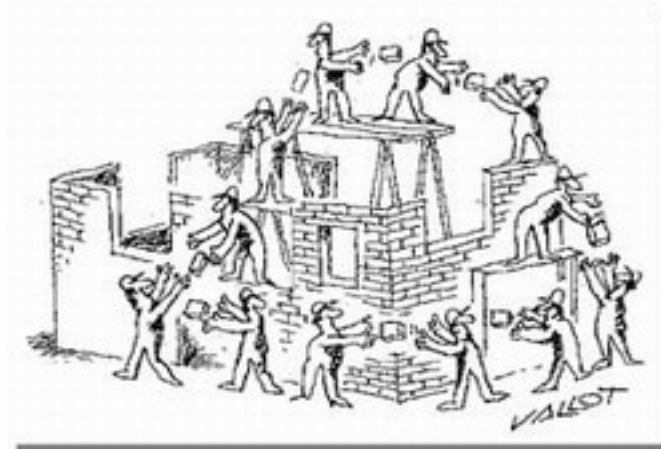


Arbeit mit neuen Methoden des Projektmanagements in den Praxisfeldern Schulentwicklung, Teamarbeit und Förderplanung

Impulse & Ideen
aus der Schul – und Organisationsentwicklung



Forschung

...Aspekte, die erfolgreiche Schulen im Bereich der Integration auszeichnen, sind der aktuellen Diskussion zufolge somit

- positive Einstellung zur Integration
- **gelingende und gut organisierte Kooperation innerhalb eines multiprofessionelle Schulteams (Förderplanung & Förderung)**
- geeignete Rahmenbedingungen, welche die Kooperation unterstützen

Spannungen

Unsicherheiten (Bereich
Sonderpädagogik) seitens
SL > fachliche Führung

Klarheit der
Rollenverteilung
im ISR-Setting

Fehlende
Legitimation zur
Unterrichts-
entwicklung

Kontextabhängige
Diagnostik
(SAV/SSG)

ISR-SuS

„Schadenslogik“ im
Rahmen der
Finanzierung

Administrative
Vereinbarung
versus
pädagogische
Umsetzung

Unsicherheiten bezüglich
Projektmanagement:
Förderplanung /
Unterrichts- und
Schulentwicklung

Personal

Lösungen – Anpassung „Betriebssystem“

Sitzungspraktiken in
selbstorganisierten
Teams (operativ
sowie Rollenklärung)

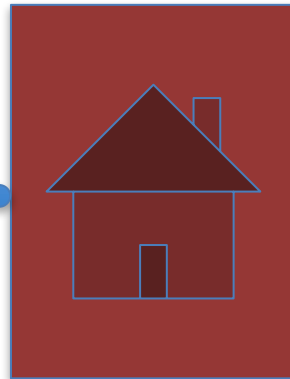
Klare Werte, die in
explizite
Grundregeln
übersetzt werden

Vereinfachtes und
praktikables
Projektmanagement

Regelmässige
Diskussion über
Werte &
Grundregeln

Regelmässige
Möglichkeiten
Konflikte
anzusprechen

Teamsupervision
& kollegiale
Beratung



Vergleich: Struktur

	Moderne Praktiken	> Zukunft?
Organisationsstruktur	hierarchische Pyramide	<ul style="list-style-type: none">• selbstorganisierte Teams• interne/externe Berater, die mehrere Teams abdecken
Koordination	festgelegte Besprechungen auf allen Ebenen	<ul style="list-style-type: none">• Koordination & flexible Besprechungen
Projekte	Schulprogramme – und projekte mit hoher Komplexität und Ressourcendotation	<ul style="list-style-type: none">• radikal vereinfachtes Projektmanagement (z. B. Kanban)
Unterstützungs-funktionen	aus Perspektive Lehrperson: SHP, SL, TP, Assistenz...	<ul style="list-style-type: none">• Übernahme dieser Funktionen mehrheitlich im Team• verbleibende Unterstützungsfunktionen nur beratende Funktion

Organisationsmodell Sonderpädagogik

Beispiel einer Zürcher Schulgemeinde

Umgang mit

- Informationstransfer
- kompetent ≠
- Kompetenz
- Haltung
- Lehrpersonen
- Verbindlichkeit
- Stress & Überforderung

Hinter dem Organigramm finden sich z.T.:

Freundschaften
Beziehungen
stille Vereinbarungen
Eifersucht
..mein Kind geht zu ihr in die...
usw.

