



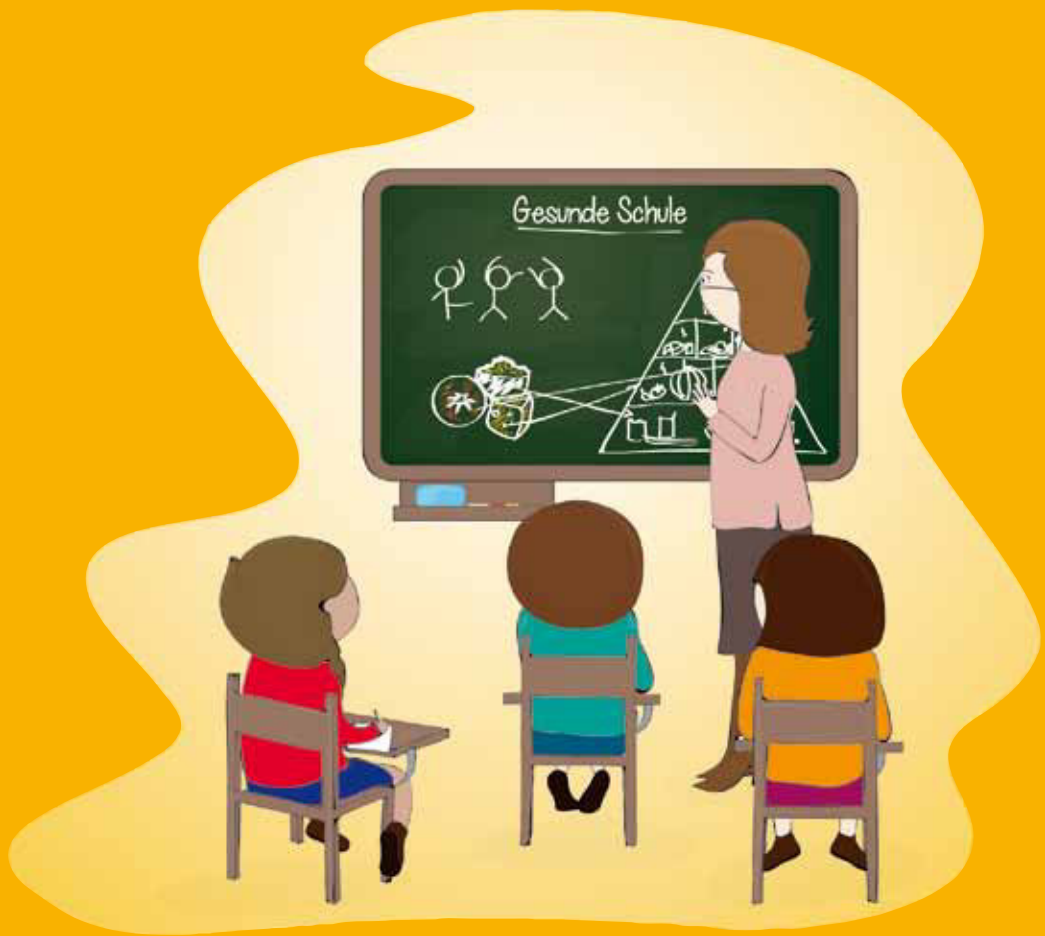
Unterwegs als gesunde Schule

Ein Reiseführer zur schulischen
Gesundheitsförderung mit vielen
praktischen Tipps und Methoden

give – Servicestelle für Gesundheitsbildung
Eine Initiative von BMBF, BMG und ÖJRK

Inhalt

Vorwort	5
1. Reisevorbereitungen	7
Warum sollten sich Schulen für Gesundheit interessieren?	7
Gesundheit und Schulqualität	10
Rolle der Schulleitung	10
Was ist eine gute, gesunde Schule?	11
Zwei Grundsätze der Gesundheitsförderung:	
Partizipation & Empowerment	12
2. Etappe für Etappe – Reiseroute zur Gesunden Schule	18
Für jede Schule beginnt die Reise woanders	18
2.1 Erste Etappe: Zur Reise aufbrechen	19
Ausgangspunkt und Entscheidungsfindung	19
Reiseleitung & Begleitpersonen – Ein Team bilden	20
Bestandsaufnahme machen	22
Ressourcen und mögliche Stolpersteine identifizieren	24
2.2 Zweite Etappe: Die Richtung festlegen	25
Handlungsbereiche festlegen	25
Ziele formulieren und Maßnahmen planen	26
Kommunikation und PR-Maßnahmen planen	27
Evaluationsschritte planen	28
Finanzierung sicherstellen	30
2.3 Dritte Etappe: Neue, unerforschte Gebiete erkunden	32
Aktiv werden	32
Reflektieren und dokumentieren	32
Erfolgreich kommunizieren	33
Motivation aufrechterhalten	33
2.4 Vierte Etappe: Reiseeindrücke sammeln	35
Prozess- und Ergebnisevaluation	35
Evaluationsmethoden	36
Ankommen und feiern	37
2.5 Fünfte Etappe: Zurück in den Alltag	39
Was bleibt?	39
Wie geht es weiter?	40
3. Literatur	43
4. Serviceteil: Unterstützungsangebote	46
Gesunde Schule Netzwerke und Programme	46
Beratung und Begleitung für (gesunde) Schulen	47



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 Gesundheitsinitiativen in Ihrer Organisation zusammenzuführen und zu einem Gesamtkonzept weiterzuentwickeln, das das Wohlbefinden und die 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. Hinweise auf die Schulqualitätssysteme SQA und QIBB sollen ein Anknüpfen an Schulentwicklungsprozesse erleichtern.

Als Ergänzung zu unserem Reiseführer für gesunde Schulen bieten wir auf der give-Website unter www.give.or.at einen Methodenpool an, der weitere nützliche Instrumente und Materialien zur Verfügung stellt.

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

Sonja Schuch & Gabriele Laaber
give – Servicestelle für Gesundheitsbildung

Erklärung der Symbole

Unser Ziel war es, diesen Reiseführer möglichst praxistauglich und nützlich zu gestalten. Die Verweise und Tipps im Text sind farblich und mit entsprechenden Symbolen gekennzeichnet:



Information, Begriffserklärung



Literaturtipp



Linktipp



Praxistipp



Methodentipp auf www.give.or.at

1. 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 Grundsatzerlass 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 Gesundheit in der Schule:

- Förderung der überfachlichen Kompetenzen – Kompetenzlandkarte für Unterrichtsprinzipien und Bildungsanliegen und Grundsatzerlass Gesundheitserziehung www.bmbf.gv.at → Bildung und Schule → Unterricht und Schule
- Qualitätsinitiativen für Schulen SQA (Schulqualität Allgemeinbildung) www.sqa.at QIBB (Qualitätsinitiative Berufsbildung) www.qibb.at
- SchuG (Schulunterrichtsgesetz), SchOG (Schulorganisationsgesetz), Lehrpläne www.bmbf.gv.at → Bildung und Schule → Unterricht und Schule



- Die gesundheitsfördernde Schule – Grundlagen der Gesundheitsförderungsstrategie des BMUKK www.gesundeschule.at → BMBF
- Österreichische Rahmengesundheitsziele www.gesundheitsziele-oesterreich.at
- Kinder- und Jugendgesundheitsstrategie www.bmg.gv.at → Schwerpunkte → Kinder- und Jugendgesundheit
- Gesundheitsförderungsstrategie im Rahmen des Bundeszielsteuerungsvertrags www.bmg.gv.at

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.bmbf.gv.at → Bildung Schulen → Unterricht und Schule → Überfachliche Kompetenzen → Gesundheitsbildung

GESUNDHEITSKOMPETENZ

i

„... 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.

