

Die inklusive Schule gestalten

Wie flexible Lernformen das Berufsbild der Lehrkraft verändern

Judith Holle

Zusammenfassung

Die inklusive Schule stösst oft an ihre Grenzen, weil sie Inklusion in traditionellen Unterrichtsstrukturen umsetzen möchte. Die historisch gewachsene Logik des Gleichschritts wird der zunehmenden Heterogenität der Lernenden nicht gerecht. Der Beitrag zeigt, wie Inklusion gelingen kann: Indem das Lernen, die Organisation der Schule und das Berufsbild von Lehrpersonen grundlegend neu gestaltet werden.

Résumé

L'école inclusive atteint souvent ses limites, car la structure des cours reste traditionnelle. La logique historique de l'uniformité ne répond pas à l'hétérogénéité croissante des apprenantes et des apprenants. Cet article montre de quelle manière l'inclusion peut devenir une réussite : en repensant fondamentalement l'apprentissage, l'organisation de l'école et le profil professionnel du corps enseignant.

Keywords: Inklusion, Heterogenität, Lernprozess, inklusiver Unterricht, Kooperation, Schulentwicklung, Berufsbild / inclusion, hétérogénéité, processus d'apprentissage, enseignement inclusif, coopération, développement scolaire, profil de la profession

DOI: <https://doi.org/10.57161/z2026-02-01>

Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik, Jg. 32, 02/2026



Den Blick auf den Kern des Problems richten

Die inklusive Schule bringt eine Vielfalt mit sich, die das traditionelle Bildungssystem vor grundlegende Herausforderungen stellt. In einer Klasse treffen Schüler:innen mit unterschiedlichsten Lernvoraussetzungen, Lernwegen und Lerngeschwindigkeiten aufeinander: Kinder mit besonderen Begabungen und mit Lernschwierigkeiten, Schüler:innen mit Deutsch als Erstsprache und mit geringen Deutschkenntnissen, mit verschiedenen sozioökonomischen Ausgangsbedingungen und Interessen. Den vielfältigen Bedürfnissen der Lernenden in inklusiven Klassen kann die historisch gewachsene Unterrichtsstruktur nicht gerecht werden. Sie folgt der Logik des Gleichschritts: 25 bis 30 Lernende arbeiten zur gleichen Zeit, im gleichen Raum und mit den gleichen Methoden auf ein einheitliches Lernziel hin. Selbst interaktive, methodisch gut aufgebaute Lektionen und differenzierte Lernmaterialien stossen an ihre Grenzen, insbesondere dann, wenn Unterricht das einzige oder dominante Lernformat in der Schule ist.

Inklusive Bildung ist zweifellos ein wichtiges Ziel. In der Art, wie sie derzeit umgesetzt wird, scheitert sie aber in den meisten Fällen. Das Problem liegt nicht in der Idee der Inklusion, sondern darin, dass Schüler:innen mit besonderen Bedürfnissen in ein System integriert werden, das strukturell kaum darauf ausgelegt ist, Inklusion sinnvoll zu realisieren. Die Folge sind überlastete Lehrkräfte, unterversorgte Schüler:innen und frustrierte Eltern. Und schlussendlich ein System, das niemandem wirklich gerecht wird.

Für gelingende Inklusion braucht es individualisierte, flexible und offene Lernsettings, die es jedem Kind ermöglichen, sein Potenzial zu entfalten. Diese Erkenntnis ist nicht neu, aber sie wird nicht immer konsequent umgesetzt. Wir müssen die Vorstellung und das Bild dessen, was Schule ist und wie Lernen in der Schule stattfindet, grundsätzlich verändern und weiterentwickeln. Flexiblere Lernformen bedeuten nicht nur strukturelle Veränderungen, sondern eine Neudefinition der Rolle und des Selbstverständnisses von Lehrkräften. Daraus ergibt sich die leitende Frage für den

vorliegenden Artikel: Welche Kompetenzen und Haltungen brauchen Lehr- und Fachpersonen, um flexible, inklusive Lernsettings zu ermöglichen – und wie führen sie zu einem zukunftsfähigen Berufsbild für Lehrkräfte?

