



Training zu regenerativer Führung

Modul 1

Entwickelt von Wisamar | 2026

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.



Ökologisches Denken!

Überlegen Sie gut, bevor Sie etwas ausdrucken, ob es wirklich notwendig ist. Falls etwas gedruckt werden muss, sollten Sie sich vorher überlegen, wo Sie es drucken lassen (z. B. in einer lokalen Druckerei, bei einer umweltfreundlichen Online-Druckerei usw.), auf welchem Papier (z. B. Recyclingpapier, Kunstrasenpapier, andere Alternativen zu herkömmlichem weißen Papier) und mit welchen Farben.

Lasst uns unsere Umwelt schützen!

1. Von Nachhaltigkeit zu Regeneration: Strategische Neuausrichtung von Organisationen

Den Unterschied zwischen Nachhaltigkeit und Regeneration verstehen und daraus konkrete strategische Schlussfolgerungen für Organisationen ableiten.

von der Universität Aveiro

1.1 Einleitung

Themen und Schlüsselkonzepte

Modul 1 führt die Teilnehmenden in die Entwicklung des Nachhaltigkeitskonzepts hin zu einem regenerativen Ansatz ein und verdeutlicht die Notwendigkeit einer strategischen Neuausrichtung von Organisationen angesichts aktueller sozialer und organisatorischer Herausforderungen. Im Verlauf des Moduls werden die Teilnehmenden dazu angeregt, ihre eigenen Organisationen zu reflektieren, bestehende Praktiken zu analysieren und Möglichkeiten zur Integration regenerativer und inklusiver Prinzipien in ihre Strategien und Abläufe zu identifizieren. Ziel ist es, einen Bewusstseinswandel zu fördern und Führungskräfte zu ermutigen, als Akteur*innen des Wandels hin zu gerechteren, inklusiveren und nachhaltigeren Organisationen zu agieren.

Thema des Moduls: Dieses Modul befasst sich mit dem Übergang von Nachhaltigkeit zu Regeneration und integriert Diversität, Gleichstellung und Inklusion (DEI) als zentrale Elemente der strategischen Neuausrichtung von Organisationen. Es thematisiert den Wandel organisatorischer Paradigmen: von „Nachhaltigkeit“ (mit Fokus auf die Reduzierung negativer Auswirkungen und die Aufrechterhaltung des Gleichgewichts) zu „Regeneration“ (mit Fokus auf die Schaffung positiver Auswirkungen und die Wiederherstellung sozialer und menschlicher Systeme). Im Kontext des Projekts „Fit for the Future“ liegt der Fokus darauf, zu verstehen, wie sich Inklusion und Diversität von rechtlichen Verpflichtungen oder HR-Kennzahlen zu Treibern von Resilienz und Innovation in Organisationen und Einrichtungen der beruflichen Aus- und Weiterbildung (BAW) entwickeln. Die Relevanz liegt in der Notwendigkeit, Führungskräfte und Lehrende auf einen Markt vorzubereiten, der „lebendige“ Organisationen fordert, die sich anpassen und durch die Wertschätzung von Vielfalt erfolgreich sein können. Globale Herausforderungen wie soziale Ungleichheit, Ausgrenzung und mangelnde Repräsentation lassen sich nicht ohne einen tiefgreifenden Wandel von Organisationen bewältigen. Die Integration von DEI in die Strategie ist nicht nur eine ethische Frage, sondern auch ein entscheidender Faktor für Innovation, Resilienz und nachhaltige Leistungsfähigkeit.

Schlüsselkonzepte:

- **Organisatorische Nachhaltigkeit:** Die Fähigkeit einer Organisation, so zu wirtschaften, dass die Ressourcen künftiger Generationen nicht beeinträchtigt werden, wobei ein Gleichgewicht zwischen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aspekten angestrebt wird.
- **Regeneratives Management:** Ein Ansatz, der auf systemischem Denken basiert und darauf abzielt, die Systeme, in denen die Organisation tätig ist, nicht nur zu erhalten, sondern auch zu verbessern und zu erneuern, um so das menschliche Wohlbefinden zu fördern.
- **Systemische Inklusion:** Der Prozess der Integration von Diversität auf allen Ebenen und in alle Prozesse der Organisation, in der Erkenntnis, dass jeder Einzelne zum Wohlbefinden des Ganzen beiträgt.
- **Vielfalt als Stärke:** Der Wandel von der Betrachtung von Vielfalt als Herausforderung hin zur Erkenntnis, dass sie eine notwendige Quelle der Kreativität und Anpassungsfähigkeit ist.

- Diversität: Das Vorhandensein von Unterschieden zwischen Individuen innerhalb einer Organisation (z. B. Geschlecht, Kultur, Erfahrung, Alter, Fähigkeiten, Perspektiven).
- Gerechtigkeit: Ein Prinzip, das faire, auf die Bedürfnisse jedes Einzelnen zugeschnittene Bedingungen gewährleistet, in dem anerkannt wird, dass unterschiedliche Individuen unterschiedliche Arten von Unterstützung benötigen, um gleiche Chancen zu haben.
- Inklusion: Die Schaffung eines Umfelds, in dem sich alle Menschen wertgeschätzt und respektiert fühlen und aktiv an Entscheidungen und Prozessen teilnehmen können.
- Organisationen als lebende Systeme: Eine Perspektive, die Organisationen als dynamische Einheiten betrachtet, die von ihrem sozialen und menschlichen Umfeld abhängig sind und lern- und entwicklungsfähig sind.
- Inklusive Innovation: Entwicklung effektiverer Lösungen durch die Integration verschiedener Perspektiven und vielfältiger Erfahrungen.
- Inklusive regenerative Wirkung: Die Fähigkeit einer Organisation, wirtschaftlichen Wert zu generieren und gleichzeitig Inklusion zu fördern, Ungleichheiten abzubauen und das kollektive Wohlbefinden zu stärken.

Gesamtziele

Am Ende dieses Moduls sollten die Teilnehmenden in der Lage sein:

- Den Unterschied zwischen Nachhaltigkeit und Regeneration im organisatorischen Kontext verstehen.
- Die strategische Rolle von Vielfalt, Gleichberechtigung und Inklusion bei der Stadterneuerung erkennen.
- Identifizieren Sie organisatorische Praktiken, die Inklusion fördern oder einschränken.
- Reflektieren Sie kritisch über die sozialen Auswirkungen Ihrer Organisationen.
- Identifizieren Sie Möglichkeiten, regenerative und integrative Prinzipien in Ihre berufliche Praxis zu integrieren.
- Entwickeln Sie eine systemische Sichtweise auf die Auswirkungen von Inklusion am Arbeitsplatz.

