

Rekrutierung des politischen Führungsnachwuchses

– Was können wir von Großbritannien lernen?

Gemeinsamer Workshop des Tönissteiner Kreises und des Studentenforums im Tönissteiner Kreis am 16. Oktober 2008 in der Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin.

Mobilität und Politik

Lassen sich Mobilität, Internationalität und berufliches Fortkommen mit den Anforderungen einer politischen Karriere vereinbaren? Wie müssen innerparteiliche Strukturen gestaltet sein, damit eine solche Vereinbarkeit gewährleistet ist? Seit Gründung des Studentenforums beschäftigen sich Projektgruppen aus unterschiedlichen Blickwinkeln mit diesen Fragen. So wurden zum Beispiel die internationalen Kompetenzen deutscher Spitzenpolitiker untersucht, oder – im Rahmen der Initiative Cross Over – Überlegungen zu innovativen Formen parteipolitischen Engagements angestellt.

Europäisierung von Themen und Institutionen

Während sich die Bundesregierung gerade der Problematik des nach wie vor unterproportionalen Anteils Deutschlands am Personal in Internationalen Organisationen angenommen hat und sich in diesem Bereich – trotz nach wie vor bestehender Defizite – bereits Ansätze einer strategischen Personalpolitik zeigen (vgl. BT-Drs. 16/10963), fehlen derartige Initiativen seitens der politischen Parteien in Deutschland nahezu vollständig.

Die Problematik ist dabei in einen größeren Kontext einzuordnen, der die gesamte Bandbreite von Herausforderungen für die Parteien in Deutschland umfasst. Den Herausforderungen globaler Politik folgen dabei Institutionen mit einer entsprechenden Internationalisierung/ Europäisierung, die dazu beitragen sollen, den Problemen in einem größeren Kontext gerecht zu werden. Diesen Prozess der Internationalisierung/ Europäisierung der Themen und der Institutionen haben die deutschen Parteien dabei nicht hinreichend nachvollzogen und drohen – gerade im Vergleich zu den europäischen Nachbarn – ins Hintertreffen zu geraten.

Best practice Großbritannien? Der Blick über den Kanal

Wie das Beispiel Großbritannien zeigt, lassen sich durchaus Instrumente der strategischen Personalpolitik entwickeln, die sowohl dem Charakter demokratisch legitimer Parteiorganisationen, als auch den neuen Herausforderungen an Mobilität, Wissen und Fähigkeiten an politisches Personal gerecht werden können. Um diesem Ansatz und dessen Übertragbarkeit nachzugehen, fand nun im Oktober 2008 in der Stiftung Wissenschaft und Politik in Berlin eine Veranstaltung statt, die den Blick über den Kanal wagte, um dortige Reformansätze für innerparteiliche Rekrutierungsmechanismen näher zu betrachten.

Referenten aus Großbritannien

Die beiden britischen Referenten Christina Dykes (Head of Candidates a.D., Conservative Party) und Roy Kennedy (Director Finance & Compliance, Labour Party) stellten im ersten Teil des Workshops Bestrebungen vor, die beide Parteien in den vergangenen Jahren unternommen haben, um die Auswahl des politischen Führungsnachwuchses zu professionalisieren. Kernelement dieses Auswahlprozesses ist ein dreistufiges Vorgehen. In einem ersten Schritt definieren die Parteien Aufgaben und Tätigkeitsprofile für Parlamentarier. An diesen Anforderungen müssen sich – in einem zweiten Schritt – potentielle Kandidaten im Rahmen einer parteiinternen Befähigungs- und Eignungsprüfung unterziehen. Nur diejenigen Kandidaten, die dieses Verfahren erfolgreich durchlaufen, können sich schließlich in einem dritten Schritt durch die Parteimitglieder im Wahlkreis aufstellen lassen.

Parachuterrrs and carpetbaggers?