Schul

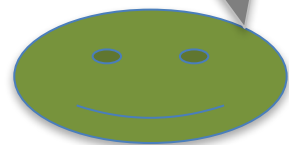
Sch

Psychologie

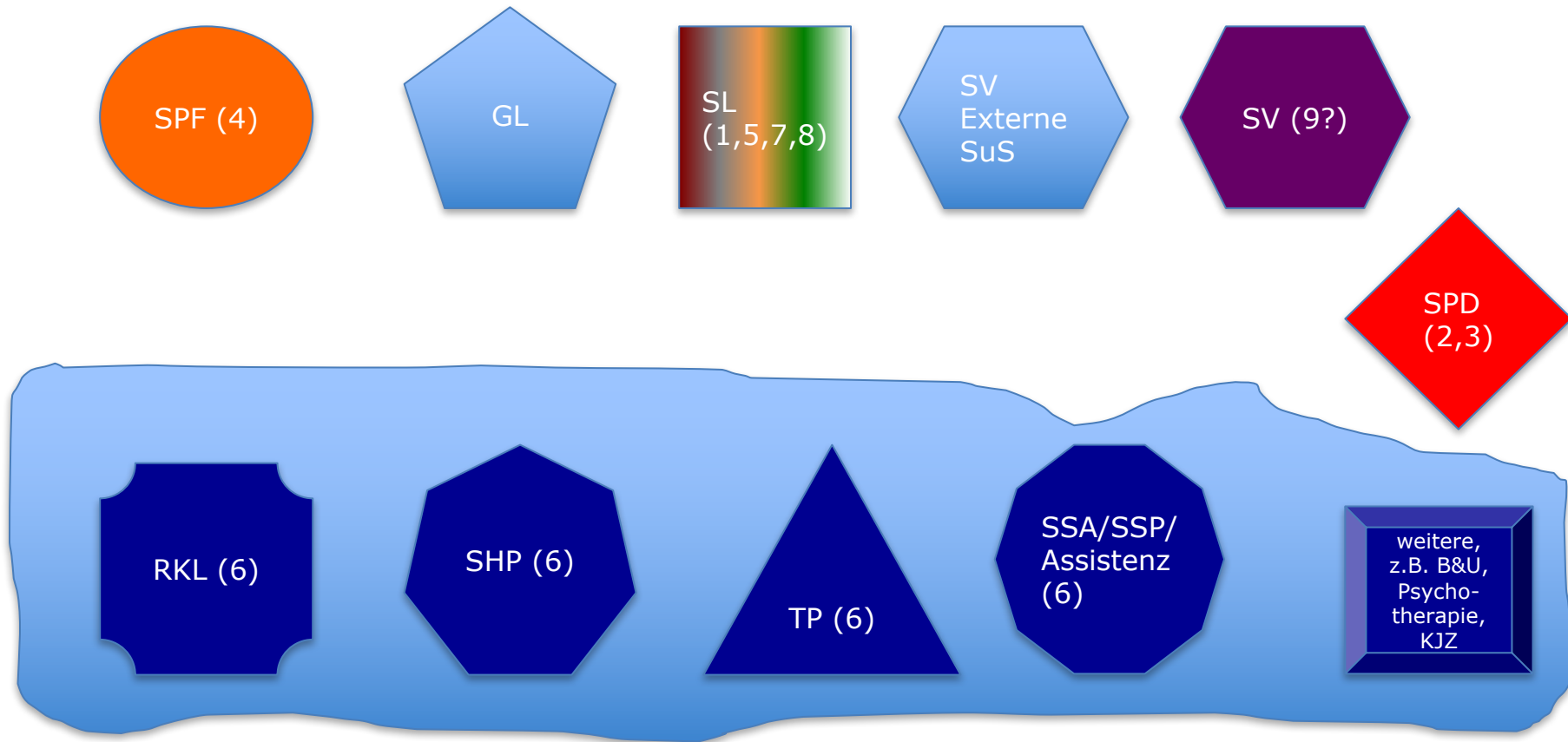
Schul

n/K...
erapie/...

