

# Gesundheitsmanagement

Gesundheit ist ein hohes Gut; sie zu erhalten, ist nicht nur eine individuelle Aufgabe jedes und jeder Einzelnen, sondern im Falle von Schulen auch die Aufgabe der Schulleitung, des Kantons und verschiedener weiterer Akteure und Anlaufstellen. Denn das Thema ist virulent: Lehrpersonen leisten unheimlich viel und gehen dafür oft über die Belastungsgrenze hinaus, um andere nicht zu belasten. Wir sind in dieser Schwerpunkt-Ausgabe der Frage nachgegangen, was nötig wäre für ein betriebliches Gesundheitsmanagement an Schulen, was es braucht zur Gesundheitsförderung in der Schule und wie wichtig dafür ausreichende Ressourcen wären.

Das komplexe Thema Gesundheitsmanagement beschäftigt auch unsere Publikationspartner im «Schulblatt» und so finden Sie nicht nur auf den nachfolgenden Seiten lesenswerte Interviews und Beiträge, sondern auch auf den Seiten der Bildungsdepartemente oder der Pädagogischen Hochschule. Dies gibt einen ersten Vorgeschmack auf die «Fokus»-Hefte, mit denen wir ab 2025 starten möchten: Themenausgaben im ab dann monatlich erscheinenden Schulblatt AG/SO.

IRENE SCHERTENLEIB  
SUSANNE SCHNEIDER

Fotos: Simon Ziffermayer



Die Schulblatt-Redaktorinnen  
Susanne Schneider (links)  
und Irene Schertenleib.

## Inhalt

- 10 «Negativer Stress ist gesundheitsgefährdend»
- 14 Gesundheitsmanagement: «Es braucht ein Umdenken»
- 18 Resiliente Schulführung
- 22 Etwas für meine Seele? – Gedanken aus der LSO Beratungsstelle für Lehrpersonen
- 24 Eine zuständige Person an der Schule
- 26 Das Projekt MindMatters

# «Negativer Stress ist gesundheitsgefährdend»

Was wirkt sich positiv, was negativ auf die Gesundheit der Lehrpersonen aus? Was können Schulleitungen, was Lehrpersonen selbst zur Gesundheit beitragen? Ein Gespräch mit zwei Expertinnen.

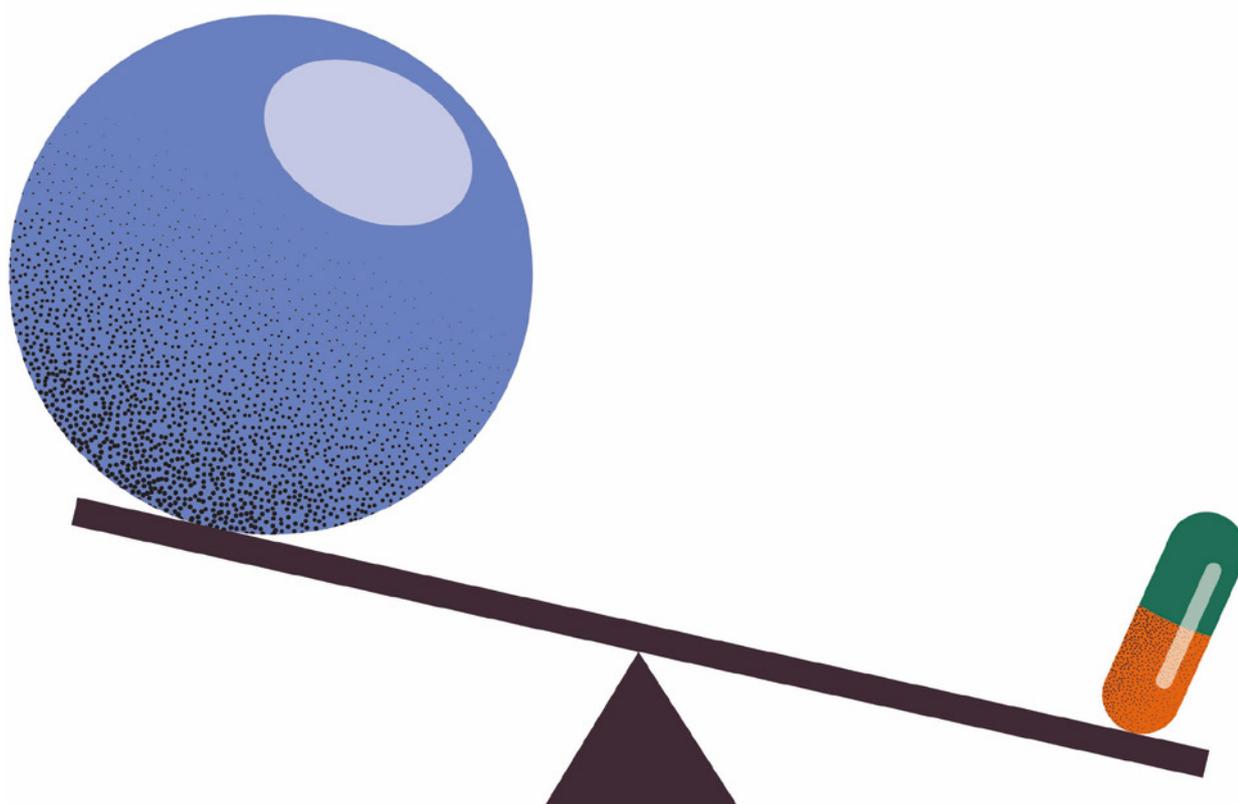


Illustration: sasakifiller

**Susanne Schneider:** Wie geht es den Lehrpersonen? Was sagen die Zahlen?

**Doris Kunz Heim:** Die vorliegenden Zahlen zeigen, dass 33 Prozent der befragten Lehrpersonen Burn-outgefährdet sind und 17 Prozent einen mittleren Burn-out-Wert aufweisen. Rund 50 Prozent haben einen tiefen Wert. Lehrerinnen sind stärker von Burn-out betroffen als Lehrer. Es liegen auch Untersuchungen zur Berufszufriedenheit vor. Trotz der hohen Belastung sind die Lehrpersonen im Durchschnitt zufrieden mit ihrem Beruf. Rund 80 Prozent würden den Lehrberuf wieder wählen, wenn sie sich nochmals entscheiden müssten, und 75 Prozent würden den Beruf jungen Leuten empfehlen. Es gibt je-

doch Unterschiede in Bezug auf die verschiedenen Bereiche der Berufstätigkeit. Am meisten sind die Befragten zufrieden mit der Möglichkeit, das Pensum und die Stufe wählen zu können, und mit dem Unterricht an und für sich. Wenig zufrieden sind sie mit dem Ansehen in der Öffentlichkeit, mit der Lohnentwicklung und den Reformen.

**Franziska Widmer:** Neuere Befunde zeigen, dass das Ansehen von Lehrpersonen in der Schweiz verglichen zu anderen Ländern im Mittelfeld liegt, dass der Lohn von Lehrpersonen am Anfang hoch ist, aber nicht gleich stark ansteigt wie in anderen Berufen mit hochschul- und universitären Abschlüssen.

**Was sind Risikofaktoren, die dazu führen können, dass Lehrpersonen in Zusammenhang mit ihrer Berufsausübung erkranken?**

**Kunz:** Die Gefahr eines Burn-outs besteht, wenn jemand über längere Zeit grossem negativem Stress ausgesetzt ist und keine Möglichkeit hat, sich zwischendurch angemessen zu erholen. Es wird unterschieden zwischen belastendem Stress, Distress genannt, und nicht belastendem Stress, Eustress genannt. Während Eustress mit positiven Gefühlen verbunden ist, etwa die Vorfreude auf ein bestimmtes Ereignis, geht Distress mit negativen Gefühlen wie Ärger oder Angst einher. In den Studien hat sich gezeigt, dass vor allem Zeitdruck, Kon-

flikte mit Eltern und Unterrichtsstörungen Risikofaktoren für Burn-outs von Lehrpersonen sind.

## In Studien hat sich gezeigt, dass vor allem Zeitdruck, Konflikte mit Eltern und Unterrichtsstörungen Risikofaktoren für Burn-outs von Lehrpersonen sind.

