



KANTON AARGAU

Departement Bildung, Kultur und Sport
Departement Gesundheit und Soziales



Referenzmodell 1.0

Eine Orientierung für Schulen und Partner



Herausgeber

Departement Bildung, Kultur und Sport
Abteilung Volksschule

Departement Gesundheit und Soziales
Kantonsärztlicher Dienst

Bachstrasse 15
5001 Aarau

Leitung des Programms

Dr. Maria Inés Carvajal (DGS)
Mail: maria.ines.carvajal@ag.ch

Richard Nussbaumer (BKS)
Mail: richard.nussbaumer@ag.ch

Evelyne Treichler (Koordination)
Mail: evelyne.treichler@ag.ch

T +41 62 835 21 07
F +41 62 835 29 65

Beratung/Konzept

Siegfried Seeger
Mail: si.seeger@t-online.de

Grafik/Layout

Siegfried Seeger
Titelbild: gestaltet mit www.wordle.net



Aarau, Oktober 2010

Sehr geehrte Schulen und Partner, sehr geehrte Damen und Herren,
mit dem Programm ‚gesund und zwäg i de Schuel‘ verfolgen wir die Vision, dass „in allen Schulen des Kantons Aargau gesund gelernt und gelehrt wird.“

In einer ersten Phase in den Jahren 2009 - 2013 wollen wir mit interessierten Schulen und mit kompetenten Partnern versuchen, bestehende Angebote und hoffnungsvolle Beispiele einer wirkungsvollen Gesundheitsförderung in der Schule zu sichten. Dabei ist uns wichtig, Bestehendes zu prüfen, Fehlendes neu zu entwickeln und zu erproben und Bewährtes nutzerfreundlich für alle Schulen und Anbieter zu systematisieren.

Hierfür haben wir im ersten Jahr mit zwei vorbereitenden Strategietreffen wesentliche Grundlagen gelegt und inzwischen die Arbeitsinstrumente des Programms entwickelt, wie z.B.

- die Einrichtung der Koordinationsstelle für das Programm (seit Frühjahr 2010),
- die Gründung des Kantonalen Netzwerkes Gesundheitsfördernder Schulen Aargau (1.9.2010),
- die Gründung des Partner-Netzwerkes im Programm ‚gesund und zwäg i de Schuel‘ (29.10.2010).

Für eine gelingende Zusammenarbeit wird es darauf ankommen, eine gemeinsame Verständigung über wesentliche Zusammenhänge und Arbeitsansätze zwischen der Schulentwicklung und Gesundheitsförderung zu finden. Dabei liegen die bisher gesammelten Erfahrungen und die Vorstellungen notwendiger zukünftiger Schritte der unterschiedlichen Akteure z.T. noch weit auseinander. Die Arbeitsansätze liegen etwa zwischen den Polen

- einer von Risikofaktoren geleiteten Prävention vs.
- einer an Ressourcen orientierten Gesundheitsförderung oder zwischen
- einer aktions- und projektbezogenen Gesundheitsförderung in der Schule vs.
- einer gesundheitsbezogenen Profilentwicklung der Schule.

Mit der vorliegenden ersten Orientierungshilfe möchten wir den Handlungsrahmen für alle Akteure im Programm in Form eines Referenzmodells abstecken. Hierbei steht der Anspruch im Mittelpunkt, die bisherigen Schwerpunkte der Schulentwicklung aufzugreifen (wie z.B. QUES) und diese mit den Mitteln der Gesundheitsförderung neu auszuloten bzw. mit gesundheitsrelevanten Aspekten zu ergänzen. Die hierdurch gewonnenen Erkenntnisse sollen am Ende der ersten Programmphase in ein neuer Bewertungsraster ‚Gesundheitsförderung‘ einfließen und allen Schulen des Kantons zur Verfügung stehen.

Wir wünschen uns allen eine erkenntnisreiche erste Programmphase und Ihnen viel Erfolg bei der Entwicklung und Erprobung sowie eine gute Gesundheit!

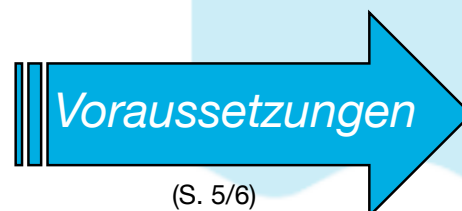
Ihr Leitungsteam des Programms ‚gesund und zwäg i de Schuel‘

Aus internationalen Studien und Erfahrungen wissen wir, dass sich Schulen in zentralen Feldern gut und gesundheitsförderlich entwickeln können. Das gelingt, wenn Schulentwicklung mit den Mitteln der Gesundheitsförderung eine neue Qualität von Schule erzeugt.

Die hierbei entscheidenden Entwicklungsfelder für Schulen sind:

- **Gesundheit und gesund lernen und lehren** im Unterricht, in Projekten und Programmen.
- **Schulführung und (Gesundheits-)Management** in allen Ebenen von Leitung und Mitverantwortung.
- **Professionalität der Lehrenden** und Personalentwicklung durch Gesundheitsförderung.
- **Vielfältige Schulkultur und gesundes Schulklima.**
- Partizipative **Kooperationen** nach innen und gesundheitsorientierte **Partnerschaften** nach aussen.

Jede Schule entwickelt sich - immer!
Das Programm ‚gesund und zwäg i de Schuel‘ möchte alle Schulen im Kanton Aargau dabei unterstützen, sich gezielter ‚gesund‘ zu entwickeln.



**Schulführung
Management**

(S. 10/11)

