

Bilanz und Perspektive von Anschub.de

Ergebnisse der Prozessevaluation 2008-2010



Verein Anschub.de
Programm für die gute gesunde Schule e.V.

Inhalt

Einführung	3
Gelingensbedingung I	5
Der programmatische Ansatz garantiert nachhaltige Wirkungen	
Gelingensbedingung II	6
Die Beteiligung von Lehrern, Schülern und Eltern schafft Akzeptanz und fördert das Engagement	
Gelingensbedingung III	8
Die professionelle Beratung und Begleitung der Schulen ist der Schlüssel zum Erfolg	
Gelingensbedingung IV	10
Vernetzungsaktivitäten unterstützen Empowermentprozesse	
Gelingensbedingung V	11
Gesellschaftlich potente Partner haben eine katalysatorische Wirkung	
Gelingensbedingung VI	13
Zielgerichtete Selbstreflexion und Dokumentation sind zentrale Eckpfeiler von Steuerung und Qualitätssicherung	
Impressum	15

Diese Publikation verwendet vorwiegend die männliche Sprachform.
Bei allen Personen- und Funktionsbezeichnungen sind stets auch die weiblichen gemeint.

Einführung

Im Jahr 2002 haben über 40 Institutionen beschlossen, dem Thema Gesundheit in der Schule neue Akzente zu geben. Nach eingehender Diskussion und Analyse abgeschlossener und erprobter Konzepte sind die Beteiligten zu der Überzeugung gekommen, dass der Ansatz der Gesundheitsförderung in Schulen weiterentwickelt werden sollte, um höhere Wirksamkeit, Durchdringung und Nachhaltigkeit zu erzielen. Am Ende des fast zweijährigen Diskussionsprozesses stand das Konzept der guten gesunden Schule – die Verbindung von Gesundheit und Bildung –, dessen Ziel die Verbesserung der Bildungs- und Gesundheitschancen von Kindern und Jugendlichen ist.

Das Konzept für die gute gesunde Schule zeichnet sich dadurch aus, dass es Gesundheit und Bildung als zwei Seiten einer Medaille betrachtet: Gesundheit ist eine unerlässliche Voraussetzung für Lernen und Lehren. Bildung wiederum eröffnet den Zugang zu gesundheitlichem Wissen und erhöht die Chance für gesundheitsförderliches Verhalten. Durch diese ganzheitliche Betrachtung der Wechselwirkungen von Bildung und Gesundheit unterscheidet sich das Programm von den üblichen Projekten zur Gesundheitsförderung. Ein weiterer wichtiger Unterschied ist es, dass das Konzept gezielt durch den Ansatz der Schulentwicklung an den Strukturen und Abläufen der Schulen arbeitet. Dieser Ansatz bildet gleichzeitig die Grundlage dafür, dass jede Schule ihren individuellen Weg auf der Grundlage der für sie typischen Bedingungen beschreiten und ihre Maßnahmen entsprechend ihrem eigenen Bedarf ausrichten kann.

Zur Umsetzung des Konzepts der guten gesunden Schule wurde das Projekt [Anschub.de](#)¹ von der Bertelsmann Stiftung initiiert. Die Gestaltung der Prozesse zur Umsetzung des Konzepts der guten gesunden Schule erfolgte gemeinsam mit den Partnerinstitutionen in den beteiligten Bundesländern und auf regionaler Ebene: Im Jahr 2004 mit vier Modellregionen gestartet, werden die Aktivitäten für die gute gesunde Schule mittlerweile unter Federführung der Bildungsministerien der Länder Bayern, Berlin, Brandenburg, Nordrhein-Westfalen und Mecklenburg-Vorpommern in eigenständigen Landesprogrammen für die gute gesunde Schule fortgesetzt (Stand 2011). Die operative Projektarbeit bei der Unterstützung von Schulen auf dem Weg zur guten gesunden Schule erfolgt in den beteiligten Bundesländern auf regionaler Ebene. Neben den Mitgliedern des Vereins [Anschub.de](#) tragen und unterstützen Partner in den Landesprogrammen sowie zahlreiche lokale sowie regionale Institutionen die Aktivitäten der Landesprogramme, indem sie konkrete Unterstützungsleistungen den beteiligten Schulen vor Ort bedarfsorientiert zur Verfügung stellen.

¹ Bis Ende 2010 wurde die Trägerschaft des Gesamtprogramms sukzessive an den gegründeten Trägerverein [Anschub.de](#) überführt.

Das [Anschub.de](#)-Programm für die gute gesunde Schule sowie die in den Landesprogrammen entfaltenen Aktivitäten wurden laufend und umfassend evaluiert. Für die erste Programmphase von 2004 bis 2008 liegen Ergebnisse unterschiedlichster Evaluationsansätze vor, die als Download unter [www.anschub.de](#) zur Verfügung stehen. Ein ausführlicher Evaluationsbericht über die Qualität und die Wirkungen der guten gesunden Schule wurde von Prof. Dr. Peter Paulus, dem damaligen wissenschaftlichen Leiter des Projekts [Anschub.de](#), veröffentlicht: [Anschub.de – ein Programm zur Förderung der guten gesunden Schule](#), Münster: Waxmann 2009.

