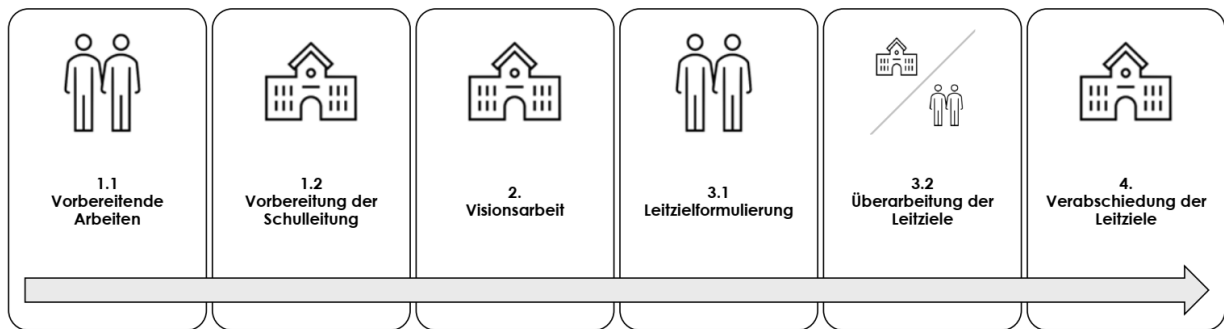


# KOMPASS IIIA

## VISIONSARBEIT UND LEITZIELFINDUNG



### Haltungen

- Ich lenke den Blick auf die Zukunft. (Wachstumsdenken)
- Ich vertraue darauf, dass das Kollegium gemeinsam die inklusive Zukunft der Schule entwirft. (Teamgedanke)
- Ich vertraue darauf, dass sich das Kollegium selbst passende Ziele setzt. (Ownership)
- Ich glaube an die Ideen des Kollegiums und deren Umsetzbarkeit.
- Ich habe die Überzeugung, dass ein Leitziel für alle notwendig ist, damit einzelne an Konkretem arbeiten können. (Gemeinsames Inklusionsverständnis)

### Ziele

- Durch „Everest Goals“ an positive Emotionen appellieren
- Zukunft ins Jetzt holen
- Entwicklung einer gemeinsamen inklusiven Zukunft bzw. Perspektive durch das Kollegium
- Umsetzbarkeit und Machbarkeit von inklusiven Ideen verdeutlichen und Erfolg garantieren

## 1. Vorbereitende Arbeiten

### 1.1 Abstimmung bzw. vorbereitende Arbeiten im BiUse-Tandem

- „Ausstellung inklusiver Momente“ (vgl. „Hausaufgabe“ Kompass II / 2.6) der Schule sichten und gesammelte positive Momente zusammenstellen
- Geeigneten Einstieg für die Visionsarbeit finden und passende Methode für die Schule wählen (Zeitungsartikel, Film, Bild, Experiment in der Vorstellung ...) sowie Arbeitsaufträge entsprechend formulieren

### 1.2 Vorbereitung der Schulleitung

Transparenz hinsichtlich des Ablaufs und der Rolle der Schulleitung im Prozessschritt schaffen:

- Schulleitung vorab über den Ablauf der Visionsarbeit in Kenntnis setzen  
Vorbereitung auf Abwesenheit während der Gestaltung eines Plakats zur gemeinsamen Vision der Schule in Gruppen; Absprache, wann die Schulleitung den Raum verlässt
- Absprache mit Schulleitung über Zuschauerrolle bei Gallery-Walk
- gleichzeitig Bedeutung der Würdigung der entstandenen Gruppenergebnisse durch die Schulleitung hervorheben
- Bitte um Einteilung des Kollegiums in heterogene Gruppen (für Visionsarbeit wichtig, siehe 2.3 zur STEX-Methode)
- Plakate für Visionen und Kärtchen für Zielideen vorbereiten
- Material (z. B. farbige Karten) für Einteilung der Expertengruppen (2.3) vorbereiten

## 2. Visionsarbeit

### 2.1 Darstellung positiver Momente und der Bedeutung von Visionen

- Schulleitung eröffnet die Veranstaltung und übergibt an BiUse (Schulleitung erwähnt ggf. selbst, dass sie bei der heutigen Veranstaltung nicht die ganze Zeit anwesend sein wird)
- BiUse nehmen als Eröffnung der Veranstaltung Bezug auf gesammelte positive Momente, die vom Kollegium gefunden wurden. („Ausstellung inklusiver Momente“)
- Zusammenhang zwischen Bildern und Emotionen sowie die Bedeutung von Visionen und großen Zielen („Everest Goals“) hervorheben
- Schulleitung verlässt spätestens hier den Raum

