



# Evaluation der Multiplikation «Schule handelt» in der Deutschschweiz

## Schlussbericht (D) mit Management Summary (D/F/I)

---

### **Autorinnen und Autoren**

- Dr. Regina Studer, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Samuel Zäch, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Rebecca Bannwart, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Dr. Sophie Baeriswyl, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Prof. Dr. Andreas Krause, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS

### **Projektleitende der Evaluation Gesundheitsförderung Schweiz**

- Dr. Regina Jensen

Evaluation im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz

Bern, 28. Mai 2020

# Evaluation der Multiplikation «Schule handelt» in der Deutschschweiz

## Evaluationsbericht

Dr. Regina Studer, Samuel Zäch, Rebecca Bannwart,  
Dr. Sophie Baeriswyl, Prof. Dr. Andreas Krause

Olten, 28.05.2020



## Management Summary (D)

«Schule handelt» ist ein umfassendes Angebot zur Stressprävention am Arbeitsplatz, welches sich mit dem Ziel der Umsetzung von systematischer betrieblicher Gesundheitsförderung an öffentliche und private Schulen aller Stufen richtet. Nach einer erfolgreichen Pilotphase in der Deutschschweiz (2014 – 2017) wurde das Angebot in die Multiplikationsphase überführt (2017 – 2020). Die vorliegende Evaluationsstudie soll Antworten darauf geben, ob die Multiplikation grundsätzlich gelingt, wovon der Erfolg abhängt und inwieweit die Multiplikation zukünftig verbessert werden kann.

Ziel der Multiplikation war es, «Schule handelt» in der Deutschschweiz flächendeckend anbieten zu können, eine Bekanntheit des Angebots von 20% der Schulleitungen zu erreichen, eine Nutzung des Angebots durch 153 Schulen und knapp 4'000 Lehrpersonen zu erlangen, und in 7 Kantonen eine kantonale Koordinationsstelle zu errichten. Operativ wurde das Projekt von RADIX im Mandat geleitet.

RADIX hat während der Multiplikationsphase einen Pool von 20 Schulberatenden aufgebaut und in einem speziellen Fachcoaching für das Angebot «Schule handelt» ausgebildet. Weitere 10 Personen sind aktuell noch im Ausbildungsprozess. Ein Teil der Schulberatenden ist beim Kanton angestellt und kantonal tätig, ein Teil ist privat tätig und bedient verschiedene Kantone. Dadurch, dass das kantonale Angebot von «Schule handelt» durch überkantonal arbeitende Schulberatende ergänzt wird, ist das Angebot aktuell flächendeckend verfügbar. Die angestrebte Zahl von 7 kantonalen Koordinationsstellen, deren Ziel es mittelfristig sein sollte, die Anlaufstelle, Koordination, Bewerbung und den Vertrieb des Angebots im Kanton zu übernehmen, konnte mit 9 aufgebauten Stellen gar übertroffen werden. Auch die angestrebten Ziele bezüglich Sensibilisierungsaktivitäten wurden übertroffen und RADIX wird von den Schulberatenden und KKS als verlässlicher Akteur und wertvolle Anlaufstelle beschrieben und geschätzt. Die Bekanntheit von 20% wurde gestützt auf einer schriftlichen Befragung von Schulleitenden nur knapp verfehlt. Einzig die Nachfrage nach «Schule handelt» ist aktuell noch deutlich geringer als angestrebt. Anstatt der geplanten 153 Schulen haben bis anhin 34 teilgenommen. Von den angestrebten knapp 4'000 Mitarbeitenden wurden 1'596 Personen erreicht.

Die Daten aus der Dokumentenanalyse, den Interviews und den schriftlichen Befragungen zeigen, dass das Thema "Gesundheit an Schulen" von Schulleitenden über Schulberatende bis zu Dachverbänden wie «Lehrerinnen und Lehrer Schweiz» und die Gewerkschaft «Syndicat des Enseignants Romands» zunehmend als wichtig erachtet wird und ein Angebot wie «Schule handelt» am Puls der Zeit ist. Nichtsdestotrotz ist die Nachfrage nach «Schule handelt» noch gering bei einem gleichzeitig grossen Pool von Schulberatenden. Dieses Ungleichgewicht zwischen Nachfrage und Grösse des Beraternpools geht mit dem Risiko einher, dass durch fehlende Routine mit dem Angebot der Aufwand für die Beratenden selbst, aber durch den erhöhten Betreuungsaufwand der Beratenden auch für RADIX steigt, oder aber dass die Angebotsqualität sinkt. Wir empfehlen, den Beraternpool erst dann verstärkt auszubauen, wenn ein Gleichgewicht zwischen Anzahl Beratern und Angebotsnachfrage erreicht wird.

Für die geringe Nachfrage nach «Schule handelt» können nach dem aktuellen Kenntnisstand zwei mögliche Erklärungen herangezogen werden: einerseits, dass die kantonalen Koordinationsstellen die ihnen zugeordnete Rolle als Anlaufstelle, Koordinatorin, Bewerberin und Vertreterin im Kanton noch unterschiedlich ausgeprägt wahrnehmen und auch die Schulberatenden ihre Rolle nicht unbedingt als Botschafter für «Schule handelt» sehen; andererseits geben Schulleitende und -beratende an, dass «Schule handelt» eines unter vielen Angeboten zu diversen aktuellen Themen ist und dass Schulen wenig personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung haben, um Projekte umzusetzen, welche nicht zum Tagesgeschäft gehören. Zudem braucht es eine gewisse Maturität der Organisation und genügend Vorlaufzeit für das Planen und Umsetzen von Betrieblichem Gesundheitsmanagement. Hier empfiehlt es sich, die Rollen, welche sowohl kantonalen Koordinationsstellen als auch akkreditierten Schulberatenden zugeordnet sind, mit den betroffenen Personen zu klären und ihnen stichhaltige Argumente für die Bewerbung der Schulen an die Hand zu geben. Als wichtige Werbebotschaften wurden folgende Aspekte erwähnt: (a) das Angebot ist schulspezifisch, (b) es wurde unter wissenschaftlicher Begleitung entwickelt, (c) es wird von einem schweizweiten, öffentlichen Player vertrieben und nicht von einem Privatanbieter, (d) es existiert ein Benchmark, (e) der Nutzen ist im Vergleich zum Aufwand gross, und (f) es kann in den spezifischen Kontext einer Schule integriert werden. Diese Argumente machen aus «Schule handelt» ein einzigartiges Angebot zum Thema Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz Schule. Breite Zustimmung bekam auch die Wichtigkeit der Erfahrungsberichte für die Angebotsbewerbung, welche im Rahmen von Schulleitungsveranstaltungen oder im direkten Kontakt mit Schulleitungen eingesetzt werden könnten. Zudem sollte den Schulleitungen aufgezeigt werden, wie es ihnen gelingt, «Schule handelt» in ihre aktuellen Herausforderungen und laufenden Projekten gewinnbringend zu integrieren.

Für einen direkteren Zugang zu Schulen scheint auch der persönliche Kontakt ein Erfolgsfaktor zu sein. So war es Schulleitenden wichtig, die Schulberatenden, welche «Schule handelt» anbieten, zu kennen, ein Vertrauensverhältnis zu ihnen zu haben, und dass diese Erfahrungen im Schulkontext mitbringen. Der persönliche

Kontakt wurde nicht nur für die Bewerbung von «Schule handelt», sondern auch zwischen Schulberatenden und RADIX als wichtiger Faktor für die Gewinnung neuer Schulberatender gesehen. Der persönliche Kontakt zu RADIX wurde von den Schulberatenden aber vor allem auch in der Nachbetreuung (nach Abschluss des Fachcoachings) für die (technische) Durchführung des Angebots und die Interpretation der Befragungsergebnisse geschätzt. Auch in der Pilotphase des Projekts wurde viel Wert auf persönliche Beziehungen gelegt. In dieser wurden persönliche Beziehungen zwischen einigen wenigen Schulberatenden und Schulleitungen und auch RADIX gezielt gestärkt. Es ist ersichtlich, dass in einem der Pilotkantone eine Verankerung des Angebots stattgefunden hat und dieses weiterhin mit viel Engagement angeboten und umgesetzt wird. Trotz der flächendeckenden Verfügbarkeit von «Schule handelt» hat dessen Verankerung flächendeckend noch nicht stattgefunden. Möglicherweise ist für eine nachhaltige Verankerung ein regionaleres Vorgehen, bei dem persönliche Kontakte und der Austausch zwischen Schulberatenden und Schulleitenden gefördert werden (z.B. durch gemeinsame Informationsanlässe zu «Schule handelt» inkl. Erfolgsgeschichten und Learnings) vielversprechender, als direkt eine flächendeckende Verankerung anzustreben. Das zusätzliche Organisieren eines (regelmässigen) Erfahrungsaustauschs zum Angebot zwischen teilnehmenden und interessierten Schulleitenden mit konkreten Umsetzungsbeispielen wäre eine gute Möglichkeit, das Netzwerk zu vergrössern und darüber das Angebot weiter zu bewerben und zu verbreiten.

Im Zusammenhang mit der angestrebten Kantonalisierung des Angebots fällt auf, dass es unter den Akteuren unterschiedliche Interpretationen bezüglich der exakten Rolle bzw. Rollenausübung der Kantonalen Koordinationsstellen gibt (z.B. beim Sensibilisieren und Bewerben des Angebots «Schule handelt», um die einzelnen Schulen zu erreichen und zur Teilnahme zu motivieren). Eine diesbezügliche Klärung erscheint sinnvoll für die Fortsetzung von «Schule handelt», insbesondere um noch mehr Schulen für die Umsetzung zu gewinnen. RADIX übernimmt aktuell als übergeordnete Koordinations- und Anlaufstelle auf nationaler Ebene eine zentrale Rolle, was vor allem von Schulberatenden und Kantonalen Koordinationsstellen geschätzt wird. Diese Tatsache scheint zumindest aktuell für das Beibehalten einer solchen zentralen Koordinations- und Anlaufstelle zu sprechen, was auch aktuellen Forschungserkenntnissen entspricht. Des Weiteren nimmt die Kantonalisierung, also die kantonale Verankerung des Angebots «Schule handelt» deutlich mehr Zeit in Anspruch als geplant, wohl auch deshalb, weil jeder Kanton seine eigenen politischen Strukturen und Eigenheiten in Bezug auf das Schulwesen hat und somit nicht in jedem Kanton nach dem gleichen Schema vorgegangen werden kann. Hier stellt sich die Frage, ob eine kantonale Verankerung von «Schule handelt» mittel- und langfristig zielführend ist, d.h. ob alle Kantonalen Koordinationsstellen ihre angedachte Rolle gleichermassen übernehmen können, und ob dieses Vorgehen den Zugang zu den Schulen tatsächlich vereinfacht. RADIX wird nach wie vor als zentrale Stelle für die Ausbildung und Nachbetreuung von Schulberatenden und die Koordination von angebotsrelevanten Aspekten (Weiterentwicklung, Sammlung von Erfahrungsberichten, Aufbereiten von Dokumenten) zuständig sein. Die zentrale Zuständigkeit für diese Aspekte ist für einen schonenden Umgang mit personellen und finanziellen Ressourcen sowie zum Vermeiden einer Verwässerung des Angebots wichtig. Der Vertrieb könnte beispielsweise durch eine Verzahnung von «Schule handelt» mit den Kantonalen Aktionsprogrammen über die schon existierenden kantonalen Stellen übernommen werden. Durch eine engere Verzahnung von «Schule handelt» mit den Kantonalen Aktionsprogrammen (z.B. regelmässige Informationen zu aktuellen Entwicklungen / Erfahrungsberichten) könnte das Angebot auf kantonaler Ebene wertschöpfend platziert und besser verankert werden.

Zusammenfassend kann davon ausgegangen werden, dass das Angebot «Schule handelt» aktuell noch nicht als Selbstläufer in den Regelbetrieb übergehen kann. Dazu muss noch weitere Energie in die Bekanntmachung von «Schule handelt» und vor allem in die Gewinnung von Schulen investiert werden, in die Verankerung des Angebots und in die Klärung von mittel- und langfristigen Schlüsselrollen im Projekt, insbesondere von RADIX, den Kantonalen Koordinationsstellen und den akkreditierten Schulberatenden. Aufgrund der Wichtigkeit und des Interesses am Thema "Gesundheit an Schulen", der Einzigartigkeit des Angebots für den Schulkontext und der schon zu verzeichnenden Erfolge ist jedoch zu empfehlen, das Angebot «Schule handelt» unter Beibehaltung einer zentralen Anlauf- und Koordinationsstelle weiterzuführen, und es stärker mit bestehenden Strukturen, wie den Kantonalen Aktionsprogrammen (für die kantonale Verankerung) oder dem Schulnetz21 (für das Netzwerk und den Vertrieb), zu verbinden.

## Management Summary (F)

« L'école en action » est une offre complète de prévention du stress au travail qui s'adresse aux écoles publiques et privées de tous niveaux, avec pour objectif la mise en œuvre d'une promotion systématique de la santé en entreprise. Après une phase pilote en Suisse allemande réussie (2014-2017), l'offre a été transférée dans la phase de multiplication (2017-2020). Cette étude d'évaluation vise à répondre à la question de savoir si la multiplication est fondamentalement réussie, de quoi dépend son succès et dans quelle mesure la multiplication pourra être améliorée à l'avenir.

Les objectifs de la multiplication étaient de pouvoir proposer « L'école en action » à grande échelle en Suisse allemande, de faire connaître l'offre à 20% des directions des établissements scolaires, de faire en sorte qu'elle soit utilisée par 153 écoles et quelque 4000 enseignant-e-s et de créer une instance de coordination cantonale dans 7 cantons. Sur le plan opérationnel, le projet a été géré par RADIX sur mandat.

Au cours de la phase de multiplication, RADIX a constitué un pool de 20 conseiller-ère-s scolaires\*, qu'elle a formé-e-s par un coaching spécialisé pour l'offre « L'école en action ». Dix autres personnes sont encore en cours de formation actuellement. Certain-e-s conseiller-ère-s scolaires sont employé-e-s par les cantons – et sont actifs / actives dans certains cas dans d'autres cantons également –, tandis que d'autres travaillent à titre privé et sont au service de différents cantons, permettant ainsi d'assurer la disponibilité de « L'école en action » dans l'ensemble des cantons alémaniques. L'objectif de créer 7 instances de coordination cantonales, dont l'objectif à moyen terme était d'assurer un premier point de contact ainsi que la coordination, la promotion et la distribution de l'offre dans leur canton, a même été dépassé, puisque la Suisse allemande compte actuellement 9 instances de coordination cantonales. Les objectifs fixés pour les activités de sensibilisation ont également été dépassés et RADIX est décrite et appréciée par les conseiller-ère-s scolaires et les instances de coordination cantonales comme étant un acteur fiable et un point de contact précieux. D'après une enquête par écrit auprès des directions des établissements scolaires, il apparaît qu'un peu moins de 20% d'entre elles connaissent l'offre, ce qui est légèrement en dessous du taux de notoriété visé. Seule la demande pour « L'école en action » est actuellement nettement inférieure à l'objectif visé. Jusqu'à ce jour, 34 écoles – au lieu des 153 visées – ont mis en œuvre « L'école en action », avec 1596 collaborateurs et collaboratrices impliqués-e-s au lieu des environ 4000 collaborateurs et collaboratrices visés-e-s.

Les données issues de l'analyse des documents, des entretiens et des enquêtes par écrit montrent que le thème de la santé à l'école est de plus en plus considéré comme important par les directions des établissements scolaires, les conseiller-ère-s scolaires et les organisations faïtières telles que l'association « Lehrerinnen und Lehrer Schweiz » et le Syndicat des Enseignants Romands et qu'une offre telle que « L'école en action » permet de répondre à une préoccupation actuelle. Néanmoins, la demande pour « L'école en action » est encore faible alors que la taille du pool de conseiller-ère-s scolaires formés est importante. Ce déséquilibre entre une faible demande des écoles et un nombre important de conseiller-ère-s scolaires a comme conséquence que certains de ces derniers manquent de routine dans l'accompagnement des écoles. Ceci pourrait, à terme, impliquer une charge de travail accrue tant pour les conseiller-ère-s scolaires que pour RADIX, qui soutient les conseiller-ère-s scolaires dans leur travail d'accompagnement des écoles. Il se pourrait également qu'il soit plus difficile d'assurer une bonne qualité de l'offre. Nous recommandons que le pool de conseiller-ère-s scolaires ne soit élargi que lorsqu'un équilibre aura été atteint entre le nombre de conseiller-ère-s scolaires et les demandes de mise en œuvre par les écoles.

Selon l'état actuel des connaissances, deux explications peuvent être données à la faible demande pour « L'école en action »: d'une part, les instances de coordination cantonales perçoivent à des degrés divers leur mission de point de contact, de coordination, de promotion et de distribution de l'offre dans leur canton qui leur est attribuée et les conseiller-ère-s scolaires n'envisagent pas nécessairement leur rôle d'ambassadeur et d'ambassadrice de « L'école en action ». D'autre part, les directions des établissements scolaires et les conseiller-ère-s scolaires indiquent que « L'école en action » n'est qu'une offre parmi d'autres à disposition des écoles, et qu'elles disposent de peu de ressources humaines et financières pour mettre en œuvre des projets qui ne font pas partie de leurs activités quotidiennes. Par ailleurs, il faut que l'établissement scolaire ait une certaine maturité au niveau de son organisation et que l'on dispose de suffisamment de temps pour planifier et mettre en œuvre la gestion de la santé en entreprise. Nous recommandons par ailleurs de clarifier les rôles qui sont attribués aux instances de coordination cantonales et aux conseiller-ère-s scolaires accrédités-e-s avec les personnes concernées et de leur fournir des arguments solides en vue de la promotion de l'offre dans les écoles. Les aspects suivants ont été mentionnés comme étant des messages importants à transmettre: (a) l'offre est spécifique à l'école, (b) elle a été développée de manière scientifique, (c) elle est distribuée par un acteur public dans toute la Suisse et non par un prestataire privé, (d) il existe un benchmark, (e) les avantages sont substantiels par rapport à l'effort fourni, et (f) l'offre peut être intégrée dans le contexte spécifique d'une

\* En Suisse romande, la fonction des conseiller-ère-s scolaires est communément appelée « dispositif d'accompagnement ».

école. Ces arguments font de « L'école en action » une offre unique sur le thème de la santé psychique sur le lieu de travail qu'est l'école. L'importance des rapports d'expériences pour promouvoir l'offre a également été largement approuvée, sachant qu'ils pourraient être utilisés dans le cadre d'événements organisés pour les directions des établissements scolaires ou lors de différents contacts avec celles-ci. Il conviendrait en outre de montrer aux directions des établissements scolaires comment elles peuvent intégrer « L'école en action » avec profit dans leurs défis actuels et leurs projets en cours.

Le contact personnel semble également être un facteur de réussite pour accéder plus facilement aux écoles. Pour les directions des établissements scolaires, il était donc important de connaître les conseiller-ère-s scolaires qui proposent « L'école en action », de partager avec eux une relation de confiance et que ceux-ci /celles-ci aient une expérience du contexte scolaire. Le contact personnel a été considéré comme un facteur important pour acquérir de nouveaux conseiller-ère-s scolaires et ce non seulement pour promouvoir « L'école en action », mais aussi entre les conseiller-ère-s scolaires et RADIX. Les conseiller-ère-s scolaires ont apprécié le contact personnel avec RADIX, mais aussi et surtout dans le cadre du suivi (après la fin du coaching spécialisé) pour la mise en œuvre – notamment pour les aspects techniques – de l'offre et au moment de l'interprétation des résultats de l'enquête. Dans la phase pilote du projet également, une grande importance a été accordée aux relations personnelles. Dans cette phase, les relations personnelles entre les conseiller-ère-s scolaires et les directions des établissements scolaires et RADIX ont été renforcées de manière ciblée. Il est évident que dans l'un des cantons pilotes, l'offre a été ancrée et est toujours proposée et mise en œuvre avec beaucoup d'engagement. Bien que disponible pour l'ensemble de la Suisse allemande, l'offre « L'école en action » n'est pas encore ancrée dans tous les cantons alémaniques. Il est possible qu'une approche plus régionale, dans laquelle les contacts personnels et les échanges entre les conseiller-ère-s scolaires et les directions des établissements scolaires sont encouragés (par exemple par des événements d'information sur « L'école en action », avec un accent sur les exemples de réussite et des leçons apprises), soit plus prometteuse pour un ancrage durable que de viser directement un ancrage à l'échelle nationale. L'organisation supplémentaire d'un échange (régulier) d'expériences sur l'offre entre les directions des établissements scolaires participantes et intéressées, avec des exemples concrets de mise en œuvre, serait une bonne occasion d'étendre le réseau et de promouvoir et diffuser davantage l'offre.

Dans le cadre de la cantonalisation prévue de l'offre, on constate qu'il existe différentes interprétations parmi les acteurs du rôle exact des instances de coordination cantonales et de l'exercice de ce rôle (par exemple en ce qui concerne la sensibilisation et la promotion de l'offre « L'école en action » afin d'atteindre les écoles et de les motiver à participer). Une clarification à cet égard semble utile pour la suite, notamment pour acquérir davantage d'écoles qui mettent en œuvre « L'école en action ». RADIX joue actuellement un rôle central de coordination et de contact au niveau national, ce qui est particulièrement apprécié par les conseiller-ère-s scolaires et les instances de coordination cantonales. Ceci semble plaider en faveur du maintien d'un tel point central de coordination et de contact, du moins pour le moment, ce qui correspond également aux résultats actuels de la recherche scientifique. Par ailleurs, la cantonalisation, c'est-à-dire l'ancrage cantonal de l'offre « L'école en action », prend beaucoup plus de temps que prévu, sans doute aussi dû au fait que chaque canton a ses propres structures et fonctionnements politiques en ce qui concerne le système scolaire et que le même schéma ne peut donc pas être appliqué dans tous les cantons. Cela soulève la question de savoir si l'ancrage cantonal de « L'école en action » sera efficace à moyen et à long terme, c'est-à-dire si toutes les instances de coordination cantonales assumeront (ou pourront assumer) de la même manière le rôle qui leur est assigné, et si cette approche simplifiera réellement l'accès aux écoles. RADIX continuera d'être l'organe central responsable de la formation et du suivi des conseiller-ère-s scolaires et de la coordination des aspects liés à l'offre (perfectionnement, collecte de rapports d'expériences, préparation de documents). La responsabilité centralisée de ces aspects est importante pour assurer une gestion prudente des ressources humaines et financières et pour éviter une dilution de l'offre. Il importe également de réfléchir à l'intérêt de relier « L'école en action » aux programmes d'action cantonaux par l'intermédiaire des instances cantonales déjà en place dans le but de diffuser l'offre. Un lien plus étroit entre « L'école en action » et les programmes d'action cantonaux (par exemple, des informations régulières sur les développements actuels/rapports d'expériences) pourrait créer une valeur ajoutée et mieux ancrer l'offre au niveau cantonal.

En résumé, on peut supposer que le transfert de l'offre « L'école en action » du fonctionnement actuel vers un fonctionnement plus autonome ne va pas encore de soi. À cette fin, il faut investir encore davantage d'énergie pour faire connaître « L'école en action » et surtout pour attirer les écoles, ancrer l'offre et clarifier les rôles clés à moyen et long terme dans le projet, en particulier ceux joués par RADIX, les instances de coordination cantonales et les conseiller-ère-s scolaires accrédité-e-s. Cependant, compte tenu de l'importance et de l'intérêt du thème de la santé à l'école, du caractère unique de l'offre pour le contexte scolaire et des succès déjà obtenus, il est conseillé de poursuivre l'offre « L'école en action » tout en conservant une instance de contact et de coordination centrale, et de la relier plus étroitement aux structures existantes telles que les programmes d'action cantonaux (pour l'ancrage cantonal) ou le Réseau d'écoles<sup>21</sup> (pour la mise en réseau et la diffusion).

## Management Summary (I)

«La scuola si attiva» è un programma completo di prevenzione dello stress sul posto di lavoro, rivolto alle scuole pubbliche e private di tutti i gradi con l'obiettivo di implementare sistematicamente la promozione della salute sul posto di lavoro. Dopo il successo della fase pilota (2014 – 2017), ottenuto nella Svizzera tedesca, l'offerta è passata ora alla fase di moltiplicazione (2017 – 2020). Il presente studio di valutazione intende fornire risposte per capire se la moltiplicazione è sostanzialmente riuscita, da cosa dipende il suo successo e in che misura la moltiplicazione può essere migliorata in futuro.

Gli obiettivi previsti per la fase di moltiplicazione erano i seguenti: offrire il programma «La scuola si attiva» in tutto il territorio della Svizzera tedesca, far conoscere l'offerta al 20% dei direttori delle sedi scolastiche, fare in modo che l'offerta fosse utilizzata da 153 scuole e quasi 4000 insegnanti e istituire un servizio cantonale di coordinamento in 7 cantoni. Sul piano operativo il progetto è stato gestito da RADIX su mandato.

