



Berlin, den 27.01.2023

Füreinander da. Miteinander stark. Umsetzungskonzept der DRK-Strategie 2030

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	3
Leitbild für die Implementierung	4
Befähigen und Unterstützen	4
Identifizieren, Vernetzen und Informieren	7
Projekt-Steuerung	10
Monitoring und Evaluation	11
Zeitplan	13

Zusammenfassung

Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) hat unter großer Beteiligung innerhalb, aber auch außerhalb des DRK-Gesamtverbands die Strategie „Füreinander da. Miteinander stark.“ entwickelt. Mit einer Vision, drei Hauptzielen und neun Teilzielen liegt ein übersichtliches Strategiedokument vor, das einen klaren Rahmen für die Weiterentwicklung des DRK-Gesamtverbands bis 2030 setzt. Wie schon bei der Entwicklung soll auch bei der Umsetzung das „Wir“ im Mittelpunkt stehen. „Wir“ meint alle Rotkreuzler, Ehren- wie Hauptamtliche, ohne Unterschied. So wird mit dem Umsetzungskonzept allen Aktiven im DRK das Angebot gemacht, sich zu beteiligen, Wissen zu teilen und seine Erfahrungen einzubringen.

In diesem partizipativen Umsetzungsprozess übernimmt das DRK-Generalsekretariat eine übergreifend koordinierende und – in Zusammenarbeit mit der Steuerungsgruppe – auch lenkende Funktion. Als wichtigstes Umsetzungsgremium bestimmt die Steuerungsgruppe die Schwerpunkte der Strategieumsetzung und gibt damit einen wichtigen Impuls für die Umsetzung in allen Gliederungen. Die Steuerungsgruppe setzt sich aus aktiven Ehren- und Hauptamtlichen zusammen. Ergänzt wird das Steuerungsgremium um ein „Ohr an der Organisation“, einer Resonanzgruppe, die aus der Steuerungsgruppe, ergänzt um Vertreter der DRK-Kreisebene und der –Gemeinschaften, besteht.

Die Umsetzungsmaßnahmen sind unter zwei Überschriften zusammengefasst: „Befähigen und Unterstützen“, also die Hilfe zur Selbsthilfe für alle Rotkreuzler und zweitens „Identifizieren, Vernetzen und Informieren.“ Unter der zweiten Überschrift sind alle Angebote versammelt, die dabei helfen, die Maßnahmen zu verbreiten und bereits gestartete Umsetzungsvorhaben zu identifizieren und zu vernetzen (*siehe Abbildung 1*).

Dementsprechend zielt auch die Kommunikation auf die Verbreitung von Informationen einerseits und der Vernetzung von Interessierten auf der anderen Seite. Neben etablierten



Abbildung 1 Übersicht der geplanten Maßnahmen zur Strategieumsetzung

Kommunikationsinstrumenten sollen zielgruppenspezifisch neue Instrumente genutzt und ausgerollt werden.

Während des Monitorings und der Evaluation der Umsetzungsmaßnahmen wird das Strategie-Fokusthema „Wirkung“ aufgegriffen. Mit einem Set aus Kennzahlen und von strukturierten Interviews können sowohl Arbeitsergebnisse als auch deren Auswirkungen gemessen werden.

Die wirkungsvolle Gestaltung des Umsetzungsprozesses und der Evaluation sollen damit nicht zuletzt auch Vorbild für zukünftige DRK-Projekte sein.

1. Auffordern, ohne zu überfordern – Leitbild für die Implementierung

Die Strategieumsetzung erfolgt ebenso, wie die Strategieentwicklung gestartet ist. In einem beteiligungsorientierten Prozess haben alle aktiven Rotkreuzler die Möglichkeit, an der Umsetzung der Strategie mitzuarbeiten. Der Prozess wird transparent gestaltet und die entwickelten Umsetzungsmaßnahmen laden dazu ein, Ideen einzubringen und Projekte – gleich welcher DRK-Verbandsebene – umzusetzen. Hierzu erhalten die Rotkreuzler Unterstützung auf Augenhöhe.

Die Mitglieder der Verbandsgeschäftsführung Bund (VG Bund) unterstützen den Umsetzungsprozess in ihren jeweiligen DRK-Mitgliedsverbänden operativ. Übergeordnete Maßnahmen und Entscheidungen werden in enger Zusammenarbeit von DRK-Generalsekretariat und Steuerungsgruppe vorbereitet und umgesetzt. Darüber hinaus stehen allen Akteuren das Multiplikatoren-Netzwerk und der Referent für Strategie und Verbandsentwicklung im DRK-Generalsekretariat als Ansprechpartner zur Verfügung.

