

Gelingsbedingungen zur Einführung von Altersgemischtem Lernen (AgL) in der Schule

Luzern, Juni 2011
Alois Buholzer, Klaus Joller-Graf, Adrian Ottiger

ISH -Institut für Schule und Heterogenität
Pädagogische Hochschule Zentralschweiz PHZ
Hochschule Luzern
Töpferstrasse 10, 6004 Luzern
Tel: 041 228 71 45 • Fax: 041 228 71 60
www.ish.phz.ch • alois.buholzer@phz.ch

Inhaltsverzeichnis

1	Worum geht es?	3
	Wie wurden die Gelingensbedingungen erarbeitet?	4
	Wie können sie verwendet werden?	4
	Literatur.....	4
2	Ergebnisse aus dem Workshop	5
	Lehrpersonen.....	5
	Arbeitszeit-Flexibilität	5
	Unterstützung und Anerkennung	5
	Aus- und Weiterbildung	5
	Vernetzung und Zusammenarbeit	5
	Partizipation und Führung.....	5
	Unterricht	6
	Einfache, aber funktionierende unterrichtsbezogene Struktur	6
	Gegenseitiges Vertrauen	6
	Schüler müssen nicht verwaltet werden	6
	Bildung einer (Lern)Gemeinschaft	6
	Lehrpersonen brauchen selber neue Erfahrungen.....	6
	Schulstrukturen und Prozesse.....	7
	Externe Unterstützung (Coaching)	7
	Teamteaching / Stufenteams organisieren	7
	Qualität sichern und entwickeln	7
	Steuerung des AgL transparent machen	7
	Flexible Rahmenbedingungen	7
	Öffentlichkeit	8
	Kommunikationskanäle pflegen und nutzen.....	8
	Permanente Kommunikationsstrategie aufbauen und leben.....	8
	Kommunikationskultur pflegen.....	8
	Adressatengerecht kommunizieren	8
	Unterstützung holen resp. Annehmen	8
3	Checklisten für die Umsetzungsarbeit	9
	Bereich „Lehrpersonen“	9
	Bereich „Unterricht“	9
	Schulstrukturen und Prozesse.....	9
	Öffentlichkeit.....	10

1 Worum geht es?

Das Lernen in jahrgangsübergreifenden Gruppen ist nicht etwas grundsätzlich Neues. Schon die Reformpädagoginnen und Reformpädagogen des letzten Jahrhunderts setzten darauf, sowohl in ihren Theorien als auch der Praxis ihrer Schulen. In der Breite hat sich allerdings das AgL (noch) nicht durchgesetzt, denn die Grundstruktur der obligatorischen Bildung ist in den deutschsprachigen Ländern tendenziell auf die Schaffung von altershomogenen Gruppen ausgerichtet. Darüber hinaus ist die Tendenz zur Schaffung von homogenen Gruppen auch in anderen Bereichen feststellbar, zum Beispiel bei der Aussonderung von Kindern, die einer bestimmten Norm nicht entsprechen oder der Selektion auf der Sekundarstufe I. Basis für die Herausbildung von Jahrgangsklassen war beziehungsweise ist die Annahme, dass Schülerinnen und Schüler im gleichen Lebensalter ähnliche Lernvoraussetzungen haben und folglich auch in Gruppen zusammengefasst und gemeinsam unterrichtet werden können. Im heutigen Verständnis handelt es sich bei Schulklassen um „eine Schülergruppe eines bestimmten Geburtsjahrgangs, die das für ihre Alterskategorie bestimmte Jahresprogramm absolviert“ (Jenzer, 1991, 26).

Der Wunsch nach Bildung von möglichst altershomogenen Gruppen in Jahrgangsklassen und die Realität in den Schulklassen stimmen jedoch bei genauerem Hinsehen nicht überein. Sowohl in Bezug auf das effektive Alter wie auch auf das Entwicklungsalter der Kinder sind natürlich schon heutige Schulklassen stark durchmischt. Lehrpersonen sehen sich also bereits heute mit einer hohen (Alters)Heterogenität konfrontiert, allerdings liegt die Nutzung dieser Vielfalt oftmals brach. Nach wie vor dominiert die Vorstellung, dass ein Unterricht nur dann optimal gelingen kann, wenn die Lerngruppe möglichst homogen zusammengesetzt sei.

