



INNOVATION UND FLEXIBILITÄT

John Hewko
 Generalsekretär von Rotary International
 17. Januar 2019

Guten Tag und herzlich willkommen auf der sechsten Generalversammlung unserer großartigen International Assembly.

Diese Assembly wird in die Rekordbücher eingehen, denn zum ersten Mal sind Rotaracter als vollwertige Teilnehmer dabei. Ich gratuliere Präsident Barry [Rassin], dass er den Rotaractern so viel Bedeutung beimisst und ihren Beitrag zu unserer Organisation schätzt. Unserem Präsidenten elect Mark [Daniel Maloney] möchte ich dafür danken, dass er 60 Rotaracter als Teilnehmer zur Assembly eingeladen hat.

Heute habe ich die Ehre, über Innovation und Flexibilität in Rotary zu sprechen. Diese beiden Worte hört man immer wieder, wenn es darum geht, wie sich Organisationen an eine sich rasant verändernde Umgebung anpassen. Was bedeuten sie aber konkret für Rotary?

Lassen Sie mich zunächst über jemanden sprechen, der ihnen wahrscheinlich bekannt vorkommt. Ein junger Mann allein in einer großen Stadt. Ein junger Mann auf der Suche nach Freundschaft und Kontakten zu anderen Berufstätigen, nach einer gemeinsamen Mission, unabhängig von Hautfarbe oder Glauben, sozialem Status oder Nationalität. Ein junger Mann, der etwas bewirken möchte, aber nicht weiß, wo er anfangen soll. Nun, dieser Mann war Paul Harris, der Gründer von Rotary.

Als Paul Harris 1905 den Grundstein für unsere großartige Organisation, wie wir sie heute kennen, legte, war er gerade mal 36 Jahre alt. Heute wäre er damit etwas zu alt für Rotaract. Doch kann man ihm nicht den jugendlichen Innovationsgeist absprechen, den wir nachahmen müssen. Für diese Gruppe von vier Freunden, die den ersten Rotary Club in Chicago gründeten, war „Rotary eine Oase in der Wüste“.

Mehr als ein Jahrhundert später gehören Sie – unsere Rotaracter – einer Generation an, die sich mit eigenen Herausforderungen auseinandersetzen muss, mit eigenen Wüsten, in einer Welt mit immer mehr sozialen und politischen Umwälzungen.

Viele haben in einer Zeit studiert, in der es mit der Weltwirtschaft bergab ging, und konnten vielleicht nur schwer eine Anstellung finden, um die Studienkredite zurückzuzahlen. Viele mussten zusehen, wie soziale Ungleichheit und politische Spaltung zunehmen. Einige sind vielleicht enttäuscht von Geschäftspraktiken, die ihren hohen ethischen Normen widersprechen. Verlieren Sie aber bitte nicht die Hoffnung – Rotary kann Ihre Oase in der Wüste sein.

Das gilt nicht nur für die 60 Rotaracter, die heute hier sind, sondern für die tausenden Rotaracter in der ganzen Welt.

Doch muss sich Rotary ändern, um eine attraktive Oase zu sein.

Diese Änderung ist möglich, denn wir machen das nicht zum ersten Mal. Die Stadt, in der Rotary seinen Anfang nahm, unterschied sich gar nicht so sehr von der Umwelt, die viele von Ihnen ändern möchten.

Paul Harris erlebte den Kampf zwischen den Kräften für einen positiven sozialen Wandel und der Aggressivität in einer schnell wachsenden Stadt hautnah. Chicago war ein Ort der starken Gegensätze: erstaunlicher Reichtum auf der einen Seite und elende Armut und hohe Arbeitslosigkeit auf der anderen.

Innovatoren wie Paul Harris, dem es zunächst nur darum ging, Freunde und Geschäftsbeziehungen zu finden, leiteten aber nach und nach eine Trendwende ein. Aus dem kameradschaftlichen Miteinander von vier Freunden entwickelte sich eine große und blühende Dienstorganisation.

