

PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH



**PH
ZH**

Bikantonale Netzwerktagung BS & BL, 25. Jan. 2024

Schulen als Orte von Kooperation

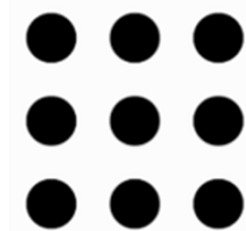
Anforderungen und Herausforderungen im Kontext inklusiver Bildung

Silvia Pool Maag

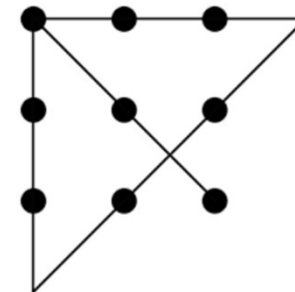
Lagerstrasse 2 8090 Zürich phzh.ch

Ziele

-
1. Hintergrundwissen für die Begründung und Organisation gelingender (multiprofessioneller) Zusammenarbeit an Schulen teilen.
 2. Ansatzpunkte aufzeigen, um das systemische Denken (Out of the box) und Kooperieren auf Schulebene zu stärken und den Perspektivenwechsel anzuregen.



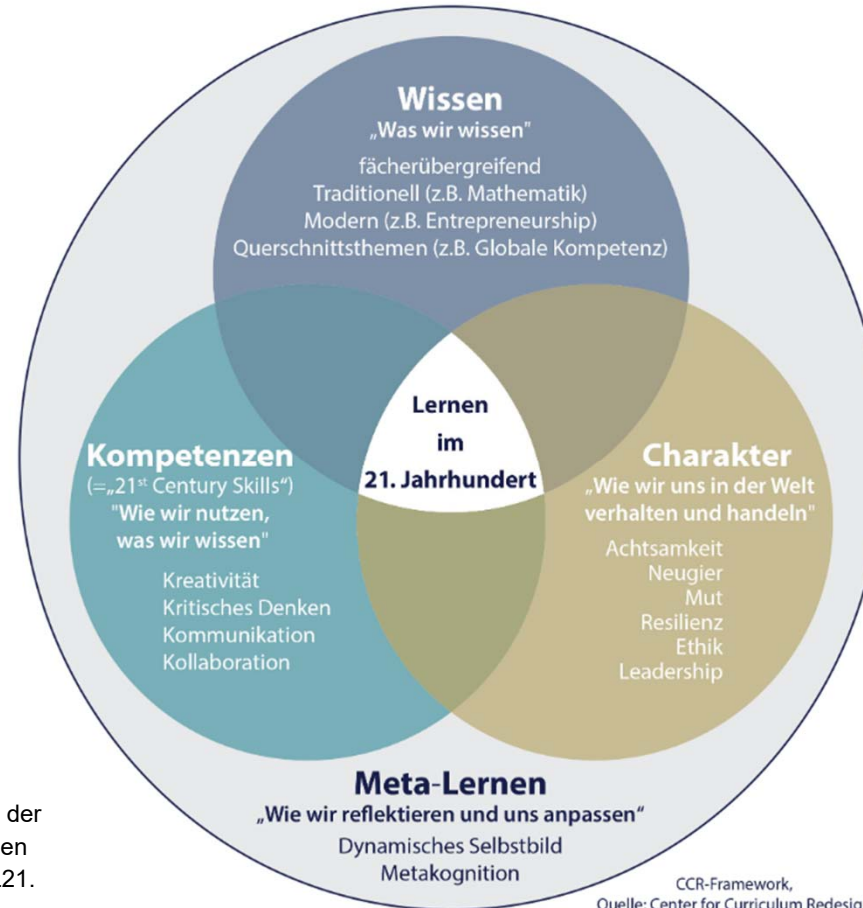
Problemstellung:
Die Punkte sind mit
einem Stift durch 4
gerade Linien zu
verbinden, ohne den
Stift abzusetzen



Inhalt

-
1. Zusammenarbeit, weshalb?
 - ✓ Rahmenmodell für Lernen im 21. Jahrhundert
 - ✓ Bildungsgerechtigkeit
 - ✓ Entwicklung der schulischen Inklusion
 - ✓ Empirische Befunde
 2. Zusammenarbeit und Multiprofessionalität an Schulen
 - ✓ Inklusive Schule
 - ✓ Begriffsklärungen
 - ✓ Modell zur Kooperation von Lehrpersonen
 - ✓ Empirische Befunde
 3. Gestaltung multiprofessioneller Zusammenarbeit?
 - ✓ Ansatzpunkte auf Schulebene
 - ✓ Soziale Architektur und Kooperationskultur
 - ✓ Strukturelles Modell zu Team-Leadership
 4. Zusammenfassung

Framwork für das Lernen von Schüler:innen im 21. Jahrhundert



Fadel, Ch., Bialik, M. & Trilling, B. (2015). Die vier Dimensionen der Bildung. Was Schülerinnen und Schüler im 21. Jahrhundert lernen müssen. CCR (Center for Curriculum Redesign). Hamburg: ZLL21.

