

Wissen schafft Zukunft

75 Jahre
Sparkassenakademie Baden-Württemberg



Sparkassenverband
Baden-Württemberg





Schön, dass Sie gemeinsam mit uns feiern.

Wissen schafft Zukunft

75 Jahre

Sparkassenakademie Baden-Württemberg



Sparkassenverband
Baden-Württemberg

Inhalt

Vorwort Sparkassenpräsident Peter Schneider	4
Grußwort Ministerpräsident Winfried Kretschmann	8
Grußwort Sparkassenpräsident Helmut Schleweis	10
Grußwort Oberbürgermeister Dr. Frank Nopper	12

Kapitel 1

Die Geschichte der Sparkassenakademie 1947 bis heute

Aufbruch und Neuorientierung	
der Sparkassenausbildung in Württemberg	15
Akademieleiter Dr. Dr. Max Rehm	17
Die Sparkassenausbildung in Baden	20
Sparkassenpräsident Peter Raule	21
Parallel verlaufende Wege zum selben Ziel in Baden und Württemberg	23
Die Schulleiter und Sparkassenpräsidenten zur Zeit	
der Schulneubauten in Rastatt und Neuhausen	24
Die Badische Sparkassenakademie in Rastatt	28
Die Württembergische Sparkassenakademie in Neuhausen auf den Fildern	30
Die Sparkassenakademien in den 1990er-Jahren	32
Akademieleiter Dr. Manfred Michael	34
Akademieleiter Dr. Karlheinz Becker	35
Die Sparkassenakademie nach der Fusion der Baden-Württembergischen Sparkassenverbände	36
Sparkassenpräsident Heinrich Haasis	37
Der Neubau der Sparkassenakademie 2014	38
Neue Herausforderungen für das Akademie-Team	44
Entwicklung der ehemaligen Akademiegelände in Rastatt und Neuhausen	45

Kapitel 2

Eine Akademie mit Leben füllen

Die Menschen in der Sparkassenakademie	47
Schulalltag an der Akademie	50
Frauen in der Sparkassenakademie	52
Akademieleiter Walter Bürck	53
Arbeiten in der Akademie	54
Qualitätsvoller Aufenthalt in der Akademie	58
Eine besondere Karriere – DSGVO-Präsident Helmut Schleweis	63

Kapitel 3

Die Ausbildung an der Sparkassenakademie

Zeitlos auf der Höhe der Zeit _____	65
Beamte am Bankschalter _____	66
Staatsbürgerliche Erziehung –	
Ein Gebot der Zeit _____	68
Ein Blick in die Lehrpläne der 1950er-Jahre _____	69
Weiterbildung und Aufstiegschancen _____	70
Vorzeichen des Umbruchs –	
die Sparkassenausbildung stellt sich auf eine neue Zeit ein ____	72
Ein Grundprinzip der Sparkassenausbildung:	
die Personalentwicklung _____	76
Die Sparkassenausbildung heute _____	78

Kapitel 4

Die Sparkassenakademie in der Zukunft

Die Sparkassenakademie in der Zukunft –	
ein Gespräch mit Akademieleiter Frank Metzner _____	81
Der Verband und seine Akademie –	
Fragen an Verbandsgeschäftsführer Dr. Joachim Herrmann ____	88

Anhang

Meilensteine aus der Geschichte	
der Sparkassenakademie Baden-Württemberg _____	91
Die Schul- und Akademieleiter im historischen Überblick ____	93
Übersicht der Präsidenten und Verbandsgeschäftsführer	
der Baden-Württembergischen Sparkassenorganisation _____	94
Die Sparkassen in Baden-Württemberg _____	98
Die Baden-Württembergischen Verbundunternehmen _____	104
Die Mitglieder im Fachausschuss Personal _____	106
Danksagung _____	107
Quellen- und Literaturverzeichnis _____	108
Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	
der Sparkassenakademie Baden-Württemberg _____	110

Vorwort



Für das Foyer der Sparkassenakademie Baden-Württemberg am Pariser Platz in Stuttgart hat Tobias Rehberger ein großes Wandgemälde gestaltet. Darin integrierte Leuchtfelder funktionieren nach Art einer binären Uhr. Foto: Horst Rudel

Vor 75 Jahren, am 1. Juli 1947, starteten 42 Teilnehmer in Ludwigsburg mit dem ersten Hauptlehrgang der neu gegründeten Württembergischen Sparkassenschule. Auch wenn es bereits vor dem Zweiten Weltkrieg in Baden und Württemberg vielfältige Aktivitäten zur Vereinheitlichung der Aus- und Weiterbildung gab, gilt dieser 1. Juli 1947 als Geburtsstunde der Sparkassenakademie Baden-Württemberg.

Heute gehört unsere Sparkassenakademie innerhalb der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe zu den bedeutendsten Einrichtungen ihrer Art. Die Akademie, die seit 2014 im Herzen von Stuttgart ihren Sitz hat, ist ein Ort der Bildung und Begegnung, des Austauschs und der Inspiration. Auf dem Programm stehen Seminare und Trainings, Studien-, Lehr- und Ausbildungsangebote, aber auch Fachtagungen zu allen Aufgabengebieten der Sparkassen und festliche Abende wie die Verleihung des Gründerpreises.

Im weiten Netzwerk der Sparkassenfamilie fungiert die Sparkassenakademie Baden-Württemberg damit als der zentrale Dreh- und Angelpunkt. Hier entscheidet sich, ob wir unsere Strategie mit Leben füllen können. Mindestens einmal im Jahr treffen sich hier in der Verbandsversammlung, unserem höchsten Gremium, alle Entscheidungsträger unserer Gruppe. Sie beraten und entscheiden über die grundsätzlichen Fragen. In vielen weiteren Gremien werden diese Entscheidungen umgesetzt und ergänzt. In den Fachtagungen und Seminaren geht es dann darum, wie die Strategie vor Ort in den Sparkassen gelebt und wie sie in den Köpfen und Herzen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verankert werden kann.

Daher wollen wir das Jubiläum nutzen, um die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft dieser Institution in einem eigenen Buch zu beleuchten. Die Sparkassenakademie hat einen beeindruckenden Weg zurückgelegt. Ihre Geschichte beginnt in der Stunde Null der jungen Bundesrepublik. Es waren Persönlichkeiten wie die des ersten Schuldirektors Dr. Dr. Max Rehm auf der württembergischen Seite und Sparkassenpräsident Peter Raule auf der badischen Seite, die die heutige Sparkassenausbildung maßgeblich entwickelt und geprägt haben – was sich auf Jahrzehnte positiv für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Sparkassen und damit auch auf die Arbeit der Sparkassen insgesamt auswirkte.





**„Was wir heute
lehren und
vermitteln, wird
morgen das
Tagesgeschäft
bestimmen.“**

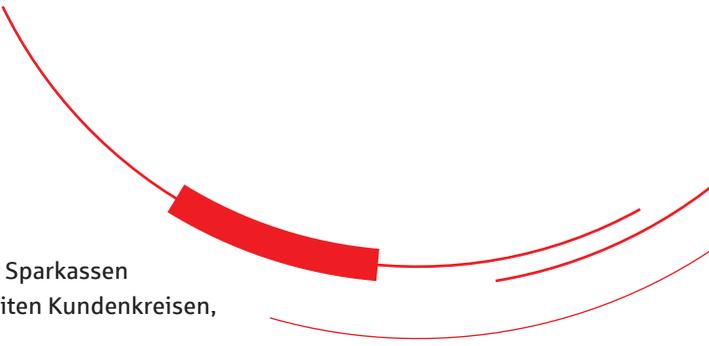
Zukunftsweisende Entscheidungen gab es auch in den folgenden Jahrzehnten. Das gilt für die Anfänge der beiden Sparkassenschulen in Baden und Württemberg ebenso wie für die Zeit der Neubauten in Rastatt und Neuhausen auf den Fildern. Jede Investition, jede Veränderung in der Ausstattung und inhaltlichen Ausrichtung war wegweisend, oft mutig und alle haben sich positiv ausgewirkt. Diese Dokumentation belegt das eindrucksvoll.

Mitten in der Finanzkrise haben wir für die Geschichte der Sparkassenakademie Baden-Württemberg erneut eine wichtige Weiche gestellt: Den Neubau der Akademie im Zentrum von Stuttgart, wenige Gehminuten vom Hauptbahnhof entfernt. Heute erscheint es selbstverständlich, dass sich eine solche Institution im Herzen Stuttgarts befindet. Tatsächlich aber war der Umzug in die Landeshauptstadt ein Bruch mit der bisherigen Praxis. Während die beiden Akademien in Rastatt und Neuhausen auf das Campus-Modell setzten, in denen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer oft über einen langen Zeitraum fernab vom Tagesbetrieb gemeinsam gelernt haben, trifft man sich jetzt in Stuttgart mitten im Zentrum der Landeshauptstadt.

Wir unterstreichen damit unseren Anspruch als Marktführer. Gleichzeitig ist unsere Sparkassenakademie auch in unmittelbarer Nähe zum Verband und zu den großen Verbundunternehmen LBBW, LBS Südwest und SV Sparkassenversicherung gerückt. Unsere Akademie ist damit auch ihre Akademie. Sie haben sich direkt an der Finanzierung beteiligt und nutzen sie heute ganz selbstverständlich.

Schließlich haben wir mit dem Umzug nach Stuttgart auch einen kompletten Wechsel in der Mobilität der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreicht. Während in Rastatt und Neuhausen rund 90 Prozent mit dem Auto angereist sind, kommen jetzt 90 Prozent mit der Bahn. Denn durch den Standort neben dem Hauptbahnhof ist die Akademie jetzt auch im Mobilitätszentrum des Landes angekommen. Das gilt erst recht für die Zeit, wenn das Bahnprojekt Stuttgart-Ulm in Betrieb sein wird.

Gemeinsam ist allen Entscheidungen und Investitionen für die Sparkassenakademie eines: Sie kommen den Menschen zugute –



den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unserer Sparkassen und unserer Verbundpartner, aber auch den weiten Kundenkreisen, die durch sie erreicht werden.

Die jüngsten Ereignisse zeigen eindrucksvoll, wie fest verankert die Sparkassenakademie innerhalb der Finanzgruppe ist: Selbst in den schwierigen Pandemiezeiten hat sie schnell und effektiv auf die Bedürfnisse der Sparkassen reagiert und entsprechende Angebote im digitalen Format entwickelt. Rund 30.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben im Jahr 2021 ein oder mehrere Angebote der Akademie wahrgenommen. Die Zahl der Veranstaltungen stieg auf 2.500. Eine eindrucksvolle Leistung der 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Akademie. Sie alle gestalten die Gegenwart der Sparkassen und stellen damit die Weichen für die Zukunft.

So ist es nur konsequent, dass dieses Buch den Titel „Wissen schafft Zukunft“ trägt. Denn das, was wir heute lehren und vermitteln, wird morgen das Tagesgeschäft bestimmen. Dazu zählen nicht nur bankfachliche Inhalte, sondern in hohem Maße auch Werte. An erster Stelle denke ich hier an das Thema Nachhaltigkeit – das Zukunftsthema schlechthin. Den Sparkassen und ihren Verbundunternehmen kommt hier eine große und bedeutende Aufgabe zu. Wirkungsvoll handeln können sie nur, wenn sie Wissen teilen, Erfahrungen austauschen und gemeinsam Zeichen setzen – so etwa durch die Selbstverpflichtung zur Nachhaltigkeit. Für den Austausch und die gemeinsame Weiterentwicklung innerhalb der Organisation stehen auch hier die Türen der Sparkassenakademie offen.

Herzlich danke ich allen, die mit ihrem Wissen und Können zum Erfolg der Sparkassenakademie Baden-Württemberg beitragen, die sich mit Ideen für die Weiterentwicklung einsetzen und Tag für Tag dafür sorgen, dass in der Sparkassenakademie unsere Expertise weitergegeben und unsere Werte gelebt werden.



Peter Schneider
Präsident des Sparkassenverbands Baden-Württemberg

Grußwort

Die Sparkassenakademie Baden-Württemberg gehört schon seit Jahrzehnten zu den zentralen und etablierten Bildungseinrichtungen im Land. Im Jahr 1947 als Sparkassenschule in Ludwigsburg gegründet, kann die Einrichtung in diesem Jahr ihr 75-jähriges Jubiläum feiern. Zu diesem Anlass gratuliere ich im Namen der Landesregierung sehr herzlich!

„Es gibt nur eines, was auf Dauer teurer ist als Bildung: keine Bildung“, hat der ehemalige US-Präsident John F. Kennedy einmal gesagt. In diesem Sinne leistet die Sparkassenakademie seit ihrer Gründung einen erheblichen Beitrag mit der Vermittlung verschiedenster Qualifikationen und Kompetenzen, die umso mehr an Bedeutung gewinnen, je komplexer und anspruchsvoller das Zusammenspiel zwischen Wirtschaft, Gesellschaft, Wissenschaft und Politik wird. Je mehr es auf ökonomisches Wissen und Kenntnisse über Wirtschaftsprozesse ankommt und je größer die Herausforderungen in der Arbeitswelt sind, die es zu bewältigen gilt.

Die Sparkassen können in Baden-Württemberg auf eine lange Tradition zurückblicken. Aus den einstigen „Kassen für die kleinen Leute“ sind moderne Finanzdienstleister geworden, die in vielerlei Hinsicht Verantwortung tragen: Als kompetente Berater für Anleger aus allen Bevölkerungsschichten, als zuverlässige Immobilienfinanzierer und als wichtige Partner des Mittelstands und der Kommunen. Baden-Württemberg als einer der bedeutendsten Wirtschaftsstandorte in Europa braucht eine kompetente Finanzwirtschaft, die das innovative und solide Wirtschaften unserer Unternehmen erst möglich macht und ihnen die Sicherheit gibt, um auf dem Weltmarkt zu bestehen. Gleichzeitig leisten die Sparkassen als Förderer von Kultur, Sport und Initiativen im sozialen Bereich auch einen wertvollen Beitrag für das Gemeinwesen und die Menschen in der Region.

**Ihr erworbenes
Wissen ist
das Kapital der
Zukunft.**

Der Schlüssel zum Erfolg liegt dabei in der Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Sparkassenakademie Baden-Württemberg spielt hier mit einer Vielzahl an Angeboten eine herausragende Rolle bei der Personal- und Organisationsentwicklung innerhalb des Sparkassenverbandes – und das mit beeindruckenden Zahlen: Über 1.000 Referentinnen und Referenten haben im vergangenen Jahr ihr Wissen an rund 30.000 Teilnehmende vermittelt. Insgesamt wurden dabei rund 2.500 Veranstaltungen durchgeführt. All das ist beachtlich.



Ein Meilenstein in der langen Geschichte der Sparkassenakademie war sicherlich die Eröffnung des Neubaus mit integriertem Tagungs- und Konferenzzentrum vor nunmehr fast zehn Jahren. Heute wissen wir, dass die Investition in diesen zentralen Standort in Stuttgart gut angelegtes Geld war, mit dem allerbeste Voraussetzungen für eine zeitgemäße Aus- und Weiterbildung geschaffen wurden.

Die vielen Tausend Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die jedes Jahr die Studiengänge, Kurse und Veranstaltungen der Sparkassenakademie besuchen, sind das zählbare Ergebnis dieser Erfolgsbilanz. Ihr erworbenes Wissen ist das Kapital der Zukunft. So wünsche ich der Leitung der Sparkassenakademie Baden-Württemberg, allen Beschäftigten sowie den Referentinnen und Referenten schöne Jubiläumsfeierlichkeiten, einen unvergesslichen Festakt und weiterhin viel Erfolg für die Zukunft!

Winfried Kretschmann

Winfried Kretschmann
Ministerpräsident des Landes Baden-Württemberg

Grußwort

Die Sparkassenakademie Baden-Württemberg hat sich in den zurückliegenden Jahren als eine herausragende Bildungsorganisation für die Sparkassen-Finanzgruppe des Bundeslandes und darüber hinaus etabliert. Als Absolvent der ehemaligen Badischen Sparkassenakademie fühle ich mich der Institution noch immer eng verbunden.

Vieles hat sich verändert, seitdem ich vor 45 Jahren (1977) den Sparkassenfachlehrgang in Rastatt abgeschlossen habe. Die beiden früheren Akademien (in Rastatt und Neuhausen) sind längst zusammengewachsen. Die Sparkassenakademie Baden-Württemberg mit inzwischen rund 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hat im Zentrum Stuttgarts eine hochmoderne Ausbildungsstätte bezogen, die europaweit ihresgleichen sucht. Modernste Unterrichtsformen, digital wie traditionell, kommen hier seit 2014 zum Einsatz.

Die Akademie vermittelt heute etwa 30.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmern jährlich qualifizierte Aus- und Weiterbildung; nach 42 Teilnehmern im Gründungsjahr 1947.

Die Einrichtung ist heute fest in der Bildungsarchitektur unserer Gruppe verwurzelt. Kooperationen mit anderen Lehrinrichtungen tragen dazu bei, die Arbeitgeberattraktivität sowie die Kundennähe der Sparkassen und Verbundunternehmen – und damit die Zukunftsfähigkeit unserer Gruppe insgesamt – zu steigern.

Damals wie heute ging es der Akademie nicht allein um die Vermittlung bankfachlichen Wissens. Es ging und geht immer auch darum, die Werte und den Gründungsgedanken der Sparkassen zu bewahren und fortzuschreiben. Die Institute unserer Gruppe haben den Auftrag, die wirtschaftliche und gesellschaftliche Teilhabe möglichst vieler Menschen und Unternehmen zu ermöglichen. Und indem sie die Einzelne und den Einzelnen befähigen, selbstbestimmt

Die Akademie
wird auch in Zukunft
wichtige Beiträge
für die Sparkassen
leisten.

die eigene Zukunft zu bestreiten, stärken sie die Gesellschaft auch insgesamt. Diese Aufgabe ist wichtiger denn je in den heutigen Zeiten, die durch eine schnell fortschreitende Digitalisierung, den Klimawandel und einen entsetzlichen Krieg in Europa geprägt sind.

Damit die Mitarbeitenden der Sparkassen und Verbundunternehmen entsprechend wirken können, sollten die Bildungseinrichtungen unserer Gruppe ihnen Bildung in einem modernen Sinne vermitteln: Das bedeutet heute neben Fach- und Methodenkompetenz vor allem auch, Informationen einordnen zu können; sowohl in fachlicher als auch in ethisch-moralischer Hinsicht. Was steckt zum Beispiel hinter ständig neuen Meldungen über Verbraucherschutz-Themen, die sich oft gegenseitig widersprechen? Wie bewerten wir die Informationen, um uns gegenüber den Kundinnen und Kunden anständig zu verhalten?

Den Lehreinrichtungen obliegt es deshalb, den Aus- und Fortzubildenden einen Rahmen und ein Wertesystem für eine solche Einordnung zu vermitteln. Gerade auch weil es so viele Informationsquellen gibt, benötigen wir Einrichtungen wie die Sparkassenakademie Baden-Württemberg!

Die Sparkassenakademie Baden-Württemberg bewährt sich seit 75 Jahren und ich bin mir sicher: Sie wird auch in den kommenden Jahrzehnten wichtige Beiträge für die Sparkassen in Baden-Württemberg und darüber hinaus leisten. Ich wünsche den Verantwortlichen und Mitarbeitenden dafür viel Erfolg.

Helmut Schleweis
Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands



Grußwort

Im Jahr 1947 war Stuttgart zu weiten Teilen zerstört, die Menschen hatten nicht genügend zu essen, es gab kaum Wohnungen, zudem herrschte große Geldnot. Die Stadt richtete deshalb einen Spendenaufruf an die Bevölkerung, die Namen der Spender und die Höhe ihrer Gabe wurden in ein „Ehrenbuch“ eingetragen. Überraschend ist, wie erfolgreich dieser Aufruf war. In den drei ersten Wochen gingen über 400.000 Reichsmark ein. Die Stadt suchte nach weiteren Geldeinnahmequellen und organisierte im Großen Haus der Staatstheater Festveranstaltungen, im Varieté-Theater fand eine Modenschau und auf der Solitude ein Motorradrennen statt. Die Reinerträge kamen dem von der Stadt verwalteten Wiederaufbaufonds zugute.

Während in den Kommunen die Finanzverwaltung wiedererstand, ergriff der Württembergische Sparkassen- und Giroverband eine besondere Initiative: eine eigene Sparkassenschule zu gründen. Denn es herrschte große Personalnot. Innerhalb weniger Monate wurden die Formalien erledigt, am 1. Juli 1947 nahm die Sparkassenschule in einer provisorischen Unterkunft in Ludwigsburg ihren Betrieb auf.

Die Bedeutung dieser Schule für angehende Banker (und damals noch seltenen Bankerinnen) darf nicht unterschätzt werden: Sie war der zentrale Grundstein dafür, dass ein Sparkassenwesen überhaupt neu entstehen konnte. Damals absolvierten 42 Nachwuchskräfte den Lehrgang, heute hat die Akademie jährlich über 30.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die beste berufliche Entwicklungschancen haben.

1978 wurde die Sparkassenschule in „Sparkassenakademie“ umbenannt, um darauf hinzuweisen, dass auch finanzwissenschaftliche Grundlagen vermittelt werden und die Lehre wissen-

**Danke für
das in Stuttgart
gesetzte
Vertrauen.**

schaftlichen Ansprüchen genügt. Der Begriff „Akademie“ stammt aus dem antiken Griechenland und steht in Verbindung mit der Philosophenschule von Platon im damaligen Athen. Die Akademie der Sparkassen-Finanzgruppe schult speziell das finanzielle Denken, ist das personelle Kompetenzzentrum der württembergischen Sparkassen und befindet sich mitten im Stuttgarter Europaviertel. Als die Akademie 2014 nach Stuttgart kam, bedeutete dies eine willkommene Stärkung des häufig unterschätzten Finanzplatzes Stuttgart, an dem immerhin 17 Banken, darunter auch die größte deutsche Landesbank, die LBBW, ihren Sitz haben und sich die größte Privatanlegerbörse befindet.



Das Finanz- und Bankensystem hat sich im Laufe der Jahre zu einem immer komplexer werdenden Geschehen entwickelt, das zur Steuerung exzellent ausgebildeter Finanzexpertinnen und -experten bedarf. An der Stuttgarter Sparkassenakademie, die ihren 75. Geburtstag feiert, werden genau diese Fachleute ausgebildet. Ich gratuliere der Akademie herzlich zu ihrem Jubiläum und danke der Sparkassen-Finanzgruppe für das in die Landeshauptstadt Stuttgart gesetzte Vertrauen!

Dr. Frank Nopper
Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart

Kapitel 1

Die Geschichte der Sparkassenakademie 1947 bis heute



Aufbruch und Neuorientierung der Sparkassenausbildung in Württemberg

„Für diese Aufgabe und angesichts der verwickelten Verhältnisse der Gegenwart und nächsten Zukunft sind tüchtige, kundige Sparkassenkräfte unentbehrlich.“

Robert Goetz, Präsident des Württembergischen Sparkassen- und Giroverbands von 1946 bis 1954, bei der Eröffnungsfeier am 18. Juli 1947.

