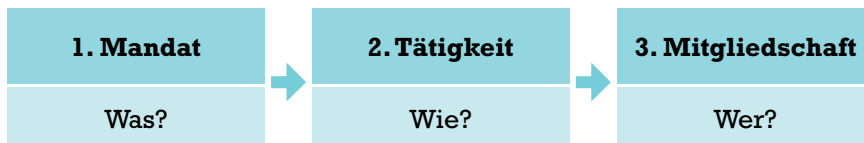


Schlüsselbereiche guter Vorstandsarbeit

Die Internationale Föderation der Rotkreuz und Rothalbmond-bewegung hat generelle Empfehlungen zum Vorstands-Management von Rotkreuz-Gesellschaften entwickelt, die in diesem Beitrag aus-zugsweise vorgestellt werden.

Die Schlüsselbereiche „guter“ Vorstands-/Präsidiumsarbeit lauten:



Schlüsselbereiche

1. Erfüllung des Vorstandsmandats (WAS?)

Die Rotkreuzmission und Verbandspolitik festsetzen

- *Ein gut funktionierender Vorstand* konzentriert sich auf die Erarbeitung des spezifischen Rotkreuzzwecks, der Rotkreuzmission und der daraus abgeleiteten Verbandspolitik. Er beachtet die verbandspolitischen Vorgaben (des Bundesverbandes, des Landesverbandes) oder schafft sie selbst, sofern sie fehlen, aber benötigt werden. Er stellt sicher, daß die verbandspolitischen Aussagen aktuell, relevant, klar und vollständig sind.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* bezieht innerverbandliche und außer-verbandliche Kräfte in den Prozeß der Zielfindung ein; diese Zweckbeschreibung enthält klare Aussagen zur Vision der Rotkreuzorganisation und klare strategische Zielvorgaben für Management, Beschäftigte und Ehrenamtliche.

Der Vorstand sorgt für die Verbreitung der Zielvorstellung und Mission, welche – gut verständlich artikuliert – breite Unterstützung in der Organisation finden.

Der Vorstand widmet sich im besonderen der Rotkreuzstrategie im Hinblick auf das Verhältnis zu externen Partnern und entwickelt Mechanismen zur Konfliktregulierung.

Mission und Verbandspolitik

Ausarbeitung strategischer Zielvorgaben

Verbreitung der Zielvorstellung

Anwendung der Satzung

Die Rechtsstrukturen, Regeln und ordnungspolitischen Rahmenbedingungen überwachen und regeln

- *Ein gut funktionierender Vorstand* stellt sicher, daß die jeweilige Satzung zeitgemäß und sachdienlich ist, damit sie innerhalb der Rotkreuz-Organisation Akzeptanz und Beachtung findet.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* steuert die Organisation durch klare Beschränkungen, durch Beobachtung der Ausführung der Beschlüsse und durch verlässliches eigenes Handeln.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* handelt immer gemäß den nationalen und internationalen verbandspolitischen Vorgaben, Regeln und Vorschriften, um die Unabhängigkeit der Rotkreuzorganisation zu bewahren.

Steuerungstätigkeit

Überwachung von Regeln
und Vorschriften

Verlässlichkeit und Berechenbarkeit gegenüber Mitgliedern, Personal und Interessensgruppen zeigen

Verlässlichkeit für Mitglieder

- *Ein gut funktionierender Vorstand* ist berechenbar und verlässlich gegenüber den Mitgliedern der Wahlorgane (Kreis-/Landesversammlung), indem er für klare und zielgerichtete Entscheidungsprozesse sorgt, welche den Mitgliedern Mitspracherechte in ihren Angelegenheiten eröffnet.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* zeigt insbesondere Berechenbarkeit gegenüber den Erwartungen und Forderungen anderer Interessensgruppen.

Berechenbarkeit
für Andere

Die Geschäftsführung auswählen, einstellen, kontrollieren und entlassen

Berufung
des Geschäftsführers

- *Ein gut funktionierender Vorstand* spielt eine Schlüsselrolle bei der Auswahl und Benennung der/des Geschäftsführers/in und ist auf diese Aufgabe gut vorbereitet.

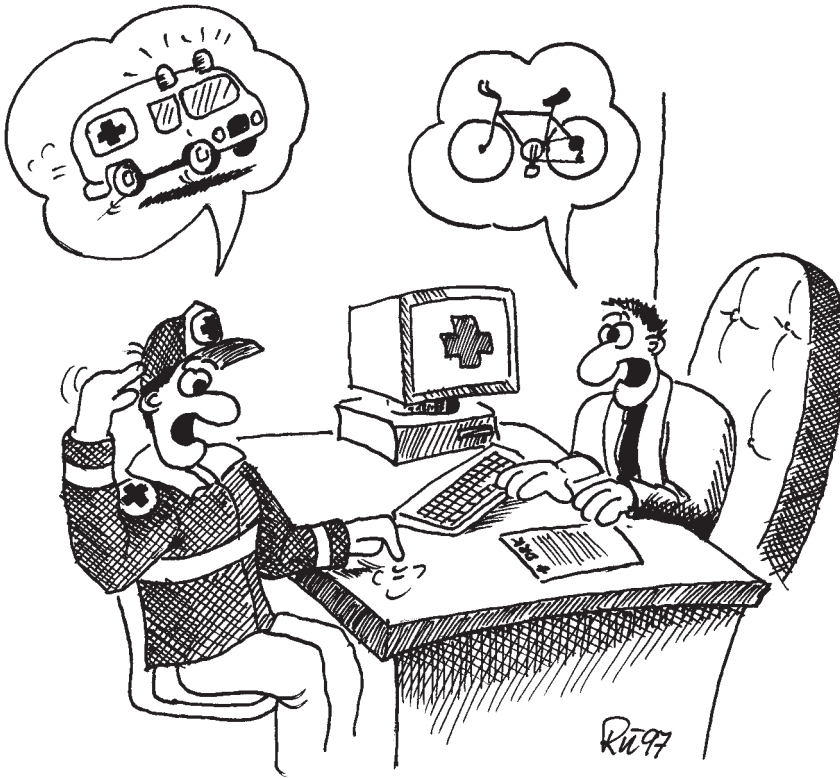
Sollte es wegen der Verpflichtung zur Sicherstellung des effektiven Funktionierens der RK-Organisation notwendig werden, die/den Geschäftsführer/in zu ersetzen, sorgt der Vorstand dafür, daß dieser Prozeß korrekt, objektiv und transparent abläuft.

Entscheidungen über den Einsatz personeller, finanzieller und materieller Mittel

Regeln für Ressourceneinsatz

- *Ein gut funktionierender Vorstand* achtet oder schafft klare Regularien, die die Entwicklung und die Nutzung der personellen, finanziellen und materiellen Ressourcen betreffen. Er überprüft und genehmigt Arbeits- und Haushaltspläne nicht im Detail (operativ), sondern auf der Ebene der längerfristigen verbandspolitischen Zielsetzungen (strategisch).
- *Ein gut funktionierender Vorstand* widmet sich mit besonderer Aufmerksamkeit Fragen der Personalentwicklung, insbesondere im Hinblick auf die Gewinnung, Aus- und Fortbildung und die dauerhafte Mitwirkung von Ehrenamtlichen, indem er dazu klare verbandspolitische Aussagen trifft, dem hauptamtlichen Management entsprechende Anordnungen erteilt und indem er die Umsetzung der Beschlüsse durch die Arbeitsebene überwacht.

Personalentwicklung
gemäß Führungsgrundsatz 7



DER GESCHÄFTSFÜHRER BESTIMMT
DEN OPERATIVEN EINSATZ MATERIELLER MITTEL

Die Ausführung der Rotkreuzarbeit überwachen

- *Ein gut funktionierender Vorstand* überwacht und steuert die Zielerreichung der RK-Organisation und trägt somit zur Organisationsentwicklung einer gut funktionierenden Rotkreuz-Organisation bei.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* überprüft regelmäßig den Fortschritt der Organisationsentwicklung, indem er sowohl ein Berichtswesen einrichtet als auch unregelmäßige Überprüfungen nach vorher festgelegten Kriterien vornimmt.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* achtet besonders aufmerksam auf das Rechnungswesen, stellt sicher, daß Rechnungsprüfungen zeitnah erfolgen und daß – wo notwendig – eingegriffen wird.

2. Qualität der Vorstandstätigkeit (WIE?)

Gestaltung des Ablaufs

- *Ein gut funktionierender Vorstand* verfügt über sehr sorgfältige, gut dokumentierte und veröffentlichte Ablaufregularien, wie z. B. Tagesordnungen, Protokolle und Sitzungshäufigkeit.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* hat immer einen Vorsitzenden und einen Geschäftsführer sowie weitere Amtsinhaber/Mitglieder, obwohl er gleichzeitig darauf achtet, daß der Vorstand klein und damit arbeitsfähig bleibt.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* achtet auf die Anwesenheit seiner Mitglieder und ist beschlußfähig, wenn mehr als 50% der Mitglieder anwesend sind.

Verantwortung für die
Verbandsentwicklung

Controllingfunktion

Kostenrechnung

Ablaufregularien erforderlich

Die Arbeitsfähigkeit
des Vorstandes sichern

Beschlußfähigkeit

Offenheit
im Umgang miteinander

Konstruktive
Meinungsvielfalt

Unterstützung
durch andere Gremien

Unterstützung
durch Ausschüsse

➔ Siehe Beitrag E 1.1 über
das Verhältnis von Vorstand
und Geschäftsführung

Selbstkritische Prüfung
der eigenen Arbeit

Verantwortung für Klima und Kultur

- *Ein gut funktionierender Vorstand* hat ein Klima der Offenheit, mit der Möglichkeit zur freien Aussprache, damit klare Positionsbestimmungen zu den Fragestellungen erreicht werden.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* arbeitet als Gruppe dann harmonisch, wenn die Vielfalt der Meinungen zu gemeinsamen Entscheidungen führt.

Kontrolle über die Verbandspolitik behalten

- *Ein gut funktionierender Vorstand* kann durch andere Gremien ergänzt werden. Dennoch kann niemand oder kein anderes Gremium das einzigartige Mandat des Zentrums der Verbandspolitik ersetzen, welches der Vorstand ausübt.

Das Präsidium des DRK-Bundesverbandes kann z. B. im Einvernehmen mit dem Präsidialrat verbindliche Beschlüsse für alle Rotkreuzgliederungen fassen. Es bleibt das Führungsorgan des Deutschen Roten Kreuzes, wenngleich den Gliederungen große Freiheit bei der Umsetzung des Rotkreuzauftrages per Satzung eingeräumt wird.

Der Sinn von Ausschüssen

- *Ein gut funktionierender Vorstand* verfügt über eine gewisse Anzahl von Ausschüssen, die sich ausschließlich mit delegierten Fragestellungen aus der Zuständigkeit des Vorstandes befassen und durch deren Zuarbeit verbesserte Vorstandsentscheidungen entstehen.

Zu Fragen des Verhältnisses zwischen Vorstand und Geschäftsführung (Geschäftsordnung)

- *Ein gut funktionierender Vorstand* verfügt über klare Grundsätze bezüglich der Entscheidungsbefugnisse und Entscheidungsabläufe durch das hauptamtliche Management.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* weiß, daß er Verantwortung mit dem Management zu teilen hat und weiß weiterhin, daß er selbst gut arbeiten kann, wenn er über ein starkes hauptamtliches Management verfügt, wobei die jeweiligen Rollen klar definiert sind.

Die Beziehungen zum hauptamtlichen Management gestalten sich offen, ausgewogen und sich gegenseitig stärkend.

Die Vorstandsarbeit regelmäßig einschätzen

- *Ein gut funktionierender Vorstand* strebt nach ständiger Verbesserung der eigenen Arbeit.

Deshalb besteht er auf regelmäßige und systematische Überprüfungen der eigenen Arbeit hinsichtlich möglicher Verbesserungen und ergreift die Initiative, Verbesserungen einzuführen und zu praktizieren.

3. Qualität der Vorstandsmitglieder (WER?)

Größe und Zusammensetzung des Vorstandes

- *Ein gut funktionierender Vorstand* verfügt über Mitglieder, die die Hauptinteressensgruppen im DRK widerspiegeln.

Der Vorstand sollte sich so zusammensetzen, daß er die gesellschaftlichen Verhältnisse in bezug auf Rasse, Farbe, ethnische Herkunft, Geschlecht, soziale Schicht, Religion und politische Überzeugungen widerspiegelt.

- *Ein gut funktionierender Vorstand* verhindert einerseits, daß eine Person, eine Gruppierung oder gar staatlicher Einfluß die Arbeit dominiert, andererseits achtet er darauf, daß bestimmte Gruppierungen oder Personen nicht ausgeschlossen werden.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* ermöglicht Vielfalt durch eine ausreichende Anzahl von Mitgliedern, er beschränkt allerdings auch die Anzahl der Mitglieder, damit ein offener Meinungs austausch und Vertrauen entstehen können.

Anforderungsprofile der Mitglieder

- *Ein gut funktionierender Vorstand* verfügt über Anforderungsprofile für seine Mitglieder einschließlich einer Beschreibung der erwünschten Qualifikationen.

Auswahl und Wahl/Benennung zukünftiger Mitglieder

- *Ein gut funktionierender Vorstand* nimmt nur Personen/Kandidaten auf, die das im Anforderungsprofil beschriebene Minimum erforderlicher Qualifikationen erfüllen.

Einführung, Orientierung neuer Mitglieder

- *Ein gut funktionierender Vorstand* sorgt für eine gute Einführung seiner neuen Mitglieder, indem er sie in die aktuellen verbandspolitischen Beschlußlagen und den Vorstandsauftrag einführt.

Er informiert neue Mitglieder über die Internationale Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung, über die Nationale Rotkreuzgesellschaft und über die laufenden Programme und Maßnahmen.

Fortbildung und Information der Mitglieder

- *Ein gut funktionierender Vorstand* sorgt dafür, daß auch die übrigen Mitglieder regelmäßig informiert werden und damit ihre Orientierung behalten.

Er sorgt dafür, daß die Mitglieder an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, die ihre personalen und fachlichen Fertigkeiten erweitern und somit auch ihre Effektivität in der Vorstandsarbeit steigern.

Er sorgt dafür, daß die Mitglieder alle notwendigen Informationen erhalten, um ihre Aufgaben zu erfüllen, ohne sie aber mit Informationen zu überladen.

Schriftliche Informationen werden ergänzt durch mündliche Berichte, informelle Gespräche und Besichtigungen.

Repräsentanz des Verbandes

Beeinflussungen abwehren

Mitgliederzahl

Anforderungen definieren

Eignungsprofil

Einführung und Einarbeitung sicherstellen

Die eigene Weiterentwicklung nicht vernachlässigen

Nachwuchssicherung

Kontinuität der
Vorstandsarbeit

Konsequentes Verhalten

Einschränkungen der Vorstandsmitgliedschaft

- *Ein gut funktionierender Vorstand* stellt sicher, daß sich die Mitgliedschaft in einem Vorstand regelmäßig erneuert, indem die Anzahl der möglichen Wiederwahlen begrenzt werden.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* sorgt für die kontinuierliche Anwesenheit und Mitarbeit seiner Mitglieder und regelt den Ausschluß derjenigen Mitglieder, die durch häufiges Fehlen eine Zusammenarbeit gefährden.
- *Ein gut funktionierender Vorstand* verfügt über einen festgelegten Ablauf für den Ausschluß von Mitgliedern für den Fall, daß ein Mitglied die begründeten Regeln der Vorstandsintegrität verletzt. ■

Ansprechpartner

Eckhard Otte, Leiter des Teams Ehrenamt im Generalsekretariat
Kontaktadresse: Deutsches Rotes Kreuz, Generalsekretariat,
Carstennstraße 58, 12205 Berlin
E-Mail: ottee@drk.de