

**Skolu vadītājiem ir nozīmīga loma iekļaujošas izglītības sistēmas veidošanā, un tiem ir spēcīga ietekme uz izglītojamo rezultātiem.**

Šo faktoru dēļ pēdējos gados pastiprināta uzmanība veltīta ar skolas vadību saistītiem jautājumiem. Pieaugot skolas vadības lomai un ar to saistīto uzdevumu sarežģītībai, augusi arī izpratne par atbalsta nepieciešamību.

Eiropas Speciālās un iekļaujošās izglītības aģentūra (Aģentūra) ir izstrādājusi projektu plašāku diskusiju veicināšanai ieinteresēto pušu vidū par skolas vadības politiku un praksi. Projektā Atbalsts iekļaujošai skolu vadībai (SISL) tika pētīts kā efektīvi attīstīt un veicināt iekļaujošu skolas līmeņa vadību, izmantojot valsts un pašvaldības politikas ietvarus un atbalsta mehānismus.

Ir pieejami šādi SISL rezultāti:

- **starptautisko un Eiropas politikas dokumentu un ieteikumu apskats;**
- **starptautiskās un Eiropas literatūras apskats** (pēc 2012. gada), lai vienotos par galveno terminu darba definīcijām un identificētu galvenos iekļaujošas izglītības iestādes vadības politikā un praksē izmantotos jēdzienus;
- **valsts pētījums**, lai analizētu, cik lielā mērā dažādās valsts politikas nostādnēs tiek atbalstīta iekļaujoša izglītības iestādes vadība;
- **politikas sistēma**, kas izstrādāta, lai atbalstītu iekļaujošas izglītības iestādes vadības politikas izstrādi un pārskatīšanu;
- politikas sistēmā balstīts **pašrefleksijas rīks** ieinteresēto pušu kopīgu diskusiju virzībai. Tas ietver padomus, kā ieviest un pielāgot rīku atbilstoši valstī pastāvošajam kontekstam.

Šis galveno politikas nostādņu apkopojums sniedz pārskatu par galvenajiem no projekta rezultātiem izrietošajiem konstatējumiem.

## PRIEKŠNOTEIKUMI IEKĻAUJOŠAI IZGLĪTĪBAS IESTĀDES VADĪBAI

Jēdziens «iekļaujoša izglītība» lietots tā visplašākajā nozīmē. Šādas izglītības mērķis ir veicināt visu izglītojamo līdzdalību un sasniegumus, atbalstīt to labklājību un radīt piederības sajūtu, tostarp tiem, kas visvairāk pakļauti sociālās izstumšanas riskam. Šī izpratne atbilst tam, kas pausts publikācijā Aģentūras nostāja par iekļaujošas izglītības sistēmām.

**Skolas vadību var nodrošināt viens vadītājs, tomēr efektīvāk, ja to nodrošina vadības komanda vai vairāki skolas vai ar to saistīti vadošie darbinieki.**

Vadība tiek uzskatīta par organizatorisku darbību kopumu, kuras veic vairāki cilvēki. Juridiskā izpratnē vadības jēdziens var nozīmēt vienu vadītāju. Tomēr uz pētījumiem balstītā pieejā tiek iepriekš pieņemts, ka vadība ir kolektīva parādība.

Tiek izšķirti jēdzieni **skolas vadība** tā vispārīgajā nozīmē un **iekļaujoša izglītības iestādes vadība**.

Jēdziens «**skolas vadītājs**» ietver personas, kurām ir vadoša loma skolās un mācību kopienās. Jēdziens «**iekļaujošs skolas vadītājs**» var attiekties gan uz tiem, kas skolā ieņem oficiālu vadošu amatu, gan tiem, kuru darbībā vērojamas līdera kvalitātes.

**Iekļaujoša izglītības iestādes vadība ir vērsta uz nevienlīdzības izskaušanu, stiprinot kopienas izjūtu un veicinot visu izglītojamo pilnīgu līdzdalību.**

Tāpat jēdziens iekļaujoša izglītības iestādes vadība ir vispārīgs un nav sašaurināms kādas vienas organizācijas ietvaros. Šāda vadība veido iekļaujošu kultūru, kurā visas ieinteresētās puses saņem atbalstu kopīgam darbam, novērtē dažādību un gādā, lai **visi** izglītojamie, tostarp visneaizsargātākie pret sociālo izslēgšanu, saņemtu augstas kvalitātes izglītību.