Fokussierte Arbeit und wirksame Maßnahmen

Die DRK-Strategie 2030 „Füreinander da. Miteinander stark.“ beschreibt eine Vision mit drei Hauptzielen und neun Teilzielen in vielfältigen Themengebieten. Für die Orientierung der Gesamtorganisation, aber auch, um eine wirksame Umsetzung steuern zu können, benennt die Steuerungsgruppe auf Vorschlag des DRK-Generalsekretariats Schwerpunktthemen und eine Umsetzungsperiode. Weiterhin formuliert die Steuerungsgruppe Ziele, die die wirksame Umsetzung des jeweiligen Schwerpunktes belegen. Die Schwerpunkte und deren Periode sollen so gewählt werden, dass alle Ziele der Strategie bis 2030 umgesetzt werden können.

Jede Schwerpunkt-Periode wird mit passenden Angeboten begleitet, sodass die Umsetzung themengerechter Maßnahmen unterstützt wird. Diese Angebote können beispielsweise Experten-Inputs, *Best Practice*-Tagungen oder (virtuelle) Besichtigungen sein. Maßnahmen und Projekte mit einem anderen Schwerpunkt-Fokus können selbstverständlich trotzdem umgesetzt werden.

Unabhängig vom Schwerpunkt soll jedes Strategie-Projekt so geplant und umgesetzt werden, dass die Wirkung nachvollziehbar gemessen werden kann. Hierfür werden passende Instrumente zur Verfügung gestellt.

2. Befähigen und Unterstützen

Der Entwicklungsprozess hat gezeigt, dass es eine große Bereitschaft im DRK gibt, an strategischen Themen und somit der Weiterentwicklung des gesamten Verbandes zu arbeiten. Sowohl in Workshops als auch in Online-Formaten haben sich Rotkreuzler beteiligt. So sind im Entwicklungsprozess bereits erste Ideen für konkrete Maßnahmen entstanden. Gleichzeitig zeigt sich, dass nicht überall mit gleichem Engagement an der Umsetzung gearbeitet werden kann. Deshalb sollen diejenigen Rotkreuzler unterstützt werden, die bereits Ideen für eine Umsetzung entwickelt haben oder eine Idee entwickeln möchten. Nach dem Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe werden Angebote entwickelt und verbreitet, die Ideengebern und -entwicklern die Möglichkeit geben, sich aktiv am Umsetzungsprozess zu beteiligen.

Projekte fördern

Zu Beginn jeder Schwerpunkt-Periode wird eine Projektförderung ausgeschrieben. Die Ausschreibung hat zum Ziel, besonders innovative Projektideen zu unterstützen. Neben der Umsetzung der Projektidee soll sie gleichzeitig Vorbild für weitere DRK-Gliederungen sein. Voraussetzung für eine Förderung ist deshalb, dass die Projekte skalierbar sind, also einen Nutzen für den DRK-Gesamtverband oder andere -Gliederungen entfalten können. Neben der Skalierbarkeit sind eine wirksame Projektplanung sowie eine Evaluation zwingende Voraussetzung für eine Förderung.

Als Impulse für Umsetzungsideen werden die bereits im Entwicklungsprozess identifizierten und mit der Steuerungsgruppe Anfang 2022 diskutierten Maßnahmen aufgearbeitet und dem DRK-Gesamtverband zur Verfügung gestellt.

Die Umsetzung des Projektes wird kommunikativ intensiv begleitet. Die Projektideen werden von der Steuerungsgruppe ausgewählt. Bei Bedarf werden Experten entsprechend des Schwerpunktes in die Auswahljury aufgenommen.

Schulungsprogramm

Mit Hilfe eines Schulungsprogrammes werden Ideengeber unterstützt, ihr Strategie-Vorhaben umzusetzen. Durch die Teilnahme am Programm erlangen sie grundlegendes Wissen zur Umsetzung und erhalten die Möglichkeit, sich über die Grenzen ihrer Gliederung hinweg auszutauschen und Inspiration für die Umsetzung zu gewinnen. Das Schulungsprogramm wird für jeden von der Steuerungsgruppe formulierten Schwerpunkt erneut durchgeführt. Das Programm richtet sich an zwei Zielgruppen.

- Strategieumsetzung für Einsteiger

Das Programm richtet sich an Einsteiger in das Thema Strategieumsetzung. In einer zweitägigen Schulung werden die bis zu 25 Teilnehmenden befähigt, in ihr Strategie-Projekt zu starten. Das Programm vermittelt Grundlagen von Projekt- und *Changemanagement* (i.e. Arbeiten in Projekten, Maßnahmen- und Zielplanung, Kommunikation von Veränderungen), inkl. der Grundlagen einer wirksamen Projektplanung, sowie eine Einführung in die Projektkommunikation.

