



Unterwegs als gesunde Schule

Ein Reiseführer zur schulischen
Gesundheitsförderung

give – Servicestelle für Gesundheitsförderung an
Österreichs Schulen
Eine Initiative von BMBWF, BMSGPK und ÖJRK

 **Bundesministerium**
Bildung, Wissenschaft
und Forschung

 **Bundesministerium**
Soziales, Gesundheit, Pflege
und Konsumentenschutz


ÖSTERREICHISCHES JUGENDROTKREUZ

Impressum

Herausgeber:

GIVE – Servicestelle für Gesundheitsförderung an Österreichs Schulen
Eine Initiative von Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung,
Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz
und Österreichischem Jugendrotkreuz.

Wiedner Hauptstraße 32, 1040 Wien
Tel. 01 / 58900-371, E-Mail: info@give.or.at
www.give.or.at

Autorinnen: Gabriele Laaber M.A., Dr. Sonja Schuch

Wien, Januar 2022

Inhalt

Vorwort	5
Reisevorbereitungen: Gesundheit und Schule zusammen denken	6
Warum sollten sich Schulen für Gesundheit interessieren?	6
Gesundheit und Schulqualität	8
Rolle der Schulleitung	9
Was ist eine gute, gesunde Schule?	10
Partizipation und Empowerment: Zwei Grundsätze der Gesundheitsförderung	11
Etappe für Etappe auf dem Weg zur gesunden Schule	16
Für jede Schule beginnt die Reise woanders	16
Erste Etappe: Zur Reise aufbrechen (Entscheidung & Bestandsaufnahme)	17
Ausgangspunkt und Entscheidungsfindung	17
Reiseleitung & Begleitpersonen – ein Team bilden	18
Bestandsaufnahme machen	19
Ressourcen und mögliche Stolpersteine identifizieren	21
Zweite Etappe: Die Reiserichtung festlegen (Planung)	23
Handlungsbereiche festlegen	23
Ziele formulieren und Maßnahmen planen	23
Kommunikation und PR-Maßnahmen planen	24
Evaluationsschritte planen	25
Finanzierung sicherstellen	26
Dritte Etappe: Neue, unerforschte Gebiete erkunden (Umsetzen)	28
Aktiv werden	28
Reflektieren und dokumentieren	28
Erfolgreich kommunizieren	29
Motivation aufrechterhalten	29
Vierte Etappe: Reiseeindrücke sammeln (Auswertung)	31
Prozess- und Ergebnisevaluation	31
Evaluationsmethoden	31
Ankommen und Feiern	32
Fünfte Etappe: Zurück in den Alltag (Verankerung und Transfer)	33
Was bleibt?	33
Wie geht es weiter?	33
Literatur	35
Serviceteil: Unterstützungsangebote	38
Gesunde Schule Netzwerke und Programme	38
Beratung und Begleitung für (gesunde) Schulen	39

Vorwort



Gesundheit, das zeigt unsere Erfahrung bei give, ist in fast allen Schulen in irgendeiner Form Thema – sei es durch Projekte zur gesunden Schuljause, durch Streitschlichterprogramme oder durch Gesundheitstage. Häufig laufen an einem Standort sogar mehrere Gesundheitsprojekte gleichzeitig.

Mit der Broschüre „Unterwegs als gesunde Schule“ möchten wir Schulen ermutigen, einen Schritt weiterzugehen. Mit der Hilfe dieses Reiseführers, so hoffen wir, wird es Ihnen als Schulgemeinschaft möglich, die vielen nützlichen und guten Gesundheits-

initiativen in Ihrer Organisation zusammenzuführen und zu einem Gesamtkonzept weiterzuentwickeln, das Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit aller Beteiligten fördert und zur Qualität Ihrer Schule wesentlich beiträgt.

Dazu haben wir eine Reiseroute zusammengestellt, die in fünf Etappen von der Entscheidung für die gesunde Schule über Planung und Umsetzung bis zur Integration erfolgreicher Gesundheitsprojekte in den schulischen Alltag führt. Zu jeder Etappe gibt es ausführliche Beschreibungen der entsprechenden Arbeitsschritte, viele Praxis- und Methodentipps sowie Literaturempfehlungen.

In dieser überarbeiteten Neuauflage des Praxishandbuchs weisen wir auf Anknüpfungspunkte an das QMS Qualitätsmanagement für Schulen hin und geben Tipps für die Nutzen der Evaluations- und Schulentwicklungsplattform IQES online Österreich. Das soll Ihnen das Anschließen an Schulentwicklungsprozesse erleichtern.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß und Erfolg auf der Reise „unterwegs als gesunde Schule“!

Sonja Schuch & Gabriele Laaber

give – Servicestelle für Gesundheitsförderung an Österreichs Schulen

Reisevorbereitungen: Gesundheit und Schule zusammen denken

Warum sollten sich Schulen für Gesundheit interessieren?

Bildung und Gesundheit sind auf vielfältige Weise miteinander verknüpft. Eine gute Gesundheit erhöht die Leistungsfähigkeit, den Lernerfolg und damit die Bildungschancen. Bildung ermöglicht Lebenschancen und damit verbunden auch die Chancen auf gute Gesundheit: Gesundheitsbewusstsein und Gesundheitsverhalten hängen in hohem Ausmaß vom Bildungsstand ab.

In fast allen Lehrplänen, egal welcher Schultypen und welcher Schulstufen, ist Gesundheit als Lehrstoff enthalten – als Wissen über den menschlichen Körper, über Gesundheit und Krankheit und über eine gesunde Lebensführung¹. Darüber hinaus ist Gesundheit im Grundsatzterlass Gesundheitserziehung (BMUK 1997) als Unterrichtsprinzip verankert. Das heißt, dass Gesundheit sich als Querschnittsthema in allen Schulstufen, Schultypen und Gegenständen wiederfinden sollte.

Bildungs- und gesundheitspolitische Rahmenbedingungen für Gesundheitsförderung in der Schule:

- Unterrichtsprinzip Gesundheitsförderung:
www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulpraxis/prinz/gesundheitsfoerderung.html
- Überfachliche Kompetenzen – Gesundheitsbildung:
www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulpraxis/uek/gesundheit.html
- QMS Qualitätsmanagement für Schulen:
www.qms.at
- Schulunterrichtsgesetz (SchUG), Schulorganisation (SchOG):
www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulrecht/gvo.html
- Lehrpläne:
www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulpraxis/lp.html
- Gesundheitsziele Österreich:
gesundheitsziele-oesterreich.at
- Kinder- und Jugendgesundheitsstrategie:
<https://bit.ly/3D8W1YH>
- Gesundheitsförderungsgesetz:
<https://bit.ly/3I8Z0nF>

Gesundheit ist als Lehr- und Lernthema also gut in Schulen integriert. Es gibt zudem wahrscheinlich keine Schule, die noch nie Projekte oder Aktivitäten zu Gesundheitsthemen gemacht hat, z.B. einen Gesundheitstag, die gesunde Schuljause oder Bewegungs- und Sportprojekte. Alle diese Maßnahmen sind wichtig und sinnvoll, um Gesundheitswissen zu vermitteln, gesundes Verhalten auszuprobieren und damit die **Gesundheitskompetenz** von Schülerinnen und Schülern zu stärken.

¹ vgl. Lehrplananalyse Gesundheits- und Sexualerziehung unter: www.bmbwf.gv.at → Schule → Schulpraxis → Überfachliche Kompetenzen → Gesundheitsbildung

GESUNDHEITSKOMPETENZ

„... umfasst das Wissen, die Motivation und die Kompetenzen von Menschen, relevante Gesundheitsinformationen in unterschiedlicher Form zu finden, zu verstehen, zu beurteilen und anzuwenden, um im Alltag ... Urteile zu fällen und Entscheidungen treffen zu können, die ihre Lebensqualität während des gesamten Lebenslaufs erhalten oder verbessern“.

(Sorensen et al 2012, zit. nach: Pelikan 2013, S. 7)

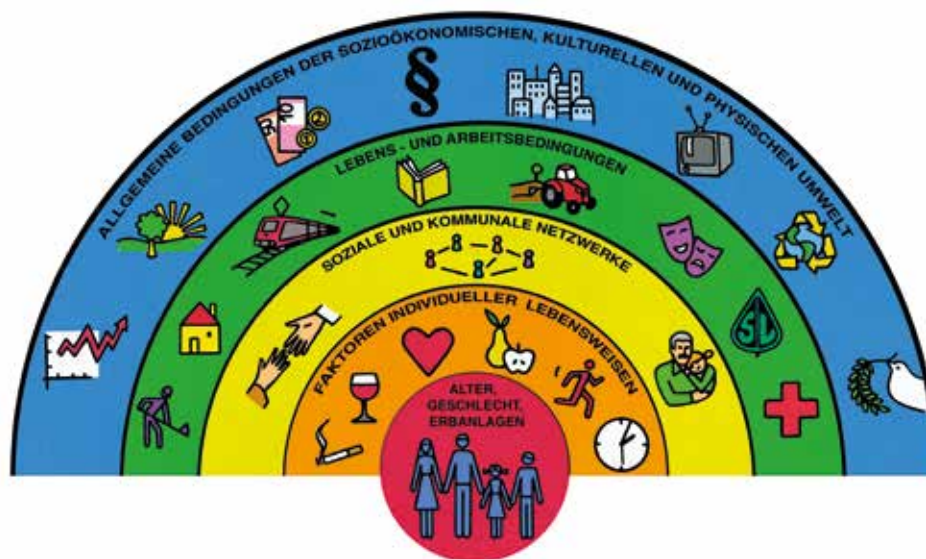
Gesundheitskompetenz entsteht in der Wechselbeziehung zwischen persönlichen Fähigkeiten und den Anforderungen der Umwelt.

LITERATURTIPP

- GIVE (2017): Gesundheitskompetenz und Schule. Factsheet.
- Bezugsquelle: www.give.or.at/material/gesundheitskompetenz-und-schule



Gesundheitserziehung, die Vermittlung von Gesundheitswissen und Gesundheitsprojekte haben häufig das Ziel, eine Veränderung von Einstellungen und Verhalten bei den Zielpersonen, also im Fall der Schule meistens bei den Schülerinnen und Schülern, hin zu einem gesünderen Lebensstil zu bewirken. Aus der Gesundheitsforschung weiß man jedoch, dass das individuelle Verhalten nur einer von vielen Faktoren ist, die die Gesundheit beeinflussen. Veranschaulicht wird das durch das Modell der **Gesundheitsdeterminanten**.



Determinanten der Gesundheit

(Bild: Fonds Gesundes Österreich nach Dahlgren, G., Whitehead, M. (1991). www.fgoe.org)

Das Modell zeigt, dass neben den individuellen Lebensweisen, also dem persönlichen Gesundheitsverhalten, viele weitere Faktoren wirken, auf die das einzelne Individuum oft keinen oder nur beschränkten Einfluss hat. Dazu zählen individuelle Faktoren wie Alter, Geschlecht und genetische Ausstattung, aber auch die soziale Umwelt, Familie und Freundeskreis, Arbeitsplatz und Schule. Darüber hinaus spielen auch sozioökonomische, politische und ökologische Bedingungen eine Rolle, die Einzelpersonen gleichfalls nur bedingt beeinflussen können.

Gesundheit wird, so formulierte es die Weltgesundheitsorganisation (WHO) in der Ottawa-Charta bereits 1986, „... von den Menschen in der alltäglichen Umwelt geschaffen und gelebt, dort, wo sie spielen lernen, arbeiten und lieben“ (WHO 1986). Gesundheit ist demnach ein dynamischer Prozess und in ständiger Veränderung begriffen; sie entsteht in der permanenten Auseinandersetzung und Interaktion zwischen Individuum und der Lebenswelt, dem sogenannten **Setting**.



SETTING (LEBENSWELT)

Ein Setting ist laut Weltgesundheitsorganisation (WHO 1998) „... ein Ort oder sozialer Kontext, in dem Menschen ihren Alltagsaktivitäten nachgehen, im Verlauf derer umweltbezogene, organisatorische und persönliche Faktoren zusammenwirken und Gesundheit und Wohlbefinden beeinflussen“. Beispiele für Settings sind u.a. Betriebe, Schulen, Kindergärten, Krankenhäuser oder Stadtteile.

Gesundheitsförderung nach dem Settingansatz (Lebensweltansatz) nimmt die Lebenswelt von Menschen in den Blick und konzentriert sich damit auf die Rahmenbedingungen in Wohn-, Arbeits-, Freizeit- oder schulischen Umwelten.

Die Schule ist eine wichtige Lebens- und Arbeitswelt für Schülerinnen und Schüler ebenso wie für Lehrkräfte und anderes Schulpersonal. Hier verbringen sie viel Zeit, lernen und lehren, arbeiten, erholen sich und sollen miteinander auskommen. Ziel schulischer **Gesundheitsförderung** ist es, diesen Lern- und Arbeitsort so zu gestalten, dass gleichzeitig die Gesundheit aller Beteiligten gefördert und das Erreichen des Bildungs- und Erziehungsauftrags der Schule unterstützt wird.



GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Gesundheitsförderung wird als ein Prozess definiert, der „... allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit ermöglicht und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit befähigt“ (WHO 1986). Gesundheitsförderung nimmt auf verschiedene Determinanten der Gesundheit Einfluss: Sie versucht einerseits, Menschen zu einer gesunden Lebensweise zu motivieren. Andererseits ist die gesunde Gestaltung von Rahmenbedingungen und Lebenswelten ein wesentlicher Bestandteil von Gesundheitsförderung. Maßnahmen der Gesundheitsförderung basieren auf einem umfassenden Gesundheitsbegriff, der körperliches, mentales und soziales Wohlbefinden enthält. Sie zielt auf eine Stärkung von Ressourcen und Gesundheitspotenzialen.

Gesundheitsförderung in der Schule konzentriert sich daher auf vorhandene Ressourcen und schützende Faktoren, sowohl bei den beteiligten Personen als auch auf institutioneller Ebene. Es wird nicht nur das individuelle Verhalten, sondern auch die Verhältnisse in den Blick genommen! Schulen, die Gesundheitsförderung nachhaltig und langfristig integrieren wollen, streben eine Weiterentwicklung an: weniger Einzelprojekte, stattdessen hin zu einer gesundheitsförderlichen Schulentwicklung.