**Ikvienam skolas vadītājam jātiecas būt iekļaujošam un jānodrošina skolas vadība, kas veicina iekļaušanos, pat ja vadība tiek realizēta dažādos skolu kontekstos, kas dažādi attīsta iekļaujošu kultūru un praksi.**

## IZPRATNE PAR IEKĻAUJOŠU IZGLĪTĪBAS IESTĀDES VADĪBU



Iekļaujošai izglītības iestādes vadībai būtiski ir dažādi vadības modeļi un politikas sviras. Tie ietver iekļaujošas izglītības iestādes vadības pamatfunkcijas, lomas un pienākumus, kā arī galvenās politikas sviras, kas iekļaujošiem skolas vadītājiem palīdz tās pildīt.

### **Iekļaujošas izglītības iestādes vadības pamatfunkcijas**

Skolu vadītājiem jāspēj attīstīt plašs, mūsdienu dažādajās izglītības iestādēs nepieciešamais kompetenču spektrs. Vadītāji vairs nevar strādāt vieni; tiem jāiesaista citi, kopīgojot un dalot vadības uzdevumus, un sadarbojoties ar virkni partneriem kopienā un ārpus tās. Ir skaidri jāapzinās viņu iespējamā pārmaiņu vadītāju loma, notiekot plašākām sistēmas reformām.

Lai iekļaujošas skolas jēdziens darbotos efektīvi, pētījumi izšķir trīs galvenās vadības funkcijas. Tās ir — virziena noteikšana, organizācijas pilnveidošana un cilvēku pilnveidošana.

- **Virziena noteikšana:** realizējot skolas vadību, svarīgi noteikt stratēģisko virzienu, pievērsties vērtībām, kas ir iekļaujošās prakses pamatā, un diskursam, kas atbalsta iekļaujošu praksi.

- **Organizācijas pilnveidošana:** skolu vadītāji un vadības komandas ir atbildīgi par tādas skolas kultūras uzturēšanu, kas ir koleģiāla, interaktīva un vērsta uz skolotāju un izglītojamo atbalstīšanu visa izglītības procesa gaitā. Šo funkciju izpilde ļauj skolu vadītājiem veidot iekļaujošu izglītības iestādi, koncentrējoties uz mācību vidi, kurā ikviens izglītojams ir vērtīgs dalībnieks un var gūt panākumus ar kvalitatīvas izglītības palīdzību.
- **Cilvēku pilnveidošana:** vadība ir viens no galvenajiem izglītošanas kvalitātes virzītājspēkiem, un tai ir spēcīgākā ietekme skolas līmenī uz izglītojamo sasniegumiem. Izglītošanas prakses atbalsts, uzraudzība un novērtēšana ir šīs stratēģiskās lomas kodols.

Šo funkciju izpilde ļauj vadītājiem veidot iekļaujošāku mācību vidi. Papildus šo funkciju izpildei, **iekļaujoša izglītības iestādes vadība** izskauž nevienlīdzību, veidojot kopienu un nodrošinot visu izglītojamo līdzdalību. «Saskaņā ar **iekļaujošas izglītības sistēmu** galīgo **redzējumu** visiem dažāda vecuma izglītojamajiem ir jānodrošina jēgpilnas, augstas kvalitātes izglītības iespējas vietējās sabiedrībās kopā ar to draugiem un vienaudžiem».<sup>1</sup>

### Iekļaujošas izglītības iestādes vadības loma un pienākumi izglītības sistēmā

Lai realizētu iepriekš minētās pamatfunkcijas, iekļaujošiem skolu vadītājiem jāpilda noteiktas lomas un pienākumi. To pienākums ir mainīt politiku un normatīvo regulējumu, veicinot iekļaujošas izglītības praksi un veidojot skolas videi un ieinteresētajām pusēm atbilstošu politiku.

Lai to paveiktu, skolu vadītājiem savas lomas un pienākumi jāpilda visos izglītības sistēmas līmeņos: individuālu izglītojamo, skolas, kopienu un nacionālā/reģionālā līmenī.