Durante la fase di moltiplicazione RADIX ha costituito un gruppo di 20 consulenti scolastici che sono stati formati per il coaching specializzato sul programma «La scuola si attiva». Altre 10 persone si trovano al momento ancora in fase di formazione. Una parte dei consulenti scolastici è assunta dal Cantone e lavora a livello cantonale – ed è attiva, in alcuni casi, anche in altri cantoni –, mentre la restante parte lavora privatamente ed è a disposizione per diversi cantoni, permettendo, in questo modo, di proporre il programma in tutti i cantoni della Svizzera tedesca. L'obiettivo di creare 7 servizi cantonali di coordinamento, il cui scopo a medio termine era di assumere un ruolo di organi di contatto, coordinamento, promozione e diffusione del programma nei loro cantoni, è stato superato: sono infatti 9 i servizi cantonali di coordinamento già attivi in Svizzera tedesca. Anche gli obiettivi previsti per le attività di sensibilizzazione sono stati superati e RADIX è considerata e apprezzata dai consulenti scolastici e dai servizi cantonali di coordinamento come un attore affidabile e un prezioso punto di riferimento e di contatto. Dai risultati di un sondaggio eseguito per iscritto presso i direttori di alcune sedi scolastiche, è emerso che meno del 20% di loro è a conoscenza del programma, il che è leggermente al di sotto del grado di notorietà prefissato. La richiesta dell'offerta «La scuola si attiva» è attualmente nettamente inferiore a quanto auspicato: ad oggi, solo 34 scuole, invece che 153 scuole previste, hanno attivato «La scuola si attiva», con la partecipazione di 1596 collaboratori, invece dei 4000 collaboratori previsti.

I dati emersi dall'analisi dei documenti, delle interviste e dei sondaggi scritti mostrano che il tema della salute a scuola è considerato sempre più importante dai direttori delle scuole, dai consulenti scolastici e dalle organizzazioni mantello come «Lehrerinnen und Lehrer Schweiz» e il sindacato «Syndicat des Enseignants Romands», e che un'offerta come «La scuola si attiva» risponde ad una preoccupazione attuale. Tuttavia, la richiesta di «La scuola si attiva» è ancora bassa, malgrado la presenza di un ampio gruppo di consulenti scolastici formati. Questo squilibrio tra domanda e numero di consulenti cela il rischio che la mancanza di routine con l'offerta faccia aumentare la mole di lavoro dei consulenti stessi, ma anche di RADIX a causa del maggior lavoro di assistenza dei consulenti, o faccia diminuire la qualità dell'offerta. Raccomandiamo di ampliare il gruppo di consulenti solo dopo aver raggiunto un equilibrio tra il numero di consulenti e la domanda per questa offerta.

Sulla base delle conoscenze attuali, si possono ipotizzare due possibili spiegazioni per la scarsa richiesta del programma «La scuola si attiva»: da un lato, i servizi cantonali di coordinamento percepiscono ancora in modo differente il loro ruolo di organi di contatto, coordinamento, promozione e diffusione del programma nei loro cantoni e i consulenti scolastici non si considerano necessariamente ambasciatori di «La scuola si attiva»; dall'altro, i direttori e i consulenti scolastici affermano che «La scuola si attiva» non è che una delle tante offerte a disposizione delle scuole, e che le scuole hanno poche risorse umane e finanziarie per attuare progetti che non facciano parte delle loro attività quotidiane. Inoltre, è necessario che le scuole dispongano di un certo grado di maturità a livello di organizzazione interna e di un tempo sufficiente per pianificare e attuare la gestione della salute sul posto di lavoro. A questo proposito è opportuno chiarire con le persone interessate i ruoli previsti sia per i servizi cantonali di coordinamento che per i consulenti scolastici cantonali e privati, e fornire loro valide argomentazioni per la promozione del programma presso le scuole. I seguenti aspetti sono stati menzionati come messaggi promozionali importanti da trasmettere: (a) l'offerta è studiata specificamente per la scuola, (b) è stata sviluppata in modo scientifico, (c) è distribuita da un ente pubblico attivo in tutta la Svizzera e non da un ente privato, (d) esiste un indice di riferimento, (e) il beneficio è elevato rispetto allo sforzo richiesto e (f) il programma è adattato al contesto specifico di una scuola. Queste argomentazioni rendono «La scuola si attiva» un'offerta unica sul tema della salute psichica sul posto di lavoro. Per le attività di promozione dell'offerta sono stati inoltre ritenuti molto importanti i rapporti di esperienze, i quali potrebbero essere utilizzati nel contesto di eventi per dirigenti scolastici o nel contatto diretto con i dirigenti scolastici.

Il contatto personale sembra essere un ulteriore elemento di successo per entrare in contatto più facilmente con le scuole. Per i direttori scolastici è stato pertanto importante il fatto di conoscere già i consulenti scolastici che proponevano il programma «La scuola si attiva», aver con loro instaurato un rapporto di fiducia e che gli

stessi avessero già fatto esperienze nel contesto scolastico. Oltre che per promuovere «La scuola si attiva», il contatto personale è stato considerato un fattore importante anche tra i consulenti scolastici e RADIX, al fine di reclutare nuovi consulenti. Il contatto personale con RADIX è stato apprezzato dai consulenti scolastici, soprattutto nella fase di follow-up (dopo il completamento del percorso di coaching) per l'attuazione – in particolare per gli aspetti tecnici – dell'offerta e nella fase di interpretazione dei risultati del sondaggio. È stata attribuita una grande importanza alle relazioni personali anche nella fase pilota del progetto, durante la quale si sono rafforzate e consolidate le relazioni tra i consulenti scolastici, i direttori delle scuole e RADIX. In uno dei cantoni pilota l'offerta si è ben consolidata e continua ad essere portata avanti e svolta con grande impegno. Nonostante «La scuola si attiva» sia disponibile in tutta la Svizzera tedesca, l'offerta non è ancora riuscita ad affermarsi in tutti i cantoni svizzeri tedeschi. È possibile che per un consolidamento duraturo sia più adatto un approccio più regionale che incoraggi i contatti personali e gli scambi tra i consulenti e i direttori scolastici (p. es. attraverso eventi informativi su «La scuola si attiva», inclusi esempi di riuscita del programma e lezioni apprese) piuttosto che puntare ad un consolidamento su scala nazionale. L'organizzazione di uno scambio regolare di esperienze sull'offerta tra i direttori scolastici interessati, con concreti esempi di attuazione del programma, sarebbe una buona opportunità per ampliare la rete di contatti e promuovere e diffondere ulteriormente l'offerta.

In relazione alla prevista cantonalizzazione del programma, si può constatare che vi sono diverse interpretazioni tra gli attori rispetto all'esatto ruolo dei servizi di coordinamento cantonali (ad es. nella sensibilizzazione e nella promozione del programma «La scuola si attiva» al fine di raggiungere le singole scuole e motivarle a partecipare). Appare utile, a questo proposito, un chiarimento in vista del seguito del programma, in particolare al fine di coinvolgere un numero ancora maggiore di scuole. Attualmente RADIX svolge un ruolo centrale come ente di coordinamento e di contatto a livello nazionale, aspetto che risulta particolarmente apprezzato dai consulenti scolastici e dai servizi di coordinamento cantonali. Ciò sembrerebbe giocare a favore di un mantenimento, almeno per il momento, di un punto di coordinamento e di contatto centrale, aspetto, quest'ultimo, che emerge anche dai risultati attuali della ricerca. Inoltre, la cantonalizzazione, cioè il consolidamento a livello cantonale del programma «La scuola si attiva», sta richiedendo molto più tempo del previsto: ciò potrebbe essere spiegato dal fatto che ogni cantone ha le proprie strutture e un proprio funzionamento politico per quanto riguarda il sistema scolastico, e pertanto non è possibile applicare lo stesso schema in tutti i cantoni. Questo aspetto solleva la seguente questione: capire se il consolidamento a livello cantonale del programma «La scuola si attiva» sarà efficace a medio e a lungo termine, ovvero se tutti i servizi di coordinamento cantonali riusciranno ad assumere allo stesso modo il ruolo che sarà loro assegnato, e se questo approccio semplificherà realmente l'accesso alle scuole. RADIX continuerà ad essere l'organismo centrale responsabile della formazione e del follow-up per i consulenti scolastici e del coordinamento degli aspetti legati all'offerta (ulteriore sviluppo, raccolta di rapporti di esperienze, preparazione di documenti). La responsabilità centralizzata di questi aspetti è importante per assicurare un'attenta gestione delle risorse umane e finanziarie e per evitare una diluizione dell'offerta. La diffusione potrebbe essere effettuata, per esempio, affiancando «La scuola si attiva» ai programmi d'azione cantonali attraverso i servizi cantonali già esistenti. Una maggiore integrazione di «La scuola si attiva» con i programmi d'azione cantonali (p. es. informazioni periodiche sugli sviluppi attuali / rapporti di esperienze) potrebbe conferire un valore aggiunto all'offerta a livello cantonale e consolidarla meglio.

Un maggior legame tra «La scuola si attiva» e i programmi d'azione cantonali (p. es. informazioni periodiche sugli sviluppi attuali / rapporti di esperienze) potrebbe conferire un valore aggiunto all'offerta e consolidarla meglio a livello cantonale.

Per riassumere, si può ipotizzare che, allo stato attuale, la trasformazione del programma «La scuola si attiva» verso un'offerta permanente non sia ancora possibile. Pertanto è necessario investire ulteriori energie nel promuovere «La scuola si attiva» e, soprattutto, nel reclutare scuole che vogliano partecipare, nel consolidare l'offerta e nel chiarire i ruoli chiave a medio e a lungo termine all'interno del progetto, in particolare quelli svolti da RADIX, dai servizi cantonali di coordinamento e dai consulenti scolastici accreditati. Considerando l'importanza e l'interesse per il tema "salute nelle scuole", l'unicità dell'offerta per il contesto scolastico e i successi già ottenuti, si consiglia tuttavia di proseguire l'offerta di «La scuola si attiva» mantenendo un servizio centrale di contatto e coordinamento e di collegarla più saldamente alle strutture già esistenti, come i programmi d'azione cantonali (per un consolidamento cantonale) o la Rete delle scuole<sup>21</sup> (per la rete di contatti e la diffusione del programma).

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>9</b>
1.1	Ausgangslage / Hintergrund	9
1.2	Die Multiplikationsziele	9
<b>2</b>	<b>Übersicht über die angewandten Methoden</b>	<b>10</b>
2.1	Dokumentenanalyse	11
2.2	Qualitative Datenerhebung: Interviews	11
2.3	Quantitative Datenerhebung: Fragebogen	11
<b>3</b>	<b>Beurteilung der Multiplikationsziele und Beantwortung der Evaluationsfragen</b>	<b>12</b>
3.1	Voraussetzungen für eine gelingende Multiplikation (Ebene 1)	12
3.1.1	Verfügbarkeit	12
3.2	Konkrete, evaluierbare Ziele (Ebene 2)	18
3.2.1	Bekanntheit	18
3.2.2	Nutzung	20
3.2.3	Kantonalisierung	22
3.2.4	Mandatierung	24
3.3	Prognose (Ebene 3)	24
3.3.1	Projektstruktur	24
3.3.2	Inputs	25
3.3.3	Aktivitäten	25
<b>4</b>	<b>Learnings und Empfehlungen</b>	<b>26</b>
<b>5</b>	<b>Fazit</b>	<b>34</b>
<b>6</b>	<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>36</b>
<b>7</b>	<b>Anhang</b>	<b>37</b>

# 1 Einleitung

## 1.1 Ausgangslage / Hintergrund

Das Angebot «Schule handelt» wurde 2014 bis 2017 entwickelt und in acht Schulen aus zwei Kantonen in einer Pilotphase erprobt. Aufgrund der positiven Evaluationsergebnisse<sup>1</sup> wurde entschieden, das Angebot in einer Multiplikationsphase weiterzuführen und für alle interessierten Schulen in der Deutschschweiz zugänglich zu machen. Um das Engagement für Gesundheitsförderung an Schulen zu erleichtern wurde ab 2019 bis 2022 eine Anteilsfinanzierung (Projektförderung) bei der Umsetzung von «Schule handelt» initiiert. Mit dem Ziel, das Angebot «Schule handelt» auch in den übrigen Sprachregionen der Schweiz anbieten zu können, findet aktuell auch eine Pilotphase in der Romandie statt, an der sich die Kantone Wallis und Neuenburg beteiligen.

Die vorliegende Evaluationsstudie fokussiert auf die Multiplikation in der Deutschschweiz. Im Kern geht es um die Fragestellungen, ob die Multiplikation gelingt (Legitimation), wovon der Erfolg abhängt (Erkenntnisgewinn) und inwieweit die Multiplikation zukünftig verbessert werden kann (Optimierung). Die Beantwortung dieser Fragen soll der Geschäftsleitung und dem Stiftungsrat von Gesundheitsförderung Schweiz (GFCH) eine Entscheidung ermöglichen, ob und wie die Fortsetzung des Angebots «Schule handelt» erfolgen soll und ob «Schule handelt» als nationales Regelangebot zur Betrieblichen Gesundheitsförderung an Schulen bereitgestellt wird (Entscheidungsfindung).

## 1.2 Die Multiplikationsziele

Im Verlauf der Dokumentenanalyse und der Diskussion mit dem Auftraggeber wurde ersichtlich, dass unterschiedliche Formulierungen der Multiplikationsziele existieren. Um dem Wunsch des Auftraggebers zu entsprechen, die verschiedenen Formulierungen zu berücksichtigen, werden wir auf folgende Multiplikationsziele eingehen, welche wir auf drei Ebenen gegliedert haben.

- Ebene 1: Voraussetzung für eine gelingende Multiplikation
  - **Verfügbarkeit:** «Schule handelt» steht allen Schulen (Kindergarten bis Sekundarstufe II) der Deutschschweiz zur Verfügung (flächendeckendes Angebot).
- Ebene 2: Konkrete, evaluierbare Ziele
  - **Bekanntheit:** Die Bekanntheit von «Schule handelt» beträgt bis 2020 bei Schulleitungen in deutschsprachigen Kantonen 20 Prozent.
  - **Nutzung:** Bis 2020 nutzen 153 Schulen das Angebot und es werden dadurch 3'834 Lehrpersonen erreicht.
  - **Kantonalisierung:** Bis 2020 werden 7 Kantone inklusive der entsprechenden kantonalen Strukturen aufgebaut.
  - **Mandatierung:** RADIX erfüllt als Mandatnehmer die vereinbarten Ziele (sogenannte Meilensteinziele).
- Ebene 3: Prognose bezüglich Fortsetzung des Angebots «Schule handelt»
  - **Projektstruktur:** Kantonale Fachstellen übernehmen mittelfristig die Anlaufstelle, die Koordination, Bewerbung und den Vertrieb im Kanton.
  - **Inputs:** Die Verbreitung von «Schule handelt» verläuft selbstkostentragend.
  - **Aktivitäten:** Die Verbreitung von «Schule handelt» ist über die Multiplikationsphase hinaus gesichert.

Die dazugehörigen Evaluations- und Detailfragen sind im Anhang 1 ersichtlich.

<sup>1</sup> Schoch, S. & Keller, R. (2017). *Evaluation S- Tool in Schulen. Ein Pilotprojekt in der Deutschschweiz, Schlussbericht zuhanden von Gesundheitsförderung Schweiz*. Zürich: Pädagogische Hochschule Zürich.

## 2 Übersicht über die angewandten Methoden

In der untenstehenden Tabelle ist aufgezeigt, welche Methoden und Zielgruppen wir zur Evaluation der Multiplikationsziele herangezogen haben. In den eckigen Klammern ist für die qualitativen Daten die Anzahl geführter Interviews und für die quantitativen Daten die Anzahl ausgewerteter Fragebögen ausgewiesen. Zusätzlich zu den Daten aus den Interviews werden im vorliegenden Bericht auch Informationen aus den verschiedenen darüberhinausgehenden Kontakten wie Meetings, Nachfragen, Mailaustausch, etc. integriert.

Tabelle 1: Übersicht über die Multiplikationsziele und die dazugehörigen Evaluationsmethoden

Multiplikationsziel	Methoden (Zielgruppen [Anzahl])
1. <b>Verfügbarkeit:</b> «Schule handelt» steht allen Schulen (Kindergarten bis Sekundarstufe II) der Deutschschweiz zur Verfügung (flächendeckendes Angebot).	<p>Quantitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentenanalyse</li> <li>• Schriftliche Befragung (Schulleitende [138], Schulberatende [26])</li> </ul> <p>Qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelinterviews (GFCH [2]<sup>2</sup>, RADIX [2], Schulberatende [2], Schulleitende [2], Kantonale Koordinationsstellen (KKS) [2])</li> <li>• Dokumentenanalyse / Webseitenanalyse (aus der Perspektive unterschiedlicher Stakeholder (Schulleitende [2], Schulberatende [1]) =&gt; findet man die notwendigen Informationen?)</li> </ul>
2. <b>Bekanntheit:</b> Die Bekanntheit von «Schule handelt» beträgt bis 2020 bei Schulleitungen in deutschsprachigen Kantonen 20 Prozent.	<p>Quantitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schriftliche Befragung (Schulleitungen [138], Schulberatende [26])</li> <li>• Dokumentenanalyse</li> </ul> <p>Ergänzende qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentenanalyse</li> <li>• Einzelinterviews (RADIX [2], Schulleitungen [2], Schulberatende [2], KKS [2])</li> </ul>
3. <b>Nutzung:</b> Bis 2020 nutzen 153 Schulen das Angebot und es werden dadurch 3'834 Lehrpersonen erreicht.	<p>Quantitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentenanalyse</li> <li>• Schriftliche Befragung (Schulleitende [138])</li> </ul> <p>Ergänzende qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelinterviews (GFCH [2], RADIX [2], Schulleitende, KKS [2])</li> </ul>
4. <b>Kantonalisierung:</b> Bis 2020 werden 7 Kantone inklusive der entsprechenden kantonalen Strukturen aufgebaut.	<p>Quantitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentenanalyse</li> </ul> <p>Ergänzende qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelinterviews (GFCH [2], RADIX [2], Schulberatende [2], KKS [2])</li> </ul>
5. <b>Mandatierung:</b> RADIX erfüllt als Mandatnehmer die vereinbarten Ziele.	<p>Quantitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentenanalyse</li> </ul> <p>Ergänzende qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelinterviews (GFCH [2], RADIX [2])</li> </ul>
6. <b>Projektstruktur:</b> Kantonale Fachstellen übernehmen mittelfristig die Anlaufstelle, die Koordination, Bewerbung und den Vertrieb im Kanton.	<p>Qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelinterviews (GFCH [2], RADIX [2], KKS [2], Schulberatende [2])</li> <li>• Fazit aus den Erkenntnissen zu Zielen 1-5</li> </ul>

<sup>2</sup> Das Interview mit einer Person der KAP-Abteilung (GFCH intern) beinhaltet ebenfalls Informationen, welche andere Mitglieder des KAP-Teams während der Interviewvorbereitung beigetragen haben.

<p>7. <b>Inputs:</b> Die Verbreitung von «Schule handelt» verläuft selbstkostentragend.</p>	<p>Quantitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentenanalyse</li> </ul> <p>Qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentenanalyse</li> <li>• Einzelinterviews (GFCH [2], RADIX [2], KKS [2], Schulleitende [2], Schulberatende [2])</li> <li>• Fazit aus den Erkenntnissen zu Zielen 1-5</li> </ul>
<p>8. <b>Aktivitäten:</b> Die Verbreitung von «Schule handelt» ist über die Multiplikationsphase hinaus gesichert.</p>	<p>Qualitative Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelinterviews (GFCH [2], RADIX [2], KKS [2], Schulleitende [2], Schulberatende [2])</li> <li>• Fazit aus den Erkenntnissen zu Zielen 1-5</li> </ul>

N.B. Um die Anonymität der befragten Personen gewährleisten zu können, sind wir in der Möglichkeit, Erkenntnisse mit Zitaten zu untermauern, eingeschränkt.

## 2.1 Dokumentenanalyse

GFCH hat dem Evaluationsteam verschiedene Dokumente zur Verfügung gestellt (z.B. Verträge, eine Machbarkeitsstudie, Werbematerialien, Meilensteinberichte). Zusätzlich zur Analyse dieser Dokumente haben wir eine projektferne Person beauftragt, die Rolle eines Schulleiters einzunehmen (einmal aus dem Kanton Solothurn [mit KKS] und einmal aus einem Kanton Zürich [zum Zeitpunkt der Evaluation ohne KKS] und im Internet zu recherchieren, wie sie das Angebot «Schule handelt» umsetzen kann. Eine andere Person übernahm die Rolle eines Schulberaters aus dem Kanton Zug. Die detaillierten Aufträge befinden sich im Anhang 2a und 2b.

## 2.2 Qualitative Datenerhebung: Interviews

Wir haben insgesamt 10 semi-strukturierte Einzelinterviews mit Vertretern der verschiedenen Zielgruppen durchgeführt: 2 Personen von GFCH, 2 Personen von RADIX, 4 Schulberatende (private Schulberatende und Kantonsangestellte inkl. 2 KKS), und 2 Schulleitende. Die Interviewleitfäden sind im Anhang 3-8 angefügt.

## 2.3 Quantitative Datenerhebung: Fragebogen

Nebst der qualitativen Datenerhebung haben wir die Perspektive der Schulberatenden und der Schulleitenden über eine quantitative Fragebogenerhebung abgeholt. Alle akkreditierten Schulberatenden, die das Fachcoaching bereits abgeschlossen haben sowie diejenigen Schulberatenden, welche aktuell im Fachcoaching sind, wurden im November 2019 per Email kontaktiert und über die Evaluationsstudie informiert. In der Email haben sie einen Link erhalten, der ihnen die Teilnahme an der Befragung ermöglichte. Der Fragebogen war zwei Wochen online zugänglich. Von den insgesamt 30 angeschriebenen Schulberatenden haben 26 an der Befragung teilgenommen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 87 %. Die Perspektive der Schulleitenden wurde an zwei verschiedenen Anlässen erfasst: an einem Modul im Rahmen der Schulleitendenausbildung an der FHNW und an der grossen Jahresversammlung des Verbands Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz (VSLCH) vom 20.11. an der PH Zürich. Die Rücklaufquote der Umfrage im Rahmen der Ausbildung betrug 70% (35/50). Die genaue Teilnehmerzahl der VSLCH-Tagung ist nicht bekannt. Angemeldet waren 350 Personen, die jedoch nicht alle zugegen waren. Bei 138 ausgefüllten Fragebögen beläuft sich die Rücklaufquote somit auf mindestens 39%. Die Daten der beiden Anlässe wurden gemeinsam ausgewertet.

Auch diese Fragebögen sind im Anhang 9 und 10 dieses Berichts zu finden.

### 3 Beurteilung der Multiplikationsziele und Beantwortung der Evaluationsfragen

Im Folgenden werden die jeweiligen Multiplikationsziele in kursiver Schrift aufgeführt, gefolgt von einer Einschätzung, ob das Ziel erreicht wurde. Diese Einschätzung wird ergänzt durch die Beantwortung von vertiefenden Kernfragen bzgl. der jeweiligen Multiplikationsziele.

In den folgenden Kapiteln 3.1, 3.2 und 3.3 werden ausschliesslich die Evaluationsfragen beantwortet und beschreibend untermauert. Die Learnings und entsprechenden Empfehlungen finden sich im Kapitel 4 wieder.

#### 3.1 Voraussetzungen für eine gelingende Multiplikation (Ebene 1)

##### 3.1.1 Verfügbarkeit

Ziel: «Schule handelt» steht allen Schulen (Kindergarten bis Sekundarstufe II) der Deutschschweiz zur Verfügung (flächendeckendes Angebot).

Dieses Ziel ist klar erreicht. Dank dem gemischten Pool an (a) privaten Schulberatenden, welche nicht an ein Kantonsgebiet gebunden sind, und (b) kantonalen Schulberatenden, welche auch in angrenzenden Kantonen tätig sein dürfen, kann das Angebot aktuell in der ganzen Deutschschweiz angeboten und durchgeführt werden.

Die detaillierte, aktuelle Situation zur Verfügbarkeit von «Schule handelt» wird in der untenstehenden Übersichtskarte dargestellt.

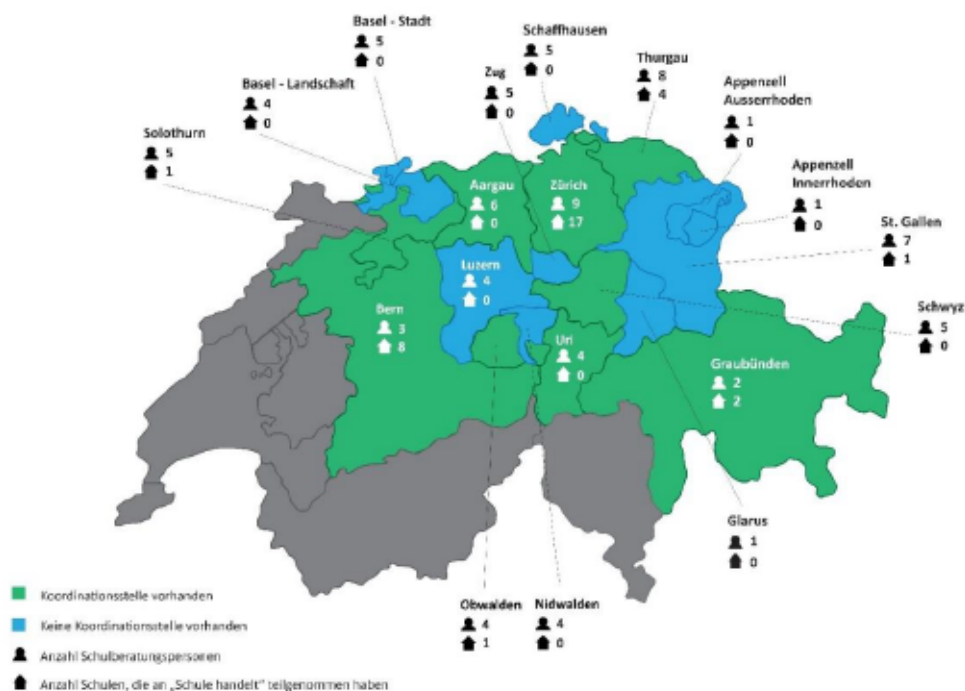


Abbildung 1: Übersichtskarte zur Verfügbarkeit von «Schule handelt» in der Deutschschweiz (Stand 01.01.2020)

Während die Verfügbarkeit des Angebots davon abhängig ist, ob es genügend akkreditierte Schulberatende gibt, welche das Angebot durchführen können, hängt die Gewährleistung der Verfügbarkeit des Angebots massgeblich von der Qualität der Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure, welche an «Schule handelt» beteiligt sind, ab. Die Qualität der Zusammenarbeit wiederum wird massgeblich von der Klarheit der Projektstruktur und der Verantwortlichkeiten beeinflusst. Aus diesem Grund werden diese verschiedenen Aspekte ebenfalls im vorliegenden Kapitel zum Thema «Verfügbarkeit» behandelt.