Mit der Übernahme der Verantwortung durch die Träger der Landesprogramme für die gute gesunde Schule ist der schrittweise Auf- und Ausbau der Unterstützungsstrukturen in den Ländern eingeleitet worden. Mit jedem neuen Standort in den Ländern stieg die Zahl der beteiligten Schulen stetig an. Gleichzeitig mussten bei Sicherung der Qualität des Konzepts der guten gesunden Schule verstärkt personelle, finanzielle und materielle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Da mit diesem Schritt des Transfers Neuland betreten wurde, stellte die Steuerung der Prozesse die Akteure in den Ländern vor besondere Herausforderungen. Da auch ein Lernen von anderen Programmen zu diesem Zeitpunkt nicht möglich war, wurde entschieden, zwischen 2008 und 2010 halbjährlich eine länderübergreifende Prozessevaluation durchzuführen. Für dieses Evaluationsvorhaben konnte die Schweizer Firma [INTERFACE – Politikstudien Forschung Beratung](#) gewonnen werden.



Mit dem Ziel, Steuerungswissen für den Transfer des Programms für die gute gesunde Schule zu generieren, haben die Evaluatoren auf Landesebene, regionaler Ebene und Schulebene die Umsetzung der Landesprogramme sowie deren Leistungen in den Ländern und Regionen und auch die Wirkungen der schulischen und regionalen Aktivitäten untersucht. Ausgewertet wurden dazu die Sachstandsberichte der regionalen Koordinatoren und die Protokolle der Steuergruppen der Landesprogramme. Um die Rolle des 2008 gegründeten Vereins Anschub.de e. V. für die Steuerung auf Bundesebene zu klären, wurden ergänzend die Protokolle der Vorstandssitzungen und der Sitzungen des Programmausschusses des Vereins in die Evaluation einbezogen. Die auf diese Weise gewonnenen Erkenntnisse wurden den Vereinsmitgliedern, allen Partnern in den Ländern und der interessierten Öffentlichkeit jeweils in Form von synthetisierenden Halbjahresberichten einschließlich daraus abzuleitender Handlungsempfehlungen vorgelegt bzw. veröffentlicht.² Abgeleitet aus den Ergebnissen der Halbjahresberichte, werden in diesem Themenheft „Bilanz und Perspektiven von Anschub.de“ von INTERFACE – *Politikstudien Forschung Beratung* zusammenfassend die wichtigsten Gelingensbedingungen zur Prozesssteuerung und Umsetzung des Programms für die gute gesunde Schule dargestellt.

² Wer aus der Perspektive der empirischen Sozialforschung Fragen zur Erhebung und Auswertung der Daten wie auch zu Einzelergebnissen hat, findet entsprechende Antworten im Synthesebericht, der als Download unter www.anschub.de zur Verfügung steht.

Mit dieser Bilanz möchte der Verein Anschub.de e. V. Orientierung und Impulse für die zukünftige Entwicklung sowohl in den bestehenden Landesprogrammen als auch für den Neuaufbau von weiteren Landesprogrammen geben. Dieses Themenheft wendet sich somit an alle Personen, die auf Landesebene, auf regionaler Ebene oder auf Schulebene in Steuerungsprozesse zur guten gesunden Schule eingebunden sind oder die das Konzept der guten gesunden Schule implementieren und umsetzen wollen. Damit kommt der Verein Anschub.de e. V. neben seiner Aufgabe, politische Lobbyarbeit für Programme zu Bildung und Gesundheit in Schulen zu betreiben, der Zielsetzung nach, die Qualität und Nachhaltigkeit des Programms für die gute gesunde Schule zu sichern und für künftige Entwicklungen Impulse für Veränderungen zu geben.

Der Vorstand des Vereins Anschub.de e. V. wünscht sich, dass die Lektüre des Themenheftes allen Leserinnen und Lesern Anlässe zu Diskussions- und Reflexionsprozessen bietet.

Verein Anschub.de
Der Vorstand

Gelingensbedingung I

Der programmatische Ansatz garantiert nachhaltige Wirkungen

Worin besteht der programmatische Ansatz von guter gesunder Schule?

Das Programm gute gesunde Schule hebt sich von herkömmlichen Programmen der Gesundheitsförderung dadurch ab, dass es eine ganzheitliche Betrachtung der Wechselwirkungen von Bildung und Gesundheit sowie der dafür notwendigen Rahmenbedingungen anstrebt. So zielt das Programm auf die Strukturen und Abläufe der Schulen und unterstützt diese so, Gesundheitsförderung im Verständnis der guten gesunden Schule zu begreifen. Gleichzeitig ermöglicht das Programm, die Aktivitäten der guten gesunden Schule auf die individuelle Situation in den Schulen und Regionen auszurichten. Um gute gesunde Schulen zu realisieren, sollen die spezifischen Fragen und Herausforderungen vor Ort im Zentrum stehen und im Rahmen der schulspezifischen Entwicklungsprozesse bearbeitet werden. Mit der Berücksichtigung individueller Bedürfnislagen an den Schulen wird somit auch Raum für themenspezifische Vorhaben gelassen. Die Umsetzung der guten gesunden Schulen verläuft nach einem klar strukturierten Programmzyklus und wird durch das Zusammenwirken verschiedener Partner im Sozialraum der Schule unterstützend flankiert. Schließlich beinhaltet der programmatische Ansatz die Vorgabe, dass alle am Schulleben beteiligten Gruppen in die Umsetzung des Programms einbezogen werden.

Inwiefern trägt der programmatische Ansatz zu den Wirkungen des Programms bei?

