flugs die ersten beiden Seiten der Bild-Zeitung überfliegen, um zu schauen, ob auch hier nichts angebrannt ist, und sich einen kurzen Blick auf die Sportseite erlauben.

Um 7.30 Uhr trifft er sich mit drei Kollegen zu einem raschen Frühstück in der Kantine des Arbeitsministeriums; zwei davon haben schon früher mit ihm gearbeitet, als er noch im Kanzleramt war. Pünktlich um 7.45 Uhr sitzt er dann in seinem Büro zwischen seinen Papier- und Bücherbergen an dem großen Konferenztisch, den er zum Schreibtisch umfunktioniert hat. Das kleinere Möbelstück, das der Innenarchitekt eigentlich für diesen Zweck vorgesehen hat, ist seit Monaten mit Aktenstapeln belegt. Es sieht nach viel Arbeit aus. In einer Ecke hängen zwei

Staatssekretär

schlappe Fahnen, eine für Deutschland, eine für Europa. Und darunter liegt ein SPD-Fußball.

„Die wichtigsten Kontakte macht man nach 17 Uhr“

Tiemann ist Staatssekretär in Münteferings Ministerium und zuständig für den Bereich Soziale Sicherung. Er ist einer der drei ranghöchsten Beamten im Ministerium – die entscheidenden Schnittstellen zwischen der Politik und dem Apparat. Man munkelt im politischen Berlin, dass er gern auch die Zentralabteilung übernommen hätte, doch dafür ist jetzt der Müntefering-Vertraute Kajo Wasserhövel zuständig. Dafür ist Tiemann derzeit mit der Reform der Renten-, Unfall- und der Künstlersozialversicherung befasst. Wenn man ihn zu seiner konkreten Aufgabe befragt, dann sagt er Sätze wie diesen: „Es geht darum, ein Maximum an Effizienz zu erreichen, um das System gegen Kritik zu wappnen und so funktionsfähig zu halten.“

Das kann alles bedeuten: Strippen ziehen, durchstellen, ausgleichen, vermitteln. Tiemann ist niemand, der sich mit politischen Ideallösungen aufhält und dann versucht, darauf zuzusteuern: „Dafür bin ich viel zu realistisch.“ Ihn interessiert vor allem der politische Prozess, in dem sich langsam ein Kompromiss herauschält. Er sagt, er versuche, möglichst viele Leute auf allen Hierarchiestufen einzubeziehen: „Ein Maximum an Teilhabe erhöht die Qualität des Produkts.“

Jede politische Entscheidung ist für ihn nur eine Entwicklungsstufe; ständig müsse nachjustiert werden. Vor allem eine effiziente Organisation liegt Tiemann am Herzen. „Pragmatisch“ nennt er diese Sichtweise – und so beschreiben ihn auch Leute, die ihn durchaus kritisch sehen. Ein „kluger Apparatschik“ sei er und „extrem flexibel, was die Inhalte angeht“. Auch das unschöne Wort „Opportunist“ ist gelegentlich zu hören. Dass ihn jemals eine politische Entscheidung schmerzt, dass er je einen Kompromiss als Niederlage empfunden hätte – nein, daran kann sich Tiemann nicht erinnern: „Das ist der Unterschied zwischen den Leuten draußen und hier drinnen: Ich kenne die gesamte Gemengelage, weiß um Mehrheiten und Durchsetzungsbedingungen.“

„Wenn man einen Job richtig machen will, muss man auch sonntags und abends arbeiten“, erklärt Tiemann. Und: „Die wichtigsten Kontakte macht man bei informellen Treffen nach 17 Uhr.“ Das hat er während seiner IG-Metall-Zeit Ende der 80er Jahre gelernt und in den vielen Jahren bei der SPD. Sie, die Gewerkschaft und die Sozialdemokratie, haben ihn dahin gebracht, wo er heute steht: ins Arbeitsministerium, direkt hinter dem Chef.