Doris Kunz Heim

**Die Schule hat sich gewandelt. Inwiefern tragen diverse Herausforderungen und Entwicklungen – etwa Heterogenität der Klassen, Integration, Digitalisierung, Zusammenarbeit im Team –, die teilweise zeitlich parallel laufen, dazu bei, dass Lehrpersonen erkranken?**

**Kunz:** Herausforderungen an und für sich sind nicht gesundheitsgefährdend. Sie führen aber zu negativem Stress, wenn zu wenig Ressourcen vorhanden sind, um diese zu bewältigen, und dadurch das Gefühl entsteht, den Anforderungen nicht gewachsen zu sein. Neben materiellen Ressourcen wie Budgets für ausreichende Pensen von Lehr- und Fachpersonen können dies auch personale Ressourcen der Lehrpersonen sein, ich denke zum Beispiel an eine generelle Erfolgszuversicht oder soziale Ressourcen wie gegenseitige Unterstützung. Herausforderungen und Entwicklungen lösen weniger negativen Stress aus, wenn Schulen mitbestimmen können, wie eine Neuerung passend zu ihrer Schule umgesetzt werden kann, wenn sie bei zusätzlichen Aufgaben hilfreiche Unterstützung erhalten und passende Weiterbildungen besuchen können, die nicht in ihre Freizeit fallen.

**Was können Schulleitungen dazu beitragen, damit Lehrpersonen gesund bleiben?**

**Kunz:** Ich möchte zu dieser Frage vorausschauend ergänzen, dass die Gesundheitsförderung nicht erst auf der Ebene der Schulleitung beginnt, sondern bereits auf Bundesebene. Dort ist zum Beispiel im Obligationenrecht vorgeschrieben, dass der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer gegenüber eine

Fürsorgepflicht hat, zu der auch der Gesundheitsschutz gehört. Dies gilt auch für die Anstellungsbehörden der Lehrpersonen. Die Kantone definieren durch die Bestimmungen des Berufsauftrags und durch die Vorgaben für Neuerungen auch die Anforderungen an die Schulen und die Lehrpersonen. Zudem entscheiden sie, welche finanziellen Ressourcen zur Verfügung stehen. Schulleitungen und Schulen sind somit an diese Rahmenbedingungen gebunden und haben nur einen beschränkten Einfluss darauf, wie sie die Arbeitsbedingungen für die Lehrpersonen gestalten können.

**Widmer:** Trotzdem haben Schulleitungen viele Möglichkeiten, die Gesundheit der Lehrpersonen zu fördern. Zunächst ist es wichtig, dass sie die Gesundheitsförderung ernst nehmen und dies kommunizieren. Schulleitende haben zum Beispiel anlässlich des Mitarbeitendengesprächs die Möglichkeit, mit den Lehrpersonen über deren Belastungssituation zu sprechen und mit ihnen, wenn nötig, entlastende Massnahmen zu vereinbaren. Zudem können sie dabei den Lehrpersonen angemessene Wertschätzung entgegenbringen – diese trägt wesentlich zur Motivation der Lehrpersonen bei, sich den gegebenen Herausforderungen zu stellen. Mit einem guten Führungsstil können Schulleitende zudem zu einem entspannten Klima an der Schule beitragen, bei dem sich die Lehrpersonen auf den Unterricht und ihre Schülerinnen und Schüler fokussieren können. Dabei sind transparente Informationen und gerechte Entscheidungen wichtig, etwa punkto Bezug und Zuteilung von Pensen. Gute Schulleitende entlasten die Lehrpersonen zudem, wo immer möglich, von administrativen Arbeiten.

Wie erwähnt, sind Konflikte oft Auslöser von negativem Stress. Es ist deshalb hilfreich, wenn Schulleitende Konflikte mit Lehrpersonen frühzeitig ansprechen und lösungsorientiert zu bearbeiten versuchen. Darüber hinaus kann eine konstruktive und vertrauensvolle Kooperation innerhalb des Kollegiums nicht nur initiiert, sondern durch gezielte Massnahmen auch kontinuierlich unterstützt und verstärkt werden, was nicht zuletzt zu einer niedrigen Fluktuation beitragen kann. Schliesslich können Schul-



Doris Kunz Heim.



Franziska Widmer.

### zu den Personen

#### DORIS KUNZ HEIM

Doris Kunz Heim war bis zu ihrer Pensionierung im Herbst 2023 Professorin am Institut Forschung und Entwicklung der PH FHNW und Co-Leiterin des Schwerpunkts RessourcenPlus. Ihre Forschungsthemen waren die Gesundheit von Lehrpersonen und von Schülerinnen und Schülern sowie die Weiterentwicklung von Lehrpersonen während der Berufslaufbahn.

#### FRANZISKA WIDMER

Franziska Widmer ist seit 2022 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut Forschung und Entwicklung der PH FHNW und seit Herbst 2023 Co-Leiterin des Schwerpunkts RessourcenPlus. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Gesundheit und Wohlbefinden von Lehrpersonen, Schulentwicklung und Kooperation.

# prospiel



## **Spielen, Lernen, Basteln und Möbel**

**Das Fachgeschäft für Kinder  
von 4 bis 8 Jahren**

 Schinznach-Dorf



prospiel.ch

leitende für Rahmenbedingungen sorgen, die den Lehrpersonen auch während des Schulalltags Erholung ermöglichen: Zum Beispiel durch die Förderung von Mikropausen mit auflockernder Bewegung oder mit einem Ruheraum.

### Was können Lehrpersonen als Einzelpersonen dazu beitragen, dass sie gesund bleiben?

**Widmer:** Zunächst sollten sie sich bewusst sein, dass es normal ist, wenn sie in ihrem anspruchsvollen Beruf an Grenzen stossen, und es als Stärke erachten, sich rechtzeitig Hilfe zu holen. Wenn sie darüber hinaus mit ihren Kolleginnen und Kollegen offen über schwierige Situationen im Unterricht sprechen können, hat dies entlastende Wirkung. Wichtig ist zudem, dass sich Lehrpersonen trotz eines hohen Engagements für ihren Beruf auch in einem gesunden Mass abgrenzen können. Eine Gefahr des Lehrberufs besteht darin, dass es keine klaren Anzeichen dafür gibt, wann die Arbeit fertig ist. Unterricht kann immer noch besser geplant oder ausgewertet, die Betreuung der Schülerinnen und Schüler immer noch intensiver betrieben werden. Als Lehrperson muss man zufrieden damit sein können, wenn man «gut genug» ist. Mit zu hohen Ansprüchen an sich selbst treibt man Raubbau an den eigenen Ressourcen.

**Kunz:** Auch eine gut funktionierende Zusammenarbeit im Stufen- oder Unterrichtsteam kann entlastend wirken. Zum Beispiel dann, wenn Lehrpersonen zu einem bestimmten Thema Lernaufgaben entwickeln und sie in einen Pool geben, der von allen Mitgliedern genutzt werden kann.

Schliesslich gibt es ein Leben nach der Schule. Diesbezüglich ist es wichtig, dass Lehrpersonen auf einen guten Ausgleich in ihrer Freizeit achten, bei der ihre Gedanken auf andere Themen gelenkt werden, um den Kopf von den Belastungen des Schulalltags frei zu bekommen.

## Gute Schulleitende entlasten die Lehrpersonen wo immer möglich von administrativen Arbeiten.

Franziska Widmer

### Weiss man aus der Forschung, ob Pensensreduktion und Teilzeitpensenen auch als eine Reaktion auf eine Überlastung zu verstehen sind?

**Widmer:** Eine neuere Untersuchung unter Studienabgängerinnen und -abgängern der PH Zürich hat ergeben, dass 65 Prozent der Berufseinsteigenden sich zwecks Belastungsreduktion für eine Teilzeitstelle entschieden haben. 40 Prozent taten dies, um anderen Beschäftigungen nachzugehen, 21 Prozent für Familienarbeit und 16 Prozent zur Erfüllung letzter Studienanforderungen. Es konnte mehr als ein Grund angegeben werden. Was berufserfahrene Lehrpersonen betrifft, gibt es zu dieser Frage keine genauen Zahlen.

### Was lässt sich über den Forschungsstand zur Lehrpersonengesundheit sagen? Wie fliessen Forschungsergebnisse in die Praxis ein?