Das bedeutet in erster Linie einen Perspektivenwechsel: Gesundheit wird zu einer Leitidee, die sich in allen Aspekten von Schule widerspiegelt – in der Gestaltung des Unterrichts, in den Lerninhalten, im Schulklima und im sozialen Miteinander in der Schule, in der Gestaltung der materiellen Umwelt wie Schulräumen und Außengelände. So ist Gesundheitsförderung keine belastende Zusatzaufgabe, wie das bei Einzelprojekten oft der Fall ist. Alltägliche Prozesse und Rahmenbedingungen werden im Rahmen von Schulentwicklungsvorhaben gemeinsam gesundheitsförderlich gestaltet. Damit werden Synergien zwischen Schulentwicklung und Gesundheitsförderung fruchtbar gemacht und Ressourcen und Energien effektiv genutzt.

Gesundheit und Schulqualität

Schulische Gesundheitsförderung und schulisches Qualitätsmanagement verfolgen dasselbe Ziel, nämlich die bestmöglichen Lernbedingungen für Schülerinnen und Schüler zu schaffen. Gesundheitsförderung, die sich am Settingansatz orientiert, trägt zu besseren und gesünderen Lern- und Arbeitsbedingungen in der Schule bei. Das zeigt die Erfahrung aus zahlreichen Programmen und Projekten seit vielen Jahren. Die Wirksamkeit von schulischer Gesundheitsförderung ist mittlerweile auch durch die Forschung belegt: Gesundheitsprogramme haben tatsächlich positive Auswirkungen auf den Lernerfolg von Schülerinnen und Schülern.²

² vgl. SHE Factsheet 2 (2013): www.schoolsforhealth.org

Je besser dabei gesundheitsfördernde Maßnahmen in die Schule als Organisation eingebunden sind, umso wirkungsvoller sind sie (vgl. STEWART-BROWN 2007; GIVE 2020). Auf diese Weise ist gesichert, dass

- Gesundheit längerfristig Thema der Schule bleibt,
- alle im Kollegium das Thema Gesundheit mittragen,
- Gesundheitsziele systematisch analysiert und weiterentwickelt werden können,
- Gesundheitsziele, die die gesamte Schule betreffen (z.B. die Schulverpflegung, Gestaltung der Pausenräume oder des Schulhofes), umgesetzt werden können.

Durch die Integration in die Schulqualitätsentwicklung können Maßnahmen zur Gesundheit ihr ganzes Potenzial entfalten. Das **QMS Qualitätsmanagementsystem für Schulen** bietet dafür die besten Voraussetzungen. Das System hat den nötigen Spielraum für eine Prioritätensetzung zugunsten von Gesundheitsthemen. QMS bietet entsprechende Tools und stellt darüber hinaus allen Schulen einen Zugang zur Evaluations- und Schulentwicklungsplattform IQES online zur Verfügung, deren Entwicklungswerkzeuge für Planung, Umsetzung und Evaluation von Gesundheitsmaßnahmen sehr gut geeignet sind. In dieser Praxisbroschüre wird daher immer wieder auf passende Werkzeuge von QMS und IQES online hingewiesen.



LINKTIPP:

QMS-Schulentwicklungsplan: Beispiel Gesunde Schule:

www.qms.at/ueber-qms/qms-modell-und-instrumente/sep

Rolle der Schulleitung

Schulentwicklung ist immer eine Angelegenheit, die die gesamte Schulgemeinschaft betrifft. Ohne die Mitwirkung des Kollegiums bei Planung und Umsetzung gibt es keine Entwicklungsprozesse. Dennoch kommt der Schulleitung dabei eine besondere Rolle zu; sie trägt viel zum Gelingen von Schulentwicklung bei. Dabei hat die Schulleitung weniger die Aufgabe, Inhalte vorzugeben, als den Entwicklungsprozess in allen Phasen zu unterstützen.

1. Veränderungsbereitschaft anstoßen:

Veränderung ist schwierig. Nicht immer stoßen Entwicklungsprozesse auf uneingeschränkte Begeisterung. Es gehört zum Aufgabenbereich der Schulleitung, die Vorteile und Chancen aufzeigen, die Veränderungsprozesse zu eröffnen, Widerständen verständnisvoll zu begegnen und Lehrkräfte für die gesunde Schule zu gewinnen.

2. Orientierung vermitteln:

Die Schulleitung geht voran und behält das Ziel im Blick. An der Schulleitung liegt es darauf zu achten, dass grundsätzliche Entscheidungen, z.B. das Bekenntnis zu gesundheitsförderlichen Prinzipien und Methoden, im Alltagsgeschäft nicht in Vergessenheit geraten, sondern bei allen Tätigkeiten und Maßnahmen mitgedacht werden.

3. Motivation aufrechterhalten:

In allen längerfristigen Entwicklungsprozessen gibt es Phasen, in denen Widerstände auftreten, Motivation und Begeisterung nachlassen. Die Schulleitung hat den Auftrag, in diesen Durchhängephasen das gemeinsame Ziel in Erinnerung rufen, Hindernisse und Widerstände nach Möglichkeit aus dem Weg zu schaffen und die Motivation des Kollegiums zu stärken.

4. Prozesse steuern:

Die Schulleitung behält den Überblick und hat das Wissen über alle Einzelprozesse, die in der Schule ablaufen. So kann sie koordinierend eingreifen, wenn etwa Maßnahmen parallel laufen. Die Schulleitung kann Handlungsfelder für die Entwicklung zur gesunden Schule aufzeigen – z.B. die Erarbeitung eines gesundheitsförderlichen Leitbilds, von Kriterien für einen guten und gesunden Unterricht, die Gestaltung von Schulräumen u.a.

5. Gesundes Führen:

Nicht zuletzt sollte es der Schulleitung ein Anliegen sein, die eigenen Führungsaufgaben auf eine Weise zu gestalten, dass die eigene Gesundheit und die der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützt und gefördert wird. Dazu gehört – neben Maßnahmen zur Förderung der individuellen Gesundheit – auch ein gesundheitsförderliches Führungsverhalten, d.h. Anerkennung und Wertschätzung ausdrücken, Interesse bekunden, transparent und offen handeln, respektvoll mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umgehen und sie in Entscheidungen einbeziehen.

(vgl. HUNDELOH 2010, S. 214; NIESKENS/SCHUMACHER/SIELAND 2014, S. 33–34; DADACZYNSKI 2012, S. 211 ff; VILAÇA/DARLINGTON/MIRANDA/MARTINIS/MASSON 2019, S. 19–20)

LITERATURTIPP:

- GIVE (2021): Schulen gesund leiten. Anregungen für Schulleitungen.
Bezugsquelle: www.give.or.at/material/schulen-gesund-leiten



Was ist eine gute, gesunde Schule?

Eine gute, gesunde Schule zeichnet sich durch gute Leistungen, Prozesse und Ergebnisse in ihrem Kerngeschäft Lehren und Lernen sowie durch ein hohes Maß an Gesundheit und Wohlbefinden aller Beteiligten aus. In einer gesunden Schule profitieren alle am Schulleben Beteiligten von Maßnahmen: Schülerinnen und Schüler, Lehrpersonen und Schulleitung, anderes Schulpersonal und Eltern. Eine solche Schule gibt in ihrem Schulprofil ein deutliches Bekenntnis zur gesunden Schule ab.

Zu den Handlungsfeldern der guten, gesunden Schule gehören:

- die gesundheitsförderliche Gestaltung von Unterricht und Stundenplan,
- die Förderung der Schulklimas und der sozialen Beziehungen,
- eine gesundheitsförderliche, sichere, bewegungsfreundliche und inklusive Gestaltung der Schulräume,
- Maßnahmen zur Förderung individueller Gesundheitskompetenzen bei allen Beteiligten,
- gute Zusammenarbeit mit Eltern bzw. Erziehungsberechtigten,
- die Bereitstellung eines guten Gesundheitsservice, z.B. Schulärztin bzw. Schularzt, Erste Hilfe-Verantwortliche, Beratungslehrer:innen und Schulsozialarbeit, Notfall- und Krisenpläne.

(vgl. u.a. WHO & UNESCO 2021, S. 6)

Eines der wichtigsten Merkmale einer guten und gesundheitsfördernden Schule ist die Qualität des sozialen Miteinanders. Wo auf einen guten und respektvollen Umgang miteinander geachtet wird, dort gibt es:

- vertrauensvolle soziale Bindungen,
- ein positives Schulklima,
- hilfreiche und positiv erlebte Rückmeldungen,
- gegenseitige Unterstützung,
- Zusammenhalt auch in schwierigen Situationen,
- gemeinsame Überzeugungen, Werte und Regeln,
- Konsens über grundlegende pädagogische Zielorientierung und Konzepte in der Schule,
- eine Schulleitung, die sich um klare Ziele, Transparenz und Partizipation bemüht.

(NIESKENS/SCHUMACHER/SIELAND 2014, S. 7)

LITERATURTIPP:

- GIVE (2019): Gute Beziehungen. Beziehungsgestaltung, psychosoziale Gesundheit und Lernerfolg.
Bezugsquelle: www.give.or.at/material/gute-beziehungen



Partizipation und Empowerment: Zwei Grundsätze der Gesundheitsförderung

Partizipation (Teilhabe) ist ein wichtiger Grundsatz der Gesundheitsförderung. Dass Beteiligte ihren Lebensraum, je nach den eigenen Möglichkeiten und Teilhabewünschen, mit- bzw. selbstgestalten, ist integrativer Bestandteil des Settingansatzes der Gesundheitsförderung.

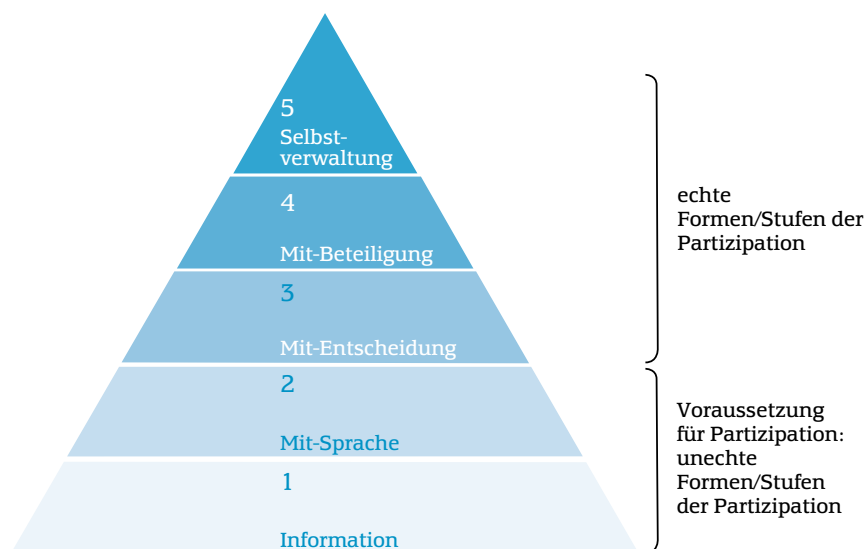
i

PARTIZIPATION (TEILHABE)

Partizipation bedeutet, dass sowohl Einzelpersonen als auch Gruppen aktiv an Prozessen teilhaben und mitwirken. Als Grundprinzip der Gesundheitsförderung soll Partizipation dazu beitragen, dass Maßnahmen den tatsächlichen Bedürfnissen der Beteiligten entsprechen und damit erfolgreicher sind. Beteiligte werden in Maßnahmen der Gesundheitsförderung einbezogen, indem sie beispielsweise als Partner an Verhandlungen teilnehmen oder eine institutionalisierte Entscheidungsmacht (z.B. Selbsthilfegruppe, Bürgerinitiative) darstellen.

Tatsächliche Teilhabe ist mehr als nur Teilnahme. Wesentliche Aspekte von partizipativen Prozessen sind, dass die Vorstellungen und Visionen aller Beteiligten ernst genommen werden und sie unterstützt werden, sich Gedanken über die Gestaltung des eigenen Lebensumfeldes zu machen. Partizipation ist eine wesentliche Bedingung für Empowerment.

Je nachdem, wie weitreichend die Beteiligungsmöglichkeiten sind, kann man mehrere Vorstufen und Stufen der Partizipation unterscheiden:



Stufen der Partizipation (nach www.fantasy-projects.ch – Website inzwischen offline)

Information und Mitwirkung sind Grundlagen für echte Mitbestimmung. Ohne entsprechendes Wissen, um welche Themen es geht, und ohne Wissen darüber, wie Beteiligung funktioniert, ist Teilhabe nicht möglich. Von Partizipation kann man erst sprechen, wenn Formen der Beteiligung den Schülerinnen und Schülern (oder auch anderen Personen und Gruppen wie z.B. Eltern) „eine reale Chance einräumen, die Entscheidung in ihrem Sinne zu beeinflussen“ (SAHRAI/BITTLINGMAYER/GERDES 2012, S. 223).

Können Kinder und Jugendliche mitbestimmen?

Die Beteiligungsmöglichkeiten von Kindern und Jugendlichen verändern sich mit dem Alter und mit der Entwicklung von kognitiven und sozialen Fähigkeiten. Meist neigen Erwachsene dazu, die Fähigkeiten zur Mitsprache und Mitentscheidung von Kindern und Jugendlichen zu unterschätzen. Schon 4-6-Jährige haben eine eigene Meinung, wenn es um ihre unmittelbare Lebenswelt, ihre Spiel- und Aufenthaltsorte geht. Volksschulkinder haben konkrete Ansichten über ihre Umwelt – Wohnumgebung, Schule – und bilden sich Vorstellungen darüber, wie das Zusammenleben von Menschen organisiert ist. Ab der Sekundarstufe 1 erweitern sich die Möglichkeiten für Mitbestimmung und Mitentscheidung immer mehr, formale und repräsentative Formen der Beteiligung werden wichtiger.

