

# EDC/HRE FÜR SCHULLEITER:INNEN



**Bewusstseinsbildung**

Richtig oder falsch?

**Vorbereitung**

Real und klar werden

**Aktion**

Rechte in Aktion

**SCHULE AUF DER GRUNDLAGE DER MENSCHENRECHTE**



## SCHULE AUF DER GRUNDLAGE DER MENSCHENRECHTE

### Schule auf der Grundlage der Menschenrechte

In dieser Sequenz werden Sie als Schulleiter:in wahrscheinlich einen für Sie ungewohnten Vorschlag finden: Ihre eigene Schule durch die Brille der Menschenrechte zu betrachten. Dieser Fokus kann viele positive Aspekte haben, vor allem die Frage, ob das zugrundeliegende Wertesystem integratives Lernen und die persönliche Entwicklung aller Schüler:innen an Ihrer Schule ausreichend fördert. Sind die Lehrkräfte, das gesamte Schulpersonal, die Eltern, der Vorstand und Sie selbst aktiv an diesen Bemühungen beteiligt und werden sie mit gegenseitigem Respekt behandelt?

Zu diesem Zweck schlagen wir vor, fünf Themen zu diskutieren, gefolgt von fünf passenden Fragen:

1. Ist Ihre Schule **proaktiv integrativ**, indem sie die Teilnahme aller Schüler:innen anstrebt und ermöglicht, insbesondere derjenigen, die ethnisch, kulturell, sprachlich, sozioökonomisch oder in Bezug auf ihre Fähigkeiten und Kompetenzen "anders" sind?
2. Ist Ihre Schule **akademisch effektiv und relevant**, um den Bedarf der Schüler:innen an den erforderlichen Lebenskompetenzen und -kenntnissen zu fördern?
3. Ist Ihre Schule **gesund und sicher genug**, um das emotionale, psychologische und physische Wohlbefinden der Schüler:innen zu gewährleisten?
4. Ist Ihre Schule **genderspezifisch ausgerichtet**, indem sie ein Umfeld und Kompetenzen schafft, welche die Gleichstellung fördern?
5. Bindet Ihre Schule die Schüler:innen, ihre Familien und die Gemeinschaft aktiv in alle Aspekte des Schullebens ein?

Zu allen fünf Themen finden Sie einen kurzen Einleitungstext, der Sie und Ihre Mitarbeiter für das Thema sensibilisieren soll, gefolgt von einer Liste von Indikatoren für Ihre gemeinsame Überprüfung. Sie können zusätzliche Indikatoren finden und auflisten.

Unser Vorschlag zur Selbstbewertung lautet wie folgt:

Wählen Sie gemeinsam mit einem Team eines der fünf Themen aus. Beschränken Sie sich innerhalb dieses Themas auf die 10 Indikatoren, die Sie am meisten interessieren.

|                       | (Thema 1)<br>Inklusion  | (Thema 2)<br>Effektivität   | (Thema 3)<br>Gesundheit<br>und Sicherheit   | (Thema 4)<br>Gleichstel-<br>lung   | (Thema 5)<br>Einbezug der<br>Gemeinschaft  |
|-----------------------|---|---|---|--|--|
| <b>Schlüsselfrage</b> | Wie inklusiv ist meine Schule und wie ist das Grundverständnis des Konzepts der Inklusion bei den Fachkräften in meiner Schule? | Wie effektiv ist meine Schule bei der Erfüllung des Versprechens einer hochwertigen Bildung für alle? | Wie gesund und sicher ist meine Schule im Hinblick auf das emotionale, psychische und physische Wohlbefinden der Schüler:innen? | Ist meine Schule gendergerecht ausgerichtet, indem sie ein Umfeld und Kompetenzen schafft, die die Gleichstellung fördern? | Wie aktiv bindet meine Schule die Schüler:innen, ihre Familien und die Gemeinschaft in alle Aspekte des Schullebens ein? |

*Schule auf der Grundlage der Menschenrechte -Thema 1:*

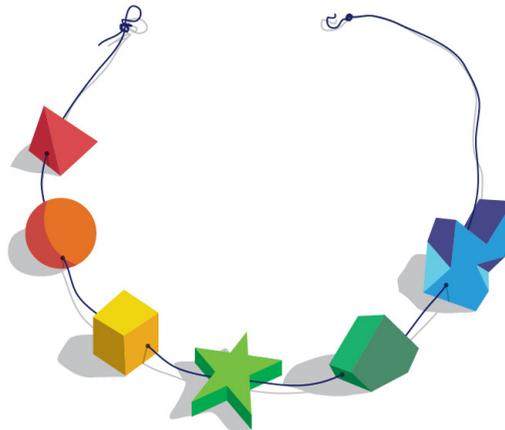
## **Inklusion in meiner auf den Menschenrechten basierenden Schule**

### **Bewusstseinsbildung**

Wie andere Schulleiter:innen auch, wissen Sie es und haben es schon hunderte Male gehört und gelesen: Bildung ist in zahlreichen wichtigen internationalen Konventionen als Menschenrecht anerkannt worden.

Insbesondere das Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte des Kindes (CRC) verweist auf die Rechte von Kindern unter 18 Jahren. Darin wird Bildung und Chancengleichheit für jedes Kind als Rechtsanspruch anerkannt. Artikel 28 der Konvention garantiert eine unentgeltliche Grundschulpflicht für alle, eine weiterführende unentgeltliche Sekundarschulbildung, die in jedem Fall allen zugänglich sein sollte, sowie den Zugang zu höherer Bildung im Rahmen der Kapazitäten. Sie verpflichtet den Staat, Maßnahmen zur Förderung des Schulbesuchs und der Disziplin zu ergreifen und gleichzeitig die Würde der Kinder zu schützen. Sie ermutigt zur internationalen Zusammenarbeit im Bildungsbereich, insbesondere zur Beseitigung von Unwissenheit und Analphabetismus, und fördert den Zugang zu wissenschaftlichen und technischen Kenntnissen.

In Artikel 29 werden die Ziele der Bildung definiert, und in Anerkennung der Individualität der Kinder wird empfohlen, dass die Bildung auf die Persönlichkeit, die Talente und die Fähigkeiten jedes Kindes ausgerichtet sein sollte.



Insgesamt umfasst das Recht auf Bildung neben den Bestimmungen über den Zugang auch die Verpflichtung der Staaten, Diskriminierungen auf allen Ebenen des Bildungssystems zu unterlassen und Mindeststandards für die Bildung festzulegen, um die Qualität der Bildung zu verbessern.

Und nun: Sie sind der/die Leiter:in Ihrer Schule. Sie verfügen über begrenzte Ressourcen und sind mit der täglichen Routine und den täglichen Problemen konfrontiert, die Sie lösen müssen. Allein das Funktionieren der Schule zu gewährleisten ist eine große Aufgabe. Darüber hinaus müssen Sie ein einladendes und förderndes Umfeld schaffen und alle Schüler:innen unabhängig von ihrem Geschlecht, ihren körperlichen, intellektuellen, sozialen, emotionalen, sprachlichen oder sonstigen individuellen Merkmalen unterrichten. Ihre Schule muss eine integrative Einrichtung sein, was in vielen Ländern gesetzlich vorgeschrieben ist. Was für eine Aufgabe!

Sie sind dafür verantwortlich, dass das gesamte Schulpersonal Vielfalt und Chancengleichheit für alle respektiert und fördert. Außerdem wünschen Sie sich, dass alle die Vielfalt als Chance und nicht als Hindernis für eine hochwertige Bildung betrachten.

Aber wo stehen Sie in dieser Hinsicht? Was sind Ihre eigenen Erfahrungen, wenn es um Inklusion geht? Haben Sie jemals persönlich einen Moment der Ausgrenzung erlebt? Waren Sie immer der/die erfolgreiche Schüler:in, Lehrer:in und Schulleiter:in, der/die darauf aufmerksam gemacht hat, wenn andere nicht einbezogen wurden? Es würde sich lohnen, diese Frage kritisch zu hinterfragen und Ihre eigene Situation, Ihre Erfahrungen und Ihre Einstellungen selbst zu bewerten. Werden Sie nur dann eine Aktion initiieren, wenn Sie voll und ganz bereit sind, alle Beteiligten dabei zu unterstützen, diese Aktion gemeinsam mit Ihnen durchzuführen? Auf diese Weise geben Sie anderen die Möglichkeit, aus erster Hand zu erfahren, was Inklusion bedeutet, und zeigen, wie intensiv sich eine auf den Menschenrechten basierende Schule für praktische Veränderungen einsetzt, damit alle Schüler:innen erfolgreich sein können - unabhängig von ihrem Hintergrund oder ihren Fähigkeiten und Kompetenzen.

Die Erfahrung zeigt, dass diese Veränderungen für alle Schüler:innen an Ihrer Schule von Vorteil sind, da sie die Qualität des Unterrichts und des Lernens für alle fördern. Darüber hinaus profitieren nicht nur die Schüler:innen - alle anderen werden sich einbezogen fühlen. In einer inklusiven Mikrogesellschaft, die Eltern, Lehrkräfte, Schulpersonal und Verwaltungsangestellte einschließt, werden der Vorstand und alle Mitglieder der Gemeinschaft mit Ihrer Schule zusammenarbeiten. Sind Sie bereit für dieses Abenteuer?

Noch wichtiger ist, dass Ihre Lehrkräfte ein umfassendes Verständnis von Inklusion haben oder entwickeln müssen. In Gesprächen mit Ihren Fachleuten (Schulpädagogen, Psycholog:innen oder Lehrpersonen mit Zusatzausbildung in diesem Bereich) müssen Sie Wege finden, um Ihre Lehrkräfte bei dieser Entwicklung zu unterstützen.

Zunächst müssen alle Beteiligten ein grundlegendes Verständnis von Inklusion haben. Die folgenden Ausführungen könnten zur Klärung des Konzepts beitragen.

**Inklusion in der Bildung ist mehr, als viele denken!** <https://inclusiveeducation.ca/about/what-is-ie/> 18 August, 2020.