Person/St...
Z...



Fallbeispiel Primarschule: Tätigkeitsanalyse Sonderpädagogik Szenario ISR



- 1) Antrag
- 2) Diagnostik / Empfehlung
- 3) Überprüfung
- 4) Entscheid
- 5) Fallführung
- 6) Durchführung (inkl. Förderplanung)

- 7) Verfassen ISR-Vereinbarung
- 8) Führung Zusammenarbeit (SHP, RKL, TP)
- 9) Fallführung seitens SV?
- 10) ISR-Aufsicht?
- 11) Beratung SHP und SL?
- 12) Kontrolle Förderplanung & Lernbericht?

Vergleich: Arbeitsalltag I

	Moderne Praktiken	> Zukunft?
Sitzungen	top-down Agenda / wenig Meeting-Praktiken relevante Teamthemen anzusprechen	<ul style="list-style-type: none">definierte Meeting-Praktiken, um das Ego einzelner Mitglieder zu kontrollierenSicherstellung, dass jede Stimme gehört wird
Entscheidungsfindung	<ul style="list-style-type: none">werden oben in der Pyramide getroffenjede Entscheidung kann von übergeordneter Stelle überstimmt werden	<ul style="list-style-type: none">dezentralisiert, innerhalb der Teams, basierend auf dem Beratungsprozess
Konflikte	<ul style="list-style-type: none">wenige Praktiken zur Konfliktlösung	<ul style="list-style-type: none">regelmässige Möglichkeiten, Konflikte anzusprechenmehrstufiger Prozesse der Konfliktbewältigung

