

*„Nicht die Politik verdirbt den Charakter.
Schlechte Charaktere verderben die Politik.“*

Johannes Rau

Praxisbericht

Die Führungsakademie der sozialen Demokratie

von Klaus Tovar

Zusammenfassung: Die Führungsakademie der sozialen Demokratie

Die Sozialdemokratische Partei Deutschlands hat im Sommer 2007 die "Führungsakademie der sozialen Demokratie" gegründet. Sie ist eingebettet in ein ganzes Bündel personalentwickelnder Maßnahmen. Sie bietet Spitzenpolitikerinnen und -politikern eine innovative Weiterbildung und umfassende Professionalisierung an. Ziel ist es, die Führungskompetenz im Kontext der Organisations- und Kommunikationsstrukturen auszubauen. Es geht darum, die Handlungsfähigkeit in komplexen sozialen Prozessen zu erhöhen.

An den zweijährigen Programmen nehmen derzeit 85 Fellows (Bundes- und Landtagsangeordnete, Oberbürgermeister, hochrangige Parteirepräsentanten) teil. Das Fellowship-Programm bietet in neun Modulen eine Lernplattform für persönliches und politisches Wachstum der Fellows und etabliert eine neue Lernkultur in der Partei. Das Curriculum für das notwendige Können, Wissen und Handeln politischer Führungskräfte bildet eine produktive Einheit aus Fachwissen, Methodenkompetenz und politischer Orientierung. Dafür wurde eine eigene Systematik für den Lernprozess entwickelt, die von Prozessualität, Heterogenität sowie individueller und kollegialer Reflexion geprägt ist. Für die Führungsakademie hat der SPD-Parteivorstand einen vierköpfigen Trainerstab zusammengestellt.

Die Parteiführung ist kontinuierlich involviert. Der Parteivorsitzende und der Generalsekretär persönlich nehmen sich die Zeit, die Fellows in der Führungsakademie kennen zu lernen. Das gibt dem Projekt und den Fellows zusätzliche Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit.

Die wissenschaftlich fundierte Evaluation belegt, dass die Trainings in der Führungsakademie die Fellows bereits nach den ersten zwölf Monaten entschieden gestärkt und ihre Führungskompetenzen erhöht haben.

Schlagworte:

SPD-Führungsakademie, Personalentwicklung, Professionalisierung, Lern- und Veränderungsbereitschaft, Handlungsfähigkeit, Wissens- und Kompetenzmanagement; Komplexitätsmanagement.

Die Sozialdemokratische Partei Deutschlands hat im Sommer 2007 die "Führungsakademie der sozialen Demokratie" gegründet. Dieser Praxisbericht gibt Auskunft, warum und mit welchen Zielen die älteste deutsche Partei diesen Schritt gegangen ist, was die Führungsakademie darstellt, wie in der Führungsakademie gelernt und gearbeitet wird und welche Wirkungen feststellbar sind.

I. Die Idee: Menschen fördern für die Zukunft der Demokratie

Nicht selten herrscht Skepsis vor, wenn in der Politik von Personalentwicklung gesprochen wird. Drei gängige Einwände lauten: Will da jemand etwas werden, was auf anderem Weg nicht erreichbar scheint? Will da jemand die innerparteiliche Demokratie aushebeln? Will da jemand die Menschen manipulieren oder ummodelln? Und wer wirklich derartige Ziele mit Personalentwicklung verbindet, dem schlägt zu Recht Skepsis entgegen.

Dimensionen der politischen Personalarbeit

Die SPD-Führungsakademie ist eingebettet in ein ganzes Bündel personalentwickelnder Maßnahmen. Sie beziehen sich alle auf drei Dimensionen politischer Personalarbeit:

- **Quantität und Qualität.** Die Volkspartei SPD muss den personellen Bedarf auf allen Funktionsebenen der Mitgliederpartei decken, also nachhaltig und kontinuierlich personelle und programmatische Substanz aufbauen. Sie braucht viele qualifizierte und reflektierte Mitglieder.
- **Transparenz und Durchlässigkeit.** Die Partei muss Wege und Möglichkeiten gewährleisten für den bestmöglichen Einsatz der Mitglieder und Unterstützer in Funktionen, Mandaten und Aufgaben. Das gilt vom Ortsverein bis zur Bundespolitik, von der Arbeitsgemeinschaft bis hin zu Foren und Projekten.
- **Erneuerung und Weiterbildung.** Aktiven, Talenten (altersunabhängig) und Führungskräften müssen Bildungsangebote offenstehen, um sich inhaltlich, politisch und methodisch zu entwickeln und sich den stetig wandelnden Aufgaben und Anforderungen zu stellen.