Seit seiner ursprünglichen Konzeption Anfang des 20. Jahrhunderts und bis vor kurzem wurde der Begriff "integrative Bildung" als "Einbeziehung von Schüler:innen mit Behinderungen" oder "besonderen Lernbedürfnissen" in den Regelunterricht verstanden. Viele verstehen den Begriff immer noch in diesem Sinne.

Inklusive Bildung bedeutet jedoch, dass alle Schüler:innen die Schule in ihrer Nachbarschaft besuchen und dort in altersgerechten, regulären Klassen willkommen sind und unterstützt werden, damit sie lernen, ihren Beitrag zu leisten und an allen Aspekten des Schullebens teilnehmen können.

Bei der inklusiven Bildung geht es darum, wie wir unsere Schulen und unsere Programme und Aktivitäten entwickeln und gestalten, damit alle Schüler:innen gemeinsam lernen und teilnehmen können.

Bei der inklusiven Bildung geht es darum, allen Schüler:innen den Zugang zu einer qualitativ hochwertigen Bildung zu ermöglichen, indem auf ihre unterschiedlichen Bedürfnisse in einer Weise eingegangen wird, die aufgeschlossen, akzeptierend, respektvoll und unterstützend ist. Die Schüler:innen nehmen am Bildungsprogramm in einem gemeinsamen Lernumfeld teil und werden dabei unterstützt, Barrieren und Hindernisse, die zu Ausgrenzung führen können, zu verringern und zu beseitigen.

Inklusive Bildung findet in einem gemeinsamen Lernumfeld statt, einem Bildungsbereich, in dem Schüler:innen mit unterschiedlichem Hintergrund und unterschiedlichen Fähigkeiten gemeinsam in einem integrativen Umfeld lernen. Gemeinsame Lernumgebungen werden für den Großteil der regulären Unterrichtszeit der Schüler:innen genutzt und können Klassenräume, Bibliotheken, Turnhallen, Theater- und Musikräume, Cafeterias, Spielplätze und die örtliche Gemeinde umfassen. Ein gemeinsames Lernumfeld ist also ein Ort, an dem Schüler mit geistigen Behinderungen oder anderen besonderen Bedürfnissen gemeinsam mit Gleichaltrigen und nicht getrennt voneinander lernen können.

Wirksame gemeinsame Lernumgebungen:

- Jedem/r Schüler:in die volle Teilhabe an der Lernumgebung zu ermöglichen, die für alle Schüler:innen gedacht ist und mit Gleichaltrigen in einem gewählten Bildungsumfeld geteilt wird.
- Schaffung eines positiven Klimas, Förderung des Zugehörigkeitsgefühls und Gewährleistung von Fortschritten der Schüler:innen bei der Erreichung ihrer persönlichen, sozialen, emotionalen und akademischen Ziele.
- Sie gehen auf die individuellen Lernbedürfnisse ein, indem sie ein ausreichendes Maß an Unterstützung bieten und schüler:innenzentrierte Lehrmethoden und -prinzipien anwenden. .
- Gemeinsame Lernumgebung: eine integrative Umgebung, in der der Unterricht so gestaltet ist, dass er für Schüler:innen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und in einer Gruppe von Gleichaltrigen erteilt wird eingehet und den Großteil der regulären Unterrichtsstunden abdeckt.

Die Sicherstellung, dass jedes einzelne Kind die gleichen Chancen auf Bildungsfortschritte hat, bleibt weltweit eine Herausforderung. Das Ziel Nr. 4 für nachhaltige Entwicklung im Bereich Bildung und der Aktionsrahmen Bildung 2030 betonen Inklusion und Chancengleichheit als Grundlage für eine hochwertige Bildung.

Für diese Aufgabe, Ihre Schule zu einem Modell für integrative Bildung zu machen, müssen Sie von Anfang an viele Kolleg:innen im selben Boot haben. Gemeinsam mit Ihrem Team müssen Sie einen Plan entwickeln, wie Sie die Situation Ihrer Schule besser verstehen können, indem Sie so viele Interessengruppen wie möglich in diesen Prozess einbeziehen.

## Vorbereitung

Welche Schritte sind nötig?

1. Bilden Sie ein Team, mit dem Sie während des gesamten Prozesses zusammenarbeiten. Besprechen Sie gemeinsam mit diesem zunächst den Ansatz und überlegen Sie sich eine Liste von Indikatoren.
  - a. Wählen Sie die für Ihre Schule wichtigen aus.
  - b. Fügen Sie alle Indikatoren hinzu, die Sie vermissen.
  - c. Füllen Sie das Formular mit etwa zehn Indikatoren aus, die Sie für wichtig halten. Achten Sie darauf, dass Sie einige Indikatoren auswählen, bei denen Sie gut abschneiden, und einige, bei denen Sie noch Entwicklungsbedarf haben.
2. Bereiten Sie mit Ihrem Team einen Aktionsplan und einen Zeitrahmen für eine erste Bewertung vor, die den Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung bilden wird. Beziehen Sie in die Bewertung mit ein:
  - a. Schülerinnen und Schüler
  - b. Lehrerinnen und Lehrer
  - c. Sonstiges Schulpersonal
  - d. Eltern
  - e. Schulbehörde
  - f. Mitglieder der Gemeinschaft, mit der Sie möglicherweise zusammenarbeiten
  - g. ...
3. Entwickeln Sie den Aktionsplan und den Zeitrahmen. Stellen Sie sicher, dass sie Folgendes enthalten
  - a. Das Schulprofil nach der ersten Bewertung.
  - b. Zu unternehmende Schritte (in den nächsten 6 Monaten).
  - c. Eine zweite Bewertung, um mehr über die Entwicklungen zu erfahren.



## 25 mögliche Indikatoren, anhand derer Ihre Schule ihren Inklusionsgrad bewerten kann:

1. Die Schule verfügt über ein Leitbild und/oder eine Vision sowie über Strategien für eine integrative, auf den Menschenrechten basierende Bildung, einschließlich einer Strategie gegen Diskriminierung.
- 2) Die Lehrkräfte können die volle Bedeutung des Begriffs "integrative Bildung" (über Schüler:innen mit Behinderungen oder besonderen Lernbedürfnissen hinaus) verstehen und erklären.
- 3) Alle Schüler:innen, die im Zuständigkeitsbereich der Schule wohnen, besuchen die Schule, es sei denn, die Eltern haben sich dafür entschieden, ihr Kind auf eine Privatschule oder eine andere Schule zu schicken.
- 4) Alle Schüler:innen werden ihrer altersgemäßen Klasse zugewiesen.
- 5) Die Schule und ihre Einrichtungen sind für alle Schüler:innen physisch zugänglich.
- 6) Die Schule weiß, welche professionellen Organisationen, Fachkräfte, Interessenvertretungen und Gemeindeorganisationen Ressourcen für einen inklusiven Unterricht anbieten können, der Schüler:innenn mit unterschiedlichem Hintergrund und unterschiedlichen Fähigkeiten zugute kommt.
- 7) Die Schule verwendet verschiedene Arten von Schüler:innenbeurteilungen und bewertet die Schüler:innen weder anhand von Leistungstests noch veröffentlicht sie deren Ergebnisse.
- 8) Die Schule verfügt über Maßnahmen zur Unterstützung von Schüler:innen mit Behinderungen und/oder besonderen Bedürfnissen, insbesondere im Hinblick auf ihren Schutz und ihr Lernen (z. B. Materialien in Braille-Schrift, Gebärdensprachdolmetscher für Gehörlose, mehrsprachige Ressourcen).
- 9) Die Lehrkräfte besuchen "Modellschulen" und/oder nehmen an Workshops zur Entwicklung eines inklusiven Klassenzimmers und einer inklusiven Schule teil. Auf diese Weise erhalten sie regelmäßig Fortbildungen, um die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen zu entwickeln, damit sie den Bedürfnissen ihrer Schüler:innen in Regelklassen auf integrative Weise gerecht werden können.
- 10) Eltern und Gemeindegruppen sind mit der integrativen Bildung vertraut und bieten Ideen und Ressourcen an, um die Schule auf dem Weg zu mehr Integration zu unterstützen.
- 11) Die Schule zeigt auf spezifische Weise, dass ihre Verwaltungsangestellten und Lehrkräfte die Bedeutung einer integrativen Bildung verstehen (dazu gehören Mechanismen, die allen Schüler:innenn unabhängig von ihrem Hintergrund oder ihren Fähigkeiten den Zugang zur Schule garantieren).
- 12) Die Schule verfügt über ein vielfältiges Lehrpersonenkollegium (das sich aus Frauen und Männern mit unterschiedlichem Hintergrund in Bezug auf Rasse, ethnische Zugehörigkeit, körperliche Fähigkeiten, Religion, Sprache, sozioökonomischen Status usw. zusammensetzt) oder plant, ein solches aufzubauen. In Ländern, in denen die Lehrkräfte vom Staat auf der Grundlage von Prüfungsergebnissen usw. an die Schulen berufen werden, nutzt die Schule die vielfältigen Elemente, die ihr Personal mitbringt.
- 13) Die Schule respektiert Schüler:innen aller Religionen; die Schüler:innen haben die Möglichkeit, sich in der Schule über verschiedene Religionen und Glaubenssysteme zu informieren.
- 14) Die Schule verfügt über eine ständige Versorgung mit sauberem Trinkwasser und serviert oder verkauft gesunde, nahrhafte und qualitativ hochwertige Lebensmittel/Snacks, wobei sie die Ernährungsregeln der verschiedenen Religionen berücksichtigt und respektiert.
- 15) Die Lehrer:innen stellen hohe Erwartungen an alle Schüler:innen, unabhängig von ihrem Hintergrund oder ihren Fähigkeiten, und ermutigen sie, die Schule abzuschließen.
- 16) Die Lehrkräfte kennen die Ressourcen, die zur Unterstützung von Schüler:innen mit besonderen Bedürfnissen, einschließlich besonderer Lernbedürfnisse, zur Verfügung stehen.
- 17) Alle Schüler:innen verfügen über Lehrbücher und Lernmaterialien, die ihren Lernbedürfnissen entsprechen.
- 18) Die Lernaktivitäten finden in verschiedenen Formaten statt, z. B. im Einzel-, Paar-, Kleingruppen- und Ganztagsunterricht, wobei heterogene Schüler:innengruppen gewährleistet sind.
- 19) Die Schüler:innen haben die Möglichkeit, ihre Muttersprache zu lernen, während sie die offiziellen (n) Unterrichtssprache(n) beherrschen.
- 20) Alle Schüler:innen tragen zur Entwicklung von Richtlinien und Regeln für ihren Klassenraum und ihre Schule bei, um Integration und Nichtdiskriminierung zu fördern und Gewalt und Missbrauch zu verhindern.
- 21) Die Lern- und Lehrprozesse sowie die Lernmaterialien beziehen die Schüler:innen in ausgewogener und nicht diskriminierender Weise ein, unabhängig von ihrem Hintergrund oder ihren Fähigkeiten.
- 22) In den von der Schule bereitgestellten Lernmaterialien werden Kinder mit unterschiedlichem Hintergrund und unterschiedlichen Fähigkeiten positiv dargestellt. Die Schüler:innen verstehen das Konzept der inklusiven Bildung und können kulturelle, religiöse, ethnische, geschlechtsspezifische und andere Vorurteile in Lernmaterialien erkennen.
- 23) Schüler :innen mit körperlichen Behinderungen haben die Möglichkeit, körperlich zu spielen und sich zu entwickeln.
- 24) Die Schulkultur fördert die Zusammenarbeit und das Teamwork zwischen Lehrer:innen, anderen Mitarbeitern der Schule, Schüler:innenn, Eltern und Mitgliedern der Gemeinschaft, wenn dies erforderlich ist.
- 25) Schüler:innen und Eltern sind an der Entscheidungsfindung beteiligt.

