

# INKLUSION

---

ORGANISATIONENTWICKLUNG ALS SCHLÜSSEL

---

**Ich kenne die Definition  
von Inklusion.**

---

Ich weiß, dass sämtliche  
Kolleg\*innen das gleiche  
Verständnis von Inklusion haben.



---

Ich weiß genau, wie ich die  
Schule inklusiv gestalten  
kann.



---

Alle meine Kolleg\*innen sind  
Feuer und Flamme beim Thema  
Inklusion in der Schule.

# ***WEITES* VERSTÄNDNIS VON INKLUSION**

---

- Vielfalt als Wert anerkennen
  - Echte Teilhabe **aller** Menschen → Ausgangspunkt: Wille des Menschen
  - Gegen Diskriminierung und Ausgrenzung
  - Abbau von Barrieren und Ausgrenzungsphänomenen
  - Leitprinzip „Inklusion“ wirkt organisational nach **innen** und nach **außen!**
- 
- ➔ **Soziale Inklusion aller Menschen**
  - ➔ **ABER: nicht alles ist inklusiv → (lat.) inclusio**

# INKLUSION... UND DAS BTHG

---

... umfasst alle Formen gesellschaftlicher Benachteiligung

bedingt durch:

- Migration, Interkulturalität (Flüchtlingsthematik)
- Gendermainstreaming, Sexualität
- Behinderungen, psychische Erkrankungen
- Sozioökonomische Benachteiligungen
- Ethnie, Religion, Alter

**...und deren Wechselwirkung!**

# WIE DEFINIERT SICH „INKLUSIV“?

---

„Inklusive Veränderungsprozesse können besonders kreativ und musterbildend sein, wenn sie tatsächlich partizipativ gestaltet werden.“

(Kommunaler Index für Inklusion)





# INKLUSION IST NICHT DAS NEUE WORT FÜR INTEGRATION

---

**„Sei Du so, wie ich bin und ich  
lass Dich so sein, wie du bist!“**

# DER MENSCH – ALL INCLUSIVE OR NOTHING

---

- Von der Institution zur Person
- Leistung unabhängig vom Ort
- Von Beteiligung zur Selbstbestimmung
- Vom Defizit zur Kompetenz – nur wenn sich Einstellungen wandeln

**→ Ein tatsächlicher Kulturwandel!**

# II PROBLEMDARSTELLUNG

---

- Anzahl Schüler mit besonderem Förderbedarf ↗
- Seit der Verpflichtung zum gemeinsamen Unterricht: **10% mehr Schüler mit besonderem Förderbedarf bis zur zehnten Klasse festgestellt** (Anteil von 6,6 auf 7,4%)
- Davon ca. 32% auf regulärer Schule
- **Anteil der Kinder in Sonderschulen bleibt gleich**
- Chancen: 73 % der Schüler verlassen Sonderschule ohne einen Hauptschulabschluss

# INKLUSION MAL ANDERS



# I3 UND IN DER PRAXIS

---

- Stereotype, Verhaltensvariation und Verwunderung
  - Beispiele:
    - eloquenter Sprachgebrauch
    - Essen auf Rädern
    - Leistungsniveau – die „richtige Schule für mein Kind“
    - Tag der Kulturen

# 14 ES FÄNGT SCHON VOR DER SCHULE AN!

---

- Bayern ist führend ... **in der vorschulischen Separation** (Integrationsquote von 40%)
- Ressourcen nicht dauerhaft an Kita vergeben

Aber auch in der Schule...

- Bearbeitung von Anträgen auf Assistenz z.T. **nach Aufnahme** an Regelschule
- Probleme durch Verweis auf Nachrangigkeit der Eingliederungshilfe, gerade wenn auch Schule diese erbringen „könnte“

# 15 UND IN DER SCHULE

---

- „Profilschulen Inklusion“ integrieren weniger Kinder mit schweren Beeinträchtigungen als Regelschulen
- Investition in mobile sonderpädagogische Dienste und Schulbegleitung anstatt direkt in die Schule
  - Fortbildung für Lehrer\*innen – inklusive Pädagogik
  - Strukturen aufbauen – päd. Zweitkräfte
  - Organisationsberatung/Schulentwicklung – bspw. Öffnung von Gymnasien

# 16 EINES WAR TATSÄCHLICH SCHON IMMER SO...

---

- Akzeptanz von und Respekt vor Diversität

(Keine Entwicklung von Hierarchien auf Grund von Unterschieden)

- Zielgruppe: Es gab noch nie „homogene Jugendgruppen“
- Organisationale Sicht: „OGS am Nachmittag“
- Schulsozialarbeit als möglicher Schlüssel zu einer inklusiven Schule
  - Prävention, Konzeptarbeit, Vernetzung, Non-formale Lernaspekte



# 17 TO-DO...

---

- **Interdisziplinarität** muss zur Regel werden
  - Kooperation von Schule und außerschulischen Institutionen
- Berufsorientierung (**nächste Exklusionsschwelle!**)
- Netzwerkarbeit (Inklusionsbeauftragte) insbesondere im Fokus der Übergänge
- WER KOMMT NICHT ZU UNS?

