



KLAUS GRETSCHMANN STAND
IM RUF, EIN WANDELNDER
VERMITTLUNGS-AUSSCHUSS
ZU SEIN

EINSICHTEN EINES SHERPAS

ER FÜHRTE GERHARD SCHRÖDER AUF DIE GIPFELTREFFEN UND DIENTE UNTER ANGELA MERKEL ALS SPITZENBEAMTER IN BRÜSSEL. SO SCHNELL MACHT KLAUS GRETSCHMANN BEIM AUSHANDELN KEINER WAS VOR

• Ringsum Naturschutzgebiet. Den Siemssee und die Chiemgauer Berge vor der Haustür. Dafür nimmt er billigend in Kauf, dass das Internet wie eine Schnecke daher kommt. „Nächstes Jahr soll’s ja Glasfaser geben.“ Schon recht tröstlich.

So ein umtriebiger Mensch wie Klaus Gretschrnann braucht eine digitale Verbindung zur Außenwelt. Und einen Flughafen in Reichweite. Auch wenn er es inzwischen ein wenig gemächlicher angehen könnte in seinem bayerischen Domizil – oder darf man sogar sagen: Altersruhesitz? An diesen Gedanken kann sich der 66-Jährige noch nicht so richtig gewöhnen. Energiegeladen, wie er nun mal ist. Ein Trumm Mannsbild. So vielseitig, dass er über Thomas Pickettys „Kapital im 21. Jahrhundert“ genauso gerne diskutiert wie über die Bösewichter bei P.D. James oder über Ten Years After, die legendäre britische Bluesrock-Band. Ein glänzender Unterhaltungs-Mensch. Versierter Interessen-Vertreter. Engagierter Mit-Streiter. Und Kompromisse-Pfadfinder.

Das wussten sie auch im regierenden Berlin zu schätzen. Erst Gerhard Schröder, der den Ökonomie-Professor 1998 zum Abteilungsleiter für Wirtschafts- und Finanzpolitik im Kanzleramt und zu seinem „Sherpa“ machte, der ihn auf die Weltwirtschaftsgipfel führen sollte. Später dann Angela Merkel, die nach dem Machtwechsel nicht im Traum daran dachte, den

parteilosen Spitzenbeamten auszuwechseln, der zu dieser Zeit schon in Brüssel die Fäden spann – als Generaldirektor im Sekretariat des EU-Ministerrats.

Gretschrnann war dort für die Megathemen Binnenmarkt, Industriepolitik, Informationsgesellschaft, Energie, Forschung und Verkehr zuständig – und damit einer der mächtigsten Männer hinter Rats-Generalsekretär Javier Solana. Er verfügte über ein exzellentes internationales Netzwerk. Und er galt als ein wandelnder Vermittlungsausschuss, der permanent dafür sorgen musste, dass sich die Mitgliedsstaaten in Wirtschaftsfragen auf eine gemeinsame Position einigen.

In der Politik hat der Quereinsteiger schnell erlebt, dass Dinge anders diskutiert und ausgehandelt werden als im Wissenschaftsbetrieb. „Kulturschock wäre vielleicht zu hoch gegriffen“, erinnert sich Gretschrnann, „aber ich war schon verblüfft, wie es zugeht.“ Es dauerte auch nicht lange, da war er mittendrin – ja sogar selbst Gegenstand der Ränkespiele.

Zwei Jahrzehnte war die prestigeträchtige Sherpa-Aufgabe im Finanzministerium angesiedelt. Und Oskar Lafontaine sah keinen Grund, daran etwas zu ändern. Da

Schnell war der Kanzlerberater selbst Gegenstand der Ränkespiele

Gerhard Schröder aber eine dezidiert andere Auffassung von Wirtschaftspolitik hatte, wollte er mit dieser Tradition brechen. Und so kam es zu jener Sitzung, bei der Lafontaine zu Schröder sagte, es müsse noch eine Lösung

in der Sherpa-Frage gefunden werden. Worauf der Basta-Kanzler ohne große Diskussion entgegnete, die Entscheidung sei bereits gefallen: für Gretschrnann, im →