Personalentwicklung

Die klassische Personalentwicklung mit ihrem Weiterbildungsansatz versteht sich als Bündelung aller Maßnahmen zur Förderung und Bildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Als Instrumente stehen hierbei Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen und Qualifizierungsmaßnahmen im Zentrum. Personalrotation, beruflicher Aufstieg oder Abstieg, Personalrekrutierungsstrategien etc kommen in das Blickfeld.

Die Motive, Personalentwicklung zum Thema in der SPD zu machen, sind klar und deutlich zu benennen:

- Auch zu Kurt Schumachers und Willy Brandts Zeiten war beileibe nicht alles Gold, was da Rang und Namen hatte. Mittlerweile ist das Reservoir an Nachwuchs deutlich und bedrohlich geschrumpft, da die Mitgliederzahlen sogar unter dem Niveau der frühen 50er Jahre angelangt sind.

- Die Parteien haben das Monopol, Menschen für Wahlen zu nominieren. Daraus resultiert andererseits die Bringschuld der Parteien, genügend Mitglieder und Aktive für Funktionen und Mandate zu finden.
- In den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren werden mehr Leistungsträger und Altvordere als je zuvor den Staffelstab weitergeben wollen. Die Partei braucht neue Junge und junge Alte und neue Ältere, die sich kompetent und leidenschaftlich in den öffentlichen Angelegenheiten engagieren.
- Der Automatismus existiert nicht mehr, wonach so viele Menschen in die Partei neu eintreten, dass sich die Kräfte im Selbstlauf regenerieren. Neue Persönlichkeiten, Qualitäten und Kompetenzen braucht die Politik.
- Die Politikinhalt, Mechanismen und Verfahren haben sich verändert, verfeinert und ausgeweitet. Insgesamt hat sich der politische Betrieb in den 60 Jahren Bundesrepublik Deutschland vollständig gewandelt. Weiterbildung muss deshalb gutbeileumundeter Teil der politischen Karriere sein!
- Innerparteiliche Demokratie und die Qualität der Mandatsträger hängen eng zusammen. Wer die demokratische Meinungsbildung und Entscheidungsfindung, die Transparenz rund um Kandidaturen und Nominierungen gewährleistet, erlangt das anspruchsvollste Personalentwicklungssystem.

Gründe für die Führungsakademie

Diese Motive weisen den Weg für die politische Personalentwicklung in der SPD. Es gibt im Wesentlichen sieben konkrete Gründe für die Einrichtung der Führungsakademie:

1. Die SPD bekennt sich eindeutig zu Bildung und Fortbildung. Menschen können Politik als Kopf- und Handwerk lernen. In der sozialdemokratischen Partei gibt es hervorragende Weiterbildungen für alle möglichen Zielgruppen - nur für Bundestagsabgeordnete, Landtagsabgeordnete und Oberbürgermeister fehlte dies bisher.
2. Die Komplexität politischer Prozesse hat rasant zugenommen. Die internen und öffentlichen Führungs- und Managementaufgaben für die aktiven Politiker sind gewachsen. Die Antwort darauf ist die Einführung von Wissens- und Kompetenzmanagement und die Erweiterung der Lernarchitektur.
3. Der Megatrend der Professionalisierung und die Verberuflichung haben auch die Politik unumkehrbar erreicht. Daraus resultieren neue Ansprüche an die Politikerinnen und Politiker in ihren Rollen als unmittelbare Personalvorgesetzte und Arbeitgeber.
4. Die Einsicht in die Notwendigkeit von Lernen und Beratung ist deutlich verbreiteter als vor zwanzig Jahren. Diejenigen, die sich systematisch fortbilden und gezielt politisch und persönlich wachsen, sind erfolgreicher. Die Erfolgsfaktoren „Lern- und Veränderungsbereitschaft“ gewinnen Anerkennung. Bedarf traf Akzeptanz - es ist Nachfrage entstanden!

