

Kontinuität sicherstellen und Kompetenzen weitergeben Wenn Vorstände wechseln und Stadträte ausscheiden...

Von: Dr. Gerd Rudel, Petra-Kelly-Stiftung

„Nichts ist so beständig wie der Wechsel!“ – dieses Motto könnte (wenn man die Entwicklung in den rund 25 Jahren ihres Bestehens Revue passieren lässt) extra geschaffen worden sein für die Grünen: Es gibt wohl keine andere Partei, die so viel Personal – Funktions- wie MandatsträgerInnen - „verschlissen“ hat. War dieser ständige Personalwechsel in den Anfängen der Partei noch Absicht und Programm (Stichwort: Rotationsprinzip), so waren in der jüngeren Parteivergangenheit eher andere Ursachen für das Austauschen des Führungspersonals verantwortlich: familiäre, persönliche oder berufliche Pläne, die sich mit Parteiämtern oder Mandaten nicht (mehr) vereinbaren ließen, politische Differenzen (Parteiaustritte aus unterschiedlichsten Gründen z.B....), an der Basis oft auch Ortswechsel (Wegzug nach dem Ende des Studiums z.B. ...) und nicht zuletzt das Gefühl der Überlastung oder sogar des „Ausgebrannt-Seins“ nach intensivem Engagement. Nach 25 und mehr Jahren Parteiarbeit kommt für viele AktivistInnen zunehmend auch schlicht der Grund des fortgeschrittenen Alters als Grund für ein Ausscheiden hinzu.

Unabhängig von den jeweils konkreten Gründen wird dieser ständige Personalwechsel zunehmend als ein Problem und als Hindernis für eine kontinuierliche politische Arbeit wahrgenommen. Hinzu kommt: Mit dem Ausscheiden aus einem Vorstandsamt oder dem Rücktritt von einem Stadtratsmandat geht – gerade bei langjährig Aktiven – eine Menge Kompetenz verloren, die doch gerade für eine Organisation mit relativ schmaler personeller Basis oft unersetzbar ist. Und: Für die Ausscheidenden ist es nicht immer einfach, nach Jahren in führenden Positionen mit der neuen Rolle als „einfaches Mitglied“ zurecht zu kommen. Mit diesen unterschiedlichen Aspekten wollen wir uns im Folgenden ausführlicher befassen.

Zwei Haltungen – soviel vorab – sind absolut hinderlich, wenn das Ziel kontinuierlicher, kompetenter politischer Arbeit erreicht werden soll:

Auf Seiten der „Ausscheidenden“:

„Ich weiß und kann ohnehin alles besser!“

Auf Seiten der „NachfolgerInnen“:

„Wir machen ohnehin alles anders und vor allem besser!“

Seien wir ehrlich: Auch wenn das – auf beiden Seiten – selten so krass und vor allem kaum so offen ausgesprochen wird, gedacht haben das – zumindest in der Tendenz – bestimmt schon viele von uns. Und manchmal, im einen oder anderen Fall, mag auch ein Quäntchen Wahrheit darin stecken. Aber grundsätzlich sind solche Killerphrasen natürlich nur dazu geeignet, die Arbeit zu behindern. Wir sollten dafür sorgen, dass in unserem organisatorischen Umfeld ein Klima geschaffen wird, das das Gedeihen solcher Gedanken von vornherein möglichst weitgehend ausschließt.

1. Kontinuität sicherstellen!

Personelle Wechsel schaffen vor allem dann Probleme, wenn sie abrupt und sozusagen „ungeplant“ ablaufen. Das wird sich zwar nicht in jedem Falle vermeiden lassen (z.B. Abwahl eines Vorstands aufgrund politischer Differenzen, Verlust von Ratsmandat(en) aufgrund von Stimmverlusten). Man kann und sollte aber Vorkehrungen treffen, um die daraus resultierenden „Reibungsverluste“ so gering wie möglich zu halten. Wer seine Personalentwicklung von vornherein langfristig anlegt, wird sich auch von solchen Unwägbarkeiten nicht aus der Bahn werfen lassen.

Einige mir für die Kontinuität der Arbeit besonders wichtig erscheinende Aspekte möchte ich hier noch einmal erwähnen:

- rechtzeitiges Ansprechen von potenziellen NachfolgerInnen: (zum Thema KandidatInnen für die Wahllisten siehe auch den Exkurs auf Seite 2ff.!)

