

**Verbandsentwicklung im JRK Baden-Württemberg**  
**Workshop der Lenkungsgruppe**

**06. und 07. Juni 2009**

**- Ergebnisdokumentation -**



Broichstraße 17  
53227 Bonn

Tel: 0228-9764839  
Fax: 0228-9764840

mail@lisapfeil.de  
www.lisapfeil.de

## Der Inhalt

---

<b>Die TeilnehmerInnen</b>	<b>3</b>
<b>Themen &amp; Inhalte</b>	<b>3</b>
<b>Reflexion &amp; Auswertung der KJL-Tagung</b>	<b>3</b>
<b>Kommunikation des Prozesses</b>	<b>5</b>
<b>Von strategischen zu operativen Zielen</b>	<b>7</b>
<b>Strategische Planung</b>	<b>8</b>
<b>Personalentwicklung</b>	<b>9</b>
<b>JRK-Struktur</b>	<b>10</b>
<b>Kommunikation</b>	<b>11</b>
<b>Aufgabenerfüllung</b>	<b>13</b>
<b>Identifikation &amp; Beteiligung</b>	<b>14</b>
<b>Zusammenfassend...</b>	<b>15</b>
<b>Wechsel in der Landesleitung - was nun?</b>	<b>15</b>
<b>Absprachen, Vereinbarungen &amp; nächste Schritte</b>	<b>16</b>
<b>Entscheidungen in der Lenkungsgruppe:</b>	<b>16</b>
<b>Motivation aller KV</b>	<b>16</b>
<b>Arbeitszeiten der Lenkungsgruppe</b>	<b>16</b>
<b>Die nächsten Schritte</b>	<b>17</b>
<b>Maßnahmen im Überblick</b>	<b>18</b>

## **Die TeilnehmerInnen**

---

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

## **Themen & Inhalte**

---

- Reflexion und Auswertung der KJL-Tagung
  - Tops & Flops & Fazit
- Kommunikation des Prozesses
  - an wen, warum & wie & wer?
- Von strategischen zu operativen Zielen
  - Projektschritte und 1. Maßnahmen
- Wechsel in der Landesleitung
  - was nun?

## **Reflexion & Auswertung der KJL-Tagung**

---

Im Rahmen des TOP „Verbandsentwicklung“ haben die TeilnehmerInnen der KJL-Tagung im März - zu der auch die hauptamtlichen JRK-Referenten der Kreisverbände eingeladen waren - die von der Lenkungsgruppe erarbeiteten Ziele diskutiert und einen formalen Beschluss über die Zielsetzung des Projektes gefasst.

Rückblickend kommt die Lenkungsgruppe bei der Auswertung der Tagung zu folgenden Ergebnissen:

TOP	Flop
<ul style="list-style-type: none"> <li>- alle TN hatten die Gelegenheit über die Zielsetzung des VE-Prozesses zu diskutieren und waren aktiv an der Zieldefinition beteiligt</li> <li>- es wurde deut das Gefühl vermittelt „Ihr könnt mitgestalten“</li> <li>- die Vorschläge der LG lagen offensichtlich nahe am Bedarf der TeilnehmerInnen</li> <li>- die Ziele waren für alle Beteiligten nachvollziehbar und verständlich</li> <li>- durch die Teilnahme der hauptamtlichen JRK-MitarbeiterInnen wurde eine gemeinsame Basis für den Prozess geschaffen</li> <li>- es war hilfreich, dass die Diskussion der Ziele durch die Mitglieder der LG begleitet wurde</li> <li>- die ehrenamtlichen TeilnehmerInnen konnten auf das Hintergrundwissen und die Erfahrungen der „Hauptamtlichen“ zurückgreifen - durch wurde die Handlungssicherheit erhöht</li> <li>- die Vorstellung der Lenkungsgruppe war positiv und hat der Gruppe „ein Gesicht“ gegeben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- die Zeit zur Diskussion der Ziele war insgesamt zu kurz</li> <li>- im Anschluss an die KJL-Tagung war „Funkstille“ - es gab keine Rückmeldung mehr an die TeilnehmerInnen</li> <li>- es wurden nur rund 2/3 der KV erreicht - ca. 12 KV waren nicht vertreten ⇒ was machen wir mit diesen „weißem Flecken“?</li> <li>- die ehrenamtlichen MitarbeiterInnen (z.B. in den Ideenwerkstätten) sind in diesem Prozess noch außen vor</li> <li>- direkt im Anschluss an die Tagung hat eine kurze Reflexion der LG zu Verlauf und Ergebnissen gefehlt</li> </ul>

Fazit der Lenkungsgruppe zu der Tagung:

- die KJL-Tagung sollten bei allen wichtigen Schritten im Prozess einbezogen werden - offenbar sind die Mitglieder bereit und in der Lage sich kritisch einzubringen und das Projekt „Verbandsentwicklung“ zu unterstützen;
- eine gemeinsame Vorbereitung der Lenkungsgruppe, bei der auch unterschiedliche Einschätzungen und Standpunkte konstruktiv diskutiert werden, ist sinnvoll und fördert für ein gemeinsames Verständnis und Vorgehen;
- im Prozess ist immer wieder darauf zu achten, dass Begriffe, Worte und Inhalte klar definiert werden, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten ein einheitliches Verständnis dazu entwickeln;
- alle Ziele, die sich die LG für die KJL-Tagung gesetzt hat wurden umfassend erreicht. Allein bei der Frage wo und wie sich die TeilnehmerInnen über das Projekt informieren können, gibt es noch Nachholbedarf;
- im Nachgang zur Tagung war aus Sicht einiger Mitglieder der LG ein positiv-kritisches Interesse der KV am Prozess zu spüren;

- bei einer veränderten Arbeitsweise in der KJL-Tagung wird es noch einmal wichtig sein sich mit den formalen Regeln und Bestimmungen auseinanderzusetzen - so z.B. mit der Frage nach der Stimmberechtigung bei Abstimmungen und Beschlüssen.

## **Kommunikation des Prozesses**

Ein Verbandsentwicklungsprojekt kann letztlich nur erfolgreich sein, wenn es eine breite Unterstützung bei den ehren- und hauptamtlichen MitarbeiterInnen, wichtigen Entscheidern und der breiten Basis findet und diese bereit sind sich für die Umsetzung der Ergebnisse einzusetzen. Insofern legt die Lenkungsgruppe Wert darauf, ihre Arbeit und den Verlauf des Projektes umfassend und transparent zu kommunizieren.

Die Gruppe verständigt sich darauf, folgend Gruppen, Gremien und Personen inner- und außerhalb des Verbandes zu informieren:

<b>Wer muss</b>	<b>über was</b>	<b>wie</b>	<b>durch wen informiert werden?</b>
KJL	- Ergebnisse der LG-Sitzungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- KJL-Tagungen</li> <li>- Internetseite + Adresse für Rückfragen, Anregungen etc.</li> <li>- Mail mit wesentlichen Ergebnissen der LG-Sitzungen + Adresse</li> <li>- Sprengelsitzungen</li> <li>- persönliche Ansprache bei Veranstaltungen etc.</li> <li>- Präsentationsvorlage zu Schwerpunkten des Projektes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- LaLei</li> <li>- C. Renz / IWÖA</li> <li>- C.Renz</li> <li>- LaLei / Ausschuss</li> <li>- LG</li> <li>- C.Renz / LG</li> </ul>
Vorsitzende JRK in den Ausschüssen der KV	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hintergründe zu Ergebnissen &amp; Vorschlägen der LG</li> <li>- Tragweite &amp; Konsequenzen der Vorschläge</li> </ul>	- über KJL ⇒ Hinweis in den Mails	- C.Renz
Hauptamtlich JRK-Mitarbeiter /-innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- weitere Schritte</li> <li>- Unterstützungsbedarf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- wie KJL</li> <li>- HA-Tagung</li> </ul>	- wie KJL
Gremien Landesebene		<ul style="list-style-type: none"> <li>- in den Sitzungen der Gremien</li> <li>- wie KJL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- LaLei / Ausschuss</li> <li>- wie KJL</li> </ul>
LGF + Stellvertretung		<ul style="list-style-type: none"> <li>- wie KJL</li> <li>- regelmäßiger persönlicher Kontakt</li> </ul>	- LaLei / C.Renz
Abteilungsleitung RK-Dienste		<ul style="list-style-type: none"> <li>- wie KJL</li> <li>- persönliche Gespräche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- C.Renz</li> <li>- B.Hamberger</li> </ul>

Wer muss	über was	wie	durch wen informiert werden?
LG	- wie KJL - Protokolle der Sitzungen	- persönliche Info durch LG - Protokoll - ggf. Mail	- LG - LaLei / C.Renz
Ehrenamtliche MA Landesebene	- wichtige Ergebnisse und Schritte im Prozess  - Unterstützungsbedarf	- MA-Tagung - Mail bei besonderen Meilensteinen - Teamer-Fortbildung	- C.Renz - C.Renz - C.Renz, A.Schäfer, ReferentIn
KGF		- Einladung zur KJL-Tagung - Info über JRK-Ausschuss - KGF-Info (Rundmail) - KGF-Tagung (über LGF) - Anschreiben	- C.Renz - M.Jenner - C.Renz - C.Renz - LaLei / C.Renz
Präsidium LV		- Präsentation im Präsidium - Protokoll über Veranstaltungen - Sitzungen	- LaLei - C.Renz - LaLei
DRK-Landesausschuss		- regelmäßige Kurz-Info - Präsentation zu besonderen Anlässen/Schritten	- C.Renz - LaLei
Leitungen Gemeinschaften		- direktes Anschreiben	- B.Hamberger
Präsident		- vgl. Präsidium - persönliche Gespräche	- LaLei / C.Renz
Koordinatoren SSD im KV		- Mail bei besonderen Meilensteinen - Tagungen/Veranstaltungen	- C.Renz - B.Hamberger / LaLei
JRK-Basis	- es gibt ein Projekt - Ziele des Projektes  - Hinweis: wo kann ich mich informieren?	- bei allen Veranstaltungen - GL-Ausbildung - Visitenkarte	- LG - I.Müller - E.Meyer
andere LV		- Länderrat u.ä. Gremien - Mail - Sitzung der „Servicestellen EA“	- C.Renz - C.Renz - B.Hamberger
JRK-Bundesebene		- Mail an BuLei/BuRef	- C.Renz
Landesjugendring		- Beirat - Vollversammlung	- C.Renz/A.Schäfer
breite Öffentlichkeit		- Internet	- C.Renz