Prinzipien der Beteiligung von Kindern und Jugendlichen

Grundlage für gelingende Partizipation von Kindern und Jugendlichen ist die Bereitschaft und eine entsprechende Haltung der erwachsenen Beteiligten, in der Schule also von Schulleitung und Lehrkräften. Kinder und Jugendliche werden als selbstbestimmte Subjekte wahrgenommen, die sich in alle Entscheidungen, die sie betreffen, einbringen dürfen und sollen. Damit sie das können, gilt es folgende Prinzipien zu beachten:

- Information: Kinder können sich nur beteiligen, wenn sie wissen, worum es geht, wie sie durch die anstehenden Entscheidungen betroffen sind und welche Entscheidungsspielräume und Alternativen es gibt.
- Transparenz: Kinder und Jugendliche wissen, wie sie sich beteiligen können und kennen die Strukturen und Prozesse.
- Freiwilligkeit: Beteiligung ist immer freiwillig! Die Kinder und Jugendlichen entscheiden selbst, ob sie sich beteiligen möchten oder nicht.
- Verlässlichkeit: Kinder und Jugendliche brauchen die Sicherheit, dass die begleitenden Erwachsenen sie im Prozess nicht allein lassen und die gemeinsam beschlossenen Projekte auch umgesetzt werden.
- Individuelle Begleitung: Kinder und Jugendliche werden tatkräftig und aktiv, je nach ihren individuellen Bedürfnissen dabei unterstützt sich zu beteiligen.

(gekürzt nach URAY-PREININGER/JERAM/DREHER/PÖLZL-STEFANEC/WALTER-LAAGER 2018, S. 33)

Formen der Beteiligung von Kindern und Jugendlichen

- Projektbezogene Formen: Mitwirkung bei der Gestaltung von Pausenplatz oder Schulhof, bei Projektwochen und Schulfesten u.a.
- Informelle, offene Formen: Schülerinnen und Schüler haben die Möglichkeit, ihre Meinungen und Wünsche zu äußern (z.B. in Gesprächs- und Diskussionsrunden), an Feedbackaktionen teilzunehmen, bei der Erarbeitung von Hausordnung, Verhaltensregeln oder Leitbild mitzuwirken.
- Formelle, institutionalisierte Formen: Klassenrat, Klassen- und Schulsprecher:innen, Schüler:innenparlamente.

Partizipation kann auch im Kontext Schule recht weitreichend sein, sofern die Entscheidungsträger, nämlich Schulleitung und Lehrkräfte, dazu bereit sind. Partizipation, die tatsächlich der Gesundheit von Schüler:innen förderlich ist, kann bedeuten,

- dass Schüler:innen auch Lerninhalte und Lerntempo mitbestimmen können.
- dass Schüler:innen bei strukturellen Veränderungen eingebunden werden.
- dass Schüler:innen in Planungen, die sie betreffen, eingebunden werden.

(vgl. SAHRAI/BITTLINGMAYER/GERDES 2012; KOHLER 2013)

Schülerinnen und Schüler können mitbestimmen – Beispiele

(mod. und gekürzt nach MARTY 2013, S. 22)

Ebene	Projektbezogene und informelle Formen	Formelle Formen
Schule	<ul style="list-style-type: none"> • Hausordnung bzw. Verhaltensregeln gemeinsam verfallen • zu Leitbild bzw. Schulprogramm Stellung nehmen • Anlässe im Schuljahreslauf wie Projektwochen, Sporttage, Schulfeste mitgestalten • Pausenkiosk mitorganisieren • Pausenplatz und Schulhof mitgestalten • Feedback zum Schulklima geben 	<ul style="list-style-type: none"> • Schüler:innen-Rat, Schüler:innen-Parlament • Schulgemeinschaftsausschuss • Ideenbüro • Organisationskomitee für Schulanlässe • Redaktion von Schulzeitung und Schulwebsite • Konfliktlotsen, Peer-Mediatorinnen und Mediatoren
Klasse	<ul style="list-style-type: none"> • Klassenregeln gemeinsam festlegen • Klassenaktivitäten mitplanen und mitgestalten • Konfliktlösung gemeinsam finden • Klassenzimmereinrichtung mitgestalten 	<ul style="list-style-type: none"> • Klassensprecher:in • Klassenrat
Unterricht	<ul style="list-style-type: none"> • Elemente des Unterrichts mitplanen • Feedback zum Unterricht zum gemeinsamen Lernen, zur Lehrperson geben 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektarbeit • regelmäßige Möglichkeit für Feedback und Evaluation

Was bringt Partizipation?

Wenn Partizipation ernst genommen wird und reale Möglichkeiten der Beteiligung geboten werden, kann sie folgendes bewirken:

- die Selbstwirksamkeit und das Selbstvertrauen der Schülerinnen und Schüler stärken,
- das Zugehörigkeitsgefühl der Schülerinnen und Schüler stärken,
- Schul- und Unterrichtsentwicklung verbessern.

LITERATURTIPPS:

- polis aktuell 4/2012: Partizipation von Kindern und Jugendlichen.
Bezugsquelle: www.politik-lernen.at/pa_partizipation
- MARTY, Hildy (2013): Mitwirken – Partizipation in der Schule. Praxisleitfaden SchülerInnen-Partizipation
Download: <https://bit.ly/3I2vtvE>

LINKTIPPS:

NAG Jugenddialog & Jugendbeteiligung: <https://jugendbeteiligung.at>
beteiligung.st, Fachstelle für Kinder-, Jugend- und BürgerInnenbeteiligung: www.beteiligung.st

Empowerment

Partizipation und Gemeinschaftsbildung sind wesentliche Strategien des Empowermentprozesses. „Empowerment zielt darauf ab, dass Menschen die Fähigkeit entwickeln und verbessern, ihre soziale Lebenswelt und ihr Leben selbst zu gestalten und sich nicht gestalten zu lassen.“ (BRANDES, STARK 2010)

EMPOWERMENT (BEFÄHIGUNG)

ist ein Prozess, durch den Menschen lernen Herausforderungen zu bewältigen, Probleme zu lösen, Bedürfnisse zu befriedigen und sich die dafür nötigen Ressourcen zu verschaffen. Empowerment möchte Personen oder Gruppen dazu verhelfen, Kontrolle über ihr eigenes Leben und die gesellschaftlichen Bedingungen, die ihre Gesundheit beeinflussen, zu gewinnen. Experten und Expertinnen können diese Prozesse anstoßen, begleiten und unterstützen, indem sie beispielsweise den Blick auf vorhandene Fähigkeiten lenken oder partizipative Strukturen und Methoden (z.B. Zukunftswerkstatt) anbieten. Das Konzept kommt außer in der Gesundheitsförderung beispielsweise auch in der Selbsthilfe, Psychiatrie, der Jugend- und Entwicklungshilfe zum Einsatz.

Folgende Maßnahmen fördern Empowermentprozesse:

- Bereitstellung von Ressourcen und Hilfen (z.B. Räume, Geld)
- Unterstützung bei der Reflexion von Problemen und Bedürfnissen
- Anbieten von Orientierungshilfen
- Erschließen von Informationsquellen
- Unterstützung von Selbsthilfe und Selbstorganisation

In der Schule können Maßnahmen zum Empowerment sowohl für Lehrpersonen als auch für Schüler und Schülerinnen sinnvoll sein. So kann durch entsprechende Regelungen die Teamarbeit im Kollegium ange-regt und unterstützt werden. Schülerinnen und Schüler werden durch gezielte Empowermentmaßnahmen Selbstwirksamkeit erfahren und lernen, für sich selbst einzutreten und sich in Partizipationsprozessen zu engagieren.

Beispiele für Empowermentmaßnahmen in der Schule

(gekürzt nach DÜR 2008, S. 151–152)

Für Lehrpersonen: Förderung einer pädagogischen Teamkultur

- Gemeinsame Weiterentwicklung pädagogischer Kompetenzen, z.B. durch schulinterne Lehrer:innen-Fortbildung (SCHILF) oder Pädagogische Tage
- Gegenseitige Unterstützung und Kooperation durch Bildung von Klassen- oder Jahrgangsteams, Unterrichtsabstimmung, gemeinsame Vor- und Nachbereitung
- Intevision durch gegenseitige Unterrichtsbesuche und gemeinsame Unterrichtsreflexion
- Planen und Durchführen gemeinsamer (klassenübergreifender) Projekte
- Unterstützung von Berufseinsteiger:innen durch Berufseinstiegs-Phasen und Mentoringsysteme
- Förderung des sozialen Klimas im Kollegium, z.B. durch kollegialen Austausch, Supervision, gemeinsame Aktivitäten

Für Schüler:innen: Einführung und Weiterentwicklung gesundheitsförderlicher Unterrichtsmethoden

- Einführung offener, dynamischer Lernformen
- Förderung des eigenverantwortlichen Planens und Arbeitens
- Peerteaching

Für die Schulgemeinschaft: Partnerschaftliches Schulklima fördern

- Aushandeln gemeinsamer Verhaltensvereinbarungen
- Einführung von Buddy-Systemen oder von Peer-Mediation für Schüler:innen
- Gemeinsame Gestaltung von Schulereignissen, z.B. Schulfeste, Ausflüge, Exkursionen
- Gemeinsame Gestaltung von Pausen, z.B. Bewegte Pause, von Verpflegungsmöglichkeiten, von gemeinsam genutzten Räumen und Freiflächen



LITERATURTIPP

- Forum Umweltbildung (2020): ChallengeU – Impulskit für Umwelt & Nachhaltigkeit. 28 Challengekarten zu den Themen Natur & Umwelt, Gesundheit & Wohlbefinden, öffentlicher Raum & Mitgestaltung und Lebensstil & Konsum. Bezugsquelle: www.umweltbildung.at/webshop/challengeu



LINKTIPP:

schulnetz 21, Schweizerisches Netzwerk Gesundheitsfördernder und Nachhaltiger Schulen: Empowerment: www.schulnetz21.ch/prinzipien/empowerment
IQES online – Feedback zu Kooperation und Partizipation: www.iqesonline.net/feedback/feedback-zur-kooperation-und-partizipation



Etappe für Etappe auf dem Weg zur gesunden Schule

Für jede Schule beginnt die Reise woanders

Jede Schule kann eine gesunde Schule werden. Welchen Weg sie wählt, um ihr Ziel zu erreichen, hängt in erster Linie von den bisherigen Erfahrungen mit Gesundheitsförderung ab, aber auch von den standortspezifischen Voraussetzungen und Ressourcen. Einen einzigen richtigen Weg zur gesunden Schule gibt es daher nicht, sondern viele verschiedene Routen und Pfade.

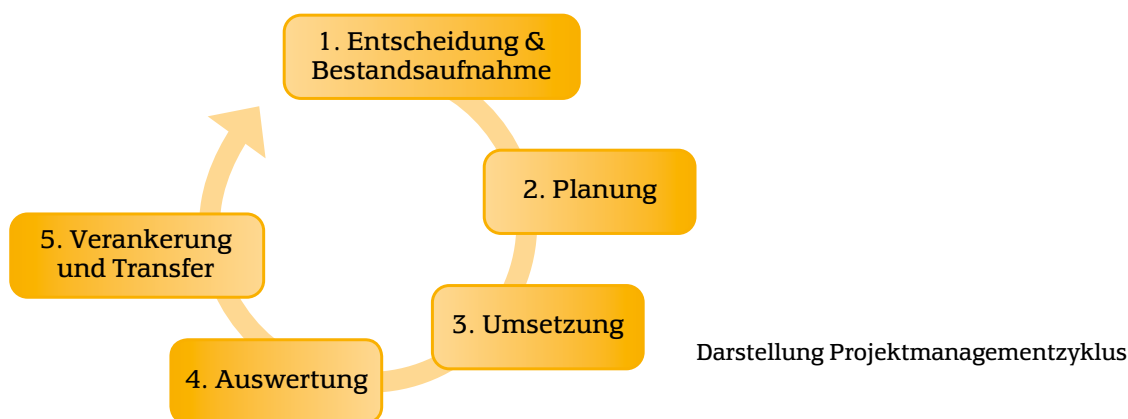
Die Erfahrung zeigt, dass der Prozess dann Erfolg hat, wenn ...

- berücksichtigt wird, dass jede Schule ihre eigenen Erfahrungen und ihre eigene „Biografie“ hat.
- schulstandortspezifische Ressourcen (z.B. Expertise von Kolleginnen und Kollegen), Potenziale und Möglichkeiten miteinbezogen und sinnvoll genutzt werden.
- das, was ohnehin schon getan wird, auf gesundheitsförderlich Art und Weise getan wird und bestehende Aktivitäten besser aufeinander abgestimmt werden.
- auf Aktionismus und Einzelaktivitäten verzichtet wird. Diese sind Krafräuber und langfristig gesehen nicht zielführend.
- alle Beteiligten zusammen neue Wege finden, ausprobieren oder weiterentwickeln, um Gesundheitsförderung nachhaltig ins Schulprogramm und den Schulentwicklungsprozess zu integrieren.

(mod. nach DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 21–22; SEEGER 2007, S. 3)

Fünf Etappen auf dem Weg zur gesunden Schule

Für eine zielgerichtete Vorgehensweise hat sich die Orientierung am Projektmanagementzyklus bewährt (siehe Abbildung). So kann kein wichtiger Schritt übersehen oder vergessen werden.



Auch dieser Reiseführer orientiert sich am Projektmanagementzyklus. Für die Reiseroute ergeben sich daher fünf Etappen, die den fünf Punkten des PM-Zyklus entsprechen:

1. Etappe: Zur Reise aufbrechen (Entscheidung und Bestandsaufnahme)
2. Etappe: Die Reiserichtung festlegen (Planung)
3. Etappe: Neue, unerforschte Gebiete erkunden (Umsetzung)
4. Etappe: Reiseeindrücke sammeln (Auswertung)
5. Etappe: Zurück in den Alltag (Verankerung und Transfer)

Auf der Reise zur gesunden Schule ist die Verwendung bereits bekannter Methoden und Werkzeuge der Schul- und Qualitätsentwicklung sehr zu empfehlen. Im Rahmen des **QMS Qualitätsmanagementsystems** für Schulen können Schulen die bewährten Tools von IQES online nutzen.

LINKTIPP

IQES online: www.iqesonline.net/at



Erste Etappe: Zur Reise aufbrechen (Entscheidung & Bestandsaufnahme)

Ausgangspunkt und Entscheidungsfindung

Verschiedene Auslöser oder Impulse können dazu führen, dass sich eine Schule verstärkt mit Gesundheitsförderung auseinandersetzen möchte:

- Impulse aus Seminaren, Tagungen oder Symposien zur Gesundheitsförderung und Schulentwicklung,
- Angebote regionaler Gesunde Schule-Netzwerke und Programme (→ siehe auch Serviceteil, ab S. 38),
- ein konkretes Anliegen aus dem Schulalltag, die Beziehungskultur und dadurch das Schulklima zu verbessern,
- die Erkenntnis, dass Gesundheitsförderung einen wesentlichen Beitrag zu erfolgreichem Lehren und Lernen leisten kann,
- der Wunsch, bisherige gesundheitsförderliche Aktivitäten zu bündeln und nachhaltiger im Schulleben zu verankern.