5. Systematische Weiterbildung und Nachwuchsförderung zahlt sich quantitativ, qualitativ, mittel- und langfristig aus. Das beweist u. a. die Sozialdemokratische Kommunal-Akademie.¹
6. Beratung, Training und Coaching finden vertraulich, nicht öffentlich und diskret statt. Wie verträgt sich dies mit dem Marktgeschehen, auf dem sich ein unüberschaubares Heer von Beratern, Experten und Glücksrittern tummelt? Wer gerät wie an wen mit welchem Ergebnis? Die professionelle Diskretion, eigentlich zum Schutz der Kunden gedacht, wendet sich in Punkto Qualität und Wirksamkeit gegen sie.
7. Innovative Lernmethoden wie Beratung, Coaching und Training sind auch für PolitikerInnen heute unverzichtbar. Hier ist besonders wichtig, dass der SPD-Parteivorstand als Veranstalter der SPD-Führungsakademie hohe Qualitätsstandards setzen und für Seriosität bürgen kann.

II. SPD-Führungsakademie: Persönlichkeiten in Führung fördern

Vor zwei Jahren hat der SPD-Parteivorstand die "Führungsakademie der sozialen Demokratie" gegründet. Sie bietet Spitzenpolitikerinnen und -politikern eine innovative Weiterbildung und umfassende Professionalisierung an. Ziel ist es, die Führungskompetenz im Kontext der Organisations- und Kommunikationsstrukturen weiter auszubauen. Es geht darum, die Handlungsfähigkeit in komplexen sozialen Prozessen zu erhöhen.

Das SPD-Präsidium vergibt zweijährige kostenpflichtige Fellowship-Programme (Akademiemitgliedschaften) in der Führungsakademie. Bewerben können sich altersunabhängig Europaabgeordnete, Bundestagsabgeordnete, Landtagsabgeordnete, gewählte hauptamtliche Kommunalpolitikerinnen und -politiker (z.B. Oberbürgermeister/innen oder Landräte) sowie Funktionsträgerinnen und -träger der Partei. Beworben haben sich bisher doppelt so viele Personen wie Plätze verfügbar waren. Als Symbol für die erwartete Eigeninitiative liegt der persönliche Teilnahmebeitrag bei 1.800 Euro plus Reisekosten.

Die Auswahl der Fellows geschieht in einem transparenten Verfahren. Auswahlkriterien sind neben der Qualität der Bewerbung eine gerechte Geschlechterverteilung, ein regionales Gleichgewicht und eine angemessene Repräsentanz der verschiedenen Parteiebenen (Europa, Bund, Land, Kommune). Das SPD-Präsidium beschließt die Teilnehmerliste. Der Beschluss wird durch eine Auswahlgruppe vorbereitet. Ihr gehören der Generalsekretär, die Schatzmeisterin sowie weitere Mitglieder des Präsidiums und des Parteivorstands sowie qua Amt die Juso-Bundesvorsitzende an.

¹ Die Kommunal-Akademie des SPD-Parteivorstands gilt als innovativste politische Nachwuchsförderung. Die anderen Parteien haben allesamt - von CDU über Bündnis 90/Grüne und Linkspartei bis hin zur CSU - das Beispiel aufgegriffen und nachgelegt. Acht Jahre nach dem Start trägt die Nachwuchsförderung für die kommunale Ebene unübersehbare Früchte. Bis auf drei sind alle der ersten hundert jungen Talente, die im Jahr 2001 die Förderung in der Kommunal-Akademie genutzt haben, aktiv in der SPD und übernehmen Verantwortung. Vierzig der ersten Hundert sind heute sogar herausgehobene Führungskräfte in der SPD: Fraktionsvorsitzende im Stadtrat, Parteivorsitzende im Ort oder im Kreis, Parlamentarier im Land, im Bund, in Europa, haupt- oder ehrenamtliche Bürgermeister, kommunale Wahlbeamte oder hauptamtliche Politikmanager.

