



JRK-BWegt!

**Verbandsentwicklung im
Jugendrotkreuz Baden-Württemberg**

Workshop der Lenkungsgruppe

09. und 10. Juli 2011

- Ergebnisdokumentation -

Lisa Pfeil

Organisationsberatung & Coaching

Broichstraße 17
53227 Bonn

Tel: 0228-9764839
Fax: 0228-9764840

mail@lisapfeil.de
www.lisapfeil.de

Der Inhalt

Die TeilnehmerInnen	3
Themen & Inhalte	3
Infos zum Stand der Dinge	3
Struktur on tour	3
Ideenwerkstatt „Bildung“	3
Strategische Planung im JRK	4
Verbandsentwicklung im DRK-Landesverband	4
Die neue JRK-Ordnung	5
Führungskräfteentwicklung im JRK	5
Analyse und Einschätzungen	5
Erste Ideen zur Lösung	10
KJL-Tagung im Herbst	13
Maßnahmen im Überblick	13

Die TeilnehmerInnen

1. Bettina Hamberger
2. Michael Jenner
3. Tobias Locher
4. Elke Meyer
5. Thomas Padur (Samstag)
6. Christoph Renz
7. Simone Schöffler

Themen & Inhalte

- Infos zum Stand der Dinge
- Die neue JRK-Ordnung
 - Infos & offene Fragen
- Führungskräfteentwicklung im JRK
 - Analyse, Ideen & Vorstellungen
- KJL-Tagung im Herbst
 - Inhalte & Ablauf

Infos zum Stand der Dinge

Nachdem sich die Lenkungsgruppe zuletzt im April getroffen hat, geht es zunächst darum, wichtige Neuigkeiten und Informationen rund um das Projekt „JRK-BWegt“ auszutauschen und alle Beteiligten auf den neuesten Stand zu bringen.

Struktur on tour

Inzwischen haben nach Einschätzung der Lenkungsgruppe ca. 60 % aller Kreisverbände das Angebot sich vor Ort intensiv über die künftige Struktur des JRK im Landesverband zu informieren wahrgenommen – und weitere Anfragen stehen aus. Es zeigt sich, dass das Interesse an Informationen aus erster Hand groß ist und die Befassung mit den Chancen, Möglichkeiten und Herausforderungen der neuen Struktur ein Motivationsfaktor auch für die Arbeit vor Ort in den Kreisverbänden hat.

Um einen konkreten Überblick zu geben, welche Kreisverbände sich schon an Struktur on tour beteiligt haben, wird es bei der KJL-Tagung im Herbst eine Karte geben, mit Fähnchen in allen KV, die das Angebot in Anspruch genommen haben. Für die anderen KV gibt es die Möglichkeit per Fähnchen in der Karte zu signalisieren, dass sie auch noch Interesse haben und einen Termin vereinbaren möchten.

Ideenwerkstatt „Bildung“

Neben der Frage, wie die Umsetzung der künftigen JRK-Struktur durch geeignete Maßnahmen für alle Beteiligten unterstützt werden kann, arbeitet die Gruppe auch daran, wie die neue Struktur künftig in der GL-Ausbildung thematisiert werden kann. Ab Februar soll die Struktur in die Ausbildung der Teamer, Multiplikatoren und GL-Ausbilder einfließen.

Strategische Planung im JRK

Die ursprünglich vorgesehene Klausur zur strategischen Planung musste ausfallen. Nun wird sich die Landesleitung in Kooperation mit der Geschäftsstelle im September daran machen, die einzelnen Strategiefelder und Ziele zu sichten. Dabei wird es insbesondere darum gehen, Prioritäten zu setzen, eine zeitliche Perspektive zu entwickeln und einen Überblick darüber zu gewinnen, welche bestehenden Aufgabenfelder im Sinne der strategischen Planung weiterentwickelt werden müssen und welche zusätzlichen Maßnahmen ggf. entwickelt werden müssen.

Bei der KJL-Tagung im Herbst wird die Landesleitung umfassend über den Stand der Dinge berichten. Dabei wird sicherlich auch noch einmal darum gehen, wie die Umsetzung der Ziele über die Ebenen hinweg gelingen kann. Es gilt die unterschiedlichen Rollen und gegenseitige Erwartungen im Hinblick auf die Strategie zu thematisieren, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten im JRK Hand in Hand arbeiten, um die Ziele zu erreichen.

