



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



Leitfaden:

Die Implementierung von Inklusion im Bildungsbereich



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



Inhaltsverzeichnis

1. Einführung	3
2. Wie wird dieser Leitfaden verwendet?	5
3. Anregungen für die Nutzer	7
4. Aufbau einer inklusiven Berufsbildung	8
A. Definieren Sie den Begriff Inklusion für Ihre Organisation	8
B. Definieren Sie Ihre Vision, Mission und Werte bei der Inklusion.....	16
C. Formulieren Sie kurzfristige (0-3 Jahre) und langfristige Zielen (>3 Jahre) - SMART	18
D. Lernen Sie die Lernenden und ihre Bedürfnisse kennen	20
E. Legen Sie einen Startpunkt fest	20
F. Bauen Sie ein Führungsteam auf.....	21
G. Planen Sie Ihre Maßnahmen	23
H. Beginnen Sie mit der Implementierung	25
I. Überprüfungs- und Evaluierungszyklus.....	27
J. Achten Sie auf Nachhaltigkeit bei der Umsetzung.....	31
5. Kontaktdaten der Partner	32



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



1. Einführung

Ein integratives Umfeld in der Berufsbildung wird nicht einfach so geschaffen. Es gibt viele Aspekte, die dabei berücksichtigt werden müssen. Systematisches Arbeiten im Team erhöht die Erfolgchancen.

Die Partner dieses Projekts haben Erfahrungen gesammelt, um einen praktischen Leitfaden zu erstellen, der die Berufsbildungsorganisationen in Europa bei der Planung ihres integrativen Umgestaltens unterstützt. Im Anschluss an diesen Leitfaden wird ein maßgeschneiderter Aktionsplan für die Berufsbildungsorganisationen und ihre regionalen Partner erstellt.

Das Dokument basiert auf Informationen und Daten, die im Rahmen von Projekttreffen gesammelt und von den Schulmitarbeitern für unser Projekt "Wie baut man eine integrative Schule/Institution auf?" diskutiert worden sind, sowie auf der Umsetzung von integrativen Aktivitäten in und außerhalb der Schule. Das Projekt "Inclusive and Accessible VET" (Supporting institutions and trainers for an Inclusive Vocational Education and Training) zielt darauf ab, Berufsbildungseinrichtungen eine Lösung für damit zusammenhängende Integrationsprobleme anzubieten, welches drei Hauptbestandteile umfasst:

- IO1 ("Intellectual Output 1") Leitlinie: Führungskräfte und/oder Strategiemitarbeiter von Berufsbildungsorganisationen, die sich an ihre inklusiven Klassenzimmer wenden.
- IO2 ("Intellectual Output 2") Schulungsinstrument "All on Board": Trainer, Lehrer, Jugendbetreuer, Schulbegleiter und Praxisanleiter zu diesem Thema und ihren persönlichen Führungsqualitäten in einem integrativen Umfeld ausbilden. Das Handbuch umfasst Trainingsmethoden, mit der Trainer ihr Training organisieren. Es konzentriert sich auf die Inhalte/Theorie, aber auch auf die Bedingungen, die Methodik, den Arbeitsstil und die Trainingsmaterialien.
- Ein weiteres Ergebnis ist das Train-the-trainer-Programm: Ein externer Trainer wird Lehrer der Partnerinstitutionen ausbilden, die später eine kurze Trainingsaktivität in ihren eigenen Ländern ("All on board") für Berufsberater, Lehrer und Personalverantwortliche organisieren werden.... Während des Projekts werden wir auch ein IKT-Tool (Website, Blog) entwickeln, um offene Bildungsressourcen über Integration in die Berufsbildung zu entwerfen, zu entwickeln, zu teilen und zugänglich zu machen.

Das Fachwissen und die Kompetenz der an den Projekttreffen teilnehmenden Lehrer und anderen Beteiligten hat einen wertvollen Beitrag zu den Überlegungen und Diskussionen in den Projekttreffen sowie zur Entwicklung der Projektmethodik und der wichtigsten Projektergebnisse geleistet. Der Prozess der Daten- und Informationsbeschaffung begann mit der Auswahl der im Projekt zu untersuchenden Schlüsselbereiche, basierend auf den Empfehlungen der Experten des Projektlandes und einer ausgewählten Expertengruppe in der Berufsbildung.

Dieser Leitfaden beinhaltet folgende Schwerpunkte zum Aufbau einer integrativen Berufsbildung:

- a. Definieren Sie den Begriff Inklusion für Ihre Organisation
- b. Definieren Sie Ihre Vision, Mission und Werte bei der Inklusion
- c. Formulieren Sie kurzfristige (0-3 Jahre) und langfristige Zielen (>3 Jahre) - SMART
- d. Lernen Sie die Lernenden und ihre Bedürfnisse kennen



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



- e. Legen Sie einen Startpunkt fest (Was bieten wir an? Lernende etc.)
- f. Bauen Sie ein Führungsteam auf
- g. Planen Sie Ihre Maßnahmen
- h. Beginnen Sie mit der Implementierung
- i. Überprüfungs- und Evaluierungszyklus
- j. Achten Sie auf Nachhaltigkeit bei der Umsetzung

Die Ergebnisse werden als Zusammenfassung von Schlüsselthemen und am Beispiel einiger Länder dargestellt. Nähere Informationen und alle Projektergebnisse finden Sie im Projekt-Webbereich: <http://inclusive-vet.eu/>

Zu den verfügbaren Informationen gehören:

- Best Practices,
- Vorträge über Analysen der Berufsbildungspraxis,
- eine Galerie,
- Blog mit Informationen über das Berufsbildungssystem für Lernende, die keine Chance haben, ihre Bildungsaktivitäten zu beginnen,
- Richtlinien für eine integrative Berufsausbildung,
- Intellektuelle Ergebnisse, die Sie bei der Umsetzung der Inklusion nutzen können.

Wir können Inklusion auf vielen Ebenen erklären, auf der akademischen Ebene, auf der konzeptionellen Ebene, auf der politischen Ebene, auf der normativen Ebene, auf der kulturellen Ebene oder der Forschungsebene, aber am Ende ist es der Lehrer im Klassenzimmer, der mit einer Vielzahl von Lernenden im Klassenzimmer umgehen muss. Es ist der Lehrer, der die Schlüsselemente der Inklusion kennen und die Prinzipien der Individualisierung und Differenzierung umsetzen muss.

Wir hoffen, dass dieser Leitfaden Ihnen helfen wird, eine möglichst umfassende Lernatmosphäre für Ihre Schüler in jeder Lernphase zu schaffen. Sie können den Leitfaden und das Trainingstool "All on Board" gemeinsam oder unabhängig voneinander nutzen. Der Leitfaden soll Ihnen dabei helfen, Ihre Organisation neu zu definieren, damit Sie und/oder Ihre Lehrer, Berufsberater.... ihre eigenen und die Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen anderer entwickeln können, um eine Inklusionsstrategie umzusetzen. Wie Sie erkennen, stehen beide Materialien in Beziehung zueinander, haben aber unterschiedliche Ziele, deshalb laden wir Sie ein, diese so zu nutzen, wie es für Sie am besten geeignet ist!



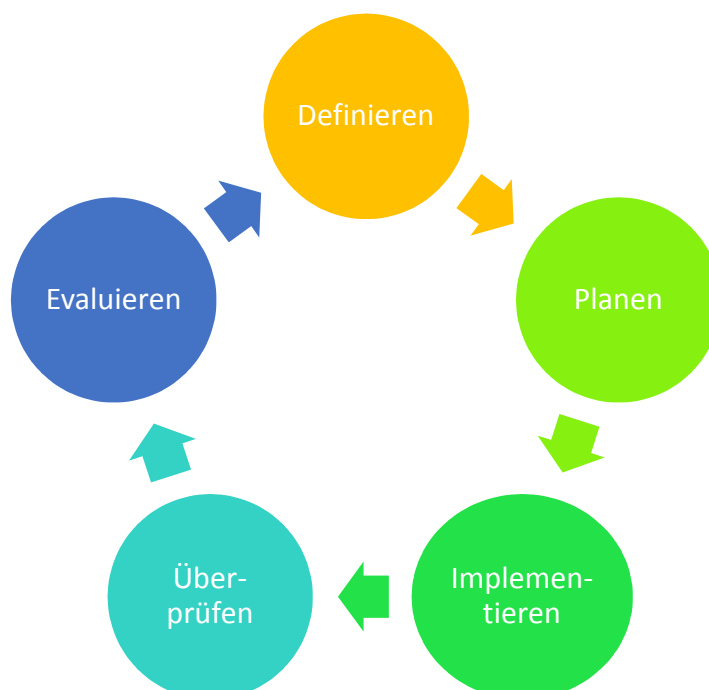
2. Wie wird dieser Leitfaden verwendet?

Dieser Abschnitt beschreibt, was Sie mit diesem Leitfaden je nach Zielgruppe und Organisation erreichen können.

Im Rahmen der transnationalen Treffen von INCLUSIVE VET konnten die Projektpartner ihre Arbeit im Bereich der inklusiven Bildung vorstellen und weitere Fallbeispiele von Berufsbildungszentren oder -organisationen in ihrem Netzwerk ausmachen. In Kapitel 3 dieses Handbuchs finden Sie verschiedene Beispiele dafür.

Die oben genannten Fälle sind sehr unterschiedlich und stellen unterschiedliche Erfolgsfaktoren dar: Einige von ihnen konzentrieren sich auf die Ausbildung von Lehrkräften in der beruflichen Bildung, andere betonen die Bedeutung der Einbeziehung der öffentlichen Verwaltungen, wieder andere konzentrieren sich auf die pädagogischen Methoden, während andere mehr Wert auf die Beratung der Schüler und ihrer Familien legen. Sie alle haben jedoch Gemeinsamkeiten, die es uns ermöglicht haben, allgemeine Aspekte zu identifizieren, die bei der Einführung eines integrativen Berufsbildungssystems zu berücksichtigen sind, und diesen Leitfaden nach einer "Schritt für Schritt"-Methode zu erstellen, die Ihnen helfen wird zu ermitteln, welche Aspekte Sie berücksichtigen sollten.