Die neue Architektur des Lernens

Offene Lernformen in inklusiven Settings gehen weit über zunehmend bekannte Formate wie Lernbüros oder Projektlernen hinaus. Zum Beispiel schaffen adaptive Lernlandschaften multiple Zugänge zu einem Thema: Einige Schüler:innen arbeiten mit haptischen Materialien und Bewegung, andere erschliessen Inhalte auditiv oder visuell. Neue Raumkonzepte bedienen verschiedene Lernbedürfnisse gleichzeitig. Anstelle von Klassenzimmern entstehen Lernlandschaften mit unterschiedlichen Zonen: Bereiche für konzentrierte Einzelarbeit, Räume für Gruppenarbeit, reizarme Rückzugsräume für Lernende mit Aufmerksamkeitsproblemen und aktivere Bereiche für Schüler:innen mit hohem Stimulationsbedarf. Diese Lernlandschaften sind nicht statisch, sondern passen sich kontinuierlich an die aktuellen Bedürfnisse der Lernenden an.

Multisensorische und multimodale Lernzugänge berücksichtigen verschiedene Wahrnehmungskanäle und Lernstile. Während traditioneller Unterricht oft auf auditive und visuelle Informationsaufnahme setzt, integrieren inklusive Lernformen systematisch haptische, kinästhetische und andere sensorische Zugänge. Davon profitieren besonders Lernende mit sensorischen Besonderheiten oder unterschiedlichen Lernpräferenzen.

Durch strukturierte Wahlmöglichkeiten erleben sich die Lernenden autonom innerhalb eines geschützten Rahmens. Schüler:innen können zwischen verschiedenen Aufgabenformaten, Sozialformen und Lernorten wählen. Die Optionen sind so gestaltet, dass sie unterschiedliche Lernbedürfnisse berücksichtigen. Wer mehr Struktur benötigt, erhält klarere Vorgaben; wer selbstständiger lernt, hat grössere Freiräume.

Durch strukturelle Veränderungen zu inklusiven Lernformen

Die Vielfalt dieser Lernformen kann nur dann umgesetzt werden, wenn sich Schulen von traditionellen Organisationsstrukturen lösen. Denn erfolgreiche inklusive Lernformen erfordern flexible Zeitstrukturen, die unterschiedliche Arbeitsgeschwindigkeiten und Konzentrationsspannen der Lernenden berücksichtigen. Manche benötigen längere Einarbeitungszeiten, andere sind schneller und brauchen dann neue Herausforderungen. Die flexible Zeiteinteilung verhindert, dass Schüler:innen sich langweilen, ständig unterbrochen oder unter Zeitdruck gesetzt werden. Statt starrer Fachstunden im 45- oder 90-Minuten-Takt entstehen Lernblöcke, die je nach Bedarf zwei Stunden oder einen ganzen Vormittag umfassen.

Vielfältige Lernformen können nur dann umgesetzt werden, wenn sich Schulen von traditionellen Organisationsstrukturen lösen.

Um verschiedene Lernformen umzusetzen, müssen Schulen auch personelle Ressourcen neu verteilen. Anstatt dass jede Lehrkraft ihre Klasse in ihrem Fach unterrichtet, arbeiten multiprofessionelle Teams gemeinsam für eine Lerngruppe. Sonderpädagog:innen, Sozialpädagog:innen, Fachkräfte und Regelschullehrkräfte agieren in einem gemeinsamen Lernraum. Das ermöglicht, spontan auf die Bedürfnisse der Lernenden einzugehen: Während eine Lehrkraft ein Projekt mit einer Gruppe durchführt, bietet eine andere parallel Einzelförderung an und eine dritte begleitet Schüler:innen, die gerade eine Pause benötigen.