**Vertiefungsfrage 1: Sind die Projektstruktur und somit die unterschiedlichen Verantwortlichkeiten für die Beteiligten klar?**

**GFCH und RADIX:** Erste Erkenntnisse zu Projektstruktur und Verantwortlichkeiten von GFCH und RADIX finden sich im Vertrag zwischen diesen beiden Akteuren. Gemäss diesem Vertrag hat GFCH entschieden, die FWS Job-Stress-Analysis (FWS JSA) gemeinsam mit der Schweizerischen Gesundheitsstiftung RADIX weiterzuentwickeln und auf die besonderen Bedürfnisse im Schulkontext auszurichten. GFCH setzt das Projekt nun mit Unterstützung von RADIX fort, damit alle Schulen in der Schweiz davon profitieren können. Gemäss dem ersten Meilensteinbericht wurden Projektstruktur inkl. Rollen und Zusammenarbeit geklärt.

Mit der Projektleitung für die Multiplikation des Angebotes «Schule handelt» in der Deutschschweiz ist RADIX als Mandatnehmer von GFCH betraut worden. So sind sich GFCH und RADIX einig, dass sie die treibenden Kräfte des Angebots sind: GFCH auf strategischer und finanzieller Ebene und RADIX auf operativer Ebene. Konkret übernimmt RADIX essentielle Funktionen für «Schule handelt» wie den Aufbau der KKS und die Vernetzung der wichtigen Akteure, den Aufbau des Beratendenpools, die Akkreditierung von Beratenden, deren Unterstützung bei Befragungen (Coaching) und die Organisation der Intervision und Austauschtreffen für Beratende. Darüber hinaus liefert RADIX Inputs für die Weiterentwicklung des Angebotes «Schule handelt» und des FWS JSA für den Schulkontext und koordiniert die Anschubfinanzierung. RADIX sieht sich entsprechend als zentral für das Projekt «Schule handelt» und wird insbesondere auch von den Schulberatenden, den KKS und aus der Perspektive der Evaluierenden als zentral wahrgenommen.

Ebenfalls als zentral sieht RADIX ihren Beitrag (a) zur Initiierung der Idee einer systematischen Umsetzung des FWS JSA im Schulkontext, welche nach einer vorgängigen Evaluation verschiedenster Tools zur Gesundheitsförderung an Schulen zustande kam, (b) zur Entwicklungsphase des Pilotprojekts (damals: S-Tool in Schulen), für welche RADIX eine Expertengruppe gestellt hatte, und (c) zur Einbindung der wichtigen Akteure im Schulkontext (z.B. Verbände und Netzwerke), mit welchen RADIX wertvolle und langjährige Kontakte unterhält. Die RADIX ursprünglich zugeordnete Rolle in Bezug auf das Fachcoaching der Schulberatenden beschränkte sich auf dessen Durchführen (Train the Trainer) und auf das Durchführen der jährlichen Intervisionsveranstaltung. RADIX wird jedoch auch darüber hinaus regelmässig von Schulberatenden um Hilfe ersucht, sei dies in Bezug auf die Umsetzung von «Schule handelt» allgemein, für technische Fragen bzgl. des FWS JSA oder für die Interpretation der Ergebnisse. Hier übernahm RADIX somit zusätzliche Verantwortlichkeiten, wofür gemäss Aussagen von RADIX und GFCH jedoch auch eine entsprechende Vergütung möglich ist/war. Schliesslich unterstützt RADIX auch die Schulen bei der Bestellung des Angebots.

Während die Rolle von RADIX für die Dauer der Multiplikationsphase 2017 bis 2020 klar formuliert wurde, muss diese für die Zukunft in Abhängigkeit von der noch zu bestimmenden Vorgehensweise für die weitere Multiplikation noch geklärt werden. Vorgesehen ist, dass RADIX noch bis 2022 die Koordination der Anschubfinanzierung übernimmt. Auch für die folgenden Aufgaben möchte RADIX gerne längerfristig eine Rolle im Angebot «Schule handelt» übernehmen: Akkreditierung und Coaching der Beratenden, Vernetzung der wichtigen Akteure, weitere Verbreitung des Angebots und Qualitätssicherung. Aus Interviewdaten mit GFCH kam die Vorstellung zur Sprache, dass die Rolle von RADIX kontinuierlich zurückgehen soll. Dies hängt damit zusammen, dass ein Teil der Rollen und Aufgaben, welche RADIX aktuell übernimmt, mittelfristig von einem Netzwerk aus KKS und Beratenden übernommen werden sollte.

**Schulberatende und KKS:** Seitens interviewter Schulberatender und KKS gibt es auffällige Unterschiede bzgl. Klarheit der Projektstruktur und Verantwortlichkeiten. Während einige einen guten Überblick haben, wissen andere nicht genau, an wen sie sich bei welcher Art von Schwierigkeit wenden sollen. Der Durchblick bzgl. Zuständigkeiten wird durch die Dreiecksbeziehung zwischen GFCH, RADIX und der Schule (und neu auch dem externen technischen Support) für Schulberatende zusätzlich erschwert, wie das folgende Zitat zeigt:

» «GFCH macht die Tools und RADIX versucht, es zu verbreiten. Daher finde ich es manchmal schwierig, an wen ich mich bei was wenden soll. Ich finde es anspruchsvoll, dass es solch eine Dreiecksbeziehung ist. Bei technischen Fragen wandte ich mich direkt an GFCH. Und durch die outgesourcte technische Stelle ist nochmals eine neue Ansprechperson dazugekommen.»

Auch die Anzahl und der Detailgrad der Verträge wurden von verschiedenen interviewten Schulberatenden als hoch wahrgenommen, was im wiederholten Fall dazu geführt hat, dass wichtige Vertragselemente in Vergessenheit geraten sind (z.B., dass Befragung und Massnahmenentwicklung mit einer akkreditierten Beraterperson durchgeführt werden müssen). Das Risiko für solche Versäumnisse ist besonders dann gross, wenn Schulberatende das Angebot nur ab und zu durchführen, und viel Zeit benötigt wird, um sich erneut ins Angebot einzudenken und sich mit den Dokumenten und Verträgen auseinanderzusetzen.

Weiter fällt auf, dass die genaue Rolle und das Selbstverständnis der interviewten Schulberatenden und der KKS nicht abschliessend geklärt zu sein scheint (insbesondere auf ihre Rolle als Botschafter und Bewerber für «Schule handelt») und diesbezüglich Divergenzen zwischen der Sichtweise von RADIX und GFCH einerseits und der Sichtweise der Schulberatenden andererseits existieren (siehe auch Vertiefungsfrage 7). Trotz Vermittlung im Fachcoaching und bestehenden Projektdokumenten, die klären, dass die Projektleitung bei der Schulleitung liegt und die Schulberatenden die Schulleitung dabei zwar unterstützen, ihnen jedoch nicht alles abnehmen (insbesondere nicht die Verantwortung für den Prozess), scheint auch diese Rolle nicht bei allen Schulberatenden ganz klar zu sein. Tatsächlich versteht sich zum Beispiel ein interviewter Schulberatender als Projektleiter. Diese unterschiedlichen Vorstellungen und die damit einhergehende Bereitschaft, welcher Aufwand gerechtfertigt ist, werden in den nachfolgenden Zitaten aus Interviews mit Schulberatenden deutlich:

» «Ja ich sehe meine Rolle als Projektleiter, da versuche ich die Schulleitenden soweit ins Boot zu holen, dass sie gut informiert sind und gut mitmachen, jedoch möglichst keinen Zusatzaufwand haben. Ich möchte möglichst viel für die Schulleitenden übernehmen, so dass sie nur noch unterschreiben oder etwas Kleines ergänzen müssen.»

» «Ich bin ein bisschen unzufrieden (...) bezüglich der vielen unterschiedlichen Informationen, die wir haben. Ich habe ganz viel Zeugs in meinem Ordner drin. Dann gibt es immer etwas Neues und ich weiss nicht, ob ich das Alte jetzt wegwerfen kann. Es ist sehr viel da. Aber man müsste versuchen das kompakter zu machen. Gerade als Infomaterial für Schulen. Um die auf das Angebot aufmerksam zu machen. Weil ich möchte das nicht machen müssen.»

In Bezug auf die Projektstruktur wird «Schule handelt» stark durch den Gedanken einer "Kantonalisierung" des Angebots geprägt. Dies macht spezifische Anpassungen der Projektstrukturen an die kantonalen Bedingungen notwendig. Zum Beispiel ist die Schulberatung je nach Kanton einer anderen Behörde oder Organisation unterstellt. So wird die Schulberatung je nach Kanton durch die Pädagogische Hochschule, kantonale Fachstellen (Suchthilfe) oder kantonale Ämter bereitgestellt. Dadurch benötigt der Aufbau von unterstützenden Strukturen für «Schule handelt» mehr Zeit als anfänglich geplant.

**Schulleitende:** Für die interviewten Schulleitungen scheinen die Prozessstruktur und der Ablauf klar und verständlich zu sein.

**Unsere eigenen Erkenntnisse** zur Struktur und zum Netzwerk von «Schule handelt», welche wir aus den verschiedenen Datenquellen gezogen haben, haben wir in Abbildung 2 grafisch dargestellt. Um eine möglichst hohe Aussagekraft der Grafik zu erreichen, haben wir darauf verzichtet, «Schule handelt» in seiner gesamten Komplexität abzubilden. Daher konzentriert sich die Abbildung auf die wichtigsten Teilnehmenden, Kommunikationswege und Ressourcenflüsse. Speziell wurde auch darauf geachtet, informelle Pfade abzubilden, die Hinweise auf eine mögliche Optimierung der Projektstruktur erlauben.

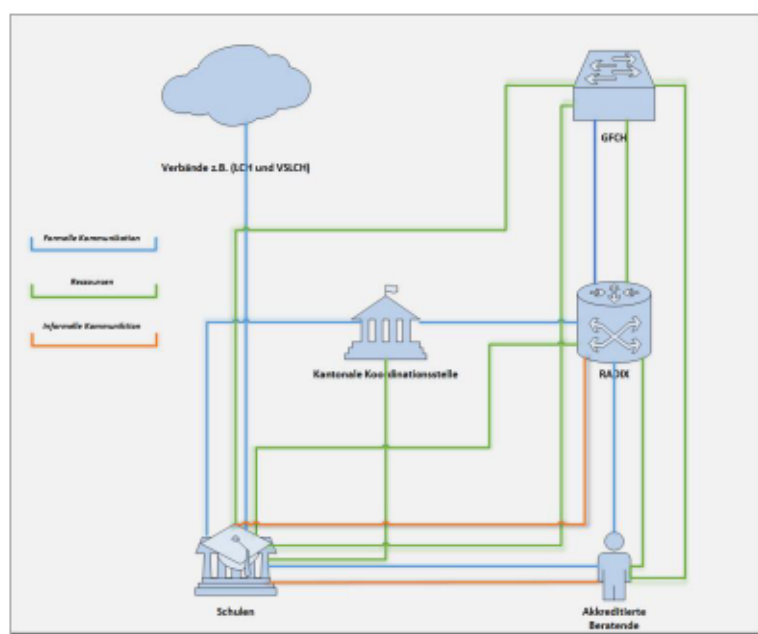


Abbildung 2: Darstellung der wichtigsten Kommunikations- und Ressourcenpfade von «Schule handelt»

Blaue Pfade bilden offizielle Kommunikationswege ab, wie sie auch in den Dokumenten von RADIX und GFCH zu finden sind. Über diese Wege laufen Informationen zu «Schule handelt» zwischen den verschiedenen Teilnehmenden. Wichtig hier ist die zentrale Position von RADIX. Informationen von allen wichtigen Teilnehmenden laufen bei RADIX zusammen, werden dort verarbeitet (z.B. in offiziellen Dokumenten wie Flyer oder Informationen für Beratende zu FWS JSA) und an die entsprechenden Stellen weiter kommuniziert.

Die grünen Pfade bilden den Ressourcenfluss in Form von Geld, Zeit und Knowhow ab. Der Fokus liegt hier darauf, eine globale Übersicht des Ressourcenflusses zu geben (*Wer erhält von wem?*), und nicht eine erschöpfende Auflistung der spezifischen Ressourcen. So stellen z.B. KKS den Schulen Ressourcen in Form von Zeitkontingenten für die Umsetzung von «Schule handelt» zur Verfügung. Eine weitere Ressource stellt die Anschubfinanzierung dar, die von GFCH an die Schulen fließen kann. Auch diese Pfade sind in den Dokumenten von RADIX und GFCH abgebildet.

Die orangen Pfade bilden informelle Kommunikationswege ab. Diese wurden im Verlauf der Evaluation mit Hilfe der Daten aus Interviews ersichtlich und sind nicht offiziell durch die Projektstruktur vorgegeben. Diese Pfade sind wichtig, weil sie die tatsächliche, z.T. zu den offiziellen Kommunikationskanälen parallel verlaufenden Interaktionen der Teilnehmenden darstellen. Informelle Pfade werden im Allgemeinen genutzt, weil sie direkter und einfacher zum Ziel führen. Somit liefern sie wichtige Hinweise zur Optimierung der Projektstruktur von «Schule handelt». Die Wichtigkeit, welche den KKS eigentlich vom Angebot zugedacht wird, erscheint im aktuellen Netzwerk nicht als zentral. So kann z.B. festgestellt werden, dass die KKS zurzeit diese Schlüsselstelle noch nicht übernehmen. Denn auch ohne über die KKS zu gehen, kommen Schulen über RADIX oder die akkreditierten Schulberatenden ebenfalls zum Ziel, was sicherlich die Überlegungen zu den genauen Rollen der KKS noch einmal anregen sollte.

**Vertiefungsfrage 2: Funktioniert die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren, welche an «Schule handelt» beteiligt sind?**

Im Allgemeinen scheint die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure gut zu funktionieren. Besonders RADIX wird von den Schulberatenden und KKS als verlässlicher Akteur und wertvolle Anlaufstelle beschrieben und geschätzt, welche die Schulberatenden unkompliziert und kompetent unterstützt und begleitet sowohl in Bezug auf inhaltliche, organisatorische als auch technische Fragen. Dadurch scheint RADIX auch über die Akkreditierung hinaus die zentrale Ansprechperson für die Schulberatenden zu bleiben. Im Gegensatz dazu scheint GFCH für die Schulberatenden und die KKS eher ein unsichtbarer Akteur zu sein (siehe Abb. 2), der nur in den Verträgen – dort aber sehr prominent – auftaucht. Diese Unsichtbarkeit ist zwar von GFCH gewollt, führt aber teilweise zu Verunsicherung bei Schulen, Ämtern oder Fachstellen, da manchmal die Frage auftaucht «Soll ich einen Vertrag von jemandem unterschreiben, mit dem ich noch nie an einem Tisch gesessen bin?».

«Schule handelt» hat seit seinen Anfängen sowohl auf Seiten von GFCH wie auf von RADIX mehrere personelle Wechsel erlebt. Basierend auf den Interviewdaten wird ersichtlich, dass dadurch jeweils neue Perspektiven und Ideen entstanden sind, die gemeinsam geprüft und bearbeitet wurden. Die Zusammenarbeit zwischen RADIX und GFCH wurde beiderseits als positiv und konstruktiv erlebt. RADIX erwähnt als besonders positiv das Verständnis von GFCH für notwendige Anpassungen in Bezug auf den Zeitplan oder die Finanzierung.

RADIX erachtet darüber hinaus die erfolgreiche Zusammenarbeit von KKS, akkreditierten Beratenden, den schulischen Netzwerken und Verbänden für das Angebot «Schule handelt» als wichtig. In Anbetracht des Lehrplans21, welcher ein Grossteil der Ressourcen zu beanspruchen scheint, ist RADIX mit dem Fortschritt und der Qualität der Zusammenarbeit dieser Stellen zufrieden.

Aus der Dokumentenanalyse zeigt sich, dass es im Kontext von «Schule handelt» eine beachtliche Anzahl von Verträgen zwischen verschiedenen Stellen gibt. Konkret handelt es sich um Verträge zwischen (a) GFCH und RADIX, (b) GFCH, RADIX und KKS, (c) GFCH und der durchführenden Schule, (d) RADIX und den jeweiligen Schulberatenden, und (e) der jeweiligen Schule und den jeweiligen Schulberatenden. Basierend auf Interviewdaten zeigt sich, dass diese Verträge zum Teil als «kompliziert» wahrgenommen werden, und die Initialisierung der Zusammenarbeit an einigen Stellen erschweren, was zu einer wahrgenommenen Hochschwelligkeit des Angebots beiträgt. Eine kantonale Stelle wurde folgendermassen zitiert:

» *«[Es ist] sehr teuer und sehr kompliziert mit diesen Dreifachverträgen (Anm. der Autoren: zwischen Kanton, Radix und GFCH)».*

Was in den Interviews mit Schulberatenden bezüglich der Verträge auffällt, ist, dass trotz verschiedener notwendiger Verträge nicht unbedingt alle wichtigen Stakeholder aus dem Schulkontext einbezogen werden, was

sich dann in der Qualität der Zusammenarbeit äussert. Beispielsweise sind herausfordernde Zusammenarbeitssituationen entstanden, wenn nicht alle von der Durchführung betroffenen Ebenen (Schulbehörde, übergeordnete Schulleitung, direkt betroffene Schulleitung) bei der Vertragsunterzeichnung vertreten waren:

„*«Schwierig ist auch, dass es immer einen Projektleiter geben muss. In meinem Fall war der Auftraggeber der Schulpräsident, Projektleiter aber eine Schulleitung. Die Schulleitung war aber bei der Auftragsklärung gar nicht dabei.»*

Im vorangehenden Zitat wird auch noch einmal deutlich, dass die Projektleitung anscheinend nicht automatisch auf der Ebene der Schulberatenden verortet wird (siehe auch Vertiefungsfrage 1).

Auch die Rolle bereits bestehender Schul-Coaches, welche unabhängig von «Schule handelt» (und ohne Akkreditierung) mit den jeweiligen Schulen zusammenarbeiten, wurde von Schulberatenden thematisiert und als schwierig beschrieben, da diese z.T. ohne Fachcoaching die Projektbegleitung übernehmen, nachdem die Befragung durch die akkreditierte Beratungsperson abgeschlossen war. Dies kommt im folgenden Zitat deutlich zum Ausdruck:

„*«Ich kam mir auch ein wenig als Marionette vor. Sie brauchen einen externen Berater für das Tool aber für die Beratung selbst war die Zuständigkeit nicht klar. Ich war Berater für das Tool und die Fachstelle für das Inhaltliche der Ergebnisse.»*

Aus Sicht der interviewten Schulleitungen wurde die Rolle der Schulberatenden als wichtig und zentral erachtet. Die Begleitung durch die Schulberatenden nahmen sie jeweils als adäquat und unterstützend wahr. Sie war die Hauptansprechperson in der gesamten Projektbegleitung und half dabei, ein klares Verständnis von Prozessstruktur und Ablauf zu erhalten. Die schulkontextspezifischen Hintergrundwissen der Schulberatung war für die Schulen grundlegend, um das Vertrauen der Lehrpersonen zu gewinnen.

„*«Ich glaube, dass Beratende, die aus dem Schulkontext kommen, ein grosser Vorteil sind. Pädagogen sind ein kritisches Volk und die Glaubwürdigkeit kann durch zusätzliche Punkte, wie die Person ist selbst Lehrer gewesen und weiss, wovon sie spricht, erhöht werden. Somit können auch eher heikle Punkte angesprochen werden.»*

**Vertiefungsfrage 3: Konnten die Akkreditierungen wie geplant durchgeführt und so der geplante Pool an Schulberatenden aufgebaut werden?**

Ja, die Akkreditierungen konnten wie geplant durchgeführt und so der geplante Pool an Schulberatenden aufgebaut werden. Gemäss Dokumentenanalyse konnten die Fachcoachings zwischen 2018/19 mit 20 Teilnehmenden gestartet werden. Das dritte Fachcoaching läuft. Gemäss der von RADIX gelieferten Listen, haben 20 Schulberatende per Anfang September 2019 die Akkreditierung abgeschlossen, 10 sind im Prozess, wovon 8 am 25.9.2019 in der dritten Fachcoaching-Welle gestartet haben. Von den befragten Schulberatenden gaben in der schriftlichen Umfrage 53% (14/26) an, direkt von RADIX für die Ausbildung und Beratung angefragt worden zu sein und 24% (6/26) über die KKS. Knapp 20% (5/26) sind über Newsletter auf «Schule handelt» aufmerksam geworden, 20% über Mund zu Mund Propaganda und nur 8% über eine Tagung (Mehrfachnennungen waren möglich). Einzelne Schulberatende sind über interne Projekte, die Teilnahme am Pilotprojekt oder über die Website auf «Schule handelt» gestossen.

Da die Schulberatenden ab dem Zeitpunkt, an dem sie das Fachcoaching starten, für «Schule handelt» aktiv sein können, zählt der Pool nach Angaben von RADIX aktuell 30 Beratende. Davon werden 16 als «kantonal» ausgewiesen, 10 als «privat» und zu vier Personen gibt es keine Angabe. In den Interviews wurde klar, dass es auch Schulberatende gibt, die «Schule handelt» sowohl in ihrer Funktion als kantonal Angestellte/r als auch privat anbieten könnten. Gemäss Dokumentenanalyse wurden ursprünglich 5-8 private Schulberatende angestrebt. Zusammenfassend läuft die Akkreditierung in Bezug auf die Teilnehmeranzahl also besser als geplant. Unplanmässig tief dürften hingegen die damit verbundenen finanziellen Einnahmen sein, da den Teilnehmenden die Gebühren für die Akkreditierung in den ersten beiden Ausbildungswellen erlassen und für die dritte Ausbildungswelle deutlich gesenkt wurden, um eine gewisse Einheitlichkeit mit dem FWS JSA-Trainingsmodul von GFCH sicherzustellen.

GFCH und RADIX mussten auch feststellen, dass die Betreuung der Schulberatenden deutlich mehr Zeit braucht als geplant und der Aufwand in den Worten von RADIX «total unterschätzt» wurde. Im Verlauf des Projekts hat sich nämlich herausgestellt, dass die Beratenden bei der Durchführung und Auswertung der Be-

fragung – z.T. auch nach der abgeschlossenen Akkreditierung – Unterstützung benötigen. RADIX hatte ursprünglich nur die anfallenden Kosten für die Zeit des Fachcoachings veranschlagt gehabt. Zudem hatte RADIX auch mit deutlich weniger auszubildenden Schulberatern gerechnet als dann tatsächlich am Fachcoaching teilgenommen haben. Aus den freien Kommentaren der Umfrageergebnisse der Schulberatern erachten mehrere Befragte die Nachbetreuung durch RADIX als wichtig. Dank der unkomplizierten finanziellen Zusatzunterstützung durch GFCH konnte diese Situation für Radix entschärft werden, oder in ihren Worten ausgedrückt:

» » *«Die Nachbetreuung war immens gewesen. Und da kann man einfach mit GFCH reden. Das finde ich wirklich gut, so, wie wir jetzt unterwegs sind.»*

Weiter ist positiv hervorzuheben, dass gemäss Dokumentenanalyse die Bewertung der Akkreditierung über die ersten beiden abgeschlossenen Fachcoachings sehr positiv ausgefallen ist. Auch in der von uns durchgeführten schriftlichen Befragung zeigte sich, dass sich 83% (10/12) der Schulberatern, die bereits mindestens eine Schule begleitet haben, durch das Fachcoaching (eher) ausreichend auf die Umsetzung von «Schule handelt» vorbereitet fühlen, auch dank des hohen Praxisbezugs während der Ausbildung. Auf der anderen Seite bemängelt die Hälfte der Befragten in den offenen Kommentaren die unübersichtliche und hohe Unterlagenmenge für Schule handelt. Ebenfalls fehlen einigen Teilnehmenden in der Akkreditierungsausbildung Informationen zum Schulkontext und zur Organisationsberatung. Dazu muss jedoch gesagt werden, dass diese beiden Aspekte in den Akkreditierungsbedingungen vorausgesetzt werden. Im Gegensatz dazu gab es aber auch Stimmen, welche den Akkreditierungsprozess im aktuellen Umfang für Schulberatern mit langjähriger Erfahrung im Beratungsumfeld als zu aufwändig empfanden.

**Vertiefungsfrage 4: Wird der finanzielle und personelle Aufwand von den Schulberatern als gerechtfertigt und leistbar wahrgenommen?**

Die Akkreditierungskosten werden gemäss Fragebogendaten von mehr als der Hälfte (54%) der befragten Schulberatern als gerechtfertigt wahrgenommen (siehe Abb. 3).