55 Jahre ist er heute alt und saß schon zur Zeit der rot-grünen Regierung auf entscheidenden Stühlen: Ab 1998 leitete er als Ministerialdirektor im Bundeskanzleramt die Abteilung Soziales, Bildung, Forschung, Umwelt, Verkehr, Verbraucherschutz und Landwirtschaft. In der zweiten Legislaturperiode war er Staatssekretär – so wie jetzt, aber im Ministerium für Gesundheit und soziale Sicherung. Wie kommt man in eine solch gut dotierte, einflussreiche Position? „Ich hatte nie ein persönliches Karriereziel“, sagt Tiemann. Und fügt hinzu, dass es für solche Stellen schließlich auch keine Bewerbungsverfahren gibt: „Das sind situative Entscheidungen; es muss gerade passen.“ Das heißt wohl: Man muss sich einführen, Verlässlichkeit und Einsatz zeigen, sich über Jahrzehnte bekannt und unentbehrlich machen.

Heinrich Tiemann kommt aus eher bescheidenen Verhältnissen, aber die Politik hatte es ihm irgendwie immer angetan. Sein Vater war Betriebsratschef in einer Uhrenfabrik im württembergischen Schwenningen, einem Mittelstands-Betrieb. Durch ihn kam Tiemann schon als Jugendlicher in Kontakt mit der IG Metall. Außerdem trat er 1967 bei den Jusos ein. „Wir waren eine junge Truppe, die sich dann schnell an die Spitze der SPD in Schwenningen gekämpft hat“, sagt er, und sein leichter Akzent verrät noch heute, wo er aufgewachsen ist.

Nach dem Studium heuert Tiemann bei der IG Metall an

Er steckte damals in einer Beamtenausbildung bei der Verwaltung, und als er fertig war, fragte ihn der Oberbürgermeister sogar, ob er nicht in seinem Büro anfangen wolle. Doch Tiemann lehnte ab: Er wollte erst einmal an die Uni, „Wissenslücken schließen“, wie er sagt. Das war →

→ 1973. Über den zweiten Bildungsweg studierte er Wirtschaft, Politik und Jura in Konstanz – mit einem Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung, für das ihn der städtische DGB-Vorsitzende vorgeschlagen hatte. Gleichzeitig war Tiemann Hiwi am Lehrstuhl: „So war ich fast Großverdiener und hatte außerdem auch noch den Schlüssel zum Kopierraum.“ Seine Abschlussarbeit zum Diplom-Verwaltungswissenschaftler schrieb er über Tarifverhandlungen im öffentlichen Dienst und über Heinz Klunker, dem es gelang, eine elfprozentige Lohnsteigerung durchzusetzen. „Ich habe da nie mehr reingeguckt“, sagt er, „aber ich glaube, ich habe das damals gut gefunden!“ Er lacht und lehnt sich lässig in seinem Stuhl zurück.

In jenen Jahren knüpfte Tiemann weiter an seinem Netz in die Gewerkschaften hinein. Sie ermöglichten es, dass er 1980, nach dem Studium, in der IG-Metall-Bil-

»Es gibt nichts Schlimmeres, als wenn jemand sagen würde: ‚Tiemann hat seinen Job nicht gut gemacht.‘«

dungsstätte Lohr anheuerte. Das, so erzählt er, sei das einzige Mal, dass er sich von sich aus auf einen Job beworben habe, und er hat ihn sofort bekommen. Wenn er das erzählt, klingt ein bisschen Stolz in der Stimme mit. Er selbst bestreitet, dass er solche Gefühle hat, er sagt lieber: „Es war mir angenehm.“ Fünf Jahre später holte ihn die Gewerkschaft in die politische Grundsatzabteilung in die Frankfurter Zentrale. Sein Ziel und das seiner damaligen Mitstreiter, sagt er, sei es gewesen, die IG Metall von ihrem Betonimage zu befreien: „Wir haben in dieser Zeit zum Mainstream der politischen Debatte aufgeschlossen.“ Bei Themen wie Ökologie und Demografie konnten die Gewerkschafter jetzt kompetent mitreden.