Vergleich: Arbeitsalltag II

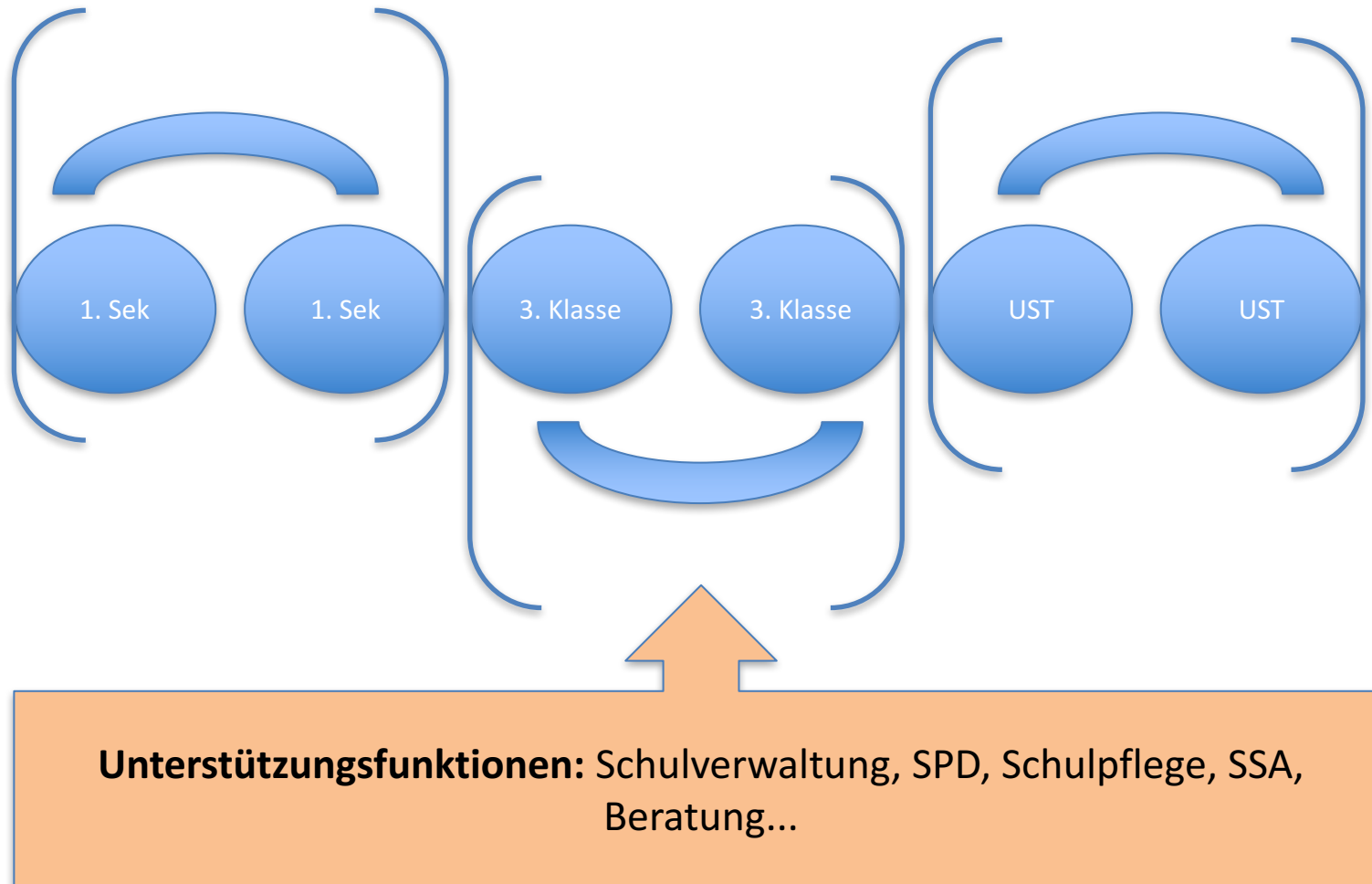
	Moderne Praktiken	> Zukunft?
Informationsfluss	Information ist Macht und wird weitergeleitet, wenn es nötig ist	<ul style="list-style-type: none">• Alle Information sind allen zugänglich• Transparenz
Werte und Grundregeln	<ul style="list-style-type: none">• Leitbilder usw. sind meistens irgendwo festgehalten	<ul style="list-style-type: none">• klare Werte, die in explizite Grundregeln übersetzt werden• Regelmässige Diskussion über Werte & Grundregeln
Räume zur Reflexion	-	Teamsupervision & kollegiale Beratung

Vergleich: Prozesse

	Moderne Praktiken	> Zukunft
Sinn	-	<ul style="list-style-type: none">Schulen werden als lebendig mit eigenem evolutionären Sinn gesehen
Strategie	wird von Leitung festgelegt	entsteht aus den selbstführenden Mitarbeitern > kollektive Intelligenz
Innovation	von aussen nach innen	von innen nach aussen
Planung, Budgetierung & Controlling	basierend auf „Vorhersagen und Kontrollieren“	<ul style="list-style-type: none">vereinfachte Budgetspraktikable Lösungen und schnelle Umsetzungen

Vorschlag einer zukünftigen Struktur

Fokus auf Jahrgangsteams mit hoher Autonomie > parallele selbstführende Teams mit Unterstützungsfunktionen