Zurzeit sind 85 Fellows aus allen Bundesländern in der Führungsakademie, 37 Frauen und 48 Männer. Fast zehn Prozent der aktuellen SPD-Bundestagsfraktion sind dabei, mehr als dreißig Landtagsabgeordnete und zahlreiche kommunale Wahlbeamte (Oberbürgermeister, Bürgermeister, Landrat). Der Altersdurchschnitt beträgt 40 Jahre, das Spektrum reicht von 25 bis 54 Jahren.

Das erste Fellowship-Programm läuft seit dem 1. Juli 2007 bis zum 30. Juni 2009, das zweite vom 1. Juli 2008 bis zum 30. Juni 2010, das dritte wird vom 1. Januar 2010 bis zum 31. Dezember 2011 reichen.

Die systematische Weiterbildung fördert die persönliche und politische Entwicklung der Fellows und trägt zu einer neuen Lernkultur in der Partei bei. Neun Module mit insgesamt 27 Präsenztagen in zwei Jahren bilden das zeitliche Gerüst. Drei Tagungen fördern die inhaltliche, sachpolitische Auseinandersetzung gegen politische Beliebigkeit und programmatische Sprachlosigkeit. Sechs Kompetenztrainings helfen, die politische Führungs- und Gestaltungskraft auszubauen. In einem persönlichen politischen Projekt setzen die Fellows das neue Wissen und Können um.

III. Wie wird gearbeitet und gelernt?

Die inhaltliche und methodische Konzeption der SPD-Führungsakademie berücksichtigt drei elementare Erkenntnisse:

1. Keine festgelegte Berufsausbildung in der Politik

Für Politiker gibt es keine festgelegte Berufsausbildung – außer derjenigen, die sich in der Praxis herausgebildet hat. In der Politik ist in der Regel der Werdegang die Ausbildung. Das beweisen die Biographien der Berufspolitiker. Wissenschaftlich belegt ist auch, dass zwei Drittel aller parlamentarischen Berufspolitiker zuvor ehrenamtlich Kommunalpolitik gemacht haben. In der Regel haben sich Führungspraxis und Führungskompetenz wechselseitig entwickelt. Ein methodisches, systematisches Wissen über Menschenführung muss ebenso wie bei fast allen fachlich ausgebildeten Hochschulabsolventen - etwa Ingenieuren, Betriebswirten (!) und Naturwissenschaftlern - individuell erlernt werden.

2. Politische Führung ist Menschenführung

Politische Führung ist Menschenführung wie in allen anderen Bereichen der Wirtschaft und Gesellschaft. Selbstverständlich prägen auch einzelne Besonderheiten die Politik. Vor allem gibt es gemeinsam gültige Grundregeln für gute und richtige Menschenführung und wie man diese handwerklich-professionell umsetzt. Wer als Führungskraft in Wirtschaft, Gesellschaft oder Politik wirksam sein will, braucht in erster Linie Professionalität, Sachverstand und Erfahrung.

3. Führungspersönlichkeiten im Dienst übergeordneter Werte und Aufgaben

Je weniger ein Politiker als Star auftritt, desto erfolgreicher wird seine Karriere auf Dauer sein. Erfolgreiche Führungspersönlichkeiten stellen ihr eigenes Ego in den Dienst grundlegender Ziele. Spitzenpolitik bedeutet daher immer, Arbeit im Sinne unserer Grundwerte Freiheit, Gerechtigkeit und Solidarität zu leisten. Dennoch dürfen Politikerinnen und Politiker einen starken, unverwechselbaren Charakter haben. Ihr Ehrgeiz jedoch dient vor allem der Sache und nicht ihnen selbst. Vorbildliche Führungskräfte erreichen mit einer Mischung aus Demut und

Bescheidenheit sowie professioneller Durchsetzungskraft nachhaltige Spitzenleistungen.

