



**FIT FOR THE  
FUTURE**

# **Interview - Saskia Schuppener**

Entwickelt von Wisamar | Juli, 2025



PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Co-funded by  
the European Union**

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.



## Interview-Metadaten

---

Datum des Interviews:	02.07.2025
Name der Interviewerin:	Franziska Bommas
Einwilligung zur Datenerfassung	Ja
Weitere Anmerkungen zum Interview	Das Interview wurde persönlich geführt.

## Lernen Sie die Führungskraft kennen

Name:	Saskia Schuppener
Alter:	49
Geschlecht:	weiblich
Aktuelle Rolle und Position:	Professorin, Leiterin des Instituts für Sonderpädagogik (Universität Leipzig)
Jahre Berufserfahrung:	26 Jahre
Jahre in Führungspositionen:	21 Jahre
Organisation:	Universität Leipzig
Tätigkeitsbereich:	Hochschulbildung
Land / Stadt:	Deutschland/ Leipzig
Unternehmensgröße:	<input type="checkbox"/> Mikro <input type="checkbox"/> Klein <input type="checkbox"/> Medium <input checked="" type="checkbox"/> Groß



## Hauptinhalt des Interviews

Interviewabschnitt	Zusammenfassung der Antworten	Ausgewählte Zitate
<p>Der Weg zur Führung Schlüsselmomente, Herausforderungen, Werte</p>	<p>Die Interviewpartnerin beschreibt ihren Weg in die Führungspositionen der Professur und Leitung des Instituts als ungeplant und eher durch externe Ermutigung und Anerkennung als durch persönlichen Ehrgeiz oder strategische Karriereplanung geprägt. Ihre Professur erhielt sie auf Einladung und nicht durch ein traditionelles Bewerbungsverfahren, und sie betont, dass sie ursprünglich keine Führungsrolle angestrebt hatte. Trotzdem wuchs sie schnell in die Rolle hinein, nahm Herausforderungen an, lernte aus Erfahrung, bewältigte Konflikte und reflektierte intensiv über ihre Entwicklung. Sie versteht Führung als einen kontinuierlichen Lern- und Entwicklungsprozess, der von internem und externem Druck beeinflusst wird. Rückblickend räumt sie ein, dass ein geplanteres Vorgehen ihr geholfen hätte, einige Fallstricke zu vermeiden, es sie aber möglicherweise auch weniger offen, kooperativ und neugierig gemacht hätte.</p> <p>Sie betrachtet ihre Rolle als Institutsdirektorin nicht als Machtposition, sondern als geteilte Verantwortung innerhalb der Selbstverwaltungsstruktur der Universität, in der die kollektive Verantwortung unter den Fakultätsmitgliedern rotiert. Die Position ist weder finanziell vergütet noch wird sie in einem Wettbewerbsverfahren vergeben, sondern intern entschieden, oft abhängig von der jeweils verfügbaren Kapazität. Sie beschreibt sie als eine „solidarische Investition“, die nicht zum persönlichen Vorteil, sondern zur Unterstützung des Funktionierens der Institution getätigt wird. Sie selbst bevorzugt diese Rolle gegenüber anderen (wie etwa der Leitung auf Fakultätsebene), gerade weil sie keine zusätzliche Führungslast sucht. Obwohl sie ihre Führungsaufgaben mit höchstem Engagement wahrnimmt, empfindet sie die repräsentativen Aufgaben auch als stressig und belastend.</p> <p>Der Begriff Führung an sich ist ihr fremd; sie würde den Begriff nicht von Natur aus auf sich selbst anwenden, vielleicht, so überlegt sie, aufgrund geschlechtsspezifischer Vorstellungen von Führung.</p> <p>Sie betont Transparenz, Kooperation, Authentizität und Kommunikation auf Augenhöhe als Kernprinzipien. Sie schafft bewusst Raum für Reflexion, Dialog und</p>	<p>„Wir sind sehr kooperativ, sehr solidarisch, und im Rahmen der Selbstverwaltung sehen wir unseren Beitrag stets als eine Form der Solidarität.“</p> <p>„Transparenz und Kooperation sind für mich als Kernprinzipien von unglaublich großer Bedeutung. Ich bin fest davon überzeugt, dass sie über allem anderen stehen, insbesondere in Verbindung mit Authentizität.“</p> <p>„Ich vertrete auch eine große Institutsgemeinschaft, darunter Verwaltungspersonal, wissenschaftliche Mitarbeiter, Studierende und Kollegen sowohl aus dem mittleren Lehrkörper als auch aus der Professur. Deshalb halte ich es für absolut notwendig, Zusammenarbeit, Austausch und offene Kommunikation auf Augenhöhe zu betonen.“</p>