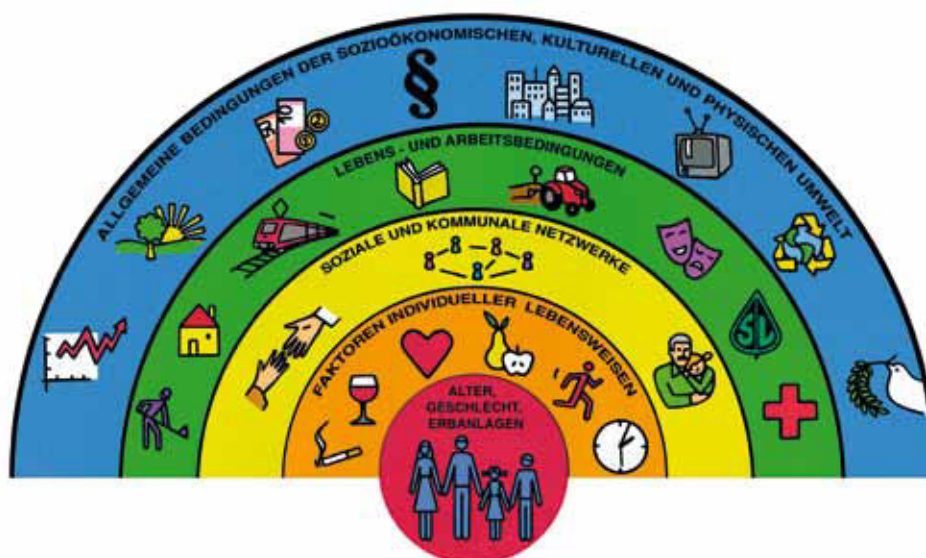
LITERATURTIPP



GIVE-Fact Sheet „Gesundheitskompetenz und Schule“, www.give.or.at

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**.

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 natürlich 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.



Determinanten der Gesundheit (Quelle: www.fgoe.org)

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 dy-

namischer Prozess und in ständiger Veränderung begriffen; sie entsteht in der permanenten Auseinandersetzung und Interaktion zwischen Individuum und der Lebenswelt, dem sogenannten **Setting**.

SETTING (LEBENSWELT)

i

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 Gesundheits-

förderung 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

i

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 werden nicht nur das individuelle Verhalten, sondern auch die Verhält-

nisse 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, 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 „... bestmögliche Lernbedingungen für Schülerinnen und Schüler“ (www.sqa.at) 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 Schülern².

Je besser dabei gesundheitsfördernde Maßnahmen in die Schule als Organisation eingebunden sind, umso wirkungsvoller sind sie (vgl. STEWART-BROWN 2007). 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. Die Qualitätssysteme Schulqualität in der Allgemeinbildung (SQA) und Qualität in der Berufsbildung (QIBB) bieten dafür die besten Voraussetzungen. Beide Systeme haben den nötigen Spielraum für eine Prioritätensetzung zugunsten von Gesundheitsthemen; in beiden Systemen stehen Entwicklungswerkzeuge zur Verfügung, die bei der Planung, Umsetzung und Überprüfung von Gesundheitsmaßnahmen hilfreich sind. Deshalb wird in diesem Reiseführer immer wieder auf Anknüpfungspunkte zu SQA und QIBB bzw. auf Werkzeuge aus den beiden Qualitätssystemen hingewiesen.

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 aufzuzeigen, die Veränderungsprozesse eröffnen, Widerständen verständnisvoll zu begegnen und Lehrkräfte für die gesunde Schule zu gewinnen.

² Eine Zusammenfassung bietet das SHE Factsheet 2 (2013): www.schools-for-health.eu

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 Durchhängephase das gemeinsame Ziel in Erinnerung zu 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; SAFARJAN/BUIJS/RUITER 2013, S. 9ff)

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 außerdem:

- die gesundheitsförderliche Gestaltung von Unterricht und Stundenplan
- die Förderung der Schulklimas und der sozialen Beziehungen
- eine gesundheitsförderliche Ausstattung der Schulräume
- Maßnahmen zur Förderung individueller Gesundheitskompetenzen bei allen Beteiligten
- die Bereitstellung eines guten Gesundheits-service (z.B. Schulärztin/Schularzt, Erste Hilfe-Verantwortliche, Beratungslehrer/innen und Schulsozialarbeit, Notfall- und Krisenpläne).

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)

LINKTIPP

GIVE (2007): Merkmale guter Schulen. Download unter: www.give.or.at



Zwei Grundsätze der Gesundheitsförderung: Partizipation & Empowerment

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.

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:

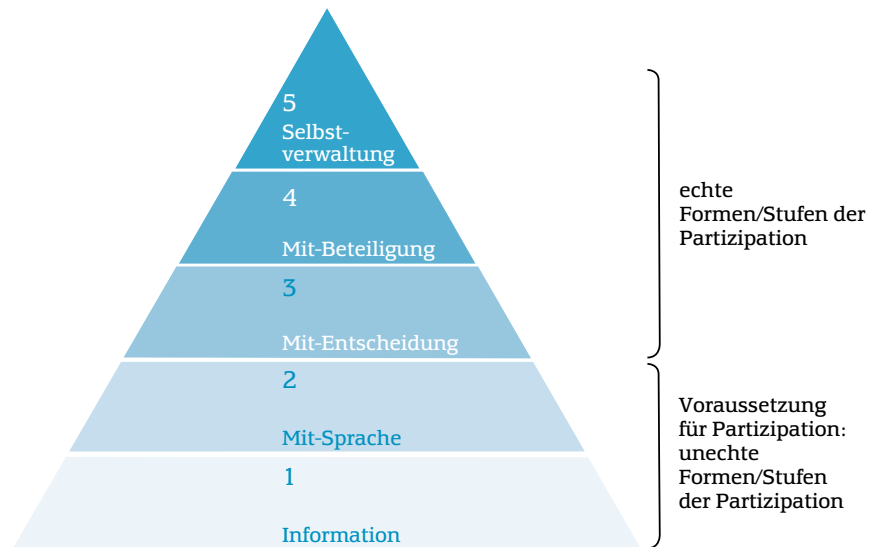


Abb. nach www.fantasy-projects.ch

Information und Mitsprache 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). 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.