Nach zwei Schulungstagen starten die Teilnehmenden in die Projektumsetzung. Nach einem halben Jahr treffen sich die Teilnehmenden erneut, um die Umsetzungsfortschritte zu reflektieren und ggf. Anpassungen vorzunehmen (*siehe Abbildung 2*). Während der Umsetzungsphase stehen Experten den Teilnehmenden telefonisch zur Verfügung. Die Experten unterstützen bei Fragen zu Change- und Projektmanagement, Wirkung, Kommunikation und inhaltlich entsprechend dem aktuellen Schwerpunktthema. Die Experten werden nach Möglichkeit organisationsintern gewonnen. Nach dem *Review* (i.e. offene und kritische Besprechung des Projektes, in regelmäßigem Turnus stattfindend) folgen eine erneute Umsetzungsphase mit Expertenunterstützung und ein abschließender Workshop.

- Strategieumsetzung für Erfahrene

Das Programm richtet sich an Rotkreuzler, die bereits Projekterfahrung gesammelt haben und diese anwenden können. Schwerpunkt der Schulung ist eine wirksame und nachhaltige Planung der Maßnahmen, Skalierung von Projekten und das Arbeiten in Netzwerken.

Nach dem ersten zweitägigen Workshop starten die Teilnehmenden in eine halbjährige Umsetzungsphase. Unterstützung erhalten sie von Experten zu den Themen Wirksamkeit, *Change-Management*, Arbeiten in Netzwerken und zum aktuellen Strategie-Schwerpunktthema. Nach dem *Review* folgen eine erneute Umsetzungsphase mit Expertenunterstützung und ein abschließender Workshop.

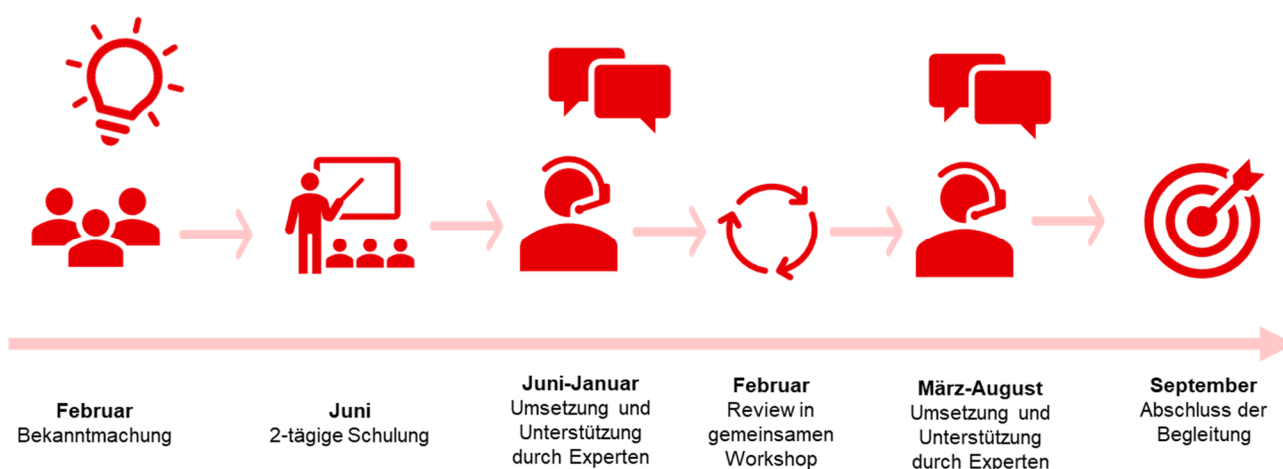


Abbildung 2 Geplanter Ablauf der Schulungen

Strategie-Kiste

Mit der Kiste wird allen Interessierten eine Arbeitshilfe zur eigenständigen Strategieumsetzung gegeben. Neben Drehbüchern für Ideen- und Projektplanungsworkshops sind auch Methodenbeschreibungen, Anregungen für Umsetzungsthemen und Kontaktinformationen zu relevanten Ansprechpersonen enthalten. Zusätzlich gibt es Arbeitshilfen für eine gelungene Workshop-Moderation.

Strategie-Check

Der Check ist ein Online-Tool, mit dem Interessierte eine Selbsteinschätzung zur Strategieumsetzung vornehmen können. Außerdem können sie entlang der drei in der Strategie formulierten Hauptziele weitere Hinweise und Anregungen für Strategievorhaben erhalten. Der Check steht ab Jahresbeginn 2023 online zur Verfügung und wird fortlaufend bedarfsgerecht weiterentwickelt.

Methoden zur Verfügung stellen

Die Sammlung von Methoden zur Workshopgestaltung, Ideenfindung, zum Projektmanagement oder Kreativität ist online abrufbar und steht allen Interessenten zur Verfügung. Die Sammlung wird laufend ergänzt.