Unabhängig von der jeweiligen Motivation sollte es am Beginn des Prozesses ein klares Bekenntnis zur gesunden Schule geben. Es hat sich bewährt, dass Schulen für diese Entscheidungsfindung eine Gesundheitskonferenz veranstalten. Diese bietet die Möglichkeit, alle Beteiligten über die Zusammenhänge von nachhaltiger Gesundheitsförderung und Schul-(Qualitäts-)Entwicklung zu informieren. Sie lernen den Gesunde Schule-Ansatz und dessen Vorteile für den schulischen Kernprozess Lehren und Lernen kennen.

Eingeladen werden sollten die Schulleiterin bzw. der Schulleiter, alle Lehrerinnen und Lehrer, die Schulärztin oder der Schularzt, möglichst auch Vertreter:innen der Schülerinnen und Schüler, der Eltern und des nichtunterrichtenden Personals. Primäres Ziel dieser Konferenz ist eine klare Entscheidung aller Beteiligten für die gesunde Schule und die Zusage der Schulleitung, dass sie diesen Prozess unterstützen und Gesundheitsförderung ins Schulleitbild aufnehmen will.



PRAXISTIPP GESUNDHEITSKONFERENZ

Bereiten Sie die Konferenz gut vor:

- Erstellen Sie eine Einladung mit Tagesordnungspunkten, die neugierig auf den Inhalt machen!
- Wählen Sie für die Sitzung einen Ort aus, an dem man sich wohlfühlt. Dies kann auch ein Ort außerhalb der Schule sein.
- Sorgen Sie für eine angenehme Atmosphäre: z.B. Tischgruppen statt Reihen, Wasserkrüge, Gläser, ein kleiner Imbiss (z.B. Obst), ev. Tischdecken und Blumenschmuck.
- Laden Sie bei Bedarf eine Referentin oder einen Referenten ein, die/der die wichtigsten Aspekte von Gesundheitsförderung in Schulen darstellt.
- Bereiten Sie ein kleines Handout mit den wichtigsten Informationen zur gesunden Schule vor. (→ siehe Kapitel 1)

Diskutieren Sie u.a. folgende Fragen:

- Welche Vorerfahrungen gibt es an der Schule?
- Gibt es bereits Programme oder Schwerpunkte, mit denen sich die gesunde Schule verknüpfen lässt?
- Welches Verständnis von einer gesunden Schule haben wir?
- Worin liegt der erwartete Nutzen für die Schule?
- Gibt es bereits Vorstellungen im Kollegium, wo die Schule aktiv werden sollte? Wie könnte eine gemeinsame Vision einer gesunden Schule aussehen?

Im Anschluss an diese Diskussion wird gemeinsam die Entscheidung getroffen. Idealerweise gibt es ein klares Bekenntnis zur gesunden Schule.

Abschluss:

Termin für nächsten Schritt festlegen

Reiseleitung & Begleitpersonen – ein Team bilden

Nachdem eine positive Entscheidung gefallen ist, ist einer der wichtigsten ersten Schritte die Bildung eines Gesunde Schule-Teams und die Ernennung einer Gesunde Schule-Koordinatorin oder eines Gesunde Schule-Koordinators. Die Koordinatorin bzw. der Koordinator steht in Kontakt mit der Schulleitung und fungiert als Ansprechperson für Kolleginnen und Kollegen, Eltern oder externe Personen. Das Team sollte aus drei bis maximal sieben Personen bestehen, die die Koordinatorin oder den Koordinator unterstützen. Das Gesunde Schule-Team hat die Aufgabe ...

- die bereits bestehenden gesundheitsbezogenen Strategien und Aktivitäten an der Schule zusammenzutragen, Bedarfe zu identifizieren und Prioritäten festzulegen;
- die Schulgemeinschaft in allen Phasen der Entwicklung zur gesunden Schule und beim Erhalten des Erreichten anzuleiten;
- den Entschluss der Schulgemeinschaft, eine gesunde Schule zu werden und zu bleiben, zu unterstützen und zu fördern.“

(nach VILAÇA/DARLINGTON/MIRANDA/MARTINIS/MASSON 2019, S. 22)

Es wirkt sich positiv auf den Prozess aus, wenn das Team möglichst „bunt“ zusammengesetzt ist. Teammitglieder können aus den folgenden Personen(-gruppen) kommen:

- Schulleitung
- Lehrerinnen und Lehrer (an größeren Schulen: Vertreter:innen des Kollegiums aus verschiedenen Fachbereichen sowie Kolleginnen und Kollegen mit unterschiedlichen Zusatzkompetenzen)
- Schülerinnen und Schüler (eventuell auch ehemalige Schüler:innen)
- Eltern(vertreter:innen)
- Schulärztin oder Schularzt
- sonstige Expertinnen und Experten (z.B. Schulpsychologin, Schulpsychologe, Schulsozialarbeit)
- ev. Gemeindevertreter/innen (z.B. Gesunde Gemeinde-Beauftragte/r).

(vgl. VILAÇA/DARLINGTON/MIRANDA/MARTINIS/MASSON 2019, S. 23)

Es kann sinnvoll sein, nicht nur Personen, die Feuer und Flamme für die gesunde Schule sind, sondern auch konstruktive Skeptiker einzubeziehen.



PRAXISTIPP WORKSHOP ZUR BILDUNG DES GESUNDE SCHULE-TEAMS

Wer ist die Zielgruppe?

Alle interessierten und von der Schulleitung oder vom Kollegium vorgeschlagenen Personen nehmen an einem Teambuildingworkshop teil.

Was sind die Ziele des Workshops?

Beim Teambuildingworkshop wird geklärt,

- wer tatsächlich mitmachen will,
- welche Rollen und Aufgaben anstehen,
- wer welche Aufgaben übernehmen will,
- welche Arbeitsweisen, Kommunikationswege und Arbeitsstrukturen umgesetzt werden, z.B. wie häufig Treffen stattfinden,
- welche Regeln der Zusammenarbeit gelten, z.B. Pünktlichkeit, Verbindlichkeit.
- Eine Tagesordnung mit den Zielen des Workshops erstellen und festlegen, wer für das Protokoll verantwortlich ist.

Dauer und Ort des Workshops

Einen angenehmen Ort innerhalb der Schule wählen, maximale Dauer festlegen. Diese hängt u.a. von den verwendeten Moderationsmethoden ab.



Welche Methoden kommen zum Einsatz?

Passende Methoden sind z.B. Brainstorming, Kärtchenabfrage, Zukunftswerkstatt. Je nach gewählter Methode muss entsprechendes Moderationsmaterial vorhanden sein, z.B. Flipchart, Stifte, Kärtchen. Wesentliche Punkte visualisieren, z.B. den Ablauf, die Tagesordnung auf einem Flipchart darstellen, wichtige Diskussionspunkte und offene Fragen sichtbar festhalten.

Wer moderiert den Workshop?

Die Moderation kann von einer Kollegin, einem Kollegen oder einer externen Person übernommen werden, z.B. Schulentwicklungsberater:in, Coach.

Abschluss

Die Moderatorin oder der Moderator fasst die Ergebnisse zusammen und hält die Vereinbarungen für die nächsten Schritte fest: Alle Beteiligten sollte nach dem Workshop klar sein, wer was mit wem und bis wann tun wird. Zum Abschluss wird vereinbart, wann das nächste Treffen stattfinden soll.
(mod. nach MITTERBAUER 2010, S. 29; PHILIP 2015, S. 42-44)

Es hängt von der Erfahrung der Beteiligten mit gemeinsamen Arbeiten ab, wie lange es dauert, bis sich ein Team formiert hat und zusammenarbeiten kann. Teamarbeit funktioniert dann gut, wenn es klare Ziele gibt, Zuständigkeiten eindeutig geklärt sind und fixe Zeiten für Teamtreffen zur Verfügung stehen. Regelmäßige Sitzungen mit Tagesordnung, Moderation und Protokollführung in möglichst gesundheitsförderndem Ambiente sind eine wichtige Voraussetzung für kontinuierliches und koordiniertes Arbeiten.

METHODENTIPP

IQES online Mediathek: Methodenkoffer Moderation für Unterrichtsteams und Arbeitsgruppen
www.iqesonline.net/at → Unterrichtsentwicklung.

Bestandsaufnahme machen

Nachdem die wesentlichen Aspekte von Gesundheitsförderung und Schulentwicklung diskutiert wurden, es ein klares Bekenntnis zur gesunden Schule gibt und ein Gesunde Schule-Team gebildet wurde, geht es im nächsten Schritt darum, eine Bestandsaufnahme zu machen. Für eine ausführliche Erforschung der Ausgangssituation sollte man sich ausreichend Zeit nehmen. Denn je besser Sie über die Ausgangssituation Bescheid wissen, desto leichter fällt die weitere Planung.

Bei der Bestandsaufnahme geht es darum, sich bewusst zu machen

- was ohnehin getan wird,
- wo die Schule noch Handlungsbedarf hat,
- welche Maßnahmen auf das Verhalten und welche auf die Verhältnisse gerichtet sind,
- welche Maßnahmen erfolgreich waren, welche weniger oder gar nicht.

Die Bestandsaufnahme wird in erster Linie vom Gesunde Schule-Team durchgeführt. Je nachdem welche Methoden verwendet werden, können auch weitere Kolleginnen und Kollegen oder Schülerinnen und Schüler hinzugezogen werden. Bereits existierende Standards für qualitätsvolle und gesundheitsfördernde Schulentwicklung können als Orientierungshilfe für die Standortbestimmung genutzt werden und als Anregung dafür dienen, neue Handlungsbereiche zu identifizieren. Diese Phase dient auch dazu, Auskunft darüber zu erhalten, wie es um Gesundheit und Wohlbefinden aller am Schulleben Beteiligten bestellt ist, welche Ressourcen zur Verfügung stehen und wer die Stakeholder sind.



STAKEHOLDER

Personen oder Gruppen, die ein berechtigtes Interesse an einer Organisation bzw. am Verlauf oder Ergebnis eines Prozesses oder Projektes haben. Im Fall einer Schule könnten z.B. dazugehören: Elternvertreter:innen, Schulerhalter, Vertreter:innen der Gemeinde, Schulbehörden etc.



PRAXISTIPP METHODEN ZUR DURCHFÜHRUNG EINER BESTANDSAUFNAHME

Befragungen durchführen:

Nutzen Sie dafür die Fragebögen aus dem IQES online Evaluationscenter:

www.iqes-evaluationscenter.net

Bestehende Dokumente analysieren:

Protokolle von Konferenzen, Jahresberichte, Projektberichte u.a.

Kriterienlisten und Qualitätsstandards nutzen:

z.B. den QMS Qualitätsrahmen für Schulen: www.qms.at/qualitaetsrahmen

Analyse-Workshop durchführen:

z.B. mit Moderation einer externen Schulberaterin bzw. eines externen Schulberaters
(→ siehe Serviceteil, ab S. 38)

Die Ergebnisse der Standortbestimmung sind die Grundlage für die weitere Planung in der nächsten Etappe.

METHODENTIPP

IQES online Evaluationscenter: Standortbestimmung als gute gesunde Schule (S101)

www.iqesonline.net/at → Evaluationscenter → Item-Pools



Ressourcen und mögliche Stolpersteine identifizieren

Ein Ressourcencheck im Rahmen der Bestandsaufnahme hilft, vorhandene Ressourcen aufzuzeigen. Gleichzeitig können mögliche Schwierigkeiten und Hindernisse identifiziert werden, soweit diese zu Beginn schon erkennbar sind. Wird ersichtlich, dass beispielweise die zeitlichen und personellen Ressourcen knapp sind, kann es helfen, bei der Planung bewusst kleine Maßnahmenschritte zu setzen. Oder es stehen dem Gesunde Schule-Team Stellvertreter:innen zur Verfügung, die bei Bedarf das Team unterstützen und einzelne Mitglieder vertreten.



PRAXISTIPP RESSOURCENCHECK

Überprüfen Sie die vorhandenen und die benötigten Ressourcen nach Ressourcentypen für eine Maßnahme, zum Beispiel für die Umsetzung des Projekts „Konflikttraining für Schülerinnen und Schüler“.

Ressourcentyp	Fragestellung zur Überprüfung der Ressourcen
WIE? Wissensressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Weiß an unserer Schule jemand, wie Konflikttraining durchgeführt werden kann? • Was sind die neuesten Entwicklungen auf diesem Gebiet? • Woher kann man sich dieses Wissen beschaffen? • Brauchen wir externe Betreuung?
WER? Personalressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Wer wird das Projekt koordinieren? Wer arbeitet mit? • Haben wir an der Schule Personen mit dem nötigen Know-how, der nötigen Bereitschaft und der nötigen Zeit? • Wen braucht man eventuell noch zusätzlich? • Können diese Personen für das Projekt gewonnen werden?
WO? Räumliche Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Wird mit der ganzen Klasse oder mit Kleingruppen gearbeitet? • Welche Räume braucht man? • Stehen diese zur Verfügung?
WANN? Zeitliche Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Wann werden die notwendigen Planungen und Vorbereitungen für das Konflikttraining durchgeführt? • Wie oft wird das Konflikttraining durchgeführt? • Wie kann das Konflikttraining am besten in den Stundenplan integriert werden?
WOMIT? Materialien & Geld	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Materialien brauchen wird? • Was davon können wir selber einbringen? • Wofür fallen Kosten an? • Womit können wir diese Kosten decken z.B. Schulbudget, Sponsoring?

(mod. nach DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 63)


Fragen zur Diskussion im Team:

- Was verstehen wir im Kollegium unter Gesundheit und was bedeutet sie für uns?
- Wo liegen unsere Belastungs- und Stressquellen und wie gehen wir damit um?
- Welche Arbeitsumgebung würden wir uns wünschen? Was hätten wir gerne anders?
- Was wissen wir über den Gesundheitszustand unserer Schülerinnen und Schüler? Wo liegen bei ihnen die Belastungen?
- Wohin geht die Reise? Wohin soll sich unsere Schule entwickeln?
- Was ist unsere Ausgangssituation? Welche Erfahrungen haben wir bereits gemacht?