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 Jugend-

lichen 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.

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.

- 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.

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,

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

Schülerinnen und Schüler können mitgestalten – Beispiele

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

Ebene	Projektbezogene und informelle Formen	Formelle Formen
Schule	<ul style="list-style-type: none"> → Hausordnung/Verhaltensregeln gemeinsam verfassen → zu Leitbild, Schulprogramm Stellung nehmen → Anlässe im Schuljahresverlauf wie Projektwoche, Sporttage, Schulfeste mitgestalten → Pausenkiosk mitorganisieren → Pausenplatz und Schulhof-Gestaltung → Feedback zum Schulklima geben 	<ul style="list-style-type: none"> → Schüler/innen-Rat, Schüler/innenparlament → Schulgemeinschaftsausschuss → Ideenbüro → Organisationskomitees für Schulanlässe → Redaktion der Schulzeitung und Schule-Website → Konfliktlotsen, Peer-Mediatoren und -Mediatorinnen
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 Gefäße für Feedback und Evaluation

Was bringt Partizipation?

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

- die Selbstwirksamkeit und das Selbstvertrauen der Schüler/innen stärken,

- Schul- und Unterrichtsentwicklung verbessern,
- das Zugehörigkeitsgefühl der Schüler/innen stärken.



LITERATURTIPP

MitTEILen – TEILnehmen – BeTEILigen. Partizipation von Kindern und Jugendlichen. polis aktuell 4/2012.

Download unter: www.politik-lernen.at/site/gratisshop/shop.item/106126.html

MARTY, Hildy (2013): Mitwirken – Partizipation in der Schule. Praxisleitfaden SchülerInnenpartizipation. Zürich: Schulamt Stadt Zürich.

Download unter: www.stadt-zuerich.ch/partizipation-schule.secure.html

Empowerment

Partizipation und Gemeinschaftsbildung sind eine wesentliche Strategie 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 Infoquellen
- 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 angeregt 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

(nach DÜR 2008, S. 151–152):

Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften – Förderung einer pädagogischen Teamkultur

Gemeinsame (Weiter-)Entwicklung pädagogischer Kompetenzen durch:

- Schulinterne Lehrer/innen-Fortbildung (SCHILF)
- Pädagogische Tage

Gegenseitige Unterstützung im Kernprozess des Unterrichtens durch:

- Bildung von Klassen-Teams, Unterrichtsabstimmung, gemeinsame Vor- und Nachbereitung
- Intevision (gegenseitige Besuche im Unterricht und gemeinsame Unterrichtsreflexion)
- Gemeinsames Besuchen von Fortbildungen
- Durchführen gemeinsamer (klassenübergreifender) Projekte

Unterstützung von Berufseinsteiger/innen durch:

- Berufseinstiegs-Phasen
- Mentoring-System

Schaffung organisatorischer Rahmenbedingungen auf Schulebene, z.B.

- Widmung schulautonomer Stunden für Teamteaching
- Berücksichtigung von Abstimmungsbedarf in der Stundenplangestaltung

Unterstützung des sozialen Klimas im Kollegium durch

- Kollegialen Austausch
- Gemeinsame Aktivitäten
- Teamsupervision

Empowerment der Schüler/innen im Kernprozess des Lehrens und Lernens

Einführung bzw. Weiterentwicklung „empowernder“ Unterrichtsmethoden

- Einführung offener, dynamischer Lernformen
- Eigenverantwortliches Planen und Arbeiten
- Teamteaching
- Peerteaching
- Lernzielorientierte Beurteilung (LOB)

Zusammenleben in der Schulgemeinschaft – Partnerschaftliches Schulklima fördern

Verhaltensvereinbarungen: Entwicklung einer Aushandlungskultur zwischen den Schulpartnern

Einführung eines „Buddy-Systems“

Einführung von Peer-Mediation für Schüler/innen

Gestaltung von Schulareignissen (z.B. Klassenfest, Schulfest, Ausflüge, Exkursionen) durch alle Schulpartner

Gemeinsame Gestaltung von Pausen, Essenseinnahme, Aufenthalt im Tagesschulheim

KoKoKo-Stunden (Kommunikation – Kooperation – Konfliktlösung) zur Besprechung und Bearbeitung von Anliegen und Problemen in der Klasse

Förderung des Teamgeists bei Schüler/innen durch Gruppen- und Teamarbeiten, projektformiger Unterricht, spezifische Projekte zur Förderung psychosozialer Kompetenzen



2. Etappe für Etappe – Reiseroute 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 ...

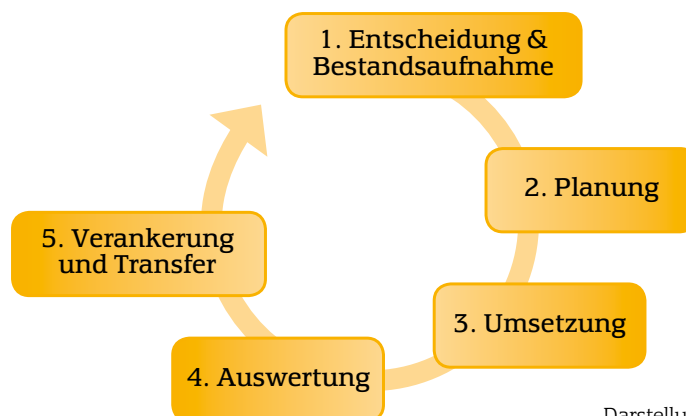
- berücksichtigt wird, dass jede Schule ihre eigenen Erfahrungen und ihre eigene „Biografie“ hat.
 - schulstandortspezifische Ressourcen (z.B. Expertise von Kolleginnen und Kollegen), Potenziale und Möglichkeiten miteinbezogen und sinnvoll genutzt werden.
 - das, was ohnehin schon getan wird, auf gesundheitsförderlich 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 SEEGER 2007, S. 3; DIETSCHER/ MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 21–22)

Für eine zielgerichtete Vorgehensweise hat sich die Orientierung am Projektmanagementzyklus bewährt (siehe Abbildung). So kann kein wichtiger Schritt übersehen oder vergessen werden. Die Verwendung bereits bekannter Methoden und Werkzeuge der Schul- und Qualitätsentwicklung, z.B. die Instrumente von SQA (Schulqualität Allgemeinbildung) oder QIBB (Qualitätsinitiative Berufsbildung), ist hilfreich.