Politische Führung: Essentials für Können, Wissen und Handeln

Mit neun Essentials umreißt die Führungsakademie das notwendige Können, Wissen und Handeln in der Politik. Die Essentials sind zentrale Anker für das Curriculum der Führungsakademie. Sie bilden eine produktive Einheit aus Fachwissen, Methodenkompetenz und politischer Orientierung. Eine einseitige Festlegung auf eine der drei Sparten ist nicht zeitgemäß.

- Wer Politik entwickeln und gestalten will, muss Politik verstehen, also die politischen Strukturen kennen und handhaben lernen.
- Wer politisch mitreden will, muss fachlich ausgebildet sein, die Grundlagen des Wirtschafts- und Sozialsystems überschauen und in der Lage sein, sich darauf aufbauend weitere Fachgebiete zu erarbeiten.
- Wer politisch Verantwortung übernehmen will, muss wissen, worauf er und sie sich einlässt, das heißt: Man muss eine Vorstellung von den Rollen, Aufgaben und Handlungsoptionen in der Politik haben.
- Wer in der Politik mehr erreichen will als Kraft seiner eigenen Persönlichkeit möglich ist, muss Allianzen bilden und bewegen. Nur wer weiß, wie andere zu motivieren und einzubeziehen sind, kann auf Dauer im politischen Maßstab wirkungsvoll sein.
- Wer politisch etwas bewirken will, muss moderieren und vermitteln können, muss Problemlösungskompetenz und Verhandlungsgeschick beweisen.
- Wer dauerhaft um politisches Vertrauen werben will, muss Vertrauen geben in die Entfaltung der Meinungsbildung und Entscheidungsfindung und die Prinzipien der innerparteilichen Demokratie vorleben.
- Wer politisch aufzeigen will, wohin er führen möchte, muss sich seiner Wurzeln und Traditionen bewusst sein und seine Werte als Vorbild vorleben.
- Wer sich wertorientiert politisch engagiert, muss sein Wertefundament kennen, seine Wertmaßstäbe intellektuell herleiten und begründen können.
- Wer von Solidarität redet, muss sie praktizieren.

Lernprozess

Die Führungsakademie hat keinen „Nürnberger Trichter“ für politische Führung erfunden, sondern eine eigene Systematik für den Lernprozess entwickelt. Grundsätzlich setzt der Veranstalter auf Prozessualität, Heterogenität sowie individuelle und kollegiale Reflexion.

- Die Führungsakademie bietet mehr als eine einmalige Fortbildung, deren Erkenntnisse mit dem zunehmenden Abstand zum Abschluss verblässen. Sie bietet eine kontinuierliche, auf Veränderung angelegte Lernplattform, also eine **prozessuale Infrastruktur**, die gewährleistet, dass die Erkenntnisse beibehalten und weiterentwickelt werden. Die Akademiemitgliedschaft erfordert von den Fellows mit 27 Präsenztagen in neun Trainings innerhalb von zwei Jahren einen hohen Zeitwand. Das ist der Preis für den intensiven

Lern- und Arbeitsprozess, ohne den ein nachhaltiges Ergebnis nicht erreichbar ist. Das Fellowship-Programm verknüpft innovativ Training und Anwendung, kreiert einen konstruktiven Prozess mit Theorie und Praxis. Jeder Fellow führt deshalb ein echtes Projekt in Partei, Parlament oder Gesellschaft durch. Jeder Fellow berichtet fortlaufend in den Kompetenztrainings über den Fortschritt des Projekts. Zum Ende des zweijährigen Programms gibt ein Report Rechenschaft über den Verlauf und die Wirkung des Projekts.