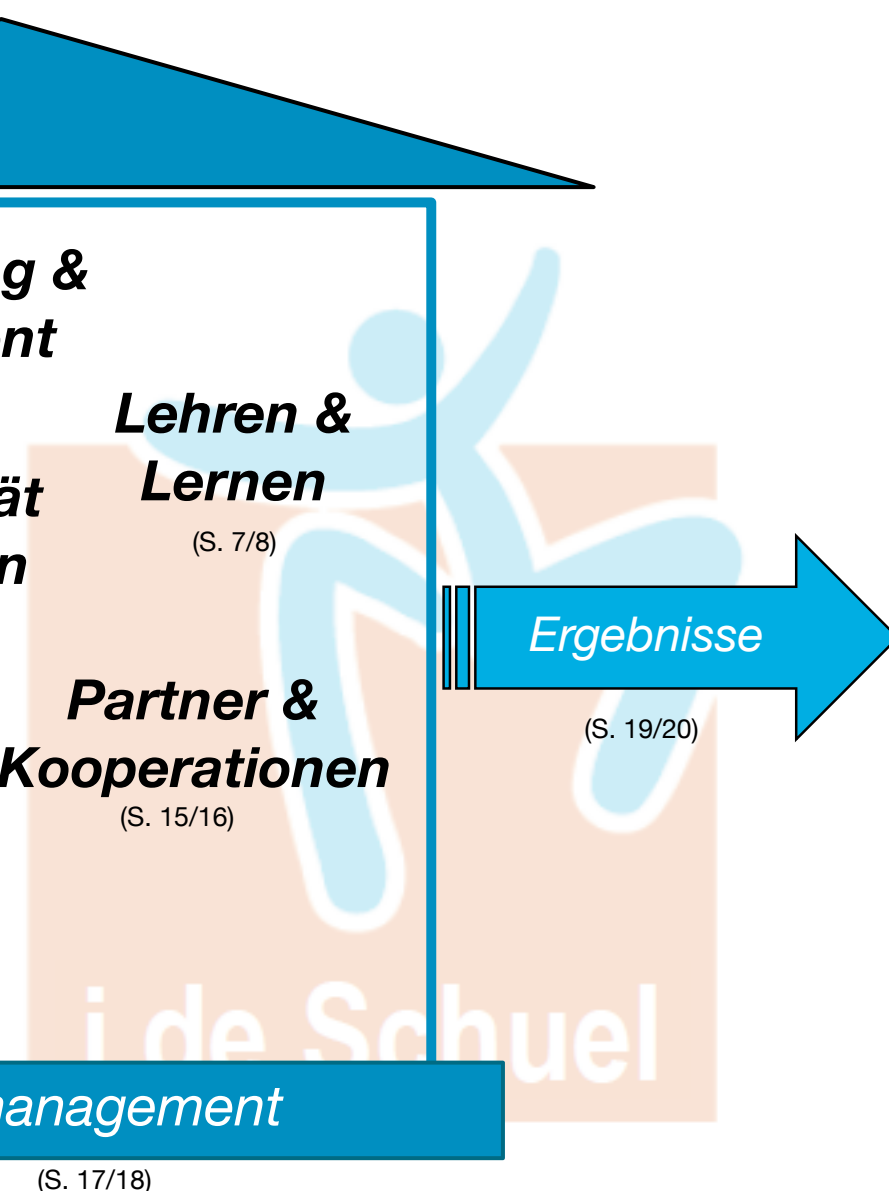
**Professionalität
der Lehrenden**

(S. 9/10)

**Schulkultur &
Schulklima**

(S. 13/14)

Qualitätsm



Diese Entwicklung steht im Kontext spezifischer Rahmenbedingungen und **Voraussetzungen**, die nur bedingt von Schulen zu beeinflussen sind.

Dagegen bildet das schulische **Qualitätsmanagement** die zentrale Steuerung der eigenen Entwicklung. In den schulspezifischen **Ergebnissen** spiegeln sich viele Erfolge aber auch Misserfolge in Form einer (Zwischen-) Bilanz wider.

Dieses Referenzmodell bildet die Basis für das Programm ‚gesund und zwäg i de Schuel‘.

- Auf den folgenden Doppelseiten sind alle Entwicklungsfelder kurz skizziert:
- Im *Hintergrund* ist auf das Wechselspiel zwischen Schulentwicklung und Gesundheitsförderung verwiesen,
 - mit *Leitfragen und Perspektiven* soll die Zusammenarbeit zwischen den Schulen und Partnern eine Orientierung erhalten und
 - wenige *Hinweise zu Literatur und Links* sollen zum Weiterlesen ermutigen.

Das Heft endet mit einem zusammenfassenden Blick auf Gesundheitsfördernde Schulen.

„Mit Hilfe des Programms ‚gesund und zwäg i de Schuel‘ wollen wir im Kanton Aargau die Voraussetzungen verbessern helfen, mit denen Schulen sich so entwickeln können, dass in ihnen noch gesünder gelehrt und gelernt werden kann.“

Evelyne Treichler

Koordinatorin des Programms ‚gesund und zwäg i de Schuel‘

Hintergrund:

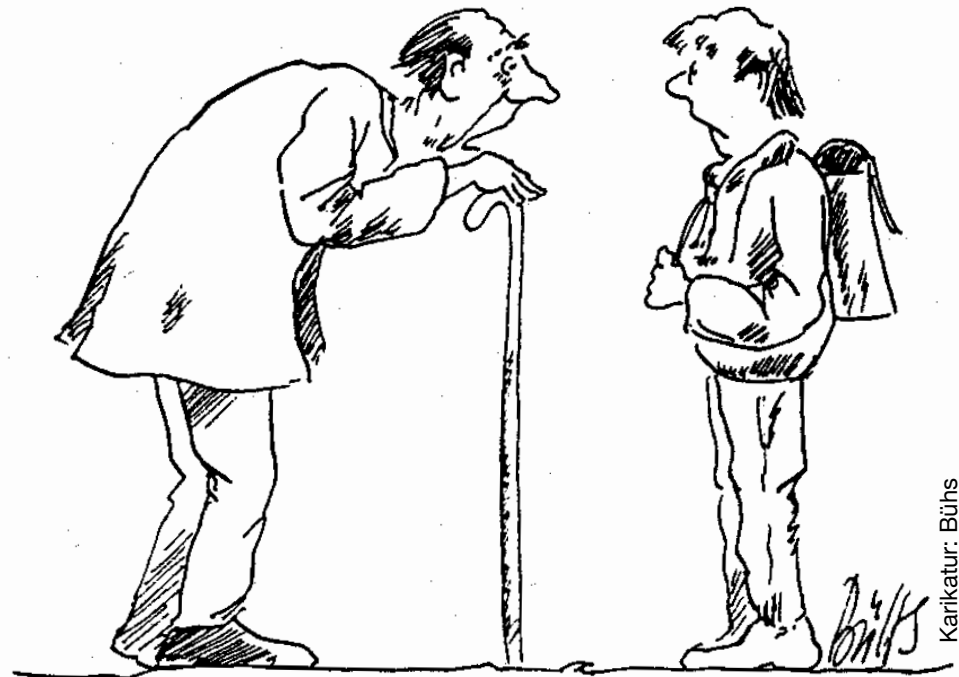
Neben den besonderen Standortfaktoren einer Schule (Geografie, Grösse, Schüler- und Elternschaft, Lehrpersonen, ...), den (schul-)politischen Erwartungen der Gemeinde und Gesellschaft bilden vor allem die finanziellen, materiellen und personellen Ressourcen die entscheidenden Voraussetzungen, mit denen sich eine Schule entwickeln kann. Da eine einzelne Schule auf diese Voraussetzungen nur bedingt Einfluss nehmen kann, stehen die folgenden Leitfragen im Blick des Programms ‚gesund und zwäg i de Schuel‘.

Leitfragen & Perspektiven aus Sicht des Programms:

- (1) Welche **minimalen Rahmenbedingungen** benötigen Schulen, um sich so entwickeln zu können, dass in ihnen gesund gelehrt und gelernt werden kann? Insbesondere mit Blick auf...
 - gesundheits- und bildungspolitische Vorgaben sowie Lehrpläne und Curricula
 - personelle Ressourcen, finanzielle, materielle und räumliche Ausstattung,
 - rechtliche und strukturelle Rahmenbedingungen.

- (2) Welche **optimalen Unterstützungsformen** benötigen Schulen, damit ihre Entwicklung im o.g. Sinne wirkungsvoll gefördert und begleitet wird? Wie z.B. ...
 - Medien/Materialien u.a. Unterrichtshilfen,
 - Projekt- und Programmangebote durch Externe,
 - Übersicht und Systematik zu Themen, Anbietern, Angeboten, Beispielen,
 - Fortbildung und Beratung für Schlüsselpersonen der Schule zu Fragen der Gesundheitsförderung und Schulentwicklung,
 - Beratung / Supervision für Führungskräfte zu Fragen des Gesundheitsmanagements,
 - externe Unterstützung bei Reflexionen/Evaluationen,
 - Erfahrungsaustausch und Netzwerktreffen mit anderen Schulen (und Partnern)

- (3) Welche **Formen der Anerkennung** bewähren sich, um Modelle und Beispiele einer guten Praxis und gelingende Prozesse sichtbar wertzuschätzen? Wie z.B. ...
 - Öffentlichkeitsarbeit, Dokumentationen, Veröffentlichungen, ...
 - Kantonale / nationale Themen-Schwerpunkte bzw. -Programme
 - Wettbewerbe und öffentliche Preisverleihungen



Karikatur: Bühns

....zu kleine Tische? Unsinn - das hat uns früher auch nichts geschadet.