Zwei Beispiele aus der aktuellen Beratungspraxis

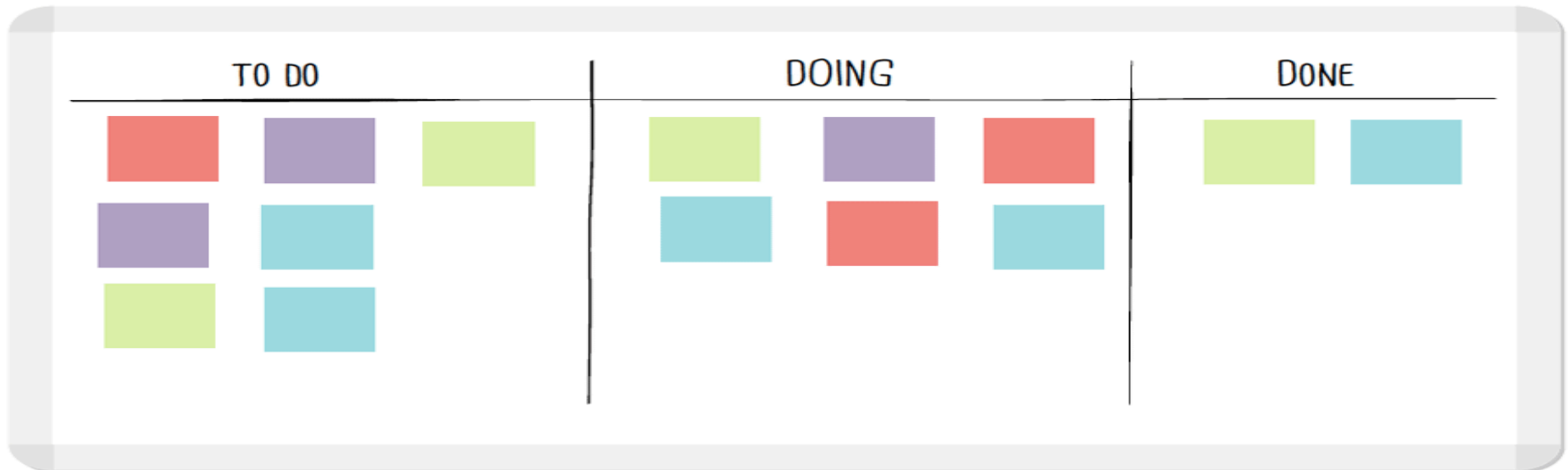
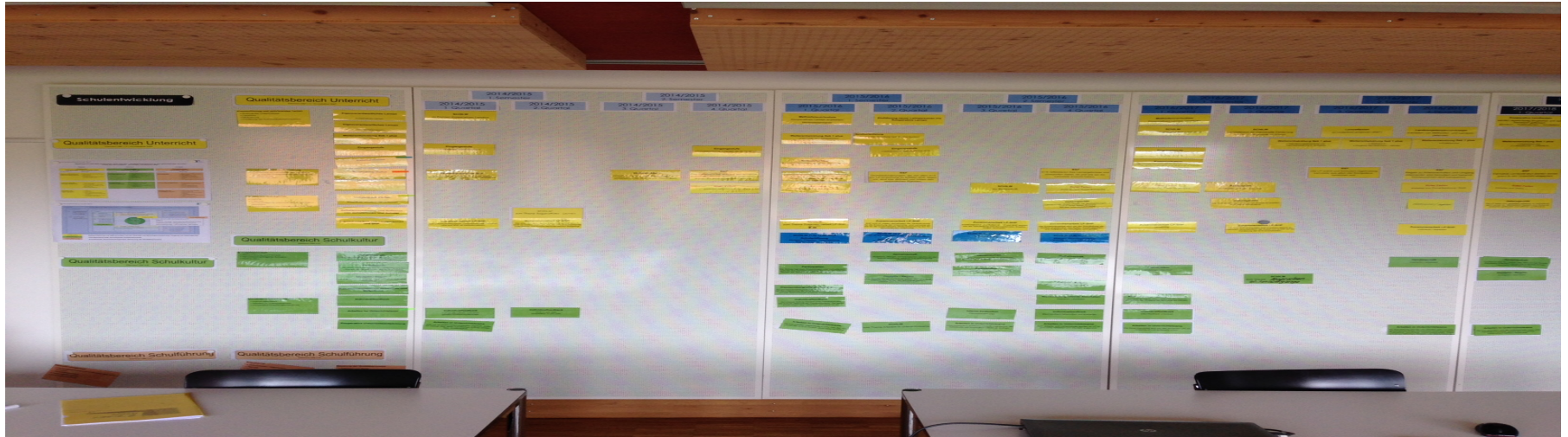
1. Ressourcensteuerung
im SHP-Team
2. Projektgruppe der
Schulpflege &
Schulleitung