LINKTIPP

QIBB (Qualitätsinitiative Berufsbildung) → www.qibb.at
SQA (Schulqualität Allgemeinbildung) → www.sqa.at



Darstellung Projektmanagementzyklus

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)

LITERATURTIPP

GIVE-Broschüre „Schulqualität und Gesundheit – Die gute und gesundheitsfördernde Schule“, www.give.or.at



UNTERSTÜTZUNGSANGEBOTE

Schulentwicklungsberater/innen, Beratungs- und Unterstützungsangebote der Schulqualitätsinitiativen SQA und QIBB (EBIS-Berater/innen) oder Lehrgänge und Fortbildungsangebote (z.B. QUALI-QIBB Lehrgänge, PH-Lehrgänge) sind Angebote, die Schulen für eine gesundheitsförderliche Schulentwicklung nutzen können. (→ siehe auch Kapitel 4: Serviceteil und online auf www.give.or.at)



2.1 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 Kapitel 4: Serviceteil),
- 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 Schulen 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 der Schulleiter/die Schulleiterin, 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 Schul-

leitung, dass sie diesen Prozess unterstützen und Gesundheitsförderung ins Schulleitbild aufnehmen will.

PRAXISTIPP GESUNDHEITSKONFERENZ

- 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

METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT

Gesundheitsförderung im Kollegium abfragen

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 sieben Personen bestehen, die die Koordinatorin oder den Koordinator unterstützen. Es wirkt sich positiv auf den Prozess aus, wenn es möglichst „bunt“ zusammengesetzt ist; Teammitglieder können aus folgenden Personen(-gruppen) kommen:

- Schulleitung (v.a. an kleinen Schulen sinnvoll)

- Lehrerinnen und Lehrer (an größeren Schulen: Vertreter/innen des Kollegiums aus verschiedenen Fachbereichen sowie Kolleginnen und Kollegen mit unterschiedlichen Zusatzkompetenzen, z.B. SQA-Koordinator/in, QIBB-Beauftragte/r)
- nicht nur Personen, die Feuer und Flamme für die gesunde Schule sind, sondern auch konstruktive Skeptiker
- Schulärztin oder Schularzt
- Eltern(vertreter/innen)
- je nach Schulstufe Schülerinnen und Schüler
- ev. Gemeindevertreter/innen (z.B. Gesunde Gemeinde-Beauftragte/r)
- sonstige Expertinnen und Experten (z.B. Schulpsychologin und Schulpsychologe). (vgl. DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 31)



PRAXISTIPP WORKSHOP ZUR TEAMBILDUNG

Wer ist die Zielgruppe?

Alle Interessierten und von der Schulleitung oder vom Kollegium vorgeschlagene 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.

Wer moderiert den Workshop?

Die Moderation kann von einer Kollegin, einem Kollegen oder einer externen Person übernommen werden, z.B. von Schulentwicklungsberatern/-beraterinnen. Letztere verfügen meist auch über Kompetenzen im Bereich Teamentwicklung (siehe z.B. EBIS-Berater/innen-Liste, www.sqa.at).

Abschluss

Die Moderatorin oder der Moderator fasst die Ergebnisse zusammen. Es wird vereinbart, wann das nächste Treffen stattfinden soll.

Quelle: mod. nach MITTERBAUER 2010, S. 29

Es hängt von der Erfahrung 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 AUF WWW.GIVE.OR.AT

Checkliste Teamentwicklung mit oder ohne externe Berater/innen?



PRAXISTIPP SITZUNGSMANAGEMENT

Eine wichtige Basis für einen erfolgreichen Ablauf einer Sitzung ist ein gutes Sitzungsmanagement. Dazu gehören folgende Elemente:

- Rahmen für die Sitzung festlegen: In einer kurzen Einführung werden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer informiert, worum es geht, wieviel Zeit zur Verfügung steht und was besprochen werden soll. Anschließend können die einzelnen Besprechungspunkte abgehandelt und zum Schluss zusammengefasst werden. Damit der Zeitplan eingehalten werden kann, sind Gesprächsregeln nötig, um alle zu Wort kommen zu lassen und Monologe zu verhindern.
- Wesentliche Punkte visualisieren: Zumindest die Tagesordnung (inkl. Zeit- und Pausenplan) sollte auf einem Flipchart oder ähnlichem sichtbar gemacht werden. Es ist wichtig Diskussionspunkte (pro/contra-Meinungen etc.) und offene Fragen auf einem Bogen Papier festzuhalten.
- Vereinbarungen für die nächsten Schritte treffen: Hier geht es darum, dass Absprachen und Vereinbarungen für die nächsten Schritte gemacht werden, d.h. konkrete Arbeitspakete erstellt werden. Es sollte für alle Beteiligten klar sein, wer was mit wem und bis wann tun wird.
- Folgetermin vereinbaren

Quelle: mod. nach PHILIPP 2000, S. 42–44



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 in erster Linie 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 Schul-

entwicklung 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 Stakeholder³ sind. Die Ergebnisse der Standortbestimmung sind die Grundlage für die weitere Planung in der nächsten Etappe.

PRAXISTIPP METHODEN ZUR DURCHFÜHRUNG EINER BESTANDSAUFNAHME



- Befragung durchführen:
z.B. Tool „Fragebogen erstellen“, www.give.or.at
- Bestehende Dokumente analysieren:
Protokolle von Konferenzen, Jahresberichte, Projektberichte u.a.
- Kriterienlisten und Qualitätsstandards nutzen – z.B.
SQA-Landkarte Schulqualität www.sqa.at → Qualität von Unterricht und Schule
Qualitätshandbücher aus QIBB www.qibb.at/de/downloads.html
Qualitätsstandards Gesunde Schule www.gesundeschule.at → Wissenswertes – Schulische Gesundheitsförderung
- Vorlagen verwenden – z.B.
Ist-Analyse „Gesundheitsfördernde Schule“ aus der Broschüre „Schritt für Schritt“
www.give.or.at → Downloads → Materialien von anderen
SHE rapid assessment tool www.schoolsforhealth.eu/for-schools/
- Analyse-Workshop durchführen
z.B. mit externer Moderatorin oder externem Moderator (→ siehe Kapitel 4: Serviceteil)

METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT



- Ein innerer Gang durch meinen Klassenraum
- Fotoevaluation
- Umweltanalyse durchführen
- Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse) durchführen
- Stakeholder-Analyse (Identifikation von Interessensgruppen)

3 Personen oder Gruppen, die am Projekt oder Prozess bzw. an der Lebenswelt und seinen Veränderungen ein Interesse haben.

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 beispielsweise 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.

METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT

- Ressourcencheck durchführen
- Binnenstrukturen und Ressourcen identifizieren



LITERATURTIPP

GIVE-Broschüre „Weniger Stress in der Schule“, www.give.or.at



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;
- 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 Themenbereichen 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	

2.2 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 wer-

den. 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:

- 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.

Tipp: 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.