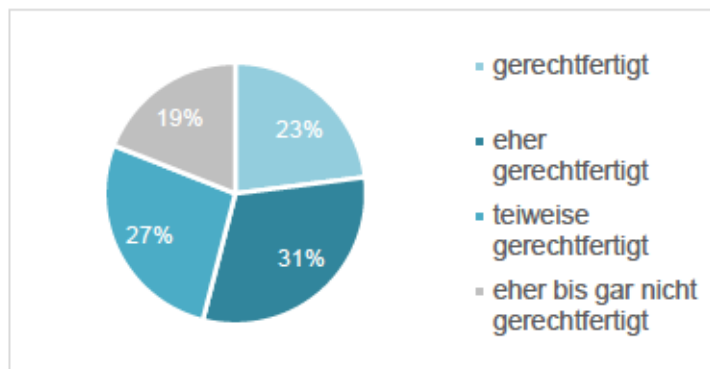


Abbildung 3: Kosten für die Akkreditierung (subjektive Wahrnehmung der befragten Schulberatern)

Der Zeitaufwand für die Akkreditierung (inkl. Fachcoaching und Intervention) wird sogar von fast zwei Dritteln (65%) der befragten Schulberatern als gerechtfertigt wahrgenommen (siehe Abb. 4).

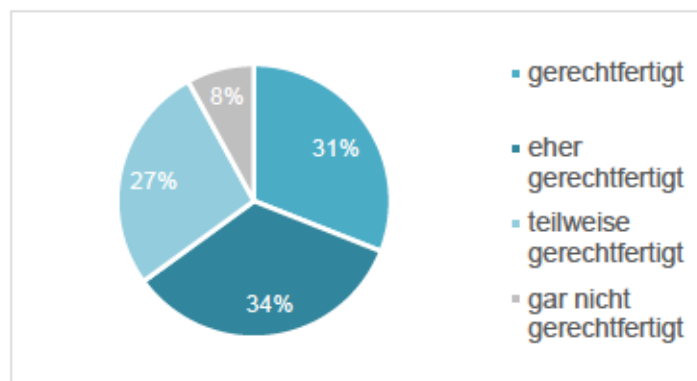


Abbildung 4: Zeitaufwand für die Akkreditierung (subjektive Wahrnehmung der befragten Schulberatern)

Gemäss RADIX hat insbesondere die für die Akkreditierung notwendige Transferaufgabe (Durchlaufen des ganzen Prozesses, was auch an einem fiktiven Beispiel möglich ist) bei einigen wenigen Schulberatenden «Widerstand ausgelöst».

Da ausschliesslich Schulberatende befragt wurden, welche zum Pool gehören, entweder schon akkreditiert oder aktuell im Prozess, kann die Frage zur finanziellen und personellen Leistbarkeit nur bedingt beantwortet werden. Für die befragte Zielgruppe kann davon ausgegangen werden, dass die personelle Leistbarkeit gegeben ist, da sie anderenfalls nicht am Akkreditierungsprozess teilgenommen hätte. Dies gilt ebenfalls für die finanzielle Leistbarkeit der Schulberatenden, welche in der dritten Ausbildungswelle am Fachcoaching teilnehmen (die ersten beiden Fachcoachings für die Schulberatenden wurden kostenlos angeboten). Private Schulberatende bewerten die Akkreditierungskosten deutlich häufiger als (eher) nicht gerechtfertigt (4/10; 40%) als kantonal angestellte Schulberatende (1/16; 6%). Dies ist möglicherweise darauf zurückzuführen, dass den kantonal angestellten Schulberatenden finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, welche die privaten Schulberatenden nicht haben. So wird aus der Dokumentenanalyse ersichtlich, dass die Akkreditierung kantonal angestellter Schulberatender je nach politischer Einbettung im Rahmen des bestehenden Auftrags oder über ein Weiterbildungsbudget finanziert werden kann. Auch für eine mögliche Umsetzung können einige kantonale Schulberatungen den Schulleitungen eine bestimmte Anzahl an Beratungsstunden kostenlos anbieten, was für private Schulberatende nicht möglich ist. Finanziell sind die KKS somit die attraktivere Alternative als private Schulberatende, die den Schulen diesen finanziellen Vorteil nicht anbieten können. Das Ermöglichen dieses finanziellen Anreizes war mit ein Grund, dass die KKS aufgebaut werden sollten. Private Schulberatende haben auf der anderen Seite den Vorteil, nicht mit dem Kanton in Verbindung gebracht zu werden, und dadurch von Schulen möglicherweise als neutraler wahrgenommen zu werden. Zudem sind privat tätige Schulberatende auch wichtig für Privatschulen, welche «Schule handelt» bei sich umsetzen möchten. Was für private Schulberatende, welche in verschiedenen Kantonen aktiv sind, eine Herausforderung darstellen kann, sind fehlende Kenntnisse zu kantonsspezifischen Eigenheiten in Bezug auf das Schulwesen. Gleichzeitig ist die Nachfrage für «Schule handelt» aktuell noch gering, was dazu führt, dass die Schulberatenden für «Schule handelt» kaum Routine entwickeln können. Von den gemäss Selbstdenkulation akkreditierten Schulberatenden hat nur rund die Hälfte (9/17; 53%) angegeben, bis anhin mindestens eine Schule im Projekt Schule handelt begleitet zu haben. Die andere Hälfte (8/17; 47%) hat noch keine Schule begleitet. Besonders auffallend ist, dass 12/34 Schulen durch denselben Schulberater betreut worden sind. Entsprechend gibt knapp die Hälfte der akkreditierten Schulberatenden (7/15; 47%) an, ziemlich bis voll und ganz zufrieden mit der Auslastung von «Schule handelt» zu sein. Etwas mehr als die Hälfte (8/15; 53%) findet, dass sie zu wenig Anfragen erhält. Diese Einschätzungen sind vergleichbar zwischen privaten und kantonalen akkreditierten Schulberatenden. Mangelnde Routine geht im Fall einer gelegentlichen Anfrage mit dem Risiko eines erheblichen Zusatzaufwands für Schulberatende einher.

## 3.2 Konkrete, evaluierbare Ziele (Ebene 2)

### 3.2.1 Bekanntheit

Ziel: Die Bekanntheit von «Schule handelt» beträgt bis 2020 bei Schulleitungen in deutschsprachigen Kantonen 20 Prozent.

Basierend auf den Resultaten der Fragebogenerhebung bei Schulleitenden wurde dieses Ziel nur knapp verfehlt. 15% (25/173) der befragten Schulleitungen gaben an, «Schule handelt» zu kennen. Es gilt jedoch einschränkend zu beachten, dass die Schulleitenden, welche sich aktiv an Jahresversammlungen und Weiterbildungen für Schulleitende beteiligen, eher zu den motivierten Schulleitungen gehören. Daher wird der Prozentsatz von 15% wahrscheinlich etwas überschätzt und der tatsächliche Bekanntheitsgrad in der Gesamtpopulation der Schulleitenden ist wahrscheinlich etwas geringer.

Schulleitungen, denen «Schule handelt» bekannt ist, geben an, über folgende Kanäle auf das Angebot aufmerksam geworden zu sein (N=25): Newsletter (24%), Tagung / Informationsstand (24%), Inserat / Publireportage (12%), Präsentation / Schulung / Beratung (12%), Mund-zu-Mund (12%) und andere (16%). Bei «andere» wurden folgende Kanäle aufgeführt: Flyer, CAS an der FHNW, Schulportal, Wocheninfo VSA oder im Internet.

**Vertiefungsfrage 5: Konnten die Sensibilisierungsaktivitäten wie geplant durchgeführt werden?**

Laut GFCH ist es nicht möglich und nicht erlaubt, Schulen direkt anzugehen, um das Angebot «Schule handelt» zu bewerben. RADIX nutzt zur Sensibilisierung vorwiegend die grossen Gremien wie z.B. Schulnetz21 und Verbände verschiedener Schulstufen. Ergänzend kommen kantonale Aktionen hinzu. In regelmässigen Abständen werden Inserate, Reportagen und Beiträge in Schulzeitungen und -zeitschriften geschaltet. Mit 17

Newslettern, 4 Tagungsbeiträgen/Infoständen, 30 Präsentationen/Informationstreffen/Beratungen konnten die gemäss den Meilensteinen geforderten Sensibilisierungsaktivitäten übertroffen werden (Zahlen bis Dezember 2018, aus den Meilensteinberichten 1 und 3).

**Vertiefungsfrage 6: Konnten die intendierten Sensibilisierungseffekte erzielt werden? Was lief (weniger) gut?**

Laut GFCH verlief die Sensibilisierung von politischen Gremien sehr gut. Der Topdown-Ansatz über grosse Gremien war erfolgreich. Allerdings bedeutet dies nicht automatisch, dass dadurch auch die Schulen erreicht werden. Trotz der vielfältigen Sensibilisierungsaktivitäten ist die Bekanntheit etwas geringer als angestrebt. Dies ist möglicherweise der Fall, da zwar seitens GFCH und RADIX (Wunsch-)Vorstellungen existieren, wer «Schule handelt» bewerben sollte (v.a. KKS und Schulberatende), diese Rollen jedoch nicht ausreichend geklärt sind – insbesondere in Bezug auf die finanzielle Vergütung des damit verbundenen Aufwands und der jeweiligen Interessen. «Schule handelt» stellt für die meisten Schulberatenden nur ein kleiner Teil ihrer Tätigkeit dar. Der von ihnen erhoffte Beitrag zur Sensibilisierung ist somit wohl zu hoch angesetzt. Des Weiteren scheinen sehr viele Angebote zu Prävention und Gesundheitsförderung an Schulen herangetragen werden. Somit ist «Schule handelt» einer grossen Konkurrenz ausgesetzt. In dieser Situation sind die traditionellen Sensibilisierungsmassnahmen möglicherweise nicht ausreichend.

Was für Schulen laut Interviewaussagen der Schulleitenden besonders wertvoll zu sein scheint, sind einerseits Erfahrungsberichte bezüglich des Angebots und andererseits direkte persönliche Kontakte, um «Schule handelt» kennenzulernen und direkt offene Fragen anzusprechen.

» *«Ich wüsste nicht, ob ich gleich interessiert gewesen wäre, wenn ich das Projekt nicht 1:1 im Rahmen einer Präsentation vorgestellt bekommen hätte. Der persönliche Kontakt war sehr wichtig.»*

Unser Eindruck ist, dass Erfahrungsberichte aktuell noch nicht systematisch eingesetzt werden, um Schulen für das Angebot zu gewinnen. Gemäss einer Aussage seitens GFCH ist jedoch im 2019 in dieser Hinsicht viel gelaufen. Es empfiehlt sich daher, zu überprüfen, ob die Schulen in den vergangenen Monaten durch diese Erfahrungsberichte erreicht werden konnten.

Im Zusammenhang mit der Sensibilisierung – und auch der Kantonalisierung – kamen die Kantonalen Aktionsprogramme (KAP) wiederholt zur Sprache. Die Verlinkung des Angebots «Schule handelt» mit den KAP hat gestützt auf der Dokumentenanalyse zwar stattgefunden, scheint aber gemäss Interviewdaten noch nicht gegriffen zu haben. Nach GFCH-internen Aussagen wurde das Angebot «Schule handelt» dem KAP-Team zwar vorgestellt mit der Bitte, dieses Projekt in die KAP-Beratungen miteinzubeziehen. Aus der Kombination von Interviewdaten und der Dokumentenanalyse kommen wir jedoch zum Schluss, dass aktuell noch kein klar geregelter Leistungsauftrag und kein regelmässiger GFCH-interner Austausch zwischen der strategischen Projektleitung von «Schule handelt» und dem KAP-Team existiert. Dementsprechend fehlen auf Teamebene der KAP aktuelle Informationen bezüglich des Projektstandes und der Existenz von KKS. Die aktuelle Situation birgt das Risiko, dass eine professionelle Bewerbung des Angebots «Schule handelt» seitens KAP schwierig ist. Eine weitere Schwierigkeit bezüglich der Verzahnung zwischen «Schule handelt» und den KAP liegt möglicherweise darin, dass das Angebot «Schule handelt» thematisch nur bedingt in die KAP passt, da deren Fokus hauptsächlich auf Kindern, Jugendlichen, älteren Menschen und deren Bezugspersonen liegt, wohingegen der Fokus von «Schule handelt» klar im Betrieblichen Gesundheitsmanagement angesiedelt ist. So wird ein Angebot wie «Schule handelt» wohl auch nicht intuitiv in der Liste der KAP gesucht. Auch das Ermitteln des Angebots «Schule handelt» auf der KAP Webseite gestaltet sich durch die nicht intuitive Verortung herausfordernd: Um auf der Seite der KAP zum Angebot «Schule handelt» zu gelangen, muss man dem Pfad «Psychische Gesundheit» folgen, danach «Kinder und Jugendliche», gefolgt von «Projekte», wo man schlussendlich den Link «Orientierungsliste KAP 2019: Interventionen und Massnahmen» anwählen muss. Auch eine kombinierte Websuche von «Schule handelt» und «Kantonale Aktionsprogramme» ist nicht zielführend, da kein eindeutiges Suchresultat angezeigt wird, welches die beiden Elemente miteinander in Verbindung bringt.

In Bezug auf die Angebots-Webseite fällt aus der Perspektive des Evaluationsteams auf, dass die Orientierung nicht einfach ist. Positiv anzumerken ist, dass dem interessierten Leser sehr viele Dokumente und Informationen zur Verfügung gestellt werden. Dies führt jedoch auch dazu, dass die Übersichtlichkeit verloren zu gehen droht und die Orientierung auf der Seite erschwert wird. Ebenfalls bieten sich einer interessierten Schule (zu) viele Möglichkeiten für die Kontaktaufnahme. Sie müssen selbst entscheiden, ob sie direkt RADIX kontaktieren wollen oder eine KKS oder doch eher einen Schulberater, von denen es wiederum eine Vielzahl gibt. Es ist fraglich, ob eine interessierte, aber u.U. noch nicht fachkundige Person dabei den Überblick behalten kann, was vielleicht auch mit ein Grund ist, weshalb die KKS noch nicht als zentrale Stelle wahrgenommen werden. Ebenfalls aus der Perspektive des Evaluationsteams fällt auf, dass die Sensibilisierung zum Angebot von den

KKS sehr unterschiedlich gehandhabt wird und eine gewisse Einheitlichkeit der Bewerbung fehlt (siehe Vertiefungsfrage 11).

#### **Vertiefungsfrage 7: Fungieren Schulberatende und KKS als Botschafter für das Angebot «Schule handelt»?**

Sowohl RADIX wie auch GFCH sehen die KKS und akkreditierten Beratenden als Botschafter für «Schule handelt» und wünschen sich dementsprechend mehr Aktivität in diese Richtung.

Schulberatende ihrerseits sehen ihren Auftrag jedoch nur teilweise als Botschafter. Gemäss der schriftlichen Umfrage tragen 27% (7/26) aller befragten Schulberatenden aktiv zu der Verbreitung von «Schule handelt» bei, 35% (9/26) mässig und 34% wenig bis gar nicht. «Schule handelt» wird von gewissen Beratungspersonen laut den offenen Kommentaren in der Umfrage über diverse Kommunikationskanäle, Weiterbildungen und Konferenzen vermittelt, andere erwähnen es während den Beratungen und wenige sind zu stark ausgelastet, als dass sie die Zeit hätten, Werbung für das Angebot zu machen. Die aktivste Verbreitung verläuft über Mund zu Mund Propaganda (siehe auch Abb. 2, informelle Wege).

» *«Ich sehe mich in meiner Rolle als Schulberater nicht als Verkäufer. Ich bin Supervisor und Coach, kein Akquisiteur. Von meinem Selbstverständnis kommen die Leute zu mir, wenn sie was wollen. Das mag aber meine persönliche Perspektive sein, dass ich mich nicht andienen möchte. Dafür bezahlt mich ja auch niemand. Der Kanton bezahlt mich für meine Arbeit, aber nicht dafür, für RADIX oder GFCH Werbung zu machen.»*

### **3.2.2 Nutzung**

Ziel: Bis 2020 nutzen 153 Schulen das Angebot und es werden dadurch 3'834 Lehrpersonen erreicht.

Dieses Ziel wurde nicht erreicht. Es soll jedoch an dieser Stelle darauf hingewiesen und berücksichtigt werden, dass bei RADIX zu einem kritischen Zeitpunkt der Multiplikationsphase ein Personalwechsel stattgefunden hat, wodurch gemäss Aussagen von GFCH eine mehrmonatige, nicht voraussehbare Verzögerung im Projektverlauf entstanden ist.

Basierend auf dem aktuellsten Reporting vom 1.1.2020 haben während der Multiplikationsphase in der Deutschschweiz 34 Schulen mit insgesamt 1'596 Mitarbeitenden Befragungen durchgeführt. Hier gilt es zu bedenken, dass die Zahlen bezüglich der Schulen davon abhängig sind, wie die Einheit "Schule" genau definiert wurde, was aktuell gemäss Informationen von GFCH und RADIX noch nicht einheitlich gehandhabt wird. Dazu findet sich auch in der Dokumentenanalyse folgende Information: «Gemäss Einschätzungen aus den Interviews im Rahmen der Vorabklärungen ist die aktuelle Tendenz, dass Schulen zu immer grösseren Einheiten (Gesamtschulen) zusammengeschlossen werden und dies ein kontinuierlicher Prozess ist. Aus diesem Grund ist der Begriff «Schule» schwierig zu definieren. Einmal wird ein Schulhaus, mal ein Standort, mal eine Gesamtschule verstanden. In der Regel kann man jedoch davon ausgehen, dass es sich um eine grössere oder kleinere geführte Organisation handelt». Diese Situation erschwert eine saubere Beantwortung dieser Frage. In diesem Zusammenhang muss jedoch positiv erwähnt werden, dass zwar weniger Schulen als geplant das Angebot genutzt haben, dafür aber einige grosse Schulen gewonnen werden konnten. In der Pilotphase wurden 8 Schulen und 212 Mitarbeitende erreicht. In den Jahren 2018 und 2019 stiegen dann sowohl die Anzahl Schulen wie auch der Mitarbeitenden stetig an. Für 2020 sind schon jetzt 2 Projekte definitiv geplant und angemeldet, durch welche weitere 137 Mitarbeitende erreicht werden. Das Angebot wird also genutzt und die Nachfrage scheint über die vergangenen Monate zuzunehmen.

Während anfänglich das Ziel auf das Erreichen von Lehrpersonen formuliert wurde, wurde im Verlauf des Projekts die Zielgruppe auf schulnahe Mitarbeitende (z.B. Personal der Schulverwaltung) erweitert. Daher wurde das Angebot zum Teil an Einheiten durchgeführt, welche zwar einen Zusammenhang mit dem Umfeld Schule haben, jedoch nicht dem klassischen Schulsetting entsprechen und somit auch mit dem schulspezifischen Modul des FWS JSA keine optimale Passung besteht (z.B. Musikschulen, Schulpädagogischer Dienst, Schulsozialdienst, Verwaltung). Das möglicherweise nicht ganz alle Items zu allen Teilnehmenden passen, sollte zur Vermeidung von Unsicherheiten zu Befragungsbeginn kurz mitgeteilt werden.

Von den befragten 173 Schulleitenden haben sechs (4%) angegeben, das Angebot «Schule handelt» genutzt zu haben. Von den Schulleitenden, welchen das Angebot bekannt war (N=25), entspricht dies einem Nutzungswert von 24%.

**Vertiefungsfrage 8: Wird der finanzielle und personelle Aufwand von den Schulen als gerechtfertigt und leistbar wahrgenommen?**

Gemäss Dokumentenanalyse belaufen sich die geschätzten Kosten der Durchführung von «Schule handelt» für eine Schule mit 30 Lehrpersonen auf 3'500 bis 5'000 Fr. + ev. kostenpflichtige Massnahmen + personeller Aufwand. Die Kosten werden getragen von den Schulen und/oder den Gemeinden und/oder den Kantonen. Im selben Dokument wird erwähnt, dass gemäss Rückmeldungen «die meisten Schulen über ein Schulbudget [verfügen], über welches die Schulleitung bestimmt. Die Budgets variieren stark je nach Kanton/Stadt/Gemeinde. Die Kosten für die Nutzung des S-Tools<sup>3</sup> (CHF 5.80/Mitarbeitende) und die technische Aufbereitung (CHF 500 – 1'000.–) können i.d.R. von der Schule übernommen werden. Eine Mitfinanzierung insbesondere für die Kosten der Schulberatung und für die Massnahmen sind mancherorts notwendig, überall erwünscht (z.B. via KAP oder kantonale Schulberatung, die in einigen Fällen die ersten 3 Beratungen kostenlos anbieten).»

Was der finanzielle Aufwand für Schulen genau bedeutet, wurde in der Datenerhebung unterschiedlich beurteilt. Aus den Interviews mit den Schulberatenden entstand der Eindruck, dass Schulen finanziell eher wenig Ressourcen zur Verfügung stehen und diese direkt nach finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten fragen. So wurde auch als wichtig erachtet, dass das Angebot weiterhin und längerfristig finanziell von externen Quellen unterstützt wird (Abb. 2 zeigt, dass Schulen von kantonalen Fachstellen, GFCH und RADIX in Form von Zeitkontingenten oder finanzieller Unterstützung Ressourcen erhalten können). Aus Sicht der Schulen sinken die Kosten für sie stark, sobald der Begleitungsprozess durch eine kantonale Schulberatungsperson gelingt, da diese meistens über ihren Leistungsauftrag den Schulen Kosten ersparen können. Auch GFCH erachtet die externe Finanzierung als wichtig, welche die finanzielle Projektförderung (ehem. Anschubfinanzierung) als eines der wichtigsten und geeignetsten Mittel erachtet, um Schulen finanziell zu entlasten und zu einer Umsetzung von «Schule handelt» zu motivieren. Die Projektförderung wurde nicht nur von den interviewten Schulberatenden, sondern auch von den interviewten Schulleitenden positiv bewertet. Aus der Perspektive von RADIX sind jedoch weniger finanzielle Aspekte, sondern vorwiegend zeitliche und personelle Ressourcen von Schulen entscheidend für eine Teilnahme. Nur wenn diese vorhanden seien, könne überhaupt eine Durchführung von «Schule handelt» in Betracht gezogen werden. Die Projektförderung ist aus Sicht von RADIX eher das Zünglein an der Waage.

In Bezug auf den zeitlichen und personellen Aufwand für die Schulen gehen die Meinungen aus Sicht der interviewten Schulberatenden auseinander: Manche finden den Aufwand gering, andere gross. Dies hängt wahrscheinlich davon ab, wie die Schulberatenden ihre eigene Rolle definieren (Projektleitung vs. punktuelle Unterstützung) und was sie als Vorarbeit (inkl. Informationsaufbereitung) leisten. Die interviewten Schulen selbst haben «Schule handelt» als mit viel zeitlichem und personellem Aufwand verbunden erlebt.

**Vertiefungsfrage 9: Welche Aspekte haben den Ausschlag für eine (Nicht-)Teilnahme an «Schule handelt» gegeben?**

In der Schulleitendenbefragung hat sich gezeigt, dass sowohl finanzielle (2/25; 8%) wie auch personelle Gründe (1/25; 4%) nur selten erwähnt wurden im Zusammenhang mit der Nichtnutzung von «Schule handelt». Der weitaus am häufigsten genannte Grund, weshalb «Schule handelt» nicht genutzt wurde, waren «andere Prioritäten» (13/25; 52%). 28% nennen noch «andere Gründe» wie noch laufende Abklärungen / Planung bezüglich des Projekts oder dass sie es erst kennengelernt haben.

Im Zusammenhang mit der Antwort «andere Prioritäten» kann speziell der Lehrplan 21 erwähnt werden. Laut den interviewten Schulleitenden sehen die Schulen, die sich aktuell mit dem Lehrplan 21 beschäftigen, kaum eine Möglichkeit, «Schule handelt» zeitgleich umzusetzen, was im folgenden Zitat gut zum Ausdruck kommt.

» *«Kumulation mit anderen anfälligen grossen Projekten, das ist der grösste Knackpunkt. Parallel zur Einführung Lehrplan 21 ein Ding der Unmöglichkeit. Da würden die Lehrpersonen nicht verstehen, wieso werde ich zur Gesundheit befragt, wenn die Schulleitung weiss, dass das Wasser bereits unter den Kopf steht.»*

Ausschlaggebend für die Teilnahme an «Schule handelt» war für die interviewten Schulen die Relevanz des Themas Lehrergesundheit, besonders dann, wenn sie mit Burnout-Fällen im Team konfrontiert waren. Den direkten Nutzen sehen die Schulen im Mindsetwechsel, der durch die Auseinandersetzung mit der Thematik

<sup>3</sup> Ursprünglicher Name des JSA

bewirkt werden kann. Gerade in Zeiten des Wechsels auf der Führungsebene kann das Projekt als "Neuanfang" genutzt werden. Dafür ist das Commitment der ganzen Führungsebene, Schulleitungen bis zu den Behörden notwendig. Ebenfalls ist das optimale Zeitmanagement ein zentraler Faktor. Aufgrund der vielen Projekte in den Schulen neigen diese dazu, nicht zusätzliche Projekte zu starten aus zeitlichen, aber auch finanziellen Gründen. Dies deckt sich mit der Einschätzung von GFCH, dass die Teilnahme einer Schule stark vom Fokus der Schulleitung abhängt, ob Lehrgesundheit gerade ein Thema ist oder nicht. Die Vermutung von GFCH, dass bisher eher grosse Schulen, welche mehr finanzielle und personelle Ressourcen haben, für eine Umsetzung von «Schule handelt» gewonnen werden konnten oder an «Schule handelt» interessiert sind, konnte anhand der von RADIX gelieferten Daten nicht bestätigt werden.