Immer mehr öffentliche Schulen gehen dazu über, die Vielfalt und die damit einhergehenden individuellen Bedürfnisse der Lernenden gezielt zu berücksichtigen. Sie richten ihre Schulkultur, aber auch ihre Strukturen und das pädagogische Handeln an der Vielfalt ihrer Lernenden aus und suchen nach Möglichkeiten, diese produktiv zu nutzen. Werden Kinder beim AgL aus mehreren Jahrgangsklassen zu einer Lerngruppe zusammengeführt, wird die Homogenisierungstendenz bewusst durchbrochen. Damit erfolgt eine „Wiederentdeckung einer mit der Zeit in Vergessenheit geratenen Schul- und Lernform“ (Trachsler, 2008, 4), die vor gut 100 Jahren in der Schweiz weit verbreitet war. Danach setzten sich (in der Schweiz) Klassen aus Kindern mit ganz unterschiedlichen Jahrgängen zusammen, zudem wechselten sie die Klasse irgendwann im Verlauf des Jahres. In diesen Klassen wurde ein sogenannter wechselseitiger Unterricht praktiziert, der sich primär dadurch auszeichnete, dass Schülerinnen und Schüler einander gegenseitig unterrichteten. Sobald der Schüler oder die Schülerin den Lernstoff der jeweiligen Klasse beherrschte, konnte er/sie in die nächst höhere Klasse wechseln (vgl. Jenzer, 1991).

Was sind die Chancen, wenn in altersgemischten Gruppen gelernt wird? Diese werden vor allem darin gesehen:

- Unterschiede für gegenseitige Unterstützung in den Lerngruppen zu nutzen
- Soziales Lernen durch vielfältige Rollen anzureichern, indem Erfahrungen über die eigene Altersgruppe ermöglicht werden
- Flexiblere Positionen in der Gesamtgruppe zu ermöglichen, da Kinder zum einen in der Rolle als Experte (z.B. wenn ein älteres Kind einem jüngeren Kind eine Aufgabe erklärt) und zum andern in der Rolle als Lernender agieren können
- Die Konstanz der Lerngruppe zu erhöhen, weil jedes Jahr nur ein Teil der Kinder die Gruppe verlässt. So können Regeln, Arbeitsrituale und andere gute Traditionen ohne grosse Instruktionen abgeschaut und weitergegeben werden (vgl. Pädagogische Hochschule Thurgau, o.J., 7).

.....

Damit in der öffentlichen Schule dieses Potential besser verwirklicht werden kann, sind verschiedene Veränderungen bezüglich Schulstrukturen und des pädagogischen Umgangs mit Vielfalt vorzunehmen. AgL kann deshalb weder an eine einzelne Lehrperson delegiert, noch einfach top-down verordnet werden. Vielmehr ist dabei ein systematischer Schulentwicklungsprozess zu gestalten, der die Lehrerinnen und Lehrer in der Weiterentwicklung stützt.

Wie wurden die Gelingensbedingungen erarbeitet?

Bei der Realisierung von solchen Schulentwicklungsprozessen haben sogenannte Gelingensfaktoren eine wichtige Bedeutung. Im Rahmen eines Expertenworkshops, der am 20. Oktober 2010 an der PHZ Luzern stattgefunden hat, haben sich Fachleute mit dem altersgemischten Lernen auseinandergesetzt. Eingeladen waren SchulleiterInnen von Schulen, welche AgL als Schwerpunkt bearbeiten sowie Fachleute aus der Bildungsverwaltung und der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz, Luzern. Aufgrund einer Analyse von Beiträgen zur Umsetzung von AgL wurden für die Gesprächsrunden die vier Themenfelder Lehrpersonen, Öffentlichkeit, Schulstrukturen und -prozesse sowie Unterricht ausgewählt. In zwei Gesprächsrunden wurden dabei die Inhalte von den Teilnehmenden diskutiert, ausgewählt und dokumentiert. Die Gruppen mussten einen Konsens erzielen über die fünf wichtigsten Aspekte („Big 5 des AgL“) des jeweils genannten Themenfeldes. Auf diese Weise kamen insgesamt 20 Aussagen zusammen. Die Redaktionsgruppe protokollierte die Aussagen und formulierte sie entsprechend aus. Im Anschluss wurden die Ergebnisse noch einmal in einer „Vernehmlassungsrunde“ den Workshopteilnehmenden zur Überprüfung gegeben und die Rückmeldungen eingearbeitet.