Mit Ihrem unermüdlichen Engagement werden Sie gemeinsam mit allen anderen Rotaractern in der Welt die Dinge ändern, die Ihnen am Herzen liegen und die Rotary zu noch größeren Erfolgen führen.

Und jetzt möchte ich mich an die Governors elect wenden. Ihre Amtszeit fällt in ein besonderes Rotary-Jahr, denn in diesem Jahr werden wir unseren neuen Strategieplan in die Tat umsetzen. Und Innovation und Flexibilität bilden die Grundpfeiler für diesen Plan, der Rotary in eine noch hellere Zukunft führen soll.

Heben Sie bitte die Hand, wenn Sie beim Eintritt in Rotary jünger als 30 Jahre waren.

Ich sehe, dass sich Präsident elect Mark Maloney gemeldet hat. Wissen Sie, Mark wurde bereits mit 25 Jahren Rotarier. Mit 30 Jahren war er Clubpräsident und wie Sie in der Eröffnungsveranstaltung gehört haben, Governor mit 34. Tatsächlich waren von den RI-Präsidenten der letzten drei Jahrzehnte alle außer *drei* in ihren Zwanzigern oder Dreißigern, als sie in Rotary eintraten.

Das Märchen, dass Rotary kein Platz für junge Menschen ist, die Einfluss auf die Welt nehmen möchten, ist genau das – ein Märchen. Wenn wir jedoch ernsthaft vorhaben, das Wachstum von Rotary anzukurbeln und neue Mitglieder aus allen Bevölkerungsgruppen zu gewinnen, müssen wir innovativ sein.

Diese Innovation kann verschiedenste Formen annehmen.

Zunächst einmal muss Innovation zu einem Grundprinzip von Rotary werden. Wir müssen eine Kultur des positiven Wandels schaffen und uns neuen Realitäten und Herausforderungen stellen und an diese anpassen.

Zweitens geht Innovation mit transformativen Technologien einher. Wir können das unterstützende Innovation nennen, die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Produkte, die wir unseren Mitgliedern anbieten. Dieses Konzept der unterstützenden Innovation setzen wir mit drei neuen Technologiekanälen um: dem Lern-Center von

Rotary, Rotary Club Central und einem verbesserten Online-Programm für Mitgliedschaftsempfehlungen.

Diese Tools stehen Ihnen alle bereits zur Verfügung, und wir arbeiten an der Entwicklung von weiteren Tools. Die konsequente Nutzung dieser Instrumente sollte eine wesentliche Grundlage für unsere Wachstumsstrategie bilden. Damit wir unsere Denkweise erneuern können. Unterstützende Innovation lässt sich mit Technologie vorantreiben.

Doch es gibt noch eine dritte Form der Innovation, die wir bei Rotary anstreben müssen. Sie wird disruptive Innovation genannt. In der Geschäftswelt meint man damit Produkte oder Dienstleistungen mit einem zunächst sehr einfachen Design. Das Produkt oder die Dienstleistung fasst im untersten Segment eines Marktes langsam Fuß und wird unaufhaltsam populärer, bis etablierte Wettbewerber völlig verdrängt werden.

Wahrhaft disruptive Innovation kann neue Märkte schaffen. Nehmen wir zum Beispiel Apple. Ich nehme an, dass die meisten hier ein Smartphone dabei haben. Für uns ist es heute selbstverständlich, dass wir immer einen Computer griffbereit haben.

Als Apple zum ersten Mal den Technologiesektor betrat, war das Unternehmen ein echter Innovator, so wie Rotary in seinen ersten Tagen im Bereich der sozialen Wirkung und der Freundschaft für den guten Zweck. Im Laufe der Jahre wurde aus Apple aber nur ein weiterer überbewerteter Computerhersteller und stand einer unsicheren Zukunft gegenüber.