Quelle: mod. nach DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER; 1999, S. 61



Um Ressourcen zu sparen und die Erfolgschancen zu erhöhen, macht es Sinn, die Maßnahmen zur Gesundheitsförderung in Schulen mit dem Schulentwicklungsprozess von SQA bzw. QIBB zu verknüpfen. So kann im Rahmen von SQA eines von zwei Schwerpunktthemen von

der Schule frei gewählt werden. Dafür bietet sich Gesundheitsförderung an, da sie in vielen Bereichen mit der Qualitätsentwicklung an Schulen verknüpft ist. (→ siehe auch Kapitel 1: Reisevorbereitungen)

LITERATURTIPP

GIVE-Broschüre „Schulqualität und Gesundheit – Die gute und gesundheitsfördernde Schule“, www.give.or.at



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.

METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT

- Bedeutsamkeit von Zielen überprüfen
- Brainstorming – Maßnahmen erfolgreich verankern
- Risikoanalyse



Nachdem die Ziele feststehen, werden im nächsten Schritt passende Maßnahmen formuliert und ein Handlungsplan erstellt. Bereits bekannte Instrumente der Schul- und Qualitäts-

entwicklung können als Vorlagen für einen Handlungsplan verwendet werden, z.B. der SQA-Entwicklungsplan (EP) oder QIBB-Entwicklungs- und Umsetzungsplan (EUP).

LINKTIPP

- SQA Schulentwicklungsplan (EP), www.sqa.at → EP Entwicklungsplan → Struktur
- QIBB-Entwicklungs- und Umsetzungsplan (EUP), www.qibb.at → Qualitätsregelkreis → Plan → Arbeits- bzw. Schulprogramm





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)?

(mod. nach MITTERBAUER 2010, S. 34; DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 77–78)

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.



METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT

Handlungsplakat & Handlungsplan

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 Kommunikations- und Informationsstrategie bei der Maßnahmenplanung gleich mitbedacht werden.

PRAXISTIPP WICHTIGE PUNKTE ZUR INFORMATIONSWERTGABE



- 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 (Facebook u.ä.). 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; SAFARJAN/BUIJS/RUITER 2013, S. 20)

LITERATURTIPP



GIVE-Broschüre „Kommunikation fördern & Konflikte bewältigen“, www.give.or.at

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 AUF WWW.GIVE.OR.AT

Evaluationszirkel

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 potentiellen 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 gibt das Unterrichtsministeriums (BMBWF) vor, „... dass eine die Persönlichkeitsentwicklung der Schüler und Schülerinnen beeinträchtigende Beeinflussung durch eine etwa nicht altersadäquate Werbung (z.B. Werbung für Produkte, die Sucht- oder ähnliches Verhalten zur Folge haben können wie Tabakwaren, Alkohol, nicht altersgemäße Computerspiele) ausgeschlossen ist“ (BMBWF 2000).

LINKTIPP

Der Ethik-Kodex des Österreichischen Werberats enthält Empfehlungen für eine verantwortungsvolle Gesundheitswerbung: www.werberat.at/layout/ETHIK_KODEX_6_2012.pdf

www



PRAXISTIPP WISSENSWERTES BEI DER SPONSORENSUCHE

Um Finanzierungsquellen zu finden, sollten Sie sich überlegen, welche Institutionen, Vereine oder Firmen es in Ihrer näheren Umgebung gibt und wer Ihr Vorhaben finanziell unterstützen könnte.

Um potentielle Sponsoren zu überzeugen, ist eine gute Vorbereitung hilfreich:

- Verfassen Sie eine Kurzinformation mit den wichtigsten Eckdaten zu Ihrem Projekt (Ziel, Zielgruppe, Zeitraum, Inhalte, Finanzplan).
- Machen Sie eine Aufstellung, welche Finanzmittel, Sach- und Dienstleistungen Sie benötigen würden.
- Nutzen Sie persönliche Kontakte als Türöffner.
- Wenn Ihre Schule in einer Gesunden Gemeinde oder einer Gesunden Stadt liegt, gibt es möglicherweise hier Gelder und andere Ressourcen, die genutzt werden können.
- Erstellen Sie eine Übersicht von Einrichtungen und Unternehmen, die sich für ein Sponsoring anbieten und überprüfen Sie das Image des Unternehmens.
- Weisen Sie auf Vorteile für das Unternehmen hin, z.B. Imagegewinn, Werbung, PR-Nutzen, Kommunikation mit der Zielgruppe.

Eine schriftliche Vereinbarung (Sponsoringvertrag) empfiehlt sich, um folgende Eckpunkte festzuhalten:

- Umfang der Geld- und/oder Sachleistungen
- Zahlungsbedingungen
- Nutzungsrechte bezüglich Namen, Logo, Texte, Fotos etc.
- Laufzeit des Vertrags
- Modalitäten der Vertragskündigung

(RÜCKNER/PRZYKLENK 1998, S. 75)



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 Schul-schwerpunkts)? 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 aus SQA oder Peer Review in QIBB)?
- (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



2.3 Dritte Etappe: Neue, unerforschte Gebiete erkunden (Umsetzung)

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 wer-

den 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 Umtrunk oder Imbiss.

Beispiele:

- Kick-off im Rahmen eines Gesundheitstags mit Stationenbetrieb
Literaturtipp: GutDrauf-Gesundheitsparcours, www.give.or.at
- Startveranstaltung in Kombination mit einem Schulfest
- Informations- oder Startveranstaltung am Tag der offenen Tür

Ab diesem Zeitpunkt werden Maßnahmen anhand des Handlungsplans bzw. des Entwicklungsplans (SAQ) oder des Entwicklungs- und Umsetzungsplans (QIBB) umgesetzt. Entscheidende Schritte und Zwischenergebnisse werden für alle ersichtlich dargestellt. Insbesondere in dieser Phase der Umsetzung ist es 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.

METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT



- Projekttagbuch führen
- Dokumentation von Projekten

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 öffentlich zugänglichen Ordner.
- 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.

METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT



- Wandzeitung gestalten
- Eltern beteiligen

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 All-

tagsgeschäft 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 Durchhängephasen die Motivation aller Beteiligten aktiv aufgebaut und das Vertrauen in den Prozess gestärkt wird.



PRAXISTIPP MOTIVATION AUFRECHTERHALTEN

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

- Bei 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)
- 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 ...

- sollten die geplanten Maßnahmen durchgeführt sein;
- sollte sichergestellt sein, dass alle Schritte ausreichend dokumentiert wurden;
- sollte die Schulgemeinschaft über die Durchführung und Ergebnisse regelmäßig informiert worden sein;
- sollten erste Ergebnisse vorliegen;
- sollten erste Ideen für eine nachhaltige Verankerung im Schulalltag vorliegen.

Checkliste

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

2.4 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.

PRAXISTIPP EVALUATIONSFRAGEN FORMULIEREN

Fragen für die Prozessevaluation

Bewährt sich unser Handlungsplan?

- Wenn nicht, warum nicht?
- Was können wir tun, um den Plan zu verbessern?

Wird die Maßnahme oder das Projekt in der Schule gut aufgenommen?