Wie können sie verwendet werden?

Die so ermittelten Gelingensbedingungen werden nachfolgend ausgeführt. Sie können in verschiedener Hinsicht angewendet werden:

- Ein Schulteam, das sich auf den Weg macht, AgL gezielt zu nutzen, erhält mit den Gelingensbedingungen ein Instrument zur Planung und Durchführung entsprechender Entwicklungsprojekte. Sie können sich dabei an zentralen Aspekten orientieren, Schwerpunkte zu ausgewählten Gelingensbedingungen setzen und so die Wahrscheinlichkeit einer gelingenden Realisierung erhöhen.
- Supportsysteme, wie Beratung und zugeschnittene Formate der Weiterbildung erhalten Angaben, auf welche zentralen Faktoren bei Schulentwicklungsprojekten zum AgL zu achten ist. Die Gelingensbedingungen dienen in diesem Fall als eine Art Impuls- und Checkliste.
- Evaluationsteams erhalten eine solide Grundlage, um ihr Evaluationsdesign entsprechend zu planen. Auch die Evaluationsinstrumente können auf diese Grundlagen abgestützt werden.

Literatur

- Jenzer, C. (1991). *Die Schulklasse: Eine historisch-systematische Untersuchung*. Bern: Lang.
- Trachsler, E. (2008). *Altersdurchmischte Klassen in der Thurgauer Volksschule. Eine explorative Studie zu einer vielversprechenden Schulform zwischen Tradition und Innovation*. Thurgau: Pädagogische Hochschule.
- Päd. Hochschule Thurgau (o.J.). *Altersdurchmisches Lernen AdL. Eine Lernorganisation, welche die Wahrnehmung von Individuen in Lerngruppen fördert*. Pädagogische Hochschule Thurgau.

2 Ergebnisse aus dem Workshop

Lehrpersonen

Arbeitszeit-Flexibilität

Die Arbeitszeiten orientieren sich am beruflichen Auftrag von Lehrpersonen. Innerhalb dieses Rahmens sollen den Unterrichtsteams für die Gestaltung von AgL „unternehmerische Freiheiten“ gewährt werden, wie sie die personellen Ressourcen konkret einsetzen (Gestaltung der Vor- und Nachbereitung, Einsatz von Fachlehrkräften oder Lehrpersonen mit speziellen Funktionen...).

Unterstützung und Anerkennung

Die Arbeit von Lehrpersonen ist zu würdigen und anzuerkennen. Insbesondere wenn durch Projektarbeit und Umgestaltungsprozesse verstärkt auf die Ressourcen der Lehrpersonen zurückgegriffen wird, gilt es besondere Wertschätzung zu zeigen.

Dies geschieht zum Beispiel über Lob, Festhalten des Engagements im Rahmen der Mitarbeitergespräche, über die Vermittlung und Zusicherung von Sicherheiten (z.B. in Bezug auf die Anstellung oder die Arbeitsbedingungen) oder Unterstützung in fachlicher wie personaler Hinsicht.

Aus- und Weiterbildung

Aus- und Weiterbildung unterstützen Lehrpersonen in der Arbeit mit altersgemischten Lerngruppen. Dabei ist zu beachten, dass sich Lehrpersonen zu verschiedenen Themen spezialisieren können. Nicht alle müssen über die selben Kompetenzen verfügen – vielmehr liegen die Kompetenzen für einen produktiven Umgang mit Heterogenität im Team. Eine besondere Bedeutung kommt dabei dem Unterrichtscoaching zu. Insbesondere orientiert sich die Weiterbildung an den Bedürfnissen der Schule und findet auch dort statt.