Der Leitfaden wurde anhand eines sehr konkreten Ansatzes entwickelt:





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



- **Definieren** Sie, was "Inklusion" in Ihrer Organisation bedeutet, warum Sie ein integratives Bildungssystem wollen, was Ihre Ziele sind, wer Ihre Zielgruppe ist etc.
- **Planen**. Sobald Sie wissen, wo Sie hinwollen, legen Sie die Maßnahmen fest, um dorthin zu gelangen, die Personen, die beteiligt sein werden, und ihre Rollen und Verfügbarkeit, stimmen Sie sich über einen Zeitplan ab
- **Implementieren**. Setzen Sie um, was Sie geplant haben.
- **Überprüfen**. Die Implementierung eines inklusiven Systems ist keine Frage von Tagen oder Wochen. Es braucht Zeit und wird Änderungen und Anpassungen des eigenen Plans mit sich bringen. Sie benötigen einige Indikatoren, um zu überprüfen, ob Sie sich Ihren Zielen nähern oder nicht oder wie sie sich auf Ihr Unternehmen auswirken.
- **Evaluieren**. Sie werden einen wichtigen Beitrag in Ihrer Organisation leisten, um bestimmte Ergebnisse und eine Wirkung in Ihrer Zielgruppe zu erzielen. Es ist ratsam zu beurteilen, ob dies tatsächlich geschieht und was Sie ändern müssen.... oder nicht. Die Implementierung eines inklusiven Systems ist nicht nur ein Projekt, sondern ein Prozess!

Wir, das INCLUSIVE VET-Team, hoffen, dass Sie diesen Leitfaden nützlich finden werden und dass er ein wenig Licht darauf wirft, wie Sie anfangen können, Ihre Bildungsorganisation inklusiver zu gestalten.

Dieses Instrument kann von einer Vielzahl von Anwendern eingesetzt werden:

Schulleiter können den Leitfaden für die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern nutzen, um ihre individuellen beruflichen Entwicklungspläne oder einen lokalen Schulverbesserungsplan zu entwickeln.

Ein **Lehrer** könnte ein Seminar oder einen Workshop organisieren, um mit anderen Lehrern die besten Praktiken in der inklusiven Bildung herauszuarbeiten und die effektivsten für die eigene Schule zu finden und wie man sie umsetzt.

Eltern können einbezogen werden, indem Sie den Leitfaden mit ihnen diskutieren, um die Vorteile der Einführung eines integrativen Bildungssystems zu diskutieren und wie ihre Kinder davon profitieren können.

Eine **Bildungsbehörde** kann den Leitfaden als Referenz verwenden, um Gesetze zu erlassen oder Änderungen im Bildungssystem in Richtung einer inklusiveren und damit einer inklusiveren Gesellschaft im Allgemeinen vorzunehmen.

Die **Lernenden** können den Leitfaden, insbesondere das Kapitel "Best Practices", nutzen, um herauszufinden, welche Art von Maßnahmen sie in ihrer Berufsschule umsetzen möchten.

Auf jeden Fall hoffen wir, dass Sie diesen Leitfaden nicht nur dazu verwenden, um informiert zu werden und Ihre Kenntnisse zu erweitern, sondern auch, um das Leben Ihrer Schüler und Lehrer zu bereichern und zu verbessern.



3. Anregungen für die Nutzer

Als Inspiration für den Anwender dieses Leitfadens möchten wir einige unserer Projekte/Aktionen vorstellen, um die berufliche Bildung barrierefrei zu gestalten. Alle Vorträge finden Sie auf unserer Projektwebsite: www.inclusive-vet.eu

Organisation	Best-Practice-Beispiele – Themen
Akademie für berufliche Bildung gGmbH, Dresden/ Germany http://www.ausbildung-und-studium.de/	<ul style="list-style-type: none"> - Inklusion bei der AFBB - Zusammenarbeit mit lokalen Partnern und Einbeziehung der Eltern - Fähigkeiten des Führungspersonals
Berufsbildende Schulen Rotenburg Wümme, Rotenburg Wümme/ Germany	<ul style="list-style-type: none"> - Rotenburg goes TIM - Zusammenarbeit mit externen Partnern (SPRINT, BEST) - Moderne Berufsausbildung
Hetel, Durango/ Spanien http://www.hetel.eus/index.php/eu/	<ul style="list-style-type: none"> - Wie wird mit Inklusion umgegangen? - Zusammenarbeit mit lokalen Partnern und Einbeziehung der Eltern - Differenzierung innerhalb und außerhalb des Klassenzimmers - Fähigkeiten des Führungspersonals
Point College, Porvoo/ Finnland http://www.pointcollege.fi/	<ul style="list-style-type: none"> - Die „Studienmotivationsmaschine“ - Differenzierungspraxis im Point College - Fähigkeiten des Führungspersonals
RBL BNO, Oss/ Niederlande www.rblbno.nl/	<ul style="list-style-type: none"> - Einbeziehung der Eltern
ROC de Leijgraaf, Oss/ Niederlande https://www.leijgraaf.nl/	<ul style="list-style-type: none"> - Wie wird mit Inklusion umgegangen? - Differenzierung innerhalb und außerhalb des Klassenzimmers - Zusammenarbeit mit lokalen Partnern
Toroslar District Directorate of National Education, Toroslar/ Türkei http://toroslar.meb.gov.tr/	<ul style="list-style-type: none"> - Allgemeine Information: Wie wird mit Inklusion umgegangen? - Best practices für unterschiedliche Lernstile

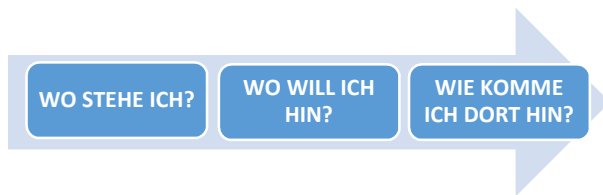


4. Aufbau einer inklusiven Berufsbildung

WAS BEDEUTET STRATEGIE FÜR 'INCLUSIVE VET'?

“Strategy is a plan of action designed to achieve a long-term or overall aims with this unique definition.” (1-<http://dictionary.cambridge.org>)¹

Wenn wir den Begriff "Strategie" benutzerfreundlicher gestalten wollen, müssen wir uns von komplizierten Definitionen und akademischer Sprache lösen. Um es so einfach wie möglich auszudrücken: Eine Strategie ist eine Absichtserklärung, die umreißt, wo Sie heute stehen, wo Sie morgen hinwollen und welche Schritte Sie unternehmen werden, um dorthin zu gelangen.



A. Definieren Sie den Begriff Inklusion für Ihre Organisation

Um eine Inklusionsstrategie zu entwickeln, müssen wir mit der Definition von "Inklusion" beginnen, die sowohl den Kapazitäten als auch den Bedürfnissen unserer Organisation/Schule entspricht. Wenn Sie mit der Umsetzung einer inklusiven Strategie in Ihrer Schule beginnen möchten, sollten Sie zunächst definieren, was Inklusion für IHRE Schule ist. Es sollte eine Definition sein, mit der sich jeder wohlfühlt, denn sie bestimmt in hohem Maße Ihre Ziele, Aktionen und die Einbeziehung Ihrer Mitarbeiter und anderer Stakeholder.

Die EU definiert Inklusion je nach Politikbereich unterschiedlich. In Bezug auf Bildung definiert die EG über die GD Beschäftigung, Soziales und Integration Inklusion jedoch als: "Bereitstellung effizienter und gerechter Bildungs- und lebenslanger Bildungssysteme, um den Menschen die Fähigkeiten zu vermitteln, die sie benötigen, um in den Arbeitsmarkt einzutreten und Fortschritte zu erzielen. Die Chancengleichheit für Kinder aus benachteiligten Verhältnissen und den Zugang zu lebenslangem Lernen für Geringqualifizierte sicherstellen"²

Im Rahmen des Projekts „Inclusive VET“ haben wir den Begriff Inklusion wie folgt definiert: "Jeder einzelne Schüler fühlt sich in der Schule willkommen, wird in die Gruppe aufgenommen und erhält Strukturen, einen persönlichen Plan und Interventionen entsprechend seines individuellen Bedarfs. Die Lehrer/-innen bieten in Zusammenarbeit mit regionalen Partnern eine angemessene und personenzentrierte Ausbildung an, fordern den/die Schüler/-innen in ihrer Entwicklung heraus und führen sie in Richtung Gesellschaft sowie Arbeit/Hochschulbildung".

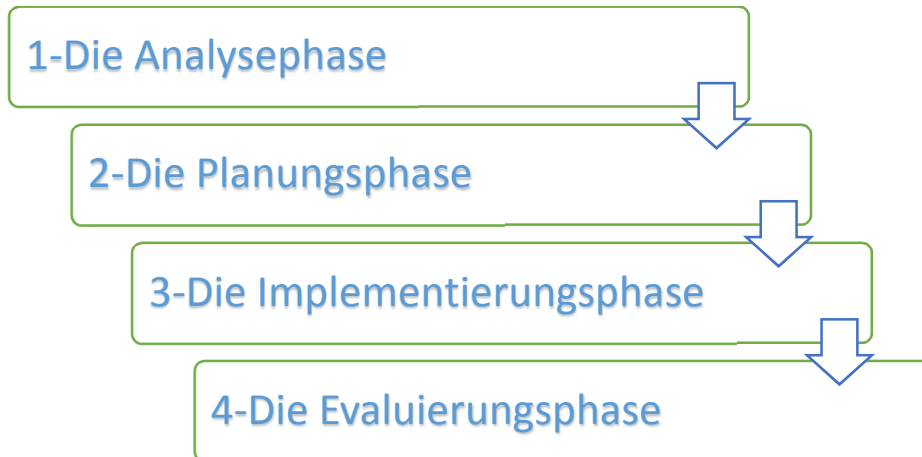
Dies war die Definition, die wir während des ersten Treffens des Projekts und nach einer gründlichen Diskussion zwischen Partnern, Lehrern und anderen Stakeholdern entwickelt haben.