Foto: XYZ

→ Kanzleramt. Und so residierte der Sherpa in Zimmer 2-403, vis-a-vis von Schröder. Es sei „der Beginn einer wunderbaren Freundschaft mit dem Aushandeln“ gewesen, so Gretschmann. Denn man muss wissen, dass die Ergebnisse dieser Gipfel-Remmiedemmi, die in der Weltöffentlichkeit so viel Beachtung finden, weit im Vorfeld ausgehandelt werden. Nicht von den Regierungschefs der wichtigsten westlichen Industrieländer, sondern deren Fachleuten und Beratern. „Das Communiqué ist weitestgehend fertig, bis der Gipfel beginnt“, sagt Gretschmann. „Auf dem Treffen werden oft Themen diskutiert, die in der offiziellen Verlautbarung gar nicht auftauchen.“ Kurz nach dem rot-grünen Wahlsieg hatte Deutschland die Ratspräsidentschaft übernommen, was Schröder und Gretschmann gleich vor echte Bewährungsproben stellte. Beim Weltwirtschaftsgipfel in Köln sprang immerhin eine erweiterte Schuldenerlassinitiative heraus. Noch viel bemerkenswerter war allerdings, dass dies der tatsächlich letzte Gipfel ohne Krawalle war.

„Wir haben den Demogruppen angeboten, von der anderen Seite mit Schlauchboten über den Rhein zu setzen, begleitet von Fernsehkameras, und den wartenden Regierungschefs dort Petitionen zu überreichen.“ Darum blieb das dreitägige Spektakel friedfertig und die Atmosphäre unter den G8-Mächtigen entspannt. „Wenn die Stimmung draußen schlecht ist, ist sie auch drinnen spürbar schlechter – verkrampter“, weiß Gretschmann.

Beim Aushandeln kommt es nicht wirklich auf die besseren Argumente an

Wie heftig es hinter den Kulissen beben kann, erlebt er bei den Etatverhandlungen des Europäischen Rats in Berlin. Zwei Nächte wird verhandelt. Die Franzosen wollen eine Prämie für Mutterkühe. Schröders Einwand: Das Abschlichten von Kälbern regt die deutschen Tierschützer auf. Aber mit Präsident Jaques Chirac, zu dem er einen engen persönlichen Draht hat, findet er eine Lösung.

Wie heftig es hinter den Kulissen beben kann, erlebt er bei den Etatverhandlungen des Europäischen Rats in Berlin. Zwei Nächte wird verhandelt. Die Franzosen wollen eine Prämie für Mutterkühe. Schröders Einwand: Das Abschlichten von Kälbern regt die deutschen Tierschützer auf. Aber mit Präsident Jaques Chirac, zu dem er einen engen persönlichen Draht hat, findet er eine Lösung.



BESUCH VON DER INTERNATIONALEN HANDELSKAMMER: DER KANZLER UND SEIN CHEFÖKONOM (RECHTS)

Als ganz harter Knochen erweist sich dagegen Spaniens Regierungschef Jose Maria Aznar. Er verlangt weitaus mehr Geld, als ihm seine Amtskollegen zugestehen wollen. Schröder als Ratspräsident geht mit Aznar „in den Beichtstuhl“. Später bietet er ihm im kleinen Kreis an, sich in der Mitte zu treffen. Es braucht lange, bis Aznar das akzeptiert.

Oft genug hat Gretschmann beobachtet, dass es beim politischen Aushandeln nicht wirklich auf die besseren Argumente ankommt. Beim Gipfel in Okinawa etwa ging es um den Anbau genmanipulierter Pflanzen. Die USA, Kanada und Großbritannien waren starke Verfechter, die anderen fünf Regierungschefs dagegen. Wir kriegen sonst die wachsende Weltbevölkerung nicht ernährt, argumentierte Bill Clinton.

Schröder, der auf die Risiken der Genmanipulation verwies, entgegnete dem US-Präsidenten: Mag sein, aber wer sind die größten Hersteller dieses Saatguts und damit die Profiteure? Schließlich warfen die Amerikaner – wie so oft – ihr einzigartiges Gewicht in die Waagschale: Wenn ihr nicht mitmacht, machen wir das eben allein. So kam es am Ende auch.

In schlaun Lehrbüchern übers Verhandeln steht, dass man nicht nur den im Vordergrund stehenden Verhandlungsgegenstand betrachten darf. Vielmehr sollte man möglichst viele Interessen herausfinden, die hinter Forderungen und Positionen stecken. Das vergrößere den Spielraum, um zu einem für beide Seiten befriedigenden Ergebnis zu kommen.

