# Schulleitung und Inklusion

Category: Blog
geschrieben von Gastautor | 8. September 2019

Niels Anderegg

Inklusion hat – so könnte man auf den ersten Blick meinen – vor allem mit Lehrpersonen und Heilpädagoginnen und Heilpädagogen zu tun. Schliesslich sind sie diejenigen, welche mit der Diversität umgehen und Inklusion jeden Tag von Neuem gestalten müssen. Gleichzeitig – und das ist meine These, welche ich in diesem Blog vertreten möchte – ist die Schulleitung entscheidend, wenn es darum geht, dass Inklusion an unseren Schulen langfristig gelingt. Ich werde im Folgenden die These aus drei Perspektiven diskutieren.

**Ebene der Politik**

Die Schweiz hat sich mit der Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention zu einem inklusiven Schulsystem verpflichtet. Während der Bundesrat die Konvention unterschrieben hat, haben die Kantone die Grundlagen für die Umsetzung erarbeitet und in Kraft gesetzt. Nun liegt der Ball bei den Schulen und dies mit der schwierigsten Aufgabe: Die 'Schule für alle' zur Alltäglichkeit werden zu lassen. Die Schulleitung hat die Aufgabe dafür zu sorgen, dass die Schule inklusiv ist.

Die politische Stimmung hat sich in den letzten Jahren jedoch gewandelt. Mit Inklusion lassen sich heute keine Wahlen gewinnen, sodass sich die Politik unterdessen eher weniger um das Thema kümmert und die Schulleitungen damit allein lässt. Für die Schulleitung wäre es das Einfachste, sich beim Thema Inklusion zurückzulehnen und abzuwarten. Inklusion light genügt ja auch.

> *Nimmt man die Vision einer Schule für alle jedoch ernst, dann braucht es eine starke Schulleitung, welche diese Vision will und sie mit den Lehrpersonen Tag für Tag – bei allen Schwierigkeiten und Anstrengungen – umsetzt.*

Nimmt man die Vision einer Schule für alle jedoch ernst, dann braucht es eine starke Schulleitung, welche diese Vision will und sie mit den Lehrpersonen Tag für Tag – bei allen Schwierigkeiten und Anstrengungen – umsetzt. Zur Aufgabe der Schulleitung gehört auch die Führung von unten – der Schulpflege immer wieder zu erklären, warum die Inklusion pädagogisch wesentlich ist und die UN-Konvention nicht nur aus rechtlichen, sondern auch pädagogischen Gründen umgesetzt werden muss.

**Ebene der Spezialistinnen und Spezialisten**

Um den unterschiedlichen Lernbedürfnissen der Schülerinnen und Schüler gerecht zu werden, braucht die inklusive Schule Spezialistinnen und Spezialisten und Fachwissen unterschiedlicher Disziplinen. Das Wissen der Spezialistinnen und Spezialisten ist sehr wertvoll und wichtig – gleichzeitig aber auch begrenzt.

Ich will dies an einem Beispiel illustrieren: Schulpsychologinnen und Schulpsychologen können eine sehr differenzierte Analyse von Schülerinnen und Schülern vornehmen und den Schulen eine zusätzliche Perspektive anbieten. Gleichzeitig sagt eine Diagnose wenig darüber aus, was ein Kind aus pädagogischer Sicht benötigt. So ist beispielsweise der IQ-Wert ein sehr

ungenauer Indikator, zumal er keine Aussage darüber macht, wie ein Kind pädagogisch gefördert werden kann. Die Frage der Förderung kann nur im Austausch mit den betroffenen Personen erfolgen. Wir werden beim nächsten Punkt nochmals darauf zurückkommen.

Die Problematik der Unmöglichkeit einer aus pädagogischer Perspektive objektiven Diagnose zeigt sich bei der Frage der Ressourcen. Unser Schulsystem sieht vor, dass die Schulen für die Förderung und Unterstützung von Kindern und Jugendlichen mit einer Behinderung zusätzliche finanzielle und/oder personelle Ressourcen erhalten. Die Frage, ob für eine Schülerin oder einen Schüler zusätzliche Ressourcen nötig sind, können immer nur diskursiv und innerhalb eines breiten Beurteilungsrahmens beantwortet werden.