Narrativ entwickeln

Zur Unterstützung der Führungskräfte im DRK wird ein Narrativ (i.e. eine Beschreibung in erzählender Form) als einfacher „Spickzettel“ entwickelt. Das Narrativ beantwortet die Frage, warum die Strategie umgesetzt werden soll in einfachen Sätzen und gibt Anregungen, wie das Gelingen kann.

Moderation und Beratung

Die Beratung und Begleitung von konkreten Vorhaben wird auch in Zukunft fortgesetzt. Unabhängig von DRK-Gliederungsebene und Format erfolgt die Begleitung entsprechend den Kapazitäten. Erste Workshops auf DRK-Kreisverbandsebene haben Ende 2022 bereits stattgefunden, weitere sind für 2023 geplant. Zudem wird auch die Arbeit in und mit verbandsinternen Arbeitsgruppen fortgeführt und ausgebaut.

3. Identifizieren, Vernetzen und Informieren

Ziel der Kommunikation ist, alle Rotkreuzler für die Umsetzung der DRK-Strategie zu gewinnen und sie über die erfolgreiche Umsetzung zu informieren. Bei der Umsetzung werden drei Schwerpunktthemen bearbeitet.

Das DRK wirkt bereits entlang vieler Dimensionen der DRK-Strategie 2030, nur ist das oft nicht bekannt und es passiert noch zu vereinzelt. Dabei lassen sich durch eine offensive und markante Präsentation einfach Mehrwerte für den DRK-Gesamtverband schaffen. Ein Schwerpunkt der kommunikativen Begleitung der Strategie wird deshalb die **Identifikation** bestehender Maßnahmen und Angebote und deren **Vernetzung** mit relevanten Akteuren im Verband und darüber hinaus sein. Punktuell sollen die Vorhaben hinsichtlich der Strategieumsetzung geschärft oder ergänzt werden. Durch das Sichtbarmachen und die Vernetzung vielfältiger Aktivitäten kann ein Mehrwert für den gesamten Verband geschaffen werden, ohne die Organisationseinheiten zu überfordern.

Einen zweiten Schwerpunkt bildet die Verbreitung der Unterstützungs- und Umsetzungsangebote. Neben der Kommunikation entlang der Hierarchie-Strukturen, soll ein Netzwerk von Umsetzungsbeteiligten entstehen, die **Informationen** und Meldungen in den Verband tragen. Damit wird nicht nur dem Ziel der Strategie entsprochen, sich stärker zu vernetzen, sondern es entstehen auch Formate für den fachlichen Austausch über DRK-Kreis- und -Landesgrenzen hinweg.

Der dritte Schwerpunkt greift die bereits im Entwicklungsprozess begonnene transparente Kommunikation in den Verband und die Öffentlichkeit auf und baut diese aus. Die Website und eine Austauschplattform auf MS Teams sollen zentrale Elemente für Vernetzung und Informationsaustausch werden. Zusätzlich werden vorhandene Verteiler und Kommunikationskanäle genutzt, um Verband und Öffentlichkeit zu informieren.

Projekte identifizieren

Im Verband werden bereits vielfältige Maßnahmen geplant oder umgesetzt, die bewusst oder unbewusst an der Umsetzung der Strategie mitwirken. Die Wirkung auf die Umsetzung muss dargestellt und ggf. zielgenau unterstützt werden. Zur Darstellung bereits laufender Projekte sind alle Gliederungen aufgerufen, bereits gestartete Projekte einzureichen. Die Einreichung erfolgt mittels eines Online-Links und der Anwendung „MS Forms“. Dort wird das Vorhaben beschrieben, aber auch die konkreten Unterstützungsbedarfe abgefragt. Auf Grundlage der

Abfrage werden Angebote entwickelt oder es erfolgt die Vernetzung mit entsprechenden Experten. Alle Projekte werden auf einer Landkarte mit Ansprechperson online dargestellt, um eine Vernetzung und Austausch zu fördern. Bei Bedarf werden sogenannte *Mapping-Workshops* (von engl. mapping: Damit ist die grafische Darstellung gesammelter Informationen gemeint, mit dem Ziel, Schnittstellen besser identifizieren zu können) in den DRK-Landesverbänden angeboten. Auf den Veranstaltungen lernen die Teilnehmenden, Strategithemen zu identifizieren und diese zu formulieren.

Personen und Maßnahmen vernetzen

Eine große Herausforderung ist die Arbeit in verbandsweiten Netzwerken. Das haben auch die Teilnehmenden der Strategieentwicklung erkannt, sodass schließlich das Ziel 3 „*Wir bilden eine vielfältige und offene Gemeinschaft, begegnen uns auf Augenhöhe und wirken in Kooperationen und Netzwerken*“ formuliert wurde. Dafür gibt es im Verband mit der *Social Innovation Community* und Online-Austauschformaten bereits erste gute Beispiele. Auf diesen Erfahrungen aufbauend soll auch für die Strategie-Implementierung ein Netzwerk aus Akteuren und Interessierten wachsen und entstehen.