- Wenn nicht, warum nicht?
- Was können wir tun, um die Akzeptanz der Maßnahme zu verbessern?

Gibt es Anlass zu Veränderungen der Zielsetzungen der Maßnahme?

- Falls ja, warum?
- Was sind sinnvolle Veränderungsoptionen?

Fragen für die Ergebnisevaluation

- Haben wir unsere Ziele erreicht?
- Gib es Ziele, die wir nicht erreicht haben?
- Haben wir etwas erreicht, was nicht geplant war?
- Falls ja: Sind die nicht-geplanten Ergebnisse positiv, negativ oder beides?
- Was spricht dafür, dass die Ergebnisse tatsächlich durch unsere Maßnahme bewirkt wurden?
- Wieviel Aufwand (Zeit, Geld etc.) war mit der Maßnahme verbunden?
- Ist der Aufwand höher oder niedriger ausgefallen als geplant?

(DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 91–92)



METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT

Standards seriöser Qualitätsevaluation

Evaluationsmethoden

Bei den Evaluationsmethoden wird zwischen qualitativen-erkundenden und quantitativen-messenden Verfahren unterschieden. Beide Zugänge liefern wertvolle 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 Fra-

gebögen 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 SELBSTEVALUATION

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 SQA und QIBB, 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 AUF WWW.GIVE.OR.AT

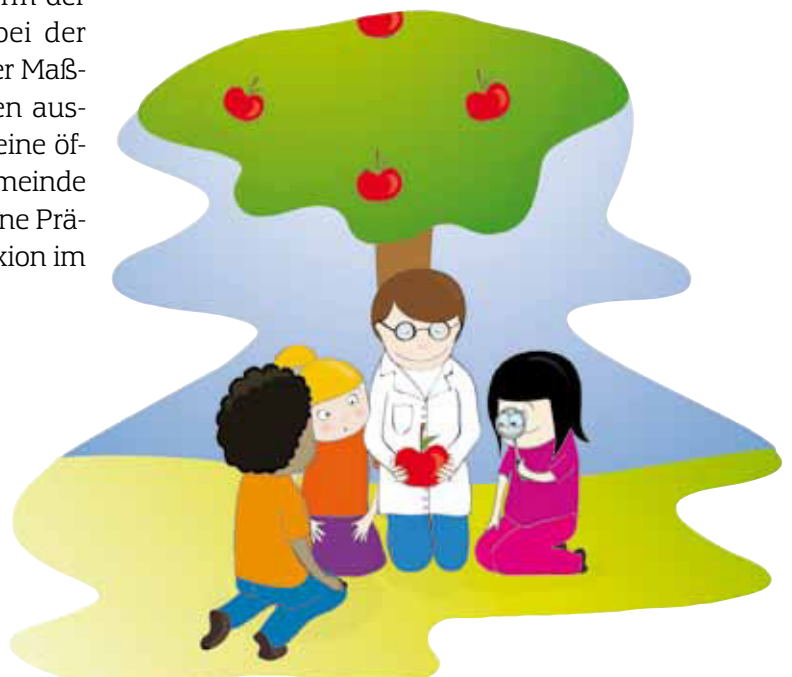
- Feedback geben, Feedback nehmen
- Individualfeedback
- Durchführung von Interviews
- Fragebogen entwickeln
- Überblick über Erfolgskriterien und Instrumente

g

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 schulinterne 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.





PRAXISTIPP FÜR EINE ERFOLGREICHE ABSCHLUSS-VERANSTALTUNG

So wie die Kick-off-Veranstaltung den Start markiert, setzt die Abschlussfeier den Schlusspunkt nach einem längeren Prozess. Dazu werden alle eingeladen, die an der Startveranstaltung teilgenommen haben, am Prozess beteiligt waren oder an den Ergebnissen interessiert sein könnten, z.B. die Schulaufsicht.

Eine gute Abschlussveranstaltung umfasst:

- Kurzpräsentation des Verlaufs und der Meilensteine im Prozess
- Präsentation der Ergebnisse
- Vorstellung und Dank an alle Beteiligten (Personen auf die Bühne bitten und für das Auditorium sichtbar machen)
- Kurzer Ausblick – wie geht es weiter und was bleibt?
- Feierliche Abschluss mit kleinen Erfrischungen

Checkliste für die Umsetzung

- Wer bereitet die Abschlusspräsentation vor? Wer ist wofür verantwortlich?
- Wer wird auf welche Weise zur Präsentation eingeladen?
- Wann (Datum, Uhrzeit) findet die Präsentation statt?
- Wo findet die Präsentation statt? Ist der Raum für die erwartete Anzahl von Personen geeignet?
- Wie wird der Raum für die Präsentation vorbereitet (z.B. technische Ausstattung, Raumschmuck)?
- Was präsentieren wir – was sind die zentralen Produkte bzw. Ergebnisse unserer Maßnahme oder unseres Projektes?
- Auf welche Weise präsentieren wir unsere Inhalte (z.B. Sketches, Referate)?

(mod. nach DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 103)

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	
Ergebnisqualität beurteilen	
Evaluationstools und -materialien sowie bestehende Indikatoren verwenden	
Abschlussveranstaltung durchführen	

2.5 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. (vgl. DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 105)

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 ERFOLGREICHE MASSNAHMEN IN DEN SCHULALLTAG ÜBERNEHMEN



Ob und in welcher Form eine Maßnahme in den Schulalltag übernommen werden soll oder nicht, wird am besten im Rahmen einer Teamsitzung geklärt. Folgende Fragen sollten dabei diskutiert werden:

- Konnten die erhofften Ergebnisse erzielt werden (siehe Evaluationsergebnisse)?
- War der Aufwand (Arbeitszeit, Ressourcen etc.) die Ergebnisse wert?
- Sind im Falle eines Transfers der Maßnahme weitere Verbesserungen für die Schule zu erwarten?

Falls diese Fragen mit „ja“ beantwortet werden können:

- Welche Form des Transfers – Wiederholung, Verlängerung, Übernahme von erfolgreichen Methoden – macht für diese Maßnahme auch in Zukunft Sinn?
- Ist zu erwarten, dass die Ressourcen (Zeit, Personen etc.) dafür wieder zur Verfügung stehen werden?
- Ist zu erwarten, dass die Maßnahme auch in Zukunft an unserer Schule akzeptiert ist und durchgeführt werden kann? Wer unterstützt die Maßnahme jetzt schon und wer muss noch dazu motiviert werden?

