

Vorstands-Retraite

Autorin: Gaby Belz, Organisationsberaterin, Supervisorin, www.belz-gmbh.ch

Vorstands-Retraiten sind eine Investition in die Freude an der Vorstandsarbeit, in die langfristige und stete Steigerung der Qualität der Vorstandstätigkeit, und damit in die Chance, neue Vorstandsmitglieder zu finden. Kurz: In der heutigen Zeit eine absolute Notwendigkeit!

Eine Retraite kann helfen,

- Distanz zu nehmen;
- Rückschau zu halten;
- sich zu feiern, aber auch sich zu kritisieren;
- sich ohne Alltagsdruck auszutauschen;
- an gemeinsam gemachten Erfahrungen zu lernen;
- Visionen für die Zukunft reifen zu lassen;
- Kraft für die nächste Etappe zu schöpfen;
- Einander besser kennen zu lernen.

Wirkungen

- Retraiten ermöglichen einen etwas distanzierteren Blick auf das Tagesgeschäft.
- Eine Vorstandsretraite pro Jahr markiert Aufmerksamkeit und Pflege für die Personen, die unentgeltlich für die Organisation arbeiten. Sie verhindert das Ausbluten und die Ermüdung. Sie fördert den persönlichen Kontakt unter den Vorstandsmitgliedern und damit das Wir-Gefühl. Sie gibt Raum für die Klärung latenter Konflikte.
- Auch gegenüber den angestellten Mitarbeitenden signalisiert der Vorstand, dass er seine Aufgabe ernst nimmt und sich ebenfalls einer regelmässigen Qualitätskontrolle unterzieht.

Rahmen

Aspekt	Minimal	Optimal	Wirkung
Zeitspanne	1 ganzer Tag plus informeller Teil	2 Tage	Bewusster Wechsel aus dem gewohnten Sitzungsrhythmus gibt ein Stück Distanz und Ruhe.
Ort	Ausserhalb der gewohnten Sitzungsräume	Auswärts (Tagungshaus, Pfadihütte, Ferienchalet)	Wichtig, um Distanz zu gewinnen.
Gelegenheit für persönlichen Austausch und das sich (besser) Kennenlernen	Sozialer Teil ausserhalb der Arbeitszeiten (Apéro, Nachtessen, kultureller Anlass)	Gegeben durch die externe Übernachtung. Der Abend kann mit kulturellem Programm oder individueller Gestaltung verbringen.	Gemeinsame Erfahrungen stärken das Wir-Gefühl und damit das Vertrauen in die Tragfähigkeit der Gruppe.
Minimale Ausrüstung	Genügend grosser Raum mit Tischen und mit einer FlipChart-Wand und Stiften Möglichkeit zur Pausen- und Mahlzeiten-Verpflegung in der Nähe.	Genügend grosser Raum mit Tischen und mit einer FlipChart-Wand und Stiften Möglichkeit zur Pausen- und Mahlzeiten-Verpflegung in der Nähe.	Gute Arbeitsbedingungen vermitteln das Gefühl, ernst genommen zu sein. In angenehmer Atmosphäre können auch schwierigere Themen angesprochen werden. Visualisierungsmöglichkeiten sind hilfreich.

Leitung	Durch ein kompetentes Vorstandsmitglied.	Stehen schwierige Themen an, bringt eine externe Moderation viel.	Eine gute Leitung hilft den Teil- nehmenden, sich auf die Inhalte zu konzentrieren, schliesst niemanden aus und schafft Raum für anspruchsvollere Themen.
Nutzbarmachen der Ergebnisse	Retraiten eignen sich insbesondere für die Festlegung von Zielen für die nächste Periode. Keine Alltagsgeschäfte, aber eine Liste Pendenzen für die Vorstandssitzungen.	Retraiten eignen sich insbesondere für die Festlegung von Zielen für die nächste Periode. Keine Alltagsgeschäfte, aber eine Liste Pendenzen für die Vorstandssitzungen.	In Retraiten schauen Sie eher auf die Hinterbühne als auf das vordergründige Geschehen.
Planung	Frühzeitiger Entscheid über Ort (Reservierung!) und interne oder externe Moderation (Budget, Fachperson suchen). Programmvorschlag wird in der letzten Sitzung vor der Retraite präsentiert, angepasst und abgesegnet. Vorbereitung im Gespräch mit einer externen Fachperson als Coach ist die andere Möglichkeit.	Frühzeitiger Entscheid über Ort (Reservierung!) und interne oder externe Moderation (Budget, Fachperson suchen). Programmvorschlag wird in der letzten Sitzung vor der Retraite präsentiert, angepasst und abgesegnet. Vorbereitung im Gespräch mit einer externen Fachperson als Coach ist die andere Möglichkeit	Sorgfältige Planung bringt Ruhe und Sicherheit ins Ganze.