¹ „Strategie ist ein Aktionsplan, der darauf abzielt, mit dieser eindeutigen Definition ein langfristiges oder allgemeines Ziel zu erreichen.“

² https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_social_inclusion_en.pdf



DIE VIER PHASEN DER STRATEGIE FÜR INTEGRATIVE BERUFSBILDUNG



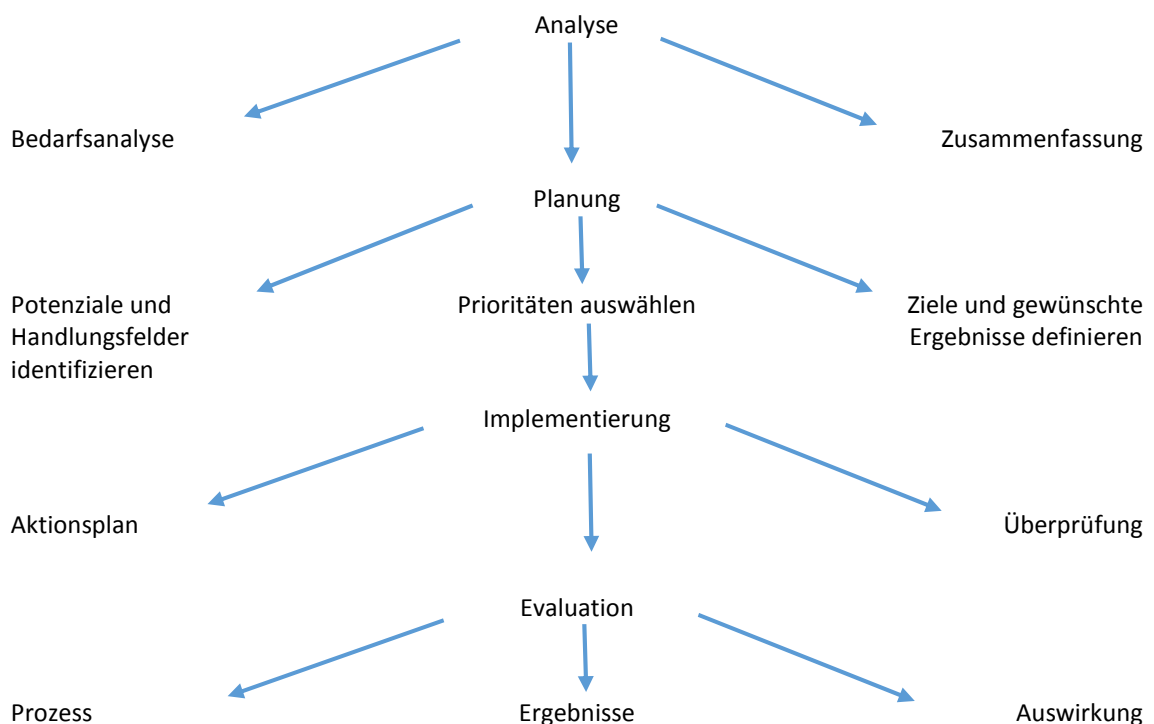
- Die erste Phase, **Analyse**, besteht darin, sich Zeit zu nehmen, um zu verstehen, wo Sie (als Berufsschule oder Organisation, die mit vielen Jugendlichen arbeitet, die Schwierigkeiten haben, in die Schule einbezogen zu werden) beginnen. Wie war unsere Situation in der Vergangenheit? Wie ist unsere heutige Situation in Bezug auf Inklusion?
- Sobald Sie ein klares Bild davon haben, wo Sie ansetzen, können Sie die zweite Phase beginnen - **Planung**. Wie soll unsere integrative Atmosphäre morgen aussehen? Hier treffen Sie die Entscheidungen, die Ihre zukünftige Ausrichtung bestimmen.
- Die dritte Phase, die **Implementierung**, beinhaltet die Identifizierung der Schritte, die Sie unternehmen werden, und die Umsetzung dieser Schritte.
- Die vierte und letzte Phase, **Evaluation**, informiert Sie darüber, inwieweit Sie erfolgreich waren oder nicht.

Jede dieser Phasen spielt eine entscheidende Rolle für eine erfolgreiche Strategie. Im Abschnitt "Barrierefreie und inklusive Berufsbildung" werden wir uns mit jeder von ihnen näher befassen.



WIE SIEHT DER PROZESS AUS?

Wie bereits erwähnt, besteht die Strategieentwicklung aus vier verschiedenen Phasen: Analyse, Planung, Durchführung und Auswertung. Jede dieser Phasen kann in kleinere Schritte unterteilt werden, die den Prozess leichter nachvollziehbar machen und den Fortschritt für Sie sichtbar machen (siehe Abbildung unten)³.



Schema für Strategieplan⁴

Jede Person, die sich mit dem Thema „Ausbau der inklusiven Berufsbildung“ beschäftigt, ist von den unterschiedlichen Phasen betroffen, die Hauptverantwortung für die Steuerung und Leitung dieses Prozesses liegt jedoch beim Strategieteam und den übrigen Stakeholdern in der beruflichen Bildung.

Wenn man sich eingehender mit der Strategieentwicklung beschäftigt, wird man feststellen, dass es bei einigen der folgenden Schritte notwendig ist, sie in einer bestimmten Reihenfolge

³A compass to international Inclusion projects, SALTO-YOUTH, 2015

⁴<http://thethrivingsmallbusiness.com/the-5-step-process-of-strategic-planning/>



durchzuführen, während andere Schritte weniger systematisch sind und sich überschneiden können.

Lassen Sie sich nicht zu sehr von der Reihenfolge der Schritte leiten - konzentrieren Sie sich stattdessen darauf, den Prozess so gut wie möglich voranzutreiben.

In den nächsten Abschnitten wird beschrieben, was in den einzelnen Phasen geschieht.

➤ Die Analysephase

Als Team sollten Sie sich zunächst fragen, ob Ihre Organisation oder Schule inklusiv ist oder nicht. Indem Sie ein paar einfache Fragen stellen, können Sie Antworten darauf erhalten, wo Sie anfangen können. Sie sollten eine Vorgehensweise planen, die Ihre Ressourcen maximiert und zu den bestmöglichen Ergebnissen führt.

Wenn eine Organisation/Schule unter Druck steht, Lösungen für Probleme zu finden, die einige Teilnehmer/Lernende/Arbeiter oder andere Beteiligte von der Atmosphäre ausschließen, neigen sie dazu, Schritte zu unternehmen und einen von zwei Fehlern zu machen:

- Sie fangen sofort an, einen Plan nach Ihren Bedürfnissen in der Berufsausbildung zu erstellen, oder
- Sie beginnen sofort zu handeln (ohne vorher einen Plan zu machen)

Als Berufsbildungsorganisation nutzen wir in der Analysephase häufig die "Bedarfsanalyse", um unsere aktuelle Position in der Berufsbildungswelt zu bestimmen. Für uns ist es einfacher zu entscheiden, wohin wir gehen müssen. Im Wesentlichen ist eine Bedarfsanalyse:

- Ein Rückblick auf Ihre bisherigen Erfolge und Herausforderungen im Hinblick auf die Integration - Hintergrundinformationen
- Eine Bestandsaufnahme dessen, was entwickelt wurde und welche Bereiche noch erforscht werden müssen - Verständnis der tatsächlichen Bedürfnisse der Lernenden,
- Ein Gesundheitscheck Ihrer internen Verfahren - Identifizierung potenzieller Partner und potenzieller Hindernisse im Bereich der Eingliederung,
- Ein Rahmen, um das "größere Bild" der Integration in Ihrem Land zu verstehen - eine Bestandsaufnahme der Fähigkeiten, Kompetenzen und Ressourcen, die Ihnen zur Verfügung stehen⁵.

⁵ Shaping Inclusion, SALTO YOUTH, 2015



WIE FÜHREN WIR EINE BEDARFSANALYSE ZUM THEMA INKLUSION IN DER BERUFLICHEN BILDUNG DURCH?

Die Durchführung einer Bedarfsanalyse ist ähnlich wie der Versuch, ein Puzzle zusammenzusetzen. Jedes Teil des Puzzles ist einzigartig und zeigt einen anderen Blickwinkel auf Ihre Organisation und die Umwelt um Sie herum, aber jedes Teil ist wichtig, um ein vollständiges Bild zu liefern.

Um Ihre aktuelle Situation in Bezug auf Inklusion zu verstehen, konzentrieren Sie sich auf die folgenden Puzzleteile:

- Ihre **Mission** - Woran arbeiten Sie auf globaler Ebene? Worauf will Ihre Organisation konkret hinarbeiten und was wollen Sie konkret erreichen?
- Ihre bisherige **Leistung** - Was hat Ihre Organisation bisher konkret erreicht? Inwieweit waren Sie erfolgreich inklusiv? Inwieweit haben Sie erfolgreich zur Inklusion beigetragen? Können Sie wichtige Trends erkennen?
- Mit welchen **Herausforderungen oder Schwierigkeiten** sind Sie in der Vergangenheit konfrontiert gewesen? Verfügt die Organisation über frühere Versionen von Inklusionsstrategien? Wurden diese Ziele erreicht? Warum oder warum nicht?
- Ihre **internen Systeme und Prozesse** - Sind Ihre Systeme so effektiv (und umfassend), wie sie sein könnten? Dieser Bereich ist von entscheidender Bedeutung, da ein Großteil der Arbeit mit Lernenden in der beruflichen Bildung auf effiziente Systeme angewiesen ist. Berufsbildungsorganisationen sollten Prozesse im Zusammenhang mit Information und Förderung, Prozesse im Zusammenhang mit der Teilnahme, Prozesse im Zusammenhang mit Finanzen, Prozesse im Zusammenhang mit der Einstellung von Personal und/oder der Geschäftswelt, Prozesse im Zusammenhang mit der Bewertung und Weiterverfolgung usw. untersuchen.
- Ihre wichtigsten **externen Stakeholder** - Im Bereich der Integration ist das Spektrum der externen Stakeholder sehr breit gefächert, aber dennoch müssen die Organisationen über die Umstände, Bedürfnisse und Erwartungen jeder einzelnen Gruppe informiert sein. Was sind derzeit die größten Bedürfnisse Ihrer wichtigsten externen Stakeholder? Was benötigen sie von Ihnen? Inwieweit haben Sie diese Erwartungen erfolgreich erfüllt?
- Ihre **Konkurrenten** - auch in der Berufsbildung gibt es Konkurrenten, und ja, sie existieren sogar im Bereich der Inklusion. Was machen die anderen Organisationen oder Institutionen, die sich mit Inklusion beschäftigen? Bieten sie ähnliche Aktivitäten oder Dienstleistungen wie Sie an? Was ist ihre Strategie? Was versuchen sie zu erreichen? Wer sind ihre Fokusgruppen? Wie könnte sich ihre Eingliederungsarbeit auf Ihre auswirken?
- **Sozioökonomische Trends und Veränderungen** - soziale, wirtschaftliche und politische Veränderungen betreffen in der Regel zuerst die schwächsten Gruppen der Gesellschaft. Jede größere Veränderung oder Tendenz in diesem Bereich wird wahrscheinlich einen großen Einfluss auf die Integrationsarbeit einer Organisation haben. Was passiert lokal, regional und/oder national? Wie könnte sich dies auf die Lernenden in der Berufsbildung auswirken, mit denen Sie unterrichten oder arbeiten?⁶

⁶ Shaping Inclusion, SALTO YOUTH, 2015



METHODEN / TECHNIKEN FÜR EINE BEDARFSANALYSE

Mögliche Methoden sind u.a:

- Befragungen mit Fragebögen - eine kostengünstige Möglichkeit, Daten von einer potentiell großen Anzahl von Befragten zu sammeln (sie ermöglichen auch eine statistische Auswertung der Ergebnisse). Fragebögen sind gute Instrumente zur Messung der Zufriedenheit, entweder intern (z.B. Personal, Mitglieder, Berufsbildungsteilnehmer oder deren Familien) oder extern (Partnerorganisationen, Wirtschaft, Geldgeber usw.).
- Statistiken - eine Fundgrube an Informationen. Wie viele Teilnehmer? Wie viele Projekte? Wie viele neue Partner? Wie viele Arbeitsstunden? usw.
- Interviews – bieten die Möglichkeit tiefere Informationen von den Befragten zu erhalten.
- Kleingruppendiskussionen - eine halbformale Möglichkeit, Themen innerhalb einer gemischten Gruppe zu untersuchen (gemischte Funktionen, gemischte Profile, etc.)
- Fokusgruppen - eine kleine Gruppe von Kandidaten, die so ausgewählt wurden, dass sie eine viel größere Gruppe repräsentieren und in der Regel einige spezifische Merkmale eines definierten Profils aufweisen.
- Aufgaben- und/oder Systemanalyse - eine Möglichkeit zur Überprüfung von Systemen und Aktivitäten, die konsequent und wiederholt durchgeführt werden (z.B. der Prozess der jährlichen Anwerbung neuer Teilnehmer für Ihre Aktivitäten).