Den früheren IG-Metall-Vorsitzenden Franz Steinkühler nennt Tiemann einen wichtigen Lehrmeister: „Mich hat beeindruckt, wie er uns Mitarbeiter gefordert hat.“ Wer von Steinkühler gekommen sei, sagt er, der sei damals respektiert und geachtet worden. Zugleich konnte man aber auch lernen, sich selbst nicht allzu wichtig zu nehmen; schließlich lebe die Organisation zu einem Großteil vom ehrenamtlichen Engagement. Als 1989 die Mauer fiel, war Tiemann für die IG Metall im Osten unterwegs und half dort mit, Gewerkschaftsstrukturen aufzubauen: „Für einen Grundsatzmenschen wie mich war es eine neue Erfah-

rung, für so etwas Konkretes herangezogen zu werden.“ Unter anderem musste er entscheiden, ob Bewerber als Mitarbeiter geeignet waren, und entdeckte so seine Führungsqualitäten als Personalverantwortlicher.

Tiemann verlangt viel von sich: „Es gäbe für mich nichts Schlimmeres, als wenn jemand sagen würde: Er hat seinen Job nicht gut gemacht.“ Schon sein Vater hat ihm eingebläut, dass man den Mund nur aufmachen darf, wenn man in der Schule oder Lehre gut ist, wenn man etwas leistet. Diese Perspektive bestimmt auch das Verhältnis zu seinen Mitarbeitern. „Ich kann auch mal aus der Haut fahren, wenn etwas verabredet war und es dann nicht realisiert wird.“ Dass seine persönliche Referentin sich gerade drei Wochen Urlaub genommen hat, findet er fast unverschämt – und weil er dabei grinst, bleibt unklar, ob er das jetzt ernst gemeint hat.

Mit seinen Vorgesetzten gäbe es dagegen fast nie Konflikte, berichtet Tiemann. „Die haben ja noch mehr um die Ohren als ich, und denen will ich vor allem helfen.“ Nach der letzten Wahl allerdings wurden gleichwohl schwere Auseinandersetzungen mit seiner damaligen Chefin, Gesundheitsministerin Ulla Schmidt, öffentlich. Tiemann hatte ganze Abteilungen aus dem Gesundheitsministerium herausgelöst und diese beim neuen Sozial- und Arbeitsministerium angesiedelt. Vertraute Schmidts berichten, dass das Verhältnis schon länger problematisch gewesen sei.

Der SPD-Wahlsieg von 1998 war der Karriere förderlich

Keineswegs freiwillig, sondern auf Druck aus dem Kanzleramt habe sie Tiemann Anfang 2002 in ihr Ministerium geholt und immer wieder versucht, ihn bei wichtigen Entscheidungen außen vor zu halten. Tiemann zieht dagegen eine positive Bilanz dieser Jahre: Er habe es geschafft, die interne Organisation im Ministerium umzukrempeln – weg von Mini- und hin zu Großreferaten. „So was ist nicht leicht in einem 1000-Mann- und -Frau-Betrieb“, sagt er. Und dazu: „Wir haben einiges hingekriegt, was auch den Arbeitnehmern nützt.“ Doch mit dem Programm zur Effizienzsteigerung, das er dem Apparat verordnete, hat er sich nicht nur Freunde gemacht.