Literaturauswahl & Links:

Kanton Aargau/BKS und DGS (2009): Die Gesundheitsfördernde Schule im Kanton Aargau. Bericht zum 1. Strategietreffen kantonaler Schlüsselpersonen aus den Bereichen Bildung und Gesundheit vom 15.9.2009

Kanton Aargau/BKS und DGS (2010): Die Gesundheitsfördernde Schule im Kanton Aargau. Bericht zum 2. Strategietreffen kantonaler Schlüsselpersonen aus den Bereichen Bildung und Gesundheit vom 30.3.2010

Kanton Aargau/BKS und DGS (2010): Kantonales Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen Aargau (1.9.2010)

Kanton Aargau/BKS und DGS (2010): Partner-Netzwerk im Programm ‚gesund und zwäg i de Schuel‘ (29.10.2010)

Kanton Aargau/BKS und DGS (ab 2011): Systematik ‚gesund und zwäg i de Schuel‘

Hintergrund:

Der innere Zusammenhang zwischen guter Gesundheit und guten Lernerfolgen einerseits sowie zwischen guter Bildung und guter Gesundheit andererseits ist mehrfach belegt.

Leitfragen & Perspektiven:

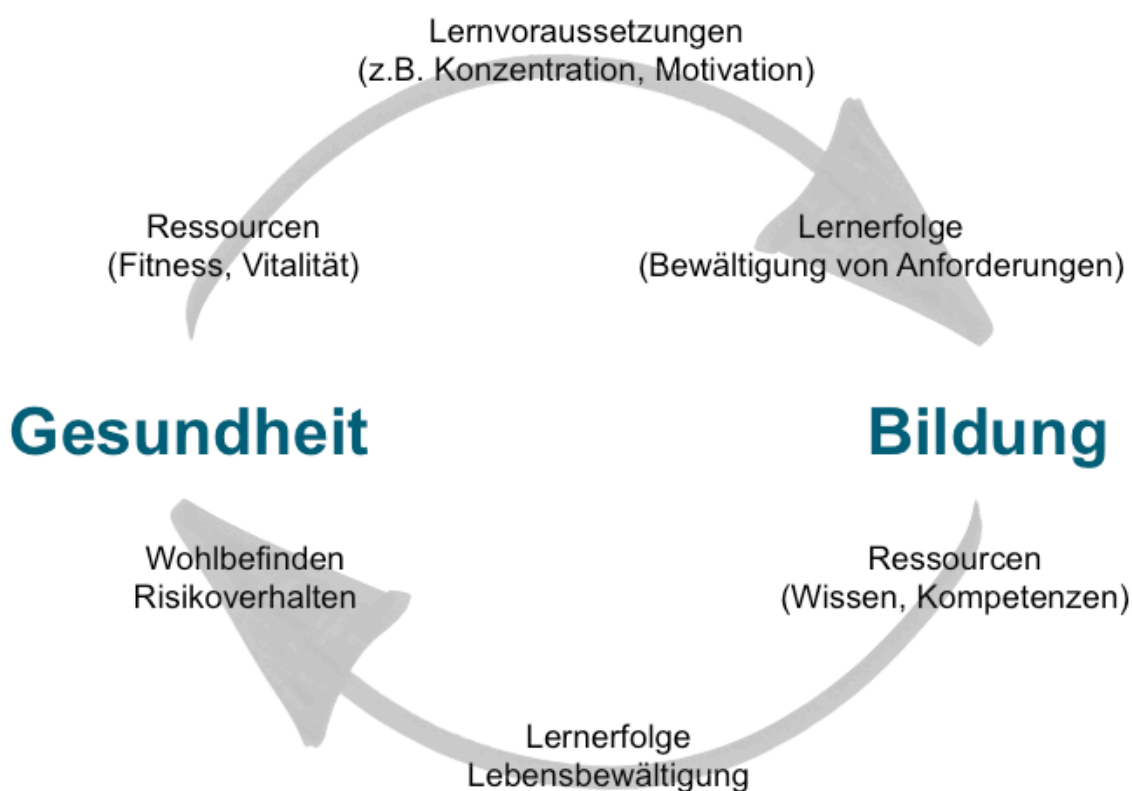
- (1) Welchen Beitrag kann die Gesundheitsförderung leisten, damit Schüler/innen in der Entwicklung ihrer **Lebenskompetenzen** gezielt unterstützt werden?
- (2) Mit Hilfe welcher **Unterrichtsbausteine, Projekte oder Programme** kann diese Kompetenzentwicklung für welche Schüler/innen nachweisbar gelingen?
- (3) Welchen Beitrag können hierzu die **„klassischen“ GF-Themen** leisten?
 - Psychosoziale Gesundheit, Ernährung, Bewegung, Sexuelle Gesundheit
 - Suchtprävention, Gewaltprävention u.a.
- (4) Wie können Schulen dabei unterstützt werden, aus der Vielfalt der Angebote ein ‚passendes‘ **schuleigenes Curriculum** aufzubauen, das die Entwicklung der Lebenskompetenzen Schritt für Schritt und aufeinander aufbauend ermöglicht?
- (5) Welche **Materialien und Fortbildungsangebote** für Lehrpersonen sind hilfreich, um diese Ansprüche im schulischen Alltag mit den Anforderungen der Lehrpläne gut zu integrieren?

Wesentlich für eine wirkungsvolle Gesundheitsförderung in der Schule ist aber nicht nur ‚Gesundheit zu lernen‘, sondern auch **‚gesund zu lernen‘**.

- (6) Welchen Beitrag kann die Gesundheitsförderung zur weiteren **Entwicklung und Gestaltung des Unterrichts** leisten, insbesondere vor dem Hintergrund physiologischer, psychologischer und neurowissenschaftlicher Erkenntnisse?
- (7) Welche neuen Perspektiven für den Unterricht können daraus entstehen, z.B. mit Blick auf
 - bewegten und rhythmisierten Unterricht, Regeln & Rituale
 - aktive/meditative Pausen, aktivierende und konzentrationssteigernde Impulse
 - Störungen im Unterricht, Konfliktbewältigung u.a.
- (8) Welche didaktischen und methodischen Anregungen können hieraus für die zukünftige **Aus- und Fortbildung von Lehrpersonen** entstehen?
- (9) Welche **schulinternen Unterstützungs- und Beratungsformen** können diese Entwicklung für Lehrpersonen alltagstauglich ermöglichen?

„Gute Gesundheit unterstützt erfolgreiches Lernen.
Erfolgreiches Lernen unterstützt die Gesundheit.
Erziehung und Gesundheit sind untrennbar.“

Desmond O'Byrne
Leiter der Abteilung für Gesundheitsförderung, WHO/Genf



(nach: Prof. Dr. Matthias Jerusalem; Humboldt-Universität/Berlin)

Literaturauswahl & Links:

Gasse/Dobbelstein (2008): Lernen in Bewegung bringen. In: Brägger/Posse/Israel (Red.): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

Stiller, Edwin (2008): Unterrichtsentwicklung neu denken! Überlegungen aus salutogenetischer Perspektive. In: Brägger/Posse/Israel (Red.): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

Wettstein, Felix (2000): Gesundheitsförderung in der Schule. Lehrmittelverlag des Kantons Aargau, Buchs

WHO (Hrsg.) (2003). Skills for Health. Skills-based health education including life skills: An important component of a Child-Friendly/Health-Promoting School. Genf

Wicki/Bürgisser (Hrsg.) (2008): Praxishandbuch Gesunde Schule. Haupt-Verlag, Bern - Stuttgart - Wien (insbesondere Kapitel 5: Unterricht gesundheitsförderlich gestalten...)