Die Marke konnte den Rückgang erst aufhalten, als sie unter Führung von Steve Jobs den Weg der disruptiven Innovation einschlug. Mit Produkten wie dem allerersten iPod und iPhone machte Apple transformative Technologien für Millionen Menschen verfügbar. Heute gehört Apple zu den wertvollsten Unternehmen der Welt.

Ich habe Apple deshalb genannt, weil sein riesiges Wachstum ein Beweis dafür ist, dass etablierte Organisationen mit disruptiver Innovation neue Kundensegmente erschließen können.

Wie Tusu Tusubira zu Beginn dieser Woche sagte, ist die Erhöhung unserer Anpassungsfähigkeit ein Grundstein unseres Strategieplans. Wenn wir nicht auf die sich schnell ändernde Welt reagieren, in der wir heute leben, laufen wir Gefahr, von einer neuen Generation von disruptiven Innovatoren abgehängt zu werden.

Genauso ist es Kodak ergangen, das ein Jahrhundert lang zu den führenden Unternehmen der Welt gehörte und jahrelang als innovativer und ausgezeichneter Anbieter galt. Doch irgendwann hörten die Innovationen auf. Das Unternehmen investierte weniger in Forschung und Entwicklung und verstand die Anzeichen des Wandels nicht.

Es war nicht mehr in der Lage, sich an die neuen Bedingungen anzupassen, und verlor das langfristige Ziel aus den Augen. Im Januar 2012 musste Kodak, einstmals eines der wertvollsten und bekanntesten Unternehmen der Welt, Konkurs anmelden.

Wir Rotarier müssen aus den Lektionen der verpassten Chancen für Anpassung und Innovation lernen.

Stellen wir uns einen Moment lang vor, wie Rotary Clubs in der Zukunft aussehen könnten. Clubs, in denen sich die Mitglieder treffen, wann und wo sie wollen. Clubs mit gelockerten Präsenzvorschriften. Clubs mit mehreren Formen der Mitgliedschaft. Clubs, in denen Rotaracter Mitglied sein können, ohne ihre Mitgliedschaft in Rotaract aufgeben zu müssen. Clubs, in denen weniger auf die Einhaltung der Regeln geachtet wird, sondern mehr Wert auf das Erreichen der gestellten Projekt- und Mitgliedschaftsziele gelegt wird.

Nun, wir brauchen nicht viel Fantasie dafür, denn diese Clubs gibt es bereits.

Der Rotary Club Invercargill NRG [Next Rotary Generation] ist ein familienfreundlicher Club in Neuseeland mit flexiblen Meetingzeiten und Treffpunkten. Obwohl die Teilnahme an Treffen nachdrücklich erwünscht ist, ist sie nicht zwingend.

Der Rotary Club Aruba arbeitet systematisch mit den lokalen Rotaract und Interact Clubs zusammen, um den reibungslosen und natürlichen Übergang in einen Rotary Club zu fördern. Deshalb sind die Hälfte seiner Mitglieder ehemalige Rotaracter.

Und dann gibt es noch die so genannten Passport Clubs. Vor drei Jahren dachte sich Distrikt 5180 in Kalifornien ein Clubmodell für jüngere Mitglieder aus, die kein Interesse an wöchentlichen Meetings haben und sich die Mitgliedsbeiträge nicht leisten können.

Mit 20 Mitgliedern wurde der so genannte Passport-Club im kalifornischen Sacramento gegründet. Der Club trifft sich nur sechs Mal im Jahr — sechs Mal im Jahr! — und organisiert im Monat zwischen den Treffen ein gesellschaftliches Ereignis mit freigestellter Teilnahme. Neben der Teilnahme an den sechs Pflichtveranstaltungen müssen Passport-Clubmitglieder entweder 1.000 Dollar jährlich für die Rotary Foundation spenden *oder* mindestens 40 Stunden gemeinnützige Arbeit in Rotary Clubs oder bei anderen Non-Profit-Organisationen im Distrikt leisten.

Die Mitgliederzahl in diesem Club hat sich in den letzten drei Jahren mehr als verdreifacht, jawohl — verdreifacht!