Technische Grundlage des Netzwerks wird eine **MS Teams-Plattform** sein. In Themenkanälen haben alle Beteiligten die Möglichkeit, ihr Strategie-Thema zu besprechen und weitere Akteure zu gewinnen. Weiterhin werden entlang der Schwerpunktumsetzung Impulse angeboten. So kann neben dem Netzwerk auch eine tiefere inhaltliche Auseinandersetzung mit Strategie-Themen erfolgen.

Neben der Möglichkeit sich online zu vernetzen, soll der Strategieprozess auch Möglichkeiten für den persönlichen Austausch schaffen. Bereits heute ist ein **Multiplikatoren-Netzwerk** auf DRK-Landesebene etabliert, welches Informationen teilt und sammelt. Allerdings sind bislang nicht in allen DRK-Landesverbänden Multiplikatoren aktiv. An dieser Stelle muss das Netzwerk wachsen.

Ein alle zwei Jahre stattfindender **Strategie-Tag** lädt darüber hinaus ein, sich zur Umsetzung eigener Strategie-Vorhaben auszutauschen, sich über andere Projekte zu informieren und einen fachlichen und methodischen Input zur Strategie-Implementierung zu erhalten. Die inhaltliche Gestaltung des Strategie-Tags orientiert sich an den Impulsen aus dem Online- und dem Multiplikatoren-Netzwerk. Weiterhin werden auch das Management-Programm, Workshops auf DRK-Bundes-, -Landes- und -Kreisebene sowie Fachtagungen genutzt, um ein Netzwerk zu etablieren.

Ebenfalls alle zwei Jahre – immer im Wechsel mit dem Strategie-Tag – findet online ein **Co-Creation Camp DRK Strategie 2030** statt. Das Co-Creation Camp beruht auf der Methode des *Barcamps* (i.e. eine Tagung mit offenen Workshop-Formaten, die von den Teilnehmenden selbst gestaltet werden). Hierbei sind alle Teilnehmenden eingeladen, Wissen zu teilen, Ideen vorzustellen und Ideen zu entwickeln. Der Netzwerk-Aspekt steht dabei im Vordergrund. Das Camp ist offen, auch für Personen, die nicht ehrenamtlich oder hauptamtlich für das DRK arbeiten. Insbesondere die Kooperationspartner des DRK werden hier angesprochen, teilzunehmen und Ideen und Projekte entlang der DRK Strategie 2030 zu entwickeln.

Den Verband und Interessierte informieren

Die bisherige Website wird umgebaut und um einen **Blog** ergänzt. Auf dem Blog werden Umsetzungsprojekte vorgestellt und deren Fortschritt dokumentiert. Außerdem berichtet der Blog über anstehende und vergangene Ereignisse rund um die Strategieumsetzung.

Auf der Website finden sich bereits heute allgemeine Informationen wie die Strategie in leichter und englischer Sprache, das Strategie-Video und Kontaktinformationen oder der Methodenpool (siehe Seite 6). Diese Informationen werden bei Bedarf ergänzt. In regelmäßigen Abständen, aber mindestens zweimal im Jahr gibt es **Strategie-Updates** über MS Teams. In den 30-minütigen Formaten wird über den aktuellen Umsetzungsstand informiert. Darüber hinaus werden DRK-Medien und Veranstaltungen genutzt, um über die Strategieumsetzung zu informieren, beispielsweise die Fach- und Führungskräfte-Informationen, die Ehrenamts-Tagung und Veranstaltungen auf DRK-Kreis- und -Landesebene.

In Zusammenarbeit mit dem Bereich Marketing, Kommunikation und Fundraising des DRK-Generalsekretariates findet zudem eine regelmäßige Kommunikation über die Verbandsgrenzen hinweg statt. Die Presse- und Kommunikationsabteilungen der DRK-Landesverbände werden einbezogen.

Um sowohl Akteure außerhalb des DRK und Aktive innerhalb des DRK anzusprechen, werden **Reels für Social Media-Plattformen** erstellt, in denen über ein Schwerpunkt-Thema des Projekts, ein Projekt oder die Umsetzung von Maßnahmen berichtet wird. Reels sind kleine, kurze Videos die in sozialen Netzwerken wie Instagram, LinkedIn oder Facebook geteilt werden können.