**Widmer:** Im März wurden alle Mitglieder des LCH zum fünften Mal zu

ihrer Berufszufriedenheit befragt. Die Ergebnisse dazu werden im Spätsommer vorliegen. Aktuelle Daten zur Burnout-Gefährdung fehlen jedoch. Wir beziehen uns in diesem Interview auf Zahlen, die rund zehn Jahre alt sind. Die Forschungsergebnisse zur Lehrpersonengesundheit der letzten 20 Jahre sind in verschiedenen Leitfäden und Handreichungen zusammengefasst (siehe Infobox). An der PH FHNW bietet die Beratungsstelle Gesundheitsbildung und Prävention zahlreiche Kurse zum Thema an und ist Anlaufstelle für Schulen, die sich dem Thema vertieft widmen möchten.

mehr Infos

«bildung+gesundheit Netzwerk Schweiz» (Programm des Bundesamts für Gesundheit): [bildungundgesundheit.ch](http://bildungundgesundheit.ch) → Produkte

- «Empfehlungen zur Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen»
- «Damit die Schule zum gesunden Arbeitsplatz wird»: Bildung Schweiz, 2015 / 9 / S. 27
- «Dokumentation zum Schutz und zur Förderung der Lehrpersonengesundheit»

Leitfaden des LCH «Gesundheit von Lehrpersonen»: [lch.ch](http://lch.ch) → Webshop

Interview (schriftlich geführt):  
SUSANNE SCHNEIDER  
Redaktorin Schulblatt



spielen · bewegen · sitzen  
Pausenplatz Gestaltung

Unser Sortiment bietet unzählige Möglichkeiten zur Gestaltung von attraktiven Freiräumen. Sie wünschen etwas Spezielles? Die bimbo Fachplaner beraten und unterstützen Sie bei Sonderprojekten. Kontaktieren Sie uns.

**bimbo**<sup>®</sup>  
macht spass 

[www.bimbo.ch](http://www.bimbo.ch)

Kletterwelten

# Gesundheitsmanagement: «Es braucht ein Umdenken»

Was braucht es, um ein Betriebliches Gesundheitsmanagement in Schulen zu verankern? – Gespräch mit Caroline Witschard und Dr. Susanne Störch Mehring, die die Herausforderungen für Schulen kennen.

**Irene Schertenleib:** Caroline Witschard, Sie koordinieren das «Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen», 15 Schulen sind Teil davon. Was zeichnet diese aus?

**Witschard:** Von aussen betrachtet ist das nicht unbedingt sichtbar, auch in anderen Schulen ist die Gesundheitsförderung wichtig. Speziell bei den Netzwerkschulen ist, dass sie ein Commitment eingehen: Sie bekennen sich dazu, die Gesundheitsförderung zum Schwerpunkt zu machen, mehrere Jahre dranzubleiben und das Thema weiterzuentwickeln. Einige dieser Schulen sind schon seit der Gründung des Netzwerks 2010 dabei.

**Kann man definieren, was eine gesundheitsfördernde Schule ausmacht?**

**Witschard:** Alle Schulen, die Gesundheitsförderung machen, sind sehr unterschiedlich und beschäftigen sich auf verschiedene Art mit dem Thema. Oft lancieren sie Aktivitäten für Kinder, bei denen es darum geht, im Unterricht gesundheitsfördernde Kompetenzen aufzubauen. Andere Schulen steigen durch Projekte wie eine Aktionswoche in das Thema ein. Bleiben Schulen über Jahre dabei, ent-

wickelt sich dies oft in Richtung Systematisierung weiter – mit Präventionskonzepten zu gesundheitsfördernden Aktivitäten für Schülerinnen und Schüler oder zu Lehrpersonengesundheit und im Idealfall zum betrieblichen Gesundheitsmanagement. Die Angebote des Programms «gesund und zwäg i de schuel» richten sich an alle Schulen im Kanton; das Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen ist ein Angebot des Programms, das Schulen zusätzliche Möglichkeiten bietet.

**Störch Mehring:** Viele Schulleitungen gelangen an unsere Beratungsstelle Gesundheitsbildung und Prävention\* und sagen, die Lehrpersonen möchten ihre Gesundheit stärken – und die Schulleitungen unterstützen dies aktiv. Es gab viele Herausforderungen in den letzten Jahren, die Lehrpersonen merkten, dass sie nicht «nur» für die Schülerinnen und Schüler Schule machen möchten, sondern auch der eigenen Gesundheit Sorge tragen. Mittlerweile ist auch die Gesundheit von Schulleitungen ein Thema.

**Was sind die grössten Knackpunkte auf dem Weg zu einer gesunden Schule?**

Foto: Irene Schertenleib



Dr. Susanne Störch Mehring und Caroline Witschard sind seitens Fachhochschule und Departementen stark involviert in die Gesundheitsthematik.

**Störch Mehring:** Es braucht Ressourcen, die es ermöglichen, an den Zielen für eine gesunde Schule zu arbeiten, und es braucht ein Umdenken: Viele denken, das Thema Gesundheit kommt noch zu allen anderen Themen hinzu. Wenn man aber erkennt, dass es ganz viele Überschneidungen und sinnvolle Ergänzungen zu anderen Schulentwicklungsthemen gibt, kann dieses Umdenken viel bewirken. Für eine systematische Herangehensweise gibt es auch viele verschiedene Unterstützungsmöglichkeiten für Schulen.

**Die Pandemie, der neue Lehrplan, die neue Ressourcierung haben die Schulen stark gefordert. Viele merken, dass sie etwas für die Gesundheitsförderung tun müssen.**

Caroline Witschard

**Der Wille, einen längeren Prozess aufzunehmen, steht und fällt sicher auch mit dem Willen der Schulleitung, oder?**

**Störch Mehring:** Schulleitungen im Aargau sind zunehmend sensibilisiert auf das Thema Gesundheit. Es melden sich zunehmend mehr Schulleitungen, die einen Prozess an ihren Schulen initiieren möchten und sich fragen: Wie ist denn eigentlich die Belastungs- und Ressourcensituation der Lehrpersonen?

**Wo und wie erhalten Schulleitungen konkret Unterstützung im Prozess, aber auch Informationen über die bestehenden Angebote und Möglichkeiten?**

**Störch Mehring:** Wir zeigen Schulen an unseren Beratungsstellen Optionen auf, zum Beispiel auch das Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen. Weiter haben wir verschiedene Angebote: Schul- und Weiterbildungscoaches zum Thema Gesundheit oder auch spezifische schulinterne Weiterbildungen in diesem Bereich. Wir koordinieren auch die Umsetzung des Schulentwicklungsprozesses von «Schule handelt»\*\*. Es kommen immer mehr Schulleitungen, die sich mit dem Thema auseinandersetzen wollen.

**Witschard:** Das Thema BGM ist nicht neu, die Integration von Gesundheitsförderung in die Schulentwicklung war eigentlich von Beginn an ein Anliegen des Programms «gesund und zwäg i de schuel» gewesen. Aber es hat eine neue Dringlichkeit erhalten durch die verschiedenen Herausforderungen, die gleichzeitig auf die Schulen zugekommen sind: die neue Ressourcierung, der neue Lehrplan, die Pandemie und der Lehrpersonenmangel. Das Thema Gesundheit rückte stärker in den Fokus, viele Schulen merkten: Sie müssen etwas tun.

**Wie sieht es mit Ressourcen aus, personell und finanziell – hat die Schulleitung die Möglichkeit, jemanden zu delegieren in der Schule, der das Thema Gesundheit auf dem Radar hat?**

**Witschard:** Das kommt stark auf die zuständigen Behörden bei den Gemeinden an. Eine unserer Netzwerkschulen erhielt von der Gemeinde Geld für die Gesundheitsförde-

rung – innert kürzester Zeit stellte sie ein Konzept auf die Beine und begann dieses umzusetzen. An anderen Schulen dauert das länger. Es braucht eine Person, die das koordiniert, und sie muss Lektionen dafür einsetzen können.

**Störch Mehring:** Es braucht Goodwill und Ressourcen, wobei die Behörden einen grossen Einfluss haben: Wenn sie verstehen, dass sie Einfluss darauf haben, was in der Schule geschieht, und positiv unterstützen können, dann ist vieles möglich.

**Witschard:** Die Behörde steht auch in Hinblick auf die Schulleitung in der Verantwortung; wenn viele Wechsel bei Schulleitungen stattfinden, ist keine konstante Entwicklung möglich.

**Der alv lud im vergangenen Herbst Lucy Waersegers vom Institut für Arbeitsmedizin als Gastreferentin zum Thema BGM ein. Sie zog das Fazit, dass es verschiedene Kräfte gebe, die sich im Aargau für Gesundheit an Schulen einsetzen, aber sie müssten besser gebündelt werden. Wie sehen Sie das?**

**Störch Mehring:** Meiner Ansicht nach hat der Aargau ein gutes Angebot und viele Optionen, wie man das Gesundheitsthema umsetzen kann. Ich finde, es gibt gute Bedingungen: Caroline ist beispielsweise eine wichtige Ansprechperson: Sie ist eine Schnittstelle zur Hochschule, zur Weiterbildung, aber auch zum Programm und zum Bildungsdepartement.