Darüber hinaus müssen selbstverständlich alle Experten, die im weiteren Verlauf in den Prozess einbezogen werden bedarfsorientiert informiert werden.

Außerdem wird die LG die in 2010 stattfindende Landesversammlung nutzen, um über das Projekt zu berichten.

## **Von strategischen zu operativen Zielen**

Nachdem die Ziele für das Gesamtprojekt formuliert und durch die KJL-Tagung beschlossen wurden, geht es nun darum, diese Zielsetzungen genau unter die Lupe zu nehmen, um notwendige Schlüsselthemen und Teilziele zu identifizieren und erste Handlungsschritte zu erarbeiten.

Vor diesem Hintergrund befasst sich die Lenkungsgruppe zu jedem Ziel mit folgender Fragestellung:

- Woran erkennen wir, wenn das Ziel erreicht ist?
  - o was ist dann konkret anders?
  - o was erleben, sehen, fühlen, hören wir?
- Was genau brauchen wir, um das Ziel erreichen zu können?
  - o Daten, Fakten, Infos, Unterstützung
- Wie sehen wohl die wichtigsten Meilensteine zu diesem Ziel aus?
  - o Goldstücke
- Was ist jetzt zu tun?
  - o 1. Schritte...

Dabei wurden folgende Ergebnisse erarbeitet und diskutiert:

## **Strategische Planung**

**Ziel:** *Die inhaltliche Arbeit des JRK in Baden-Württemberg orientiert sich an einer strategischen Planung, die gemeinsam entwickelt wird und der sich Alle verpflichtet fühlen.*

<b>Wenn das Ziel erreicht ist ...</b>	<b>... das brauchen wir dazu ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- hat das JRK in BW ein klares PROFIL. Jeder (Mitglieder, DRK, andere Jugendverbände, Politik, Öffentlichkeit) weiß, an welchen Themen das JRK arbeitet und wofür es steht.</li> <li>- im JRK besteht ein starkes WIR-Gefühl</li> <li>- Alle Ressourcen (Manpower, Geld, Zeit) werden optimal eingesetzt, alle strategischen Themen können mit ausreichenden Ressourcen besetzt werden</li> <li>- das Ansehen/Standing des JRK ist hoch, die Unterstützung durch die Öffentlichkeit (intern/extern) ist groß</li> <li>- bringt sich jeder in Entwicklung und Umsetzung der inhaltlichen Arbeit ein</li> <li>- sind bei der KJL-Tagung regelmäßig 34 KV vertreten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beteiligung der Basis</li> <li>- Analyse des Ist-Zustandes (regelmäßig)</li> <li>- Manpower</li> <li>- Kommunikationssystem</li> <li>- Steuerzentrale/Motor</li> <li>- Kompetenz in Strategieentwicklung</li> <li>- konkrete strategische Schwerpunktsetzung</li> </ul>
<b>... wichtige Meilensteine</b>	<b>Das ist jetzt zu tun ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- erweiterte KJL-Tagung mit Schwerpunkt „strategische Planung“ (Themenabfrage/-bewertung)</li> <li>- Pool an kompetenten Strategen</li> <li>- Struktur, die strategische Planung ermöglicht</li> <li>- Kommunikationssystem ist umgesetzt</li> <li>- KJL-Tagung verabschiedet strategische Planung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Steuerzentrale bestimmen</li> </ul>

In der Diskussion wurde deutlich:

- strategisches Arbeiten bedeutet, für einen überschaubaren Zeitraum tragfähige Ziele zu formulieren an denen sich die Arbeit des JRK zu setzen. Inhalte, Arbeitsweise und der Einsatz der Ressourcen sind in allen Gremien und Organisationseinheiten so gestaltet, dass sie zur Umsetzung dieser gemeinsamen Zielsetzung beitragen;
- die strategischen Ziele sollten auf der Basis einer Analyse der derzeitige Situation (was tun wir?) und einer Bedarfsanalyse formuliert werden;

- strategische Planung darf nicht dem Zufall überlassen sein - sie muss in der Struktur des JRK verankert sein - es muss eine „Steuerungszentrale“ geben, die für die Initiierung der strategischen Planung verantwortlich ist und sich als Motor für die strategische Entwicklung versteht;
- übergeordnete, strategische Ziele können nur dann wirksam umgesetzt werden, wenn sie „in der Breite“ getragen und unterstützt werden. Insofern ist, neben der beteiligungsorientierten Erarbeitung der Ziele, auch die sorgfältige Kommunikation der gemeinsamen Ausrichtung der JRK-Arbeit von besonderer Bedeutung und muss sichergestellt werden.