Bildungsgerechtigkeit

Inequality

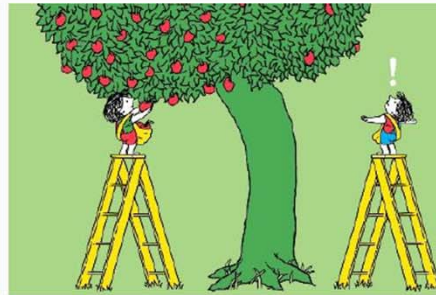
Unequal access to opportunities



Ungleichheit

Equality

Evenly distributed tools and assistance



Gleichheit bei ungleichen Voraussetzungen

Equity

Custom tools that identify and address inequality



ausgleichende Gerechtigkeit (Nachteilsausgleich)

Justice

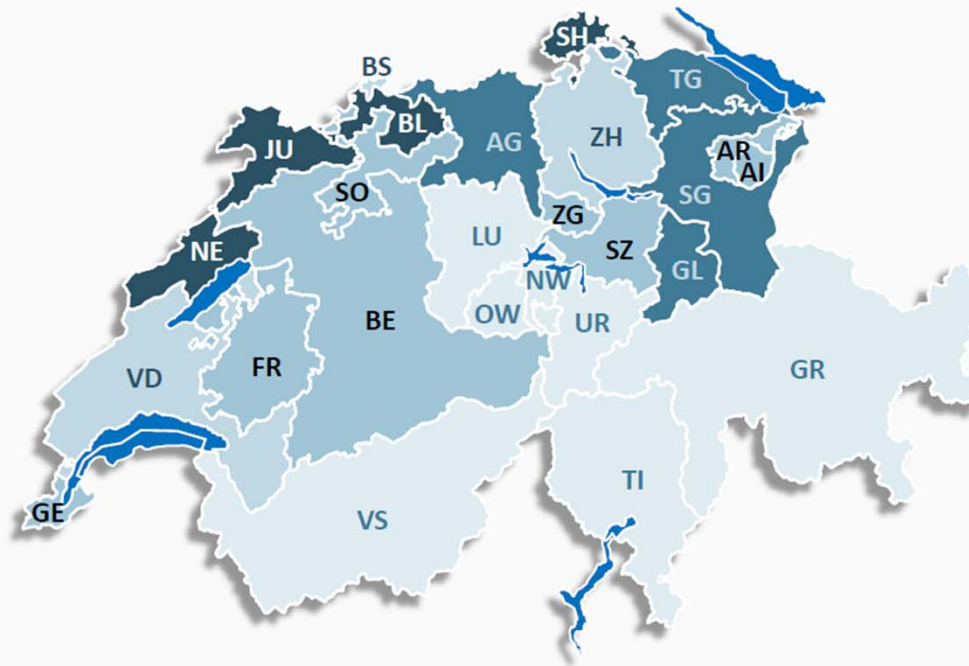
Fixing the system to offer equal access to both tools and opportunities



Recht auf Teilhabe (Barrierefreiheit, Universelle Designs)

Separationsquoten in den Kantonen

Quote der SuS in separativen Settings



AG	4.4%
AI	3.9%
AR	3.3%
BE	3.3%
BL	5.4%
BS	2.2%
FR	3.3%
GE	3.7%
GL	4.7%
GR	1.4%
JU	5.1%
LU	1.7%
NE	5.4%
NW	1.2%
OW	1.1%
SG	4.9%
SH	5.7%
SO	3.0%
SZ	3.6%
TG	4.1%
TI	1.4%
UR	1.3%
VD	2.4%
VS	1.4%
ZG	3.7%
ZH	2.1%

