



**Implementing Inclusion
in Schools**

Auf dem Weg zu einer inklusiven Schule

Ein handlungsorientierter
Leitfaden für die inklusive
Schulentwicklung



” *Inklusion gelingt durch
Zusammenarbeit
und Kommunikation.* “

(IIS-Projektconsortium)

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	4
■ Wie Sie anfangen	6
■ Wie Sie Unterstützung und Mitstreiter/innen finden	8
■ Coaching: eine wirkungsvolle Methode zur Unterstützung inklusiver Schulentwicklung	11
■ Wie Sie Ihr Team zusammenstellen und eine Projektstruktur etablieren	15
■ Wie Sie Ihre Ziele und Themen finden	20
■ Wie Sie einen Plan entwickeln und Aktivitäten umsetzen	25
■ Wie Sie den Prozess beenden und auswerten	30
Partnerinformationen und Informationen über die Pilotschulen	34
Quellen	35
Impressum	36



Einleitung

- *Wünschen Sie sich, dass Ihre Schule besser auf die individuellen Lernbedürfnisse der Schüler/innen eingeht und auf Vielfalt und Heterogenität konstruktiver reagiert?*
- *Fragen Sie sich, wie Ihre Schule besser den rechtlichen Vorgaben für Inklusion entsprechen kann?*

Wenn das zutrifft, dann ist der Leitfaden genau das Richtige für Sie und Ihre Schule.

Dieser Leitfaden ist **allen Personen gewidmet, die in Schulen arbeiten und motiviert sind oder dazu beauftragt sind, ihre Schule inklusiver zu gestalten**. Diese Rolle sollten in erster Linie Direktoren/innen übernehmen, aber der Leitfaden kann auch von Lehrkräften, Schulverwaltungspersonal oder anderen Fachkräften in der Schule genutzt werden.

In dieser Heranführungshilfe finden Sie Hinweise, **wie Sie einen Schulentwicklungsprozess hin zu Inklusion beginnen, steuern, umsetzen und auswerten können**. Sie ermuntert zur Umsetzung des Index für Inklusion, **indem sie Inklusionsthemen mit den Prinzipien und Methoden von Veränderungsmanagement verbindet**.

Dieser Leitfaden ist ein Produkt des europäischen Projektes „Implementing Inclusion in Schools“, in dem sich 10 Regel- und Förderschulen in vier verschiedenen Ländern an einem Schulentwicklungsprozess hin zu Inklusion beteiligt haben. Jede Schule begegnete dabei spezifischen Herausforderungen und entwickelte ihren eigenen Plan. Alle wurden von externen Coaches/Schulentwicklerinnen und Schulentwicklern unterstützt. Dieser Leitfaden fasst die Erfahrungen der Schulen und der Coaches so zusammen, dass sie von jeder anderen Schule in jedem anderen Land übernommen werden können.

Unsere Grundannahmen

Es gibt viele verschiedene Definitionen von inklusiver Bildung. Wir stimmen mit der Definition von Gottfried Biewer überein, in der inklusive Bildung als die Theorien von Unterrichten, Erziehen und Entwickeln verstanden wird, die Klassifizierung oder Labelling zurückweisen, die auf den Rechten verwundbarer und marginalisierter Personen basieren, die deren Teilhabe in allen Lebensbereichen fordern und die sich um eine Veränderung der regulären Einrichtungsstrukturen bemühen, um den verschiedenen Bedingungen und Bedürfnissen von jeder lernenden Person gerecht zu werden.

Jede Schule sollte sich unter den gegebenen Bedingungen **bestmöglich um Inklusion bemühen**.

Es ist niemals und deshalb immer der **richtige Zeitpunkt**, einen Schulentwicklungsprozess hin zu Inklusion zu beginnen oder weiterzuführen.

Inklusion beinhaltet Veränderung. Es ist ein fortlaufender Prozess, um gemeinsames Lernen und Teilhabe von allen Schülern/innen zu erhöhen. Es ist ein Ideal, das Schulen anstreben können, das aber vermutlich nie ganz erreicht werden kann. Dennoch passiert Inklusion bereits in dem Moment, wenn der Prozess, um die Beteiligung aller zu erhöhen, beginnt. **Eine inklusive Schule ist eine Schule in Bewegung.**

Inklusive Bildung geschieht nicht über Nacht. Eine inklusive Schule entwickelt sich nur durch die **gemeinsame Anstrengung von allen Personen, die an der Schule arbeiten und die ein Interesse an den Schülerinnen und Schülern und der Schule haben.**

Strukturen und Ressourcen von Schulen müssen sich zusammen mit der Haltung und der Motivation von Schulpersonal verändern.

Jedes Mitglied des Schulpersonals kann einen Schulentwicklungsprozess hin zu Inklusion anstoßen. Für nachhaltige und umfassende Veränderungen ist es notwendig, dass der Prozess so früh wie möglich allen transparent gemacht wird und dass der Prozess die **Zustimmung der Entscheider/innen** erhält, z. B. von der Schuldirektion.

Wenn sich Schulen nicht in der Lage sehen, einen inklusiven Entwicklungsprozess eigenständig zu beginnen und zu managen, kann ein externer Coach den Prozess einleiten und begleiten.

Ein umfassender Ansatz für inklusive Bildung an Schulen besteht aus drei Dimensionen: **inklusive Kulturen, inklusive Strukturen und Prozesse und inklusive Praktiken** wie im **Index für Inklusion** erläutert wird. Für eine ganzheitliche, systematische und umfassende Veränderung Ihrer Schule hin zu Inklusion richten Sie den Prozess bitte immer am Index für Inklusion aus. Er bietet eine großartige analytische und theoretische Grundlage für Inklusion an Schulen.

■ Wie Sie anfangen

Jedes Feuer beginnt mit einem Funken. Grundsätzlich kann jedes Mitglied des Schulpersonals dieser Funke für einen Schulentwicklungsprozess hin zu Inklusion sein. Das bedeutet nicht automatisch, dass diese Person für den Prozess verantwortlich sein muss oder dass der Prozess eine one-man/-women-Show ist. Rollen, Verantwortlichkeiten und Aufgaben müssen im Verlauf geklärt werden und der Prozess muss zu einer Teamanstrengung werden. Aber egal ob Sie ein Direktor/eine Direktorin sind oder nicht, **Sie können Inklusion auf die Agenda der Schule bringen.**

Das Ziel dieser Anfangsphase ist, **sich sicher dabei zu fühlen, für Inklusion in der Schule einzutreten, mit Kolleginnen und Kollegen über den Entwicklungsbedarf der Schule zu sprechen und einen ersten Eindruck von der Kultur, den Bedingungen und den Menschen an der Schule zu bekommen.**

Diese Dinge helfen, den Beginn eines Schulentwicklungsprozesses hin zu Inklusion vorzubereiten und Inklusion in Schulen zu thematisieren:

- Werden Sie sich über Ihre eigene Motivation bewusst.
- Machen Sie sich mit der rechtlichen Begründung für Inklusion an Schulen vertraut.
- Lesen Sie den Index für Inklusion.
- Sprechen Sie mit anderen Menschen über den Veränderungsbedarf, identifizieren Sie Verbündete und Unterstützer/innen für Ihre Ideen.
- Sammeln Sie Argumente für Schulentwicklung und Inklusion.
- Bringen Sie das Thema Inklusion in regelmäßigen Besprechungen, Schulkonferenzen oder bei anderen Gelegenheiten, in denen es um Schulentwicklung geht, zur Sprache.
- Schauen Sie sich Beispiele guter Praxis und Erfahrungen anderer Schulen an. Besuchen Sie andere Schulen.
- Reflektieren Sie die bestehenden Rahmenbedingungen für und die Geschichte von Schulentwicklung an Ihrer Schule.
- Holen Sie sich die Zustimmung für den Beginn des Prozesses von Personen in Entscheidungspositionen.
- Fragen Sie bei der Schulbehörde um Unterstützung an.

Beenden Sie die Anfangsphase indem Sie eine Aktivität oder eine Veranstaltung umsetzen, die den offiziellen Start des Schulentwicklungsprozesses hin zu Inklusion markieren. Es hängt von den ganz spezifischen Bedingungen an jeder Schule ab, wie diese Kick-Off-Aktivität oder -Veranstaltung aussieht. Allgemein gesprochen sollte sie die Unterstützung oder Zustimmung der Personen in Entscheidungspositionen deutlich machen, Inklusion anzustreben, Transparenz schaffen, Unterstützung für den Prozess

gewinnen, Schulpersonal und externe Stakeholder (z. B. Eltern) miteinbeziehen und alle über die nächsten Schritte informieren.



„Seit Ihrer Gründung ist es das Ziel unserer Schule für die Inklusion unserer Schüler/innen zu arbeiten. Unsere Herausforderung ist es, die interne Auseinandersetzung des Schulpersonals darüber, was Inklusion heute bedeutet und wie sie am besten erreicht werden kann, lebendig zu halten.“

(Ingrid Karlitschek, Lehrerin an der Johannes-Neuhäusler-Schule, Deutschland)

Sie können auch alle Stakeholder dazu einladen, ihre Gedanken über inklusive Schulentwicklung auszutauschen, und ihnen das analytische Rahmenkonzept mit den drei Dimensionen aus inklusiver Kultur, Strukturen und Prozessen und Praktiken erklären (s. Index für Inklusion, S. 13).

Visuelle Hilfsmittel, wie z. B. kurze Videos oder eine Folie mit einer Übersicht der Index-Dimensionen, können helfen, Themen vorzustellen, und zur Beteiligung und einer aktiven Debatte ermutigen. Videos, die Übersicht und andere Ressourcen finden Sie auf www.implementing-inclusion-in-schools.eu.

www.implementing-inclusion-in-schools.eu



Beispiel guter Praxis

„Der Direktor unserer neuen Mittelschule war daran interessiert, Inklusion zu fördern und die Aktivitäten, die bereits in Richtung Inklusion unternommen wurden, und eigenverantwortliche Lernaktivitäten zu stärken. Deshalb lud er einen Coach (eine Person mit Expertise in der Schulentwicklung und Wissen über Inklusion) und einige Lehrkräfte seiner Schule ein, ein gemeinsames Verständnis über das mögliche weitere Vorgehen zu entwickeln. Während 1,5 Stunden sprach diese kleine Gruppe über ihre Leitbilder, darüber, wohin der Prozess hinführen soll und wie viele Personen in der Schule aktiv beteiligt werden sollten. Obwohl der Prozess innerhalb einer kleineren Gruppe von Lehrkräften begonnen hatte, wurden alle Lehrkräfte über die Absichten in der Hauptkonferenz informiert.“

(Praxis Neue Mittelschule Salzburg, Österreich)

■ Wie Sie Unterstützung und Mitstreiter/innen finden

Wann immer Sie beabsichtigen, dass Ihre Schule inklusiver wird, sollten Sie sich zuerst klar werden, wer alles ein Interesse an Ihrer Schule hat. Eine **Stakeholder-Analyse** hilft bei der Erstellung einer Beteiligungsstrategie und um Hindernisse zu vermeiden.