## **Personalentwicklung**

**Ziel:** *Im JRK Baden-Württemberg gibt es viele motivierte Mitglieder, die in der Lage und bereit sind, kompetent und aktiv engagiert Führungs- und Gremienaufgaben zu übernehmen.*

Wenn das Ziel erreicht ist ...	... das brauchen wir dazu ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- gibt es ein System um Führungskräfte zu gewinnen und zu qualifizieren</li> <li>- gibt es keine Ämterhäufung</li> <li>- sind die Aufgabenbereiche überschaubar</li> <li>- gibt es keine „Mogelpackungen“ mehr</li> <li>- steht ein großer Kandidatenpool zur Verfügung ⇒ richtige Wahlen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualifizierungsprogramm</li> <li>- Manpower</li> <li>- Stellenbeschreibungen</li> <li>- genaue Struktur (genaue Aufgabenverteilung, ...)</li> <li>- Führungskräftequalifizierungssystem</li> <li>- Führungskräftegewinnungssystem</li> <li>- Steuerungszentrale/Motor/Motivator</li> <li>- Zeit</li> <li>- finanzielle Mittel</li> <li>- Experten, die Qualifizierung kompetent durchführen können</li> </ul>
... wichtige Meilensteine	Das ist jetzt zu tun ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- genaue Struktur</li> <li>- Stellenbeschreibungen</li> <li>- Führungskräftegewinnungssystem (Captain Future?)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestandsanalyse/Ist-Stand</li> <li>- genaue Stellenbeschreibungen</li> <li>- klare Struktur</li> <li>- Steuerzentrale gründen/bestimmen (IW „FKG“/Projektgruppe)</li> </ul>

Wichtige Aspekte der Diskussion:

- um sicherzustellen, dass genügend viele Mitglieder bereit und in der Lage sind Führungsverantwortung und Aufgaben in den Gremien zu übernehmen, muss sich der Landesverband aktiver als bisher engagieren;

- dazu sollten Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt werden, die sich am konkreten Bedarf - sowohl des Verbandes als auch der Mitglieder - orientieren;
- Voraussetzung dafür ist, dass die Aufgaben auf Landesebene klar definiert und beschrieben sind;
- es muss geklärt werden, wer für die Entwicklung und Umsetzung eines geeigneten Programms zuständig ist - dabei ist darauf zu achten, dass für die Qualifikation wirklich kompetente Experten zur Verfügung stehen;
- das Programm „Captain Future“ - ein Qualifikationsprogramm für Führungskräfte des Badischen JRK - könnte ein Modell sein, das u.U. auch für den LV Baden-Württemberg in Frage kommt...

### **JRK-Struktur**

**Ziel:** *Das JRK im Landesverband Baden-Württemberg hat eine zielorientierte, klare, transparente Struktur. Alle Schnittstellen sind so eindeutig definiert, dass die Zusammenarbeit, Vernetzung und Kooperation innerhalb des JRK und nach Außen sichergestellt ist.*

Wenn das Ziel erreicht ist ...	... das brauchen wir dazu ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- weiß jeder, wen er bei welchem Problem/Anfrage/o.ä. ansprechen kann</li> <li>- sind die JRK-Strukturen für jeden einfach zu durchschauen               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Beschreibung / Zusammensetzung der Gremien ist klar</li> <li>o jeder kennt seine Aufgaben</li> <li>o Aufgaben werden effizient erledigt</li> </ul> </li> <li>- andere wollen Struktur übernehmen</li> <li>- Austausch klar (wer, was, wann, mit wem?)</li> <li>- JRK gerngesehener Partner</li> <li>- nur noch notwendige Gremien</li> <li>- alle Rechte und Kompetenzen bei den verantwortlichen Stellen</li> <li>- Entscheidungen können schnell getroffen werden</li> <li>- viele wollen sich beteiligen</li> <li>- Aufgaben werden nur an einer Stelle bearbeitet - keine Doppelarbeit/mehr Zeit</li> <li>- Zusammenarbeit macht Spass</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigramm ⇒ klar, verständlich, einfach</li> <li>- klare Stellenbeschreibungen (Vernetzung &amp; Kommunikation klar definiert)</li> <li>- Ziele</li> <li>- angepasste Satzung/Ordnung ⇒ Experten, die sich mit dem Thema auskennen</li> <li>- Qualifizierungsprogramm</li> <li>- so viele Regeln wie nötig - so wenige wie möglich</li> <li>- „Strukturwächter“</li> <li>- Trennung von Aufsicht und Exekutive</li> </ul>

