

Organisation und Steuerung heil- und sonderpädagogischer Angebote

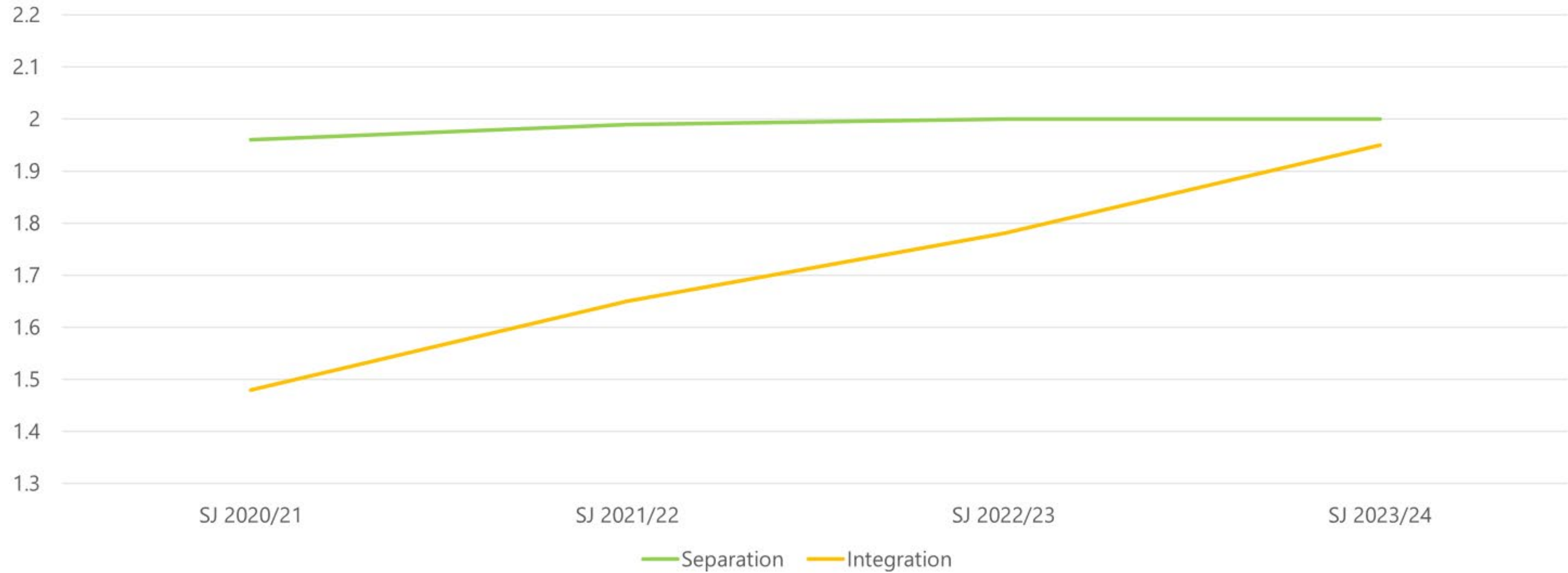
Fokus Ressourcen



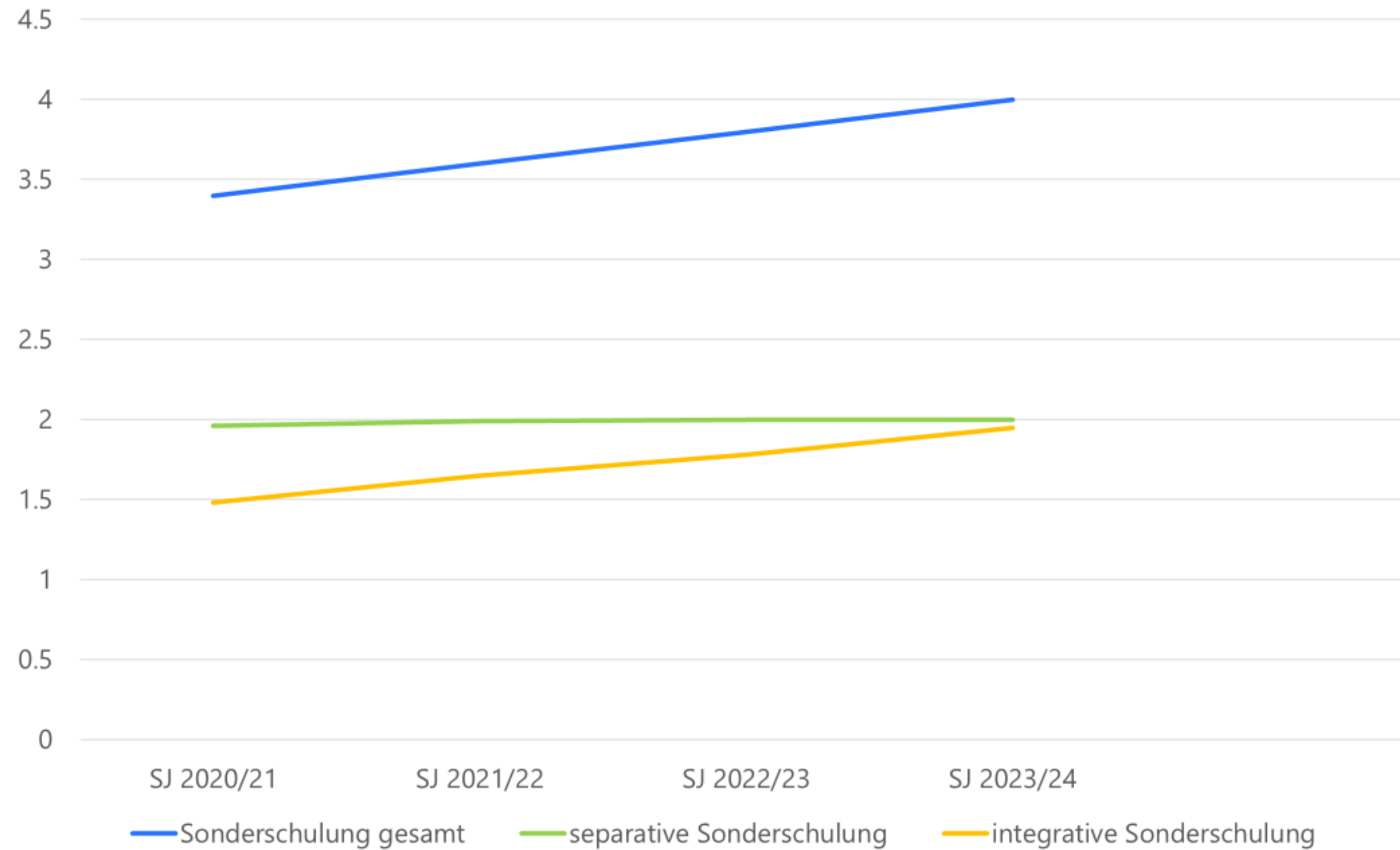
Monika T. Wicki, Prof. Dr. phil., Institut für Professionalisierung
und Systementwicklung

