



## FÜHRUNG IM KONTEXT DES WANDELS

John Hewko  
Rotary International Generalsekretär  
20. Januar 2020

Guten Tag. Guten Tag allerseits.

Da wir eine wirklich internationale Organisation sind, werde ich meine Rede auf Spanisch halten.

Diejenigen unter Ihnen, die kein Spanisch sprechen, sollten sich vielleicht die Kopfhörer aufsetzen.

Guten Tag allerseits.

Dies ist ein aufregender Moment in der Geschichte von Rotary und eine aufregende Zeit, jetzt eine Führungsfunktion auszuüben. Wir nähern uns dem Ziel, Polio auszurotten. Unsere Mitglieder führen mehr Global Grants durch als je zuvor. Unsere Rotary Foundation hat im vergangenen Jahr fast 400 Millionen Dollar gesammelt, die zweithöchste Summe in der Geschichte der Foundation.

Und in diesem Jahr haben wir uns in Zusammenarbeit mit der Harvard University daran gemacht, diese Frage zu beantworten: „Wie viel Geld spenden Rotary Clubs an ihr lokales Gemeinwesen?“. Ich bin stolz darauf, dass unsere 36.000 Clubs im Jahr 2018 zusätzlich zu den Spenden an die Rotary Foundation schätzungsweise 1,15 Milliarden US-Dollar in bar an ihre Heimatgemeinden gespendet haben.

Wenn man also diese 1,15 Milliarden Dollar zu den 400 Millionen Dollar, die der Rotary Foundation gespendet wurden, und zu den 850 Millionen Dollar, die von der Johns Hopkins University für den Wert von Rotarys ehrenamtlichen Einsatzstunden geschätzt wurden, hinzuzählt, bedeutet dies, dass wir eine Organisation mit einem Wert von mehr als 2 Milliarden Dollar sind!

Das ist eine wirklich beeindruckende Zahl und bestätigt, was wir alle wissen – dass Rotary heute eine der größten Organisationen für das Gute in der Welt ist.

Aber noch wichtiger als die Frage, wie viel unsere Mitglieder geben, ist, wie sie über Rotary denken. Und unsere Umfragen zeigen deutlich, dass eine große Zahl unserer Mitglieder das Gefühl hat, dass wir uns ändern müssen.

Und warum?

Weil sie verstehen, dass wir auf globaler Ebene vor großen Herausforderungen stehen – für unsere Clubs, für unsere Sache und für unsere Kontinuität. Diese Herausforderungen halten mich nachts wach. Und ich vermute, dass sie Ihnen wahrscheinlich auch während dieser Versammlung auf der Seele liegen.

Um diese Herausforderungen anzugehen, müssen wir uns drei kritische Fragen stellen:

Erstens: Sind wir in dieser sich schnell verändernden Welt wendig genug, um uns anzupassen und innovativ zu sein?

Zweitens, können wir angesichts unseres jährlichen Führungswechsels die Kontinuität pflegen, die für die Umsetzung dieser Anpassungen notwendig ist?

Und drittens, sind wir eine Organisation, die auch im 21. Jahrhundert noch relevant sein kann?

Und da der Hauptantrieb für die Umsetzung von Veränderungen auf Club- und Distriktebene erfolgt, wird die Führung jedes einzelnen von Ihnen hier und heute entscheidend sein.

Echte Veränderung – die Art von dauerhafter Veränderung, die unser strategischer Plan anstrebt – erfordert zwei Arten von Innovation.

Erstens, die Innovation zur Veränderung des Status Quo.

Zweitens, die Innovation, um den unvermeidlichen Widerstand gegen diese Veränderung zu überwinden.

Um diesen Punkt zu illustrieren, betrachten wir zwei Chicagoer des letzten Jahrhunderts, die beide Visionen einer anderen Zukunft hatten. Einen kennen Sie gut. Sein Name war Paul Harris, er war der Gründer von Rotary, der die rasche Expansion unserer Organisation auf der ganzen Welt anführte.

Und der zweite Visionär war ein Anwalt namens Russell Baker, und seine große Idee nach dem Zweiten Weltkrieg war es, eine wirklich multikulturelle und internationale Kanzlei zu gründen, etwas, das zu dieser Zeit unerhört war.

Aber als Russell seine Idee den Partnern der Kanzlei, in der er arbeitete, vorstellte, hielten sie ihn für verrückt. Also spaltete sich Russell ab, um seine eigene Kanzlei zu gründen, die zur größten Kanzlei der Welt – Baker and McKenzie – heranwachsen sollte, und die auch heute noch floriert.

Paul und Russell mussten beide innovativ sein, um den Status Quo zu ändern.