Sind auch diese Fragen positiv beantwortet, kann das Team die konkrete Durchführung des Transfers einleiten:

- Wenn es sich um einen Transfer handelt, der keine großen Entscheidungen auf Schulebene bedarf, genügt es, dass sich die zuständige Arbeitsgruppe bereit erklärt, weiterhin die Verantwortung für die Maßnahme zu übernehmen.
 - Wenn es aber um einen Transfer geht, der die gesamte Schule betrifft, so ist die Entscheidung dafür gründlich vorzubereiten. In den Prozess müssen auch andere Entscheidungsträger eingebunden werden, z.B. Schulleiter/in, Schulgemeinschaftsausschuss.
- (mod. nach DIETSCHER/MITTERBAUER/SONDEREGGER 1999, S. 106)

METHODENTIPP AUF WWW.GIVE.OR.AT



Brainstorming – Maßnahmen erfolgreich verankern

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 SQA oder QIBB verknüpft und anschließend umgesetzt. Dadurch ergibt sich eine Spiralbewegung, die Sie immer näher an Ihre Vision einer gesunden Schule heranführt.

→ 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.

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?



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



3. 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 (2011): Lehrbuch Schulische Gesundheitsförderung. Bern: Verlag Hans Huber, Hogrefe AG. S. 121–128.
- BMBWK (2000): Informationsblätter zum Schulrecht Teil 4: Schulautonomie. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, URL: www.bmbwf.gv.at → Bildung/Schule → Schulrecht → Informationen zum Schulrecht. [Stand 24.7.2014]
- BMBWK (2004): Qualität in Schulen – Leitfaden. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (Hg.), URL: www.qis.at. [Stand 4.8.2014]
- 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 (2010): Empowerment/Befähigung. Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, URL: www.bzga.de/leitbegriffe. [Stand 4.8.2014]
- Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA), Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, URL: www.bzga.de/leitbegriffe. [Stand 4.8.2014]
- 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 (2011): Lehrbuch Schulische Gesundheitsförderung. Bern: Verlag Hans Huber, Hogrefe AG. S. 164–178.
- DADACZYNSKI, Kevin (2012): Die Rolle der Schulleitung in der guten gesunden Schule. In: DAK-Gesundheit & Unfallkasse NRW (Hg.): 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), 20–22.
- Fonds Gesundes Österreich, URL: www.fgoe.org/gesundheitsfoerderung/glossar. [Stand 4.8.2014]

- HEYSE, Helmut/SIELAND, Bernhard (2012): Schulentwicklung – Transfersicherung für nachhaltigen Wandel. In: DAK-Gesundheit & Unfallkasse NRW (Hrsg.): Handbuch Lehrgesundheit – 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): Praxishandbuch Gesunde Schule. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt Verlag Bern. S. 245–254.
- HUNDELOH, Heinz (2010): Gesundheitsmanagement. Qualitäts- und gesundheitsorientiertes Schulleitungshandeln. In: PAULUS, Peter (Hg.): Bildungsförderung durch Gesundheit. Bestandsaufnahme und Perspektiven 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.
- LURGER, Claudia/SCHWARZ, Johanna (2013): 5 Minuten für ... Teamstrukturen in Schulen. BMUKK/ZLS-NMS-Entwicklungsbegleitung. URL: www.nmsvernetzung.at/mod/forum/discuss.php?d=3215. [Stand 4.8.2014]
- MARTY, HILLY (2013): Mitwirken – Partizipation in der Schule. Praxisleitfaden SchülerInnenpartizipation. Zürich: Schulamt Stadt Zürich. URL: www.stadt-zuerich.ch/partizipation-schule.secure.html. [Stand 4. 8.2014].
- 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.
- MitTEILen – TEILnehmen – BeTEILigung. Partizipation von Kindern und Jugendlichen. polis aktuell 4/2012. URL: www.politik-lernen.at/site/gratisshop/shop.item/106126.html, [Stand 4.8.2014]
- MITTERBAUER, Eva (2010): Unterwegs als gesunde Schule. Ein Reiseführer zu den Inseln der schulischen Gesundheitsförderung. Wien: GIVE-Serviceestelle für Gesundheitsbildung.
- NIESKENS, Birgit (2012): Projektmanagement für die Entwicklung einer guten gesunden Schule. In: DAK-Gesundheit & Unfallkasse NRW (Hg, 2012). Handbuch Lehrgesundheit – Impulse für die Entwicklung guter gesunder Schulen. Köln: Carl Link Verlag.
- NIESKENS, Birgit/SCHUMACHER, Lutz/SIELAND, Bernhard (2014): Gelingensbedingungen für die Entwicklung 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. Bestandsaufnahme und Perspek-

tiven für eine gute und gesunde Schule. Weinheim und München: Juventa Verlag. S. 7–30.

PAULUS, Peter/SCHUMACHER, Lutz/SIELAND, Bernhard/BURROWS, Elena/RUPPRECHT, Silke/SCHWARZENBERG, Katrin (2014): Evaluationsbericht der DAK-Initiative „Gemeinsam gesunde Schule entwickeln“ 2007–2013. ZAG Forschungs- und Arbeitsberichte, Band 30. URL: www.gemeinsam-gesunde-schule-entwickeln.de/evaluationsbericht.html. [Stand 4.8.2014]

RÜCKNER, Michael/PRZYKLENK, Andrea (1998): Sponsoring – Imagegewinn und Werbung. Wien: Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter.

PHILIPP, Elmar (2000): Teamentwicklung in der Schule. Konzepte und Methoden. Weinheim und Basel: Beltz Verlag. S. 42–44.

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 Lehrergesundheit – Impulse für die Entwicklung guter gesunder Schulen. Köln: Carl Link Verlag. S. 129–150.

SAFARJAN, Erin/BUIJS, Goof/RUITER, Silvia de (2013): SHE online school manual: 5 steps to a health promoting school. Utrecht: CBO. URL: www.schoolsforhealth.eu/for-schools/ [Stand 4.8.2014]

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. URL: www.schuleundgesundheit.hessen.de/fileadmin/content/Medien/Ordner07_Schule2020.pdf, [Stand 4.8.2014]

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

STARK, Wolfgang/WRIGHT, Michael T. (2010): Partizipation – Mitwirkung und Mitentscheidung der Bürgerinnen und Bürger. Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, URL: www.bzga.de/leitbegriffe, [Status 4.8.2014]

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. URL: www.fgoe.org/gesundheitsfoerderung/infos/archiv/expertinnenworkshop-seelische-gesundheit-im-schulischen-setting/?searchterm=HEN%20bericht, [Status 4.8.2014]

QUINT-ESSENZ: Projektziele formulieren. URL: www.quint-essenz.ch/detopics/1133? [Status 4.8.2014].