Stakeholder Ihrer Schule können sowohl intern als auch extern sein. Manche können sogar räumlich sehr weit entfernt von Ihrer Schule sein. Auch können sich ihre Einflussmöglichkeiten auf Ihre Schule sehr unterscheiden.

In verschiedenen Ländern heißen die Stakeholder unterschiedlich und sind auch anders organisiert. Aber in den meisten Ländern und in den meisten Fällen bestehen die Stakeholder einer Schule aus:

- dem Schulpersonal mit der Direktion und den verschiedenen Berufsgruppen (Lehrkräfte, Förderlehrkräfte, Sonderpädagogen/innen, Lernbegleiter/innen, Therapeuten/innen, Verwaltungskräfte, Hausmeisterei)
- Eltern, Elternbeirat und Förderverein
- Schulamt
- Organisationen und/oder Behörden, die für die Finanzierung des Schulpersonals, der Gebäude und der Lehr- und Lernmaterialien zuständig sind. Das kann zwischen verschiedenen Stakeholdern und auch verschiedenen Berufsgruppen aufgeteilt sein. Manchmal ist auch die Dienst- und Fachaufsicht geteilt.
- Behörden, die über die Lehrpläne, Richtlinien für Leistungserbringung und Leistungsanerkennung und über Abschlüsse entscheiden
- Behörden, die die Unterstützungsleistungen für Schüler/innen mit besonderem Bedarf finanzieren
- Politiker/innen, die sich auf Bildungsthemen spezialisiert haben
- Beratungsstellen für Inklusion und Integration von Behörden und Nicht-Profit-Organisationen
- Dienstleistungserbringer/innen für Kinder mit besonderem Bedarf in der Region
- andere Schulen im Einzugsbereich.

Um die Stakeholder zu visualisieren, **können Sie alle Stakeholder innerhalb und außerhalb Ihrer Schule aufzeichnen und ihre Interessen und Einflussmöglichkeiten vermerken.**

Abhängig davon, wie Menschen die beabsichtigte Veränderung wahrnehmen und wie sie denken, dass es sie betreffen wird, werden sie alle zukünftigen Aktivitäten entweder unterstützen und respektieren oder dagegenarbeiten und missachten.

Sie können die Haltung der verschiedenen Stakeholder zu Inklusion auf verschiedene Art und Weise in Erfahrung bringen: durch Raten; durch Schlussfolgerungen aus dem, was Sie wissen, hören und lesen; oder indem Sie die Stakeholder direkt fragen. Eine Möglichkeit der Befragung ist ein Fragebogen. Der Index für Inklusion bietet Fragen zu den verschiedenen Index Dimensionen. Das IIIS-Projekt hat einen Fragebogen zu Haltungen verwendet, den Sie auf der **IIIS-Webseite** herunterladen können. Da es keine Forschungsarbeit ist, nehmen Sie sich die Freiheit, die Fragen an Ihren Zweck und Ihre Zielgruppe anzupassen.

www.implementing-inclusion-in-schools.eu



Sie sollten ebenfalls die **Schulentwicklungstradition Ihrer Schule berücksichtigen und sich über andere geplante, laufende und vergangene Prozesse in Ihrer Schule bewusst sein**. Vielleicht können Sie das Inklusionsziel in andere Prozesse integrieren. Es hilft auch, Fehler von früher zu vermeiden und für den Inklusionsprozess Ressourcen realistisch zu planen. Andere Prozesse in Ihrer Schulen können z. B. regelmäßige Evaluationen oder ein Projekt des Bildungsministeriums, an dem Ihre Schule teilnimmt (z. B. für gesunde Ernährung), sein.



„*Unser Zugang zu Inklusion ist es, bei den Schülern/ Schülerinnen und Lehrkräften emotionale Intelligenz zu entwickeln und ein positives Verhältnis zu den Familien aufzubauen. Deshalb bemühen wir uns, mit Eltern zu arbeiten und Sie zu jeder Zeit als unser Mitstreiter/innen miteinzubeziehen.*“

(Maria Munoz, Direktorin der Calazans Schule, Spanien)

Indem Sie die Stakeholder und andere Prozesse an Ihrer Schule kennen, können Sie **Unterstützer/innen und Mitstreiter/innen für das Inklusionsziel identifizieren und ansprechen**. Sie brauchen dieses Wissen auch, um Ihr Projektteam zusammenzustellen und um den Prozess zu planen und zu implementieren. Sie können die Ergebnisse Ihrer Analyse auch dafür nutzen, **um nach externen Ressourcen für den Prozess zu suchen**, z. B.:

- Mitwirkung an einem verwandten Projekt, das vom Bildungsministerium durchgeführt wird, z. B. für eine Akkreditierung.
- Fragen Sie bei Ihrem Schulamt um Unterstützung an.
- Bitten Sie eine Stiftung, die Inklusion fördert, um Fördermittel.
- Kooperieren Sie mit einer Universität, die Inklusion in der Bildung erforscht.
- Bitten Sie den Elternbeirat/den Förderverein um Fördermittel.
- Führen Sie mit den Schülern/innen Fundraising-Aktivitäten durch.
- Finden Sie einen Freiwilligen aus der Elternschaft, der im Bereich Coaching, Schulentwicklung oder Veränderungsmanagement arbeitet.

Wenn möglich, versuchen Sie einen **externen Coach** zu engagieren, der Ihr Projektteam durch den Prozess führt und moderiert.

Beispiel guter Praxis

“Unsere Schule veranstaltete mit einer anderen lokalen Schule Wintersporttage zusammen mit Malike, das ein Teil des Programms „Inclusion Finland“ ist, dessen Ziel es ist, Möglichkeiten für Menschen mit Behinderung zu fördern, neue Erfahrungen zu machen.“

(Nittyvilla Schule in Sinaäjoki, Finnland)

■ Coaching: eine wirkungsvolle Methode zur Unterstützung inklusiver Schulentwicklung

Was bedeutet Coaching und wer kann ein Coach sein?

Ein Coach ist eine Person, die die Rolle eines Beraters/einer Beraterin, Leiters/Leiterin oder Mediators/Mediatorin übernimmt. **Coaching dient der Unterstützung von Schulen**, ihre Leistungen zu verbessern und ihre Ziele leichter zu erreichen. In manchen Ländern werden Coaches auch Schulentwicklungsberater/innen genannt.

Ein Coach hilft dabei...

- ...das Schulkollegium **zu motivieren und zu unterstützen**, Inklusion langfristig umzusetzen und Schule inklusiver zu gestalten.
- **...Ressourcen und Schwächen einer Schule zu identifizieren** und die schulischen Aktivitäten im Hinblick auf Inklusion zu reflektieren, zu analysieren und zu evaluieren.
- ...klare inklusive **Leitbilder und Ziele** zu setzen.
- **...Kompetenzen und Fertigkeiten zur Problemlösung** zu vermitteln.
- ...neue **inklusive Praktiken** für die Schule zu entwickeln.

Ein Coach unterstützt Lehrkräfte, Eltern, Schulleitungen, Schülerinnen und Schüler dabei, eine neue Perspektive auf ihre Situationen und ihre Realität einzunehmen. Sie interpretieren die Realität dadurch neu. Dies führt zu mehr Reflektion, Empathie und neuen Handlungsschritten (Bou, 2007).

Das Coaching hilft der Schule, ihr eigenes, auf ihre Bedarfe und Präferenzen abgestimmtes Projekt ins Leben zu rufen.

Die europäische Coaching Association (ECA) sieht die Grundlage des Coachings in den Ressourcen, Problemlösekompetenzen und selbst-formenden Kräften der einzelnen Personen.

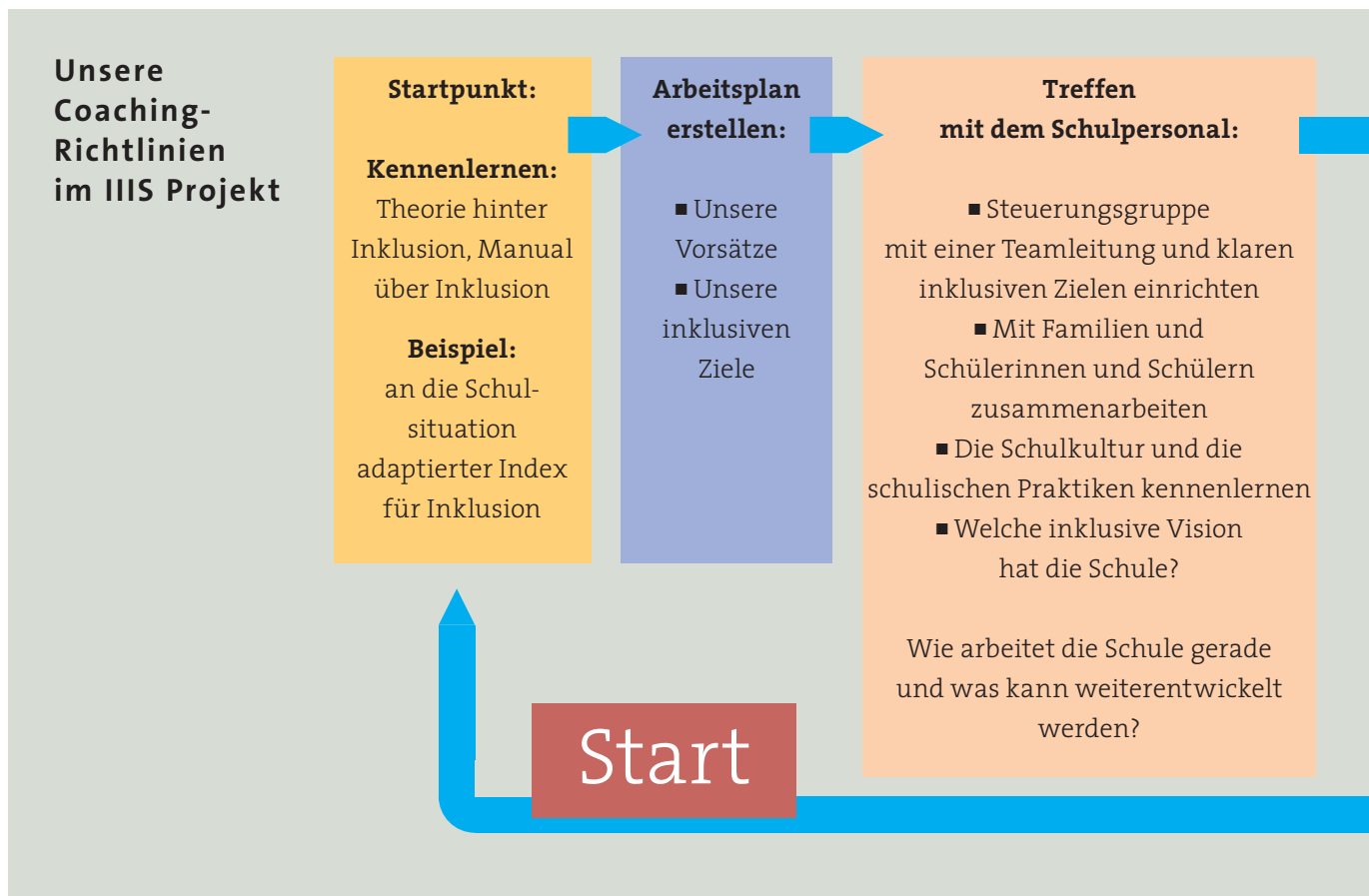
Der Coach schlägt Instrumente zur Zielerreichung vor, die Teilnehmenden entscheiden jedoch selbst, ob und wie sie diese nutzen.