**Witschard:** Eine Schwierigkeit könnten die unterschiedlichen Zuständigkeiten sein, es gibt immer Überschneidungen, für die es Absprachen bedarf. Wichtig ist sicher auch die Kommunikation; die Schulen müssen wissen, welche Fachstellen wofür zuständig sind: Was gibt es, wer macht es, was kann ich wo holen? Für die Schulen sind die Herausforderungen riesig, da es so viele – auch private – Angebote gibt. Sich zurechtzufinden, ist nicht einfach. Bei den öffentlichen, vom Kanton mitfinanzierten Angeboten kann man davon ausgehen, dass die Qualität stimmt. Einen Überblick über diese bietet die Website [gesundeschule.ch](http://gesundeschule.ch)\*\*\*.

**Schulen, die in Gesundheitsförderung investieren, haben weniger Fluktuationen, denn sie stärken das ganze Team.**

Dr. Susanne Störch Mehring

**Welche Angebote gibt es für Schulleitungen?**

**Störch Mehring:** Neben der Beratung zu diesen Themen haben wir eine Liste von ausgewählten Kursen, die die PH FHNW zu Themen der Gesundheitsförderung und Prävention anbietet. Im Moment sind die Angebote für Schulleitungen noch überschaubar. Wir sind daran, sie auszubauen.

**Was wäre aus Ihrer Sicht das vorläufige Fazit zum Thema BGM oder Gesundheitsförderung an Schulen?**

**Störch Mehring:** Wir haben gesehen, dass Schulen, die auf Gesundheit setzen, weniger Fluktuationen bei den Lehrpersonen haben. Das sollte man nicht unterschätzen. Eine Investition in die Gesundheit stärkt das ganze Team.

**Salina**  
*Helvetica*

# Spiele im Salz.

Familientag bei den Schweizer Salinen in Schweizerhalle. Tauchen Sie mit uns ein in die faszinierende Welt des Salzes.

Ein Angebot der Schweizer Salinen.

Zum Programm:



Samstag, 1. Juni 2024  
11.00 bis 17.00 Uhr

Erlebe das Salz.

[salina-helvetica.ch](http://salina-helvetica.ch)

IN 2 MINUTEN

**5X** UM  
DIE  
**ERDE**



Mit den 30 000 kWh Strom, die wir in 120 Sekunden produzieren, fährt ein E-Auto 200 000 km weit.

Wollen Sie mehr erfahren?  
Besuchen Sie unsere Ausstellung und machen Sie eine Werkbesichtigung.  
Gratis-Tel. 0800 844 822, [www.kkg.ch](http://www.kkg.ch)

Jetzt mit neuer  
Ausstellung.

Kernkraftwerk  Gösgen

**Witschard:** Das Beispiel der Schule Villmergen (vgl. Beitrag Seite 31) zeigt genau dies auf. Der Gesamtschulleiter hat mir erzählt, dass die Schule sehr wenige Abgänge hat und eine gute Stimmung und Schulkultur an der Schule herrschen. Wichtig ist, dass auf den verschiedenen Verantwortungsebenen etwas geschieht: Die Behörden müssen für gute Rahmenbedingungen schauen, damit ein BGM greifen kann. Die Schulleitung muss koordinieren und gesundheitsförderliche Strukturen schaffen, die die Lehrpersonen entlasten, und auf individueller Ebene müssen auch Lehrerinnen und Lehrer Verantwortung für ihre eigene Gesundheit übernehmen.

**Störch:** Die Schulleitung hat hier eine Doppelrolle: Sie hat die Fürsorge für andere, aber auch für sich. Das Emotionale sollte ebenfalls nicht unterschätzt werden, es sind ja nicht nur Strukturen, sondern es geht auch um Beziehungspflege.

**Witschard:** Genau, Beziehungspflege und Beziehungsgestaltung sind zentrale Elemente für die Gesundheit.

#### weiterführende Links

\* [fhnw.ch/wbph-gesundheit](http://fhnw.ch/wbph-gesundheit)

\*\* [radix.ch](http://radix.ch) → Gesunde Schule → Schule handelt

\*\*\* [gesundeschule-ag.ch](http://gesundeschule-ag.ch)

#### zu den Personen

##### CAROLINE WITSCHARD

Caroline Witschard ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Beratungsstelle Gesundheitsbildung und Prävention und leitet das Programm «gesund und zwäg i de schuel» mit gemeinsamer Trägerschaft der Departemente Gesundheit und Soziales, sowie Bildung, Kultur und Sport. Das Netzwerk Gesundheitsfördernde Schule Aargau ist Teil des Programms.

##### DR. SUSANNE STÖRCH MEHRING

Dr. Susanne Störch Mehring leitet seit 2021 die Beratungsstelle Gesundheitsbildung und Prävention und ist Ressortleiterin BNE an der FHNW.

Interview: IRENE SCHERTENLEIB  
Redaktorin, Kommunikationsbeauftragte

## pädagogische hochschule schwyz



# Weiterbildung – weil Bildung immer weitergeht

## CAS Schulleitung

Persönliche Fähigkeiten stärken und die Schule der Zukunft aktiv mitgestalten.

## CAS Einführung in die Integrative Förderung

Kinder und Jugendliche mit besonderem Bildungsbedarf wirkungsvoll fördern.

## CAS Theaterpädagogik

Theaterstücke aufführen und überfachliche Kompetenzen stärken.

Letzte Plätze!



Nächster Start: Sommer/Herbst 2024  
Jetzt informieren: [www.phsz.ch/cas](http://www.phsz.ch/cas)

Pädagogische Hochschule Schwyz Zaystrasse 42, 6410 Goldau [www.phsz.ch](http://www.phsz.ch)

# Resiliente Schulführung

An der Primarschule Feldbrunnen geniessen Gesundheit und Resilienz einen hohen Stellenwert. Schulleiterin Rebekka Vetsch berücksichtigt die Thematik auch im Mitarbeitendengespräch.



Fotos: Hansjörg Sahli

«Eine Schulleitung, die resilient führt, vermag das Vertrauen der Lehrpersonen aufzubauen, sodass diese sich ihr anvertrauen, wenn etwas nicht mehr gut läuft», sagt Rebekka Vetsch.

**Susanne Schneider:** Rebekka Vetsch, dass der Lehrberuf fordernd und komplex ist, ist unbestritten. Wann aber wird er zur Belastung?

**Rebekka Vetsch:** Wenn zeitgleich mehrere anspruchsvolle Herausforderungen an unterschiedlichen Fronten auf die Lehrpersonen einprasseln. Zum Beispiel: In der Klasse kommt es zu disziplinarischen Problemen, gleichzeitig muss ein Lager vorbereitet werden, Eltern sind nicht einverstanden mit einer Beurteilung, ein Projekt zur Schulentwicklung sollte vorangetrieben und eine kranke Teamkollegin vertreten werden.

Auch die hohen Anforderungen und die grosse Erwartungshaltung von aussen können belastend sein. Ich denke an die Umsetzung des Lehrplans 21, die rasante digitale Entwicklung, Gesundheitsthemen und andere gesellschaftliche relevante Fragen, von denen erwartet wird, dass Lehrpersonen diese aufnehmen. Immer und überall sollte man auf dem neuesten Stand sein und den eigenen Unterricht an die neuen Gegebenheiten anpassen. Das alles kann zu einem Gefühl der Überforderung führen und Stress auslösen. Und ich spreche noch nicht mal von aussergewöhnlichen Ereignissen wie der Pandemie oder der Integration der Flüchtlinge aus der Ukraine.

**Wie können Sie als Schulleiterin Lehrpersonen dabei unterstützen, gesund zu bleiben?**

Es bewirkt schon einiges, wenn wir Schulleitungen uns stets vergewissern, dass gesunde und starke Lehrpersonen Voraussetzung für einen funktionierenden Schulbetrieb sind. Zu unseren Aufgaben gehört es, unser Augenmerk auf das Wohlbefinden der Lehrpersonen zu richten und ihnen einen guten Ressourcenpool zur Verfügung zu stellen, damit sie sich in ihrer Arbeit sicher und getragen fühlen. Dieser Ressourcenpool speist sich zum Beispiel aus einem durchdachten Stundenplan und guten räumlichen Strukturen, welche die Bedürfnisse der Lehrpersonen wenn immer möglich aufnehmen. Und er speist sich aus einer grundsätzlichen Haltung aus Wertschätzung, Respekt, Verständnis, Dankbarkeit und Vertrauen.

**Und wie kommt diese Haltung zum Ausdruck?**

Etwa indem ich transparent kommuniziere, Lehrpersonen in Prozesse einbinde, etwa bei der Lektionenplanung oder bei Fragen zu Räumlichkeiten und Material. Oder indem ich die ausserschulische Arbeitszeit, sprich die Vor- und Nachbereitungszeit der Lehrpersonen, so wenig wie möglich beschneide und darauf vertraue, dass sie ihre Aufga-

ben gut erledigen – sei es direkt im Anschluss an den Unterricht im Schulzimmer, sei es nach einer Pause von zu Hause aus. Ich bin überzeugt davon, dass Lehrpersonen etwas bewirken wollen, und lege Wert darauf, ihnen die Autonomie zuzugestehen, die sie dafür brauchen.