- Woran wollen wir arbeiten? Was hat Priorität?
 - Welche Vorbereitungen müssen wir treffen?
 - Wie können wir alle Beteiligten von der Sinnhaftigkeit unseres Vorhabens überzeugen?
 - Wie können wir die Bereitschaft zum Engagement erhöhen?
- (mod. nach NIESKENS/SCHUMACHER/SIELAND 2014, S. 11, 27)

Am Ende dieser Etappe ...

- sollte es eine positive Entscheidung im Team geben, sich auf den Weg als gesunde Schule zu machen;
- sollte klar sein, wer im Kernteam ist bzw. bei wem die Fäden zusammenlaufen;
- sollten erste Informationen über die Schwerpunktsetzung vorliegen;
- sollten die Gründe klar sein, warum man sich verstärkt um das Thema Gesundheit kümmern möchte;
- sollte klar sein, dass die Schulleitung das Anliegen voll und ganz unterstützt;
- sollte allen klar sein, was in der Schule bereits in Bezug auf das Thema unternommen wurde und ob diese Versuche erfolgreich waren, oder nicht;
- sollte eine Einschätzung vorliegen, wie es um die Gesundheit der Lehrkräfte und der Schülerinnen und Schüler bestellt ist;
- sollten im Hinblick auf die Umsetzung des Themas fördernde und hindernde Faktoren vorliegen;
- sollte klar sein, in welchen Themenbereich die Schule bereits aktiv ist, und wo es Überschneidungen gibt;
- sollte aufgelistet sein, welche Ressourcen genutzt werden können.

Checkliste	
Entscheidung für den Prozess bewusst treffen	
Unterstützung der Schulleitung sichern	
Gesunde-Schule-Koordinatorin oder -Koordinator ernennen	
Steuergruppe bzw. Team bilden	
Bestandsaufnahme durchführen	
Ressourcen, Stärken und Stolpersteine identifizieren	

Zweite Etappe: Die Reiserichtung festlegen (Planung)

Die nächste Etappe ist für den weiteren Verlauf der Reise entscheidend: Es gilt die Richtung festzulegen, in die der Rest der Reise gehen wird. Für diese Etappe sollte sich das Gesunde Schule-Team daher ausreichend Zeit nehmen.

Handlungsbereiche festlegen

Die eigentliche inhaltliche Arbeit beginnt, indem Handlungsbereiche festgelegt, Ziele formuliert und geeignete Maßnahmen ausgewählt werden. Als Grundlage dienen die Ergebnisse der Bestandsaufnahme. Zuerst werden im Team eine Reihung der Themen im Hinblick auf die Dringlichkeit ihrer Bearbeitung vorgenommen und Prioritäten gesetzt. Danach können auch Kolleginnen und Kollegen, Schülerinnen und Schüler, Eltern und andere Beteiligte aufgefordert werden, zur Auswahl der Handlungsbereiche Stellung zu nehmen, weitere Ideen einzubringen oder ihre Mitarbeit anzubieten.



PRAXISTIPP HANDLUNGSBEREICHE FESTLEGEN

Für die Auswahl von Handlungsbereichen können Sie sich an folgenden Punkten orientieren:

- Merkmale der eigenen Schule: Was sind die Charakteristika, die Bedürfnisse und die Schwerpunkte an der Schule?
- Wichtigkeit des Handlungsbereichs: Wie groß oder dringlich ist ein Problem?
- Einflussmöglichkeiten der Schule: Wie realistisch ist eine Verbesserung der Situation im Handlungsbereich? Nutzen Sie den Spielraum der Schulautonomie und verwahren Sie sich gegen Anliegen, die nicht mit den von Ihnen definierten Zielen übereinstimmen.
- Wählen Sie nicht nur Handlungsbereiche zur Verbesserung der Situation der Schülerinnen und Schüler, sondern denken Sie auch an die Lehrkräfte und die Kooperation mit den Eltern.

Nehmen Sie sich nicht zu viel vor. Pro Schuljahr sollte ein Handlungsbereich (z.B. Schulklima) Priorität haben. Erfolgreiche Maßnahmen können dann am Ende des Schuljahres in den Alltag übergeführt und dadurch nachhaltig verankert werden. Erst dann sollten Sie sich gemeinsam einem neuen Handlungsbereich bzw. Thema widmen.

(mod. nach DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER; 1999, S. 61; VILAÇA/DARLINGTON/MIRANDA/MARTINIS/MASSON 2019, S. 29)

Um Ressourcen zu sparen und die Erfolgchancen zu erhöhen, macht es Sinn, die Maßnahmen zur Gesundheitsförderung in Schulen mit dem Schulentwicklungsprozess von QMS Qualitätsmanagement für Schulen zu verknüpfen und in den Schulentwicklungsplan (SEP) aufzunehmen.

Ziele formulieren und Maßnahmen planen

Stehen die Handlungsbereiche fest, können nun konkrete Ziele und Aufgaben definiert werden. Ziele weisen den Weg und beschreiben, was erreicht werden soll. Eine Hilfestellung bei der Formulierung von Zielen ist die Formel SMART:

- **Spezifisch:** Anhand der 5 „W-Fragen“ (Wer? Was? Wann? Wo? Warum?) kann überprüft werden, ob ein Ziel konkret formuliert ist.
- **Messbar:** Es kann am Ende überprüft werden, ob das Ziel erreicht worden ist oder nicht.
- **Attraktiv:** Das Ziel ist anziehend und motiviert, es anzustreben.
- **Realistisch:** Ein Ziel ist realistisch, wenn es mit den vorhandenen Ressourcen in der zur Verfügung stehenden Zeit erreicht werden kann.
- **Terminiert:** Ein Ziel enthält die wichtigsten Termine – Start, Dauer, eventuell Termine für Zwischenschritte und Endtermin.



LINKTIPP

QUINT-ESSENZ: Ziele formulieren

<https://quint-essenz.ch/de/topics/1133>

Nachdem die Ziele feststehen, werden im nächsten Schritt passende Maßnahmen formuliert und ein Handlungsplan erstellt. Bereits bekannte Instrumente der Schul- und Qualitätsentwicklung können als Vorlagen für einen Handlungsplan verwendet werden, z.B. der QMS Schulentwicklungsplan (SEP) oder das QMS Projektblatt zu Teamprojekten.



PRAXISTIPP MASSNAHMEN PLANEN

- Anhand folgender Fragen können die einzelnen Maßnahmen geplant werden:
- Was sind unsere Ziele? Was wollen wir erreichen?
- Was gibt es schon an Informationen, Materialien, Ressourcen (z.B. Ausstattung, Unterlagen, Räume)?
- Gib es Überschneidungspunkte mit bestehenden Programmen und Aktivitäten?
- Was oder wen brauchen wir dazu (z.B. Fortbildung, SCHILF, eine externe Beraterin oder einen externen Berater)?
- Wer übernimmt die Dokumentation für den Ablauf der Maßnahmen?
- Wie setzen wir die Maßnahmen um?
- Welche schulischen Fixtermine müssen wir berücksichtigen?
- Wann brauchen wir Zeit für eine Teamsitzung, um innezuhalten und den Ablauf zu reflektieren?
- Berücksichtigen unsere Maßnahmen nicht nur die Verhaltens-, sondern auch die Verhältnisebene?
- Sind alle davon überzeugt, dass die geplanten Maßnahmen einen Nutzen für die Einzelne/den Einzelnen bzw. die Schule bringen?
- Wen wollen wir wann über die Maßnahme bzw. den Ablauf informieren?
- Wie überprüfen wir, ob die Maßnahmen erfolgreich waren?
- Wer ist an der Umsetzung der Maßnahmen beteiligt (Aufgabenverteilung)?

Zum Handlungsplan gehört auch ein Zeitplan, der Termine und Dauer einzelner Arbeitsschritte festhält. Er sollte auf schulische Fixtermine Rücksicht nehmen. Um Zeitdruck zu vermeiden und Ziele und Maßnahmen nicht aus den Augen zu verlieren, hilft es, in kleinen Schritten und Arbeitsabschnitten zu planen. Die Aufgaben werden so verteilt, dass sie mit den Zeitressourcen des Teams bewältigbar sind und vor allem einzelne Teammitglieder nicht überbelastet werden.



LINKTIPP

QUINT-ESSENZ: Entwerfen eines Konzepts

<https://quint-essenz.ch/de/topics/1132>

Kommunikation und PR-Maßnahmen planen

Kommunikation ist eine wesentliche Grundlage für einen erfolgreichen Prozess. Kommunikation schafft Transparenz und macht es möglich, Kolleginnen und Kollegen, die nicht unmittelbar mitarbeiten, einzubeziehen und andere relevante Personengruppen über die Fortschritte am Laufenden zu halten. Überlegen Sie, welche Personen oder Gruppen wann welche Informationen erhalten sollen. Denken Sie dabei nicht nur an das Kollegium und an die Schülerinnen und Schüler, sondern auch an Eltern, Schulerhalter und Schulbehörden sowie an Interessierte in der Gemeinde; die für Ihre Schule wichtigen Interessengruppen haben Sie in Etappe 1 ja bereits ausfindig gemacht. Am sinnvollsten ist es, wenn die Kommunikation- und Informationsstrategie bei der Maßnahmenplanung gleich mitbedacht werden.



PRAXISTIPP WICHTIGE PUNKTE ZUR INFORMATIONSGEBUNG

- Klären Sie im Team, welche Kommunikationswege Sie für welche Zielgruppe benutzen möchten. Erstellen Sie eine Liste aller zur Verfügung stehenden Möglichkeiten z.B. Broschüren, Flyer, Poster, Newsletter, Website, Presseausendung, Social Media. Bei der Nutzung von Social Media kann auch auf die Expertise der Schülerinnen und Schüler zurückgegriffen werden.
- Halten Sie Informationen immer kurz und klar, um die Adressatin und den Adressaten nicht zu ermüden. Informationen dürfen durchaus auch Fragen offen lassen. Das weckt die Neugier und fördert dadurch die Interaktion zwischen Informierenden und Empfängerin oder Empfänger.
- Referate in Gremien der Schulgemeinschaft können durch klare, ansprechend gestaltete Präsentationen oder durch den Einsatz von Flip-Charts unterstützt werden.
- Wenn Sie das Schwarze Brett, die Schulhomepage oder andere Informationsträger ohne Interaktionsmöglichkeit verwenden, ist es wichtig, regelmäßig aktuelle Informationen bereitzustellen, da sonst das Interesse rasch erlischt.
- Bei Aussendungen an die Eltern bzw. Erziehungsberechtigten hat es sich bewährt, Briefe und Kuverts persönlich zu adressieren, da sonst der Eindruck einer „Postwurfsendung“ entsteht und Informationen möglicherweise ungeöffnet in den Papierkorb wandern.

(mod. nach DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 82; VILAÇA/DARLINGTON/MIRANDA/MARTINIS/MASSON 2019, S. 31-32)



LINKTIPP

QUINT-ESSENZ: Kommunikationsregeln und Kommunikationskonzept

<https://quint-essenz.ch/de/topics/1050>

Evaluationsschritte planen

SEEGER (2007) beschreibt Evaluation als Navigationssystem und meint: „Wer nicht evaluiert, ist blind, weil er nicht feststellen kann, wo er sich befindet, und wer nicht weiß, wo er ist, der kann auch nicht reflektiert begründen, wo er hin möchte oder beurteilen, ob er die richtigen Schritte auf dem richtigen Weg mit den richtigen Menschen wirkungsvoll geht.“

Bereits in der Planungsphase sollte überlegt werden, anhand welcher Indikatoren oder Merkmale gemessen werden soll, ob die Maßnahmen erfolgreich waren und die angestrebten Ziele erreicht wurden. Planen Sie auch regelmäßige Zwischenreflexionen ein, um zu überprüfen, wo man im Prozess steht, ob der eingeschlagene Weg noch der richtige ist, ob er geändert werden muss und wie es weitergehen soll. (→ siehe auch Etappe 4: Reiseeindrücke sammeln)



PRAXISTIPP EVALUATION PLANEN

1. Erkenntnisinteresse klären

Was wollen oder müssen wir wann wissen?

Wer braucht wann und wofür welche Entscheidungsgrundlagen?

2. Leitfragen formulieren

Welches Ziel verfolgen wir mit der geplanten Evaluation?

Welche Kriterien und Indikatoren brauchen wir?

3. Prioritäten setzen

Welche Schlüsselstellen und -phasen müssen wir unter die Lupe nehmen?

Welche Schlüsselpersonen können hierüber Auskunft geben?

Hinweis: Orientieren Sie sich am Handlungs- bzw. Entwicklungsplan



4. Evaluationsdesign entwickeln

Wann soll was durch wen erhoben werden?

Wann sind günstige oder ungünstige Zeitpunkte?

Hinweis: Achten Sie auf schulische Fixtermine und prüfungsintensive Zeiten

5. Evaluationsmethode festlegen

Welche Verfahren versprechen die beste Aufwand-Nutzen-Relation?

Welche Instrumente können wir übernehmen oder müssen wir anpassen?

Beispiele für Methoden: Fragebögen, Interviews, Feedbackbögen

6. Daten erheben, auswerten, präsentieren

Wer erhebt die Daten und wertet sie aus?

Wer präsentiert in welcher Form wann und für wen die Ergebnisse?

Material: Projekttagbuch, Log-Buch oder Dokumentation; Kommunikations- und PR-Plan

7. Daten interpretieren und bewerten

Was sagen uns die Daten?

Welche Schlüsse können daraus gezogen werden?

8. Entscheidungen treffen

Was müssen wir übernehmen, bewahren, sichern?

Was müssen wir ergänzen, anpassen, verändern?

(mod. nach SEEGER 2007, S. 21; BMBWK 2004, S. 29-32)

METHODENTIPP

IQES online: Leitfaden für die Selbstevaluation

www.iqesonline.net/schulentwicklung/leitfaden-fuer-die-selbstevaluation

Finanzierung sicherstellen

Bei der Planung sollte man sich auch darüber Gedanken machen, ob bzw. in welcher Höhe finanzielle Mittel benötigt werden. Ein kleiner Finanzplan in Form einer Einnahmen- und Ausgabenrechnung ist empfehlenswert, ebenso eine Liste von potenziellen Fördermöglichkeiten, Sponsoren oder Unterstützern (z.B. Gemeinde, Elternverein). Nicht immer muss eine Förderung aus Geldmitteln bestehen, möglich sind auch Sachspenden oder eine kostenlose Mitarbeit von Fachleuten.