## INDIVIDUĀLAIS LĪMENIS



- Veicināt uz izglītojamo vērstu praksi / ieklausīšanos izglītojamajos, personalizāciju (centrs)
- Nodrošināt skolotāju atbildības uzņemšanos par visiem izglītojamajiem
- Klasē atbalstīt inovatīvu un elastīgu pierādījumos balstītu pedagoģiju/praksi
- Uzraudzīt darbu klasē, nodrošinot augstas kvalitātes izglītību visiem
- Attīstīt sadarbības kultūru — pozitīvas un pašlūgīgas attiecības
- Izmantot datus kā pamatu skolotāju refleksijai un pastāvīgiem uzlabojumiem

## SKOLAS LĪMENIS



- Vadīt un ietekmēt skolu organizāciju un resursus, balstoties uz taisnīguma principiem
- Iesaistīt mācību kopienu pašnovērtēšanā un analizēt datus, veicinot pastāvīgu skolas labiekārtošanu
- Nodrošināt profesionālās pilnveides iespējas
- Visām ieinteresētajām pusēm sniegt nepārtrauktu atbalstu
- Cienīt ikviena morālos principus
- Gādāt, lai izglītības programma un vērtēšana atbilstu nolūkam un visu izglītojamo vajadzībām
- Aktīvi iesaistīt visas ģimenes

<sup>1</sup> Eiropas Speciālās un iekļaujošās izglītības aģentūra, 2015. g. *Aģentūras nostāja par iekļaujošas izglītības sistēmām*. Odense, Dānija. [www.european-agency.org/resources/publications/agency-position-inclusive-education-systems-flyer](http://www.european-agency.org/resources/publications/agency-position-inclusive-education-systems-flyer), (1. lpp.)

## KOPIENAS LĪMENIS



- Īstenot partnerību ar atbalsta struktūrām, skolām/iestādēm citos sistēmas līmeņos un kopienas uzņēmumiem
- Stiprināt skolas spējas uzņemt dažādus izglītojamus, iesaistoties izpētē un atbalstot kopīgas profesionālās pilnveides aktivitātes, piemēram, ar universitātēm
- Pārvaldīt cilvēkresursus, apņemoties veidot vienotu skatījumu par iekļaušanos
- Pārvaldīt finanšu resursus, apmierinot visas skolas kopienas vajadzības

## NACIONĀLAIS/REĢIONĀLAIS LĪMENIS



- Ietekmēt valsts politikas veidošanu par taisnīgumu un iekļaujošu izglītību, sniedzot konsultācijas un sarunājoties
- Interpretēt un ieviest politiku atbilstoši skolas kontekstam un vērtībām un pārvaldīt ar izglītības programmu, vērtēšanas ietvaram, profesionālo pilnveidi, finansējumu, resursu piešķiršanu, kvalitātes analīzi un atbildību saistītos pārmaiņu procesus skolā

### 1. attēls Iekļaujošas izglītības iestādes vadības lomas un pienākumi izglītības sistēmā

Iekļaujošas izglītības iestādes vadības lomas un pienākumi ir atkarīgi no politikām, kas to ietekmē. **Atbalstoši politikas ieviešanas pasākumi** ļauj skolas vadītājiem vai vadības komandām īstenot savu redzējumu.

### Galvenās politikas sviras iekļaujošas izglītības iestādes vadības atbalstam

**Iekļaujošu izglītības iestādes vadību atbalstoši politikas ieviešanas pasākumi pastāv normatīvajā regulējumā, kurā ir definēts iekļaujošas izglītības jēdziens, un noteikts, kādi resursi un pieejami, kādi lēmumi var tikt pieņemti un kuri vadītāji ir atbildīgi.**

Pastāv vispārīgi skolu vadības un skolu vadītāju ietvari, taču tiem pārsvarā trūkst **iekļaujošas izglītības iestādes vadības dimensijas.**

Lai stiprinātu iekļaujošu skolu vadītāju spēju pildīt iepriekš aprakstītās lomas un pamatfunkcijas, skolas vadības pamatnostādņēs jāparedz trīs politikas sviras: pieeja, autonomija un atbildība. Tās ietekmē, cik labi skolu vadītāji spēj pildīt savas lomas un pienākumus. Tās var ietekmēt skolas vadītāja efektivitāti, veidojot un vadot iekļaujošu skolu.

Skolu vadītājiem jābūt **pieejai**:

- atbalstam visos sistēmas līmeņos — gan izmantojot formālās pilnveides iespējas, gan veidojot plašāku sadarbību ar kolēģiem un citām ieinteresētajām pusēm;
- resursiem darbaspēka kapacitātes celšanai, nodrošinot apmācības, komandas darbu un zināšanu apmaiņu.