„Die Gesundheit der Lehrpersonen ist der Dreh- und Angelpunkt einer jeden Schule. Mit ihr ist nicht nur die aktuelle Schulqualität untrennbar verbunden, sondern sie bildet auch das Kraftfeld für jede weitere Schulentwicklung.“

Siegfried Seeger

Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung

Hintergrund:

Der Lehrberuf gehört zu den Berufen mit hohen psychischen Belastungen. Die Sorge um die Gesundheit der Lehrpersonen ist aber mehr als nur eine ‚Privatangelegenheit‘ der Betroffenen. Die Pflege der Gesundheit gehört zum integralen Bestandteil von hoher Professionalität aller Beteiligten.

Leitfragen & Perspektiven:

- (1) Mit welchen Instrumenten und Verfahren können Lehrpersonen hilfreiche Hinweise zu ihrer beruflichen Gesundheitssituation erhalten, wie z.B. durch **Belastungs- und Ressourcen-Analysen** in den Kollegien und Schulen?
- (2) Wie können hierdurch **handlungsrelevante Perspektiven** entstehen mit Blick auf...
 - die einzelne Lehrperson (Gesundheitspflege),
 - die Schulleitung (Personalführung),
 - die Schule als Arbeitsplatz (Räume, Zeiten, Unterstützung) und für
 - die Arbeitgeber (Verantwortung und Ressourcen)?
- (3) Mit welchen Bildungs- und Beratungsangeboten kann die Gesundheit der Lehrpersonen **berufsspezifisch** gefördert werden? Wie z.B. mit Blick auf...
 - Stärkung der persönlichen Ressourcen und der Widerstandskraft
 - Verbesserung der Konflikt- und Stressbewältigungen
 - u.a.
- (4) Mit welchen Massnahmen können Schulleitungen in ihrer Rolle gestärkt und unterstützt werden, damit diese die Gesundheit der Lehrpersonen als eine **zentrale Aufgabe der Personalführung** noch wirkungsvoller erfüllen können? (siehe auch Gesundheitsmanagement)
- (5) Wie können **Schulpflege, Schulleitungen und Kollegien** dabei unterstützt werden, die Analyse, Auswertung, Verbesserung und Reflexion der gesundheitsrelevanten Arbeitsplatzbedingungen der Schule zum Gegenstand ihrer Schulentwicklung zu machen und zu halten? (siehe auch Gesundheitsmanagement)
- (6) Wie können **Unterstützungssysteme** der Prävention, der Gesundheitsförderung und des Casemanagements für Lehrpersonen und Schulen noch wirkungsvoller werden?



Literaturauswahl & Links:

Fachhochschule Aargau/LCH (2005): Lehrberuf und Gesundheit. Vom Problemansatz zur Ressourcenperspektive. Eine kommentierte Bibliografie und 10 Feststellungen. Aarau

Herzog, Silvio (2008): Wie Lehrerinnen und Lehrer gesund bleiben. Wissenschaftliche Befunde zum Ressourcenmanagement und Bewältigungsverhalten im Lehrberuf. In: Wicki/Bürgisser (HRSG.): Praxishandbuch Gesunde Schule. Haupt-Verlag, Bern - Stuttgart - Wien

Schaarschmidt, Uwe (Hrsg.) (2004): Halbtagsjobber? Psychische Gesundheit von Lehrerinnen und Lehrern. Analyse eines veränderungsbedürftigen Zustandes, Beltz-Verlag Weinheim

Schweizer Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen (zahlreiche downloads zum Thema Lehrer/innen-Gesundheit): www.gesunde-schulen.ch/html/tools+13.html

Sieland, Bernhard et al. (2008): Nachhaltige Gesundheitsförderung als Entwicklungsarbeit von Lehrerinnen und Lehrern. In: Brägger/Posse/Israel (Red.): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

„Schulleiter sind als ‚Innenarchitekten‘ für die Qualität und damit auch für die Gesundheit an einer Schule verantwortlich. Gesundheitsmanagement ist originäre Führungsaufgabe.“

Hans-Günter Rolff

Schulentwicklungsforscher und Gründer der Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte

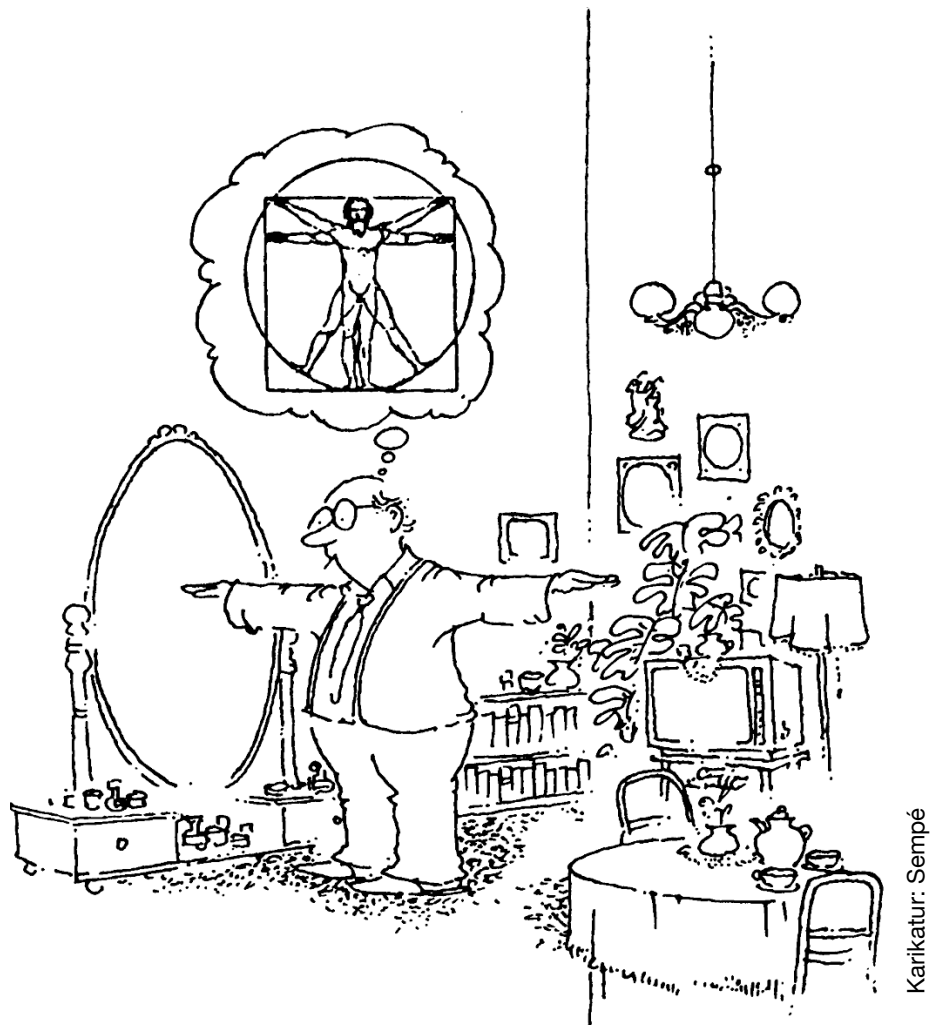
Hintergrund:

Ohne Gesundheitsmanagement bleibt Gesundheitsförderung an der Schule ziellos, aktionistisch, wirkungsarm und additiv.