Da das Programm eine umfassende Veränderung der Schulen initiieren will, sind die eingeführten Veränderungsprozesse von Strukturen und Abläufen in der Schule als Organisation, bei den Lehrkräften im Team sowie im Unterricht nachhaltig und auf Langfristigkeit hin angelegt. Der programmatische Ansatz leistet dazu folgenden Beitrag:

- Der subsidiäre konzeptionelle Ansatz sowie der klar strukturierte Programmzyklus sind verantwortlich für die Attraktivität des Programms der guten gesunden Schule. Die Nachfrage bei den Schulen und in den Regionen ist dadurch groß, und die Bekanntheit des Programms nimmt stetig zu.
- Insbesondere der Fokus auf die Realisierung gesundheits- und bildungsgerechter Rahmenbedingungen ist ein Alleinstellungsmerkmal der Landesprogramme und hat an den Schulen vielfältige Schul- und Organisationsentwicklungsprozesse zur Verbesserung der gesundheitsrelevanten Verhältnisse angestoßen.
- Mit diesem konzeptionellen Ansatz kann auch in nicht gesundheitsrelevanten Themen Schulentwicklung betrieben werden. Dadurch wird ermöglicht, dass das Konzept bei den Beteiligten zunehmend verinnerlicht werden kann. Ein Indiz dafür ist auch die Tatsache, dass das Konzept der guten gesunden Schule in schulinterne Curricula aufgenommen wurde.
- Die Tragfähigkeit des Ansatzes der guten gesunden Schule zeigt sich darin, dass die Schulen ihre Aktivitäten auf dem Weg zur guten gesunden Schule auch nach dem Ende der Programmlaufzeit fortsetzen wollen.

Unter welchen Bedingungen ist dieser Beitrag möglich?

Erstens ist es zu Programmbeginn wichtig, die Schulen ausreichend über die Intensität einer systematischen Steuerung der Schulentwicklungsprozesse und über die hohen Anforderungen an das Projektmanagement zur Umsetzung der guten gesunden Schule zu informieren. Für die Umsetzung des Programms an den Schulen braucht es ausreichend zeitliche und personelle Ressourcen, damit der Gefahr der Überlastung der Lehrer/-innen entgegengewirkt werden kann. Deshalb ist ein bewusster Entscheid der Schulen zur Programmteilnahme erforderlich.

Zweitens ist darauf zu achten, dass von allen Beteiligten in den Schulen das Konzept der guten gesunden Schule verstanden wird. Dabei gilt es insbesondere zu berücksichtigen, dass die Lehrerschaft den Unterschied zwischen der guten gesunden Schule und herkömmlichen Projekten in der Gesundheitsförderung kennt.

Die Komplexität des Konzepts der guten gesunden Schule ist nicht leicht verständlich und kann deshalb nur mit großem Aufwand der interessierten (Fach-)Öffentlichkeit, den Partnern sowie den Schulen erklärt werden. Deshalb sind *drittens* eine gewisse Präsenz in der Öffentlichkeit sowie qualitativ gute Informationsportale notwendig.

Es braucht *viertens* eine dauerhafte Trägerschaft, die das Konzept der guten gesunden Schule hütet sowie Merkmale einer guten gesunden Schule festlegt und weiterentwickelt, damit deutlich wird, welche Aktivitäten beziehungsweise Vorgehensweisen nicht (mehr) mit dem Konzept vereinbar sind. Dazu sind die Landesprogramme möglichst eng in die Weiterentwicklung dieser Merkmale einzubeziehen.

Fünftens soll der Nutzen des Programms den Schulen möglichst transparent aufgezeigt werden, da es eine gewisse Zeit der Umsetzung brauchen wird, bis der programmatische Ansatz an den Schulen Fuß fassen kann.

Gelingsbedingung II

Integration aller Beteiligten in den Schulen schafft Akzeptanz und fördert das Engagement

Wie werden die Beteiligten im Programm gute gesunde Schule einbezogen?

Die gute gesunde Schule soll in Bezug auf den Bildungs- und Erziehungsauftrag, das Lernen und Lehren, die Führung und das Management, das Schulklima und die Schulkultur sowie die Zufriedenheit der Schulbeteiligten aktiv werden. Die Integration aller am Schulleben beteiligten Gruppen (Schulleitung, Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler, Eltern) ist einer der konzeptionellen Grundpfeiler des Programms. Demzufolge gibt es umfangreiche Aktivitäten und Maßnahmen für die Schulen zur Beteiligung dieser Zielgruppen am Programm gute gesunde Schule. Beispielsweise gibt es Angebote zur Verbesserung der Kommunikation zwischen Lehrkräften und Eltern (Modul Prima Klima), zur Optimierung der Partizipation und Kommunikation der Schüler/-innen (Modul START) oder zur Thematisierung der Gesundheit der Lehrenden (Modul „Lust auf Schule“).

Inwiefern trägt die Integration aller Beteiligten zu den Wirkungen des Programms bei?

Das Programm gute gesunde Schule fordert von allen eine Beteiligung am Gelingen des Programms und an der Veränderung ihrer Schule zu einer guten gesunden Schule. Ist diese Integration erfolgreich, wird damit folgender Beitrag zu den Wirkungen des Programms geleistet:



- Die Aktivitäten zur Unterstützung der Integration aller Beteiligten trägt entscheidend zur Bekanntheit des Programms und des Konzepts gute gesunde Schule bei.
- Mit der Bearbeitung von Fragen der Gesundheit der Lehrenden können die Akzeptanz des Programms (auch bei kritischen Kollegien) und die Bereitschaft der Lehrerschaft zur Mitarbeit in den Kollegien gestärkt sowie die Ziele des Programms im Schulalltag verankert werden.
- Weiter werden durch die Thematisierung der Gesundheit der Lehrer/-innen eine spürbare Reduktion der Belastung der Lehrenden im Schul- und Unterrichtsalltag sowie bessere Stressbewältigungsstrategien möglich.
- Zudem kann das Bewusstsein für die Bedeutung der Gesundheit im Schulalltag bei den Lehrerinnen und Lehrern gestärkt werden, womit in der Folge in vielen Schulen Teamentwicklungsprozesse mit dem Ziel einer besseren gegenseitigen Unterstützung im Arbeitsalltag angestoßen werden können.
- Die Lehrkräfte achten stärker auf gesundheitsgerechte Rahmenbedingungen ihrer Arbeit und nehmen gemeinsam Angebote zur sportlichen Aktivität oder zur Entspannung in Anspruch.
- Weiter hat sich die Art der Kommunikation sowie des Umgangs zwischen der Schulleitung und den Lehrkräften geändert. Die Kommunikation der Schulleitung ist von einer höheren Wertschätzung gegenüber den Lehrerinnen und Lehrern geprägt, ein demokratischer Führungsstil ist feststellbar, und eine neue Kultur des Feedbacks sowie der Personalentwicklung wird gelebt.
- In der Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Eltern konnte eine Zunahme einer kindzentrierten Kommunikation festgestellt werden. Zudem gibt es Ansätze einer verbesserten Elternpartizipation.
- Durch die Integration der Schülerinnen und Schüler ins Programm gute gesunde Schule steigt bei ihnen die Motivation, Verantwortung in und für ihre Schule zu tragen, beispielsweise durch die Übernahme einer Funktion als Schülersprecher/-in oder Konfliktlotse/-in.
- Schließlich gelingt bei den Schülerinnen und Schülern auch im Unterricht und im Schulalltag die Partizipation besser (z. B. bei der Gestaltung von Festen, Klassenfahrten usw.).

Unter welchen Bedingungen ist dieser Beitrag möglich?

Die Lehrer/-innen sind *erstens* die Schlüsselpersonen in den Schulen und für den Erfolg des Programms. Eine nachhaltige Verankerung des Themenkomplexes Gesundheit und Schulentwicklung gelingt vor allem über Aktivitäten, die auf eine Sensibilisierung der Lehrerinnen und Lehrer abzielen und zudem die Teamarbeit der Lehrkräfte stärken.

Die Lehrgesundheitstage sollten *zweitens* als Einstiegsthema in die Programmaktivitäten zur guten gesunden Schule eingesetzt werden. Dies fördert das Verständnis für gesundheitsbezogene Schulentwicklungsprozesse.

Drittens ist eine vorerst auch kurzfristige Entlastung der Lehrer/-innen nur möglich, wenn gleichzeitig mit dem Programm gute gesunde Schule keine weiteren Reformprojekte an der Schule stattfinden.

Viertens soll dem Programm die entsprechende Priorität eingeräumt werden, und Zusatzbelastungen sollten bei allen Beteiligten möglichst vermieden werden.

Gelingensbedingung III

Die professionelle Beratung und Begleitung der Schulen durch qualifizierte Koordinatoren und Koordinatorinnen ist der Schlüssel zum Erfolg

Welche Funktion haben die Koordinatoren und Koordinatorinnen im Programm gute gesunde Schule?

Die regionalen Koordinatorinnen und Koordinatoren nehmen eine Schlüsselstellung im Programm gute gesunde Schule ein. Sie sind das zentrale Bindeglied zwischen der Programmleitung und den teilnehmenden Schulen. Ihr anspruchsvolles Tätigkeitsfeld ist sehr breit angelegt. Gemeinsam mit den Partnern des Programms unterstützen sie die Schulen in der Umsetzung von Schulentwicklungsprozessen. Die Koordinatorinnen und Koordinatoren sind die Beratungs- und Vernetzungsinstanz zur Vermittlung bedarfsgerechter Leistungen für die Schulen. Sie begleiten den Aufbau schulischer Steuergruppen, beraten die Schulen bei der Bestandsanalyse, der Ziel- und Maßnahmenplanung und bei der Evaluation. Schließlich sind sie für die Schulen oftmals die erste Ansprechperson bei Fragen und Problemen in Bezug auf die Programmumsetzung.

Inwiefern tragen die Koordinatorinnen und Koordinatoren zu den Wirkungen an den Schulen und in der Region bei?

Die Koordinatoren und Koordinatorinnen sind Dreh- und Angelpunkt des Programms gute gesunde Schule. Ihre Beratung und Begleitung ist die wirksamste Art der Programmunterstützung an den Schulen. Durch ihre Nähe zu den Schulen haben sie einen maßgeblichen Anteil am Erfolg der Umsetzung der guten gesunden Schule. Sie leisten folgenden Beitrag zu den Wirkungen im Programm:

- Die Koordinatorinnen und Koordinatoren bieten für die Schulen und in der Region programmatische Sicherheit und haben einen positiven Einfluss auf die Gesamtwahrnehmung des Programms gute gesunde Schule, vor allem bei den Lehrkräften.
- Die Beratung und Begleitung der Koordinatorinnen und Koordinatoren ist eine Entlastung für die Schulen, da diese bei der Bewältigung von Herausforderungen – wie internen Problemen oder Konflikten bei der Umsetzung des Programms – unterstützt werden.
- Durch die Leistungen der Koordinatorinnen und Koordinatoren werden die Schulen dazu befähigt, ihre eigene Ausgangsposition zu definieren, Ziele zu entwickeln, Maßnahmen umzusetzen und den Entwicklungsprozess zur guten gesunden Schule kontinuierlich zu pflegen.
- Sie tragen zur Aufrechterhaltung der schulischen Aktivitäten bei und fördern die Vernetzung der Schulen. Gleichzeitig verringern sie das Risiko für einen Ausstieg der Schulen aus dem Programm.
- Mit der Einbindung der regionalen Koordination in die Steuerungsstrukturen anderer Reformvorhaben im Bildungsbereich – etwa beim Aufbau von Bildungsregionen oder kommunalen Bildungsbüros – können Synergien genutzt und Doppelspurigkeiten vermieden werden.