**Vertiefungsfrage 10: Sind die teilnehmenden Schulen mit dem Angebot «Schule handelt» zufrieden?**

In den Interviews mit den Schulleitenden zeigt sich die Wahrnehmung eines klaren Mehrwerts und eine hohe Zufriedenheit mit dem Angebot «Schule handelt». In den Worten einer Schulleitung:

„*«Ich kann es nur allen wärmstens empfehlen, dies einmal durchzuführen. Das Thema Gesundheit hat einen Wert bekommen, welches es verdient.»*

Einerseits ermöglicht dieses Projekt, zu identifizieren, wo der Schuh drückt, und verschiedene – auch schwierige Themen – anzusprechen. Andererseits erhalten die Schulen durch die Teilnahme an «Schule handelt» einen festen Wert für eine spätere Argumentation gegenüber verschiedenen Akteuren bezüglich Finanzierung oder Einführung von Interventionen. Zusätzlich schätzen die Lehrpersonen die individuellen Rückmeldungen aus der Befragung.

Von den sechs Schulleitenden, welche in der schriftlichen Befragung gesagt haben, «Schule handelt» bereits umgesetzt zu haben, würden zwei das Angebot voll weiterempfehlen, eine "eher", zwei "teilweise" eine "eher nicht".

### 3.2.3 Kantonalisierung

Ziel: Bis 2020 werden 7 Kantone inklusive der entsprechenden kantonalen Strukturen aufgebaut.

Diese Zielformulierung entspricht dem "Middle Case Szenario" aus einer von RADIX durchgeführten Machbarkeitsstudie im Vorfeld der Multiplikation: "Von den 19 Deutschschweizer Kantonen können in den ersten 3 Jahren 5 neue Kantone, neben den Pilotkantonen BE und SZ, Strukturen aufgebaut werden (eigene Stellen oder regionalen Kooperationen mit anderen Kantonen)". Auf der Homepage von RADIX / Schule handelt (<https://www.radix.ch/Gesunde-Schulen/Betriebliche-Gesundheitsfoerderung-in-Schulen/Schule-handelt/als-Schule-umsetzen/PM4bK/>) erscheinen neben Bern und Schwyz 5 weitere kantonale Koordinationsstellen in 5 Kantonen – Der Kanton Thurgau hat 2 Koordinationsstellen, die Pädagogische Hochschule der FHNW deckt mit Aargau und Solothurn zwei Kantone ab (Stand 10.12.2019). Somit ist dieses Ziel erreicht.

**Vertiefungsfrage 11: Konnten der Aufbau der kantonalen Vertriebsstrukturen wie geplant durchgeführt und die angestrebte Anzahl an Kantonen erreicht werden? Was hat bei der Kantonalisierung gut funktioniert und was weniger gut?**

Obwohl die angestrebte Anzahl an Kantonen erreicht werden konnte, braucht(e) die Kantonalisierung gemäss Aussagen von GFCH und RADIX deutlich mehr Zeit als geplant. Das Setting Schule und seine Organisation sind sehr komplex. Diese Komplexität wird zusätzlich vergrössert durch die kantonalen Unterschiede und Eigenheiten in Bezug auf die Organisation des Schulsystems, die verwendeten Bezeichnungen, Zuständigkeiten, etc.

RADIX geht aktuell so vor, dass für jeden Kanton Strukturen identifiziert werden, die zu den jeweiligen kantonalen Bedingungen und Bedürfnissen für «Schule handelt» passen. Ausser der Beschäftigung mit dem Thema Gesundheit an Schulen scheint es jedoch keine fest definierten Kriterien zu geben, welche eine kantonale Vertriebsstruktur erfüllen muss, um als solche zu fungieren. Bei den kantonalen Stellen kann es sich somit je nach Kanton um Suchtpräventionsstellen, Pädagogische Hochschulen oder das Bildungs- oder Gesundheitsdepartement handeln. Es ist aus der Perspektive der Evaluierenden nicht klar, weshalb so grosse kantonale Unterschiede für den Aufwand der Etablierung einer KKS entstehen: So konnte in einem Kanton innert kürzester Zeit eine KKS etabliert werden, während in anderen Kantonen monatelange Verhandlungen zwischen Ämtern den Prozess stark erschweren und verlangsamen. Dadurch entsteht der Eindruck einer fehlenden Systematik im Vorgehen auf dem Weg zur Kantonalisierung. Auftauchende Fragen sind beispielsweise: Wie

ist das genaue Vorgehen von RADIX auf dem Weg zur Identifikation einer KKS? Welche Stellen werden aus welchem Grund als erste angefragt (kantonale Ämter, Schulberatungen, PH, Fachstellen, Schulnetzwerke, etc.)? Welche Kriterien muss eine KKS erfüllen? Welche Rollen werden den KKS angeboten und wie wird die Rollenaufteilung zwischen RADIX und den KKS festgelegt? Wieso gibt es Kantone mit zwei KKS und wie arbeiten diese zusammen?). Der Eindruck einer fehlenden Systematik wird durch die unterschiedliche Bewerbung des Angebots je nach KKS verstärkt: Während einige KKS das Angebot prominent auf ihrer Website bewerben und ausführliche Informationen dazu geben, ist es bei anderen inexistent. Auch der Beschrieb des Angebots fällt je nach Vertriebsstelle zum Teil sehr unterschiedlich aus, was die Frage nach einer Überprüfung des Angebotsinhalts aufwirft, damit das Angebot nicht von jedem Anbieter nach seinem eigenen Gutdünken angepasst werden kann.

Bei der Interviewanfrage einer KKS entstand zudem der Eindruck einer gewissen Unsicherheit in Bezug auf das Angebot «Schule handelt». Obwohl sich die kontaktierte Person als Ansprechperson und Anlaufstelle für «Schule handelt» angesprochen fühlte, zog sie es vor, aufgrund zu geringer Informationen und Erfahrungen mit «Schule handelt» nicht am Interview zur Evaluation der Multiplikation teilzunehmen.

Eine weitere, bereits erwähnte Herausforderung stellt die Tatsache dar, dass die informelle Kommunikation rund um «Schule handelt» zum Teil an den KKS vorbeiläuft (siehe Abb. 5). Schulen nehmen zum Teil direkt Kontakt mit Schulberatenden auf, die sie bereits aus früheren gemeinsamen Projekten persönlich kennen und mit denen ein Vertrauensverhältnis besteht. Ein weiterer Kommunikationsweg führt direkt zu RADIX, da auf vielen Kommunikationsmitteln, z.B. Flyern, die an Tagung ausgelegt werden, die Email-Adresse von RADIX-Mitarbeitenden aufgeführt wird. Gleichzeitig sieht es nicht jede KKS als ihre Rolle, «Schule handelt» proaktiv zu bewerben. So entstehen Kommunikationswege und -strukturen, die die aktuelle Rolle der KKS als Anlaufstelle für «Schule handelt» in Frage stellen.

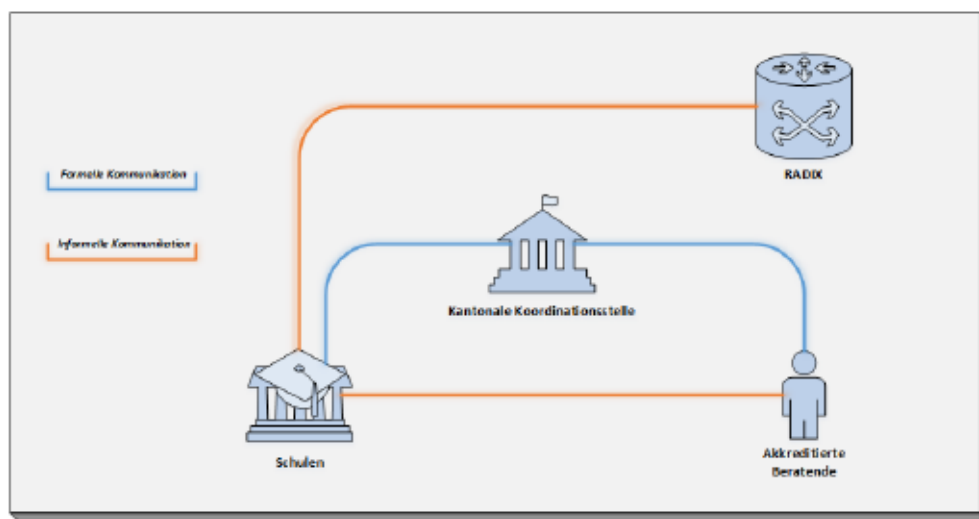


Abbildung 5: Informelle Kommunikationswege umgehen kantonale Koordinationsstellen

Die Unsicherheit, was genau die Rolle der KKS ist, wird auch in folgendem Zitat aus einem Schulberatenden-Interview ersichtlich:

„*«Wie kommt man letztendlich vermehrt in die Schulhäuser hinein? Dort frage ich mich, ob es ausreicht, wenn es einfach jemand gibt, der im Kanton zuständig ist und das koordiniert. Was ist dann genau die Aufgabestellung dieser Person? Heisst das wie, es gibt dieses Angebot und meine Schule liegt im Kanton Zürich, dann habe ich den Herrn XY als zuständige Stelle. Dann frage ich dort an und diese Person gibt mir dann Auskunft über den Prozess, was ich gerade so gut auf der Homepage nachlesen kann. (...) Daher denke ich, dass diese Person auch als Aufgabe das Thema zu verbreiten haben, mit der Frage wie kommt man an die Schulleitenden heran.»*

Trotz der Wichtigkeit, welche der Kantonalisierung von der strategischen und der operativen Projektleitung beigemessen wird, ist diese in der Umsetzung des Angebots nicht ersichtlich und wird auch nur bedingt gefördert. So wird interessierten Schulen beispielsweise auf der Webseite von RADIX die Wahl gelassen, an welche Schulberatende sie sich wenden wollen. Sie können frei zwischen Schulberatenden von kantonalen Vertriebsstellen und privaten Schulberatenden auswählen.

Konkrete Herausforderungen im Zusammenhang mit der Kantonalisierung sind also die noch unklare Rolle der KKS, die Möglichkeit, diese problemlos zu umgehen, das teilweise unsystematisch scheinende Vorgehen

bei der Etablierung einer KKS, die Verzahnung des Angebots «Schule handelt» mit den KAP (siehe Vertiefungsfrage 6), und zum Teil auch der Umgang mit verschiedenen Ämtern, welche je nach Kanton auf einen gemeinsamen Nenner gebracht werden müssen, um «Schule handelt» kantonal etablieren zu können.

### 3.2.4 Mandatierung

Ziel: RADIX erfüllt als Mandatsnehmer die vereinbarten Ziele.

Ja, RADIX erfüllt die vereinbarten Ziele, welche in der Meilensteinplanung festgelegt worden sind.

**Vertiefungsfrage 12: Funktioniert die Umsetzung des Mandats «Schule handelt» durch RADIX?**

RADIX übernimmt viele essentielle Aufgaben, die «Schule handelt» funktionieren lassen und voranbringen. Laut Meilensteinbericht 1 ist der Auftrag, und damit das Mandat, an RADIX «die Projektleitung für die Multiplikation des Angebotes 'Schule handelt' in der Deutschschweiz» zu übernehmen. Die jeweiligen zu erreichenden Meilensteine sind in der Meilensteinplanung definiert und umfassen u.a. Projektleitungsaktivitäten, Sensibilisierungsaktivitäten, das Durchführen der Fachcoachings, Aufbau der KKS, etc. Gemäss der vier uns vorliegenden Meilensteinberichte wurden alle vorgesehenen Meilensteinziele erreicht. Das Erreichen der Meilensteinziele heisst aber nicht automatisch, dass dadurch auch die damit angestrebten Multiplikationsziele erreicht werden konnten. So wurde beispielsweise die angestrebte Anzahl Schulen und Lehrpersonen oder die mittelfristige Übernahme von Koordination, Bewerbung und Vertrieb im Kanton durch die KKS nicht erreicht, was verschiedene Gründe hat (z.B. Abhängigkeit von einer gewissen Maturität von Schulen für BGM-Projekte, Einführung Lehrplan 21, unerwartet hoher Zeitaufwand für die Kantonalisierung) und nicht auf mögliche Mängel in der Mandatsumsetzung reduziert werden kann.

Gemäss Dokumentenanalyse sollen die Meilensteine zur regelmässigen Reflexion genutzt werden. Die Projektsteuerung durch GFCH und RADIX soll falls nötig Anpassungen in der Sensibilisierung, Koordination und Aufbau, resp. im Betrieb vornehmen. Dies war und ist möglich dank der Zusammenarbeit zwischen der strategischen und operativen Projektleitung, welche als «sehr konstruktiv und wohlwollend» und «hervorragend» beschrieben wird.

### 3.3 Prognose (Ebene 3)

In den folgenden Unterkapiteln wird auf die Prognose bezüglich der Fortsetzung des Angebots «Schule handelt» eingegangen, basierend auf den verschiedenen Datenquellen. Die entsprechenden Empfehlungen werden im Kapitel 4 behandelt.

#### 3.3.1 Projektstruktur

Ziel: Kantonale Fachstellen übernehmen mittelfristig die Anlaufstelle, die Koordination, Bewerbung und den Vertrieb von «Schule handelt» im Kanton.

Die KKS übernehmen die Funktionen als Anlaufstelle, Koordinatorin, Bewerberin und Vertreterin gegenwärtig unterschiedlich (siehe auch Abbildung 5 für informelle Wege, welche die KKS umgehen). Dafür, dass die KKS systematisch eine Koordinationsrolle bzgl. «Schule handelt» übernehmen, gab es keinerlei Anhaltspunkte. Auch die Bewerbung wird bei den befragten KKS unterschiedlich gehandhabt: die eine braucht ihr Netzwerk aktiv für Multiplikationszwecke und sieht die Bewerbung als Teil des Auftrags; die andere sieht sich eher als Anlauf- und/oder Ausführungsstelle, die nur dann aktiv wird, wenn von aussen eine Anfrage kommt. Daher scheint dieses Ziel auch mittelfristig nicht ohne Weiteres umzusetzen zu sein.

Tatsache ist, dass RADIX gegenwärtig das zentrale Element im Netzwerk des Universums «Schule handelt» darstellt und nach wie vor einen Grossteil der Funktionen, welche nach der Multiplikationsphase den KKS hätten übertragen sein sollen, übernimmt (siehe auch Abbildung 2). Sie bringen fachliches Knowhow, eine über Jahre aufgebaute und gewachsene Vernetzung im Schulkontext und eine grosse Motivation für das Angebot «Schule handelt» mit. So ist es denn auch RADIX (und nicht die KKS), welche systematisch als Anlaufstelle wahrgenommen wird, sowohl für die befragten privaten Schulberatenden als auch für die Schulberatenden, welche bei einer KKS arbeiten.

In der Vision von GFCH soll das Angebot mittelfristig stärker von einem Netzwerk getrieben werden. Diese Vision beruht auf dem ursprünglichen, von RADIX vorgelegten Konzept, in dem GFCH, RADIX, Gremien, Schulberatende, Schulen, und kantonale Fachstellen miteinander vernetzt sind und die KKS eine tragende Rolle spielen sollten. Dies würde auch bedeuten, dass die Wichtigkeit von RADIX für das Projekt abnehmen würde, einerseits dadurch, dass die KKS einen massgeblichen Teil der aktuellen Aufgaben von RADIX übernehmen sollten, und andererseits, dass die Grösse des Beratendenpools vorläufig ausreichend sein sollte, um

der Angebotsnachfrage gerecht zu werden. Diese Vorstellung zur Weiterentwicklung kommt auch in folgendem Zitat zum Ausdruck:

„ (...) , dass wir die Angebotsqualität weiterhin hochhalten können, gleichzeitig aber die Rolle von RADIX zurückgeht, und dass die Akteure in diesem Netzwerk zu Tragen angefangen - immer mit dem Ursprungssinn des Angebots.“

Wie weiter oben erwähnt, haben aber die KKS bis anhin diese Schlüsselrolle noch nicht übernommen, wahrscheinlich auch deshalb, weil sie ihnen nicht explizit zugeteilt wurde.

Aus Sicht von RADIX und auch der Evaluierenden gilt es zu bedenken, dass die Art und Weise, wie das Angebot beworben und vertrieben wird, grundlegend überarbeitet werden müsste, sollte es tatsächlich komplett an die KKS ausgelagert werden. Es ist fraglich, ob die KKS diese zeitlich und finanziell aufwändigen Aufgaben, die auch viel fachliches Knowhow und eine gute Vernetzung im Schulkontext voraussetzen, übernehmen könnten und möchten, denn «Schule handelt» ist nur eines von vielen Themen, die von den KKS bearbeitet werden. RADIX seinerseits hofft, auch langfristig eine Koordinationsfunktion für «Schule handelt» übernehmen zu können und weiterhin den Aufbau von KKS in Kantonen voranzutreiben, welche noch keine solche Stelle haben.

### 3.3.2 Inputs

Ziel: Die Verbreitung von «Schule handelt» verläuft selbstkostentragend.

Gemäss Dokumentenanalyse und Gesprächen mit GFCH war es ein ursprüngliches Ziel, dass «Schule handelt» nach der Multiplikationsphase selbstkostentragend verlaufen würde. Die Strategie hat sich jedoch im Laufe der Zeit geändert und das Ziel wurde dahingehend angepasst, dass nicht die Verbreitung, sondern die Nutzung (bzw. der Betrieb) selbstkostentragend sein soll. GFCH wird jedoch weiterhin die Kosten für die Sensibilisierung für «Schule handelt» übernehmen.

### 3.3.3 Aktivitäten

Ziel: Die Verbreitung von «Schule handelt» ist über die Multiplikationsphase hinaus gesichert.

Gemäss dem Meilensteinbericht 4 wurde das Ziel «Vertrieb und Betrieb sind sichergestellt und laufen kontinuierlich» erreicht. RADIX zieht zur Bekräftigung dieser Aussage folgende Indizien heran: (a) umfangreiche Informationen/Unterlagen für Kommunikations- und Sensibilisierungsaktivitäten stehen zur Verfügung; (b) Schulen und weiteren interessierten Personen stehen RADIX, 7 KKS sowie ein Pool mit akkreditierten Beratern zur Verfügung; (c) RADIX leistet umfangreiche Sensibilisierungsaktivitäten; (d) Die Akkreditierung von Schulberatenden sowie die Qualitätssicherung der Beratung wird von RADIX sichergestellt; (e) RADIX leistete Support für die Anwendung der FWS JSA; und (f) Die operative Projektleitung (RADIX) stellt den Informationsfluss zwischen den an der Multiplikation beteiligten Stellen sowie zur strategischen Leitung (RADIX und GFCH) sicher.

Der Vertrieb und Betrieb von «Schule handelt» funktionieren also aktuell. Diese hängen jedoch von gewissen Bedingungen, welche nicht ohne Weiteres geändert werden können, ohne dabei die Qualität des Angebots oder gar die Existenz des Angebots zu gefährden. Es entsteht der Eindruck, dass das Angebot noch nicht so weit bekannt ist und noch nicht genügend Fuss gefasst hat, als dass es zeitnah von einem von RADIX unabhängigen Netzwerk in den Regelbetrieb übernommen werden könnte. Ein Schulberater drückte dies im Interview folgendermassen aus:

„ Man merkt dass der Pilot durch ist, aber man merkt, dass «Schule handelt» auch noch am Lernen ist.“

## 4 Learnings und Empfehlungen

Im Folgenden werden die Hauptkenntnisse (Learnings), welche die Fortführung von «Schule handelt» betreffen, behandelt, und wo möglich durch entsprechende Empfehlungen ergänzt. Wir haben die Learnings gemäss der drei Themenfelder, welche im Kapitel 3.3. (Prognose) behandelt wurden, strukturiert: Projektstruktur (Angebotsstruktur und Kantonalisierung), Input (Finanzierung und Aufwand) und zukünftige Aktivitäten. Eine Zusammenfassung der Hauptkenntnisse ist in Tabelle 2 am Ende dieses Kapitels wiedergegeben. In Tabelle 3 (ebenfalls am Ende dieses Kapitels) findet sich eine Auflistung der wichtigsten Empfehlungen, welche sich aus der Evaluation der Multiplikationsphase für eine Weiterführung des Angebots ergeben. Die Empfehlungen sind auch wieder anhand der drei Themenfelder aus dem Kapitel 3.3 «Prognose» strukturiert. In der rechten Spalte wird jeweils angegeben, welcher Akteur / welche Akteure für die Umsetzung der Empfehlung aktiv werden sollten.

Wichtig zu erwähnen ist, dass die folgenden Learnings und Empfehlungen nebst den schriftlichen Befragungen von akkreditierten Schulberatern und Schulleitenden auf Informationen aus ausgewählten Interviews mit wenigen Vertretern der relevanten Akteure von «Schule handelt» basieren. Insofern erheben die qualitativen Aussagen aus den Interviews keinen Anspruch auf Repräsentativität und Vollständigkeit.

*Vertiefungsfrage 13: Welche «Learnings» ergeben sich aus den bisherigen Erfahrungen für die künftige Struktur des Angebots «Schule handelt» und die Kantonalisierung?*

### Learning (L1):

Während das Ziel, «Schule handelt» flächendeckend anbieten zu können, erreicht worden ist, hat die Zeit nicht ausgereicht, das flächendeckend verfügbare Angebot zu verankern. Dies hängt mit unzureichender Klarheit zusammen, wie die Koordination, Bewerbung und der Vertrieb des Angebots «Schule handelt» erfolgen sollte, um die Verankerung zügig zu erreichen. Eine Klärung zur konkreten weiteren Umsetzung zusammen mit den KKS erscheint ratsam. Wir haben unterschiedliche Interpretationen zur konkreten Rollenumsetzung wahrgenommen. RADIX stellt aktuell das zentrale Element dar, welches «Schule handelt» zusammenhält. Der Zusatznutzen von KKS, der über den Nutzen einer nationalen Koordinationsstelle hinausgeht, ist aktuell noch nicht ganz klar. Immer wieder und über alle Datenquellen hinweg wurde die Notwendigkeit einer übergeordneten, überkantonal koordinierenden, motivierenden Stelle, erwähnt, welche das "Feuer am Köcheln hält". Die Wichtigkeit einer zentralen Stelle ist auch in der Literatur Thema (z.B. Turrini et al.<sup>4</sup> oder Capeder et al.<sup>5</sup>). Diese zeigt, dass zum Funktionieren eines Netzwerks eine zentrale Stelle die Verantwortung übernehmen muss in Bezug auf das *Strukturieren, Aktivieren, Mobilisieren* und *Vernetzen*. Ohne eine solche zentrale Stelle scheint das Risiko auch für das Angebot «Schule handelt» gross, dass es mit der Zeit versanden oder verwässert wird. Eine zentrale Koordinationsstelle hingegen vergrössert die Chancen, dass das Angebot professionell weitergeführt und durch Verbreiten der Erfahrungsberichte weiter ausgebaut werden kann. Dies widerspiegelt sich auch in der Erfahrung von RADIX selbst, dass ein Angebot wie «Schule handelt» eine zentrale Stelle benötigt, die das Angebot weiterentwickelt und die Verbreitung vorantreibt.

Weiter ist eine gewisse Eigendynamik entstanden, welche sich unter anderem in einer uneinheitlichen Bewerbung des Angebots durch die verschiedenen KKS äussert und auch in der Durchführung des Angebots: So scheint es vorgekommen zu sein, dass nur die Befragung des Angebots durchgeführt wurde, ohne die Massnahmenentwicklung durchzuführen, welche jedoch ein fester Bestandteil des Angebots darstellt, und somit nicht ohne Weiteres weggelassen werden kann. Gleichermassen wurde die Situation berichtet, dass ein Teil von «Schule handelt» nicht durch eine akkreditierte Beratungsperson, sondern von einem schuleigenen Coach durchgeführt wurde. Diese Situation war für die Schulberatern unangenehm und kommt darüber hinaus einem Nichteinhalten verschiedener vertraglicher Aspekte gleich.

**Empfehlung (E1):** Um die Qualität des Angebots auch langfristig zu gewährleisten und einer Verwässerung vorzubeugen, braucht es mehr Koordination und Kontrolle durch eine zentrale Stelle. Aufgrund der Datenlage scheint das Beibehalten *einer* zentralen Anlauf- und Koordinationsstelle für eine erfolgreiche Verankerung, Weiterführung und Qualitätssicherung des Angebots «Schule handelt» essentiell zu sein. Die Qualitätssicherung des Angebots sollte folgende Punkte beinhalten: (a) die Überprüfung der Zulassungsbedingungen für

<sup>4</sup> Turrini, A., Cristofoli, D., Frosini, F. & Nasi, G. (2010). Networking Literature About Determinants of Network Effectiveness. *Public Administration* Vol. 88, No. 2, 528–550.

<sup>5</sup> Capeder, A., Huser, C., Isenschmid, M., Meier Magistretti, C., Schläppi, M., Wergles, M. & Zäch, S. (2015). Was macht Netzwerke wirksam? Erfolgsfaktoren in Netzwerken am Beispiel der Frühen Förderung Stadt Luzern. *SozialAktuell*, No. 4, 23-25.

Schulberatende zum Fachcoaching, das Organisieren und Durchführen des Fachcoachings und die fortlaufende Betreuung der Schulberatenden, (b) das Weiterentwickeln des Angebots, aber auch (c) das Sicherstellen, dass das Angebot im Sinne des Urhebers genutzt und vertrieben wird. Ebenso sollte diese Stelle die Erfahrungen mit dem Angebot zentralisieren und diese zur Verbesserung des Angebots nutzen, in die Fachcoachings einfließen lassen und für Best Practice Beispiele für die weitere Bewerbung des Angebots nutzen. Diese zentrale Stelle muss zwingend gut im Schulkontext verankert und bewandert sein und mit den kantonalen Unterschieden im Schulwesen vertraut sein, um besonders private Schulberatende, die in verschiedenen Kantonen tätig sind, mit diesen Informationen zu versorgen.

