

## Führungsreserve auf Abwegen.

Programm erfolgreich, Ziel verfehlt: Nur wenige McCloy-Stipendiaten zieht es von Harvard in deutsche Ministerien

Von Gregor Schmitz

24 June 2003

Es ist manchmal schon anstrengend, dieses "transatlantische Verhältnis". So eine Art Gewitterwolke, die unvermittelt auftaucht, auch an diesem Sonntag in den sommerlich-schönen Räumen der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik am Berliner Tiergarten. Dabei gibt es doch Grund zum Jubeln, den 20. Geburtstag des McCloy-Programms, das deutsche Studienabsolventen zwei Jahre lang an die Kennedy School of Government nach Harvard schickt, zum letzten Schliff für Führungsaufgaben im öffentlichen Sektor.

Doch selbst bei diesem heiteren Anlass beginnt ein ganzer Raum voller deutscher Harvard-Ehemaliger scheinbar ganz zwangsläufig eine hitzige Debatte, ob besagtes transatlantisches Verhältnis nun mausetot ist oder nur kränkelt und ob die beiden Kontinente wie Mars und Venus zueinander stehen oder doch eher wie Öl und Essig.

Die Leidenschaft solcher Debatten lässt sich freilich auch als Beweis für den Erfolg des Programms nehmen. Denn als die Volkswagen-Stiftung 1983 mit der Harvard University die Initiative startete, junge Sozialwissenschaftler, Politologen, Juristen oder Ökonomen für den Master of Public Administration (MPA) an die US-Vorzeiguni zu schicken, ging es nicht nur um eine Art Kinderlandverschickung für die beste Public Service-Ausbildung, in der die Kennedy School weltweit Maßstäbe setzt.

Auch die Beziehungen zwischen Deutschland und den USA sollten gefördert werden. Weswegen sich als Namensgeber für das Stipendium, das mittlerweile vom deutschen Wirtschaftsministerium, der Haniel Stiftung und dem Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft finanziert wird, John McCloy bestens anbot, der als Hochkommissar im Nachkriegsdeutschland zwischen Einheimischen und Amerikanern tagtäglich vermitteln musste.

Eine Art deutsche Botschafter sollen die jährlich sechs bis acht "McCloys" denn auch in Harvard sein. Für den gerade graduierten Jahrgang galt das in besonderer Weise. "Wir haben um den 11. September 2001 begonnen und gehen nun in den Nachwehen des Irakkonflikts nach Deutschland zurück", sagt Sergey Lagodinsky, der als Jurist an die Ostküste kam. In den vorigen Monaten häuften sich dort die Diskussionen zu den Problemen zwischen "altem Europa" und entschlossenem Amerika, zunächst oft in kleinem Kreis mit deutschen Besuchern wie Kurt Biedenkopf oder Rudolf Scharping. "In meinem Seminar über US-EU-Beziehungen gingen die Debatten dann munter weiter", so Lagodinsky.

Aufspringende Türen

Alles andere hätte der Zielsetzung der Kennedy School auch widersprochen. Sie versteht sich trotz viel Forschungoutput nicht als akademischer Elfenbeinturm, sondern als Kaderschmiede mit einem Kursangebot von Außenpolitik über Ökonomie bis zu Menschenrechten und Medienwissenschaften. Viele Dozenten haben in US-Administrationen gearbeitet, als Redenschreiber für den Präsidenten, Botschafter in Indien oder Vermittler im Nahen Osten.

"Die praxisnahe Schulung ist faszinierend", sagt Thorsten Benner, der gelernter Politologe ist und gerade das MPA-Programm abgeschlossen hat. Einer seiner Studienschwerpunkte war Global Governance, doch er hat auch Kurse bei weltberühmten Ökonomen belegt und Verhandlungsführung trainiert. Benner will dies nutzen, um mit Freunden in Berlin eine Politikberatung zu gründen. Stützen kann er sich dabei auch auf das Netzwerk der rund 140 ehemaligen McCloy und den Türöffner des Harvard-Titels.