11. März 2025

Entwicklung separate / integrative Sonderschulung

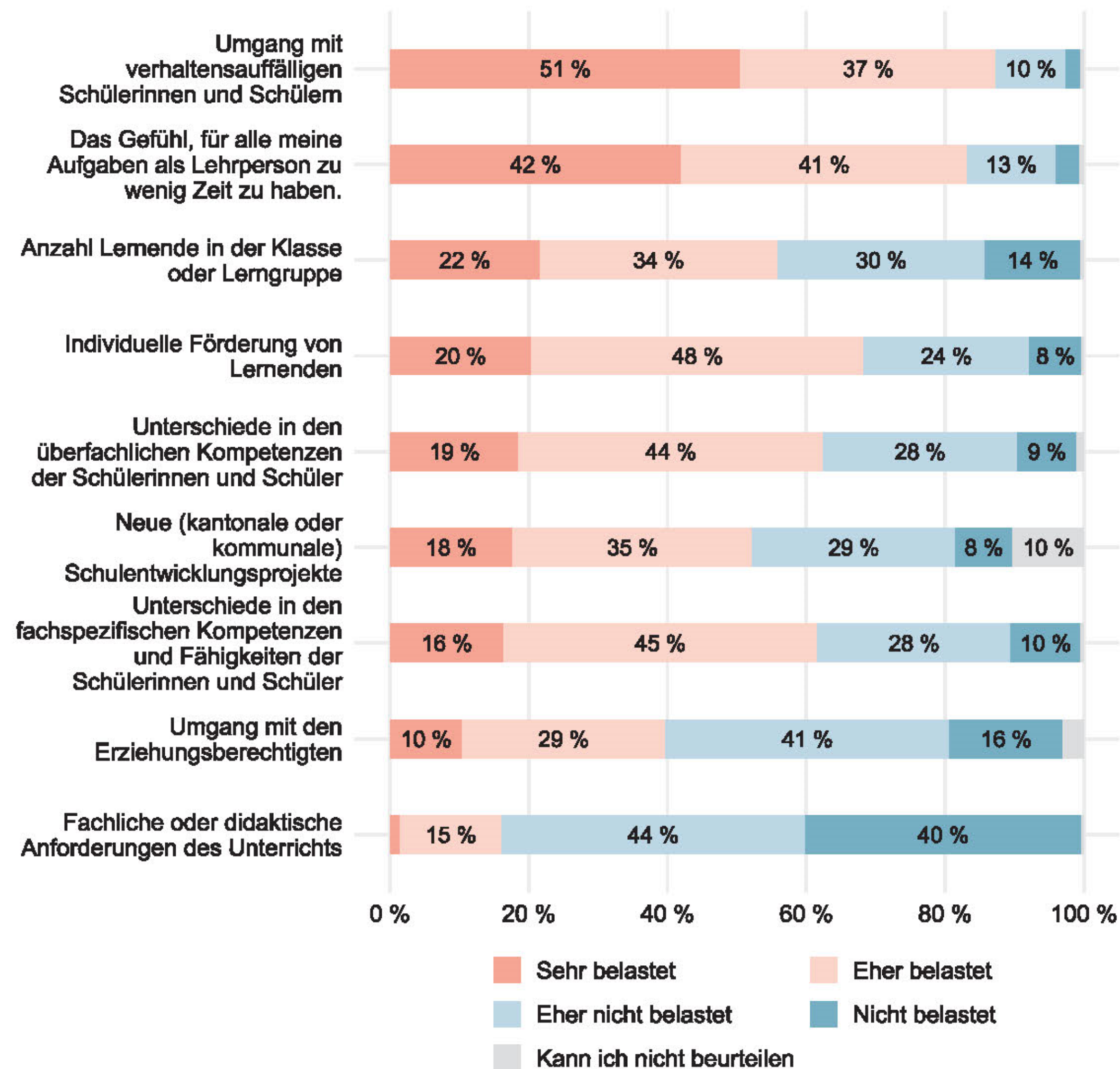


Entwicklung Sonderschulquote



Belastung von Lehrpersonen

Potenzielle Belastungsfaktoren mit Bezug zum Unterricht



-
1. Teilhabe und Partizipation
 2. Ursachen steigender Sonderschulquoten
 3. Das sonderpädagogische Angebot
 4. Was sind Ressourcen?
 5. Finanzierungsmechanismen
 6. Gelingensbedingungen schulischer Inklusion
 7. Allokation von Ressourcen
 8. Schulqualität stärken
 9. Personalplanung

Teilhabe, Teilnahme, Partizipation ist ein Menschenrecht

Alle Menschen sollen gleichrangig in der Gesellschaft teilhaben und teilnehmen können.

Auf Schule bezogen bedeutet dies: Alle Schülerinnen und Schüler sollen die Möglichkeit haben, ihre wohnortnahe Regelschule zu besuchen (...) und dort die für sie notwendige Unterstützung zu erhalten, um ihre individuellen Lernziele erreichen zu können.

Alle Dimensionen gesellschaftlicher Benachteiligung sind hier eingeschlossen, nicht nur die Leistungsfähigkeit sondern auch die ethnische Zugehörigkeit, der sozioökonomische Hintergrund und das Geschlecht.