Bei der Auswahl von Sponsoren gilt es Vorgaben des Bildungsministerium zu beachten. So ist z.B. Werbung und Sponsoring für Tabakerzeugnisse und verwandte Erzeugnisse gemäß § 11 Tabak- und Nichtraucherinnen- bzw. Nichtrauchererschutzgesetz (TNRSG) untersagt. Für alkoholische Produkte aller Art lässt sich ein auf die Schule bezogenes absolutes Werbeverbot aus § 9 Schulordnung ableiten. Abzulehnen ist auch Werbung für Produkte, die aus pädagogischen Überlegungen bedenklich sind, sowie für Produkte, deren Konsum aus ernährungswissenschaftlicher Sicht nicht empfehlenswert ist. (BMB 2016).



LINKTIPPS

BMB (2016): Kommerzielle Werbung an Schulen – Verbot aggressiver Geschäftspraktiken. Rundschreiben Nr. 14/20216: www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulrecht/rs/1997-2017/2016_14.html

GIVE (2018): Geld für die Schule – Möglichkeiten und Grenzen:

www.give.or.at/geld-fuer-die-schule-moeglichkeiten-und-grenzen

Österreichischer Werberat (2021): Ethik-Kodex mit Empfehlungen für eine verantwortungsvolle Gesundheitswerbung: www.werberat.at/show_4267.aspx

Fragen zur Diskussion im Team:

- Welche externen Vorgaben, z.B. seitens der Schulaufsicht oder des Schulerhalters, beeinflussen unser Handeln?
- Gibt es Bedenken, dass die Veränderungen nicht durchgeführt werden können? Wenn ja, warum? (z.B. Arbeitsüberlastung, unzureichende Informationen)
- Gibt es Möglichkeiten die Bedenken, zu überwinden bzw. Lösungsvorschläge für die Umsetzung?
- Welche Ziele haben wir uns bereits gesetzt (z.B. im Zuge der Ausbildung eines Schulschwerpunkts)? Sind diese noch aktuell oder müssen sie adaptiert werden?
- Können wir Ziele oder Vorhaben, die sich aus anderen Programmen ergeben, zusammenführen?
- Was wissen wir über die Wünsche anderer (z.B. der Eltern, des nicht-unterrichtenden Personals)?
- Auf welche Problemfelder müssen wir bei der Planung besonders achten?
- Gibt es Widerstände, die überwunden werden müssen?
- Welche Ressourcen haben wir bzw. können wir nutzen?
- Welche Art von Evaluation wollen wir machen? Ergebnis- oder Prozessevaluation? Welche bestehenden Dokumente bzw. Verfahrensweisen können wir nutzen (z.B. Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch im Rahmen von QMS)?

(mod. nach NIESKENS/SCHUMACHER/SIELAND 2014, S. 46, 55, 60, 76)

Am Ende dieser Etappe ...

- sollten konkrete Ziele entwickelt worden sein;
- sollte ein Entwicklungsplan vorliegen;
- sollte ein Kommunikationsplan entwickelt worden sein;
- sollte eine Kostenschätzung oder ein Finanzplan vorliegen;
- sollte sichergestellt sein, dass die notwendigen Mittel (Personal, Zeit, Räume usw.) gesichert sind;
- sollten die Verantwortlichkeiten geklärt sein und eine gerechte Verteilung der Aufgaben vorliegen, um Überbelastung einzelner Teammitglieder zu vermeiden;
- sollten notwendige Hintergrundinformationen und Materialien zur Verfügung stehen;
- sollten Bedenken und Widerstände überwunden worden sein.

Checkliste	✓
Handlungsbereiche auswählen	
konkrete Ziele formulieren und geeignete Maßnahmen planen	
Verhaltens- und Verhältnisebene gleichermaßen berücksichtigen	
Handlungs- bzw. Entwicklungsplan sowie Zeitplan erstellen	
Kommunikation planen	
Erforderliche Ressourcen sicherstellen	
Verantwortlichkeiten klären	

Dritte Etappe: Neue, unerforschte Gebiete erkunden (Umsetzen)

Aktiv werden

Nach den beiden ersten Etappen mit den umfassenden Vorbereitungen und Planungsschritten beginnt nun der intensivste Reiseabschnitt. Nun ist es an der Zeit, aktiv zu werden und mit der Umsetzung der geplanten Maßnahmen zu beginnen. Eine „Kick-Off“-Veranstaltung ist ein gutes Signal, um allen Beteiligten zu zeigen, dass es nun losgeht, und dem Prozess zu einem guten Start zu verhelfen.



PRAXISTIPP FÜR EINE ERFOLGREICHE KICK-OFF-VERANSTALTUNG

In welcher Form Sie diese Veranstaltung gestalten wollen, hängt zum einen von den zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten und Ressourcen ab und zum anderen vom Umfang der geplanten Maßnahme. Wichtig ist, dass für eine angenehme und gesundheitsförderliche Atmosphäre gesorgt und alle Betroffenen und Beteiligten dazu eingeladen werden. Idealerweise ist die Veranstaltung auch für Interessierte und relevante Stakeholder offen. Die Teilnahme der Schulleiterin bzw. des Schulleiters signalisiert den Anwesenden die Bedeutung, die dem Vorhaben beigemessen wird.

Eine gute Startveranstaltung umfasst:

- Plädoyer für die Bedeutung von gesundheitsförderlicher Schulentwicklung am Schulstandort. (Tipp: Nutzen Sie diesbezügliche Informationen aus Ihrer Gesundheitskonferenz.)
- Vorstellung des Projektteams und der Gesunde Schule-Koordinatorin oder des Gesunde Schule-Koordinators.
- Präsentation der Projektziele und der zu erwartenden Ergebnisse.
- Überblick über die nächsten Schritte und den Zeitplan.
- Feierliche Eröffnung mit einem kleinen gesunden Buffet.

Beispiele:

- Kick-off im Rahmen eines Gesundheitstags, z.B. mit Stationenbetrieb
- Startveranstaltung in Kombination mit einem Schulfest
- Informations- oder Startveranstaltung am Tag der offenen Tür

Ab diesem Zeitpunkt werden Maßnahmen anhand des Handlungsplans bzw. des Schulentwicklungsplans (SEP) umgesetzt. Entscheidende Schritte und Zwischenergebnisse werden für alle ersichtlich dargestellt. In dieser Phase der Umsetzung ist es besonders wichtig, dass alle Beteiligten über aktuelle Entwicklungen am Laufenden gehalten werden.

Reflektieren und dokumentieren

Die Kontrolle des Ablaufs ist ein zentraler Faktor für den erfolgreichen Prozess. Während der Umsetzung sollte daher gut dokumentiert und die wichtigsten Zwischenergebnisse festgehalten werden, z.B. durch Protokolle, Projekttagbücher und Fotodokumentationen. Eine gute Dokumentation erleichtert die Reflexionsarbeit, macht den Prozess für Andere nachvollziehbar und bewahrt auch längerfristig vor dem Vergessen. Während des Prozesses helfen regelmäßige Zwischenreflexionen im Team zu überprüfen, ob alles nach Plan verläuft.

Manchmal ist es notwendig den ursprünglichen Plan zu ändern, z.B. wenn

- etwas Unvorhergesehenes passiert oder dazugekommen ist.
- die Maßnahme sich nicht in die gewünschte Richtung entwickelt.
- der Zeitplan nicht eingehalten werden kann und es zu Verzögerungen kommt.
- die geplante Maßnahme nicht erfolgreich verläuft.



PRAXISTIPP DOKUMENTATION

Dokumente sollten ...

- lesbar und verständlich sein,
- eine klare Gliederung aufweisen,
- klar und leicht identifizierbar sein (Angaben zu Inhalt, Zweck, Verfasser:in),
- datiert sein (inklusive Revisionsdaten),
- den Beteiligten und den Zielgruppen leicht zugänglich sein.

Ein einheitliches Dokumentationssystem erleichtert allen Beteiligten das Dokumentieren. Es ist sinnvoll, wenn eine Person aus dem Gesunde Schule-Team die Dokumentenverwaltung übernimmt. Am besten eignet sich dazu eine zentrale elektronische Verwaltung auf einem Server im Intra- oder Internet. So sind die Dokumente ...

- für alle Teammitglieder leicht zugänglich.
- bei Bedarf einfach ausdrückbar.
- mit der Suchfunktion leichter auffindbar.

(nach QUINT-ESSENZ: Regeln für die Projektdokumentation)



LINKTIPP

QUINT-ESSENZ: Projektdokumentation

<https://www.quint-essenz.ch/de/topics/1087>

Erfolgreich kommunizieren

Regelmäßiger Austausch und gegenseitiges Informieren sind für erfolgreichen Verlauf der Reise wichtig. Dazu wird die in Etappe 2 entwickelte Kommunikationsstrategie konsequent umgesetzt. Wesentliche Punkte erfolgreicher Kommunikation sind:

- Protokolle und Beschlüsse für alle Beteiligten und Interessierten einsehbar machen, z.B. an einem Infopoint oder in einem für alle zugänglichen Dateordner auf dem Schulserver.
- Um die Bedeutsamkeit des Themas zu unterstreichen, bei Konferenzen über Zwischenergebnisse berichten und einen kurzen Ausblick auf den weiteren Ablauf geben.
- Kommunikationswege klären und sicherstellen, dass alle Teammitglieder die für sie notwendigen Informationen erhalten.
- Schüler:innen auf dem Laufenden halten, z.B. Mitteilung an die Klassensprecher:innen, Informationen für die Schülerzeitung.
- Konflikte ansprechen und Lösungswege suchen.
- Klären, wer für die Öffentlichkeitsarbeit verantwortlich ist und PR-Maßnahmen festlegen, z.B. Zusammenarbeit mit regionalen Medien, Beiträge für gesunde Schule-Newsletter.
- Eltern über den Verlauf der Reise informieren, z.B. durch ein persönliches Rundschreiben, beim Elternabend, einer Schulveranstaltung.

Motivation aufrechterhalten

Es kann passieren, dass die Motivation und das Engagement der Beteiligten im Laufe eines längerfristigen Prozesses nachlassen. Das kann verschiedene Ursachen haben: Möglicherweise liegen Konflikte vor oder es wurden im Alltagsgeschäft die Ziele aus den Augen verloren. Vielleicht sind Dinge unklar oder es mangelt an transparenter Kommunikation. Für einen positiven Fortgang des Prozesses ist es wichtig, dass in Durchhängerphasen die Motivation aller Beteiligten aktiv aufgebaut und das Vertrauen an den Prozess gestärkt wird.



PRAXISTIPP MOTIVATION AUFRECHTERHALTEN

Folgende Maßnahmen können Ihnen helfen, die Motivation aller Beteiligten zu erhalten:

- Beim Erreichen von Meilensteinen bzw. ersten Zwischenergebnissen innehalten und eine kleine Feier veranstalten.
- Den Prozess bzw. die Meilensteine und Zwischenergebnisse für die gesamte Schulgemeinschaft sichtbar machen (→ siehe auch Etappe 2: Kommunikation und PR-Maßnahmen planen)
- Engagement und Erfolge durch Feedback würdigen.
- Die Handlungsbereiche dahingehend überprüfen, ob tatsächlich die dringlichsten Themen behandelt werden.
- Für einen konstruktiven Umgang mit Konflikten sorgen und auftauchende Konflikte möglichst rasch klären.
- Auf eine ausgewogene Verteilung der Aufgaben achten.
- Gemeinsam mit der Schulleitung dafür sorgen, dass der Prozess nicht aufgrund anderer „wichtigerer“ Dinge ins Hintertreffen gerät.

Fragen zur Diskussion im Team

- Haben wir die wichtigsten und dringlichsten Themen bzw. Probleme zur Bearbeitung ausgewählt?
 - Kann der Zeit- und Ablaufplan eingehalten werden oder sind Dinge dazugekommen, die wir bisher noch nicht berücksichtigt haben? Führen diese eventuell zu zeitlichen Verzögerungen?
 - Gibt es sonst noch Ressourcen, die wir vergessen oder falsch eingeschätzt haben?
 - Welche alternativen Wege können wir bei fehlenden Ressourcen gehen?
- (mod. nach NIESKENS/SCHUMACHER/SIELAND 2014, S. 94, 104, 112, 122)

Am Ende dieser Etappe ...

- QMS Qualitätmanagementsystem für Schulen

Checkliste	✓
Dokumentation der einzelnen Maßnahmen und Schritte	
Zwischenreflexion des Prozesses	
Abweichungen erkennen und bei Bedarf korrigieren	
regelmäßige Treffen des Teams inkl. Präsentation des Projektstatus	

Vierte Etappe: Reiseeindrücke sammeln (Auswertung)

Prozess- und Ergebnisevaluation

In dieser Phase wird nun überprüft, welche Ziele erreicht wurden, welche Maßnahmen erfolgreich waren und wo Vorhaben vielleicht nicht in der geplanten Weise umgesetzt werden konnten. Dabei wird auch nach den Gründen gefragt, warum einzelne Aktivitäten erfolgreich waren oder weshalb sie nicht zum Ziel geführt haben. Diese Selbstevaluation muss keine wissenschaftliche Untersuchung sein; sie sollte aber doch seriös durchgeführt werden. Nur dann sind die Ergebnisse eine solide Basis für die Weiterentwicklung des eigenen Handelns und ein glaubhafter Rechenschaftsbericht nach außen.

Idealerweise werden nicht nur die Ergebnisse eingeschätzt und ausgewertet (= Ergebnisevaluation), sondern auch die Prozesse (= Prozessevaluation) betrachtet und beurteilt. Während es bei einer Ergebnisevaluation um einen Vorher-Nachher-Vergleich geht, wird bei einer Prozessevaluation untersucht, wie die Ergebnisse zustande kamen.

Evaluationsmethoden

Bei den Evaluationsmethoden wird zwischen qualitativen-erkundenden und quantitativen-messenden Verfahren unterschieden. Beide Zugänge liefern wertvollen Informationen. Für eine aussagekräftige Evaluation sollten sie kombiniert werden.

Quantitative Verfahren werden eingesetzt, wenn der Untersuchungsgegenstand klar und fest umrissen ist. Dabei steht die Auswertung von Zahlen und Daten im Mittelpunkt. Dazu kann man vorhandenes Datenmaterial verwenden, z.B. Schulstatistiken, oder aktuelle Daten erheben, z.B. mittels standardisierter Fragebögen mit geschlossenen Fragestellungen. Die Auswertung der Ergebnisse ist meistens einfach und schnell.

