

Herausgeber dieser Ausgabe: Techniker Krankenkasse und Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen Bremen e.V.



Hochschulisches Gesundheitsmanagement

DUZ SPECIAL

Beilage zur DUZ
// Magazin für
Wissenschaft und
Gesellschaft

Ganzheitlich. Individuell.
Zukunftsweisend.

INHALT

3

VORWORT

| Von Karen Walkenhorst und Thomas Altgeld

4

EINLEITUNG

4 ENTWICKLUNG ZUM HOCHSCHULISCHEN GESUNDHEITSMANAGEMENT – RÜCKBLICK, EINBLICK, AUSBLICK
| Von Arlett Dölle, Sabine König, Tatjana Paeck, Anna Pawellek und Dr. Brigitte Steinke

12 STIMMEN AUS DEN HOCHSCHULEN | Hochschulleitungen der Universität Bonn und
der Rheinland-Pfälzischen Technischen Universität Kaiserslautern-Landau

14

AUS DER PRAXIS

Die Praxisbeispiele behandeln verschiedene Schwerpunktthemen,
die in den Teasern der Artikel hervorgehoben werden.

14 EXPERTISE EFFIZIENT MITEINANDER VERZAHNEN | Von Jeannine Kahlweiß

16 ALLER GUTEN DINGE SIND DREI! | Von Benjamin Breuer

18 VORHANDENES AUSBAUEN UND BEWÄHRTES INTEGRIEREN | Von Maxi Hentschel

20 GESUNDHEITSORIENTIERTE HOCHSCHULKULTUR | Von Dr. Arne Göring

22 DAS HGM DIREKT BEI DER HOCHSCHULLEITUNG ANBINDEN | Von Lisa Hessel

24 LEBENDIG UND ADRESSAT:INNENGERECHT | Von Chiara Dold

26 ETABLIERUNG EINES KLAREN, ZYKLISCHEN PROZESSES | Von Katharina Hums und Prof. Dr. Michael Reiher

28

WEGE UND ERFAHRUNGEN

28 FÖRDERFAKTOREN UND BARRIEREN | Von Lisa Paulsen

30 SYSTEMATISCHE BETRACHTUNG | Von Urte Ketelhön

32 HGM – WIE GEHT DAS? | Von Dr. Manuela Preuß und Markus Klein

34 EIN DOPPELHAUS ALS INSPIRATIONSQUELLE | Von Dr. Mona Kellner und Dr. Brigitte Steinke

37 „EINE NACHHALTIGE GESUNDHEITSKULTUR SCHAFFEN“ | Interview mit Prof. Dr. Till Utesch

38 „EINE GESUNDHEITSKULTUR FÜR ALLE ETABLIEREN“ | Interview mit Dr. Manuela Preuß und Dr. Max Sprenger

40

IMPULSE UND EMPFEHLUNGEN

40 IMPULSE FÜR EIN ERFOLGREICHES HGM | Von Arlett Dölle, Sabine König, Tatjana Paeck und Anna Pawellek

42 QUELLEN- UND LITERATURANGABEN

43

IMPRESSUM



Karen Walkenhorst

Mitglied des Vorstands der Techniker Krankenkasse



Thomas Altgeld

Geschäftsführer der Landesvereinigung für
Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin
Niedersachsen Bremen e.V.

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

In einer Zeit, in der das Wohlbefinden der Studierenden und der Hochschulmitarbeitenden mehr denn je im Fokus steht, stellt das Hochschulische Gesundheitsmanagement eine neue Qualität dar. Es ermöglicht, Gesundheitsförderung systemisch und nachhaltig in den Strukturen unserer Bildungseinrichtungen zu verankern und bedeutsame Wirkbeziehungen in den Blick zu nehmen. Dadurch lassen sich vielfältige positive Effekte erzielen, nicht nur für die Gesundheit, sondern für die gesamte Hochschulkultur.

Unsere Vision ist es, für jede Hochschule ein individuelles Gesundheitsmanagement zu unterstützen, das den jeweiligen Gegebenheiten des Standortes und den Bedürfnissen ihrer Mitglieder gerecht wird. Dies kann nicht von außen vorgegeben werden, sondern gelingt nur Hand in Hand und mit aktiver Beteiligung aller Zielgruppen.

Die vorliegende Publikation ist das Ergebnis intensiver Zusammenarbeit des Kompetenzzentrums Gesundheitsfördernde Hochschulen, des Arbeitskreises Gesundheitsfördernde Hochschulen, der Gesundheitsexpertinnen und -experten der Hochschulen, die mit eigenen Beiträgen vertreten sind, und der Techniker Krankenkasse. Mit den aufgeführten Praxisbeispielen bietet sie eine Reflexionsfläche für zukünftige Entwicklungen an Hochschulen, stärkt deren Selbstverständnis in Bezug auf das Gesundheitsmanagement generell und ist ein wertvolles Zeugnis des Engagements, das bereits heute an vielen Institutionen sichtbar ist.

Mit den besten Wünschen für Ihre Gesundheit und die Ihrer Institutionen,

Karen Walkenhorst

Fast drei Millionen Studierende und über 790.000 Beschäftigte gestalten tagtäglich den Betrieb an deutschen Hochschulen. Sie lernen, lehren, forschen und arbeiten – oft unter vielfältigen Herausforderungen, die ihre physische, psychische und soziale Gesundheit beeinflussen können.

Hochschulen bieten als Lebenswelt und Arbeitsorte große Potenziale, die Gesundheit ihrer Mitglieder aktiv zu fördern. Ein Hochschulisches Gesundheitsmanagement verankert dabei Gesundheit als Querschnittsaufgabe in den Strukturen, Prozessen und Angeboten der Hochschulen und berücksichtigt zugleich die Wirkbeziehungen zwischen den verschiedenen Gruppen. Es trägt dazu bei, Hochschulen zu gesunden Orten für alle zu machen.

Die Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen Bremen e.V. setzt gemeinsam mit der Techniker Krankenkasse auf diesen zukunftsweisenden Ansatz. Mit dem Kompetenzzentrum Gesundheitsfördernde Hochschulen und dem Arbeitskreis Gesundheitsfördernde Hochschulen unterstützen wir Hochschulen sowie weitere interessierte Institutionen bundesweit – mit Beratung, Sensibilisierung, Vernetzung und Qualifizierung.

Die erste bundesweite Fachtagung zum Hochschulischen Gesundheitsmanagement im Januar 2024 ist eines der Ergebnisse dieser Unterstützungsstrukturen. Sie machte die beeindruckende Entwicklung des Gesundheitsmanagements an Hochschulen sichtbar und gab den Anstoß zur Erstellung dieser Broschüre. Damit möchten wir weitere Hochschulen ermutigen und unterstützen, diesen zukunftsweisenden Weg zu beschreiten.

Ich danke allen Mitwirkenden herzlich und wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre!

Thomas Altgeld

Im universitären Kontext wird das Hochschulische Gesundheitsmanagement (HGM) häufig als Universitäres Gesundheitsmanagement (UGM) bezeichnet. Dieser Begriff wird in dieser Veröffentlichung als Synonym für HGM verwendet.

Entwicklung zum Hochschulischen Gesundheitsmanagement

Rückblick, Einblick, Ausblick | Von Arlett Dölle, Sabine König, Tatjana Paeck, Anna Pawellek und Dr. Brigitte Steinke

Der Prozess der Entwicklung gesundheitsfördernder Hochschulen in Deutschland wurde maßgeblich in den 1990er-Jahren im Forschungsverbund Gesundheitswissenschaften Niedersachsen (FGN) in Kooperation mit der heutigen Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen Bremen e. V. (LVG & AFS Nds. HB e. V.) angestoßen. Ausgehend vom Settingansatz der Weltgesundheitsorganisation (WHO), kam es durch diese Kooperation 1995 zur Gründung des bundesweiten Arbeitskreises Gesundheitsfördernde Hochschulen (AGH). Der AGH wird seit über 20 Jahren inhaltlich und finanziell durch die Techniker Krankenkasse (TK) unterstützt und seit Beginn von der LVG & AFS Nds. HB e. V. koordiniert. Damit ist eine Unterstützungs- und Vernetzungsstruktur entstanden, die bis heute in die überregionale, regionale sowie individuelle Entwicklung der Hochschullandschaft wirkt. Mit dem 2018 gegründeten Kompetenzzentrum Gesundheitsfördernde Hochschulen (KGH) ergänzen und verstärken die LVG & AFS Nds. HB e. V. und die TK diese Struktur. Erfahrungsbasiert sind solche Strukturen als bedeutende Kraft- und Energiequelle für Akteurinnen und Akteure einzuordnen. Gleichmaßen

haben sie Einfluss auf die fachliche und politische Entwicklung im Gesundheitsmanagement. Dies verdeutlicht die Abbildung 1 (siehe Seite rechts).

Das GKV-Gesundheitsreformgesetz 2000 (GKVRefG 2000), mit der Modifizierung des Paragraphen 20 SGB V (Sozialgesetzbuch V), in dem die Primärprävention übergreifend als Soll-Leistung und die Betriebliche Gesundheitsförderung als Kann-Leistung gesetzlich festgeschrieben wurde, bildete im Jahr 2000 den Rahmen für die Unterstützung durch die Krankenkassen.

2007 verbesserte das GKV-Wettbewerbsstärkungsgesetz diese Grundlage und machte die Betriebliche Gesundheitsförderung zur Aufgabe der gesetzlichen Krankenversicherung (§ 20 b SGB V).