Beispielhafte Aspekte, die von einem Coach bearbeitet werden können:

- Förderung positiver Beziehungen und der Kommunikation im Kollegium
- Sensibilisierung des Schulkollegiums für Inklusion
- Bereitstellung von Instrumenten zur Analyse des erzieherischen Kontextes, um inklusive Praktiken zu entwickeln
- Anleitung und emotionale Unterstützung von Lehrerteams
- Herstellung gleicher Teilhabechancen für alle Schülerinnen und Schüler, indem Heterogenität als Chance begriffen und genutzt wird
- Abschließende Evaluation der schulischen Dynamiken und Aktionen, um das inklusive Programm weiterzuverfolgen
- Trainings- und Fortbildungsangebote für das Schulkollegium

Ein Coach im Sinne dieses Leitfadens muss...

- ...in der inklusiven Thematik ausgebildet und erfahren sein.
- ...bedarfsgerechte Anleitung und Unterstützung geben, Trainings durchführen, Instrumente und Strategien vermitteln, um qualitativ hochwertige Bildung für alle zu erreichen.

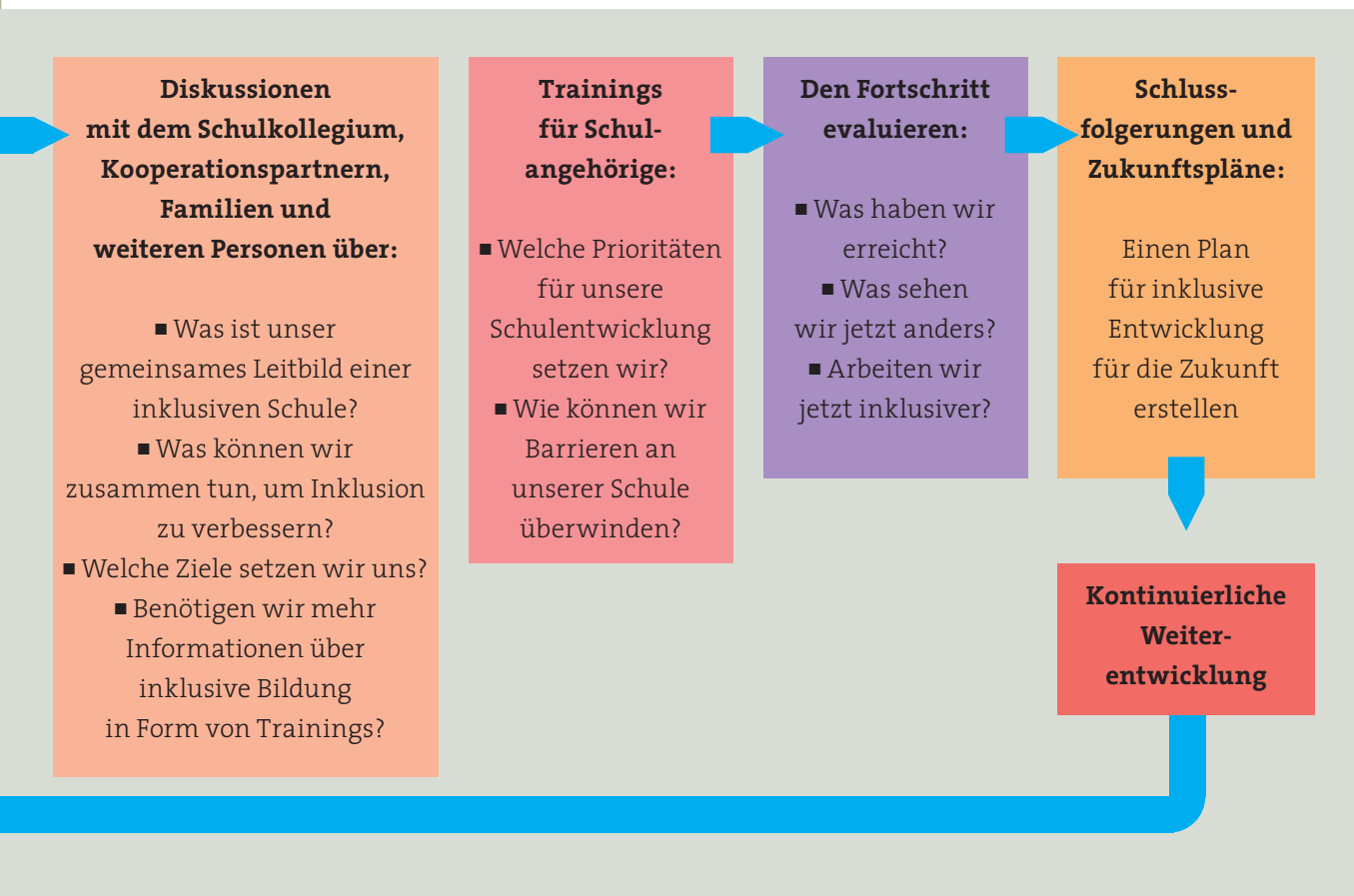


- ...das Schulkollegium und weitere Bildungsakteure kontinuierlich motivieren und die Leidenschaft für positive Entwicklungen und Veränderungen transportieren.
- ...authentisch für Chancengleichheit eintreten.
- ...auf respektvolle Art und Weise kommunizieren, zuhören und sehr empathisch sein.

Die fünf Grundkompetenzen für non-direktives Coaching sind:

- Wertschätzende Beziehung und Vertrauen aufbauen
- Zuhören, um Bedeutungen zu erkennen
- Fragen stellen, um zu verstehen
- Aktion, Reflektion und Lernen initiieren
- Selbstvertrauen aufbauen und Erfolge feiern

Ein Coaching-Prozess besteht aus den Schritten und Dynamiken des Projektmanagements oder Change-Managements. So könnte ein typischer Coaching-Prozess zur inklusiven Schulentwicklung aussehen:





” Wir haben das inklusive Projekt mit der klaren Idee “
begonnen, eine Steuerungsgruppe für Inklusion einzu-
richten. Diese Gruppe soll alle inklusiven Prozesse an der
Schule steuern. Um dieses Projekt umzusetzen, hat die
Schulleitung vier Personen aus jedem Jahrgang ausgewählt.
Genau zu dieser Zeit kam die Stiftung Plataforma Educativa
als externe Begleiterin für das Projekt zu uns und wir fingen
an, verschiedene Organisationen und Institutionen für weitere Unterstützung zu
kontaktieren. Wir haben Kontakt zu verschiedenen Schulen und der Universität aufge-
nommen. Dieser Schritt war nicht einfach, weil wir häufig keine Rückmeldung bekamen.

(Mònica Aranjuelo Planella, Lehrerin an der Col.legi Dr. Masmitjà , Spanien)

Beispiel guter Praxis

In einer Coaching-Einheit äußerten Lehrkräfte ihre Besorgnis darüber, dass die Schülerinnen und Schüler mit sonderpädagogischem Förderbedarf die Prüfungen nicht bestehen würden, wenn sie vermehrt am gemeinsamen Unterricht teilnehmen. Es würde nämlich bedeuten, die direkte Unterstützung durch Sonderpädagoginnen und Sonderpädagogen zu verringern. Aus diesem Grund schrieb der Coach „Unterstützung“ und „Teilhabe“ auf zwei Karten. Dann nahm sie die beiden Karten, jede in eine Hand, und zeigte diese den Teilnehmenden. Dann führte sie die Karten zusammen um zu zeigen, dass beide Aspekte gleichzeitig stattfinden können. Diese beiden Aspekte sind nicht zwangsläufig getrennt voneinander zu betrachten, so wie es die Teilnehmenden dachten. Die „bewegten Bilder“ halfen, neue Erkenntnisse besser im Kopf zu verankern.

(Praxis Neue Mittelschule Salzburg, Österreich)

■ Wie Sie Ihr Team zusammenstellen und eine Projektstruktur etablieren

Nachdem Sie das Thema inklusive Schulentwicklung auf die Schulagenda gesetzt haben und sich die Schulleitung und weitere Personen in verantwortlichen Positionen grundsätzlich dafür ausgesprochen haben, ist es an der Zeit, die **Verantwortlichkeiten zu klären, eine Projektstruktur aufzubauen und ein geeignetes Team zusammenzustellen**. Schulische Inklusion ist keine Privatangelegenheit, sondern **kann nur gemeinsam und mit Transparenz erreicht werden**.

Dazu sollte die Schulleitung **eine Person des Schulpersonals bestimmen, die den Prozess koordiniert, und mit dieser die Arbeitsbedingungen aushandeln**. Zum Beispiel können das Anrechnungsstunden, Reduktion der Unterrichtsstunden oder das Einbeziehen anderer Kolleginnen und Kollegen bei Prozessangelegenheiten sein. Dies sollte im Schulkollegium transparent kommuniziert werden.

Im nächsten Schritt soll ein **Team zusammengestellt werden, das den Prozess leitet und plant und die nächsten Schritte, nämlich das Finden von Veränderungsbereichen und Zielen, vorbereitet und umsetzt**. Die Größe des Teams hängt von verschiedenen Kriterien ab (Größe der Schule, verfügbare Ressourcen, Motivation der Schulangehörigen, Dimension der geplanten Veränderung).

Kurz gesagt, halten Sie nach Leuten Ausschau, die...

- ...motiviert sind.
- ...unterschiedliche Akteure repräsentieren.
- ...eine Schlüsselposition einnehmen, z.B. für das Qualitätsmanagement der Schule verantwortlich sind.
- ...als Multiplikatoren oder Türöffner aufgrund ihrer Position oder ihrer informellen Einflussmöglichkeiten dienen können.

Wenn Sie noch **kritische Stimmen miteinbeziehen**, erhöht das Ihre Glaubwürdigkeit, Ihre Erfolgchancen und Ihre Transparenz.