Gesundheitsmanagement sichert dagegen eine gezielte, systematische und nachhaltig wirkungsvolle Gesundheitsförderung als einen integralen Bestandteil der Schulentwicklung.

Leitfragen & Perspektiven:

- (1) Wie können Schulleitungen dabei unterstützt und begleitet werden, Gesundheitsmanagement als eine **integrale Aufgabe ihrer Leitungsrolle** zu nutzen, um die Gesundheit an der eigenen Schule zu verbessern und zu pflegen?
- (2) Wie kann an kleineren, mittleren und grossen Schulen ein **Gesundheitsmanagement** aufgebaut und gesteuert werden, das seinerseits...
 - repräsentativ die Betroffenen der Schulgemeinde beteiligt (z.B. im Gesundheitsteam/-zirkel),
 - Partizipation sichert, indem gewählte Vertretungen beteiligt sind,
 - klare Aufgaben und Mandate aufweist (z.B. Beauftragte für GF mit Pflichtenheft),
 - Mitverantwortung ermöglicht (z.B. durch Entscheidungsspielräume und Ressourcen)?
- (3) Mit welchen Instrumenten und Verfahren können Steuergruppen bzw. Gesundheitsteams/-Zirkel **Standortbestimmungen zur Gesundheit der Schüler/innen und Lehrpersonen** durchführen, um die eigene (gesunde!) Schulentwicklung datengestützt zu steuern?
- (4) Wie kann hierbei die **Gesundheit der Lehrpersonen** erhalten, verbessert oder wiederhergestellt werden und dabei zum inneren roten Faden der Schulentwicklung werden?
- (5) Wer kann mit welchen Angeboten **Schulleitungen** dazu qualifizieren und diese begleiten, den Anforderungen eines Gesundheitsmanagements im Alltag gerecht zu werden, ohne dass diese ihre eigene Gesundheit dabei gefährden?
- (6) Wie kann das hierbei gesammelte Knowhow zum Inhalt und Gegenstand **zukünftiger Aus- und Fortbildungen** von Schulleitungen und Beauftragten für GF werden?



Literaturauswahl & Links:

BKS/Aargau: Handreichung Personalführung an der Aargauer Volksschule / Teil B ‚Gesundheitsmanagement‘:
http://www.ag.ch/personalfuehrung-volksschule/shared/dokumente/pdf/bks_handrpf_abc_v36.pdf

Brägger/Bucher (2008): Ressourcenorientierte Personalentwicklung - Integrierte Gesundheits- und Qualitätsförderung als Führungsaufgabe der Schulleitung. In: Brägger/Posse/Israel (Red.): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

Buchen/Rolff (2006): Professionswissen Schulleitung. Beltz Verlag, Weinheim und Basel

Harazd/Gieske/Rolff (2009): Gesundheitsmanagement in der Schule. Lehrergesundheit als neue Aufgabe der Schulleitung, LinkLuchterhand / Wolters Kluwer Köln

Siegfried Seeger (2008): Gesundheitsmanagement - Der Schlüssel für eine wirkungsvolle Gesundheitsförderung. In: Wicki/Bürgisser (Hrsg.): Praxishandbuch Gesunde Schule. Haupt-Verlag, Bern - Stuttgart - Wien

Seitz/Capaul (2005): Schulführung und Schulentwicklung. Theoretische Grundlagen und Empfehlungen für die Praxis, Bern, Stuttgart, Wien

*„Die Gesundheit der Schüler und Schülerinnen ist abhängig vom Schulklima (...).
Je höher der Schulklima-Wert, über desto mehr Schutzfaktoren verfügen die
Schüler/innen.“*

Jean Claude Vuille, Mediziner und Gesundheitswissenschaftler

Hintergrund:

Das Schulklima bildet neben dem (Gesundheits-)Management die Naht- und Schlüsselstelle zwischen der Gesundheitsförderung und Schulentwicklung. Die Qualität des Schulklimas entscheidet über das Ausmass des individuellen und sozialen Wohlbefindens, über die Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit aller Akteure einer Schulgemeinde und damit über die Qualität der Schule insgesamt.

Leitfragen & Perspektiven:

- (1) Mit welchen **Instrumenten und Verfahren** lassen sich aussagekräftige Informationen zum Klassen-, Gruppen- und Schulklima alltagstauglich gewinnen?
- (2) Welchen Beitrag kann die Gesundheitsförderung zur Entwicklung und Pflege einer **vielfältigen Schulkultur** sowie eines **wertschätzenden Schulklimas** leisten? Insbesondere mit Blick auf...
 - die Entwicklung gemeinsam getragener Schulentwicklungsziele,
 - die Pflege einer Kultur der Wertschätzung und Kooperation,
 - die Gestaltung von Innen- und Aussenräumen der Schule, von Festen und Ritualen,
 - die Gestaltung der Informations- und Kommunikationswege und -mittel,
 - die Pflege einer lebendigen und fairen Streitkultur, usw.
- (3) Mit welchen Formen der **Unterstützung und Beratung** von aussen können Schulleitungen, Steuergruppen und Gesundheitsteams/-zirkel darin begleitet werden, von innen heraus eine Kultur des wechselseitigen Vertrauens, eine flexible und verlässliche Struktur sowie eine identitätsstiftende Strategie aufzubauen und zu pflegen? (siehe Übersicht rechts)
- (4) Wie lassen sich die **Wirkungen** einer vielfältigen Schulkultur sowie eines wertschätzenden Schulklimas auf die Gesundheit und auf die Lehr- und Lernleistungen von Schüler/innen und Lehrpersonen belegen („harte Fakten für weiche Themen“) und wie lassen sich diese Ergebnisse für die weitere Schulentwicklung nutzen?
- (5) In welcher Form lassen sich diese Erkenntnisse und das hierfür notwendige Steuerungskönnen an **Führungspersonen** einer Schule vermitteln?

Krankmachende Schule	Gesundheitsfördernde Schule
<p>Kultur: Misstrauen und Konkurrenz</p> <p>Ohnmacht, Hilflosigkeit, Abgrenzung Rechtfertigung und Schuldzuweisung Vorurteilsstrukturen und Teufelskreise Motive des Selbstschutzes innere Kündigung und Ignoranz</p>	<p>Kultur: wechselseitiges Vertrauen</p> <p>respektvoller Umgang miteinander produktiver Umgang mit Differenzen konsensorientierte Entscheidungen selbstverantwortliches Handeln Anerkennung und Wertschätzung</p>
<p>Struktur: starr oder zerfließend</p> <p>Arbeiten & Kompetenzen wenig abgegrenzt Informationsflüsse zufällig/Gerüchteküche Entscheidungswege unsystematisch Einzelkämpfertum</p>	<p>Struktur: flexibel und stabil</p> <p>klare Arbeits- und Kompetenzverteilung eindeutige Entscheidungswege transparente Informationsflüsse Teamarbeit</p>
<p>Strategie: verfremdend</p> <p>Leitbilder, die Dilemmata und Zielkonflikte erzeugen</p>	<p>Strategie: identitätsstiftend</p> <p>Leitbilder, die Sinn stiften (Gemeinsinn)</p>

(Siegfried Seeger, verändert nach Michael Schratz, 2004)

Literaturauswahl & Links:

Anschub.de (2007): Prima Klima. Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh

Bürgisser, Titus (2008): Schulklima und Schulkultur. In: Wicki/Bürgisser (Hrsg.): Praxishandbuch Gesunde Schule. Haupt-Verlag, Bern - Stuttgart - Wien

Hascher, Tina (Hrsg.) (2004): Schule positiv erleben. Ergebnisse und Erkenntnisse zum Wohlbefinden von Schülerinnen und Schülern. Huber, Bern

Rolff/Rolff (2008): Gesundheitsförderung und Lernqualität - Schulkultur, Schulklima und schulische Leistungen. In: Brägger/Posse/Israel (Red.): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

“Es ist dringend notwendig, bestehende Barrieren zwischen verschiedenen Regierungsressorts, zwischen staatlichen Einrichtungen und nicht-staatlichen Organisationen sowie zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor zu überwinden. Kooperation ist unverzichtbar.