**Aktion:**


Wählen Sie mit Ihrem Team 10 Indikatoren aus der Liste aus.

| Ausgewählte Indikatoren für die Einbeziehung | Status dieses Indikators in meiner Schule von 1 bis 10 | Zu ergreifende Maßnahmen (von den Diskussionsteams gesammelt). |
|--|--|--|
| 1)   | 1.....10   |  |
| 2)   | 1.....10   |  |
| 3)   | 1.....10   |  |
| 4)   | 1.....10   |  |
| 5)   | 1.....10   |  |
| 6)   | 1.....10   |  |
| 7)   | 1.....10   |  |
| 8)   | 1.....10   |  |
| 9)   | 1.....10   |  |
| 10)  | 1.....10   |  |

1. Bereiten Sie auf der Grundlage der obigen Liste ein Handout oder Flipchart vor, das an alle am Bewertungsprozess Beteiligten verteilt wird.
2. Bilden Sie runde Tische mit den verschiedenen Interessengruppen (Schüler:,innen Lehrpersonen, Mitarbeitende, Eltern, Vorstandsmitglieder usw.). Letztere können sich anlässlich eines großen Schulareignisses oder zu geplanten Sitzungen treffen, je nach ihrer Verfügbarkeit.
3. Bitten Sie sie, ihre Bewertung und ihre Kommentare zu diskutieren.
4. Beauftragen Sie sie mit der Ausarbeitung von Verbesserungsvorschlägen.
5. Sammeln Sie alle Kommentare und Vorschläge in Ihrem Team.
6. Erstellen Sie einen klaren und umsetzbaren Masterplan für die kommenden 6 bis 12 Monate.
7. Übermittlung des Masterplans an alle beteiligten Schlüsselpersonen.
8. Planen Sie den nächsten Bewertungszeitraum (Transparenz geht vor!).

Schule auf der Grundlage der Menschenrechte - Thema 2:

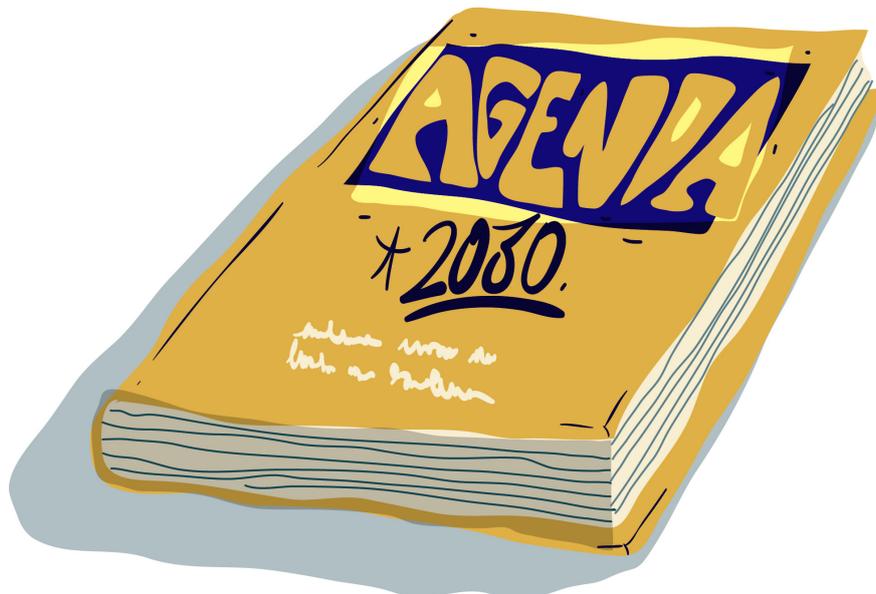
## Effizienz in meiner auf den Menschenrechten basierenden Schule

### Bewusstseinsbildung

Jedes Kind hat das Recht auf Bildung. Dieser Grundgedanke wurde in Ziel 4 der UN-Agenda 2030 weiterentwickelt. Was jeder Pädagoge wissen und verstehen muss, ist, dass Bildung allein nicht ausreicht: Schüler:innen aller Altersgruppen haben das **Recht auf eine hochwertige Bildung** und auf **effektive Lernmethoden**.

Oberstes Ziel für Ihre Schule ist es daher, genau das zu gewährleisten: Alle Schüler:innen müssen die Chance haben, erfolgreich zu lernen - auf ihrem eigenen Leistungsniveau, unabhängig vom Geschlecht. Bildung für alle als Menschenrecht kann nicht erreicht werden, ohne dass Sie sich als Schulleiter:in die Frage stellen, wie effektiv Ihre Schule in der systematischen Förderung ist und wie erfolgreich Ihre Lehrer:innen in der täglichen Unterrichtspraxis einzelne Lernende unterstützen.

Die Schaffung eines Lernumfelds, das eine weit gefasste Definition von Qualität demonstriert und fördert, muss im Mittelpunkt von Thema 2 - Die Effektivität Ihrer auf Menschenrechten basierenden Schule - stehen. Es gibt viele mögliche Kriterien für effektives Lernen. In den folgenden vier Rubriken schlagen wir vor, vier wichtige Aspekte der Qualität zu berücksichtigen: Die *Qualität des Lernumfelds*, die *Lernbereitschaft der Schüler:innen*, die *Lehr-Lern-Prozesse und -inhalte* sowie die *Lernergebnisse*.



**Hochwertige Lernumgebungen umfassen:**

- Richtlinien und Praktiken, die explizite oder implizite Diskriminierung, Belästigung, Demütigung, Gewalt, körperliche Züchtigung und Drogenmissbrauch verbieten,
- Einrichtungen mit angemessenen Klassenräumen, sauberem Wasser und sanitären Anlagen,
- Dienstleistungen, die die Sicherheit sowie die physische und psychosoziale Gesundheit fördern.

**Optimale Lernende sind:**

- gesund
- gut genährt
- lernwillig
- unterstützt von ihrer Familie
- unterstützt von ihrer Gemeinschaft

**Qualität der Lehr- und Lernprozesse und -inhalte:**

- mit schüler:innenzentrierten und auf Lebenskompetenzen basierenden Fähigkeiten,
- mit Bildungskonzepten und Technologieanwendungen, die darauf abzielen, Ungleichheiten abzubauen und hochwertiges Lernen zu fördern,
- mit einschlägigen Lehrplänen und geeigneten Materialien für Lese-, Schreib- und Rechenfertigkeiten und
- das wesentliche Wissen sowie die Fähigkeiten und Kompetenzen für das Leben.

**Qualität der Ergebnisse:**

- definierte Lernergebnisse (Wissen, Einstellungen und Fähigkeiten),
- geeignete Möglichkeiten, sie auf Klassen-, Schul- und nationaler Ebene zu bewerten.

## Vorbereitung

Welche Schritte sind nötig?

1. Bilden Sie ein Team, mit dem Sie während des gesamten Prozesses zusammenarbeiten. Besprechen Sie mit diesem zunächst gemeinsam den Gesamtansatz und gehen Sie die Liste der 28 Indikatoren durch.
  - a. Wählen Sie die Themen aus, die für Ihre Schule wichtig sind.
  - b. Fügen Sie Indikatoren hinzu, die Ihnen fehlen.
  - c. Füllen Sie das Formular mit etwa zehn Indikatoren aus, die Sie für wichtig halten. Achten Sie darauf, dass Sie einige auswählen, bei denen Sie gut abschneiden, und einige, bei denen Sie noch Entwicklungsbedarf haben.
2. Bereiten Sie einen Aktionsplan für das Team und einen Zeitrahmen für eine erste Bewertung vor, die den Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung bilden wird. In die Bewertung einbeziehen:
  - a. Schülerinnen und Schüler
  - b. Lehrerinnen und Lehrer
  - c. Sonstiges Schulpersonal
  - d. Eltern
  - e. Schulbehörde
  - f. Mitglieder der Gemeinschaft, mit der Sie möglicherweise zusammenarbeiten.
  - g. ...
- 3) Entwickeln Sie den Aktionsplan und den Zeitrahmen. Stellen Sie sicher, dass sie Folgendes enthalten
  - a. Das Schulprofil nach der ersten Bewertung.
  - b. Schritte, die Sie (in den nächsten 6 - 12 Monaten) unternehmen werden.
  - c. Eine zweite Bewertung, um mehr über die Entwicklungen zu erfahren.