Ein Austausch über Inhalte der individuellen Weiterbildung im Team ist institutionalisiert.

Vernetzung und Zusammenarbeit

Die Begleitung von altersgemischten Lerngruppen ist nur möglich, wenn die Lehrpersonen zusammenarbeiten und im Teamteaching Schülerinnen und Schüler unterstützen. Als Grundlage dienen institutionalisierte Unterrichtsteams in denen der fachliche Austausch gepflegt sowie konkrete Vor- und Nachbereitungen realisiert werden.

Partizipation und Führung

Die Lehrpersonen verstehen Meinungsbildung (im Kollegium, in den Unterrichtsteams) als Lernprozess, der auf partizipativer Grundlage beruht. Damit dieser Prozess auch möglich wird, sind flexible und verbindliche Zeitgefässe an der Schule vorzusehen. Diese Zeitgefässe sind insbesondere in der Aufbauphase einer altersgemischten Schule grosszügig zu bemessen.

Gleichzeitig werden die Lehrpersonen durch eine sorgfältig agierende Schulleitung von Aufgaben entlastet.



Unterricht

Einfache, aber funktionierende unterrichtsbezogene Struktur

Damit Kinder in altersgemischten Lerngruppen an ihren unterschiedlichen Lernständen arbeiten können, ist eine einfache, aber funktionierende Unterrichtsstruktur zu schaffen. Diese besteht aus Elementen, die im Unterrichtsteam koordiniert, umgesetzt und weiterentwickelt werden. Die gesamte Unterrichtsorganisation orientiert sich am Grundsatz, dass eine höchstmögliche sinnvolle Kooperation der Lernenden angestrebt wird und dass eine gute Ausgangslage für die individuelle Förderung (=offener Unterricht) geschaffen wird.

Gegenseitiges Vertrauen

Eigenständiges Lernen setzt gegenseitiges Vertrauen voraus. Dieses Vertrauen (Schüler-Schüler, Schüler-Lehrperson, Lehrperson-Eltern, Lehrperson-Lehrperson) entwickelt sich nicht *automatisch*, sondern muss aufgebaut und gepflegt werden. In Reflexionsphasen ist das gegenseitige Vertrauen kritisch zu thematisieren.

Schüler müssen nicht verwaltet werden

Das Vertrauen, dass Schülerinnen und Schüler auch voneinander lernen und selbstverantwortlich lernen, ist grundlegend. Das bedeutet, dass die Lehrperson nicht jederzeit genaue Kenntnisse über die Arbeit der Schülerinnen und Schüler haben muss. Aber es gibt „Sammelpunkte“, an denen die Lernenden sich gegenseitig und die Lehrperson über ihre Lernprozesse informieren und auch den Nachweis über ihre Ergebnisse vorlegen.

Bildung einer (Lern)Gemeinschaft

Damit unterschiedlich alte Kinder voneinander und miteinander lernen, ist ein gegenseitiges Verständnis füreinander unabdingbar. Dazu gehört, Unterschiede (z.B. hinsichtlich Lernansprüchen, Bedürfnissen), nicht einfach zuzudecken, sondern sie wahrzunehmen und zu wertschätzen. Es ist normal, verschieden zu sein – dies gilt natürlich im besonderen Maße in altersgemischten Lerngruppen.

Lehrpersonen brauchen selber neue Erfahrungen

Unterricht mit dieser Ausrichtung hängt eng mit den persönlichen Einstellungen, Haltungen und Überzeugungen der Lehrperson, ihren Erfahrungen und Unterrichtsbildern zusammen. Teilweise ist ein Umlernen bei Lehrpersonen erforderlich, deshalb sind auch hier gegenseitige Unterstützung und Zusammenarbeit angesagt. Ein gemeinsamer Ort, z.B. gemeinsamer Arbeitsraum für Lehrpersonen, bildet dazu eine hilfreiche Voraussetzung.