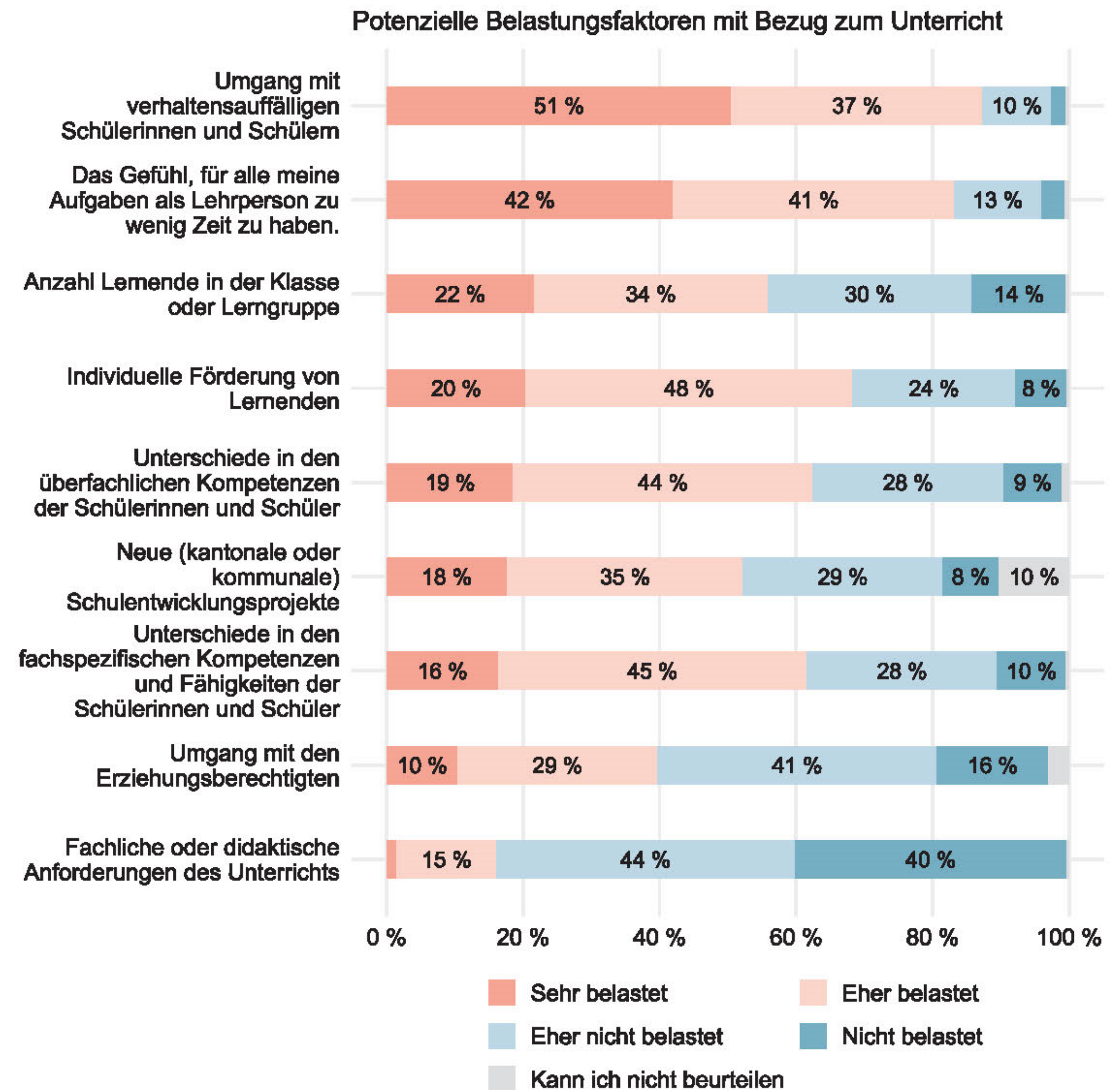
Und: Strukturelle Anpassungen werden mitgedacht.

Inklusion - Integration

Entweder bezieht man den Inklusionsbegriff und den Integrationsbegriff aufeinander; dann sollte man aber nicht nur den Inklusionsbegriff, sondern auch den Integrationsbegriff sehr sorgfältig diskutieren.

Bei praxisorientierten Arbeiten ist es **„deutlich zielführender, sorgfältig zu definieren, was man meint, wenn man von ‘Inklusion’ spricht oder schreibt, und auf den Integrationsbegriff nicht weiter einzugehen.“** (Textor, 2018, S. 34).