Identifizieren und Sammeln von Maßnahmen



Website inkl. Blog, Methodenpool, Informationsmaterial



Halbjährliche Strategie-Updates



Strategie-Netzwerk in MS Teams



Multiplikatoren-Netzwerk



Jährlich Strategie-Tag und Co-Creation Camp im Wechsel



Reels für Social Media Plattformen

Abbildung 3 Überblick von Maßnahmen zur Identifikation, Information und Vernetzung

4. Projekt-Steuerung

Die Steuerungsgruppe gibt die Richtung vor. Sie bestimmt, welche Schwerpunkte bearbeitet und in welchen Zeitintervallen sie umgesetzt werden. Die Steuerungsgruppe richtet zudem die Leitplanken der Umsetzung ein und entscheidet, welche Maßnahmen umgesetzt werden und gibt Impulse für die operative Arbeit. Die Kommunikation zwischen DRK-Generalsekretariat und Steuerungsgruppe erfolgt in beide Richtungen.

Aufgaben und Einbindung der Steuerungsgruppe

Die Steuerungsgruppe trifft sich mindestens viermal im Jahr. In der letzten Sitzung des Jahres führt die Gruppe ein moderiertes *Review inklusive einer Retrospektive (siehe Kapitel 5 „Monitoring“)* durch. Das heißt, dass die Gruppe gemeinsam auf das Jahr zurückblickt, Erfolg und Fortschritt der Umsetzungsvorhaben bewertet und die Zusammenarbeit reflektiert. Es obliegt den Mitgliedern der Steuerungsgruppe, weitere Experten, Moderatoren o.Ä. zu den Sitzungen einzuladen, um eine zielgerichtete Einschätzung vornehmen zu können. Jeweils das letzte und das Halbjahres-Treffen finden in Präsenz statt. Alle weiteren Treffen sind in Präsenz oder online.

Die Steuerungsgruppe erarbeitet den jeweiligen Schwerpunkt für die Strategieumsetzung, bestimmt den Umsetzungszeitraum und operationalisiert Ziele in Zusammenarbeit mit dem DRK-Generalsekretariat (*siehe Seite 4*). Die Ziele sind Grundlage für eine Einschätzung über die wirksame Umsetzung der Strategie. Weiterhin erarbeitet die Gruppe ein Kennzahlensystem zur Evaluation des Strategie-Prozesses und steuert die Evaluation des Umsetzungsprozesses (*siehe Kapitel 5 „Monitoring“*). Es obliegt der Steuerungsgruppe, ob für die Umsetzung von verbandsweiten Strategieprojekten Arbeitsgruppen eingerichtet werden.

Einrichten einer Resonanzgruppe

Um den Umsetzungsprozess stark an den Bedürfnissen des DRK-Gesamtverbandes ausrichten zu können, wird eine Resonanzgruppe eingerichtet (*siehe Abbildung 4*). Die Gruppe ist das „Ohr“ an der Organisation. Mit den Mitgliedern der Gruppe werden Arbeitsergebnisse oder Ideen rückgekoppelt und Impulse eingeholt. Die Resonanzgruppe hat keine Entscheidungsbefugnisse. Die Gruppe setzt sich aus den Mitgliedern der Steuerungsgruppe, bis zu 21 aktiven Rotkreuzlern auf Ebene der DRK-Kreisverbände und mindestens einem aktiven Mitglied je Gemeinschaft zusammen. Dazu benennt jeder DRK-LV bzw. der Verband der Schwesternschaften vom DRK e.V. (VdS) einen Vertreter auf DRK-Kreisebene. Hinzu kommt ein Mitglied aus dem DRK-GS. Das Board trifft sich mindestens einmal im Jahr, darüber hinaus je nach Bedarf.