Dies sind nur einige Beispiele. Jede dieser Methoden hat ihre eigenen Stärken und Schwächen.

Ein nützliches Werkzeug für diesen Prozess ist eine SWOT-Analyse. SWOT steht für Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats (Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken). Stärken und Schwächen beziehen sich auf interne Faktoren, die Sie innerhalb Ihrer Organisation kontrollieren können. Chancen und Risiken beziehen sich auf Kräfte, die außerhalb Ihrer Kontrolle liegen.

SWOT-Analyse

Stärken • ...	Schwächen • ...
Chancen • ...	Risiken • ...

Eine SWOT-Analyse ist ideal in der Endphase einer Bedarfsanalyse, da sie einen kompakten Überblick über die wichtigsten positiven und negativen Aspekte Ihrer Untersuchung bietet.



Zum Beispiel:

1. Stärken:

Zugang	Capacity	Employability
<p>1 - Ohne Diskriminierung das Recht auf Fortsetzung der Sekundarschulbildung in allen berufsbildenden Schulen zu erhalten</p> <p>2. Als allgemeine Einrichtung in berufsbildenden und technischen Bildungseinrichtungen organisiert worden zu sein</p> <p>3. Das Vorhandensein der einzelnen Berufsbildungsgänge der Direktion außerhalb der formalen Bildung</p> <p>4. Das Vorhandensein von beruflicher und technischer Bildung in der Erwerbsbevölkerung</p> <p>5. Schulform und eine ausreichende Anzahl an berufsbildenden und fachlichen Ausbildungen</p> <p>6 gute Kommunikationsmöglichkeiten</p>	<p>1. die Bedürfnisse kennen und offen sein für Innovationen</p> <p>2. Entwicklung und Aufbau einer Unternehmenskultur</p> <p>3. Vorhandensein eines möglichen Vorhabens, mit Projektvorbereitung und -durchführung</p> <p>4. aktiv in der Entwicklung von Human Resources-Potenzialen</p> <p>5. horizontale und vertikale Kommunikation zwischen den zentralen und provinziellen Organisationen, Solidarität und Zusammenarbeit.</p> <p>6. die Einführung eines modularen Bildungssystems und die Schaffung eines angemessenen Moduls</p> <p>7. Vorhandensein von Rechts- und Verwaltungsvorschriften</p> <p>8. Vorhandensein eines beruflichen Qualifikationssystems</p> <p>9. Das Vorhandensein einer starken Infrastruktur von Schulen und Institutionen, erfahrenem Lehrpersonal</p> <p>10. Vorhandensein von Ausstattungen für die</p>	<p>1. Berufsbildung für Beschäftigung und wirtschaftliche Entwicklung</p> <p>2. Nationale und internationale Projekte und Kooperationen, Präsenz von Vereinbarungen mit Stakeholdern in der Berufsbildung</p> <p>3. Vorhandensein eines Systems von Anreizen für Beschäftigung und Beschäftigungsfähigkeit</p> <p>4. Werte für die berufliche und fachliche Bildung</p> <p>5. Die Präsenz internationaler Organisationen für eine bessere Berufsbildung im Rahmen der Internationalisierungsschwerpunkte</p>



	<p>berufliche und technische Bildung</p> <p>11 die Standards für die Anzahl der Schüler pro Klasse und Lehrer einhalten.</p> <p>12. Planung, Verwaltung, Finanzierung und das Vorhandensein einer starken öffentlichen Unterstützung für die Umsetzung des Projekts.</p> <p>13. Qualifizierende Berufsausbildung und die Existenz einer Unternehmenskultur</p>	
--	--	--

2. Schwächen:

- a. Es gibt Schwierigkeiten, die dem Arbeitskräftebedarf der Industrie entsprechen.
- b. Niveau der Absolventen wird nicht eingehalten
- c. Mangelnde Informationen über Beschäftigungsmöglichkeiten für die Absolventen
- d. Bildung zu Kreativität, Innovation und Unternehmertum sind nicht ausreichend für Lernende der beruflichen und fachlichen Bildung.
- e. Fehlende Entwicklung ausreichender sozialer Kompetenzen in der beruflichen und fachlichen Bildung
- f. Mangelnde Transparenz des Arbeitsmarktes
- g. Unternehmen haben eine Berufsausbildung für Menschen erhalten, die nicht bereit sind, auf dem Arbeitsmarkt hinreichend aktiv zu werden.

3. Chancen:

- a. Der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften in der Industrie
- b. Der fehlende Übergang zum Wachstum des Industriesektors und seiner Bedürfnisse
- c. Fehlende Anreize für KMU und positive Auswirkungen beruflicher Bildung
- d. Die Entstehung neuer Berufsfelder
- e. Die mangelnde Stabilität des Wirtschaftswachstums und der Berufsbildung.



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



4. Risiken:

- a. Unqualifizierte und ungelernete Arbeitskräfte am Arbeitsplatz werden eingesetzt, um die Produktionskosten zu senken.
- b. Nicht registrierte Beschäftigung
- c. Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt
- d. Die Beschäftigung in Branchen, in denen es genügend Absolventen gibt.
- e. Das Fehlen interregionaler Unterschiede⁷

Sobald Sie eine SWOT-Analyse durchgeführt haben, können Sie weiter gehen und versuchen, eine TOWS-Analyse durchzuführen. Dies ist eine Variante von SWOT, bietet aber einen Mehrwert, da sie die Beziehung zwischen den verschiedenen Kategorien (Risiken, Chancen, Schwächen und Stärken) aufzeigt. Zum Beispiel könnte eine bestimmte Bedrohung eine Schwäche bedeutsamer machen⁸.

Nachstehend finden Sie einen Link zu einem Video, in dem TOWS sehr gut erklärt wird!



<https://www.youtube.com/watch?v=Wu8mma-kpDg>

B. Definieren Sie Ihre Vision, Mission und Werte bei der Inklusion

Es ist wichtig zu definieren, was die Vision, die Mission und die Werte auf der Schulebene im Zusammenhang mit Inklusion sind. D.h., Inklusion ist ein zu erreichendes Ziel und deshalb ist es wichtig zu entscheiden, was unsere Vision von Inklusion ist, was unsere Mission in dieser Hinsicht ist (was die Schule tun kann) und was unsere Werte im Zusammenhang mit Inklusion sind (Zusammenarbeit, Unterstützung, Begeisterung, Solidarität...).

- **Vision:** Laut Cambridge Dictionary wird Vision als "eine Idee oder ein Bild davon, wie etwas in der Zukunft aussehen könnte" beschrieben, zum Beispiel die Vision einer zugänglichen und integrativen Berufsausbildung. Eine Vision kann zwischen einer Zeile und mehreren Absätzen lang sein und sie beschreibt Ihre wichtigsten Ziele. Sie beschreibt, wie Sie Lernende ausbilden,

⁷ Toroslar İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, 2015-2019 Stratejik Planı, 2015

⁸ <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/07/tows-analysis-guide/>



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



welchen Mehrwert Sie der Bildungswelt bieten und was Sie als inklusive Berufsbildung erreichen wollen.

Zum Beispiel:

UNSERE VISION:

Eine inklusive Lernatmosphäre für Lernende in der Berufsbildung herzustellen, um die Lernenden von heute auf eine bessere Zukunft vorzubereiten.

- **Mission:** Laut Cambridge Dictionary wird Mission als "jemandes Pflicht oder Zweck im Leben" beschrieben. Für unsere Zwecke besteht ein Leitbild aus ein paar kurzen Sätzen oder Absätzen, die beschreiben, was Ihre Bildungswelt tut, um ihre Vision zu erreichen. Zum Beispiel:

Zum Beispiel:

UNSERE MISSION:

Unsere Mission ist es, Lernende und Organisationen zu befähigen, ihr Potenzial auszuschöpfen und ihre Fähigkeiten in einer inklusiven Atmosphäre zu maximieren, die Gleichstellung der Geschlechter und die kulturelle Vielfalt in Bezug auf die Einzigartigkeit jedes Lernenden anzuerkennen, zu schätzen und zu fördern und inklusive Bildung als Mittel für eine bessere Zukunft und Einheit zu fördern.

- **Werte für inklusive Berufsbildung:** Wenn Sie an die Berufsbildungswelt denken, können Sie sehen, dass Werte aus unseren Überzeugungen über das, was moralisch richtig und falsch ist und was das Wichtigste im Berufsbildungsleben ist, hervorgehen. Die Kenntnis all dieser Werte lässt uns verstehen, was für die Berufsbildung von Bedeutung ist oder nicht.

Zum Beispiel:

UNSERE WERTE:

Gleichberechtigung und Diversität der Lernenden durch ihre Fähigkeiten und in Einklang mit ihren Talenten und Bedürfnissen durch inklusive Strategien um inklusive Bildung und Entwicklung in der Berufsbildung zu fördern.

- **Prioritäten:** Wenn Sie als Team lernen wollen, bestimmte Schritte für eine integrative Berufsausbildung effektiv zu priorisieren, können Sie mit jeder Idee beginnen, die alle einbezieht. Die Priorisierung Ihrer Ziele kann Ihnen helfen, wirksamer zu werden und Zeit, Energie und Stress zu sparen. Lernen Sie, Ihre Aufgaben in verschiedene Kategorien und Schwierigkeitsgrade einzuteilen und sich ihnen professionell zu nähern.