## 28 mögliche Indikatoren für Ihre Schule zur Bewertung Ihrer Wirksamkeit:

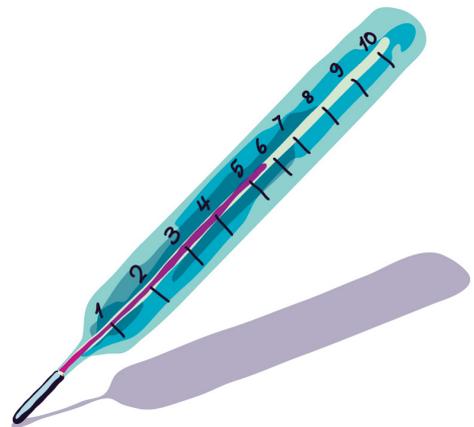
- 1) Die Schule verfügt über ein klares Leitbild und/oder eine klare Vision, die gut sichtbar angebracht ist und allen Mitarbeitenden, Schüler:innen, Eltern und Gemeindemitgliedern angemessen erläutert wurde.
- 2) Die Schule verfügt über Richtlinien gegen jegliche Form von Diskriminierung bei der Einschreibung und im Unterricht, überwacht diese und setzt sie durch.
- 3) Die Schule verfügt über Richtlinien gegen körperliche Züchtigung und jede andere Form von Gewalt, überwacht diese und setzt sie durch.
- 4) Die Schule verfügt über Richtlinien zu angemessenen sanitären Einrichtungen und Hygiene für Lehrkräfte, Personal und Schüler:innen überwacht diese und setzt sie durch.
- 5) Der/die Schulleiter:in sorgt für eine strategische Ausrichtung und eine wirksame Führung auf der Grundlage eines schriftlichen Aufsichtsplans.
- 6) Die Schule arbeitet mit den örtlichen Vorschulzentren zusammen, um die nahtlose Fortsetzung der frühkindlichen Entwicklung zu gewährleisten.
- 7) Es gibt genügend Tische, Stühle und Unterrichtsräume, die den Bedürfnissen und Fähigkeiten aller Schüler:innen gerecht werden.
- 8) Das Schulgelände bietet ausreichend Platz, damit die Schüler:innen sicher und - wenn möglich - kreativ spielen können.
- 9) Die Schulgebäude und -einrichtungen sind sauber, sicher und werden regelmäßig gewartet.
- 10) Die Klassenräume sind ordentlich und verfügen über angemessene Beleuchtung, Belüftung, Heizung und Kühlung.
- 11) Saubere und getrennte Toiletten für Mädchen und Jungen sowie für das weibliche und männliche Schulpersonal stehen in ausreichender Zahl zur Verfügung.
- 12) Alle Schüler:innen haben leichten Zugang zu sauberem Trinkwasser.
- 13) Ein angemessenes Abfallentsorgungssystem ist vorhanden und wird gewartet.
- 14) Der Lehrplan und die Arbeit im Klassenzimmer unterstützen die Lernbedürfnisse aller Schüler:innen auf sinnvolle und praktische Weise. Wenn dies nicht der Fall ist, werden so weit wie möglich entsprechende Anpassungen des Lehrplans empfohlen.
- 15) Die Lehrkräfte sind bereit und in der Lage, sich mit kontroversen Themen auseinanderzusetzen (die sich aus dem Inhalt von Unterrichtsmaterialien, Lehrbüchern und Lernressourcen ergeben können), und darauf vorbereitet, kritisches Denken und Verständnis zu fördern.
- 16) Die Lehrkräfte erstellen regelmäßig Unterrichtspläne und überarbeiten sie entsprechend.
- 17) Bei Bedarf unterstützen die Lehrkräfte die Schüler:innen beim Erwerb der offiziellen Unterrichtssprache(n) und respektieren und fördern gleichzeitig das Erlernen der Muttersprache der Kinder - soweit dies möglich ist.
- 18) Die Lehrkräfte erhalten eine angemessene Ausbildung in schüler:innenzentrierten Lernansätzen, um sicherzustellen, dass die Schüler:innen aktiv an ihrem Lernen teilnehmen, individuelle Unterschiede respektiert werden und das Wohlbefinden der Schüler:innen gefördert wird. Die Lehrkräfte setzen Unterrichtsmethoden ein, die dem Alter, den Fähigkeiten und den Lernmethoden der einzelnen Schüler:innen entsprechen.
- 19) Die Lehrer:innen bewerten regelmäßig die Leistungen ihrer Schüler:innen, wobei sie verschiedene Beurteilungsmethoden einsetzen, um den Schüler:innen Feedback und Orientierungshilfen zu geben, damit sie sich verbessern können.
- 20) Alle Schüler:innen werden ermutigt, in flexiblen und heterogenen Gruppen zusammenzuarbeiten, um Probleme zu lösen, Projekte durchzuführen und ihre Lernziele zu erreichen.
- 21) Alle Schüler:innen werden ermutigt, ihre Ansichten und Gefühle durch die Kunst auszudrücken (Musik, Zeichnen, Theater, Fotografie usw.).
- 22) Das Lernen im Klassenzimmer ist flexibel, dynamisch und aktiv und findet in einem Kontext von Ordnung und Stabilität statt.
- 23) In jedem Klassenzimmer gibt es eine "Schüler:innenecke" mit ergänzenden Lern- und Freizeitmaterialien sowie Ausstellungen von Schüler:innenarbeiten.
- 24) Die Schule unternimmt positive Schritte, um die Anerkennung der Lehrkräfte zu erhöhen, z.B. durch die Erleichterung von Beförderungen - wo dies möglich ist - und die Weitergabe von Leistungen.
- 25) Die Lehrkräfte unterstützen ihre Kollegen, indem sie wirksame Lehrtechniken weitergeben und ihre Erfahrungen austauschen.
- 26) Den Lehrkräften werden Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung und zur Innovation geboten (z. B. durch projektbasiertes Lernen oder Selbst-/Peer- Reflexionstechniken).
- 27) Die Lehrpersonen haben ihren eigenen Aufenthalts- und/oder Arbeitsbereich.
- 28) Die Gemeinschaft wird mobilisiert, um die Lehrpersonen und ihren Unterricht zu unterstützen.

## Aktion

Wählen Sie in Ihrem Team 10 Indikatoren aus der Liste aus.

| Ausgewählte Indikatoren für die Wirksamkeit | Status dieses Indikators in meiner Schule von 1 bis 10 | Zu ergreifende Maßnahmen (von den Diskussionsteams gesammelt) |
|---|--|---|
| 1)  | 1.....10   |   |
| 2)  | 1.....10   |   |
| 3)  | 1.....10   |   |
| 4)  | 1.....10   |   |
| 5)  | 1.....10   |   |
| 6)  | 1.....10   |   |
| 7)  | 1.....10   |   |
| 8)  | 1.....10   |   |
| 9)  | 1.....10   |   |
| 10)   | 1.....10   |   |

1. Bereiten Sie auf der Grundlage der obigen Liste ein Handout oder Flipchart vor, das an alle am Bewertungsprozess Beteiligten verteilt wird.
2. Bilden Sie runde Tische mit den verschiedenen Interessengruppen (Schüler:innen, Lehrer:innen, Mitarbeitende, Eltern, Vorstandsmitglieder usw.). Letztere können sich anlässlich einer großen Schulveranstaltung treffen oder je nach ihrer Verfügbarkeit zu geplanten Sitzungen zusammenkommen.
3. Lassen Sie sie über ihre Einschätzung und ihre Kommentare diskutieren.
4. Beauftragen Sie sie mit der Ausarbeitung von Verbesserungsvorschlägen.
5. Sammeln Sie alle Kommentare und Vorschläge in Ihrem Team.
6. Erstellen Sie einen klaren und umsetzbaren Masterplan für die kommenden 6 bis 12 Monate.
7. Übermittlung des Masterplans an alle beteiligten Schlüsselpersonen.
8. Planen Sie den nächsten Bewertungszeitraum (Transparenz geht vor!).



*Schule auf der Grundlage der Menschenrechte - Thema 3:*

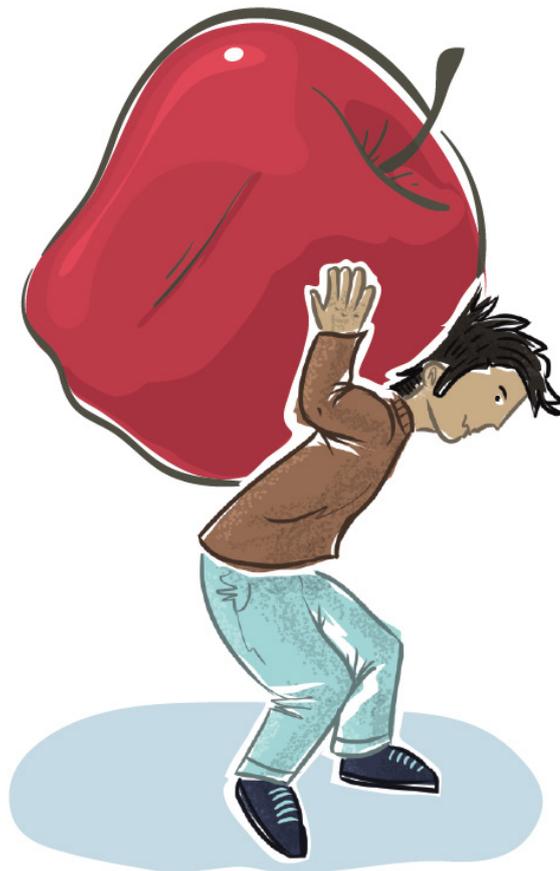
## **Bewertung von Maßnahmen zum Wohlbefinden, zur Sicherheit und zum Schutz in meiner auf den Menschenrechten basierenden Schule:**

### **Bewusstseinsbildung**

Körperliches, geistiges und soziales Wohlbefinden sind miteinander verknüpfte Kernfaktoren für gute Lernergebnisse. Eine gute körperliche Gesundheit der Schüler:innen fördert die Einschulung (insbesondere von bildungsfernen Bevölkerungsgruppen), verringert Fehlzeiten und Klassenwiederholungen und fördert den Bildungserfolg. Psychische Gesundheit ist mehr als die Abwesenheit von psychischen Krankheiten. Psychische Gesundheit ist ein Zustand des Wohlbefindens, der es den Menschen ermöglicht, ihr Lernpotenzial auszuschöpfen, mit normalem Stress umzugehen und mit der Gemeinschaft und Freunden verbunden zu bleiben, was wiederum zum sozialen Wohlbefinden beiträgt.