Tatsächlich war ihr eigentliches Risiko *nicht* aktiv zu werden. Und Ihre Chance war es, den Mut zu haben, eine Idee umzusetzen, die noch nie zuvor versucht worden war. Auf ihre eigene Art und Weise schufen Harris und Baker also Innovation, um den Status quo

zu verändern und den Widerstand gegen die Veränderung zu überwinden.

Nun könnten Sie vielleicht denken, dass Ihnen nicht die gleichen Möglichkeiten zur Erkundung des Unbekannten zur Verfügung stehen. Mir ging es einst ebenso. Ich war einst dort, wo Sie sich heute befinden. Ich hatte die Wahl, den Status quo zu erhalten oder Risiken einzugehen, um einen positiven Effekt zu erzielen. In meinem Fall war der Status quo ein relativ komfortables Leben in Washington D.C.

Vier Jahrzehnte nachdem Russell Baker seine Kanzlei gegründet hatte, war ich als junger Anwalt in einer anderen Kanzlei in Washington tätig. Es waren die späten 1980er Jahre und die Welt veränderte sich schnell. Michail Gorbatschow hatte Perestroika und Glasnost in der Sowjetunion eingeführt und die Berliner Mauer stand kurz vor dem Fall.

Diese politischen Reformen öffneten bisher unzugängliche Märkte in Osteuropa und der Sowjetunion, und Baker & McKenzie, eine Kanzlei, die stolz darauf war, in neuen und schwierigen Märkten zu operieren, beschloss, das Risiko einzugehen und in die Sowjetunion zu expandieren.

Und so rekrutierte mich die Kanzlei Ende 1989, um zusammen mit zwei anderen Anwälten ein Büro in Moskau zu eröffnen. Und Marga und ich fanden uns nur zwei Wochen nach unserer Hochzeit in Argentinien auf der anderen Seite des Atlantiks wieder, um ein neues Abenteuer zu beginnen.

Und als ich nach einem Jahr in Moskau allmählich anfing, Fuß zu fassen, wandten sich meine Gedanken dem Land zu, das meine Eltern am Ende des Zweiten Weltkriegs verlassen hatten – der Ukraine. Ich glaubte, dass es eine reale Möglichkeit gäbe, ein neues Büro in Kiew zu eröffnen. Also schlug ich der Kanzlei die Idee vor.

Es gab erheblichen Widerstand angesichts der politischen Situation in der Sowjetunion. War es eine gute geschäftliche Entscheidung? Würde es die Arbeit des Moskauer Büros beeinträchtigen?

Aber mein Vorschlag fand in Bob Cox, dem Vorsitzenden der Firma, einen Unterstützer. Ihm zufolge bestand das Risiko nicht in der Eröffnung des Büros. Das Risiko bestand darin, das Büro *nicht* zu eröffnen.

Der Vorschlag wurde schließlich angenommen, und Marga und ich packten unser Hab und Gut und einiges Bürogerät zusammen und nahmen den Zug von Moskau in die Ukraine. Der Umzug war nicht einfach. Das Leben in Moskau war hart; aber noch härter war es in Kiew, wo die sowjetische Tristesse und der Mangel an Annehmlichkeiten noch ausgeprägter waren.

Fast zwei Jahre lang in Moskau und während unseres ersten Jahres in Kiew lebten wir in einem kleinen Hotelzimmer. Marga kochte auf einer kleinen Kochplatte und spülte das Geschirr in der Badewanne. Auf dem Markt untersuchte sie Gemüse mit einem Geigerzähler, um nach einer eventuellen Strahlenbelastung durch die nahe gelegene Explosion des Atomreaktors von Tschernobyl zu suchen.

Aber trotz dieser Herausforderungen waren wir auch mit enormen Möglichkeiten gesegnet, auch wenn dies bedeutete, mehrere Jobs gleichzeitig zu jonglieren --- wie ein Rotary Governor. Tagsüber half ich dem Parlamentsausschuss, der eine neue Verfassung für die Ukraine entwarf, und beriet bei der Ausarbeitung neuer Gesetze. Und abends oder besser nachts half ich westlichen Unternehmen beim Einstieg in einen neuen und ungewohnten Markt.

Wir mussten wendig sein, um relevant zu bleiben; wir mussten offen sein für neue Wege, Dinge zu tun. Wir mussten den Ukrainern helfen, westliche Rechtskonzepte zu verstehen; und wir mussten unseren westlichen Mandanten helfen, ein ihnen fremdes System zu verstehen.

Das war aufregend. Es war eine Herausforderung. Trotz allem erwies sich die Kanzlei als großer Erfolg. Wir bewiesen den Zweiflern in der Kanzlei, dass sie falsch lagen. Und auch heute noch ist es eine Erfahrung, die Marga und ich für den Rest unseres Lebens in Ehren halten werden.

Es ist also möglich, den Status quo zu unterbrechen. Die Überwindung von Widerständen gegen Veränderungen ist möglich.

Kurz gesagt, die Entwicklung von Rotary und Baker & McKenzie kann eine Inspiration für unsere Herausforderung sein, führend und wendig zu sein und Rotary für dieses Jahrhundert relevant zu halten.

Wenn Sie sich also auf Ihre Reise als Governors begeben, möchte ich Sie bitten, sich auf *drei* praktische Themen zu konzentrieren:

Die Clubs, unsere Sache, und Kontinuität.

Erstens, unsere Clubs, denn diese werden unsere Anpassungsfähigkeit prägen. Sie können praktische Schritte unternehmen, indem Sie jeden Ihrer Clubs dazu ermutigen, einen eigenen Aktionsplan zu erstellen. Sie können über den Horizont hinaussehen und Rotary expandieren, indem Sie neue, interessante Clubmodelle in Ihrem Distrikt gründen, auch wenn diese Modelle nicht allen unseren Regeln entsprechen. Denken Sie daran, dass es keine Rotary-Polizei gibt!

Sie können sich Clubs mit flexiblen Zeitplänen für Treffen vorstellen. Clubs, in denen Sie die Teilnahmebedingungen lockern können. Clubs, die mehrere Mitgliedschaftsarten anbieten. Clubs, die für eine vielfältigere und jüngere Bevölkerung attraktiv sind.

Zweitens, unsere Sache – nachhaltige Veränderungen herbeizuführen – und die Priorität in unserem Aktionsplan, unsere Wirkung zu erhöhen. Unser Plan sieht Dienstleistungsprojekte vor, die skalierbar, nachhaltig und wirkungsvoller sind. Es geht nicht um die Anzahl der Bücher, die Sie verteilen. Es geht darum, ob Ihr Projekt tatsächlich die Alphabetisierungsrate in der Gemeinde erhöht. Es geht nicht um die Anzahl der Brunnen, die Sie bohren. Es geht darum, die Zahl der durch Wasser

übertragenen Krankheiten zu reduzieren.

Das sind die Art von Projekten, an denen alle Generationen teilhaben wollen. Deshalb fordere ich jeden von Ihnen auf, mindestens ein Projekt in Ihrem Distrikt zu fördern, das sich wirklich auf diese Art von Ergebnissen und eine größere Wirkung konzentriert.

Drittens hängt der Erfolg eines jeden Aktionsplans von der Kontinuität ab. Der Aktionsplan von Rotary erstreckt sich über fünf Jahre, so dass er natürlich die Amtszeit eines jeden Rotary-Amtsträgers überdauert. Ohne Kontinuität der Ziele in jedem einzelnen Distrikt wird er nicht erfolgreich sein.

Arbeiten Sie also mit dem Governor, dem Governor nominee und dem designierten Kandidaten als ein vereintes Team mit einer gemeinsamen Vision und einem gemeinsamen Aktionsplan für Ihren Distrikt zusammen. Denn nur durch unsere Clubs, durch unsere Sache und durch Kontinuität werden wir unserer Zukunftsvision näher kommen.

Und diese ist eine Zukunft, in der Rotary die bevorzugte Organisation ist, um die Besten und Klügsten in jedem Gemeinwesen, über Generationen und über soziale Unterschiede hinweg zu verbinden. Es ist eine Zukunft, in der Rotary eine dynamische Drehscheibe für Innovatoren ist. Ein Zuhause für Menschen der Tat, die den Status quo zum Besseren verändern. Ein Ort, an dem neue Mitglieder zu uns kommen, weil die Mitgliedschaft langfristig klare Vorteile bringt.

Natürlich wird das nicht einfach sein. Präsident John F. Kennedy sagte bei der Erklärung der Notwendigkeit, dass die USA in der Weltraumforschung weltweit führend werden müssen: „Wir haben uns entschieden, in diesem Jahrzehnt zum Mond zu fliegen und andere Dinge zu tun, nicht weil sie leicht sind, sondern weil sie schwer sind.“

Und die Führung, die Sie für Rotary demonstrieren müssen, wird Veränderungen und harte Entscheidungen mit sich bringen. Ihre Ideen für Veränderungen könnten auf Widerstand stoßen. Aber Sie alle haben sich entschieden, diese Herausforderung anzunehmen. Denn *nicht* aktiv zu werden ist Ihr größtes Risiko.

Und Ihre größte Chance wird es sein, mutig genug zu sein, Ideen umzusetzen, die zuvor noch nie ausprobiert wurden. Und ich habe keinen Zweifel daran, dass Sie alle in der Lage sind, Risiken einzugehen, mutig zu sein und dauerhafte Veränderungen zum Besseren zu bewirken.

Denn mit Ihrer Führung wird Rotary weiter wachsen, sich verändern, die Welt verbinden und Möglichkeiten eröffnen.

Ich danke Ihnen.