Dies sollte nicht nur in Form en passant oder zwischen Tür und Angel geäußerten Fragen wie „Hättest du nicht Lust, mal Vorstand zu machen?“ geschehen, sondern in Form von richtigen „Personalentwicklungsgesprächen“. Dabei sollten mindestens folgende Fragen besprochen werden: Was ist notwendig für die neue Aufgabe? Wie kann man sich die dazu notwendigen Fähigkeiten aneignen? Welcher Zeitbedarf muss eingeplant werden? Wie schauen die Strukturen aus? Welche Perspektiven bietet die Aufgabe?

Solche Gespräche sollten aber nicht abschreckend wirken (Ergebnis bei den potenziellen KandidatInnen: „Das schaffe ich ja sowieso nicht!“), sondern motivierend.

- „Schnuppermöglichkeiten“ für potenzielle NachfolgerInnen anbieten
Durch die Teilnahme an Vorstands- oder Fraktionssitzungen kann man sich ganz konkret und anschaulich über die neue Aufgabe zu informieren.
- Auf Fortbildungsmöglichkeiten hinweisen
Die potenziellen NachfolgerInnen sollten darauf aufmerksam gemacht werden, wo sie das für ihre neuen Aufgaben benötigte Know-How erwerben können. Ggf. kann man solche Fortbildungen auch selbst anbieten
- Nach der Wahl: Einarbeitung anbieten.

Exkurs: KandidatInnen finden!

(Siehe dazu ausführlich: Winfried Kösters: Kandidatensuche – Personelle Basis für gute Politik nachhaltig sichern. In: Andreas Osner (Hrsg.): Personalentwicklung in der Politik. Kommunale Mandatsträger qualifizieren – politischen Nachwuchs fördern, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2005, S. 129-140)

Das Problem kennen wohl die meisten: Die Kommunalwahlen stehen vor der Tür – und keineR will kandidieren. Oder zumindest: Es gibt zu wenige Menschen, die bereit sind, auf die Liste zu gehen, geschweige denn ernsthaft vorhaben, sich in den Rat wählen zu lassen. Die Kandidatensuche ist mühsam. Und das hat wohl nicht zuletzt mit dem schlechten Image zu tun, das Politik im Allgemeinen und die Kommunalpolitik im Besonderen hat. Denn an engagierten Menschen – das zeigen entsprechende Untersuchungen immer wieder – fehlt es ja nicht, die bereit wären, sich auch ehrenamtlich zu engagieren. Doch das tun diese lieber in Verbänden, Vereinen, Bürgerinitiativen, gezielt und zeitlich überschaubar zumeist, nicht jedoch in Parteien oder Wählervereinigungen.

Drei Zielgruppen können unterschieden werden bei der schwierigen Kandidatensuche:

- die aktuellen Amtsinhaber, die auch wieder kandidieren sollen oder wollen. Bei dieser, am einfachsten handhabbaren Gruppe geht es vornehmlich darum, sie zu motivieren und weiter zu qualifizieren.
- Menschen, die sich zwar für Kommunalpolitik interessieren, aber noch nicht aktiv sind. Sie gilt es für die Kommunalpolitik zu begeistern, in Entscheidungsprozesse einzubeziehen und rechtzeitig für Qualifizierungsmaßnahmen zu interessieren.
- Menschen, die bereits in politischen oder anderen Zusammenhängen engagiert sind, aber eben nicht in der Kommunalpolitik. Bei dieser Gruppe muss versucht werden, ihnen die kommunalpolitischen Gestaltungsmöglichkeiten vor Augen zu führen – auch und vor allem in Bezug auf aktuelles Feld politischen Engagements.

Wo kann man diese Menschen finden?

- in der eigenen Partei, natürlich.

Hier geht es vor allem darum, die Leute zu finden, die ein besonderes kommunalpolitisches Interesse haben, sie für die kommunalpolitische Sacharbeit im Rat zu interessieren und sie ggf. gezielt auf die Übernahme eines Mandats vorzubereiten.

- im sog. „vorpolitischen“ Raum, bei Verbänden, Vereinen, Bürgerinitiativen, Kirchen, Gewerkschaften, Selbsthilfegruppen, Lokal-Agenda-Initiativen.