### Geht es also um eine ausgeglichene Work-Life-Balance?

Eine Lehrperson, die gesundheitliche oder familiäre Probleme hat, kann diese bei der Arbeit nicht einfach beiseitelegen. Und umgekehrt ist die Arbeit Teil des Lebens. Die Bereiche durchdringen und beeinflussen sich. So gesehen, gibt es für mich keine Work-Life-Balance, ich spreche lieber von einer Life-Balance.

Es geht vielmehr darum, dass wir genügend Ressourcen haben, um die Herausforderungen zu meistern. Das schliesst pragmatische Massnahmen unbedingt mit ein. Vielleicht hilft es einer Lehrperson, die ihr berufliches Gedankenkarussell nicht stoppen kann, wenn sie sich ein Businesshandy anschafft und dieses um 17 Uhr ausschaltet. Vielleicht ist einer anderen Lehrperson damit gedient, wenn das Team respektiert, dass sie die grossen Pausen vorübergehend lieber nicht im Lehrpersonenzimmer verbringen möchte.

### Sind das nicht heikle Themen, die in einem Team schnell mal ungesunde Unruhe und Stress auslösen können?

In der Tat kann es mitunter zu den schwierigsten Aufgaben gehören, die Bedürfnisse des Teams mit den Bedürfnissen der einzelnen Mitglieder abzustimmen. Das Team ist vergleichbar mit einem Netz, das von jeder Lehrperson mitgetragen und zusammengehalten wird. Ziehe ich an einzelnen Fäden, versetze ich das Netz in Schwingung. Ich denke, hier kommt der von mir erwähnten transparenten Kommunikation ein hoher Stellenwert zu. Wenn sich alle in diesem Netz getragen fühlen, fällt es auch nicht schwer, unterschiedliche Bedürfnisse zu akzeptieren.

### Sie sind auch Resilienztrainerin. Können Sie skizzieren, was es damit auf sich hat?

Die Resilienz eines Menschen ist seine innere Widerstandskraft. Resiliente Menschen haben viele Ressourcen und können diese im Leben und insbesondere in Krisenzeiten gewinnbringend einsetzen. In den Trainings geht es in einem ersten Schritt darum, sich seiner Ressourcen, zum Beispiel sozialer Halt, Kommunikationsfähigkeit, Akzeptanz, bewusst zu werden. In einem zweiten Schritt werden fehlende Ressourcen aufgebaut.

Ganz wichtig finde ich, dass man bei Problemen gemeinsam nach Lösungen sucht. Was kann ich als Schulleiterin beitragen, damit der mit Steinen gefüllte Rucksack entlastet wird? Wie kann der dadurch entstandene Platz mit Werkzeugen gefüllt werden, die es der Lehr-

## Gesundheit – das sagen Lehrerinnen der Primarschule Feldbrunnen

Fotos: zVg



### Marie-Louise Augustin

Die Gesundheit ist eine der wesentlichen Grundlagen, auf denen man sein Leben aufbaut – nicht von ungefähr, wünscht man seinen Mitmenschen in besonderen Momenten gute Gesundheit. Damit ich im Beruf gesund bleibe, handle ich bewusst und selbstverantwortlich. Aber natürlich sind wir Lehrpersonen auf ein gutes Berufsumfeld und gute Rahmenbedingungen angewiesen. Dass unsere Schulleitung mit Blick auf unser Wohlergehen führt, schätze ich sehr. Wenn es den Lehrpersonen gut geht, geht es der Schule gut.



### Juna Steiner

Ich bin leidenschaftliche Lehrerin, arbeite viel und knie mich mit Freude in ein Thema rein. In unserem Beruf steht man immer wieder vor neuen Herausforderungen. Das ist spannend, aber mir ist bewusst, dass das zu einer Belastung werden kann. Ich lege darum Wert auf einen Ausgleich neben der Schule; dazu gehört, dass ich auch mal nicht erreichbar bin. Obwohl ich mich gesund und resilient fühle, erachte ich es als wertvoll, dass die Gesundheit bei uns an der Schule ernst genommen wird.



### Désirée Gyger

Wie geht es dir? Was brauchst du, damit es dir gut geht? Es bedeutet mir unglaublich viel, dass mein Wohlbefinden und meine Gesundheit für meine Schulleiterin so wichtig sind. Das gibt mir ein Gefühl von Sicherheit und grosser Wertschätzung. Ich werde als Mitglied des Teams getragen und respektiert. Nicht zuletzt deshalb arbeite ich seit 13 Jahren an der gleichen Schule und kann mir keine andere Schule vorstellen.

# Bewegung auf dem Pausenplatz



Integration von Klassenzimmern im Freien mit entsprechenden Sitzgelegenheiten.

Themenwelten können als Lernwelten gestaltet werden, wie zum Beispiel das Sonnensystem, das bei einem Schulhaus im Kanton Luzern realisiert wurde. Im Zentrum dieser Spielwelt steht die Sonne, um die die Planeten in annähernd richtigen Grössenverhältnissen angeordnet sind. Die Kinder sehen auf einen Blick, wie gross zum Beispiel die Sonne im Vergleich zu den einzelnen Planeten ist. Zusätzliche Informationstafeln erklären viele interessante Details über die Planeten und das Sonnensystem. Auch die Himmelsrichtungen werden mit Hilfe einer Sonnenliege visuell dargestellt und spielerisch erklärt. Ein weiterer wichtiger Aspekt bei diesem Projekt war die Berücksichtigung der Inklusion. Die Tische sind rollstuhlgerecht und schwellenlose Zugänge ermöglichen auch Rollstuhlfahrern den Zugang zur Anlage.

bimbo Hinnen, der renommierte Schweizer Hersteller von Spielplatzgeräten, bietet eine breite Palette an geeigneten Geräten für die Gestaltung von spannenden Pausenplätzen an. bimbo realisiert oft individuelle Kundenwünsche und setzt auch partizipative Projekte um. Die Fachplanerinnen und Fachplaner verfügen über das nötige Know-how, sei es in der Planungsphase oder bei der Realisierung von Aussenräumen. Ein gut geplanter Pausenplatz muss verschiedene Anforderungen

erfüllen. Er soll die Kinder in den Pausen bewegen und sie gleichzeitig herausfordern. Verschiedene Altersgruppen und Bedürfnisse sind zu berücksichtigen. Oft besteht der Wunsch nach einer naturnahen Umgebung mit natürlichen Spielgeräten. Im Schulumfeld sollten Treffpunkte mit geeigneten Sitzmöglichkeiten und Begegnungszonen vorhanden sein. Schattige oder wettergeschützte Bereiche sind ebenso wichtig wie Rückzugsorte mit ruhigeren Zonen. Ein immer aktuelleres Thema ist die

Die Möglichkeiten und Ansätze für die Gestaltung von Pausenplätzen sind vielfältig. Wie sieht Ihr Spielplatz aus? Bieten Sie den Kindern genügend Bewegungsmöglichkeiten? Haben Sie bereits konkrete Ideen oder Vorstellungen oder benötigen Sie eine umfassende Beratung für eine Neugestaltung? Kontaktieren Sie die erfahrenen bimbo Fachberater.



In der Resilienz ist das Ziel, Wege aus der Krise zu finden, miteinander unterwegs zu sein, ins Tun zu kommen und nicht in der Krise zu verharren.

Rebekka Vetsch

person erlauben, den Rucksack wieder zu tragen? In der Resilienz ist das Ziel, Wege aus der Krise zu finden, miteinander unterwegs zu sein, ins Tun zu kommen und nicht in der Krise zu verharren.

**Dies setzt grosses gegenseitiges Vertrauen voraus.**

Das ist so. Aber es braucht meines Erachtens das Miteinander als Basis, damit Lehrpersonen und Schulleitungen ihren Beruf gut ausüben können. Wenn es das Thema zulässt, ist Humor eine hilfreiche und befreiende Zutat. Eine Schulleitung, die resilient führt, vermag das Vertrauen der Lehrpersonen aufzubauen, sodass diese sich ihr anvertrauen, wenn etwas nicht mehr gut läuft – idealerweise in einem frühen Stadium.