Das Präventionsgesetz verankert 2015 erstmalig den Begriff des „sozialen Systems des Studierens“ im Kontext von Gesundheitsförderung und Prävention in Lebenswelten in den Paragraphen 20 und 20a des SGB V. Diese Neuerung bedeutet, dass die Förderung der Gesundheit von Studierenden nun offiziell als eine Leistung anerkannt wird, die Krankenkassen zur Unterstützung von Hochschulen erbringen müssen.

„Gesundheitsfördernde Hochschulen ...

wirken sich nicht nur positiv auf die Gesundheit der Studierenden und Mitarbeitenden aus, sondern können auch das Bewusstsein von zukünftigen Fach- und Führungskräften für Gesundheitsförderung und Prävention prägen. Diese Potenziale wollen wir in den Blick rücken. Die Nationale Präventionskonferenz wird die Studierenden als vorrangige Zielgruppe in den weiterentwickelten Bundesrahmenempfehlungen 2025 noch stärker herausstellen.“

Jens Hupfeld,
Referatsleiter Prävention in der Abteilung
Gesundheit des GKV-Spitzenverbandes

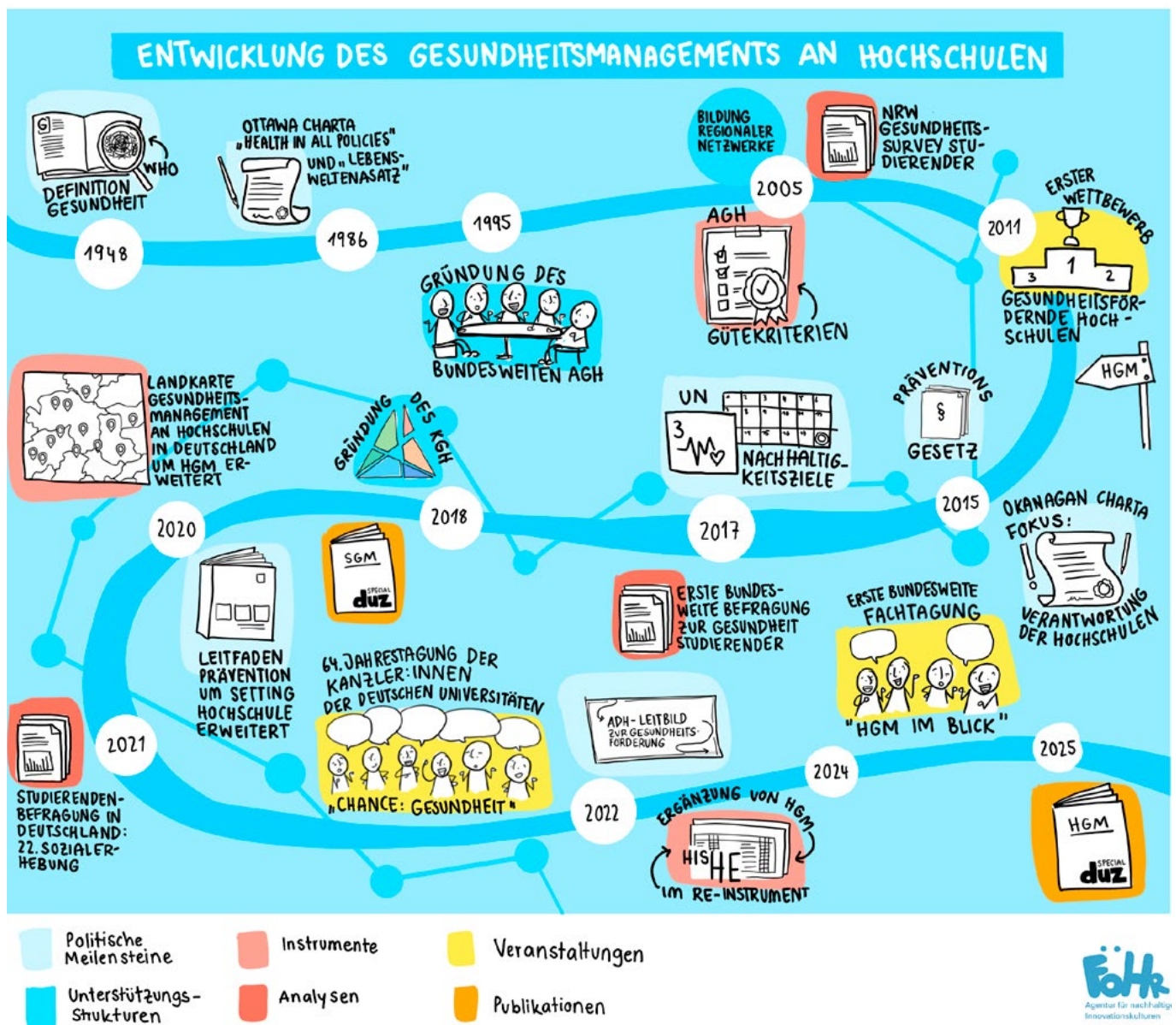


Abbildung 1: Entwicklung des Gesundheitsmanagements an Hochschulen

(Bildliche Gestaltung: Paula Föhr. (2024); entstanden im Rahmen der Fachtagung „HGM im Blick“ am 31.01.2024 in Hannover)

Dementsprechend hat der GKV-Spitzenverband im Leitfaden Prävention das Handlungsfeld „Gesundheitsfördernde Hochschule“ aufgenommen. Unter anderem sind darin die Zehn Gütekriterien für eine Gesundheitsfördernde Hochschule als anzustrebender Qualitätsstandard festgeschrieben.



Mit Bezug auf die internationale Entwicklung sei stellvertretend die Okanagan-Charta (2015) mit Bedeutung und Verantwortung für Hochschulen hervorgehoben. Zehn Jahre später wird 2025 auf einer Tagung in Limerick (Irland) der neueste Stand der Veränderung an gesundheitsfördernden Hochschulen erhoben und geteilt.

Bei Betrachtung der Entwicklung in den einzelnen Hochschulen sind drei qualitative Veränderungsprozesse mit organisationalem Zuschnitt zu erkennen: Die Entwicklung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM), das

auf die Gesundheit der Beschäftigten ausgerichtet ist, die Entwicklung eines Studentischen Gesundheitsmanagements (SGM), das sich mit der Gesundheit der Studierenden befasst, und die neueste Entwicklung hin zu einem Hochschulischen Gesundheitsmanagement (HGM), das beide Personengruppen anspricht (siehe Abbildung 3, Seite 10).

Es war die Universität Bielefeld, die 1994 als erste Hochschule in Deutschland systematisch Gesundheitsförderung für ihre Beschäftigten aufbaute und konzeptionell unter Hinzuziehung der Expertise von Herr Prof. em. Dr. Bernhard Badura und basierend auf dem Public Health Action Cycle (PHAC) beschrieben hat. In den darauffolgenden zwei Jahrzehnten konzentrierten sich Hochschulen bundesweit auf den Aufbau eines BGM nach diesem Konzept. So gelang eine Integration des Themas Gesundheit vor allem in die Verwaltungsstrukturen der Hochschulen.

„Ein ganzheitliches Gesundheitsmanagement ...

kann sich positiv auf die gesamte Hochschulkultur auswirken. Von besonderer Bedeutung ist dabei der direkte Kontakt zwischen allen Beteiligten. Gemeinsame Sportveranstaltungen stärken den sozialen Zusammenhalt und fördern die Vernetzung der verschiedenen Personengruppen an Hochschulen. Dies trägt zu mehr Toleranz und einem verbesserten Hochschulklima bei, von dem alle Gruppen profitieren. Ein angenehmes Umfeld wirkt sich zudem positiv auf die Lernatmosphäre aus. Studierende können unter solchen Bedingungen ihre Studienleistungen verbessern.“

Lisa Iden,

Vorständin des freien Zusammenschlusses von
student*innenschaften (fzs) e. V.

Mit deutschlandweit über 400 Hochschulen bietet diese Lebenswelt ein enormes Potenzial dafür, eine große Anzahl von Menschen (über 2,9 Millionen Studierende und 790.000 Beschäftigte laut Statistischem Bundesamt 2023) mit Gesundheitsförderung zu erreichen und zu prägen.

Zur Gesundheitssituation der Beschäftigten an Hochschulen – von Verwaltungskräften bis hin zu Lehrenden oder Forschenden – gibt es leider immer noch zu wenige Studien. Analysiert man die Fehlzeiten von Universitätsmitarbeitenden beziehungsweise Krankentage pro Jahr, so zeigen sich erst einmal niedrigere Krankenstände als im Durchschnitt über alle Erwerbspersonen. Jedoch zeichnet sich in den letzten Jahren eine deutliche Zunahme ab: Von 2021 bis 2023 stieg der Krankenstand insgesamt um über ein Prozent (von 2,32 auf 3,43). Die Krankentage, an denen Hochschulmitarbeitende in einem Jahr mit Atemwegserkrankungen arbeitsunfähig waren, haben sich im gleichen Zeitraum mehr als verdreifacht, so der Fehlzeitenreport der TK.

Die TK begreift Hochschulen schon lange als Setting. Hier wird das akademische Personal für vielfältige Aufgabenbereiche in Forschung, Wirtschaft, öffentlichem Dienst und weiteren Bildungseinrichtungen – nicht nur fachlich – qualifiziert. Mitarbeitende einer Hochschule tragen somit eine hohe Verantwortung für die Rahmenbedingungen, in denen gelehrt, studiert und geforscht wird. Wer hier eine gelebte gesundheitsförderliche Hochschulkultur erfährt, kann auf positive Weise für das Thema Gesundheit sensibilisiert werden. So werden auch zukünftige Führungskräfte positive Effekte auf die eigene Gesundheit erfahren und können als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren enormen Einfluss auf die Gesundheitskultur in unserer zukünftigen Gesellschaft nehmen.