Verbandsentwicklung im DRK-Landesverband

Nicht nur das JRK hat ein Projekt zur Verbandsentwicklung angestoßen. Der gesamte Landesverband ist derzeit dabei gemeinsam mit den Kreisverbänden strategische Ziele zu entwickeln. Aus dem Bereich des JRK ist dabei die Schularbeit bzw. der Schulsanitätsdienst als ein besonderer Schwerpunkt in die Gesamtstrategie des Landesverbandes eingeflossen. Bevor die Strategie endgültig im Präsidium beschlossen wird, soll sie zunächst in der VG Land noch einmal diskutiert werden.

Die neue JRK-Ordnung

Die Projektgruppe hat inzwischen einen ersten Entwurf für eine neue JRK-Ordnung erarbeitet, der den Veränderungen der JRK-Struktur Rechnung trägt. Die Lenkungsgruppe diskutiert sehr intensiv, welche Vorgaben die Ordnung zur Organisation und Struktur des JRK in den Kreisverbänden machen soll und kommt – ähnlich wie die PG „Ordnung“ zu folgenden Ergebnissen:

- die JRK-Ordnung soll den Kreisverbänden möglichst große Freiheit lassen und die Möglichkeit schaffen, die konkreten Strukturen an die individuellen Gegebenheiten vor Ort – wie z.B. Größe des JRK im Kreisverband – anzupassen.
- gleichwohl soll die Ordnung Mindestanforderungen definieren, die in jedem JRK-Kreisverband einzuhalten sind.
- um die Kreisverbände bei der Wahl eines geeigneten Strukturmodells zu unterstützen sollen 3-4 Modelle beschrieben werden, an denen sich die Verantwortlichen vor Ort orientieren können.
- die gewählte Struktur für das JRK im Kreisverband soll mit einer Geschäftsordnung unterlegt sein – auch hierzu werden Mustergeschäftsordnungen entworfen und an die Hand gegeben.

Aus Sicht der Lenkungsgruppe liegen die Vorteile dieser „offenen Variante“ insbesondere darin, dass

- den individuellen Gegebenheiten vor Ort Rechnung getragen werden kann;
- sich die Beteiligten vor Ort bewusst mit der Frage nach einer geeigneten Struktur auseinandersetzen müssen;
- die klare Beschreibung der gewählten Organisationsform für Transparenz nach Innen und Außen sorgt.

Wie der gesamte Entwurf, soll auch diese Frage im Rahmen der KJL-Tagung im Oktober diskutiert werden. Sollte der Vorschlag auf Zustimmung stoßen werden die entsprechenden Modelle und Mustergeschäftsordnungen konkret ausgearbeitet.

Führungskräfteentwicklung im JRK

Mit der Entwicklung einer neuen Struktur für das JRK im Landesverband Baden-Württemberg ist ein wichtiger Schritt getan, um die Anliegen des Projektes JRK-BWegt insgesamt zu erreichen. Im Hinblick auf die Zielsetzungen in den Bereichen Kommunikation und Personalentwicklung sieht die Lenkungsgruppe allerdings weiteren Handlungsbedarf. Vor diesem Hintergrund befasst sich die Gruppe mit dem Thema der Führungskräfteentwicklung im JRK. Dabei geht es sowohl um die Frage wie geeignete Führungskräfte für das Engagement im JRK gewonnen werden können, als auch wie die notwendige Kompetenzen der Führungskräfte gestärkt werden können.

Analyse und Einschätzungen

In einem ersten Schritt geht es um eine umfassende Analyse und Einschätzung der bestehenden Situation. Dazu beleuchten die TeilnehmerInnen unterschiedliche Fragestellungen und kommen zu folgenden Ergebnissen:

Welches sind die wichtigsten Gründe gegen die Übernahme einer Leitungsfunktion im JRK?