Wenn das Team das erste Mal zusammenkommt, nehmen Sie sich Zeit, **eine gute Atmosphäre zwischen den Mitgliedern zu schaffen und Ihre Arbeitsweise zu vereinbaren**. Um eine positive Atmosphäre zu schaffen, können Sie vertrauens- und teambildende Übungen und Aktivitäten durchführen.

Zur Festlegung der Arbeitsweise sollten Sie folgende Fragen beantworten:

- Wann, wo und wie oft treffen wir uns?
- Wer ist für was verantwortlich (z.B. Moderation und Organisation, Einladungen, Protokoll, Raum, Berichterstattung)?
- Was sind die Bedingungen zur Teilnahme am Team?

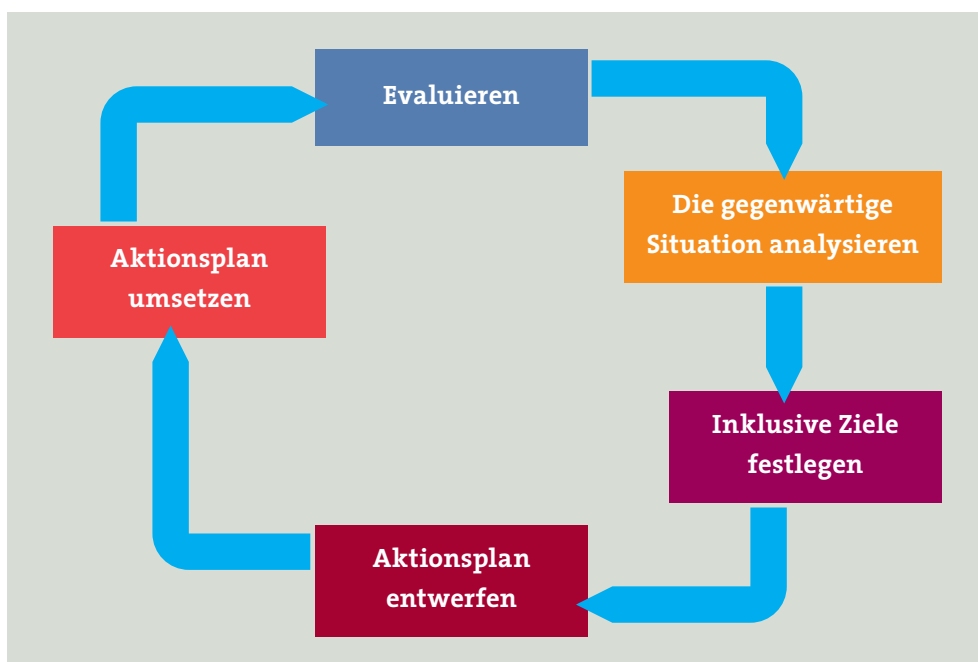
Diskutieren Sie auch über die **voraussichtliche Dauer des ganzen Prozesses** und stellen Sie einen **groben Zeitplan** auf.

Die Schule und ihre weitere Bildungsgemeinschaft müssen über die Existenz des Teams und sein Ansinnen informiert werden. **Halten Sie alle Interessensgruppen kontinuierlich über den Prozess auf dem Laufenden.** Das erhöht die Transparenz und die Identifikation mit den Zielen und Aktivitäten.

Im Zuge der Ziel- und Themenfindung erkennen die Teammitglieder möglicherweise, dass sie mehr Personen einbeziehen oder dass **Untergruppen** gebildet werden müssen. **Die Arbeitsstruktur kann an die Bedarfe, die aufkommen, angepasst werden.**

Sollte ein externer Coach beauftragt werden, müssen die Rolle des Coachs sowie die Kooperationsbedingungen zwischen dem Coach und dem Team geklärt werden.

Mit oder ohne Coach hat das Team die Aufgabe, einen Prozess zu planen und umzusetzen, der aus folgenden Phasen besteht: **Analyse, Zielsetzung, Entwicklung eines Aktionsplans, Umsetzung des Aktionsplans, Evaluation.**



Das Team muss regelmäßig die Vorgänge im Prozess reflektieren, um den Schulentwicklungsprozess aufrechtzuerhalten und ihn umzusetzen. Veränderungen sind nicht linear. Neue Bedingungen, ein unerwartetes Ereignis, neue Kolleginnen und Kollegen oder andere Faktoren können das Team dazu zwingen, Entscheidungen oder Annahmen zu überdenken. Manchmal zeigt die Evaluation einer umgesetzten Aktion, dass das Team Veränderungen einleiten muss. Reflektion ist auch für die persönliche Entwicklung der Teammitglieder wichtig. Jedes Mitglied lernt im Prozess sehr viel über Inklusion und diese persönliche Entwicklung beeinflusst wiederum die Entscheidungen, die im Prozess getroffen werden.

Das Prinzip der kontinuierlichen Reflexion und die Anpassung des Prozesses an die Reflexionsergebnisse beinhaltet, **dass die Dauer der Prozessschritte bei jeder Schule anders sein kann**. Außerdem kann es Rückschritte oder Umwege geben oder das Team muss etwas neu definieren oder nochmal analysieren. Das ist normal in Veränderungs- und Entwicklungsprozessen, auch wenn es um Inklusion geht. Die Methoden, die im Kapitel „Evaluation“ beschrieben sind, können auch für Reflexionsprozesse im Team genutzt werden.



„Für uns war klar: Damit unsere inklusive Schulentwicklung erfolgreich wird, müssen wir die Kompetenzen von so vielen Kolleginnen und Kollegen wie möglich zusammenbringen.“

(Carlos Castello, Lehrer am COL.LEGI SAN JOSÉ PATRONATO, Spanien)

Ein Schulentwicklungsprozess folgt den Prinzipien des Change Managements. Nicht jedes Teammitglied ist mit solch einem Prozess vertraut. Weil er verschiedene Schritte enthält, unterschiedliche Akteure verbindet, sich über die Zeit weiterentwickelt und viel Kommunikation und Vernetzung verlangt, macht es Sinn, **die Teammitglieder niederschwellig über die Prinzipien und Implikationen des Change Managements aufzuklären**. Dafür kann eine Präsentation der Prinzipien des Change Managements in Verbindung mit dem Index für Inklusion genutzt werden.

Beispiel guter Praxis

„Unser Schulentwicklungsteam existiert schon seit mehreren Jahren. Jedes Jahr können Kolleginnen und Kollegen aller Professionen freiwillig daran teilnehmen. Das Team repräsentiert die verschiedenen Professionen des Schulkollegiums. Die Schulleitung und das Schulkollegium entscheiden gemeinsam über die Ziele der Schulentwicklung. Das Team entwickelt Fragen und Vorschläge, die in den Lehrerkonferenzen diskutiert werden. Schließlich setzt das Schulentwicklungsteam die Ziele um.“

(Johannes-Neuhäusler-Schule, Deutschland)

Methoden

Ideen für vertrauens- und teambildende Maßnahmen:

Eine vertrauens- und teambildende Maßnahme ist eine Methode, die alle Teammitglieder zusammenbringt und Vertrauen durch Aktivitäten und Übungen schafft. Sie wird verwendet, um kooperative Beziehungen zu stärken und eine positive Gruppenatmosphäre zu schaffen. Beziehen Sie bei der Auswahl der Methoden die vorherrschenden Beziehungen zwischen den Mitgliedern ein. Befolgen Sie bei der Umsetzung der Maßnahme die Schritte: Erläutern – Durchführen – Rückmelden.

Angst im Hut

Diese Aktivität fördert empathische Gefühle und Gedanken und kann den Teammitgliedern dazu verhelfen, sich an ihrem Arbeitsplatz sicherer zu fühlen. Sie benötigen einen Hut, Papierbögen und Schreibmaterial. Bitten Sie die Teilnehmenden ihre persönlichen Ängste anonym auf die Zettel zu schreiben und sie dann in den Hut zu legen. Lassen Sie den Hut herumgehen, damit jede/r Teilnehmende einen Zettel herausholen kann. Sie sollen dann die Ängste laut vorlesen und erläutern, wie sich die Person fühlen könnte. Dem kann eine Reflexion und Diskussion über empathische Gefühle und deren Einfluss auf die Vertrauensbildung folgen.

Blindes Laufen

Die Teilnehmenden sollen zu zweit zusammengehen. Ein Partner erhält eine Augenbinde und der andere Partner stellt sich mit einigem Abstand zu diesem auf. Nach einem Signal beginnt der „blinde“ Partner, im Raum umherzugehen. Der andere Partner muss den blinden Partner verbal sicher durch den Raum navigieren. Sobald die Partner sich aneinander gewöhnt haben, kann die Distanz zwischen ihnen vergrößert werden. Die Aktivität trägt dazu bei, das Vertrauen zwischen den Teammitgliedern zu erhöhen, und kann auch Barrieren aufzeigen, denen Menschen mit Sehbeeinträchtigung begegnen.

Zeichne einen Zwilling

Die Teilnehmenden gehen zu zweit zusammen. Jedes Team erhält Papier und einen Stift. Ein Partner zeichnet etwas auf sein Papier, ohne dass der andere Partner es sehen darf. Daraufhin muss dieser Partner den anderen verbal anleiten, die gleiche Zeichnung auf dem anderen Papier zu zeichnen. Der Partner soll Hinweise geben, die dem anderen helfen, das gleiche zu zeichnen, ohne genau zu sagen, was es ist. Danach können die Partner ihre Zeichnungen vergleichen.

Denk schnell

Jede Person schreibt 10 Adjektive über sich selbst auf. Alternativ kann jede Person auch 10 Aspekte aufschreiben, die sie vom Projekt erwartet. Dafür haben sie 30 Sekunden Zeit. Dann gehen die

Teilnehmenden durch den Raum und lesen der Person, die sie antreffen, schnell die 10 Worte vor, um sich gegenseitig besser kennen zu lernen.

Vorstellung mit Jahreszeiten

Bei der Vorstellungsrunde bitten Sie alle Teilnehmenden kurz zu erläutern, welche Jahreszeit sie am liebsten mögen und warum. Die Antworten geben Einblick in die Gedanken der Person, bieten Stoff für Unterhaltungen und stellen Verbindungen zwischen den Teammitgliedern her.

Interviewspiel

Stellen Sie Paare zusammen, die sich in 5 Minuten gegenseitig zu sich selbst und dem Thema des Treffens befragen. Daraufhin sollen sie eine kurze Vorstellung der anderen Person vorbereiten. Nach 5 Minuten stellt ein Partner den anderen im Plenum vor und legt auch dessen Meinung und Gefühle zum Thema des Treffens dar.