Belastung von Lehrpersonen

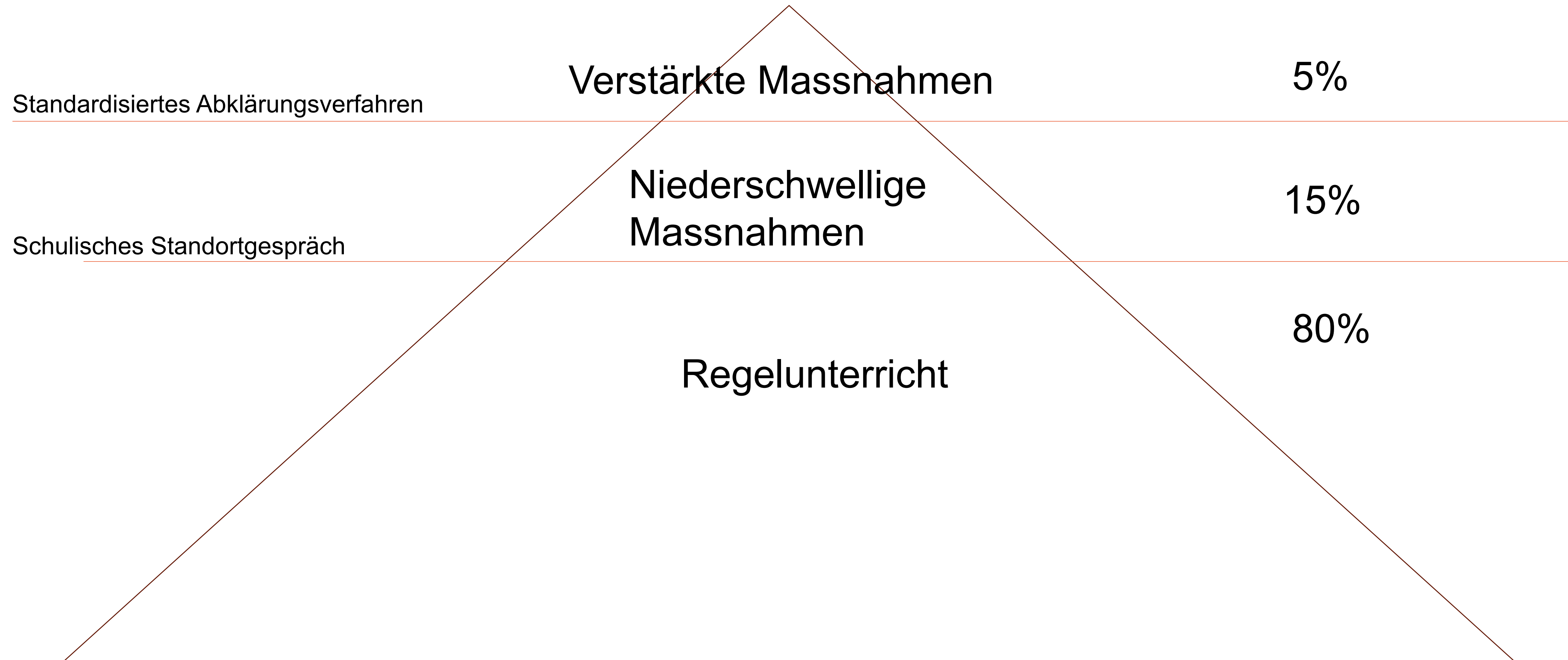


Kanton Luzern (2023). Befragung zum Lehrpersonenmangel im Kanton Luzern. Schlussbericht.

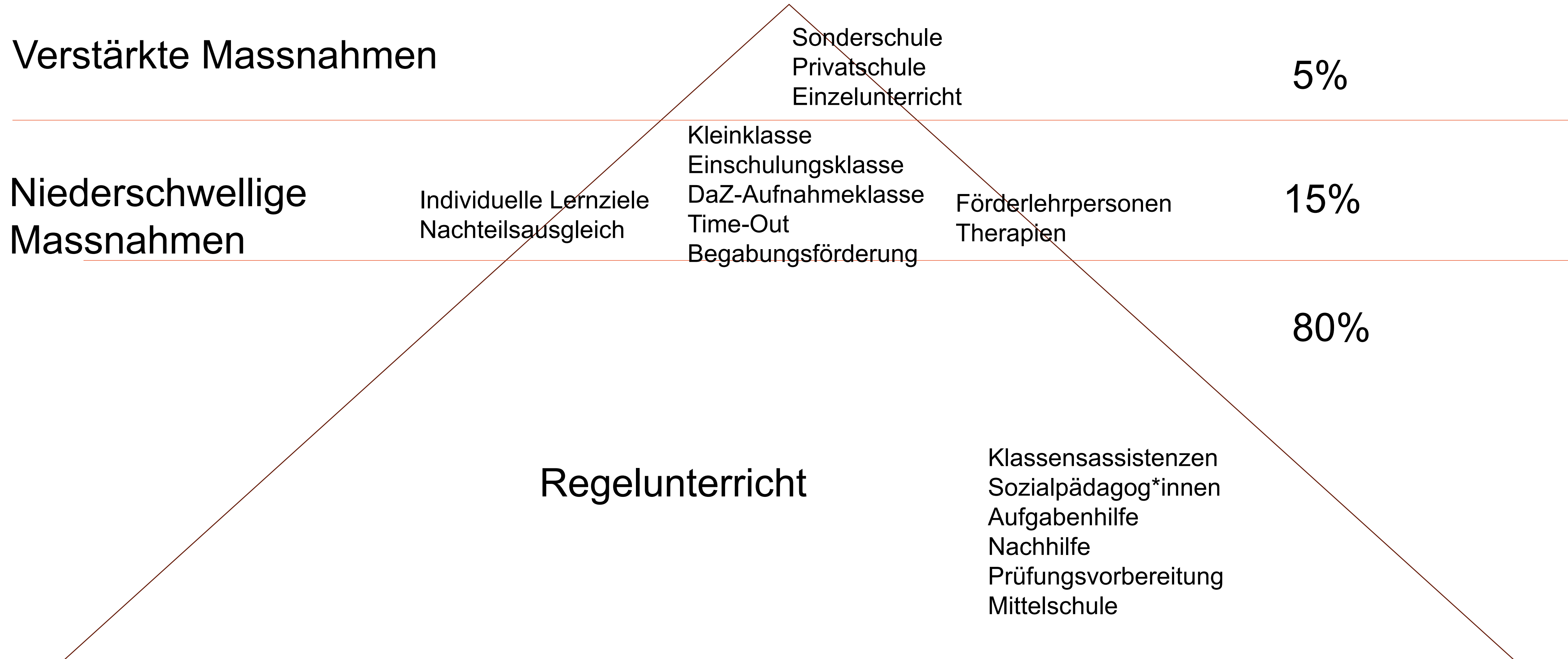
Gesellschaftliche Entwicklungen



Zwei Übergänge



Ein vielfältiges Unterstützungsangebot



Qualitätsbausteine Inklusion

Organisationsentwicklung

Ressourcen

- materielle Rahmenbedingungen allgemein
- Barrierefreiheit
- räumliche Flexibilität
- Differenzierungsmaterial

Leitung einer Schule

- professionelles Management
- beratende, vernetzende, koordinierende und unterstützende Leistungen

Schule als sozialer Raum

- Schulklima
- Integration als gemeinsame Aufgabe
- Partizipation
- Zusammenarbeit mit Eltern
- Vernetzung

Organisationsstrukturen

- Formen äußerer Differenzierung
- jahrgangsübergreifender Unterricht
- Gestaltung von Übergängen

