



Prozessmoderation in Sachsen

Sicher in Veränderung

Wir begleiten Sie auf dem Weg vom Aushalten zum Gestalten.

1 Was ist unser Auftrag?

Wir beraten und begleiten öffentliche Schulen und die Sächsische Kultusverwaltung bei deren Qualitätsentwicklung und -sicherung.

In der VwV „Unterstützungssystem Schulentwicklung“ vom 14.9.2011 heißt es dazu: „Prozessmoderatoren beraten systemisch und begleiten mittel- und langfristig angelegte Prozesse zur Entwicklung und Sicherung schulischer Qualität. Sie moderieren Schulentwicklungsprozesse und damit verbundene schulische Veranstaltungen, beraten zur Organisationsentwicklung und unterstützen in der Zusammenarbeit von Schule, Eltern und Kooperationspartnern.“

2 Worauf zielt unsere Beratung ab?

Die Hauptzielrichtung unserer Beratung ist es, Schulen und die sächsische Kultusverwaltung (im weiteren System genannt) bei der Weiterentwicklung ihrer Selbststeuerungsfähigkeit zu unterstützen.

Die Qualität der Selbststeuerungsfähigkeit zeichnet sich aus durch:

- Das System ist sich der eigenen Verantwortung für die Lösungen seiner Herausforderungen bewusst.
- Das System bezieht seine Entwicklungsvorhaben aus der Kommunikation mit den beteiligten Personen.
- Das System bearbeitet seine Entwicklungsvorhaben strukturiert.
- Das System verfügt über kooperative Arbeitsstrukturen.
- Das System lebt eine Reflexionskultur.

3 Welche Grundsätze bestimmen unser Handeln?

Unser Handeln ist durch die Prinzipien der systemischen Organisationsberatung bestimmt.

Wir gehen davon aus, dass die Lösung von Herausforderungen bei den Beteiligten im System zu finden ist. Unsere Beratungstätigkeit ist gekennzeichnet durch Anregungen und hinführende Fragestellungen, ohne den Prozess zu prägen und die Richtung vorzugeben. Ziel unseres Beratungsangebots ist die Hilfe zur Selbsthilfe.

Unsere Arbeitsgrundsätze sind:

- Wir gestalten Prozesse auf der Basis von Freiwilligkeit und Selbstverantwortung aller Beteiligten.
- Wir arbeiten mit unseren Klienten ziel- und ergebnisorientiert auf einer vertraulichen Grundlage.
- Wir garantieren Zuverlässigkeit und Verbindlichkeit.
- Wir strukturieren Prozesse situativ offen.
- Wir gehen wertschätzend und achtsam mit Unterschiedlichkeit um.
- Wir halten bewusst die Balance zwischen Empathie und Distanz.
- Wir beziehen die verschiedenen Standpunkte und Interessen aller Beteiligten in die Arbeit ein und regen die nötige Transparenz an.
- Wir nutzen die regelmäßige Reflexion für die Weiterentwicklung aller Beteiligten.

4 Welcher Qualitätsrahmen bestimmt unser Handeln?

Professionalität Über welche Kompetenzen (personal, sozial, methodisch, fachlich) müssen wir verfügen, um die Ziele zu erreichen?	Beratung & Moderation Welche Qualität von Beratung ist notwendig, um die Ziele zu erreichen?	Management Wie organisieren wir uns, um die Ziele zu erreichen?
Kooperation Welche Kooperation in welcher Qualität ist notwendig, um die Ziele zu erreichen?	Arbeitskultur Wie gehen wir miteinander um, um die Ziele zu erreichen?	Ergebnisse Wie überprüfen wir die Qualität unserer Ergebnisse?

4.1 Beratung und Moderation

Unsere Beratung und Moderation setzt an der Situation des jeweiligen Systems an. Wir fördern eine effektive Zusammenarbeit aller Beteiligten.

Wir beraten und moderieren aus der nötigen Distanz, mit dem Blick von außen.

Unsere Beratung und Moderation ist frei von schulaufsichtlichen Pflichten.

Auf der Grundlage einer konkreten Arbeitsvereinbarung streben wir eine längerfristige und kontinuierliche Begleitung der Arbeitsprozesse unserer Klienten an.

Wir fördern die Kommunikation, machen Impliziertes explizit und sichern die Ergebnisse.

Mit unserer Beratung halten wir Prozesse in Gang, indem wir u.a. Alternativen aufzeigen, Fragen stellen und mögliche Wirkungen für Prozessschritte betrachten.

Unser Moderationsangebot richtet sich darauf, mit allen Beteiligten einen gemeinsamen, zielgerichteten Lernprozess zu gestalten.

Unsere wesentlichen Unterstützungsleistungen sind der Anlage I zu entnehmen.

4.2 Professionalität

Wir verstehen uns als ein überregionales Beraternetzwerk, das ein gemeinsames Verständnis von Professionalität besitzt.

Wir entwickeln und sichern dieses professionelle Handeln:

- Wir besitzen ein gemeinsam entwickeltes Qualitätsmanagement. Kernstück unseres Qualitätsmanagements sind Prozessbeschreibungen.
- Die Reflexion ist unser Lernprinzip.
- Wir nutzen die gemeinsame Arbeit an Aufträgen von unterschiedlichen Regionalstellen als Basis der Qualitätssicherung und -entwicklung.
- Wir verfügen über ein gemeinsames Verständnis zu Anforderungen an die Beraterpersönlichkeit. (s. Anlage: Anforderungsprofil)

4.3 Kooperation

Wir sind ein Teil des Unterstützungssystems und binden für unsere Beratertätigkeit verschiedene Kooperationspartner ein. Grundsatz der Auswahl sind die Bedürfnisse und die Entscheidung des zu beratenden Systems.

