

# Inklusion auf dem Weg

Das Trainingshandbuch  
zur Prozessbegleitung



Montag Stiftung  
**Jugend und Gesellschaft**



Deutscher Verein  
für öffentliche  
und private Fürsorge e.V.

# Inklusion auf dem Weg

Das Trainingshandbuch  
zur Prozessbegleitung

Das Projekt wurde unterstützt von: **Aktion**  
MENSCH

# Inklusion auf dem Weg

Das Trainingshandbuch  
zur Prozessbegleitung

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>Über dieses Buch</b>	<b>8</b>
<b>Anlässe – Prozesse begleiten, Inklusion umsetzen</b>	<b>10</b>
<b>Voraussetzungen – 14 Punkte, ohne die es nicht geht</b>	<b>18</b>
<b>Module</b>	<b>28</b>
<b>1 Einführung und Grundlagen</b>	<b>34</b>
<b>2 Die Rolle als Prozessbegleiterin/-begleiter klären und stärken</b>	<b>56</b>
<b>3 Die Prozessbegleitung anlegen und beginnen</b>	<b>78</b>
<b>4 Haltung, Standpunkt, Zielorientierung</b>	<b>118</b>
<b>5 Mit Vielfalt und Widerständen umgehen</b>	<b>148</b>
<b>6 Selbstreflexion und Methodenrepertoire</b>	<b>176</b>
<b>7 Systemische Beratung inklusiv gestalten</b>	<b>186</b>
<b>8 Die Rolle und Funktion von Steuerungsstrukturen</b>	<b>214</b>
<b>9 Abschluss und Ausblick: Eine Prozessbegleitung beenden</b>	<b>242</b>
<b>Ausblick – So kann es weitergehen</b>	<b>278</b>
<b>Anhang</b>	<b>284</b>

# Vorwort

**Karl-Heinz Imhäuser**

Vorstand der Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft

Nichts ist beständiger als der Wandel. Wo immer es um Veränderungsprozesse geht, ist diese Weisheit, die mal dem Griechen Heraklit, mal dem Engländer Charles Darwin zugeschrieben wird, ein wiederkehrender Topos. Wie schnell der Wandel unserer Welt heute ist und wie weitreichend er in unsere Gesellschaft hineinwirkt, zeigt sich an vielen Stellen. Es sind die ökologischen, sozialen und ökonomischen Folgen dieses Wandels, die inzwischen die Errungenschaften und Antriebe unseres Fortschrittsmodells infrage stellen: Freiheit, Demokratie, Humanität, Solidarität. Viele der kommenden Herausforderungen in unserer Gesellschaft sind deshalb sozialer und institutioneller Natur: Unsere Gesellschaft ist angewiesen auf soziale Innovationen, die im Wandel ein menschenwürdiges Miteinander ermöglichen.

Zu den zentralen Herausforderungen, für die wir Antworten und Lösungen benötigen, gehört der Umgang mit Vielfalt. Als Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft beschäftigen wir uns intensiv mit der Frage: Sind wir, sind unsere Institutionen, Quartiere, Kommunen und Gemeinwesen aufnahmefähig und bereit für die normale Vielfalt unserer Gesellschaft? Der Migrationsforscher Mark Terkessidis bezeichnet dieses neue Paradigma der Anerkennung und Wertschätzung von Diversität als »Motor, um das Funktionieren und die Legitimation der Institutionen auf den Prüfstand zu stellen. Die neue Politik muss postintegrativ sein, sie muss abheben auf eine interkulturelle Öffnung der Institutionen, auf die Herstellung dessen, was der Schriftsteller Breyten Breytenbach einmal als »Infrastrukturen des Verknüpfens« bezeichnet hat.«<sup>1</sup>

Wir sind an einem Wendepunkt, an dem das Verbindende Vorzug haben muss vor dem Trennenden und Separierenden. Es ist eine Zeit, in der Altes umgewendet werden muss, damit unser soziales und institutionelles Miteinander sich wandeln und neu definiert werden kann. Für uns ist Inklusion ein Weg, das Verbindende in der Welt fester zu verankern und damit unser Zusammenleben auf eine flexiblere und Vielfalt tragende Basis zu stellen.

<sup>1</sup> Terkessidis 2010, S. 73 f.

Dabei ist Inklusion selbst ein Verändern des Bestehenden in einem langen, offenen Prozess. Inklusion ist wie eine Expedition in eine für uns alle neue Landschaft. Man begibt sich auf unbekanntes Terrain, sucht gemeinsam nach dem besten Weg, löst Herausforderungen, entdeckt Neues. Was man weiß, kann falsch, veraltet oder unzureichend sein, es bedarf der Ergänzung, es muss zu den immer einzigartigen Gegebenheiten und Umgebungen passen.