... wichtige Meilensteine	Das ist jetzt zu tun ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation der bestehenden Gremien + LaLei               <ul style="list-style-type: none"> <li>o welche sind nötig? muss etwas verändert werden? was?</li> </ul> </li> <li>- JRK-Ordnung/Satzung hinterfragen</li> <li>- Entwurf und Abstimmung der künftigen Struktur</li> <li>- Stellenbeschreibungen...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation anstoßen</li> <li>- Vergleich über den Tellerrand (Blaulichter) Alternativen?</li> <li>- jetzige Struktur checken ⇨ Plan/Realität</li> </ul>

Wesentliche Aspekte zu diesem Ziel:

- offenbar ist die Überprüfung und Weiterentwicklung der Struktur des JRK ein zentrales Element im Rahmen des Verbandsentwicklungsprozesses, der nun angestoßen wurde;
- die Überprüfung und Anpassung der Struktur des JRK ist aus Sicht LG für die Umsetzung nahezu aller formulierten Projektziele von Bedeutung;
- die Veränderung der Strukturen wird mit Veränderungen gewohnter Rollen, Arbeitsweisen, Aufgabenstellungen und Vorgehensweisen einhergehen. Insofern ist die Anpassung der JRK-Struktur eine Herausforderung für alle Beteiligten und nimmt Einfluss auch auf die Kultur des Verbandes;
- bei der nachhaltigen Einführung und Umsetzung einer neuen Struktur sollten „Strukturwächter“ eingesetzt werden, die wachsam sind und verhindern, dass die Beteiligten in „alte Muster“ zurückfallen;
- neben der Beschreibung von Zusammensetzung und Aufgaben der Gremien auf Landesebene sollte auch der Zweck/der Nutzen der Gremien nachvollziehbar sein;
- ein Blick über den „Tellerrand“ kann wertvolle Hinweise geben, wie andere Jugendverbände sich organisieren. Bevor man sich davon etwas „abguckt“ sollte unabhängig davon eine klare Vorstellung vom Selbstverständnis des JRK entwickelt sein.

## **Kommunikation**

**Ziel:** *Unsere Kommunikation ist so gestaltet, dass alle Beteiligten und Interessenten, die für sie notwendigen Informationen erhalten, bzw. zur Verfügung gestellt bekommen, um aktiv am JRK teilhaben zu können.*

Wenn das Ziel erreicht ist ...	... das brauchen wir dazu ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- sind alle Veranstaltungen/Lehrgänge ausgebucht</li> <li>- sind Gremiensitzungen konstruktiv und effektiv</li> <li>- beteiligen sich viele JRKler am Verbandsleben</li> <li>- findet ein reger und qualifizierter Austausch zwischen allen Ebenen statt</li> <li>- wird der Einstieg für Mitglieder in neue Aufgaben und Funktionen erleichtert</li> <li>- gehen keine Informationen verloren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Know-how über richtige Kommunikationswege zu <ul style="list-style-type: none"> <li>o Jugendlichen</li> <li>o JRK-Leitungskräften</li> <li>o DRK-Verband</li> <li>o nach Außen/externe Öffentlichkeit</li> </ul> </li> <li>- Kommunikationsexperten für <ul style="list-style-type: none"> <li>o Technik</li> <li>o Konzeption</li> <li>o Datenschutz</li> </ul> </li> <li>- Kommunikationsbetreuer</li> <li>- wirtschaftliche Ressourcen zur Umsetzung</li> <li>- ZMS (zentrales Managementsystem) zur Abwicklung von Veranstaltungen &amp; Lehrgängen</li> <li>- Qualifizierung von HA und Usern auf LV/KV-Ebene</li> <li>- Anreize schaffen</li> <li>- verständliche Sprache</li> <li>- Abbau der „Hürden“ zur Landesebene</li> </ul>
... wichtige Meilensteine	Das ist jetzt zu tun ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse Ist-Stand der Kommunikation im JRK (was, wie, in welcher Qualität?)</li> <li>- Bedarfsanalyse</li> <li>- Kommunikationskonzept</li> <li>- Beteiligung der Untergliederungen</li> <li>- Verbündete/Vernetzung zu Bundesebene und anderen LV ⇒ <b>ein</b> JRK-System als Ziel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thema im Länderrat einspielen</li> <li>- Ist-Analyse</li> <li>- Konzeptentwicklung</li> </ul>

In der Diskussion wurde deutlich:

- die Frage nach einer guten Kommunikation hängt nicht nur von den technischen Möglichkeiten und Systemen ab. Darüber hinaus ist die Kommunikationskultur ein wichtiger Faktor, der bewußt gestaltet werden sollte;
- die Bereitstellung von Informationen alleine ist sicherlich nicht ausreichend, die Mitglieder für die aktive Teilnahme an Veranstaltungen, Lehrgängen etc, zu motivieren - aber sie ein wichtiges und unverzichtbares Element, das im Rahmen der Verbandsentwicklung verbessert werden muss;
- als wichtige Voraussetzung für gelungen Kommunikation sieht die LG das Wissen um und den Einsatz einer Sprache, die den Zielgruppen gerecht wird;

- der Einsatz moderner Technik alleine reicht nicht aus, die Zielgruppen müssen auch in die Lager versetzt werden, mit diesen Techniken und Programmen zu arbeiten;
- egal wie viele Informationen auf unterschiedlichen Wegen bereitgestellt werden - es wird immer auch eine „Holschuld“ geben, die in der Verantwortung des Einzelnen liegt.

## **Aufgabenerfüllung**

**Ziel:** *Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen ihre Aufgaben und erfüllen sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten zuverlässig, vollständig und zeitnah. Die notwendigen Kompetenzen werden ihnen eingeräumt.*

Wenn das Ziel erreicht ist ...	... das brauchen wir dazu ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- keine Mogelpackungen für die Personen und den Verband</li> <li>- durch eine gemeinsame strategische Planung gibt es eine Identifikation über die Ebenen hinweg (OV-KV-LV)</li> <li>- Grundvertrauen (Kompetenzen)</li> <li>- motivierte Leute, die sich gut auskennen</li> <li>- Spass an der Arbeit durch positives Feedback</li> <li>- Arbeit ist überschaubar („Kleine Päckchen“)</li> <li>- MitarbeiterInnen haben mehr Zeit - Entlastung für den Einzelnen</li> <li>- keine doppelte Arbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personen</li> <li>- Stellenbeschreibungen</li> <li>- Aufgaben definieren</li> <li>- strategische Planung um inhaltliche Aufgaben zu benennen</li> <li>- Zielcontrolling / -überprüfung</li> <li>- Feedback sicherstellen/Nachbesprechungen u.ä.</li> <li>- Qualifizierungsprogramm/Auswahlverfahren</li> <li>- Rahmenbedingungen, die unterstützen (wer stellt die sicher) <ul style="list-style-type: none"> <li>o Übernahme Fahrtkosten</li> <li>o zeitliche Ressourcen</li> </ul> </li> </ul>
... wichtige Meilensteine	Das ist jetzt zu tun ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlling-System</li> <li>- „Sanktionssystem“</li> <li>- Aufgabenbeschreibungen</li> <li>- Qualifizierung/PE-Konzept</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vorhandene Stellenbeschreibungen überprüfen</li> <li>- neue Stellenbeschreibungen erstellen <ul style="list-style-type: none"> <li>o Aufgaben, Zeit, Kompetenzen, Anforderungen</li> </ul> </li> <li>- Controllingsystem durch Tandemlösungen</li> <li>- Überlegungen: was passiert, wenn Aufgaben nicht erfüllt werden (können)?</li> </ul>

## Wichtige Aspekte der Diskussion

- im Rahmen einer kontinuierlichen strategischen Planung werden sich die inhaltlichen Aufgaben immer wieder verändern - im VE-Prozess wird es darum gehen, die grundlegenden Aufgaben des JRK (Selbstverständnis) sowie die Aufgabenbereiche der verschiedenen Gremien und Organisationseinheiten zu beschreiben;
- um Aufgaben klar definieren zu können, ist es wichtig die „Arbeit mit Zielen“ zu institutionalisieren. Dazu gehören Zieldefinition und - absprachen, aber auch die Überprüfung der Zielerreichung (Controlling);
- einig war sich die Gruppe, dass im weiteren Verlauf darüber diskutiert werden muss, wie die Aufgabenerfüllung überprüft werden kann und wie damit umzugehen, wenn Einzelnen bestimmte Aufgaben nicht erfüllen (können);
- es reicht nicht aus, die Aufgaben zu definieren, auch die organisatorischen Rahmenbedingungen müssen so gestaltet sein, dass sie die Aufgabenerfüllung erleichtern und unterstützen;
- Reflexion und Feedback sind wichtige Instrumente, wenn es darum geht sicher zu stellen, dass alle Beteiligten ihre Aufgaben richtig verstehen und kompetent erfüllen können.