Zum Beispiel:

UNSERE PRIORITÄTEN:

Priorität 1: Gleichstellung der Lernenden

Priorität 2: Diversität der Lernenden

Priorität 3: Förderung der inklusiven Bildung



C. Formulieren Sie kurzfristige (0-3 Jahre) und langfristige Zielen (>3 Jahre) - SMART

Wir alle brauchen Ziele. Was würde uns sonst antreiben, die Dinge zu tun, die wir tun, oder unsere Erfolge zu markieren? Um realistische Ziele zu erreichen, müssen wir wissen, wie man SMART-Ziele formuliert. Ein SMART-Ziel ist ein Ziel, das **s**pezifisch, **m**essbar, **e**reichbar, **r**elevant und **t**erminiert ist. SMART-Ziele können Ihnen helfen, Ihre Fortschritte besser zu dokumentieren, realistische Erwartungen zu setzen und Sie weiterzubringen, als Sie es sich jemals hätten vorstellen können. Sie können diese Vorlage zur Formulierung von SMART-Zielen verwenden.⁹

Die Erstellung von SMART-Zielen soll Ihnen helfen, festzustellen, ob das, was Sie erreichen wollen, realistisch ist und einen Termin festzulegen. Wenn Sie SMART-Ziele schreiben, verwenden Sie präzise Formulierungen, schließen Sie jedoch auch relevante Informationen ein. Diese sollen Ihnen helfen, erfolgreich zu sein, daher sollten Sie bei der Beantwortung der Fragen eine positive Haltung einnehmen.

Ausgangsziel (Schreiben Sie das Ziel auf, das Sie sich vorgenommen haben):

1. Spezifisch (Was wollen Sie erreichen? Wer muss einbezogen werden? Wann wollen Sie das machen? Warum ist das ein Ziel?)

2. Messbar (Wie können Sie den Fortschritt messen und wissen, ob Sie Ihr Ziel erfolgreich erreicht haben?)

3. Erreichbar (Haben Sie die notwendigen Fähigkeiten, um das Ziel zu erreichen? Wenn nicht, können Sie sie bekommen? Was ist die Motivation für dieses Ziel? Entspricht der Aufwand dem, was mit dem Ziel erreicht wird?)

4. Relevant (Warum setze ich mir dieses Ziel jetzt? Ist es auf die Gesamtziele ausgerichtet?)

5. Terminiert (Wie lautet die Deadline und ist sie realistisch?):

SMART-Ziel (Überprüfen Sie, was Sie geschrieben haben, und erstellen Sie eine neue Zielaussage, basierend auf dem, was die Antworten auf die obigen Fragen ergeben haben):

⁹ http://www.ehow.com/how_2313828_write-smart-goals.html



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



Sowohl kurz- als auch langfristig sollten Sie die Ziele definieren, die Sie durch Inklusion erreichen wollen, und als Berufsschule können Sie diese unter zwei Gesichtspunkten definieren: Bildungsziele und Arbeitsziele. Wir geben Ihnen hier einige Beispiele von Zielen, die Sie vielleicht erreichen wollen:

Kurzfristige Bildungsziele:

- Erstellung von Zugangsrichtlinien, einschließlich pädagogischer Methoden, um die Lernbedürfnisse von Menschen mit Ausgrenzung in einem inklusiven Lernprozess zu berücksichtigen. Schaffung einer inklusiven Atmosphäre für alle im Lernprozess.
- Die Schule so zu organisieren, dass eine Kennzeichnung oder Kategorisierung der Lernenden vermieden wird, z.B. durch flexible, gemischte Gruppierungen für verschiedene Aktivitäten.
- Die Mitarbeiter zu ermutigen und zu befähigen, ihre Fähigkeiten und Kompetenzen zu entwickeln, um einer Vielfalt von Bedürfnissen durch verschiedene Ansätze gerecht zu werden und ihr Fachwissen in die gesamte Schulgemeinschaft einzubringen.
- Effektive Kommunikation mit der lokalen Öffentlichkeit, interdisziplinären Unterstützungseinrichtungen und spezialisierten Einrichtungen, um einen ganzheitlichen und koordinierten Ansatz für die Lernenden und ihre Familien zu gewährleisten, der die Bedeutung der Erfüllung umfassenderer Bedürfnisse zur Verbesserung des Lernens anerkennt.

Kurzfristige Arbeitsziele:

- Entwurf eines Schulungsinstruments für Ausbilder in der beruflichen Bildung, um sie mit den entsprechenden Kompetenzen für die Gestaltung, den Austausch und die Bereitstellung von zugänglichen, inklusiven Schulungsinhalten und bewährten Verfahren durch Partner als Beispiele zu befähigen. Die Mitarbeiter dabei unterstützen, über ihre Praxis nachzudenken und autonome, lebenslange Lernende zu werden.
- Die Ressourcen effektiv zu verwalten und sicherzustellen, dass sie die Vielfalt der Lernenden innerhalb der Schule widerspiegeln und respektieren.
- Finanzierungsquellen nutzen, um den physischen Zugang zu Gebäuden und eine angemessene Unterstützung (einschließlich Hilfsmittel/IKT) für alle Lernenden sicherzustellen.

Langfristige Bildungsziele:

- Bildung und Ausbildung in der inklusiven Bildung für alle Lehrer und Lernenden.
- Ein positives Betriebsklima und eine Lernkultur zu schaffen, indem sie ihre Vision und ihre integrativen Werte und Überzeugungen in allen Aspekten des Schullebens deutlich machen.

Langfristige Arbeitsziele:

- Organisationskultur und -ethik, die die Inklusion fördert;
- Unterstützungsstrukturen, die so organisiert sind, dass sie die Inklusion unterstützen;
- flexible Ressourcensysteme, die die Inklusion fördern



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



Eine letzte Empfehlung: Seien Sie bei der Festlegung Ihrer Ziele so klar und konkret wie möglich. Ziele müssen messbar und überprüfbar sein, nur so können Sie wissen, ob Sie gute Arbeit leisten oder nicht!

D. Lernen Sie die Lernenden und ihre Bedürfnisse kennen

Wie bereits erwähnt, ist die Bedarfsanalyse Ihre erste Phase, um alle Details zur Aufnahme in die Berufsbildung zu sehen. Wir haben versucht, als Team zu erklären, dass jeder Mensch anders lernt und dass alle Lehrer, Mitarbeiter oder andere Stakeholder, die am Lernprozess beteiligt sind, ihre Verantwortung für Inklusion kennen sollten.

- Jeder lernt anders
- Jeder kann lernen. Gute Lehrer/-innen arbeiten mit Lernenden zusammen, um sie in die Lage zu versetzen, ihr Potenzial voll auszuschöpfen. Identität und Lernansatz sind von vielen Faktoren geprägt. Alle guten Lehrerinnen und Lehrer kennen ein breites Spektrum von Unterschieden und erforschen ihre Auswirkungen auf das individuelle Lernen, um dann den Unterricht auf die Person als Ganzes zuzuschneiden. Das Prinzip in der Praxis: Lehrer und Trainer sorgen dafür, dass sich die Lernenden als Individuen und als Teil einer Gemeinschaft von Lernenden verbunden, unterstützt und geschätzt fühlen. Die Lernenden werden ermutigt und motiviert, Kursinhalte, Konzepte und Perspektiven anderer zu berücksichtigen.
- Inklusion liegt in der Verantwortung aller
- Inklusives Lernen betrifft nicht nur Experten. Alle guten Lehrer schaffen eine einladende und "sichere" Umgebung, in der alle Menschen lernen können. Sie wenden verschiedene Lehrmethoden an, fördern den respektvollen Umgang miteinander, suchen Feedback von Lernenden, arbeiten mit Spezialisten zusammen, wenn sie zusätzliche Hilfe benötigen und entwickeln ihre Fähigkeiten ständig weiter. Das Prinzip in der Praxis: Lehrer und Trainer diskutieren klar und deutlich ihre pädagogischen Überzeugungen, Ansätze und Erwartungen. Die Lernenden werden auf mehreren Ebenen unterstützt, um die Lernprozesse zu stimulieren und zu fördern. Berufliche und fachliche Bildungseinrichtungen bilden die Schüler als Arbeitskräfte für Unternehmen und Berufsgruppen im Einklang mit den Zielen der allgemeinen Sekundarbildung aus und bereiten sie auf den tertiären Bildungsweg vor.
- Lernende bringen vorhandenes Wissen und Fähigkeiten ein
- Die Lernenden brauchen die Möglichkeit, das bereits Gelernte zum Ausdruck zu bringen. Unterrichtsstrategien, die sich auf das eigene Wissen und die eigenen Fähigkeiten des Lernenden stützen, werden ihn einbeziehen und ihm Vertrauen in sein Potenzial geben. Die Einbeziehung verschiedener Perspektiven wird das Lernen für alle bereichern. Das Prinzip in der Praxis: Lehrer und Ausbilder stellen sicher, dass die Lehr- und Lernaktivitäten kontextbezogene Anwendung und Relevanz haben. Lernen ist produktiv, sinnvoll und fesselnd und baut auf den vorhandenen Fähigkeiten des Lernenden auf.

E. Legen Sie einen Startpunkt fest

Ein inklusives Berufsbildungssystem ist eines, in dem die Lernenden nicht nur für ihre Unterschiede geschätzt und respektiert werden, sondern auch ermutigt werden, neue Fähigkeiten zu



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



entwickeln, damit auch sie eine wichtige Rolle für den zukünftigen Erfolg unserer Berufsbildungswelt spielen können.

Besonders auffällig an dieser umfassenden Mikrostudie in einer Gesellschaft ist, dass das formale Lernen, einschließlich des Lernens in der Berufsbildung, zwar wichtig und geschätzt ist für seine Rolle bei der Erlangung einer "Ausbildung" und eines "Arbeitsplatzes", dass das am höchsten geschätzte spätere Lernen jedoch nicht-zertifiziert, nicht-formal und informell ist. Darüber hinaus ist ein Großteil dieses Lernens gemeinschafts- oder arbeitsbezogen.

Schlüsselemente, die berücksichtigt werden sollten:

- Verknüpfung des Berufsbildungsangebots mit den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes
- Entwicklung von Berufsstandards und entsprechenden Ausbildungsstandards
- Entwicklung von kompetenzbasierten und modularen Berufsbildungscurricula und Lernergebnissen
- Stärkung des Engagements der beteiligten Akteure in der beruflichen Bildung
- Steigerung der Qualität von Lehrkräften und Führungskräften in der beruflichen Bildung
- Übereinstimmung mit den europäischen Qualifikationen
- Einbettung des Konzepts für lebenslanges Lernen
- Unterstützung beim Aufbau der beruflichen Qualifizierungsstelle
- Sensibilisierung und Eigenverantwortung für die Berufsbildung und Aufbau von Berufsinformationssystemen
- Arbeitsmarktanalyse, sowohl quantitativ als auch qualitative

Um zu bestimmen, wo Ihre Organisation in Bezug auf Inklusion steht, können Sie verschiedene Methoden verwenden, die sich ergänzen, da sie Ihnen Informationen über verschiedene Aspekte geben.