Schulstrukturen und Prozesse

Externe Unterstützung (Coaching)

Die Umstellung auf AgL erfordert von den Beteiligten ein Aufbrechen von Routinen und eine Verabschiedung von lieb gewonnenen Abläufen. Lehrpersonen und Schulleitungen sind aufgefordert, ihre subjektiven Theorien und ihr Unterrichtshandeln zu hinterfragen und neu – explizit auf heterogene Lerngruppen - auszurichten. Damit dies gelingt, ist eine Unterstützung von aussen erforderlich. Die Unterstützung coacht (im Sinne einer Fach- und Prozessberatung) die Schulleitung und das Schulteam. Die externe Unterstützung ist zudem mit Weiterbildungssequenzen verzahnt. Die Weiterbildungssequenzen finden vor Ort statt und sind auf die Bedürfnisse des Teams zugeschnitten. Sie sind theoretisch fundiert, praxisnah und greifen auch die Ressourcen des Teams auf.

Teamteaching / Stufenteams organisieren

AgL findet seinen Widerhall in der Schulkultur. Nur wenn eine Schuleinheit (Schulhaus, Gemeindeschule) als Ganzes sich auf AgL einlässt und diese Form des Lernens mitträgt, kann Lernen über die verschiedenen Jahrgänge hinweg auch tatsächlich seine volle Wirkung entfalten. Die beteiligten Lehrpersonen organisieren sich in Stufenteams und/oder Fachteams, um sich gegenseitig auszutauschen, den Unterricht gemeinsam vorzubereiten und auszuwerten. Der Unterricht wird so oft wie möglich und sinnvoll im Teamteaching gehalten. Die Infrastruktur ist so auszurichten, dass Lehrpersonen in der Schule die erforderlichen Vor- und Nachbereitungen an Arbeitsplätzen für Lehrpersonen durchführen können.

Qualität sichern und entwickeln

Was generell für den Unterricht gilt, gilt auch für das AgL: Eine hohe Qualität stellt sich nur dann ein, wenn sie systematisch überprüft und weiterentwickelt wird. Es ist daher ein Q-Kreislauf erforderlich, der systematisch und transparent Rückmeldungen einholt, diese mit allen Beteiligten bespricht und sie als Grundlage für Verbesserungen nutzt. Der Qualitätskreislauf ist institutionalisiert und auf die Bedürfnisse des Schulteams und -leitung abgestützt sowie mit den weiteren Aktivitäten des Qualitätsmanagements an der Schule verzahnt (z.B. interne und externe Schulleitung).

Steuerung des AgL transparent machen

Wird AgL an einer Schule neu eingeführt, soll eine Steuergruppe installiert werden, welche die Vorbereitungsarbeiten plant. Die Steuergruppe wird von der Schulleitung eingesetzt und arbeitet aufgrund eines Mandats. In der Steuergruppe sind verschiedene Fachpersonen mit unterschiedlichen Aufgaben und Funktionen vertreten. Auch der Phase der Implementierung und - je nach strukturellen Voraussetzungen der Schule – darüber hinaus, ist es zu empfehlen, die Entscheidung zum AgL von einer Steuergruppe vorbereiten zu lassen. In einer internen Regelung ist vereinbart, welche Steuerungsfunktionen die Steuergruppe (z.B. in Ergänzung zur Führung der Schulleitung und der Schulbehörde) hat.

Flexible Rahmenbedingungen

Die Rahmenbedingungen für AgL gilt es im Rahmen der Vorbereitungsarbeiten zu klären. Zu den Rahmenbedingungen gehören Fragen zur Gruppengrösse, Pensengrössen für Klassen- und Fachlehrpersonen, Ausmass an (externer) Unterstützung und Weiterbildung, finanzielle Möglichkeiten zur Umgestaltung von Klassen- und Nebenräumen für Lernbüros, Beschaffung von ICT-Tools (zur Dokumentation und Planung des Lernens) etc. Nicht alles kann beim AgL zum vornherein eingeplant und berücksichtigt werden. Deshalb ist es erforderlich, dass der Mitteleinsatz flexibel gelöst werden kann. Es sollen deshalb bewusst auch Reserven eingeplant werden, damit bei Bedarf kurzfristig z.B. Zeitressourcen gesprochen werden können.