## **Identifikation & Beteiligung**

**Ziel:** *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.*

Wenn das Ziel erreicht ist ...	... das brauchen wir dazu ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- wollen alle <u>dabei</u> sein</li> <li>- ist jeder mit Spass und Motivation bei der Sache</li> <li>- werden alle Aufgaben erfolgreich erledigt</li> <li>- haben alle ein WIR-Gefühl</li> <li>- stehen MA und Helfer für alle Aktionen bereit</li> <li>- steht das JRK nach innen und außen als Einheit da</li> <li>- sind die Möglichkeiten sich einzubringen durch die Transparenz für jeden klar ersichtlich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- klare Struktur und Transparenz</li> <li>- motivierte Menschen</li> <li>- WIR-Gefühl</li> <li>- Erkennungsmerkmal (T-Shirt?)</li> <li>- Toleranz &amp; Akzeptanz</li> <li>- Identifikation mit den Leitsätzen</li> <li>- eine Sprache, die Kinder und Jugendliche erreicht</li> </ul>
... wichtige Meilensteine	Das ist jetzt zu tun ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>- motivierte Crew</li> <li>- PE-Konzept</li> <li>- optimal laufender VE-Prozess (strategische Planung)</li> <li>- der Weg ist das Ziel</li> <li>- transparenter Prozess</li> <li>- Highlights (Aktionen)</li> <li>- „Ich bin JRK BW“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbandsentwicklungsprozess nach vorne und nach außen bringen</li> <li>- Begeisterung schaffen</li> </ul>

Folgende Punkte wurden zu diesem Ziel diskutiert:

- Identifikation mit dem JRK setzt eine klares inhaltliches und strukturelles Profil des Verbandes voraus;
- mit einem erfolgreichen VE-Prozess können wichtige Grundlagen für ein gemeinsames Selbstverständnis innerhalb des JRK geschaffen werden;
- die Themen Identifikation und Beteiligung hängen sehr eng miteinander zusammen ⇒ Beteiligung schafft Identifikation;
- es gibt bereits Highlights und Aktionen, die Identität stiftend wirken können, sie werden bisher aber nicht so wahrgenommen und genutzt;

### **Zusammenfassend...**

Bei der zusammenfassenden Betrachtung dieser Ergebnisse wird deutlich,

- dass es viele Berührungspunkte zwischen den unterschiedlichen Zielen gibt, die im weiteren Verlauf berücksichtigt werden müssen;
- es kristallisieren sich einige Schlüsselthemen heraus, deren Bearbeitung für mehrere der formulierten Ziele von Bedeutung sind - dazu gehören aus Sicht der Gruppe in erster Linie die Themenbereiche:
  - o strategische Planung
  - o JRK-Struktur
  - o Personalentwicklung
- die LG wird sich mit ihrer Arbeit zunächst auf diese Schlüsselthemen konzentrieren - wobei immer wieder zu überprüfen ist, welche Aufgaben tatsächlich von der LG angegangen und geleistet werden können und sollten und wo andere Stellen innerhalb des JRK in der Verantwortung stehen. Rolle der LG kann es in diesem Fall aber sein, diese zuständigen Stellen zu im Sinne der formulierten Ziele und des VE-Prozesses zu unterstützen und zu beraten.

### **Wechsel in der Landesleitung - was nun?**

Aufgrund beruflicher Veränderungen sind bzw. werden Bettina Hamberger (Mai) und Alfred Ballnus (August) ihre Mitarbeit in der Landesleitung aufgeben. Im Oktober wird es im Rahmen der KJL-Tagung vorgezogene Wahlen geben, um diese Positionen neu zu besetzen. Im März wird auch Joachim Gremmelspacher aus der Landesleitung ausscheiden, so dass die Landesleitung ab 2010 komplett neu besetzt sein wird.

Da zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht absehbar ist, welche Bedeutung diese personellen Veränderungen für die Besetzung der Lenkungsgruppe haben wird, wird sich die LG nach den Wahlen mit dieser Frage befassen.

Klar ist:

- Bettina wird im Rahmen ihrer neuen Tätigkeit als „Referentin für Ehrenamtsförderung und Freiwilligenarbeit“ im Landesverband, weiterhin in der LG mitarbeiten;
- Alfred und Sammy haben ebenfalls Bereitschaft signalisiert, die LG weiter zu unterstützen, werden aber ggf. zugunsten der neuen Landesleitung zurücktreten;

- auch nach der Neubesetzung der LaLei sollten die Kriterien zur Besetzung der LG Berücksichtigung finden - die LG wird überprüfen, ob vor diesem Hintergrund eine Veränderung notwendig ist.

## **Absprachen, Vereinbarungen & nächste Schritte**

---

Im Laufe des Workshops hat die LG grundsätzliche Absprachen und Vereinbarungen zu verschiedenen Fragestellungen getroffen:

### **Entscheidungen in der Lenkungsgruppe:**

Nach kurzer Diskussion verständigen sich die Mitglieder der Lenkungsgruppe im Hinblick auf die Frage „Wie kommen wir in der LG zu klaren Entscheidungen“ auf grundsätzlich folgendes Vorgehen:

1. Diskussion und Austausch unterschiedlicher Perspektiven und Sichtweisen im intensiven Dialog.
2. Ziel ist grundsätzlich einen Konsens aller Mitglieder der LG herzustellen.
3. Sollte dies im Einzelfall nicht möglich sein, gilt der Mehrheitsbeschluss.
4. Sollte es bei abstimmungsrelevanten Fragestellungen nicht möglich sein, einen gemeinsamen Vorschlag der LG zu formulieren, besteht selbstverständlich die Möglichkeit, die unterschiedlichen Positionen in der KJL-Tagung darzustellen und dort eine Entscheidung herbeizuführen.
5. Darüber hinaus können ggf. Experten hinzugezogen werden, die die LG beraten und damit zu einer Verständigung auf eine gemeinsame Position beitragen.