Ergebnisse

- Leitbilder
- Schulprogramme
- Förderkonzepte

Personalentwicklung

Ressourcen

- Grundversorgung mit Lehrkräften
- Doppelbesetzung
- Kontinuität der Zuweisung
- Bündelung sonderpäd. Ressourcen
- fest eingerichtete Kooperations-/ Teamzeiten

Kooperation von Lehrkräften

- Voraussetzungen/Erwartungen/ Bereitschaft
- Niveaustufen
- Kooperation im Gesamtkollegium
- Kooperation in Teams (multiprofessionell)
- Kooperation zwischen Regel- und Förderschullehrkräften
- unterrichtsbezogene Zusammenarbeit/ Co-Teaching
- Aufgaben- und Rollenklärung

Professionalisierung

- Studium
- Vorbereitungsdienst
- Fortbildungen (schulintern/schulextern)
- Supervision

Ergebnisse

- Auswirkungen Schulklima?
- Auswirkungen Lernergebnisse SuS?
- Haltungen

Unterrichtsentwicklung

Ressourcen

- Klassengröße
- Klassenzusammensetzung

Schulklasse als sozialer Raum

- Klassenklima
- soziales Lernen

Klassenführung

- Beziehung zwischen Lehrkraft und SuS
- Regeln, Rituale, Abläufe
- klare Verhaltenserwartungen und Konsequenzen
- klare Unterrichtsstruktur

Didaktik

- didaktische Prinzipien

Methodik

- flexibler Methodeneinsatz
- Frontalunterricht (direkte Instruktion)
- Einzelarbeit
- Partnerarbeit/Gruppenarbeit (kooperatives Lernen)
- offene Unterrichtsformen

Differenzierung und Individualisierung

- Anpassungsstrategien
- Lernstandsdiagnostik/Förderplanung
- innere/äußere Differenzierung
- differenzierte Leistungsbewertung/Rückmeldung
- Grenzen

Ergebnisse

- kognitiv: Leistungen
- emotional: Selbstkonzept
- sozial: soziale Integration und soziale Kompetenzen

Wirtz (2020), S. 271

Effektive Gelingensbedingungen

A Organisationsentwicklung

An der Schule stehen genügend Gruppenräume für individualisierten Unterricht zur Verfügung.

An der Schule steht vielfältiges Differenzierungsmaterial zur Verfügung.

Die Schulleitung ist offen gegenüber der Inklusion.

Die Schulleitung pflegt einen engen Kontakt mit den Eltern.

Das Schulklima ist geprägt von Respekt, Wertschätzung und Akzeptanz.

Eltern und Schüler*innen sind in die Weiterentwicklung der Schule einbezogen.

Mit den Eltern findet ein regelmässiger Austausch zum Lernstand und zur Förderplanung der Schülerinnen und Schüler statt.

Die Schule ist in der Region mit zahlreichen Akteuren strukturiert und systematisch vernetzt.

B Personalentwicklung

An der Schule hat es genügend Personal.

Im Stundenplan gibt es festgelegte Zeiten für die gemeinsame Vor- und Nachbereitung des Unterrichts zwischen SHP und RLP.

Es wird oft im Teamteaching gearbeitet

Die Lehrpersonen bilden sich regelmässig bezüglich inklusiver Schul- und Unterrichtsentwicklung weiter.

C Unterrichtsentwicklung

Die Schülerinnen und Schüler arbeiten oft sehr ruhig und konzentriert.

Der Unterricht ist gut strukturiert.

Sequenzen im Frontalunterricht, Einzelarbeit, Partnerarbeit und Gruppenarbeit wechseln sich ab.

Der Unterricht ist in der Regel binnendifferenziert.

Die Schülerinnen und Schüler erhalten regelmässig Rückmeldungen zu ihren Lernfortschritten.

Wirz, 2020

Welche Gelingensbedingungen setzen wir an unserer Schule besonders gut um?