Dies erfordert die Schaffung neuer gleichberechtigter Partnerschaften für Gesundheit zwischen den verschiedenen Gesellschaftsbereichen auf allen Ebenen der Politik und Verwaltung.”

Jakarta-Erklärung der Weltgesundheitsorganisation, 1997

Hintergrund:

Gesundheitsförderung gelingt, wenn die Betroffenen zu Beteiligten werden (Partizipation) und wenn die Stärkung der Akteure (Empowerment) in Mitverantwortung mündet. Und eine ‚gesunde‘ Schulentwicklung ist nur möglich, wenn die Schule ausserschulische Kompetenzen für ihre eigene Entwicklung nutzt und das eigene Knowhow mit anderen teilt.

Leitfragen & Perspektiven:

- (1) Welche Akteure und Vertretungen innerhalb der Schulgemeinde sind in welchen Gremien und Gruppen mitverantwortlich zu beteiligen? Insbesondere in Form von...
 - Gemeindevertretungen und Schulpflege
 - Lehrerververtretungen
 - Schülervertretungen, Klassenräte und Schülerparlamenten
 - Elternvertretungen, Klassenelternräte und Schulelternräte
 - Vertretungen von Hauswart, Sekretariat, Schulsozialarbeit u.a.
 - Steuergruppen, Gesundheitsteams/-zirkel, Projekt- und Arbeitsgruppen
- (2) Wie können die Vertretungen der Schulpflege, der Lehrer/innen, der Schüler/innen und Eltern dafür qualifiziert und darin begleitet werden, dass sie ihre Rolle und Aufgaben einer mitverantwortlichen Interessenvertretung auch wirkungsvoll und ‚gesund‘ wahrnehmen können?
- (3) Wie können Angebote von Fach- und Servicestellen der Gesundheitsförderung und Schulentwicklung zwischen ‚Vernachlässigung‘ und ‚fürsorglicher Belagerung‘ für Schulen alltagstauglich-attraktiv werden?
- (4) In welchen Formen haben Netzwerke für Schulen und Partner einen ‚Gewinn‘ und ‚Nutzen‘, um hierdurch ein wechselseitiges Lernen zu erzeugen?
- (5) Welchen Lern- und Erfahrungsgewinn können Schulen haben, wenn sie sich für die Chancengerechtigkeit und Kinderrechte (Gesundheit und Bildung) anderer einsetzen und engagieren, wie z.B. in Form von Partner- oder Patenschaften?



Literaturauswahl & Links:

Kanton Aargau/BKS und DGS (2010): Partner-Netzwerk im Programm ‚gesund und zwäg i de Schuel‘ (29.10.2010)

„Qualität kommt von Qual.“ Felix Magath, Fussballtrainer

„Qualitätsentwicklung wird zur Qual, wenn sich nichts verbessert. Es ist auch in der Schule wichtig, die Arbeit an der Schulqualität gemeinsam und mit passenden Methoden und Mitteln anzugehen, damit für viele manches im Schulalltag spürbar besser wird.“

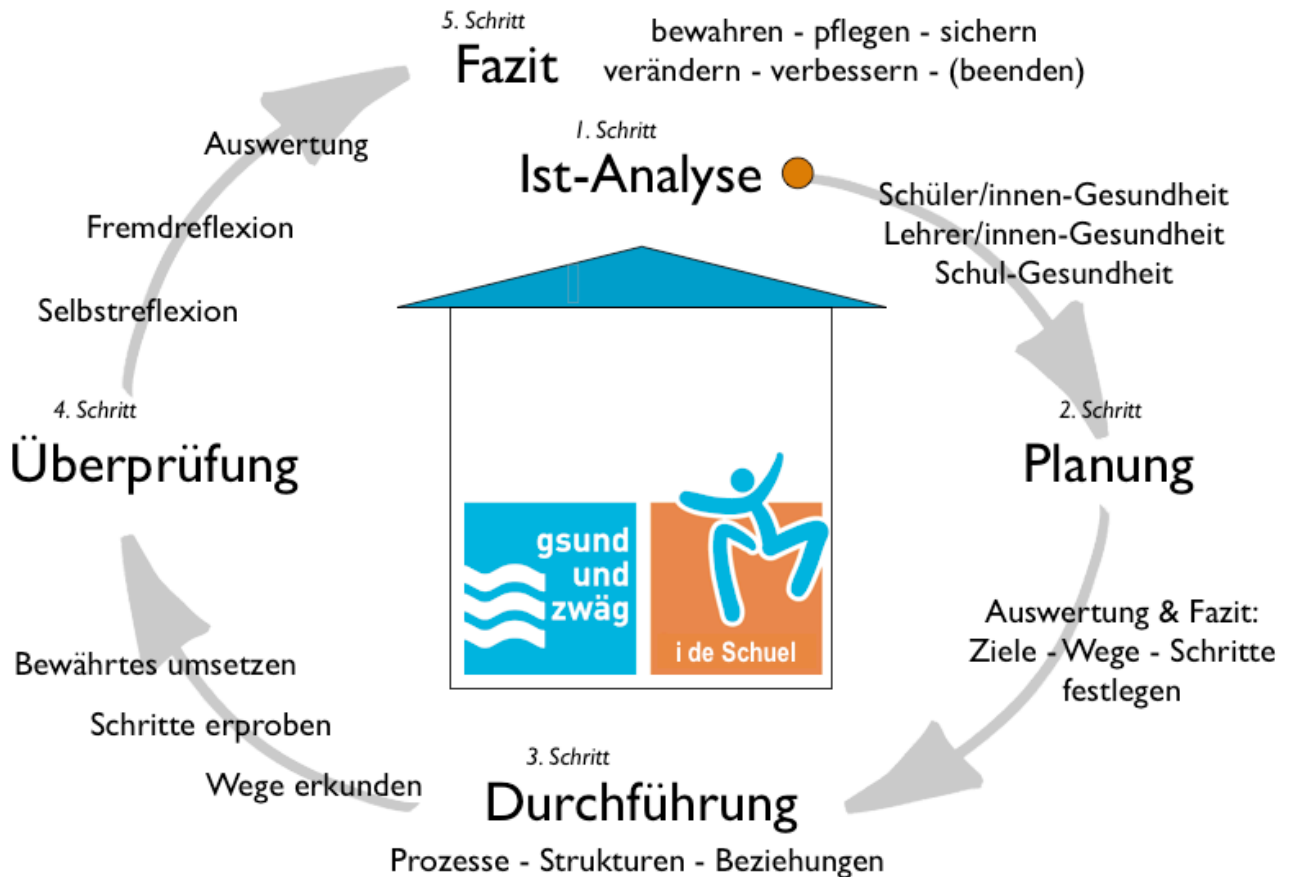
Hubert Studer, Qualitätsentwickler und Mitbegründer der Website ‚quint-essenz.ch‘

Hintergrund:

Qualitätsentwicklung (z.B. durch QUES) kann für alle Akteure nur dann ‚gesund‘ sein, wenn die Ziele transparent und mitgetragen sind, wenn die Wege dorthin geklärt und vereinbart sind, wenn die Kompetenzen und Mittel vorhanden sind und wenn die Schritte nacheinander und mit Freude gegangen werden - und wenn sich hierdurch spürbar etwas verbessert.