Lernziele

Nach Abschluss dieses Moduls werden die Teilnehmenden in der Lage sein:

Wissen:

- Es muss klar zwischen Nachhaltigkeit und Regeneration unterschieden werden.
- Definieren Sie die grundlegenden Konzepte von Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion.
- Erläutern Sie den Zusammenhang zwischen Organisationserneuerung und sozialer Gerechtigkeit.
- Organisationen als Systeme zu begreifen, die mit dem sozialen Kontext eng miteinander verbunden sind, ist wichtig.
- Die grundlegenden Indikatoren einer regenerativen Organisationskultur verstehen.

Fähigkeiten:

- Bewerten Sie die organisatorischen Praktiken hinsichtlich ihres Nachhaltigkeits-, Inklusions- und Regenerationsgrades.
- Hindernisse für Inklusion und Gleichstellung am Arbeitsplatz identifizieren.

- Bestehende Praktiken neu formulieren, um eine größere regenerative und integrative Wirkung zu erzielen.
- Bei der Analyse organisatorischer Probleme sollte eine systemische Perspektive angewendet werden.

Einstellungen:

- Zeigen Sie Offenheit gegenüber unterschiedlichen Perspektiven und Erfahrungen. Die
- Entwickle ein kritisches Bewusstsein für Ungleichheiten und Ausgrenzung.
- Wertinklusivität als Motor für Innovation und Transformation.
- Übernehmen Sie persönliche Verantwortung für die Förderung positiver Veränderungen im beruflichen Kontext

Ressourcen

Aoustin, E. (2023). Regenerative leadership: what it takes to transform business into a force for good. Field Actions Science Reports. The Journal of Field Actions, (Special Issue 25), 92-97.

Bates, P., & Patel, A. (2023). Building a culture of inclusion: Effective internal communication for diversity, equity, and inclusion. Kogan Page Publishers.

Chordiya, R., & Sabharwal, M. (2024). Managing diversity, equity, and inclusion in public service organizations: A liberatory justice approach. Routledge.

Denktaş, S., de Bruin, G., & van den Ring-Bax, J. (Eds.). (2025). Turning DEI Goals into Reality: A Practical Guide to an Inclusive Workplace. Taylor & Francis.

Polman, P., & Winston, A. S. (2022). Net positive. Profit Editorial.

Hahn, T., & Tampe, M. (2021). Strategies for regenerative business. Strategic Organization, 19(3), 456-477.

Hutchins, G. (2019). Regenerative leadership. eBook Partnership.

Hunt, V., Layton, D., & Prince, S. (2015). Diversity matters. McKinsey & Company, 1(1), 15-29.

Tulshyan, R. (2020). Do your employees know why you believe in diversity. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/06/do-your-employees-know-why-you-believe-in-diversity>.

Luthra, P., & Muhr, S. L. (2023). Leading Through Bias. Springer Nature Switzerland. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-38571-1>.

Malhotra, R. T. (2024). Inclusion on Purpose, with a new preface and readers' guide: An Intersectional Approach to Creating a Culture of Belonging at Work. MIT Press.

TED Talk – The Power of Inclusion. Available at: https://www.ted.com/talks/venus_rekow_the_power_of_inclusion

1.2 Aktivitäten

Aktivität 1: Kennenlernspiel – „Vielfalt in Bewegung“

Lernziele:

- Die Teilnehmenden fördern den Austausch und die Interaktion innerhalb der Gruppe.
- Die Teilnehmenden machen die Vielfalt innerhalb der Gruppe sichtbar und wertschätzen unterschiedliche Perspektiven.
- Die Teilnehmenden lernen die Grundlagen von Diversität, Gleichstellung und Inklusion (DEI) im Kontext regenerativer Ansätze kennen.

Vorgehensweise und Methoden:

Verfahren	Gruppenformat	Materialien	Zeit
Vorbereitung des Raumes (vor Beginn der Sitzung) • Die Moderation gestaltet den Raum so, dass freie Bewegung möglich ist. • Definiert zwei gegenüberliegende Punkte im Raum (oder eine Linie auf dem Boden): - o Eine Seite steht für „Ja / Ich stimme zu“. - o Die andere Option steht für „Nein / Ich stimme nicht zu“. • Erklärt, dass es keine richtigen oder falschen Antworten gibt	Plenum	• Ausreichend Platz im Zimmer • (Optional) Klebeband zum Markieren der Linie	2 Minuten
Einführung in die Aktivität • Die Moderation erläutert kurz das Ziel: „Wir werden die Vielfalt innerhalb der Gruppe durch körperliche Bewegung und kurze Reflexionen erkunden.“ • Die Moderation betont, dass die Teilnahme freiwillig ist und dass die Umgebung sicher und respektvoll sein sollte.	Plenum		2 Minuten
Positionierungsübung • Die Moderation liest eine Reihe von Aussagen zu Erfahrungen, Wahrnehmungen und Inklusion vor.	Plenum	Liste der im Voraus erstellten Erklärungen	6 Minuten



• Nach jeder Aussage positionieren sich die Teilnehmenden entlang der Linie entsprechend ihrer Zustimmung. Beispiele für Aussagen: • „Ich habe in verschiedenen Teams gearbeitet.“ • „Ich habe das Gefühl, dass meine Meinung in meinem beruflichen Umfeld gehört wird.“ • „Ich habe mich am Arbeitsplatz ausgeschlossen gefühlt“ • „Vielfalt verbessert die Entscheidungsfindung“ • „Meine Organisation fördert aktiv Inklusion“ • Die Moderation kann Zwischenpositionen fördern (nicht nur Extreme).			
Kurze Mitteilung • Nach 2–3 Aussagen bittet die Moderation einige Teilnehmende (Freiwillige) um ihre Meinung: - o Warum sie diese Position gewählt haben - o Welche Erfahrungen haben ihre Reaktion beeinflusst? • Die Moderation stellt sicher: - o Aktives Zuhören - o Respekt vor unterschiedlichen Perspektiven - o Ausgewogene Teilnahmezeit	Plenum		5 Minuten
Einführung in das Modulthema • Die Moderation gibt eine kurze Zusammenfassung und hebt dabei Folgendes hervor: - o Die Vielfalt der Erfahrungen innerhalb der Gruppe - o Das Vorhandensein unterschiedlicher Auffassungen von Inklusion - o Die Bedeutung dieser Unterschiede für Lernen und Innovation • Verbindet sich mit dem Modul: „Wie wir hier gesehen haben, sind Vielfalt und Inklusion keine abstrakten Konzepte – sie werden von jedem Menschen unterschiedlich erlebt. Im Kontext der Erneuerung sind diese Unterschiede unerlässlich für die Schaffung stärkerer, gerechterer und widerstandsfähigerer Organisationen.“	Plenum		2 Minuten



Aktivität 1

Eisbrecher

„Vielfalt in Bewegung“

Zeit: 17 Minuten

1 Raumvorbereitung

Einrichtung des Raumes:

Richten Sie den Raum so ein, dass die Teilnehmenden sich ungehindert bewegen können.