Zu den Qualitativen Verfahren zählen beispielsweise strukturierte Gespräche oder Interviews, Fragebögen mit offenen Fragen, Fotodokumentationen oder die Analyse von Dokumenten. Diese Verfahren werden dann eingesetzt, wenn der Untersuchungsgegenstand nicht eindeutig greifbar ist, wenn mehr in die Tiefe geforscht, Ursachen, Emotionen und Motivlagen erkundet werden sollen. Die Ergebnisse sind weiter gestreut, die Auswertung ist dadurch schwieriger und zeitaufwändiger.

(mod. nach HOFER/GLAUSER 2006, S. 78)



PRAXISTIPP INSTRUMENTE DER SELBSTEVALUTATION

Strukturierte Gespräche: Interviews (mit oder ohne Leitfaden), „Blitzlicht“-Abfragen mit max. 3–4 Fragen, Befragung von Expertinnen und Experten, Planungsgespräche, Gruppendiskussionen.

Schriftliche Befragungen: Fragebogen, Test, Evaluationszielscheibe, Stimmungsbarometer, Tagebuch.

Dokumentenanalysen: Auswertung von Protokollen, Bildmaterial oder Schulstatistiken.

Beobachtungen: Foto-Dokumentation, Hospitation, Peer-Review (= externe, gleichgestellte Personen beobachten den Unterricht).

Überlegen Sie sich, wie Sie mit den Ergebnissen der Evaluation umgehen werden:

- Wer erfährt wann von den Ergebnissen?
- Wer ist befugt die Ergebnisse zu veröffentlichen?
- Wie werden die Ergebnisse kommuniziert?
- Was passiert mit den Ergebnissen weiter?

(mod. nach BMBWK 2004, S. 29)

Um ein umfassendes Bild der Maßnahmen und Ergebnisse zu bekommen, empfiehlt es sich auf Methodenvielfalt Wert zu legen und mehrere Verfahren zu kombinieren. Sinnvoll ist es, verschiedene Perspektiven einzubeziehen, Rückmeldungen aus allen beteiligten Gruppen und vielleicht auch von Außenstehenden einzuholen. Nutzen Sie dafür auch Instrumente aus QMS Qualitätmanagementsystem für Schulen, z.B. Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche oder Peer Reviews!

Die Ergebnisse der Auswertung sind eine wichtige Information für künftige Maßnahmen und eine Entscheidungsgrundlage für die weiteren Vorgehensweisen. Evaluation ist ein Lerninstrument, um festzustellen, welche Methoden und Wege geeignet sind, die gesetzten Ziele zu erreichen und welche nicht. Unerwartete Entwicklungen und überraschende Ergebnisse können auf besondere Weise zur Weiterentwicklung beitragen. Am Ende dieses Schrittes werden alle Evaluationsergebnisse zusammengefasst und im Team reflektiert und diskutiert.

METHODENTIPP

IQES online Evaluationscenter: Lehrpersonen-Befragung zur Evaluation von QM-Projekten (S22)
www.iqesonline.net/at → Evaluationscenter → IQES-Evaluationsinstrumente

Ankommen und Feiern

Zum Abschluss eines Projektes gehört nicht nur die Präsentation der Ergebnisse, sondern auch das Feiern der Erfolge. Für die Form der Abschlussfeierlichkeiten sind – wie bei der Startveranstaltung – Umfang und Art der Maßnahme und die verfügbaren Ressourcen ausschlaggebend. Möglichkeiten sind z.B. eine öffentliche Präsentation für Schule und Gemeinde im Rahmen eines Festes, eine schulinternen Präsentation oder eine abschließende Reflexion im Team. Ein feierlicher Schlusspunkt am Ende einer Maßnahme bzw. eines Prozesses ist auf jeden Fall sinnvoll, um diesen Abschnitt offiziell zu beenden.

Fragen zur Diskussion im Team:

- Welche Schlüsselphasen wollen wir genauer unter die Lupe nehmen?
 - Welche Schlüsselpersonen müssen wir unbedingt befragen?
 - Welche Erhebungsinstrumente stehen uns zur Verfügung? Welche können übernommen oder adaptiert werden?
 - Welche Verfahren versprechen die beste Aufwand-Nutzen-Relation?
 - Wer erhebt die Daten und wertet sie aus?
 - Wer präsentiert die Ergebnisse wann und für wen?
 - Welche Schlüsse können wir aus den Daten ziehen?
 - Was würden wir beim nächsten Mal anders machen? Was hat sich bewährt?
 - Was kann übernommen werden und wo gibt es Ergänzungs- oder Anpassungsbedarf?
- (mod. nach NIESKENS, SCHUMACHER, SIELAND 2014, S. 142-146)

Am Ende dieser Etappe ...

- sollte klar sein, wo die Meilensteine und Schwachstellen der durchgeführten Maßnahmen lagen;
- sollten von allen Schlüsselpersonen Rückmeldungen zum Ablauf und den Ergebnissen vorliegen;
- sollten Maßnahmen für einen offiziellen Abschluss dieses Abschnitts getroffen sein.

Checkliste	✓
Maßnahmen bzw. Aktivitäten überprüfen	
Evaluationstools und -materialien sowie bestehende Indikatoren verwenden	
Abschlussveranstaltung durchführen	

Fünfte Etappe: Zurück in den Alltag (Verankerung und Transfer)

Was bleibt?

Der Schritt der Verankerung dient der Stabilisierung und dem Erhalt wertvoller Ergebnisse und Erkenntnisse. Er soll davor bewahren, in alte Muster und Abläufe zurückzufallen. Diese Übergangsphase vom Projektstatus in den Regelbetrieb muss gut geplant und sorgfältig abgewickelt und betreut werden. Ein Festschreiben im Schulprogramm unterstreicht die Bedeutung der Maßnahme und verhindert, dass sie in Vergessenheit gerät. Die Verankerung erfolgreicher Maßnahmen kann dabei auf mehrere Arten erfolgen:

- Wiederholung von gelungenen Maßnahmen und Projekten,
- Weiterführung und Ausweitung der erfolgreichen Maßnahmen und Projekte,
- Übernahme von Techniken und Methoden in neue Maßnahmen und Projekte.

Eine Schlüsselrolle spielt die Schulleitung, die bei verschiedenen Anlässen (z.B. Konferenzen) immer wieder dafür sorgen kann, dass Maßnahmen nicht in Vergessenheit geraten und Änderungen sich festigen können.



PRAXISTIPP SICHERUNGSPLAN

Es ist eine große Leistung, Neues unter Alltagsdruck zu bewahren! Damit das gelingt, überlegen Sie, was zur Sicherung einer Maßnahme getan werden muss, und prüfen Sie, welche Lehrkräfte zur Erfüllung dieser Aufgabe in Frage kommen. Dabei können Ihnen die folgenden Fragen helfen:

- Was wird gesichert?
- Wogegen absichern?
- Warum sichern?
- Für wen sichern?
- Durch wen sichern?
- Wie sichern? Aufwand?
- Wie lang sichern? Danach Sicherungsbedarf erneut prüfen.

(NIESKENS/SCHUMACHER/SIELAND 2014, S.163)

Wie geht es weiter?

Die Bestandsaufnahme am Ende zeigt neben den gelungenen und erhaltenswerten Maßnahmen oft auch neue Entwicklungspotenziale auf. Möglicherweise sind noch Handlungsfelder unbearbeitet, die am Anfang der Reise identifiziert wurden. Zudem können sich Interessenslagen der beteiligten Personen verändern oder neue Anlässe und Herausforderungen auftreten. Es kann aber auch sein, dass im gewählten Handlungsfeld noch nicht alle Ziele erreicht wurden und die Weiterarbeit am aktuellen Thema sinnvoll ist. Für umfassende Veränderungsprozesse im Bereich der gesundheitsförderlichen Schulentwicklung ist eine Dauer von drei Jahren oder mehr durchaus realistisch.

Entlang des Projektmanagement-Zyklus tritt der Entwicklungsprozess wieder in eine neue Phase ein. Es werden neue Ziele formuliert oder alte Ziele angepasst, entsprechende Maßnahmen geplant, im besten Fall mit den Schulqualitätsmaßnahmen im Rahmen von QMS Qualitätsmanagementsystem für Schulen verknüpft und anschließend umgesetzt. Dadurch ergibt sich eine Spiralbewegung, die Sie immer näher an Ihre Vision einer gesunden Schule heranführt.

Fragen zur Diskussion im Team

- Wie wollen wir den Übergang der Maßnahmen in den Regelbetrieb sicherstellen?
- Wer ist dafür verantwortlich und sorgt dafür, dass Ergebnisse nicht in Vergessenheit geraten oder wieder verschwinden?
- Sind wir unserem Ideal einer guten und gesunden Schule näher gekommen?
- Welche nächsten Schritte wollen wir setzen?
- Wie sorgen wir dafür, dass der Entwicklungsprozess nicht ins Stocken gerät?

(mod. nach NIESKENS/SCHUMACHER/SIELAND 2014, S. 164-167)

Am Ende dieser Etappe ...

- sollte klar sein, welche Maßnahmen in den Schulalltag/das Schulprogramm integriert werden;
- sollten die Verantwortlichkeiten für diese Transferprozess geklärt sein;
- sollte geklärt sein, wie es weitergeht.

Checkliste	✓
Schulprogramm fortschreiben	
Maßnahmen für die Verankerung der Neuerungen festlegen	
gelmäßige Reflexion des Status quo	



Literatur

BARKHOLZ, Ulrich/ISRAEL, Georg/PAULUS, Peter/POSSE, Norbert (1998): Gesundheitsförderung in der Schule. Ein Handbuch für Lehrerinnen und Lehrer aller Schulformen. Hrsg. vom Landesinstitut für Schule und Weiterbildung gemeinsam mit dem Gemeindeunfallversicherungsverband Westfalen-Lippe. Bönen: Verlag für Schule und Weiterbildung.

BILZ, Ludwig/MELZER, Wolfgang (2011): Die Schule als Gesundheitsdeterminante. In: DÜR Wolfgang, FELDER-PUIG Rosemarie (2001): Lehrbuch Schulische Gesundheitsförderung. Bern: Verlag Hans Huber, Hogrefe AG. S. 121–128.

BMBWK (2004): Qualität in Schulen – Leitfaden. Wien: Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (Hg.).

BRÄGGER, Gerold/POSSE, Norbert (2010): Entwicklung guter gesunder Schulen. In: PAULUS, Peter (Hg.): Bildungsförderung durch Gesundheit. Bestandsaufnahme und Perspektiven für eine gute und gesunde Schule. Weinheim und München: Juventa Verlag. S. 171–196.

BRANDES Sven/STARK Wolfgang (2021): Empowerment/Befähigung. Leitbegriffe der Gesundheitsförderung. <https://leitbegriffe.bzga.de>. [Stand 15.12.2021]

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA), Leitbegriffe der Gesundheitsförderung und Prävention, <https://leitbegriffe.bzga.de> [Stand 15.12.2021]

BÜRGISSER, Titus (2008): Was Gesundheitsförderung zu guten Schulen beitragen kann? In: WICKE, Werner/BÜRGISSER, Titus (Hg., 2008): Praxishandbuch Gesunde Schule. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt Verlag. S. 57–92.

DADACZYNSKI, Kevin/PAULUS, Peter (2011): Gesundheitsmanagement in der guten gesunden Schule: Handlungsfelder, Prinzipien und Rolle der Schulleitung. In: DÜR, Wolfgang/FELDER-PUIG, Rosemarie (2001): Lehrbuch Schulische Gesundheitsförderung. Bern: Verlag Hans Huber, Hogrefe AG. S. 164–178.

DADCZYNSKI, Kevin (2012): Die Rolle der Schulleitung in der guten gesunden Schule. In: DAK-Gesundheit & Unfallkasse NRW (Hrsg.): Handbuch Lehrergesundheit - Impulse für die Entwicklung guter gesunder Schulen. Köln: Carl Link. S. 197–228.

DIETSCHER, Christina/MITTERBAUER, Eva/SONDEREGGER, Reinhard (1999): Schritt für Schritt zur Gesundheitsfördernden Schule. Ein Handbuch für Schulen unterwegs. Wien: Bundesministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales und Bundesministerium für Unterricht und kulturelle Angelegenheiten.

DÜR, Wolfgang (2008): Gesundheitsförderung in der Schule. Empowerment als systemtheoretisches Konzept und seine empirische Umsetzung. Bern: Verlag Hans Huber. S. 151–152.

FÖH, Marie-Joan/BOLDT, Helga (2013): Austausch – Dialog – Feedback. Formen und Strukturen für wirksame Schulentwicklung. In: Pädagogik 65. Jahrgang (12), S. 20–22.

Fonds Gesundes Österreich, <https://fgoe.org/glossar> [Stand 15.12.2021]

GIVE (2020): Was Gesundheitsförderung in der Schule kann. Wirkung und Gelingensbedingungen schulischer Gesundheitsförderung. Wien: GIVE – Servicestelle für Gesundheitsförderung an Österreichs Schulen. www.give.or.at/material/was-gesundheitsfoerderung-in-der-schule-kann [Stand 15.12.2021]

HEYSE, Helmut/SIELAND, Bernhard (2012): Schulentwicklung – Transfersicherung für nachhaltigen Wandel. In: DAK-Gesundheit & Unfallkasse NRW (Hrsg.): Handbuch Lehrergesundheit – Impulse für die Entwicklung guter gesunder Schulen. Köln: Carl Link. S. 373–396.