Studierendengesundheit hatte bis etwa 2015 nur eine geringe Relevanz in den Hochschulen, obwohl Studierende bis heute die größte Gruppe ausmachen und das höchste präventive Potenzial aufweisen. So zeigt eine Befragung (TK-Gesundheitsreport 2023 – Wie geht's Deutschlands Studierenden), dass 68 Prozent der Studierenden sich häufig durch Stress erschöpft fühlen. 63 Prozent haben Ängste und

Sorgen. Mehr als jede bzw. jeder dritte Studierende fühlt sich stark emotional erschöpft, eine Kernfacette von Burn-out. Vor allem die weiblichen Befragten sind betroffen. Sie leiden stärker unter Prüfungsdruck und unter der Doppelbelastung von Studium und Beruf. Um der studentischen Gesundheit mehr Aufmerksamkeit zu widmen, hat 2015/16 eine interdisziplinäre Projektgruppe unter Koordination der LVG & AFS Nds. HB e. V. und der TK ein Konzept für SGM entwickelt, das sich erfolgreich an Hochschulen etabliert hat.

Mehrere wichtige Studien haben das Thema Gesundheit und Prävention an Hochschulen in den Fokus gerückt: Der NRW-Gesundheitssurvey 2007, die erste bundesweite Befragung zur Gesundheit Studierender 2017 und weitere Studien, die während der Pandemie durchgeführt wurden. Diese Analysen haben dazu beigetragen, dass Hochschulleitungen dem Thema Gesundheit und Prävention nun deutlich mehr Aufmerksamkeit schenken. Als Folge davon wurden Veränderungen angestoßen, die auf eine Verbesserung der gesundheitlichen Rahmenbedingungen an Hochschulen abzielen.

Der Entwicklungsschritt hin zu einem HGM ist auch eine organisationale Antwort auf vieles, was in der Coronazeit sichtbar geworden ist: beispielsweise eine Verschlechterung der Gesundheitssituation aller Mitglieder der Hochschule in Bezug auf ihre psychosoziale und mentale Gesundheit. HGM nimmt damit ebenfalls systematisch die Forderungen der Ottawa Charta von 1986 zu „Health in All Policies“ und dem „Lebensweltenansatz“ auf und führt in einen kulturellen und gesundheitsförderlichen Organisationsentwicklungsprozess.

Die TK – langjähriges Engagement für „Gesunde Hochschulen“

Mehr als 200 Hochschulen sind bereits heute bundesweit nach eigenen Angaben mit einem BGM, SGM oder HGM aktiv – Tendenz steigend. Das ist unter anderem ein Ergebnis der zuverlässigen, professionellen und individuellen Beratung der TK.

Seit über 20 Jahren unterstützt die TK interessierte Hochschulen dabei, hochschulische Rahmenbedingungen gesundheitsförderlich zu gestalten und nachhaltige Strukturen zu entwickeln, indem sie bundesweit systemische Organisations- und Prozessberatung anbietet.

Dabei stellt die TK Konzepte, Informationen, Maßnahmen und Instrumente rund um den PHAC zur Verfügung: Die TK

- › vergibt Gesundheitszertifikate und bildet Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus,
- › unterstützt Analysen, stellt Studien und Berichte zur Verfügung,
- › investiert in Maßnahmen, bspw. zu Gesunder Führung und Gesundheitskompetenzen,
- › fördert Netzwerke und Kooperationen finanziell und fachlich,
- › gestaltet und fördert bundesweite Tagungen.



Mehr zu Inhalten, Projekten und Studien findet sich im [TK Lebensweltenportal zur Gesunden Hochschule](#).

Unterstützungsstrukturen im Gesundheitsmanagement an Hochschulen

Das „Vermitteln und Vernetzen“ gilt als zentrale Handlungsstrategie der Ottawa Charta, und auch die Okanagan Charta fordert zur „transdisziplinäre[n] Zusammenarbeit und [Entwicklung] sektorenübergreifende[r] Partnerschaften“ auf. So ist eines der Hilfselemente der TK die langjährig aufgebaute Vernetzungs- und Unterstützungsstruktur für Akteurinnen und Akteure aus Hochschulen. Neben zahlreichen regionalen Netzwerken haben sich gemeinsam mit der LVG & AFS Nds. HB e. V. der bundesweite AGH sowie das KGH als unerlässliche Strukturen für Gesundheitsförderung und -management an Hochschulen etabliert. Diese Strukturen sind von Vernetzung, Wissenstransfer und Kompetenzentwicklung geprägt und tragen somit zum Erfolg und zur Weiterentwicklung Gesundheitsfördernder Hochschulen bei.

Im Fokus der Arbeit des AGH stehen neben der Qualitätsentwicklung und Sensibilisierung für Anliegen Gesundheitsfördernder Hochschulen insbesondere die Vernetzung von Akteurinnen und Akteuren sowie der Erfahrungs- und Wissensaustausch untereinander. Dabei übernimmt die Koordination des AGH die Schnittstelle, um Bedarfe aufzugreifen, Anfragen und Informationen über einen E-Mail-Verteiler an Vertreterinnen und Vertreter von über 150 Hochschulen weiterzuleiten und Ansprechpersonen zu vermitteln.

„Die Entwicklung zum HGM ...

trifft den Kern des Settingansatzes, die gesamte Organisation Hochschule gesundheitsförderlich zu gestalten, wie es in den 10 Gütekriterien festgehalten ist. Für die Umsetzung eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements an Hochschulen können wir von bereits bewährten Konzepten lernen. Der AGH unterstützt den hochschulübergreifenden Erfahrungsaustausch zum HGM und treibt die Weiterentwicklung Gesundheitsfördernder Hochschulen voran.“

Sandra Pape,

Koordinatorin des Arbeitskreises Gesundheitsfördernde Hochschulen,
Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin
Niedersachsen Bremen e.V.

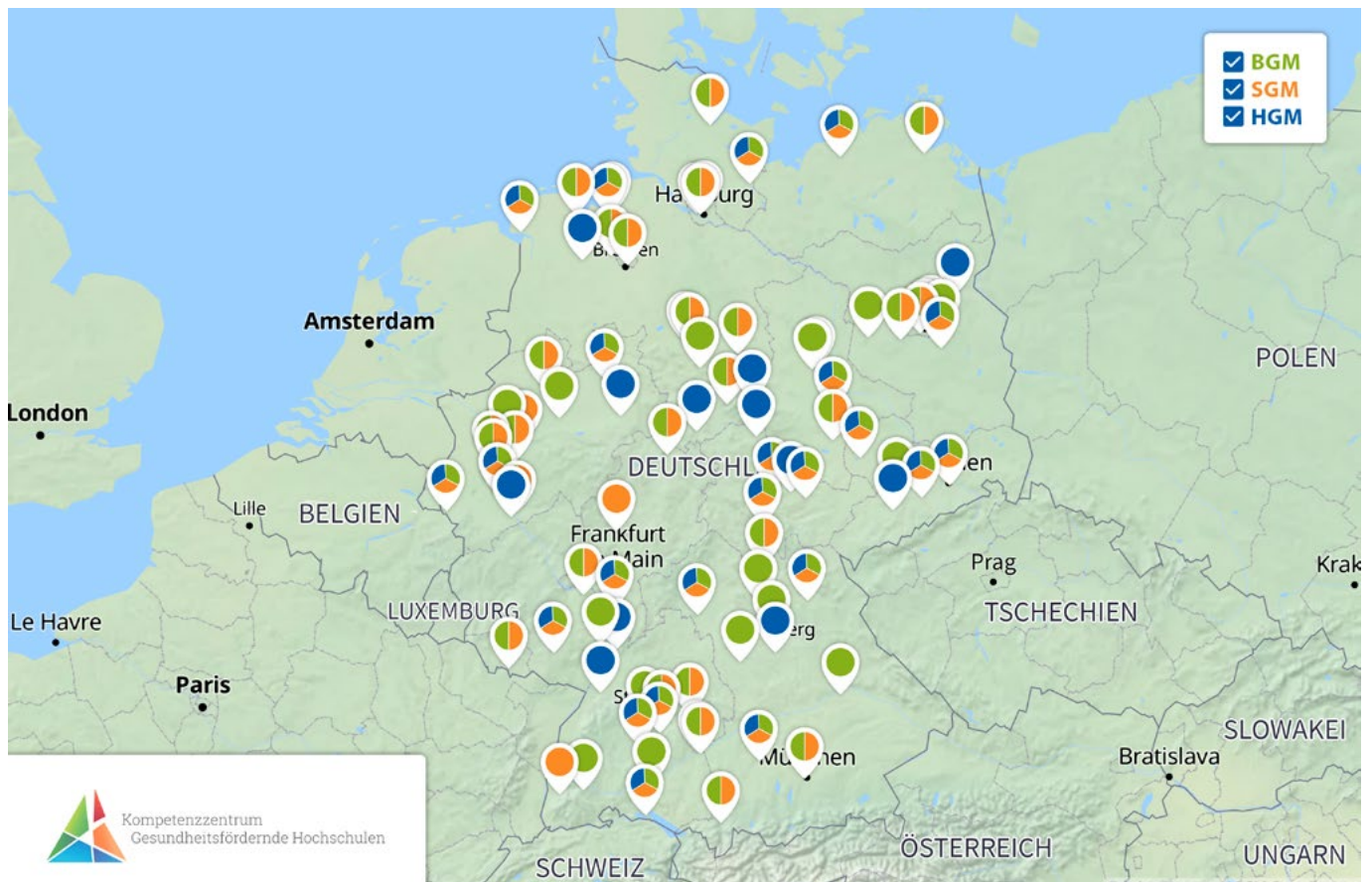


Abbildung 2: Landkarte „Gesundheitsmanagement an Hochschulen in Deutschland“
 (<https://www.kompetenzzentrum-gesunde-hochschulen.de/landkarte>, Stand: Oktober 2024)

Das KGH unterstützt die Akteurinnen und Akteure an den Hochschulen ergänzend dazu mit Seminaren und Fachtagungen zur Kompetenzförderung, der Erstellung und Verbreitung von Publikationen und dem Wissenstransfer. Eines der Angebote des KGH, das zur Vernetzung und Sichtbarkeit von Gesundheitsmanagement an Hochschulen beitragen soll, ist die Landkarte (siehe Abbildung 2, oben), die unter anderem den aktuellen Stand des HGM und die verschiedenen Strukturen zeigt. Angaben beruhen auf einer freiwilligen Selbsteinschätzung der Hochschulen. 2024 wurde die Landkarte umfassend überarbeitet und aktualisiert. Das KGH lädt Hochschulen weiterhin dazu ein, sich zu verorten.