5 Minuten

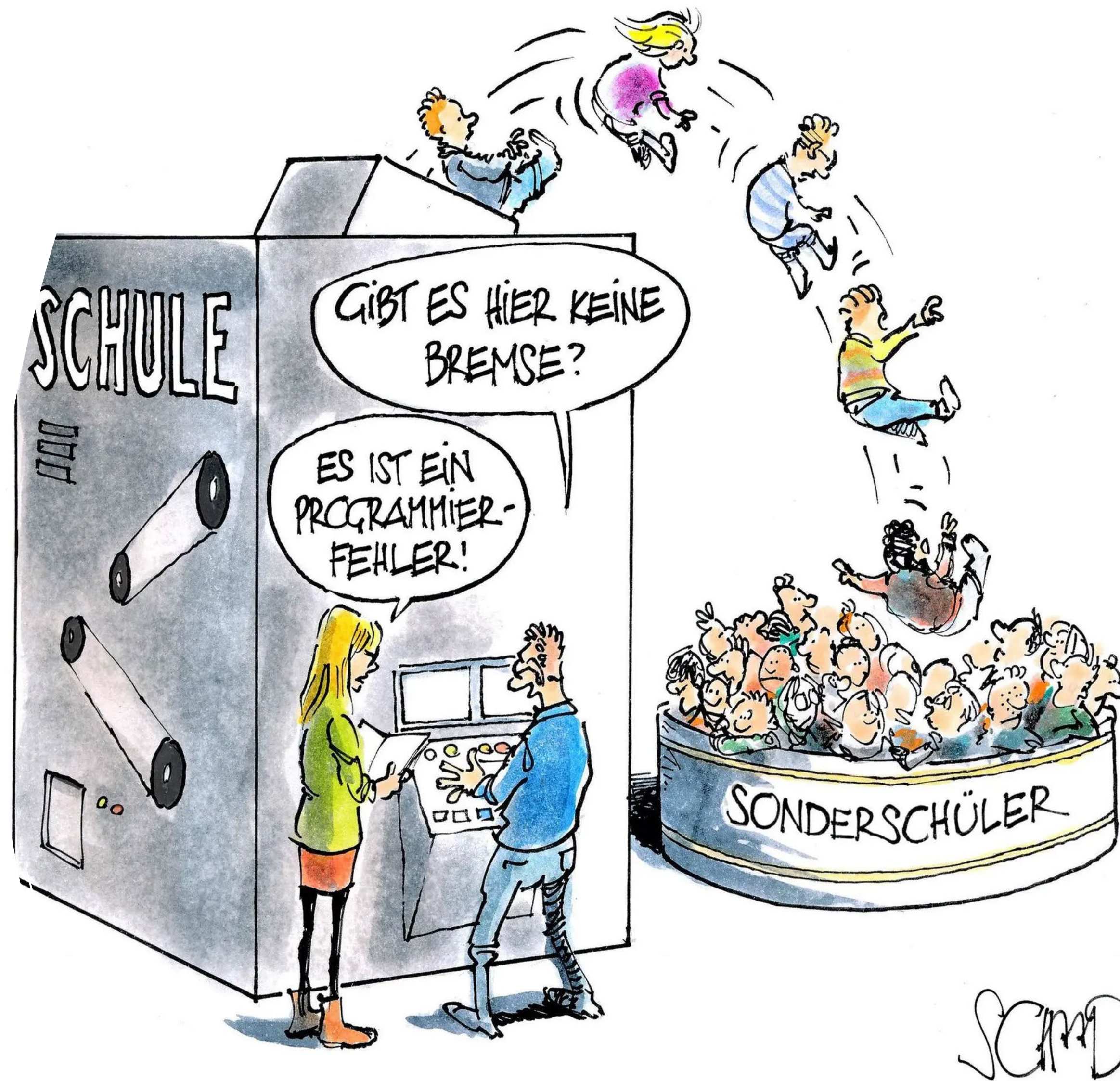


5 Minuten



Finanzierungsmechanismen

	Vorteile	Nachteile
Input Funding Individuelle Ressourcen	Die individuellen Budgets garantieren, dass die Schülerinnen und Schüler diejenigen Ressourcen erhalten, die ihrem ausgewiesenen Bedarf entsprechen	Durch die Kategorisierung wird Behinderung ausgewiesen und die betroffenen Personen werden stigmatisiert. Inklusive Praktiken werden gehindert und separate Formen gestärkt. Kann «diagnosis for dollars» auslösen. Dabei wird ein spezifischer Bedarf ausgewiesen, um mehr Ressourcen für den Unterricht zu bekommen
Through-put Funding Pauschale Ressourcen	Gibt den Schulen mehr Flexibilität.	Kann zu Trägheit im System führen. Es ist schwierig die Wirkung festzustellen: ob die Gelder letztlich tatsächlich bei den Kindern mit spezifischen Bedürfnissen ankommen und ob sie ausreichend unterstützt werden Schulen können dazu tendieren, Kinder mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen gar nicht aufzunehmen, da diese ja das Budget stärker belasten könnten.



Gelingsbedingungen schulischer Inklusion (Pruess, 2018)

- Von einem **breiten Verständnis von Inklusion** ausgehen (Migration, Behinderung, Hochbegabung...)
- Ein integratives Verständnis von **Begabungsförderung** pflegen
- Die Individualität aller Kinder auch in den Fokus des administrativen Handelns stellen
- **Indexbasierte Mittelzuteilung (pauschale Ressourcierung) stärken**, Etikettierung vermeiden, Effektivität regelmässig erheben.

Gute Ausgangslage im Kanton Luzern

Integrative Förderung als Ganzes, Begabungsförderung wird neben Verhalten mitgedacht, keine kleinen Töpfe

Verstärkte Massnahmen werden gleichermassen von Kanton und Gemeinden finanziert

Zusätzliche Ressourcen für die Schulentwicklung im Bereich Umgang mit herausforderndem Verhalten.

Vielfältige Ressourcen

Grundressourcen

- WOST-Lektionen
- **2 Lektionen Klassenlehrpersonen**
- **6% Schulleitung** pro Klasse
- **SHP**: 100% für 120 Primar-SuS und 140 Sek-SuS
- **DaZ bedarfsgerecht** pro SuS
- **1 Lektion IBBF/Klasse**
- **Schuldienste in der Region**: SPD, PMT, LPS, Schulsozialarbeit 100% für 750 Lernende

SCHULEN für ALLE
zusammen wachsen – Menschen stärken



Schulpool

1 Lektion/Klasse für Besondere Aufgaben und Spezialfunktionen
0.5 Lektionen/Klasse
Fachverantwortung Digitalität,

Integrative Sonderschulung

Ressourcierung mit ganzen und halben Pauschalen, individuumsbezogen, angedacht IS^{plus}
Reduktion der Klassengrösse um je 2 SuS bei jedem IS-Kind

Verhalten

3 Lekt./Schuleinheit
1 Lektion/Klasse für Unterstützungsmassnahmen
0.2 Lektionen/Klasse
Koordinationsperson
Verhalten

**WIE KÖNNEN DIE ZUSÄTZLICHEN
RESSOURCEN SINNVOLL
EINGESETZT WERDEN?**

Schulinterne Zuweisung pauschaler Ressourcen

Mit dem Ansatz der systemischen Zuweisung wird angestrebt, die Kopplung zwischen Förderdiagnose und Ressourcenzuteilung und damit das Etikettierungs-Ressourcen-Dilemma aufzuheben. Dies bedingt jedoch ein regelmäßiges Monitoring des Lernstands der SuS.

Im Kanton Luzern werden pro 120 Primar-SuS und pro 140 Sek SuS ein 100% Pensum SHP für Individuelle Förderung eingesetzt. Das sind 14% pro Klasse zusätzlich.

Zum Nachsteuerungsbedarf sollte ein Reservepool mit einem Umfang von etwa 10 Prozent der den Schulen schülerbezogen zugewiesenen Stellen gebildet werden (Klemm, 2020).

Schulleitende sollten einen Reservepool zurückbehalten.

Zurück zur Kleinklasse?