Die Förderung des körperlichen Wohlbefindens und der geistigen Gesundheit als Kernaufgabe der Bildung trägt nicht nur dazu bei, die Chancen und Wahlmöglichkeiten im Leben zu verbessern, sondern auch dazu, die Schüler:innen darauf vorzubereiten:

- Erfolgreich durch ihren Bildungsweg zu navigieren
- Resilienz gegen Widrigkeiten aufzubauen,
- proaktive Fähigkeiten zur Bewältigung von körperlichen und geistigen Krankheiten zu entwickeln.



Darüber hinaus vermittelt es ihnen die Fähigkeit und das Selbstvertrauen, sich selbst Hilfe zu suchen, um bei Bedarf frühzeitig eingreifen zu können. (<https://www.education.vic.gov.au/school/teachers/health/mental-health/Pages/promoting-mental-health.aspx> August 21, 2020)

Auch wenn Ihre Verantwortung für das allgemeine Wohlbefinden der Schüler:innen notwendigerweise von anderen Personen mitgetragen wird, müssen die Schulen durch ihre tägliche Praxis in vielen Bereichen wichtige Orientierungshilfe und positiven Einfluss bieten:

1. Maßnahmen für das Wohlbefinden in Schulen tragen dazu bei, ein sicheres physisches Umfeld und ein positives psychosoziales Umfeld für die Schüler:innen zu gewährleisten und so Verletzungen und Gewalt, wie Mobbing, Missbrauch oder sexuelle Belästigung, proaktiv zu verhindern.
2. Die Bereitstellung von sauberem Trinkwasser und sanitären Einrichtungen ist der erste Schritt zur Schaffung eines gesunden Schulumfelds und fördert positive Hygienegewohnheiten und Verhaltensweisen. In Anbetracht der COVID-19-Pandemie wissen wir alle, wie wichtig dies ist. Ihre Schule soll sich auch bemühen, getrennte sanitäre Einrichtungen und Privatsphäre für Mädchen bereitzustellen, da dies einen wichtigen Beitrag zur Verringerung der Fehlzeiten während und vor der Menstruation darstellt.
3. Kompetenzbasierte Gesundheitserziehung, die sich auf die Entwicklung von Wissen, Einstellungen, Werten und relevanten Lebenskompetenzen konzentriert, die erforderlich sind, um angemessene, positive Entscheidungen zu treffen, lebenslange gesunde Verhaltensweisen zu entwickeln und die Anfälligkeit für Drogenmissbrauch zu verringern.
4. In Ihrer Schule wird ein angemessener Sportunterricht angeboten, der sich positiv auf die körperliche Gesundheit, das Selbstwertgefühl, die kognitiven Fähigkeiten und das Stress- und Angstniveau Ihrer Schüler:innen auswirken kann.
5. Schulische Gesundheits- und Ernährungsdienste, die zugänglich und sicher sind und Probleme angehen können, die kurz- oder langfristig von Bedeutung sein können.
6. Ihre Schule ist bestrebt, die soziopsychologische Entwicklung der Schüler:innen zu verbessern, indem sie ein sicheres und unterstützendes Lernumfeld bietet, einschließlich der Situationen, die mit der Schulzeit, den außerschulischen Aktivitäten und dem Weg zwischen Schule und Zuhause verbunden sind. Diese verschiedenen schulbezogenen Umgebungen haben einen wichtigen Einfluss darauf, wie die Schüler:innen sich fühlen, wenn sie zur Schule gehen, und darauf, eine optimale sozio-emotionale Atmosphäre zu schaffen, die effizientes und effektives Lernen fördert.
7. Die körperliche Züchtigung von Schüler:innen ist an Ihrer Schule verboten. Körperliche Züchtigung in Schulen ist in vielen europäischen Ländern verboten, da sie inakzeptabel und schädlich für die psychische Gesundheit und eine effektive Erziehung ist. Körperliche Züchtigung unterdrückt unerwünschtes Verhalten nur für kurze Zeit und schafft gleichzeitig eine Atmosphäre der Angst oder Scham. Sie wird auch mit einer hohen Rate an psychischen Problemen in Verbindung gebracht, einschließlich Drogenmissbrauch im späteren Erwachsenenalter. Es gibt immer mehr Belege dafür, dass Disziplin durch Ermutigung sowie durch faire, strenge und klar kommunizierte Konsequenzen erlernt wird.

## Vorbereitung

Welche Schritte sind nötig?

1. Bilden Sie ein Team, mit dem Sie während des gesamten Prozesses zusammenarbeiten. Beginnen Sie damit, gemeinsam einen geeigneten Ansatz zu diskutieren und die Liste der Indikatoren zu überprüfen.
  - a. Wählen Sie die aus, die Sie für Ihre Schule für wichtig halten.
  - b. Fügen Sie alle Indikatoren hinzu, die Sie vermissen.
  - c. Füllen Sie das Formular mit etwa zehn Indikatoren aus, die Sie für wichtig halten. Achten Sie darauf, dass Sie einige auswählen, die Sie gut machen, und einige, bei denen Sie noch Entwicklungsbedarf haben.
2. Erstellen Sie einen Team-Aktionsplan und einen Zeitrahmen für eine erste Bewertung, die den Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung bildet. In die Bewertung einbeziehen:
  - a. Schülerinnen und Schüler
  - b. Lehrerinnen und Lehrer
  - c. Sonstiges Schulpersonal
  - d. Eltern
  - e. Schulbehörde
  - f. Mitglieder der Gemeinschaft, mit der Sie möglicherweise zusammenarbeiten
  - g. ...
3. Entwickeln Sie den Aktionsplan und den Zeitrahmen. Stellen Sie sicher, dass sie Folgendes enthalten
  - a. Das Schulprofil nach der ersten Bewertung.
  - b. Maßnahmen, die Sie (in den nächsten 6 Monaten) ergreifen werden.
  - c. Eine zweite Bewertung, um mehr über die Entwicklungen zu erfahren.



## 20 mögliche Indikatoren für Ihre Schule zur Bewertung von Gesundheit, Sicherheit und Schutz an Ihrer Schule:

1. Die Schulgebäude und -einrichtungen sind sauber, sicher und werden regelmäßig gewartet.
2. Sauberes und sicheres Trinkwasser steht allen Schüler:innen und dem Schulpersonal zur Verfügung.
3. Die Schulverpflegung (sofern vorhanden) bietet sichere und nahrhafte Lebensmittel und hält alle Hygienevorschriften ein.
4. Die Schule verfügt über Richtlinien zur Gewährleistung eines sicheren physischen Umfelds mit Schutz vor physischen und chemischen Risiken, die die Sicherheit und Gesundheit der Schüler:innen und des Schulpersonals gefährden können, und setzt diese durch.
5. Die Schule verfügt über Maßnahmen zur Ausbildung von qualifizierten Lehrkräften, die in Zusammenarbeit mit dem Gesundheitspersonal und unter Einbeziehung der örtlichen Gemeinschaft einfache Gesundheitsmaßnahmen durchführen können, und wendet diese an.
6. Die Schule verfügt über Richtlinien, Programme und Verfahren zur Erkennung, Vorbeugung und Reaktion auf Mobbing, Belästigung, Gewalt, Kindesmissbrauch und Vernachlässigung, die von allen Mitgliedern der Schulgemeinschaft verstanden und gekannt werden, und setzt diese durch.
7. Die Schule verfügt über eine kompetenzbasierte Gesundheitserziehung, einschließlich der Prävention von Risikoverhalten in Bezug auf Drogenmissbrauch und HIV/AIDS, und setzt diese auch um.
8. Die Schule verfolgt eine Politik, die es schwangeren Mädchen erlaubt, die Schule weiter zu besuchen, und sie ermutigt, nach der Entbindung in die Schule zurückzukehren.
9. Die Schule verfügt über Richtlinien, die körperliche Bestrafung verbieten und gewaltfreie Bestrafung als akzeptable Disziplinarmaßnahme fördern, und setzt diese durch.
10. Die Schule verfügt über Richtlinien und Verfahren, die den Lehrer:innen helfen, mit Aggression und Gewalt fair und konsequent umzugehen.
11. Die Lehrpersonen greifen nicht auf körperliche oder emotionale Bestrafung oder andere aggressive Verhaltensweisen zurück, um die Schüler:innen zu disziplinieren.
12. Die Disziplinarregeln der Schule sind praktikabel und für alle klar.
13. Die Schule verfügt über einen Verhaltenskodex, in dem festgelegt ist, wie sich die Schüler:innen zu verhalten haben.
14. Die Schule verfügt über akzeptable Richtlinien für die sichere Nutzung des Internets, sozialer Medien und verwandter Technologien und setzt diese auch durch.
15. Schüler:innen und Lehrpersonen fühlen sich in der Schule sicher.
16. Das Schulpersonal ermutigt die Schüler:innen dazu, sich umeinander zu kümmern.
17. Die Schüler:innen können sich darauf verlassen, dass sie Hilfe und Unterstützung bekommen, wenn sie sie brauchen.
18. Die Schule integriert eine auf [Lebens-]Fähigkeiten basierende Gesundheitserziehung in ihren Lehrplan. Die Schüler:innen lernen Themen und Fähigkeiten, die im wirklichen Leben in ihrer Umgebung nützlich sein können.
19. Die Programme zur Vermittlung von Lebenskompetenzen werden an die lokalen soziokulturellen Normen, Werte und religiösen Überzeugungen angepasst.
20. Die Eltern haben die Möglichkeit, die Politik und die Verhaltensregeln der Schule zu erörtern, und sie werden aufgefordert, am Entscheidungsprozess der Schule mitzuwirken.