Organisatorisch kann es sinnvoll sein, sich von starren Klassenstrukturen zu lösen und die Lernenden in funktionale Lerngruppen einzuteilen. Diese sollten jedoch flexibel sein, um veränderte Bedarfe zu berücksichtigen (*Flexible Grouping*). Die leitende Frage für die Organisation lautet: Wie setzen wir das Personal so ein, dass es nicht nach dem Giesskannenprinzip auf alle Schüler:innen verteilt wird, sondern bedarfsorientiert für unterschiedliche Lernsituationen und Lerngruppen verfügbar ist? Ein Beispiel: Wenn ein Jahrgang mit fünf Klassen zusammengedacht wird, kann eine

Lehrkraft möglicherweise 40 Schüler:innen im Selbstlernen begleiten. Vier Kolleg:innen gestalten gleichzeitig passgenaue Angebote für Lernende, die mehr Struktur, Anleitung oder andere Zugänge benötigen.

Was ist «Flexible Grouping»?

Beim *Flexible Grouping* besuchen Schüler:innen keine festgelegten Klassen oder Leistungsgruppen. Sie werden in kürzeren Zeithorizonten von einer oder mehreren Wochen jeweils aufgrund ihrer Lernentwicklung bestimmten Lehrkräften zugewiesen, die sie dann während dieser Zeit passgenau fördern. Die Gruppenzusammensetzung orientiert sich an den Lernzielen und dem aktuellen Lernstand der Schüler:innen (Sliwka & Klopsch, 2020).

Um diese komplexen Lernprozesse zu orchestrieren, braucht es neue Formen der Koordination und Kommunikation im Kollegium. Verbindliche Teamzeiten werden strukturell erforderlich, um die gemeinsame Arbeit zu planen, Lernfortschritte abzustimmen und auf veränderte Bedürfnisse der Lernenden zu reagieren. Die Lehrkraft wird Teil eines lernenden Systems, das sich kontinuierlich an die Bedürfnisse der Schüler:innen anpasst.

Beispiel Richtsbergschule Marburg

Die Richtsbergschule Marburg möchte mit ihrem *PerLenWerk* (Personalisierte Lernumgebung mit Werkstätten) der grossen Heterogenität ihrer Schüler:innen deutlich gerechter werden, als dies klassischer Unterricht tut. Durch eine andere Verteilung des Personals (nicht durch mehr Personal!) arbeitet die Schule in jahrgangsübergreifenden Lerngruppen von 15 Kindern. Dort lernen Schüler:innen der fünften bis achten Klasse gemeinsam – alle in ihrem eigenen Tempo und nach individuellen Bedürfnissen. Die Lernenden wählen selbst, wo und wie sie lernen möchten. Sie können durch ein Ausweissystem ihren räumlichen Radius schrittweise erweitern und arbeiten über eine digitale Lernplattform auf vier verschiedenen Niveaus.

Diese flexiblen Lernstrukturen ermöglichen es, Gruppen auch kurzfristig unterschiedlich zusammenzusetzen und individuelle Lernsettings zu schaffen. So können Lernbegleiter:innen gezielt mit einzelnen Schüler:innen arbeiten, beispielsweise beim intensiven Sprachenlernen. Dies ist zu sehen in Episode 2 des Films «UnLearn School – Auf dem Weg zum Lernen der Zukunft». Die strukturelle Offenheit des Systems erleichtert solche gezielten Interventionen, ohne dass der Lernfluss der anderen Schüler:innen gestört wird.

«UnLearn School – Auf dem Weg zum Lernen der Zukunft»

«UnLearn School» ist ein Film- und Buchprojekt, an dem die Autorin mitgewirkt hat. Darin werden die Konzepte von acht Schulen gezeigt, die offene, vielfältige und flexible Lernformen an ihren Schulen umsetzen. Die kostenlosen Filme geben spannende Praxiseinblicke und bieten Inspiration für alle, die Schule und Lernen verändern wollen: <https://bewirken.org/unlearn-school/>

In Bezug auf inklusive Lernsettings sind die vielen spannenden Leuchtturmschulen, von denen es in Deutschland und der Schweiz immer mehr gibt, bereits weiter im Prozess. Das wird in der engen Zusammenarbeit im Rahmen von Schulentwicklungsprozessen deutlich, in denen das Thema Inklusion oft eine wichtige Rolle spielt. Dort wird auch gemeinsam versucht, Lernstrukturen zu öffnen und so bessere Lernsettings zu schaffen für Schüler:innen mit besonderem Förderbedarf. Sind an diesen Schulen inklusive Lernstrukturen bereits perfekt entwickelt und umgesetzt? Vermutlich nicht. Wichtig ist aber, anzuerkennen, dass nicht mehr vom Gleichen die Lösung sein kann. Es geht vielmehr darum, Lernformate zu entwickeln, die auf Flexibilität und möglichst passgenaue Angebote setzen.