	<p>Supervision, um sowohl das Wohlbefinden der Mitarbeitenden als auch das institutionelle Wachstum zu fördern. Sie hebt hervor, dass Transparenz eine ständige Herausforderung darstellt, insbesondere angesichts des Umfangs und der Komplexität der Aufgaben. Es geht nicht darum, Informationen absichtlich zurückzuhalten, sondern um die Grenzen von Zeit und Kommunikation. Daher bleibt Transparenz ein erstrebenswertes Ziel, das ständige Aufmerksamkeit erfordert. Da sie ihre Rolle darin sieht, eine breite Gemeinschaft zu repräsentieren – darunter Verwaltungspersonal, Studierende, Akademiker*innen der mittleren Ebene und Professor*innen – betont sie, dass Führung kein Einzelunternehmen ist, sondern auf kollektiven Prozessen und einem offenen Dialog beruhen muss.</p> <p>Sie schafft aktiv Raum für Reflexion und Feedback, sowohl auf der Ebene der Professur als auch im gesamten Institut. Dazu gehören Teamsitzungen, Klausurtagungen, Projektbesprechungen und digitale Plattformen wie Trello und Slack. Auf institutioneller Ebene wird Moodle für die digitale Kommunikation genutzt, und es finden regelmäßig Präsenzveranstaltungen statt (wie Personalversammlungen und Institutsratssitzungen), um eine breite Beteiligung und die Übernahme von Verantwortung für Entscheidungen zu gewährleisten.</p> <p>Ein aktuelles Beispiel ist die geplante Umbenennung des Instituts. Sie betont, dass dieser Prozess von der gesamten Gemeinschaft getragen werden muss, nicht nur von den Führungspositionen, auch wenn nicht jede*r die Zeit oder die Möglichkeit hat, sich zu engagieren. Dennoch ist die Schaffung von Beteiligungsmöglichkeiten ein zentraler Bestandteil ihrer Führungsphilosophie.</p> <p>Sie betont, wie wichtig es ist, Stress am Arbeitsplatz zu erkennen und anzugehen. Das Team nutzt gezielt Supervision und Unterstützungsangebote, um inmitten des vollen Terminkalenders Raum für Reflexion zu schaffen.</p> <p>Diese Prozesse, darunter externe Moderation und Gesundheitsförderung, haben dazu beigetragen, Probleme aufzudecken, die sonst möglicherweise verborgen geblieben wären. Diese gemeinsamen Praktiken, so erklärt sie, führen zu höherer Arbeitszufriedenheit, geringeren Fehlzeiten und besserer Gesundheit aller Mitarbeitenden – wovon nicht nur das Team, sondern die gesamte Institution und Universität profitiert.</p> <p>Sie sieht es als Teil ihrer Aufgabe, dafür zu sorgen, dass sich alle ihren Urlaub nehmen, sich zugehörig fühlen und möglichst gesund bleiben. Familienfreundlichkeit,</p>	<p>„Gleichzeitig halte ich es aber auch für äußerst wichtig, auf Stress- und Belastungserfahrungen genauestens zu achten.“</p>
--	---	--