1.0-1.9%

2.0-2.9%

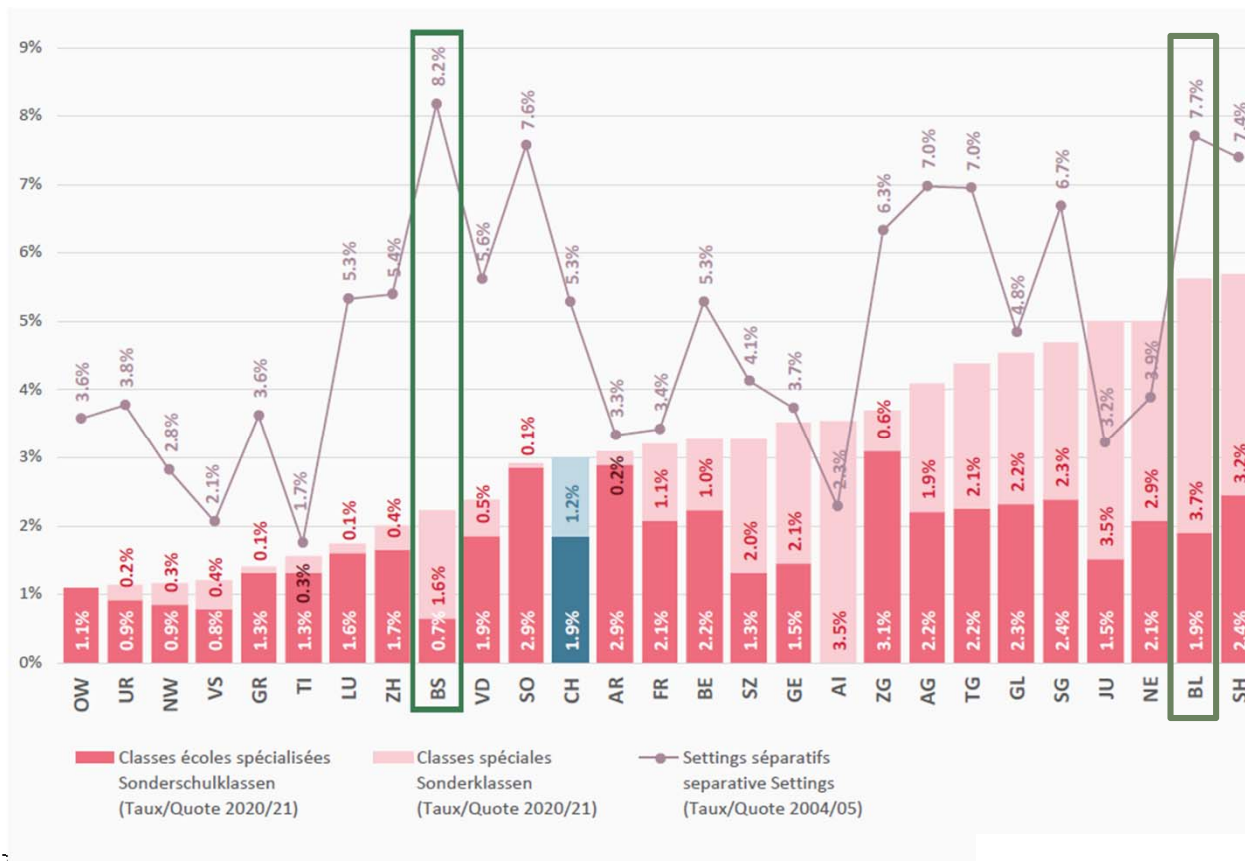
3.0-3.9%

4.0-4.9%

5.0-5.9%

Lanners, R. (2022). Potenziale der inklusiven Bildung in der Schweiz. Präsentation SZH Kongress, Universität Fribourg, 7.9.2022 (S. 25).