Skolu vadītājiem nepieciešama **autonomija**, lai tie spētu pieņemt pierādījumos balstītus ar skolas stratēģisko virzienu, attīstību un organizāciju saistītus lēmumus. Tie var būt lēmumi par:

- izglītības programmas pielāgošanu, vērtēšanas un akreditācijas ietvariem, kas nodrošina augstas prasības un apmierina vietējās kopienas un izglītojamo vajadzības;
- skolotāju un personāla iecelšanu amatā un pilnveidi;
- proaktīvu darbu un citām struktūrām un vietējo kopienu;
- finansējuma un resursu taisnīgu piešķiršanu.

Runājot par **atbildību**, skolu vadītājiem:

- jāspēj noteikt vīzija, vērtības un rezultāti, pēc kuriem tie (un citas ieinteresētās puses) tiks vērtēti (piem., taisnīgums, nediskriminācija un visu izglītojamo personisko, sociālo un akadēmisko vajadzību apmierināšana);
- jānes atbildība (izglītojamo, ģimeņu, vietējās kopienas priekšā), izmantojot mehānismus, kas ir saskaņā ar citām politikas jomām, tā nodrošinot atbalstu iekļaujošai izglītības politikai un praksei;
- jāuzņemas vadošā loma uzraudzībā, pašnovērtējumā un vērtēšanā kopā ar galvenajām ieinteresētajām pusēm, nodrošinot informāciju par izglītojamā rezultātiem un analizējot datus pastāvīgu uzlabojumu veicināšanai.

Eiropas un starptautiskās literatūras un politikas analīze atklāja, ka nosakot atbildības mērus, ne vienmēr tiek vērtēta resursu, atbalsta un profesionālās pilnveides pasākumu pieejamība un skolu vadītāju autonomija, tiem veicot savas pamatfunkcijas un nosakot virzienu, kā arī organizācijas un cilvēku pilnveidošanu.

## IEKĻAUJOŠAS PIEEJAS ATTĪSTĪŠANA UN ATBALSTS



Izstrādājot politikas sistēmu un jo īpaši pašrefleksijas rīku, būtiski svarīgi bija atrast līdzsvaru starp **standartiem**, par kuru ievērošanu skolu vadītāji ir atbildīgi, un **politikas atbalstu** to ieviešanai.

**Ir būtiski, ka politika atbalsta efektīvas un iekļaujošas skolu vadības prakses izveidi un ieviešanu, lai tā veicinātu taisnīgumu, vienlīdzību un labklājību izglītības procesā. Lai to sasniegtu, ir nepieciešams identificēt plaisu starp standartiem, kuru ievērošanu no skolu vadītājiem pieprasa, un viņiem pieejamo atbalsta politiku.**

### **Politikas ietvara izstrāde, lai atbalstītu iekļaujošu izglītības iestādes vadību**

Politikas sistēma palīdz valstīm sniegt atbalstu skolu vadībai, lai iespējotu visu izglītojamo līdzdalību, veicinot to sasniegumus un atbalstot viņu labklājību un piederības sajūtu. Šāda pieeja atbilst Aģentūras un tās dalībvalstu centieniem veicināt ilgtermiņa iekļaušanos plašākā sabiedrībā.

Politikas sistēma ir izmantojama, savstarpēji sadarbojoties, apmainoties ar viedokļiem un pieņemot lēmumus. Tā var kalpot kā ievirze detalizētākas politikas izstrādei, uzturēšanai un pārraudzībai, kā arī, lai tālāk pilnveidotu esošo politiku, kas vērsta uz plašāku iekļaujošās izglītības mērķu sasniegšanu.

Politikas sistēma var:

- **veicināt jaunu politiku izstrādi un kalpot tām par pamatu:** tas piedāvā pamatelementu paraugkomplektu, ko var izmantot, veidojot uz iekļaujošu skolu vadību vērstu politiku, vai pievērsties skolu vadības lomai plašākā iekļaujošās izglītības politikas kontekstā;
- **palīdzēt pārskatīt un tālāk attīstīt esošo politiku un politikas ietvarus:** politikas sistēma paredz, ka atbalsts iekļaujošai skolu vadībai var izpausties gan kā atsevišķa politika, gan kā dažādu politiku caurvienjoša nostādne, turklāt dažādos politikas līmeņos. Ja politika iekļaujošai skolu vadībai vai skolu vadībai kopumā jau eksistē, tad politikas sistēma var palīdzēt:
  - pārskatīt un uzlabot esošo politiku, kas atbalsta iekļaujošu skolu vadību;
  - pilnveidot esošo vispārīgo skolu vadības politiku, lai ieviestu iekļaujošu pieeju.
- **rosināt pašrefleksiju (īpaši par iekļaujošas skolu vadības koncepciju, skolu vadītāju lomu iekļaujošā izglītībā un vadītāju apmācību):** nesaistīti ar politikas pārskatīšanu un pilnveidošanu politikas sistēmas pamatelementi piedāvā arī ietvaru diskusijām un pašrefleksijai par iekļaujošas skolu vadības praksi un skolu vadītāju lomu.