Die Rahmenbedingungen der Hochschulen werden von der Landespolitik geprägt, sodass auch auf regionaler Ebene der Bedarf an Vernetzung gestiegen ist. Durch den Aufbau von regionalen Netzwerken wird der Wissenstransfer und der Kompetenzaufbau innerhalb der regionsbezogenen Hochschullandschaft sichergestellt. Derzeit existieren acht regionale Netzwerke in Deutschland (Stand: Februar 2025).



Ein weiterer bundesweiter Akteur ist der Allgemeine Deutsche Hochschulsportverband (adh). Der 1948 gegründete Dachverband vertritt die Interessen seiner Mitgliedshochschulen und deren Hochschulsporteinrichtungen und setzt sich für die Entwicklung des Hochschulsports ein. Das Themenfeld

Gesundheitsförderung wurde im Oktober 2022 in sein Leitbild aufgenommen. Die Initiative „Bewegt studieren – Studieren bewegt!“ in Zusammenarbeit mit der TK und die Qualifizierungsreihe „Gesundheitsmanagement im und durch den Hochschulsport“ stärken den Hochschulsport als bedeutenden Bestandteil des Gesundheitsmanagements.

Ergänzend zum Engagement der einzelnen Hochschulen tragen bundesweite und regionale Unterstützungsstrukturen im engen Austausch mit den Hochschulvertretenden zum Erfolg und zur Weiterentwicklung Gesundheitsfördernder Hochschulen in Deutschland bei.

Campus als Gesundheitsort: Der Weg des Hochschulischen Gesundheitsmanagements

Das Management an Hochschulen ordnet Gesundheit wie andere bedeutende Themen erfahrungsgemäß als Querschnittsthema ein. Genau das bedient ein HGM: Es analysiert die Gesundheitssituation aller Mitglieder der Organisation, bezieht Schnittstellenerkenntnisse und Wirkzusammenhänge in diese Betrachtungen ein und stellt Synergien her. Diese systemische Herangehensweise hilft auf einer anderen qualitativen Stufe dabei, die Gesundheitssituation insgesamt einzuschätzen und daraus bedarfsbezogen die richtigen Maßnahmen abzuleiten.

„Die Entwicklung zum HGM ...

bietet die große Chance, den notwendigen Rahmen zu gestalten, um für alle Hochschulangehörigen gesundheitsförderliche Bedingungen für das Lehren, Lernen und Arbeiten zu schaffen. Es geht darum, entsprechende Strukturen in den Hochschulen aufzubauen und zu verstetigen und damit den Gesundheitsaspekt als Querschnittsaufgabe in alle Entscheidungen und Prozesse der Hochschulentwicklung zu integrieren. Die Unterstützung durch Hochschulleitungen und die Wissenschaftsbehörden der Bundesländer ist dabei entscheidend, um die notwendigen Ressourcen zu sichern und die begonnene Arbeit konsequent weiter fortsetzen zu können. Deshalb arbeiten wir als adh eng mit gesundheitspolitisch relevanten Akteurinnen und Akteuren zusammen, um das Hochschulische Gesundheitsmanagement weiter auszubauen und politisch zu stärken.“

Jörg Förster,

Vorstandsvorsitzender des Allgemeinen Deutschen Hochschulsportverbandes
und Geschäftsführer Hochschulsport Hamburg

Im Unterschied dazu betrachten BGM und SGM in besonderer Weise die spezifischen Lebensphasen und die Tätigkeiten, in denen sich die jeweilige Dialog- oder Zielgruppe befindet. Also entweder die Belange der Mitarbeitenden (BGM) oder die der Studierenden (SGM), in der Regel ohne hier explizit Wirkbeziehungen oder Netzwerke auszuweisen. Alle Fragestellungen, die einem BGM oder SGM zugrunde liegen, beleuchten die Lebenssituation, die Sprache oder die jeweilige Kulturausprägung speziell dieser einen Zielgruppe.

Allen dreien ist gemeinsam, dass sie sich dem Public Health Action Cycle oder einer anderen Managementsystematik verpflichtet sehen und zielgerichtet und systematisch vorgehen.

Auf den Punkt gebracht: Ein HGM entwickelt, etabliert und evaluiert eine gesundheitsfördernde Gesamtstrategie für die Hochschule. Gesundheit wird so als Querschnittsthema in den Strukturen und Prozessen einer Hochschule verankert und sichtbar. Gesundheit wird zu einem festen Bestandteil der Hochschulkultur und trägt zur Nachhaltigkeit bei (siehe auch „Definition HGM“, rechts).

Es ist von Interesse zu beobachten, wie sich die Definition von Preuß et al. in den verschiedenen Hochschulformen manifestiert, modifiziert und welche konkreten Organisationsstrukturen zu ihrer Umsetzung entwickelt werden.

DEFINITION HGM

„Unter Hochschulischem Gesundheitsmanagement (HGM) wird ein planmäßiges und systematisches, beispielsweise dem Public Health Action Cycle (PHAC) folgendes, strukturell verankertes Gesundheitsmanagement verstanden. Ein HGM verpflichtet sich der Gesundheitsförderung und Gesunderhaltung aller Mitglieder der Organisation Hochschule. Es wird beiden Statusgruppen a) Beschäftigten und b) Studierenden gerecht und verzahnt die Schnittstellen sowie Wirkbeziehungen der Zielgruppen miteinander. Darüber hinaus obliegt einem Hochschulischen Gesundheitsmanagement der Aufbau und die stetige Weiterentwicklung gesundheitsorientierter Rahmenbedingungen und Strukturen für ein gesundes Studien- und Arbeitsumfeld in der gesamten Organisation Hochschule.“

Quelle: Preuß, M., Sprenger, M., Müller, J., Preuß, P. (2022): Entwicklungspotentiale und Möglichkeiten eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements. In: Handbuch Studentisches Gesundheitsmanagement, S. 91–102.

Das 2017 von Hartmann et al. entwickelte „Rahmenmodell zum HGM“ wurde durch die Autorinnen dieses Artikels weiterentwickelt (siehe Abbildung 3, unten). Es zeigt die Prozesse hin zu einer Gesundheitsfördernden Hochschule, die durch die Umsetzung eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements fokussiert werden. Diese zielen darauf ab, gesundheitsorientierte Rahmenbedingungen und Strukturen im Sinne einer Gesundheitsfördernden Hochschule (nach den Gütekriterien des AGH) aufzubauen und weiterzuentwickeln.

Abbildung 3 verdeutlicht, mit welcher Komplexität die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure sowie Dienstleistungen und Strukturen Einfluss auf die Gesundheit der Mitglieder einer Hochschule haben (können). Ein HGM kann neben den klassischen BGM- und SGM-Themen

insbesondere die Schnittstellen und Wirkbeziehungen zwischen Studierenden und Beschäftigten in den Blick nehmen – und zwar überall dort, wo sie aufeinander treffen. Beispielsweise in der Lehre, im Studierendensekretariat, der Mensa oder der Bibliothek. Dort sind die verschiedenen Mitglieder der Hochschule aus Verwaltung, Lehre, Studierendenwerk und Studierendenschaft in Kontakt und interagieren miteinander.

Eine HGM-Steuerungs- bzw. Koordinationsstruktur analysiert diese Rahmenbedingungen sowie Schnittstellen und nutzt bestehende Kennzahlen, um Handlungsfelder auf Verhältnis- und Verhaltensebene zu identifizieren und Maßnahmen einzuleiten. Evaluert wird auf allen Ebenen des PHAC, in Form von Prozess-, Ergebnis- sowie Selbst- oder Fremdevaluation.