■ Wie Sie Ihre Ziele und Themen finden

Um herauszufinden, was Ihre Schule tun kann, um inklusiver zu werden, sollte das Team zuerst ein **klares Bild ihrer aktuellen Situation in Bezug auf die Schulkultur, den Unterricht und die Rahmenbedingungen bekommen**. Zur Analyse gibt es mehrere Möglichkeiten: Zum Beispiel **Beobachtungen, Interviews, Fragebögen, Schuldaten und Informationen von Evaluationsberichten**. Das Team sollte eine für die Schulkultur passende Methode auswählen. Der Index für Inklusion bietet eine Reihe von Fragen/Statements, um spezielle Aspekte detailliert reflektieren zu können, z. B. „Jedermann fühlt sich willkommen“.

Auf Basis der Analyseergebnisse sollte das Team darüber **nachdenken, warum die Situation so ist, wie sie sich darstellt**. Wenn Sie die Ergebnisse anschaulich vorbereitet zur Sitzung mitnehmen, können Sie effektiver arbeiten.

Neben der aktuellen Situation und deren Begründungszusammenhängen sollte sich das Team auch über seine **Stärken und Schwächen** bewusst werden. Die Methode der SWOT Analyse kann zur Unterstützung empfohlen werden.



„Es war sehr wichtig, dass wir die Möglichkeit hatten, in kleineren Gruppen mit unseren Kolleginnen und Kollegen zu reden. So konnten wir herausfinden, welche Ziele wir erreichen wollen.“

(Karin Vilsecker, Lehrerin an der Praxis Neuen Mittelschule Salzburg, Österreich)

Methode

SWOT Analyse

Kurze Beschreibung: Die Methode ist eine strukturierte Planungstechnik, die Schulen helfen kann, ihre Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken in Bezug auf die inklusive Entwicklung herauszufinden. Die Prozessziele sollten präzise definiert und die internen sowie externen Faktoren, welche das Vorhaben unterstützen bzw. hemmen können, sollten identifiziert werden. Die

Anwender/innen der SWOT Analyse überlegen zu jeder Kategorie bedeutungsvolle Aspekte. Stärken und Schwächen beziehen sich häufig auf die internen Abläufe, während sich Chancen und Risiken oftmals auf das Schulumfeld beziehen.

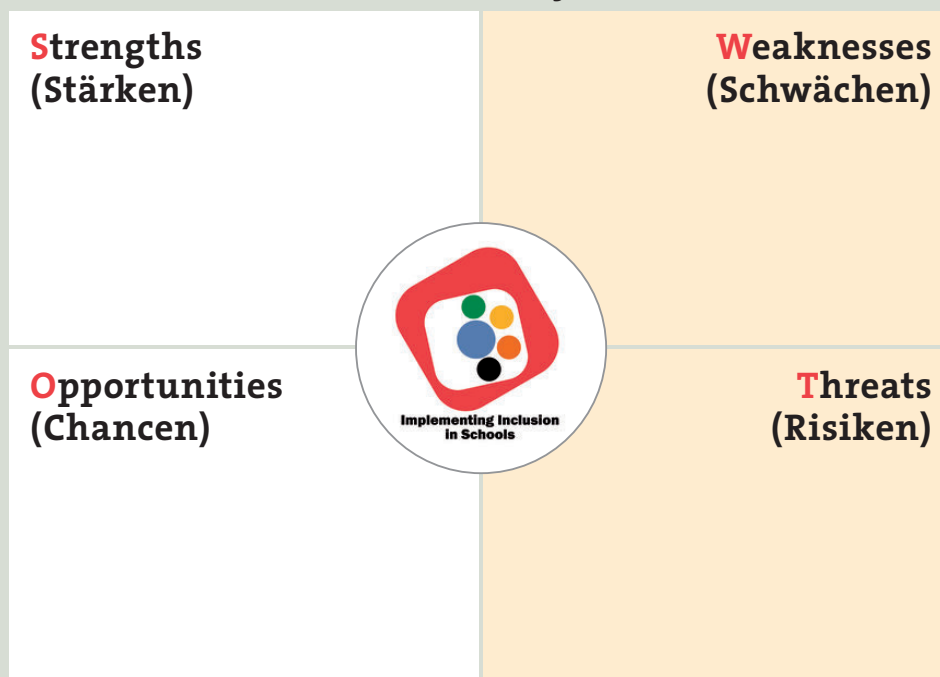
Materialien: Arbeitsblätter mit 4 freien Feldern, markiert als Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken.

Ablauf:

- 1) Verteilen Sie die Arbeitsblätter an die Teilnehmenden.
- 2) Bitten Sie diese, die leeren Felder in Bezug auf die Ziele der inklusiven Schulentwicklung zu füllen.
- 3) Lassen Sie die Teilnehmenden ihre Ergebnisse vor der Gruppe präsentieren.

Erfahrungen: Die Teilnehmenden reflektieren gezielt die Vorbedingungen in ihren Schulen. Es motiviert sie, wenn sie erkennen, was sie bereits erreicht haben, oder wenn sie sich ihrer Ressourcen bewusst werden. Es gelingt ihnen, die jeweiligen Bereiche zu identifizieren.

SWOT Analyse

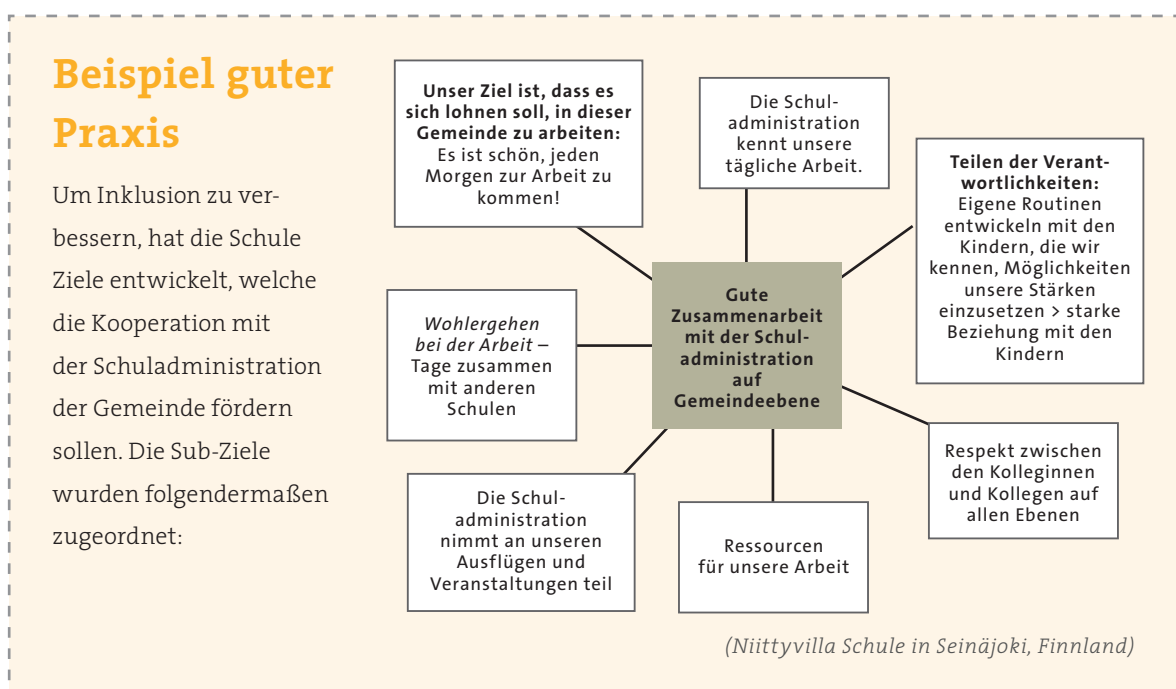


Nachdem diese Analyse fertig gestellt wurde, ist es Zeit, **ein gemeinsames Verständnis darüber zu entwickeln, wie Inklusion in der Schule verbessert werden könnte**. Wie bei der SWOT Analyse ist das eine Frage der Kommunikation zwischen den Teammitgliedern, dem Schulpersonal und der weiteren Bildungsgemeinschaft der Schule.

Sie können die Kommunikation mit diversen Methoden unterstützen. Hier sind Ihrer Fantasie keine Grenzen gesetzt! Es hängt von jeder einzelnen Schule ab, wie viel Zeit und Energie sie in die beschriebenen Schritte investieren kann. In manchen Schulen ist der Kommunikationsbedarf höher als in anderen.

Letztlich sollten aus der **Vielzahl der besprochenen Themen jene ausgesucht werden, an denen die Teilnehmenden konkret arbeiten wollen**. Basierend auf dem Index für Inklusion könnten das kulturelle, strukturelle und/oder Themen der Prozesse und Praktiken sein. Zum Beispiel können Sie die Haltungen und Wahrnehmungen der Lehrpersonen hinsichtlich der Arbeit mit heterogenen Gruppen in den Blick nehmen (Thema Kultur). Sie können auch beschließen, mehr Gelegenheiten zum Team-Teaching zu ermöglichen (Thema Strukturen). Oder Sie wollen klären, wer für die individuelle Unterstützung für Schüler/innen mit sonderpädagogischem Förderbedarf verantwortlich ist (Thema Prozesse und Praktiken). Beachten Sie, dass es nicht möglich ist, alle Themen auf einmal zu bearbeiten. Ebenso wenig kann erwartet werden, nach dem Schulentwicklungsprozess eine perfekte Schule vorzufinden. Aber Sie können mit einem Thema starten und nach einer Weile ein weiteres hinzufügen. Gehen Sie einen Schritt nach dem anderen. So werden eines Tages Schulentwicklung für mehr Inklusion und andere Qualitätsentwicklungsmaßnahmen integrativer Bestandteil der Schulkultur sein. **Limitieren Sie die Wahl der Themen und Ziele auf ein Ausmaß, das gut zu bewältigen ist. Die zur Verfügung stehenden Mittel, der Entwicklungsstand der Schule, Rahmenbedingungen, Interessensgruppen und andere Faktoren spielen bei der Themenwahl eine entscheidende Rolle.**

Ordnen Sie Ihre Themenliste und formulieren Sie die Themen in Form von Zielen. Was möchten Sie erreichen? Wie soll das Erreichte am Ende des Prozesses aussehen?



Methode

4 x 4 x 4 Methode

Die 4 x 4 x 4 Methode und das Leitbildplanungsinstrument sind zwei Möglichkeiten, wie Sie diesen Schritt unterstützen können. Für jeden Prozess ist es günstig, die **Diskussionsthemen zu visualisieren und die Ergebnisse und Vereinbarungen zu dokumentieren**, damit die Teilnehmenden eine schriftliche Unterlage in Händen haben, auf die sie sich beziehen können.

Ziele: Basierend auf den Ergebnissen der Analysen, die vorher erstellt wurden und auf den Indikatoren des Index, ermöglicht die 4 x 4 x 4 Methode die Aufgaben auszuwählen, die dringlicher oder relevanter als andere sind.

Kurze Beschreibung: Die Methode teilt sich in drei Abschnitte. In jedem Abschnitt identifizieren die Teilnehmenden die für sie wichtigsten Indikatoren (4 x 4 x 4). Im letzten der drei Abschnitte limitieren die Teilnehmenden die Themen wiederum auf vier.