Zwei Beispiele aus der aktuellen Beratungspraxis

Ressourcenplanung ISR/ISS Schulhaus xyz

KL	Name SchülerIn	ISR Lektionen ausgebildete SHP	ISR Lektionen nichtausgebildete SHP	Absprache KLP	Päd. Assistenz	Logo	Therapie	Bemerkung
1	~~~~~							
1	~~~~~						~~~~~	
1	~~~~~							~~~~~
1	~~~~~							
1	~~~~~							
1	~~~~~							
1	~~~~~							
1	~~~~~							
1	~~~~~							
2	~~~~~							
2	~~~~~							
2	~~~~~							
3	~~~~~							
3	~~~~~							
3	~~~~~							

Zwei Beispiele aus der aktuellen Beratungspraxis



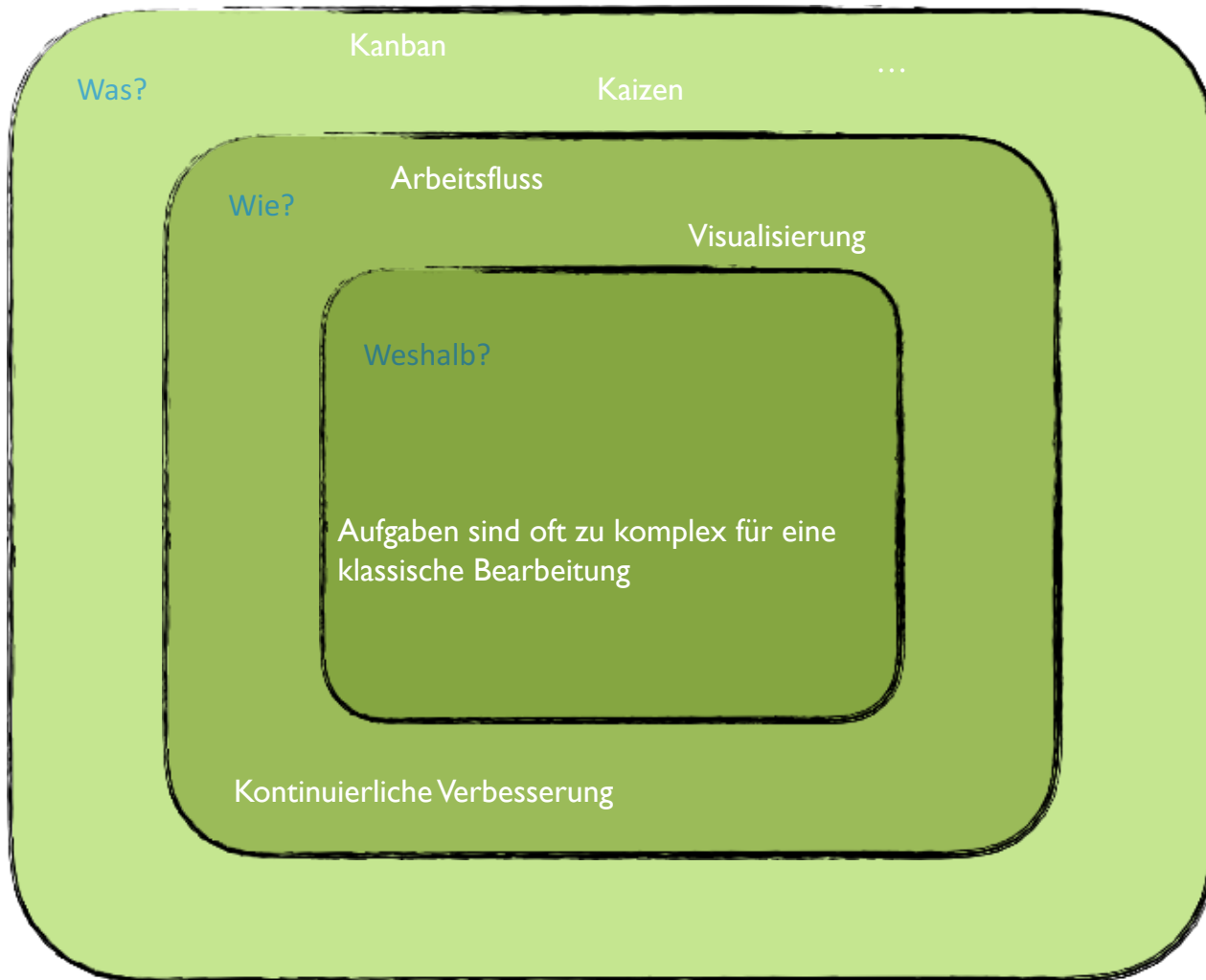
看板 改善
Kanban & Kaizen

Hintergrund

- Kan = Signal
- Ban = Karte
- Kai = Wandel
- Zen = zum Besseren
- Basiert auf dem System von Toyota (1947)