Neue Rollen der Lehrpersonen

Durch diese strukturellen Veränderungen wandelt sich die traditionelle Rolle der Lehrkraft, die stark auf inhaltlicher Vermittlung basiert, und neue Aufgabenfelder entstehen. In vielfältigen Lernsettings wird die Lehrperson zur Designerin von Lernprozessen. Sie bietet nicht nur unterschiedliche Formate an, sondern kombiniert sie gezielt, damit alle Lernenden Zugang finden. Bildungsforscher John Hattie spricht diesbezüglich vom «massgeschneiderten Lernen» (Deutsches Schulportal, 2025). Das bedeutet, kontinuierlich zu beobachten, welche Formate für welche Schüler:innen in welchen Situationen funktionieren, und das Lernangebot entsprechend anzupassen.

Dadurch werden Lehrkräfte oder Lernbegleiter:innen auch immer mehr zu Diagnostiker:innen, die nicht nur fachliche Lernstände erfassen, sondern auch soziale und emotionale Entwicklungen beobachten. In komplexen Lernsettings müssen sie erkennen, wann Schüler:innen überfordert oder unterfordert sind und welche Unterstützung gerade nötig ist. Das erfordert ein Verständnis für verschiedene Lerngänge, Entwicklungsphasen und besondere Bedürfnisse.

Viele weitere Aspekte gewinnen zunehmend an Bedeutung: Lernbegleiter:innen gestalten Beziehungen, sie moderieren und initiieren als Prozessbegleiter:innen die Reflexion von Lernprozessen, wechseln in vielfältigen Lernsettings zwischen Gruppen hin und her, begleiten individuelle Lernwege und behalten den Überblick über komplexe, parallel ablaufende Prozesse. Sie kuratieren Lernmaterialien, die vielfältige und anregende Zugänge zu einem Thema ermöglichen und unterschiedliche Lerntypen ansprechen.

Diese Aufgaben basieren darauf, dass sich die professionelle Haltung der Lehr- und Fachpersonen verändert: Sie verstehen Diversität als Normalität anstatt als Problem. Ungewissheit und Komplexität begreifen sie als produktiv. Sie stärken die Lernfähigkeit und die Eigenverantwortung der Schüler:innen. Insgesamt verschiebt sich der Fokus weg von Defiziten und hin zu Potenzialen – jede:r Lernende bringt Stärken mit, die es zu entdecken und zu fördern gilt. Diese Haltung ist das Fundament dafür, dass Lehrpersonen ihre neuen Aufgaben wahrnehmen und das Lernen ihrer Schüler:innen begleiten können.

Es kann effektiver und realistischer sein, Ressourcen strategisch neu zu verteilen, als das System durch mehr Lehrkräfte zu «reparieren».

Neue Berufsbilder in der Schule

Diese komplexen Anforderungen offener Lernformen werfen die Frage auf, wie pädagogische Teams optimal zusammengesetzt sein sollten. Die traditionelle Personalverteilung, die hauptsächlich auf Fachlehrkräfte setzt und andere pädagogische Berufe als «Zusatz» betrachtet, ist nicht mehr zeitgemäss.

Vieles spricht dafür, dass erfolgreiche inklusive Lernsettings weniger klassische Lehrkräfte und dafür mehr Lerncoaches, Sozialpädagog:innen, Therapeut:innen und andere spezialisierte Fachkräfte brauchen – in gut abgestimmten Teams. Auch der verbreitete Diskurs, Lehrkräfte würden zu Lernbegleiter:innen, muss differenziert werden: Es kann nicht unser Anspruch sein, alle Kompetenzen in einer Person zu vereinen. Das überfrachtet Rollen und führt zu Überforderung.