- Der Lernprozess setzt auf **Heterogenität**, um produktive Spannung aufzubauen. Die Lerngruppen sind bewusst aus Persönlichkeiten aus der Bundes-, Landes- und Kommunalpolitik zusammengestellt. So wird der „Egoismus der Ebenen“ durchbrochen. Routinierte Sichtweisen werden hinterfragt, neue Perspektiven gewonnen. Die Trainings sind geprägt von gemeinsamen Lernprozessen in heterogenen, auf den ersten Blick überraschend großen Lerngruppen, die sich im Verlauf der Trainings immer wieder neu formieren im 40er-Plenum, in 20er-Homegroups, 10er- und Kleingruppen bis hin zu Einzelarbeit und individuellen Coachingphasen. Die gut 40 Fellows eines Jahrgangs lernen, sich untereinander und aus dem Trainerstab kollegiale Unterstützung zu holen, sich in ihren Funktionen und Rollen und in neuen Fragestellungen zu bewähren.
- (Selbst-) **Reflexion** und kollegiale Beratung durchziehen den Lernprozess wie rote Fäden. So aktivieren und erhöhen die Fellows ihre eigene Auseinandersetzungsfähigkeit. In der Gruppe stärken sie die eigene Individualität. Immer wieder stellen die TrainerInnen bewährte und praxisnahe Modelle, Tools und Instrumente vor. Die Fellows probieren aus, üben ein, adaptieren oder modifizieren. Insgesamt erweitern sie selbsttätig ihren Werkzeugkoffer und erhöhen so ihre Handlungsoptionen. Im politischen Alltag können sie aus einem breiteren Repertoire wirksamer auswählen.

Der Trainerstab

Das engagierte Trainerteam hat eine herausragende Bedeutung für die Verwirklichung des innovativen Anspruchs, den gemeinsamen Lern- und Arbeitsprozess von SpitzenpolitikerInnen zu forcieren.

Für die Führungsakademie hat der SPD-Parteivorstand eigens einen vierköpfigen Trainerstab zusammengestellt, der komplementär spezielle Stärken vereint. Der Stab begleitet den gesamten Prozess, also alle Präsenzseminare. Er entwickelt – gemeinsam mit der Parteischule im Willy-Brandt-Haus und auf Basis deren konzeptionellen Vorgaben – das Feincurriculum und die Trainingsabläufe. Anhand von fünf Kriterien wurden drei Trainerinnen und ein Trainer ausgewählt:

- Hervorragende Referenzen im breiten Spektrum der Führungskräfteentwicklung im Profit- und im Non-Profitbereich;
- Erfahrungen im Training bzw. Coaching von Politikerinnen und Politikern;
- Parteipolitisch exklusive Arbeit für die SPD;
- Hoher Grad an Team- und Kooperationsfähigkeit;
- Identifikation mit dem Projekt „SPD-Führungsakademie“.

Angereichert werden die Trainings mit Akademiegesprächen zum Thema „Führung in anderen Kulturen“. Dabei kommt es auch zu Begegnungen mit nationalen und internationalen Führungskräften aus der Wirtschaft. In Akademievorträgen stellen zudem herausragende Fachleute „State-of-the-Art“ zu Schlüsselthemen wie Strategieentwicklung oder Negotiation Management dar.

IV. Welche ersten Wirkungen sind feststellbar?

Kluge Führungskräfte wollen stets dazu lernen. Der Führungsnachwuchs für politische Spitzenfunktionen lädt sich mit neuem Wissen und zusätzlichen Methodenkompetenzen auf. Die Fellows handhaben systemische Diagnoseinstrumente und erlernen bewährte Methoden für Strategieentwicklung. Besonderer Wert wird auf die internationale Verknüpfung von Partei, Gesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Arbeit gelegt.

Die Fellows vertiefen ihre Überzeugungsfähigkeit. In den Kompetenztrainings erarbeiten sie sich mentale Modelle zu politischem Leadership. Die ergebnisorientierte Ausschöpfung von Potenzialen rückt immer wieder in den Vordergrund des Lernens. Modelle zum Zeit- und Ressourcenmanagement, zur persönlichen Kommunikation werden vorgestellt, reflektiert, eingeübt, gemeinschaftlich ausgewertet und individuell auf Anwendbarkeit im Alltag überprüft. Insgesamt optimieren die Fellows ihre politischen Management- und Führungskompetenzen. Das gilt vor allem für Personalführung, Strategieentwicklung, Umgang mit Komplexität, Wissensmanagement und Kommunikation.