„Vielmehr muss der Schüler vom Leben und den Bedürfnissen Aller her denken lernen und überhaupt erst einmal zu sich selber kommen. Er soll sich bemühen, sein Ich im Rahmen der Gemeinschaft zu entfalten, Sinn und Aufgabe des Lebens im Dienst am Nächsten zu erfassen.“

Dr. Dr. Max Rehm, Leiter der Württembergischen Sparkassenschule von 1946 bis 1962.

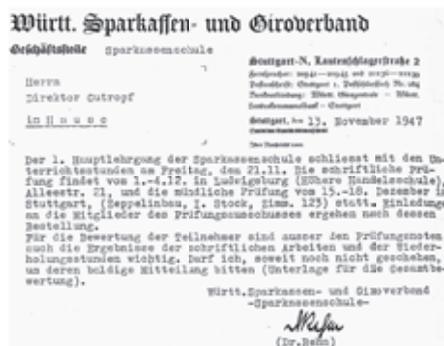
Es ist der 18. Juli 1947. Durch die eher verhaltenen Strahlen der Sommersonne eilen einige Nachzügler durch den Schlosspark in Richtung des Ludwigsburger Residenzschlosses. Hier, in der prunkvollen barocken Atmosphäre des Ordensaals, versammeln sie sich: 42 Menschen, allesamt Herren in gedeckten Anzügen, die aus allen Teilen Württembergs zusammengekommen sind. Gespannt warten sie auf den Beginn des Festakts, mit dem sie offiziell zu den ersten Lehrgangsteilnehmern der gerade erst gegründeten Württembergischen Sparkassenschule werden sollen.

Die Veranstaltung ist prominent besucht: Innenminister Fritz Ulrich ist vor Ort, auch der Präsident des Württembergischen Sparkassen- und Giroverbands, Robert Goetz, gibt sich die Ehre. Neben ihnen steht ein eher unscheinbarer, klein gewachsener Mann, der mit seiner runden Brille und seinem freundlichen Lächeln auf Anhieb sympathisch wirkt, auch wenn er inmitten der majestätischen Prachtkulisse etwas deplatziert erscheint: Dr. Dr. Max Rehm, der erste Leiter der neuen Sparkassenschule.

Zahlreiche prominente Gäste gratulieren zur Kurseröffnung, die Reden ziehen sich ein wenig in die Länge – aus heutiger Sicht ein ganz normaler Festakt. Doch allen Teilnehmern ist klar, dass sie einem nicht alltäglichen Ereignis beiwohnen: In den schweren Nachkriegsjahren ist 1947 sogar der Beginn eines Verwaltungslehrgangs für den gehobenen Dienst ein besonderer Erfolg.

Die Nachwirkungen des verlorenen Krieges sind überall noch deutlich spürbar. Immerhin hat der Lehrgang auch deshalb eine so hohe Priorität, weil die Sparkassen unter einem erheblichen Personalmangel leiden. Zahlreiche gut ausgebildete Fachkräfte sind gefallen oder noch in Gefangenschaft. Auch der Veranstaltungsort Ludwigsburg ist den

Bombenschäden in Stuttgart geschuldet, wo keine geeigneten Räumlichkeiten zu finden sind. Und als sich der Teilnehmer Ernst Stark erhebt, um ein weiteres Grußwort zu sprechen, muss er sich aufgrund einer schweren Verletzung auf seinen Stock stützen. Umso eindrücklicher wirken seine



Worte, als er seine Mitschüler auffordert, die Schule als „Verpflichtete“ zu verlassen: „Verpflichtet auf den alten Sparkassengrundsatz: In gemeinnützigem Schaffen dem Volksganzen zu dienen.“

Auch wenn der feierliche Auftakt in Ludwigsburg geschafft ist, bleiben die Hürden für den Erfolg des neuen Schulprogramms hoch. Im Nachkriegs-Hungerwinter 1946/47 ist die Lebensmittelversorgung vielerorts zusammengebrochen. Viele schon von den Kriegsjahren ausgezehrt Menschen haben die Kälte und den Nahrungsmangel nicht überlebt. Die Sorgen des Alltags betreffen auch die Sparkassenschüler, die nicht nur ihre eigenen Kartoffeln zum Mittagessen mitbringen müssen, sondern zeitweise auch einen Teil des Kurspensums wegen Entkräftung nicht wie geplant absolvieren können. Wegen des enormen Papier- und Materialmangels müssen sie sich zudem mit geliehenen Büchern aus alten Beständen behelfen.

Schon vorher stehen aber vor allem politische Hürden dem neuen Schulprogramm im Weg. Die alliierten Besatzungszonen teilen die alten Länder im Südwesten unter Franzosen und Amerikanern auf, freie Reisen zwischen den Zonen sind lange Zeit schwierig. Trotzdem gelingt es dem Sparkassenverband, den Kontakt unter den Sparkassen aufrechtzuerhalten. Die Teilnehmer des ersten Lehrgangs kommen schließlich ungeachtet der neuen politischen Grenzen auch aus dem französisch besetzten Württemberg-Hohenzollern nach Ludwigsburg.

Schwerer wiegen aber Fragen, die über die praktischen Belange hinausgehen. Nach zwölf Jahren nationalsozialistischer Terrorherrschaft steht die gesamte Sparkassenorganisation vor einem Umbruch: Eingefleischte Nationalsozialisten haben keine Zukunft bei den Sparkassen. Demnach müssen die Dozenten des Verwaltungslehrgangs aber gerade auch die zukünftigen Spitzenkräfte der Sparkassenorganisation politisch unbelastet sein.

Die sonst eher heterogene erste Schülergruppe – die Männer sind zwischen 20 und 43 Jahren alt, einige sind verheiratet und haben Kinder – verbindet eine demokratische Gesinnung und der Wille, ihren Teil zum Aufbau einer neuen Staatsordnung beizutragen. Immerhin werden sie zu „Beamten“ ausgebildet, verstehen sich als Teil des öffentlichen Verwaltungsapparats und als Grundpfeiler eines funktionierenden Staatssystems. Auch sind die Sparkassen zu dieser Zeit längst öffentlich-rechtliche Institute. Die Abschlüsse für den gehobenen Sparkassendienst sind als gleichwertig mit dem Prüfungszeugnis der Verwaltungsschule für den gehobenen Staatsdienst anerkannt. In der öffentlichen Wahrnehmung wird so noch wenig zwischen dem „städtischen Beamten“ und einem „Sparkassenbeamten“ unterschieden, und das prägt auch lange das Selbstverständnis der Sparkassen.

Bei der Auswahl der Bewerber und der Ausgestaltung des Kursprogramms legt Verbandspräsident Robert Goetz sein ganzes Vertrauen in Dr. Dr. Max Rehm. Die beiden kennen sich schon aus Vorkriegszeiten und waren in der demokratischen Jugendbewegung aktiv. Dr. Dr. Rehm nimmt sich der neuen Aufgabe bereitwillig an: Er macht sich inmitten der Trümmer auf die Suche nach geeigneten Räumen, macht politisch unbelastete Dozenten ausfindig und schafft Lehrmittel an. Immerhin muss er bei der Schul- und Prüfungsordnung nicht von vorne anfangen: Schon in den 1930er-Jahren lagen umfangreiche Pläne für eine eigenständige Sparkassenschule in der Schublade. Der Württembergische Sparkassen- und Giroverband hatte schon länger ins Auge gefasst, die Ausbildung weiter zu professionalisieren und sie von den staatlichen Verwaltungsschulen, wo sie bisher integriert war, zu lösen.

Während des „Dritten Reichs“ wurden diese Pläne nie umgesetzt, doch nun, unter ganz neuen Vorzeichen, werden sie endlich Realität.



Akademieleiter Dr. Dr. Max Rehm (*1896 – †1992)

Max Rehm kommt am 17. Mai 1896 im fränkischen Erlangen auf die Welt. Sein Vater ist der renommierte Jurist und Professor Hermann Rehm (1862 – 1917). Seine Kindheit verbringt er in Erlangen, seine Jugend in Straßburg, wohin der Vater 1903 berufen wird. Hier besucht er das protestantische Gymnasium und meldet sich – wie zahlreiche junge Männer in seinem Alter – bei Kriegsausbruch 1914 freiwillig für den Kriegsdienst. Nach Ende des Ersten Weltkriegs studiert Rehm in Frankfurt am Main Rechts- und Staatswissenschaften und wechselt anschließend in die Kommunalverwaltung der Stadt Hanau, der er bis 1939 als Stadtsyndikus angehört. In dieser Zeit sammelt er wertvolle Erfahrungen als Lehrer an der Gemeinde- und Verwaltungsschule in Hanau sowie als Dozent für öffentliches Recht an der Universität in Frankfurt am Main.

Von 1939 bis 1945 ist Rehm erneut Soldat und kämpft im Zweiten Weltkrieg. Am 16. April 1945 gerät er in amerikanische Kriegsgefangenschaft,

aus der er erst im August 1946 entlassen wird. Weder die Stadt Hanau noch die Universität in Frankfurt am Main wollen ihn wieder einstellen. Das Angebot des Präsidenten des Württembergischen Sparkassen- und Giroverbands, Robert Goetz, kommt da gerade zur richtigen Zeit: Er bietet seinem alten Freund Rehm an, die Württembergische Sparkassenschule aufzubauen und zu leiten. Rehm nimmt dieses Angebot bereitwillig an und richtet die Schule nach seinen Vorstellungen aus.

1962 geht Rehm in den Ruhestand und widmet sich verstärkt der Schriftstellerei. Zahlreiche Bücher, Broschüren, Artikel in Zeitungen und Zeitschriften stammen aus seiner Feder. Er stirbt am 14. Mai 1992 drei Tage vor der Vollendung seines 96. Lebensjahres. „Im Amt des Schulleiters ging ich auf, fühlte mich getragen vom Vertrauen der Lehrgangsteilnehmer und des Lehrkörpers, des Verbandsvorstands und des Schulvorstands“, erinnert sich Max Rehm 1987.



Teilnehmer des zweiten von der Sparkassenschule durchgeführten Hauptlehrgangs. In der Mitte der allseits hochgeschätzte Dr. Dr. Max Rehm.

Trotz aller Widrigkeiten sind die ersten Teilnehmer wissensdurstig, eine elektrisierende Aufbruchsstimmung erfasst die ersten Lehrgänge. Und Dr. Dr. Rehms Anspruch geht noch weiter: Die Sparkassenschule soll nicht nur Fachschule sein, sondern auch „Lebensschule“. Er will seine Schüler zur gemeinnützigen Verantwortung und zu verantwortungsbewussten Staatsbürgern und „Beamten“ erziehen – ganz im Sinne des ursprünglichen Sparkassenauftrags.

Die Schule hebt sich von Anfang an auch von alt-hergebrachten Lehrmethoden ab und steht auch deshalb für einen demokratischen Aufbruch: An die Stelle des Frontalunterrichts treten lebendige Arbeitsgemeinschaften. Die Schülerversamm-

lungen sowie die gewählten Schülerausschüsse haben einen maßgebenden Einfluss auf die Ausgestaltung des Lehrplans. Auch durch diese Beteiligung entsteht ein besonderer Zusammenhalt innerhalb der Hauptlehrgänge – so groß, dass die Teilnehmer der ersten Lehrgänge Ende Oktober 1949 in Stuttgart sogar den „Württembergischen Sparkassenbeamten-Verein“ gründen. Sein Zweck ist die „Vertretung und Förderung der Berufs- und Standesangelegenheiten seiner Mitglieder“, so §2 der Vereinssatzung. Der Verein nimmt sich auch der Vernetzung der ehemaligen Lehrgangsteilnehmer an – so entsteht ein neues Mitglied in der verzweigten Sparkassenfamilie, das den Geist der neuen Zeit lebt und atmet.



Das Plakat wurde 1951 von der Arbeitsgemeinschaft für die Vereinigung Baden-Württemberg e.V. im Abstimmungswahlkampf eingesetzt. Es war besonders erfolgreich: Bei einer Allensbachumfrage im November 1951 nannten die meisten Befragten auf die Frage, an welche Plakate sie sich erinnern konnten, dieses Plakat. Der Zeichner war Wolfgang Claus, ein 18-jähriger Abiturient aus Karlsruhe. Das Plakat befindet sich in der Sammlung des Hauses der Geschichte Baden-Württemberg.

Flickenteppich und Politikum – der deutsche Südwesten

Nach dem Zweiten Weltkrieg teilen die Alliierten die bisherigen Länder Baden und Württemberg auf – eine Teilung, die historische Strukturen an vielen Stellen ignoriert und sich nach den strategischen Interessen der Siegermächte richtet. Die Amerikaner gründen aus den von ihnen besetzten Gebieten Nordbaden und Nordwürttemberg das Land Württemberg-Baden mit Stuttgart als Hauptstadt. Der Landesbezirk Nordbaden hat allerdings weitreichende Autonomierechte. Die Franzosen machen wiederum aus ihren Besatzungsgebieten im Südwesten die Länder (Süd-)Baden (mit der Hauptstadt Freiburg) und Württemberg-Hohenzollern (Hauptstadt Tübingen), das seinerseits das französisch besetzte Südwürttemberg mit den Hohenzollerischen Landen verbindet. Auch die Sparkassen und ihre Verbände werden in diesen Verschiebungen neu sortiert und aufgeteilt.

Das heutige Baden-Württemberg verdankt seine Entstehung schließlich dieser besonderen Konstellation – und langjährigen zähen Debatten. Vor allem in Südbaden kämpft die von Leo Wohleb (BCSV/CDU) geführte Landesregierung gegen die Gründung eines Südweststaates und fordert stattdessen die Wiedervereinigung der badischen Landeshälften. Am 9. Dezember 1951 können die Badener und Württemberger schließlich über die Zukunft ihrer Länder abstimmen. Die Nordbadener erweisen sich als das Zünglein an der Waage: Sie stimmen mit 57 % für einen Südweststaat, die Südbadener hingegen mit 62 % dagegen. Weil aber in drei der vier Abstimmungsbezirke eine Mehrheit für den Südweststaat erreicht wird, kann das Land Baden-Württemberg am 25. April 1952 vom neu gewählten Ministerpräsidenten Reinhold Maier (DVP/FDP) ausgerufen werden.

Die Sparkassenausbildung in Baden

„Wichtig ist, daß der Lehrling sich eignet, Lust und Liebe zum Beruf hat, daß er vom Elternhaus und von der Schule her fleißig, guten Willens, ordnungsliebend und ausdauernd ist, daß er charakterlich gut beurteilt wird und gute Schulzeugnisse vorlegt. Unsere Ausbildungsrichtlinien lassen grundsätzlich gute Volksschüler ebenso zu, wie Schüler mit mittlerer Reife und Abiturienten.“

Peter Raule, Präsident des Sparkassen- und Giroverbands für Südbaden von 1946 bis 1956, am 14. Juni 1955 im Rahmen des Fortbildungskurses für leitende Sparkassenbeamte.

Peter Raule ist nervös. Seit 1924 ist er Revisionsdirektor des Badischen Sparkassen- und Giroverbands. Jetzt, in den Nachkriegstagen 1945, während die Zukunft des ganzen Landes in der Schwebe ist, steht auch der Verband vor ungewissen Zeiten. Der Verbandssitz im nordbadischen Mannheim legt darüber trauriges Zeugnis ab: Die kurpfälzische Industrie- und Handelsstadt ist die am häufigsten bombardierte Stadt im Südwesten und über weite Strecken nur noch eine Trümmerlandschaft. Das Verbandsgebiet in Baden ist, wie bei den Kollegen in Württemberg, zwischen Franzosen und Amerikanern aufgeteilt. Und nun hat Raule einen französischen Offizier am Telefon, der mit ihm über die Zukunft des Verbands sprechen möchte.

Raule ist trotz seiner hohen Position politisch unbelastet – und so für die Franzosen der ideale Kandidat, um die Geschicke des Verbands in Zukunft zu leiten. Das einzige Problem: Im Gegensatz zu Würt-

temberg forciert die französische Militärregierung in Baden eine Aufspaltung des Verbands. Raule protestiert, doch die Franzosen dulden keinen Widerspruch: Er soll den südbadischen Verband in Freiburg leiten. So schmerzhaft die Trennung auch ist, Raule besinnt sich auf sein Pflichtbewusstsein und stellt sich in den Dienst der neuen Verwaltung.

Doch mit dem Präsidentenamt steht Raule vor einem weiteren Problem: Er hat einen Verband und Verbandsmitglieder, doch an allen Ecken und Enden fehlen Fachleute. Zwar betrieb der badische Verband eigentlich schon seit den frühen 1930er-Jahren gemeinsam mit den Kommunen eine eigene „Badische Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschule“ – doch die Ausbildung wurde von den Nationalsozialisten wieder unter staatliche Kontrolle gestellt, die Schulgebäude in Karlsruhe und sogar die Ausweichgebäude im beschaulichen Falkenau wurden im Krieg zerstört. Wenn die Sparkassen weiter funktionieren sollen, braucht Südbaden eine neue Sparkassenausbildung.

Raule entscheidet sich, die Dinge selbst in die Hand zu nehmen und die Sparkassenbeamten unabhängig von den Verwaltungskandidaten auszubilden. Eine strukturierte Ausbildung und intensive Fortbildungen sollen die personellen Lücken schließen. Raule hat Vertrauen in seine Leute: Er möchte die vakanten Führungspositionen im Land, wo immer möglich, mit badischen Sparkassenmitarbeitern besetzen. Mit der richtigen Ausbildung, davon ist er überzeugt,



Badischer Sparkassen- und Giroverband in Mannheim, Augustaanlage (1929 – 2008).

können auch einfache Kaufmannsgehilfen bis zu Filialleitern aufsteigen – der Weg dahin steht allen begabten Mitarbeitern offen.

Um dieses Ideal zu verwirklichen, organisiert der südbadische Verband an verschiedenen Wirtschaftsschulen in seinem Gebiet besondere Bankenfachklassen für zukünftige Sparkassenangestellte. Mit der vom Verband entwickelten Lehrlingsprüfung sollen besonders begabte und geeignete Auszubildende früh erkannt werden. Solche Schritte verknüpft der Verband in der Ausbildung mit einem den Zeitumständen geschuldeten Pragmatismus: Lehrgänge finden in Jugendherbergen und Schulräumen statt, wo immer sie verfügbar sind. Trotzdem wird, angesichts der Erfahrungen nach 12 Jahren Nationalsozialismus, in allen Ausbildungsbereichen immer auch Raum gelassen, um eine demokratische und humanistische Weiterbildung einfließen zu lassen. Über die Aufbereitung des Prüfungstoffes hinaus werden die gemein-

samen Herbergsabende mit Lesungen klassischer Dichtung und zeitgenössischer Literatur ausgefüllt. „Durch diese Erweiterung des Allgemeinwissens werden [...] in dem einen oder anderen Falle Anknüpfungspunkte geschaffen, die zur selbstständigen Weiterbildung anregen und die geeignet sind, die jungen Menschen menschlich und persönlich zu festen Charakteren zu entwickeln“, so Verbandspräsident Peter Raule, für den die Beaufsichtigung der Schulungsarbeit weiterhin Chefsache ist.

Der Erfolg seines Ansatzes ist spürbar: Die Anmeldezahlen zu den Kursen steigen in den nächsten Jahren kontinuierlich an. Das Beispiel Südbaden zeigt auf, wie auch mit den bescheidenen Mitteln der Nachkriegszeit nachhaltige Lösungen entwickelt werden können. Die Ideale der neuen Sparkassenausbildung sind aufgestellt. Aber die Zeiten verändern sich schnell – und neue Zeiten stellen neue Herausforderungen an die Sparkassenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter.

Sparkassenpräsident Peter Raule

Peter Raule wird am 5. März 1891 in Vorderheubach bei Heidelberg geboren. Er besucht zunächst eine Handelshochschule und wird anschließend für den Revisions- und Rechnungsdienst in Baden ausgebildet. Nach dem Revisorenexamen im Jahr 1913 arbeitet er als Revisionsbeamter in Pforzheim sowie bei der Landesversicherungsanstalt Baden. Zwischen 1924 und 1945 ist er Revisionsdirektor des Badischen Sparkassen- und Giroverbands in Mannheim. Trotz seiner liberalen politischen Einstellung – in der Weimarer Republik ist er Mitglied der liberalen DDP – belassen ihn die Nationalsozialisten auf seinem Posten, weil seine Expertise kaum zu ersetzen ist.

Nach dem Zweiten Weltkrieg bis zu seiner Pensionierung 1956 ist er Präsident des Sparkassen- und Giroverbands in Südbaden. Dort beteiligt er sich auch an der Gründung der Demokratischen Partei (DP), die später in der FDP aufgeht. Für die DP sitzt er zwischen 1947 und 1952 auch im südbadischen Landtag. Am 6. September 1972 verstirbt Raule in Freiburg.



Peter Raule (* 1891 – † 1972)
Präsident des Sparkassen- und
Giroverbands für Südbaden von 1946 bis 1956

Wie sich in diesen Jahren die Entwicklung in Nordbaden darstellt, ist anhand der schwierigen Quellenlage nicht eindeutig zu klären. Gesichert ist allerdings, dass auch in Nordbaden in dieser Zeit keine eigenständige Sparkassenschule entsteht.

Der Sparkassen- und Giroverband in Nordbaden meldet seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deshalb manchmal bei den Kursen in Südbaden an.

Allerdings kann der Sparkassen- und Giroverband in Südbaden aufgrund der hohen Nachfrage aus der eigenen Region nur vereinzelt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Nordbaden akzeptieren. Es ist damit naheliegend, dass in Nordbaden entweder ebenfalls dezentrale Lehrgänge angeboten werden oder die Ausbildung in den Nachkriegsjahren zunächst mit den behördlichen und kommunalen Ausbildungseinrichtungen verbunden bleibt.

Wiedervereinigung des badischen Verbands

Nach dem Zweiten Weltkrieg war der Badische Sparkassen- und Giroverband auf zwei Besatzungszonen aufgeteilt: Nordbaden wurde von Hardheim, Südbaden von Pfullendorf bzw. später von Engen aus verwaltet. Beide Einzelverbände gaben sich eigene Satzungen. Der südbadische Verband zog 1949 nach Freiburg um, in die Nähe von Landtag, Regierung und anderen zentralen Behörden. Trotz der Trennung ließ man den Kontakt zwischen den beiden Verbänden nicht abreißen und drängte schon früh auf eine „Wiedervereinigung“.

Als am 9. Dezember 1951 per Volksentscheid der Weg zum Bundesland Baden-Württemberg geebnet wurde, änderten sich auch die Voraussetzungen für die beiden Verbände. Immerhin dauerte es noch bis zum 1. April 1956, bis wieder ein gesamtbadischer Sparkassenverband existierte. Erster Präsident des wiedervereinigten Badischen Sparkassen- und Giroverbands war der ehemalige Präsident der LVA Karlsruhe, Prof. Dr. Siegfried Kühn, der bereits seit 1953 den nordbadischen Verband geleitet hatte.



Prof. Dr. Siegfried Kühn (*1895 – †1972)

Präsident des Sparkassen- und Giroverbands für Nordbaden von 1953 bis 1956

Präsident des Badischen Sparkassen- und Giroverbands von 1956 bis 1965

Parallel verlaufende Wege zum selben Ziel in Baden und Württemberg

Trotz der organisatorischen Trennung durchlaufen die beiden Verbände in den nächsten Jahrzehnten aber eine in weiten Teilen parallele Entwicklung, auch in Ausbildungsfragen. Die ähnlichen Abläufe überraschen im Rückblick kaum: Schließlich teilen die Verbände in der Ausbildung fundamentale Werte. Gut ausgebildetes Personal ist für beide das Aushängeschild der Sparkassen – nicht nur im Service, sondern auch als echter Partner und Berater für die Kundinnen und Kunden im Sinne des ursprünglichen Sparkassengedankens.

Beide Verbände teilen auch ähnliche Herausforderungen. Eine davon ist eine Konsequenz des guten Rufs, den sich die Ausbildung bald erarbeitet hat: Schon in den 1950er-Jahren wird der Platz sowohl in der Sparkassenschule in Württemberg als auch in den dezentralen Lehrgängen in Baden knapp. Immerhin kommen Anmeldungen nicht nur aus den eigenen Reihen, sondern ebenso aus benachbarten Sparkassenverbänden. Sogar aus Skandinavien reisen Schüler an.

Zunächst behelfen sich die Verbände mit Provisorien: In Baden werden eher Jugendherbergen angemietet, unter anderem in Karlsruhe und Ortenberg. In Württemberg wird der Unterricht zwischenzeitlich in einem ehemaligen jesuitischen Studienheim in Neuhausen auf den Fildern abgehalten. Doch was in den Nachkriegsjahren als Notlösung ausgereicht hat, hemmt inzwischen den Lehrbetrieb. Es fehlen passende Räume, Unterbringungsmöglichkeiten für Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie technische Ausstattung. Während der 1960er-Jahre wird klar, dass eine zeitgemäße Ausbildung auch angemessene Räumlichkeiten braucht, nicht zuletzt, um für potenzielle Nach-

wuchskräfte attraktiv zu bleiben. In Baden kommt erschwerend hinzu, dass die Ausbildung zwar zentral vom Verband organisiert wird, aber nach wie vor keine zentrale Einrichtung an einem Ort existiert.

Man kommt deshalb in Baden schließlich Anfang der 1970er-Jahre zum Entschluss, beide Probleme auf einen Schlag zu lösen: Mit einem Neubau in Rastatt soll eine eigenständige, zentrale Sparkassenschule des Verbands entstehen, die den gewachsenen Ansprüchen an die Ausbildung, aber auch an die Unterbringung und Versorgung gerecht wird. Auch in Württemberg beschäftigt man sich mit ähnlichen Plänen und steht dabei im engen Austausch mit den badischen Kolleginnen und Kollegen. Hier scheitern die Planungen aber zunächst an der schwierigen Grundstückssuche in Stuttgart. Schließlich findet man aber ein passendes Gelände im nahe gelegenen Neuhausen auf den Fildern.

Binnen weniger Jahre finden die Ausbildungszweige der beiden Verbände also eine neue Heimat: Im Herbst 1974 wird in Rastatt die Badische Sparkassenschule fertiggestellt, vier hauptamtliche und über 40 nebenamtliche Dozentinnen und Dozenten nehmen den Unterrichtsbetrieb auf. Nur ein Jahr später ist auch in Neuhausen der Neubau abgeschlossen. Angesichts der modernen Anlagen und der deutlich gestiegenen Anforderungen wird den Verantwortlichen an beiden Standorten aber bald klar, dass der Begriff der „Schule“ mittlerweile der Realität der modernen Sparkassenausbildung kaum noch gerecht wird: Beide Einrichtungen benennen sich in den nächsten Jahren um und werden zu „Sparkassenakademien“.

Die Schulleiter und Sparkassenpräsidenten zur Zeit der Schulneubauten in Rastatt und Neuhausen



**Dr. Wolfgang Klüpfel (*1925 – †2008),
Präsident des Badischen Sparkassen- und Giroverbands
von 1970 – 1986**

Dr. Wolfgang Klüpfel wird am 30. Mai 1925 in Wertheim geboren. Im März 1943 legt er seine Reifeprüfung ab und wird daraufhin zum Militär eingezogen. Nach der Entlassung aus der Kriegsgefangenschaft studiert er in Heidelberg Rechtswissenschaften. Er wird 1950 promoviert und legt 1954 die zweite juristische Staatsprüfung ab. Anschließend ist er Verbandssyndikus des Sparkassen- und Giroverbandes Südbaden in Freiburg. Nach der Fusion der beiden badischen Verbände im Jahr 1956 wird er Verbandssyndikus des Badischen Sparkassen- und Giroverbands in Mannheim.

Am 14. April 1970 wird Klüpfel in Baden-Baden zum Präsidenten des Badischen Sparkassen- und Giroverbands gewählt. Auch seine Präsidentschaft fällt in eine schwierige Zeit für die Sparkassen im Land. Zeit seines Lebens ist er auch publizistisch tätig: Er veröffentlicht unter anderem mehrere Standardwerke über das Sparkassenwesen, darunter ein bis zu seinem Tod mehrfach aufgelegter Kommentar zum Sparkassengesetz für Baden-Württemberg vom 4. Juli 1967. Darüber hinaus ist er zeitweise Vorsitzender der Verwaltungsräte der Badischen Landesbausparkasse in Karlsruhe sowie der öffentlichen Versicherungsanstalt der badischen Sparkassen in Mannheim. Am 30. April 2007 stirbt Klüpfel kurz vor der Vollendung seines 83. Lebensjahres.



Eduard Keil
(*1930 – †1994),
Erster Schulleiter der
Badischen Sparkassen-
schule von 1974 – 1976,
Verbandsgeschäftsführer
des Badischen Sparkassen-
und Giroverbands
von 1979 – 1992

Eduard Keil kommt am 19. April 1930 im preußischen Hervest-Dorsten auf die Welt. Er besucht in seiner Geburtsstadt die Volksschule und geht anschließend auf die Städtische Handelsschule im benachbarten Glasbeck. In Oberhausen besucht er die Städtische Höhere Handelsschule und beginnt 1948 eine Lehre bei der Ländlichen Zentralkasse Münster in Gladbeck. Nach Abschluss seiner Lehre studiert Keil Volkswirtschaft an der Hochschule für Arbeit, Politik und Wirtschaft in Wilhelmshaven-Rüstersiel sowie der Universität in Freiburg im Breisgau. Er findet nach Abschluss seines Studiums eine Anstellung beim Sparkassen- und Giroverband für Südbaden als persönlicher Referent des Präsidenten Peter Raule.

Infolge der Verbandsfusion wird er vom Badischen Sparkassen- und Giroverband in Mannheim übernommen, wo er fortan die Volkswirtschaftliche Abteilung leitet. Im April 1972 wird er stellvertretender Verbandsgeschäftsführer. In seine Amtszeit fällt der Neubau der Badischen Sparkassenschule in Rastatt, deren Leitung er infolge der Fertigstellung im Jahr 1974 übernimmt. Nach nur zwei Jahren als Leiter der Akademie wechselt er zurück in die Verbandsgeschäftsführung. Bis zu seiner Pensionierung im Jahr 1992 ist er Verbandsdirektor und Geschäftsführer des Badischen Sparkassen- und Giroverbands. Keil stirbt am 24. Juni 1994 im Alter von 64 Jahren.





**Dr. Rolf Röhm (*1927 – †2014),
Leiter der Württembergischen Sparkassenschule von 1963 – 1972**

Dr. Rolf Röhm wird am 9. April 1927 in Stuttgart geboren und wächst in Essen auf. Während des Zweiten Weltkriegs wird die Familie ausgebombt und zieht in das württembergische Kirchheim. Nach dem Krieg studiert Röhm in Nürnberg Volkswirtschaftslehre und unterrichtet anschließend an der Kirchheimer Handelsschule (heute Jakob-Friedrich-Schöllkopf-Schule). Er wird mit einer Arbeit über die „Laufkunde in der neuzeitlichen Absatzwirtschaft“ promoviert und schreibt mehrere Lehrbücher.

Nach der Pensionierung von Dr. Dr. Max Rehm wird Röhm 1963 zum Leiter der Württembergischen Sparkassenschule ernannt. 1972 wechselt er zur neu gegründeten Landeskreditbank Baden-Württemberg, wo er bis zu seiner Pensionierung im Jahr 1985 stellvertretender Vorstandsvorsitzender ist.



Bei der Einweihung der neuen Sparkassenakademie 2014 in Stuttgart kommen mehrere Generationen Akademieleiter zusammen (von links): Frank Metzner, Dr. Rolf Röhm, Walter Bürck und Dr. Karlheinz Becker.

Dr. Röhm ist auch politisch sehr engagiert: Zwischen 1964 und 1999 vertritt er die SPD im Stadtrat von Kirchheim und seit 1965 im Kreistag von Esslingen. Dem Landtag von Baden-Württemberg gehört er von 1968 bis 1976 an.

Dr. Rolf Röhm stirbt am 26. Dezember 2014 in Kirchheim unter Teck im Alter von 87 Jahren nur wenige Monate nach der Eröffnung der neuen Sparkassenakademie in Stuttgart, die er noch erlebt hat.

**Karl Stolz (*1913 – †2001),
Präsident des Württembergischen
Sparkassen- und Giroverbands von 1967 – 1981**

Karl Stolz kommt am 19. Juni 1913 in Unterbrüden als Sohn eines evangelischen Oberlehrers auf die Welt. Nach dem Besuch der Oberrealschule in Cannstatt studiert er zwischen 1931 und 1934 Rechtswissenschaften in Tübingen und München. Ende 1934 tritt er in die Reichswehr ein und steigt dort bis Ende des Zweiten Weltkriegs zum Offizier (Major) auf.

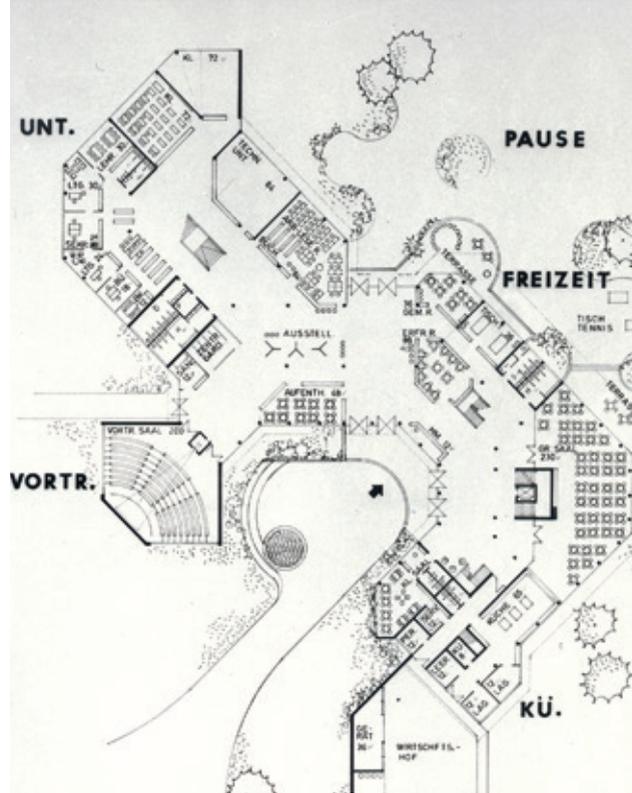
Nach Kriegsende kehrt Stolz ins zivile Leben zurück und macht Karriere bei den Versorgungsämtern von Ulm, Stuttgart und Karlsruhe. Zwischen 1961 und 1967 ist er Landrat des Landkreises Ludwigsburg. Im März 1967 wird er mit einer großen Mehrheit von der Verbandsversammlung des Württembergischen Sparkassen- und Giroverbandes zum Präsidenten gewählt. 14 Jahre lang steht Stolz an der Spitze der Sparkassenorganisation in Württemberg, die er sicher durch die Veränderungen im Sparkassenwesen der 1970er-Jahre begleitet. In seine Amtszeit fällt nicht nur das Inkrafttreten des Sparkassengesetzes für Baden-Württemberg vom 4. Juli 1967, sondern auch die Kreisgebietsreform von 1973, der zufolge die Kreissparkassen an die neuen Kreisstrukturen angepasst werden müssen. Zudem schließt sich 1975 die Girokasse Stuttgart mit der Württembergischen Landessparkasse zusammen, was eine große Herausforderung für den württembergischen Verband darstellt.

Ein wichtiges Anliegen von Stolz ist angesichts der Veränderungen im Finanzsektor eine gute berufliche Aus- und Weiterbildung, weshalb er den Neubau der Württembergischen Sparkassenschule fördert. Stolz stirbt am 6. Juli 2001 im hohen Alter von 88 Jahren in Ludwigsburg.



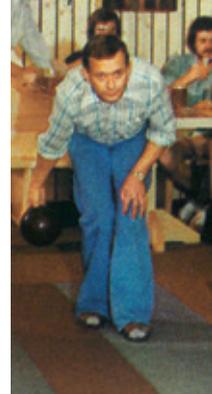


Die Badische Sparkassenakademie in Rastatt



In Rastatt baut der Badische Sparkassen- und Giroverband erstmals eine eigene Einrichtung für die Ausbildung. Nach Jahrzehnten in Jugendherbergen können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Lehrgänge nun im hauseigenen Internat übernachten und werden von einer professionellen Gastronomie gepflegt.

Baubeginn:
25. September 1972
Fertigstellung:
Herbst 1974



Die Württembergische Sparkassenakademie in Neuhausen auf den Fildern



Das neue Gelände in Neuhausen auf den Fildern ist eine moderne Lern- und Begegnungsstätte. Den Ansprüchen einer ganzheitlichen Ausbildung folgend werden die Unterrichtsräume durch großzügige Aufenthalts- und Erholungsbereiche ergänzt. Auch Sportanlagen und sogar ein Schwimmbad und eine Kegelbahn sind Teil des Angebots.

Baubeginn:
13. Juli 1973
Fertigstellung:
September 1975

Die Sparkassenakademien in den 1990er-Jahren

„Sachsen ist ein großes und dynamisches Land. Das hat man damals schon absehen können.“

Dr. Manfred Michael, Leiter der Badischen Sparkassenakademie von 1978 bis 2000 und Leiter der Sparkassenakademie Baden-Württemberg von 2001 bis 2003, über die Zeit der Wiedervereinigung.

Die Neubauten läuten eine neue Ära in der Geschichte der baden-württembergischen Sparkassenausbildung ein. Trotz sorgfältiger Planungen werden jedoch sowohl in Rastatt als auch in Neuhausen schnell Erweiterungsbauten nötig. Aber nicht nur die Teilnehmerzahlen wachsen mit den Jahren, auch die technische Ausstattung wird immer wieder auf den neuesten Stand gebracht. Zuletzt wird beispielsweise in Rastatt 1997 ein eigenes IT-Center eingerichtet, das bis zu 200 Seminare im Jahr anbieten kann.

Auch wenn Faxgeräte und erste PCs eine Revolution des Sparkassenalltags darstellen, sind es zunächst andere historische Umbrüche, auf die das Ausbildungssystem der Sparkassen reagiert. Als am 9. November 1989 die Mauer fällt, ist dies der Auftakt für die deutsche Wiedervereinigung. Doch die umfasst nicht nur die politische Einigung. Auch auf allen Ebenen von Wirtschaft und Verwaltung müssen nach 40 Jahren der Teilung die DDR-Strukturen an die Bedingungen der Bundesrepublik angepasst werden. Dies betrifft auch die ostdeutschen Sparkassen, die auf die neuen Bedingungen der Marktwirtschaft vorbereitet werden sollen. Es entbehrt nicht einer gewissen Ironie, dass sich in diesem Prozess gerade die Verbände aus dem – sparkassentechnisch – „geteilten“ Baden-Württemberg besonders bewähren und für die sächsischen Sparkassen zu Partnern werden.



Fall der Berliner Mauer: Vor einer Sparkasse stehen Ostberlinerinnen und Ostberliner Schlange, um sich ihr Begrüßungsgeld abzuholen.

Foto: picture alliance / imageBROKER / Norbert Michalke

Die Aufgabe ist dabei beachtlich: Die Sparkassen sind im DDR-System lediglich für Kontoführung und Spareinlagen zuständig und kaum mit den längst zu Universalbanken gewordenen Sparkassen im Westen zu vergleichen. Stattdessen haben die Filialen zwischen Rostock und Dresden oft noch den Charme der Amtsstuben vergangener Jahrzehnte – inklusive der kaum vorhandenen technischen Ausrüstung. Dennoch herrscht unter den ostdeutschen Sparkassenmitarbeiterinnen und -mitarbeitern Aufbruchstimmung. Nachholbedarf besteht dennoch auf zahlreichen Ebenen. Ausbildungsfachleute, wie der vormalige württembergische Akademieleiter Walter Bürck, werden nach Sachsen entsendet, um vor Ort zu unterstützen, während die Akademien in Rastatt und Neuhausen umfangreiche Aufbaukurse für die ostdeutschen

Kolleginnen und Kollegen anbieten. Dabei kooperieren die Akademien eng miteinander, um ein optimales Kursangebot zu garantieren. Dr. Manfred Michael, der badische Akademieleiter, erlebt dafür im Gegenzug sächsische Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer, die mit enormer Freude und Wissbegier in den Lehrgängen dabei sind.

Innerhalb weniger Monate gelingt es den Akademien, ihre Gäste fit für die großen Umbrüche zu machen – und sich gleichzeitig einen besonderen Ruf im Osten zu erarbeiten. In den folgenden Jahren werden die Akademien in Baden-Württemberg bei Sonderlehrgängen auch zum Anziehungspunkt für Besucherinnen und Besucher aus ehemaligen Sowjetrepubliken wie Russland, Belarus und der Ukraine.



Akademieleiter Dr. Manfred Michael (*1941)

Spätestens in den 1970er-Jahren wird die Personalentwicklung zu einem zentralen Thema der Sparkassenausbildung. Die Wissensvermittlung in den Lehrgängen ist zwar weiterhin zentral, für den nachhaltigen Erfolg der Sparkassenausbildung geht es aber zunehmend um eine gezielte Förderung und Entwicklung geeigneter Kräfte. Um diesen Umbruch zu gestalten, kommt 1977 ein neuer Akademieleiter nach Rastatt: Dr. Manfred Michael.

Der Kurpfälzer Dr. Michael studiert in Mannheim und Heidelberg Betriebswirtschaft mit anschließender Promotion in Mannheim bei Prof. Dr. Kirsch (Schwerpunkt Kreativitätsentwicklung in flexiblen Organisationen), dessen interdisziplinären Ansatz er kennen und schätzen gelernt hat. Danach wird er Referent für Bildungsfragen an der DSGV-Sparkassenakademie in Bonn, wo er sich an der Neukonzeption der Personalentwicklung beteiligt. Als er 1977 nach Rastatt kommt, muss er zunächst die überkommene Organisationslehre und die noch akademisch anmutenden neuen Formen der Organisationsentwicklung verbinden. „So sammelten

wir damals ein Team junger Personalfachleute (später kamen Diplompsychologen hinzu), das durch Schulungen in die Lage versetzt werden sollte, die Akademieleitung bei der Anhörung neuer Verhaltensnormen und Strukturen zu unterstützen.“

Danach widmet er sich der Modernisierung der Personalentwicklung. Michael legt Wert auf die Etablierung wissenschaftlich fundierter Personalentwicklung. Aber auch die Methoden verändern sich: Interaktive Rollenspiele werden Teil der Aus- und Weiterbildung ebenso wie heute selbstverständliche Elemente wie Teambuilding und Coaching am Arbeitsplatz. Im Kern seiner Ausbildungsphilosophie steht eine menschliche Wärme: Sein Grundsatz ist es, „die Herzen der Studierenden an die Sparkassenorganisation zu binden“. Auch die Kooperation mit der Württembergischen Akademie vertieft sich. So ist Dr. Michael – ebenso wie sein Pendant Dr. Becker – bestens vorbereitet, um ab 2001 die Fusion der Akademien als Teil einer Doppelspitze zu gestalten. 2003 tritt er nach über 25 Jahren in der Akademie in den Ruhestand.



Akademieleiter Dr. Karlheinz Becker (*1947)

Der gebürtige Pfälzer Karlheinz Becker startet seine Sparkassenkarriere, die er selbst noch als „Ochsentour“ beschreibt, mit einer Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Stadtsparkasse Ludwigshafen am Rhein. Nach mehreren Stationen in der Sparkassenausbildung und zuletzt einer Position als stellvertretender Zweigstellenleiter, studiert Becker ab 1971 Betriebswirtschaft in Ludwigshafen und Berlin und erwirbt einen Diplom-Abschluss als Diplomkaufmann und Diplom-Handelslehrer. 1983 promoviert er in Berlin und unterrichtet im Anschluss in Villingen-Schwenningen an der dortigen Berufsakademie als Leiter der Fachrichtung Bank.

Dank seiner Lehrerfahrung und seiner engen Verbindung zur Sparkasse ist er 1989 ein idealer Kandidat für die Nachfolge als Akademieleiter in Württemberg. Auf seiner eigenen Bildungskarriere aufbauend setzt Becker sich in Neuhausen für eine planvolle Personalentwicklung ein und macht die Ausbildungswege der Sparkassenakademie durchlässiger, damit „hinter jedem Abschluss auch ein Anschluss steht“, weshalb er gezielt Zugangshürden

zu Lehrgängen und Kursangeboten abbaut. Ähnlich wie die Akademie in Baden setzt auch Dr. Becker auf eine Modernisierung der Ausbildungsinhalte und etabliert neue, später auch digitale Unterrichtsmethoden.

So können Dr. Becker und Dr. Michael ab 2001 auch als Doppelspitze weitestgehend reibungslos die Zusammenführung der beiden Akademien gestalten. Im Programm stehen dazu auch Angebote außerhalb der eigentlichen Verwaltungsaufgaben: Mit Begeisterung berichtet Dr. Becker bis heute von den Volleyballturnieren, an denen er selbst teilgenommen hat. Die tiefe Verbundenheit mit der Akademie ist auch ausschlaggebend für Dr. Becker, als der Präsident des Sparkassenverbands Baden-Württemberg, Peter Schneider, ihn kurz vor Ende seiner Karriere noch einmal bittet, den Ruhestand aufzuschieben: Becker bleibt als Akademieleiter im Amt, um mit seinen umfassenden, langjährigen Erfahrungen den Neubau in Stuttgart maßgeblich zu begleiten und zu unterstützen. Unmittelbar nach dem Umzug der Akademie nach Stuttgart im April 2014 tritt Dr. Becker mit 67 in den Ruhestand.

Die Sparkassenakademie nach der Fusion der Baden-Württembergischen Sparkassenverbände



Im Laufe der 1990er-Jahre konkretisieren sich die Pläne, um fast 50 Jahre nach dem Entstehen des „neuen“ Südweststaats auch auf Sparkassenebene zusammenzukommen. Am 14. September 1999 stimmen die beiden Verbandsversammlungen den entsprechenden Vorlagen zu. Ein Jahr später konstituiert sich der neue Verband mit einer Versammlung in Villingen-Schwenningen. Zum 1. Januar 2001 ist der Verband offiziell gegründet.

Die Fusion gibt dem Verband neues Gewicht und mehr Ressourcen, um angesichts komplexer werdender Aufgaben im Finanzsektor für seine Mitglieder ein möglichst starker Partner zu sein – das gilt auch für die nach wie vor elementaren Aus- und Fortbildungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Konstituierende Verbandsversammlung des SVBW am 20. September 2000 in Villingen-Schwenningen.

Gemeinsam mit dem Verband werden auch die beiden Sparkassenakademien vereint, zunächst unter der Doppelspitze der bisherigen Leiter Dr. Manfred Michael und Dr. Karlheinz Becker, nach Dr. Michaels Pensionierung unter der alleinigen Leitung von Dr. Becker. Die neue, vereinte Akademie positioniert sich nun für die Aufgaben der Zukunft mit neuen Ausbildungskonzepten.

Eine drängende Frage stellt sich aber schon bald nach der Einigung: Braucht der Verband zwei getrennte Akademie-Standorte? Die Antwort fällt zehn Jahre nach der Fusion zu Gunsten eines neuen Standorts. Der Unterrichtsbetrieb läuft bis 2014 in Neuhausen auf den Fildern weiter. Der Standort in Rastatt wird 2012 geschlossen. Für die Zukunft plant der Verband einen großen Wurf: den

kompletten Neubau einer modernen Sparkassenakademie – diesmal im Herzen Stuttgarts.



Die Präsidenten Josef P. Schmidt und Heinrich Haasis bei der Unterzeichnung des Vertrags zur Fusion der beiden Sparkassenverbände am 2. Dezember 1999.



Sparkassenpräsident Heinrich Haasis (*1945)

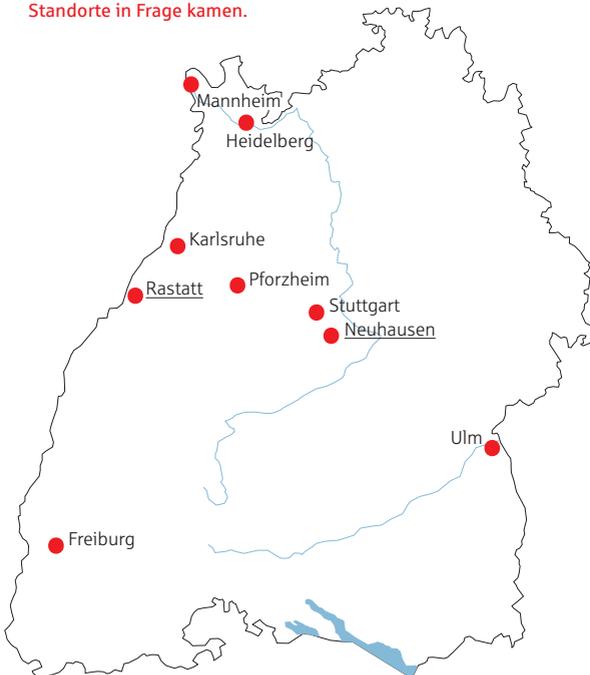
Heinrich Haasis wird am 21. April 1945 in Streichen bei Balingen geboren. 1971 zum Bürgermeister von Bisingen gewählt, erringt er 1976 ein Landtagsmandat für die CDU, das er bis 2001 behält. Seit 1980 ist er stellvertretender Fraktionsvorsitzender. Im Jahr 1981 wird er zum Landrat des Zollernalbkreises und damit auch zum Verwaltungsratsvorsitzenden der Kreissparkasse Balingen gewählt. Haasis leitet als Präsident den Württembergischen Sparkassen- und Giroverband vom 1. September 1991 bis 31. Dezember 2000 und anschließend den fusionierten Sparkassenverband Baden-Württemberg zwischen dem 1. Januar 2001 und dem 30. April 2006. In seine Amtszeit fallen die Übernahme der badischen und württembergischen Gebäudebrandversicherer durch die Sparkassen-Finanzgruppe, die Gründung

der LBBW und die Fusion der Sparkassenverbände. Darüber hinaus ist er maßgeblich an der Vereinigung der beiden Landesbausparkassen beteiligt, an der Schaffung der SV Sparkassenversicherung wie auch an der Entstehung der Sparkassen Informatik. Im Deutschen Sparkassen- und Giroverband engagiert sich Heinrich Haasis als Vorsitzender der Verbandsvorsteher und damit zugleich als erster Vizepräsident des DSGV, ehe er am 1. Mai 2006 sein Amt als Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands in Berlin antritt. Seine Amtszeit endet am 15. Mai 2012. 2012 bis 2018 wirkt Haasis als Präsident des Weltinstitutes der Sparkassen (WSBI). Darüber hinaus ist er seit 2012 als Vorsitzender des Vorstands der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation tätig.

Eine unerwartete Chance: Der Neubau der Sparkassenakademie 2014

Für Peter Schneider, Präsident des Sparkassenverbands Baden-Württemberg, ist klar: „2014 war eine Zäsur.“ Gemeint ist der Neubau der Sparkassenakademie mitten im Herzen Stuttgarts. Ein Projekt, das im Rückblick wie eine naheliegende Entwicklung erscheint. Doch damit das ambitionierte Vorhaben Fahrt aufnehmen kann, müssen tatsächlich eine Reihe besonderer Umstände zusammenkommen – und eine globale Finanzkrise ist nur einer davon.

Die alten Standorte der Akademie (unterstrichen) und die weiteren Orte, die 2008 und 2009 als mögliche neue Standorte in Frage kamen.



Doch der Reihe nach. Als Peter Schneider, Jahrgang 1958, im Jahr 2006 Verbandspräsident wird, zeichnet sich schon ab, dass die Sparkassenakademie eine neue Heimat brauchen wird. Die Ausbildung des 2001 fusionierten Sparkassenverbands läuft in Rastatt und Neuhausen parallel weiter, aber die Einrichtungen sind mittlerweile in die Jahre gekommen: Aufwendige Sanierungen wären in näherer Zukunft unvermeidlich. Ohnehin ist der Betrieb von zwei getrennten Standorten, die zudem nur mit dem Auto zu erreichen sind, wenig effizient.

Die Suche nach einem neuen Ort für die Akademie erfordert sorgfältige Abwägungen. Mehrere Optionen in ganz Baden-Württemberg werden in den nächsten Jahren nach verschiedensten Kriterien geprüft – ein regelrechtes Standort-Scouting. Doch für die Wunschlösung hat Präsident Schneider klare Vorstellungen: „Es ging darum, als Verband zusammenzurücken“, erinnert er sich. „Wir wollten eine Akademie nah beim Verband, mitten im Verbund.“ Doch der Verband sitzt inmitten der Landeshaupt-



Schlüsselübergabe am 28. März 2014 vor der Akademie (von links): Architekt Martin Busch, DSGVO-Präsident Georg Fahrenschon, der Vorsitzende der SPD-Fraktion im Landtag, Claus Schmiedel, Ministerpräsident Winfried Kretschmann, Stuttgarts Oberbürgermeister Fritz Kuhn, Architekt Jörg Mieslinger, Freiburgs Oberbürgermeister Dr. Dieter Salomon, der Weltpräsident der Sparkassen, Heinrich Haasis, Architekt Wolfram Wöhr, Akademieleiter Frank Metzner und Sparkassenpräsident Peter Schneider.

Archivfoto: Wolfgang List, perfectfotos.com

stadt Stuttgart, geeignete Grundstücke sind rar. Die Lösung findet sich erst durch einen Zufall: Den Beginn der internationalen Finanz- und Bankenkrise.

Die Krise erschüttert die Branche ab 2007. Die schon weit gereiften Baupläne der LBBW Immobilien für ein Grundstück am Pariser Platz erübrigen sich. Dadurch wird zwar der Weg frei, die Akademie nach Stuttgart zu holen. Doch gleichzeitig befindet sich die gesamte Finanzbranche, auch die Sparkassenwelt, mitten in der Krise, die 2008 mit der Lehman Brothers-Pleite ihren Höhepunkt erreicht. Für Peter Schneider bedeutet das, dass er Überzeugungsarbeit leisten muss: „Wir hatten mit der Kapitalerhöhung und Risikoabschirmung für die LBBW damals 66 Prozent des Eigenkapitals der Sparkassen gebunden. Und jetzt kam ich und wollte zusätzlich 85 Millionen Euro investieren.“ Die Krise, die mit der Freigabe des Baugrundstücks der LBBW Immobilien erst den Weg nach Stuttgart eröffnet hat, droht, ihn direkt wieder zu schließen. Doch

Präsident Schneider scheut vor der Debatte nicht zurück: „Der Marktführer muss mittendrin bei den Menschen vor Ort sein.“ Am 29. Juni 2010 stimmen die Mitglieder der Verbandsversammlung für den Neubau der Sparkassenakademie am Pariser Platz in Stuttgart.

Der neue Standort bringt alles mit, was für eine so wichtige Einrichtung des Sparkassenverbands bedeutsam ist. Ein zentraler Vorteil ist die perfekte Verkehrsanbindung direkt neben dem Stuttgarter Hauptbahnhof und die Lage in unmittelbarer Nachbarschaft zum Verband und den Verbundunternehmen. Doch mit diesen Vorteilen gehen auch neue Herausforderungen einher: Die weitläufige Architektur aus Rastatt und Neuhausen findet inmitten der Landeshauptstadt keinen Platz. Nach einem Architektenwettbewerb, den Wöhr Mieslinger aus Stuttgart für sich entscheidet, und intensiven Gesprächen mit der Kommunalpolitik – nicht zuletzt muss auch für die beiden alten Standorte eine neue Nutzung gefunden werden – stehen aber schließ-

Meilensteine

- 29. Juni 2010
Baubeschluss der
Verbandsversammlung
- 22. Oktober 2010
Preisgericht legt Sieger fest
- 19. Dezember 2011
Erster Spatenstich
- 18. Dezember 2012
Richtfest
- Februar 2014
Einzug der Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
- 28. März 2014
Eröffnung
- 31. März 2014
Erster Tag mit Akademiebetrieb

Gesamtkosten

inklusive Mehrwertsteuer
und Grundstück
rund 85 Millionen Euro

davon
Grundstück: 23 Millionen Euro
Baukosten: 52 Millionen Euro
Ausstattung und Technik:
10 Millionen Euro

Leuchten der Kunstinstitution

im Konferenz-
Restaurant:

296

lich die Pläne. Von Ende 2011 bis Anfang 2014 entsteht die neue Akademie.

Die Anforderungen an die neue Sparkassenakademie sind trotz der schwierigen Umstände in der Planungsphase ambitioniert: Das neue Gebäude soll einen Veranstaltungsbereich mit einem großen Foyer haben sowie ein Tagungs- und Konferenzzentrum und schließlich Seminar- und Schulungsräume für rund 1.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Ein Hotel, ein Akademierestaurant sowie ausreichend Räume für Begegnung und Kommunikation dürfen ebenfalls nicht fehlen an einem „Ort der Begegnung“.

Die neue Sparkassenakademie beherbergt schließlich neben 20 Seminar- und Schulungsräumen auch

65 Arbeitsplätze in 28 Büros und 148 Zimmer im Studiostil, vor allem für Teilnehmerinnen und -teilnehmer in Präsenzphasen. Auch eine Kindertagesstätte mit 45 Plätzen ist im Gebäude untergebracht – für Kinder der Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Sparkassenverbands und der Verbundpartner. Die Gesamtkosten für den Neubau inklusive Grundstück, Ausstattung und Mehrwertsteuer liegen schließlich bei rund 85 Millionen Euro.

Der Neubau ist ein klares Statement für die Sparkassenausbildung. Mit zeitlosem, klarem Design, hellen Räumen und bis in die letzten Details durchdachten Konzepten zu Lärmschutz und

Treppenstufen
gefließt
680 Stück

Brutto-
geschossfläche
oberirdisch
24.000 m²

Raumangebot

Seminarräume	20
Tagungsräume	4
Plätze großer Konferenzsaal	600
Appartements	148
Kita-Plätze	45
Plätze Restaurant I (Ebene 0)	250
Plätze Restaurant II (Ebene 1)	170
Parkplätze in der Tiefgarage:	171
Büroarbeitsplätze:	65
Büros:	28
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter:	70

Aushubmenge
Erdreich
rund
19.000 m³

Klimatisierung ist er in allen Bereichen auf dem neuesten Stand. Auch die Integration von Beiträgen namhafter Künstler ist direkt im Konzept verankert und macht die Räume der Akademie einzigartig und einladend.

Eine letzte Herausforderung kann aber keine architektonische Planung der Welt aufwiegen: Um den Betrieb der Sparkassenakademie während der langen Planungs- und Bauphase bis in die Umzugszeit sicher weiterzuführen, braucht es Beständigkeit. Akademieleiter Dr. Karlheinz Becker, der sich eigentlich schon in den Ruhestand verabschieden wollte, verschiebt auf Bitten Peter Schneiders die Rente noch einmal und garantiert mit seiner Erfahrung schließlich einen geordneten Übergang.

Trotz ursprünglicher Skepsis einiger Verbandsmitglieder wird die Akademie so schließlich von allen Seiten schnell angenommen, entwickelt sich nach 2014 zu einem echten Integrationspunkt der gesamten Sparkassen-Finanzgruppe in Baden-Württemberg und einem Leuchtturmprojekt, das auch bundesweit Beachtung findet. Auch wenn das Projekt viele Hürden zu nehmen hatte, resümiert Präsident Schneider im Jubiläumsjahr: „Dieser Standort ist unschätzbar. Wir haben das Zeitfenster einfach maximal genutzt. Das ist eine richtige Erfolgsgeschichte!“



Der Neubau der Sparkassenakademie am Pariser Platz in Stuttgart



Baubeginn:
19. Dezember 2011

Fertigstellung:
März 2014

Neue Herausforderungen für das Akademie-Team

Pünktlich zum Einzug in den Stuttgarter Neubau übernimmt Frank Metzner, Jahrgang 1967, die Akademieleitung. So beginnt in mehreren Bereichen eine neue Zeitrechnung für die Sparkassenakademie – inmitten einer Phase neuer Herausforderungen.

Zunächst stehen die praktischen Fragen des Umzugs auf der Tagesordnung. Die Referentinnen und Referenten müssen in die neue Technik, neuen Räume und neuen Abläufe eingearbeitet werden. Keine kleine Aufgabe bei mittlerweile jährlich über 2.500 Veranstaltungen, die von über 1.000 Dozentinnen und Dozenten angeboten werden. Doch die Übergänge gelingen weitestgehend reibungslos, das neue Gebäude wird schnell zu einer echten Heimat für die Sparkassenakademie.

Auch danach gibt es genug zu tun: Die konstante Weiterentwicklung der Lernkonzepte ist eines der wichtigsten Ziele für die Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter der Akademie. Die zunehmende Vernetzung von digitalen und analogen Lernformen, die Integration neuer Inhalte im Zuge von Automatisierung und Digitalisierung und ein neuer Fokus auf Organisationsentwicklung prägen die Entwicklung der letzten Jahre. Unterstützt wird der Umbruch durch eine neue Managementphilosophie: Frank Metzner setzt Vertrauen in die mittlerweile 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fördert selbstständiges Arbeiten. Er erläutert: „Seit dem ersten Tag habe ich einen kulturellen Wandel eingeleitet zu mehr Eigenverantwortung und Entrepreneurship bei meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.“

Doch pragmatische und konzeptionelle Aufgaben, die auf eine jahrelange Transformation ausgelegt waren, werden am 17. März 2020 auf einmal zum vordringlichen Tagesgeschäft: Der vollständige Corona-Lockdown betrifft auch die Sparkassenakademie. An nur einem Tag wird die Umstellung der Lehr- und Studiengänge sowie der Seminare auf einen vollständig digitalen Betrieb in die Wege geleitet. Die Verantwortlichen der jeweiligen Veranstaltungen, aber auch die Kolleginnen und Kollegen aus IT und Medientechnik setzen alles daran, um in kürzester Zeit virtuelle Klassenzimmer und neue Lehrvideos bereitzustellen. Mit Erfolg: Während der Corona-Phasen besuchen insgesamt 30.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer Kurse, die meisten davon digital. Die Ausrichtung der Sparkassenakademie bewährt sich in der Praxis. Das bedeutet für Frank Metzner auch eine klare Stoßrichtung für die Zukunft: „Die Zukunft bedeutet weniger Präsenz, mehr digital. Wir werden didaktisch ganz vorne sein müssen, um dem Trend standzuhalten. Wir haben während der Pandemie bewiesen, dass wir das können.“



Das Wohnquartier „An der Baldenau“ in Rastatt.
Foto: Lukas Frontzek/LBBW Immobilien-Gruppe



Das Wohnviertel „In den Akademiegärten“ in Neuhausen.
Foto: Siedlungswerk

Entwicklung der ehemaligen Akademiegelände in Rastatt und Neuhausen

Der Neubau in Stuttgart bedeutet das Aus für die ehemaligen Sparkassenakademien, die einst als State of the art-Errungenschaften gefeiert worden waren. Die Akademie in Neuhausen dient Übergangsweise noch als Unterrichtsort. Mittlerweile haben beide Gelände eine andere Weiterentwicklung erfahren.

Das Gelände in Rastatt wird der Gemeinde für ein innovatives Bauprojekt mit rund 130 Wohneinheiten zur Verfügung gestellt. Der Sparkassenverband legt allerdings großen Wert auf die zukunftstaugliche, ökologische und sozial nachhaltige Weiterentwicklung des Geländes. Es entstehen neben Einzel- und Doppelhäusern auch Reihen- und Mehrfamilienhäuser. Die zahlreichen Grün- und Freiflächen und das angrenzende Wald- und Naturschutzgebiet machen das Wohnen dort besonders attraktiv.

Auf dem ehemaligen Gelände der Sparkassenakademie in Neuhausen auf den Fildern entsteht das moderne Wohnviertel „In den Akademiegärten“. Der Name der Siedlung will bewusst an die Sparkassenakademie sowie ihre Verbundenheit mit Neuhausen erinnern. Im Frühsommer 2019 beginnen die Bauarbeiten für die 240 Wohneinheiten, die heute über 800 Menschen ein Zuhause bieten.

In Neuhausen wird ebenfalls stark auf Nachhaltigkeit Wert gelegt: Eine gemeinsame Heizanlage, die mit Holzpellets aus dem Bayerischen Wald arbeitet, versorgt die Gebäude mit Wärme. Auch der Beton der ehemaligen Akademie findet eine neue Verwendung. Das Abbruchmaterial wird vor Ort recycelt und anstelle von Schotter für den Straßenbau verwendet.

Kapitel 2

Eine Akademie mit Leben füllen



Die Menschen in der Sparkassenakademie

2021 ist vieles anders. Die Corona-Pandemie hat auch die Sparkassenakademie fest im Griff. Statt voller Klassenräume sitzen Dozentinnen und Dozenten in Online-Meetings und blicken durch die Webcams in die heimischen Wohn- und Arbeitszimmer der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Die gute technische Ausstattung der Akademie sorgt zwar für einen weitestgehend reibungslosen Verlauf in den Online-Kursen und Webinaren. Doch auch wenn das WLAN stabil bleibt, beim Unterricht über den Bildschirm fehlt etwas – der persönliche Umgang miteinander.

Einer der Referenten, der auch während der Pandemie unterrichtet hat, ist Axel Becker, hauptberuflich bei der Oro Service GmbH als Seminar Manager tätig. Im Rückblick sagt er: „Der persönliche Kontakt ist den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, der Akademie und den Referentinnen und Referenten wichtig.“ Obwohl alle Beteiligten hart gearbeitet haben, um die Herausforderungen der Pandemie zu bewältigen, gibt es für den direkten Umgang miteinander keinen Ersatz. Denn die Begegnung ist ein Kerngedanke der Sparkassenakademie.

Auch Axel Becker, der seit vielen Jahren parallel zu seinem Hauptberuf an der Sparkassenakademie Systemprüfung und Projektrevision unterrichtet, weiß, wie wichtig dieses Thema ist: „Der Einsatz für die Menschen ist bei den Sparkassen schon seit jeher hoch gewesen. Dazu gehört auch die persönliche Begegnung“, erklärt er – mittlerweile wieder in einem der Unterrichtsräume in Stuttgart.

Mit seiner Einschätzung ist er nicht allein. Die Studierenden der Akademie kommen aus ganz Baden-Württemberg zusammen, um die besonderen Vorteile der Akademie zu nutzen. Immerhin



Axel Becker, Referent für Systemprüfung und Projektrevision an der Sparkassenakademie seit 2012

hat gerade die Verbindung untereinander, die menschliche Komponente, eine lange Tradition in der Sparkassenausbildung. Wer gemeinsam durch einen Lehrgang geht, bleibt sich danach oft ein Leben lang verbunden – und erinnert sich gern zurück, zum Beispiel an herausragende Lehrpersönlichkeiten, besondere Freizeitangebote oder auch einfach nur an das Beisammensein in den Gemeinschaftsräumen der verschiedenen Sparkassenakademien.

Die Referentinnen und Referenten der Sparkassenakademie sind so vielfältig wie die Sparkassen selbst – und das ist kein Zufall: Die Akademie sucht schon immer nach Frauen und Männern aus der Praxis, um den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Themen möglichst lebensnah beizubringen. So kommen in Stuttgart Dozentinnen und Dozenten aus allen Teilen der Sparkassenfamilie und darüber hinaus zusammen, von der Verwaltungsrichterin bis zum Trainer für Rhetorik und Etikette.

Es gibt Referentinnen und Referenten, die vergisst man nie: Zum Beispiel Lehrer ganz alter Schule wie



Julius Chenaux-Repond
(Foto aus Mitteilung der Alten Gilde, 1954)

Julius Chenaux-Repond, der in den Nachkriegsjahren in Württemberg unterrichtete. Chenaux-Repond, Jahrgang 1874, war über 70 Jahre alt, als er nach dem Zweiten Weltkrieg für den Lehrbetrieb an der Sparkassenschule reaktiviert wurde. Wenn er ans Lehrerpult trat, schauten viele der jungen Lehrgangsteilnehmer erst einmal skeptisch. Doch wenn er anfang, über Bilanzkunde zu sprechen, wurde der ernste Stoff schnell lebendig.

Der gebürtige Wiener hatte vor dem Krieg das Württembergische Berufsschulwesen geprägt. Auf Bitten von Dr. Dr. Max Rehm unterstützte er auch die junge Württembergische Sparkassenschule. „Mit jugendlicher Frische und Herzenswärme ergriff er von neuem den Lehrberuf, für den er geboren war, und führte Jahr für Jahr den Nachwuchs im gehobenen Sparkassendienst in die Probleme der Bilanzkunde ein“, ehrte Dr. Dr. Rehm den Pädagogen bei der Feier zu dessen 85. Geburtstag im Jahr 1959. Und was Julius Chenaux-Repond auszeichnete, wurde schnell zu einem Markenzeichen der Sparkassenausbildung: die enge Verbundenheit der Dozentinnen und Dozenten mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

Es ist diese Verbundenheit, die über Jahrzehnte und unterschiedliche Persönlichkeiten hinweg die Sparkassenakademie prägen. Die heutige Dozentin für Baufinanzierung und Steuern, Barbara Broghammer von der Kreissparkasse Göppingen, selbst Absolventin der Sparkassenausbildung, erinnert sich noch an ihren eigenen „zerstreuten Professor“, Jochen Dortschy: „Er hatte immer ein offenes Ohr für seine Schülerinnen und Schüler.“ Der langjährige stellvertretende Leiter der Abteilung Nachwuchskräfte der Württembergischen Sparkassenakademie



Unterrichtsraum der Sparkassenschule im Gebäude des Sparkassenverlags in Stuttgart.



Barbara Broghammer, Kreissparkasse Göppingen, seit 1989 Referentin an der Sparkassenakademie

ermutigte sie auch, selbst Dozentin an der Akademie zu werden – eine Tätigkeit, die sie seit 1989 ausübt.

Die Förderung durch einen Mentor aus der Akademie ist für Broghammer ein Schlüsselerlebnis: Für sie selbst ist klar, dass sie diese Unterstützung auch weitergeben möchte. So unterrichtete sie nicht nur in Neuhausen und Rastatt, sondern auch bei Sonderlehrgängen für die neuen ostdeutschen Kolleginnen und Kollegen in Sachsen direkt nach der Wiedervereinigung. „Ich habe teilweise meinen Jahresurlaub genommen, um in Sachsen dabei zu sein“, erzählt sie. „Da waren teilweise noch abenteuerliche Verhältnisse, was die Technik und die Räume anging. Aber es hat immer viel Freude gemacht.“

Barbara Broghammer hat in ihren Jahren bei der Sparkassenakademie ganze Generationen an Nachwuchskräften begleitet. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben sich verändert, der Umgang mit den Lehrenden ist heute direkter und etwas weniger steif. Der gegenseitige Respekt und die tiefe Verbundenheit sind erhalten geblieben – denn die jungen Leute spüren nach wie vor die Unterstützung nicht nur von den Dozentinnen und Dozenten, sondern von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Akademie. Fragt man etwa zwei Studentinnen des Dualen Bachelor Select Studiengangs nach ihrer wichtigsten Bezugsperson an der Akademie, antworten sie beide gleichzeitig und ohne jedes Zögern: „Dietmar Arnold! Der ist sowas wie der Held unseres Studiengangs.“ Arnold wirkt seit Oktober 1996 in der Akademie als Berater in der Abteilung Nachwuchskräfte.

Die Unterstützung sieht heute zwar etwas anders aus als früher – Julius Chenaux-Repond hatte nie am Wochenende E-Mails von Studentinnen und Studenten beantwortet – aber mit seiner „coolen Art“ und einem unkomplizierten Umgang erreicht Arnold den gleichen Effekt wie seine Vorgänger an der Sparkassenakademie: Die Studentinnen und Studenten fühlen sich gefördert, nicht unter Druck gesetzt, und nehmen diese Erfahrung mit zurück in ihre Sparkassen.



Dietmar Arnold, seit 1996 Berater Personalentwicklung in der Abteilung PE Nachwuchskräfte

Modesünden und „alte Esel“... Schulalltag an der Akademie



„Ich erinnere mich noch gut daran, als bei uns in der Kreissparkasse Göppingen der Casual Friday eingeführt wurde,“ berichtet Barbara Broghammer mit einem Schmunzeln. „Manche Herren mussten da erstmal den Kleiderschrank nachrüsten – sowas wie gehobene Freizeitkleidung kannten die noch gar nicht.“ Dass sich die Sparkassen in den letzten Jahren langsam von einigen älteren Traditionen gelöst haben, ist ein Trend, der auch in der Akademie zu erkennen ist. Krawatten und strenge Kostüme gehören nicht mehr zum alltäglichen Anblick unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern – selbst bei den Dozentinnen und Dozenten. Andere, etwas kurzlebige Mode-Trends, haben sich inzwischen wieder verabschiedet: Beim Durchblättern alter Fotoalben springen einem in den 1980er-Jahren Vokuhila-Frisuren und Schnauzbärte bei den Herren entgegen, die mit den Dauerwellen der Damen um Aufmerksamkeit konkurrieren.

Moden ändern sich, andere Dinge sind an der Sparkassenakademie geblieben: An erster Stelle gilt das für das Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern. „Einzelkämpfer“ sind eine Seltenheit in den Kursen, beim Gang durch die Akademie sieht man heute immer wieder kleinere Lerngruppen oder auch junge Menschen, die sich nach einem intensiven Tag noch zusammen ins Bistro setzen. Die zentrale Lage in Stuttgart bietet etliche Möglichkeiten für die Freizeitgestaltung: Mittlerweile stehen gemeinsame Musical-Besuche zum Kursabschluss mit auf dem Programm. So vielfältig war das Angebot in den vorangegangenen Jahrzehnten noch nicht. Was vielleicht erklärt, warum die „Ehemaligen“ der Akademie sich bei Dr. Dr. Max Rehms Verabschiedung noch für den ein oder anderen etwas kindischen Streich entschuldigten: „Und seien die Hörer noch so alte Esel, in der Schulbank erwacht in ihnen ‚das Kind im Manne‘ und ist empfänglich für Lärm, Unfug und Opposition.“

Die augenzwinkernde Entschuldigung ist auch Zeichen für die enge Gemeinschaft, die in den Lehrgängen der 1950er- und 1960er-Jahre oft ein ganzes Berufsleben lang hielt.

So dankten die „Ehemaligen“ der Württembergischen Sparkassenschule im Januar 1963 ihrem Akademieleiter Dr. Dr. Max Rehm bei dessen Abschiedsfeier für die besondere, familiäre Atmosphäre und Rehms unermüdlichen Einsatz. Rehm, der äußerlich so unscheinbare, kleine Mann, zog damals noch einmal alle Register: Jeden Einzelnen der insgesamt 16 vergangenen Jahrgänge ließ er auf der Bühne lebendig werden. Mit seinen lebhaften Erinnerungen packte er seine Hörerinnen und Hörer wie früher bei den Lehrgängen der Sparkassenschule. Obwohl er hunderte Schülerinnen und Schüler erlebt hatte, hatte er für jeden immer ein freundliches Lächeln und ein offenes Ohr – und erzählte bei seiner Verabschiedung mit erstaunlichem Gedächtnis eine Anekdote nach der anderen von besonders eindrücklichen Begegnungen.

Zeugnisse der guten Atmosphäre findet man auch in den Lehrgangszeitungen, die bis in die 1980er-Jahre hinein produziert wurden. Darin zogen die Schülerinnen und Schüler sich selbst, aber auch ihre Dozentinnen und Dozenten durch den Kakao – teilweise erstaunlich offenherzig. Sie berichteten auch von bemerkenswerten Aktionen, wie den Weihnachtstombolas aus den Jahren 1976 und 1977, mit denen die Jahrgänge in Neuhausen das dortige Kinderheim unterstützten.

Auf Papier gedruckte Erinnerungen sind heute längst der Vernetzung über soziale Medien gewichen. Spätestens in der Coronapandemie wird jedoch deutlich, dass auch für die aktuellen Jahrgänge der persönliche Umgang nach wie vor unverzichtbar ist und schmerzlich vermisst wird. Dank der modernen Technik können die Lehrveranstaltungen und Seminare zwar in den digitalen Raum verlegt werden, aber den menschlichen Kontakt können sie bei weitem nicht ersetzen. Heute sind die jungen Leute froh, sich in der Akademie wieder persönlich und ganz „analog“ begegnen zu können.



Frauen in der Sparkassenakademie

Die ersten Lehrgänge an den beiden Baden-Württembergischen Sparkassenschulen sind ausschließlich mit Männern besetzt. Zwar spielen Frauen in den Nachkriegs-Sparkassen schon eine wichtige Rolle, für höhere Fortbildungen kommen sie aber noch nicht in Betracht – es wird meistens erwartet, dass sie nach der Hochzeit aus dem Dienst ausscheiden. Einzelne Vorreiterinnen helfen aber dabei, hier einen gesamtgesellschaftlichen Bewusstseinswechsel anzustoßen: Schon in den frühen 1950er-Jahren unterrichtet etwa Frau Dr. Möller Geld- und Kreditwirtschaft bei den Lehrgängen in Württemberg – bald auch vor den ersten Teilnehmerinnen. Erstmals nimmt eine Frau am vierten Hauptlehrgang im Jahr 1950 teil: Sie heißt Gertrud Kabatnik und ist Mitarbeiterin der Kreissparkasse Horb. Seitdem steigt die Zahl der weiblichen Lehrgangsteilnehmerinnen kontinuierlich an. Allerdings gleicht sich das Verhältnis zwischen den männlichen und den weiblichen Teilnehmenden erst in den 1990er-Jahren weitgehend aus.

Nach und nach öffneten sich mehr Türen für Frauen innerhalb der Sparkassenwelt. Doch die Fortschritte wurden mühsam erkämpft, die Pionierinnen in den Lehrgängen brauchen oft ein dickes Fell: Von „Augenhöhe“ kann noch in den 1970er-Jahren kaum gesprochen werden. So finden sich in den Lehrgangszeitungen immer wieder Anspielungen, die aus heutiger Sicht anzüglich, ja fast sexistisch wirken. Doch während mehr Frauen in höhere Positionen drängten, änderte sich auch innerhalb der Sparkassenakademien das Bewusstsein.

Im Gespräch mit Studentinnen in der Akademie berichten viele von gezielten Förderprogrammen, die in ihren Sparkassen für Frauen eingerichtet werden. Auch Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie machen die Sparkassen zu

attraktiven Arbeitgebern für jüngere Menschen – für Männer ebenso wie für Frauen.

Die Sparkassenakademie hat zu dieser Entwicklung beigetragen. Mit Talentförderung und Kursen, die gezielt junge Frauen auf Managementaufgaben vorbereiten, entsteht eine ganz neue Dynamik in der Frauenförderung. Noch immer gibt es Aufholbedarf, aber im Alltag an der Sparkassenakademie erlebt man schon jetzt, wie ein neues Selbstverständnis und Selbstbewusstsein die zukünftigen Führungskräfte prägt.



Eine flüchtige Aufnahme einer der ersten Dozentinnen in der Geschichte der Sparkassenschule. Frau Dr. Möller während eines Vortrags über die Geld- und Kreditwirtschaft (Fotoalbum des sechsten Hauptlehrgangs, 1952).

Akademieleiter Walter Bürck (*1928)

Manchen Menschen wird die Sparkasse sprichwörtlich in die Wiege gelegt. Einer von ihnen ist Walter Bürck. Er kommt am 19. April 1928 in der Hauptzweigstelle Tailfingen der Kreissparkasse Balingen auf die Welt – während eine Etage weiter unten der Sparkassenbetrieb läuft. Sein Vater, der leitende Sparkassendirektor Fritz Bürck (1885–1966), wohnte damals – wie bei vielen Sparkassen üblich – in der Dienstwohnung oberhalb der Geschäftsräume. „Er war ein Sparkassenmann der alten Schule und hat während seiner Tätigkeit seine ganze Kraft dem Institut zur Verfügung gestellt“, so die Neckar-Chronik am 10. Dezember 1966 in einem Nachruf.

Selbstverständlich wird in der Familie Bürck der Sparkassengeist gelebt: Sohn Walter, Kriegsteilnehmer und Kriegsgefangener in jungen Jahren, macht nach dem Abitur eine Sparkassenlehre und studiert danach Betriebswirtschaft in Tübingen, Frankfurt und München. Als die Sparkassenschule einen neuen Leiter sucht, fällt die Wahl schnell auf den erfahrenen Diplom-Handelslehrer Walter Bürck mit seiner Verwurzelung in der Sparkasse.

Bald nach Beginn seiner Amtszeit folgt der erste große Umbruch: Der Umzug vom ehemaligen jesuitischen Studienkolleg in den großen Neubau der Sparkassenakademie in Neuhausen auf den Fildern. Als Akademieleiter legt Bürck viel Wert auf den internationalen Austausch und richtet erstmalig einen Englisch-Kurs ein. Doch auch außerhalb des Fachlichen engagiert er sich und bindet die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit ein: Bei ihm wird viel gesungen und musiziert.

Trotz seiner engen Verbindung zur Akademie verzichtet er auf eine Dienstwohnung in der neuen Anlage. Stattdessen bezieht er ein Häuschen drei Kilometer entfernt und wird jeden Morgen und



Walter Bürck, Leiter der Württembergischen Sparkassenakademie von 1972 bis 1988

Abend auf seinem Fahrrad, im Winter sogar gelegentlich auf Langlaufskiern auf dem Arbeitsweg gesichtet. Die Anlage und Beleuchtung des Wegs, hauptsächlich zugunsten der Wolfschlüger Kinder, die die benachbarte Realschule besuchen, erfolgt in Zusammenarbeit mit dem zuständigen Förster. Unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Lehrgänge wird die Strecke kurzerhand Walter-Bürck-Weg getauft. Das handgemalte Schild hängt bis heute bei Bürck zu Hause (seinen Nachnamen hat er überklebt, weil der Förster namens Walter gleichermaßen beteiligt war).



Erinnerungen an den „Walter-Bürck-Weg“ in Neuhausen auf den Fildern (Privatbesitz Familie Bürck).

Weiterentwicklung als Prinzip: Arbeiten in der Akademie

Wer im Erdgeschoss in den Aufzug steigt und die Taste zum 6. Stock drückt, gelangt in die Büroebene der Akademie. In unmittelbarer Nähe zum täglichen Lehrbetrieb konzipieren, organisieren und verwalten hier die Akademiemitarbeiterinnen und -mitarbeiter das Angebot von heute und morgen. Mit rund 70 Personen, die teilweise auch im Homeoffice arbeiten oder bei den 50 Sparkassen im Land unterwegs sind, ist das Team groß genug, um mit Expertise die vielfältigen Bedarfe abzudecken. Es hat zugleich genau die richtige Größe, um über die Abteilungen hinweg den Austausch zu ermöglichen und ein Gemeinschaftsgefühl entstehen zu lassen.

Die Türen zum Flur stehen die meiste Zeit offen. Das gilt auch für die Tür zum Büro von Renate Göttert, Abteilungsleiterin PE Fach- und Führungskräfte. Seit 1992 ist sie im Team und gehört damit zu den Dienstältesten. Ihre Arbeit war in dieser Zeit vor allem durch eines geprägt: Den stetigen Wandel. „Als ich vor 30 Jahren in der Sparkassenakademie begann, hatten wir ein Veranstaltungsprogramm, aus dem unsere Sparkassen wie aus einem Katalog bestellen konnten. 70 bis 80 Prozent der Veranstaltungen waren fertig konfiguriert“, erin-



Renate Göttert,
Abteilungsleiterin PE Fach- und Führungskräfte

tert sie sich. Die Seminare und Trainings fanden entweder in den Räumen der Akademie oder in den Sparkassen statt. In jedem Fall aber handelte es sich um Präsenzveranstaltungen, Online-Angebote gab es natürlich noch nicht. Renate Göttert war selbst als Dozentin unterwegs. „Das Training „Grundlagen des Verkaufens“ habe ich bestimmt 50 Mal durchgeführt“, erinnert sie sich und lacht.

Ein feststehendes, jährliches, offenes Tagungs-, Seminar- und Trainingsangebot gibt es zwar nach wie vor im Programm der Akademie. Den größten Teil aber machen heute die spezifisch für eine Sparkasse designten (zum Teil komplexen) Weiterbildungskonzepte aus, für deren Entwicklung Renate Göttert und ihr Team verantwortlich sind. Heute geht es um moderne Blended Learning-Designs mit einem Mix aus Präsenz und E-Learning, Selbstlernen und kollegialen Formaten. Das gilt für Pflichtthemen wie Regulatorik und Fachunterricht ebenso wie für die Begleitung von Führungskräften oder neue digitale Vertriebs-/Beratungssystematiken. Der Zeitrahmen für die Qualifizierungen kann wenige Stunden, aber auch ein Jahr umfassen, je nach Auftrag der Sparkasse. Ausgeführt werden die Angebote dabei nur selten von den Akademiemitarbeiterinnen und -mitarbeitern. „Ich habe heute einen Pool von 500 Referentinnen und Referenten“, bemerkt Göttert. „Unsere Aufgabe ist es, Entwicklungen zu erkennen und die Zukunft vorauszudenken.“

Vorausdenken, das ist auch Teil der Arbeit von Dr. Andreas Diemand. Der promovierte Psychologe und Leiter der Abteilung PE Consulting kam 1990 als Berater für Personalentwicklung ins Team und gehört damit ebenfalls zu den Dienstältesten. Im Mittelpunkt seiner Arbeit steht die Eignungsdiagnostik. Durch so genannte Potentialanalyseverfahren,



Dr. Andreas Diemand,
Abteilungsleiter PE Consulting

die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Zuge ihrer Aus- und Weiterbildung immer wieder durchlaufen, kann festgestellt werden, wer in welchem Bereich am besten wirken kann – ein wertvolles Instrument für die Sparkassen. Das Interesse an diesen Verfahren ist in den vergangenen Jahrzehnten kontinuierlich gewachsen. Entwickeln lässt sich so etwas nicht alleine am Schreibtisch. Es gilt das Prinzip „Open doors“ – wie es Diemand formuliert. Er meint damit nicht nur die offenen Türen auf dem Stockwerk. Das Team, zu dem noch drei weitere Psychologinnen und Psychologen zählen, steht im stetigen interdisziplinären Austausch mit Universitäten. In diesem Ausmaß gibt es in anderen Regionen nichts Vergleichbares. Als Kompetenzzentrum für Eignungsdiagnostik erhält die Abteilung Anfragen aus ganz Deutschland.

Wenn er zurückblickt, denkt Dr. Andreas Diemand aber nicht nur an die Aufgaben, sondern auch an die beiden Standorte, die er kennengelernt hat – in seinem Fall Neuhausen und Stuttgart. „In Neuhausen herrschte Campus-Atmosphäre“, erinnert er sich. Das hatte nicht nur mit dem Ausbildungsbetrieb zu tun. „Die Akademie lag so, dass man sie ohne Auto nur schwer verlassen konnte und schon deshalb eine enge Gemeinschaft bildete“, erklärt der Psychologe mit einem Schmunzeln. Der grüne Ring um die Akademie tat ein Übriges. In Neuhausen konnte es passieren, dass ein Grünspecht vor dem Fenster ins Büro hineinschaute. Heute blickt Andreas Diemand mitten ins belebte Europaviertel. Den Umzug

nach Stuttgart empfindet er als „die beste Entscheidung, die man im Verband treffen konnte“ und als wichtigen Erfolgsfaktor für die Akademie.

Ein paar Räume weiter hat Helga Bracht ihr Büro. Die Sachbearbeiterin, die in der Abteilung PE Nachwuchskräfte für den Studiengang Bankfachwirt von der Anmeldung bis zur Abrechnung zuständig ist, kam im November 1986 ins Team und blickt damit auf 36 Dienstjahre zurück. Ursprünglich sollten es nur ein paar Monate sein, denn der erste Job, den



Helga Bracht,
Sachbearbeiterin PE Nachwuchskräfte

Helga Bracht innehatte, war eine befristete Mutterschaftsvertretung in der Sparkassenakademie Rastatt.

Gut erinnert sie sich an die technische Ausstattung in ihren ersten Berufsjahren: „Die Datenverarbeitung fand noch auf DOS-Basis statt. Ich schrieb mit grüner Schrift auf schwarzem Hintergrund.“ Auf ihrem Schreibtisch türmten sich damals noch papierhafte Bewerbungen, Rundschreiben wurden per Matrize vervielfältigt. Inzwischen nimmt Helga Bracht nur noch selten Papier in die Hand. Ihre Ablage füllt gerade mal ein halbes Regalbrett.

Den Arbeitgeber hat sie in all diesen Jahren nie gewechselt – wohl aber den Standort ihres Arbeitsplatzes. Als in Rastatt 2012 die Türen geschlossen

wurden, pendelte sie mit einer Kollegin zwei Jahre nach Neuhausen auf den Fildern. Andere Kolleginnen und Kollegen wohnten sogar in der Akademie und fuhren nur am Wochenende in die badische Heimat.

Ihren Wohnsitz hat die Sachbearbeiterin bis heute in Baden. Seit dem Umzug der Akademie an den Pariser Platz in Stuttgart fährt sie mit dem Zug zur Arbeit – oder setzt sich zu Hause an den Rechner. Bis zu 50 Prozent ihrer Arbeitszeit können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice abdecken – eine Option, die Helga Bracht gerne nutzt.

Auf das mobile Arbeiten setzt auch Magnus Kyre, der seit zehn Jahren als Berater für Personal- und Organisationsentwicklung im Team ist. Inzwischen arbeitet er in Teilzeit, um weiteren Tätigkeiten mit Bezug zu Personalentwicklung nachzugehen. Nebenberuflich gibt er seine Leidenschaft für Themen rund um Employer Branding, Transformation der Arbeitswelt und zukunftsfähiges Leadership an Studierende verschiedener Hochschulen weiter. Als Master-Trainer der Deutschen Sparkassenstiftung für internationale Kooperation unterstützt er zudem Organisationen und Menschen in Entwicklungsländern in ihrer finanziellen Grundbildung.

Es ist diese Vielfalt der Themen und Möglichkeiten, die für ihn den besonderen Reiz der Sparkassenakademie als Arbeitgeberin ausmachten – inklusive der ständigen Weiterentwicklung der Aufgaben. Auch die Mobilität ist für Magnus Kyre ein Pluspunkt: „Ich kann meine Kundinnen und Kunden sowohl konzeptionell aus der Akademie als auch direkt in Trainings oder Workshops vor Ort begleiten. Das macht meine Arbeit abwechslungsreich.“



Magnus Kyre,
Berater Personal- und Organisationsentwicklung

Abwechslungsreich ist auch die Arbeit von Katrin Neuhäuser, die seit einem Jahr in der Sparkassenakademie in der Abteilung PE Nachwuchskräfte beschäftigt ist und damit zu den Jüngsten im Team zählt. Sie hat das Haus als Teilnehmerin kennengelernt – zunächst im Rahmen ihrer Ausbildung zur Finanzassistentin und später durch Lehrgänge zur Bankfachwirtin und zur Bankbetriebswirtin. Heute ist sie Ansprechpartnerin für die Ausbildungsleiterinnen und -leiter aller Sparkassen im Land, lehrt an der Akademie, moderiert Fachtagungen und ist darüber hinaus an der Konzeption neuer Angebote, wie etwa „Ausbildung PLUS“ beteiligt.

Die ersten Begriffe, die ihr zur Sparkassenakademie einfallen, sind „dynamisch“ und „modern“. „Das müssen wir hier auch sein, denn wir machen unsere Sparkassen zukunftsfähig – vom Azubi bis zum Vorstand“, bemerkt sie. Eine wichtige Entwicklung ist für sie dabei, dass in der Sparkassenakademie mehr und mehr der Austausch zu Trends und Zukunftsthemen an Bedeutung gewinnt. Das gilt auch für Azubi-Angebote. „Es geht bei weitem nicht nur um Prüfungen und Abschlüsse“, hebt sie hervor. Ein gutes Beispiel dafür ist die Azubi-Sommerakademie 2021, bei der Themen wie Persönlichkeitsentwicklung und die Veränderung der Arbeitswelt im Mittelpunkt standen. Die Sparkassenakademie wird somit mehr und mehr zum Ort der Impulse und der Orientierung. Das kommt nicht nur bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern gut an, sondern macht auch für Katrin Neuhäuser den besonderen Reiz ihrer Tätigkeit aus: „Die Akademie ist ein Ort, an dem man über den Tellerrand hinaussieht“, formuliert sie stellvertretend für ihre Kolleginnen und Kollegen. „Wir haben hier vielfältige Möglichkeiten, aktiv die Zukunft innerhalb der Sparkassenfinanzgruppe mitzugestalten.“



Katrin Neuhäuser,
Beraterin Personalentwicklung PE Nachwuchskräfte

Qualitätvoller Aufenthalt in der Akademie

Der Neubau der Sparkassenakademie in Stuttgart bietet zahlreiche Vorzüge und Besonderheiten. Dazu zählen die hochmoderne technische Ausstattung und die zentrale Lage am Stuttgarter Hauptbahnhof. Aber egal wen man in der Akademie anspricht, vom Akademieleiter über Dozentinnen und Dozenten bis hin zu Studentinnen, Studenten oder auch Gästen, die Frage nach den wichtigsten Vorzügen der neuen Akademie führt unweigerlich zu einem Thema: dem Essen.

Für Christoph Becht und Armenio Antunes, die Geschäftsführer von Top Culinaire Catering, ist das kein Zufall: „Wir achten auf alle Details, kaufen regionale, frische Zutaten ein“, erklärt Becht und Küchenchef Antunes ergänzt: „Speisepläne für

sechs Wochen im Voraus gibt es bei uns nicht. Wir richten uns nach dem aktuellen Angebot, aber auch nach dem Wetter. Wenn es nächste Woche dreißig Grad hat, passen wir uns daran.“ Wer von Fortbildungen oder Universitäts-Mensen gewohnte Massenkost erwartet, wird hier angenehm überrascht: Eine Versorgung auf höchstem Niveau gehört zum Konzept der Sparkassenakademie. So gibt es nicht nur drei Gänge zum Mittagessen, auch der restliche Tagesablauf wird kulinarisch ideal begleitet.

Für die beiden Gastronomieprofis Becht und Antunes geht es um noch mehr: „Wir wollen nicht nur versorgen, sondern ein komplettes Erlebnis für den Gast schaffen,“ so Becht. Deshalb wird man vor dem Eingang in die hellen Restauranträume der Akade-



Die beiden Geschäftsführer Christoph Becht (vorne links) und Armenio Antunes (vorne rechts) mit ihrem Team von Top Culinaire Catering.

Foto: Horst Rudel

Speisesaal in Rastatt.



Mensa in Neuhausen.



Akademierestaurant 1 in Stuttgart.

mie persönlich begrüßt und bekommt ein Tablett gereicht – wenn beim Personal mal Engpässe entstehen auch schon mal vom Chef selbst.

75 Jahre später ist der Unterschied zur kargen Versorgungslage der Nachkriegslehrgänge also mehr als deutlich. Eigene Kartoffeln muss jedenfalls niemand mehr in die Sparkassenakademie mitbringen.

Aber auch im Vergleich zu den Vorgängerhäusern ist der Kontrast klar. „Das war schon etwas abgelebt in Neuhausen“, erinnern sich die heutigen Caterer noch. Immerhin ist vielen Teilnehmerinnen und Teilnehmern die resolute, aber beliebte Theresia Baier aus Neuhausen im Kopf geblieben, die den Betrieb „mit eiserner Hand“ am Laufen hielt, wie sich Akademieleiter Walter Bürck noch schmunzelnd erinnert. „Aber da war immer Zeit für ein Stück Kuchen und einen heißen Kaffee nach dem Mittagessen“, weiß er auch zu berichten.

Auch in anderen Bereichen haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer heute ein ganz anderes Akademie-Erlebnis als vorhergehende Generationen.

Die ersten Lehrgänge in Baden und Württemberg nach dem Krieg kommen meist noch in Behelfsunterkünften und Jugendherbergen unter und schlafen teilweise auf Strohsäcken. Für die ersten Jahre ihres Bestehens waren die Sparkassenakademien in Baden und Württemberg auf solche Provisorien angewiesen.

Mit den eigenen Neubauten in Rastatt und Neuhausen ändert sich die Situation grundlegend. Moderne Wohnbereiche gehören in beiden Häusern zum Konzept und verbessern den Komfort der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erheblich. Die großzügigen Anlagen der 1970er-Jahre gehen aber noch einen Schritt weiter: Eine eigene Kegelbahn und ein Schwimmbad machen deutlich, dass man die Jugendherbergen hinter sich gelassen hat. Den größten Zuspruch in der Freizeitgestaltung finden aber die Abendklausen, wo man sich nach anstrengenden Unterrichtstagen noch zu Bier und Wein zusammenfindet.

Der Neubau in Stuttgart ist 2014 in gewisser Hinsicht eine Abkehr von dieser Entwicklung: Inmitten der Landeshauptstadt ist kein Raum für eigene



Abendklausen in Rastatt.

Schwimmbäder. Dafür bringt die „neue“ Sparkassenakademie noch einmal eine deutliche Professionalisierung und legt den Fokus auf die essenziellen Voraussetzungen für den Lernerfolg: 148 Zimmer mit höchsten Einrichtungsstandards stehen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern zur Verfügung, Lerngruppen-Räume ergänzen das Angebot. Zwar gab es unter älteren Kolleginnen und Kollegen auch Bedenken, dass die zentrale Lage in Stuttgart für zu viel Ablenkung sorgen könnte. Diese Befürchtung trat allerdings nicht ein, stattdessen ist das Bistro abendlicher Treffpunkt – der gute Lärmschutz des hochmodernen Neubaus tut sein übriges, um Störungen zu reduzieren.



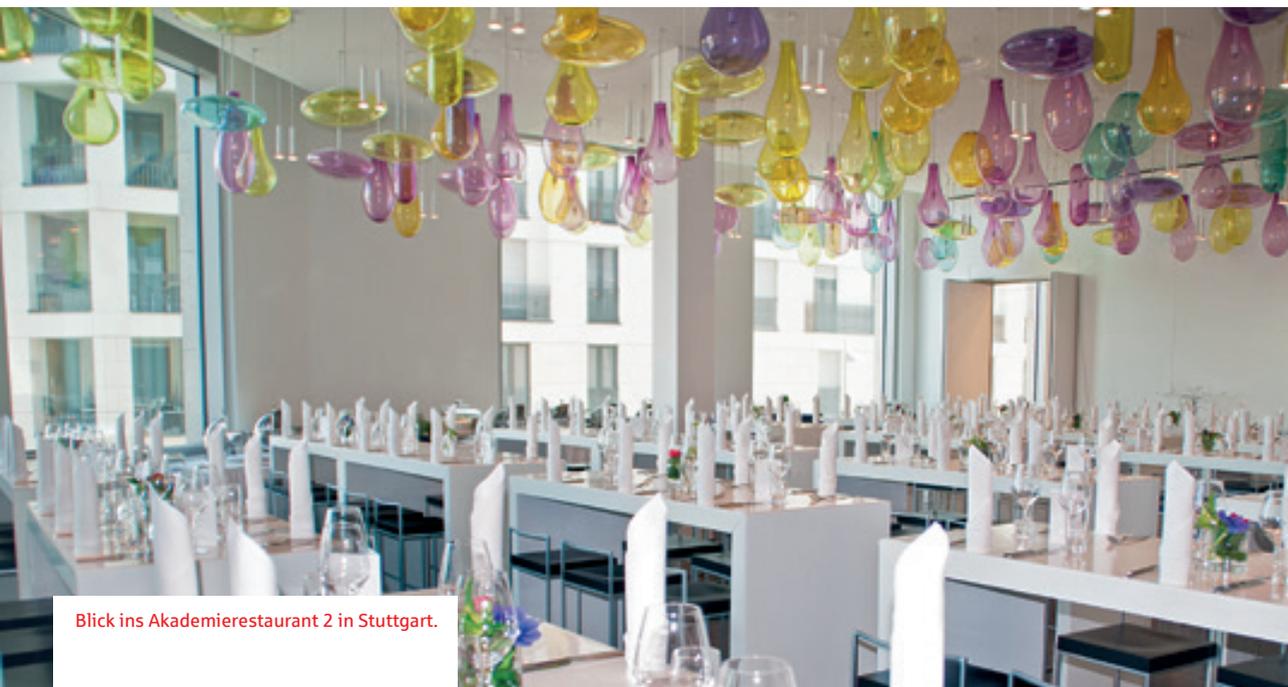
„Mannschaftsstube“ im Landheim Lutzenberg.



Internat in Rastatt.



Hotelzimmer in der neuen Akademie.



Blick ins Akademierestaurant 2 in Stuttgart.

Die neue Sparkassenakademie: Ort der Begegnung mitten im Zentrum



Beste Bedingungen für den Lernerfolg, pädagogische Konzepte und die passende Atmosphäre: Die stetige Entwicklung der Sparkassenakademie in den letzten 75 Jahren ist bemerkenswert. Die Sparkassenakademie ist ein zentraler Ort der Begegnung und Heimat für die gesamte Sparkassenfamilie.

Dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem ganzen Bundesland und darüber hinaus zusammenkommen und gemeinsam lernen, ist ein besonderer Wert der Sparkassenaus- und Weiterbildung. Und das auch über Hierarchien hinweg – immerhin trifft man in Stuttgart auch schon einmal den Vorstand der eigenen Sparkasse beim Mittagessen. Aus den täglichen Begegnungen ergeben sich Netzwerke, die ein unschätzbare Wert für den Zusammenhalt der Sparkassenfamilie sind, wie Barbara Broghammer, seit über 30 Jahren bei der Kreissparkasse Göppingen, deutlich macht: „An keinem anderen Ort können Sie so viele Kolleginnen und Kollegen aus anderen Sparkassen mal kurz um Rat fragen.“



Die Investition in die Akademie in Stuttgart ist auch unter diesem Aspekt zu verstehen, wie der Präsident des Sparkassenverbands Baden-Württemberg, Peter Schneider, erläutert: „Die Entscheidung im Jahr 2010 für den Neubau war für uns auch eine riesige Chance, um als Sparkassen-Finanzgruppe zusammenzurücken.“ Statt den zwei abgelegenen Häusern in Rastatt und Neuhausen sitzt man nun direkt im Zentrum: „Die Akademie ist hier in Stuttgart nah beim Verband und mitten im Verbund“, erläutert er weiter. Die Landesbank Baden-Württemberg und die LBS Südwest sind nur wenige Minuten zu Fuß entfernt. Zur SV Sparkassenversicherung gibt es eine direkte Stadtbahn-Verbindung. Die einfache Anreise mit dem Zug erleichtert den Kontakt weiter und verbindet die Menschen in den Sparkassen – von Weil am Rhein im Süden und Konstanz am Bodensee bis hin zur Kurpfalz und Tauberfranken im Norden Baden-Württembergs.

Foto: Arnim Kilgus



Eine besondere Karriere – DSGV-Präsident Helmut Schleweis (*1954)

Den Stellenwert der Ausbildung erlebt man in der Sparkasse bis in die höchsten Ebenen. Bestes Beispiel dafür ist der Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands, Helmut Schleweis, geboren am 18. August 1954 in Heidelberg. Er beginnt seine Karriere bei der Sparkasse Heidelberg mit der Ausbildung zum Bankkaufmann und erklimmt von hier aus die Stufen der Sparkassenkarriere: Er besucht den Abschlusslehrgang in Rastatt, es folgen weitere Fachlehrgänge in Rastatt und in Bonn. 1988 wird er Vorstandsmitglied „seiner“ heimischen Sparkasse Heidelberg, 2002 Vorstandsvorsitzender. Von 2010 bis zu seiner Wahl zum Präsidenten des DSGV im Jahr 2018 war er zudem Bundesobmann der deutschen Sparkassen.

An seine Zeit in Rastatt erinnert er sich noch gerne zurück und lobt die damals hochmoderne Bildungseinrichtung.

Schleweis macht deutlich, warum die Gemeinschaft untereinander so wichtig für die Sparkassen ist: Weil bei den Sparkassen der Mensch immer im Mittelpunkt steht: „Es geht in unserem Beruf darum, den Menschen zu helfen und ihre Wünsche zu erfüllen. Deswegen ist dieser Beruf hoch attraktiv. Und deshalb sind die Sparkassen auch für die heutigen Generationen die erste Wahl.“ Die Karriere vom Azubi bis zum Verbandspräsidenten kann bei den Sparkassen gelingen – auch weil die Ausbildung die Möglichkeiten dafür eröffnet.

Kapitel 3

Die Ausbildung an der Sparkassenakademie



Zeitlos auf der Höhe der Zeit

Es ist später Freitagnachmittag im Jahr 2022 in Stuttgart. Auf den Straßen der baden-württembergischen Landeshauptstadt genießen die Menschen die Sonne, während sie sich auf den Weg ins Wochenende machen. Doch in der Nähe des Hauptbahnhofs, am Eingang der Sparkassenakademie, steht eine Gruppe noch beisammen und unterhält sich. Die jungen Leute sind in eleganter Business-Kleidung unterwegs, die Stimmung ist gelöst: Sie haben gerade die letzte Prüfung ihres Studiengangs hinter sich gebracht. Nach einem halben Jahr, die Hälfte davon vor Ort in der Akademie in Stuttgart, dürfen sie sich bald Bankbetriebswirtinnen und -betriebswirte (SBW) nennen. Nun lassen sie die letzte Prüfung Revue passieren, scherzen mit ihren Dozentinnen und Dozenten und besprechen die Pläne für zukünftige Treffen – immerhin sind sie aus allen Ecken des Bundeslandes hierher zusammengekommen.

Viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind nicht zum ersten Mal hier, sondern haben schon andere Studiengänge und Fortbildungen an der Akademie

absolviert. Sie stehen in den Startlöchern für eine vielversprechende Karriere als Fach- und Führungskräfte in der Sparkassen-Finanzgruppe. Um sich darauf vorzubereiten, haben sie in ihrem Studiengang unterschiedlichste Themen behandelt: Grundlagen in BWL und Recht genauso wie Finanzmathematik und Vermögensmanagement. Auf dem Lehrplan standen aber auch praxisorientierte Fragen. Im Seminar „Business Etikette“ beispielsweise gab es Tipps und Regeln für das Verhalten bei wichtigen Geschäftsessen, inklusive praktischer Anwendung beim formellen Dinner im Rahmen des Kurses. Aufgetischt wurde direkt in der Akademie durch den hauseigenen Caterer.

Das heutige Leistungsangebot der Sparkassenakademie steht in der Tradition einer langen Entwicklung, die überhaupt erst verständlich macht, was die Akademie ausmacht. Der Ausgangspunkt dieses dynamischen Prozesses liegt 75 Jahre in der Vergangenheit: Die Spur führt uns erneut zu den Wurzeln der Sparkassenschulen in Baden und Württemberg.



Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Studiengangs Bankfachwirt/-in (SBW) vor einer Exkursion im Rahmen des Studiums Generale in Begleitung von Axel Kraus (ganz links), Leiter des Studiengangs Bankfachwirt/-in (SBW).



Teilnehmer des sechsten
Hauptlehrgangs im Jahr 1952.

Beamte am Bankschalter

Oberst Berry runzelt die Stirn. Vor dem Kulturoffizier der amerikanischen Militärregierung liegt ein dicker Papierstapel. Gegenüber von ihm, auf der anderen Seite seines Schreibtisches, sitzt der Verfasser der Dokumente: Ein klein gewachsener Deutscher, der sich etwas nervös die Brille zurechtrückt – Dr. Dr. Max Rehm, der designierte Leiter der geplanten Württembergischen Sparkassenschule.

Gewissenhaft hat Dr. Dr. Max Rehm in den letzten Wochen die Schul- und Prüfungsordnung ausgearbeitet und eine Liste von geeigneten Dozenten zusammengetragen. Doch nun, im Frühjahr 1947, braucht er die Genehmigung der Militärregierung, um loslegen zu können. Der Colonel hat noch einige Fragen: Vor dem Krieg gegen Deutschland hat er daheim in Kalifornien wirtschaftliche Führungskräfte weitergebildet. Hier in Deutschland scheint es den Sparkassen allerdings gar nicht ums

Gebäude des Sparkassenverlags in der Stuttgarter Kernerstraße. Im Obergeschoss befindet sich ein Lehrsaal. Hier finden in den Jahren 1951 und 1952 die Hauptlehrgänge statt.



Geld zu gehen. „Ich dachte, die Schule ist für ... banking“, fragt er, während er durch die Unterlagen blättert. „Wieso steht hier stattdessen so viel über ...“ – Berry hält kurz inne, als er den sperrigen deutschen Titel mit dem Finger entlangfährt – „Verwaltungsrechtliche Grundlagen?“

Dr. Dr. Max Rehm muss weit ausholen, um die Frage verständlich zu beantworten. Immerhin hat die Verbindung von Sparkasse und Verwaltung eine lange Tradition. Nicht nur hier in Württemberg, sondern auch in Baden. In beiden Ländern ist nach dem Krieg zwar die Grundsatzentscheidung gefallen, die Sparkassenbeamten in Zukunft unabhängig von den Verwaltungsbeamten auszubilden. Doch der Lehrplan sieht immer noch vor, einen besonderen Schwerpunkt auf staatliche Rechtsfragen und Kurse zur öffentlichen Verwaltung zu legen. Deshalb stehen auf dem Lehrplan Kurse wie „Rechtliche Grundbegriffe“, „Bürgerliches Recht“

und „Staatsbürgerkunde“. Den angehenden Sparkassenbeamten soll so die Möglichkeit gegeben werden, reibungslos in den gehobenen Verwaltungsdienst zu wechseln – und umgekehrt. Noch sind die beiden Bereiche eng miteinander verknüpft. Erst im Laufe der Jahre emanzipieren sich die Sparkassen in der Ausbildung.

Dr. Dr. Max Rehm fürchtet, seinen Gastgeber mit seinen Ausführungen zu langweilen. Doch im Gegenteil: Der Amerikaner ist überzeugt von dieser typisch deutschen Eigenheit. „Ich finde das ganz ausgezeichnet“, ruft er schließlich und fängt an, nach dem nötigen Genehmigungsstempel zu suchen. Die Arbeit der Schule kann beginnen.

Staatsbürgerliche Erziehung – Ein Gebot der Zeit

„Sie rüsten sich für Ihren Beruf, Sie wollen Tüchtiges leisten. Das wird nicht nur Ihnen, sondern den Bürgern zugutekommen, Alt und Jung, die sich Ihrem Rat anvertrauen. Aus den Lebenswünschen und Bestrebungen unzähliger Einzelner setzt sich das wirtschaftliche Gedeihen des Volkes zusammen. Sie selber stehen mit-tendrin als Treuhänder, als Ratgeber, als Erzieher zur Lebenshaltung der Sparsamkeit.“

Dr. Dr. Max Rehm, Leiter der Württembergischen Sparkassenschule von 1947 bis 1962, bei der Eröffnungsfeier des achten Hauptlehrgangs am 6. März 1954.

Verbeamtungen sind seit den Novellierungen der Sparkassengesetze in den 1960er- und 1970er-Jahren bei den Sparkassen kein Thema mehr, trotzdem erleben die heutigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Sparkassenakademie immer wieder das Erbe des Dr. Dr. Max Rehm und seiner Mitstreiterinnen und Mitstreiter. Ein Teil dieses Erbes resultiert aus den Erfahrungen der Nachkriegszeit. Die staatsbürgerliche Verantwortung der kommenden Sparkassen-Generationen ist nach den verheerenden Erfahrungen des National-

sozialismus ein wichtiges Anliegen der ersten Lehrgänge. Dr. Dr. Max Rehm stellt sicher, dass in den Kursplänen immer Raum für die persönliche Entfaltung ist. Aus den Lehrgängen sollen nicht nur gut ausgebildete Fachleute hervorgehen, sondern charakterlich geformte Menschen. Dieses humanistische Bildungsideal beschert den jungen Kursteilnehmerinnen und -teilnehmern nach den üblichen Fachlehrgängen etwa noch denkwürdige Leseabende mit klassischer Poesie und moderner Literatur.



Die Teilnehmer des sechsten Hauptlehrgangs machen Ende April 1952 eine Schulfahrt, unter anderem in das Kloster Maulbronn.

Ein besonderer Erziehungsauftrag: Ein Blick in die Lehrpläne der 1950er-Jahre

„Aber eines wurde uns auch klar: Wir waren nicht allein. Das Gefühl, unter Kameraden mit gleichen Sorgen und Nöten zu sein, das machte diesen Lehrgang wohl für alle zu einem Erlebnis. Wir hatten ja alle das gleiche Ziel vor Augen, standen alle mitten im Leben innerhalb der großen Organisation der Sparkassen. Dieses Gefühl der Zusammengehörigkeit war für uns alle ein Ansporn und wird noch lange in uns nachklingen.“ – Heinz Jansen, Lehrling bei der Städtischen Sparkasse Stuttgart, am 20. Februar 1949 über seine Eindrücke zum Lehrgang in Lutzenberg (Quelle: Nachlass Max Rehm: Lehrlingsausbildung, Hauptlehrgänge: Gedanken und Eindrücke eines Lehrlings zum Lehrgang in Lutzenberg vom 29. Januar bis 12. Februar 1949, 20. Februar 1949).

In den Lehrplänen der Sparkassenausbildung aus den 1950ern spiegelt sich wider, welche Anforderungen die Zeit an die Sparkassen stellt. Hier stehen nicht nur selbstverständlich „Sparkassenrecht“, „Kaufmännisches Rechnen“, „Handelsrecht“ oder „Geld-, Bank- und Börsenwesen“ auf dem Unterrichtsplan. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden auch in „Wort- und Satzlehre“, „Schriftverkehr“ oder „Rede- und Schreibstil“ geschult. Dazwischen gibt es „Redeübungen“.

Dafür sind die Tage auf den Lehrgängen von morgens bis abends vollgepackt, beginnen meist gegen 8.00 Uhr und enden erst gegen 21.30 Uhr; allerdings mit großen Pausen über den Mittag. Häufig sind auch samstags Kurse. Es gibt regelmäßige Schulfahrten zu württembergischen Unternehmen oder Sparkassen. Diese sind Dr. Dr. Max Rehm ein besonderes Anliegen. Er notiert hierzu: „[Die Schulfahrt] führt aus dem Hörsaal hinaus ins pulsende Leben. Aller Unterricht muss auf solche Wirklichkeit hinzielen. Auf der Schulfahrt erweist es

sich, ob dies Ziel erreicht ist.“ In diesem ständigen Zusammensein zwischen Hörsaal, Landheim oder Schulfahrt lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sich und ihre Mitmenschen besser kennen und können so ihre zwischenmenschlichen Fähigkeiten schärfen. Dafür sorgt schließlich auch ein eigener abendlicher Punkt auf dem Lehrplan: Beim „bunten Abend“ geht es weniger um Sparkassenfragen als um ein fröhliches Beisammensein.

Diese Vielfalt der Themen zieht sich über alle Bereiche der Ausbildung fort. Bei den Aufsatzthemen für die Aufnahmeprüfungen zu den Hauptlehrgängen in den 1950er-Jahren haben die Bewerber selbst die Wahl, über was sie schreiben möchten – von „typischen“ Sparkassenthemen bis hin zu aktuellen staatspolitischen Fragen. Ein Bewerber schreibt beispielsweise mehrere Seiten über „Geiz verhärtet, Verschwendung verdirbt, Sparsamkeit aber gehört den Menschen“, ein anderer wiederum erörtert, wieso die „Sparsamkeit [...] die beste Form der Selbsthilfe“ ist. Doch auch staatspolitische Themen sind sehr beliebt: „Das Eigenheim und seine Bedeutung für Volk und Staat“ oder „Sparen ist ein Brunnen der Volkskraft“ sind nur zwei Beispiele aus den zahlreichen Themenvorschlägen. Die Titel verdeutlichen den zeitgenössischen Anspruch der Sparkassen, die Bevölkerung zu einem sparsamen Leben zu animieren.

Steigende Anforderungen: Weiterbildung und Aufstiegschancen

„Berufsaus- und Fortbildung müssen Schritt halten mit den fachlichen Erfordernissen und Fortschritten, aber zugleich müssen Allgemeinbildung und die Pflege menschlicher Beziehungen ein Betriebsklima herstellen, das die beruflichen wie menschlichen Fähigkeiten und guten Eigenschaften zur vollen Entfaltung bringt.“

Peter Raule, Präsident des Sparkassen- und Giroverbands für Südbaden von 1946 bis 1956, am 14. Juni 1955 im Rahmen eines Fortbildungskurses für leitende Sparkassenbeamte.

Die wirtschaftliche Dynamik der 1950er-Jahre verlangt den Sparkassen einiges ab. Mit dem sogenannten „Wirtschaftswunder“ steigt der allgemeine Wohlstand, die Menschen können und wollen sich nun mehr leisten und nehmen dafür auch die Dienstleistungen ihrer Sparkassen immer häufiger in Anspruch. In der neuen Konsumgesellschaft erweitert sich das Aufgabenfeld der Institute erheblich. Um den Ansprüchen gerecht zu werden, ist kompetenter Nachwuchs nötig.

Der Präsident des Südbadischen Sparkassen- und Giroverbands, Peter Raule, legt deshalb ein besonderes Augenmerk auf die Lehrlingsausbildung. Als Unterstützung für die Badischen Sparkassen, die die Ausbildung durchführen, bietet der Verband seit den 1950er-Jahren knapp 70 Unterrichtsstunden umfassende Vorbereitungslehrgänge für die Kaufmannsgehilfenprüfung (Lehrabschlussprüfung) an. Diese Kurse finden großen Zuspruch, weil sie in Ergänzung zu den Berufsschulen einen besonderen Fokus auf das Sparkassengeschäft legen. Die Berufsschulen bieten lediglich eine allgemeine bankwirtschaftliche Ausbildung an. Im Gegensatz dazu sind die neuen Kurse ganz auf die Anforderungen der Sparkassen ausgerichtet, und sie schaffen von Anfang an auch ein Gemeinschaftsgefühl innerhalb der Teilnehmerschaft. Schulausflüge zu einzelnen Sparkassen sowie Wirtschaftsbetrieben stehen ebenso auf der Tagesordnung wie gesellige Abende.

Nach einer erfolgreich bestandenen Gehilfenprüfung stehen begabten Absolventinnen und Absolventen alle Wege nach oben offen. Die Sparkassenschule in Südbaden bietet Vorbereitungskurse für die I-S- und II-S-Prüfungen an, die in diesen Jahren zum mittleren und gehobenen Sparkassendienst qualifizieren. Diese Unterscheidung zwischen dem mittleren und gehobenen Sparkassendienst wird später aufgehoben – Württemberg hat sie nicht gekannt. Hier ist man nach dem Hauptlehrgang schon „Sparkassenpraktikant“ im gehobenen Dienst.

Sowohl in Württemberg als auch in Baden sind die ausgebildeten Sparkassenbeamten angehalten, die von den Verbänden organisierten Fortbildungskurse zu besuchen. Ende der 1950er-Jahre wird in Baden schließlich eine neue Ausbildungs- und Prüfungsordnung eingeführt, die nur noch den gehobenen Sparkassendienst kennt. Der Badische Sparkassen- und Giroverband reagiert auf diese Veränderung mit der Einführung eines knapp sechsmonatigen „Sparkassenfachlehrgangs“ in Karlsruhe, der in den 1960er-Jahren neben dem Vorbereitungslehrgang für die Kaufmannsgehilfenprüfung den Badischen Schulbetrieb prägt.

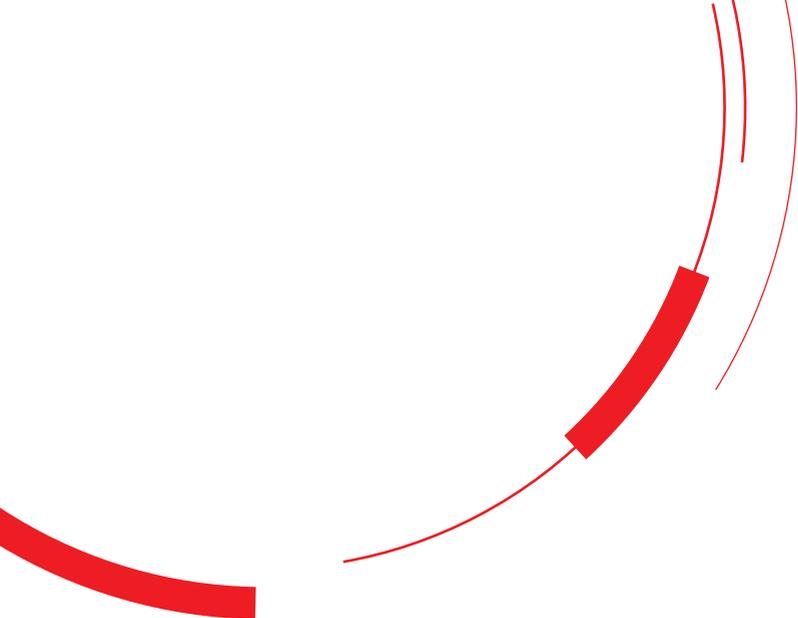


Sparkassenlehrinstitut in Bonn

Für qualifizierte Führungskräfte gibt es nach dem Zweiten Weltkrieg innerhalb der Sparkassenorganisation noch weitere Ausbildungsmöglichkeiten, die über die Angebote der Regionalverbände hinausgehen: Das „Lehrinstitut für das kommunale Sparkassen- und Kreditwesen“ wurde 1927 in Berlin errichtet. Nach dem Zweiten Weltkrieg wird das Institut zunächst in Köln wiedereröffnet und später

1953 nach Bonn verlegt. Im Jahr 1969 wird die wissenschaftliche Leitung des Lehrinstituts in Bonn mit dem Amt des hauptberuflichen Leiters der im selben Jahr gegründeten Sparkassenakademie vereinigt.

Gegenwärtig sind in der Sparkassen-Finanzgruppe rund 45 Prozent der leitenden Positionen mit ehemaligen „Lehrinstitutlern“ besetzt.



Vorzeichen des Umbruchs – die Sparkassenausbildung stellt sich auf eine neue Zeit ein

„Es war früh absehbar, dass EDV unsere Arbeit erheblich verändern würde. Deshalb haben wir früh Angebote geschaffen, um Schulungen in EDV anzubieten.“

Dr. Manfred Michael, Leiter der Badischen Sparkassenakademie von 1978 bis 2000 und Leiter der Sparkassenakademie Baden-Württemberg von 2001 bis 2003, über die Technisierung an der Badischen Sparkassenakademie.

Die Grundlagen der Sparkassenausbildung, die in den Nachkriegsjahren geschaffen worden sind, werden schnell zu Grundprinzipien, die bis heute gelten: Ein gesunder Mix aus Theorie und Praxis, in dem viel Raum für die persönliche Entfaltung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer bleibt und diese so zu Menschen heranreifen, die die Sorgen, Nöte und Wünsche der Sparkassenkundschaft rasch erkennen und entsprechend beraten können.

Damit ist die Sparkassenausbildung am Puls der Zeit. Denn längst geht es bei den Sparkassen nicht mehr nur um das kleine rote Sparbuch. Die wöchentlichen Lohntüten sind verschwunden und durch bargeldlose Gehaltszahlungen ersetzt worden. Gehaltskonten, Scheckbücher, Kreditvergaben sowie vielfältige Anlageprodukte prägen den finanziellen Alltag und sorgen hinter den Schaltern für neue Aufgaben. Mit dem wachsenden Wohlstand der Gesellschaft nehmen



Die Ausbildungsstufen der Badischen Sparkassenschule 1974.

Beratungsaufgaben einen immer größeren Teil des Sparkassengeschäfts ein. Immerhin kann eine breite Masse der Sparkassenkundinnen und -kunden sich inzwischen nicht nur eine Waschmaschine leisten, sondern auch über eine Immobilienfinanzierung oder langfristige Wertpapieranlagen nachdenken – und erwartet von „ihrer“ Sparkasse auch auf diesen Feldern kompetente Unterstützung.

Welche zentrale Bedeutung der Ausbildung dabei innerhalb der Sparkassenorganisation beigemessen wird, zeigen die Pläne für die Neubauten der Sparkassenakademien in Baden und Württemberg. Beide Einrichtungen entstehen in einer Zeit des Umbruchs für die Wirtschafts- und Finanzwelt. Die Ölkrise lähmt die Weltwirtschaft, gleichzeitig verändern Automatisierung und elektronische Datenverarbeitung die Arbeitswelt. Apple, Commodore und IBM entwickeln die ersten Personal-Computer, die nach und nach die Schreibtische der Angestellten erobern und die Arbeitsprozesse revolutionieren. Die Informationstechnologie wird zum beherrschenden Thema der nächsten Jahre. Für Kundinnen und Kunden wird das spürbar, als die ersten Geldautomaten aufgestellt werden.



Damals auf dem neusten Stand der Technik. EDV-Unterrichtsraum in Rastatt.



Mit den eigenen Akademien in Rastatt und Neuhausen sind die Verbände in Baden-Württemberg allerdings bestens auf den Wandel eingestellt. In Baden ist es Dr. Manfred Michael, der neue Akzente setzt. Der promovierter Betriebspsychologe sorgt für die Einführung eines eigenen EDV-Centers in Rastatt, um die jungen Lehrgangsteilnehmerinnen und -teilnehmer frühzeitig mit der modernen Technik vertraut zu machen. Sogar ein spezialisierter AV-Trainer (audiovisueller Trainer) wird beauftragt, mit den Schülerinnen und Schülern interaktive Rollenspiele durchzuführen, in denen alltäglicher Kundenkontakt simuliert wird. Die neue Technik kann aber nicht nur den Umgang mit Kunden simulieren und die Lehrgangsteilnehmerinnen und -teilnehmer mit der neuen Technik vertraut machen. In der zunehmend komplexer werdenden Finanzwelt schafft sie es ebenso, vielschichtige Prozesse herunterzubrechen und zu vereinfachen: So gibt es in den Lehrgängen nun ebenso computergestützte Planspiele, in denen die Akademierteilnehmerinnen und -teilnehmer interaktiv den Wertpapierhandel und das Börsengeschehen lernen.



In Rastatt werden in Gruppen Kundengespräche simuliert.



Der Zeitgeist der 68er geht auch an den Teilnehmerinnen und Teilnehmern nicht vorbei: Frauen sind mittlerweile keine Besonderheit mehr in den Lehrgängen. Auch die Kleiderordnung lockert sich zunehmend – manch ein Dozent wird schon ohne Krawatte gesichtet, zumindest beim abendlichen Bier in einem der neuen Bildungszentren. „Während die ersten Hauptlehrgangsteilnehmer ‚gestandene Männer‘ und Kriegsteilnehmer waren, waren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer jetzt wesentlich jünger“, erinnerte sich Dr. Rolf Röhm, der von 1963 bis 1972 die Württembergische Sparkassenschule leitete, in der von Jochen Dortschy 1997 zum 50. Jahrestag der Gründung der Württembergischen Sparkassenakademie erstellten Chronik.

Ein Grundprinzip der Sparkassenausbildung: die Personalentwicklung

„Es war immer mein Anliegen, unsere Sparkassen so wettbewerbsfähig zu machen, dass sie an den Märkten die Nr. 1 sind.“

Dr. Karlheinz Becker, Leiter der Württembergischen Sparkassenakademie von 1989 bis 2000 und Leiter der Sparkassenakademie Baden-Württemberg von 2001 bis 2014.

„Das Herz der Studierenden an die Sparkassenorganisation binden.“

Motto von Dr. Manfred Michael, Leiter der Badischen Sparkassenakademie von 1978 bis 2000 und Leiter der Sparkassenakademie Baden-Württemberg von 2001 bis 2003, während seiner Tätigkeit als Leiter der Badischen Sparkassenakademie.



Unterricht Mitte der 1990er-Jahre.



Schulungsraum in Neuhausen im Jahr 2013.

Zwar revolutioniert die neue Technik viele Bereiche der Ausbildung. Einige zentrale Grundprinzipien der Sparkassenausbildung bleiben davon aber unangetastet: Die Persönlichkeitsentwicklung und die Förderung zwischenmenschlicher Fähigkeiten. Hier gehen die Sparkassen schon ab den 1970er-Jahren neue Wege. Die Akademien in Baden und Württemberg führen „kundenorientierte Aufbaulehrgänge“ und „Kundenberaterlehrgänge“ ein. Beide Kurse sind sehr stark praxisbezogen und richten sich insbesondere an qualifiziertes Zweigstellenpersonal. Gerade in solchen Kursen zahlt sich aus, dass die Akademien viel Wert auf Dozentinnen und Dozenten legen, die direkt aus der Praxis kommen. Statt trockener Theorie können sie in den Lehrgängen praktische Tipps und lebensnahe Beispiele vermitteln – diesen Erfahrungsschatz können Computer kaum ersetzen. Theorie und Praxis gehen also weiterhin Hand in Hand bei der Sparkassenausbildung.

Gleichzeitig entwickelt Dr. Michael in Rastatt gemeinsam mit seinem Team die Mittel weiter, mit denen die Akademie die Stärken der Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer gezielt ermitteln und fördern kann. Er begründet ein Assessment Center-Verfahren.

Aufgaben und Funktion

Lehr- und Studiengänge (Allroundausbildung)				Fortbildungs-Veranstaltungen		sonstige Aufgaben	
Lehrgänge für Auszubildende (EWo u. EKu)	Einführungs-Lehrgang (EL)	Kundenorientierter Aufbaulehrgang (AL)	Fachlehrgang (FL)	Fachseminare (lebenslanges Lernen)	Fachtagungen	zuständige Stelle nach §§ 23, 24, 45 BBiG i.A. des RP	WSGV-Referat: Grundsatzfragen der Berufsbildung
als Ergänzung der dualen Ausbildung in Sparkassenbetrieb und Berufsschule 1-wöchiger Einführungskurs (sozialpädagogisch) 2-wöchiger Ergänzungskurs (Ergänzung entsprechend Ausbildungs-Ordnung Bankkaufmann: Außenhandel, Wertpapiere, EDV)	für Mitarbeiter ohne Ausbildung zum Bankkaufmann mit den vier 2-wöchigen Teilkursen G, K, R u. J.	neuer, 2-monatiger Vollzeitlehrgang für Mitarbeiter (Bankkaufmann), stark praxisbezogen, insbesondere für qualifiziertes Zweigstellenpersonal	klassischer Studiengang für angehende mittlere Führungskräfte (bankbetriebliche Allroundausbildung) Dauer: 10 Monate bzw. 2 Semester	mehrtägige Bildungsveranstaltungen in seminaristischer Form, z.T. aufeinander aufbauend	kurzfristige, aus aktuellem Anlaß angesetzte Informations-Veranstaltungen	Beratung und Kontrolle der Sparkassen als Ausbildungsbetriebe Einsatz der Ausbildungsberater, die dem RP gegenüber weisungsgebunden sind	

Aufgaben und Funktion der Württembergischen Sparkassenschule 1975.

ren, in dem die Stärken der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erkannt werden. Die Nachwuchskräfte können so in bestimmte Ressorts eingeteilt werden, in denen sie sich am besten entfalten können. Bis heute unterstützt das Assessment Center (AC) als Entscheidungshilfe die Personalentwicklung. Mit einem AC werden die Sozial- und Führungskompetenzen von Bewerberinnen und Bewerbern erfasst, sodass die Sparkassen eine fundierte und nachhaltige Personalentscheidung treffen können.

Sein Kollege auf württembergischer Seite, Dr. Karlheinz Becker, geht diesen Weg konsequent weiter. Unter ihm werden die lange tradierten Aufnahmeprüfungen für die angebotenen Lehrgänge abgeschafft: „Hinter jedem Abschluss soll auch ein Abschluss stehen“, so seine wichtige Erkenntnis.

Mit solchen frischen Ansätzen sichert er die Relevanz der Sparkassenausbildung auch, als sich die Sparkassen- und Giroverbände in Baden und Württemberg zusammenschließen. Schon vor der Fusion koordiniert er sich mit den badischen Kolleginnen und Kollegen, richtet auch in Württemberg ein besonderes Auswahlverfahren für die Personal-

entwicklung ein und entwickelt es gemeinsam mit Prof. Dr. Heinz Schuler von der Universität Hohenheim zu einem standardisierten Auswahlverfahren weiter, das auch bundesweit Beachtung findet und von anderen Sparkassen-Regionalverbänden aufgegriffen wird. Zudem beweist er während seiner Tätigkeit an der Akademie ein feines Gespür für die Veränderungen innerhalb der Finanzwelt und richtet die Bildungskonzepte stets an die praktischen Anforderungen der Sparkassen aus. An der Schwelle zum neuen Jahrtausend hat die Sparkassenausbildung also nicht nur ihre beständigen Werte unter Beweis gestellt, sondern auch ihre Wandlungsfähigkeit im Angesicht von immer neuen Markterfordernissen.

Eine Neuerung, die diese Entwicklung anschaulich macht, ist die frühe Etablierung von Blended Learning an der Sparkassenakademie. So führt Dr. Becker schon 2005 dieses neue Lernkonzept ein, das Präsenzveranstaltungen mit den neuen Möglichkeiten des E-Learnings verbindet. Die Vorteile liegen auf der Hand: Eine durchdachte und gut begleitete Online-Vorbereitung verkürzt die notwendigen Präsenzzeiten. Auch Teilnehmerinnen und

Teilnehmer, die nicht für mehrmonatige Akademiebesuche abkömmlich sind, können so weiter von der Sparkassenausbildung profitieren.

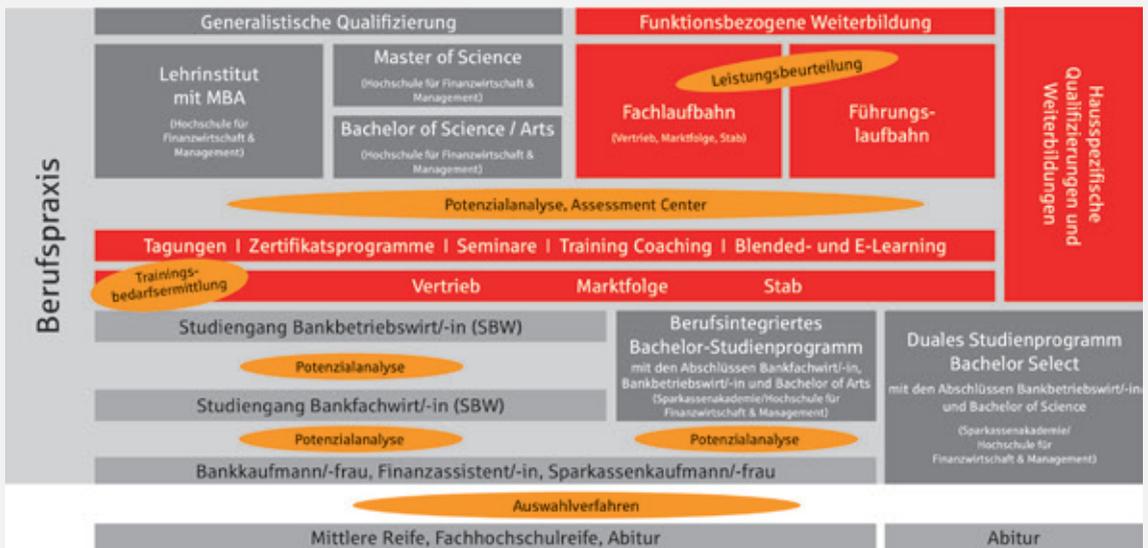
Damit die Verzahnung zwischen Präsenz und Online-Lehre gut funktioniert, entwickelt Dr. Beckers Team gemeinsam mit dem Deutschen Sparkassenverlag und der Deutschen Sparkassenakademie eine zentrale Online-Lernplattform. Auf dieser Grundlage werden innovative Konzepte in

der Ausbildung möglich, die etwa in den Studiengängen „Bankfachwirt/in (SBW)“ und „Bankbetriebswirt/in (SBW)“ voll zur Geltung kommen: Das internetbasierte Selbststudium wird von Dozentinnen und Dozenten lernbegleitend unterstützt und durch Tutorien ergänzt. Darauf aufbauend folgt das Präsenzstudium mit Fallstudienarbeiten und praxisnahen Übungen und Rollenspielen. Der Erfolg dieser Konzepte ist so deutlich, dass es später auch für Fach- und Führungsseminare übernommen wird.

Die Sparkassenausbildung heute

Heute sind im Selbstverständnis der Sparkassenakademie Tradition und Moderne vereint. Sie ist ein führender und moderner Partner für Personal- und Organisationsentwicklung im Herzen der Sparkassen-Finanzgruppe. Mit mehr als 2.000 Veranstaltungen im Jahr unterstützt sie Sparkassenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter seit Ausbildungsbeginn. „Lebenslanges Lernen“ ist dabei einer der Grundgedanken ihres Leistungsspektrums – ein Gedanke, der seit 75 Jahren bei der Sparkassenausbildung aktuell ist.

Das Fundament bilden die Grundausbildungen zur Spar- bzw. Bankkauffrau und -kaufmann und Finanzassistentin und -assistent nach der Mittleren Reife, der Fachhochschulreife oder dem Abitur. Auch dank der von der Akademie entwickelten Potenzialanalysen sind passende Weiterbildungen zur Bankbetriebswirtin und -wirt ein logischer nächster Schritt für viele Nachwuchskräfte. Zeitgemäß sind auch die Angebote für junge Menschen, die nach dem Abitur ein duales Hochschulstudium aufnehmen wollen, etwa mit einem Bachelor-Abschluss als Bankbetriebswirtin und -wirt.



Angebot der Sparkassenakademie im Jahr 2022.

Die Wege bei den Sparkassen sind seit den Anfängen der Akademiegeschichte durchlässig geblieben. Den begabten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht der Karriereweg dank des vielfältigen Angebots der Sparkassenakademie bis nach ganz oben offen. Nach der Grundausbildung schließen sich systematische Personalentwicklungsmaßnahmen in vielen Spezialisierungsrichtungen an. Zahlreiche Seminare, Tagungen, Qualifizierungsprogramme, Fachseminare sowie Trainings- und Coachingangebote stehen für die bedarfsgerechte Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung; ebenso Qualifizierungen zur kompetenten Mitarbeiterführung und die Übernahme von Managementaufgaben.

Damit ist die Sparkassenakademie ein kompetenter Ansprechpartner für die Sparkassenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, wenn es um individuelle Ent-

wicklungswege geht. Bei allen Entwicklungen der letzten 75 Jahre ist klar, dass die Angebote der Akademie zu den Teilnehmerinnen und Teilnehmern und ihren Anforderungen aus dem Sparkassengeschäft passen müssen, nicht umgekehrt. Das passende Lehrangebot für die Zukunft zu schaffen, bleibt auch im 21. Jahrhundert eine zentrale und dauerhafte Herausforderung, der sich die Akademie konsequent stellt, um weiterhin die besten Köpfe der Sparkassengruppe zusammenzubringen. Denn der Leitgedanke der Sparkassen gilt in der Akademie umso deutlicher: Innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe steht der Mensch im Mittelpunkt.



Kapitel 4

Die Sparkassenakademie in der Zukunft

Die Sparkassenakademie in der Zukunft – ein Gespräch mit Akademieleiter Frank Metzner

„Wir wollen erster Ansprechpartner für Personal- und Organisationsentwicklung sein.“

Frank Metzner, Leiter der Sparkassenakademie Baden-Württemberg seit 2014.

Im Jubiläumsjahr 2022 blickt die Sparkassenakademie Baden-Württemberg auf eine bewegte Geschichte zurück. Die Ausbildung hat sich stark gewandelt, genau wie das Sparkassen- und Bankgeschäft, die Ansprüche der Menschen, die Technik und die Arbeitswelt. Kann man heute überhaupt Programme verlässlich für die Zukunft aufstellen? Wir haben mit Akademieleiter Frank Metzner darüber gesprochen, wo die Akademie heute steht, welche Herausforderungen Pandemie, Digitalisierung und Automatisierung stellen – und was die Zukunft bringt.

Akademieleiter Frank Metzner (*1967)

Diplom-Kaufmann Frank Metzner, geboren am 27. September 1967 in Essen, bringt ab 2014 frischen Wind in die Sparkassenakademie Baden-Württemberg. Metzner ist nämlich kein Urgewächs der Sparkasse: Nach dem Abitur schlägt er zunächst eine Offizierslaufbahn bei der Bundeswehr ein.

An der Universität der Bundeswehr in Hamburg studiert er Betriebswirtschaftslehre. Nach der Bundeswehrzeit verspricht es ihn nach Stuttgart, wo er seit 1996 bei der Baden-Württembergischen Bank zunächst als Personalbetreuer und ab 2000 als Abteilungsleiter der Personalentwicklung tätig ist. Anschließend geht er nach Berlin zum Bundesverband der Volks- und Raiffeisenbanken, wo er zwischen 2005 und 2007 als Geschäftsführer des Fachrats Personal wirkt. Seit 2007 bis zu seinem

Wechsel an die Sparkassenakademie Baden-Württemberg im Januar 2014 ist er Leiter der Abteilung Personalentwicklung und -marketing bei der Deutschen Zentral-Genossenschaftsbank (DZ Bank) in Frankfurt am Main und gleichzeitig Leiter des Corporate Campus für Management und Strategie der DZ Bank Gruppe.



Frank Metzner,
Leiter der Sparkassenakademie Baden-Württemberg seit 2014

Herr Metzner, von 75 Jahren Akademiegeschichte haben Sie selbst bislang acht Jahre geprägt. Wie lautet ihr Fazit zu dieser Zeit?

Die letzten acht Jahre waren eine wahnsinnig spannende, dynamische Zeit. Als ich damals erfahren habe, dass ein Neubau in Stuttgart mit einem gänzlich neuen Konzept entstehen soll, war ich sofort „on fire“. Der Präsident des Sparkassenverbands Baden-Württemberg, Peter Schneider, und der Verbandsgeschäftsführer, Dr. Joachim Herrmann, haben mir bei der Neuausrichtung weitestgehend freie Hand gelassen. Diese Autonomie hat es uns erlaubt, den Herausforderungen der letzten Jahre sehr flexibel zu begegnen.

Worin bestanden diese Herausforderungen?

Wir mussten damals zuerst „ankommen“. Die ersten Wochen und Monate nach der offiziellen Eröffnung im März waren davon geprägt, organisatorische Abläufe zu optimieren, sich mit der neuen Technik anzufreunden und die rund 1.000 Referentinnen und Referenten in diese Technik einzuführen. Die beiden ehemaligen Standorte Rastatt und Neuhausen auf den Fildern waren ja schon ein wenig in die Jahre gekommen. Es gab also zunächst viel Organisatorisches, das bewältigt werden musste.

Das andere war die kulturelle Herausforderung: Ich wollte mein Verständnis von Führung und Management einbringen, welches davon geprägt ist, größtmögliche Eigenverantwortung und Autonomie für alle Kolleginnen und Kollegen zu etablieren. Ich wünsche mir von meinen Führungskräften und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass sie sich als Entrepreneur in der Akademie verstehen. Sie dürfen und sollen die Themen leben, die sie verantworten. Kulturentwicklung ist ein sehr „dickes Brett“ – so sind wir durchaus schon sehr weit gekommen, aber es gibt auch noch einiges zu tun.

Ein kleines Beispiel: Wir haben den Visions- und Strategieprozess der Akademie durch drei Kolleginnen durchführen lassen. Anfangs kamen meine Mitarbeiterinnen regelmäßig zu mir, um ihre Ideen und ihr Vorgehen mit mir abzustimmen. Ich habe dann öfter gesagt: Ich will das gar nicht wissen! Ich werde an Euren Workshops wie jeder andere aus unserer Akademie teilnehmen – ansonsten bitte keine „Sonderbehandlung“. Nur, wenn ihr der Meinung seid, jetzt geht es um „Leben und Tod“, dann dürft ihr mich einbinden [lacht]. Und das haben sie ab da auch getan. Rückblickend war das ein sehr erfolgreicher Prozess, das Ergebnis gilt noch heute!



Sie haben sich zum Ziel gesetzt, die Akademie weiterzuentwickeln – aber wie bereitet man sich überhaupt auf die Zukunft vor?



Das ist ein permanenter Prozess, geprägt von intensiven Dialogen mit unseren Kunden. Wir haben seit 2017 einen Leiter Vertrieb und Kundenbetreuung, der neben mir und unseren Sparkassenbetreuerinnen und -betreuer das „Ohr am Markt“ ist. So sind wir frühzeitig über alle Entwicklungen informiert und können schnell in die Erstellung von neuen Angeboten einsteigen.

Auch bei den Themen Agilität und Design Thinking haben wir einen eigenen Prozess durchlaufen und uns dabei vor allem an den „Endkunden“ – also unseren Teilnehmenden – orientiert. So sind zum einen neue Produkte entstanden, zum anderen haben wir uns mit der Erfahrung hierarchiefreier Zusammenarbeit in der Akademie auch kulturell weiterentwickelt.

Werden solche Pläne nicht hinfällig angesichts unvorhersehbarer Entwicklungen wie zuletzt der Corona-Pandemie?



Im Gegenteil! Gerade die Pandemie hat uns gezeigt, dass all diese Veränderungen und Neuerungen gut gegriffen haben, zumal wir ja von heute auf morgen gefordert waren. Alle Kolleginnen und Kollegen haben in ihren Verantwortungsbereichen Hervorragendes geleistet. Wir konnten schnell agieren und weitgehend reibungslos von einem Präsenzbetrieb in ein volldigitales Angebot wechseln. Das funktioniert nur, wenn alle eigenverantwortlich ihre Themen bearbeiten. Da hatten wir einen enormen Vorsprung, auch gegenüber anderen Marktteilnehmern, die eher zögerlich reagiert haben. Das spiegelt sich auch in unserem hervorragenden Ergebnis des Coronajahres 2021 wider – ein mehr als ausgeglichener Haushalt in dieser Zeit ist alles andere als selbstverständlich.



Wo stehen Sie heute?

Welches Selbstverständnis hat die Sparkassenakademie im Jahr 2022?

„ Unser wichtigster Anspruch ist es, der führende Anbieter in der Personalentwicklung zu sein – Punkt! Aber wir gehen mittlerweile auch über die individuelle personelle Weiterbildung hinaus und widmen uns verstärkt der Organisationsentwicklung: Wir begleiten den kulturellen Wandel innerhalb der Sparkassenorganisation.

Entscheidend ist für uns, dass wir unser Angebot – zuweilen in Abstimmung mit Kolleginnen und Kollegen aus dem Verband – immer eigenverantwortlich gestalten können. Das gibt uns ein sehr großes Innovationspotential.

Auf Bundesebene beteiligen wir uns stets an den gemeinschaftlichen Entwicklungen, übernehmen auch oft die Projektleitung. Wir arbeiten mit anderen Regionalakademien gut und in den letzten Jahren verstärkt zusammen – immer im Interesse unserer Sparkassen.

Weiterhin ist es uns wichtig, dass wir auch der zentrale Treffpunkt und kulturelle Mittelpunkt der Sparkassen-Finanzgruppe in Baden-Württemberg sind. So können wir Menschen und Themen zusammenbringen – und das sowohl in Präsenz als auch digital. Wenn man Zukunft gestalten möchte, ist die Sparkassenakademie der ideale Ort dafür. Schließlich wollen wir auch Innovationsführer sein. Wir wollen uns mit Zukunftsthemen befassen. Das Thema Zukunft treibt uns maßgeblich an. Dazu gehört neben moderner Didaktik auch die modernste technische Ausstattung in der Akademie.

„ Wenn man Zukunft gestalten möchte, ist die Sparkassenakademie der ideale Ort dafür.

Hat sich dieses Selbstverständnis auch auf das Leistungsspektrum der Sparkassenakademie ausgewirkt?

„Auf jeden Fall. Wir haben – wie bereits erwähnt – heute einen neuen Fokus auf die Organisationsentwicklung. Nach anfänglichem Zögern in den Sparkassen wird dieses Angebot mittlerweile sehr gerne genutzt und wir leiten hier auch sehr erfolgreich Projekte des DSGVO. Darüber hinaus bieten wir seit sechs Jahren Eignungsdiagnostik für Vorstände in Form von Management Audits an.

Aber auch die Didaktik hat sich verändert: Wir kreieren unter der Marke BLENDEDplus neue Formate, die das Beste aus digitalem und Präsenzlernen vereinen und zu nachhaltigem Lernerfolg führen. Relativ neu und damit für unsere Kunden teilweise noch ungewohnt sind Formate die weniger die Wissensvermittlung, sondern mehr den Austausch der Teilnehmer im Fokus haben. Wir bringen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit modernen Moderationstechniken in den Dialog. Hier steht das Lernen von anderen im Mittelpunkt.

Und nicht zuletzt ist der Inhalt unserer Formate immer wieder im Wandel, worauf wir permanent reagieren müssen und können.

Wie hat sich das Lernen an der Sparkassenakademie dadurch konkret verändert?

„Wir haben einen riesigen Sprung in der Digitalisierung erlebt, auch und insbesondere bedingt durch die Corona-Pandemie. Das hat die Didaktik grundlegend verändert. Wir haben unsere Dozentinnen und Dozenten für die digitale Form der Wissensvermittlung weitergebildet. Zudem steht das Lernen von anderen im Fokus, also der Austausch untereinander statt Frontalvortrag. Auch bieten wir mehr agile Formate an, in denen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mehr eingebunden werden – entweder in den Veranstaltungen selbst oder auch im Vorfeld. Wir suchen dafür auch den Dialog mit unseren Kunden – den einzelnen Sparkassen und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Seit wir hier in Stuttgart sind, erfahren wir auch eine verstärkte Nachfrage vonseiten unserer Verbundpartner, der Landesbank, Landesbausparkasse und Sparkassenversicherung. Das ist eine große Kundengruppe, die stärker bei uns präsent ist.

Herr Metzner, sprechen wir über die Zukunft der Sparkassenakademie! Welche Veränderungen sehen Sie auf die Sparkassen und die Akademie zukommen und was ist Ihre Strategie für die kommenden Jahre?



Dafür müssen wir zunächst auf die Zukunft des Bankings blicken: Durch die digitale Entwicklung, vor allem im Bereich der Automatisierung, werden früher oder später viele Routinearbeiten durch Maschinen ersetzt werden. Deshalb werden wir mittelfristig weniger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Sparkassen sehen, die dafür aber noch höher qualifiziert sein müssen als sie es heute bereits sind. Der Vertrieb wird aber weiterhin eine Aufgabe für Menschen bleiben. Die Technik wird persönliches Banking am und mit den Kundinnen und Kunden hoffentlich niemals ersetzen können.

Das Lernen selbst sowie die Didaktik wird sich weiter verlagern: Weniger Präsenz, mehr digital. Wir haben zwar bereits jetzt schon ein sehr gutes digitales Angebot, aber das werden wir weiter ausbauen.

Darüber hinaus wird sich der Lernprozess an sich verändern: Mehr eigenverantwortliches Lernen und stärkere Integration des Lernens in den Arbeitsprozess. Unsere Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden mehr in kleinen Häppchen – sogenannten learning nuggets – lernen und das Gelernte unmittelbar im Arbeitsprozess umsetzen. Das Lernen wird vernetzter mit der Arbeit sein.

Zur Zeit steht die Akademie insbesondere für exploitatives Lernen – Grundlagenlernen von bereits bekannten Themen und Sachgebieten. Exploratives Lernen – also entdeckendes Lernen – in heute noch unbekanntem Themenfeldern wird zukünftig dazu kommen. Wir haben hier erste Angebote entwickelt.

Zudem wartet eine wichtige neue Funktion auf die Akademie: Es wird zukünftig verstärkt kuratives Lernen stattfinden, die Akademie wird Lernkurator. Was heißt das? In der schier unüberblickbaren Angebotsvielfalt der Personalentwicklung durch beispielsweise YouTube, LinkedIn oder auch Drittanbieter braucht es eine Institution, die die Lernenden an die Hand nimmt und Lernpfade sowie -inhalte kuratiert, quasi prüft und orchestriert.

All diese Entwicklungen erfordern von uns als Akademie, dass wir unser Angebot ständig hinterfragen und weiterentwickeln. Das ist spannend!



**Wir bieten Zukunft.
Wir sind Zukunft.**

Letztlich geht es immer um die Menschen, die an der Akademie lernen. Warum sollten sich junge Menschen Ihrer Meinung nach heute für eine Karriere bei der Sparkasse entscheiden?

” *Die Sparkassen bieten zahlreiche Vorteile, die für junge Menschen heute attraktiv sein können – oder gerade wieder besonders attraktiv werden, obwohl der Bankberuf im Allgemeinen vielleicht nicht mehr so beliebt ist. Die Nähe zur Region und der Bevölkerung stehen bei den Sparkassen im Mittelpunkt, das ist für viele ein besonderer Anreiz. Die Sparkassen sind als nachhaltiger Arbeitgeber sehr attraktiv, bieten eine klare Perspektive und Entwicklungschancen, da ist auch die Akademie als moderner Bildungspartner ein wichtiges Argument.*

Klar, wer lieber international arbeiten will, für den ist die Sparkasse vielleicht nicht der richtige Arbeitgeber. Aber wer direkt in der Region, vor Ort etwas bewegen will, der oder die geht am besten zum Marktführer: Bei uns kann man wirklich etwas bewirken.

Zum Abschluss: Was wünschen Sie der Akademie für die Zukunft?

” *Natürlich weitere 75 Jahre! Man muss ja in kleinen Schritten denken [lacht]. Spaß beiseite: Ich wünsche der Akademie, dass sie auch in der Zukunft die erste Ansprechpartnerin für Personal- und Organisationsentwicklung bleibt. Und ich bin überzeugt, dass die Akademie das auch erreicht.*



Der Verband und seine Akademie – Fragen an Verbandsgeschäftsführer Dr. Joachim Herrmann

Seit Mai 2010 ist Dr. Joachim Herrmann Verbandsgeschäftsführer des Sparkassenverbands Baden-Württemberg und Vorsitzender des Fachausschusses Personal. Das Gremium berät über die Personalentwicklung in der Sparkassen-Finanzgruppe Baden-Württemberg, gibt Empfehlungen für Entwicklungen ab, initiiert und prüft Lernkonzepte sowie die betriebswirtschaftlichen Aspekte der Sparkassenakademie.

Wir sind stolz darauf, eine sehr leistungsfähige Akademie zu haben.

Herr Dr. Herrmann, wie blickt der Sparkassenverband auf seine Akademie?

” Wir sind stolz darauf, eine sehr leistungsfähige Akademie zu haben. Im Bundesvergleich sind wir ganz vorne mit dabei, es kommen auch zahlreiche Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus anderen Regionalverbänden zu uns. Darüber hinaus haben wir den Anspruch, auch bei bundesweiten Projekten federführend mit dabei zu sein.

Wie bewerten Sie als Geschäftsführer die betriebswirtschaftliche Seite?

” Im Vergleich zu anderen Akademien stehen wir auch betriebswirtschaftlich sehr gut da. Wichtig ist, dass am Ende des Jahres die „schwarze Null“ steht, damit die Sparkassen zu den direkten Preisen nicht auch noch eine Umlage bezahlen müssen. Im Jahr 2020 hat es wegen der Pandemie zwar nicht ganz geklappt, weil der Präsenzbetrieb eingestellt werden musste. Aber dafür war das Jahr 2021 umso erfolgreicher, weil die Akademie viel auf Webinare und andere digitale Formate umstellen konnte. Es ist sensationell, wie hervorragend Herr Metzner mit seinen Kolleginnen und Kollegen den Umstieg vom stationären zum virtuellen Bildungsangebot gemeistert hat.

Dr. Joachim Hermann,
Verbandsgeschäftsführer des
Sparkassenverbands Baden-Württemberg



Welche Aufgaben sehen Sie für die Zukunft der Sparkassenakademie?

„Wir bekommen aus dem, was um uns herum passiert, jede Menge Impulse für unsere Arbeit. Wir müssen die Ausbildungsgänge, wie zum Beispiel zum „Sparkassen- und Bankkaufmann“, aber auch die klassischen Studiengänge, an die Entwicklungen anpassen. Der Markt gibt dabei vor, wo wir die Inhalte fortentwickeln müssen. Auch die Digitalisierung muss vorangetrieben werden, die beispielsweise im Bereich Payment Einzug gehalten hat. Zudem ist die Regulatorik ein wichtiger Punkt.“

Der Umstieg von einem stationären zum virtuellen Bildungsangebot wird hervorragend gemeistert.

Welche Herausforderungen sehen Sie?

„Vor allem geht es darum, den Beruf weiter attraktiv zu halten. Im Branchenvergleich stehen wir immer noch gut da, aber mit Blick auf den Fachkräftemangel wird es in Zukunft immer schwieriger, gute Leute zu finden. Die Akademie hat eine Schlüsselrolle dabei, die passenden Bewerberinnen und Bewerber anzuziehen – und sie dann auch richtig zu entwickeln.“



Ja



hre

Impressum

Herausgeber:

Sparkassenverband Baden-Württemberg (SVBW)
Am Hauptbahnhof 2
70173 Stuttgart
www.sv-bw.de

Quellenrecherche und Texte:

Dr. Ingo Stader, Hannes Elstermann
und Viktor Fichtenau
H&C Stader GmbH –
History & Communication, Mannheim
www.hcstader.de

Redaktion und Lektorat:

Stephan Schorn (Leitung, V.i.S.d.P.),
Marcus Arnold, Andy Bairischer, Angelika Brunke,
Julia Degler, Felix Fellgiebel, Markus Hieronymus,
Volker Kirstein, Vanessa Krstov, Frank Metzner,
Andrea Midasch, Michael Oswald, Dr. Petra Sauter,
Anna Zänkert

Titelfoto:

Jens Wala

Konzept und Layout:

Ellen Gallicchio und Alina Maxin, Systemedia GmbH

Produktion und Druck:

Systemedia GmbH, Wurmberg
www.systemedia.de

© Juni 2022

Sparkassenverband Baden-Württemberg
Alle Rechte vorbehalten
Printed in Germany

Anregungen und Nachbestellungen:

Stephan Schorn
Telefon: 0711 127-77390
E-Mail: stephan.schorn@sv-bw.de

Für die Sparkassen-Finanzgruppe Baden-Württemberg ist Nachhaltigkeit ein wichtiger Maßstab ihres Handelns. Wir achten daher auf den Einsatz umweltschonender Ressourcen und Materialien. Dieses Jubiläumsbuch wurde klimaneutral auf FSC®-zertifiziertem Papier gedruckt.



FSC® (Forest Stewardship Council®) ist eine gemeinnützige Organisation, die sich für eine ökologische und sozial verantwortliche Nutzung der Wälder unserer Erde einsetzt.



Klimaneutral
Druckprodukt
ClimatePartner.com/12047-2203-1001

Der Ausgleich der Treibhausgas-Emissionen erfolgt durch die Unterstützung anerkannter Klimaschutzprojekte. Weitere Informationen erhalten Sie durch Eingabe der ID-Nummer 12047-2203-1001 auf www.climatepartner.com



**Sparkassen-Finanzgruppe
Baden-Württemberg**

50 Sparkassen
Landesbank Baden-Württemberg
LBS Südwest
SV SparkassenVersicherung
DekaBank
Deutsche Leasing

www.sv-bw.de



www.youtube.de/svbwdeu



www.instagram.com/sparkassenakademiebw