**Das Thema Resilienz ist bei Ihnen an der Schule auch Teil der Mitarbeitengespräche.**

Das Gespräch hat zum Ziel, herauszufinden, welche Themen eine Lehrperson beschäftigen. Das müssen im Übrigen nicht zwingend Themen aus dem Schulalltag sein. Danach werden gemeinsam Lösungen und Anpassungen gesucht und miteinander erarbeitet, wie diese Ziele umgesetzt werden können und welche Ressourcen dafür gebraucht werden. So wird die Resilienz gestärkt. Es ist vergleichbar mit dem Sport: Ein Trainingsplan, der darauf abzielt, die Bauchmuskeln zu stärken, unterscheidet sich von jenem, bei dem die Ausdauer trainiert werden soll. Auch im Resilienztraining braucht es unterschiedliche Massnahmen, um gesteckte Ziele zu erreichen. Resiliente Lehrpersonen können ihren Beruf kraftvoll und zufrieden ausüben. Und das ist ja das, was wir alle wollen und brauchen.

zur Person

**REBEKKA VETSCH**

Rebekka Vetsch ist Schulleiterin an der Primarschule Feldbrunnen, wo sie auch als Förderlehrperson tätig ist. Ihre Ausbildung zur Resilienztrainerin hat sie im Coachingzentrum Olten abgeschlossen. Rebekka Vetsch bietet Resilienztrainings für Einzelpersonen, Lehrpersonenteams sowie im September an der PH FHNW für Schulleitungen an.  
resiundlienz.ch

Interview: SUSANNE SCHNEIDER  
Redaktorin Schulblatt



*«Weil mich die vielfältigen Fördermöglichkeiten motivieren.»*  
Regula Häusermann, Heilpädagogin

**Arbeiten im Josef? Macht Sinn.**



josef-stiftung.ch

Josef

# Etwas für meine Seele? – Gedanken aus der LSO-Beratungsstelle für Lehrpersonen

Beziehung, Leistung, Einflussnahme und Freiheit – dies die Bereiche, die uns im Beruf Kraft geben. Es lohnt sich, herauszufinden, welcher Bereich einen besonders antreibt.

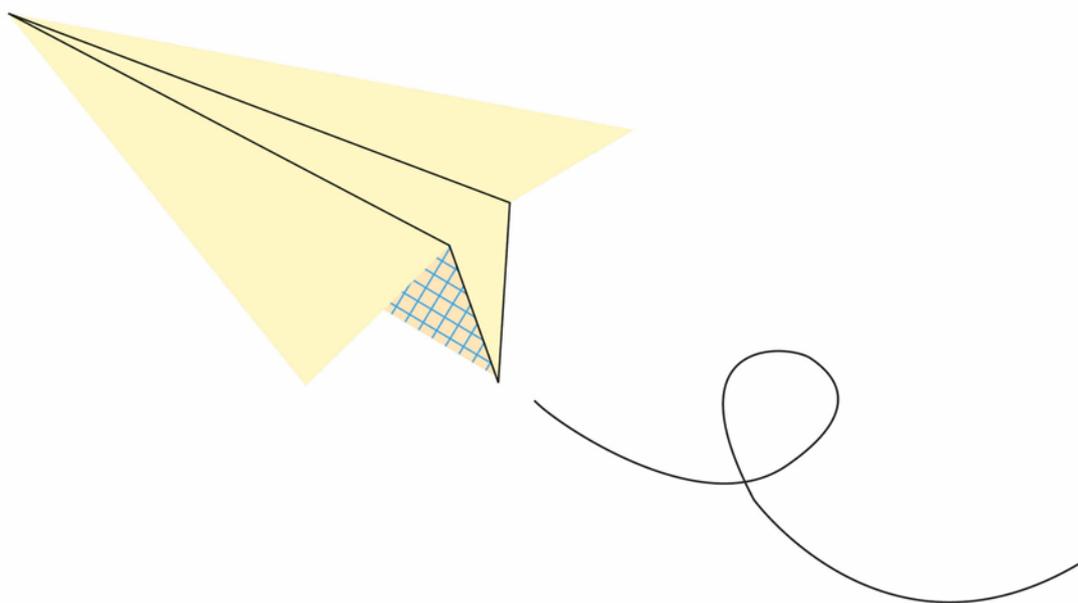


Illustration: sasakitiller

Wer etwas vom Lehrberuf versteht, kennt ihn als anspruchsvollen und oftmals sehr anstrengenden Beruf. All diese Erwartungen und Verpflichtungen, der gesellschaftliche Wandel, die Heterogenität, die Individualisierung, die Integration und viele andere Stressoren müssen unter einen Hut gebracht werden. Man sieht es bei sich oder bei Kolleginnen und Kollegen, wie kräfteraubend das sein kann und wie die Stressoren einfach zu viel sein können. Es kann in Krankheit oder sogar in einem Burn-out enden.

Was liegt also näher, als Stressoren zu reduzieren und Bewältigungsstrategien zu verbessern? – Eigentlich nichts! Beseitigen wir das Krankmachende oder lernen damit umzugehen, bleibt Gesundheit übrig! Gesundheit also als Abwesenheit

von Krankheit. Sicher ein hilfreicher Ansatz. Darüber wurde auch schon wirklich viel Gutes geschrieben. Aber weshalb nicht ein kleiner Perspektivenwechsel? Statt mich an dieser Stelle mit dem Krankmachenden zu befassen, möchte ich hier dem Gesundmachenden nachgehen.

Oder etwas konkreter: Was gibt mir Kraft im Beruf? Was ist das Erfüllende an meinem Lehrberuf? Was treibt mich an? Was brauche ich, damit ich mich lebendig fühle? In welchem Bereich bekomme ich für meinen Einsatz zugunsten meiner seelischen Gesundheit am meisten zurück?

Will ich nichts übersehen, hat es sich bewährt, die Antworten in vier verschiedenen Bereichen zu suchen. Aufgrund der eigenen Herkunftsgeschichte sind die vier ver-

schiedenen Bereiche nämlich nicht für alle Personen gleich wichtig. Der Bereich, der für die Kollegin, den Kollegen wichtig ist, kann bei einem selbst ganz anders sein. Wer seinen oder seine wichtigen Bereiche kennt, hat die grösseren Chancen, im Beruf zufrieden und gesund zu bleiben. Hat es an meiner Schule Platz für meine wichtigsten Bereiche, sind wir nahe am Ideal. Werden die Bereiche sogar aktiv und erfolgreich gefördert, will kaum mehr jemand weg von dort. Dann stimmen das Klima, die Atmosphäre, das Ökosystem, die Kultur oder wie man dem auch sagen will.

Doch nun endlich zu den vier Bereichen: Es handelt sich um Beziehung, Leistung, Einflussnahme und Freiheit. Die entsprechenden Motive

sind das Beziehungs- und das Leistungsmotiv, das Motiv nach Einflussnahme und das Freiheitsmotiv. Die Wichtigkeiten der einzelnen Motive können sich zwar verändern, sind aber über die Jahre hinweg doch erstaunlich stabil. Sie machen sogar einen grossen Teil unserer Persönlichkeit aus.

Wie wäre es mit einem Gedanken-spiel? – Dazu ein paar Fragen, vielleicht sogar mit geschlossenen Augen: Welches war die glücklichste Zeit bis jetzt in meinem Lehrberuf? Was geht mir dabei durch den Kopf? Welche Erlebnisse und Bilder tauchen auf? Sind es Szenen mit einzelnen Schülerinnen und Schülern? Sind es Begegnungen mit den Kolleginnen und Kollegen? Sind es Vergleichstests? Spannende Workshops, Teamanlässe, Vorbereitungen, Lager, Gespräche mit der Schulleitung... ?

Spannend wird der nächste Schritt, bei dem es darum geht, herauszufinden, um welche Motivbereiche sich die meisten inneren Bilder drehen. Dabei kann sich Wichtiges herauskristallisieren: mein Favorit unter den Bereichen. Vielleicht noch ein zweiter.

Ich versuche ein paar Hilfestellungen zu geben: Sind es Bilder von lachenden Kindern, schönen Begegnungen im Lehrpersonenzimmer, harmonische Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen, gemeinsames Vorbereiten, Lager oder Schulreisen, Exkursionen, bei denen die Teilnehmenden als Einheit erlebt wurden oder sich meine Klasse um mich geschart hatte, dann ist es sehr wahrscheinlich, dass das Beziehungsmotiv für mich eine besondere Bedeutung hat.

Waren mir sogar schon in der Schulzeit meine Noten immer besonders wichtig? Oder hatte ich besonders gute Momente, wenn ich wusste, dass mein Unterricht wieder mal top war? Lebte ich von der Gewissheit, dass ich zu den Leistungsträgern in meiner Schule gehörte? Oder wurde ich sogar als Vorbild gehandelt? Wenn solche Momente mit besonders positiven Erinnerungen verknüpft sind, wird bei mir das Leistungsmotiv sicher ein starker innerer Antreiber sein.

Berührte es mich eher, wenn ich wieder einmal eine Schülerin, einen Schüler mit Schwierigkeiten vor-

wärtsbringen konnte? Oder wenn es mir gelang, in einem Elterngespräch Eltern zu neuen Einsichten zu führen? Oder wenn auch dank meinem Einsatz die Stimmung im Schulhaus gehoben wurde? Wurde ich bei Schwierigkeiten unterstützt, um Ziele erreichen zu können? Oder ging es mir besonders gut, wenn meine Stimme in Teamsitzungen oder bei der Schulleitung gehört wurde? – Dann hat bei mir das Motiv nach Einflussnahme eine besondere Bedeutung.

Waren es die kreativen Momente, in denen ich frei nach meinen Ideen schalten und walten konnte, die mir Auftrieb verschafft hatten? Waren es Schulleitungen, die mir Vertrauen geschenkt hatten? Hatte ich die Möglichkeit, neue Dinge auszuprobieren? Gab es eine Fehlerkultur im Sinne von: Fehler passieren und das nächste Mal wird es besser gehen? Wurde meine Individualität geschätzt? Machte es mir Spass, neueste Entwicklungen in der Pädagogik kennenzulernen? Oder wurden Administratives und Besprechungen aufs Notwendigste reduziert, um Platz zu schaffen, wofür mein Herz schlägt? – Sind das die berührendsten Momente, wird bei mir das Freiheitsmotiv eine besondere Bedeutung haben.

Und was mache ich damit, wenn ich nun weiss, welche Bereiche oder Motive bei mir besonders wichtig zu sein scheinen? – Dann weiss ich, was mir Kraft gibt und was für meine seelische Gesundheit eine besondere Bedeutung hat. Und dann lohnt es sich, bei einem Tages- oder Wochenrückblick die Aufmerksamkeit auf meinen wichtigen Bereich zu lenken und sich regelmässig zu fragen, je nach meinem Bereichsfavoriten, zum Beispiel: Mit wem und wo hatte ich eine gute Beziehung und wie hat es sich angefühlt (Beziehung)? Was ist das Beste, was mir heute gut gelungen ist (Leistung)? Was konnte ich wo und bei wem bewirken (Einflussnahme)? Bei welcher Gelegenheit war ich heute mich selbst und habe mich frei gefühlt (Freiheit)?

Die gefundenen Momente können ganz unscheinbar sein. Doch lohnt es sich, diesen nachzugehen, am besten circa drei, besser fünf Minuten täglich. Es wird sich etwas verändern, aber nicht schon nach zwei Wochen.

Wie angetönt, entfalten die vier Bereiche ihre Wirkung nicht im luft-

leeren Raum. Daher dürfte es für jede Schulleitung interessant sein, ob die von ihr mitgeschaffenen Strukturen in Bezug auf die vier Bereiche förderlich oder hinderlich sind. Sie haben einen Einfluss auf die Gesundheit oder Krankheit der Schule. Wenig Krankheitsfälle oder eine niedrige Fluktuation wären sicher ein gutes Zeichen.

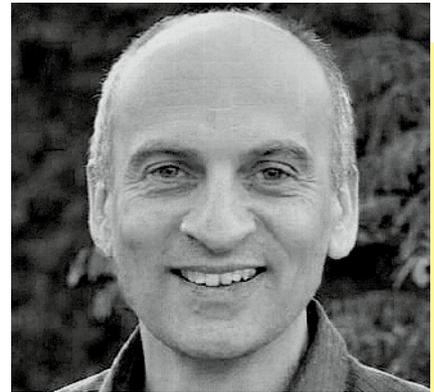


Foto: zVg

#### Beratungsstellen

Die Beratungsstelle des LSO ist ein niederschwelliges, kostenloses Angebot für Lehrpersonen an einer öffentlichen Schule im Kanton Solothurn. Lehrpersonen im Kanton Aargau steht die Lehrpersonenberatung «ask!» offen (siehe dazu den Beitrag S. 30).

#### MARKUS SEITZ

lic. phil. Psychologe und eidg. anerkannter Psychotherapeut, gehört zusammen mit Regula Blöchliger zum Beratungsteam der Beratungsstelle des LSO

# Eine zuständige Person an der Schule

Das Thema Gesundheitsmanagement beschäftigt auch den alv immer wieder. Die Forderung nach mehr Ressourcen für die Schulen, damit das Thema ernsthaft angegangen werden kann, bleibt bestehen.



Foto: Irene Schertenleib

Kathrin Scholl und Daniel Hotz sind sich einig: Es braucht mehr Ressourcen für ein funktionierendes Gesundheitsmanagement.

In seinem Mittelfristprogramm für die Jahre 2024 bis 2031 hält der alv fest, dass das Arbeitsumfeld und die Rahmenbedingungen für den Unterricht gesunderhaltend ausgestaltet sein müssen. Das ist oft noch Wunschdenken, trotz vieler guter Angebote im Kanton Aargau. Denn der Weg dorthin scheint länger zu sein, es geht – einmal mehr – um Ressourcen, die notwendig wären, um ein Angebot langfristig aufzubauen. Der alv organisierte 2023 zweimal ein Treffen für die Schulhausvertretungen zum Thema Gesundheitsmanagement. Ging es beim ersten Treffen mit Referent Sven Goebel vorrangig um psychische Gesundheit und Stresszahlen in der Schweiz, konzentrierte sich Lucy Waerseggers Referat auf die konkreten – und unterschiedlichen – Voraussetzungen, die die Einrichtung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements an Schulen braucht. Lucy Waerseggers, Geschäftsführerin Forum BGM Aargau, kam damals zum Schluss: Die verschiedenen Kräfte im Aargau, die sich mit dem Thema Gesundheit an

Aargauer Schulen auseinandersetzen, müssten besser gebündelt werden. Das «Schulblatt» wollte von Daniel Hotz, Geschäftsführer alv, und Kathrin Scholl, Präsidentin alv, wissen, was dem alv beim Thema Gesundheitsmanagement unter den Nägeln brennt.

**Irene Schertenleib: Wie verfolgt der alv seit den Anlässen 2023 das wichtige Thema BGM weiter?**

**Daniel Hotz:** Der alv hat eher eine Drehscheibenfunktion – es liegt nun an den Lehrpersonen und Lehrpersonenteams, ihre Schulleitungen davon zu überzeugen, dass ein BGM einen Mehrwert bietet. Auch Lucy Waerseggers hat gesagt: Ein funktionierendes BGM steht und fällt mit den Schulleitungen, und es braucht einen langen Atem. Positive Auswirkungen sind erst nach zwei Jahren spürbar.

**Kathrin Scholl:** Der alv ist Mitglied beim Forum BGM (vgl. Box), daher gut informiert und kann diese Informationen seinen Mitgliedern weitergeben.

### **Finden oder fanden seitens alv diesbezüglich bereits Gespräche mit Ansprechpersonen des Departements BKS statt?**

**Hotz:** Wir haben am «Runden Tisch Volksschule» beim Departement gefordert, dass der Kanton eine Anlaufstelle für Schulen schaffen soll. Diese besteht nun insofern, als dass Marion Künzler, Fachspezialistin Bildung in der Sektion Entwicklung des Departements BKS, zuständig für das Thema ist.

**Scholl:** Weiter haben wir vorgebracht, dass Ressourcen gesprochen werden müssten für je eine zuständige Person an den Schulen, die das Gesundheitsmanagement im Blick hat und vor Ort unterstützt.

### **Was wäre auf Ebene Schulleitungen notwendig, um dem BGM mehr Gewicht zu verleihen?**

**Scholl:** Die Schulleitungen müssen den Mehrwert erkennen können, man müsste sie immer wieder darauf aufmerksam machen. Ich nehme aber wahr, dass sich Schulleitungen immer stärker für das Thema interessieren. Das zeigte sich insbesondere an dem im vergangenen Oktober sehr gut besuchten Netzwerktreffen «gesund und zwäg i de Schuel». Schulleitungen benötigen neben dem Wissen aber auch Zeit. Sie können die Arbeiten, die sie alle wahrnehmen müssten, oft aus zeitlichen Gründen gar nicht leisten. Das hat die Umfrage, die der Kanton kürzlich bei Schulleitungen durchführte, klar gezeigt.

**Hotz:** Das führt dazu, dass das Gesundheitsmanagement oft auf der Strecke bleibt, weil anderes noch dringender ist.

**Scholl:** Es ist wie immer bei der Prävention: Man sieht zunächst nur den zu tätigen Aufwand, aber nicht die nachfolgende Entlastung. Letztere würde vermutlich dazu führen, dass man weniger Personal rekrutieren muss. Der Kanton hat die Resultate der Umfrage zur Kenntnis genommen und diskutiert Vorschläge, welche wir gespannt erwarten.

### **Der alv hat in seinem Mittelfristprogramm festgehalten, dass die externe Schulevaluation die Einhaltung der gesundheitsunterstützenden Massnahmen überprüfen soll. Wo steht man hier?**

**Hotz:** Das ist ein Ziel. Aber wenn erst wenig vorhanden ist, lässt sich auch kaum etwas überprüfen. Für uns ist im Moment wichtiger, dass der Kanton die Ressourcen spricht für eine verantwortliche Person vor Ort und diese nicht

einfach im Berufsfeld 2 entlastet wird und infolgedessen an keiner regulären Sitzung mehr teilnehmen kann. Das wäre eine Massnahme, die etwas kostet und die man verlangen könnte, wenn die alv-Volksinitiative zur Sicherung der Bildungsqualität angenommen würde. Leider ist der Tenor zurzeit aber eher: Wenn man Lehrpersonen für das Gesundheitsmanagement «abbestellt», verschärft sich der Lehrpersonenmangel noch mehr!

**Scholl:** Aber es würde sich lohnen und es würden letztlich weniger abspringen.

**Hotz:** Die Konferenz Aargauischer Staatspersonalverbände KASPV hat an einem der letzten Sozialpartnergespräche mit dem Departement Finanzen und Ressourcen nachgefragt, ob das BGM-Angebot für das Verwaltungspersonal, das HR Aargau zurzeit aufgleist, auch für Lehrpersonen gedacht sei. Die Antwort lautete, dass diese Möglichkeit nach der Evaluation der Wirksamkeit beim Verwaltungspersonal geprüft werden könne.

#### Forum BGM

Der Verein Forum BGM Aargau fördert die Verbreitung von betrieblichem Gesundheitsmanagement (kurz BGM). Dazu vernetzt und unterstützt das Forum Aargauer Arbeitgebende bei der Einführung und Umsetzung von gesundheitsförderlichen Massnahmen und vermittelt Wissen rund um das Thema «Gesundheit am Arbeitsplatz». Dabei stehen die KMU im Fokus des Forums BGM. Ziel davon ist es, einen Beitrag zur Gesundheit der erwerbstätigen Bevölkerung sowie einer leistungsfähigen Wirtschaft im Kanton Aargau zu leisten. Der Verein arbeitet auf Non-Profit-Ebene und wurde 2007 von Akteuren der Wirtschaft, Wissenschaft und Politik gegründet. (Quelle: bgm-ag.ch)

[bgm-ag.ch](http://bgm-ag.ch)

INTERVIEW: IRENE SCHERTENLEIB  
Redaktorin, Kommunikationsbeauftragte

# Sing mit uns!

Das Kinderchorkonzert mit Schulklassen der 1.-6.Stufe  
und dem wundervollen Firstclassics-Orchestra

**Bärenmatte Suhr**, 1. Dezember 2024

**Konzertsaal Solothurn**, 14. Dezember 2024

Jetzt anmelden unter [www.singmituns.ch](http://www.singmituns.ch)

# Das Projekt MindMatters

Wie das in der Praxis erprobte Programm zur Förderung der psychischen Gesundheit an Schulen beiträgt.

Gesundheitsförderung ist und bleibt ein zentrales Thema im aktuellen Schulalltag, da die Schulmitglieder immer wieder hohen Anforderungen und Belastungen ausgesetzt sind. Bei Lehrpersonen können das gemäss Kunz et al. (2014) «eine hohe Arbeitsmenge, Konflikte mit den Eltern, schwierige Schülerinnen und Schüler oder Präsentismus» sein. Bei Schulleitungen sind es beispielsweise die vielfältigen Anforderungen von verschiedensten Interessengruppen, die zu Überforderung führen können (Arnold et al., 2024). Kinder und Jugendliche hingegen sind in ihrem Alltag oft schulischem Leistungsdruck, sozialen oder familiären Herausforderungen ausgesetzt. Damit sie körperlich und psychisch gesund bleiben, benötigen sie persönliche Ressourcen und Unterstützung durch ihr Umfeld (vgl. Argumentarium «Gesundheit stärkt Bildung», 2018).

Für die Schulen lohnt sich daher die Auseinandersetzung mit möglichen Ressourcen und deren Stärkung. Mit dieser Thematik beschäftigt sich das Projekt MindMatters. Für die Zyklen 1 und 2 dient als Basis das Unterrichtsmodul «Gemeinsam(es) Lernen mit Gefühl», das die Förderung der sozial-emotionalen Kompetenzen der Schulkinder beinhaltet. Das Unterrichtsmodul «Stark fürs Leben» im Zyklus 3 setzt sich mit den Herausforderungen der Jugendlichen in den Übergangsjahren auseinander.

## Stärkung der Schulkultur, Stärkung der Resilienz

Der Fokus von MindMatters liegt auf der Entwicklung einer gesundheitsförderlichen, wertschätzenden Schulkultur und der Stärkung der psychischen Widerstandsfähigkeit, der Resilienz. Schülerinnen und Schüler werden im Erwerben von gesundheitsbezogenen Lebenskompetenzen, wie positive Selbsteinschätzung, Empathie und Konfliktlösefähigkeit, unterstützt. Die Beziehung zwischen Schulkindern

und den Lehrpersonen spielt dabei ebenfalls eine wichtige Rolle. Auf der Ebene der Schulleitungen regt es an, sich mit Gesundheitsförderung als Schulentwicklungsthema auseinanderzusetzen und hinzuschauen, wie etwa Arbeitsressourcen erhöht und die Zusammenarbeit gestärkt werden können. Das Ziel von MindMatters ist, die gesamte Schule miteinzubeziehen (Setting-Ansatz).

In der Praxis hat sich gezeigt, dass bei Schulen häufig schon viel «Gesundheitsförderliches» vorhanden ist. Oft fehlt es aber an einer gemeinsamen Strategie oder an zeitlichen Ressourcen. Für eine erfolgreiche Umsetzung von MindMatters sind das «Commitment» der Schulleitung und ein grosser Teil des Kollegiums erforderlich. Das Team wird während der gesamten Projektdauer von einer Beratungsperson unterstützt.

Im Idealfall wird die Förderung der psychischen Gesundheit nachhaltig im Schulprogramm verankert und trägt damit auch langfristig dazu bei, dass die Schule ein Ort ist, an dem sich die Schulmitglieder wohl und gesund fühlen.

Ein Interview im Zusammenhang mit MindMatters finden Sie auch auf Seite 38.

## Literaturangaben:

Allianz BGF in der Schule. (2018). *Gesundheit stärkt Bildung*. Radix Luzern.

Arnold, M., Rigotti, T., Nübling, M., Lincke, H.-J., Baerisweyl, S. & Krause, A. (2023). Engagierte Schulleitungen und Stress. Ein empirischer Blick auf Ressourcen und Resilienz. In: *Schule leiten. In stürmischen Zeiten bestehen*, 33, 5-7.

Kunz Heim, D., Sandmeier, A., & Krause, A. (2014). Negative Beanspruchungsfolgen bei Schweizer Lehrpersonen. *BzL - Beiträge Zur Lehrerinnen- Und Lehrerbildung*, 32(2), 280-295. <https://doi.org/10.36950/bzl.32.2.2014.9619>

## Infos und Veranstaltungen

Informationen auf: [mindmatters.ch](http://mindmatters.ch)

MindMatters: Input- und Erfahrungsaustauschtreffen

**Mit Stress umgehen – im Gleichgewicht bleiben**

Datum/Zeit: 15. Mai, 13.30 – 16.30 Uhr

Ort: Departement Gesundheit und Soziales (DGS), Bachstrasse 15, 5000 Aarau

Anmeldung unter: [radix.ch/de/gesundeschulen/angebote/mindmatters/veranstaltungen/](http://radix.ch/de/gesundeschulen/angebote/mindmatters/veranstaltungen/)

**Forum «gesund und zwäg i de schuel»**

Selbstreguliertes Lernen und Gesundheit: Lernstrategien als Ressource

Datum/Zeit: 5. Juni, 14 bis 17 Uhr

Ort: Campus Brugg Windisch

Anmeldung bis 20. Mai auf: [gesundeschule-ag.ch](http://gesundeschule-ag.ch)

SELINA BÖSCHENSTEIN  
MindMatters-Beauftragte im Kt. Aargau  
und bei RADIX