Ziele der Retraite

- Ein sorgfältiger Austausch über ihre Tätigkeit als Führungsgremium im vergangenen Jahr, über die Erreichung gesetzter Ziele im Inhaltlichen und über die Qualität der Zusammenarbeit lässt eine gemeinsame Sichtweise entstehen; zeigt auf wo die Differenzen liegen und bildet die Grundlage für die Gestaltung der zukünftigen Zusammen-arbeit.
- Die Analyse der bisherigen Arbeit gibt Gelegenheit, sich über Erreichtes zu freuen, und nicht Gelungenes zu reflektieren. Respektvolle Kritik und Selbstkritik ermöglichen Lernschritte, erhöhen somit die Qualität der (Zusammen-)arbeit und stärken das Vertrauen in die Tragfähigkeit der Gruppe.

Möglicher Ablauf resp. Elemente

Einstieg					
Titel	Ziele	Aufträge	Arbeitsweise	Material	ca Zeitaufwand
Check-in	Die Gruppenmitglieder steigen bewusst in die Retraite ein.	Beantwortung der Frage „Was muss erfüllt sein, damit ich nach der Retraite zufrieden nach Hause gehen kann?“	Einzelarbeit / Sammelnder Antworten / Ordnen der Antworten	Pinwandkarten Wand oder Pinwand, Kleber oder Nadeln	Einzelarbeit 10' Sammlung und Ordnung bis zu 30'
Arbeitsvereinbarung	Die Regeln für den Tag sind abgemacht.	Zusammentragen der Wünsche.	Sammeln der Voten oder Festhalten auf Flip-Chart Abmachungen treffen Die Sammlung bleibt sichtbar für die Dauer der Retraite	Pinwandkarten Flip-Chart oder Kleber bzw. Nadeln	20'
Kennenlernen	Falls sich amtsjüngere Mitglieder im Vorstand befinden, lohnt sich eine Kennenlern-Runde, die mehr Vertrautheit und Wir-Gefühl schafft.	Erzählen von (subjektiv) wichtigen Facts über die eigene Person:	Gesprächsrunde	Nichts	Pro Person 2'

Jahresrückblick und Zielsetzungen					
Titel	Ziele	Aufträge	Arbeitsweise	Material	Circa Zeitaufwand
Mögliche Vorbereitung	Die zur Verfügung stehende Zeit wird optimal genutzt, die Teilnehmenden haben im Voraus ihre Beiträge vorbereitet.	Alle haben die Jahresziele des Vorjahres sowie die Vorstandsprotokolle oder andere relevante Unterlagen vor der Retraite gelesen.			
Strukturierte Bewertung und neue Zielsetzung	Sie bilden sich ein Urteil über die Qualität der Vorstandsarbeit im vergangenen Jahr, erkennen die Gründe dafür und ziehen Schlussfolgerungen für die Zukunft	Bewertung einzelner Aufgaben und Ziele der Vorstandsarbeit im vergangenen Jahr. Setzen neuer Ziele für die Zukunft.	Auswertungsbogen	Auswertungsbogen für alle Vergrösserte Bögen für das Zusammentragen Farbige Klebepunkte	Auswertung inkl. Ausfüllen, Zusammentragen und Diskussion ca. 2 Std. Bearbeitung einzelner Themen je nach Anzahl Themen. Ziele inkl. Planung ca. 1 Stunde.

Selbstreflexion					
Titel	Ziele	Aufträge	Arbeitsweise	Material	Circa Zeitaufwand
Zusammenarbeit	Stete Verbesserung der Zusammenarbeit	Halbtage abschliessen mit der Aufforderung, sich Gedanken zur Qualität der Zusammenarbeit zu notieren: Hören wir einander zu? Bleiben wir am Thema? Kommen alle zum Zug? Gibt es unterschwellige Konflikte oder Tabu's?	Einzelarbeit 10' Zusammentragen nur so viel wie jede und jeder will. Falls sich daraus grössere Themen entwickeln, gehören sie auf die Traktandenliste.	Nichts	Einzelarbeit und Diskussion 30', sonst auf Traktandenliste.
Abschluss					
Auswertung	Retraite deutlich und bewusst abschliessen und Einschätzungen der Beteiligten einholen.	Rückmeldungen zu den Zielen Rückmeldung zur Moderation	Einzelarbeit 5' Gesprächsrunde	Nichts	Pro Person 4'
...und dazwischen	Den Körper in Bewegung halten, Pausen einplanen.	Immer mal wieder aufstehen, lüften.	Kleine Bewegungssequenzen,		2'