- Markieren Sie zwei entgegengesetzte Punkte im Raum (oder eine Linie auf dem Boden): Eine Seite repräsentiert „Ja / Ich stimme zu“, die andere „Nein / Ich stimme nicht zu“.
- Erklären Sie, dass es keine richtigen oder falschen Antworten gibt.

2 Einführung in die Tätigkeit

Erläutern Sie bitte kurz das Ziel der Aktivität:

„Wir werden die Diversität innerhalb der Gruppe durch körperliche Aktivitäten und kurze Reflexionen erforschen.“

Erläutern Sie, dass die Teilnahme auf freiwilliger Basis erfolgt und dass die Umgebung sicher sowie respektvoll gestaltet sein sollte.

3 Positionierungsübung

Lesen Sie die Liste der Aussagen zu Erfahrungen, Wahrnehmungen und Inklusion durch. (Wählen Sie die relevantesten Aussagen aus.)

1 Stufe 1 – Niedrige Empfindlichkeit (Aufwärmphase)

- Ich habe in Teams mit Personen zusammengearbeitet, die sich von mir unterscheiden.
- Vielfalt steigert die Qualität von Entscheidungen.
- Vielfältige Teams sind innovativer.
- Ich habe von einer Person mit einer anderen Perspektive etwas Bedeutendes gelernt.
- Vielfalt stellt einen Vorteil für Organisationen dar.

2 Stufe 2 – Mittlere Empfindlichkeit (Reflexion)

- Ich habe den Eindruck, dass meine Meinung in meinem beruflichen Umfeld Gehör findet.
- Ich habe den Eindruck, dass Menschen, ungeachtet ihrer Unterschiede, mit Respekt behandelt werden.
- Meine Organisation fördert ein inklusives Umfeld.
- Ich bin der Überzeugung, dass verschiedene Perspektiven bei der Entscheidungsfindung von wesentlicher Bedeutung sind.
- Einige Menschen begegnen im Berufsleben größeren Herausforderungen als andere.

3 Stufe 3 – Hohe Sensibilität (individuelle Erfahrung)

- Ich habe mich am Arbeitsplatz ausgeschlossen oder ignoriert gefühlt.
- Ich musste mein Verhalten ändern, um in die Organisation zu integrieren.
- Nicht alle Stimmen finden bei den Entscheidungen meiner Organisation Berücksichtigung.
- Ich habe Ausgrenzungssituationen am Arbeitsplatz beobachtet.
- Nicht jeder hat in meiner Organisation die gleichen Möglichkeiten.

4 Stufe 4 – Extrem hohe Sensibilität (kritisches und systemisches Bewusstsein)

- Meine Organisation sieht sich weiterhin erheblichen Herausforderungen im Bereich der Inklusion gegenüber.
- Ich habe über Privilegien und Ungleichheiten in meinem beruflichen Umfeld reflektiert.
- Inklusion und Diversität sind für regenerative Organisationen von entscheidender Bedeutung.
- Organisationen übernehmen eine aktive Verantwortung zur Verringerung sozialer Ungleichheiten.
- Die Transformation von Organisationen ist von der Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven abhängig.



Aktivität 1

Eisbrecher

„Vielfalt in Bewegung“

4 Kurze Mitteilung

Nach zwei bis drei Aussagen sollten einige Teilnehmenden (Freiwillige) eingeladen werden, ihre Meinungen zu äußern:

Warum haben Sie sich für diese Position entschieden?

Welche Erfahrungen haben Ihre Antwort beeinflusst?

Während der Aktivität Folgendes gewährleisten:

Aktives Zuhören, Respekt für verschiedene Perspektiven und eine ausgewogene Dauer der Beteiligung.

5 Einführung in das Thema des Moduls

Geben Sie eine prägnante Zusammenfassung der Aktivität an und betonen Sie dabei Folgendes:

Die Vielfalt der Erfahrungen innerhalb der Gemeinschaft,

Die Existenz verschiedener Auffassungen von Inklusion.

Die Relevanz dieser Unterschiede für Lernen und Innovation.

Verbindung mit dem Modul herstellen:

„Wie wir hier festgestellt haben, sind Vielfalt und Inklusion keine abstrakten Konzepte – sie werden von jedem Individuum unterschiedlich erfahren. Im Rahmen der Erneuerung sind diese Unterschiede entscheidend für die Schaffung stärkerer, gerechterer und widerstandsfähigerer Organisationen.“





Aktivität 2: „Von der Nachhaltigkeit zur inklusiven Regeneration“

Lernziele:

- Die Teilnehmenden unterscheiden zwischen nachhaltigen, inklusiven und regenerativen Praktiken.
- Die Teilnehmenden beziehen Diversität, Gleichstellung und Inklusion (DEI) in die strategische Analyse organisationaler Fragestellungen ein.
- Die Teilnehmenden wenden kritisches Denken auf reale organisatorische Kontexte an.

Vorgehensweise und Methoden:

Verfahren	Gruppenformat	Materialien	Zeit
Einführung in die Aktivität • Die Moderation erläutert kurz die wichtigsten Konzepte: - o Nachhaltigkeit vs. Regeneration - o Die Rolle von DEI in regenerativen Organisationen • Erläutert das Ziel der Aktivität: „Wir werden reale Organisationspraktiken analysieren und darüber nachdenken, wie sie sich von nachhaltig zu regenerativ und inklusiv weiterentwickeln können.“ • Teilt die Teilnehmenden in Gruppen von 3–5 Personen auf	Plenum	Materialien zur Erläuterung der Schlüsselkonzepte der Aktivität (Unter den Teilnehmendenn verteilen)	10-15 Minuten
Fallzuweisung • Jede Gruppe erhält 1–2 praktische Fallstudien (in Form eines Arbeitsblatts), zum Beispiel: - o Eine auf „Chancengleichheit“ basierende Rekrutierungspolitik - o Initiativen zur betrieblichen Gesundheitsförderung - o Innovations- oder Führungsstrategien • Jeder Fall sollte eine kurze Beschreibung der organisatorischen Vorgehensweise enthalten.	Plenum	Praxisbeispiele im Arbeitsblattformat	5 Minuten
Jede Gruppe analysiert die Fälle in drei Schritten: <u>Schritt 1</u> – Die Praxis verstehen • Lesen und besprechen Sie den Fall in der Gruppe.	Gruppenarbeit	• Arbeitsblätter mit Fallstudien zu Organisationen • Arbeitsblatt zur Analyse	10 Minuten