Hier kann und sollte es nicht darum gehen, einzelne Gruppen oder Initiativen parteipolitisch zu „vereinnahmen“. Dennoch ist es möglich, einzelne Personen aus diesen Gruppen auch für eine Mitarbeit in der Kommunalpolitik zu gewinnen. Dabei gilt es zu beachten, dass Engagierte aus diesen Gruppierungen, v.a. wenn sie dort bereits in der Führungsebene tätig sind, über wenig Zeit für zusätzliche politische Aktivitäten verfügen. Diese Personen können evtl. doch für eine Mitarbeit gewonnen werden, wenn ihnen ein bestimmtes, abgegrenztes Politikfeld, ein überschaubarer Fachbereich angeboten wird.

- aber auch in der überhaupt nicht organisierten Bürgerschaft

Rund ein Drittel der BundesbürgerInnen engagieren sich bereits heute in irgendeiner Form, ein weiteres Drittel wäre dazu bereit – wenn die Rahmenbedingungen „stimmen“. Die wichtigste dieser Rahmenbedingungen ist wohl: Der zeitliche Aufwand für ein möglicherweise zu übernehmendes kommunalpolitisches Mandat muss überschaubar sein. Und wenn dieses Engagement sich auf ein relativ genau definiertes Projekt oder Sachgebiet bezieht, dann ist die Chance erheblich größer, dass sich jemand für ein solches Mandat begeistern lässt. Wesentliche Voraussetzung dafür, dass solche BürgerInnen überhaupt erreicht werden können, ist Offenheit: Offenheit für neue Themen, Offenheit für neue MitarbeiterInnen; Offenheit der eigenen Parteistrukturen auch für Nicht-Mitglieder.

- in der „Fachöffentlichkeit“ für ein bestimmtes, kommunalpolitisch relevantes Thema.

Menschen mit hoher Fachkompetenz haben zumeist sehr wenig Zeit, sich auch außerhalb ihres beruflichen Bereichs zu engagieren. Für sie kommt die Kommunalpolitik schon deshalb meist nicht in Frage, weil diese mit – in der Regel: zeitaufwendigen – Sitzungen verbunden ist. Und ihnen fehlen auch die Zeit und meist auch die Lust, sich zusätzlich auch noch in meist als unattraktiv empfundenen parteipolitischen Gremien zu „tummeln“. Für solche fachkompetenten Persönlichkeiten bieten sich andere Formen der Mitarbeit an: Kompetenzpools für bestimmte Sachfragen, Fachbeiräte oder zeitlich nicht so aufwendige Arbeitskreise, mit deren Hilfe sich die Fach- und Sachkompetenz gezielt anzapfen lässt. Vielleicht ergibt sich daraus bei dem einen oder anderen dann doch noch die Perspektive

auf die Übernahme eines kommunalpolitischen Mandats, wenn er oder sie „Blut geleckt“ hat....

Diese Menschen kommen in aller Regel (mal abgesehen von Gruppe 1) nicht auf die Partei zu und kündigen ihre Kandidatur an. Sie wollen gesucht, gefunden, angesprochen, geworben werden. Bei diesem Such- und Findungsprozess sollte für *alle* Zielgruppen beachtet werden:

- Die zeitliche Verpflichtung, die sich aus der Übernahme eines kommunalpolitischen Mandats zwingend ergibt, sollte gleichermaßen realistisch dargestellt werden wie für die potenziellen KandidatInnen überschaubar sein.
- Die Chance, jemanden für die Übernahme eines Mandats zu begeistern, steigt in dem Maße, wie es gelingt, dieses Mandat mit einem konkreten Projekt oder einem genau definierten Sachgebiet zu verknüpfen.
- Der zeitliche Aufwand, der mit der Übernahme eines solchen Mandats verbunden ist, ist beträchtlich und keineswegs selbstverständlich. Er sollte dementsprechend anerkannt und gewürdigt werden. Dazu bedarf es einer parteispezifischen „Anerkennungskultur“.
- Es gibt kaum etwas Abschreckenderes als langweilige, langwierige und obendrein auch noch mehr oder minder ergebnislose Sitzungen. Ein effektives und effizientes Sitzungsmanagement ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, auch zeitknappe BürgerInnen für ein kommunalpolitisches Engagement gewinnen zu können. Schnupper- und Gastmitgliedschaften in Partei- und/oder Fraktionsgremien können potenzielle KandidatInnen überzeugen, dass sie ihre Zeit in diesen Gremien nicht vergeuden...