In diesem Zusammenhang sollte zeitnah geklärt werden, welche Rollen RADIX kurz-, mittel- und langfristig übernehmen soll, und welche Aspekte gegebenenfalls von den KKS übernommen werden sollen. Ebenfalls muss geklärt werden, ob die Idee vieler verschiedener KKS der Idee einer einzigen nationalen Koordinationsstelle mit einem schweizweiten Netzwerk und eingehendem Wissen bzgl. des Angebots weichen soll, oder ob am recht zeitaufwändigen Aufbau der KKS festgehalten werden soll. Die zukünftige Rolle von RADIX wie auch der KKS hängt eng mit diesem Grundsatzentscheid zusammen.

Falls an einer kantonalen Verankerung des Angebots «Schule handelt» festgehalten werden soll, müssen zwei Punkte berücksichtigt werden: Erstens hat sich gezeigt, dass der Aufbau von KKS deutlich aufwändiger ist als ursprünglich geplant. Für dieses wichtige Element auf dem Weg zu einer kantonalen Verankerung muss entsprechend zukünftig mehr Zeit eingeräumt werden. Zweitens wäre es wahrscheinlich sinnvoller, die KKS ausschliesslich mit dem Vertrieb zu betrauen, und die Koordination bei einer zentralen Stelle zu belassen. Somit wäre eine klare Rollenverteilung gegeben und die Aufgaben entsprächen den Kompetenzen der jeweiligen Stellen. Denn es gilt auch zu bedenken, dass einige KKS je nach Funktion in eine Konfliktsituation geraten könnten, dadurch, dass sie einerseits mit ihren intern angestellten akkreditierten Schulberatende «Schule handelt» als Dienstleistung anbieten sollen (Vertrieb), gleichzeitig jedoch auch den Auftrag hätten, Anfragen an externe Schulberatende weiterzuleiten (Koordination). Auch die Tatsache, dass einige akkreditierte Schulberatende gleichzeitig kantonal angestellt sind und als private Schulberatende arbeiten und in beiden Funktionen «Schule handelt» anbieten (können), birgt ein gewisses Potenzial für Interessenskonflikte.

Wenn gar am ursprünglichen Konzept der KKS festgehalten werden soll, muss zwingend geklärt werden, worin die genaue Rolle einer KKS besteht (in Abgrenzung zu einer nationalen Koordinationsstelle) und, darauf basierend, welche Kriterien diese erfüllen muss, um als solche zu gelten und die Angebotsqualität zu gewährleisten. Um langfristig auf die Zusammenarbeit der KKS zu zählen, muss im Übrigen auch eine Motivation der KKS vorhanden sein, welche es vorgängig zu klären gilt. Um in diesem Setting die Kantonalisierung und die zentrale Rolle der KKS weiter zu fördern, sollten Werbeunterlagen direkt auf diese kantonalen Stellen verweisen, um deren Schlüsselfunktion klar ersichtlich zu machen.

Um einer Eigendynamik in der Angebotsdurchführung vorzubeugen, ist es empfehlenswert, alle wichtigen Stakeholder auf der Schulebene miteinzubeziehen. So scheint es sinnvoll, sowohl Schulleitende als auch die Schulbehörde für die Durchführung an Board zu haben, damit eine Verbindlichkeit entsteht, und die Durchführung nicht plötzlich stagniert, da z.B. Führungsfragen auftreten und die Schulleitung kein Interesse an einer Weiterführung hat. Auch die Rolle von schuleigenen Coaches, sofern vorhanden, müsste jeweils geklärt werden. Eine Möglichkeit wäre, dass diese als Beobachter während des Prozesses mitlaufen können und *nach* der Massnahmenerarbeitung ggf. die Prozessweiterführung übernehmen können. Für die Angebotsqualität muss der Lead bis zu diesem Zeitpunkt bei den akkreditierten Schulberatenden liegen.

**Learning (L2):** Obwohl im Rahmen der KAP von GFCH «Schule handelt» als Massnahme zur Förderung der Psychischen Gesundheit von Betreuungspersonen von Kindern und Jugendlichen aufgenommen werden [kann], scheint eine systematische Verankerung von «Schule handelt» in die KAP bis dato noch nicht umgesetzt worden zu sein.

**Empfehlung (E2):** Im Zusammenhang mit der Kantonalisierung sollte ebenfalls über eine stärkere Verankerung des Angebots mit aktuell bestehenden Strukturen ins Auge gefasst werden, die bestenfalls in allen Kantonen vorhanden sind. Ein stärkeres Einbeziehen der KAP-Stellen würde sich dafür anbieten, da sie (a) schon existieren und (b) von GFCH eine engere Zusammenarbeit mit diesen Stellen bzgl. «Schule handelt» gewünscht wird. In diesem Zusammenhang wurde die Ansicht geäussert, dass die Unterstützung von bereits bekannten Personen in bestehenden Positionen (KAP-Beauftragte im Kanton, welche sich um Gesundheitsförderung und Prävention kümmern) genutzt werden sollte, um «Schule handelt» sowohl strategisch als auch operativ über die KAP zu vermitteln, und andererseits die Wichtigkeit der Beziehungspflege auf Departements-ebene (besonders Bildungs- und Gesundheitsdepartement) betont. Durch die Verzahnung mit den KAP könnten interessierten Schulen auch weitere finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, falls notwendig.

Ein weiteres **Learning (L3)** betrifft den Pool der überregional arbeitenden, privaten Schulberatenden. Dieser sollte ursprünglich aufgebaut werden, «um das Produkt so bald wie möglich allen Schulen der Deutschschweiz anzubieten». Somit schien ursprünglich keine Konkurrenz zwischen privaten und kantonalen Schulberatenden geplant gewesen zu sein, da private Schulberatende für Regionen vorgesehen waren, welche keine KKS/kantonale Beratenden hatten, oder allenfalls um diese im Falle von zu vielen Anfragen entlasten zu können oder Anfragen von Privatschulen übernehmen zu können. Aktuell gibt es jedoch auch private Schulberatende in Kantonen mit (nicht ausgelasteten) kantonalen Schulberatenden. Somit entsteht eine Konkurrenzsituation zwischen diesen beiden Anbieterformen, welche durch die aktuell geringe Nachfrage verschärft wird, und welche beiden die Möglichkeit nimmt, Routine in der Angebotsumsetzung zu entwickeln. Zusätzlich erschwert die Fülle der Möglichkeiten den interessierten Schulen die Orientierung für eine Kontaktaufnahme, ohne dass die Vor- bzw. Nachteile der beiden Anbieterformen für den Interessenten klar ersichtlich sind.

**Empfehlung (E3):** Die Rolle von ausschliesslich privat tätigen Schulberatenden sollte geklärt und deren Zusatznutzen vor dem Hintergrund der aktuellen Angebotsnachfrage überdacht werden. Im Sinne einer zentraleren, einheitlicheren und ressourcenschonenden Organisation des Angebots «Schule handelt» ist es möglicherweise in der aktuellen Situation sinnvoller, auf eine nationale oder allenfalls auch auf kantonale Vertriebsstellen zu setzen als auf Einzelpersonen, da durch jeden zusätzlich ausgebildeten und wenig routinierten Schulberatenden ein erhöhter Betreuungsaufwand durch RADIX entsteht. Zentrale bzw. kantonale Stellen haben zudem den Vorteil, dass sie «Schule handelt» kostengünstiger anbieten können und mit den lokalen Eigenheiten des Schulsystems besser vertraut sind als private Schulberatende aus anderen Kantonen. Privatschulen oder Schulen, welche für die Durchführung des Angebots nicht auf ein kantonales Angebot zurückgreifen möchten, könnten von akkreditierten Schulberatenden, welche nebst ihrer kantonalen Beratertätigkeit auch auf privater Basis tätig sind, bedient werden. Aufgrund dieser Punkte sind ausschliesslich privat tätige Schulberatende möglicherweise in der aktuellen Situation kein zukunftsweisendes Konzept für «Schule handelt», v.a., wenn parallel schon eine KKS mit kantonalen Beratenden existiert.

*Vertiefungsfrage 14: Welche «Learnings» ergeben sich aus den bisherigen Erfahrungen im Hinblick auf die Finanzierung von «Schule handelt» sowie die von den Beteiligten aufzuwendenden personellen und finanziellen Kosten?*

**Learning (L4):** Die Vielfalt der finanziellen Unterstützungsangebote für Schulen – sei es über den Arbeitgeber<sup>6</sup> (reguläres Schulbudget, z.T. kostenlose Schulberatung, Beantragungsmöglichkeit eines Zusatzbudgets bei den vorgesetzten Behörden), über die KAP, über das Kantonale Schulnetz21, über verschiedene kantonale Unterstützungsangebote oder die Projektfinanzierung durch GFCH –, steht in Kontrast zu der geringen Bekanntheit und der geringen Angebotsnachfrage. Letztere unterstützt teilnehmende Schulen von 2019 bis 2022 mit einem Betrag von CHF 2'500 – 4'500. Der gesprochene Beitrag reicht für die Unterstützung von 167 – 300 Schulen, was weit über die aktuelle Nachfrage hinausgeht. Gleichzeitig wurden finanzielle Gründe nur sehr selten erwähnt, um eine Nichtteilnahme an «Schule handelt» zu erklären.

**Empfehlung (E4):** Aus diesem Learning ergibt sich die Konsequenz, dass im weiteren Verlauf der Fokus nicht auf dem Sicherstellen zusätzlicher Finanzen für die Unterstützung von Schulen liegen muss, sondern vorwiegend auf dem weiteren Bekanntmachen von «Schule handelt» und dem Akquirieren von neuen Schulen (siehe auch Empfehlungen für «Weitere Aktivitäten»).

**Learning (L5):** Der personelle und somit finanzielle Aufwand für das Fachcoaching, insbesondere für die Nachbetreuung, ist für RADIX deutlich höher als geplant. Trotz der schon erwähnten hohen Zufriedenheit mit dem Fachcoaching scheint dieses nicht ausreichend zu sein, dass die Schulberatenden das Angebot autonom durchführen können. Die Beratenden benötigen immer wieder Unterstützung. In den Worten von RADIX:

” *«Die Betreuung der Beratenden nach dem Fachcoaching nimmt mehr Zeit in Anspruch als geplant. Wir geben Feedback zu den Befragungen. Manchmal muss das Tool individuell konfiguriert werden. Die Beratenden haben auch technische Fragen oder wollen die Ergebnisse mit uns besprechen.»*

Dieser Zusatzaufwand wird weiter erhöht, da sich erfreulicherweise mehr Personen zu akkreditierten Schulberatenden haben ausbilden lassen als ursprünglich geplant.

<sup>6</sup> Je nach Schulstufe und Kanton ist dies der Kanton selbst (Ämter/Dienststellen für Volks-, Mittel- und Berufsschule) oder die Gemeinde.

Ein Schulberatender beschrieb das Fachcoaching als gutes Gerüst, gab dann aber Folgendes zu bedenken:

„*«Man braucht dann halt auch Praxis. Man muss es einmal durchführen, um Praxiserfahrung zu haben. Mir persönlich reicht das, weil ich auch noch Alexandra [Mitarbeiterin RADIX] im Hintergrund habe.»*

Aufgrund der noch geringen Nachfrage nach «Schule handelt» fehlt jedoch vielen Schulberatenden genau diese Praxiserfahrung. Diese fehlende Routine führt entweder für die Schulberatenden und/oder für RADIX zu einem erhöhten Aufwand: für die Schulberatenden, da sie sich neu in das Vorgehen und die Dokumente einarbeiten und eindenken müssen; für RADIX, da der Beratungsaufwand für Schulberatenden steigt, wenn sie trotz geringer Routine eine gute Qualität des Angebots erbringen sollen.

Die geringe Nachfrage wurde seitens eines Schulberaters auch mit einem Motivationsverlust in Verbindung gebracht.

„*«Das führt dazu, dass ich weniger Umsetzungen von «Schule handelt» habe und so keine Routine entwickeln kann. Eventuell verliere ich dann mal das Interesse daran.»*

**Empfehlung (E5):** In Anbetracht der noch geringen Nachfrage nach «Schule handelt» bei einem gleichzeitig hohen Betreuungsaufwand besteht ein möglicher Lösungsansatz darin, die Ausbildung von neuen Schulberatenden vorübergehend auszusetzen oder nur noch auf ausgewählte (kantonal relevante) Schlüsselpersonen zu beschränken. Ein kleinerer Beraterpool mit motivierten Schlüsselpersonen könnte enger betreut werden, was für die Schulberatenden ein Bedürfnis zu sein scheint, und was deren Kompetenz, Erfahrung mit dem Angebot und ihre Routine stärken und somit die Angebotsqualität sicherstellen würde. Diese enge Betreuung geht natürlich mit einem erhöhten Aufwand einher, der bis anhin dank der guten Zusammenarbeit zwischen RADIX und GFCH vergütet werden konnte.

Ziel sollte jedoch an sich sein, dass die Schulberatenden das Angebot «Schule handelt» nach dem Fachcoaching autonom durchführen können. In diesem Zusammenhang ist es eine Überlegung wert, das Fachcoaching für mögliche zukünftige Akkreditierungen modular aufzubauen, beispielsweise in einen Tool-spezifischen Teil, einen schulspezifischen Teil und einen Organisations- und Prozessbegleitungsteil. Dies würde auch den Schulberatenden ermöglichen, ihre eigenen Ressourcen zu schonen, dadurch, dass sie nur an denjenigen Modulen teilnehmen, mit denen sie noch keine Erfahrung haben. Der Tool-spezifische Teil könnte in die FWS JSA-Kurse von GFCH integriert werden, was auch für RADIX Ressourcen schonen würde.

**Learning (L6):** Bezüglich Bewerbung des Angebots gaben drei Viertel der Schulberatenden (10/13; 77%), welche mindestens eine Schule begleitet haben, an, dass sie mithilfe der von RADIX zur Verfügung gestellten Informationen und Dokumente ohne Zusatzaufwand für interessierte Schulen das Angebot «Schule handelt» verständlich machen können. Einem Viertel (3/13; 23%) gelingt dies nur, wenn sie dafür einen zusätzlichen Aufwand betreiben.

**Empfehlung (E6):** Hier könnte RADIX den Schulberatenden einige wenige "pfannenfertige" und aktuelle Dokumente mit den wichtigsten Informationen für die Bewerbung und Durchführung des Angebots online zur Verfügung stellen würde.

**Learning (L7):** Die Kantonalisierung hat deutlich mehr Zeit in Anspruch genommen als ursprünglich geplant. Dadurch entstand für RADIX ebenfalls ein zeitlicher Mehraufwand.

**Empfehlung (E7):** Falls an der Idee der Kantonalisierung festgehalten wird, muss für eine gelingende Verankerung zukünftig mehr Zeit eingerechnet werden (siehe auch Vertiefungsfrage 13).

**Vertiefungsfrage 15: Welche «Learnings» ergeben sich aus den bisherigen Erfahrungen im Hinblick auf künftige Aktivitäten im Angebot «Schule handelt»?**

**Learning (L8):** Die Daten aus der Dokumentenanalyse, den Interviews und den schriftlichen Befragungen zeigen, dass das Thema «Gesundheit an Schulen» von Schulleitenden über Schulberatende bis zu Dachverbänden wie «Lehrerinnen und Lehrer Schweiz» und die Gewerkschaft «Syndicat des Enseignants Romands» zunehmend als wichtig erachtet wird und ein Angebot wie «Schule handelt» am Puls der Zeit ist.

**Empfehlung (E8):** Aufgrund der Wichtigkeit und des Interesses am Thema «Gesundheit an Schulen», der Einzigartigkeit des Angebots für den Schulkontext und der schon zu verzeichnenden Erfolge ist zu empfehlen,

das Angebot «Schule handelt» unter Berücksichtigung zusätzlicher Empfehlungen (siehe vorliegendes Kapitel) weiterzuführen.

**Learning (L9):** Das (top-down) Prinzip, welches für die Sensibilisierung angewandt wurde, hat den angestrebten Erfolg in Bezug auf die Bekanntheit des Angebots gebracht, jedoch nicht für die Gewinnung von Schulen. Zudem werden gute Verkaufsargumente zu wenig webewirksam kommuniziert. Darüber hinaus scheint die Existenz einer Vertrauensbeziehung oder bekannter Bezugsperson eine aktive Teilnahme an «Schule handelt» zu fördern. In der Pilotphase existierte eine relativ enge Begleitung und Beziehung zwischen interessierten Schulen und Schulberatungen, was sowohl seitens Schulberatungen, Schulleitungen, RADIX und GFCH positiv bewertet wurde. Im Kanton Bern haben auch nach der Pilotphase 8 zusätzliche Schulen das Angebot durchgeführt.

**Empfehlung (E9):** Schulen müssen weiterhin aktiv akquiriert werden, um einerseits den Bekanntheitsgrad zu fördern und andererseits die Bereitschaft und die Motivation, das Angebot umzusetzen. Dazu müssen hauptsächlich zwei Fragen geklärt werden: *Wer* übernimmt in Zukunft die Bewerbung des Angebots und *wie* soll das Angebot attraktiv beworben werden?

*Wer* mit der Bewerbung des Angebots betraut wird, hängt von der anstehenden Rollenklärung zwischen RADIX und den KKS – und möglicherweise auch den KAP-verantwortlichen Stellen – ab. Unabhängig davon, wer die Bewerbung übernehmen wird, konnten zwei Faktoren identifiziert werden, welchen für eine erfolgreiche Bewerbung besondere Beachtung geschenkt werden sollte:

Im Hinblick auf das *wie*, empfehlen wir

- (a) die Werbewirksamkeit zu vergrössern

Als wichtige Werbebotschaften wurden in den Interviews folgende Aspekte identifiziert:

- das Angebot ist schulspezifisch,
- es wurde unter wissenschaftlicher Begleitung entwickelt,
- es wird von einem schweizweiten, öffentlichen Player vertrieben und nicht von einem Privatanbieter,
- «Schule handelt» bietet die Möglichkeit auf aktuelle Herausforderungen im Schulalltag (inkl. Lehrplan 21) einzugehen,
- die Schule wird während des ganzen Prozesses von akkreditierten Schulberatenden kompetent begleitet,
- es existiert ein Benchmark,
- es gibt verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten, und
- der Nutzen ist im Vergleich zum Aufwand gross.

Auf die Kommunikation dieser Aspekte sollte für zukünftige Akquiseaktivitäten mehr Wert gelegt werden. Zusätzlich zu diesen Aspekten scheint auch der Zeitpunkt der Bewerbung eine ausschlaggebende Rolle zu spielen sowie eine frühzeitige Planung und Kommunikation im Lehrpersonenteam, um den Erfolg des Projektes «Schule handelt» zu fördern.

- (b) einen direkteren Zugang zu den Schulen zu schaffen

Für eine erfolgreiche Weiterführung und Verankerung des Angebots «Schule handelt» sollte darauf geachtet werden, einen direkteren Zugang zu den Schulen zu schaffen und den Aufbau direkter persönlicher Kontakte zu stärken (insbesondere zwischen Schulleitenden und Schulberatenden). Dies scheint während der Pilotphase gut funktioniert zu haben. Daher sollte dieses Pilotvorgehen auch für die Fortsetzung des Angebots ins Auge gefasst werden, bis das Angebot gut verankert ist. Dementsprechend würden interessierte Schulen (womöglich mehrere im selben Schulkreis, damit ein Austausch vereinfacht wird) mit einer interessierten Schulberatungsstelle oder –person zusammengebracht werden. Dies würde einerseits akkreditierten Schulberatenden die Möglichkeit bieten, weitere praktische Erfahrungen mit dem Angebot zu sammeln; andererseits könnte so das Interesse von Schulberatungsstellen geweckt werden. Wenn so erste praktische Erfahrungen mit dem Angebot gesammelt werden können, kann möglicherweise auch das Interesse, als KKS zu fungieren, einfacher geweckt werden. Möglicherweise wäre dies ein guter Ansatz, mit geringerem Aufwand neue KKS zu gewinnen für Kantone, in denen noch keine solche existiert. Diese Idee deckt sich auch mit der Sicht von RADIX, dass der direkte Kontakt von Fachstellen und Beratungen mit Schulleitenden der beste Kanal ist, um auf «Schule handelt» aufmerksam zu machen.

Als Gegenleistung für die nahe, sich am Pilot orientierende Betreuung, könnte man die Mitwirkung der teilnehmenden Schulen an einem Erfahrungsaustausch andenken, an welchem konkrete Beispiele für Umsetzungen, Schwierigkeiten, Erfolgsergebnisse, Integration in bestehende Herausforderungen im Schulalltag, Massnahmenvorschläge, etc. im Schulkreis (oder darüber hinaus) diskutiert werden könnten, was von Schulleitungen sehr gewünscht zu sein scheint. Die jeweiligen Erfahrungsberichte sollten auch gut ersichtlich und frei zugänglich auf der Webseite von «Schule handelt» zu Werbezwecken zur Verfügung gestellt werden.

**Learning (L10):** Verschiedene Aspekte tragen zu einer fehlenden Niederschwelligkeit des Angebots bei. Dies sind einerseits ein erschwerter Zugang zu und nicht einheitliche Gestaltung von angebotsrelevanten Informationen und andererseits der administrative Aufwand.

**Empfehlung (E10):** Es sollte darauf geachtet werden, das Angebot im Rahmen der Möglichkeiten möglichst niederschwellig zu gestalten:

- a) Der Zugang zu angebotsrelevanten Informationen auf dem Internet sollte vereinfacht und vereinheitlicht werden durch das Zur-Verfügung-Stellen von übersichtlich gestalteten Informationen auf einer angebotsspezifischen Webseite. Dazu gehören gut aufbereitete Informationen zur Projektstruktur und Zuständigkeiten, sowie einfache grafische Darstellungen der Abläufe und Akteure, welche auch von den Schulberatenden für die Akquise verwendet werden können. Aktuell müssen diese Informationen in unterschiedlichen zur Verfügung gestellten Downloads gesucht werden, was nicht zur Niederschwelligkeit des Angebots beiträgt. Zudem bewerben die einzelnen KKS das Angebot zum Teil recht unterschiedlich: Einige KKS verlinken z.T. direkt auf die «Schule handelt»-Webseite, andere geben mehr oder weniger ausführlich eigene Informationen zum Ablauf, und bei wieder anderen ist das Angebot auf deren Webseite nicht oder kaum auffindbar. Der Einfachheit, Übersichtlichkeit und Einheitlichkeit halber sollten die Grundlagendokumente zentral erstellt werden und die KKS angehalten werden, darauf zu verweisen. Dadurch würde auch klarer ersichtlich, dass es sich bei «Schule handelt» um ein schweizweites, einheitliches Angebot handelt, welches von unterschiedlichen Stellen bezogen werden kann.
- b) Der administrative Aufwand bei einer Teilnahme an «Schule handelt» sollte möglichst geringgehalten werden. Dazu kann es sich lohnen, das Vertragswesen des Angebots noch einmal zu überdenken und zu schauen, ob dieses vereinfacht werden kann bezüglich Anzahl und Detailgrad des Inhalts. Der administrative Aufwand, der durch das Zusammentragen von Informationen bezüglich des Angebots und dessen Ablauf, durch das Informieren der Mitarbeitenden, die Terminfindung, etc. entsteht, sollte für Schulleitende möglichst geringgehalten werden. Dafür ist es sinnvoll, zu überlegen, ob das Volumen der Unterstützung durch Schulberatende als externe Prozessbegleitende erhöht werden könnte, und was es braucht, damit die Schulberatenden diese zusätzliche Unterstützung zur Entlastung der Schulleitenden anbieten können
- c) Bei der Durchführung sollte weiter darauf geachtet werden, dass das Angebot auch für die teilnehmenden Lehrpersonen möglichst ohne Zusatzaufwand durchgeführt werden kann, z.B. dadurch, dass ihre Teilnahme am Fragebogen oder einem möglichen Workshop in ein bestehendes Zeitfenster (z.B. für Sitzungen) integriert wird.
- d) Des Weiteren empfiehlt es sich, zu überlegen, wie das Angebot sinnvoll und ressourcenschonend mit aktuellen Herausforderungen des Schulalltags (z.B. Lehrplan 21) kombiniert werden kann, und dies auch werbewirksam zu kommunizieren.

**Learning (L11):** Im Vergleich zur aktuellen Angebotsnachfrage ist die Grösse des Beratendenpools überproportional gross. Dadurch sind die wenigsten akkreditierten Schulberatenden ausgelastet. Diese Situation steht im Widerspruch zur Dokumentenanalyse, die zeigt, dass der Beratungspool die Bedürfnisse abdecken soll, aber möglichst klein gehalten werden soll.

Folgendes Zitat aus einem Schulberatenden-Interview fasst einige wichtige Punkte für die Learnings im Hinblick auf künftige Aktivitäten im Angebot «Schule handelt» prägnant zusammen:

» *«Ich glaube es ist der falsche Weg, viele Beratende auszubilden in der Hoffnung, dass dann auch mehr Schulen mitmachen. Wir müssen eher schauen, dass wir uns noch klarer an die Schulen wenden. Damit diese sehen, dass hier ein ressourcenschonendes Angebot vorhanden ist, das einen grossen Nutzen hat. Die Angst zu nehmen, dass man da viel Zeit investieren muss und schreckliche Ergebnisse rauskommen.»*

**Empfehlung (E11):** Der Beratendenpool sollte erst dann verstärkt ausgebaut werden, wenn ein Gleichgewicht zwischen Anzahl Beratern und Angebotsnachfrage erreicht wird.