• Sicherstellen, dass jeder den Kontext versteht <u>Schritt 2</u>– Klassifizierung Klassifizieren Sie die Praxis wie folgt: • Nachhaltig (reduziert negative Auswirkungen) • Regenerativ (erzeugt positive Auswirkungen) • Regenerativ und inklusiv (erzeugt positive Auswirkungen und fördert Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion) <u>Schritt 3</u>– Begründung • Besprechen und protokollieren: - o Warum sie die Praxis auf diese Weise klassifiziert haben - o Welche Elemente sind vorhanden bzw. fehlen (insbesondere im Hinblick auf Inklusion und Gleichstellung)?		und Umformulierung • Flipchart- oder A3-Blätter • Marker	
Neuformulierung der Praxis • Jede Gruppe wählt eine der analysierten Praktiken aus. • Aufgabe: Es in eine regenerative und integrative Praxis umwandeln Die Gruppen sollten folgende Leitfragen beantworten: • Wie kann diese Praxis einen positiven Einfluss haben? • Wer ist derzeit ausgeschlossen oder unterrepräsentiert? • Wie können unterschiedliche Stimmen in die Konzeption und Umsetzung einbezogen werden? • Welche konkreten Änderungen wären notwendig? • Die Gruppen zeichnen die neue Version der Übung auf	Gruppenarbeit		12 Minuten
Vorbereitung auf die Diskussion • Jede Gruppe bereitet eine kurze Präsentation (1–2 Minuten) vor, die Folgendes beinhaltet: - o Hintergrundinformationen zum Fall - o Wichtigste identifizierte Einschränkungen - o Ein regenerativer und inklusiver Vorschlag	Gruppenarbeit		10 Minuten





Präsentation und Plenumsdiskussion • Jede Gruppe präsentiert ihre Arbeit. • Die Moderation kann beispielsweise folgende Fragen stellen: - o „Was macht diese Praxis wirklich inklusiv?“ - o „Welche systemischen Auswirkungen könnte diese Änderung haben?“ • Ermutigen Sie andere Teilnehmenden zu kurzen Kommentaren.	Plenum		10 Minuten
Zusammenfassung und Bezug zum Modul • Die Moderatoren heben Folgendes hervor: - o Die Bedeutung der Integration von DEI von Beginn an in die Strategien - o Die Rolle der Diversität für die Qualität der Lösungen • Wichtigste Schlussfolgerung: „Eine organisatorische Erneuerung ist nur möglich, wenn unterschiedliche Perspektiven einbezogen werden und die Praktiken so gestaltet sind, dass sie sowohl den Menschen als auch den Systemen, in denen sie agieren, zugutekommen.“	Plenum		3 Minuten



Aktivität 2

Von Nachhaltigkeit zu inklusiver Regeneration.

Zeit: 30 Minuten

1 Einführung in die Tätigkeit:

Erläutern Sie prägnant die wesentlichen Konzepte:
Nachhaltigkeit, Regeneration und integrative Regeneration.
Was bedeutet DEI?
Die Bedeutung von DEI in regenerativen Organisationen.
Verteilen Sie das Material an die Teilnehmenden.

Erläutern Sie das Ziel der Maßnahme:
„Wir werden reale Organisationspraktiken analysieren und darüber reflektieren, wie sie sich von nachhaltig zu regenerativ und inklusiv weiterentwickeln können.“

Teilen Sie die Teilnehmenden in Gruppen von drei bis fünf Personen ein.

2 Fallzuweisung

Jede Gruppe erhält 1–2 praxisnahe Fallstudien (in Form eines Arbeitsblatts), beispielsweise:
Eine Rekrutierungspolitik, die auf „Chancengleichheit“ basiert.
Initiativen zur Förderung der betrieblichen Gesundheit
Innovations- oder Managementstrategien

- Verteilen Sie die Fallstudien an die Teams.

Jeder Fall sollte eine prägnante Beschreibung der organisatorischen Vorgehensweise enthalten.

3 Jede Gruppe untersucht die Fälle in drei Schritten:

Schritt 1:

Die Praxis begreifen:

- Analysieren und erörtern Sie den Fall in der Gruppe.
- Gewährleisten, dass jeder den Kontext nachvollziehen kann

Schritt 2:

Einstufung:

Klassifizieren Sie die Praxis wie folgt:

- Nachhaltig (minimiert negative Auswirkungen)
- Regenerativ (erzeugt positive Effekte)
- Regenerativ und inklusiv (schafft positive Effekte und fördert Vielfalt, Gleichheit und Inklusion)

Schritt 3:

Rechtfertigung:

- Erörtern und dokumentieren:
 - o Warum die Praxis auf diese Weise eingestuft wurde
 - o Welche Elemente vorhanden sind oder fehlen (insbesondere im Hinblick auf Inklusion und Gleichstellung)





Aktivität 2

Von Nachhaltigkeit zu inklusiver Regeneration.

Zeit: 50 Minuten

4 Neuformulierung der Praxis

- Jede Gruppe wählt eine der untersuchten Praktiken aus.
 - Aufgabe: Transformation in eine regenerative und integrative Praxis. Gruppen sollen zentrale Fragestellungen beantworten:
 - Inwiefern kann diese Praxis einen positiven Einfluss ausüben?
 - Wer ist gegenwärtig ausgeschlossen oder unterrepräsentiert?
 - Wie können verschiedene Stimmen in die Planung und Durchführung integriert werden?
 - Welche spezifischen Änderungen wären erforderlich?
- Die Gruppen nehmen die neue Version der Übung auf.

5 Vorbereitung auf die Debatte

Jede Gruppe erstellt eine kurze Präsentation (1–2 Minuten), die Folgendes umfasst:

- Hintergrundinformationen zum Fall.
- Wesentliche identifizierte Einschränkungen
- Ein regenerativer und integrativer Ansatz

6 Präsentation und Plenardiskussion

Jede Gruppe präsentiert ihre Ergebnisse. Die Moderation kann Fragen stellen, wie zum Beispiel:

- „Was macht diese Praxis tatsächlich inklusiv?“
- „Welche systemischen Auswirkungen könnte diese Änderung mit sich bringen?“

Ermutigen Sie andere Teilnehmende zu prägnanten Kommentaren.

7 Zusammenfassung und Bezug zum Modul

Der Moderator betont Folgendes:

- Die Relevanz der frühzeitigen Integration von DEI in Strategien
- Die Bedeutung der Diversität für die Qualität der Lösungen

Wesentliche Schlussfolgerung:

„Eine organisatorische Erneuerung ist nur dann möglich, wenn verschiedene Perspektiven berücksichtigt werden und die Praktiken so gestaltet sind, dass sie sowohl den Menschen als auch den Systemen, in denen sie tätig sind, zugutekommen.“



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fall 1 – „Gleiche Chancen auf Einstellung für alle“

Beschreibung



Das Unternehmen wendet für sämtliche Positionen ein einheitliches Einstellungsverfahren an. Alle Bewerbungen werden nach denselben Kriterien bewertet.