Wie in Deutschland ist auch in Großbritannien die Ortsgebundenheit der Kandidaten von großer Bedeutung. Die oftmals externen Bewerber, etwa Manager oder Anwälte aus London, müssen sich über die lokale Probleme und Begebenheiten genauestens informieren, um in den Wahlkreisselektionsrunden überzeugen zu können und nicht als „parachuters“ oder „carpetbaggers“ abgestraft zu werden. Um die lokale Anbindung zu signalisieren, bedarf es der unbedingten Bereitschaft, nach erfolgter Wahl zum Kandidaten mit der Familie in den Wahlkreis zu ziehen. Die innerparteiliche Vorauswahl der Kandidaten in England erweist sich als stärker an der erwarteten Befähigung des Kandidaten ausgerichtet, sein parlamentarisches Amt auszufüllen. Zugleich öffnet das englische System auch die inneren Zirkel der Parteipolitik für Nicht-Berufspolitiker und Quereinsteiger. Dykes erklärte, dass ein Ziel der neuen Rekrutierungsmechanismen gerade auch darin bestünde, zu vermeiden, dass ein Club-ähnliches parteipolitisches System nur „Klone heranzüchte“. Beide Referenten betonten zudem, dass die britischen Parteien die Identifizierung und Förderung von politischen Talenten als zentrale Führungsaufgabe erkannt hätten.

Hochrangige Gäste

Stellvertretend für die Arbeitsgruppe des Studentenforums gaben Daniel Wickbers und Dr. Tobias Pohl mit einem Impulsreferat den Anstoß zu einer intensiven und angeregten Diskussion, in deren Mittelpunkt die Frage stand, ob und wie sich die Erfahrungen aus England für die innerparteilichen Auswahlmechanismen in Deutschland fruchtbar machen lassen. Unter der Moderation von Dr. Christoph Bertram beteiligten sich nicht nur die Tönissteiner und Mitglieder des Studentenforums an der Diskussion, sondern auch zahlreiche externe Gäste, unter ihnen der britische Botschafter, Sir Michael Arthur, und der SPD-Landesvorsitzende von Schleswig-Holstein, Dr. Ralf Stegner.

Einerseits traten in der Diskussion deutlich Spezifika der deutschen politischen Landschaft hervor, die eine Übertragbarkeit der „englischen Erkenntnisse“ auf das deutsche Parteiensystem erschweren – verwiesen sei nur auf den Föderalismus mit entsprechend starken Landesverbänden der Parteien in Deutschland.

Vorschläge einer prospektiven Personalpolitik

Andererseits zeigt der Befund eigener Erhebungen, dass gerade jüngere Verantwortungsträger in den Parteien tendenziell schlechtere Fremdsprachkompetenzen besitzen, dass das bisherige System der Personalgewinnung den neuen Herausforderungen an politisches Führungspersonal nicht hinreichend gerecht wird. Zudem wurde im Zuge der Diskussion deutlich, dass eine solche systematische Mitglieder- und Nachwuchsarbeit im ureigenen Interesse einer jeden Partei liegt, die stärker als bisher *prospektiv* am Potential eines Kandidaten, politische Führungsverantwortung auszufüllen, ausgerichtet ist, statt wie bisher, in erster Linie *rückschauend* auf die Verdienste des Kandidaten in der Parteibasisarbeit abzustellen.

Eine prospektive Personalpolitik kann auch einen Beitrag dazu leisten, der Parteienverdrossenheit in Deutschland zu begegnen. Die Zahl der in politischen Parteien Aktiven nimmt dabei deutschlandweit ab; politische Parteien nehmen in punkto Bürgervertrauen regelmäßig nur hintere Plätze ein. Dies geht zudem einher mit der – dem demographischen Wandel folgenden – starken Alterung der Parteimitglieder und der sinkenden Bereitschaft gerade auch jüngerer Menschen, sich parteipolitisch zu engagieren. So sollten die Rekrutierungsstrategien der Parteien auch um einem „sozialen Schließungseffekt“ zu verhindern und um ihrem Verfassungsauftrag weiter gerecht werden zu können, Offenheit gegenüber innovativen Instrumenten einer strategischen Personalrekrutierung und -entwicklung zeigen.

Eine neue strategische Personalpolitik? – Für und Wider

Dabei ist unstrittig, dass auch diese Elemente den Anforderungen einer parteiinternen demokratischen Ordnung gerecht werden müssen. Zudem stehen sie einer „partei politischen Sozialisation“ nicht im Wege. Allerdings darf diese Sozialisation nicht dazu führen, dass Parteien – insbesondere die Volksparteien – für ein immer begrenzteres Wähler- und Mitgliederspektrum interessant sind, was gegenwärtig der Fall zu sein scheint. Dies wirkt sich dabei auch in der begrenzten Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Kontext aus. Und sind es nicht gerade die europäischen und internationalen Fähigkeiten von Politikern, die im Zuge einer wachsenden internationalen Verflechtung auch auf Bundes- und Landesebene wichtiger werden? Eine Personalpolitik aber, die sich allein auf neue Fort- und Weiterbildungsangebote beschränkt, dürfte der neuen Sachlage einer dramatisch zunehmenden Europäisierung und Internationalisierung der Politik nicht gerecht werden.