Gretschmann hat sein Leben lang nie ein solches Lehrbuch gelesen und auch kein Verhandlungstraining gemacht. Zum einen, weil er kommunikativ sehr geschickt ist und mit seiner umgänglichen, ja geselligen Art Leute für sich einzunehmen weiß. Zum anderen, weil er durch eine ganz praktische Schule gegangen ist, manchmal auch aufs Kreuz gelegt wurde und seine Schlüsse daraus gezogen hat.

„Als Berater von EU-Kommission und Weltbank, mehreren Nationalbanken und der OECD habe ich gelernt, wie das Spiel läuft“, sagt er mit fröhlichen Augen. Und amüsiert sich fast schon, wie ihn sein Freund Jean-David Levitte, seinerzeit Sherpa von Chirac, einst foppte. Aus unterschiedlichen Standpunkten formulierten sie eine gemeinsame Position, „so, dass wir dachten, die Franzosen stünden auf unserer Seite“. Als es dann zum Schwur kam, ließ Levitte ihn abblitzen: „Da habt ihr was falsch verstanden.“

Rechts blinken und links abbiegen – das ist in der Politik eine nicht unübliche Fahrweise. Mitunter steuern Politiker international auch anders als zuhause. Gretschmann ver-

deutlicht das am Beispiel der Mehrwertsteuer-Harmonisierung in Europa. Da Helmut Kohls damaliger Finanzminister Theo Waigel Geld für den Bundeshaushalt benötigte, machte er sich in Brüssel dafür stark und spekulierte auf eine einprozentige Steuererhöhung in Deutschland. Zurück aus Brüssel versicherte er, gekämpft zu haben wie ein Löwe gegen jegliche Mehrwertsteuererhöhung. Aber leider, leider sei er überstimmt worden.

Diese Sündenbock-Strategie gehört zum gängigen Verhandlungsrepertoire. In der Instrumentenkiste des politischen Aushandelns liegen auch bewährte Kompromiss-Utensilien. Vereinbarungen werden zeitlich gestreckt (gerade wieder zu beobachten in der Griechenland-Krise, wo das Wort Schuldenschnitt vermieden wird und Rückzahlungen – provokant gesagt – ins nächste Jahrhundert verlagert werden). Oder Ergebnisse beruhen auf der stillen Zusicherung: Ihr habt bei uns noch einen gut. Verrechnet wird bei nächster Gelegenheit.

Im Laufe seiner Polit-Karriere hat Gretschmann auch unterschiedliche Verhandlungskulturen ausgemacht. Die Amerikaner, stets sehr gut informiert, seien „tough“ und „lassen dich auch mal eiskalt auflaufen“. Die Russen schildert er als „sehr inflexibel“, die Franzosen als „von oben nach unten gesteuert“. Selbstkritisch ist seine Sicht auf die Deutschen, die ziemlich Softies seien. „Wir wollen geliebt werden und geben am Ende nach.“ Ähnlich wie die Japaner. „Das hat wahrscheinlich mit unserer Geschichte zu tun“, sagt Gretschmann.

Amerikaner sind tough, Russen unflexibel, die Deutschen ziemlich Softies

Elf Jahre vertrat er deutsche Interessen in Brüssel und war auch darauf bedacht, dass die europäische Idee im nationalen Gebalge nicht unter die Räder kommt. Im Sommer 2011 war dann Schluss. Seither publiziert er wieder mehr, über Wirtschaftsthemen genauso wie über die Europapolitik. Und er ist immer noch viel unterwegs – als Präsident von CATE, einem „kleinen, aber feinen Netzwerk von EU-Experten verschiedenster Fachrichtungen und Nationalitäten“.

Es geht Gretschmann darum, Europas Werte und Ideen zu fördern. „Europäische Identität braucht Identität“, sagt Gretschmann. Aushandeln muss er die Dinge, die ihm politisch am Herzen liegen, heute nicht mehr. Nur so verkaufen, dass die Entscheider sie sich zu eigen machen. □

► AUTOR Anton Notz ist Chefredakteur des Magazins 51°

Foto: XYZ