# 18 WAS KÖNNEN BILDUNGSEINRICHTUNGEN LEISTEN?

---

- Vor Angebot → interne Bearbeitung
  - Index für Inklusion (Fokus Interkulturalität, Vielfaltsorientierung)
    - Kultur, Struktur, Handlungspraxis
  - Versuch
  - Evaluation des Versuchs
  - Variation und Implementation als Regelangebot
- Sensibilisierung in „Regel-Angeboten“

# INKLUSION UND ORGANISATIONSENTWICKLUNG

---

EIN NOTWENDIGER SCHRITT



# INKLUSION – BTHG – ORGANISATIONSENTWICKLUNG

---

**„Bevor Inklusion realisiert werden kann,  
muss sich die Haltung der Mitarbeitenden  
ändern.“**

Zitat aus einer OE-Beratungssitzung

# ZITAT AUS EINEM QM-AUDIT

---

## **Auditor:**

„Guten Morgen, Können Sie mir kurz zum Abgleich sagen, wie viele Menschen in Ihrer Einrichtung hier arbeiten?“

## **Antwort der Geschäftsführung:**

„Gut die Hälfte!“

# HALTUNG – EINSTELLUNG – INKLUSION

---

- **professionelle pädagogische Haltung** → in der Literatur kaum konsistente Definitionen
- professionelle Haltung = „hoch individualisiertes Muster von Einstellungen, Werten, Überzeugungen, das durch einen authentischen Selbstbezug und objektive Selbstkompetenzen zustande kommt – sie ist bewusst aufbereitete Praxis.“

# INKLUSION ALS DACH

## Inklusion

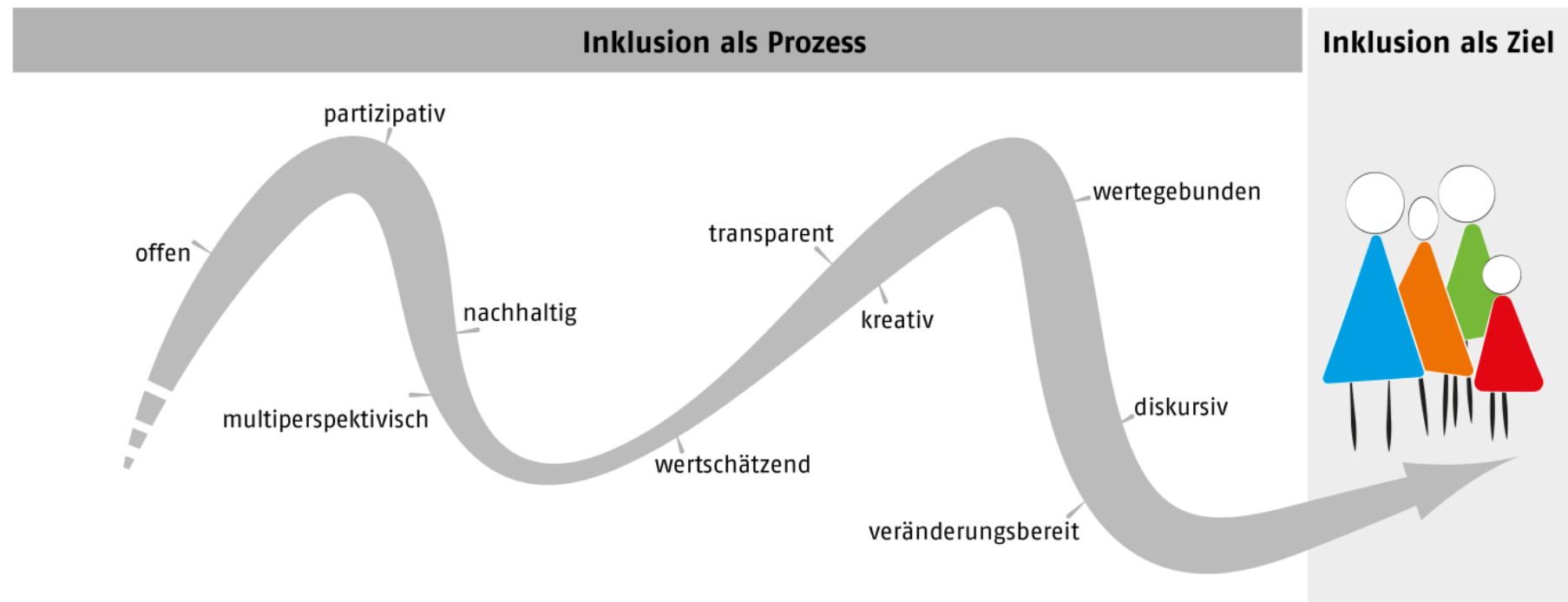
*Gemeinsame Grundsätze in der Organisationsentwicklung  
UND in der Umsetzung Inklusiver Prozesse:*