### 2.2 Visionsarbeit des Kollegiums

- BiUse regen visionäres Denken des Kollegiums an, indem sie an inklusive Visionen und Wünsche appellieren: „Nach fünf Jahren hat Ihre Schule einen erfolgreichen inklusiven Schulentwicklungsprozess hinter sich: Sie empfinden sich in Ihrer Arbeit als wirksam. Jährlich bewerben sich Lehrkräfte an Ihre Schule. Wie sieht der Unterricht an Ihrer inklusiven Schule aus? Warum geht es allen Schülerinnen und Schülern so gut? Warum fühlen Sie sich an Ihrer Schule wohl? Was hat sich entwickelt?“
- BiUse nennen von der Schulleitung eingeteilte Gruppen
- BiUse formulieren und visualisieren Arbeitsauftrag für die Gruppenarbeit; z. B.: „Sie haben sich schon Gedanken zu ihrer ‚Traumschule‘ gemacht. Gestalten Sie zusammen ein Bild Ihrer gemeinsamen Vision von Ihrer inklusiven Schule. Versehen Sie Ihre Darstellung bitte mit einem geeigneten Motto. Sie haben dafür 45 Minuten Zeit.“

- Kolleginnen und Kollegen stellen in Fünfer-Gruppen (heterogene „Expertengruppen“ – STEX) ihre Vision der Schule grafisch dar und formulieren ein Motto zu ihrem Bild (etwa 45 Min.)
- BiUse zeigen Präsenz und Interesse, ohne Arbeit inhaltlich zu beeinflussen (Rolle: Begleiter!)
- Pause für das Kollegium (und BiUse)
  - Schulleitung schaut sich während der Pause Expertengruppenergebnisse an und zieht sich anschließend wieder zurück
  - BiUse schauen sich Ergebnisse ebenfalls an (falls während Erarbeitungsphase noch nicht ausreichend geschehen), um sich bezüglich des Inklusionsverständnisses einen Überblick zu verschaffen und später an die Realisierbarkeit von Visionen zu appellieren („Everest Goals“), beispielsweise durch Bezugnahme auf Schulen, die einzelne Visionen bereits umsetzen

## 2.3 Austausch über Visionen

- Gallery-Walk (ohne Schulleitung): dezentrale Darstellung mittels STEX-Methode (Stammgruppe/Expertengruppe); jeder Experte und jede Expertin stellt die Vision seiner/ihrer Gruppe vor; zeitlich getaktet (akustisches Signal)
- BiUse und Schulleitung schließen sich (unterschiedlichen) Gruppen beim Gallery-Walk an

## 2.4 Schwerpunkte in den Visionen setzen

- Experten und Expertinnen gehen zurück in die Stamm- bzw. Visionsgruppen
- Aus den Visionen werden die wichtigsten drei Zielideen (Achtung, sprachliche Klarheit: keine Ziele): „Welche ein bis drei Zielideen aus Ihrer Vision sind Ihnen gemeinsam am wichtigsten? Schreiben Sie diese auf Kärtchen und kleben Sie sie auf Ihr Plakat.“
- Kurze Vorstellung der Zielideen im Plenum
- Schulleitung würdigt alle Ergebnisse und Engagement aller, keine inhaltliche Würdigung

## 3. Leitzelformulierung

### 3.1 Leitzelformulierung

- BiUse formulieren im Nachgang etwa drei bis fünf Leitziele als Vorschläge (basierend auf den Ergebnissen der Visionsarbeit), Anzahl der Leitziele richtet sich nach Schulgröße
- BiUse achten auf eine inklusive Ausrichtung bei der Formulierung der Leitziele
- QU!S-Ebenen und Items können als Impuls dienen
- Leitzielentwürfe werden an Schulleitung geschickt
- Vorschläge für Leitziele werden über die Schulleitung ans Kollegium weitergegeben und beispielsweise auf einem Plakat an prominenter Stelle im Lehrerzimmer präsentiert
- Kollegium äußert Änderungswünsche (z. B. auf Notizzettel) im Zeitraum von ein bis zwei Wochen

