

Trainingsprogramm

Interaktivität ist der Schlüssel – Planung und Durchführung eines Trainingsprogramms zum Thema Zusammenarbeit und Projektmanagement beim FSC®

Aufbauend auf einer differenzierten Bedarfsanalyse führt ITB Consulting interaktive moderne Workshops mit Teammitgliedern der Markets and Communications Abteilung des Forest Stewardship Council® durch, um Projektmanagement-Kenntnisse, -Praxis und die Zusammenarbeit zwischen Teams zu verbessern.

Kontakt

+49 228 82090-0
info@itb-consulting.de
Koblenzer Straße 77, 53177 Bonn



Management Summary

Die Markets and Communications Unit (MCU) des Forest Stewardship Council (FSC) führte 2022 mit der ITB Consulting ein auf ihre Bedarfe zugeschnittenes Trainingsprogramm durch. Die Abteilung entstand 2017 im Rahmen der Umstrukturierung von FSC aus zwei bisher getrennten Abteilungen und befand sich im weiteren Wachstum. Durch das Trainingsprogramm sollten die ca. 30 Mitarbeitenden der Abteilung ihre Projektmanagement-Kenntnisse und -Praxis verbessern und nachhaltig darin bestärkt werden, teamübergreifend auf gleichem Stand zusammenzuarbeiten. Ausgehend von einer Bedarfsanalyse mittels Fragebögen zur Einschätzung der eigenen Fähigkeiten, der Zusammenarbeit innerhalb der Abteilung sowie Interviews mit Manager:innen, CEO und COO identifizierte ITB Consulting gute Praxis sowie Verbesserungspotentiale und entwickelte ein Set aus Empfehlungen. Im Austausch mit den Abteilungsmanager:innen entstand so eine bedarfsgerechte Workshop-Reihe.

Abgedeckt wurden die Themen Kommunikation, Konfliktmanagement, Delegation, Führungs- und Rollenverständnis, systematisches Projektmanagement, Zielplanung/Forecasting und Reporting sowie Methoden zur Entwicklung von Lösungen bei der Planung von Projektinhalten. Wir setzten unseren Fokus kontinuierlich auf Veränderungspotentiale für die Praxis der Teilnehmenden.

Ein Erfolgsfaktor war die interaktive Gestaltung der Workshops. Inputs wurden stets mit vielfältigen Selbsterfahrungs-Übungen und anschließenden Reflexionsrunden kombiniert, in denen rege diskutiert wurde - so kann Gelerntes nachhaltiger erinnert werden. Wir bezogen auch die eigene Projektarbeit der Teilnehmenden kontinuierlich ein und erarbeiteten gemeinsam Lösungen für die Praxis in der MCU, um den Transfer und die Anwendung im eigenen Arbeitsalltag zu erleichtern. Um die Umsetzung des Gelernten noch effektiver zu gestalten, wird die Einführung neuer Prozesse im Projektgeschäft im Anschluss an die Workshop-Reihe zunächst coachend durch ITB Consulting begleitet. Zusammengenommen führten diese Projektschritte zu einer Verbesserung der Projektmanagement-Prozesse und Zusammenarbeit der MCU innerhalb von FSC.



Branche/Unser Kunde

Die Markets and Communications Unit (MCU) ist Teil des Forest Stewardship Council® (FSC®); für weitere Informationen besuchen Sie bitte <https://fsc.org/>. Sie besteht aus ca. 30 jungen Fachkräften aus aller Welt und beschäftigt sich u.a. mit Kommunikation, Trademark-Dienstleistungen, Marketing, der Entwicklung von Wertschöpfungsketten, Medienarbeit und Klima- und Ökosystem-Dienstleistungen.

FSC ist eine internationale Nicht-Regierungsorganisation, die sich für eine umweltfreundliche, sozialförderliche und ökonomisch tragfähige Bewirtschaftung der Wälder dieser Welt einsetzt. FSC beschäftigt ca. 200 Mitarbeitende weltweit und ist in über 40 Ländern aktiv. Er wurde 1993 in Mexiko

als unabhängige, gemeinnützige Nicht-Regierungsorganisation gegründet, die sich für die Förderung von verantwortungsvoller Forstwirtschaft weltweit einsetzt. Die FSC-Zertifizierung verifiziert, dass aus Wäldern stammende Materialien nach FSCs strengen Standards produziert werden und erfolgt durch unabhängige Dritte. Mit weltweit gültigen Standards wird FSC heute als die glaubwürdigste Lösung für nachhaltige Waldwirtschaft anerkannt.