Beobachtete Schwierigkeiten



Geringe Vielfalt in den Teams
Geringe Vertretung in Führungspositionen
Herausforderungen bei der Rekrutierung von Kandidat*innen aus verschiedenen sozialen Schichten

Frage zur Analyse



Ist diese Praxis nachhaltig, regenerativ oder inklusiv regenerativ?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 2 – Betriebliches Gesundheitsmanagement

Beschreibung



Die Organisation bietet nach der Arbeit Yogakurse und Achtsamkeitsübungen an.

Beobachtete Schwierigkeiten



Schichtarbeiter*innen sind von der Teilnahme ausgeschlossen.
Einige Personen identifizieren sich nicht mit den vorgeschlagenen Aktivitäten.
Reduzierte Teilnahme.

Frage zur Analyse



Wie kann diese Initiative inklusiver und regenerativ gestaltet werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 3 – Richtlinie für hybrides Arbeiten

Beschreibung



Das Unternehmen hat ein hybrides Arbeitsmodell für sämtliche Verwaltungsangestellte implementiert.

Beobachtete Schwierigkeiten



Einige Mitarbeitende verfügen zu Hause nicht über angemessene Lebensbedingungen. Operative Funktionen wurden von der Richtlinie ausgeschlossen.
Wahrnehmung von Ungleichheit zwischen den Teams.

Frage zur Analyse



Wie kann in dieser Praxis mehr Gerechtigkeit erzielt werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 4 – Diversitätstraining

Beschreibung



Die Organisation führt jährlich verpflichtende Schulungen zu Diversität und Inklusion durch.

Beobachtete Schwierigkeiten



Geringe Beteiligung;
Ausbildung wird lediglich als Pflicht angesehen;
Nach dem Training blieb nahezu alles unverändert.

Frage zur Analyse



Wie kann diese Initiative in eine regenerative Praxis transformiert werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 5 – Programm zur ökologischen Nachhaltigkeit

Beschreibung



Das Unternehmen senkte den Plastikverbrauch und implementierte ein internes Recyclingprogramm.

Beobachtete Schwierigkeiten



Geringes Mitarbeitendengagement. Entscheidungen werden ausschließlich von der Unternehmensführung getroffen;
Kein Bezug zu sozialen Auswirkungen.

Frage zur Analyse



Wie können Inklusion und Teilhabe miteinander verbunden werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fall 6 – Interner Beförderungsprozess

Beschreibung



Beförderungen erfolgen auf der Grundlage der Leistung und der Bereitschaft zu Überstunden.

Beobachtete Schwierigkeiten



Geringe Vertretung von Frauen in Führungspositionen. Mitarbeitende mit familiären Verpflichtungen erfahren Benachteiligungen.

Frage zur Analyse



Ist diese Praxis tatsächlich gerecht?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fall 7 – Interne Kommunikation

Beschreibung



Die gesamte offizielle Kommunikation erfolgt ausschließlich in digitaler Form und in englischer Sprache.

Beobachtete Schwierigkeiten



Einige Mitarbeitende haben Schwierigkeiten mit der Sprache.
Die Mitarbeitenden im operativen Bereich verfügen lediglich über eingeschränkten Zugang zur digitalen Kommunikation.

Frage zur Analyse



Wer ist von dieser Praxis ausgeschlossen?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 8 – Team für Innovation

Beschreibung



Das Innovationsteam setzt sich ausschließlich aus Führungskräften zusammen.

Beobachtete Schwierigkeiten



Mangel an vielfältigen Perspektiven
Lösungen, die unzureichend auf die tatsächlichen Bedürfnisse abgestimmt sind

Frage zur Analyse



Wie kann inklusive Innovation gefördert werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fall 9 – Besprechungsablauf

Beschreibung



Entscheidungen werden in der Regel von denjenigen getroffen, die in Besprechungen am häufigsten sprechen.

Beobachtete Schwierigkeiten



Ungleiche Teilhabe.
Einige Stimmen sind selten zu vernehmen.

Frage zur Analyse



Wie können die Prozesse integrativer gestaltet werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 10 – Vielfalt zelebrieren

Beschreibung



Das Unternehmen organisiert jährlich einen „Tag der Vielfalt“.

Beobachtete Schwierigkeiten



Die Initiative hat eine symbolische Bedeutung. Es existieren keine strukturellen Inklusionsrichtlinien.

Frage zur Analyse



Wie gelingt der Übergang von symbolischen Handlungen zu regenerativer Wirkung?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 11 – Mentoring-Programm

Beschreibung



Die Organisation hat ein Mentoring-Programm für aufstrebende Talente initiiert.

Beobachtete Schwierigkeiten



Nur gut platzierte Mitarbeitende nehmen teil.
Es fehlt an Transparenz hinsichtlich der Auswahlkriterien.

Frage zur Analyse



Wie kann ein fairer Zugang sichergestellt werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fall 12 – Leistungsbeurteilung

Beschreibung



Die Mitarbeitenden werden hauptsächlich nach ihrer individuellen Produktivität beurteilt.

Beobachtete Schwierigkeiten



Geringe Betonung von Zusammenarbeit und Inklusion.
Wettbewerbsintensives und unkooperatives Umfeld.

Frage zur Analyse



Welche regenerativen Indikatoren könnten berücksichtigt werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 13 – Unternehmensführung

Beschreibung



Strategische Entscheidungen werden ausschließlich von der höchsten Führungsebene getroffen.

Beobachtete Schwierigkeiten



Geringes Mitarbeitendengagement.
Widerstand gegenüber Veränderungen.

Frage zur Analyse



Wie können partizipative Praktiken integriert werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 14 – Integration neuer Mitarbeiter

Beschreibung



Der Einarbeitungsprozess ist für alle identisch.

Beobachtete Schwierigkeiten



Unterschiedliche kulturelle und individuelle Bedürfnisse werden nicht berücksichtigt. Einige Mitarbeitenden haben Schwierigkeiten bei der Integration.

Frage zur Analyse



Wie kann ein inklusiverer und menschlicherer Ansatz realisiert werden?



MODUL 1 | VON NACHHALTIGKEIT ZUR REGENERATION: STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG VON ORGANISATIONEN



Aktivität 2

1 PRAXISFÄLLE

Fallbeispiel 15 – Unternehmensverantwortung

Beschreibung



Das Unternehmen tätigt jährlich Spenden an lokale soziale Einrichtungen.