Fundierte Evaluation und Erfolge

Geplante Folgenlosigkeit ist das Schreckgespenst jeglicher Qualifizierungsanstrengungen. Wirkungsforschung unterbleibt in den meisten Evaluationen. In Befragungen am Ende eines Seminars kann gar keine Wirkung erfragt werden, weil sich Wirkung erst im Prozess nach dem Seminar beweisen kann. Welche Wirkungen sehen die Fellows selbst? Im Folgenden werden Ergebnisse aus einer Evaluation im Sommer 2008 vorgestellt.

Nach den ersten zwölf Monaten gaben die Fellows in einer schriftlichen Befragung Auskunft über ihre Einschätzung der Führungsakademie. Der eingesetzte Fragebogen war wissenschaftlich fundiert und differenziert. Die Evaluation bezieht sich auf Struktur-, Prozess-, Ergebnis- und Wirkungsqualität. Die Ergebnisse sind sehr positiv.

Die Evaluation (Rücklaufquote: 35 von 42) belegt, dass die Fellows sich konstruktiv-kritisch mit sich selbst auseinandersetzen. Dabei werden ihnen ihre eigenen Stärken präziser bewusst. Sie nutzen deshalb ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten jetzt gezielter als zuvor. Die Fellows überprüfen die Wirksamkeit des eigenen Führungsverhaltens methodisch geschult. Sie beobachten nicht nur ihre Verhaltensweisen, sondern sie schätzen bewusst die Folgen ihres Handelns ab.

Die Trainings in der Führungsakademie haben den Fellows entschieden geholfen, Klarheit über ihre Situation und ihre Perspektiven zu gewinnen. Offensichtlich sind Energie freisetzende Denkprozesse ins Rollen gekommen, die im zweiten Jahr verstärkt werden. Ihre hohe Einlassbereitschaft und der Wille, zu lernen und persönlich zu wachsen, bringen die Fellows in besonderer Weise ein und schaffen so ihrerseits ein hervorragendes Lern- und Arbeitsklima.

Die Fellows wenden in der übergroßen Mehrheit die Erkenntnisse und Lerngewinne, die Tools und Methoden im politischen Alltag an. Damit ist die angestrebte Praxistauglichkeit des Curriculums erwiesen. Die aktive Teilnahme hat in der Sicht der Fellows auch geholfen, erste Ziele zu erreichen.

Die Fellows besitzen eine sehr positive Grundeinstellung zur Führungsakademie. Sie sind fest davon überzeugt, dass ihnen die Teilnahme am Programm nachhaltig und langfristig nutzt. Das bezieht sich auf die Wirksamkeit des zusätzlich Erlernten in der politischen Praxis, auf das zukunftsorientierte Networking und auch auf Laufbahnwünsche.

Insgesamt ergibt die Evaluation eine sehr ermutigende Zwischenbilanz: Die Fellows bewerten die Führungsakademie rundum positiv: Alle Fellows würden erneut teilnehmen. Alle Fellows empfehlen die Führungsakademie weiter. Sie benoten in der anonymen Befragung die „Führungsakademie der sozialen Demokratie“ dafür mit dem Gesamtwert von 1,26 (auf der Skala von 1,00 - 5,00).

V. Ausblick: Persönliches und politisches Wachstum

Weiterbildung und Beratung für Führungskräfte sind im Trend und gewinnen an Bedeutung. Nicht nur die Akzeptanz steigt, sondern auch die Formenvielfalt nimmt zu. Coachingprozesse werden gestartet, Beratungsallianzen gegründet, Einzel- und Teamtraining genutzt, weil sie – wenn professionell gutgemacht – messbare Erfolge bringen, auch wenn es natürlich im Einzelfall keine Erfolgsgarantie gibt. Zunehmend erkennen Leistungsträger und Berufspolitiker die Chancen, die für ihre Tätigkeit und für ihre Karriere in gezielten Weiterbildungen liegen.