Die Lenkungsgruppe ist sich bewußt, dass sie kein Entscheidungsgremium ist - sie erarbeitet im Auftrag der KJL-Tagung Lösungsvorschläge, die dann in den zuständigen Gremien diskutiert und abgestimmt werden. Die o.g. Vereinbarungen beziehen sich nur auf die interne Arbeitsweise der Lenkungsgruppe.

### **Motivation aller KV**

Offenbar gibt es im Landesverband einige KV, die sich nur sporadisch oder gar nicht auf Landesebene beteiligen. Die LG verständigt sich darauf, auch diese KV intensiv und umfassend über den Prozess zu informieren und alle Möglichkeiten des direkten Kontakts auszunutzen, um auch diese KV für den Prozess zu gewinnen.

Darüber hinaus soll es aber keine weiteren Maßnahmen und Anstrengungen geben, vielmehr sollte die Energie dort eingesetzt werden, wo konkretes Interesse an der weiteren Entwicklung des JRK besteht und die Bereitschaft besteht diese aktiv mitzugestalten.

### **Arbeitszeiten der Lenkungsgruppe**

Um den Einstieg in die inhaltliche Arbeit zu erleichtern und zu beschleunigen, vereinbart die LG an ihren Sitzungswochenenden am Samstag um 8.30 Uhr mit einem gemeinsamen Frühstück zu starten.

Grundsätzlich besteht für alle Mitglieder der LG die Möglichkeit bereits am Vorabend anzureisen. Wer daran interessiert ist sollte sich umgehend mit Christoph in Verbindung setzen, damit geklärt werden kann, dass die Zimmer entsprechend reserviert werden.

## **Die nächsten Schritte**

Vor dem Hintergrund der Ergebnisse dieses Wochenendes verständigen sich die Mitglieder der LG auf folgende weiteren Schritte:

### **Strategische Planung**

Die Themenbereiche „Strategische Planung“ und „JRK-Struktur“ hängen unmittelbar miteinander zusammen. Dabei ist sich die LG einig, dass die Planung der inhaltlichen Schwerpunkte und Ziele der JRK-Arbeit im Landesverband nicht warten kann, bis der VE-Prozess abgeschlossen ist und grundsätzlich keine Aufgabe der LG sein kann. Hier steht im Rahmen der derzeitigen Strukturen die LaLei in der Verantwortung.

Vor dem Hintergrund des VE-Prozesses geht es aber - anders als bisher - nicht nur darum die inhaltlichen Ziele der JRK-Arbeit festzulegen, sondern auch darum, diesen Planungsprozess unter Berücksichtigung der formulierten Ziele zu gestalten.

Hier sieht sich die LG sehr wohl in der Verantwortung und wird sich in der nächsten Sitzung damit befassen und entsprechende Vorschläge zum Vorgehen entwickeln.

### **JRK-Struktur**

Die Überprüfung und Anpassung der bestehenden JRK-Struktur hat sich als zentrale Fragestellung für den weiteren Prozess und die Zielerreichung herauskristallisiert. Insofern wird sich die LG zunächst intensiv mit diesem Thema befassen. Dabei stehen folgende Schritte im Fokus:

- Ist-Analyse der bestehenden Struktur unter Berücksichtigung der Stärken und Schwächen
- Entwicklung von Kriterien, denen eine neue Struktur gerecht werden muss
- Entwicklung eines tragfähigen Vorschlags für eine neue JRK-Struktur
- Diskussion und Abstimmung des Vorschlags im Verband
- Anpassung der Satzung/Ordnung

Aufgrund der zentralen Bedeutung dieses Handlungsfeldes sind dabei grundsätzlich alle Zielsetzungen zu berücksichtigen.

## Maßnahmen im Überblick

---

	<b>Was?</b>	<b>Wer?</b>	<b>bis wann?</b>
1.	Infobrief zum Projekt an die KGF	Christoph / LaLei	Ende Juni 09
2.	Infobrief zum Projekt an die Leitungen der Gemeinschaften	Christoph / LaLei	Ende Juni
3.	Absprache der Präsentation des Projektes im Präsidium	LaLei	Präsidiumssitzung Sept./Okt.09
4.	Entwurf zur Präsentation im Präsidium	Sammy / Christoph	nächste PG
5.	Entwurf „Visitenkarten“ für das Projekt	Elke	nächste LG-
6.	Ideen für einen Projektnamen andeuten	Alle	nächste LG