- HOFER, Sabine/GLAUSER René (2006): Reiseführer zu gesundheitsfördernden Schulen. Methoden – Informationen – Unterstützung. Liestal: Amt für Volksschule und Fachstelle Jugend und Gesellschaft.
- HÖGGER, Dominique (2008): Leistung und Lernen In: WICKE, Werner; BÜRGISSER Titus (2008): Praxis- handbuch Gesunde Schule. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt Verlag Bern. S. 245–254.
- HUNDELOH, Heinz (2010): Gesundheitsmanagement. Qualitäts- und gesundheitsorientiertes Schulleitungs- handeln. In: PAULUS, Peter (Hg.): Bildungsförderung durch Gesundheit. Bestandsaufnahme und Perspek- tiven für eine gute und gesunde Schule. Weinheim und München: Juventa Verlag. S. 227–247.
- KOHLER, Britta (2013): Schülerpartizipation ermöglichen. Anliegen der Schüler ernst nehmen, Spielräume öffnen und Strukturen schaffen. In: Pädagogik 65. Jahrgang (12), 30–32.
- KRÄMER, Petra (2004): Projekte steuern ... Nerven behalten! Termine sicher einhalten und Ziele souverän erreichen. Weinheim und Basel: Beltz Verlag. S. 65.
- LINDEMANN, Holger (2013): Wie Schulentwicklung gelingt. Einschätzung von Lehrern und pädagogischen Mitarbeitern zu Gelingensbedingungen von Schulentwicklung an ihrer Schule. Weinheim und Basel: Beltz Juventa. S. 80–81.
- MARTY, Hildy (2013): Mitwirken – Partizipation in der Schule. Praxisleitfaden SchülerInnenpartizipation. Zürich: Schulamt Stadt Zürich. www.stadt-zuerich.ch/ssd/de/index/volksschule/publikationen_broschueren/partizipation-schule.html [Stand 15.12.2021].
- MICHAELSEN-GÄRTNER, Britta/WITTERIEDE, Heinz (2010): Schulische Gesundheitsinterventionen und Qualitätsentwicklung. In: PAULUS, Peter (Hg.): Bildungsförderung durch Gesundheit. Bestandsaufnahme und Perspektiven für eine gute und gesunde Schule. Weinheim und München: Juventa Verlag. S. 111–144.
- MITTERBAUER, Eva (2010): Unterwegs als gesunde Schule. Ein Reiseführer zu den Inseln der schulischen Gesundheitsförderung. Wien: GIVE-Servicestelle für Gesundheitsbildung.
- NIESKENS, Birgit (2012): Projektmanagement für die Entwicklung einer guten gesunden Schule. In: DAK- Gesundheit & Unfallkasse NRW (Hg, 2012). Handbuch Lehrer*innen-Gesundheit – Impulse für die Entwicklung guter gesunder Schulen. Köln: Carl Link Verlag.
- NIESKENS, Birgit/SCHUMACHER, Lutz/SIELAND, Bernhard (2014): Gelingensbedingungen für die Entwick- lung guter gesunder Schulen. Ein Leitfaden mit Empfehlungen, Checklisten und Arbeitshilfen. Hamburg, Düsseldorf: DAK-Gesundheit und Unfallkasse NRW.
- PAULUS, Peter (2010): Bildungsförderung durch Gesundheit. Bestandsaufnahme und Perspektiven für eine gute und gesunde Schule. In: PAULUS, Peter (Hg.): Bildungsförderung durch Gesundheit. Bestandsaufnah- me und Perspektiven für eine gute und gesunde Schule. Weinheim und München: Juventa Verlag. S. 7–30.
- PAULUS, Peter/SCHUMACHER, Lutz/SIELAND, Bernhard/BURROWS, Elena/RUPPRECHT, Silke/SCHWAR- ZENBERG, Katrin (2014): Evaluationsbericht der DAK-Initiative „Gemeinsam gesunde Schule entwickeln“ 2007-2013. ZAG Forschungs- und Arbeitsberichte, Band 30. Lüneburg: Leuphana Universität. www.dak.de/dak/download/studie-gesunde-schule-evaluationsbericht-2121162.pdf [Stand 15.12.2021]
- PHILIPP, Elmar (2015): Teamentwicklung in der Schule. Konzepte und Methoden. Weinheim und Basel: Beltz Verlag. S. 42–44.
- QUINT-ESSENZ – Gesundheitsförderung Schweiz: Projektmanagement Themen. <https://quint-essenz.ch/de/topics> [Stand 15.12.2021].

RÜCKNER, Michael/PRZYKLENK, Andrea (2013): Sponsoring – Imagegewinn und Werbung. München: Redline Verlag.

SCHUMACHER, Lutz (2012): Gelingensbedingungen von Schulentwicklungsprojekten – Wann sollte ein Veränderungsvorhaben begonnen und wie sollte es gestaltet werden? In: DAK-Gesundheit & Unfallkasse NRW (Hg, 2012): Handbuch Lehrgesundheit – Impulse für die Entwicklung guter gesunder Schulen. Köln: Carl Link Verlag. S. 129–150.

SAHRAI, Diana/BITTLINGMAYER, Uwe H./GERDES, Jürgen (2012): Partizipation, politische Bildung und Gesundheit an Schulen. In: ROSENBROCK, Rolf/HARTUNG, Susanne (Hg. 2012): Handbuch Partizipation und Gesundheit. Bern: Verlag Hans Huber. S. 222–234.

SEEGER, Siegfried (2007): SCHULE 2020. Schritte auf dem Weg zur Gesundheitsfördernden Schule. Wiesbaden: Hessisches Kultusministerium.

SHE (2013): Factsheet 2 – School health promotion: evidence for effective health. Utrecht: CBO

STEWART-BROWN, S. (2007): Gibt es Evidenz dafür, dass schulische Gesundheitsförderung zur Gesundheitsverbesserung oder Krankheitsprävention beiträgt? Insbesondere: Wie effektiv ist das Konzept „Gesundheitsfördernde Schule“? Bericht des HEN (Health Evidence Network). Deutschsprachige Fassung: Fonds Gesundes Österreich. https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0008/74654/E88185G.pdf [Stand 15.12.2021]

TUREK, Elisabeth/HLADSKICH, Patricia (2021): Partizipation von Kindern und Jugendlichen. polis aktuell 4/2021. Wien: Zentrum polis – Politik Lernen in der Schule. https://www.politik-lernen.at/pa_partizipation [Stand 15.12.2021]

Uray-Preininger, Katrin/Jeram, Bettina/Dreher, Eva/Pözl-Stefanec, Eva-Maria/Walter-Laager, Catherine (2018): Beteiligung von Anfang an. Grundlagen, Methoden und Berichte aus der Praxis für den Kindergarten. Graz: Fachstelle beteiligung.st, S. 33.

VILAÇA, Teresa/DARLINGTON, Emily/MIRANDA, Maria J./MARTINIS, Olgica/MASSON, Julien (2019): SHE School Manual 2.0. Haderslev: Schools for Health in Europe Network Foundation (SHE). https://www.schoolsforhealth.org/sites/default/files/she_school_manual_2.0.pdf [Stand 15.12.2021]

WHO (Hg. 1998): Glossar Gesundheitsförderung. Gamburg: Verlag für Gesundheitsförderung G. Conrad.

WHO (2000): Local action: creating health promoting schools. Genf: World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/66576> [Stand 15.12.2021]

WHO & UNESCO (2021): Making every school a health-promoting school: global standards and indicator for health-promoting schools and systems. Genf: World Health Organization and the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

WRIGHT, Michael T. (2020): Partizipation – Mitentscheidung der Bürgerinnen und Bürger. Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, <https://leitbegriffe.bzga.de> [Stand 15.12.2021]

Serviceeteil: Unterstützungsangebote

Gesunde Schule Netzwerke und Programme

Netzwerk „G’sunde Lebenswelt Schule“

Service Stelle gesunde Schule der Österreichischen Gesundheitskasse (ÖGK) Kärnten
Kempferstr. 8, 9021 Klagenfurt am Wörthersee
Tel.: 05 0766-162123
E-Mail: schule-16@oegk.at
www.gesundheitskasse.at
Zielgruppen: alle Schultypen

Gesunde Schule Kärnten

Verein gesundheitsland kärnten
Bahnhofplatz 5, 9020 Klagenfurt am Wörthersee
Ansprechpartnerin: Dipl.Päd.ⁱⁿ Gabriela Zwipp MPH
Tel.: 050 536-15142
E-Mail: gabriela.zwipp@ktn.gv.at
www.gesundheitsland.at/arbeitsfelder/gesunde-schule
Zielgruppe: alle Schultypen

Gesunde Schule in Niederösterreich

„Tut gut!“ Gesundheitsvorsorge GmbH
Klostergasse 31, 3100 St. Pölten
Ansprechpartner: Armin Baumgartner, MA
Tel.: 02742/9011-14304
E-Mail: Armin.Baumgartner@noetutgut.at
www.noetutgut.at/bildung/gesunde-schule
Zielgruppe: Sekundarstufe 1

Netzwerk Gesunde Schule

Service Stelle gesunde Schule der Österreichischen Gesundheitskasse (ÖGK) Niederösterreich
Kremser Landstr. 3, 3100 St. Pölten
Ansprechpartnerin: Barbara Fischer-Perko, M.A.
Tel.: 05 0766-126206
E-Mail: barbara.fischer-perko@oegk.at
www.gesundheitskasse.at
Zielgruppen: Volksschulen, ASO, PTS, BMHS, Berufsschulen

Gesunde Schule Oberösterreich

Initiative der Bildungsdirektion Oberösterreich, des Landes Oberösterreich und der Österreichischen Gesundheitskasse (ÖGK) Oberösterreich
Sonnensteinstr. 20, 4040 Linz
Ansprechpartnerin: FIⁱⁿ Annemarie Thallner
Tel.: 0732/7071-2151
E-Mail: annemarie.thallner@bildung-ooe.gv.at
www.lsr-ooe.gv.at/gesunde-schule/gesunde-schule
Zielgruppen: alle Schultypen

Gesunde Schule Salzburg

Initiative vom Land Salzburg, der Österreichischen Gesundheitskasse Salzburg und Gesundes Salzburg von AVOS – Gesellschaft für Vorsorgemedizin GmbH
Elisabethstr. 2, 5020 Salzburg
Ansprechpartnerin: Mag.^a Dr.ⁱⁿ Christine Winkler-Ebner
Tel.: 0662/887588-30
E-Mail: winkler-ebner@avos.at
www.gesundessalzburg.at/initiativen
Zielgruppen: Volksschulen, Mittelschulen, PTS

Gesunde Schule Steiermark

Styria vitalis
Marburger Kai 51/3, 8010 Graz
Ansprechpartnerin: Mag.^a Dr.ⁱⁿ Ingeborg Zelinka-Roitner
Tel. 0316/822094-41
E-Mail: ingeborg.zelinka-roitner@styriavitalis.at
www.styriavitalis.at
Zielgruppen: Volksschule, Berufsschule & Lehrlingshaus, BMHS (in Kooperation mit der ÖGK)

Gesunde Schule, bewegtes Leben

Service Stelle gesunde Schule der Österreichischen Gesundheitskasse (ÖGK) Steiermark
Josef-Pongratz-Platz 1, 8010 Graz
Ansprechpartner: Mag. Bernhard Stelzl
Tel.: 05 0766-151526
E-Mail: bernhard.stelzl@oegk.at
www.gesundheitskasse.at
Zielgruppen: Mittelschule, PTS, AHS, BMHS (in Kooperation mit Styria vitalis)

Gesunde Schule Tirol

Kooperation von Bildungsdirektion für Tirol, Land Tirol, Österreichische Gesundheitskasse Tirol, Pädagogische Hochschule Tirol und Versicherungsanstalt öffentlich Bediensteter, Eisenbahnen und Bergbau
Klara-Pölt-Weg 2, 6020 Innsbruck
Ansprechpartnerin im Programmbüro: Marina Spörr, BA
Tel.: 05 0766-181634
E-Mail: marina.spoerr@oegkt.at
www.gesundeschule.tsn.at
Zielgruppen: alle Schultypen

WieNGS – Wiener Netzwerk gesundheitsfördernde Schulen

Kooperation von Pädagogische Hochschule Wien,
Bildungsdirektion für Wien, Österreichische
Gesundheitskasse Wien und Wiener
Gesundheitsförderung (WiG)
Grenzackerstr. 18, 1100 Wien
Ansprechpartnerin: Mag.^a Verena Gratzler, BEd
Tel.: 01/60118-3607
E-Mail: verena.gratzler@phwien.ac.at
www.wiengs.at
Zielgruppen: alle Schultypen

Schools for Health in Europe Network Foundation

University College South Denmark
Lembckesvej 7, 6100 Haderslev – Denmark
Ansprechpartnerin: Anette Schulz
E-Mail: info@schoolsforhealth.org
www.schoolsforhealth.org

Beratung und Begleitung für (gesunde) Schulen

Qualität macht Schule (QMS)

Qualitätsmanagementsystem für österreichische
Schulen
www.qms.at

- QMS-Modell und Instrumente
- Schulentwicklungsberater*innen (SEB)
an den PHs
- IQES Arbeits- und Lernplattform für Schule
und Unterricht: www.iqesonline.net/at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Burgenland

Siegfried Marcus-Straße 5, 7000 Eisenstadt
Telefon: 05 0766-131712
E-Mail: schule-13@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Kärnten

Kempferstraße 8, 9021 Klagenfurt
Telefon: 05 0766-162123
E-Mail: schule-16@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Niederösterreich

Kremser Landstraße 3, 3100 St. Pölten
Telefon: 05 0766-126205
E-Mail: schule-12@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Oberösterreich

Gruberstraße 77, 4021 Linz
Telefon: 05 0766-14103511
E-Mail: schule-16@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Salzburg

Engelbert-Weiß-Weg 10, 5021 Salzburg
Telefon: 05 0766-171045
E-Mail: schule-17@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Steiermark

Josef-Pongratz-Platz 1, 8010 Graz
Telefon: 05 0766-171045
E-Mail: schule-17@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Tirol

Klara-Pöhl-Weg 2, 6020 Innsbruck
Telefon: 05 0766-181628
E-Mail: schule-18@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Vorarlberg

Jahngasse 4, 6850 Dornbirn
Telefon: 05 0766-191657
E-Mail: gesundheitsfoerderung-19@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

Service Stelle gesunde Schule der ÖGK Wien

Wienerbergstraße 15-19, 1100 Wien
Telefon: 05 0766-112732
E-Mail: schule-11@oegk.at
www.gesundheitskasse.at

**Service Stelle gesunde Schule der
Versicherungsanstalt öffentlich Bediensteter,
Eisenbahnen und Bergbau**
Abt. Unfallverhütung und Gesundheitsförderung
Josefstädter Straße 80, 1080 Wien
Telefon: 05 0405-21708
E-Mail: gesundheitsfoerderung@bvaeb.at
www.bvaeb.at/gesundheitsfoerderung

**Noch mehr Organisationen und
Ansprechpartner finden Sie unter:**
www.give.or.at/organisation



**Servicestelle für
Gesundheitsförderung
an Österreichs Schulen** *give*

© give – Servicestelle für Gesundheitsförderung an Österreichs Schulen
Wiedner Hauptstr. 32 • 1040 Wien
Tel. 01-58 900-372 • Fax 01-58 900-379
info@give.or.at • www.give.or.at