## Aktion

Wählen Sie als Team 10 Indikatoren aus der Liste aus.

| Ausgewählte Indikatoren für Gesundheit, Sicherheit und Schutz | Status dieses Indikators in meiner Schule von 1 bis 10 | Zu ergreifende Maßnahmen (von den Diskussionsteams gesammelt) |
|---|--|---|
| 1)  | 1.....10   |   |
| 2)  | 1.....10   |   |
| 3)  | 1.....10   |   |
| 4)  | 1.....10   |   |
| 5)  | 1.....10   |   |
| 6)  | 1.....10   |   |
| 7)  | 1.....10   |   |
| 8)  | 1.....10   |   |
| 9)  | 1.....10   |   |
| 10)   | 1.....10   |   |

1. Bereiten Sie auf der Grundlage der obigen Liste ein Handout oder Flipchart vor, das an alle am Bewertungsprozess Beteiligten verteilt wird.
2. Bilden Sie runde Tische mit den verschiedenen Interessengruppen (Schüler:innen, Lehrperson, Mitarbeitende, Eltern, Vorstandsmitglieder usw.). Letztere können sich anlässlich einer großen Schulveranstaltung treffen oder je nach ihrer Verfügbarkeit zu geplanten Sitzungen zusammenkommen.
3. Lassen Sie sie über ihre Einschätzung und ihre Kommentare diskutieren.
4. Beauftragen Sie sie mit der Ausarbeitung von Verbesserungsvorschlägen.
5. Sammeln Sie alle Kommentare und Vorschläge in Ihrem Team.
6. Erstellen Sie einen klaren und umsetzbaren Masterplan für die kommenden 6 bis 12 Monate.
7. Übermittlung des Masterplans an alle beteiligten Schlüsselpersonen.
8. Planen Sie den nächsten Bewertungszeitraum (Transparenz geht vor!).



Schule auf der Grundlage der Menschenrechte - Thema 4:

## Bewertung der Gleichstellung in meiner auf den Menschenrechten basierenden Schule

### Bewusstseinsbildung

Die Gleichstellung der Geschlechter steht im Mittelpunkt der Menschenrechtsgrundsätze und der Werte der Vereinten Nationen. Die mit den Menschenrechten verbundenen Grundsätze verbieten die Diskriminierung aufgrund des Geschlechts, was bedeutet, dass die Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen verpflichtet sind, die Gleichstellung der Geschlechter zu fördern. Gemäß dem UN-Ziel 5 für nachhaltige Entwicklung ist die Gleichstellung der Geschlechter nicht nur ein grundlegendes Menschenrecht, sondern auch eine notwendige Grundlage für eine friedliche, prosperierende und nachhaltige Welt.

Nach Angaben der Weltgesundheitsorganisation sind sowohl das Geschlecht als auch die Geschlechterrolle wichtige Faktoren für die Gesundheit. Das biologische und das soziale Geschlecht wirken zusammen und führen zu unterschiedlichen Risiken und Anfälligkeiten für Krankheiten sowie zu Unterschieden im Gesundheitsverhalten und beim Gesundheitszustand von Frauen und Männern. «Gender» beschreibt die Merkmale von Frauen und Männern, die weitgehend sozial bedingt sind, während «Geschlecht» die biologisch bedingten Merkmale umfasst. Dennoch werden diese Begriffe in der wissenschaftlichen Literatur, der Gesundheitspolitik und der Gesetzgebung fälschlicherweise oft synonym verwendet. (<https://www.who.int/genomics/gender/en/>, August 21, 2020).

Unter Gender versteht man die Beziehungen zwischen Männern und Frauen, sowohl in der Wahrnehmung als auch materiell. Gender ist nicht biologisch festgelegt und beruht nicht auf den Geschlechtsmerkmalen von Frauen oder Männern, es ist sozial bedingt und bezeichnet die Geschlechtsidentität eines Menschen. Es ist ein zentrales Organisationsprinzip von Gesellschaften und bestimmt häufig die Prozesse der Produktion und Reproduktion, des Konsums und der Verteilung. Trotz dieser Definition wird Gendergerechtigkeit oft missverstanden, als ginge es nur um die Förderung von Frauen. Im Mittelpunkt von Genderfragen stehen jedoch Frauen und die Beziehungen zwischen Männern und Frauen, ihre Rollen, ihr Zugang zu und ihre Kontrolle über Ressourcen, ihre Arbeitsteilung, ihre Interessen und Bedürfnisse. Die Beziehungen zwischen den Geschlechtern wirken sich auf die Sicherheit des Haushalts, das Wohlergehen der Familie, die Planung, die Produktion und viele andere Aspekte des Lebens aus.

Die Gleichstellung der Geschlechter ist ein integraler Aspekt aller Bildungsbereiche, um nicht nur sicherzustellen, dass die Grundbedürfnisse von Mädchen und Jungen erfüllt werden, sondern auch, dass sie - unabhängig von ihrem Geschlecht - die Möglichkeit haben, ihr Potenzial voll auszuschöpfen und ihre Menschenrechte zu verwirklichen.

Leider setzen Bildungsfachleute das Geschlecht oft mit bestimmten "erwarteten" Verhaltensweisen gleich (was "Jungen tun sollen" im Gegensatz zu dem, was "Mädchen tun sollen"). Sie übersehen dabei das umfassendere Bild der sozial konstruierten Rollenbilder und Stereotypen, die zu solchen Verhaltensweisen führen.

Geschlechterrollen werden von einer Gesellschaft geschaffen und von einer Generation zur nächsten als Teil der Kultur weitergegeben. Da das Geschlecht ein gesellschaftlich erlerntes Konstrukt ist (z. B. in der Familie oder in der Schule), kann alles, was damit zusammenhängt, geändert werden, um Gleichberechtigung und Gleichstellung für Frauen und Männer zu erreichen.

Wenn es um Schule und Lernen geht, können die Einstellungen und Handlungen von Familien und Lehrpersonen die kognitive Entwicklung von Mädchen und Jungen stark beeinflussen. Familien definieren explizit oder implizit die unterschiedlichen Rollen, die Jungen und Mädchen spielen sollen, und dieser Prozess beginnt schon früh. Die kulturübergreifende Forschung zeigt, dass Kinder im Alter von etwa zwei bis drei Jahren beginnen, sich der geschlechtsspezifischen Unterschiede und Stereotypen bewusst zu werden. Im Alter von vier bis fünf Jahren sind Kinder oft starrer und stereotyper als später. Jeder Mensch wächst unter dem Einfluss seiner Familie und der Schule auf, die er über viele Jahre und viele Stunden am Tag besucht.

**Geschlechtsspezifische Unterschiede in institutionellen Bildungskonzepten** sind eine Form der [Diskriminierung aufgrund des Geschlechts](#), die sich sowohl auf Männer als auch auf Frauen während und nach ihrer Bildungserfahrung auswirken kann. Männer sind im weltweiten Durchschnitt eher in der Lage zu lesen und zu schreiben, obwohl in vielen Ländern die Alphabetisierungsquote bei Frauen höher ist. Beim Erreichen ihrer Bildungsziele gibt es zwischen Männern und Frauen geschlechtsspezifische Unterschiede.

Obwohl Männer und Frauen das gleiche Bildungsniveau haben können, ist es für Frauen schwieriger, höhere Führungspositionen zu erlangen, und künftige Beschäftigungs- und Finanzsorgen können sich verstärken. In der Vergangenheit erhielten Männer tendenziell mehr Bildung als Frauen, aber in den letzten Jahrzehnten hat sich das Bildungsgefälle zwischen den Geschlechtern in den meisten westlichen und vielen nicht-westlichen Ländern umgekehrt.

Ist es an Ihrer Schule normal, dass Fragen wie diese gestellt werden? “Gibt es Alternativen zum Aufräumen des Klassenzimmers durch Mädchen?” oder “Was würde passieren, wenn Jungen aufräumen und Mädchen die Tische verschieben?” Diese Art des kritischen Denkens könnte die Menschen dazu anregen, über ihre eigenen Annahmen nachzudenken, sie zu überdenken und genauer unter die Lupe zu nehmen.

Haben Mädchen und Jungen die gleichen Chancen, Ihre Schule zu besuchen? Gehen Mädchen und Jungen in Ihrer Schule gleichberechtigt miteinander um? Interagieren Mädchen und Jungen unterschiedlich mit ihren (männlichen und weiblichen) Lehrpersonen? Spiegeln sich Geschlechterstereotypen in den Lehrplänen, die den Schüler:innen vermittelt werden, in den Lehrbüchern, die sie verwenden, sowie in den Clubs und außerschulischen Aktivitäten an Ihrer Schule wider, die Mädchen und Jungen offenstehen und zugänglich sind?

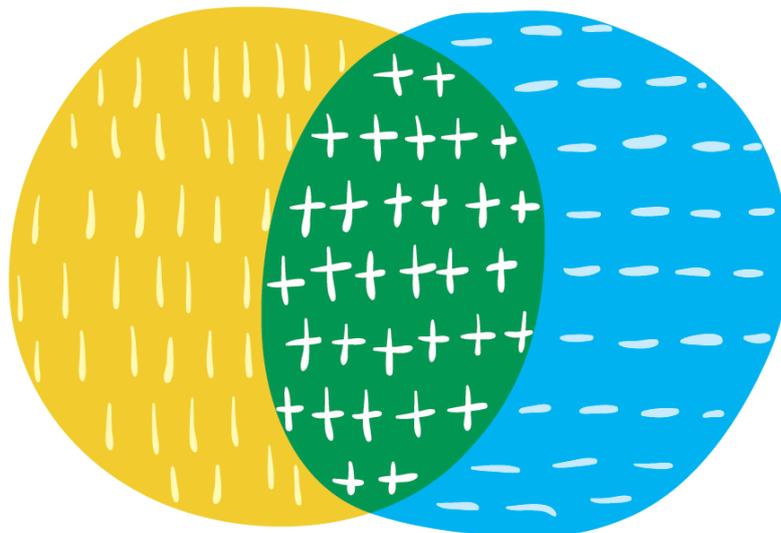
Das Ziel der Bewertung der Geschlechtersensibilität Ihrer Schule ist die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter. Diese Bemühungen, die Kluft zwischen Mädchen und Jungen in Bezug auf das Schulklima und die Lehr- und Lernprozesse zu überbrücken, erfordern Ehrlichkeit und ein schrittweises Vorgehen.



## Vorbereitung

Welche Schritte sind nötig?