Unter welchen Bedingungen ist dieser Beitrag möglich?

Zuerst ist ein hohes Engagement der Koordinatorinnen und Koordinatoren nötig sowie die Bereitschaft, mit den Schulen einen engen Austausch zu pflegen. Ihre Beratung und Begleitung sollte bedarfsorientiert sein, um den Entwicklungsprozess an den Schulen aktiv mitzugestalten.

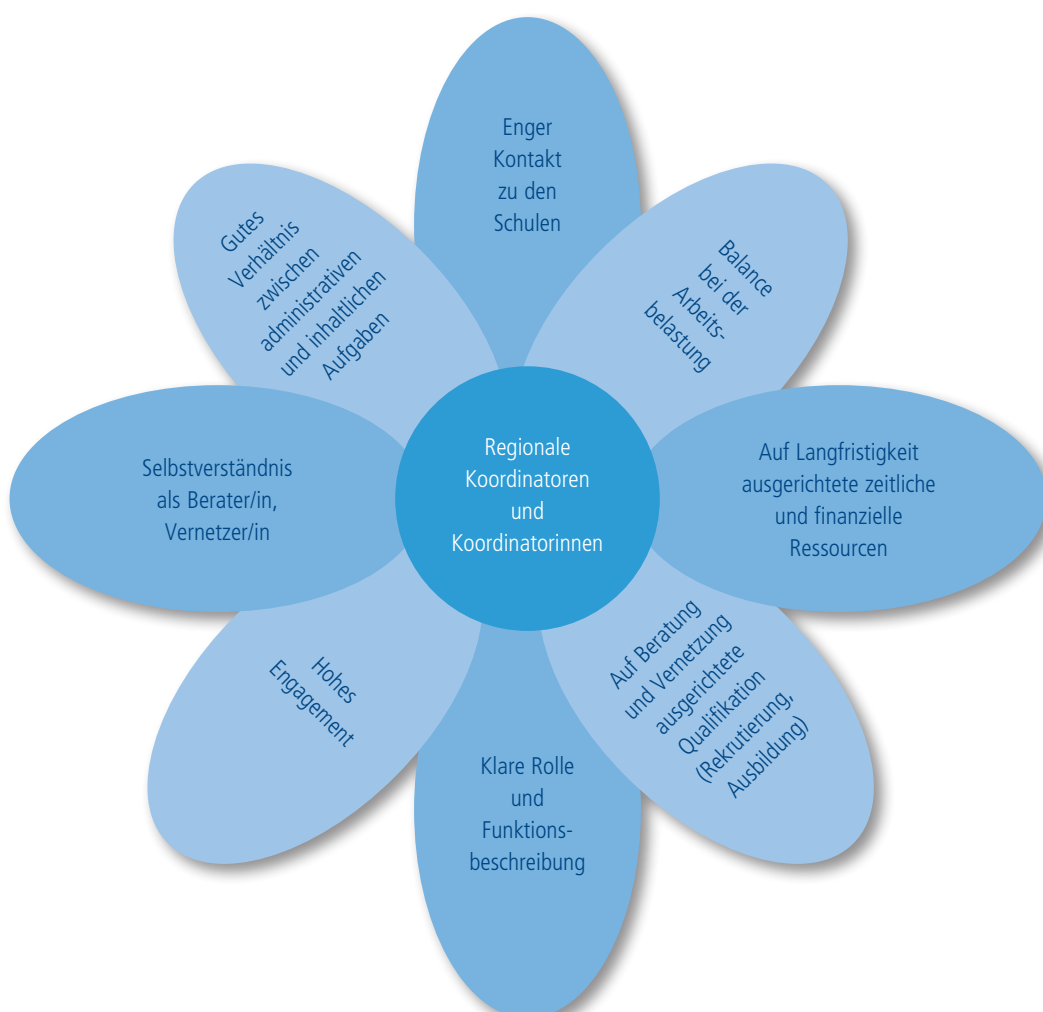
Die Koordinatorinnen und Koordinatoren müssen *zweitens* ein individuelles Vorgehen bei der Beratung der Schulen anbieten können. Es ist deshalb unabdingbar, dass sie dafür entsprechend qualifiziert werden müssen.

Drittens muss die Rolle und Funktion der Koordinatorinnen und Koordinatoren geklärt sein. Die Träger des Landesprogramms sollten dabei sicherstellen, dass deren Selbstverständnis den programmatischen beziehungsweise konzeptionellen Vorgaben der guten gesunden Schule entspricht. Wenn sich die Koordinatorinnen und Koordinatoren als aktive Berater/-innen und Vernetzer/-innen der Schulen verstehen, werden sie ihrer Schlüsselfunktion gerecht.

Um diese Rolle wahrnehmen zu können, müssen *viertens* auf Langfristigkeit hin ausgerichtete zeitliche Ressourcen für die Koordinatorinnen und Koordinatoren abgestellt werden. Dabei sollten auch die spezifischen Gegebenheiten der jeweiligen Region angemessen berücksichtigt werden (z. B. in ländlichen, von großen räumlichen Distanzen zwischen den Programmschulen geprägten Regionen müssen mehr Reisezeit und -kosten für die Koordination und Beratung der Schulen eingeplant werden als in städtisch geprägten Regionen).

Fünftens sollten zum Erhalt des programmspezifischen Wissens sowie der Aufrechterhaltung relevanter Kontakte Vakanzen unbedingt vermieden werden. Durch attraktive Arbeitsbedingungen können zudem häufige Wechsel der Koordinatorinnen und Koordinatoren vermieden werden.