Beobachtete Schwierigkeiten



Das Team ist nicht an den Entscheidungen beteiligt. Die Maßnahmen sind nicht mit der Organisationsstrategie verknüpft.

Frage zur Analyse



Wie kann diese Praxis in soziale Erneuerung transformiert werden?

KRITISCHE ANALYSE EINES PRAKTISCHEN FALLS

AKTIVITÄT 2 - VON NACHHALTIGKEIT ZU INKLUSIVER REGENERATION

Lasst uns Praktiken in positive, inklusive und regenerative Wirkung umwandeln!



GRUPPE:	ANALYSIERTER FALL:	TEILNEHMER:	DATUM:
---------	--------------------	-------------	--------

1 SCHRITT 1 - VERSTÄNDNIS DER PRAXIS

1.1 Lesen und Verstehen des Falls

Welche organisatorische Praxis wird beschrieben?

Was ist das Hauptziel dieser Praxis?

Welche Herausforderungen oder Probleme wurden im Fall identifiziert?

2 SCHRITT 2 - KLASSIFIZIERUNG

Wie klassifiziert die Gruppe diese Praxis?

☐ **NACHHALTIG**
(Reduziert negative Auswirkungen)

☐ **REGENERATIV**
(Erzeugt positive Auswirkungen)

☐ **REGENERATIV & INKLUSIV**
(Erzeugt positive Auswirkungen und fördert Diversität, Gleichheit und Inklusion)

3 SCHRITT 3 - BEGRÜNDUNG

3.1 Warum haben Sie die Praxis so klassifiziert?	3.2 Welche positiven Elemente sind vorhanden?	3.3 Welche Elemente fehlen / sind verbesserungswürdig? (Insbesondere in Bezug auf Diversität, Gleichheit und Inklusion)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

4 SCHRITT 4 - NEUFORMULIERUNG DER PRAXIS

VERWANDELN SIE ES IN EINEN REGENERATIVEN UND INKLUSIVEN ANSATZ

4.1 WIE KANN DIESE PRAXIS POSITIVE WIRKUNG ERZEUGEN?	4.2 WER IST AKTUELL AUSGESCHLOSSEN ODER UNTERREPRÄSENTIERT?	4.3 WIE KÖNNEN WIR VERSCHIEDENE STIMMEN IN DIE PLANUNG EINBEZIEHEN?	4.4 WELCHE KONKRETE VERÄNDERUNGEN WÄREN NOTWENDIG?	4.5 NEUE VERSION DER PRAXIS:
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____

5 SCHRITT 5 - ERWARTETE WIRKUNG

6 SCHRITT 6 - VORBEREITUNG DER PRÄSENTATION

Welche positiven Auswirkungen könnte dieser neue Ansatz erzeugen?

Wie fördert dieser Vorschlag mehr Inklusion und Gleichberechtigung?

ERSTE
KLASSIFIZIERUNG:

HAUPTEINSCHRÄNKUNG:

Unser neuer regenerativer und inklusiver Vorschlag:

ALS GRUPPE BEACHTEN: // Alle Stimmen anhören // Kritisch und kreativ sein // An positive Auswirkungen denken
// Inklusion nicht vergessen!

VON NACHHALTIGKEIT ZU INKLUSIVER REGENERATION

Organisationen, die eine positive soziale Wirkung erzielen, mit allen Menschen, für eine bessere Zukunft.



1. NACHHALTIGKEIT



- Reduziert soziale Schäden
- Schützt Arbeitnehmerrechte und Würde
- Verhindert Kinderarbeit und Ausbeutung
- Fördert faire Löhne und sichere Arbeitsbedingungen
- Verursacht weniger Schaden



2. REGENERATION



- Erzeugt eine positive soziale Wirkung
- Stellt Chancen und Wohlstand wieder her
- Baut Vertrauen, Kapazität und gemeinschaftliche Unterstützung auf
- Erweitert den Zugang zu würdevoller Arbeit, Bildung und Gesundheitsversorgung
- Tut mehr Gutes



3. INKLUSIVE REGENERATION



- Schafft positiven Wert mit allen
- Schließt ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen ein
- Beseitigt Barrieren für Teilnahme und Zugang
- Fördert Gerechtigkeit, Co-Kreation und Zugehörigkeitsgefühl
- Stärkt Resilienz und Innovation



MFI - WAS BEDEUTET DAS?

POLYKOLLEKTIVITÄT



Das Vorhandensein von Unterschieden, die uns bereichern (Herkunft, Geschlecht, Kultur, Alter, Erfahrungen, Fähigkeiten, Perspektiven).

GERECHTIGKEIT



Gerechtigkeit durch die Bereitstellung von differenzierter Unterstützung, basierend auf den Bedürfnissen jeder Person, um Chancengleichheit zu gewährleisten.

INKLUSION



Eine Kultur, in der sich alle geschätzt, respektiert fühlen, teilnehmen und einen Beitrag leisten können.

GRUNDLEGENDE FRAGEN



Wer ist eingeschlossen... und wer wird ausgeschlossen?



WIE ANALYSIERT MAN EINE PRAXIS?



1. Reduziert es den Schaden oder schafft es positiven Wert?



2. Wer profitiert davon?



3. Wer ist ausgeschlossen oder unsichtbar?



4. Werden unterschiedliche Perspektiven berücksichtigt?



5. Wie können wir inklusiver sein?

TRANSFORMATION

VON:

- Isolierte Praktiken
- Top-down-Entscheidungen
- Fokus nur auf Ergebnisse
- Schwache Inklusion und Partizipation
- Begrenzte Wirkung



ZU:

- ✓ Integrierte und systemische Praktiken
- ✓ Ansatz mit positiver Wirkung
- ✓ Partizipative Entscheidungen
- ✓ Polykollektivität, Gerechtigkeit und Inklusion
- ✓ Regenerative und nachhaltige Wirkung



GRUNDLEGENDES KONZEPT:

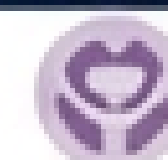
Es reicht nicht aus, das System zu erhalten, wir müssen es mit allen Stimmen regenerieren.



ZIELE DER AKTIVITÄT



Transformation der Praktiken



Um inklusiver und gerechter zu werden



Schaffung einer regenerativen und bedeutenderen Wirkung



Aktivität 3: „Inklusion und Folgenabschätzung“

Lernziele:

- Die Teilnehmenden bewerten organisationale Praktiken unter dem Gesichtspunkt von Diversität, Gleichstellung und Inklusion (DEI).
- Die Teilnehmenden identifizieren Ungleichheiten, Ausgrenzungen und Asymmetrien im organisationalen Kontext.
- Die Teilnehmenden entwickeln ein kritisches Bewusstsein für die sozialen Auswirkungen organisationaler Praktiken.
- Die Teilnehmenden erkennen Möglichkeiten für eine regenerative und inklusive Weiterentwicklung von Organisationen.