- ✓ prozessuale und kontinuierliche Entwicklungen
- ✓ eng verzahnter Zusammenhang zwischen Kultur, Struktur und Handlungspraxis einer Organisation ⇒ wechselseitige Beeinflussung
- ✓ systemisches Fokussieren: menschliches Verhalten und Verhältnisse gestalten
- ✓ Empowerment
- ✓ Partizipation
- ✓ Einbezug menschlicher Vielfalt in Organisationen und Gesellschaft = Steigerung der Kompetenz, Erfahrung und Effektivität
- ✓ Verteilung von gesellschaftlichen Herausforderungen bzw. organisationalen Problemen ⇒ Identifikation mit den jeweiligen Gesellschaften bzw. Institutionen ⇒ Steigerung des Engagements

Organisationsentwicklung

# PERSPEKTIVWECHSEL

## → VON ZIELGRUPPE ZUR ORGANISATION



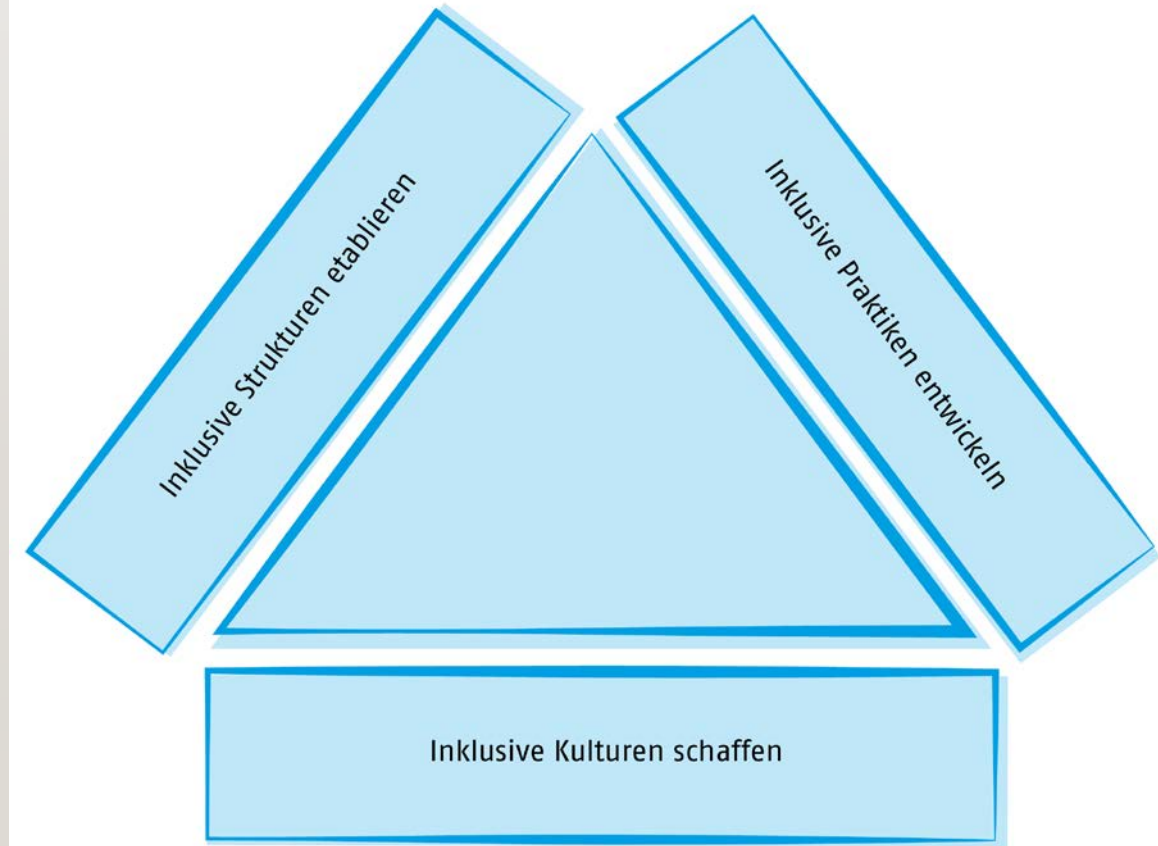


# INKLUSION...

...gibt den unterschiedlichsten Konzepten einen

**Rahmen:**

- Diversity Management
- Empowerment
- Normalisierungsprinzip
- Anti-Bias-Approach
- IKÖ und Kultursensibilität
- Sozialraumorientierung
- Gender Mainstreaming etc.



---

**„Es ist doch völlig egal, welche Hautfarbe  
jemand hat  
– ob nun braun, schwarz oder normal...“**

# WARUM IST DAS SO SCHWER?

**Maßnahmen**



# WICHTIGE FRAGESTELLUNGEN FÜR DEN PROZESS

---

- Welche Einstellungen sind für eine erfolgreiche Inklusive Organisationsentwicklung erforderlich?
- Welche Einstellungen bei den Mitarbeitenden stehen dieser entgegen? (Kompetenter Säugling und Projekt Schweine)
- Wie muss die Ansprache erfolgen (affektiv, kognitiv oder verhaltensorientiert)?

# DILEMMA IM UNTERNEHMEN

---

- In Organisation nur bestimmte Einstellungen und Werte gefordert
- „In der Person“ weitere Einstellungen und Werte, die im Widerspruch zu organisational geforderten stehen können
- → nicht die ganze Person, tritt in die Organisation ein, die organisational gewünschte Person
  - Gefahr von Verzerrungen (Aufspaltung von Personen in privat, dienstlich und öffentlich)
  - vorenthalten von Wertemustern

# LEITIDEEN

---

- Best-Practice vs. Worst-Practice
- „Lass uns die Fehler zuerst und vor allem schnell machen!“