Herausforderung

Das Trainingsprogramm sollte zugeschnitten auf die konkreten Bedarfe der Abteilung eine Vielzahl von Themen behandeln, bei denen die Learnings nachhaltig erinnert und effizient im Arbeitsalltag umgesetzt werden sollen. Mit dieser Zielsetzung tauchten auf unterschiedlichen Ebenen verschiedene Herausforderungen auf:

- A) Die Bedarfe der Abteilung müssen systematisch geklärt werden, hierbei muss auch eine strategische Perspektive eingenommen werden
- B) Die Planung der konkreten Workshopinhalte ist mit wiederholten Abstimmungsprozessen verbunden, die minimal gehalten werden sollen
- C) Aufbauend auf einem Set aus Empfehlungen soll eine breite Themenvielfalt im Trainingsprogramm abgedeckt werden, wofür Expertise in verschiedenen Bereichen notwendig ist
- D) Der Lernstoff soll so vermittelt werden, dass das Erinnern erleichtert und die Umsetzung des Gelernten im Arbeitsalltag begünstigt wird
- E) Der Transfer des Gelernten in die Praxis soll effizient erfolgen

Lösung und Ergebnis

Für die unterschiedlichen Herausforderungen wurden jeweils gezielt Lösungen entwickelt:

- A) Um ein systematisches Bild der Bedarfe zu erhalten, füllten die Teammitglieder der Abteilung Fragebögen zur Einschätzung ihrer berufsbezogenen Fähigkeiten, ihrer interkulturellen Kollaborationsfähigkeiten sowie eine Umfrage zur Wahrnehmung der Zusammenarbeit innerhalb der Abteilung aus. Die Abteilungsmanager:innen der MCU, der CEO und der COO von FSC wurden jeweils zusätzlich interviewt, um die aktuell wahrgenommene Rolle und Leistung der Abteilung innerhalb von FSC sowie ihre Entwicklungsperspektive aus strategischer Sicht zu erfassen. Die Ergebnisse der Befragungen wurden systematisch aufbereitet und erlaubten ein umfassendes Bild auf Gruppenebene.

ITB Consulting stellte darauf aufbauend in einem Gesamtbericht zentrale Ansatzpunkte für Verbesserungen dar und empfahl ein Set aus passenden Maßnahmen. Diese wurden innerhalb eines gemeinsamen Termins zwischen den MCU-Manager:innen und ITB Consulting diskutiert und beschlossen.

Teammitglieder erhielten außerdem individuelle Berichte zu ihren Fragebogen-Ergebnissen, was einen sinnvollen Nebeneffekt einbrachte: Es setzte ein Zeichen, dass ihre Teilnahme an der Bedarfsermittlung Gewicht habe und sich individuell lohne. Im besten Fall bot es daneben bereits einen motivationalen Anreiz, sich engagiert am Trainingsprogramm zu beteiligen.



- B) Da mehrere Workshop-Tage und -Themen zu planen waren, nutzten wir für diesen iterativen Prozess ein einheitliches und effizientes Planungs- und Konzipierungsvorgehen. Nachdem grob Themen für die Workshop-Termine festgelegt waren, wurde zur detaillierteren Auftragsklärung

Template for Measures
In preparation for the final decision about specific measures

FOCUS TOPIC

Description of desired measure

Topic:
Participants:
Duration:
Format:
Content:
Goal/Result of Training/Workshop:
Achieved learning effect/what is different afterwards:
Who will help in MCU designing/discussing concepts:
Which is the current status quo participants have:
Materials in MCU which ITB can use for workshop/Training design:
Ideal date or range of dates when it should take place:
Important background information for ITB to know:

ein Fragebogen genutzt, den die MCU für jeden Termin ausfüllen sollte. Dadurch konnten Erwartungen effizienter erfasst werden. Darauf aufbauend schlug die ITB Consulting ein grundlegendes Konzept (Reihenfolge der Themen, Position und Aufbau von Übungen) je Termin vor und arbeitete erst nach einer Abstimmung mit der MCU die konkrete Präsentation und das Begleitmaterial für einen Termin aus. Um die Organisation zu vereinfachen und Rollenklarheit zu schaffen, legten sowohl die MCU als auch die ITB Consulting hierbei feste Verantwortlichkeiten für alle Schritte fest und wickelten Abstimmungen gebündelt über eine organisatorische Projektleitung auf jeder Seite ab.