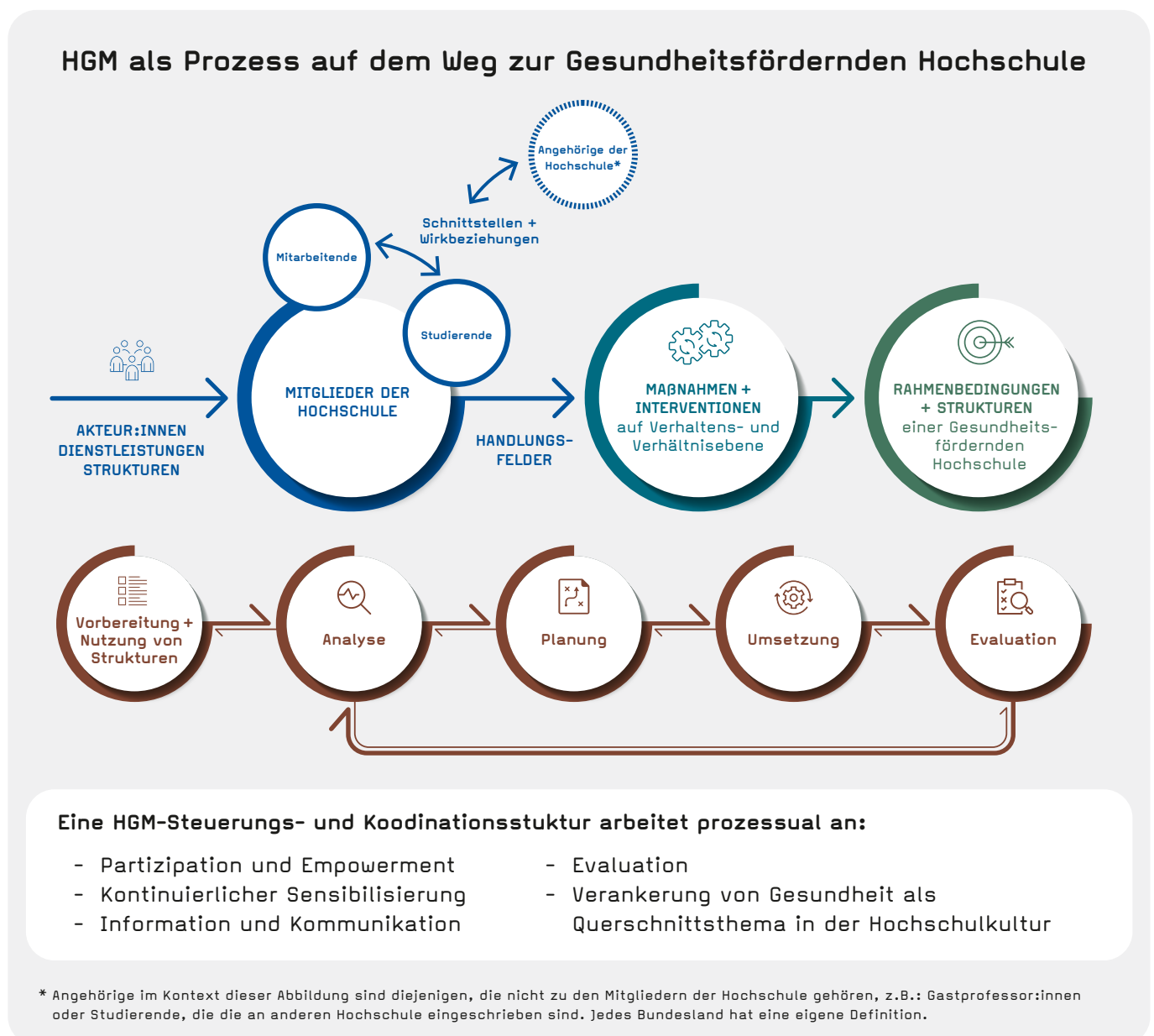
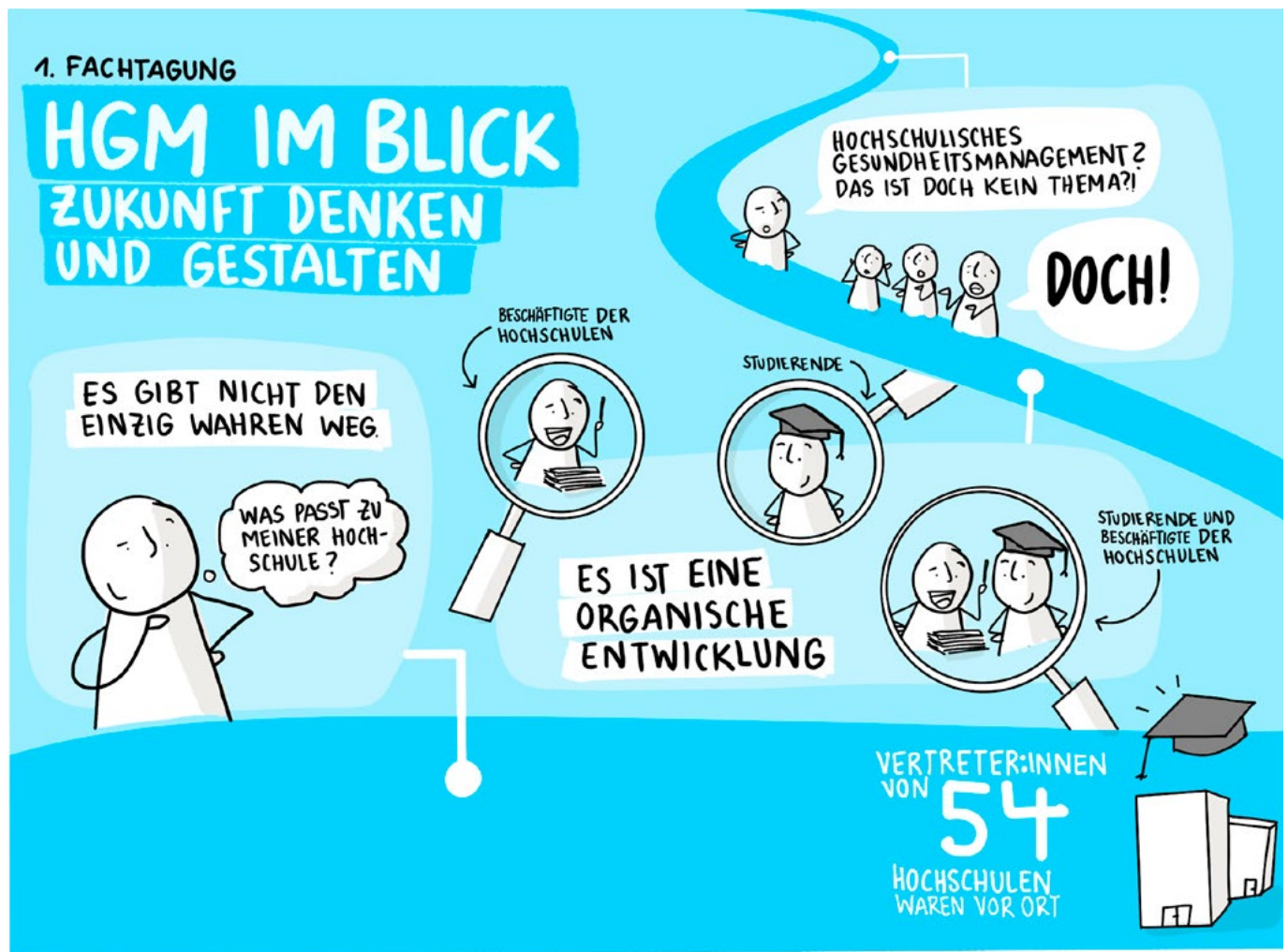


Abbildung 3: HGM als Prozess auf dem Weg zur Gesundheitsfördernden Hochschule
(Weiterentwicklung nach Hartmann et al. 2017, S. 123)



Gesundheitspartner:



Abbildung 4: HGM im Blick – Zukunft denken und gestalten

(Bildliche Gestaltung: Paula Föhr (2024); entstanden im Rahmen der Fachtagung „HGM im Blick“ am 31.01.2024 in Hannover)

HGM wird erstmals bundesweit diskutiert



Am 31. Januar 2024 fand die erste bundesweite Fachtagung zum Thema HGM statt (siehe auch Abbildung 4, oben). Die wissenschaftliche Expertise, praxisnahen Stimmen und wertvollen Beiträge der Tagungsteilnehmenden wurden sorg-

fältig aufgegriffen und an verschiedenen Stellen dieser Publikation verarbeitet. Unter anderem wurden an fünf Thementischen Grundlagen und Voraussetzungen sowie gute Gründe für ein HGM diskutiert und herausgearbeitet (siehe auch „Impulse und Empfehlungen für ein erfolgreiches Hochschulisches Gesundheitsmanagement“, ab Seite 42).

ARLETT DÖLLE, SABINE KÖNIG

Techniker Krankenkasse, Gesundheitsmanagement

TATJANA PAECK, ANNA PAWELLEK

Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen Bremen e.V.

DR. BRIGITTE STEINKE

Prozessberaterin Gesunde Hochschule



Stimmen aus den Hochschulen

Hochschulleitungen geben Einblick, welche Rolle Hochschulisches Gesundheitsmanagement für ihre Institutionen spielt und wie es erfolgreich umgesetzt werden kann.