- Tätigkeit ist zu viel Arbeit/nimmt zu viel Zeit in Anspruch
- Zweifel den Anforderungen einer Leitungsfunktion gewachsen zu sein
- zu wenig Information darüber was auf mich zukommt
- ich muss mich für mehrere Jahre festlegen, diese Aufgabe zu übernehmen
- Distanz zum LV – weite Wege
- Ämterhäufung
- Antipathie zu anderen Leitungskräften oder Menschen mit denen ich in dieser Funktion zusammenarbeiten müsste
- Schwierigkeit Beruf und Familie mit dieser Aufgabe zu vereinbaren
- persönlicher Bezug zur Landesebene fehlt – das Gefühl „nicht wichtig genug“ zu sein, um auf dieser Ebene mitzuarbeiten
- für Externe ist eine Leitungsfunktion ein „Sprung ins kalte Wasser“ – sie kennen sich im Verband nicht aus
- Strukturen und Arbeitsweisen des JRK sind oft schwer zu durchschauen
- Angst, als Leitungskraft von denen die geleitet werden sollen nicht akzeptiert zu werden
- Vorbehalte gegen Externe – die kennen den Verband nicht

Im Austausch wurde deutlich ...

- mit der neuen Struktur bereits einige Hürden für die Übernahme einer Leitungsfunktion zumindest „niedriger gelegt“ wurden;
- Interessenten sollten behutsam an die Aufgabe herangeführt werden – z.B. indem sie im bestehenden Leitungsteam zunächst nur eine bestimmte Aufgabe übernehmen oder ein Patenkonzept entwickelt wird, dass beim Einstieg unterstützt;
- außerdem sollten die Chancen, die mit der Übernahme von mehr Verantwortung auch für die persönliche oder berufliche Entwicklung verbunden sind besser hervorgehoben werden;
- die bei der Scheu vor der Übernahme einer Leitungsaufgabe spielen offenbar viele sogenannte „weiche Faktoren“ wie Unsicherheiten, Ängste und Zweifel an den eigenen Fähigkeiten eine Rolle – hier gilt es geeignete Maßnahmen zu entwickeln, die helfen die Persönlichkeit und das Selbstwertgefühl zu stärken und potenzielle Leitungskräfte ermutigen sich auf diese Aufgabe einzulassen.

Was ist das Gute im Schlechten?

Bei dieser Frage geht es darum zu beleuchten, welche Chancen in der als schwierig beschriebenen Situation „Wir finden nicht genug Führungskräfte für das JRK“ stecken könnten. Im Austausch wird deutlich...

- die Situation zwingt uns, uns konkret und nachhaltig mit dem Thema Personalentwicklung zu befassen
- steigender Leidensdruck führt zu konstruktiven Lösungsansätzen
- die bereits aktiven Führungskräfte wachsen noch einmal über sich hinaus
- unentdeckte/schlummernde Potenziale werden entdeckt
- „Schläfer“ lassen sich motivieren / „die 2. Reihe“, also die, die sich bisher „nicht getraut“ haben werden aktiv
- traditionelles Handeln und gewohnte Verfahrensweisen werden in Frage gestellt – flexible Lösungen werden möglich
- Konzepte werden nicht nur angedacht und diskutiert sondern tatsächlich entwickelt und umgesetzt
- die Kreativität bei der Entwicklung geeigneter Maßnahmen steigt

Wer sind/waren die Leistungskräfte bisher? ... wo kommen sie her? ... mit welchen Interessen? ... Alter? ... Tätigkeiten außerhalb des JRK ... wie sieht es mit dem Thema Vielfalt aus?

- auf der Landesebene sind viele ehemalige Führungskräfte aus den Kreisverbänden aktiv, die Leitungen in den KV waren häufig auch schon Gruppenleiter auf Ortsebene
- Führungskräfte im JRK sind „schon ewig dabei“ ... alles alte Hasen, die mit dem JRK sehr vertraut sind
- insbesondere bis zur KV-Ebene sind viele „soziale Berufe“ vertreten – auf Landesebene gibt es eine stärkere Durchmischung der beruflichen Kontexte
- die Führungskräfte im JRK sind „Macher“ – strategisches Arbeiten und „Managementaufgaben“ sind weniger vertraut
- das durchschnittliche Alter der Führungskräfte im JRK steigt zunehmend an

In der Diskussion wurde deutlich ...