Öffentlichkeit

Kommunikationskanäle pflegen und nutzen

Die Schule ist in institutionelle Strukturen eingebettet. Es ist wichtig, dass zwischen der Schulleitung, den Eltern, den Behörden und den wichtigen Stellen der kantonalen Bildungsverwaltung ein Netzwerk aufgebaut und gepflegt wird. In diesem Sinne sollen auch die zur Verfügung stehenden Kommunikationskanäle zur Verbreitung wichtiger Botschaften angemessen genutzt werden.

Permanente Kommunikationsstrategie aufbauen und leben

Die Kommunikation der Schule als Organisation ist eine zentrale Führungsaufgabe. Dies beinhaltet, dass Schulleitungen eine Strategie zur permanenten Umsetzung der Kommunikationsziele entwickeln. Die Verbreitung von Informationen über das AgL ist Bestandteil der permanenten Öffentlichkeitsarbeit der Schule.

Kommunikationskultur pflegen

Zur genannten Führungsaufgabe gehört auch die Entwicklung einer Kommunikationskultur innerhalb der Schule. Es geht darum, Werte (z.B. Transparenz und Offenheit, Wertschätzung, konstruktive Kritik) im Bereich der Kommunikation zu etablieren, welche von allen Lehrpersonen getragen und gelebt werden. Insbesondere soll der Unterscheidung „Kommunikation nach innen“ (Offenheit, Flexibilität, Fehler- und Konfliktkultur) und „Kommunikation nach aussen“ (Vertreten von „Botschaften“, hinter der Schule stehen) Beachtung geschenkt werden.

Adressatengerecht kommunizieren

Bei der Kommunikation ist es unabdingbar, die Sicht der Adressaten (Eltern, Behörden, Kanton ...) zu kennen, um ihre Informationsbedürfnisse besser feststellen zu können und die Informationen danach zu gestalten. Was wollen die Adressaten über AgL wissen? Was wissen die Adressaten (noch) nicht? Welche Informationen brauchen die Adressaten, um das Anliegen der Schule besser verstehen zu können?

Unterstützung holen resp. Annehmen

Auch wenn die Kommunikation eines neuen AgL-Projektes mit grösster Sorgfalt vorgenommen worden ist, kann es sein, dass Probleme in der Öffentlichkeitsarbeit entstehen (z. B. ungerechtfertigte Kritik, Desinformation über das Projekt). In solchen Fällen ist es wichtig, dass von professioneller Seite Unterstützung im PR-Bereich geholt oder angebotene Hilfe akzeptiert wird.

3 Checklisten für die Umsetzungsarbeit

Bereich „Lehrpersonen“

- Wie ist der Umgang der Schule mit der Arbeitszeit? („Arbeitszeitprofile“)?
- Wo sind die Lehrpersonen explizit frei? Wo sind sie gebunden?
- Bei welchen Gelegenheiten wird der Einsatz des Lehrpersonals für institutionelle Entwicklungsaufgaben (AgL) explizit gewürdigt?
- Werden regelmässig Mitarbeitergespräche durchgeführt, in denen auch das AgL thematisiert wird?
- Besteht ein wertschätzendes Klima im Schulteam? Woran zeigt sich das?
- Welche Möglichkeiten für Aus-/Weiterbildung bestehen im Bereich AgL? Werden diese genutzt?
- In welcher Form findet Weiterbildung zu AgL in der Schule statt?
- Ist es institutionalisiert, dass und wie man mit dem Team den Austausch über individuelle Weiterbildung pflegt?
- In welcher Weise wird im Unterrichtsteam zusammengearbeitet?
- Welche Bereiche/Punkte umfasst diese Zusammenarbeit?
- Wie werden/sind unterschiedliche Rollen im U-Team verteilt?
- Vor allem in der Aufbauphase von AgL: Gibt es umfassende Zeitgefässe zur Erarbeitung der Grundlagen für alle Beteiligten?