Hintergrund

Weshalb sind diese Methoden für uns
hilfreich?

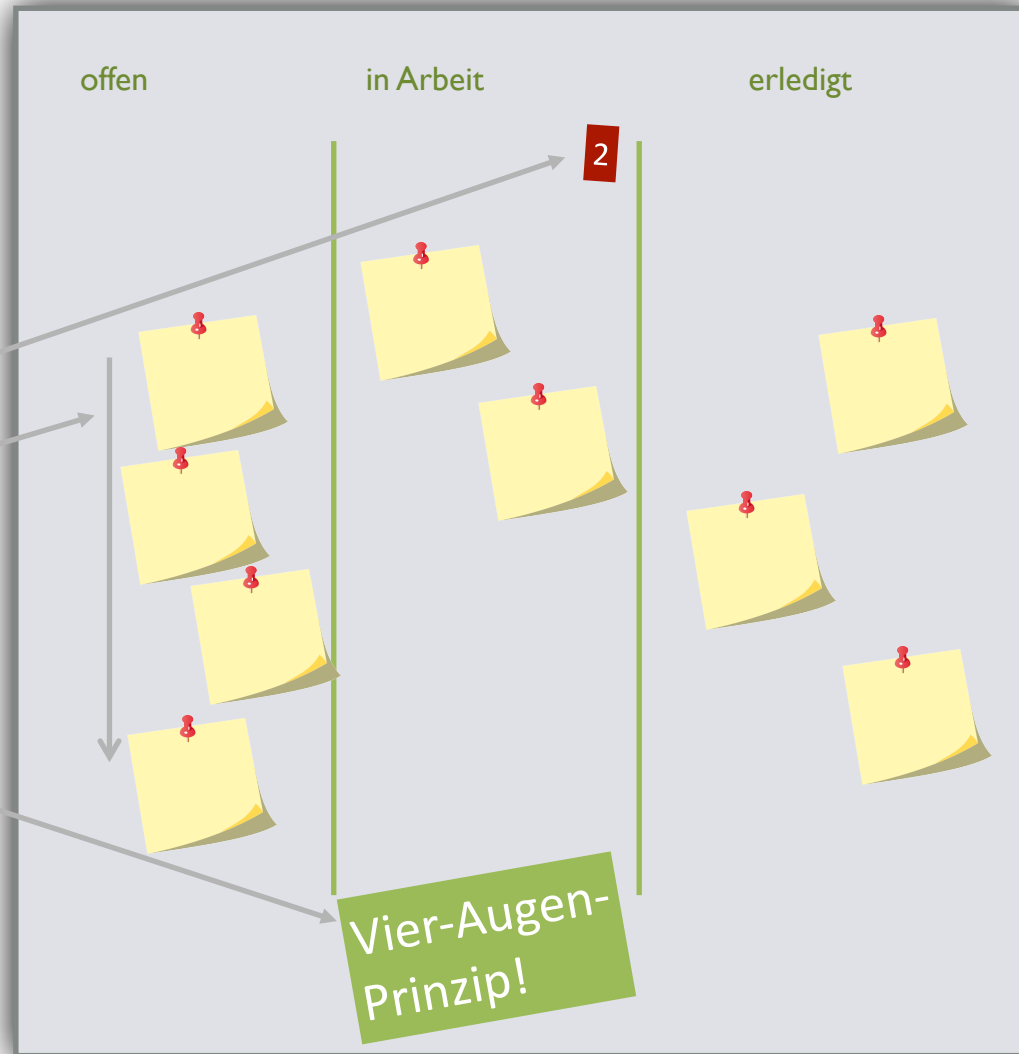


Prinzipien

- Visualisiere die Arbeitsschritte
- Limitiere die parallelen Aufgaben in Arbeit
- Mache Regeln explizit klar
- Steuern und messe den Arbeitsfluss
- Verbessere den Prozess kontinuierlich