- C) Um die Themenvielfalt, die sich die MCU wünschte, in der Workshop-Reihe abzudecken, wurden die Termine in mehrere Halbtags-Workshops mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten aufgeteilt. Außerdem stellte ITB Consulting eine Mischung aus eigenen Berater:innen und externen Mitarbeitenden aus dem eigenen Netzwerk für das Projekt, um für die MCU die bestmögliche Expertise einzubringen.
- D) Das didaktische Konzept der Workshops wurde so ausgewählt, dass es nachhaltiges Erinnern und Lernen begünstigt. Mit anderen Worten: statt umfangreicher Blöcke reinen Inputs wurde den Teilnehmenden viel Selbstverantwortung übertragen, wie vorbereitende Hausaufgaben, interaktive Übungen und mitgebrachte Beispiele aus der eigenen Projektarbeit. Sie leisteten einen Beitrag zum Geschehen, verknüpften Inhalte mit eigenen Themen und probierten Methoden selbst aus. ITB Consulting ergänzte, moderierte und leitete an. Wechselnde Methoden im Tagesverlauf banden die Aufmerksamkeit zusätzlich. Konkrete Ansätze zur Umsetzung von

Änderungen im Arbeitsalltag wurden bereits in den Workshops diskutiert und erarbeitet, sodass diese im Nachgang leichter wiederaufgenommen und fortgeführt werden können. Die Teilnahme der gesamten Abteilung an einigen der Workshops steigerte die Motivation und das Commitment, Gelerntes im Nachgang auch im Team umzusetzen und vermittelte allen Teammitgliedern zeitgleich Wertschätzung gegenüber ihrer Beteiligung und ihrem Beitrag zum Änderungsprozess. So wurden optimale Voraussetzungen für einen Transfer in die Praxis geschaffen.

- E) Im Anschluss an die Workshop-Reihe beschloss das Abteilungsmanagement der MCU zentral, welche konkreten Methoden angewendet und eingeführt werden sollen. Um die Umsetzung des Gelernten im MCU-Alltag effizient zu gestalten, werden einzelne Teammitglieder bzw. Projektteams der Abteilung bedarfsorientiert durch ITB Consulting coachend begleitet. Die Entscheidungen der Abteilungsleitung bilden neben den im Trainingsprogramm erworbenen soft skills dabei den Rahmen für die Umsetzung einzelner Methoden.

Ein zentraler Erfolgsfaktor des Projekts ist die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen MCU-Manager:innen und externen Berater:innen. Zu unterschiedlichen Projektzeitpunkten wurden nach fundierter Beratung und Abstimmung gemeinsam Entscheidungen für das weitere Vorgehen getroffen.

Durch die Gesamtheit der hier genannten Lösungen wird es FSC ermöglicht, durch den Aufbau von technischen Fähigkeiten und soft skills der Teammitglieder der MCU die Zusammenarbeit zwischen Teams sowie die Projektarbeit kontinuierlich zu verbessern. Nebeneffekte sind eine deutlich kommunizierte Zufriedenheit der Teammitglieder der MCU mit dem Trainingsprogramm und damit einhergehender Motivation, das Gelernte nachhaltig umzusetzen.

Über ITB Consulting GmbH

Wir unterstützen Sie bei der systematischen und strategisch sinnvollen Planung und Umsetzung von Maßnahmen zur Personalentwicklung. Gern stehen wir Ihnen bei den Themen Diagnostik, Training und Coaching zur Verfügung und beraten Sie

mit unserer Erfahrung, unseren Konzepten, Produkten und all unseren Ideen zielgenau und effizient.

Kontakt

Denken Sie auch über neue Maßnahmen zur Personalentwicklung nach? Dann besuchen Sie uns auf unserer [Homepage](#) oder schreiben Sie uns unter info@itb-consulting.de.