1. Bilden Sie ein Team, mit dem Sie während des gesamten Prozesses zusammenarbeiten. Besprechen Sie zunächst gemeinsam den Ansatz und überprüfen Sie die Liste der Indikatoren.
  - a. Wählen Sie die aus, die Sie für Ihre Schule für wichtig halten.
  - b. Fügen Sie alle Indikatoren hinzu, die Sie vermissen.
  - c. Füllen Sie das Formular mit etwa zehn Indikatoren aus, die Sie für wichtig halten. Achten Sie darauf, dass Sie einige auswählen, bei denen Sie gut abschneiden, und einige, bei denen Sie noch Entwicklungsbedarf haben.
2. Erstellen Sie einen Team-Aktionsplan und einen Zeitrahmen für eine erste Bewertung, die den Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung bildet. Beziehen Sie in die Bewertung mit ein:
  - a. Schülerinnen und Schüler
  - b. Lehrerinnen und Lehrer
  - c. Sonstiges Schulpersonal
  - d. Eltern
  - e. Schulbehörde
  - f. Mitglieder der Gemeinschaft, mit der Sie möglicherweise zusammenarbeiten
  - g. ...
3. Entwickeln Sie den Aktionsplan und den Zeitrahmen. Stellen Sie sicher, dass sie Folgendes enthalten
  - a. Das Schulprofil nach der ersten Bewertung.
  - b. Maßnahmen, die Sie (in den nächsten 6 Monaten) ergreifen werden.
  - c. Eine zweite Bewertung, um mehr über die Entwicklungen zu erfahren.



## 24 mögliche Indikatoren, um eine geschlechtergerechte Erziehung und ein geschlechtergerechtes Verhalten an Ihrer Schule zu bewerten:

1. Es gibt ein Leitbild und/oder eine Vision der Schule sowie Richtlinien gegen geschlechtsspezifische Diskriminierung bei der Einschreibung und in der Lehr-/Lernpraxis, die auch durchgesetzt werden.
2. Mädchen und Jungen haben gleichen Zugang zu kostenloser und obligatorischer Bildung.
3. Mädchen und Jungen sind gleichberechtigt an der Festlegung von Klassen- und Schulregeln und an der Bestimmung von Disziplinarmaßnahmen beteiligt, insbesondere im Hinblick auf die Vermeidung von Diskriminierung, Gewalt und Missbrauch.
4. Eltern und Gemeindevertreter schätzen weibliche und männliche Lehrpersonen gleichermaßen.
5. Mädchen haben Zugang zu weiblichen Hygieneartikeln und -einrichtungen in der Schule.
6. Mädchen haben den gleichen Zugang zu und die gleichen Möglichkeiten für körperliche Betätigung und andere außerschulische Aktivitäten wie Jungen.
7. Der Lehrplan spiegelt die Realität und die Bedürfnisse des täglichen Lebens sowohl von Mädchen als auch von Jungen wider. Wenn dies nicht der Fall ist, wird eine Anpassung des Lehrplans empfohlen, soweit dies möglich ist.
8. In den von der Schule bereitgestellten Lehr- und Lernmaterialien werden Mädchen und Jungen mit unterschiedlichem sozioökonomischem Hintergrund gleichermaßen hervorgehoben, gefördert und respektiert.
9. Die von der Schule zur Verfügung gestellten Lernmaterialien sind frei von geschlechtsspezifischen Vorurteilen (z. B. werden Begriffe wie "er" oder "sie" gleich häufig verwendet).
10. Die Rollen, Verantwortlichkeiten und Aktivitäten von Mädchen und Jungen spiegeln ein Gleichgewicht von Macht und Entscheidungsfindung wieder.
11. Geschlechterstereotypen werden umgedreht (z. B. können Mädchen Ärztinnen oder Wissenschaftlerinnen sein, Jungen können Lehrer oder Krankenpfleger sein).
12. Mädchen und Jungen werden auf Fotos, Grafiken und Illustrationen gleich häufig und gleichwertig abgebildet (ohne Geschlechterstereotypisierung).
13. Mädchen und Jungen werden gleichermaßen in Führungspositionen und als "Held:innen" dargestellt.
14. Mädchen und Jungen werden in Bezug auf ihr Selbstvertrauen, ihre Intelligenz und ihre Problemlösungsfähigkeiten gleich behandelt.
15. Alle Lehreri:nnen erwarten und ermutigen Mädchen und Jungen, sich gleichermaßen am Unterricht und an anderen Aktivitäten zu beteiligen.
16. Alle Lehrer:innen schätzen die Ansichten von Mädchen und Jungen gleichermaßen.
17. Alle Lehrer:innen sind der Meinung, dass Mädchen und Jungen in allen Fächern, einschließlich Lesen, Schreiben, Rechnen, Naturwissenschaften und Lebenskunde, die gleichen Kompetenzen erreichen können.
18. Die Lehrkräfte werden darin geschult, geschlechtsspezifische Vorurteile in den Unterrichtsmaterialien, im schulischen Umfeld und in ihrem eigenen Unterricht aktiv zu erkennen und zu korrigieren.
19. Die Schulverwaltung behandelt männliche und weibliche Lehrkräfte auf die gleiche Weise.
20. Frauen und Männer aus der Gemeinschaft, die über einschlägige Fachkenntnisse oder Fertigkeiten verfügen, werden zu den Kursen eingeladen und als Referenten begrüßt.
21. Mädchen und Jungen trauen sich, Themen zu wählen, die nicht als traditionell männlich oder weiblich angesehen werden.
22. Mädchen werden dabei unterstützt, Mathematik und Naturwissenschaften zu beherrschen.
23. Mädchen und Jungen werden gleichermaßen mit wichtigen Aufgaben betraut, z. B. als Leiter:in der Klasse oder der Gruppe bei bestimmten Aktivitäten.
24. Die gleichberechtigte Vertretung von Mädchen und Jungen in Schulräten und anderen schulischen Aktivitäten ist gewährleistet.

## Aktion

Wählen Sie als Team 10 Indikatoren aus der Liste aus.

| Ausgewählte Indikatoren für Gleichstellung | Status dieses Indikators in meiner Schule von 1 bis 10 | Zu ergreifende Maßnahmen (von den Diskussionsteams gesammelt) |
|--|--|---|
| 1)   | 1.....10   |   |
| 2)   | 1.....10   |   |
| 3)   | 1.....10   |   |
| 4)   | 1.....10   |   |
| 5)   | 1.....10   |   |
| 6)   | 1.....10   |   |
| 7)   | 1.....10   |   |
| 8)   | 1.....10   |   |
| 9)   | 1.....10   |   |
| 10)  | 1.....10   |   |

1. Bereiten Sie auf der Grundlage der obigen Liste ein Handout oder Flipchart vor, das an alle am Bewertungsprozess Beteiligten verteilt wird.
2. Bilden Sie runde Tische mit den verschiedenen Interessengruppen (Schüler:innen, Lehrpersonen, Mitarbeitende, Eltern, Vorstandsmitglieder usw.). Letztere können sich anlässlich einer großen Schulveranstaltung treffen oder je nach ihrer Verfügbarkeit zu geplanten Sitzungen zusammenkommen.
3. Lassen Sie sie über ihre Einschätzung und ihre Kommentare diskutieren.
4. Beauftragen Sie sie mit der Ausarbeitung von Verbesserungsvorschlägen.
5. Sammeln Sie alle Kommentare und Vorschläge in Ihrem Team.
6. Erstellen Sie einen klaren und umsetzbaren Masterplan für die kommenden 6 bis 12 Monate.
7. Meldung des Masterplans an alle beteiligten Schlüsselpersonen.
8. Planen Sie den nächsten Bewertungszeitraum (Transparenz geht vor!).



Schule auf der Grundlage der Menschenrechte - Thema 5:

## Bewertung der Beteiligung der Familie, der Gemeinschaft und der Schüler:innen an der Entwicklung meiner auf Menschenrechten basierenden Schule

### Bewusstseinsbildung

Die Umsetzung von Menschenrechtsgrundsätzen ist eine Aufgabe, die notwendigerweise die Regierungen einbezieht, wie in der Satzung aller wichtigen Menschenrechtskonventionen, einschließlich derjenigen über Bildung, festgelegt ist. Gleichzeitig erkennen immer mehr demokratische Gesellschaften, dass die Regierungen nur begrenzt in der Lage sind, die Normen und Grundsätze der Menschenrechte umzusetzen, wenn nicht alle Menschen aktiv daran beteiligt sind und sich an sie halten. Damit die Menschenrechte Wirklichkeit werden, müssen sie von allen eingehalten und respektiert werden, auch von Familien, Schulen und anderen Einrichtungen, die Dienstleistungen für Schüler:innen anbieten, sowie von den Gemeinden und allen Verwaltungsebenen.

Vor allem hier müssen Sie verstehen, wie eng die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen und das Übereinkommen über die Rechte des Kindes (Kinderrechtskonvention KRK) miteinander verbunden sind (siehe eine kurze Geschichte unten). Auch die KRK unterstreicht die vorrangige Bedeutung von Eltern und Familien für den Schutz der Rechte der Kinder. Es besteht jedoch der Irrglaube, dass die KRK den Eltern und anderen Erziehungsberechtigten die Verantwortung für die Kinder abnimmt, um den Regierungen mehr Befugnisse in diesem Bereich zu übertragen.