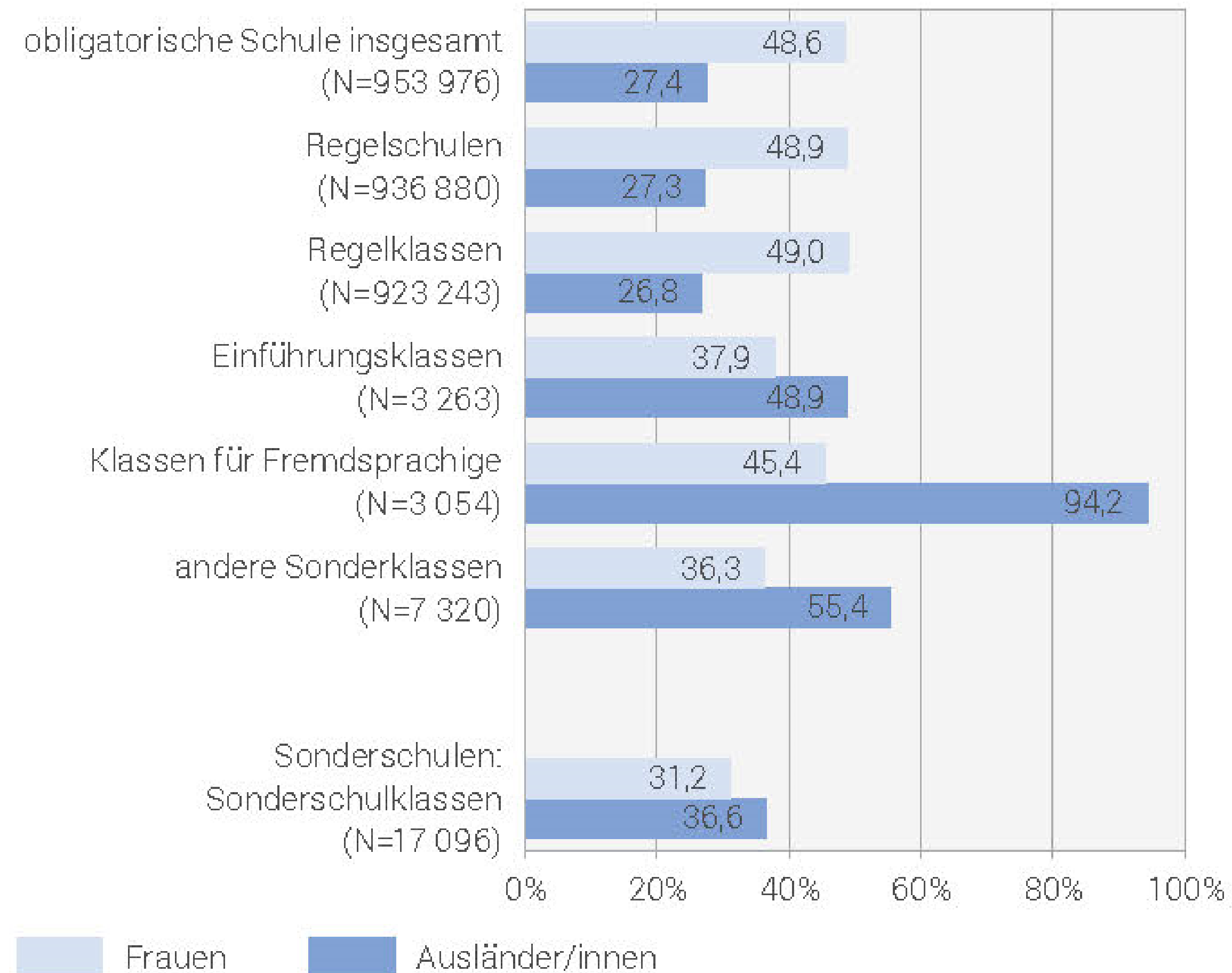
Kleinklassen sind nicht effektiv und nicht effizient.

Studien zeigen einen deutlich negativen Effekt auf die Leistungen und die späteren beruflichen Entwicklungen der Schülerinnen und Schüler mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen, wenn sie gemeinsam in Kleinklassen unterrichtet werden. Gleichzeitig hat die Integration keine negativen Auswirkungen auf die Lernleistungen der schulleistungstärkeren Mitschülerinnen und Mitschüler.

Balestra, S., Eugster, B. & Liebert, H. (2022). Peers with Special Needs. Effects and Policies. *The Review of Economics and Statistics*, 104 (3), 602–618, https://doi.org/10.1162/rest_a_00960

Anteil Lernende der obligatorischen Schule nach Unterrichtsart, Geschlecht und Staatsangehörigkeit, 2018/19

G 4



Schulinseln?

Ziel ist es, Lehrpersonen und Schüler*innen zu entlasten und Deeskalationen ermöglichen (Muheim et al., 2022).

Ob sich Verhaltensauffälligkeiten durch Schulinseln reduzieren würden, ist nicht bekannt. Hier sind Wirksamkeitsstudien notwendig (Muheim et al., 2023, S. 84).



Schulinseln nur dann wenn...

- die Schul-, Team-, oder Unterrichtsentwicklung im Vordergrund steht, kann sich Entlastung langfristig einstellen.
- So können Schulinseln zu erweiterten Lernräumen oder «erweiterten Klassenzimmern» werden.
- Hier können die sozial-emotionalen Fähigkeiten der Schüler:innen geübt und entwickelt werden
- Hier können Lehrpersonen lernen, wie sie und im Team mit sozial-emotionalen Herausforderungen im Alltag umgehen können (Muheim, Link, Krauss, & Rösli, 2023).

Mehr Lehrpersonen?

Wie viele sonderpädagogische Personen sind im System?

In einem Kanton werden 139 Schülerinnen und Schüler pro Vollzeitstelle einer **Förderlehrperson** (SD = 87.77) unterrichtet.

Werden alle sonderpädagogischen Ressourcen mitgerechnet so sind es 114 Schülerinnen und Schüler pro Vollzeiteinheit **heilpädagogischer Fachpersonen** (SD = 6.69) (Wicki, 2024)

Schweizweit beträgt der Durchschnitt 149 Schülerinnen und Schüler pro Vollzeitstelle einer **SHP** (Wicki, 2025).