Integration vor Separation

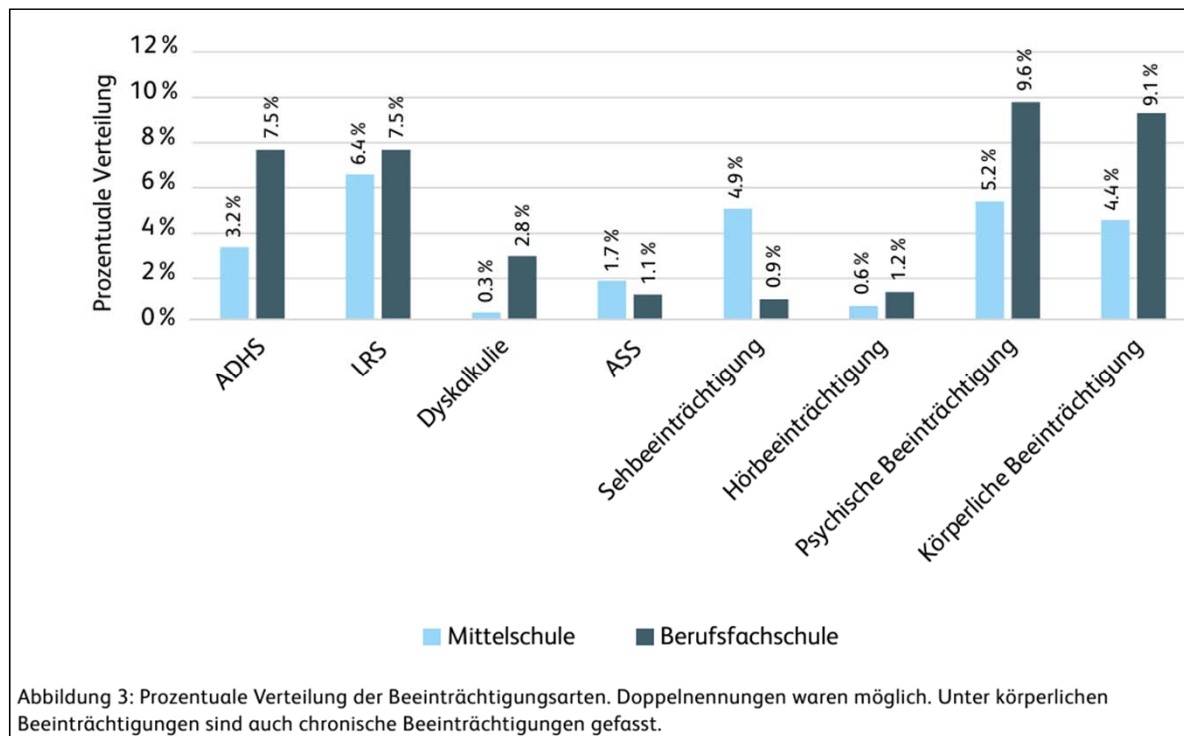


Lanners, R. (2021). Wie gerecht ist die heutige Bildung in der Schweiz. Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik, 27 (7–8), 48–56.

Lanners, R. (2022). Potenziale der inklusiven Bildung in der Schweiz. Präsentation SZH Kongress, Universität Fribourg, 7.9.2022 (S. 18).

Empirische Befunde zu Beeinträchtigungen und Massnahmen auf Sek. II

Verteilung von Beeinträchtigungsarten an Mittel- und Berufsfachschulen (Schellenberg et al., 2020, 27)



Schellenberg, C., Pfiffner, M., Krauss, A., De Martin, M., Georgi-Tscherry, P. (2020). EIL – Enhanced Inclusive Learning Nachteilsausgleich und andere unterstützende Massnahmen auf der Sekundarstufe II, Schlussbericht. Zürich/Luzern: HfH / hslu.

Unterstützungsmassnahmen an Berufsfachschulen

(Schellenberg et al., 2020, 40)

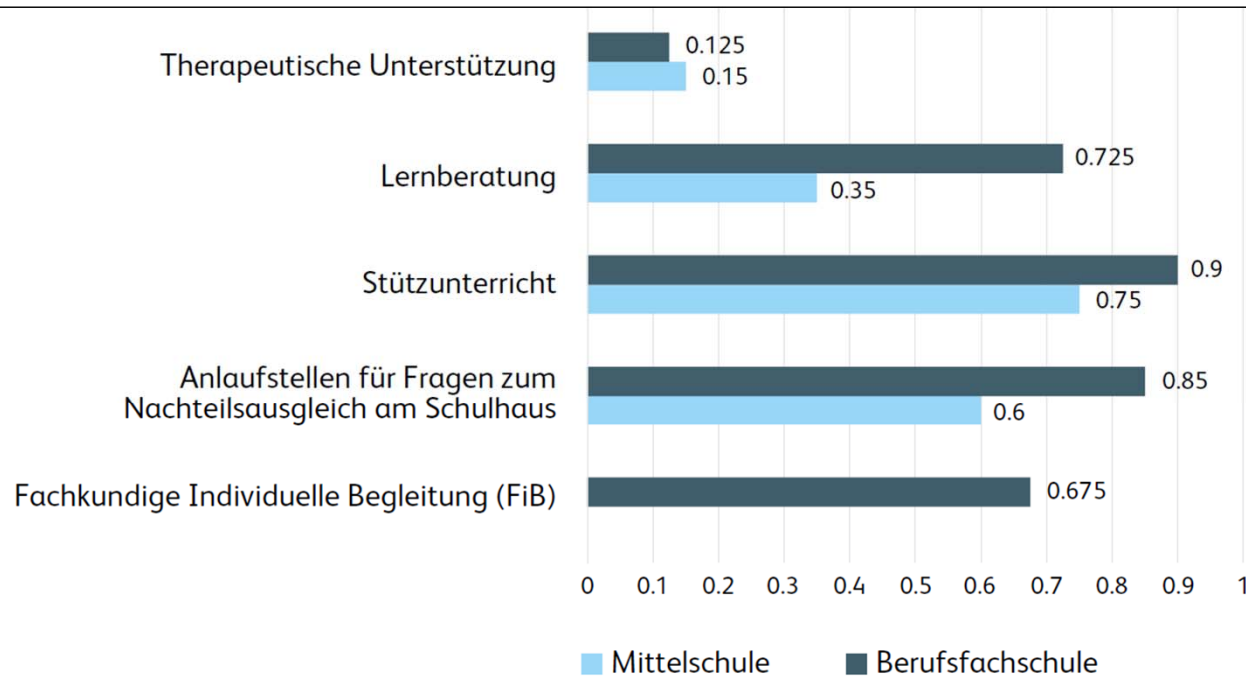


Abbildung 10: Unterstützende Gefässe im Schulhaus.