Leitfragen & Perspektiven:

- (1) Unter welchen Bedingungen und mit welchen Mitteln gelingt es Schulen, ihre eigenen Entwicklungsziele (in den Turbulenzen des Alltags) nicht aus den Augen zu verlieren und die eigenen Wege dorthin kleinschrittig zu gehen? Insbesondere in den **Schritten**:
 - Standortbestimmung (durch Ist-Analysen mit ‚passenden‘ Instrumenten und Verfahren)
 - Planung der Ziele, Wege und Schritte dorthin
 - Durchführung und Erprobung
 - Überprüfung als Selbst- und Fremdbewertung
 - Fazit für nächste Phasen, Ziele, Wege, Schritte...
- (2) Wie gelingt es, Gesundheitsförderung als eine **integrale Kraft für eine ‚gesunde‘ Schulentwicklung** zwischen spezifischen Voraussetzungen (Input) und wirkungsvollen Ergebnissen (Output) zu etablieren und welche neuen Qualitäten können durch die reflektierte Gestaltung von Prozessen, Strukturen und Beziehungen entstehen, damit der Schulalltag mehrheitlich als einfacher, schöner, wirkungsvoller, gesünder, ... erlebt wird? Etwa durch...
 - Leitbilder, die (mehrheitlich) Sinn stiften
 - Leitsätze, die etwas (für alle verbindlich) setzen und leiten
 - Schulprogramme, die programmatisch sind
 - Regeln, die etwas regeln und Ordnungen, die etwas ordnen (statt nur auf Papier zu stehen und in Schubladen zu verstauben)
 - Partizipation, die spürbar teilhaben lässt, usw.
- (3) Welches **Steuerungs- und Beratungswissen** ist nötig, um die Komplexität und Unübersichtlichkeit von gleichzeitig belastenden und belebenden, von hemmenden und fördernden, von beeinflussbaren und von kaum oder nicht beeinflussbaren Faktoren so zu reduzieren, damit eine sinnstiftende Perspektive und eine handhabbare Orientierung entsteht?
- (4) Wie müssen **Schulentwicklungsberater/innen** qualifiziert sein, um Schulen auf diesen Wegen und Schritten wirkungsvoll und gesundheitsförderlich zu begleiten?



Literaturauswahl & Links:

Badura, Bernhard (2008): Auf dem Weg zu guten, gesunden Schulen - Was Schulen von Unternehmen lernen können. In: Brägger/Posse/Israel (Red.): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

BKS Aargau/Fachhochschule Nordwestschweiz/PH (2008): Instrumente zur Schulevaluation und zur Schulentwicklung. Bewertungsraster zum schulischen Qualitätsmanagement an der Aargauer Volksschule, Aargau

Brägger/Posse (2007): Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen (IQES). Wie Schulen durch eine integrierte Gesundheits- und Qualitätsentwicklung besser werden können; hep-Verlag Bern

Hofer/Glauser (2006): Reiseführer zu Gesundheitsfördernden Schulen. Methoden – Informationen – Unterstützung. Publikation des Amtes für Volksschulen/Fachstelle Jugend und Gesellschaft (Eigenverlag), Liestal;
www.gesunde-schulen.ch/data/data_282.pdf

Klasse2000/Seeger (2007): Schule2020. Schritte auf dem Weg zur Gesundheitsfördernden Schule. Hessisches Kultusministerium, Wiesbaden

quint-essenz: Interaktive website zur Qualitätsentwicklung in Prävention und Gesundheitsförderung;
www.quint-essenz.ch

„Wie gut Gesundheitsförderung bzw. Gesundheitsmanagement in der Schule gelingt, wird wie in Schuleffektivitätsanalysen am Output gemessen.“

Hans-Günter Rolf

Schulentwicklungsforscher und Gründer der Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte

Hintergrund:

Nur wer die Wirkungen und Nebenwirkungen seines Tuns (und Lassens) kennt, der weiss, wo er steht. Und nur wer weiss, wo er steht, kann eine Perspektive entwickeln, wo er hin möchte. Die Ergebnisse der bisherigen belastenden oder gesundheitsfördernden Entwicklung bilden aber nicht nur eine ‚Zwischenbilanz‘, sondern häufig auch die neuen Voraussetzungen, unter denen kommende Wege und Schritte gegangen werden können.

Leitfragen & Perspektiven:

(1) Welche Indikatoren mit Blick auf welche Dimensionen der Schulentwicklung sind besonders geeignet, um **‚gesündere‘ Qualitäten der Schule** abbilden zu helfen? Etwa...

- Ausprägungsgrad des Kohärenzgefühls bei Schüler/innen,
- Gesundheits- bzw. Lebenskompetenzen bei Schüler/innen,
- Unfallzahlen bei Schüler/innen,
- Wohlbefindens- bzw. Zufriedenheitsgrade bei Schüler/innen und Lehrpersonen
- Krankheitstage bei Lehrer/innen,
- Burnout-Quote bzw. AVEM-Musterverteilung in Kollegien,
- Image der Schule,
- u.a.

(2) Welche **Instrumente und Verfahren** sind empfehlenswert, die die Gesundheit...

- der Schülerinnen und Schüler,
- der Lehrerinnen und Lehrer,
- der Schulleitungen,
- u.a. Schlüsselpersonen der Schule

mit einem schul- bzw. berufsspezifischen Blick ermitteln helfen, um den Stand der Schulentwicklung einschätzen und kluge nächste Schritte planen zu können?

(3) Wie müssen **Schulentwicklungsberater/innen** qualifiziert werden, damit diese die Schulen fachlich und methodisch sicher im Umgang mit Instrumenten und Verfahren begleiten können? Insbesondere mit Blick auf...

- Verfahrensfragen (Vertrauensbildung, Stichproben, Erhebungszeitpunkte, ...),
- Interpretationen der Ergebnisse,
- partizipative und folgenreiche Schlussfolgerungen usw.



Literaturauswahl & Links:

Brägger/Posse (2007): Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen (IQES). Wie Schulen durch eine integrierte Gesundheits- und Qualitätsentwicklung besser werden können; hep-Verlag Bern

Brägger/Posse/Israel (Red.) (2008): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

Zum besseren Verständnis des Konzepts der ‚Gesundheitsfördernden Schule‘ ein kleiner theoretischer Blick hinter die Kulissen.

Strategien der Gesundheitsförderung

Lebensweisen-Ansatz:
der Mensch

Setting-Ansatz:
das System

Strategien der Gesundheitsförderung und Schulentwicklung

Gesundheitsqualität verbessern

Schulqualität verbessern

Die Gesundheitsfördernde Schule ist ein Schulkonzept, das die Gesundheits-, Bildungs- und Erziehungsqualität durch eine gesundheitsorientierte Schulqualität verbessern möchte.