	<p>Flexibilität und gegenseitige Unterstützung bei der Arbeitsbelastung sind wichtige Säulen dieser Philosophie.</p>	
<p>Ihr Führungsstil Inklusion, Entscheidungsfindung, Vision</p>	<p>Saskia Schuppener beschreibt ihren Führungsstil als inklusiv, partizipativ und geprägt von Empathie, Authentizität und Kooperation. Sie fördert aktiv eine Arbeitskultur, in der sich jede*r gesehen, gehört und wertgeschätzt fühlt, unabhängig von Rolle, Herkunft oder Qualifikation.</p> <p>Sie bemüht sich stets, ein offenes Ohr für die Anliegen ihrer Teammitglieder zu haben, ist sich aber der Herausforderungen emotionaler Arbeit und der begrenzten Erreichbarkeit bewusst. Um dem entgegenzuwirken, hat das Team klare Regeln für die Türsignalisierung eingeführt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eine geschlossene Tür bedeutet „nur im Notfall unterbrechen“.</li> <li>- Eine angelehnte Tür bedeutet: „Komm herein, wenn es wichtig ist.“</li> <li>- Eine vollständig geöffnete Tür signalisiert uneingeschränkte Erreichbarkeit, selbst bei kleineren Anliegen.</li> </ul> <p>Sie betont die Bedeutung formeller und informeller Räume für Reflexion und Teilhabe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die von der Universität vorgeschriebenen Mitarbeitendengespräche gewährleisten, dass jedes Teammitglied regelmäßig und strukturiert Zeit hat, um über seine Zufriedenheit und sein Wohlbefinden zu sprechen.</li> <li>- Sie ist in verschiedene kleine Teamstrukturen eingebunden (Lehre, Prüfungen, Komitees, Forschung und Transferprojekte), die zusätzlichen Raum für Kommunikation und Feedback bieten.</li> <li>- Sie bieten auch Supervision und Beratung an, insbesondere bei emotionalem Stress oder Teamdynamiken.</li> </ul> <p>Ein herausragendes Merkmal ihrer Führungsrolle ist die Einbindung von Kolleg*innen aus nicht-akademischen Bereichen, beispielsweise von Mitarbeitenden aus Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen, die im Rahmen von Langzeitpraktika im Team tätig waren. Dies erfordert ein hohes Maß an Sensibilität für Barrierefreiheit, Teamprozesse und inklusive Kommunikation.</p> <p>Um sichere Räume für den Ausdruck von Gefühlen und die Lösung von Konflikten zu schaffen, riefen sie ein „Denkarium“ (benannt nach dem „Pensieve“ aus dem Buch <i>Harry Potter</i>) ins Leben. Ein Reflexionsforum, das von einem der Inklusionsbeauftragten initiiert wurde. Dieser Raum dient als interne</p>	<p>„Ja, aber es ist eine hohe, aber auch eine unerlässliche Forderung, denke ich, dass sich jeder gesehen und gehört fühlt, in dem Sinne, dass er hoffentlich widerstandsfähig genug ist, um jederzeit seine Unzufriedenheit auszudrücken, Kritik zu üben, sich gegen alles aufzulehnen, was er als unfair empfindet oder wo er sagt: ‚Damit bin ich nicht einverstanden‘, und ich denke, es ist immer eine Herausforderung, sensibel genug zu sein.“</p> <p>„Oder es gab Momente, in denen ich das Gefühl hatte, meine Arbeit nicht mehr gut zu machen und nicht immer zurückblicken und sagen konnte: „Ich sehe dich, ich bin offen für all deine Anliegen, komm jederzeit vorbei.“</p> <p>„Ja, ich denke, ich versuche immer dazu beizutragen, indem ich meine Perspektive und Erfahrung mit flachen Hierarchien teile und die Vorteile, die ich daraus ziehe – die Gewinne, die Erleichterung, die</p>



	<p>Supervisionsumgebung, in der Probleme frei und respektvoll angesprochen werden können.</p> <p>Sie betont, wie wichtig es ist, ein Gespür dafür zu haben, wer sich übersehen, nicht gehört oder ausgeschlossen fühlt – und auf Anzeichen von Ungleichgewicht, Leid oder Rückzug zu reagieren. Das Team zeichnet sich durch ein hohes Maß an Wahrnehmungsfähigkeit und ein starkes Engagement für Vielfalt und Antidiskriminierung aus, was die Teamkultur prägt.</p> <p>Obwohl kein konkreter Wendepunkt einen kulturellen Wandel markiert, sieht sie ihre Rolle als Vorbild für flache Hierarchien und kooperative Führung als weitreichend – insbesondere in Umfeldern, in denen traditionelle, hierarchische Führungsstile noch immer vorherrschen. Sie hofft, dass dieser „ansteckende“ kollaborative Stil auch über ihr unmittelbares Team hinaus kleine Veränderungen angestoßen hat.</p> <p>Sie blickt positiv auf Zeiten zurück, in denen Frauen alle Führungspositionen auf Fakultätsebene innehatten – darunter drei Institutsdirektorinnen und eine Dekanin – und beschreibt diese Zeit als geprägt von Solidarität, gegenseitiger Unterstützung und gemeinsamen Erfahrungen bei der Vereinbarkeit von Führungs- und Familienverantwortung.</p> <p>Als Indikatoren für eine erfolgreiche integrative Führung nennt sie:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Eine positive Teamatmosphäre,</li><li>- Bereitschaft zur Kontaktaufnahme über die Arbeit hinaus,</li><li>- Offenheit für das Teilen persönlicher Anliegen,</li><li>- Gegenseitiges Verständnis trotz Zeitdruck</li><li>- Und eine starke zwischenmenschliche Unterstützung über alle Rollen hinweg.</li></ul>	<p>Bereicherung –, kurz gesagt, indem ich mit gutem Beispiel vorangehe und mein Wissen weitergebe. [...] Ich glaube aber auch, dass man dadurch zu kleinen Veränderungsprozessen beiträgt oder vielleicht bei Kollegen, die einen autoritäreren, restriktiveren Führungsstil pflegen, Irritationen hervorruft und so Prozesse anstößt oder mitgestaltet, ohne dies unbedingt beabsichtigen zu müssen.“</p> <p>„Wir vier, einschließlich der Beraterin des Dekans, die ebenfalls eine Frau ist, saßen als Frauen zusammen und waren uns der Probleme wie Doppelbelastung, Karriere, Familie und der Tatsache, dass wir alle Verantwortung in Führungs- und Managementpositionen übernommen hatten, sehr bewusst.“</p>
<p>Veränderungen vorantreiben Strategien für nachhaltige und positive Ergebnisse</p>	<p>Die Interviewpartnerin betont, dass sie Entscheidungen selten allein trifft, insbesondere wenn diese komplex, heikel oder potenziell im Widerspruch zu systemischen Strukturen stehen. Stattdessen setzt sie auf gemeinsame Reflexion und teambasierte Entscheidungsfindung, was sie sowohl als Schutzmechanismus als auch als Stärke betrachtet. Selbst in zeitkritischen Situationen versucht sie, andere zu konsultieren, anstatt einseitig zu handeln.</p>	<p>„Am wichtigsten ist mir bei Entscheidungen jedoch, dass ich sie mit allen Betroffenen, oder mit so vielen Menschen wie möglich, bespreche und darüber nachdenke.“</p>



