

# Für die Verwaltungsreform fehlt noch das Know-how

## Interview mit Radovan Jelašić, stellv. Präsident d. Nationalbank Jugoslawiens

*2001 wurden in Jugoslawien die früheren Machthaber in einer friedlichen Revolution durch die Mehrheit des Volkes abgesetzt. Welche Erfahrung liegen im Umbau der Verwaltung bzw. bei Änderungen im Verwaltungsrecht seither vor?*

**Radovan Jelašić:** Ich glaube, was die Gesetze und auch die Verfassung betrifft, darüber wird eigentlich mehr geredet als über deren Umsetzung. Ich glaube, dass wir als Transformationsland, insbesondere in der Anfangsphase, einen viel größeren und besseren Effekt erzielen könnten durch prinzipiellere Umsetzung, als ständig nur zu jammern, dass die Gesetze nicht in Ordnung seien, bzw. dass man die Verfassung ändern müsse.

Das größte Problem ist natürlich, uns fehlt das know-how. Wir haben das auch auf sehr vielen verschiedenen Feldern festgestellt. Hier komme ich auf Ihre konkrete Frage der Entwicklung der Verwaltung. Auf einem Feld z. B. haben wir noch gar nichts gemacht. Das ist das Gebiet der Krankenversicherung und der Krankenkassen.

Uns sagen ständig die Menschen, die in diesem Bereich arbeiten, „Geld gibt es genug, aber solange es so viele Ärzte und Pflegepersonal gibt, solange es so viele Krankenhäuser gibt, die alle nur teilweise belegt sind, bzw. die dann fünf oder zehn mal mehr Material verbrauchen, wo viel Material verschwindet, gestohlen wird, kann es eigentlich so nicht weiter gehen“. Es ist immer viel einfacher, ständig zu jammern,

statt hart sich in die Einzelheiten einzugraben und zu sehen, wie sieht das mit der Effizienz aus.

*Wie sieht es heute in Ihrem Land bei der Schaffung einer modernen effizienten Verwaltung mit der Heranbildung einer neuen Verwaltungsgeneration aus? Steht heute in Jugoslawien ein „Generationswechsel“ an, denn vermutlich sitzen ja noch viele „alte Kader“ in den Behörden und Verwaltungen?*

**Radovan Jelašić:** Diesbezüglich haben wir auf der höchsten Ebene einen sehr guten Job geleistet. Aber, wie man so sagt, „ein Vogel macht noch keinen Sommer“, so sieht es auch bei uns aus. Was uns fehlt sind eigentlich die Menschen, die Reformen dann auch täglich umsetzen. Wir haben in Serbien einen sogenannten „brain drain“ gehabt. Seit 1991 haben 200.000–300.000 gut ausgebildete Arbeitskräfte das Land verlassen. Und es ist jetzt sehr schwierig, diese irgendwie, sozusagen nur aus „patriotischen Gründen“ nach Jugoslawien zurückzubekommen.

Man sagt auf Englisch „You can not teach all your tricks“, so ist das auch in der Verwaltung. Das heißt, die alten Methoden der Arbeit sind noch immer da, und wie ich schon am Anfang gesagt habe, auf der Regierungsebene haben wir schon die Ämter gewechselt, aber in der Mitte ist noch nicht so viel geschehen. Gorbatschow hatte auch oben die Änderungen sehr gut begonnen, aber diese hätten dann auch umgesetzt werden müssen. Also, wir in Jugoslawien brauchen viel mehr Arbeitende als etwa viele Soldaten.

*Gibt es für die Verwaltungsreform in Ihrem Land Unterstützung von der EU? In einem Referat des heutigen Kongresses hieß es, dass 40 % der Gelder, die von der EU kommen, für den Aufbau der neuen Verwaltungsstruktur genutzt würden?*

**Radovan Jelašić:** Also ich habe immer das Gefühl, wir haben sehr viel Unterstützung, wenn es um die Ausarbeitung von Konzepten geht, aber viel weniger, wenn es um die Umsetzung geht. Und da liegt der Hase im Pfeffer. Das ist die große Herausforderung. Wir betteln da überall bei der EU und bei den Amerikanern, sie sollen uns, wenn möglich, mit einer Teilfinanzierung zur Ausbildung von Verwaltungskräften helfen. Also Ex-Patrioten nach Serbien zurückgewinnen, die dann statt 5.000 Euro nur 3.000 Euro verdienen, wir aber dann dafür einen Zuschuss erhalten. Denn man kann nicht von gut ausgebildeten Menschen erwarten, dass sie statt 5.000 Euro von heute auf morgen 500 Euro verdienen. Deswegen gibt es ja auch Programme etwa der GTZ, die einen sogenannten „Thumbing up“ machen mit bestimmter Laufzeit. Bei uns wird sich hoffentlich wie in vielen anderen Ländern Südosteuropas eine Privatwirtschaft in drei bis fünf Jahren entwickeln. Aber bis dahin müssen die Menschen irgendwie überleben. Also, Unterstützung von der EU gibt es, sie müsste aber in bezug auf die Verwaltungsreform noch mehr auf die Umsetzung von Konzepten gehen.

*Das Interview führte Jürgen Klocke während der „Wirtschaftstage Jugoslawien“ am 11.4.2002, veranstaltet von der IHK Frankfurt/Main.*