Hierbei nutzt die Gesundheitsfördernde Schule zentrale Strategien der Gesundheitsförderung:

Im Mittelpunkt des Lebensweisen-Ansatzes steht der Mensch: mit Hilfe von Bildungsangeboten werden gesundheitsbezogene (Lebens-)Kompetenzen von Schülerinnen / Schülern, Lehrpersonen und weiterem Schulpersonal gezielt gefördert. Dabei wird das *individuelle Verhalten* und Handeln gesundheitsbezogen unterstützt und gefördert.

Im Mittelpunkt des Setting-Ansatzes steht das System und die Organisation Schule: mit Hilfe von Organisationsentwicklung werden die *Verhältnisse*, d.h. die Schule als Arbeitsplatz, Lern- und Lebensraum gesundheitsförderlich gestaltet.

In der Verknüpfung dieser beiden Ansätze der Gesundheitsförderung mit den Strategien der Schulentwicklung entstehen wesentliche Arbeitsprinzipien der Gesundheitsfördernden Schule:

Die Gesundheitsqualität wird spürbar verbessert mit den Mitteln der gesundheitsbezogenen Kompetenzförderung, der Partizipation, der Chancengerechtigkeit mit Blick auf Gender, Generationen und Kulturen sowie der Stärkung von Ressourcen und Potenzialen (Salutogenese).

Die Schulqualität wird spürbar verbessert mit den Mitteln des Projektmanagements, der Organisationsentwicklung und des Gesundheitsmanagements (Personen, Prozesse, Strukturen, ...). Hierdurch werden Schritt für Schritt gesundheitsorientierte Verfahren und Standards im Schulleben verankert, um das Schulklima als Quelle von Leistung und Wohlbefinden für alle spürbar zu verbessern.

Literaturauswahl & Links:

Achermann, Emilie et al. (2004): Gesunde Schule konkret. Eine Struktur für Gesundheitsfördernde Schulen. Erfahrungsbericht; Zürich

Aregger, Kurt / Lattmann, Urs Peter (Hrsg.) (2003): Gesundheitsfördernde Schule – eine Utopie? Konzepte, Praxisbeispiele, Perspektiven; Oberentfelden/Aarau

Brägger/Posse/Israel (Red.) (2008): Bildung und Gesundheit. Argumente für eine gute und gesunde Schule, hep-Verlag Bern

Brägger, Gerold / Posse, Norbert (2007): Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen (IQES). Wie Schulen durch eine integrierte Gesundheits- und Qualitätsentwicklung besser werden können; Bern

Paulus, P. (1995). Die Gesundheitsfördernde Schule. Der innovativste Ansatz gesundheitsbezogener Interventionen in Schulen. Die Deutsche Schule, 87, S. 262-281

Seeger/Zumstein (2001): Gesundheitsförderung – eine Aufgabe der Schule? Warum sollen sich Schulen dafür vernetzen? 20 verflixte Fragen und ihre Erwidern. Radix Luzern Download: www.gesunde-schulen.ch/data/data_36.pdf

Stewart-Brown (2006): What is the evidence on school health promotion in improving health or preventing disease and, specifically, what is the effectiveness of the health promoting schools approach? Copenhagen, WHO Regional Office for Europe (Health Evidence Network report)

Vuille, Jean Claude et al. (2004): Die gesunde Schule im Umbruch. Wie eine Stadt versucht, eine Idee umzusetzen und was die Menschen davon spüren; Zürich/Chur

Wicki/Bürgisser (Hrsg.) (2008): Praxishandbuch Gesunde Schule. Haupt-Verlag, Bern - Stuttgart - Wien

Schools for Health in Europe (SHE)
www.schoolsforhealth.eu

Schweizer Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen
www.gesunde-schulen.ch

bildung+gesundheit. Netzwerk Schweiz
www.bildungundgesundheit.ch

Die Arbeitsprinzipien Gesundheitsfördernder Schulen:

Betroffene beteiligen durch Partizipation

- Schülerinnen und Schüler
- Lehrerinnen und Lehrer
- Nicht-unterrichtende Mitarbeiter/innen
- Eltern
- u.a. Experten

Gesundheit fördern durch Salutogenese

- Stärken und Schätze finden
- Stärken und Ressourcen stärken
- Förderndes fördern
- Hemmendes hemmen
- Schwächen schwächen
- Risiken mindern

Beteiligte ermächtigen durch Empowerment

- Partizipation sichern
- Kompetenzen fördern
- Sinn für Kohärenz stärken
- Mitverantwortung stärken

Menschenrechte stärken durch Chancengerechtigkeit

- Mädchen und Jungen
- Frauen und Männer
- verschiedene Generationen
- verschiedene Kulturen

Wirkungen erzeugen durch Nachhaltigkeit

- Projekte statt nur Aktionen
- Kultur statt nur Events
- Schulprogramm & Profil
- Integration statt Addition

Was ist eine Gesundheitsfördernde Schule?

- Wenn durch Gesundheitsförderung nicht nur Risiken und Belastungen gemindert, sondern vor allem auch Ressourcen und Potenziale für Entwicklungen vergrößert werden (Salutogenese),
- wenn alle Betroffenen die Möglichkeit haben, sich in einer arbeitsteiligen Planung, Umsetzung und Reflexion zu beteiligen und diesen Prozess der systematischen Schulentwicklung gemeinsam gestalten (Partizipation),
- wenn diese Arbeit von Beauftragten koordiniert, im Gesundheitsteam gesteuert und durch die Schulleitung befördert wird (Gesundheitsmanagement),
- wenn diese Entwicklung im Schulprogramm abgebildet und von ausgewählten Schwerpunkten und sichtbaren Zielen getragen ist und die Wege dorthin Schritt für Schritt gegangen werden,
- wenn die Schritte auf diesem Weg ‚mit Kopf und Herz‘ und ‚mit Hand und Fuß‘ gegangen werden (Ganzheitlichkeit) und hierbei die Vielfalt des individuellen Wahrnehmens und Denkens einbezogen ist (Generationen, Kulturen, Gender),
- wenn durch Unterricht, Projekte oder Programme gesundheitsbezogene Kompetenzen entwickelt werden und damit das ‚Gefühl für den eigenen Lebenszusammenhang‘ gestärkt wird (Empowerment und Kohärenz),
- wenn hierdurch ein wertschätzendes und ermutigendes Schulklima spürbar wird und ein attraktiver Arbeitsplatz und Lebensraum entsteht,
- wenn die Gesundheit der Lehrpersonen nicht als ‚Privatsache‘ delegiert, sondern als Teil einer neuen Professionalität in gemeinsamer Verantwortung jedes einzelnen, der Schulen sowie der Arbeitgeber steht,
- wenn sich die Schule hierbei von außerschulischen Partnern unterstützen lässt und ihre eigenen Erfahrungen und Erfolge anderen mitteilt (Vernetzung),
- wenn die Ergebnisse einer guten Gesundheits-, Erziehungs- und Bildungsqualität sich mit allen Sinnen erleben aber auch messen lassen und alle Mitglieder der Schulgemeinde einen eigenen ‚Gewinn‘ haben (Chancengerechtigkeit),
- . . . dann sind wir in einer Gesundheitsfördernden Schule!

Siegfried Seeger