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

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

4. Serviceteil (Unterstützungsangebote)

Gesunde Schule Netzwerke und Programme

Gesunde Schule in Niederösterreich

BgA „Gesundes Niederösterreich“,
NÖ Gesundheits- und Sozialfonds,
Abt. Gesundheitsvorsorge „Tut gut!“
Stattersdorfer Hauptstr. 6C/ 3100 St. Pölten
Ansprechpartnerin: Mag.^a Renate Reingruber
Tel.: 02742/9011-14304
E-Mail: reate.reingruber@noetutgut.at
www.diegesundeschule.at
Zielgruppe: Sekundarstufe I

Gesunde Volksschule

Niederösterreichische Gebietskrankenkasse
Service Stelle Schule
Kremser Landstr. 3, 3100 St. Pölten
Ansprechpartnerin: Mag.^a Barbara Gravogl, MPH
Tel.: 050899-6203
E-Mail: schule@noegkk.at
www.noegkk.at
Zielgruppe: Grundstufe

Gesunde Schule Oberösterreich

Initiative des Landesschulrats für Oberösterreich
Sonnensteinstr. 20, 4040 Linz
Ansprechpartnerin: FI Annemarie Thallner
Tel.: 0732/7071-1041
E-Mail: annemarie.thallner@lsr-ooe.gv.at
www.lsr-ooe.gv.at/gesunde_schule/index.html
Zielgruppe: alle Schulstufen

Gesundheitsförderung an Salzburgs Schulen

Koordination des Netzwerks
Gesundheitsförderung an Salzburgs Schulen
durch AVOS Prävention & Gesundheitsförderung
Elisabethstr. 2, 5020 Salzburg
Ansprechpartnerin:
Mag.^a Dr.ⁱⁿ Christine Winkler-Ebner
Tel.: 0662/887588-30
E-Mail: winkler-ebner@avos.at
http://gesundeschule.salzburg.at
Zielgruppe: Grundstufe

Gesunde Volksschule – Schule zum Wohlfühlen

Koordination des Netzwerks durch Styria vitalis
Marburger Kai 5 1/3, 8010 Graz
Ansprechpartnerin: Mag.^a Dr.ⁱⁿ Ingeborg
Zelinka-Roitner
Tel.: 0316/822094-41
E-Mail: ingeborg.zelinka-roitner@styriavitalis.at
www.styriavitalis.at
Zielgruppe: Grundstufe

Netzwerk „Gesunde Schule, bewegtes Leben“

Service Stelle Schule der STGKK
Josef Pongratz-Platz 1, 8010 Graz
Ansprechpartnerin: Corinna Schaffer, BA MA Tel.:
0316/8035-1938
E-Mail: corinna-maria.schaffer@stgkk.at
www.stgkk.at → Vorsorge → Gesundheitsförderung
→ Schulische Gesundheitsförderung
Zielgruppe: Sekundarstufe I

Gesunde Schule des LSR Tirol

Landesschulrat für Tirol in Kooperation
mit der PH Tirol
Innrain 1, Andechshof, 6020 Innsbruck
Ansprechpartnerin: Dr.ⁱⁿ Claudia Mark
Tel.: 0512/520 33-103
E-Mail: c.mark@lsr-t.gv.at
www.lsr-t.gv.at/de/content/arbeitskreis-gesunde-schule
Zielgruppe: alle Schulstufen

WieNGS – Wiener Netzwerk gesundheitsfördernde Schulen

Kooperation der Pädagogischen Hochschule Wien,
des Stadtschulrat für Wien, der Wiener Gebiets-
krankenkasse und der Wiener Gesundheitsförderung
Grenzackerstr. 18, 1100 Wien
Ansprechpartnerin: DIn Anna De San Pedro Pérez
Tel.: 01/60118-3607
E-Mail: anna.DeSanPedro@ph-wien.ac.at
www.wiengs.at
Zielgruppe: alle Schulstufen

Gesunde Schule Österreich

Eine Initiative von Bundesministerium für Gesundheit, Bundesministerium für Bildung und Frauen und Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger
E-Mail: service@gesundeschule.at
www.gesundeschule.at

SHE – Schools for Health in Europe

CBO, WHO Collaborating Centre for School Health Promotion
www.schools-for-health.eu

Beratung und Begleitung für (gesunde) Schulen

SQA – Schulqualität Allgemeinbildung & QIBB – Qualitätsinitiative Berufsbildung

- Entwicklungsberatung in Schulen (EBIS) – für allgemein bildende und berufsbildende Schulen: <http://ebis.sqa.at>
- SQA-Partner/innen-Netzwerk: www.sqa.at → Beratung & Begleitung
- Peer Review in QIBB: www.peer-review-in-qibb.at

Servicestelle Schule der KGKK

Kempferstr. 8, 9021 Klagenfurt am Wörthersee
Tel.: 050 5855–2123
E-Mail: schule@kgkk.at
www.kgkk.at → Vorsorge → Gesundheitsförderung
Ansprechpartnerin: Mag.^a Anja Matschilnig

Servicestelle Schule der NÖGKK

Kremser Landstr. 3, 3100 St. Pölten
Tel.: 050899–6203
E-Mail: schule@noegkk.at
www.noegkk.at
Ansprechpartnerinnen: Mag.^a Barbara Gravogl, MPH

Servicestelle Schule der OÖGKK

Gruberstr. 77, 4021 Linz
Tel.: 050 7807–103515
E-Mail: schule@ooegkk.at
www.ooegkk.at → Vorsorge → Schulische Gesundheitsförderung
Ansprechpartnerin: Angelika Mittendorfer-Jusad

Servicestelle Schule der SGKK

Engelbert-Weiß-Weg 10, 5020 Salzburg
Tel.: 0662/8889–1045
E-Mail: schule@sgkk.at
www.sgkk.at → Vorsorge
Ansprechpartnerin: Mag.^a Margit Somweber

Servicestelle Schule der STGKK

Josef-Pongratz-Platz 1, 8010 Graz
Tel.: 0316/8035–1938
E-Mail: schule@stgkk.at
www.stgkk.at → Vorsorge → Schulische Gesundheitsförderung
Ansprechpartnerinnen: Corinna Schaffer, BA MA

Servicestelle Schule der TGKK

Klara-Pölt-Weg 2, 6020 Innsbruck
Tel.: 059160–1628
E-Mail: elisa.schormueller@tgkk.at
www.tgkk.at
Ansprechpartnerin: Elisa Schormüller, BA

Servicestelle Schule der VGKK

Jahngasse 4, 6850 Dornbirn
Tel.: 0508455–1112
E-Mail: gesundheitsfoerderung@vgkk.at
www.vgkk.at
Ansprechpartnerin: Carolin Amann, MSc

Servicestelle Schule der WGKK

Wienerbergstr. 15–19, 1100 Wien
Tel.: 01/60122–2106
E-Mail: martina.spitzbart@wgkk.at
www.wgkk.at → Vorsorge
Ansprechpartnerin: Martina Spitzbart

Noch mehr Organisationen und Ansprechpartner finden Sie unter:

- www.give.or.at → Datenbank
- www.give.or.at → Downloads → Organisationen



Servicestelle
für Gesundheitsbildung
give

© GIVE – Servicestelle für Gesundheitsbildung
Waaggasse 11 • 1040 Wien
Tel. 01-58 900-372 • Fax 01-58 900-379
info@give.or.at • www.give.or.at