Allerdings könnten die Türen - und das ist einer der Wermutstropfen zum 20. Geburtstag - durchaus noch weiter aufspringen. Das Stipendium ist trotz seiner Dotierung von 1500 Dollar Lebensunterhalt pro Monat plus den kompletten Studiengebühren noch immer recht unbekannt. Das zeigt sich auch in der relativ niedrigen Zahl von Bewerbern. "Wir haben zwar 500 Anfragen, aber nur rund 80 Bewerbungen pro Jahr", sagt Marius Spiecker von der Studienstiftung des Deutschen Volkes, die die Auswahl koordiniert. Er glaubt, dass die aufwändige Bewerbung abschreckt. "Neben erstklassigem ersten Abschluss gehören dazu mehrere Essays auf Englisch, etwa darüber, wann man sich für Public Service zu widmen." Außerdem gebe es eine gewisse Skepsis gegenüber dem MPA-Abschluss. "Der ist selbst in den USA ungewöhnlich, weil viele die akademische Freiheit dahinter nicht ganz verstehen."

Denn die MPA-Studenten, von denen rund 80 Prozent nicht aus den USA kommen, können sich ihre 16 Pflichtkurse sehr frei zusammenstellen, und zwar an allen Harvard-Schulen. Tim Rusche, aktueller McCloy, hat sich auf Umweltthemen spezialisiert und wechselt munter von Umweltrechtsvorlesungen an der Law School zu Seminaren über Umweltpolitik an der Kennedy School und naturwissenschaftlichen Kursen am MIT. Der Jurist war früher Stadtrat bei den Grünen, in diesem Sommer arbeitet er für Parteichef Reinhard Bütikofer in Berlin.

Solche Lebensläufe freuen die Verantwortlichen des McCloy-Programms besonders. Denn zum Jubiläum lässt sich nur schwer leugnen, dass die Hinführung des Topnachwuchs zum Public Service nur eingeschränkt gelungen ist. Das Ehemaligenverzeichnis weist zwar höchst eindrucksvolle Karrieren auf, doch viel häufiger als in Ministerien oder internationale Organisationen führten die zu McKinsey, Bertelsmann oder in Großkanzleien. Und so war während der Jubiläumsfeier in Berlin eine ganze Diskussionsstunde dem Thema gewidmet, warum beim Berufseinstieg so oft der öffentliche Sektor das Nachsehen hat. Von materiellen Verlockungen war da die Rede, aber auch von der Trägheit und Undurchlässigkeit deutscher Ministerien, die selten hochqualifizierten Einsteigern soviel Verantwortung einräumen wie die Privatwirtschaft. Ebenso angeführt wurde das Problem, politisches Engagement, das für durch Wahlen vergebene öffentliche Toppositionen oft unerlässlich ist, mit mobilen Lebensläufen zu verbinden.

Entspannter Wechsel

Manche Ehemalige waren optimistischer und sahen Grenzen verwischen. Ein Unternehmensberater zählte die Beispiele auf, in denen Expertenwissen aus der Privatwirtschaft bei öffentlichen Problemen helfe, andere lobten Stiftungsarbeit, die Medien

oder Hochschulen als einen guten Mittelweg, der von den Absolventen auch durchaus gegangen wird.

Freilich sind Stiftungen, Hochschulen oder Redaktionen noch keine Ministerien oder Regierungen, und so treffen die aktuellen Jahrgänge in dieser Woche alle beamteten Bundesstaatssekretäre im Schloss Bellevue zum Kennenlernplausch. Denen werden sie wohl auch von den revolving doors vorschwärmen, dem entspannteren Wechsel zwischen Privatwirtschaft und öffentlichem Dienst in Amerika. Und solange die USA so noch als Vorbild taugen, müsste das transatlantische Verhältnis früher oder später doch keine bedrohliche Wolke mehr sein.