Aussagen von Lehrpersonen (N=40 Berufsfachschulen; N=20 Mittelschulen)

Schellenberg, C., Pfiffner, M., Krauss, A., De Martin, M., Georgi-Tscherry, P. (2020). EIL – Enhanced Inclusive Learning Nachteilsausgleich und andere unterstützende Massnahmen auf der Sekundarstufe II, Schlussbericht. Zürich/Luzern: HfH / hslu.

¹⁰ Pool Maag, Silvia. 2022. «Jugendliche brauchen niederschwellige Beratung: Evaluationsforschung zum Projekt «kabel an Berufsfachschulen im Kanton Zürich».» Transfer: Berufsbildung in Forschung und Praxis, 7(2): 1–4. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6490360>.

Inklusionsorientierter Umgang mit Diversität

Kompetenzanforderungen für Lehrkräfte an Berufsfachschulen (Moser et al., 2023)

Organisationsbezogen- strukturell	Kommunikativ-sozial	Methodisch-didaktisch
Wahrnehmung	Netzwerkarbeit	Förderung Individuum
Prozessgestaltung	Multiprofessionelle Teamarbeit	Gemeinsames Lernen
Schulentwicklung	Elternarbeit	Diagnose, Dokumentation, Lernbegleitung
Vergabe von Abschlüssen	Externe Partner	Kompetenzstand prüfen
	Team-Teaching	

Tabelle 1: Kategorien der Kompetenzentwicklung im Bereich Fähigkeiten (Eigene Darstellung).

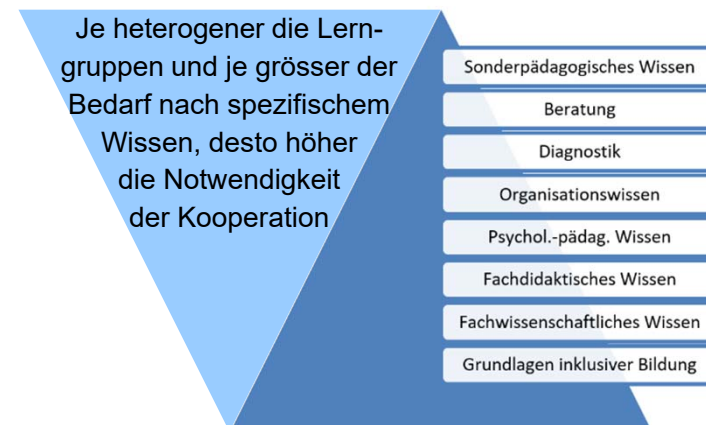


Abb. 1: Wissenskomponenten für die Kompetenzentwicklung von Lehrkräften an beruflichen Schulen (Eigene Darstellung).

Moser, D., Kimmelman, N., Miesera, S., & Pool Maag, S. (2023). Diversity-oriented teachers for vocational education. analysis and modelling of competence requirements for teacher education and training. In C. Nagele, N. Kersh, & B. E. Stalder (Eds.), *Trends in vocational education and training research, Vol. VI. Proceedings of the European Conference on Educational Research (ECER), Vocational Education and Training Network (VETNET)* (pp. 168–179). <https://doi.org/10.5281/zenodo.8209068>

Multiprofessionelle Zusammenarbeit



Multiprofessionelle Zusammenarbeit

Bündelung getrennter Entwicklungen & Fachlichkeiten an der inklusiven Schule

Inklusive Bildung gemäss Salamanca (Umgang mit physischer, psychischer & leistungsbezogener Heterogenität)

Integration von Kindern mit «Behinderung» die vorgängig in Kleinklassen oder Sonderschulen geschult wurden. Ausbau integrativer Schulungsformen und pädagogisch-therapeutischer Angebote.

Interkulturelle Pädagogik (Umgang mit kultureller Heterogenität)

Integration von Kindern mit einer anderen Erstsprache / aus anderen Kulturen.