Optimal für die Kontinuität der politischen Arbeit ist es natürlich, wenn es gelingt, Wechsel und Kontinuität auch personell miteinander zu verschränken. Soll heißen: Wenn nicht der komplette Vorstand ausgetauscht wird, sondern nur ein bis zwei Mitglieder und die anderen noch eine Wahlperiode weitermachen. Oder wenn eine Ratsfraktion nach der Wahl zwei neue Mitglieder hat, zwei andere aber bereits erfahrene RätInnen sind. Routine und frischer Wind, Erfahrung und neue Ideen können so auch personell verbunden werden. Wenn es im Rahmen dieser Planung dann auch noch gelingt, so etwas wie einen „Generationen-Mix“ herzustellen, also junge Hüpfen und alte Hasen in einem Team zusammen zu bringen, dann könnte daraus eine ziemlich optimale Mischung entstehen.

Dies gelingt in der Vorstandsarbeit erfahrungsgemäß leichter und einfacher als in der Fraktionsarbeit, weil in letzterer ja der Unsicherheitsfaktor „Wählerstimme“ kaum planbar ist. Ver-

stärkt wird diese Unsicherheit noch durch das bayerische Kommunalwahlrecht mit seiner Möglichkeit des Kumulierens. Da hat der letzte Wahlausgang oft schon die ausgeklügeltsten Personaltabaus gründlich durcheinander gebracht....

2. Geordneter Übergang

Wenn also ein kompletter personeller Neuanfang ins Haus steht, dann ist es umso wichtiger, dass dieses „Haus“ wenigstens „geordnet“ übergeben wird. Dazu gehören:

- (mindestens eine) gemeinsame Sitzung zur Übergabe der „Geschäfte“ (Kasse, laufende Projekte, offene, noch zu erledigende Sachverhalte usw.), noch besser: eine gemeinsame Klausur.
- Wenn es vom „neuen“ Team gewünscht wird und das „alte“ dazu bereit ist: zeitweise oder punktuelle Teilnahme der „Alten“ (zumindest einzelner Mitglieder – z.B. VorstandssprecherIn, FraktionsvorsitzendeR) an den Sitzungen der „Neuen“.
- Die formalen und organisatorischen Rahmenbedingungen der Übergabe sollten „stimmen“: ein übersichtliches und auch für bisher „Außenstehende“ durchschaubares Archiv und ein systematischer Aktenplan, eine ordnungsgemäße Kassenführung mit entsprechend abgehefteten Belegen usw.
- Ganz wichtig: Für Projekte, Kampagnen, Wahlkämpfe etc., die in der Vergangenheit durchgeführt worden sind, sollten regelmäßig und systematisch Auswertungen (Fragen: Was waren die Ziele? Wurden die Ziele erreicht? Was ist gut gelaufen? Was könnte verbessert werden?) angelegt werden, auf die spätere NachfolgerInnen zurückgreifen können. Motto: Nicht jede Erfahrung – besonders die schlechten ! – muss man selber machen...

3. Neue Rollen finden!

Ein schöner Abschied ist die beste Voraussetzung für einen neuen Anfang!

Wer sich – oft jahre-, ja sogar jahrzehntelang – politisch engagiert hat, hat sich einen Dank und einen menschlich anständigen Abschied verdient – selbst dann, wenn dieser Abschied vielleicht nicht ganz freiwillig (Abwahl) oder gar im Streit geschieht. Dafür sind alle möglichen Formen denkbar: vom kleinen Geschenk am Abend der Neuwahl bis hin zum Abschiedsfest für besonders verdiente Vorstands- oder Ratsmitglieder. Mittlerweile gibt es in Bayern auch etliche Grüne RätInnen, die 20 Jahre und länger der Kommunalpolitik „geopfert“

haben! Das sollte, wenn diese langjährigen Kommunalos einmal aufhören, wirklich entsprechend gewürdigt werden.

Nach meinem Eindruck hat sich auch hinsichtlich der „Kultur“ des Dankes und der Verabschiedung von ausscheidenden Rats- und Vorstandsmitgliedern im Laufe der Zeit einiges geändert. War früher so etwas wie ein „offizieller“ Dank eher die Ausnahme oder gar verpönt, weil das zu sehr nach der Selbstbeweihräucherung der „etablierten Alt-Parteien“ roch, so hat man in dieser Beziehung einiges dazu gelernt. Ein solche Verabschiedung in würdigem Rahmen ist nicht nur Ausdruck der Anerkennung für eine sehr respektable politische Leistung, sondern wärmt auch die Seele der Partei.