Politikas sistēmā ietilpst:

- pamatojums skatīt **plašākā politiskā kontekstā** uz skolu vadību vērstu un to ietekmējošu politiku. Pamatojums atsaucas uz vairākiem starptautiskiem un Eiropā izstrādātiem vadlīniju pamatdokumentiem. Pieeju var paplašināt, piesaistot politiku un likumdošanu, kas atspoguļo konkrētas valsts unikālo kontekstu, vēsturi un attīstības gaitu;
- **politikas redzējums**, kas iezīmē ideālo mērķi, uz kura sasniegšanu vērsta politika;
- **pamatprincipi**, uz kuriem balstīt stratēģiju vai ietvarus iekļaujošas skolu vadības atbalstam. Iekļaujošas skolu vadības atbalsta politika var būt ne tikai atsevišķs dokuments, bet arī daudzos citos dokumentos iestrādāta nostādne. Valsts kontekstā mērķi, uzdevumi, stratēģijas ir iekļauti arī citās izglītības politikās un darbības plānos;
- **politikas mērķi**, kas nosaka sasniedzamo mērķi, strādājot iekļaujošās izglītības sistēmā;
- **politikas uzdevumi**, kuri konkrēti jāsasniedz;
- **standartu ietvars**, kas nosaka skolu vadībai sasniedzamo;
- **politikas pasākumi**, kas atbalsta šo standartu sasniegšanu.

**Iekļaujošas skolu vadības atbalsta politikas ietvara redzējums ir esoša un attīstāma politika, kas palīdz skolu vadībai veidot un ieviest tādu kultūru un praksi, kas nodrošina visiem izglītojamiem jēgpilnu un kvalitatīvu izglītību, sagaida no tiem augstus sasniegumus, gādā par to labklājību un piederības sajūtu līdztiesīgā skolas vidē.**

Politikas sistēma atzīst atšķirības starp valstīm. Tā ir brīvi lietojama, un katrai valstij ir iespēja to pielāgot savam kontekstam.

### **Atbalsts pašrefleksijai un strukturētam dialogam, lai mazinātu neatbilstības starp politiku un praksi**

Skolu vadības prakse ir lielā mērā atkarīga no politikas, kas to ietekmē. Tādēļ politikas sistēma detalizēti apraksta ieteiktos **standartus**, kas nepieciešami, lai skolu vadība būtu iekļaujoša, kā arī atbalstošās **politikas pasākumus** šo standartu sasniegšanai.

Lai mazinātu plaisu starp sagaidāmo no skolu vadītājiem un viņiem nepieciešamo atbalstu, pašrefleksijas rīks palīdz veidot politikas sistēmas standartus un atbalsta pasākumus. Virzītas un mērķtiecīgas refleksijas procesā tiek veicināts profesionāls dialogs un sadarbības politikas attīstība kā skolās, tā starp skolām un dažādos politikas līmeņos.

Pašrefleksijas rīks paredzēts:

- skolu vadītājiem un vadības grupām, lai gūtu norādes, kā pārņemt un attīstīt iekļaujošās vadības praksi;
- politikas veidotājiem, kas ir atbildīgi par iekļaujošas izglītības politikas izveidi valsts, reģionālā un vietējā līmenī.

To var izmantot visos politikas līmeņos, no valsts līdz vietējai pārvaldībai.

Pašrefleksijas rīks palīdz skolu vadītājiem un vadības grupām — tāpat arī politikas veidotājiem — apzināties, kurā posmā tie atrodas ceļā uz iekļaujošu skolas vadību. Tas piedāvā trīs pašrefleksijas virzienus:

1. **skolu vadītāju refleksija** par to, kā veidot iekļaujošu praksi, lai ieviestu iekļaujošas izglītības modeli. Ar iespēju koncentrēties uz konkrētu lomu vai aspektu rīka vadības funkciju ietvaros;
2. **politikas veidotāju refleksija** par politikas pasākumiem, kas ieviešami, lai atbalstītu iekļaujošo skolu vadību praktiskajā darbā;
3. **skolu vadītāju un politikas veidotāju kopēja refleksija un dialogs** par pamatjautājumiem katrā jomā, kurai jāpievēršas.