Politische Bildung und Partizipation / Schulsozialarbeit (Umgang mit sozialer Heterogenität)

Gerechte Gemeinschaft und Community Building. Beteiligung der Kinder an Entscheidungsprozess in der Schule in Vorbereitung auf ihre Beteiligung in einer demokratischen Gesellschaft.

Gesellschaftliche Notwendigkeit von Tagesschulen (Umgang mit gesellschaftlichen Erfordernissen)

Pool Maag, S. (2022). Multiprofessionelle Zusammenarbeit an inklusiven Schulen. Nicht die Zuständigkeit, sondern das Ergebnis zählt. Schweizerische
13 Zeitschrift für Heilpädagogik, 28 (5- 6), 15-21. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6542713>

Beispiel: Mosaikschule Munzinger Bern

<https://www.youtube.com/watch?v=W9gZsTd0uz0>

Leitgedanken der Mosaikschule Munzinger

- Die Motivation und Selbstständigkeit der Jugendlichen unterstützen und fördern.
- Die Heterogenität durch altersdurchmisches Lernen bewusst für das Lernen einsetzen.
- Die verschiedenen Fähigkeiten und Neigungen der Schülerinnen und Schüler berücksichtigen.
- Den Schülerinnen und Schülern ermöglichen, voneinander und miteinander zu lernen.
- Die Integration von Schülerinnen und Schülern mit besonderen Bedürfnissen gemeinsam realisieren.



Inklusive Schule

Organisationsformen für Zusammenarbeit

- ✓ Kollegium / Schulhausteam
- ✓ Stufenteams
- ✓ Jahrgangsteams
- ✓ Unterrichts-/Klassenteams
- ✓ Fachteams
- ✓ Interdisziplinäre Teams (IDT)
- ✓ ...



Begriffsklärung (I)

Kooperation in der Schule (organisationspsychologische Definition)

—————

Kooperation ist gekennzeichnet durch:

- ✓ den Bezug auf andere
- ✓ gemeinsame Ziele
- ✓ gemeinsame Aufgaben
- ✓ Intentionalität
- ✓ Kommunikation
- ✓ und Vertrauen (Spieß 2004, 199)

Spieß, E. (2004). Kooperation und Konflikt. In: Schuler, H. (Hrsg.), Organisationspsychologie Gruppe und Organisation. Göttingen: Hogrefe, S.193-247.

Begriffsklärung (II)

Multi- / inter- und intraprofessionelle Kooperation

1. **Innerschulische Kooperation** (Lehrpersonen / pädagogisch-therapeutische Fachpersonen) und **ausserschulische Kooperation** (ausserschulische Partner: Fachstellen, Wissenschaft, Sportverein, Eltermitwirkung, ...) (Kielblock, Gaiser & Stecher, 2017, 142)
2. **Multiprofessionelle / Interprofessionelle Kooperation:** Mindestens zwei Berufsgruppen mit beruflicher Spezialisierung, Abstimmung der Handlungsvollzüge, fachlicher Austausch (Betreuungspersonen, sozialpädagogische Fachkräfte oder therapeutisches Personal) (Lütje-Klose & Urban, 2014, 140)
3. **Intraprofessionelle Kooperation** bezieht sich auf die Zusammenarbeit innerhalb einer Berufsgruppe (z.B. Regel-/Fachlehrpersonen, Schulische Heilpädagogik) (Lütje-Klose & Urban, 2014)

Lütje-Klose, B. & Urban, M. (2014). Professionelle Kooperation als wesentliche Bedingung inklusiver Schul- und Unterrichtsentwicklung Teil 1: Grundlagen und Modelle inklusiver Kooperation. VHN, 83. Jg., S. 112 –123 ; Kielblock, St., Gaiser, J.M. & Stecher, L. (2017). Multiprofessionelle Kooperation als Fundament der inklusiven Ganztagschule. Gemeinsam leben (Beltz Juventa), Jg. 25, Nr. 3, S. 140-148

Theoretisches Modell für Lehrpersonenkooperation

(Vogt, Kunz Heim & Zumwald, 2016, S. 17)



Vogt, F., Kunz Heim, D., Zumwald, B. (2016). Kooperationsqualität: Struktur- und Prozessqualität, Wirkungen, Forschungsdesiderate. In A. Kreis, J. Wick & C. Kosorok Labhart (Hrsg.), Kooperation im Kontext schulischer Heterogenität (S. 15-31). Münster: Waxmann) (Eigene Darstellung)

Befunde zu Wirkungen von Zusammenarbeit an Schulen

Zusammenarbeit ist ein komplexer Forschungsgegenstand:

1. Mehrwert für die Lernenden
2. Schlüsselrolle der Schulleitung
3. Entlastende Wirkung für die Lehrenden
4. Positive Effekte für die Innovationsbereitschaft von Kollegien
5. Frauen und Jüngere sind kooperationsbereiter
6. Keine beste Art der Zusammenarbeit
7. An Primarschulen wird mehr kooperiert als an Sekundarschulen
8. Zusammenhang Lehrpersonbelastung und –kooperation empirisch nicht bestätigt
9. Zusammenarbeit ist lernbar bei gut ausgebildeten Kooperations-, Organisations- und Kommunikationsstrukturen, gemeinsamen Zielen, Wahrung von Autonomie, zeitlichen, räumlichen und personellen Ressourcen



Trumpa, S., Franz, E.-K. & Greiten, S. (2016). Forschungsbefunde zur Kooperation von Lehrkräften. Ein narratives Review. *Die Deutsche Schule*, 108 (1), 80–92.

Multiprofessionelle Zusammenarbeit gestalten

Ansatzpunkte auf Schulebene

(Basis: Kurzbefragung von Kader-Personen einer Schulgemeinde, N=18)



Pool Maag, 2023 (Eigene Darstellung)

System (Flexiblere **Möglichkeiten auf Systemebene**, funktionierende, **Strukturen**, um Förderbedürfnissen gerecht zu werden)

Zusammenarbeit (**Konstanz** im Förderteam, **Verbindlichkeit**, weniger Vikare, **starkes Team** über Schuleinheiten hinweg, Doppelbesetzung in Klasse)

Personalsituation (Festanstellungen, weniger Fluktuation, ausgebildetes Personal)

Entlastung (mehr Zeit für Tagesgeschäft, weniger Bürokratie und Administration, weniger Papierkram, weniger Sitzungen ohne Output)

Schulentwicklung (Fokus eigene Schuleinheit, **mehr Entwicklung weniger Organisation**)

Zusammenarbeit (zwischen Schule und Betreuung stärken -> SHP-Beratung, **Effizienz Gesamtschule**; Eltern); **Beziehung pflegen** (informeller Austausch in Präsenz)

Ressourcen (**Organisation der Mitarbeitenden**, Ressourcen-Sicherheit)

Soziale Architektur und Kooperationskultur

1. Eine unterrichtsnahe soziale Architektur für die Stärkung von Team-Leadership in der organisationalen Struktur der Schule anlegen
2. Kooperationskultur und Kooperationsklima fördern (professionelle Beziehungskultur)



Bedingungen multiprofessioneller Kooperation?

(in Anlehnung an Maykus, 2011; Pool Maag, 2022)

- 1. Strukturen:** Regeln und Vereinbarungssysteme als Grundlage für kooperatives Handeln (z.B. Richtlinien für die Zusammenarbeit in festen Kooperationsgremien sowie in ausserunterrichtlichen Überschneidungszeiten zwischen Lehrkräften und weiteren pädagogischen Fachkräften).
- 2. Kultur:** gemeinsam geteilte Haltungen und Einstellungen gegenüber Kooperation, aber auch die Einstellungen der Kooperierenden zur jeweils anderen Profession und die professionsbezogene Arbeitsteilung (Egalität: Gleichberechtigung / Gleichbehandlung; Differenz: Multiprofessionelles Arbeiten schärft den Mehrwert professioneller Differenz)
- 3. Klima:** Aspekte der gegenseitigen Wertschätzung und ein wechselseitig wahrgenommenes Vertrauen in die Zusammenarbeit (-> pos. Kooperationskultur).

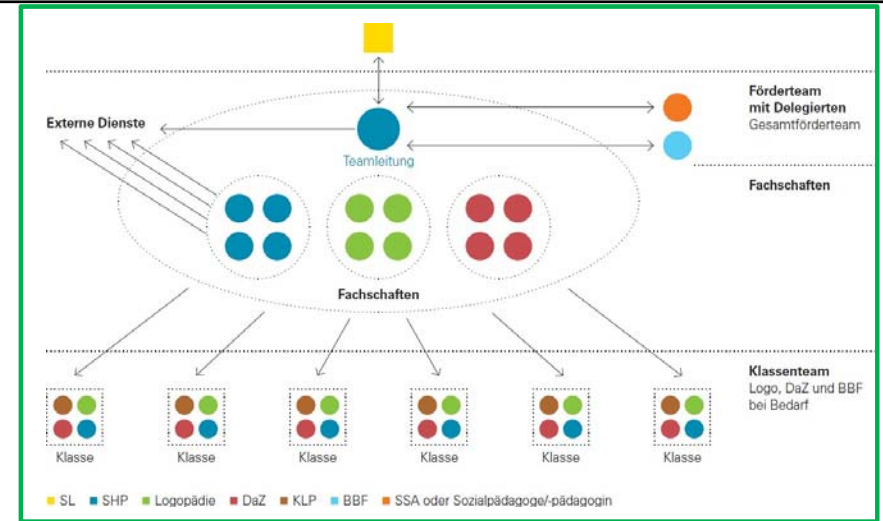
Maykus, Stephan (2011): Kooperation als Kontinuum. Erweiterte Perspektive einer schulbezogenen Kinder- und Jugendhilfe. Wiesbaden: VS.