Bedeutsam erscheint die Trennung zwischen Trainings- und Seminarbetrieb einerseits und innerparteilicher Demokratie mit Nominierungs- und Wahlverfahren andererseits. Wie in vielen Unternehmen sind diese Bereiche in der SPD voneinander getrennt. Nicht der Seminarschlauste oder die Trainingsbeste bekommt den Posten, das Mandat, sondern im wirklichen Leben entscheidet die innerparteiliche Demokratie. Auch die geförderten Nachwuchskräfte müssen ihre Kämpfe innerhalb der Parteihierarchie selber führen, Allianzen schmieden und von Mehrheiten gewählt werden.

Von außen, insbesondere den Hauptstadtjournalisten, wird den Qualifizierungsprogrammen sehr viel mehr Steuerungspotenzial für die politische Personalarbeit angedichtet, als sie real erfüllen können. Die SPD-Führungsakademie steuert und plant ausdrücklich keine politischen Laufbahnen. Das muss, wie beschrieben, die innerparteiliche Demokratie leisten.

Entscheidend ist, dass die hochwertigen Förderprogramme den Persönlichkeiten zielgerichtete Möglichkeiten für politisches und persönliches Wachstum bieten. Es liegt immer in den Händen der Teilnehmenden selbst, ob sie diese Chancen nutzen, ob sie hart und zäh für den Erfolg arbeiten oder sich mit dem Erreichten zufrieden geben.

Große Bedeutung hat zudem, ob die Trainings- und Seminarangebote auch rückgekoppelt sind mit den entsprechenden politischen EntscheiderInnen. Bei der SPD-Führungsakademie ist das erkennbar der Fall. Die Parteiführung ist kontinuierlich involviert. Der Parteivorsitzende und der Generalsekretär persönlich nehmen sich die Zeit, die Fellows in der Führungsakademie kennen zu lernen. Das

gibt dem Projekt und auch den Fellows zusätzliche Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit. Diese Visibility für eigene politische Projekte und die eigene politische Laufbahn zu nutzen, liegt in den Händen der Fellows selbst. Und sie packen entschieden an und zu!

Planst Du für ein Jahr, säe Korn.

Planst Du für ein Jahrzehnt, so pflanze Bäume.

Planst Du fürs Leben, so bilde Menschen aus. (chinesisches Sprichwort)

Politische Karrieren dauern lange. Wie sollen kurz- oder mittelfristige Erfolge von Trainingsmaßnahmen gemessen werden? Wer hätte Willy Brandt im Jahr 1949, also zwanzig Jahre vor seiner Kanzlerschaft, wer Gerhard Schröder im Jahr 1978 dieses Amt prognostiziert. Niemand kann seriös sagen, wer 2030 die SPD und die Bundesregierung führt.

Was die Führungsakademie der sozialen Demokratie für den Lebensweg der einzelnen Fellows, für die SPD und die soziale Demokratie beitragen kann, wird die Zeit erweisen. Gute Politik haben sie erkennbar schon jetzt in ihrem Verantwortungsbereich gemacht. Fest steht auch, dass zahlreiche Fellows deshalb bereits Karriereschritte vollzogen haben: zur Bürgermeisterin gewählt, zum Fraktionsvorsitzenden aufgestiegen, zum Landesvorsitzenden erkoren und so weiter. Die Fellows beweisen, dass Persönlichkeiten mit großem Potenzial in der SPD-Führungsakademie zu finden sind und die SPD ihre Potenzialträger besser kennt. Das gibt Anlass für Optimismus.

Autorenhinweis:

Klaus Tovar, * 1960 in Ahlen/Westf., Leiter der Parteischule im Willy-Brandt-Haus, Studium der Geschichtswissenschaften und Germanistik in Münster und Basel, 1. und 2. Staatsexamen, seit 2000 beim SPD-Parteivorstand, verantwortlich für Qualifizierung und Potenzialentwicklung; herausragende Projekte sind neben dem bundesweiten betrieblichen Weiterbildungsprogramm „Innovation, Personalentwicklung und Qualifizierung (IPQ)“ die „Sozialdemokratische Kommunal-Akademie“ (seit 2001) und die „Führungsakademie der sozialen Demokratie“ (seit 2007).

Kontakt: SPD-Parteivorstand, Willy-Brandt-Haus, 10963 Berlin, klaus.tovar@spd.de.