Es ist unstrittig, dass eine strategische Personalpolitik, zu den klassischen Führungsaufgaben in politischen Parteien gehört. Eine derartige Personalpolitik darf allerdings nicht auf die reine „Chefauswahl“ beschränkt, verstanden werden. Denn dies würde nicht nur mit den Ansprüchen an die parteiinterne Demokratie kollidieren, sondern auch die Nachhaltigkeit und die Gebundenheit an transparente Auswahlkriterien stark begrenzen. Letztere Maßstäbe sprechen vielmehr für eine ausgewogene, aber strategisch angelegte Personalpolitik. Der Einwand, dass Qualifikation nicht zwingend mit der Gunst des Wählers korrelieren würde, mag dabei seine Berechtigung haben. Der Umkehrschluss, dass mangelnde Qualifikation zu einem Mehr an Wählergunst, Professionalität und Expertise führt, dürfte allerdings ebenso wenig zutreffend sein.

„Baby Care“, Überregionalität und weitere Ansätze

Die Mitglieder- und Nachwuchsarbeit sollte in diesem Sinne durch mehr Transparenz, Durchlässigkeit, sowie aufgefächerte Partizipationsangebote und eine möglichst gezielte Erkennung von Potentialträgern gekennzeichnet sein. Dieses fängt bei einer möglichst systematischen, interessen- und fähigkeitsbezogenen Integration von Neumitgliedern an, die im Zuge eines „Baby Care“ rasch in die innerparteiliche Projektarbeit eingebunden werden. Dies könnte dabei mit einer stärkeren Wertschätzung parteiinternen insbesondere durch Ehrenamtliche getragenen Engagements einher gehen.

Ferner führt sie über den unmittelbaren Zugang zu überregionalen und themenbezogenen Parteigliederungen, so dass das politische Engagement nicht von örtlichen Zufälligkeiten abhängt. Zudem können diese Elemente dazu beitragen, den z.T. bestehenden Stillstand in Parteigremien zu überwinden und die Parteien insbesondere im Bezug auf ihr inhaltliches Profil zu stärken. Dies schließt auch die Bildung effizienter Informationsstrukturen ein, die eine ortsungebundene Teilhabe an parteipolitischen Diskussions- und Meinungsbildungsprozessen ermöglichen. Schließlich könnte sogar überlegt werden, die bereits in Jugendorganisationen weit verbreitete Ämterkumulation einzuschränken, um damit eine sinnvolle „Work-Politics-Balance“ zu fördern und junge Talente vor der Gefahr zu schützen, zu früh und zu einseitig auf die politische Karte zu setzen.

Neue Ansätze für eine Debatte mit anhaltender Relevanz

Auch wenn die Frage der Vereinbarkeit von Mobilität, Internationalität, beruflicher/ akademischer Entwicklung mit dem parteipolitischen Engagement auch im Zuge des Workshops nicht abschließend beantwortet werden konnte, so zeigt doch der Blick nach Großbritannien wertvolle Ansätze auf, die auch für die Diskussion um eine strategische Personalpolitik in der deutschen Parteienlandschaft fruchtbar gemacht werden können. Schon vor dem Hintergrund der Herausforderungen für die bestehenden Strukturen der Personalrekrutierung und -qualifikation wird auch in Zukunft der Bedarf für einen Dialog bestehen.

Empfang im Bundestag

Im Anschluss an die Diskussion konnten bei einem Empfang in der Stiftung Wissenschaft und Politik die Gespräche vertieft werden. Am folgenden Tag empfing die Bundestagsabgeordnete und Bundesschatzmeisterin der SPD, Frau Dr. Barbara Hendricks, die Referenten zum Austausch im Bundestag.

Die Veranstaltung war insgesamt Ausdruck des Tönissteiner Grundgedankens, einen internationalen und überparteilichen Gedankenaustausch fruchtbar zu machen, um Lösungsvorschläge für aktuelle Herausforderungen der deutschen Gesellschaft und Politik zu erarbeiten und mit Entscheidungsträgern zu erörtern.



Die Bundesschatzmeisterin der SPD, Frau Dr. Barbara Hendricks MdB, empfing die Referenten im Bundestag.