Vorgehensweise und Methoden:

Verfahren	Gruppenformat	Materialien	Zeit
Einführung in die Aktivität: • Die Moderation leitet die Aktivität ein, indem er Folgendes erklärt: „Lasst uns unsere Organisationen kritisch betrachten und versuchen zu verstehen, wer einbezogen wird, wer ausgeschlossen wird und welche Auswirkungen wir erzeugen.“ • Die Moderation betont: Hier geht es nicht ums Beurteilen, sondern ums Reflektieren und Lernen. o Vertraulichkeit und Respekt sind unerlässlich	Plenum		3–5 Minuten
Einführung in die Übung: • Die Moderation stellt den Diagnoserahmen (Arbeitsblatt) vor, der drei Dimensionen umfasst: 1. Inklusion und Teilhabe 2. Chancengleichheit und Zugang zu Möglichkeiten 3. Organisatorische Auswirkungen (soziale und menschliche) • Erklärt, dass die Teilnehmenden Folgendes analysieren können: - o Ihre eigene Organisation - Oder eine andere Organisation, die sie gut kennen	Plenum	Arbeitsblatt mit drei Dimensionen	3 Minuten



Geführte individuelle Reflexion: Alle teilnehmenden füllen anhand von Leitfragen den Diagnose-Arbeitsbogen aus: Dimension 1 – Inklusion und Teilhabe • Werden alle Stimmen in den Entscheidungsprozessen der Organisation berücksichtigt? • Gibt es unterrepräsentierte Gruppen? • Werden unterschiedliche Perspektiven geschätzt? Dimension 2 – Gerechtigkeit • Haben alle die gleichen Chancen (Beförderung, Weiterbildung, Sichtbarkeit)? • Gibt es Barrieren (explizite oder implizite)? • Sind die Richtlinien gleichberechtigt bzw. gerecht (auf die Bedürfnisse zugeschnitten)? Dimension 3 – Organisatorische Auswirkungen • Welche Auswirkungen hat die Organisation auf die Mitarbeiter und die Gemeinschaft? • Fördert es Wohlbefinden, Sicherheit und Entwicklung? • Verstärkt oder verringert es Ungleichheiten? Individuelle Zusammenfassung • Wichtigste Stärken • Wichtige Lücken • Verbesserungsmöglichkeiten (mit einem regenerativen und integrativen Fokus)	Einzelarbeit	Diagnose-Arbeitsblatt	15 Minuten
Paarteilung: • Die Teilnehmenden bilden Paare 1. Alle teilnehmenden präsentieren ihre Analyse (jeweils 5 Minuten). 2. Partner*in: - o Stellt bohrende Fragen - o Hilft dabei, blinde Flecken zu erkennen - o Schlägt neue Perspektiven vor • Fördern Sie aktives Zuhören und einen konstruktiven Dialog • Alle Teilnehmenden geben einzeln an: - o 1–2 konkrete Maßnahmen, die Inklusion und Gleichstellung verbessern könnten	Partnerarbeit	Diagnose-Arbeitsblatt	12 Minuten





- o 1 regenerative Chance (breitere positive Auswirkungen) • Auf einfache Weise aufnehmen (z. B. in kurzen Sätzen)			
Teilen Sie Ihre Meinung in einer Gruppendiskussion: • Die Moderation fordert einige Teilnehmende auf, Erkenntnisse oder Entdeckungen mitzuteilen. • Konzentrieren Sie sich auf: - o Häufige Muster - o Überraschungen - o Inspirierende Ideen	Plenum		5 Minuten
Zusammenfassung und Bezug zum Modul: • Die Moderation hebt Folgendes hervor: - o Die Bedeutung, „das Unsichtbare sichtbar zu machen“ (Ungleichheiten und Ausgrenzungen) - o Der Zusammenhang zwischen Inklusion und Organisationserneuerung - o Die Rolle der Führung bei der Schaffung gerechter Umgebungen • Kernaussage: „Regeneration beginnt mit Bewusstsein. Wir können nur das verändern, was wir sehen und verstehen können.“	Plenum		3 Minuten



Aktivität 3

Inklusions- und Wirkungsanalyse

Zeit: 30 Minuten

1 Einführung in die Tätigkeit:

Die Moderation eröffnet die Aktivität mit der folgenden Erklärung:

„Lassen Sie uns unsere Organisationen kritisch analysieren und versuchen zu verstehen, wer einbezogen wird, wer ausgeschlossen bleibt und welche Auswirkungen wir hervorrufen.“

Die Moderation hebt hervor:

Hier geht es nicht um Urteile, sondern um Reflexion und Lernen.

Vertraulichkeit und Respekt sind von entscheidender Bedeutung.

2 Einführung in die Übung:

Die Moderation präsentiert den Diagnoserahmen (Arbeitsblatt), der drei Dimensionen beinhaltet:

1. Inklusion und Teilhabe
2. Gleichheit der Chancen und Zugang zu Möglichkeiten
3. Organisatorische Auswirkungen (sozial und menschlich)

Erklärt, dass die Teilnehmenden die folgenden Aspekte analysieren können:

- Ihre eigene Organisation
- Oder eine andere Organisation, die Ihnen gut bekannt ist.

3 Geführte persönliche Reflexion:

Alle Teilnehmenden vervollständigen den Diagnose-Arbeitsbogen anhand von Leitfragen:

Dimension 1 – Inklusion und Teilhabe

- Werden sämtliche Stimmen in den Entscheidungsprozessen der Organisation berücksichtigt?
- Existieren unterrepräsentierte Gruppen?
- Werden verschiedene Perspektiven geschätzt?

Dimension 2 – Gerechtigkeit

- Haben alle die gleichen Chancen (Beförderung, Weiterbildung, Sichtbarkeit)?
- Existieren Barrieren (explizit oder implizit)?
- Sind die Richtlinien gleichwertig und gerecht (auf die Bedürfnisse abgestimmt)?

Dimension 3 – Organisatorische Implikationen

- Welche Auswirkungen hat die Organisation auf die Angestellten und die Gemeinschaft?
- Unterstützt es das Wohlbefinden, die Sicherheit und die Entwicklung?
- Verstärkt oder verringert es Ungleichheiten?

Individuelle Zusammenfassung

- Hauptstärken
- Wesentliche Lücken
- Optimierungspotenziale (mit einem regenerativen und integrativen Fokus)



Aktivität 3

Inklusions- und Wirkungsanalyse

Zeit: 40 Minuten

4 Paarteilung:

Die Teilnehmenden bilden Partnerschaften:
Alle Teilnehmenden präsentieren ihre Analyse (jeweils fünf Minuten).
Die*der Partner*in:
Stellt tiefgehende Fragen
Hilft dabei, blinde Bereiche zu identifizieren.
Eröffnet neue Sichtweisen

Fördern Sie aktives Zuhören sowie einen konstruktiven Dialog.