> *Nicht nur die Kosten steigen, sondern auch die Anzahl von Kindern und Jugendlichen mit einer Behinderung.*

Hier stellt sich das Problem, dass die Pädagoginnen und Pädagogen, welche mit dem Kind arbeiten, richtigerweise immer eher für eine zusätzliche Förderung einstehen. Ihre Aufgabe ist es, ein Kind möglichst gut zu fördern. Wenn niemand den Blick auf das ganze System nimmt, haben wir dadurch die Situation – die wir seit einigen Jahren im Kanton Zürich haben – der steigenden Kosten in der Sonderschulung. Dies ist nicht nur ein ökonomisches, sondern auch pädagogisches Problem: Nicht nur die Kosten steigen, sondern auch die Anzahl von Kindern und Jugendlichen mit einer Behinderung.

**15% der SchülerInnen im Kanton Zürich haben eine Behinderung**

Wir haben im Kanton Zürich unterdessen Schulen, bei denen 15 Prozent aller Schülerinnen und Schüler eine Behinderung haben. Die Einführung der integrativen Sonderschulung in der Regelklasse hat paradoxerweise teilweise dazu geführt, dass mehr Kinder mit der Etikette ‘Sonderschülerinnen und Sonderschüler’ ausgestattet werden und – um mit Link (2013) zu sprechen: Das Feld, was als normal angesehen wird, wurde nicht breiter, sondern enger. Das ist das Gegenteil von dem, was Inklusion eigentlich will.

Die richtige Instanz, welche nahe genug an der Pädagogik ist und gleichzeitig das ganze System im Blick hat, ist die Schulleitung.

**Ebene des Unterrichts**

Bild: api

Inklusion wird vor allem im Unterricht sichtbar. Und Inklusion ist sehr beanspruchend. Sie bringt Pädagoginnen und Pädagogen immer wieder an den Rand ihres Könnens und ihrer Kräfte – manchmal auch darüber hinaus. Ich kann mich noch gut erinnern, wie ich vor vielen Jahren für zwei Wochen eine Stellvertretung in einer Kleinklasse (damals wurde noch kaum von Inklusion gesprochen) übernommen hatte. Ich fühlte mich wie in einem Minenfeld. Jede Minute konnte irgendwo ein Konflikt aufbrechen, ein Schüler einen Tisch umwerfen oder eine Schülerin laut durch das Klassenzimmer schreien. Abends war ich selten so müde, aber auch beglückt. Es war eine unheimlich spannende und bereichernde, aber auch strenge und teilweise überfordernde Aufgabe für mich.

Inklusion bedeutet auch, dass die Lehrpersonen unterstützt und geschützt werden müssen. Das ist vielleicht die wichtigste Aufgabe, welche die Schulleitung hat. Nimmt die Schulleitung diese nicht wahr, besteht die Gefahr, dass Pädagoginnen und Pädagogen krank werden, sich von der Inklusion abwenden oder sich in die ‘Schein-Inklusion’ mit Mandala-Bildern und verdeckten Kleinklassen flüchten.

**Im Zentrum steht der Mensch, wie er ist**

Ich halte die Inklusion aus ethischen, gesellschaftlichen und auch pädagogischen Gründen für wichtig. Ich habe den Wunsch nach einer Gesellschaft, an der alle Menschen teilhaben und sich nach ihren Möglichkeiten und ihrer Art einbringen können. Im Zentrum steht das ‘Mensch-Sein’ und nicht die körperliche Verfassung, die sexuelle Orientierung, der religiöse Glaube oder die kulturelle

Herkunft. Schulen leisten dazu einen grossen Beitrag.

Wenn ich davon spreche, dass die Schulleitung wesentlich ist, dann meine ich nicht nur die Schulleiterin oder den Schulleiter, sondern sehr viel mehr das Gremium der Schulleitung. Die vielfältigen Aufgaben einer Schulleitung kann eine Person alleine gar nicht erfüllen. Aufgaben können aufgeteilt und gemeinsam verantwortet werden. Diversität kann auch hier eine Chance sein.

*Niels Anderegg, Leiter Zentrum Management und Leadership, PH Zürich*