Dies ist jedoch nicht der Fall. In mehreren Artikeln verweist die Konvention ausdrücklich auf die Bedeutung von Eltern und Familien und beauftragt die Regierungen damit, die Familien bei der Erfüllung ihrer wesentlichen Rolle als Erzieher ihrer Kinder zu schützen und zu unterstützen. Sie fordert die Regierungen auf, die Verantwortung von Eltern, Erziehungsberechtigten und anderen Bezugspersonen für eine angemessene Betreuung zu respektieren.



|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>1945</b>              | Nach dem Zweiten Weltkrieg einigten sich viele Nationen der Welt auf einen Zusammenschluss und gründeten so die UNO, die <b>Vereinten Nationen</b> .<br>Gemeinsam wollten sie sich für Frieden und Freiheit in der Welt einsetzen.   |
| <b>10. Dezember 1948</b> | An diesem Tag verabschiedeten die Vereinten Nationen die <b>Allgemeine Erklärung</b> der Menschenrechte.<br>Diese Grundrechte aller Menschen auf der Welt gelten auch für Kinder.<br>In Anerkennung der Notlage vieler Kinder wurde die Vereinbarung neu definiert, um Kindern einen besonderen Status und Schutz zu gewähren.   |
| <b>1950</b>              | Ein erster Entwurf für eine Erklärung der Kinderrechte wurde anschließend mehrere Jahre lang von den UN-Mitgliedstaaten diskutiert.  |
| <b>20. November 1959</b> | An diesem Tag verabschiedete die Generalversammlung der Vereinten Nationen die Erklärung der Rechte des Kindes, in der die <b>Rechte des Kindes</b> als das Recht auf Schutz, Bildung, Gesundheitsfürsorge, Unterkunft und gute Ernährung definiert werden.<br>Obwohl eine solche Erklärung für alle Mitgliedstaaten nicht verbindlich war, stellte sie die erste große internationale Vereinbarung und den ersten Konsens über die Grundprinzipien der <b>Kinderrechte</b> dar. |
| <b>1979</b>              | In der ganzen Welt wurde dieses Jahr als das Jahr des Kindes gefeiert. Überall wurde über die Rechte der Kinder nachgedacht und diskutiert. Zum Wohle der Kinder wünschten sich immer mehr Menschen, dass diese Rechte detaillierter ausgearbeitet und vor allem rechtlich verbindlicher gestaltet werden.   |
| <b>20. November 1989</b> | An diesem Tag nahm die Generalversammlung der Vereinten Nationen einstimmig das <b>Übereinkommen über die Rechte des Kindes an</b> .<br>Seitdem haben die Regierungen fast aller Länder der Welt das Übereinkommen über die Rechte des Kindes unterzeichnet.   |

Die Konvention spricht sich auch nachdrücklich für die Beteiligung der Schüler:innen und die Wahrung ihrer Rechte auf Beteiligung aus, nämlich das Recht auf Zugang zu Informationen, das Recht auf Meinungsäußerung, das Recht auf Beteiligung an Entscheidungsprozessen und das Recht auf Vereinigung. Um das Recht auf Partizipation im schulischen Kontext zu fördern, muss in den Bildungseinrichtungen, in der Familie, in der Gemeinschaft und in der Gesellschaft insgesamt ein günstiges Umfeld geschaffen werden. In diesem Zusammenhang spielen Themen wie Inklusion, Sprache, Erziehung ohne Strafe, ein sicheres Umfeld und die Gleichstellung der Geschlechter eine entscheidende Rolle.

Um zu beurteilen, wie umfassend der Ansatz einer Schule ist, Schüler:innen, Familien und die Gemeinschaft einzubeziehen, müssen daher drei wichtige Leistungsbereiche untersucht werden, und zwar

1. Mechanismen, die es den Schüler:innenn ermöglichen, ihre Ansichten über die Schularbeit, das Schulleben und die Teilnahme an der Schulorganisation zu äußern,
2. Mechanismen zum Aufbau von Partnerschaften zwischen Schule und Familie für die Verwaltung und den Betrieb der Schule, die Entwicklung und den Schutz der Schüler:innen und
3. Mechanismen für den Aufbau von Partnerschaften zwischen Schule und Gemeinde zur Verwaltung und Unterstützung von Schulen, zum Schutz der Schüler:innen und zur Verbesserung der Gemeinschaft.

## Vorbereitung

Welche Schritte sind nötig?

1. Bilden Sie ein Team, mit dem Sie während des gesamten Prozesses zusammenarbeiten. Besprechen Sie zunächst gemeinsam den Ansatz und überprüfen Sie die Liste der Indikatoren.
  - a. Wählen Sie die aus, die Sie für Ihre Schule für wichtig halten.
  - b. Fügen Sie alle Indikatoren hinzu, die Sie vermissen.
  - c. Füllen Sie das Formular mit etwa zehn Indikatoren aus, die Sie für wichtig halten. Achten Sie darauf, dass Sie einige auswählen, bei denen Sie gut abschneiden, und andere, bei denen Sie noch Entwicklungsbedarf haben.
2. Erstellen Sie einen Team-Aktionsplan und einen Zeitrahmen für eine erste Bewertung, die den Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung bildet. Beziehen Sie in die Bewertung mit ein:
  - a. Schülerinnen und Schüler
  - b. Lehrerinnen und Lehrer
  - c. Sonstiges Schulpersonal
  - d. Eltern
  - e. Schulbehörde
  - f. Mitglieder der Gemeinschaft, mit der Sie möglicherweise zusammenarbeiten
  - g. ...
3. Entwickeln Sie den Aktionsplan und den Zeitrahmen. Stellen Sie sicher, dass sie Folgendes enthalten
  - a. Das Schulprofil nach der ersten Bewertung.
  - b. Maßnahmen, die Sie (in den nächsten 6 Monaten) ergreifen werden.
  - c. Eine zweite Bewertung, um mehr über die Entwicklungen zu erfahren.



## 18 mögliche Indikatoren, um den Grad der Beteiligung der verschiedenen Gruppen an Ihrer Schule zu bewerten

1. Die Schule fördert die Interaktion zwischen den Schüler:innen auf eine Art und Weise, die mit demokratischen Methoden vereinbar ist (d.h. gegenseitiger Respekt, Zusammenarbeit, kritisches Denken und Verständnis zur Lösung von Problemen).
2. Die Schule bietet den Schüler:innen die Möglichkeit, ihre Meinung über die Aktivitäten und das Leben in der Schule zu äußern, und begrüßt dies.
3. Die Schule verfügt über Mechanismen - wie z. B. eine Schulzeitung oder -publikation, ein schwarzes Brett, eine Meinungsbox oder Umfrageinstrumente -, um den Schüler:innen die Möglichkeit zu geben, ihre Meinung und ihre Bedenken zu wichtigen schulischen und kommunalen Themen zu äußern.
4. Die Schule bezieht die Schüler:innen in Sitzungen und Planungen ein, die ihr Wohlergehen betreffen.
5. Die Schule hat eine aktiv arbeitende Schüler:innenvertretung.
6. Alle Schüler:innen erhalten die gleiche Chance, sich an der Leitung und Führung von Schulclubs, Teams und Verbänden zu beteiligen.
7. Die Schule hat eine Eltern-Lehrer-Vereinigung, die sich regelmäßig trifft und einen schriftlichen Aktionsplan hat.
8. Die Schule bietet verständliche, zugängliche und gut publizierte Verfahren an, um Entscheidungen zu beeinflussen, Fragen oder Bedenken vorzubringen, Entscheidungen anzufechten und Probleme zu lösen.
9. Die Schule verbreitet Informationen über Schulreformen, Richtlinien, Disziplinarverfahren, Bewertungsinstrumente und Schulziele.
10. Die Schule informiert die Eltern und die Mitglieder des Schulausschusses regelmäßig über schulische Aktivitäten.
11. Die Eltern sind herzlich eingeladen, Fragen zu stellen oder Probleme zu besprechen, die ihr Kind/ihre Kinder in der Schule betreffen.
12. Die Eltern werden von der Schule ermutigt und unterstützt, ihren Schüler:innen dabei zu helfen, das Gelernte zu Hause zu festigen, wenn dies als notwendig erachtet wird.
13. Die Schulen kommunizieren mit den Eltern auch über positives Verhalten und gute Leistungen der Schüler:innen nicht nur über Fehlverhalten oder Versagen.
14. Die Eltern informieren die Schule über alle größeren Veränderungen im häuslichen Umfeld ihres Kindes, damit bei Bedarf angemessene Hilfe geleistet werden kann.
15. Die Schule unterhält Kontakte zu führenden Persönlichkeiten des Gemeinwesens und anderen Interessengruppen, geht auf die Bedürfnisse des Gemeinwesens ein und bietet Gelegenheiten zum Austausch mit Gemeindemitgliedern, um den Zugang zur Schule und das Wohlergehen aller Schüler:innen unabhängig von ihrem Hintergrund oder ihren Fähigkeiten zu verbessern.
16. Die Gemeinschaft unterstützt die Schule dabei, alle Schüler:innen zu erreichen, die von der Schule ausgeschlossen wurden.
17. Frauen und Männer aus der Gemeinschaft, die über spezielle Kenntnisse oder Fähigkeiten verfügen, werden als Referenten zu den Kursen eingeladen und begrüßt.
18. Die Schule entwickelt Partnerschaften mit lokalen Unternehmen, zivilgesellschaftlichen Gruppen und Nichtregierungsorganisationen, um das Lernen der Schüler:innen zu fördern und Familien zu unterstützen.

## Aktion

Wählen Sie in Ihrem Team 10 Indikatoren aus der Liste aus.

| Ausgewählte Indikatoren für die Beteiligung | Status dieses Indikators in meiner Schule von 1 bis 10 | Zu ergreifende Maßnahmen (von den Diskussionsteams gesammelt) |
|---|--|---|
| 1)  | 1.....10   |   |
| 2)  | 1.....10   |   |
| 3)  | 1.....10   |   |
| 4)  | 1.....10   |   |
| 5)  | 1.....10   |   |
| 6)  | 1.....10   |   |
| 7)  | 1.....10   |   |
| 8)  | 1.....10   |   |
| 9)  | 1.....10   |   |
| 10)   | 1.....10   |   |

1. Bereiten Sie auf der Grundlage der obigen Liste ein Handout oder Flipchart vor, das an alle am Bewertungsprozess Beteiligten verteilt wird.
2. Bilden Sie runde Tische mit den verschiedenen Interessengruppen (Schüler:innen, Lehrpersonen, Mitarbeitende, Eltern, Vorstandsmitglieder usw.). Letztere können sich anlässlich einer großen Schulveranstaltung treffen oder je nach ihrer Verfügbarkeit zu geplanten Sitzungen zusammenkommen.
3. Lassen Sie sie über ihre Einschätzung und ihre Kommentare diskutieren.
4. Beauftragen Sie sie mit der Ausarbeitung von Verbesserungsvorschlägen.
5. Sammeln Sie alle Kommentare und Vorschläge in Ihrem Team.
6. Erstellen Sie einen klaren und umsetzbaren Masterplan für die kommenden 6 bis 12 Monate.
7. Übermittlung des Masterplans an alle beteiligten Schlüsselpersonen.
8. Planen Sie den nächsten Bewertungszeitraum (Transparenz geht vor!).