Eines der Werkzeuge, mit denen Sie Ihre eigene interne und externe Situation analysieren können, ist die bereits erwähnte SWOT-Analyse, mit der Sie Ihre Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken, die von außerhalb Ihres Unternehmens kommen, einschätzen können.

Ein weiteres Werkzeug, das sehr nützlich sein kann, ist das von Richard Barrett (<https://www.valuescentre.com/>) entwickelte "Cultural Transformation Tool". Dieses Werkzeug oder Instrumentarium ist darauf ausgerichtet, die Komponenten der Unternehmenskultur zu messen und zu bewerten - Werte und Überzeugungen. Mit diesen Tools erhalten Sie eine Karte der Werte und Überzeugungen Ihrer Organisation, die Ihnen wertvolle Informationen darüber liefert, was für Ihre Mitarbeiter wichtig ist, woran sie glauben, was sie antreibt und motiviert. Auf diese Weise ist es für alle einfacher, sich emotional in die Arbeit einzubringen, die Sie vorhaben.

F. Bauen Sie ein Führungsteam auf

- Inklusion ist ein "Alle an Board"-Geschäft, aber es sollte ein Team geben, das die Umsetzung leitet. Wenn Sie eine große Organisation sind, könnte es sogar nützlich sein, verschiedene Teams zu haben, die sich mit den verschiedenen Aspekten der Inklusion befassen.



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



- Inklusive Teams zeichnen sich durch offene Kommunikation, transparente Entscheidungsfindung und Kreativität aus. Der Aufbau eines inklusiven Teams ist wichtig, um ein produktives Arbeitsklima zu schaffen, in dem Vertrauen, Respekt und Führungsstile eine wichtige Rolle spielen. Unterstützende Führungskräfte, die sich um das Wohl ihrer Mitarbeiter, ihrer Kollegen und aller anderen kümmern, haben einen stärkeren Einfluss auf das emotionale Engagement ihres Teams. Wie einige der Lehrer von erfolgreichen Inklusivschulen bei unseren Treffen feststellten, "entwickelt ein guter Leiter emotionale positive Bindungen zu seinen Anhängern". Unterstützende Führung, transformative Führung und emotionale und positive Führung sollten die Säulen in Ihren Teams sein.
- Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Bildung Ihrer Teams ist, wie Sie diese im Gleichgewicht halten und sicherstellen können, dass die Zusammensetzung der Mitarbeiter die richtige ist, um die Ziele Ihrer Eingliederungsstrategie zu erreichen. In diesem Sinne können Sie verschiedene Methoden anwenden: Persönlichkeitstests, Selbstevaluation und Peer-Evaluation, Rollenspiele.... Beim Austausch von Good Practices, die während unserer Treffen durchgeführt wurden, lernten wir jedoch ein Werkzeug kennen, das in einer der teilnehmenden Schulen (Otxarkoaga, Spanien) verwendet wurde und das sich als sehr genau und hilfreich bei der Bildung von Gruppen erwiesen hat (sie haben es zur Bildung ihres pädagogischen Teams verwendet). Das Belbin-Tool dient dazu, die Mitglieder Ihres Teams nach ihrem Verhalten und nicht nach ihrer Persönlichkeit zu beurteilen. Auf diese Weise ist die Diagnose genauer und es ist einfacher, die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten weiterzuentwickeln.
- Bei der Umsetzung von Inklusion hingegen gibt es unterschiedliche Bereiche, Abteilungen oder Tätigkeitsfelder. Wir haben 4 Hauptbereiche identifiziert (es können mehr sein!), in denen Sie ein Team einsetzen sollten. Es ist nützlich, die Personen in jedem Team zu identifizieren, welche ihre spezifischen Verantwortlichkeiten sind und welche ihre Ansprechpartner sind (besonders wenn Sie eine große Organisation sind).
- Managementteam:

Name	Bezeichnung	Verantwortlichkeiten	Kontaktinformationen
		Innovationsfreudige Organisation	
		Verwaltungs- und Finanzmanagement	
		Koordinierung der Aktivitäten	
		Personalmanagement	



- IKT-Team

Name	Bezeichnung	Verantwortlichkeiten	Kontaktinformationen
		Webseite	
		Soziale Medien	

- Bewertungsteam für Best-Practice-Verfahren im Bereich Inklusion

Name	Bezeichnung	Verantwortlichkeiten	Kontaktinformationen
		Erkennung von bewährten Verfahren	

- Externe Kooperationspartner

Name	Bezeichnung	Verantwortlichkeiten	Kontaktinformationen
		Beziehungen zu Unternehmen	
		Beziehungen zu den Familien	
		Beziehungen zur öffentlichen Verwaltung	

G. Planen Sie Ihre Maßnahmen

Möglicherweise haben Sie verschiedene mögliche Maßnahmen gesammelt, um Ihre Ziele zu erreichen. Bevor Sie Ihre Aktionen planen, ist es daher notwendig, einige VORBEREITENDE Überlegungen anzustellen, die Ihnen bei der Entscheidung helfen, welche Aktionen durchgeführt werden sollen:

- **Bildungsaufgabe/soziale Rolle:** Erkundung, welche Maßnahmen der aktuellen Bildungsaufgabe und/oder den Anforderungen der Gesellschaft entsprechen.
- **Gesetzliche Anforderungen:** Überprüfen Sie, ob Ihr Vorgehen den gesetzlichen Anforderungen entspricht.
- Strategisches Denken:
 - Fragen Sie sich, ob einige Ihrer Maßnahmen voneinander abhängen könnten
 - Fragen Sie sich, ob es Querverbindungen zwischen mehreren Maßnahmen gibt.
- **Auswahl:** Entscheiden Sie, ob eine bestimmte Gruppe von Lernenden und damit eine entsprechende Aktion zeitlich gegenüber anderen Aktionen bevorzugt werden soll.



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



Danach können Sie entscheiden, welche Maßnahme(n) Sie wirklich durchführen wollen. Dabei gibt es mehrere Aspekte, die bei der Planung Ihrer Maßnahme berücksichtigt werden müssen.

In einem ersten Schritt müssen Sie den benötigten Rahmen festlegen und planen:

1. Kostenplanung

- Das Budget ist ein wesentlicher Faktor. Wenn Sie für die Durchführung der Aktion ein Budget benötigen, müssen Sie den genauen Betrag sowie die Finanzierungsquellen ermitteln. Entwickeln Sie konkrete, klare Übersichten, die Ihrem eigenen Nutzen dienen und die Sie auch anderen zeigen können.
- Falls ein Budget benötigt wird, kann es notwendig sein, Anträge zu stellen. Als mögliche Finanzierungsquellen kommen Schulbehörden, das Bildungsministerium sowie private und öffentliche Einrichtungen in Frage. Denken Sie in jedem Fall daran, dass die Teilnahme an einem Auswahlverfahren oft Zeit in Anspruch nimmt. Dies wäre somit einer der ersten Schritte in Ihrem Planungsprozess.

2. Mitarbeiter und Verantwortlichkeiten

- Es ist wichtig, einen Projektleiter zu bestimmen, der für die Maßnahme verantwortlich ist. Im Idealfall ist diese Person jemand, der mit der Zielgruppe vertraut ist und deren Bedürfnisse und Fähigkeiten genau kennt. Es ist in jedem Fall vorteilhaft, einen Projektleiter zu benennen, der zudem ein persönliches Interesse an der Aktion hat und über ausreichende langfristige zeitliche Kapazitäten zur Durchführung der Maßnahme verfügt.
- Neben dem Projektleiter kann es je nach Umfang der Aktion notwendig sein, weitere Teammitglieder einzubinden. Dabei muss die Verteilung der Zuständigkeiten klar verteilt werden. Feste Vereinbarungen, wie z.B. eine reguläre Zeit für Meetings oder Vereinbarungen über Kommunikationswege sind notwendig, um den Ablauf für alle zu optimieren.

3. Externe Kooperationspartner

- Ihr Vorgehen kann die Einbeziehung externer Partner erfordern. Überlegen Sie genau, wer für welchen Bereich benötigt wird. Es kann ratsam sein, einen Überblick über Ihr Vorgehen zu erstellen, um es Dritten zu präsentieren und deren Engagement und Verantwortlichkeiten darzustellen. So können Missverständnisse von vornherein vermieden werden.
- Bei der Arbeit mit Externen ist es ebenfalls notwendig, die oben genannten Grundsätze anzuwenden. Vereinbaren Sie feste Vereinbarungen und binden Sie Ihre Partner bereits in den gesamten Planungsprozess ein, um das Gefühl von Engagement und Verantwortung zu erhöhen.
- Ein weiterer Aspekt ist, dass Sie Zeit und Unterstützung vom Personal oder Ihrer Organisation benötigen, da die Zusammenarbeit mit anderen Partnern Stunden Ihrer eigenen Leute in Anspruch nimmt.
- Sie sollten jemanden benennen, der für diese Aufgabe verantwortlich ist und brauchen jemanden mit großen Netzwerkfähigkeiten, um ein Bindeglied zwischen der Schule und den Partnern außerhalb der Schule zu sein. Diese Person sollte analysieren, welche Partner benötigt werden und sich mit ihnen verbinden. Dabei sollten Sie über Partner in folgenden Bereichen nachdenken:



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



- Jugendsozialarbeit
- Unternehmen
- Kommunen

4. Räumliche / technische Gegebenheiten

- Planen Sie die räumlichen und technischen Voraussetzungen für Ihre Maßnahmen. Erkennen Sie mögliche Defizite und Probleme und entwickeln Sie Lösungsvorschläge.

5. Zeitplanung

- Es ist wichtig, einen konkreten Zeitplan aufzustellen, der eingehalten werden sollte. Im Idealfall sollte der Zeitplan in Zusammenarbeit mit allen Beteiligten aufgestellt werden, um ein Gefühl der gemeinsamen Verantwortung für dessen Einhaltung zu schaffen. Danach sollte es Aufgabe des Projektleiters sein, diesen zu überwachen.
- Der Zeitplan soll einen Überblick über die verschiedenen Phasen der Maßnahme wie Planung, Durchführung und Bewertung geben. Innerhalb dieser Phasen ist es notwendig, einen Startpunkt, wichtige Meilensteine sowie einen Endpunkt festzulegen.
- Außerdem sollten die Verantwortlichkeiten berücksichtigt werden.
- Es kann sinnvoll sein, nicht zu eng zu kalkulieren, sondern die Pufferzeit für unvorhergesehene Ereignisse zu berücksichtigen. Im Falle von Unstimmigkeiten, die zu einer Änderung des Zeitplans führen, sollte dieser überarbeitet und allen Beteiligten zur Verfügung gestellt werden.