„Für den Erfolg des Healthy Campus Bonn sind eine Reihe von Faktoren verantwortlich. Wir haben als Hochschulleitung unser Universitäres Gesundheitsmanagement von Beginn an ganzheitlich und zusammen gedacht – für Beschäftigte und Studierende, als universitätsweite Querschnittsaufgabe –, ganz nach dem Motto: gesund Arbeiten und gesund Studieren. Zugleich war es uns wichtig, die Sichtbarkeit unseres Gesundheitsmanagements stetig zu erhöhen. Daher haben wir von Beginn an Managementstrukturen aufgebaut und unsere Akteureinnen und Akteure im Rahmen unserer Healthy Campus-Steuerungsgruppen miteinander vernetzt. Auch unsere Studierenden und Beschäftigten selbst partizipieren an der kontinuierlichen Weiterentwicklung unseres Gesundheitsmanagements. Einerseits entwickeln wir passgenau bedarfsorientierte Angebote. Andererseits entwickeln wir strukturelle Rahmenbedingungen für ein gesundheitsförderndes Wirken an der Exzellenzuniversität Bonn.“

Holger Gottschalk, Kanzler,
Universität Bonn

„Die Herausforderungen, denen sich Studierende wie Mitarbeitende in der Universität Bonn stellen, woran sie wachsen, die hiermit verbundene persönliche Entwicklung, die ja schließlich in der Universität geprägt und geformt wird, gehen weit über die Bereiche des Arbeitens und Studierens hinaus. Deshalb ist die Verzahnung der Themen ‚Gesund Arbeiten‘ und ‚Gesund Studieren‘ im Kontext eines umfassenden und partizipativ gestalteten Gesundheitsmanagements der Universität Bonn und als Leitbild und Unternehmenskultur unserer Universität von herausragender Bedeutung für die zukünftige Entwicklung der Universität wie für ihre Erfüllung und gesellschaftliche Aufgabe in der Verantwortung als Bildungs-, Forschungs- und Innovationsort.“

Prof. Dr. Klaus Sandmann,
Prorektor für Studium, Lehre und
Hochschulentwicklung,
Universität Bonn

„ ‚We invest in people‘ ist eine wichtige Säule unseres Zukunftskonzepts. Deswegen ist die Gesundheit der Mitglieder der Universität von besonderer Wichtigkeit. Wir sind sehr stolz als Universität darauf, dass Healthy Campus Bonn seit über zehn Jahren ein umfassendes Gesundheitsmanagement für die Universität anbietet. Die Stärke dieses Konzepts ist [es], dass es wissenschaftlich begleitet ist und dass es auch evaluiert wird. Für die Attraktivität eines exzellenten Standortes ist ein exzellentes Gesundheitsmanagement von großer Bedeutung. Deswegen finden wir Healthy Campus großartig.“

Prof. Dr. Dr. h.c. Michael Hoch,
Rektor, Universität Bonn



„Die Gesundheit aller Universitätsangehörigen liegt mir sehr am Herzen. Die letzten Jahre haben gezeigt, wie wichtig Gesundheit für unsere Gesellschaft ist und wie wichtig es ist, diese zu fördern und zu schützen. Um leistungsfähig zu bleiben, brauchen alle Universitätsangehörigen ein gesundes Maß an Resilienz. Gesundes Arbeiten und gesundes Studieren gehören zusammen. Unser Gesundheitsmanagement an der RPTU trägt dazu bei, ein gesundes und unterstützendes Umfeld zu schaffen, in dem Studierende und Mitarbeitende ihr Bestes geben können. Es freut uns daher besonders, dass wir mehrfach den Corporate Health Award im Studentischen Gesundheitsmanagement gewinnen konnten.“

Prof. Dr. Malte Drescher, Präsident,
Rheinland-Pfälzische Technische
Universität Kaiserslautern-
Landau (RPTU)



„Hochschulen haben eine gesellschaftliche Verantwortung, die über das Schaffen und die Vermittlung von Wissen hinausgeht. Die Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden trägt zu einer positiven Hochschulkultur bei, die den Erfolg der Studierenden und des Personals fördert. Ein Hochschulisches Gesundheitsmanagement ist ein integraler Bestandteil einer ganzheitlichen Bildungseinrichtung, die nicht nur akademische Exzellenz anstrebt, sondern auch das Wohlbefinden der Hochschulgemeinschaft im Blick hat. Die Erhaltung und Verbesserung des psychischen und sozialen Wohlbefindens aller Mitglieder als Teil der Gesundheit ist ein Schlüssel für den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit der Universität.“

Dr. Stefan Löhrke, Vizepräsident für Lehre,
Rheinland-Pfälzische Technische
Universität Kaiserslautern-
Landau (RPTU)



„Für ein erfolgreiches Hochschulisches Gesundheitsmanagement bedarfes entsprechender Managementstrukturen und Arbeitsweisen. Entscheidend für den erfolgreichen Aufbau eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements ist die Zusammenarbeit an den Schnittstellen von studentischem und betrieblichem Gesundheitsmanagement. Durch die Zusammenführung der beiden damit befassenden Lenkungs- und Steuerkreise an der RPTU konnten die Schnittstellen identifiziert und eine gemeinsame Gesundheitskultur erarbeitet werden. Die Beteiligung aller Universitätsangehörigen und eine effektive Kommunikation spielen dabei eine zentrale Rolle. Genauso wie die Zusammenarbeit und Vernetzung mit weiteren internen und externen Gesundheitsexpertinnen und -experten. Denn ein Gesundheitsmanagement an einer Universität ist eine Querschnittsaufgabe.“

Stefan Lorenz, Kanzler,
Rheinland-Pfälzische Technische
Universität Kaiserslautern-
Landau (RPTU)



Expertise effizient miteinander verzahnen

Im Rahmen eines Pilotprojekts baut die Humboldt-Universität zu Berlin derzeit ein Hochschulisches Gesundheitsmanagement auf. Zentrale Aspekte für das Gelingen: die Suche nach der richtigen **Struktur** sowie die Bereitstellung passender **Maßnahmen** für eine alle Zielgruppen umfassende Gesundheitsförderung.

| Von Jeannine Kahlweiß

Für den Aufbau der Geschäftsstelle des Hochschulischen Gesundheitsmanagements (HGM) an der Humboldt-Universität zu Berlin (HU) haben wir uns für eine zweigeteilte Gliederung entschieden, die sich als sinnvoller Auftakt erwiesen hat: Das Teilprojekt des Organisations- und Strukturaufbaus ist derzeit beim Hochschulsport angesiedelt, während die wissenschaftliche Begleitforschung dem sportwissenschaftlichen Institut zugeordnet ist. So werden im Bereich des

Organisationsaufbaus strukturelle Grundlagen geschaffen, um gesundheitsfördernde Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen zu entwickeln und zu implementieren. Die wissenschaftliche Evaluation der Maßnahmen wiederum gewährleistet, dass diese wirkungsvoll sind und den spezifischen Bedürfnissen von Studierenden und Mitarbeitenden entsprechen.

Verstärkung durch Lenkungsausschuss und Expert:innenpanel

Um die gesundheitsbezogene Expertise an unserer Universität zu bündeln und effizient miteinander zu verzahnen, haben wir neben der HGM-Geschäftsstelle zwei weitere Strukturelemente installiert: den Lenkungsausschuss und das Expert:innenpanel. Der Lenkungsausschuss definiert die strategische Richtung des HGM-Prozesses und entscheidet dabei unter anderem über die Verteilung der Ressourcen. Das Expert:innenpanel bringt seine fachspezifische Expertise in die (Weiter-)Entwicklung gesundheitsfördernder Maßnahmen ein und unterstützt den Transfer aktueller Befragungsergebnisse des HGM in die Praxis.

Mithilfe dieser Arbeits- und Entscheidungsebenen haben wir innerhalb der HU eine solide Grundlage für eine vertrauensvolle, ergebnisorientierte und prozessoptimierende Zusammenarbeit in puncto Gesundheit geschaffen. Diese ermöglicht es uns zum Beispiel, Parallelstrukturen frühzeitig aufzudecken, Synergien effizient auszuschöpfen oder themenspezifische Task Forces aus den Steuerungsgremien zu formieren. Denn nur durch die gezielte, integrierte Steuerung und enge Vernetzung aller beteiligten Akteurinnen und Akteuren können nachhaltige Strukturen und Maßnahmen entstehen, die langfristig zur Förderung gesunder Arbeits- und Studienbedingungen an der HU beitragen.

Das HGM der HU, zunächst als dreijähriges Pilotprojekt in Kooperation mit der Techniker Krankenkasse und der AOK Nordost aufgesetzt, befindet sich aktuell in der Verlängerungsphase um weitere zwei Jahre. Die finanzielle und fachliche Unterstützung

AUF EINEN BLICK

Humboldt-Universität zu Berlin



STUDIERENDE: 34304



MITARBEITENDE: 6493



VERORTUNG DES HGM:
Zentraleinrichtung Hochschulsport
& Institut für Sportwissenschaft



IMPULSE FÜR DAS HGM:
Zentraleinrichtung Hochschulsport



STATUS:
Pilotprojekt in Kooperation mit der Techniker Krankenkasse und der AOK Nordost



ZEITRAHMEN DES PROJEKTES:
01.11.2020 bis 30.04.2026



KONTAKT:
Jeannine Kahlweiß, wissenschaftliche
Geschäftsführung des HGM
www.hgm.hu-berlin.de

Breites Spektrum:

Das Maßnahmenpaket der HU richtet sich an alle Hochschulmitglieder



unserer Partner stellt sicher, dass die notwendigen Ressourcen für die Implementierung verschiedener Gesundheitsinitiativen und somit für den Aufbau eines integrierten Gesundheitsmanagements zur Verfügung stehen.

Maßnahmen – zielgruppenspezifisch ausgerichtet und gut verzahnt

Mit unserem HGM verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz, der sowohl verhaltens- als auch verhältnispräventive Maßnahmen umfasst und alle Hochschulmitglieder gleichermaßen adressiert. Als Grundlage dafür dienen HU-weite quantitative und im Anschluss daran auch qualitative Befragungen, die das HGM-Team turnusmäßig unter Studierenden und Mitarbeitenden durchführt. Unser Ziel ist es, relevante Belastungen und Ressourcen im Studien- und Arbeitsalltag zu erfassen, um auf dieser Basis passgenaue Angebote zur Steigerung der individuellen und organisationalen Gesundheit zu entwickeln. Unser Credo dabei ist – gerade auch mit Blick auf Nachhaltigkeit und Ressourceneffizienz: nicht unentwegt neue Maßnahmen erschaffen,

sondern eruieren, an welcher Stelle der HU es bereits adäquate Initiativen gibt, und diese in der Konsequenz großflächig kommunizieren. Dort, wo Lücken oder neue Bedarfe identifiziert werden, erweitern wir den bestehenden Angebotskanon gemeinsam mit dem HGM-Expert:innenpanel.