Jede*r Teilnehmer*in gibt individuell an:
1-2 spezifische Maßnahmen, die Inklusion und Chancengleichheit fördern könnten
1 regenerative Chance (erweiterte positive Auswirkungen)

Auf unkomplizierte Weise festhalten (z. B. in prägnanten Sätzen)

5 Teilen Sie Ihre Ansichten in einer Gruppendiskussion:

Die Moderation lädt einige Teilnehmende ein, ihre Erkenntnisse oder Entdeckungen zu teilen.

Konzentrieren Sie sich auf:
Häufige Muster
Überraschungen
Inspirierende Konzepte

6 Zusammenfassung und Bezug zum Modul:

Die Moderation betont Folgendes:
Die Bedeutung, „das Unsichtbare sichtbar zu machen“ (Ungleichheiten und Ausgrenzungen)
Der Zusammenhang zwischen Inklusion und Organisationsentwicklung
Die Bedeutung der Führung bei der Schaffung gerechter Umgebungen

Kernaussage:

- „Regeneration beginnt mit Bewusstsein. Wir können nur das verändern, was wir wahrnehmen und begreifen.“

**FITFORTHE
FUTURE**

INKLUSION UND WIRKUNGSBEWERTUNG



AKTIVITÄT 3 – DIAGNOSTISCHER RAHMEN – ARBEITSBLATT

Skala: 4 - Stimme voll zu/Immer | 3 - Stimme zu/Oft | 2 - Teilweise/Manchmal | 1 - Stimme nicht zu/Selten | 0 - Stimme gar nicht zu/Nie

FIT4FUTURE

NAME:	DATUM:	ORGANISATION / TEAM:
-------	--------	----------------------

DIMENSION	LEITFRAGEN	IHRE BEWERTUNG	NOTIZEN / BEISPIELE
1 INKLUSION UND PARTIZIPATION	1. Werden alle Stimmen in den Entscheidungsprozessen der Organisation repräsentiert? 2. Gibt es unterrepräsentierte Gruppen? 3. Werden unterschiedliche Perspektiven wertgeschätzt?	0 1 2 3 4 0 1 2 3 4 0 1 2 3 4	
2 GERECHTIGKEIT UND ZUGANG ZU MÖGLICHKEITEN	1. Haben alle Personen Zugang zu den gleichen Möglichkeiten (Beförderung, Schulung, Sichtbarkeit)? 2. Gibt es Barrieren (explizit oder implizit)? 3. Sind Richtlinien gleich oder gerecht (an Bedürfnisse angepasst)?	0 1 2 3 4 0 1 2 3 4 0 1 2 3 4	
3 ORGANISATORISCHE WIRKUNG	1. Die Organisation hat eine positive Auswirkung auf Mitarbeiter und die breitere Gemeinschaft. 2. Die Organisation fördert das Wohlbefinden, die Gesundheit, die Sicherheit und die berufliche Entwicklung der Mitarbeiter. 3. Die Richtlinien und Praktiken der Organisation reduzieren Ungleichheiten und fördern Inklusion. 4. Die Organisation berücksichtigt die sozialen Auswirkungen ihrer Entscheidungen auf verschiedene Interessengruppen. 5. Die Organisation trägt zur Schaffung einer inklusiven und regenerativen Arbeitsplatzkultur bei.	0 1 2 3 4 0 1 2 3 4 0 1 2 3 4 0 1 2 3 4 0 1 2 3 4	

4 INDIVIDUELLE ZUSAMMENFASSUNG

SCHLÜSSELSTÄRKEN

HAUPTLÜCKEN

CHANCEN

5 PEER-AUSTAUSCH & AKTIONSPLANUNG

1-2 KONKRETE MASSNAHMEN

REGENERATIVE CHANCEN & NÄCHSTE SCHRITTE

FIT4FUTURE Haltung: // Kleine Aktionen + inklusive Haltung = bedeutende und nachhaltige Wirkung.



Aktivität 4: Abschließende Reflexion

Lernziele:

- Die Teilnehmenden fassen die wichtigsten Erkenntnisse und Lehren aus dem Modul zusammen.
- Die Teilnehmenden identifizieren konkrete Maßnahmen, die sie in ihrer Denkweise, ihrem Verhalten oder ihrer täglichen Arbeit umsetzen können.
- Die Teilnehmenden erkennen Möglichkeiten, Veränderungen auf Team- oder Organisationsebene anzustoßen und aktiv zu deren Umsetzung beizutragen.

Vorgehensweise und Methoden:

Verfahren	Gruppenformat	Materialien	Zeit
Die Moderation verteilt das Arbeitsblatt und erklärt es den Teilnehmenden. Die Teilnehmenden füllen das Arbeitsblatt aus.	Einzelarbeit	Arbeitsblatt: Reflexion	10 Minuten

SPIEGELUNG



Name:

Modul:

- Wesentliche Erkenntnisse**

Welche wesentlichen Erkenntnisse oder Lehren haben Sie aus diesem Modul gewonnen?

- Unmittelbare persönliche Maßnahmen**

Welche spezifischen Veränderungen können Sie in Ihrem eigenen Verhalten, Ihrer Denkweise oder Ihrer Arbeitsweise innerhalb Ihrer Organisation umsetzen?

- Strukturelle oder langfristige Strategien**

Welche Veränderungen könnten Sie im Laufe der Zeit in Ihrem Team, Ihrer Abteilung oder Ihrem Unternehmen anstoßen oder wozu könnten Sie beitragen, um eine nachhaltige Wirkung zu erzielen?

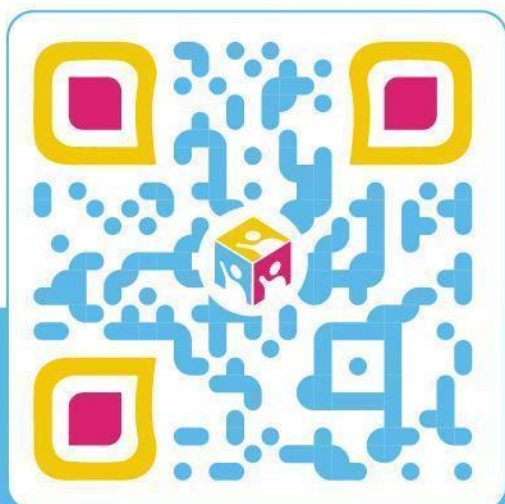


Co-funded by
the European Union



FITFORTHE
FUTURE

Scan for more



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.