Material: Moderationskarten mit verschiedenen Farben und Stiften

Ablauf:

1. Jede/r Teilnehmende wählt vier Indikatoren, welche für sie/ihn am wesentlichsten sind, um demnächst damit zu arbeiten. Wenn z. B. vier Teilnehmende anwesend sind, entscheidet sich jede Person für vier Indikatoren. Insgesamt ergibt das 16 Indikatoren.
2. Die Wahl der 16 Indikatoren wird den anderen Schulmitgliedern präsentiert. Möglicherweise werden einige mehrmals aufgezählt.
3. Die vier Mitglieder von 1) werden in Zweiergruppen aufgeteilt. Diese haben die Aufgabe, die zuvor gewählten Indikatoren auf die Hälfte zu reduzieren. Dazu müssen sie ihre Entscheidungen diskutieren, argumentieren und sich auf die relevantesten einigen. Die anderen Gruppen machen dasselbe. Letztlich werden 8 Indikatoren vereinbart. Diese acht werden im Plenum präsentiert.
4. Alle Teilnehmenden wählen aus diesen acht Indikatoren die vier Bedeutsamsten. Diese vier Indikatoren bilden die Ausgangsbasis für die weitere Arbeit im Rahmen der Schulentwicklung.

Erfahrungen der Schulen: Die Teilnehmenden wählen die Themen, die für alle wichtig sind, auf sehr demokratische Weise. Mit Hilfe dieser Methode können die Arbeitsthemen optimal konkretisiert werden, um dem Ziel Inklusion einen Schritt näher zu kommen.

Zielvision entwickeln

Kurze Beschreibung: Diese Strategie hilft den Schulen, aus allgemein definierten Leitbildern oder Zielen konkrete Aktionsschritte abzuleiten. Die Zielvision bezieht sich auf einen vordefinierten Zeitabschnitt, zum Beispiel ein Schuljahr. Die Aktionsschritte werden in vier Dreimonatseinheiten aufgeteilt. Die Teilnehmenden halten die nächsten konkreten Schritte schriftlich fest, damit die

Planung verbindlicher wird. Die Teilnehmenden erhalten mit dieser Methode ein klareres Bild davon, welche Ziele erreichbar sein werden.

Material: Arbeitsblatt, um die Zielvision und die konkreten Aktionsschritte zu notieren

Ablauf:

1. Die Teilnehmenden erhalten die Arbeitsblätter.
2. Bitten Sie die Teilnehmenden, in die leeren Felder ihre Zielvision und konkreten Aktionen zu schreiben.
3. Die Teilnehmenden sollen die Ergebnisse im Plenum präsentieren.

Unser Zielvision – unsere Ziele – unser Aktionsplan

Was wollen wir am Ende des Schuljahres 2017/18 erreicht haben?

Inklusive Schulentwicklung

15.09.2017

01.12.2017

10.02.2018

10.05.2018

01.08.2018

Aktionsplan –

Was wollen wir umsetzen, um unsere Ziele zu erreichen

1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal

■ Wie Sie einen Plan entwickeln und Aktivitäten umsetzen

Nachdem Sie eine **Liste mit Zielen** erstellt haben, müssen Sie **Wege und Methoden finden, diese Ziele zu erreichen**. Die erstellte Analyse der Begründungszusammenhänge wird Ihnen helfen, effektive Entscheidungen zu treffen.

Der Index für Inklusion zeigt, dass Sie an einer Vielfalt von Themen arbeiten können. Einige involvieren die Eltern, andere werden die aktive Mitarbeit von Politikerinnen/ Politikern oder Behörden benötigen. Andere fokussieren Lehrpersonen, Einstellungen usw. Abhängig vom jeweiligen Ziel wird es nötig sein, **relevante und messbare Maßnahmen zu entwickeln** und **wichtige Personen** und/oder Interessensgruppen der Bildungsregion **einzubeziehen**.

Schreiben Sie Ihre Ideen in einen Arbeitsplan, in dem deutlich wird, **wer was mit wem wie lange tun wird**. Anschließend erstellen Sie eine **Beschreibung der Ziele, Verantwortlichkeiten, Methoden, Arbeitsschritte und eine Zeitleiste**. So ein Plan macht die Ideen des Teams für alle transparent. Zusätzlich ist es Ihr Instrument, um die Umsetzung der Aktivitäten und Aufgaben zu überblicken. Das Werkzeug „Zielvision entwickeln“ kann ebenfalls dafür genutzt werden.

Manchmal wird es notwendig sein, einzelne Aufgaben an **Untergruppen** des Teams zu delegieren. **Notieren Sie sich immer alle Vereinbarungen, Entscheidungen und Aufgabenaufteilungen**. Der/die Teamleiter/in sollte **alle Aktivitäten koordinieren**. Er/sie sollte sicherstellen, dass die Aktivitäten und der Schulentwicklungsplan in Richtung Inklusion mit anderen Prozessen in der Schule einhergehen. Wenn unterschiedliche Vorhaben zur selben Zeit umgesetzt werden, ist es sinnvoll, die verschiedenen Zeitleisten und Abläufe **in einem Koordinationsplan** zu visualisieren.



” Um die Zusammenarbeit mit den Eltern zu verbessern, setzen wir verschiedene Aktivitäten um, z.B. die Neukonzeptionierung der jährlichen Abschlussfeier, die Revision aller Formblätter und des Newsletters für die Eltern und eine Erhebung, welche Unterstützungssysteme in unserer Schule vorhanden sind.“

(Uschi Gilgenreiner, Sonderpädagogin an der Theodor-Heuss-Grundschule München, Deutschland)

Kommunizieren Sie Ihre Pläne regelmäßig mit anderen, um Feedback zu ermöglichen und das Engagement bezüglich der Aktivitäten innerhalb des Schulpersonals zu fördern.

Aktivitäten variieren von Lehrerfortbildungen in der Schule über eine Neustrukturierung des Stundenplans, um mehr Team-Teaching zu ermöglichen, von Diskussionen am runden Tisch mit Politikerinnen und Politikern bis zu Anträgen beim Schulamt, um mehr Ressourcen zu erhalten. Die Möglichkeiten sind mannigfaltig.

Die vier Trainingsmodule für Lehrpersonen und die Video-Clips, die im IIS-Projekt entwickelt wurden, können als Aktivitäten in der Schule genutzt werden. Sie können von der **IIS-Webseite** heruntergeladen werden.

www.implementing-inclusion-in-schools.eu



Die Methoden „Aktive Unterstützung“, „wertschätzende Schulentwicklung“ und ein wissenschaftlicher Input sind ebenfalls mögliche Ansätze und spezifische Methoden, die in einem inklusiven Schulentwicklungsplan eingesetzt werden können.

Beispiel guter Praxis

„Wir haben ein Projekt namens „Club der Tapferen“ durchgeführt, angeregt durch das Buch „Club of the Brave“, das von einem Kind in die Schule mitgebracht wurde. Es handelt davon, wie Konflikte und Probleme gelöst werden können. Wir entwickelten viele Aktivitäten, um das Gemeinsame zu stärken und jeden in der Klasse zu integrieren.“

(COL.LEGI SAN JOSÉ PATRONATO, Spanien)

Methode

Aktive Unterstützung

Kurze Beschreibung:

„Aktive Unterstützung“ kann verwendet werden, um Menschen an sinnvollen Aktivitäten und Beziehungen zu beteiligen. Das Ziel ist, sie darin zu unterstützen, ihr tägliches Leben selbst zu gestalten und damit mehr Unabhängigkeit und Teilhabe zu erhalten. Im Sinne von „Aktiver Unterstützung“ ist niemand zu behindert, um im eigenen Leben nicht noch mehr involviert sein zu können. Dennoch spielt der Grad der Behinderung eine Rolle. Je schwerer eine Person behindert ist,

desto professioneller muss die Unterstützung sein, um tatsächlich aktiv beteiligt werden zu können.

„Aktive Unterstützung“ ist eine Methode, mit der Menschen ermutigt werden, so viel wie möglich selbst zu tun, anstatt es tun zu lassen. Das Hauptziel ist der Beziehungsaufbau zwischen Person und Unterstützer/in. Durch die Beziehung wird es den Personen ermöglicht, erfolgreich an bedeutungsvollen Aktivitäten teilzuhaben und Beziehungen zu gestalten. Vermehrte Teilhabe kann dazu führen, die Lebensqualität einzelner Personen zu verbessern. Der Fokus der „Aktiven Unterstützung“ liegt darin, Personen dabei zu helfen, bei allen Aktivitäten und Beziehungen zu Hause, in der Schule und in der Gemeinde während des Tages dazuzugehören. Jede/r kann dazugehören, jedenfalls in einem gewissen Ausmaß, auch wenn sie/er nicht alle dazu benötigten Fähigkeiten hat. Die Menschen können auch ihre eigenen Aktivitäten wählen und so ihr Umfeld besser steuern.

Kernprinzipien:

Es gibt vier Kernprinzipien der personenzentrierten aktiven Unterstützung. Das erste ist: „Jeder Moment hat Potenzial“. Das Ziel ist, jede Gelegenheit zu nutzen, um die Menschen in ihrem täglichen Leben zu beteiligen. Aktive Unterstützung meint nicht, extra Aufgaben bzw. Aktivitäten für die Menschen zu finden, damit sie teilhaben können. Die Absicht ist vielmehr, neue kreative Wege zu finden, damit sich Menschen mit Behinderungen mehr am Hier und Jetzt beteiligen können. In der Praxis bedeutet das zum Beispiel, Aufgaben in kleinere Teile zu zerlegen oder die Bereiche zu finden, die eine Person selbständig oder mit Hilfe bewältigen kann, sowie Bereiche, die zu schwierig sind, oder die eine Person nicht machen möchte.

Die zweiten und dritten Prinzipien sind „wenig und oft“ und „abgestufte Assistenz“. Viele Menschen mit erhöhtem Unterstützungsbedarf haben beim Mitmachen schlechte Erfahrungen gemacht und tendieren deshalb dazu, sich von der Menge zurückzuziehen, sich hinzusetzen und irgendwo zu warten. Es mag herausfordernd sein, diesen Menschen zu versichern, dass sie teilnehmen können und dass die richtige Unterstützung verfügbar ist. Menschen mit Behinderungen sollen durch das Ausprobieren von erfreulichen Aktivitäten mit passender Unterstützung einen Sinn für Erfolg entwickeln. Indem wiederholt Gelegenheiten geboten werden, Neues auszuprobieren, während sich die Personen selbst steuerbar erleben und sich wohl fühlen, finden sie neue Interessen und entwickeln Fähigkeiten. Am wichtigsten ist, dass es die Person selbst ist, die entscheidet, wie lange oder in welcher Weise sie teilhaben möchte. Jedes Engagement, unabhängig davon, wie kurz es ist, bedeutet Erfolg. Entscheidend ist auch, das richtige Ausmaß und den passenden Weg der Unterstützung zu finden, damit Menschen Aufgaben selbständig erfüllen können.