Klassengrösse und Klassenzusammensetzung ?

- Eine Klassengrösse von 25 durchschnittlichen Schülerinnen und Schülern wird in der Literatur für guten Unterricht empfohlen.
- Wenn mehr als 15-20% Schülerinnen und Schüler mit hohen besonderen pädagogischen Bedürfnissen in einer Klasse sind (mehrfache Besuche bei schulpsychologischen Diensten), gibt es negative Effekte auf die Leistungen der Schüler*nnen.
- Dann gilt es, die Kinder auf mehrere Klassen zu verteilen und die Klassengrösse auf 20 Schülerinnen und Schüler zu reduzieren (Balestra et al., 2022)



Vier Formen der Zuweisung pauschaler Ressourcen in die Klassen

1. Individuumsbezogene Zuweisung (der Bedarf wird durch die Schulleitung festgestellt)

2. Ressourcenpaket für Heilpädagogische Fachpersonen (den SHP werden Ressourcen zugeteilt und diese ermitteln den spezifischen Bedarf in den Klassen).

3. Klassisches Giesskannenprinzip (jede Klasse erhält den gleichen Anteil an Ressourcen)

4. Systemorientiertes Giesskannenprinzip (jede Klasse erhält einen Grundanteil der kollektiven Ressourcen, bedarfsorientiert werden die restlichen Ressourcen zugewiesen (Heyer, 2024))

Ergebnisse einer Befragung von 50 Schulleitenden

Schulleitende schätzen die Schulqualität deutlich tiefer ein, wenn die Poollektionen über die Klassen gleichmässig verteilt werden (interdisziplinäre Zusammenarbeit, Schulprogramm und Schulleben, aber auch die Unterrichtsqualität und Aspekte der Förderung.)

Wird ein Teil der Poollektionen jedoch bedarfsorientiert zugewiesen, so schätzen die Schulleitenden die Teamarbeit im Unterricht und ihr eigenes Engagement für eine inklusive Schule signifikant höher ein.

Mögliches Vorgehen bei der Personalplanung

- Zuweisung eines kleinen Teils der kollektiven Ressourcen gleichermassen an die einzelnen Klassen zur Prävention
- Belastung in den Klassen einschätzen (Lehrpersonen, Förderpläne berücksichtigen).
- Richtquoten festlegen.
- Kompetenzprofile der Lehrpersonen erstellen (Kenntnisse, Erfahrungen, Weiterbildungen...).
- Ressourcen verteilen. Klassengrößen anpassen, wenn Schülerinnen und Schüler mit Unterstützungsbedarf in der Klasse sind.
- In die Überprüfungsphase übergehen (Wicki, 2025).

Es gibt viel zu tun...

~~SOLLTE ?~~
~~HÄTTE ?~~
~~KÖNNTE ?~~
~~WÜRDE ?~~

Adobe Stock | #82430178

PACKEN WIR ES AN !

Literatur

- Balestra, S., Eugster, B., & Liebert, H. (2022). Peers with Special Needs: Effects and Policies (2022) 104 (3): 602–618. https://doi.org/10.1162/rest_a_00960. *The Review of Economics and Statistics*, 104(3), 602–618. https://doi.org/10.1162/rest_a_00960
- Heyer, M. (2023). *Planung des Einsatzes von heilpädagogischen Ressourcen. Eine qualitative Untersuchung zu Planungsvorgehen in der Praxis*. Masterarbeit. Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik.
- Klemm, K. (2020). Mittelzuweisung per Feststellungsdiagnostik: Fehlentwicklungen und systemische Alternativen. In: Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (Hrsg.). *Steuerung von personellen Ressourcen an Schulen im Kontext von sozialer Ungleichheit und Inklusion. Fachbeiträge von Klaus Klemm, Ulf Preuss-Lausitz und Horst Weishaupt* (S. 7-10). Frankfurt a.M.: Zarbock.
- Kronenberg, B. (2021). *Sonderpädagogik in der Schweiz. Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) und der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) im Rahmen des Bildungsmonitorings*. Bern: SBFI und EDK. Zugriff am 3.10.2021. Verfügbar unter: www.sbf.admin.ch/sonderpaedagogik
- Ladner, L. (2022). *Grundlagen zur Erhebung des Ressourceneinsatzes sonderpädagogischer Angebote der Regelschule*. Masterarbeit. Zürich: Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik. <https://zenodo.org/record/6199959>
- Muheim, V, Link, P.C., Krauss, A. & Rösli, P. (2023). „Es ist keine Ferieninsel [...] aber auch kein Alcatraz“ – Inhaltsanalytische Betrachtungen zur Entlastungsfunktion von Schulinseln in der Schweiz. Qualitativ-empirische Ergebnisse im Rahmen einer explanativen Mixed-Methods-Studie. *Emotionale und Soziale Entwicklung (ESE)*, 5 (5), 70-89. <https://doi.org/10.35468/6021-05>
- Preuss, B. (2018). *Inklusive Bildung im schulischen Mehrebenensystem. Behinderung, Flüchtlinge, Migration und Begabung*. Springer VS.
- Wicki, M. T. (2024). *Literaturreview zum Postulat 43.20.04 im Kanton St. Gallen*. Zürich, Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik.
- Wicki, M. T. (2025). Der Einsatz von Ressourcen. In Dies. & M. Törmänen (Hrsg). *Bildung stärken für alle. Evidenzbasierte Entwicklung inklusiver Schulen*. Bad Heilbronn: Klinkhardt (in Print)
- Wirtz, Katharina (2020). *Qualitätsbausteine schulischer Inklusion. Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung an inklusiven Schulen aus der Sicht unterschiedlicher Beteiligter*. Bad Heilbrunn Verlag Julius Klinkhardt DOI: 10.25656/01:21075

Kontakt

Monika T. Wicki, Prof. Dr. phil.

Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik Zürich

Schaffhauserstrasse 239

Postfach 5850

CH-8050 Zürich

T +41 (0)44 317 12 34

F +41 (0)44 317 11 10

monika.wicki@hfh.ch

www.hfh.ch