### 3.2 Überarbeitung der Leitziele

- Änderungswünsche werden von Schulleitung an die BiUse zurückgeschickt
- BiUse überarbeiten die Leitziele unter Einbeziehung der Änderungswünsche von Schulleitung und Kollegium

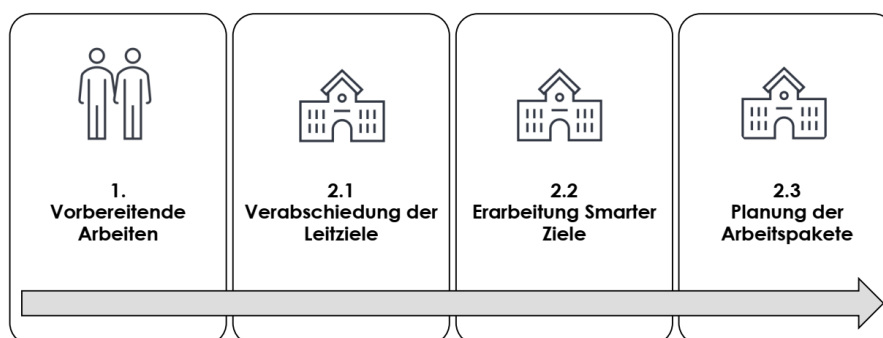
## 4. Verabschiedung der Leitziele

*Hinweis: „Verabschiedung der Leitziele“ gehört inhaltlich zum Kompass IIIa; in der Arbeit mit dem Kollegium passiert sie zeitlich in einer weiteren Veranstaltung in der Einstiegsveranstaltung von Kompass IIIb.*

- BiUSE moderieren Anpassung der Leitziele
- Verabschiedung der angepassten Leitziele durch Lehrerkonferenz:
  - BiUSE lesen jedes Ziel einzeln vor; das vorgelesene Ziel wird gleichzeitig dem Kollegium schriftlich präsentiert.
  - Kollegium überprüft wortgenau die Formulierung der Leitziele und justiert ggf. nach
  - Jedes Leitziel wird einzeln verabschiedet.

# KOMPASS IIB

## LEITZIELE – SMARTER ZIELE – PLANUNG DER ARBEITSPAKETE



### Haltungen

- Ich vertraue darauf, dass sich das Kollegium selbst bedeutsame Ziele setzt. (Ownership)
- Ich schaffe den Rahmen für autonome Entscheidungen. (Ownership)
- Ich übergebe die Verantwortung für die Umsetzung der SMARTen Ziele dem Kollegium.
- Leitziele und SMARTe Ziele sind von entscheidender Bedeutung für den Erfolg des Schulentwicklungsprozesses und benötigen Aufmerksamkeit und Zeit.
- Ich vermittele die Notwendigkeit (und Möglichkeit) einer bewussten Entscheidung, im Zuge der Evaluation (Phase 5) Ziele und erarbeitete Ergebnisse beizubehalten, zu verändern oder auch wieder zu verwerfen.

### Ziele

- Ziele operationalisierbar machen
- Den Begriff SMART klären
- Durch inklusive Qualitätskriterien (QUIS) Orientierung geben
- Bildung von Arbeitsgruppen und einer Steuergruppe
- Den Arbeitsprozess anhand von Timeline bzw. Arbeitspaketen strukturieren

## 1. Vorbereitende Arbeiten

- PPP zur Moderation erstellen
- SMART-Übersicht und Formulierungsbeispiel aus PPP als Handout erstellen
- Vorauswahl und Kopieren von möglichen Inhalten aus QU!S bzw. Profilbildung Inklusive Schule (passend zu den Leitzielen für die Arbeit an den SMARTen Zielen)
- Timeline erstellen (digital/analog)
- Farbige Klebe-Zettel mitbringen
- Wenn Steuergruppe vorhanden: Mitglieder darauf hinweisen, dass sie sich im Rahmen der Gruppenfindung einem Leitziel zuordnen sollen und dieses in der UE-/SE-Prozess-Steuergruppe vertreten sollen, um Doppelstrukturen zu vermeiden
- Auftrag an Schulleitung: Eintragen feststehender schulischer Termine in die Timelinevorlage

## 2. Zielhierarchie: Von großen Zielen zur konkreten Umsetzung

### 2.1 Verabschiedung der Leitziele

*Hinweis: „Verabschiedung der Leitziele“ gehört inhaltlich zum Kompass IIIa; in der Arbeit mit dem Kollegium passiert sie in der Einstiegsveranstaltung von Kompass IIIb*