Es sollte nicht unerwähnt bleiben, dass auch die zu Verabschiedenden zu einem solch würdigen Abschied beitragen können: indem sie nämlich den richtigen Zeitpunkt für den Rückzug nicht verpassen. Denn auch in der Politik sollte (wie im Sport) gelten: Lieber rechtzeitig und auf dem Höhepunkt der Leistungsfähigkeit gehen – ehe die Leute einen nicht mehr auf dem politischen Spielfeld sehen können...

Und was kommt danach? Die große Leere, weil man politisch plötzlich zum „alten Eisen“ zählt, das Interesse der Medien nicht mehr der eigenen Person gilt, oder gar der Frust, dass die „Neuen“ vielleicht sogar politisch einen anderen Kurs einschlagen? Durchaus möglich. Es sind aber auch andere Szenarien vorstellbar.

Erfahrungs-Transfer

Wer lange in der Politik gearbeitet hat, verfügt – in aller Regel – über einen Schatz an Erfahrungen und Fähigkeiten, der gehoben werden will. In unserem Zusammenhang geht es vor allem um besondere Fähigkeiten und Talente bzw. um Aufgaben, die den Ehemaligen schon in der aktiven Laufbahn keine Last waren, sondern Freude bereitet und Spaß gemacht haben. Ein paar Beispiele:

- Das rhetorische Talent: kann Parteijubiläen, öffentliche Veranstaltungen, Ehrungen verdienter Mitglieder mit einem originellen Rede-Beitrag und einem Griff in die Anekdoten-Kiste bereichern.
- Der brillante Formulierer: kann zu einem speziellen, ihn besonders interessierenden Thema einen Artikel für die Zeitung schreiben oder einen Leserbrief zu einem aktuellen politischen Thema verfassen (der wird gelesen und beachtet, denn der Name hat Gewicht!).

- Das Organisationstalent: kann für eine ganz bestimmte Kampagne (die ihn oder sie auch inhaltlich besonders interessiert) „reaktiviert“ werden und an diesem Projekt für einen überschaubaren, klar abgegrenzten Zeitraum mitarbeiten.
- Gedächtnis und Ratgeber: Im politischen Geschäft kommt es immer wieder vor, dass politische Themen, die in der Vergangenheit eine Rolle gespielt haben, wieder aktuell werden. Wenn die gegenwärtig damit Befassten nicht so recht wissen, wie das „vor ihrer Zeit“ gewesen war, können Ehemalige mit ihrem reichen Erfahrungsschatz (der ja weit mehr als das schriftlich in Archiven etc. Dokumentierte umfasst) oft weiterhelfen und – aufgrund persönlichen Erlebens – Tipps und Hinweise für aktuelle Fragen geben.

Mit anderen Worten: Die Fähigkeiten und Talente der Zurückgetretenen werden gezielt und – für diese sehr wichtig – für einen überschaubaren Zeitraum oder ein genau definiertes Projekt abgerufen.

Eine Garantie, dass die so Angesprochenen auch zur Verfügung stehen, gibt es natürlich nicht. Auch ein „Nein“ muss akzeptiert werden, wenn die Ex-Funktions- und MandatsträgerInnen einen Komplett-Rückzug ins Privat- und/oder Berufsleben favorisieren.

„Vom Häuptling zum Medizinmann“

Waren die bisher genannten Beispiele für einen Rollenwechsel des ehemaligen Führungspersonals eher punktueller Natur, so sind doch auch „institutionalisierte“ Formen denkbar – wenn dies gewollt ist. Zwei Bereiche scheinen dafür prädestiniert zu sein:

a. MentorIn

Er/sie kann sich in dieser neuen Rolle gezielt um die Förderung des politischen „Nachwuchses“ kümmern. Mentoring ist eine gleichermaßen persönliche wie praxisbezogene Methode, politische Nachwuchskräfte („Mentees“) in das Politik-Geschäft einzuführen. Sie beruht auf der Bereitschaft der MentorInnen, ihr politisches Wissen und ihre politische Erfahrung systematisch weiterzugeben. Den Mentees sollen dabei Perspektiven für ihr persönliches politisches Engagement eröffnet werden. Und sie sollen gleichzeitig zur Übernahme politischer Funktionen und Ämter befähigt und ermuntert werden. Wenn man sich die üblicherweise als Anspruchsprofil für Mentoren angesehene Beschreibung betrachtet, dann wird rasch deutlich, dass ehemalige Vorstands- oder Ratsmitglieder für diese Rolle prädestiniert sind:

EinE MentorIn ist „eine Person, die sich beruflich in einer führenden Position befindet oder befunden hat, über langjährige berufliche Erfahrung und gute Kontakte verfügt, Einfluss ausüben kann sowie von beruflichen Umfeld anerkannt sein.“ (Ingrid Rieken u.a.: *Einarbeitung individuell und praxisorientiert: Mentoring zur Förderung des politischen Nachwuchses*; in: Andreas Osner (Hrsg.): *Personalentwicklung in der Politik*, S. 103)

Ersetzt man das Wort „beruflich“ durch „politisch“, dann ist klar, dass unsere Ehemaligen hier ein neues Betätigungsfeld finden könnten. Sie müssen sich allerdings darüber im Klaren sein, dass diese Aufgabe ein nicht unerhebliches zeitliches und persönliches Engagement erfordert und Offenheit gegenüber neuen Ideen und Anregungen (und ggf. auch Kritik) von Seiten der Mentees voraussetzt. Mentoring ist nämlich keine „einseitige“ Lernbeziehung, sondern beruht auf einem gleichwertigen Austausch zwischen den Beteiligten auf „gleicher Augenhöhe“.

b. PersonalentwicklerIn

Dort, wo eine Ratsfraktion und/oder ein Orts- oder Kreisverband die Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit einer systematischen Personalentwicklung als Teil der eigenen Organisationsentwicklung erkannt hat, wird sich regelmäßig auch die Frage nach den Strukturen und Verantwortlichkeiten für diese neue Aufgabe stellen. Denn diese Aufgabe braucht Kontinuität, es muss jemanden geben, der sich darum „kümmert“. Die Evaluation der Arbeit der eigenen Organisation würde dazu ebenso gehören wie die Koordination der Personalentwicklungsaktivitäten und die Unterstützung einzelner Mitglieder bei ihrer individuellen Qualifizierung. Auch die Suche nach geeigneten Mentoring-Paaren könnte zum Aufgabenspektrum gehören.

Solche „Personalentwickler“ in der Politik sollten über folgende Eigenschaften verfügen (siehe **Hermann Strahl**: *Wer fühlt sich verantwortlich? Mögliches Profil eines Beauftragten für Personalentwicklung*; in: Andreas Osner (Hrsg.): *Personalentwicklung in der Politik*, S. 82):

- wenig eigene Karriereambitionen
- lange und vielfältige Politikerfahrungen
- Geduld und Kommunikationstalent
- Erfahrungen als Trainer, Ausbildender, Lehrender
- Kenntnisse über Qualifizierungsmethoden und –angebote sowie Beziehungen zu Institutionen, die Weiterbildung anbieten
- gute Kontakte zu Entscheidern, die entwickelte Talente benötigen

Ein Blick auf dieses Qualifikationsprofil zeigt, dass erfahrene Aktive und Ehemalige zumindest über drei bis vier dieser Merkmale verfügen. Sie kennen die Schaltstellen im Politik-Geschäft, sie wissen um die notwendigen Qualitäten, die es braucht, um in diesem Geschäft zu bestehen. Und sie können durch ihre vielfältigen Kontakte nicht zuletzt auch dazu beitragen, dass mehr engagierte und qualifizierte BürgerInnen den Weg in die aktive Politik finden.

Der beschriebene Rollenwandel – weg aus der Führungsrolle, hin zum Mentor, Berater oder Coach – hätte auch den erwünschten „Nebeneffekt“, für alle Seiten schmerzhaftes „Sockelstürze“ von verdienten Politik-Denkmalern zu vermeiden und dem ehemaligen Führungspersonal eine attraktive Perspektive nach ihrem Ausscheiden anzubieten. *„Vom Häuptling zum Medizinmann“* (so der Titel eines entsprechenden Politikmanagement-Seminars der KollegInnen von der HBS aus NRW) könnte in der Tat ein Erfolg versprechendes Motto für den Ausstieg aus der aktiven Politik und die Weitergabe von Erfahrungen und Kompetenzen sein, das für alle Beteiligten positive Aspekte haben dürfte.

Dr. Gerd Rudel, Politologe, Bildungsreferent, Petra-Kelly-Stiftung. Seit 1982 kommunalpolitisch aktiv bei der Bamberger GAL, 1985-1990 Fraktionsgeschäftsführer, 1990-1998 Stadtrat. Ehrenamtliches Redaktionsmitglied der kommunalpolitischen Fachzeitschrift AKP, Mitautor und Mitherausgeber von „Kommunal Politik machen. Grundlagen, Hilfen, Tipps für die Praxis“, Bielefeld 2004