Sechstens sollte der administrative Aufwand in einem guten Verhältnis zu den anderen Arbeiten der Koordinatorin/des Koordinators stehen, und die Arbeitsbelastung sollte in einer guten Balance gehalten werden können.



Gelingensbedingung IV

Vernetzungsaktivitäten unterstützen Empowermentprozesse

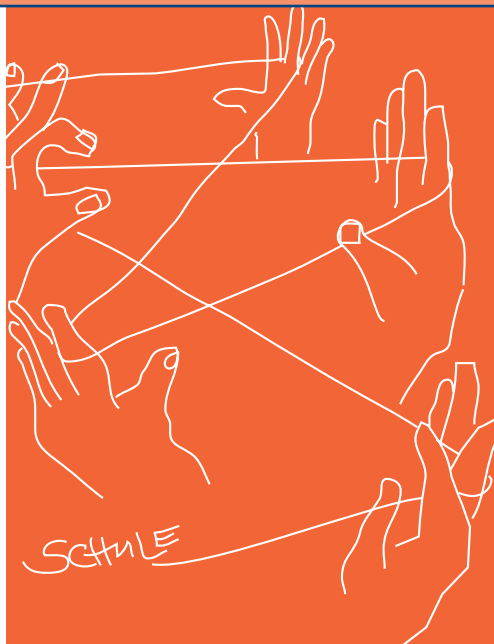
Welche Vernetzungsaktivitäten gibt es im Programm gute gesunde Schule?

Im Programm gute gesunde Schule sind auf regionaler Ebene die Koordinatorinnen und Koordinatoren sowie auf lokaler Ebene die Schulen für die Initiierung und die Durchführung von Vernetzungsprozessen zuständig. Je nach Programmregion sind diese Vernetzungsaktivitäten sehr unterschiedlich organisiert. So gibt es beispielsweise Schulleitungsforen, die den Schulleitern und Schulleiterinnen die Möglichkeit geben, in einem informellen Kontext spezifische Herausforderungen der jeweiligen Programmregion zu diskutieren und zu tragfähigen Lösungen zu kommen. Weiter gibt es Austausch- und Vernetzungstreffen der Schulen. Diese Treffen dienen vor allem dem Erfahrungsaustausch über die Aktivitäten der Programmschulen. Schließlich sind in allen Regionen Formen der individuellen schul(form)übergreifenden Kooperation vorhanden, beispielsweise indem Grundschulen und weiterführende Schulen eng bei der Gestaltung des Übergangs von der einen zur anderen Schule zusammenarbeiten oder indem gemeinsame Aktivitäten zur Realisierung der guten gesunden Schule stattfinden. Die Vernetzungsaktivitäten sind eine zwingende Bedingung auf dem Weg zu einer guten gesunden Schule.

Inwiefern tragen diese Vernetzungsaktivitäten zu den Wirkungen des Programms bei?

Die Vernetzungsaktivitäten sind ein zentraler Bestandteil des Programms gute gesunde Schule. Sie stoßen Empowermentprozesse bei Schulleitungen und Lehrkräften an den Schulen an:

- Schulübergreifende Empowermentprozesse zeigen sich dadurch, dass die Schulleiter/-innen sich verstärkt und in einer konstruktiven Art und Weise bei ihren vorgesetzten Behörden für eine Verbesserung der schulischen Rahmenbedingungen einsetzen. Zudem fördert die Vernetzung die Reflexion des bereits Erreichten.
- Es gibt durch die Vernetzungsaktivitäten eine engere Zusammenarbeit der Programmschulen innerhalb der jeweiligen Programmregion, besonders in kleinräumigen städtischen Regionen.
- Dank der Vernetzungsaktivitäten ist eine Öffnung der Schulen in sozial belasteten Stadtteilen zu beobachten. Die Schulleiter/-innen und Lehrkräfte sprechen sich für eine enge Zusammenarbeit mit Institutionen aus den Sozialräumen auch außerhalb des Systems Schule aus. Dadurch können die Bedingungen für ein gesundheitsförderndes Umfeld in diesen Sozialräumen im Rahmen der schulischen Möglichkeiten mitgestaltet werden.
- Das Ziel der guten gesunden Schule innerhalb der Region, in den Schulen sowie bei den beteiligten Personen kann durch die Vernetzungsaktivitäten lebendig gehalten werden, was einem „Einschlafen“ der Aktivitäten an den einzelnen Schulen vorbeugt.
- Der „Blick über den Tellerrand“ gibt den Schulen wichtige Anregungen für die eigene Schulentwicklungsarbeit und zeigt zugleich auf, wie diese praktisch umgesetzt werden kann. Zudem ermöglicht die Vernetzung mit anderen Schulen die schulübergreifende Zusammenarbeit und damit innovative Vorhaben – auch unter den Vorgaben beschränkter zeitlicher und finanzieller Ressourcen.
- Schließlich leistet die Vernetzung einen Beitrag an die Verstetigung des Schulentwicklungsprozesses und zur Nachhaltigkeit des Programms. Sie unterstützt die Auseinandersetzung mit dem Konzept der guten gesunden Schule und motiviert zur Weiterarbeit.



Unter welchen Bedingungen ist dieser Beitrag möglich?

Die Rahmenbedingungen auf regionaler Ebene sollten *erstens* so gestaltet werden, dass entsprechende Vernetzungsaktivitäten möglich sind. So sollte der Zeitaufwand der Teilnehmenden an diesen Aktivitäten als Arbeitszeit verbucht werden können, und die anfallenden Reisekosten sollten erstattet werden.

Zweitens sollten attraktive Vernetzungsformen gefunden, konzipiert und erprobt werden.