**Learning (L12):** Im Hinblick auf künftige Aktivitäten soll auch noch kurz auf das Befragungsinstrument eingegangen werden. Im Allgemeinen wird das Tool geschätzt. Über 77% (10/13) der befragten Schulberatern, die das FWS JSA-Tool bereits verwendet haben, waren damit zufrieden, 15% (2/13) nicht zufrieden und 8% (1/13) weder noch. Die Daten werden laut der schriftlichen Befragung als gute Grundlage für eine datenbasierte Beratung wahrgenommen. Dabei wird der Schulkontext-spezifische Hintergrund geschätzt. Über ein Viertel der Befragten (7/26; 26%) geben jedoch an, dass die Ergebnisse schwierig und anspruchsvoll zu interpretieren seien. Dies deckt sich mit Aussagen aus den Interviews. Basierend auf den Interviewdaten entsteht auch der Eindruck, dass das Tool immer noch zu viele technische Bugs hat und dadurch zu Schwierigkeiten geführt hat.

**Empfehlung (E12):** Technische Probleme sollten schnellstmöglich behoben werden. Falls die Interpretation nicht durch eine Anpassung des Datenoutputs vereinfacht werden kann, sollte im Fachcoaching den bekannten Schwierigkeiten besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Es sollte auch geprüft werden, ob der Benchmark für «Schule handelt» ausschliesslich auf Daten aus dem Schulkontext beschränkt werden sollte. In schulnahen Settings, welche möglicherweise keine hundertprozentige Passung mit allen Skalen aufweisen werden, sollte dies kommuniziert werden, um allfällige Verunsicherungen diesbezüglich rechtzeitig aufzufangen.

Tabelle 2: Zusammenfassung der Hauptkenntnisse bezüglich der Fortsetzung von «Schule handelt»

<p>Projektstruktur: Angebotsstruktur und Kantonalisierung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Schule handelt» ist flächendeckend verfügbar, aber noch nicht verankert.</li> <li>• RADIX ist aktuell <i>das</i> zentrale Element, welches «Schule handelt» zusammenhält.</li> <li>• Verschiedene Akteure von «Schule handelt» haben aktuell noch ein unterschiedliches Verständnis der Rollen der KKS.</li> <li>• Es gibt unterschiedliche Vorstellungen der Rolle der KKS.</li> <li>• Die Kantonalisierung nimmt deutlich mehr Zeit in Anspruch als gedacht.</li> <li>• «Schule handelt» ist noch nicht systematisch in die KAP verankert.</li> </ul>
<p>Input: Finanzierung und Aufwand</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es gibt einen Kontrast zwischen den vielen finanziellen Unterstützungsangeboten für Schulen und der Nachfrage nach «Schule handelt»</li> <li>• Finanzielle Gründe wurden nur selten als Grund für eine Nicht-Teilnahme an «Schule handelt» erwähnt.</li> <li>• Der Besuch des Fachcoachings ist oftmals nicht ausreichend für eine autonome Durchführung des Angebots «Schule handelt»</li> <li>• Der personelle und somit finanzielle Aufwand für das Fachcoaching, insbesondere für die Nachbetreuung, ist für RADIX deutlich höher als geplant.</li> <li>• Der Aufwand für die Kantonalisierung ist für RADIX deutlich höher als geplant.</li> </ul>
<p>Zukünftige Aktivitäten</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das (top-down) Prinzip, welches für die Sensibilisierung angewandt wurde, hat den angestrebten Erfolg in Bezug auf die Bekanntheit des Angebots gebracht, jedoch nicht für die Gewinnung von Schulen. Persönliche Beziehungen und Vertrauen sind Faktoren, die eine Teilnahme am Angebot fördern.</li> <li>• Verkaufsargumente werden zu wenig werbewirksam kommuniziert.</li> <li>• Das Angebot wird als nicht niederschwellig wahrgenommen.</li> <li>• Es gibt einen Kontrast zwischen der Grösse des Beratendenpools und der geringen aktuellen Angebotsnachfrage.</li> </ul>

Tabelle 3: Zusammenfassung der wichtigsten Empfehlungen

<b>Projektstruktur: Angebotsstruktur und Kantonalisierung</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beibehalten <i>einer</i> zentralen Stelle, um die Verankerung von «Schule handelt» voranzutreiben und die Angebotsqualität sicherzustellen.</li> </ul>	GFCH
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rolle von Radix verbindlich klären (kurz-, mittel- und langfristig)</li> </ul>	GFCH
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiteres Vorgehen bzgl. Kantonalisierung festlegen</li> </ul>	GFCH, Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funktion und Auftrag der KKS klären</li> </ul>	GFCH, Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Schule handelt» und KAP systematisch verzahnen</li> </ul>	GFCH
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle wichtigen Stakeholder auf Schulebene in Durchführung integrieren</li> </ul>	Schulberatende
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rolle privater Schulberatender klären</li> </ul>	GFCH, Radix
<b>Input: Finanzierung und Aufwand</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• In Bekanntmachung des Angebots und Akquise von Schulen investieren</li> </ul>	GFCH, Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mit der Ausbildung weiterer Schulberatenden zuwarten</li> </ul>	Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternativ: Auf die Ausbildung von (kantonal angestellten) Kernpersonen fokussieren</li> </ul>	Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachcoaching modular aufbauen</li> </ul>	GFCH, Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulberatende mit gut aufbereiteten Informationen und Dokumenten unterstützen</li> </ul>	Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation verbessern</li> </ul>	Radix
<b>Zukünftige Aktivitäten</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortführen des Angebots</li> </ul>	GFCH, Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekanntmachung des Angebots und Akquise von Schulen vorantreiben</li> </ul>	GFCH, Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klären, wer Bewerbung der Schulen übernimmt</li> </ul>	GFCH, Radix
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werbewirksamkeit vergrössern</li> </ul>	Radix, Schulberatende, KKS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direkten Zugang zu Schulen schaffen</li> </ul>	Radix, KKS, Schulberatende
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot im Rahmen der Möglichkeiten niederschwellig halten</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zugang zu angebotsrelevanten Informationen auf dem Internet vereinfachen und vereinheitlichen</li> </ul>	Radix, KKS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativen Aufwand verkleinern</li> </ul>	GFCH, Radix, Schulberatende
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klärung, ob Schulberatende Schulleitungen zusätzliche Unterstützung anbieten können, um diese zusätzlich zu entlasten</li> </ul>	Radix, Schulberatende
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglichkeiten aufzeigen, wie das Angebot sinnvoll und ressourcenschonend in den Schulalltag integriert werden kann</li> </ul>	Radix, Schulberatende

## 5 Fazit

Die vorliegende Studie evaluiert die Multiplikation des Angebots «Schule handelt» in der Deutschschweiz. Die Fragestellungen dazu lauten, ob die Multiplikation grundsätzlich gelingt, wovon deren Erfolg abhängt und wie die Multiplikation optimiert werden kann.

Einleitend ist als erfolgreicher Punkt der Multiplikation zu erwähnen, dass «Schule handelt» allen Schulen in der Deutschschweiz zur Verfügung steht, dies dank einem grossen Beratendenpool von kantonal angestellten und privaten Schulberatenden, der durch RADIX aufgebaut wurde und nach wie vor betreut wird. Ebenfalls erfolgreich war die Etablierung von mehreren KKS. Auch die angestrebte Bekanntheit des Angebots wurde nur knapp verfehlt. Was jedoch hinter den Erwartungen liegt, ist die Nachfrage für das Angebot.

Es fällt auf, dass RADIX nach wie vor zentral ist für das Angebot «Schule handelt» und dieses aktuell nicht von RADIX losgelöst läuft. Konkret übernimmt RADIX zentrale Aufgaben und Funktionen im Angebot von Vernetzung und Bewerbung über Ausbildung und Betreuung der Beratenden bis zum Aufbau von KKS. RADIX übernimmt auch weiterhin die Funktion als Anlaufstelle und Koordinationsstelle für das Angebot, welche ursprünglich an die KKS hätte übertragen werden sollen. Die Abgrenzung der Verantwortungsbereiche zwischen Radix und den KKS ist denn aktuell auch noch unscharf. Sollen die KKS tatsächlich in der Angebotskoordination tätig sein? Was wäre der Vorteil, diese Koordination kantonal zu gestalten im Vergleich zu einer nationalen Koordination? Oder sollten die KKS weniger koordinieren und viel mehr das Angebot bewerben und/oder vertreiben? Dem gegenüber steht das Selbstverständnis einiger KKS (und auch Schulberatender) als Dienstleister und weniger als Botschafter.

Eine Koordinationsrolle auf nationaler Ebene scheint in der aktuellen Situation ressourcenschonender und für die Angebotsqualität zielführender zu sein. Dies gilt auch für das Erstellen und zur Verfügung stellen von Werbeunterlagen und Angebotsinformationen und das zentrale Sammeln von Erfahrungsberichten, welche wieder aktiv in die Bewerbung integriert werden können. Wichtig ist jedoch, die Rolle einer solchen nationalen Koordinationsstelle für den weiteren Projektverlauf genau zu definieren. Hierbei sollte genau geprüft werden, für welche Aufgaben es vorteilhaft und ressourcenschonender ist, dass sie von einer nationalen Koordinationsstelle erledigt werden sollten, und welche Aufgaben ohne Qualitätsverluste von KKS und/oder Schulberatenden übernommen werden können. Zudem ist gemäss aktueller Forschungserkenntnisse eine netzwerkartige Selbstorganisation kaum erfolgsversprechend. Somit muss davon ausgegangen werden, dass ein Rückzug von RADIX aus den ursprünglich den KKS zugeordneten Rollen (Anlaufstelle, Koordination, Bewerbung und Vertrieb) mittelfristig nur unter Hinnahme eines nicht vernachlässigbaren Qualitätsverlusts des Angebots möglich ist.

In diesem Zusammenhang sollte auch die exakte Rolle der KKS noch einmal überdacht und klar definiert werden. Eine Analyse der Kommunikationswege zeigt, dass die KKS aktuell problemlos umgangen werden können. Auf der Angebotswebseite wird nur wenig prominent auf die KKS hingewiesen. Und die jeweiligen KKS bewerben ihrerseits das Angebot auf ihrem Webauftritt sehr unterschiedlich, z.T. gar nicht oder kaum auffindbar, was wohl auch mit der unklaren Rollenklärung der KKS zusammenhängt.

Weiter fällt der Kontrast zwischen der geringen Nachfrage nach «Schule handelt» und dem grossen Beraterpool auf. Um Ressourcen zu schonen, sollte mit dem weiteren Ausbau des Pools zugewartet werden, bis ein Gleichgewicht mit der Angebotsnachfrage hergestellt ist. Um die Angebotsqualität zu gewährleisten, sollten die aktuell existierenden Schulberatenden gut nachbetreut werden, um ihnen Sicherheit in der der Bewerbung und Durchführung von «Schule handelt» vermitteln zu können, bis sie das Angebot selbstständig anbieten können. Bei der Ausbildung der Schulberatenden ist weiter darauf zu achten, dass sie nicht nur Kompetenzen in der Durchführung der Befragung und der Interpretation deren Ergebnisse haben, sondern auch einschlägige Kenntnisse in Bezug auf den Schulkontext und Organisations- / Systemberatung.

Wichtige Faktoren für den Erfolg der Multiplikation sind des weiteren persönliche Beziehungen, die auf einem Vertrauensverhältnis zwischen Schulleitungen und Beratenden basieren, welches beispielsweise durch erfolgreiche vergangene Zusammenarbeit entstanden ist. Darüber hinaus sind die Motivation und das Engagement einzelner KKS und Beratender, die das Angebot proaktiv an Schulen herantragen, essentiell. Aufgrund der Wichtigkeit, welche anhand verschiedenster Interviewdaten persönlichen Beziehungen zukommt, sind möglicherweise unpersönliche Sensibilisierungsmassnahmen nicht die zielführendste Möglichkeit der Bewerbung von «Schule handelt». Besonders direkte Gespräche mit Beratenden, welche Erfahrungen im Schulkontext haben, und die Präsentation von Erfahrungsberichten und Erfolgsgeschichten könnten dazu herangezogen werden. Zudem sollten Werbeargumente, die die Einzigartigkeit des Angebots «Schule handelt» hervorheben, stärker genutzt werden. Auch der Zeitpunkt, wann mit dem Angebot auf Schulen zugegangen wird und das Aufzeigen, wie das Angebot in aktuelle Herausforderungen integriert werden kann, scheint entscheidend. Beispielsweise muss überlegt werden, wie zukünftige Umsetzungen des Angebots sinnvoll mit anderen Projekten wie Lehrplan 21 kombiniert werden könnte.

Im Folgenden soll noch auf die Stärken und Schwächen der vorliegenden Evaluation hingewiesen werden: Als besondere Stärke sei erwähnt, dass dank einem offenen und vertrauensvollen Austausch in den Interviews wertvolle und detaillierte Beschreibungen und Erfahrungen von «Schule handelt» erhoben werden konnten. Aus der Kombination der Interviews, mehreren quantitativen Befragungen und einer ausführlichen Dokumentenanalyse ergibt sich ein multiperspektivisches Bild aus Sicht der wichtigsten beteiligten Akteure von «Schule handelt». Die Evaluation weist jedoch auch einige Schwächen auf: Erstens war es nicht möglich, die Beziehungen von jedem Akteur zu jedem anderen Akteur systematisch quantitativ zu erfassen. Daher basiert die Netzwerkanalyse ausschliesslich auf qualitativen Daten. Zweitens hängt die Qualität der aus den Interviews gewonnenen Daten von der Fähigkeit der Interviewten ab, wichtige Argumente und Informationen hervorzuheben und nachvollziehbar zu strukturieren. Drittens ist es wichtig, zu erwähnen, dass viele der vorliegenden Informationen aus ausgewählten Interviews mit wenigen Vertretern der relevanten Akteure von «Schule handelt» stammen. Insofern erheben die qualitativen Aussagen aus den Interviews keinen Anspruch auf Repräsentativität und Vollständigkeit. Viertens war der Zeitpunkt, zu dem die Evaluation durchgeführt wurde, suboptimal, da die Multiplikationsphase des Projekts mit Verzögerung gestartet ist und darüber hinaus die reguläre Multiplikationsphase noch nicht komplett abgeschlossen war. Der Einfluss dieser beiden Elemente muss insbesondere für die nicht erreichte Anzahl der geplanten Schulen und Lehrpersonen berücksichtigt werden.

Zusammenfassend und abschliessend gehen wir davon aus, dass das Angebot «Schule handelt» aktuell noch nicht als Selbstläufer in den Regelbetrieb übergehen kann. Dazu muss noch weitere Energie in die Bekanntmachung von «Schule handelt» und vor allem in die Gewinnung von Schulen investiert werden, in die Verankerung des Angebots und in die Klärung von mittel- und langfristigen Schlüsselrollen im Projekt, insbesondere von RADIX und den KKS. Aufgrund der Wichtigkeit und des Interesses am Thema "Gesundheit an Schulen", der Einzigartigkeit des Angebots für den Schulkontext und der schon zu verzeichnenden Erfolge ist jedoch zu empfehlen, das Angebot «Schule handelt» unter Beibehaltung einer zentralen Anlauf- und Koordinationsstelle weiterzuführen, und es stärker mit bestehenden Strukturen, wie den Kantonalen Aktionsprogrammen (für die kantonale Verankerung) oder dem Schulnetz<sup>21</sup> (für das Netzwerk und den Vertrieb), zu verbinden.

## **6 Abkürzungsverzeichnis**

FWS JSA	Friendly Work Space Job-Stress-Analysis
GFCH	Gesundheitsförderung Schweiz
KAP	Kantonale Aktionsprogramme
KKS	Kantonale Koordinationsstelle

# 7 Anhang

## Anhang 1

Evaluationsfragen zum Projekt «Schule handelt»

Datum: 21.08.2019

### Evaluationsfragen:

- **Projektstruktur:**
  - Sind die Projektstruktur und somit die unterschiedlichen Verantwortlichkeiten für die Beteiligten klar?
    - Wie definieren die Beteiligten ihre Rollen (Eigen- und Fremdperspektive)?
    - Welche Wichtigkeit haben die verschiedenen Beteiligten für die Verbreitung von «Schule handelt» und wieso (Eigen- und Fremdperspektive)?
  - Funktioniert die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren, welche an «Schule handelt» beteiligt sind (GF CH, RADIX, kantonale Koordinationsstellen, Schulberatende, Schulen, etc.)?
    - Was funktioniert gut in der Zusammenarbeit? Weshalb?
    - Was ist schwierig in der Zusammenarbeit? Weshalb?
  - Funktioniert die Umsetzung des Mandats «Schule handelt» durch RADIX?
  
- **Inputs:**
  - Wird der finanzielle Aufwand für die einzelnen Beteiligten als gerechtfertigt wahrgenommen? Wieso (nicht)?
  - Wird der finanzielle Aufwand für die einzelnen Beteiligten als leistbar wahrgenommen? Wieso (nicht)?
  - Wird der personelle Aufwand für die einzelnen Beteiligten als gerechtfertigt wahrgenommen? Wieso (nicht)?
  - Wird der personelle Aufwand für die einzelnen Beteiligten als leistbar wahrgenommen? Wieso (nicht)?
  
- **Aktivitäten:**
  - Konnten die Sensibilisierungsaktivitäten wie geplant durchgeführt werden?
    - Was hat hinsichtlich der Sensibilisierung gut funktioniert, was weniger gut?
    - Über welche Kanäle konnten die meisten Stakeholder angesprochen werden (aus Sicht von RADIX u. GF CH)?
  - Konnte die Akkreditierung wie geplant durchgeführt werden?
    - Was hat hinsichtlich der Akkreditierung gut funktioniert, was weniger gut?
  - Konnte der Aufbau von kantonalen Vertriebsstrukturen wie geplant durchgeführt werden?
    - Was hat hinsichtlich dieses Aufbaus gut funktioniert, was weniger gut?
    - Welche Stellen mussten überzeugt werden?
    - Ist das Angebot «Schule handelt» in die Kantonalen Aktionsprogramme (KAP) eingebunden worden? Wenn ja, wie? Wenn nein, warum?
  
- **Outputs:**
  - Wird das Angebot «Schule handelt» von der angestrebten Anzahl Schulen umgesetzt?
  - Kommt das Angebot «Schule handelt» der angestrebten Anzahl Lehrpersonen zugute?
  - Konnten in der angestrebten Anzahl von Kantonen KKS aufgebaut werden?
  - Welche Aspekte haben den Ausschlag für eine (Nicht-)Teilnahme an «Schule handelt» gegeben?
    - Welche Bedeutung kommt dabei der «Projektförderung Schule handelt» zu?
  - Kann das Angebot flächendeckend umgesetzt werden? Falls nein, warum nicht?
  - Waren die Sensibilisierungsaktivitäten erfolgreich?
    - Ist das Angebot «Schule handelt» bei den Zielgruppen (Schulleitungen, Schulberatende, kant. Vertriebsstrukturen) bekannt?

- Welches Image hat das Angebot bei den Zielgruppen (Schulleitungen, Schulberatende, kant. Vertriebsstrukturen)?
  - War die Akkreditierung erfolgreich?
    - Existiert ein ausreichend grosser Pool an Schulberatenden?
    - Wie bewerten die Schulberatenden die Akkreditierung?
    - Fühlen sich die Schulberatenden angemessen vorbereitet für die Umsetzung von «Schule handelt»?
    - Nehmen die Schulleitungen die Schulberatenden als kompetent wahr?
  - War die Kantonalisierung erfolgreich?
    - Wie viele Kantone verfügen über kantonale Koordinationsstellen?
    - Welche Aspekte trugen zum Erfolg/Misserfolg bei der Kantonalisierung bei?
  - Sind die teilnehmenden Schulleitungen mit dem Angebot «Schule handelt» zufrieden?
    - Würden sie «Schule handelt» weiterempfehlen?
    - Wurde durch die Teilnahme an «Schule handelt» eine positive Entwicklung an der Schule festgestellt?
    - Konnten gesundheitsförderliche Massnahmen geplant und evtl. schon umgesetzt werden? Wenn ja, welche?
- **Outcomes:**
  - Können die kantonalen Koordinationsstellen mittel- bis langfristig die Koordination, Bewerbung und den Vertrieb des Angebots übernehmen? Falls nein, warum nicht?
  - Fungieren die akkreditierten Schulberatenden als Botschafter für das Angebot «Schule handelt»? Falls nein, warum nicht?
- **Fazit und Weiterführung des Angebots:**
  - Konnte das Angebot «Schule handelt» erfolgreich multipliziert werden?
    - Welche Aspekte haben den Ausschlag für eine (Nicht-)Teilnahme an «Schule handelt» gegeben?
    - Wo sehen die Beteiligten Erfolgsfaktoren / Stolpersteine für eine erfolgreiche Umsetzung von «Schule handelt»?
    - Welche «Learnings» (z.B. bezüglich der Schnittstellen oder der Anzahl der Verträge) ergeben sich aus der bisherigen Zusammenarbeit?
    - Welche «Learnings» ergeben sich aus den bisherigen Erfahrungen für die weitere Kantonalisierung?
  - Kann das Angebot «Schule handelt» nach Beendigung der Multiplikationsphase in den Regelbetrieb übernommen werden?
    - Welche Ressourcen sind dafür besonders wichtig?
    - Welche Aktivitäten sind dafür besonders wichtig?
      - Welche Rolle wird RADIX nach der Beendigung der Multiplikationsphase einnehmen?

## Anhang 2a

### Aufgabe:

Du bist seit geraumer Zeit als Schulberater im Kanton Zug tätig. An einer Tagung hast du vom Angebot «Schule handelt» gehört, bei dem es um Stressprävention an Schulen zu gehen scheint. Da Stress bei Lehrpersonen immer wieder ein Thema ist in deiner Tätigkeit als Schulberater, überlegst du dir, dieses Angebot in dein Leistungsangebot für Schulen aufzunehmen.

Daher möchtest du mehr über das Angebot erfahren und klären, wie auch du «Schule handelt» in deiner Rolle als Schulberater anbieten kannst.

Bitte dokumentiere **möglichst genau**, wie du vorgehst, welche Suchbegriffe du eingibst oder auf welche Internetseiten du gehst/verwiesen wirst, wen du kontaktieren würdest, wo für dich Unklarheiten entstehen, wo du nicht weiterkommst, etc.

## Anhang 2b

### Aufgabe 1:

Du bist seit geraumer Zeit als Schulleiterin im Kanton Solothurn tätig. Seit einigen Monaten stellst du fest, dass sich deine Lehrpersonen zunehmend über Stress beklagen. An einer vergangenen Schulleiter-Tagung hast du vom Angebot «Schule handelt» gehört, bei dem es um Stressprävention in Schulen zu gehen scheint.

Du denkst, dass dieses Angebot auch für deine Schule interessant sein könnte. Da du aber noch nicht viel mehr als den Namen kennst, machst du dich auf die Suche nach Informationen zum Angebot und wie dieses an deiner Schule durchführen kannst.

Bitte dokumentiere **möglichst genau**, wie du vorgehst, welche Suchbegriffe du eingibst oder auf welche Internetseiten du gehst/verwiesen wirst, wen du kontaktieren würdest, wo für dich Unklarheiten entstehen, wo du nicht weiterkommst, etc.

### Aufgabe 2:

Bitte bearbeite noch einmal dieselbe Aufgabe – jetzt jedoch aus der Sicht einer Schulleiterin aus dem Kanton Zürich.

## Anhang 3

### Leitfaden Koordinationsstellen

#### Leitfrage

- Wie würden Sie Ihre Funktion innerhalb vom Projekt SH beschreiben?
- Wie ist Ihre Funktion entstanden?
- Was ist der Nutzen/Mehrwert eine KKS zu sein?
- Wie sind Sie auf das Angebot SH aufmerksam geworden?

#### Projektstruktur

1. Für welche Gemeinden sind Sie zuständig und in welcher Rolle?
2. Wie definiert die KKS ihre eigene Rolle in Schule handelt?
3. Sehen sich die KKS selbst als Botschafter für Schule handelt?
4. Welche Wichtigkeit nimmt die KKS bei der Verbreitung von Schule handelt ein?
5. Funktioniert die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren, welche an «Schule handelt» beteiligt sind (GF CH, RADIX, kantonale Koordinationsstellen, Schulberatende, Schulen, etc.)?
  - Was funktioniert gut in der Zusammenarbeit? Weshalb?
  - Was ist schwierig in der Zusammenarbeit? Weshalb?
6. Wie sieht die KKS, dass Schulen Beratende auch direkt kontaktieren können?
7. (Wird die Position der KKS innerhalb von «Schule handelt» durch Schulberatende geschwächt und umgekehrt?)

#### Inputs

8. Wie sieht die KKS den finanziellen und personellen Aufwand für «Schule handelt»?
9. Welche Ressourcen stellt die KKS für «Schule handelt» zur Verfügung?
10. Wie gross war der Aufwand eine KKS aufzubauen?
11. Ist der Aufwand eine KKS aufzubauen gerechtfertigt?
12. Welchen Nutzen stiftet eine KKS für «Schule handelt»?

#### Aktivitäten

13. Was hat hinsichtlich des Aufbaus kantonalen Vertriebsstrukturen gut funktioniert?
14. Welche Stellen mussten überzeugt werden?

