

Verbandsentwicklung im JRK Baden-Württemberg
Workshop der Lenkungsgruppe

20. und 21. Dezember 2009

- Ergebnisdokumentation -



Broichstraße 17
53227 Bonn

Tel: 0228-9764839
Fax: 0228-9764840

mail@lisapfeil.de
www.lisapfeil.de

Der Inhalt

Die TeilnehmerInnen	3
Ziele des Workshops	3
Themen & Inhalte	3
Lenkungsgruppe - wer ist das und warum?	4
Abenteuer Verbandsentwicklung - eine Schatzsuche	5
Schritte der Verbandsentwicklung	7
JRK heute - wir machen uns ein Bild	7
<u>Stärken und Schwächen des JRK-Landesverband</u>	9
<u>Was macht uns das Leben schwer?</u>	10
Erwartungen und Ziele an den Prozess	11
<u>Das wollen wir erreichen</u>	12
Wie geht es weiter? - die nächsten Schritte ...	12
Schatzsuche - die Bilder ...	13

Die TeilnehmerInnen

1. Bettina Hamberger
2. Joachim Gremmelspacher
3. Alfred Ballnus
4. Elke Meyer
5. Christoph Renz
6. Iris Müller
7. Michael Jenner
8. Thomas Padur
9. Oskar Glück

Simone Schöffler, die ebenfalls in der Lenkungsgruppe mitarbeiten wird, konnte an diesem ersten Termin nicht teilnehmen.

Ziele des Workshops

In diesem ersten Workshop der Lenkungsgruppe standen folgende Zielsetzungen im Vordergrund:

- die Mitglieder der Lenkungsgruppe kennen sich und haben eine gemeinsame Arbeitsbasis entwickelt;
- erste relevante Fragestellungen für den VE-Prozess sind herausgearbeitet;
- die LG hat erste Zielsetzungen für das Projekt formuliert.

Themen & Inhalte

- Lenkungsgruppe - wer ist das und warum?
 - Menschen, Meinungen, Erwartungen
- Abenteuer Verbandsentwicklung
 - eine Schatzsuche
- JRK heute - wir machen uns ein Bild
 - Stärken und Schwächen
 - Wo drückt der Schuh?
- Erwartungen und Ziele
 - was wollen wir erreichen?
- Wie geht es weiter?
 - die nächsten Schritte

Lenkungsgruppe - wer ist das und warum?

Die Landesleitung hatte den Auftrag eine Lenkungsgruppe einzusetzen, die den Verbandsentwicklungsprozess im JRK Landesverband Baden-Württemberg gestaltet. Dabei sollte die Gruppe so besetzt sein, dass

- alle Regionen des Landesverbandes;
- ehren und hauptamtliche MitarbeiterInnen;
- große und kleine Kreisverbände;
- auch Mitglieder, die nicht in den JRK-Gremien des LV aktiv sind;
- „alte Hasen“ und „junge Wilde“;
- Männer und Frauen;
- die Landesleitung und der Landesreferent;
- die externe Begleitung (Beratung & Moderation)

vertreten sind.

Aufgabe der Lenkungsgruppe ist es, den Gesamtprozess zu gestalten und konkrete Vorschläge zur weiteren Entwicklung des JRK auf Landesebene zu entwickeln, die dann im Verband abgestimmt werden. Darüber hinaus sollten sich die Mitglieder der LG als „Botschafter“ des Projektes „Verbandsentwicklung im JRK“ verstehen.

Nach einer kurzen Vorstellungsrunde diskutierten die TeilnehmerInnen in kleinen Gruppen folgende Fragestellungen:

- Verbandsentwicklung ist ein großes Wort - was bedeutet das eigentlich für uns?
- Was genau ist wohl der Job einer Lenkungsgruppe in so einem Prozess?
- Was ist so reizvoll an der Mitarbeit in dieser Lenkungsgruppe?

Im anschließenden Austausch wurde deutlich, dass es durchaus unterschiedliche Sichtweisen, Vorstellungen und Erwartungen gibt. Wichtig ist, dass diese unterschiedlichen Perspektiven „Raum haben“, die Gruppe aber im Laufe des Prozesses eine gemeinsame „Sicht der Dinge“ entwickelt.

Dabei geht es nicht darum, die Interessen einzelner Gremien, Kreisverbände oder Gruppe zu vertreten, im Fokus sollte viel mehr das JRK insgesamt stehen.

Abenteuer Verbandsentwicklung - eine Schatzsuche

Im Rahmen einer „Schatzsuche“ entwickeln die TeilnehmerInnen erste gemeinsame Assoziationen und Vorstellungen zum Prozess:

Impuls	Gruppe I	Gruppe II
Die Ausrüstung:	<ul style="list-style-type: none"> - Karte/Lageplan - Rettungsleine (Weg zurück) - GPS <ul style="list-style-type: none"> - Wege finden - gute Unterhaltung - aktuelle Position 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan? - Erfahrung - Vision - Projekt 4 der Bundesebene - Infoplattform - Rückendeckung - Finanzen
Die Gefährten:	<ul style="list-style-type: none"> - Ideen - Unterstützung - Ehrlichkeit - Kritik(-fähigkeit) - Vertrauen - Offenheit (Brillen) - Realitätsnah 	<ul style="list-style-type: none"> - Offenheit - Ehrlichkeit - Verlässlichkeit - Streitkultur - Beständigkeit - Fairness
Zauberkräfte und Stärken	<ul style="list-style-type: none"> - Goldmünzen auf dem Weg - Ansporn (Mitivationsbonbons) 	<ul style="list-style-type: none"> - Neugier - Meilensteine - Wille - Motivation
offene Fragen:	<ul style="list-style-type: none"> - Grenzen? - Richtung? - Gefahren? - Rahmenbedingungen 	<ul style="list-style-type: none"> - Kommunikation des Prozesses nach Außen - Rückkopplung/Austausch mit der Basis - für wen tun wir das? - wie kommen wir an Experten?
Freunde und Helfer:	<ul style="list-style-type: none"> - Gremien - JRK´ler - Gegner (konstruktive) - Landes-/Bundesleitung 	<ul style="list-style-type: none"> - Experte - Präsident - KJL - Prozessumsetzungscontrolling
Gefahren & Klippen:	<ul style="list-style-type: none"> - persönliche Einstellung - zu hohe Erwartungen (an den „Schatz“) - vom Weg abkommen - Übereifer (an „Schatz“ & Goldmünzen vorbeilaufen) 	<ul style="list-style-type: none"> - unterschiedlicher Informationsstand - Teilaspekte vergessen - Verzettelung - Überforderung der Leistbarkeit - Zeit - eingetretene Wege (Projekt 4) - aufpassen, dass niemand abgehängt wird

Gegner & Bewahrer:

- DRK
- Geld
- Regionalkönigreich
- negative Einstellung
- „Gewohnheitstiere“
- Angst vor Veränderung
- Traditionsmenschen
- Satzung

Der Schatz:

- Schatz weitergeben (alle haben etwas davon)
 - Funktionsfähigkeit
 - Bares ist Wahres (muss erkennbaren Nutzen haben)
 - darf nicht unzufrieden machen
 - neue Karte
 - Schatz hüten
 - der zukunftsichere Jugendverband
 - zukunftsicher bedeutet:
 - innovativ
 - konkurrenzfähig
 - Ressourcen schonend
 - transparent
 - effektiv
 - lustvoll
 - der Prozess geht immer weiter - das Ziel zu erreichen bedeutet einen neuen Anfang
-

Aus den Ergebnissen leitet die Gruppe folgende Aspekte ab, die im weiteren Verlauf zu klären bzw. zu berücksichtigen sind:

- der Prozess braucht Plan und Ziel - dabei müssen auch Zwischenschritte (Goldmünzen, Meilensteine) berücksichtigt werden;
- eine regelmäßige Reflexion und Positionsbestimmung muss sicherstellen, dass die Ziele nicht aus dem Blick geraten;
- Grenzen und Rahmenbedingungen müssen geklärt werden
 - o Infolfluss untereinander (was & wie?)
 - o Rhythmus der LG-Treffen (zeitliche Gestaltung)
 - o Infolfluss nach Außen
- im Prozess muss es eine klare Kommunikationsstruktur geben
- Dokumentation des Prozesses - was, wie viel, für wen, wie?
- es muss sichergestellt sein, dass alle LG-Mitglieder auf dem neuesten Stand sind, auch wenn sie an einer Sitzung nicht teilnehmen konnten
- Spass muss sein!

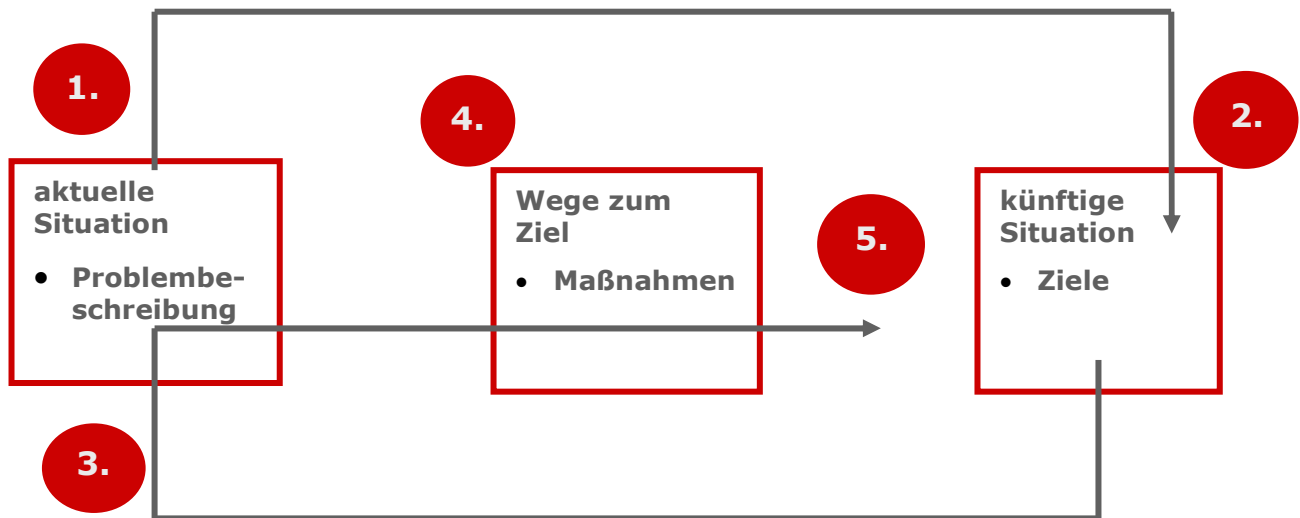
Eine wichtige Frage war aus Sicht der Gruppe „Für wen machen wir das?“. Im weiteren Verlauf des Workshops verständigte sich die Gruppe auf folgendes Vorgehen:

Die Lenkungsgruppe konzentriert sich auf die Landesebene und befasst sich ausschließlich mit der Optimierung des JRK-Landesverbandes. Gleichwohl müssen Veränderungen auf Landesebene, auch die Interessen und Bedürfnisse der Kreisverbände berücksichtigen - nur so können tragfähige Lösungen für das JRK insgesamt entstehen.

Schritte der Verbandsentwicklung

Will Verbandsentwicklung erfolgreich sein, muss ein planvolles Vorgehen sichergestellt werden. Die wesentlichen Schritte in einem solchen Prozess sollten folgender Struktur folgen:

Schritte der Verbandsentwicklung:



1. Beschreibung der derzeitigen Situation - Problemdefinition
2. Beschreibung der gewünschten künftigen Situation - Zielformulierung
3. Analyse der bestehenden Situation - Problemanalyse
4. Entwicklung und Planung geeigneter Wege zum Ziel - Maßnahmenplanung
5. Umsetzung der Maßnahmen zur Zielerreichung

JRK heute - wir machen uns ein Bild

Vor diesem Hintergrund macht sich die Gruppe an die Problembeschreibung und nimmt das JRK auf Landesebene unter die Lupe. In drei Gruppen malen die TeilnehmerInnen jeweils ein „Bild ohne Worte“.



Der Vorreiter



Komplexe Netze in ihrer farbenfrohen Pracht



Jugendrotkreuz - Lebensraum für Alle!

Stärken und Schwächen des JRK-Landesverband

Auf dieser Basis diskutiert die Gruppe anschließend die aktuelle Situation im Landesverband und leitet die wesentlichen Stärken und Schwächen des Jugendverbandes ab:

unsere Stärken ...	unsere Schwächen ...
<ul style="list-style-type: none">- Größe des LV- Vorreiterrolle gegenüber anderen Gemeinschaften- Sprengelarbeit- verlässliches Ehrenamt- Vielfalt der Veranstaltungen- Vielfalt der Menschen- keine Tabuisierung- Engagement- Vernetzung (kennen lernen)- Wissensvermittlung- Motivation- Flexibilität- Gremienarbeit- vermitteln sozialer Kompetenzen- jeder hat alle Möglichkeiten- Mitarbeiterpool- Ideenwerkstätten- gutes Verhältnis HA/EA- mit finanziellen & personellen Ressourcen wird optimales erreicht- schnelle Umsetzung von neuen Ideen- guter Draht zum Bundesverband- Offenheit für neue Projekte, Trends, Veränderungen- Gremien leisten tolle Arbeit (mit Ausnahmen)- viele unterschiedliche Angebote- Unterstützung durch Geschäftsstelle- Innovation- Mitarbeiterpool- Kreativität- wer will, der kann ⇒ Möglichkeiten- Spass als Mehrwert erkennen- Vernetzung	<ul style="list-style-type: none">- Größe des Landesverbands- Personalausstattung Geschäftsstelle- Informationsfluss- fehlendes Konzept für Personalentwicklung <p>Struktur:</p> <ul style="list-style-type: none">- zu komplexe Struktur- Struktur ≠ gelebte Praxis- unklare Aufgabe in den Funktionen (KJL-Tagung/Ausschuss)- nicht jeder füllt sein Amt aus- nicht jeder kennt seine Aufgaben- mangelnde Zuverlässigkeit- transparente Struktur der Gremien ???- unklare Entscheidungswege- JRK-Ausschuss- Ausschuss = Ausschuss <p>Aufgaben & -verteilung</p> <ul style="list-style-type: none">- Überforderung durch Vielfalt- zu viele Angebote- Überforderung- immer die Gleichen ...- mangelnde Absprachen über Aufgabenverteilung <p>Kooperation & Vernetzung</p> <ul style="list-style-type: none">- Vernetzung- Zusammenarbeit mit Gemeinschaften <p>Selbstverständnis</p> <ul style="list-style-type: none">- Selbstverständnis des JRK in BaWü?- schwache regionale Identität

Schnell wurde klar, dass es einige Schwerpunktthemen gibt, mit denen sich die Gruppe im weiteren Verlauf intensiver befassen muss. Dazu gehören insbesondere die komplexen und teilweise unübersichtlichen Strukturen des JRK auf Landesebene.

In der Diskussion wurde außerdem deutlich, dass es im JRK durchaus Faktoren gibt, die Stärke und Schwäche gleichermaßen sind. So bietet die Größe des LV ein „Mehr“ an Potenzialen, Ideen, Ressourcen, gleichzeitig aber gestalten sich Kommunikation, Kooperation und Vernetzung schwieriger als in einem kleinen überschaubaren Landesverband.

Außerdem zeigte sich, dass Stärken und Schwächen mitunter eng miteinander verknüpft sind. Will man z.B. eine schnelle Umsetzung von Projekten, besteht die Gefahr, dass Entscheidungswege an einzelnen Gremien vorbei „abgekürzt“ werden.

Was macht uns das Leben schwer?

In einem nächsten Schritt ging es darum, die Perspektive noch einmal zu erweitern und neben den verbandsinternen Stärken und Schwächen, auch die Rahmenbedingungen und Arbeitsweisen des JRK aus Sicht der Landesleitung, des Hauptamtes, der Gremien und der Kreisverbände zu beleuchten.

Unter der Fragestellung „Was macht uns das Leben schwer und woran liegt das?“, kam die LG zu folgenden Ergebnissen:

das macht uns das Leben schwer ...	daran liegt es ...
aus Sicht der Gremien:	
<ul style="list-style-type: none"> - Ausschuss wird bei Entscheidungen übergangen - Aufgaben werden am Ausschuss vorbei direkt in die Gremien (IW) gegeben - Definition der Aufgaben des Ausschuss fehlt - persönliche zeitliche Ressourcen - Konkurrenz zwischen den Gremien - fehlendes Vertrauen (LaLei ⇨ Ausschuss) - fehlende Rückmeldung der Geschäftsstelle zu erledigten Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> - zu lange Wartezeit zwischen den Sitzungen - zu wenige Ausschussmitglieder für Aufgaben - unwissende Gremienmitglieder („ich lasse mich mal wählen wenn Du das meinst...“) - Ausschussmitglieder zu unmotiviert (Selbstverständnis?) - „Erfahrung“ - das klappt ja doch nicht wenn die das machen) - Kommunikationskultur

das macht uns das Leben schwer ...**daran liegt es ...****aus Sicht des Hauptamts**

- Personalausstattung Geschäftsstelle
- Größe des LV
- Satzung/Ordnung
- Zuständigkeiten OV-KV-LV
- Ansiedlung des JRK im DRK
- Kommunikation (Rückfluss, direkter Kontakt)
- Infos zu Prioritätenliste/Kriterien der Ebenen
- Infofluss ⇒ HA ⇒ KJL (sichern des gleichen Infostands)

aus Sicht der Landesleitung

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Anerkennung der ehrenamtlichen Arbeit - Erwartungshaltung (selbst ⇒ Perfektionismus / andere ⇒ Konsumhaltung) - geänderte Rahmenbedingungen im Berufsleben - Vielfalt der Aufgaben - persönlicher Nutzen steht nicht immer deutlich genug im Vordergrund - Zeitmangel | <ul style="list-style-type: none"> - Private Entwicklungen - Alltag wird „schneller“ - Aufgabenteilung funktioniert nicht - wirtschaftliche Lage fraglich - Anforderungen an jeden einzelnen sind gestiegen - fehlende Filter / Prioritäten - Reizüberflutung |
|--|--|

aus Sicht der Kreisverbände

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - keine Beteiligungsmöglichkeit an Gremien - unklare Aufgabenverteilung | <ul style="list-style-type: none"> - Größe des Landesverbandes - gelebte Praxis |
|--|---|

Auch bei der Betrachtung der Rahmenbedingungen stehen offensichtlich verbandsinterne Aspekte - und wiederum insbesondere strukturelle Fragestellungen - im Vordergrund. Dies Ergebnisse erheben keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit, geben aber deutliche Hinweise mit welchen und Themen sich die LG im Laufe des Projektes befassen muss.

Erwartungen und Ziele an den Prozess

Hat sich die LG bisher mit der Betrachtung und Beschreibung der derzeitigen Situation und den Problemen des JRK auf Landesebene befasst, geht es nächsten Schritt darum eine Vorstellung darüber zu entwickeln, wie das JRK in Zukunft aussehen soll, bzw. welche Ziele mit dem Verbandsentwicklungsprozess erreicht werden sollten, damit der Prozess wirklich zur Verbesserung der Situation beiträgt.

In kleine Gruppen leiten die TeilnehmerInnen aus den bisherigen Ergebnissen erste Zielformulierungen ab, die anschließend im Plenum intensiv diskutiert,, modifiziert und abgestimmt werden:

Das wollen wir erreichen

1. Das JRK im Landesverband Baden-Württemberg hat eine klare, transparente Struktur. Alle Schnittstellen sind so eindeutig definiert, dass die Zusammenarbeit, Vernetzung und Kooperation innerhalb des JRK und nach Außen sichergestellt ist.
2. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen ihre Aufgaben und erfüllen sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten kompetent, zuverlässig, vollständig und zeitnah.
3. Die inhaltliche Arbeit des JRK in Baden-Württemberg orientiert sich an einer strategischen Planung, die gemeinsam entwickelt und der sich Alle verpflichtet fühlen.
4. Alle unter dem Dach des JRK in Baden-Württemberg handelnden Menschen, identifizieren sich mit dem JRK und haben die Möglichkeit sich aktiv einzubringen und zu beteiligen.
5. Unsere Kommunikationsstrukturen sind so gestaltet, dass alle Beteiligten die notwendigen Informationen und Kenntnisse haben, um aktiv teilhaben zu können.
6. Im JRK Baden-Württemberg gibt es viele Mitglieder, die kompetent in der Lage sind, Führungs- und Gremienaufgaben zu übernehmen.

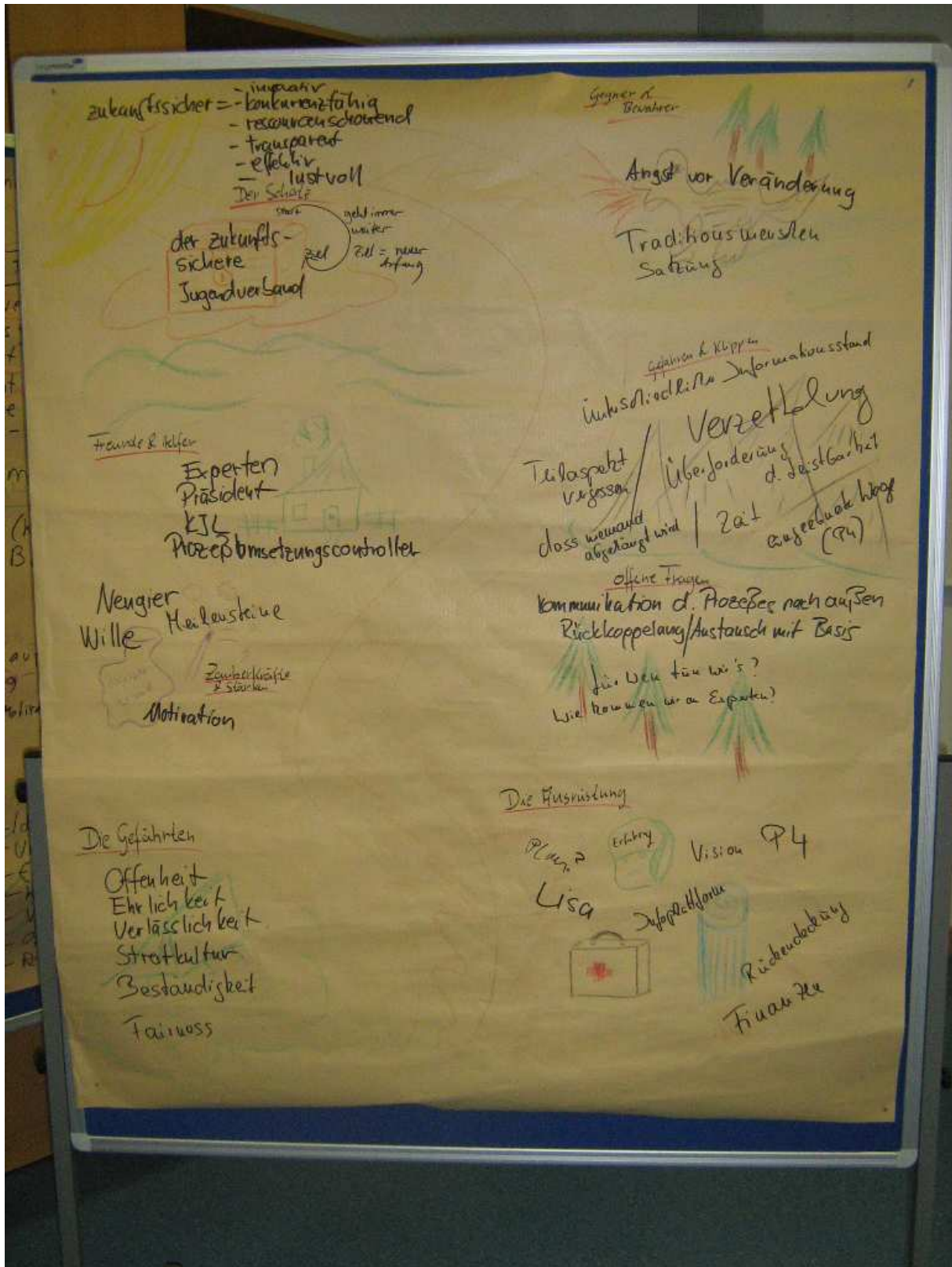
Die Lenkungsgruppe verständigt sich darauf, diese Zielformulierungen im Rahmen der Tagung der Kreisjugendleiter im März 2009 vorzustellen, zu diskutieren und abzustimmen. Damit wird die Grundlage aller weiteren Überlegungen der Lenkungsgruppe gelegt.

Wie geht es weiter? - die nächsten Schritte ...

Abschließend verständigt sich die Gruppe auf folgende Schritte:

- Im Rahmen der Tagung am 08. März 2009 stellt sich die Lenkungsgruppe vor und informiert die Kreisjugendleiter umfassend über den Verlauf und die Ergebnisse dieses Workshops. Die Ziele werden diskutiert und mit den TeilnehmerInnen der Tagung abgestimmt.
- Auch die JRK-Referenten in den KV werden zu diesem Termin eingeladen. Damit wird eine zeitnahe Information aller Beteiligten gewährleistet und sichergestellt, dass auch die Perspektive „Hauptamt“ in den Prozess einfließt.
- Die Lenkungsgruppe trifft sich bereits am 07. März 2009, um diesen TOP gemeinsam vorzubereiten und das genaue Vorgehen abzustimmen - Beginn ist 15.00 Uhr.
- Bereits im Vorfeld werden Christoph Renz und Lisa Pfeil dazu einen Vorschlag entwickeln. Dieser geht allen Mitgliedern der Lenkungsgruppe rechtzeitig zu, damit er als Arbeits- und Diskussionsgrundlage für die Vorbereitung dienen kann.

Schatzsuche - die Bilder ...



- muss änderbar sein

Der Schatz

- Schatz weitergeben (jeder etwas)
- Funktionsfähig
- Barock ist wahres
- darf nicht unzufrieden machen
- neue Karte

Freunde & Helfer

- Schatz hüten
- Gremium
- JRK'ler
- Gegner (konstruktiv)
- Laleis, Buleis

Zeitschätze & Säuren

- Goldmünzen auf dem Weg
- Ansporn (Motivationbonbon)

Die Gefahren

- Idee
- Unterstützung
- Ehrlichkeit
- Kritik (Sahigkeit)
- Vertrauen
- Offenheit (Brücke)
- Realitätsnah



Die Flusskarte

- Karte (Lageplan)
- Rettungsleine (Weg zurück)
- GPS (Weg finden, gute Unterhaltung, aktuelle Position)

Gegner & Banker

- DRK
- Geld
- Regional königreich
- negative Einstellung
- "Gewohnheitsstiere"

Gefahren & Klippen

- Einstellung (persönlich)
- zu hohe Erwartungen (vom Schatz)
- vom Weg abkommen
- Übereifrig (am Schatz vorbei)
- Goldmünzen "

offene Fragen

- Grenzen?
- Richtung?
- Gefahren?
- Rahmenbedingungen