- Fehlerkultur und Problemanalyse vs. Projektitis und schnelle Lösungen (Maßnahmen)
- Echte Organisationsentwicklung als fortlaufender Prozess → Inklusion

# WAS HAT INKLUSION MIT UNS ZUTUN?

---

**„Das haben wir schon immer so gemacht!“**

**„Was sollen wir jetzt noch alles machen!“**

# ZIEL: AN EINEM STRANG ZIEHEN

---





**ABER BITTE IN EINE RICHTUNG!**

---



---

**“Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Leute zusammen, um Holz zu beschaffen, Werkzeuge zu vorzubereiten, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern wecke in ihnen die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.”**

(Antoine de Saint-Exupery)

# ZEIT...

---

Die Integrationsdebatte hat über dreißig Jahre in Anspruch genommen – und ist nach wie vor im Prozess.

Inklusion braucht Zeit! **Es steht ein gesamtgesellschaftlicher Paradigmenwechsel an!**

---

**Vielen Dank für die  
Aufmerksamkeit!**

# PROF. DR. MICHAEL KOMOREK

---

- Inklusionsforschung, Partizipative Forschung und Evaluation
- Inklusive Organisationsentwicklung und –beratung, Prozessbegleitung Inklusion
- Projektmanagement und -entwicklung
- Fort- und Weiterbildung

[komorek@eh-berlin.de](mailto:komorek@eh-berlin.de)

# LITERATUR

---

- BAR (2010): ICF-Praxisleitfaden 3. Trägerübergreifende Informationen und Anregungen für die praktische Nutzung der Internationalen Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit (ICF) für das Krankenhausteam. [http://www.bar-frankfurt.de/ICF\\_Praxisleitfaden\\_3.bar](http://www.bar-frankfurt.de/ICF_Praxisleitfaden_3.bar)
- Beck, Iris (2002): Bedürfnisse, Bedarf, Hilfebedarf und -planung: Aspekte der Differenzierung und fachlichen Begründung. In: Greving, Heinrich (Hg.): Hilfeplanung und Controlling in der Heilpädagogik. Freiburg: Lambertus, 32-61
- Schäfers, Markus (2009): Behinderungsbegriffe im Spiegel der ICF. In: Teilhabe 48 (1), 25-27.
- World Health Organization (WHO): International Classification of Functioning, Disability and Health. Geneva: WHO.