Bereich „Unterricht“

- Wie ist die Unterrichtsstruktur beschaffen?
- Wie wird diese vom Unterrichtsteam koordiniert und weiterentwickelt?
- An welchen Prinzipien orientiert sich die Unterrichtsorganisation?
- Herrscht zwischen allen Beteiligten ein Klima des Vertrauens?
 - Schüler untereinander?
 - Schüler–Lehrpersonen?
 - Lehrpersonen–Eltern?
 - Lehrpersonen untereinander?
- Wie handhaben die Lehrpersonen die Kontrolle des Lernens (zu stark–zu schwach, zu oft – zu selten)?
- In welcher Art ist diese Kontrolle ritualisiert?
- Welches Verhältnis haben die Lernenden zu Verschiedenheit und Anders-sein in der Klasse?
- Werden individuelle Unterschiede als Potential wahrgenommen, genutzt?
- Welche Überzeugungen zu AgL werden von Seiten der Lehrpersonen im Unterricht sichtbar?
- Haben die Lehrpersonen Lust, Neues anzupacken?
- Gibt es Arbeitsplätze für Lehrpersonen? Sind sie für die Zusammenarbeit zweckmässig?

Schulstrukturen und Prozesse

- Welche Art von externer Unterstützung wird für den Aufbauprozess in Anspruch genommen?
- Wie ist die externe Unterstützung mit Weiterbildungsangeboten verbunden?
- Wie wird sichergestellt, dass die Weiterbildungsangebote auf die Bedürfnisse des Teams ausgerichtet sind?
- In welcher Form sind die Lehrpersonen in Teams organisiert?
- Welche Funktionen werden in diesen Teams wahrgenommen (Vorbereitung, Austausch, Unterricht)?
- Wie unterstützt die Infrastruktur der Schule die Arbeit der Lehrpersonen?
- Wie ist AgL in die Qualitätssicherung der Schule eingebunden?
- Wie stellt die Schule sicher, dass AgL kontinuierlich weiter optimiert wird?
- Wie wird das AgL-Projekt gesteuert?

- Wie werden die Vorbereitungsarbeiten gegliedert?
- Wie setzt sich die operative Leitung des Projekts zusammen?
- Wo werden die Aufgaben/Funktionen der am Projekt Beteiligten definiert?
- In welcher Form werden die wichtigen Rahmenbedingungen festgesetzt?
 - Gruppengrößen
 - Pensengrößen
 - Unterstützung, Weiterbildung
 - Umgestaltung der Infrastruktur
 - ICT-Instrumente
- Wie wird sichergestellt, dass im Mitteleinsatz ausreichend Flexibilität besteht?

Öffentlichkeit

- Wie werden wichtige Kontakte gepflegt?
 - Eltern
 - Behörden
 - Kantonale Bildungsverwaltung
- Welche Kommunikationskanäle werden regelmässig genutzt, um zentrale Botschaften zu streuen?
- Welche ständigen Kommunikationsziele verfolgt die Schulleitung?
- Wie werden in diesem Rahmen Informationen über AgL verbreitet?
- Was unternimmt die Schule, um eine transparente, wertschätzende, konstruktive Kommunikationskultur zu entwickeln?
- Wie wird diese Kultur von den Lehrpersonen getragen?
- Welche Konventionen bestehen im Kollegium zur Kommunikation „nach innen“ resp. „nach aussen“?
- Wie werden die Informationsbedürfnisse der wichtigen Adressaten systematisch festgestellt?
- Welche Massnahmen sind geplant bei Problemen in der Öffentlichkeitsarbeit? Welche Ressourcen hat die Schule, um bei solchen Problemen professionelle Hilfe anzufordern?

Das Papier kann für den internen Gebrauch abgeändert und angepasst werden, unter Nennung der Quelle:
Buholzer, A. & Joller-Graf, K. & Ottiger, A. (2011). Gelingensbedingungen zur Einführung von Altersgemischten (AgL) Lernen in der Schule. Luzern. Institut für Schule und Heterogenität (ISH).