Drittens ist eine geringe Fluktuation bei den Koordinatoren und Koordinatorinnen wichtig für diese Wirkungen. Längere Vakanzen sind deshalb unbedingt zu vermeiden.

Viertens müssen kreative Lösungen entwickelt werden, um die großen Distanzen zwischen den Schulen in ländlich geprägten Flächenregionen zu überwinden, damit eine Regelmäßigkeit und aktive Pflege der Vernetzung möglich wird. Die Rahmenbedingungen sollten so gesetzt sein, dass es für alle möglich ist, an Vernetzungstreffen teilzunehmen.

Gelingsbedingung V

Gesellschaftlich potente Partner haben eine katalysatorische Wirkung

Welche Partner gibt es im Programm, und wie sind sie im Programm aktiv?

In das Programm gute gesunde Schule sind unterschiedlichste Partner aus den Themenfeldern Bildung und Gesundheit eingebunden. Diese Gruppe von über 60 im Programm aktiven Partnern ist äußerst heterogen – das Spektrum reicht von Versicherungen mit Umsätzen in Milliardenhöhe, entsprechenden Budgets und Professionalisierungsgraden bis hin zu kleinen Fachstellen und Non-Profit-Organisationen, die vornehmlich ehrenamtlich getragen werden. Wichtig sind dabei auch die behördenseitigen Partner, wie die Bildungs- und Gesundheitsministerien sowie ihre nachgeordneten Behörden (Schulaufsicht, Schulentwicklungsberatung, Gesundheitsämter). Die Partner sind auf Landesebene, auf regionaler Ebene und lokal in den Schulen aktiv. Auf nationaler Ebene sind die Partner mitverantwortlich für die inhaltliche Gesamtausrichtung des Programms. Auf regionaler und lokaler Ebene unterstützen die Partner die Schulen in der Umsetzung der guten gesunden Schule, indem sie ihnen Beratung (z. B. Organisationsentwicklung, Konzipierung und Umsetzung schulinterner Evaluationen), Fortbildung (z. B. Lehrgesundheit, Steuergruppen, Schulleitungen), Materialien (z. B. zu Gesundheitsthemen), Vernetzungsmöglichkeiten oder auch Finanzmittel anbieten.

Inwiefern tragen die Partner zu den Wirkungen an den Schulen und im Programm bei?

Die Partner haben innerhalb des Programms gute gesunde Schule eine katalysatorische Wirkung. Dies bedeutet, dass sie mit ihrem Engagement die Umsetzung und die Wirkungen des Programms an den Schulen beschleunigen. Die Schulen müssen nicht alles aus eigener Kraft auf die Beine stellen und die Veränderungsprozesse vorantreiben. Sie haben im Programm tatkräftige Unterstützung dieser Partner, die sie schneller und besser ans Ziel bringen. Die Unterstützung durch die gesellschaftlich potenten Partner leistet folgenden Beitrag für die Wirkung im Programm und an den Schulen:

- Die Partner stärken die konzeptionelle Qualität des Programms gute gesunde Schule und stellen die Akzeptanz des Programms sowohl in der (Fach-)Öffentlichkeit als auch in den Programmschulen sicher.
- Die spezifischen Fortbildungen der Partner zu gesundheits- oder schulunterrichtsbezogenen Fragestellungen bringen neue Ideen und neues Wissen in die Schulen. Dabei wird insbesondere durch den Aufbau von Evaluationskompetenz und die Durchführung schulinterner Evaluationen der mit dem Programm angestrebte Schulentwicklungsprozess angestoßen.
- Durch die Nutzung der Angebote der Partner profitieren die Schulen besonders auch in finanzieller Hinsicht. Sie können ihren Bedarf nach gesundheitsbezogenen Materialien (z. B. bewegungsorientierten Spielgeräten, Lärmampeln usw.) mit den Finanzmitteln der Partner unabhängig von öffentlichen Geldern besser decken.
- Das Engagement der Partner wirkt motivierend für die Schulen und ihren Entwicklungsprozess. Die guten und von namhaften Partnern zur Verfügung gestellten Leistungen erfreuen sich deshalb einer großen Nachfrage.
- Schließlich können sich mit der Einbindung aller im Feld der schulischen Gesundheitsförderung relevanten Akteure das Konzept sowie das Programm der guten gesunden Schule zum State of the Art der schulischen Gesundheitsförderung entwickeln.

Unter welchen Bedingungen ist dieser Beitrag möglich?

Erstens braucht es die Einbindung möglichst aller relevanten Akteure. Dabei sollte einerseits auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Partnern aus den Bereichen Bildung und Gesundheit geachtet und andererseits auch versucht werden, Partner auf nationaler, Landes-, regionaler und kommunaler Ebene zu gewinnen.

Zweitens hat es sich auf regionaler Ebene als nützlich und zielführend erwiesen, die nachgeordneten Behörden bei den Bildungsministerien und den Gesundheitsbehörden sowie die Schulaufsicht, die Schulberatungsstellen und die örtlichen Gesundheitsämter einzubeziehen.

Drittens bedarf es einer engen Einbindung dieser Partner und dabei besonders der Ministerien und Behörden, damit sie sich mit dem Programm identifizieren und ein Interesse daran entwickeln, im Programm auch längerfristig aktiv zu sein. Mit dem Aufbau eines Trägervereins ist es gelungen, die Zusammenarbeit der Partner weiter zu verstetigen.

Wichtig ist auch – *viertens*, dass eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Partnern aufgebaut werden kann und dass regelmäßige Treffen der nationalen, der Landes- und regionalen Steuergruppen vorgesehen sind. Dadurch werden die Partner animiert, sich weiterhin zu engagieren.