Neben zielgruppenspezifischen Maßnahmen entwickeln wir statusübergreifende Angebote – zum einen, um durch eine Verschmelzung der Lebenswelten das Gemeinschaftsgefühl zu fördern, zum anderen im Interesse einer ökonomischen Ressourcennutzung. So konnte das HGM in den vergangenen knapp vier Jahren etwa 98 Maßnahmen initiieren beziehungsweise begleiten und durchführen.

Bei Maßnahmen auf verhaltensorientierter Ebene setzen wir darauf, die Teilnehmenden kontinuierlich für Gesundheitsthemen zu sensibilisieren sowie deren Gesundheitskompetenzen zu fördern. So bieten wir zum Beispiel interaktive Outdoor-Workshops zum Umgang mit Emotionen, Informationstage zum Thema Krebsvorsorge inklusive Registrierungsaktionen zur Stammzellspende, Seminare zum Konflikt- und Kommunikationsmanagement oder Austauschformate zu gesundheitsorientierter Führung an. Und in Kürze steht bei uns ein Sensibilisierungsmonat für psychische Gesundheit auf der Agenda, wo alle die Gelegenheit erhalten, sich dieser Thematik aus verschiedenen Perspektiven zu nähern und Raum für Austausch und Mitgestaltung geschaffen wird.

Was Maßnahmen auf der Verhältnisebene anbelangt, lautet unsere Erfahrung: Diese sind von maßgeblicher Bedeutung, doch ihre Umsetzung geht zumeist mit erheblichen Herausforderungen und langen Prozessen einher. Einer der Gründe: die Trägheit von Strukturen und Kulturen an einer derart komplexen Organisation wie der HU. Oft sind es langjährig etablierte Praktiken sowie bestehende Traditionen, die Veränderungen und Innovationen erschweren können. Dennoch – und das wollen wir ausdrücklich betonen – handelt es sich hierbei um lohnenswerte Bemühungen für eine nachhaltige und ganzheitliche Förderung von Gesundheit. So konnte das HGM-Team gemeinsam mit weiteren Einheiten, wie etwa dem Personalrat und dem Arbeits- und Gesundheitsschutz der HU, eine Psychosoziale Beratungsstelle für Mitarbeitende etablieren, gesundheitsrelevante Elemente in das Leitbild Lehre integrieren, den Auftakt im Novellierungsprozess des gesamthochschulischen Suchtpräventionsprogramms initiieren oder Fakultätsräte bei der Anpassung von Studienbedingungen unterstützen.

UNSERE LEARNINGS

- **VERNETZUNG UND DIALOG** – Eine zentrale Erkenntnis ist für uns die immense Bedeutung von Vernetzung und kontinuierlichem Dialog.
- **HAND IN HAND MIT DER HOCHSCHULLEITUNG** – Die enge Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung ist entscheidend, um gesundheitsfördernde Maßnahmen strategisch zu integrieren und priorisierte Ressourcen effizient einzusetzen.
- **AKTIVE EINBINDUNG ALLER ZIELGRUPPEN** – Durch partizipative Ansätze können Bedürfnisse besser erfasst und passgenaue Angebote entwickelt werden. Dies fördert nicht nur das Vertrauen, sondern sichert auch Akzeptanz und Nachhaltigkeit der Maßnahmen, was langfristig ein gesundes Hochschulumfeld fördert.

Aller guten Dinge sind drei!

Die Hochschule Emden/Leer hat ihr Gesundheitsmanagement **neu strukturiert** und unter dem Dach von „health&sports“ gebündelt. Dabei setzt sie auf eine mehrdimensionale Sichtweise. Diese spiegelt sich darin wider, dass das Gesundheitsteam nun auch **spezifische Maßnahmen** und Angebote für Lehrende entwickelt und zur Verfügung stellt. | Von Benjamin Breuer

Konzeptionell ist das Hochschulische Gesundheitsmanagement (HGM) der Hochschule Emden/Leer in der Zentralen Einrichtung „health&sports“ verankert. Hier entwickeln wir Strukturen und Maßnahmen zur nachhaltigen Förderung und Sicherung der Gesundheit aller Hochschulangehörigen. Unser Ziel ist es, ein breit angelegtes Gesundheitsmanagement zu entwickeln, das alle relevanten Stakeholder an den zwei Standorten in Emden und Leer umfasst. Das Team von health&sports setzt sich aus einem hauptverantwortlichen Mitarbeiter für die Gesamtkoordination des HGM und zwei Mitarbeitenden aus dem Bereich Hochschulsport zusammen. Weiterhin wird das Team von drei studentischen Mitarbeitenden und dem Sportreferat des Allgemeinen Studierendenausschusses unterstützt.

Bevor wir unser Gesundheitsmanagement neu strukturiert und zentralisiert haben, haben sich die damaligen Steuerkreise des Studentischen (SGM) und Betrieblichen (BGM) Gesundheitsmanagements intensiv mit diesem Vorhaben auseinandergesetzt. Beide Steuerkreise haben sich schließlich explizit dafür ausgesprochen, dass eine Verankerung und Verantwortlichkeit unter dem Dach von health&sports stattfindet. Die Begründung für diese Verortung ist mehrdimensional. Ausschlaggebend war in jedem Fall der Anspruch, die Koordination des Themas Gesundheit perspektivisch in einen einzigen Arbeitsbereich zu transferieren. Wie sich bisher gezeigt hat: Der Vorteil dieser neuen Struktur liegt in der täglichen organisatorischen Arbeit, allerdings erfordert dies einen hohen kommunikativen Aufwand.

Im Zuge dieser Umstellung haben wir die beiden Steuerkreise des SGM und BGM aufgelöst, die Budgetverantwortung zentralisiert und zu einem offenen „Kickoff HGM“ eingeladen. Anschließend haben wir einen neuen Steuerkreis implementiert, der sich nun noch breiter und multiprofessioneller aufstellt. Im Hochschulalltag hat sich die Einführung von themenspezifischen Gesundheitszirkeln etabliert. So existieren die alten Steuerkreise von SGM und BGM in stark verkleinerten Varianten als Arbeitsgruppen weiter und kümmern sich um die relevanten Themen. Die Arbeitsgruppen sind im zentralen Steuerkreis vertreten.

Lehrende als neue Zielgruppe fest im HGM verankert

Die zentrale Neuerung im Rahmen unseres neu aufgestellten HGM ist: die Lehrenden als eigene Zielgruppe zu betrachten. In diesem Kontext wurde an unserer Hochschule die Begrifflichkeit des „Lehrenden Gesundheitsmanagements“ (LGM) eingeführt, um dieses – neben dem SGM und BGM – als dritte Säule des Hochschulischen Gesundheitsmanagements zu etablieren.

Dieser Schritt hat sich nach einigen Anlaufproblemen als absoluter Gewinn für die Hochschule erwiesen. Die Bedarfe von Lehrenden unterscheiden sich doch oft stark von denen der anderen Mitarbeitenden. Neben dem Umstand, dass wir dieser speziellen Zielgruppe nun optimierte bedarfsgerechte Angebote zur Verfügung stellen können, hat das Thema Wertschätzung gegenüber unseren Lehrenden ebenfalls eine wichtige Rolle bei unseren Überlegungen gespielt. Momentan sind wir dabei, eine Arbeitsgruppe zum LGM aufzubauen. Zudem werden wir

AUF EINEN BLICK

Hochschule Emden/Leer



STUDIERENDE: 3898



MITARBEITENDE: 474



VERORTUNG DES HGM:
Zentrale Einrichtung health&sports



STATUS: Projekt



IMPULSE FÜR DAS HGM:
Präsidium in Rücksprache mit der zentralen Einrichtung health&sports und der Techniker Krankenkasse



ZEITRAHMEN DES PROJEKTES:
01.09.2023 bis 31.08.2025



KONTAKT:
Benjamin Breuer, Leiter der Zentralen Einrichtung health&sports, Koordination Hochschulisches Gesundheitsmanagement
www.hs-emden-leer.de/health-sports

Zum Semesterstart:
gesundes Willkommensfrühstück am
Campus Emden



im kommenden Semester spezielle Angebote für Lehrende erarbeiten und durchführen.