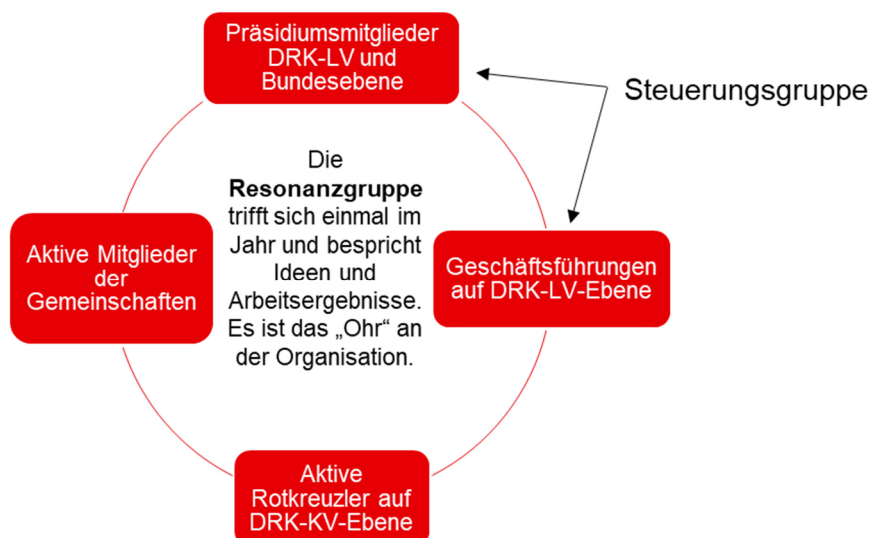


Abbildung 4

Die Resonanzgruppe gibt Feedback aus den Gliederungen und bespricht neue Ideen

Beteiligung von DRK-Gremien

DRK-Präsidium und DRK-Präsidialrat werden mindestens einmal im Jahr jeweils zum Ende eines Jahres über den Fortschritt der Umsetzung informiert. Grundlage der Information ist das von der Steuerungsgruppe durchgeführte Review. Auch die VG Bund wird regelmäßig informiert, darüber hinaus aber auch in Entscheidungen eingebunden. Die Steuerungsgruppe erarbeitet mit der VG Bund ein geeignetes Format hierfür. Weiterhin wird der Ausschuss Ehrenamtlicher Dienst (AED) regelmäßig über den Fortschritt informiert und in die Bearbeitung von Umsetzungsvorhaben einbezogen.

5. Monitoring und Evaluation

Das transparente und partizipative Vorgehen wird auch während Monitoring und Evaluation der Umsetzung fortgesetzt. Unter aktiver Einbeziehung der Steuerungsgruppe entstehen so ein realistisches Bild des aktuellen Vorgehens, aber auch Empfehlungen für eine Weiterentwicklung der strategischen Vorhaben über 2030 hinaus. Das Monitoring erstreckt sich über den gesamten Umsetzungszeitraum. Die Evaluation wird fortlaufend für jeden Umsetzungsschwerpunkt durchgeführt.

Monitoring

In jährlichen Reviews bewertet die Steuerungsgruppe gesteckte Ziele und hat die Möglichkeit, Maßnahmen zur weiteren Erreichung zu veranlassen. Die Steuerungsgruppe formuliert die Ziele jeweils bei der Auswahl des Schwerpunktthemas für die Strategieumsetzung. Im Mittelpunkt des Reviews stehen die folgenden Fragen: Haben wir unsere formulierten Ziele erreicht? Müssen wir unsere Ziele anpassen oder arbeiten wir weiter mit ihnen, um die Strategie umsetzen zu können? Während der Reviews werden ebenfalls die gemeinsam entwickelten Leistungskennzahlen ausgewertet (siehe unten).

Messen von Ergebnissen und Auswirkungen

Für die Umsetzungs-Evaluation wird das *Most Significant Change*-Verfahren (*MSC*), ergänzt um Leistungskennzahlen (*KPI*, engl. von *key-performance-indicators* = *Schlüssekkennzahlen*) eingesetzt. Das *MSC* liefert Daten über Auswirkungen (*Impact*) und Ergebnisse (*Outcomes*), die zur Beurteilung des Erfolgs der Strategieumsetzung als Ganzes herangezogen werden können. Durch die Erhebung von zusätzlichen Kennzahlen können die eingesetzten Aufwände (*Input*) und zählbare Arbeitsergebnisse (*Output*) anschaulich dargestellt werden. Durch die Kombination beider Methoden kann eine umfassende Wirkungsanalyse entlang des *Input-Output-Outcome-Impact-Modells* durchgeführt werden.

Die **KPI** werden zielgerichtet und auf den Umsetzungsprozess zugeschnitten entwickelt. Hierfür erarbeitet die Steuerungsgruppe ein relevantes Kennzahlensystem. In regelmäßigen Abständen liefern die Gliederungen die Daten für das Kennzahlensystem. Die Zahlen werden mittels MS Power BI übersichtlich dargestellt. Sowohl Steuerungsgruppe als auch die Mitglieder der VG Bund erhalten Zugang zu den Daten.

Das **MSC-Verfahren** beinhaltet im Wesentlichen, dass Veränderungsgeschichten (engl. *significant change stories*) aus dem Praxisfeld gesammelt werden und daraus die wichtigsten Erzählungen systematisch durch eine Gruppe von bestimmten Anspruchs- oder Interessensgruppen ausgewählt werden. So entsteht ein Kondensat aus Geschichten, das die Veränderung für ein bestimmtes Thema oder einen Schwerpunkt beschreibt (siehe Abbildung 3). Die Steuerungsgruppe nimmt dabei eine wichtige Rolle ein und wird von Beginn an involviert, um die Ergebnisse und Wirkungen eines Projekts zu identifizieren (siehe Seite 10, Review-Prozess). Sobald die Geschichten erfasst wurden, setzt sich die Steuerungsgruppe mit den durch alle Hierarchie-Ebenen gesammelten Geschichten auseinander und diskutiert in regelmäßigen Runden über die Bedeutung der berichteten Veränderungen. Das *MSC*-Verfahren wird jeweils zum Abschluss einer Schwerpunktbearbeitung durchgeführt.