H. Beginnen Sie mit der Implementierung

Wenn Sie DEFINIERT haben, was Sie erreichen wollen und bereits einen Plan haben, wie Sie dorthin kommen, sollten Sie mit der Umsetzung beginnen.

Sie haben wahrscheinlich verschiedene Maßnahmen in Ihrem Plan definiert, und das erste, was Sie tun müssen, ist, jeder von ihnen Ressourcen zuzuweisen. Während der Planungsphase haben Sie dies bereits getan, aber bedenken Sie dabei auch einige wichtige Aspekte:

Für jede Aktion benötigen Sie einen Verantwortlichen für deren Umsetzung. Diese Person koordiniert die Arbeit des zugewiesenen Teams, kontrolliert die Verteilung der Ressourcen (persönlich, wirtschaftlich, materiell...), kommuniziert mit allen Beteiligten (dem Team, aber auch der Zielgruppe und anderen möglichen Beteiligten) und überprüft, ob sich das Team an den Kalender hält. Sie haben eine Art "Projektmanagement" für jede Aktion.

- Sie müssen verschiedene Personen in jede Maßnahme einbeziehen. Dies kann die Arbeit des Verantwortlichen jeder Aktion sein, oder es kann "zentralisierter" sein, z.B. durch das Leitungsteam der Schule.
- Sie müssen sicher sein, dass alle von Ihnen definierten Maßnahmen auch tatsächlich umgesetzt werden und wenn nicht, sollten Sie wissen, warum und wie Sie in dieser Hinsicht handeln müssen (Änderung der Maßnahme? Den Verantwortlichen ändern? Mehr Ressourcen zur Verfügung stellen?).
- Die Implementierung beginnt etwas früher, kann aber nicht von der Überwachung getrennt werden. Die Umsetzung besteht nicht nur aus Handeln, sondern auch aus Kontrolle und Nachverfolgung. Sie unternehmen große Anstrengungen, um etwas zu erreichen, und sollten



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



wissen, ob Sie sich Ihren Zielen nähern oder nicht und wie sich Ihre Arbeit auf Ihre Organisation auswirkt.

Im nächsten Abschnitt geben wir Ihnen einige Hinweise, wie Sie Ihren Fortschritt überwachen und bewerten können, aber Achtung: Die Implementierung eines inklusiven Systems in Ihrer Organisation ist eine schwierige Aufgabe! Sie wird viele Veränderungen mit sich bringen (kulturelle, organisatorische, wirtschaftliche, administrative, menschliche...) und Sie werden ein paar Hürden überwinden müssen.

Nach unserer Erfahrung und den uns bekannten Fällen könnten Sie auf folgende Hürden treffen:

- Einstellung des Personals. Die Einführung eines inklusiven Systems in der Berufsbildung ist mit Veränderungen verbunden, gegen die einige Menschen resistent sind. Es ist wichtig, dass alle Mitarbeiter der Organisation ihre Verantwortung in dieser Angelegenheit sehen, aber auch das Führungsteam muss sich bemühen, zu erklären, warum die Änderung notwendig ist, und den Mitarbeitern jede erdenkliche Unterstützung geben. Allerdings sind die besseren Ergebnisse ihrer Schüler die beste Ermutigung.
 - Kompetenzen der Lehrer. Viele Lehrer fühlen sich vielleicht nicht darauf vorbereitet, die notwendigen Änderungen vorzunehmen. Es kann sein, dass ihnen das Wissen, die Fähigkeiten und das Selbstvertrauen fehlen und eine umfassende Ausbildung der Lehrer sowie anderer Mitarbeiter der Organisation in Betracht gezogen werden muss.
 - Bei unseren Projekttreffen, an denen verschiedene Lehrer teilnahmen, haben wir die folgenden Fähigkeiten als wesentlich identifiziert:
 - Kommunikation und Einfühlungsvermögen, um die Gefühle, Bedürfnisse, Ängste und Träume anderer zu analysieren und zu interpretieren.
 - Positive Einstellung, die von der Konzentration auf Probleme zur Konzentration auf Lösungen führt.
 - In der Lage sein, die eigenen Fähigkeiten und Fähigkeiten einzuschätzen, zu beurteilen, zu erkennen, wann Hilfe benötigt wird und danach zu fragen.
 - Sich zuerst um sich selbst kümmern. Der Lehrer/Berufsberater ist das Medium, mit dem der Schüler seinen eigenen Weg zum Lernen findet. Wenn dieses nicht richtig funktioniert, ist auch die Orientierungshilfe nicht gut. Ein Lehrer sollte lernen, auf sich aufzupassen!

Diese sind natürlich nicht die einzigen wichtigen Fähigkeiten und Kompetenzen, aber sie wurden als wirklich wichtig hervorgehoben. Unser Trainingstool "all on board" wurde unter Berücksichtigung dieser Erkenntnisse entwickelt. Sie können damit auch Ihr eigenes Personal schulen!

- Organisation. Die Einführung eines inkludierenden Bildungssystems wird wahrscheinlich Änderungen in der Organisation Ihrer Einrichtung bedeuten. Klassengröße, Stundenpläne, Leistungserbringung, Qualifikation des Personals oder die Reorganisation von Aufgaben



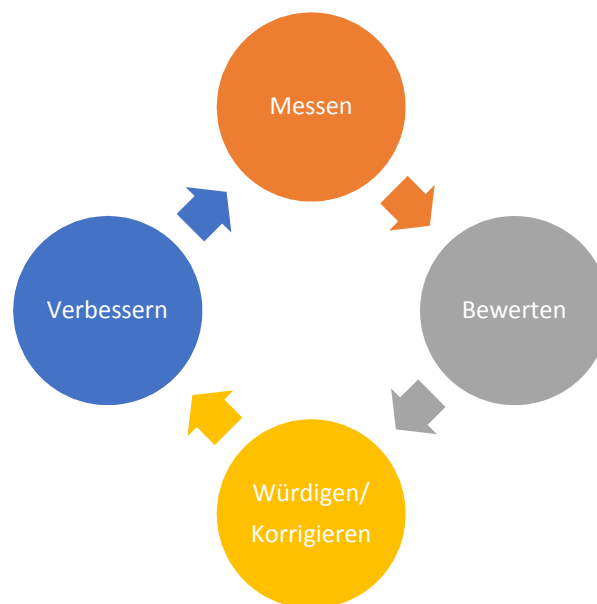
können Aspekte sein, die berücksichtigt werden müssen und die sich voraussichtlich ändern werden.

- Die Rolle und das Engagement von Externen, insbesondere von Familien und Unternehmen, die oft das Gefühl haben, dass Bildung nur eine Aufgabe von Schulen/Hochschulen ist, nicht aber deren Kompetenz. Sie müssen sich der wichtigen Rolle bewusst sein, die ihnen zukommt, und im Hinblick auf die Unternehmen (da wir hier von Berufsbildung sprechen) die Vorteile, die sie beispielsweise durch eine bessere Vorbereitung ihrer zukünftigen Mitarbeiter erhalten werden.

Wir möchten Sie nicht entmutigen, im Gegenteil! Sie sollten sich nur einiger Schwierigkeiten bewusst sein, damit Sie bereit sind, sich ihnen zu stellen und sie zu lösen, denn, wie Sie in unserem Kapitel 3 gesehen haben, ist dies wirklich lohnenswert.

I. Überprüfungs- und Evaluierungszyklus

Wie oben erwähnt, beginnt die Überprüfung (oder sollte beginnen), nachdem Sie mit der Umsetzung Ihrer Maßnahmen für ein integratives Bildungssystem begonnen haben. Das Monitoring ist wichtig, weil es Ihnen hilft, Ihre Fortschritte in Richtung der von Ihnen gesetzten Ziele zu verfolgen. Es hilft Ihnen zu wissen, ob Sie ihnen näherkommen, und wenn nicht, die entsprechenden Maßnahmen festzulegen. Der Überprüfungs- und Evaluierungszyklus könnte diese Phasen enthalten:



1. Messen Sie Ihren Fortschritt.

Sie haben sich einige Ziele gesetzt und es ist wichtig, dass Sie Indikatoren definieren, damit Sie wissen, ob Sie sich ihnen nähern. Achten Sie in diesem Sinne darauf, dass Sie einige Indikatoren (quantitativ oder qualitativ) definieren, und dass diese

- einfach zu messen und



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



- realistisch sind sowie
- Ihnen die richtigen Informationen geben, d.h. nützlich sind, um festzustellen, ob Sie Ihre Ziele erreichen.

Während einige dieser Daten durch Umfragen und andere informelle Instrumente erhoben werden können, müssen die meisten Daten anhand von Leistungsindikatoren erhoben werden. Da es um eine inklusive Berufsbildung geht, kommt es letztlich vor allem darauf an, wie gut die Schülerinnen und Schüler sind und wie gut sie auf ihr persönliches und berufliches Leben vorbereitet sind. Wenn keine positiven Ergebnisse der Schüler nachgewiesen werden können, bedeutet dies, dass die inklusiven Praktiken nicht wirksam sind.

Dies bedeutet jedoch nicht, dass andere Zielgruppen ausgeschlossen werden sollten. Lehrer, andere Mitarbeiter, Familien oder Unternehmen sind Schlüsselpersonen bei der Umsetzung eines inklusiven beruflichen Bildungssystems, so dass Sie auch wissen müssen, wie diese betroffen sind, was sie darüber denken, wie sie beteiligt sind usw..