Pool Maag, S. (2022). Multiprofessionelle Zusammenarbeit an inklusiven Schulen. Nicht die Zuständigkeit, sondern das Ergebnis zählt. Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik, 28 (5- 6), 15-21. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6542713>

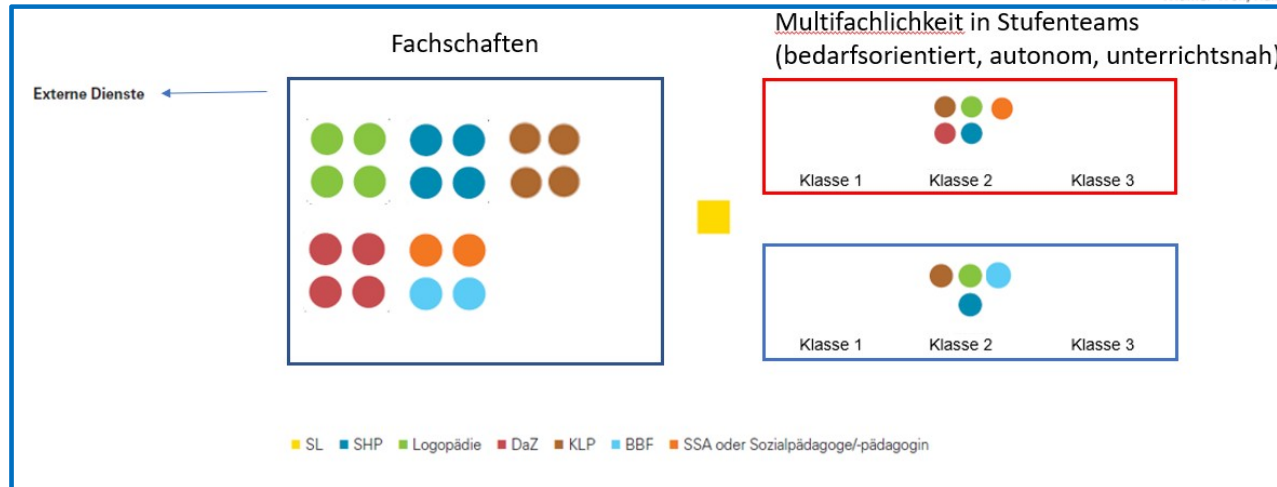
23

Stärkung von Team-Leadership

Bisher: Delegation von Zuständigkeit in hierarchischen Strukturen



Widmer-Wolf, Haller & Scheidegger (2022). Gemeinsam Perspektiven erweitern. Brugg/Solothurn: FHNW. (S. 17)



Neu: Stärkung von Team-Leadership in kooperativen Strukturen

Eigene Darstellung (Pool Maag, 2023)

Zusammenfassung

Drei Pfeiler der Zusammenarbeit an Schulen

Kultur & Werte – Strukturen & Praktiken – Person & Potenzial

1. Kooperative Schulkultur etablieren (Werte im Dialog)

Dialog, Professionalisierung und Schulentwicklung orientiert am Bildungsauftrag und auf Basis von Werten, wie Anerkennung, Transparenz und Verantwortlichkeit fördern das kollektive Vertrauen und ein freundliches, zugewandtes Schulklima.

2. Organisationales Lernen fördern (Strukturen und Praktiken entwickeln)

Progressive Entwicklung inklusiver Schulstrukturen mit Lernangeboten für alle Lernenden und Kooperationsstrukturen für Lehr- und Fachpersonen fördern die Tragfähigkeit inklusiver Schulen, die Unterrichtsqualität und die Selbstwirksamkeit von Lehr- und Fachpersonen.

3. Individuelles Lernen und Professionalisierung ermöglichen (Personen stärken)

Anerkennung und Berücksichtigung besonderer Voraussetzungen, Talente und Bedarfe der Lernenden und Lehrenden stärkt die Menschen und verringert die Gefahr, sie auf eine ihnen zugeordnete Rolle als Lernende, Lehr- oder Fachperson zu reduzieren. Potenzialentwicklung fördert die Resilienz sowie Teilhabe und Partizipation an Schule und Gesellschaft.

Vielen Dank
für das
Interesse!