Fünftens haben die Partner diese katalysatorische Wirkung nur, wenn sie ein hohes Engagement an den Tag legen und bei neu auftretendem Unterstützungsbedarf vonseiten der Schulen kurzfristig und unbürokratisch Ressourcen (Information, Beratung, Fortbildung, Finanzmittel) für die Schulen und die Regionen zur Verfügung stellen.

Gelingensbedingung VI

Zielgerichtete Selbstreflexion und Dokumentation sind zentrale Eckpfeiler von Steuerung und Qualitätssicherung

Welche Selbstreflexionsinstrumente und Dokumentationen gibt es im Programm gute gesunde Schule?

Im Programm gute gesunde Schule erstellen die Koordinatorinnen und Koordinatoren Sachstandsberichte und Projektstrukturpläne, in denen sie über die Aktivitäten sowie die Wirkungen in den Schulen ihrer Region berichten. Weiter sind Protokolle der Gremien des Vereins Anschub.de, der fünf Landessteuergruppen sowie verschiedene Berichte zu den SEIS-Vergleichserhebungen vorhanden. Schließlich sind sowohl in der Projektphase als auch in der Transferphase verschiedene Evaluationsstudien zum Beispiel zu den Modulen, zur Messung der Bekanntheit des Programms oder synthetisierend zur Dokumentation des Prozesses der Umsetzung des Programms erstellt worden.

Inwiefern tragen diese Selbstreflexion und Dokumentation zur Steuerung und Qualitätssicherung des Programms bei?

Das bislang gepflegte Berichtswesen des Programms gute gesunde Schule wurde im Programmverlauf zu verschiedenen Zeitpunkten und mit unterschiedlichen Inhalten angepasst und optimiert. Dabei hat sich gezeigt, dass das Programm nur wirkungsvoll gesteuert werden kann, wenn dokumentiert ist, wie die Umsetzung des Programms erfolgt und welche Wirkungen eingetreten sind. Werden Selbstreflexionsinstrumente und Dokumentationen zielgerichtet eingesetzt, können sie folgenden Beitrag für die Steuerung und Qualitätssicherung des Programms leisten:

- Wirkungen in den Schulen, bei Schulleitungen, Lehrerinnen und Lehrern, Schülerinnen und Schülern können besser und vollständiger dokumentiert werden.
- Eine Dokumentation insbesondere der Wirkungen des Programms führt dazu, dass man die Partner, Programmschulen und die (Fach-)Öffentlichkeit von der Sinnhaftigkeit eines konzeptionell anspruchsvollen Programms überzeugen und den für die Umsetzung erforderlichen Ressourcenaufwand garantieren kann.
- Eine gute Dokumentation erleichtert die Abgrenzung von Inhalten, Aktivitäten und Maßnahmen, die sich nicht mit dem Konzept der guten gesunden Schule vereinbaren lassen, und garantiert die Qualitätssicherung im Hinblick auf die Bewahrung und Weiterentwicklung des Konzepts der guten gesunden Schule.
- Eine gute Selbstreflexion und Dokumentation befähigt, über die eigene Arbeit und die damit erzielten Wirkungen Rechenschaft abzugeben, was für die Einbindung potenter gesellschaftlicher Partner und für die politische Legitimation der Landesprogramme von Bedeutung ist.
- Ein geregeltes Dokumentationssystem stellt den Landessteuergruppen und dem Programmausschuss des Anschub.de-Trägervereins das notwendige Wissen für zielgerichtete Steuerungsentscheidungen zur Verfügung.

Unter welchen Bedingungen ist dieser Beitrag möglich?

Erstens sollten die Selbstreflexion und die Dokumentation über die Umsetzung und die Wirkungen des Programms gute gesunde Schule in Abstimmung mit den Landesprogrammen bundesweit einheitlich durchgeführt werden. Dazu braucht es geeignete, strukturierte und zielorientierte Vorlagen zur Berichterstattung und einfach anwendbare Instrumentarien, die von allen Koordinatoren und Koordinatorinnen über alle Ebenen (Land, Region) genutzt werden können.



Zweitens sind die Personen, die mit der wiederkehrenden Dokumentation über den Fortschritt der Schulen beauftragt sind (insbesondere Koordinatorinnen und Koordinatoren), hinsichtlich der Berichterstattung zu schulen. Dabei ist ihnen der Nutzen der Selbstreflexion und Dokumentation aufzuzeigen.

Die Selbstreflexion und die Dokumentation sollten *drittens* so organisiert sein, dass den verschiedenen Zielgruppen – wie z. B. den Landessteuergruppen und dem Programmausschuss des Anschub.de Trägervereins – die notwendigen Informationen für zielgerichtete Steuerungsentscheidungen zur Verfügung stehen.

Viertens ist das Berichtswesen in ein Qualitätssicherungssystem einzubetten, das über eine systematische Evaluation des Programmerfolgs bezüglich Umsetzung und Wirkungen verfügt.



Herausgeber:

Verein Anschub.de
Programm für die gute
gesunde Schule e.V.
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh

www.anschub.de

Redaktion:

Arne Halle, Bertelsmann Stiftung

Autoren:

INTERFACE
Politikstudien Forschung Beratung
Seidenhofstr. 12
CH-6003 Luzern
Tel +41 (0)41 226 04 26
www.interface-politikstudien.ch

Lektorat:

Dr. Arno Kappler, Soest

Gestaltung:

Oliver Scotti, Gütersloh

Titelillustration:

Ines Meyer, Gütersloh

© 2011

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch
auszugsweise, mit vorheriger schriftlicher
Einwilligung der Herausgeber.

Weitere Infos zu den Themenheften sowie eine Gesamtübersicht finden Sie auf der Website www.anschub.de/themenhefte