In einem Zwischenbericht und einem Abschlussbericht werden alle gewonnenen Daten ausgewertet und dargestellt. Der Zwischenbericht wird zur Halbzeit der Strategieumsetzung Ende 2025 erstellt und erscheint im ersten Quartal 2026. Die abschließende Evaluation wird in einem Abschlussbericht nach Umsetzung aller Strategiemaßnahmen 2030 erstellt.



Abbildung 5 Prozess zur Ermittlung des *most significant change*

6. Zeitplan

Die Umsetzungsmaßnahmen orientieren sich an den von der Steuerungsgruppe gewählten Schwerpunktthemen. Pro Schwerpunktthema wird es eine Projektförderausschreibung geben. Außerdem startet zu Beginn einer Schwerpunktbearbeitung eine neue Schulungsphase. Immer abwechselnd findet jährlich ein Strategie-Tag oder online ein *Co-Creation-Camp* statt. Die Steuerungsgruppe begleitet die Umsetzung in mindestens vier jährlichen Sitzungen. Während der halbjährlich stattfindenden Strategie-Updates werden alle Beschäftigten im DRK über Aktuelles zum Umsetzungsprojekt informiert.

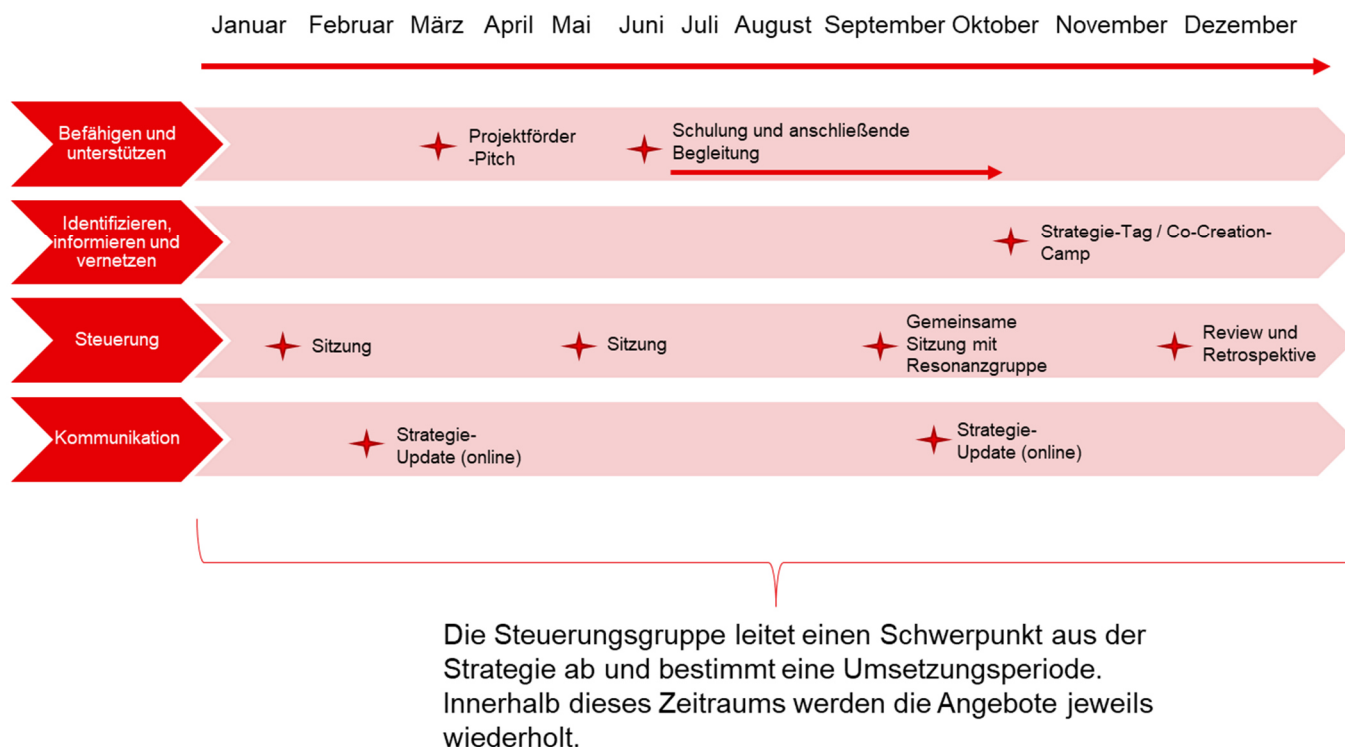


Abbildung 6 Beispielhafte Darstellung eines Umsetzungsjahres