	<p>Entscheidungen auf Professur- und Institutsebene werden gemeinsam getroffen, oft im Konsens, und wenn ein Konsens nicht möglich ist, zumindest durch transparente Mehrheitsentscheidungen. Dieser Prozess beruht auf einer Kultur konstruktiver Diskussionen und respektvoller Meinungsverschiedenheiten, die sie als emotional befreiend und strukturell tragfähig empfindet.</p> <p>Im Hinblick auf Teamzusammenarbeit und geteilte Verantwortung hebt sie die Bedeutung folgender Punkte hervor:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Klar definierte, aber dennoch flexible Rollen, abhängig von der Position der Personen (z. B. Lehre, Forschung, Transferprojekte).</li><li>- Eine Kultur der Einladung statt der Zuweisung: Wenn neue Rollen, Projekte oder Ausschüsse entstehen, eröffnet sie die Diskussion, indem sie fragt, wer Interesse hat oder teilnehmen möchte, anstatt von oben nach unten zu delegieren.</li><li>- Die Verantwortlichkeiten sollten mit den Interessen und Lebensumständen in Einklang gebracht werden – dabei wird berücksichtigt, wer aktuell in der Lage oder bereit ist, mehr Verantwortung zu übernehmen, wer eine Rolle im Hintergrund bevorzugt und wer motiviert ist, Führungs- oder Organisationsaufgaben zu übernehmen.</li></ul> <p>Sie fördert die kooperative Aushandlung von Verantwortlichkeiten mit dem Ziel einer fairen Verteilung auf der Grundlage von Interessen, Kapazitäten und thematischer Passung.</p> <p>Interessant ist auch, dass sie zwar formell bei mehreren Initiativen die Verantwortung als Projektleiterin trägt, in der Realität jedoch ein Großteil der Führungsverantwortung delegiert ist und Teammitglieder eigenständig große Teile der Aufgaben übernehmen (können). Dies wird nicht als Kontrollverlust, sondern als notwendige und vertrauensvolle Umverteilung der Führung in einem stark kollaborativen Umfeld gesehen.</p> <p>Letztendlich misst sie positive Auswirkungen und Nachhaltigkeit wie folgt:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Die emotionale Stimmung im Team – ob sich die Mitglieder unterstützt fühlen und auch außerhalb der Arbeit gerne Zeit miteinander verbringen.</li><li>- Das Vorhandensein von Empathie, gegenseitigem Verständnis und Offenheit für private Anliegen.</li></ul>	
--	---	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Fähigkeit des Teams, strukturellen Zeitdruck zu bewältigen, ohne den Zusammenhalt zu verlieren.</li> <li>- Das Entstehen einer Kultur der gegenseitigen Fürsorge, der freiwilligen Verantwortung und der konstruktiven Beteiligung – ohne dass formale Bewertungsinstrumente erforderlich sind, da sie sich in der alltäglichen Teamatmosphäre widerspiegelt.</li> </ul>	
<p>Voreingenommenheit und Zugehörigkeit Werkzeuge, Praktiken, Bewusstsein</p>	<p>Saskia Schuppener betont, dass ihr Team auf einer soliden Grundlage kritischer Theorie arbeitet und eine zutiefst selbstreflexive, antihegemoniale Haltung einnimmt. Auch wenn es keine starren Instrumente oder Checklisten gibt, prägen verschiedene Praktiken und kulturelle Elemente ihren Ansatz zur Identifizierung und Bekämpfung von Vorurteilen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gezielte Reflexionsräume: Das Team schafft explizite Rahmenbedingungen für persönliche und kollektive Reflexion, sowohl formell als auch informell.</li> <li>- Biografische Vielfalt: Die Vielfalt der gelebten Erfahrungen innerhalb des Teams (Bildung, Kultur, Biografie) erfordert naturgemäß ein hohes Maß an Sensibilität und verhindert die Annahme einer einheitlichen akademischen Sozialisation.</li> <li>- Zuhören als Praxis: Aufmerksames und respektvolles Zuhören ist ein zentrales Werkzeug, das es Teammitgliedern ermöglicht, implizite Vorurteile aufzudecken und zu hinterfragen.</li> <li>- Reflexive Lehr- und Forschungsmethoden: Sowohl in Seminaren als auch in Forschungsteams werden kooperative und reflexive Methoden angewendet, wie zum Beispiel:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Biografische Arbeit (im Unterricht),</li> <li>- Instrumente zur kollaborativen Reflexion,</li> <li>- Eine inklusive Feedbackkultur um Vorurteile abzubauen und eine inklusive Teilhabe zu fördern.</li> </ul> </li> <li>- Feedbackkultur: Der Schwerpunkt liegt auf nicht-hierarchischem, konstruktivem Feedback – es wird gefragt, wer wem Feedback geben darf und wie ein sicherer Raum geschaffen werden kann, in dem Feedback keinen Schaden anrichtet, sondern Raum für Wachstum eröffnet.</li> </ul> <p>Das Team möchte sicherstellen, dass sich alle gehört, gesehen und einbezogen fühlen, insbesondere angesichts der Vielfalt im Team. Offenheit bezüglich persönlicher Vorurteile wird gefördert statt stigmatisiert – so entsteht ein Umfeld, in dem Teammitglieder sagen können: "Ich bin mit einer anderen Annahme</p>	<p>„Ich glaube, dass ein sehr diverses Team ein guter Ausgangspunkt ist, wo man unweigerlich annehmen kann, dass wir alle auf demselben Niveau spielen und auf diese und jene Weise akademisch sozialisiert sind, aber dass Vielfalt von Anfang an klar berücksichtigt wird und dass man seine eigenen Vorurteile wirklich offen ansprechen und vielleicht auch offen sagen kann: Ja, ich bin eigentlich mit einer ganz anderen Idee gestartet.“</p>