Die Qualität der Kooperation ist auf das zu beratende System ausgerichtet und gekennzeichnet durch die Zusammenarbeit auf Augenhöhe, einen kontinuierlichen Informationsaustausch, die Partizipation in der Mitsprache und Entscheidungsfindung und ein gemeinsames Verständnis zu Zielen und Aufgaben der Kooperation.

Unsere Kooperationspartner sind innerhalb des Unterstützungssystems:

- Berater für Demokratiepädagogik
- Päd. Supervision
- Regionalbegleiter Schulmediation
- Trainer für Unterrichtsentwicklung

und außerhalb Unterstützungssystems u.a.:

- Schulreferenten
- Sächsisches Bildungsinstitut
- Wissenschaftliche Institutionen
- Private Beratungsangebote
- Bundesweite Beraternetzwerke

4.4 Management

Prozessmoderation ist als überregionales Unterstützungsangebot angelegt.

- Wir reagieren auf unterschiedliche Auftrags- und Personallagen in den Regionen und stellen unseren Klienten kontinuierlich Unterstützung zur Verfügung. Daraus resultiert, dass überregionale Anträge zentral verhandelt werden.
- Wir bearbeiten gemeinsam überregionale Aufträge aus der Kultusverwaltung.
- Im Sinne unserer Klienten erfolgt die Vergabe von überregionalen Aufträgen auf kurzem Wege zentral. (dies betrifft Schulanträge, die durch die zuständige Regionalstelle aus Ressourcengründen nicht bearbeitet werden können, Aufträge aus der Kultusverwaltung, etc.).
- Die Übernahme von gemeinsamen Arbeitsaufträgen (VPM und Co PM) aus unterschiedlichen Regionalstellen gewährleistet die Umsetzung des einheitlichen Beratungsansatzes und der einheitlichen Prozessabläufe.
- Außerhalb der zentralen Veranstaltungen finden projektbezogene Treffen mit definierter Personen- und Zeitressource (bisher Arbeitsfelder) statt.

4.5 Arbeitskultur

Mit dem 01.08.2014 wird unser Unterstützungsangebot von der Abordnung an die Sächsische Bildungsagentur in personenbezogene Anrechnungstunden an die jeweilige Stammschule überführt.

Das bedeutet für uns, die bis dahin praktizierte Arbeitskultur zu überdenken und den neuen strukturellen Bedingungen anzupassen.

4.6 Ergebnisse

Merkmal	Kriterium	Indikator
Selbststeuerungskompetenz	Eigenverantwortung für die Lösung	Kunde definiert „SMART“e Ziele
		Zielindikatoren für das gewünschte Ergebnis liegen vor
		eine Arbeitsstruktur liegt vor
		das Vorgehen entspricht dem Regelkreislauf (Basisprozesse)
	Kooperative Arbeitsstrukturen	Kenntnis der Verantwortung/Zuständigkeiten
		Klarheit der Einzubeziehenden
		Betroffene sind beteiligt
		Existenz von Steuergruppen

		Existenz von Arbeitsgruppen
		Arbeitsgruppen arbeiten nach der Projektmanagementmethode
		es besteht ein Wissens-Info-Management
	Entwicklung einer Anliegen bezogenen Kommunikation	Kenntnis der Zuständigkeiten
		Wahl eines geeigneten Ortes der Kommunikation (Dienstberatung, ...)
		Wahl eines geeigneten Kommunikationsmediums (Aushang, Rundmail, ...)
	Reflexionskultur	findet Anlass- (Projektbezogen) statt
		findet regelmäßig statt
		es finden Zwischenbilanzen bzgl. Zielabgleich statt

Anlage I

Beratungsinhalte, die im Wesentlichen unser Handeln vor Ort bestimmen

Die Prozessmoderatoren beraten zur Strategieentwicklung von Schulentwicklungsprozessen. Sie reagieren auf den Bedarf der Schulen, schulintern programmatisch konzeptionell zu agieren. Eine gemeinsame Orientierung ermöglicht das Erlangen von mehr Handlungssicherheit bei der Wahrnehmung komplexer Aufgaben.

Beratungsanlässe waren z.B.:

- das Einführen einer Feedbackkultur
- der Umgang mit Fehlern (Fehlerkultur)
- die Optimierung von Arbeitszeit /-struktur
- Fragen zur Kommunikations-/Informationskultur
- der Umgang mit Widerständen und Konflikten
- Fragen zur Klarheit von Rolle und Aufgaben der Schulleitung
- Fragen zu Projekt- und Qualitätsmanagement
- die Gestaltung von Kooperationen (insbesondere Schule – Hort, Schule – Kita, Übergang Grundschule – weiterführende Schule, Berufsbildende Schulen - Wirtschaft)
- die Entwicklung von Konzeptionen (Unterrichtsqualität, Fortbildung, Integration/Inklusion, Schulprofil, Verfahren der Internen Evaluation)
- die Entwicklung von Teams
- die Mitwirkung von Eltern
- die Partizipation von Schülern
- die Unterstützung der QM-Teams (ESF Projekt) an den Schulen