- die Vertrautheit mit dem JRK, seinen Aufgaben und Strukturen werden nach wie vor als wichtige Voraussetzungen für die Übernahme einer Leitungsaufgabe gesehen – die Übernahme von Leitungsaufgaben durch „Externe“ wird sehr zurückhaltend betrachtet;
- insofern muss auch künftig in erster Linie darum gehen, die notwendigen Führungskräfte aus dem JRK selbst zu akquirieren;
- dazu muss der Pool der ggf. zur Verfügung stehenden Kräfte vergrößert werden;

- ein Weg dennoch Menschen von außen zu gewinnen, könnte sein, „Externe“ für die Mitarbeit bei konkreten Projekten des JRK zu gewinnen und so einen Zugang zum Verband zu schaffen, der dann ggf. auch in der Übernahme einer Leitungsfunktion münden kann

Was tun wir schon, um Führungskräfte zu gewinnen? ... mit welchem Erfolg?

- Stellenausschreibungen
- Scouting und persönliche Ansprache ... bei Veranstaltungen, Aktionen, Events des Landesverbandes (z.B. Neujahrsempfang)
- Beteiligung an Projekten wie „fit 4 life“, um ggf. auch externe für eine Engagement im JRK zu gewinnen
- projektbezogene Kooperation mit Hochschulen und Ausbildungsstätten – diese Maßnahmen waren sehr kostenintensiv und – was die Rekrutierung von personellen Ressourcen angeht – nur wenig nachhaltig
- themenbezogene Veranstaltungsreihen mit dem konkreten Ziel Führungskräfte zu gewinnen – was vereinzelt auch gelungen ist
- JRK-BWegt, also Verbandsentwicklung, die zur Verbesserung der Rahmenbedingungen beiträgt
- Zeitungsanzeigen
- Nutzung von Online-Konferenzen, um den Zeitaufwand für die Leitungstätigkeit zu reduzieren – der Bereich steckt noch im Anfangsstadium

Wo im Lande gibt es derzeit die größten Probleme Führungskräfte zu finden ... wieso gerade dort?

- die Schwierigkeit geeignete Kräfte für Leitungsfunktionen zu finden ist offenbar nicht regional begrenzt, sondern betrifft den gesamten Landesverband
- besonders kompliziert ist die Situation allerdings dort, wo es konkrete Probleme und Konflikte in der Zusammenarbeit - z.B. mit anderen Gemeinschaften oder innerhalb des JRK - gibt

Welche Anforderungen müssen Führungskräfte im JRK erfüllen?

- mindestens 16 bzw. 18 Jahre
- keine Hobbies, keine Familie, keine beruflichen Pläne
- Selbstbewusstsein
- idealerweise JRK-Erfahrung
- Mitgliedschaft im JRK
- andere für sich und für Projekte gewinnen können

- Bereitschaft ca. 5 Stunden/Woche und - besonders im Sommer - viele Wochenenden zu investieren
- Kommunikationsfähigkeit
- Kompetenz im Umgang mit neuen Medien
- keine Vorstrafen
- Bereitschaft sich mit dem DRK/JRK zu identifizieren
- Bereitschaft zur Weiterbildung

Auch hier sind es neben der zeitlichen Komponente offenbar insbesondere die hohe Identifikation mit dem JRK sowie die persönlichen Kompetenzen/„weichen Faktoren“, die potenzielle Führungskräfte mitbringen müssen.

Was macht den Reiz aus, im JRK eine Leitungsaufgabe zu übernehmen?

- etwas aktiv gestalten und „in die Wege leiten“ zu können
- aber auch etwas zurück zu bekommen
- sehen, dass Leute Spaß haben
- Arbeit im Team
- bringt was fürs Leben ... Erfahrung, Lernen fürs Leben ... persönliche Entwicklung
- Stärkung des Selbstbewusstseins
- „Gutes“ tun ... einen Beitrag zur Gesellschaft leisten
- Anerkennung erhalten ... Bestätigung bekommen
- gesellschaftliche Anerkennung ... gutes „Image“ in der Gesellschaft

Im Austausch wird deutlich ...

- bei der Diskussion um die Besetzung von Leitungsstellen und die damit verbundenen Schwierigkeiten werden diese positiven Aspekte häufig viel zu wenig betont – vielmehr stehen i.d.R. die Anstrengungen und hohen Anforderungen im Fokus;
- statt Begeisterung und Lust an der Aufgabe zu erzeugen, werden so u.U. Ängste und Vorbehalte verstärkt und ein Abschreckungseffekt verursacht.