	<p>herangegangen" und gemeinsam zu reflektieren. Sie räumt ein, dass dies ein fortlaufender Prozess ist – vollständige Inklusion oder Reflexion werden vielleicht nicht immer erreicht, aber es bleibt ein kontinuierliches, bewusstes Bemühen.</p>	
<p>Teilen, was funktioniert Inspiration, Beispiele, übertragbare Werkzeuge</p>	<p>In ihren Überlegungen zu möglichen Übertragbarkeiten auf andere Teams und Institutionen betonte sie, wie wichtig es sei, vorhandene Ressourcen innerhalb der eigenen Organisation zu nutzen. Sie schilderte beispielsweise ein eindrucksvolles Beispiel ihrer Universität: Ihr Team nutzte als einziges den kostenlosen Beratungs- und Supervisionsdienst der Abteilung für psychische Gesundheit – ein Angebot, das der übrigen Universitätsgemeinschaft weitgehend unbekannt geblieben war. Dies, so erklärte sie, verdeutliche die Notwendigkeit, proaktiv und informiert zu sein: Viele Institutionen bieten bereits hilfreiche Instrumente und Dienstleistungen zur Förderung des psychischen Wohlbefindens und einer gesunden Teamdynamik an, doch diese werden oft nicht ausreichend genutzt, weil sie schlichtweg unbekannt sind.</p> <p>Neben den formellen Angeboten betonte sie den Wert informeller Teambuilding-Aktivitäten wie gemeinsame Ausflüge, Spaziergänge oder einfach ein Treffen auf einen Drink außerhalb der Universität. Solche Momente, so sagte sie, fördern Vertrauen und ein Gefühl der Zusammengehörigkeit, die entscheidend für Inklusion und Resilienz sind. Sie sprach auch über die Vorteile strukturierter gemeinsamer Zeit – wie beispielsweise Team-Retreats, die Raum für Reflexion, Koordination und Erholung bieten.</p> <p>Finanzielle Ressourcen sind in diesem Zusammenhang nicht nebensächlich, sondern eine wichtige Voraussetzung. Ob Konferenzteilnahme, Organisation eines Retreats oder Weiterbildung – Zeit und Geld gehen oft Hand in Hand, und nachhaltige Inklusionsarbeit erfordert beides.</p> <p>Sie beschrieb, wie sie aktiv um die Beschaffung von Fördermitteln bemüht ist, sei es aus internen Budgets oder von externen Quellen wie Stiftungen, und wie sie ihre Teammitglieder dazu ermutigt, ihre Interessen und Entwicklungsbedürfnisse zu äußern. Ob jemand an einem bestimmten Workshop teilnehmen, eine Weiterbildung absolvieren oder eine neue Aufgabe übernehmen möchte – das Ziel ist stets, gemeinsam die Möglichkeiten auszuloten. Diese Offenheit, erklärte sie, trage dazu bei, eine Kultur zu schaffen, in der sich alle Teammitglieder als Mitgestalter*innen und Mitwirkende an der Weiterentwicklung des Unternehmens verstehen.</p>	<p>„Um eine gute Teamkultur zu entwickeln und zu erhalten, halte ich gemeinsame Aktivitäten wie Ausflüge für sehr wichtig und bereichernd, auch wenn sie nicht immer für die gesamte Gruppe organisiert werden können. Es ist aber auch wichtig zu überlegen, was uns allen guttut, zum Beispiel, dass wir uns außerhalb der Universität treffen, spazieren gehen, etwas trinken gehen oder sogar wieder an einem Team-Retreat teilnehmen sollten.“</p> <p>„Ja, ich denke, es ist wirklich wichtig und nachhaltig, nicht aus den Augen zu verlieren, dass Zeit manchmal Geld kostet, oder sogar oft, und dass bestimmte Strukturen nicht kostenlos entstehen, sondern nur dadurch, dass man sich Zeit nimmt, viel für das Team nachdenkt und organisiert und auch die nötigen Mittel beschafft.“</p> <p>„Sobald man solche Strukturen aufgebaut hat, kann man</p>