Kanban Tafel

- Visuelle Darstellung mit Tafel
- Limiten anschreiben
- Priorisieren
- Regeln notieren
- Ziehen statt drücken



Prinzipien

- Start mit dem was gerade gemacht wird
- Verfolgen von inkrementeller, evolutionärer Anpassung
- Respektieren der bestehenden Prozesse, Rollen, Verantwortlichkeiten
- Fördern von Führung auf allen Ebenen in der Organisation

Zusammenfassung

„Betriebssystem“ der integrativen Settings verbessern, indem:

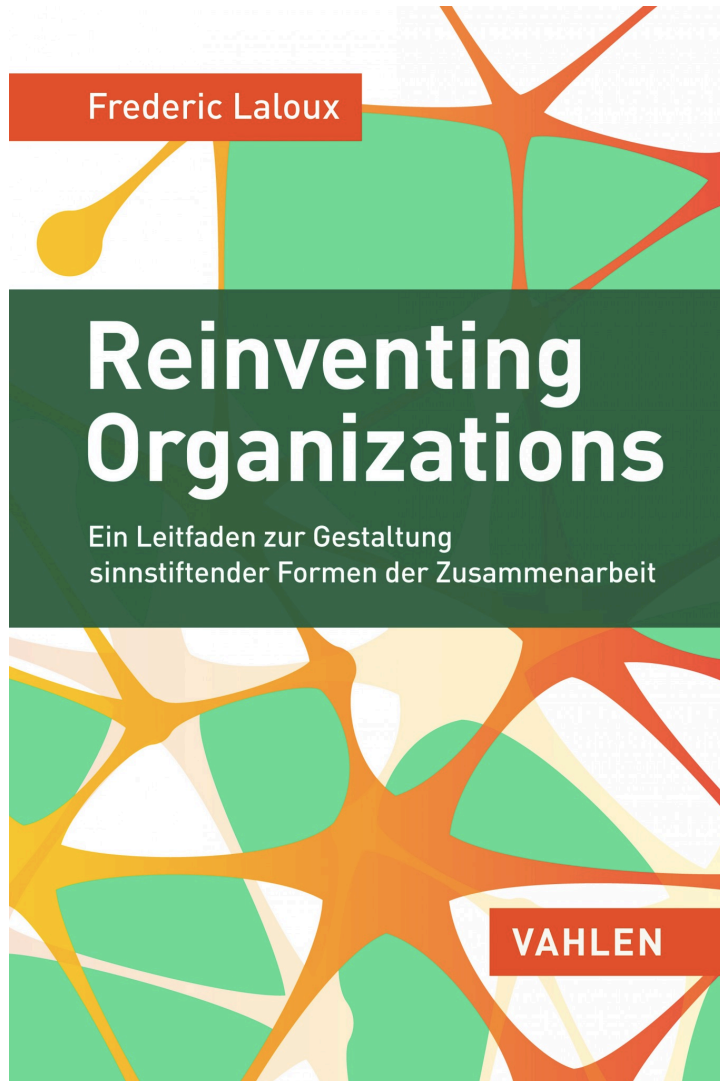
- Pädagogische/Sonderpädagogische Zusammenarbeit **wirksamer** gestalten > operative & Rollenklärungs-Sitzungen in selbstorganisierten Teams
- Einführung einfaches & verbindliches Projektmanagement
- Allenfalls: Einführung von Globalbudgets auf Ebene Schuleinheit > Jahrgangsteams (setzt Anpassungen von Vorgaben voraus)



oder



Literaturtipps (nicht aus der Sonderpädagogik)



*Wir sind diejenigen, auf die wir immer
gewartet haben.*

Medizinmann aus Navajo

Danke für ihre Aufmerksamkeit!