- Transparenz über Prozessschritt und Tagesordnung schaffen
- BiUse moderieren Anpassung der Leitziele (häufige Kategorien: Raum – Ort – Zeit, Unterricht, Werte)
- Verabschiedung der angepassten Leitziele durch Lehrerkonferenz:
  - Die BiUse lesen jedes Ziel einzeln vor; das vorgelesene Ziel wird gleichzeitig dem Kollegium schriftlich präsentiert (PPP).
  - Das Kollegium überprüft wortgenau die Formulierung der Leitziele und justiert ggf. nach.
  - Jedes Leitziel wird einzeln verabschiedet.

### 2.2 Erarbeitung SMARTer Ziele (M IIIb 1)

- Bedeutung und Notwendigkeit von SMART im Plenum transparent machen (PPP):
  - Akronym klären
  - Beispiele für SMARTe Ziele / vom Leitziel zum SMARTen Ziel
- Arbeitsauftrag „SMARTes Ziel“:
  - Aufteilen in Kleingruppen (max. fünf bis sechs Mitglieder pro Gruppe)
    - ⇒ Gruppenfindung: „Überlegen Sie sich ...“
      - „Welches Leitziel möchte ich am liebsten bearbeiten?“
      - „Welches ist mein alternatives Leitziel?“
      - „Kleben oder malen Sie farbige Punkte für einen Erst- und einen Zweitwunsch.“
      - falls einzelne Leitziele unterrepräsentiert: Bitte um Umorientierung
      - bei starker Priorisierung eines Leitzieles → Konzentration auf nur ein bzw. weniger Leitziel(e) zur Diskussion stellen
  - Ergebnis der Gruppeneinteilung festhalten (durch Schulleitung)  
Kleingruppen legen Gruppensprecher fest (kann sich aus bestehender Steuergruppe rekrutieren)
  - Gruppen formulieren je ein Ziel anhand SMARTer Kriterien
    - BiUse verteilen SMART-Übersicht und Formulierungsbeispiel als Handout
    - QU!S/Leitfaden für inklusive Schulentwicklung kann Anregung und Formulierungshilfe geben, andererseits auch einen qualitätsvollen inklusiven Rahmen definieren

- BiUse können orientiert an den Leitzielen vorausgewählte QU!S- bzw. Leitfadenkriterien in die Kleingruppe geben
  - Gruppen terminieren das nächste Arbeitstreffen und fixieren Termin auf Klebe-Zettel
- Präsentation der SMARTen Ziele
  - Die Gruppensprecher stellen dem Kollegium ihre Ergebnisse vor und kommentieren ggf. den Findungsprozess.
  - Evtl. wird nur der aktuelle Arbeitsstand dargelegt, falls ein SMARTes Ziel einer Gruppe noch nicht finalisiert werden konnte.
  - Abschließend werden Zustimmung bzw. Änderungswünsche zu den erarbeiteten SMARTen Zielen durch das Kollegium geäußert.

### 2.3 Planung der „Arbeitspakete“ und Timeline

- Prozessschritte „Arbeitspakete“ vorstellen:  
Beispielhaft aufzeigen: SMARTe Ziele in Arbeitspakete bzw. Maßnahmen fixieren
- Timeline:
  - mit von Schulleitung eingetragenen Terminen präsentieren
  - rückwärtige (vom Endziel hergedachte) Planung erklären
  - Indikatoren für Zielerreichung sowie Terminierung von Handlungsschritten mit Beispiel vorstellen
  - BiUse achten auf Passung von inhaltlichem Umfang der Arbeitspakete und zeitlichen Ressourcen
- Gruppen fixieren ihren nächsten Arbeitstermin (Klebe-Zettel)
- Die dritte Veranstaltung in der Schule endet mit folgendem Arbeitsauftrag für die Kleingruppen zum bereits festgelegten Folgetermin:

#### **Arbeitsauftrag für erstes Treffen der SMARTe-Ziele-Kleingruppen:**

- *Entwickeln und wählen Sie Maßnahmen, um das vorgegebenen SMARTe Ziel umzusetzen.*
- *Legen Sie eine zeitliche Reihenfolge fest.*
- *Notieren Sie den Abschluss, Zwischenergebnisse und Maßnahmen auf einem Post-it.*
- *Ordnen Sie diese auf der Timeline ein.*
- *Verteilen Sie die Aufgaben untereinander.*