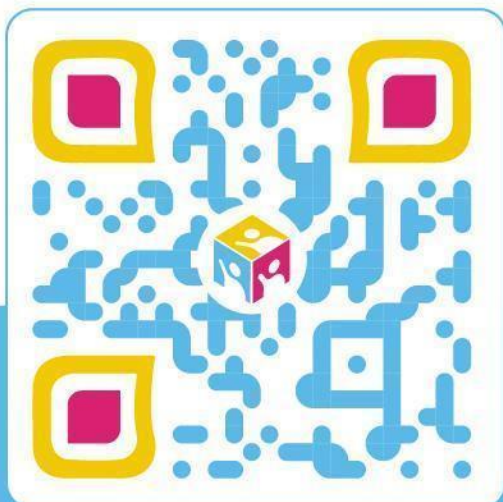


	<p>Sie stellte fest, dass sich diese Struktur mit der Zeit gewissermaßen selbst trägt: Sobald Finanzierungsquellen und unterstützende Praktiken etabliert sind, können sie immer wieder genutzt und ausgebaut werden. Ihr Ansatz verdeutlicht letztlich, dass Inklusion und ein gesundes Team keine abstrakten Ideale sind, sondern gelebte Praktiken, die bewusste Organisation, aktives Zuhören und ein langfristiges Engagement erfordern, um Raum zu schaffen – für Menschen, für Gespräche und für Wachstum.</p>	<p>beispielsweise immer auf Fördermittel von Stiftungen oder ähnlichen Quellen zurückgreifen und verfügt dann über ein großartiges Netzwerk, um zu sagen: „Hey, das ist eine tolle Idee, lasst es uns umsetzen und versuchen, dafür Fördermittel zu erhalten.“</p>
--	---	--



# FIT FOR THE FUTURE

Scan for more



[fit4thefuture.eu](http://fit4thefuture.eu)



Co-funded by  
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.