Dieser Club mag nicht für jeden das Richtige sein. Er bietet jedoch ein Produkt, das für junge Berufstätige attraktiv ist. Dieses Konzept findet zunehmend Anklang und mittlerweile gibt es fast 20 Passport-Clubs in den USA, Australien und anderen Ländern.

Ich denke aber, dass noch mehr getan werden kann.

Wir können innovieren und weiterhin unsere bestehenden oder traditionellen Clubs unterstützen. Sie sind und bleiben das Rückgrat von Rotary. Und alle Neuerungen müssen unsere Kernwerte widerspiegeln.

Trotzdem müssen wir alle Möglichkeiten ausreizen und Rotary durch die Gründung von neuen bahnbrechenden Clubs weiterentwickeln. Sie können unser iPod oder iPhone sein.

Eine langfristige und nachhaltige Wachstumsstrategie fällt nicht einfach vom Himmel. Die Führungskräfte jedes einzelnen Distrikts müssen sie beharrlich und mit Nachdruck

verfolgen. Wir müssen uns dem Konzept innovativer und flexibler Clubs verpflichten und überlegen, wie wir den speziellen Anforderungen unserer Gemeinschaften am besten nachkommen können. Und wir müssen mehr Rotaracter in Rotary einbinden.

Hier ist eine interessante Idee für die Governors elect: Warum nicht mal einen Tag der Distriktkonferenz den lokalen Rotaractern überlassen? Oder richtig kühn sein und die Rotaracter mit dem gesamten Programm der Distriktkonferenz beauftragen? Oder besser noch Rotaractern Führungspositionen im Distrikt anbieten und sie als gleichwertige Partner in die Konzeption und Umsetzung von Projekten einbeziehen?

Ich möchte die Governors elect auffordern, in ihrem Amtsjahr bestehende und traditionelle Clubs zu unterstützen. Gleichzeitig möchte ich jedoch dazu anregen, aus bewährten Denkmustern auszubrechen und das Wachstum von Rotary mit neuen und innovativen Clubmodellen zu stimulieren.

Wir müssen neue Ansätze ausprobieren. Veränderung kann schwer sein, wie wir alle wissen. Schwer für einen Club, der sich gegen Veränderungen stemmt.

Für einen neuen Club ist es dagegen leicht, Dinge anders zu machen und flexible Meeting-Formate aufzugreifen. Tatsächlich lässt sich ein neuer Club am einfachsten aus ehemaligen Rotaractern und anderen Alumni gründen, die noch keinem Club angehören. Sie kennen bereits Rotary und sind glühende Anhänger unserer Organisation und Werte. Und suchen wahrscheinlich nach einem Club, den es so noch nicht gibt.

Vor allem aber brauchen wir Governors, die hinter der Entwicklung neuer Clubs stehen und die die Entwicklung von Clubs fördern, die anders sind.

Es gibt also drei klare Wege der Veränderung, die zum Wachstum von Rotary beitragen:

- Der erste ist die Innovation von Clubs, die sich verändern wollen.
- Der zweite ist die Gründung von neuen und unkonventionellen Clubs.
- Und der dritte ist die Integration von Rotaractern, damit sie sich als echte und besondere Partner und Ressourcen fühlen, wie sie es sind.

Rotary steht heute am Scheideweg. Wir haben die Wahl: Werden wir wie Apple auf äußere Realitäten reagieren und uns erneuern? Oder werden wir wie Kodak nichts tun?

Die Entscheidung liegt bei uns.

Ich bin mir sicher, dass wir mit Ihrer Führung und der Führung Ihrer Vorgänger und tausender Rotarierinnen und Rotarier in der Welt *die Inspiration sein werden* und uns für den richtigen Weg entscheiden.

Wir sind dieser Herausforderung zweifellos gewachsen. Und werden dabei zeigen, wie *Rotary die Welt verbindet* – mit Innovation, Flexibilität und gut durchdachten Veränderungen.

Vielen Dank.