Erste Ideen zur Lösung

Aus dieser umfassenden Betrachtung ergeben sich aus Sicht der Lenkungsgruppe für die weitere Arbeit insbesondere zwei Handlungsfelder:

- Unterstützung und Stärkung der aktiven und potenziellen Führungskräfte – insbesondere in den Kreisverbänden – durch geeignete Maßnahmen zur Entwicklung persönlicher, sozialer und fachlicher Kompetenzen;
- Entwicklung von Möglichkeiten und Wegen, um den JRK-internen Pool an potenziellen Führungskräften zu vergrößern.

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse befasst sich die Gruppe in einem Brainstorming mit folgenden Fragestellungen:

- Wie können wir den Pool an potenziellen Führungskräften stärken und erweitern? Wie finden, erkennen und motivieren wir Talente?
- Wie können wir (potenzielle) Führungskräfte / Kreisjugendleiter stärken, unterstützen, befähigen? Was können wir anbieten? Wie können wir Ängste und Unsicherheiten nehmen?

Dabei kommt die Gruppe zu diesen Ergebnissen:

Wie können wir den Pool potenzieller Führungskräfte stärken & erweitern?

- Assessment-Center
- Beteiligung von „Talenten“ an Veranstaltungen
- Werbung machen: (Landes-)Leitung ist coool
- aufhören zu jammern – das Positive, den Spaß in den Vordergrund stellen
- direkte persönliche Ansprache ⇒ bei Veranstaltungen: Einladung zu Infoveranstaltungen (Kärtchen, Steine verteilen“
- Fähigkeiten & Potenziale abfragen
- „Schläfer“ aktivieren – auch Ehemalige ansprechen
- Projekte ausschreiben ⇒ Menschen von „Außen“ beteiligen
- Thema „Talentförderung“ konkret mit den KJL besprechen
- JRK sucht den Superstar ⇒ als Preis: „Plattenvertrag“, Praktikantensystem, Chance Fähigkeiten einzusetzen geben
- Ausschreibung bestimmter Aufgaben bei Veranstaltungen & Events ⇒ z.B. Moderation, Planung des Rahmenprogramms
- Abwerben bei anderen Verbänden
- Wahlkampf zur KJL-Wahl
- Fortbildungen für andere Verbände / für Menschen von außen öffnen
- Kooperationen mit Firmen und Unternehmen ⇒ mit deren Azubis
- Schulsanitätsgruppen
- Survival-Wochenende
- Kooperation mit anderen Gemeinschaften
- KJL-Sponsoring
- Praktika beim JRK anbieten

Wie können wir (potenzielle) Führungskräfte stärken, unterstützen, befähigen?

- Motivation
- Benefiz aufzeigen
- Transparent arbeiten
- finanzielle Unterstützung (Fahrkosten-, Aufwenderstattung..)
- Survival-Wochenende
 - ⇒ Führungskompetenz „leben“
 - ⇒ 1+2-Idee (jeder Teilnehmer bringt 2 Unterstützer mit, die ihn bei dem Wochenende begleiten)
- Teambuilding
- offen für „Außen“
- roter Faden
- Tandem-Modelle ⇒ Patensystem für „Neue“
- Online-Schulung
- Kontakt zur Landesebene herstellen: „wir sind normal“
- Erlebnispädagogische Woche
 - ⇒ Selbstbewusstsein
 - ⇒ Selbsterfahrung
 - ⇒ Erfahrung im Team
- Coaching
- offene Reihe: „Medienmittwoch“, „Führungsdienstag“ ...
- Anerkennung von Qualifikationen aus anderen Organisationen
- Fortbildungen
 - ⇒ Rhetorik
 - ⇒ rechtliche Grundlagen
 - ⇒ Moderation
 - ⇒ Motivation
 - ⇒ „Personalentwicklung“
 - ⇒ Finanzen/Fördermittel
- Wertschätzung für die Arbeit zeigen
- Pflicht & Kür in den Angeboten zur Unterstützung
- KJL-Handbuch / Qualitätsmanagement
- Task force zur Unterstützung in schwierigen Situationen vor Ort
- Pressearbeit/Marketing
- Konfliktlösung, Stressbewältigung
- Fahrsicherheitstraining
- beruflichen Nutzen herausstellen ⇒ Zertifikate
- kollegiale Beratung etablieren
- Kooperationsplattform für „Neue“
 - ⇒ „Neue“ als Team
 - ⇒ Macher vernetzen
- Externe Angebote zur Unterstützung, Qualifikation nutzen
- Hospitation, Schnupperkurse
- Austauschplattform ⇒ neue Medien
- Vernetzung durch LaLei
- strategisch arbeiten

Die Ergebnisse zur Frage der Unterstützung und Qualifikation von aktiven und potenziellen Führungskräften werden noch einmal diskutiert und nach dem Cappuccino-Prinzip sortiert:

Kaffee ⇒ unerlässlicher Grundstoff, der in jedem Fall gebraucht wird

Milch ⇒ bereichert den Geschmack und prägt den Charakter

Schokoflocken ⇒ Zugabe fürs Auge, muss nicht unbedingt sein, „Zückerchen“

Kaffee...	Milch...	Schokoflocken...
<ul style="list-style-type: none"> ▪ „Erlebnispädagogische Woche“ ⇒ Selbstbewusstsein ⇒ Erfahrung im Team ▪ KJL-Handbuch ▪ Fortbildungen: ⇒ rechtliche Grundlagen ⇒ Finanzen ⇒ Personalentwicklung ▪ Vernetzung zur LaLei/LV ▪ Wertschätzung z.B. Zertifikate ▪ Motivation ▪ Transparent arbeiten: wie funktioniert das JRK / Struktur ▪ Anerkennung von Qualifikationen aus anderen Organisationen ▪ Aufwandsentschädigungen z.B. Fahrtkosten, Porto ▪ Fortbildungsmaßnahmen als Nutzen & Unterstützung statt als Last kommunizieren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stressbewältigung ▪ Konfliktbewältigung ▪ Rhetorik ▪ Moderation ▪ strategisches Arbeiten ▪ kollegiale Beratung/Coaching ... Vernetzung ▪ Tandem/Patensystem ▪ Hospitation/Schnupperkurse ▪ Task force ▪ Pressearbeit/Medienarbeit (Fortbildung) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Austauschplattform ⇒ Medien ▪ Online-Schulung ▪ externe Angebote nutzen ▪ offene Reihe ...

Auf dieser Basis werden Bettina und Christoph einen Entwurf für ein Konzept zur Qualifizierung und Unterstützung von Kreisjugendleitungen erstellen, dass dann in der Lenkungsgruppe diskutiert und ggf. modifiziert wird.

Die Ergebnisse zum Thema „Erweiterung des Pools“ erscheinen den TeilnehmerInnen derzeit noch sehr diffus. Die Gruppe wird sich in einer der nächsten Sitzungen erneut damit befassen.

KJL-Tagung im Herbst

Bei der Tagung der Kreisjugendleitungen im Herbst wird es insbesondere um die Diskussion des Entwurfs zur neuen JRK-Ordnung gehen. Die Ergebnisse werden in die weitere Arbeit der PG „Ordnung“ einfließen. Ziel ist es, die Ordnung in der Frühjahrstagung der KJL 2012 zum Beschluss vorzulegen.

Außerdem soll es die Möglichkeit geben, sich in kleinen Gruppen ein Bild über die Bedeutung der neuen Struktur und der neuen Ordnung für die konkrete Praxis vor Ort zu machen und Handlungsansätze zur Umsetzung zu diskutieren.

Die Gruppe verständigt sich auf die notwendigen Inhalte und den konkreten Ablauf der Veranstaltung.

Maßnahmen im Überblick

	Was?	Wer?	bis wann?
1.	Karte mit Fähnchen zur Struktur on tour für die KJL-Tagung vorbereiten	Christoph (?)	KJL-Tagung
2.	Entwurf eines Konzeptes zur Unterstützung & Qualifikation der KJL	Bettina, Christoph	1. LG-Termin 2012
3.	Übersicht über den Stand der strategischen Planung zur KJL – „Roadmap“	LaLei	KJL-Tagung
4.	Information von Iris, Oskar, Thomas und Sammy über die Ergebnisse der LG-Sitzung	Christoph	zeitnah