Das letzte Prinzip der „Aktiven Unterstützung“ ist „Maximieren von Wahlmöglichkeiten und Kontrolle“. Bei „Aktiver Unterstützung“ geht es nicht darum, Menschen an Aktivitäten teilhaben zu lassen, die vom Personal ausgesucht wurden. Vielmehr sollen Möglichkeiten und Wege gefunden werden, Menschen in Aktivitäten zu begleiten, die sie selbst gerne machen und wo sie ihre Stärken

einsetzen können. Es ist zudem wichtig Menschen zu ermutigen, verschiedene Aktivitäten auszuprobieren. Dabei lernen sie, diese selbst zu wählen. Beim Konzept der „Aktiven Unterstützung“ ist es essenziell, die Entscheidungen der Personen zu respektieren, damit sie die Kontrolle behalten können. Es ist wichtig zu verstehen, dass zu viel oder zu schnelle Unterstützung für die Personen Kontrollverlust bedeutet. Sich ein wenig zurückzuhalten und abzuwarten, was die Menschen tatsächlich an Hilfe benötigen, ist der bessere Weg, Menschen zu begleiten.

Wertschätzende Schulentwicklung

Kurze Beschreibung:

Ziel ist, auf die Erfolge der Vergangenheit zu schauen, Schulpersonal zu ermutigen und vergangene Erfolge in die Zukunft mitzunehmen. Der Moderator/die Moderatorin bittet die Teilnehmenden, an ihre positiven Erfahrungen und persönliche Geschichte im Kontext von Unterricht zu denken. Sie schreiben dann ihre Geschichte, zeichnen ein Symbol und schreiben eine Überschrift in je eines von drei Kästchen. Im Plenum stellt jede Person ihre Kästchen vor. Daraus entwickeln die Teilnehmenden Prinzipien, die sie in all ihren individuellen Geschichten wiederfinden und verwenden diese als Ausgangspunkt für die weitere kreative Arbeit.

Arbeitsblatt mit 3 Kästchen: meine Geschichte, mein Symbol, Überschrift oder Wort

(Link zu dieser Methode und Arbeitsblatt: http://www.schulentwicklung.bayern.de/unterfranken/userfiles/Moderatorentag2012/Burow_wertschaetzende_Schulentwicklung.pdf)

Wissenschaftlicher Input

Laden Sie eine Expertin/einen Experten von einer Universität oder einer anderen wissenschaftlichen Institution ein. Ausgehend von den eigenen inklusiven Zielen, die sich die Schule für die Schulentwicklung gesetzt hat, könnte ein kurzer wissenschaftlicher Input dazu dienen, das Wissen des Schulpersonals zu erweitern und neue Ideen auf Basis neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse zu generieren. Für das Schulpersonal sollten Methoden und Strategien sehr praxisorientiert vermittelt werden.

Hilfreich ist, wenn die/der Vortragende, für ihre/seine Expertise bekannt ist.

Ein wissenschaftlicher Input beinhaltet fünf Teile:

1. Fortsetzung einer aktuellen Diskussion

2. Geschichtlicher Hintergrund/ letzte Entwicklungen
3. Aktuelle Studienergebnisse
4. Praktische und problemlösungsorientierte theoretische Modelle
5. Diskussionsanregungen

Ablauf:

- 1) In der Vorbereitungsphase soll die/der Vortragende die Ziele eruieren, die sie/er mit ihrem/ seinem Input erreichen möchte. Sollen die Teilnehmenden motiviert oder irritiert werden? Die/der Vortragende ist authentischer und glaubwürdiger, wenn sie/er selbst auf praktische Erfahrungen zurückgreifen kann.
- 2) Zuerst sollte der Input auf eine aktuelle Diskussion aus der Gruppe Bezug nehmen, indem einige offene Fragen oder Argumente der Teilnehmenden aufgegriffen werden, die zum Thema des Inputs hinführen.
- 3) Bevor eine gewählte Hypothese oder ein Modell präsentiert wird, ist ein historischer Hintergrund oder ein Meilenstein der Entwicklung von Interesse. Es macht die Teilnehmenden darauf aufmerksam, was bereits erreicht wurde. Oftmals entsteht dadurch eine positive Atmosphäre unter den Teilnehmenden. Gleichzeitig wird durch die Einbettung des aktuellen Themas in die geschichtliche Entwicklung seine Bedeutung hervorgehoben.
- 4) Aktuelle Studienergebnisse beinhalten die Forschungsfrage, die Anzahl der Studienteilnehmenden und die Hauptergebnisse der Studie. Ihre Funktion ist es, die Hypothese/ das Modell der/des Vortragenden zu untermauern und den Teilnehmenden harte Fakten für die weitere Arbeit in die Hand zu geben.
- 5) Das präsentierte theoretische Modell ist oftmals ein umfassendes Bild, das die wesentlichen Elemente des Modells hervorhebt. Es könnte beispielsweise ein Modell sein, das die Umsetzung inklusiven Unterrichts oder die Kommunikation mit Erziehungsberechtigten zeigt. Es sollte den Teilnehmenden auch Lösungen für Probleme oder problemlösende Strategien bieten.
- 6) Geben Sie den Teilnehmenden Zeit, das präsentierte Modell zu diskutieren und es mit den eigenen Erfahrungen und Zielen in Verbindung zu bringen.

Wie Sie den Prozess beenden und auswerten

Auch wenn eine inklusive Schule nicht in einem Schulentwicklungsprozess vollendet werden kann und das Bemühen um Qualität ein andauernder Prozess ist, ist es wichtig, **einen Zeithorizont für das Erreichen der gewählten Ziele zu definieren und den Prozess zu beenden, nachdem der Arbeitsplan fertiggestellt wurde**. Dieser Ablauf unterstützt Sie, zielorientiert und ressourcenschonend zu arbeiten. Zudem ist es notwendig, einen Prozess zu beenden, bevor ein neuer gestartet wird, um...

- ...die Veränderungen lebendig werden zu lassen und eine Routine zu entwickeln.
- ...Erfahrungen mit den neuen Rahmenbedingungen, Strukturen, Methoden und Verhaltensweisen machen zu können.
- ...eine Pause von der Zusatzarbeit im Prozess einzulegen und Energie für einen neuen Prozess zu sammeln.
- ...den Prozess und die Ergebnisse zu evaluieren.

Für die Evaluation sollte das Team Daten sammeln, die auf objektive Art und Weise zeigen, **ob und wie der Arbeitsplan und der Entwicklungsprozess umgesetzt wurden und ob und in welchem Ausmaß die Aktivitäten dazu beigetragen haben, die Ziele zu erreichen**. Idealerweise ist die Prozessevaluation mit der jährlichen Schulevaluation verbunden.

Sie können alle Methoden anwenden, die Sie für die Analyse verwendet haben. Die Maxi-Mix-Gruppe, der professionelle Dialog und der Fragebogen sind Beispiele, die Sie an den Bedarf Ihrer Schule anpassen können. Diese Methoden können aber auch für Reflexionszwecke genutzt werden. Achten Sie auf ein **ausgewogenes Verhältnis zwischen dem Ressourceneinsatz für die Aktivitäten und die Evaluationsmaßnahmen**. Ihre Evaluation muss nicht den strengen Kriterien einer wissenschaftlichen Untersuchung entsprechen. Sie sollte Ihnen helfen, für Interessensgruppen auf verständliche Weise zu **beschreiben, was für die Weiterentwicklung von Inklusion in ihrer Schule unternommen wurde und welche Bedeutung die zusätzlichen Werte für Ihre Schule haben, um den Ressourceneinsatz zu legitimieren**.



„Wir haben unsere Unterrichtspraxis mehr als erwartet verbessert. Der Prozess hat uns gezeigt, dass wir in Teams und in Kooperation mit den Familien arbeiten sollen, um den Schülerinnen und Schülern zu helfen, ihr Potenzial zu entwickeln und sie zu lehren, die Unterschiede zu akzeptieren und zu respektieren.“

(Nüría Perez Estruch, Lehrerin am COL.LEGI SANT MIQUEL, Spanien)

Methods

Maxi-Mix Gruppe

Kurze Beschreibung: Die Maxi-Mix-Gruppe ist eine Methode zur Reflexion und Bewertung des bisherigen Prozesses mit einer kleinen, heterogenen Gruppe, die die gesamte Gruppe repräsentiert.

Stellen Sie einen Kreis von Stühlen in der Mitte des Raumes auf. Um eine Maxi-Mix-Gruppe zu finden, bittet der Coach die Gruppe 4-5 Personen auszuwählen, die das Team am besten repräsentieren. Kategorien zur Auswahl können sein: jedes Fach/ jede Jahrgangsstufe/ Alter/ Geschlecht/ unterschiedliche Funktionen in der Schule. Der/die Moderator/in kann helfen, die Maxi-Mix-Gruppe zusammenzustellen, um alle Kategorien und Funktionen von Lehrpersonen in der Mitte abzubilden. Diese Personen nehmen im Kreis Platz und beantworten Fragen. Der Moderator führt das Interview, indem er die Personen über die bisherige Schulentwicklung, den Prozess oder Ergebnisse und Umsetzungsmaßnahmen befragt.

Die Gruppe „maxi-mix“ kann auch mit der Methode „Reflecting Team“ kombiniert werden.

Reflecting Team

Kurze Beschreibung: Das Reflecting Team hilft zu hören, was andere Personen über ein bestimmtes Thema oder über ein Problem denken oder um Lösungsideen zu sammeln.

Stellen Sie eine Gruppe von Personen zusammen (z.B. Vertreter/innen des Projektteams, Personen, die nicht an dem Problem beteiligt sind, Experten/Expertinnen). Laden Sie die Personen ein, das Thema oder das Problem in einem inneren Kreis zu diskutieren, Lösungsideen zu entwickeln oder Hypothesen zu bilden, während die Person, die die Idee oder das Problem vorgestellt hat, der/die Moderator/in und alle anderen Anwesenden von außen zuhören. Nach 5-10 Minuten sollte das reflektierende Team die Diskussion beenden.

Nun bittet der Moderator die Person, die das Thema oder das Problem formuliert hat, die Wahrnehmungen und Konsequenzen aus der Beratung zu beschreiben. Danach beendet der/die Moderator/in die Beratung.

Regeln: Keine Kommentare während der Beratung.

Das Gespräch wird vom Moderator geöffnet und geschlossen.

Das reflektierende Team formuliert Inhalte und Möglichkeiten in einer wertschätzenden und ressourcenorientierten Weise.