Virzošie jautājumi vedina refleksijas procesā iesaistītās puses kā praktiskā, tā politikas līmenī sniegt šādas atbildes:

- Kādā attīstības posmā esam šobrīd?

- Kas ir mūsu galvenās priekšrocības, izaicinājumi un iespējas, turpinot attīstību?
- Kurām jomām galvenokārt jāpievērš uzmanība?

Skolu vadītāji un politikas veidotāji **kopējās** mērķgrupās var izmantot virzošos jautājumus, lai pārrunātu, kādas darbības veicamas pēc prioritāšu noteikšanas.

Pašrefleksijas rīks atzīst atšķirīgas pieejas politikai un praksei dažādu valstu kontekstā, kā arī izglītības jomas ekspertu ierobežoto laiku. Tādēļ šis rīks ir pielāgojams. Tā kā mērķis ir veidot kopēju dialogu, vislabāk būtu izmantot visus trīs pašrefleksijas virzienus. Tomēr pirmie divi ir izmantojami patstāvīgi vai, koncentrējoties uz kādu no pamatfunkcijām, kā pamats kopējam starplīmeņu dialogam, strādājot ar konkrētām ieinteresētajām pusēm. Dokumentā iekļautas norādes rīka izmantošanai un pielāgošanai atkarībā no konteksta dažādās valstīs.

**Veicot virzītu refleksiju un piedaloties strukturētā dialogā par skolu vadības atbalstam paredzēto politikas pasākumu esamību un efektivitāti, politikas veidotāji var gūt ieskatu jomās, kurām jāpievēršas. Apzinot politikas un prakses savstarpējās neatbilstības, ir iespējams palīdzēt atrast līdzsvaru starp uzdevumiem, par kuru izpildi skolu vadītāji ir atbildīgi, izmantojot savā rīcībā esošos resursus, un vadītāju autonomajām tiesībām pieņemt lēmumus savās skolās.**

Kā pievienotā vērtība jāatzīmē strukturēta dialoga radītas jaunas iespējas dažādām ieinteresēto pušu grupām apmainīties ar viedokļiem un sadarboties dažādos līmeņos.

## NOBEIGUMA PIEZĪMES



Aģentūras mērķis ir aktīvi strādāt pie politikas izmaiņām. Tā strādā ar mērķi atbalstīt dalībvalstu centienus radīt iekļaujošu izglītības sistēmu. Tas ietverts arī Aģentūras **Daudzgaļu darba programmā 2021.–2027. gadam**. Programmā noteikts, ka Aģentūras «mērķis ir atbalstīt politikas veidotāju centienus ieviest praksē politikā ietvertās prioritātes, kas paredz visiem izglītojamajiem augstas kvalitātes iekļaujošas izglītības nodrošināšanu».<sup>2</sup>

Viens no programmas elementiem ir atbalsts saiknes veidošanai starp politiku un praksi. Skolas vadības jomā SISL projekta rezultāti var palīdzēt mazināt plaisu starp politikā izvirzītajām prasībām skolu vadītājiem un skolu vadītājiem nepieciešamo atbalstu.

Visi rezultāti ir brīvi pieejami atklātā koda materiālos. Dalībvalstis piedalījās to izstrādē, un tie paredzēti dalībvalstu lietošanai. Tādējādi tiek nodrošināts, ka tos var izmantot un pielāgot, cienot katras valsts individuālo ceļu virzībā iekļaujošu izglītības sistēmu.

Papildu informācija un visi SISL projekta rezultāti pieejami SISL interneta vietnē:  
**[www.european-agency.org/projects/SISL](http://www.european-agency.org/projects/SISL)**

<sup>2</sup> Eiropas Speciālās un iekļaujošās izglītības aģentūra, 2021. g. *Multi-Annual Work Programme 2021–2027* [Daudzgaļu darba programma 2021.–2027. gadam]. Odense, Dānija.  
[www.european-agency.org/resources/publications/multi-annual-work-programme-2021-2027](http://www.european-agency.org/resources/publications/multi-annual-work-programme-2021-2027), p. 5