Seit fast zehn Jahren beschäftigen wir uns mit der Durchführung solcher Expeditionen auf dem Weg der Inklusion, unter anderem auf Basis unseres Praxisbuches »Inklusion vor Ort – Der kommunale Index für Inklusion«. Wir sind überzeugt, dass es gut und hilfreich ist, auf dem Weg erfahrene Expeditionsbegleiterinnen und -begleiter an der Seite zu haben. Ihre Aufgabe: einen Begleitprozess zu starten und in Gang zu halten, Bestände und Ergebnisse zu sortieren und zu sichern und die stets im Fluss befindliche Grenze zwischen dem Beständigen, dem Wandelbaren und dem noch zu Entdeckenden immer wieder neu zu bestimmen.

Seit acht Jahren qualifizieren wir solche Expertinnen und Experten für inklusive Prozesse, die Menschen und Organisationen auf ihrem Weg begleiten. Mit diesem Trainingshandbuch stellen wir unsere Erfahrungen zur Verfügung. Wir freuen uns, wenn wir damit viele Menschen ermutigen und unterstützen können, den Weg des Wandels selbst mitzugestalten und zu begleiten. Schließlich haben wir auch diese Erfahrung bei allen Expeditionen immer wieder machen dürfen: Nichts ist wandelbarer als das Beständige.

# Über dieses Buch

**Barbara Brokamp  
Ludger Deckers  
Raymund Elfring  
Wiebke Lawrenz  
Monika Menzel  
Thomas Müller-Heßling  
Raimund Patt  
Andrea Platte  
Christian Schmidt  
Ansgar Stracke-Mertes**

Inklusion zielt auf eine an den Menschenrechten orientierte Veränderung von Gesellschaft. Sie ist international anerkannt als Leitidee und ein Weg, um den Herausforderungen einer von Vielfalt geprägten Welt menschenwürdig zu begegnen. Ob im Bildungsbereich oder auf kommunaler Ebene: Initiativen zur Umsetzung von Inklusion gibt es überall. Längst gibt es auch zahlreiche Hilfsmittel und Anleitungen, Standards und Empfehlungen, verschiedene Varianten des »Index für Inklusion« und mehr.

Doch das Umsetzen von Inklusion bleibt eine Herausforderung. Denn Inklusion bedeutet Veränderung – und eine Veränderung bestehender Systeme ist ein komplexer Vorgang. Eine solche inklusive Umgestaltung zu organisieren und unter Einbeziehung aller verantwortungsvoll zu gestalten – das ist die Herausforderung, vor der viele Organisationen heute stehen.

Als Autorinnen und Autoren dieses Buches kennen wir diese Herausforderung sehr gut. Wir sind seit vielen Jahren als Begleiterinnen und Begleiter inklusiver Veränderungsprozesse unterwegs. Wir wissen, wie anspruchsvoll diese Aufgabe ist. Als Trainerinnen und Trainer haben wir zusammen mit der Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft ein Qualifizierungsangebot entwickelt, mit dem wir unsere Erfahrungen aus der Prozessbegleitung an andere weitergeben. Viele Menschen haben an verschiedenen Orten und aus ganz verschiedenen Zusammenhängen bereits an unseren Qualifizierungen teilgenommen. Sie alle tragen das Gelernte und Erlebte weiter, in ihren Einrichtungen vor Ort, in ihren Schulen und Kommunen, in ihren beruflichen und privaten Umfeldern.

Auch wir wollen das Gelernte und Erlebte weitergeben: Mit diesem Buch stellen wir unser Fortbildungskonzept als reflektiertes Erfahrungswissen zur Verfügung. Welche Gedanken uns bei der Zusammenstellung dieser Veröffentlichung begleitet haben und welche Voraussetzungen wir für ihre Anwendung sehen, beschreiben wir in den folgenden Kapiteln. Anschließend stellen wir das eigentliche Konzept vor: Module und Arbeitsblätter für eine inklusive Qualifizierung von Prozessbegleiterinnen und -begleitern, wie wir sie in unserer Praxis nutzen: in Bildungseinrichtungen und Kommunen, für verschiedene Auftraggeber und vielfältig zusammengesetzte Gruppen. Wir selbst haben unser Konzept in sechs Jahren immer weiter ausgebaut und weiterentwickelt. Wir freuen uns, wenn diese Weiterentwicklung nun an vielen Stellen von vielen weitergeführt wird.