Schon 1991, lange vor dem SPD-Wahlsieg, der ihm die Eintrittskarten in die Ministerien verschaffte, wechselte Heinrich Tiemann in die „Baracke“ und leitete zunächst die politische Abteilung beim SPD-Vorstand. Später war er Sekretär der Kommission „Regierungsprogramm 1994“ und Leiter der Planungsgruppe der SPD-Bundes-



Tiemanns Team: derzeit mit der Reform der Renten-, Unfall- und Künstlersozialversicherung befasst

tagsfraktion. Nach der gewonnenen Bundestagswahl im Herbst 1998 stand Tiemanns Schreibtisch gerade 16 Tage im Arbeitsministerium – dann kam der Ruf von Bodo Hombach aus dem Kanzleramt. Am Bündnis für Arbeit, an den Hartz-Reformen, an der Riesterreute und dem Atomausstieg hat Tiemann mitgesteuert.

Sicher, räumt er ein, habe der eine oder andere Kollege ihm etwas übel genommen. Aber die hätten nicht verstanden, dass er eine Rolle im Kanzleramt hatte und nicht hundertprozentige Gewerkschaftspolitik machen konnte. „Komm mir jetzt nicht mit dem Gewerkschaftszeug“, soll Ex-Kanzler Gerhard Schröder immer mal wieder zu ihm gesagt haben, kolportiert ein Weggefährte aus IG-Metall-Tagen, der zugleich fest überzeugt ist, dass Tiemann die Sache der Gewerkschaften im Kanzleramt immer geschickt vertreten habe und auch von Schröder geschätzt wurde.

Es war vor allem Frank-Walter Steinmeier, der Tiemann in dieser Zeit beeindruckt hat. Ein „toller Typ als Vorgesetzter, Mensch und Politiker“ – und Steinmeier ist es, den Tiemann zuerst nennt, wenn man ihn fragt, wer ihn auf seinem Berufsweg entscheidend beeinflusst hat. Auch danach erfährt man ausschließlich die Namen von Männern. Ob das nicht merkwürdig sei? Tiemann stutzt einen Moment und berichtet dann, seine in Konstanz lebende Frau sei kommunale Frauenbeauftragte – „und ich habe ihr geraten, die Stelle anzunehmen.“ Seit 33 Jahren sind die beiden zusammen. „Gender-Mainstreaming ist für mich selbstverständlich. Da war ich schon geprägt, bevor andere das habituell und intellektuell erfasst hatten.“

Über private Dinge gibt Tiemann nur wenig preis

Tiemann arbeitet gern und viel – auf die Frage, was er machen würde, wenn er nach einem Regierungswechsel in Zwangspension geschickt würde, weiß er keine Antwort und will sich auch gar nicht damit befassen. Lieber sinniert er über die Schwerpunktthemen der nächsten Legislaturperiode: „Mit großer Gewissheit wird die Erwerbstätigenversicherung auch für Selbstständige diskutiert werden“, sagt er dann. Ob er Träume hat? Auch die mag er nicht preisgeben.

Abends um neun oder halb zehn lässt sich der Staatssekretär wieder nach Hause bringen. Ab und zu genehmigt er sich dann noch ein Bier in seiner Stammkneipe. Auch im gutbürgerlichen Charlottenburg trifft er dort ab und zu den einen oder anderen Hartz-IV-Empfänger. Und manchmal, wenn wieder ein Aufreger in der Bild-Zeitung stand, wird er auch angemacht: „Ich versuche dann, den Rahmen, wie es notwendig oder möglich ist, zu erklären. Wenn die Leute aber krawallig sind, geht das natürlich nicht.“

Am Abend liest er oft noch ein bisschen, wenn er nicht zu müde ist: die Sportteile der Zeitungen, die er am Morgen nur überfliegen konnte, in denen ihn Berichte über die eine oder andere Niederlage von Bayern München besonders freuen – „die Liga darf nicht langweilig werden“ – dazu Sachbücher über politische Soziologie oder Reformkorridore. „Viele Mitarbeiter sind erstaunt, was ich außerhalb meines Fachbereichs noch so alles weiß“, sagt Tiemann. Und das klingt jetzt wieder ein bisschen stolz. ■