Fragebogen

Kurze Beschreibung: Der Fragebogen ist eine Methode für Reflexion, Feedback und Evaluation von Schulentwicklungsprozessen. In diesem Fall ist er auf die Kooperation mit einem externen Coach zugeschnitten:

Wie Sie den Prozess fertig stellen und evaluieren:

Reflexion, Feedback und Evaluation ist ein bedeutender Teil des Coaching Prozesses. Es gibt den Teilnehmenden die Möglichkeit gehört zu werden und die weiteren Strategiestritte in Richtung Inklusion zu planen. Zudem erhält der Coach wertvolle Informationen über die Auswirkungen des Prozesses.

Die Teilnehmenden des Coaching-Prozesses sollten sich nach Abschluss des Prozesses zu einer Sitzung treffen. Falls das nicht möglich ist, kann diese Reflexion auch per Mail gemacht werden.

Der Coach kann die Fragen dazu nützen, den Coaching-Prozess zu evaluieren oder die Vorher-Nachher Fragebögen zu den Einstellungen/ Haltungen zu verwenden (s. IIS-Webseite).

Fragen für Schulen, um den Coaching-Prozess zu evaluieren:

- Welche Werkzeuge oder Materialien haben Ihnen geholfen/ haben Sie während des Coaching-Prozesses vermisst?
- Haben Sie die nötige Unterstützung für Veränderung von Ihrem Coach erhalten?
- Denken Sie, dass der Coaching-Prozess für Ihre Schule sinnvoll war?
- Welche Aspekte des Coachings waren für Ihre Schule hilfreich?
- Hat der Coaching-Prozess Auswirkungen auf die Praxis in der Schule?
- Können Sie ein Highlight erzählen, das in Ihrer Schule aufgrund des Coaching-Prozesses passiert ist?
- Wie würden Sie den Coaching-Prozess auf einer Skala von 1-5 einschätzen (1= nicht ausreichend, 5= sehr gut)?

Denken Sie, dass der Coach über Kompetenzen bezüglich folgender Aspekte verfügte:

- Coaching-Prozess im Allgemeinen
- Führungsfähigkeiten
- Wissen über Inklusion

Anleitungen für den Coach:

- Nachdem der Coaching-Prozess beendet wurde, organisieren Sie eine Reflexionsrunde mit allen Teilnehmenden der Schule.
- Schicken Sie den Teilnehmenden vor dem Treffen den Fragebogen, um ihnen genügend Zeit zu geben, sich vorzubereiten.
- Reservieren Sie für eine Stunde Gruppendiskussion einen Konferenzraum und nehmen Sie ein Aufnahmegerät mit.
- Gehen Sie gemeinsam mit den Teilnehmenden den Fragebogen durch. Geben Sie jedem/jeder genügend Zeit für die Beantwortung und achten Sie darauf, dass sich jede einzelne Person äußern kann.
- Nehmen Sie sich Zeit für die anschließende Diskussion.
- Erstellen Sie gemeinsam mit den Teilnehmenden eine Zusammenfassung.
- Beenden Sie die Reflexionsrunde in einer positiven Atmosphäre.
- Erstellen Sie nach der Diskussion eine Liste von Lernpunkten und senden diese den Teilnehmenden zu.
- Entwickeln Sie den Coaching-Prozess entsprechend weiter (falls erforderlich).



„ Zu Beginn des Schulentwicklungsprozesses schien ein Ende nicht greifbar. Deshalb sind Zwischenergebnisse wichtig, um strukturiert weiter arbeiten zu können und das Gesamtziel Inklusion nicht aus den Augen zu verlieren. Wir sind immer noch am Experimentieren.“

(Renate Pöppel-Franck, Lehrerin an der Theodor-Heuss-Grundschule, Deutschland)

Partnerinformationen

Belgien

■ EASPD – EUROPEAN ASSOCIATION OF SERVICE PROVIDERS FOR PERSONS WITH DISABILITIES

EASPD ist eine europäische Nichtregierungsorganisation im Bereich der Behindertenhilfe. Sie vertritt über 17.000 soziale Dienstleistungsanbieter/innen in der EU auf der europäischen Ebene. Sie arbeitet für Chancengleichheit für Menschen mit Behinderungen mit Hilfe von effektiven und hochqualifizierten Dienstleistungssystemen in Europa.

Zuhause in Brüssel, Belgien
Gegründet 1996
www.easpd.eu



Finnland

■ KVPS – KEHITYSVAMMAISTEN PALVELUSÄÄTIÖ

KVPS bietet Dienste für Menschen mit geistiger Behinderung an und setzt sich für sie anwaltschaftlich in ganz Finnland ein. Es führt Entwicklungsprojekte durch und organisiert verschiedene Schulungsangebote. Es bietet auch ein großes Spektrum an Kurzzeiddiensten an, beschafft Wohnungen und entwickelt Gemeinschaftswohnungen für Menschen mit geistiger Behinderung.

Zuhause in Tampere, Finnland
Gegründet 1992
www.kvps.fi



Deutschland

■ LCV – LANDES-CARITASVERBAND BAYERN

Der LCV setzt sich für arme und schwache Menschen in Bayern ein und koordiniert die Entwicklung von Diensten innerhalb des Caritas-Netzwerkes. Er vertritt 90.000 Caritas-Beschäftigte und 6000 Caritas-Dienste in Bayern.

Zuhause in München, Deutschland. Gegründet 1917
www.caritas-bayern.de



■ LMU – LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT

Die LMU ist eine der bekanntesten Universitäten in der Welt. Sie bietet ca. 190 verschiedene Studiengänge für ca. 50.000 Studierende an. Der Lehrstuhl „Pädagogik für Menschen mit geistiger Behinderung oder Verhaltens-

störungen“ ist verantwortlich für die Ausbildung der Sonderpädagogen/innen.

Zuhause in München, Deutschland. Gegründet 1472
www.edu.lmu.de/geistigbehindertenpaedagogik/



Österreich

■ PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE SALZBURG „STEFAN ZWEIG“

Die PH Salzburg ist eine Universität und bietet Lehrerausbildung für ca. 1200 Studierende für Regelschulen, Förderschulen und berufliche Schulen an.

Zuhause in Salzburg, Österreich. Gegründet 2005 (Erstgründung reicht zurück bis 1790)
www.phsalzburg.at



Spanien

■ FE – FUNDACIÓ ESPURNA DE LA C.V.

Die Fundacio Espurna bietet Dienste für ca. 300 Personen mit geistiger Behinderung zur Inklusion in das Sozial- und Arbeitsleben in der Region von Valenciana an: Werkstätte, berufliches Training, Wohnen, Tagesbetreuung und Freizeitaktivitäten.

Zuhause in Gandia, Spanien
Gegründet 1996
www.espurna.org



■ PE – PLATAFORMA EDUCATIVA

PE ist ein Gruppe von 8 Organisationen der Sozialwirtschaft, die die Lebensqualität von ca. 10.000 Menschen mit geringen Ressourcen oder gefährdeten Menschen verbessern. Für Menschen mit Behinderung bietet PE Wohnen, Ergotherapie, berufliches Training und Freizeitaktivitäten an.

Zuhause in Girona, Spanien
Gegründet 1994
www.plataformeducativa.org



Informationen über die Pilotschulen

	Schüler/innen	Stufen	Schulpersonal
<p>Deutschland: Johannes-Neuhäusler-Schule Schönbrunn Schule: Private Förderschule für Schüler/innen mit besonderem Förderbedarf www.franziskuswerk.de/lernen/johannes-neuhaeusler-schule.html</p>	168	1-12	72
<p>Deutschland: Grundschule am Theodor-Heuss-Platz in Munich Schule: Grundschule www.gstheuss.musin.de/</p>	297	1-4	28
<p>Deutschland: Konrad-Grundschule in Regensburg Schule: Grundschule https://konradgs.schulenz2.regensburg.de/</p>	160	1-4	20
<p>Österreich: Praxis Neue Mittelschule Sekundarstufe für Schüler/innen von 10 bis 15 Jahren www.praxis-nms.salzburg.at/index.php</p>	290	5-8	40
<p>Finnland: School of Niittyvilla in Seinäjoki Grundschule für Schüler/innen mit starken intellektuellen Beeinträchtigungen www.seinajoki.fi/varhaiskasvatusjakoulutus/perusopetus/erityiskoulut/niittyvillankoulu.html</p>	24	1-4	4 +
<p>Spanien: Col.legi Doctor Masmitjà in Girona Halb-private Vorschule und Grundschule www.drmasmitja.cat/</p>	250	0-6	545
<p>Spanien: Col.legi Sant Miquel Staatliche Schule und Förderstätte für Schüler/innen mit besonderem Bedarf https://www.csm.cat/</p>	P141	0-6	24
<p>Spanien: Col.legi San José Patronato Halb-private Vorschule, Grundschule und Schule der Sekundarstufe https://patronat.es/es/</p>	309	0-13	28
<p>Spanien: Colegio San Jose de Calasanz Halb-private Vorschule, Grundschule und Schule der Sekundarstufe https://www.calasanz-valencia.com/</p>	1647	0-13	95
<p>Spanien: Escola CEE Joan XXIII Halb-private Schule für Schüler/innen mit besonderem Bedarf, besonders mit geistiger Behinderung https://integraolot.cat/category/general-integra/escola-cee-joan-xxiii/</p>	70	0-20	25

Quellen

- Biewer, G. (2010). *Grundlagen der Heilpädagogik und inklusiven Pädagogik* (UTB Sonderpädagogik, Bd. 2985, 2., durchges. Aufl.). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Boban, I. & Hinz, A. (2003). *Index für Inklusion. Lernen und Teilhabe in der Schule der Vielfalt entwickeln*. Halle-Wittenberg.
- Booth, T. & Ainscow, M. (2017). *Index für Inklusion. Ein Leitfaden für Schulentwicklung* (1. Auflage). Weinheim: Beltz.
- Brunner, I. & Keppelmüller, J. (1999). *Schulentwicklung in der Praxis. Ein Leitfaden für LehrerInnen, LeiterInnen und Eltern* (1. Aufl.). Linz: Veritas.
- European Coaching Association e.V. (Bernhard Juchniewicz, Hrsg.). *European Coaching Association – Übersicht*. Zugriff am 22.01.19. Verfügbar unter <http://www.european-coaching-association.de/view/impressum.html>
- Pérez, J. F. B. (2007). *Coaching para Docentes. El Desarrollo de Habilidades en el Aula*. España: ECU.

Impressum

Projektpartner

IIS – Implementing Inclusion in Schools

www.implementing-inclusion-in-schools.eu

Verantwortlich für die deutsche Ausgabe:

Landes-Caritasverband Bayern

Lessingstraße 1, D-80336 München

Tel.: +49 89-54497-160

Fax: + 49 89-54497-188

Design: Christine Meyer Design, München

1. Auflage

München, März 2019

www.implementing-inclusion-in-schools.eu

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