Diese Einsicht eröffnet gerade in Zeiten des Fachkräftemangels neue Perspektiven. Statt das bestehende System mit immer mehr Lehrkräften zu «reparieren», kann es effektiver und realistischer sein, Ressourcen strategisch neu zu verteilen. Gleichzeitig entstehen für Lehrkräfte neue Karrierewege, die den Beruf wieder attraktiv machen – auch für Menschen, die das Studium oder Referendariat früh verlassen oder den Einstieg scheuen. Lehrkräfte können sich zu Lerncoaches, Lern-Designer:innen oder Teamkoordinator:innen weiterentwickeln und ihre pädagogische Grundausbildung um spezialisierte Kompetenzen erweitern. So entsteht eine Chance für bedarfsgerechtere und professionellere Bildung.

Dieser skizzierte Wandel des Berufsbildes von Lehrpersonen ist eine systemische Antwort auf ein konkretes und akutes Problem vieler Schulen. Was also können Schulen daraus für ihre Entwicklung mitnehmen? Zentral ist es, die Erkenntnisse als Ausgangspunkt zu nutzen, um Schulen weiterzuentwickeln. Vielleicht können die hier skizzierten Lösungen nicht direkt in dieser Form umgesetzt werden. Trotzdem hilft eine veränderte Perspektive auf das schulische Lernen, in der Schulentwicklung andere Fragen zu stellen, andere Lösungen zu entwickeln und mit kritisch-kreativem Blick bisherige Denk- und Handlungsmuster abzulösen. Zahlreiche Leuchtturmschulen zeigen bereits, dass das möglich ist. Beispielsweise können die Aus- und Fortbildung von Lehrkräften strategisch und differenziert gesteuert werden, um auf neue Bedarfe in offeneren Lernsettings einzugehen und Lehrkräfte entsprechend ihrer individuellen Kompetenzen und Motivationen zu fördern.

Fazit: Inklusion als Katalysator für ein neues Bild von Schule

Die Herausforderungen der Inklusion resultieren daraus, dass sie in eine systemische Logik des Unterrichts gepresst wurde, die strukturell nicht dafür geschaffen ist. Wird an traditionellen Unterrichtsformen und der Lehrkraft als Einzelkämpfer:in festgehalten, überfordert dies alle Beteiligten. Diese Krise birgt eine historische Chance: Sie macht sichtbar, dass Schule und Lernen grundlegend verändert werden müssen. Offene Lernformen, adaptive Lernlandschaften und multiprofessionelle Teams sind praktische Lösungen dafür. Entscheidend ist: Veränderung gelingt nicht mit «mehr vom Gleichen». Vielmehr müssen Lernprozesse umstrukturiert und pädagogische Rollen neu definiert werden. Die Lehrkraft der Zukunft ist Teil eines spezialisierten Teams, das die Vielfalt der Lernenden professionell begleitet.



Judith Holle
Geschäftsführerin von beWirken
Leipzig
judith@bewirken.org

Literatur

- Deutsches Schulportal (2025). *John Hattie warnt vor falsch verstandener Individualisierung des Lernens*. <https://deutscheschulportal.de/expertenstimmen/john-hattie-warnt-vor-falsch-verstandener-individualisierung-des-lernens/> [Zugriff: 07.11.2025].
- Sliwka, A. & Klopsch, B. (2020). Flexible Grouping, Deeper Learning & Universal Design for Learning. Pädagogische Ansätze zur Begabungsförderung aus Kanada, Australien und Neuseeland. In C. Fischer & B. Amrhein (Hrsg.), *Individuelle Förderung und Inklusive Bildung. Begabungsförderung, Leistungsentwicklung, Bildungsgerechtigkeit – für alle!* (S. 345–354). Waxmann. <https://doi.org/10.5445/IR/1000144551>
- Zierer, T., Holle, J. & Adam, B. (2023). *UnLearn School. Auf dem Weg zum Lernen der Zukunft*. beWirken.