Es gibt unzählige Indikatoren, die Sie verwenden können und die davon abhängen, was Ihre Ziele sind. Es ist wichtig, alle Indikatoren richtig zu definieren, da dies die Messung und das Verständnis des Ergebnisses erleichtert. Wie bereits erwähnt, ist es Ihre Aufgabe, die spezifischen Indikatoren zu definieren, um Ihre Fortschritte zu verfolgen, aber wir möchten Ihnen hier einige Anregungen geben, welche Aspekte mit Hilfe von Indikatoren überwacht werden können:

- Klassenzugehörigkeit und Teilnahme. Fühlen sich die Schüler durch Ihre Maßnahmen stärker in den Unterricht integriert? Fühlen sie sich als Teil von etwas?
- Lehrplan und Lernmethoden. Wenn sich der Lehrplan geändert hat, ist er nun besser auf die Bedürfnisse der Studenten/Unternehmen zugeschnitten? Wenn Sie neue Methoden einführen, sind diese dann effektiver in der beruflichen/persönlichen Entwicklung der Studenten?
- Unterstützung (für Schüler, Lehrer, Familien).
- Einstufung. Haben Sie Ihr Notensystem geändert? (z.B. auf der Basis von Kompetenzen statt ausschließlich Wissen), ist es jetzt motivierender?
- Lernergebnisse (berufliche und persönliche Entwicklung). Sind Ihre Schüler jetzt besser vorbereitet (für Arbeit und Leben)?
- Partnerschaft mit Externen. Wie wird das Verhältnis zu Externen (Familien, Verwaltung, Unternehmen, andere Bildungseinrichtungen...) durch die Einführung eines inklusiven Berufsbildungssystems beeinflusst?
- Zusammenarbeit im Team und Einbeziehung der Mitarbeiter. Sind sie engagiert? Sind sie motiviert?
- Berufliche Entwicklung von Lehrern und anderem Personal. Haben sie das Gefühl, ihre Kompetenzen und ihr Selbstvertrauen entwickelt zu haben?
- Übergang zum Erwachsenenleben. Sind die Schüler (oder ihre Familien, Lehrer, Arbeitgeber...) besser darauf vorbereitet, Teil der Gesellschaft zu sein?
- Zufriedenheit aller Zielgruppen des Eingliederungsplans, insbesondere der Schüler und Lehrer.



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



- Anerkennung. Alle, die eingeschlossen werden, sollten sich bemühen, das inklusive Berufsbildungssystem in Ihrer Einrichtung einzuführen. Dies sollte nicht nur anerkannt werden, sondern sie alle sollten auch SPÜREN, dass ihre Arbeit geschätzt und anerkannt wird.

Dies sind nur einige Aspekte, die Sie berücksichtigen sollten, aber Sie kennen Ihre Organisation besser als jeder andere und Sie entscheiden am besten, welche Indikatoren Sie verwenden sollten.

Noch eine letzte Sache in diesem Zusammenhang: Sie sollten einen Verantwortlichen (oder mehrere) für die Messung der Indikatoren ernennen und diese regelmäßig aktualisieren. Wann, wer und wie diese Indikatoren gemessen werden, ist ein wesentlicher Bestandteil des Monitoringprozesses.

2. Bewerten

Die Umsetzung inklusiver Praktiken ist ein dynamischer Prozess, der Veränderungen unterworfen sein wird. Die Verwendung von Indikatoren hilft Ihnen, diesen Prozess zu verfolgen und gibt Ihnen Informationen über die Wirksamkeit der von Ihnen eingeleiteten Maßnahmen, damit Sie beurteilen können, ob Ihr Plan erfolgreich ist.

Anhand der gewählten Indikatoren können Sie verschiedene Aspekte beurteilen und entscheiden, was verbessert werden muss. Während dieser Evaluierung ist es sinnvoll, mit allen beteiligten Akteuren zu rechnen. Sie haben bereits an der vorherigen Phase (Maßnahme) teilgenommen, aber es ist wichtig, auch bei der Entscheidung über künftige Schritte mit ihnen zu rechnen. Das hilft, ein Zugehörigkeitsgefühl aufzubauen und sich einbezogen zu fühlen, was letztendlich das Ziel Ihrer Arbeit ist.

Seien Sie sich bewusst, dass sich vor allem langfristig nicht nur Ihr Handeln, sondern auch Ihre Ziele und Ihre Strategie ändern können. Wenn Sie beginnen, Erfolg bei der Umsetzung von Inklusivpraktiken zu erleben, ist es wahrscheinlich, dass Ihre Ziele anders sind, und dies ist Teil des Evaluierungsprozesses. Nicht nur Ihre Aktionen und Ergebnisse müssen bewertet werden, sondern auch Ihre Ziele müssen im Laufe der Zeit überprüft werden. Seien Sie realistisch, aber nicht selbstzufrieden, haben Sie keine Angst vor hohen Erwartungen!

3. Würdigen/ Korrigieren

Wahrscheinlich ist das erste, was Ihnen in den Sinn kommt, wenn Sie an eine Bewertung denken: "Ich muss herausfinden, was falsch gemacht wird oder was nicht funktioniert, damit wir es korrigieren können". Es stimmt, dass eines der Ziele der Evaluierung und Bewertung darin besteht, sich zu verbessern, entweder indem man effektiver ist, bei dem was man tut, oder indem man sich ehrgeizigere Ziele bei der Umsetzung eines inklusiven Berufsbildungssystems setzt. Deshalb müssen die Schlussfolgerungen der Bewertung von neuen Maßnahmen zur Verbesserung begleitet werden.

Es ist jedoch ebenso wichtig, den Erfolg zu belohnen und zu feiern, wenn man ein Ziel erreicht hat und die geleistete Arbeit gut ist. Erfolge zu feiern, auch wenn sie noch so klein sind, ist ein wesentlicher Bestandteil einer effektiven Umsetzung inklusiver Praktiken. Es ist wichtig, dass die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass ihre Bemühungen anerkannt werden, was ihre Motivation erhöht, weiter auf die gemeinsamen Ziele hinzuarbeiten.



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



Achten Sie in diesem Sinne auf die Art und Weise, wie diese Anerkennung erfolgt. Manchmal genügt ein positives Feedback an die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber einige Leute mögen kein öffentliches Lob, also seien Sie vorsichtig damit. Eine Möglichkeit, dies zu tun, besteht darin, Ihr Team zu fragen, wie es je nach den Möglichkeiten Ihrer Organisation gelobt oder belohnt werden möchte. In den meisten Fällen trägt ein direkter Zusammenhang zwischen der Einführung eines integrativen Berufsbildungssystems und der Leistung der Schüler dazu bei, die Lehrkräfte zu motivieren.

Vergessen Sie nicht, auch mit den Schülern zu feiern. Die Schüler müssen gestärkt werden, um neue Verantwortung und neue Rollen zu übernehmen. Dasselbe gilt für ihre Familien und andere Externe.

Feiern helfen Erwachsenen und Schülern, sich wohl zu fühlen und garantieren so die Fortsetzung ihrer harten Arbeit. Jeder muss wissen, dass sein Engagement für den Aufbau eines inklusiven Systems anerkannt und geschätzt wird.

4. Verbessern.

Wenn Sie wissen, was nicht funktioniert, oder wenn Sie Ihre Ziele geändert haben, um ehrgeizigere Ziele zu erreichen, ist es an der Zeit, einen Verbesserungsplan mit neuen Aktionen und einer neuen Zuweisung von Ressourcen, einem neuen Kalender usw. zu entwerfen. Praktisch gesehen ist es an der Zeit, mit Kapitel 4 dieses Leitfadens neu anzufangen!

Die Methodik, die Sie für die Evaluierung und Überwachung verwenden, liegt in Ihrer Hand, sollte aber in jedem Fall mit Ihren Zielen übereinstimmen. Die Evaluierung und Überprüfung soll Ihnen helfen, Ihre Arbeit zu verbessern, Ihnen aber keine zusätzliche Arbeit geben, die keine Auswirkungen auf Ihre Arbeitsweise und Ihr Handeln hat.

Wenn Sie bereits mit einer Methodik (EFQM, ISO 9.001....) vertraut sind und diese für Sie geeignet ist, können Sie sie weiter verwenden. In jedem Fall möchten wir Ihnen eine Methode einer unserer Partner (RBL BNO) vorstellen, die kollegiale Fallberatung. Dabei handelt es sich um eine sehr strukturierte und systematisierte Bewertungsmethodik, die nach eigenen Regeln und mit eigenen Prozessen in Sitzungen durchgeführt wird, in denen die tägliche Arbeit reflektiert wird. Die Mitglieder jeder Interventionsgruppe überwachen und bewerten sich gegenseitig und diese Mitglieder können ein bereits bestehendes Arbeitsteam oder Personen aus verschiedenen Arbeitsgruppen oder Abteilungen Ihrer Organisation sein. Die Bewertung basiert auf dem Nachdenken über neue Ideen, Alternativen und dem Finden gemeinsamer Lösungen.

In jeder kollegialen Fallberatung wird das gleiche Schema oder die gleiche Struktur verwendet:

- Der Fall/Situation wird dargestellt.
- Es gibt ein Interview von den Mitgliedern der Gruppe mit der Person, die den Fall/die Situation präsentiert.
- Die Situation wird von allen analysiert.
- Verschiedene Hypothesen, Alternativen werden entwickelt.
- Es findet ein Erfahrungsaustausch mit allen Mitgliedern der Gruppe statt.
- Verschiedene Lösungen und Alternativen werden aufgezeigt.



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



- Es gibt ein Feedback, während der Sitzung und danach, nachdem einige der vorgeschlagenen Lösungen/Alternativen umgesetzt wurden.

J. Achten Sie auf Nachhaltigkeit bei der Umsetzung

Das Ziel, ein inklusives Berufsbildungssystem zu erreichen, ist keine kurzfristige Aufgabe und wird, wie wir gesehen haben, viele Veränderungen in Ihrer Organisation mit sich bringen. Die Nachhaltigkeit des Systems ist eines der Merkmale, die Sie bereits bei der Planung Ihrer Strategie zur Erreichung der Integration berücksichtigen müssen. Der Fortschritt, den Sie erreichen werden, muss langfristig tragfähig sein.

In diesem Sinne ist die Einbeziehung der Menschen, insbesondere Ihrer Mitarbeiter (in Gegenwart und Zukunft), unerlässlich und steht in direktem Zusammenhang mit dem Überwachungs- und Bewertungszyklus. Man sollte sich immer darüber im Klaren sein, was passiert, wie die Arbeit beeinflusst wird, was das Ergebnis dieser Arbeit ist, und der Belohnung viel Aufmerksamkeit schenken.

Motivierte und engagierte Menschen, die sich geschätzt, anerkannt und belohnt fühlen, sind das beste Kapital, um Nachhaltigkeit zu garantieren.



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



5. Kontaktdaten der Partner

ROC de Leijgraaf (Koordinator) Niederlande	www.leijgraaf.nl han.viguurs@leijgraaf.nl
Porvoo International College Finnland	www.pointcollege.fi jukka.hakala@pointcollege.fi
Berufsbildende Schulen Rotenburg – Europaschule Deutschland	www.bbs-row.de Erwin.Eggers@lk-row.de
Akademie für berufliche Bildung GmbH Deutschland	www.ausbildung-und-studium.de loertel@afbb-ggmbh.de
LTW – Love to Work Niederlande	www.love-to-work.nl info@love-to-work.nl
Regional Bureau Leerplicht en voortijdig scholverlaten Brabant Noordoost Niederlande	www.rblbno.nl M.Geurts@rblbno.nl
Heziketa Teknikoko Elkartea (HETEL) Spanien	www.hetel.eus international@hetel.org
Toroslar İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Türkei	www.toroslar.meb.gov.tr hasanbaba75@gmail.com