#### Outputs

15. Welche Aspekte geben aus der Sicht von KKS den Ausschlag für die (nicht-)Teilnahme einer Schule an «Schule handelt»?
16. Welches Image hat das Angebot bei den Zielgruppen (Schulleitungen, Schulberatende, kant. Vertriebsstrukturen)?
17. Welche Aspekte waren wichtig beim Aufbau einer KKS?
18. Was für Rückmeldungen erhalten KKS von Schulleitungen betreffen «Schule handelt»?

#### Outcomes

19. Können die kantonalen Koordinationsstellen mittel- bis langfristig die Koordination, Bewerbung und den Vertrieb des Angebots übernehmen? Falls nein, warum nicht?
20. Kann «Schule handelt» durch die KKS ohne zusätzliche Unterstützung weitergeführt werden?

#### Fazit und weitere Überlegungen

21. Wo sieht die KKS Erfolgsfaktoren / Stolpersteine für eine erfolgreiche Umsetzung von «Schule handelt»?
22. Welche «Learnings» (z.B. bezüglich der Schnittstellen oder der Anzahl der Verträge) ergeben sich aus der bisherigen Zusammenarbeit?

## Anhang 4

### Leitfaden für die Interviews mit den Beratungspersonen

#### Einstiegsfragen:

- Wie lange sind Sie schon als Schulberatender für SH tätig?
- Was war Ihre persönliche Motivation, als Beratungsperson bei SH mitzumachen?
- Wie sind Sie auf das Angebot SH aufmerksam geworden?

#### 1. Fragen zur Projektstruktur:

- Mit wem hatten Sie Kontakt im Rahmen des kompletten Prozesses von SH? Was lief dabei gut (und weshalb?) Was war allenfalls schwierig (und weshalb?)
- Sind für Sie die Struktur des Angebots SH und die unterschiedlichen Verantwortlichkeiten im Angebot klar? Wo gibt es allenfalls Unklarheiten?
- An wen wenden Sie sich, falls Probleme / Fragen bzgl. SH auftreten?
- Wie definieren Sie Ihre Rolle als Beratungsperson im Angebot? Sehen Sie sich als BotschafterIn für das Angebot SH?
- *Nur für kantonal tätige Beratungsperson:* Wie ist das Angebot SH bei Ihnen im Kanton verankert? Besteht eine Verbindung zu Kantonalen Aktionsprogrammen (KAP)?
- Wo sehen Sie persönlich die Schwierigkeiten für eine kantonale Verankerung des Programms?

#### 2. Fragen zu Inputs:

- Wie beurteilen Sie den *finanziellen* und den *personellen* Aufwand, den Sie als SchulberaterIn im Rahmen von SH haben?
  - Schätzen Sie diesen Aufwand für selbstständige / angestellte Beratende als **gerechtfertigt** ein? Wieso (nicht)?
  - Schätzen Sie diesen Aufwand für selbstständige / angestellte Beratende als **leistbar** ein? Wieso (nicht)?

#### 3. Fragen zu Aktivitäten:

- Wie bewerten Sie die Akkreditierung (Nutzen, Notwendigkeit, Angebrachtheit, etc.)?
- Bereitet die Akkreditierung Schulberatende angemessen auf die Umsetzung von SH vor?
- Sind Sie als BeraterIn selber aktiv, um das Angebot SH zu verbreiten? Wenn ja, mit welchen Aktivitäten? Wenn nein, warum nicht?

#### 4. Fragen zu Outputs:

- Hatten Sie bis anhin viele Anfragen von Schulen bzgl. SH?
  - Falls ja, wie kamen Sie zu diesen Anfragen?
  - Falls nein, woran liegt das Ihrer Meinung nach?
- Wie viele Schulen haben Sie im Rahmen von SH bereits begleitet?
  - Was denken Sie, welche Aspekte sind für Schulen bei der Entscheidung bezüglich (Nicht-) Teilnahme am Angebot SH relevant? Und welche Rolle spielt dabei Ihrer Meinung nach die Projektförderung?
  - Konnten an «Ihren» Schulen bereits gesundheitsförderliche Massnahmen geplant bzw. umgesetzt werden? Wenn ja, welche? Hat sich dadurch etwas verändert an den Schulen?

#### Abschliessende Fragen:

1. Alles in allem: Wo sehen Sie aus Ihrer Perspektive Erfolgsfaktoren / Stolpersteine für eine erfolgreiche Umsetzung von SH?
2. Was soll Ihrer Meinung nach noch optimiert werden?
3. Würden Sie einer bekannten Person (Schulleitung, BeraterIn, Kantonsmitarbeitende o.Ä.) empfehlen, bei SH einzusteigen? Falls ja, wieso? Falls nein, wieso nicht?

## Anhang 5

### Leitfaden Interview RADIX

#### Fragen anhand Wirkungsmodell

##### Input

1. Sind die Ressourcen, welche Radix von GFCH erhält, ausreichend, um den Multiplikationsauftrag zufriedenstellend ausführen zu können?
2. Welche Ressourcen (in Bezug auf alle Player) werden nach dem Ende der Multiplikationsphase notwendig sein, um das Projekt SH aufrechtzuerhalten (oder ist SH dann kostenneutral)?
3. Wer sind aktuell die treibenden Kräfte, um SH aufrecht zu erhalten?

##### Aktivitäten

4. Wie beurteilst du das *aktuelle Interesse* der Schulen, Schulberatenden und kant. Fachstellen am Angebot «Schule handelt»? Was sind die Gründe für das (fehlende) Interesse?
5. Inwiefern läuft das Angebot von SH aktuell selbstständig, ohne Zutun von Radix? Hat sich dies im Vergleich zum Anfang des Multiplikationsprozesses verändert?
6. Bräuchte es noch mehr *Sensibilisierungsarbeit*, um die Multiplikation voranzutreiben? Falls ja, was könnte bei der Sensibilisierung verbessert werden?
7. Welche Sensibilisierungsmaßnahme hat am besten/am wenigsten funktioniert (Newsletter, Kongressbeiträge, Inserate / Reportagen, Info-Veranstaltung, Homepage)? Weshalb?
8. Welche Zielgruppen (Kant. Fachstellen, Schulberatung, Schulen) haben besonders gut/schlecht auf die Sensibilisierung angesprochen? Weshalb?
9. Wie gut hat der Aufbau *kantonomer Vertriebsstrukturen* für RADIX funktioniert? (Schwierigkeiten / Un-erwartetes) → evtl. fragen, ob Kantönlicheist hinderlich für Vorhaben
10. Was könnte an den kant. Vertriebsstrukturen in einem nächsten Schritt verbessert werden?
11. Gibt es Aktivitäten, die viel Zeit in Anspruch genommen haben für einen nur geringen Nutzen?
12. Wie läuft die *Zusammenarbeit mit GFCH*? Wo treten Spannungen auf?
13. Gibt es Dinge, die GFCH anders machen könnte, um das Programm SH zu fördern? Wie seht ihr in diesem Zusammenhang die Projektförderung SH (Anschubfinanzierung)?
14. Was würdest du anders machen, wenn die Multiplikation erst jetzt starten würde?
15. Wie nimmt Radix die Bereitstellung von Kommunikationsmitteln durch GFCH für die Homepage *schule-handelt.ch* wahr? (Sensibilisierung)
16. **Wieso ist Radix wichtig für SH? → Eingangsfrage**
17. **Aufgrund welcher Eigenschaften wurde Radix als Outsourcing-Partner gewählt?**
18. Wie siehst du die Rolle von Radix nach Abschluss der Multiplikationsphase?
19. Welche Herausforderungen siehst du für SH in der Zukunft?

##### Output

20. Wie schätzt du die *Bekanntheit* von SH bei den Schulen ein?
21. Mit welchen Massnahmen könnte die Bekanntheit erhöht werden?
22. Nur ca. 1/3 der D-CH-Kantone verfügen über eine *kant. Koordinationsstelle*. Woran liegt das?
23. Welches waren Erfolgsfaktoren für den Aufbau der kant. Koordinationsstellen? Woran ist es ggf. gescheitert?
24. Wie gut funktioniert die Einbindung des Angebots SH in die Kantonalen Aktionsprogramme (KAP)?
25. Ist mit der aktuellen *Anzahl an Beratungspersonen* der Bedarf gedeckt für ein flächendeckendes Angebot von SH in der Deutschschweiz? Falls nicht, wie könnten mehr Beratende akkreditiert werden?

##### Outcomes

26. Welches Feedback hat Radix von Schulberatenden und Schulen bzgl. ihrer Zufriedenheit in Bezug auf SH (z.B. Akkreditierung, erworbene Kompetenzen, Aufwand-Nutzen)?
27. Gehen Schulberatungen/Schulberatende aktiv auf mögliche Schulen zu und bewerben diese oder ist dies die Ausnahme? Was sind die Gründe dafür?

28. Könnt ihr einen Trend feststellen, dass die kant. Koordinationsstellen eine aktive Rolle in der Multiplikation übernehmen?
29. Wie schätzt du ein, dass kantonale Koordinationstellen mittel- bis langfristig die Koordination, Bewerbung und den Vertrieb von SH übernehmen?
30. Welche Hindernisse seht ihr für eine Übernahme der Radix-Rolle durch die kant. Koordinationsstellen?
31. Welche Strukturen müssten zusätzlich zu den momentan vorhandenen aufgebaut werden?
32. Welche Ressourcen müssten dafür über die im Moment vorhandenen bereitgestellt werden?
33. Werden überkantonale Angebote (Schulberatungen, mobile private Schulberatende) aktuell genützt? Wieso (nicht)?

Schlussfrage zum Netzwerk:

Empfindet Radix die Projektstruktur (Vernetzung der Akteure mit ihren jeweiligen Rollen) als klar und übersichtlich?

## **Anhang 6**

### **Leitfaden für KAP**

#### **Leitfrage**

1. In wie weit sind Sie mit dem Projekt SH vertraut?

#### **Projektstruktur**

2. Unterstützen Sie in irgendeiner Form SH? Wenn ja, wie? (Wenn nein, weiter bei 9)
3. Wie sieht die Zusammenarbeit mit Radix & GFCH, Schulberatern, Schule, Koordinationsstellen usw. aus?
4. Wer trägt welche Verantwortlichkeiten? Sind diese klar?
5. Was ist Ihre konkrete Aufgabe innerhalb des Projektes?
6. Ist die Unterstützung kantonal geregelt? Was für kantonale Unterschiede gibt es?
7. Was ist Ihr Nutzen als KAP davon?
8. Was sind die Erfolgsfaktoren/ Stolpersteine (Optimierungen) des Projekts/ Zusammenarbeit?
9. Wenn nein, wieso nicht?
  - Ist es ein Thema für die Zukunft (aufnehmen in die Angebote)?
  - Was ist der Grund, dass keine Zusammenarbeit mit dem Projekt läuft?

#### **Inputs**

10. Wie läuft die Finanzierung von KAP zur GFCH?
11. Wäre finanzielle Unterstützung an das Projekt SH möglich?
  - Wenn ja, wie (da KAP ein Teil der GFCH ist und SH auch)?

#### **Outcomes**

12. Was sind die Rückmeldungen der unterstützten Schulen im Projekt SH?

#### **Weitere Überlegungen**

13. Gibt es bereits Projekte mit Schulen von der Seite KAP unabhängig von SH?
14. Welche «Learnings» (z.B. bezüglich der Schnittstellen oder der Anzahl der Verträge) ergeben sich aus der bisherigen Zusammenarbeit?

## Anhang 7

### Leitfaden Schulleitende

#### Leitfrage / Einstiegsfragen

1. Warum haben Sie am Angebot «Schule handelt» teilgenommen?
2. Welcher Nutzen / Mehrwert wird für eine Schule / Ihre Schule mit dem Angebot «Schule handelt» generiert?
3. Wie sind Sie auf das Angebot «Schule handelt» aufmerksam geworden?
4. Wie haben Sie den Erstkontakt zu «Schule handelt» hergestellt?

#### Projektstruktur

5. Mit wem hatten Sie Kontakt im Rahmen des kompletten Prozesses von «Schule handelt»? Was lief dabei gut (und weshalb?) Was war allenfalls schwierig (und weshalb)?
6. Sind für Sie die Struktur des Angebots «Schule handelt» und die unterschiedlichen Verantwortlichkeiten im Angebot klar? Wo gibt es allenfalls Unklarheiten?
7. An wen wenden Sie sich, falls Probleme / Fragen bzgl. «Schule handelt» auftreten?
8. Haben Sie eine/n Schulberater/in ausserhalb des Angebots «Schule handelt»? Falls ja, was war ihre/seine Rolle im Prozess «Schule handelt»?

#### Inputs

9. Wie schätzen Sie den finanziellen und personellen Aufwand für «Schule handelt» ein? Ist dieser aus Ihrer Sicht gerechtfertigt und für Ihre Schule leistbar?
10. Welche finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten in Zusammenhang mit «Schule handelt» kennen Sie? Haben Sie finanzielle Unterstützung in Anspruch genommen? (Hier auch Stichwort «Projektförderung Schule handelt» aufgreifen)
11. Wurde das Projekt mit einem privaten oder kantonalen Schulberatenden durchgeführt? Warum?

#### Outputs / Outcomes

12. Was denken Sie, wie bekannt ist das Angebot «Schule handelt» unter Schulleitenden?
13. Kennen Sie (z.B. durch den Austausch mit anderen Schulleitungen) Gründe, welche dazu geführt haben, dass Schulen nicht an «Schule handelt» teilgenommen haben?
14. Welches Image hat das Angebot «Schule handelt» unter Schulleitungen?
15. Wie zufrieden sind Sie persönlich mit dem Angebot «Schule handelt»? Welche Rückmeldungen haben Sie von den Beteiligten Ihrer Schule erhalten?
16. Wo im Prozess von «Schule handelt» steht Ihre Schule? Konnten Sie bereits Massnahmen ableiten? Wenn ja, welche?
17. Hat die Teilnahme an «Schule handelt» bereits Auswirkungen auf Sie und die Mitarbeitenden Ihrer Schule? (Die Wirkungen können sowohl durch die abgeleiteten Massnahmen wie auch durch die Initialisierung des Prozesses und somit durch das reine «Zur Sprache bringen» bestimmter Themen erreicht werden.)
18. Wie beurteilen Sie die Begleitung durch die akkreditierte Beratungsperson? Haben Sie den/die Beratende(n) als kompetent wahrgenommen?

#### Fazit und weitere Überlegungen

19. Würden Sie eine Teilnahme an «Schule handelt» anderen Schulleitungen empfehlen? Wenn ja, weshalb? Wenn nein, wie müsste «Schule handelt» optimiert werden, damit Sie das Angebot weiterempfehlen könnten?
20. Sehen Sie allenfalls weitere Erfolgsfaktoren oder allenfalls Stolpersteine für eine erfolgreiche Umsetzung / Weiterführung von «Schule handelt»?
21. Werden Sie «Schule handelt» wieder an Ihre Schule durchführen?

## Anhang 8

### Interviewleitfaden GFCH

Soll-Ist-Vergleiche zu Nachfrage und Verbreitung von SH, basierend auf der Machbarkeitsstudie von Radix:

1. Wer hat die Soll-Grössen definiert?
2. Interesse von 4 privaten (könnten in der ganzen D-CH aktiv werden) und 10 kantonalen Schulberatungen (könnten auch kleinere Kantone betreuen) und Fachstellen zur Zusammenarbeit à Hat sich dieses Interesse tatsächlich realisiert und haben Schulberatungen kleinere Kantone bzgl. SH betreut?
3. Kann SH aktuell tatsächlich in der ganzen Deutschschweiz angeboten werden? Und wird nur vom S-Tool gesprochen oder auch von der Prozessbegleitung?
4. Konnte SH selbstkostendeckend aufgebaut werden?

Thema Sensibilisierung / Vermarktung:

5. Ist die reaktive Vertriebsart erfolgreich, oder bräuchte es noch mehr Sensibilisierungsarbeit?
6. Gehen Schulberatungen aktiv auf mögliche Schulen zu und bewerben diese oder ist dies die Ausnahme? Was sind die Gründe dafür?
7. Wie sind die teilnehmenden Schulen zum Angebot gekommen (Eigeninitiative, Bewerbung durch Schulberatungen, etc.)? Braucht es immer noch aktive Sensibilisierung, um die Multiplikation voranzutreiben?
8. Unter 8.5. steht «Die Aufbau- und Sensibilisierungsarbeiten [durch RADIX] werden regelmässig mit GFCH abgestimmt und jährlich schriftlich berichtet.» à Haben wir diese Dokumente erhalten? Entspricht das den Meilensteinberichten?
9. Wird erfasst, über welchen Kanal interessierte Schulen (oder auch Schulberatende) gewonnen worden sind?
10. Wird SH von den Benutzern als eigenständiges Produkt angesehen?

Wie erfolgreich konnten die Voraussetzungen eines selbstkostendeckenden Angebots von SH erfüllt werden?

11. umfassende Bereitstellung des Produkts (inkl. Marketingmittel/Kommunikation),
12. Sensibilisierungsmassnahmen und
13. Aufbau eines tragfähigen Vertriebsnetzes, hier insbesondere Fokus auf kantonale Koordinationsstellen
14. Was sind/waren Hindernisse für eine erfolgreiche Durchführung von SH? Was hat die erfolgreiche Durchführung von SH vereinfacht?
15. Zusammenwirken von SH und KAP – wie wird hier verzahnt? Was läuft gut? Was läuft noch nicht? Auch aus finanzieller Perspektive betrachtet.

Fragen zu Organisationsstruktur – Rollen – Funktionen (Stichwort Netzwerkanalyse):

- EH wird im Vertrag als Ansprechperson erwähnt. à Ist sie nicht mehr für RADIX tätig? Ist AM ihre Nachfolgerin?
- Wann findet das nächste Treffen des Steuergremiums statt? Können wir da beiwohnen? Allgemein: Ist das Steuergremium für uns wichtig (es ist ja kein SG ausschliesslich für die Multiplikation)? => Systemabgrenzung vornehmen: Was untersuchen wir, was nicht?
- Wer sind Multiplikatoren? Was verstehen die Beteiligten unter Multiplikatoren? Wie sieht das Multiplikatoren-Netzwerk aus (Stichwort Ego-Netzwerk)?
- Soll-Ist-Vergleich von Organisations- und Ablaufstruktur?
- Funktionieren die Strukturen? Sind die vorgegebenen Prozesse nützlich? Wie gehen Multiplikatoren beim Vernetzen vor?

## Anhang 9

### Fragebogen für Schulleitende zum Angebot «Schule handelt»

Im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz evaluiert die FHNW aktuell die Bekanntheit des Angebots «Schule handelt» und Erfahrungen damit. **Ihre Teilnahme an der Kurzumfrage ist für uns sehr wertvoll - unabhängig davon, ob Sie das Angebot kennen oder nicht.**

Die im Rahmen des Projekts gesammelten Daten werden nur für Evaluationszwecke genutzt und vertraulich behandelt.

Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!

1. In welchem Kanton sind Sie als Schulleiterin/Schulleiter tätig? \_\_\_\_\_
  
2. Sie sind Schulleiterin/Schulleiter ...
  - einer Regelschule
  - einer Sonderschule
  
3. Sie sind Schulleiterin/Schulleiter ...
  - einer öffentlichen Schule
  - einer privaten Schule
  
4. Welche Stufen werden an der Schule, die Sie leiten, unterrichtet? (Mehrfachnennungen *möglich*)
  - Zyklus I (Kindergarten bis 2. Primarstufe)
  - Zyklus II (3. bis 6. Primarstufe)
  - Zyklus III (Sekundarstufe I)
  - Sekundarstufe II
  - Tertiärstufe
  
5. Kennen Sie das Angebot «Schule handelt»?
  - Nein → **Ende des Fragebogens. Danke für Ihre Mithilfe.**
  - Ja → **weiter auf der nächsten Seite bei Frage 6**
  
6. Wie wurden Sie auf das Angebot «Schule handelt» aufmerksam?
  - Newsletter
  - Inserat / Publireportage
  - Tagung / Informationsstand
  - Präsentation / Schulung / Beratung
  - Mund-zu-Mund-Propaganda
  - Anderes, nämlich: \_\_\_\_\_
  
7. Haben Sie das Angebot «Schule handelt» genutzt?
  - **Ja**
    - Falls ja: Würden Sie das Angebot «Schule handelt» anderen Schulleitungen weiterempfehlen?
  - Nein
  - Eher nein
  - Teilweise
  - Eher ja
  - Ja

Bitte erklären Sie kurz, wieso Sie das Angebot (nicht) weiterempfehlen würden:

---

---

---

---

- **Nein**

→ Falls nein: Aus welchem Grund haben Sie das Angebot «Schule handelt» nicht genutzt? (*Mehrfachnennungen möglich*)

- Finanzieller Grund
- Personeller Grund
- Andere Prioritäten
- Kein Interesse
- Kein Bedarf
- Anderes, nämlich: \_\_\_\_\_

**Ende des Fragebogens. Danke für Ihre Mithilfe.**

## Anhang 10

### Fragebogen für akkreditierte Schulberatende

Im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz evaluiert die FHNW aktuell die Bekanntheit des Angebots «Schule handelt» und Erfahrungen damit. **Ihre Teilnahme an der Kurzumfrage ist für uns sehr wertvoll - unabhängig davon, ob Sie das Angebot bereits begleitet haben oder nicht.**

Die im Rahmen des Projekts gesammelten Daten werden nur für Evaluationszwecke genutzt und nur in vollständig anonymisierter Form in die Berichterstattung aufgenommen.

Kontakt für allfällige Rückfragen: Dr. Regina Studer – regina.studer@fhnw.ch

Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!

1. Wie viele Schulen haben Sie bisher im Zusammenhang mit dem Angebot «Schule handelt» begleitet? *(Dropdown Menü, 0 - 10)*  
*Als Filter für Frage 2 verwenden. Bei 0 weiter mit Frage 3. Bei 1-10 weiter mit Frage 2.*
  
2. In welchem/welchen Kanton/en haben Sie als Schulberater/in die Umsetzung des Angebots «Schule handelt» begleitet? *(Mehrfachnennungen möglich)*
  - Aargau
  - Appenzell Ausserrhoden
  - Appenzell Innerrhoden
  - Basel-Land
  - Basel-Stadt
  - Bern
  - Freiburg
  - Glarus
  - Graubünden
  - Luzern
  - Nidwalden
  - Obwalden
  - St. Gallen
  - Schaffhausen
  - Schwyz
  - Solothurn
  - Thurgau
  - Uri
  - Wallis
  - Zürich
  
3. Sind Sie
  - bereits akkreditierte/r Schulberater/in?
  - aktuell im Akkreditierungsprozess?
  
4. Sind Sie ein/e *(Mehrfachnennung möglich)*
  - selbstständige/r Schulberatende/r?
  - angestellte/r Schulberatende/r?

5. Sind Sie an einer Kantonalen Koordinationsstelle für «Schule handelt» angestellt?
- ja
  - nein
6. Wie wurden Sie darauf aufmerksam, dass «Schule handelt» Schulberatende sucht?
- Direkte Anfrage durch Radix
  - Newsletter
  - Inserat / Publireportage
  - Tagung / Informationsstand
  - Präsentation / Schulung / Beratung
  - Mund-zu-Mund-Propaganda
  - Anderes, nämlich (offenes Antwortfeld)

Von wem wurden Sie angefragt, die Umsetzung von «Schule handelt» an der Schule / an Schulen zu begleiten? (*Mehrfachnennung möglich*)

- Direkt von der Schule (Schulleitung, Schulrat, etc.)
  - Von Radix
  - Von einer kantonalen Koordinationsstelle
  - Anderes, nämlich (offenes Antwortfeld)
7. Sind Sie zufrieden mit Ihrer Auslastung für «Schule handelt»?
- Nein, ich habe zu wenig Anfragen
  - Nein, ich habe zu viele Anfragen
  - Ja, ziemlich
  - Ja, voll und ganz
8. In welchem Ausmass tragen Sie aktiv zur Verbreitung des Angebots «Schule handelt» bei?
- Gar nicht
  - Wenig
  - Mittelmässig
  - Stark
  - Sehr stark

Bitte erklären Sie kurz wieso:

9. Beschreiben Sie kurz, was Sie genau machen, um «Schule handelt» zu verbreiten:
10. Erachten Sie die Kosten für die Akkreditierung (CHF 850.-) als gerechtfertigt?
- Nein
  - Eher nein
  - Teilweise
  - Eher ja
  - Ja

12. Erachten Sie den zeitlichen Aufwand, welchen Sie im Rahmen von «Schule handelt» für Fachcoaching und Intervention investieren, als gerechtfertigt?

- Nein
- Eher nein
- Teilweise
- Eher ja
- Ja

13. Fühlen Sie sich durch das Fachcoaching angemessen vorbereitet für die Umsetzung von «Schule handelt»?

- Nein
- Eher nein
- Teilweise
- Eher ja
- Ja
- Kann ich noch nicht beurteilen

Bitte erklären Sie kurz wieso:

14. Gelingt es Ihnen ohne grossen Zusatzaufwand mit Hilfe der zur Verfügung gestellten Informationen und Dokumente, das Angebot «Schule handelt» für interessierte Schulen verständlich zu machen?

- Nein
- Eher nein
- Teilweise
- Eher ja
- Ja
- Kann ich nicht beurteilen, da ich noch keine Schule bzgl. «Schule handelt» beraten habe.

15. Wie zufrieden sind Sie mit dem Befragungs-Tool (Job-Stress-Analysis)?

- Gar nicht zufrieden
- Nicht zufrieden
- Weder noch
- Zufrieden
- Sehr zufrieden

16. Hier gibt es Platz für Ihre Bemerkungen, falls Sie uns zusätzlich noch etwas mitteilen möchten: