



Workshop zur Strategiewicklung (1 Tag)

Auftrag des sonderpädagogischen Schul- und Wohnzentrums Schachen/LU (www.schachen.ch)

Ziel ist die Weiterentwicklung unserer Angebote, insbesondere der Anpassung der Schule und in diesem Zusammenhang die Verbesserung der Zusammenarbeit von Schul- und Wohnbereich. Für mich wäre es ein erfolgreicher Tag, wenn am Abend die folgenden „Dinge“ klar wären:

- *Wie sieht die gemeinsame Entwicklungsidee, das Entwicklungsziel für die Mitglieder der Leitungsgruppe (fünf Personen inkl. Zentrumsleiter) aus?*
- *Was sind die nächsten Schritte um diese Idee umzusetzen?*
- *Wer macht wann was zur Umsetzung dieser Schritte?*

Einstimmung:

Der Zentrumsleiter eröffnete den Workshop mit einem Gedankenaustausch aller Workshopteilnehmer (vier Mitglieder der "Leitungsgruppe" und der Zentrumsleiter) zu spezifischen Anliegen und Zielen dieses Tags im Stil eines sich selbst moderierenden "Round Table Gesprächs". Dabei stellte sich bald heraus, dass ein paar zentrale Aspekte der "Vision 2007" erfolgreich umgesetzt werden konnten, einige wichtige Aspekte jedoch - insbesondere infolge starker Veränderungen der äusseren Rahmenbedingungen in den letzten zwei Jahren - grundsätzlich überprüft werden müssen.

An diesem Punkt übernahm ich die Moderation eines Prozess mit diesen Schritten:

- Reflexion der Umsetzung der "Vision 2007"
- Identifikation neuer Entwicklungsrichtungen
- Konkretisierung von Aktionen und ihrer ersten Schritte

Reflexion: Was ist gelungen - was ist noch offen?

Alle Workshopteilnehmer notierten jeweils für sich auf Post It Antworten auf diese zwei Fragen hefteten die Post It - mit kurzen Erläuterungen - auf ein Flipchart:

Was von dem, was 2007 geplant war, wurde umgesetzt

- **und ist "gut genug"?**
- **hat sich jedoch nicht bewährt? Was statt dessen wäre besser?**

Danach notierten sie Antworten auf diese drei Fragen und hefteten auch diese Post It - mit kurzen Erläuterungen - auf ein zweites Flipchart:

Was von dem, was 2007 geplant war, wurde nicht umgesetzt

- **und ist immer noch unverändert aktuell?**
- **ist nicht mehr relevant?**
- **ist jetzt anders als im 2007 oder zusätzlich zu planen?**

Auf grüne Post It notierten sie danach Ideen dazu und hefteten diese grünen Post It - mit kurzen Erläuterungen - über die jeweiligen gelben PostIt:

- **wie kann das, was bereits "gut genug" ist, gepflegt und gestärkt werden?**
- **was kann bei dem, das sich nicht bewährt hat, etwas anderes gemacht werden?**
- **wie kann das Unerledigte und immer noch Aktuelle umgesetzt werden?**
- **was kann das gegenüber 2007 Neue angegangen werden?**





Systematisierung der Aktionsideen:

Die grünen PostIt (= Aktionsideen) wurden auf die zwei Flipcharts:

- **Das Funktionierende pflegen und stärken**
- **Weiterkommen**

übertragen und sortiert und das, was damit erreicht werden soll (gelbe Zettel) wurde rechts daneben angeordnet.



Das Flipchart "Weiterkommen" ergänzten die Workshopteilnehmer danach mit exemplarischen Aussagen, woran das "Weiterkommen" erkennbar sein wird (rote PostIt)

"Reise in die Zukunft"

Angesichts dieser zwei Flipchart lud ich die Workshopteilnehmer ein, 12 Monate in die Zukunft zu reisen ... sie sind wieder an einem Strategieworkshop ... und vieles von dem, was sie vor einem Jahr initiiert haben, konnte umgesetzt werden.

- **Was ist jetzt - einiges davon fast wie ein Wunder - anders als noch vor einem Jahr?**
- **Was sind konkrete "Kürzestgeschichten" aus der Sicht der Betreuer, Lehrpersonen, Schüler, Eltern, ... welche diese Veränderungen illustrieren?**

Die Workshopteilnehmer bat ich, solche "Kürzestgeschichten" in der Form:

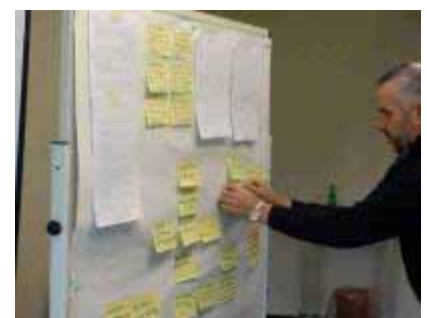
"Als (Rolle) mache ich / beobachte ich / habe ich" niederzuschreiben.

Nach etwa 10 Minuten las jeder seine Geschichten vor. Und es stellte sich heraus, dass alle diesen Geschichten zustimmen können, diese Geschichten also den Konsens der Workshopteilnehmer bezüglich Entwicklungsrichtung illustrieren.

Die "Prinzipien" und "Verpflichtungen" hinter der Zukunftsvision

Die "Zukunftsgeschichten" wurden auf eine Pinwand montiert und alle überlegten, welche "Prinzipien" die Basis dieser Geschichten sind und notierten diese Prinzipien auf gelbe PostIt unter die Geschichten.

Prinzipien waren Aussagen wie: "Individuelle Tagesplanung" "Unterstützung über Berufsgruppengrenzen hinweg" "Keiner schafft alleine".



Daraus wurden dann gemeinsam vier "Verpflichtungen" herausgearbeitet (blaue PostIt).



Strategischer Wegweiser

Auf Basis dieser vier "Verpflichtungen" formulierten die Workshopteilnehmer die Entwicklungsvision als "Wegweiser" in der Form:



Wir im Schul- und Wohnzentrum leisten

..... (Kernauftrag)

Um das zu erfüllen, verpflichten wir uns / verfolgen wir:

1.(als Satz formulierte Verpflichtung).....
2.(als Satz formulierte Verpflichtung).....
3.(als Satz formulierte Verpflichtung).....
4.(als Satz formulierte Verpflichtung).....
5.(Leitlinie der dazu nötigen Organisations- & Kommunikations-Struktur).....



Nächste konkrete Schritte zur "Implementierung" des Wegweisers



Zum Abschluss des Workshops vereinbarten die Workshopteilnehmer sechs konkrete Schritte (Wer Was Wann), damit dieser Wegweiser im Schul- und Wohnzentrum umgesetzt werden kann.

Und so >>> präsentierte sich der "Wegweiser" als internes Dokument wenige Tage nach dem Workshop.



Ende

Anmerkung zum Prozess:

Vorüberlegt hatte ich einen Prozess, der weniger auf die grundsätzliche Strategie sondern in erster Linie auf konkrete nächste Schritte auf operativer Ebene fokussierte. Bei "Systematisierung der Aktionsideen - Weiterkommen" wurde jedoch klar, dass es einer Weichenstellung auf strategischer Ebene bedarf. Ich habe dann den Prozess und die Methoden "on fly" geändert.