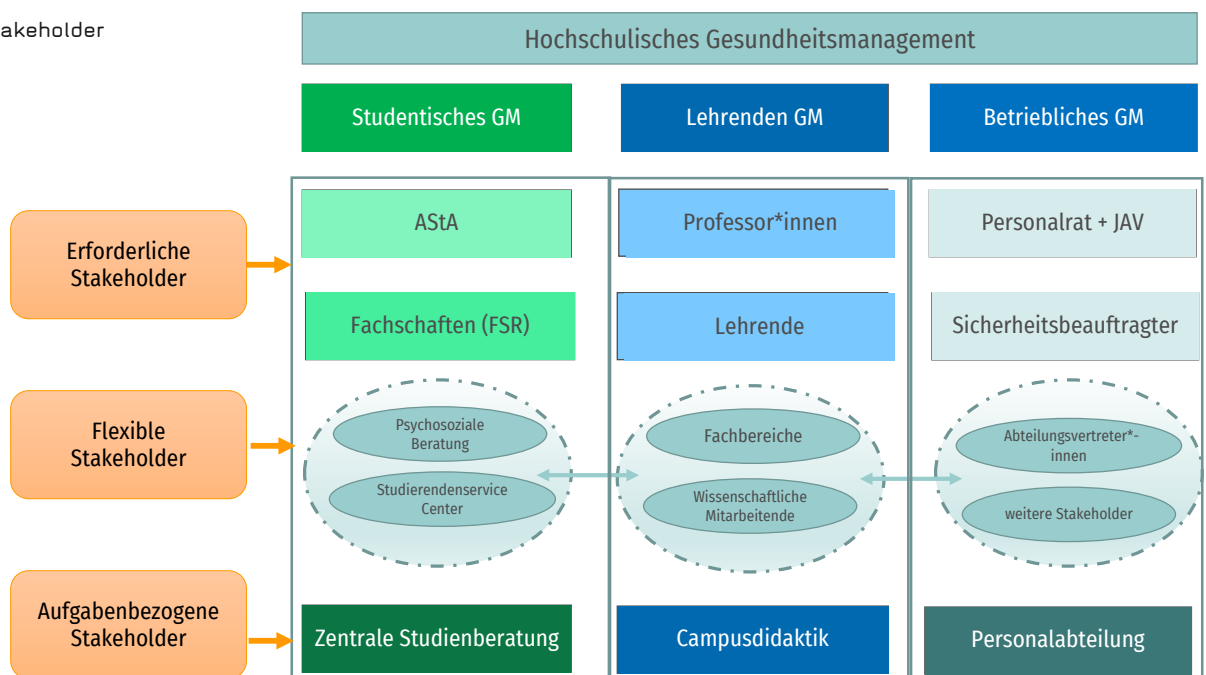
Im Rahmen unseres neu aufgestellten HGM haben wir versucht, für die verschiedenen Bereiche erforderliche, flexible und aufgabenbezogene Stakeholder zu identifizieren (siehe Abbildung 1, unten).

Unsere Quintessenz: An der Hochschule Emden/Leer hat sich diese mehrdimensionale Sichtweise etabliert und wir sind fest überzeugt davon: Bei uns sind aller guten Dinge drei!



Begegnungs- und Kommunikationsräume schaffen:
Konzertformat „Emdival“

Abbildung 1: Stakeholder



UNSERE LEARNINGS

- **LEHRENDE IM FOKUS** – Die Lehrenden als zusätzliche Zielgruppe zu betrachten, ist eine zentrale Neuerung im Rahmen unseres HGM. Dieser Schritt hat sich nach einigen Anlaufproblemen als absoluter Gewinn für unsere Hochschule erwiesen.
- **BEDARFSGERECHTE ANGEBOTE UND WERTSCHÄTZUNG** – Die Bedarfe von Lehrenden unterscheiden sich oft stark von denen anderer Mitarbeitenden. Es ist wichtig, dieser Zielgruppe optimierte, bedarfsgerechte Angebote zur Verfügung zu stellen – auch, um die Wertschätzung ihr gegenüber zu stärken.
- **DRITTE SÄULE IM HGM** – Wir haben die Begrifflichkeit des „Lehrenden Gesundheitsmanagements“ (LGM) eingeführt, um dieses neben dem SGM und BGM als dritte Säule unseres HGM fest zu etablieren.

Vorhandenes ausbauen und Bewährtes integrieren

Finanzielle Unabhängigkeit und Unterstützung durch die Hochschule ist unabdingbar für die **Verstetigung** und **Nachhaltigkeit** eines Universitären Gesundheitsmanagements. Die TU Bergakademie Freiberg unterstützt dies mittels gezielter **Kommunikation**, stetiger Präsenz bei den Veranstaltungen von Studierenden und Mitarbeitenden sowie einer umfassenden Netzwerkarbeit.

| Von Maxi Hentschel

AUF EINEN BLICK

TU Bergakademie Freiberg



STUDIERENDE: 3712



MITARBEITENDE: ca. 2030



VERORTUNG DES UGM:

Universitätssportzentrum (angesiedelt im Dezernat 2 Studium und Forschung)



IMPULSE FÜR DAS UGM:

Universitätssportzentrum gemeinsam mit der Personalabteilung und der Techniker Krankenkasse



STATUS:

Verstetigt mit einer Personalstelle



ZEITRAHMEN DES PROJEKTES:

01.06.2019 bis 30.09.2024, anschließende Kooperationsvereinbarung mit der Techniker Krankenkasse



UGM-MITARBEITENDE:

Universitätssportzentrum besteht aus 2 Vollzeit- und 1 Teilzeitstelle, 1 Vollzeitstelle für UGM vorgesehen



KONTAKT:

Maxi Hentschel, Gesundheitsmanagerin
www.tubaf.plus/gesundheit

Das Arbeits-, Lehr- und Lernklima an der TU Bergakademie Freiberg (TUBAF) zeichnet sich durch ein familiäres Umfeld aus. Da wir davon überzeugt sind, dass sich eine umfassende Gesundheit nicht nur durch körperliches, sondern auch durch psychisches und soziales Wohlbefinden auszeichnet, setzen wir speziell auch Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation und des sozialen Miteinanders um. Die ganzheitliche Gesundheitsförderung unserer Studierenden und Mitarbeitenden ist ein zentrales Anliegen unserer Universität.

Die Techniker Krankenkasse (TK) ist Gesundheitspartner der TUBAF – sowohl für Studierende als auch für die Beschäftigten. Mit der TK begannen wir im Juni 2019 unser Universitäres Gesundheitsmanagement (UGM) aufzubauen, das mit der zweiten Förderphase von Mai 2022 bis September 2024 gefestigt und verstetigt wurde. Diese Förderung ermöglichte nicht nur neue Projekte und Maßnahmen für das Betriebliche und Studentische Gesundheitsmanagement, sondern auch die Teilfinanzierung einer Vollzeitstelle, die mit dem Ende der 2. Projektphase in eine Haushaltsstelle der Universität übergegangen ist.

Sport und Gesundheit gemeinsam denken

Mit der neu geschaffenen Stelle der Gesundheitsmanagerin, angesiedelt am Universitätssportzentrum, kann das UGM zukunftsorientierter und nachhaltiger agieren. Zudem erleichtert die Verortung am Universitätssportzentrum die Zusammenarbeit zwischen Sport und Gesundheit und ermöglicht Synergien, die wichtig sind für alle Zielgruppen. So können wir Bewegungsangebote des Universitätssports um Gesundheits-sportangebote ergänzen und bestehende Kurse zielgruppen-spezifisch und bedarfsgerecht ausbauen. Bei Veranstaltungen können wir Sportareale und -hallen und Materialien mitnutzen. Zudem unterstützen uns die Unisportübungsleiterinnen und -leiter als ehrenamtliche Helferinnen und Helfer. Dank einer gut funktionierenden Vernetzung des UGM mit studentischen Gremien sowie mit den Netzwerken der Mitarbeitenden können



Kücheneck am Tivoli in Freiberg:
Während des Ernährungsworkshops lernen sich verschiedene Abteilungen der TUBAF kennen und kochen gemeinsam gesunde Rezepte

wir frühzeitig konkrete Bedarfe aller Hochschulangehörigen erkennen. Außerdem beteiligen wir uns an Veranstaltungen von Studierenden und Mitarbeitenden. So gelingen uns ein reger Austausch und mehr Sichtbarkeit unserer Angebote.

Um mit wichtigen Akteurinnen und Akteuren der Universität im Austausch zu bleiben, finden zweimal im Jahr Treffen des strategischen Lenkungskeises des UGM statt. Bei diesen Treffen wird über die wichtigsten Vorhaben des UGM entschieden. Alle weiteren Planungen und Entscheidungen werden in kleineren Arbeitsgruppen und in Abstimmung mit den Projektpartnern getroffen. Zudem tauschen wir uns bei Online-treffen der Landeskonferenz für Hochschulsport Sachsen mit anderen Hochschulen des Landes über ihre Erfahrungen mit dem UGM aus.

UNSERE LEARNINGS

- Gestalten Sie Maßnahmen und Veranstaltungen gemeinsam mit anderen Abteilungen Ihrer Hochschule, um Synergien zu nutzen und Ressourcen zu bündeln. Häufig gibt es Schnittstellen und bewegungsfördernde Angebote des Hochschulsports, die ungenutzt bleiben.
- Profitieren Sie vom Austausch und den Erfahrungen anderer, indem Sie uniinterne, aber auch hochschulübergreifende Netzwerke nutzen, unterstützen oder aufbauen.
- Sorgen Sie dafür, dass Ihre Hochschule eigene Mittel für die Gesundheitsförderung bereitstellt. Die finanzielle Eigeninitiative einer Hochschule ist unabdingbar für die Verstetigung eines UGM/HGM.
- Setzen Sie auf wiederkehrende Veranstaltungen und Kursreihen. Diese sind effektiver und nachhaltiger als einmalig stattfindende.

Gezielte Kommunikation stärkt Sichtbarkeit

Unser Ziel ist es, das UGM unabhängiger von Projekt- bzw. Drittmittelförderungen zu machen und das Budget, das die Universität jährlich für gesundheitsfördernde Maßnahmen zur Verfügung stellt, zu steigern. Mit einem solchen erweiterten Budget könnten wir die Mittel ungebundener einsetzen. Dennoch wird auch die Zusammenarbeit mit der TK nicht an Bedeutung verlieren, da wir durch sie grundlegende gesundheitsfördernde Strukturen aufrechterhalten können, die erst schrittweise über die Jahre verselbstständigt werden können. Wir möchten das UGM als Querschnittsaufgabe an der TUBAF etablieren und ein gesundheitsorientiertes Bewusstsein bei allen Zielgruppen und für alle relevanten Bereiche bei uns erreichen.

Um die Sichtbarkeit des UGM und die Durchdringung der beiden Zielgruppen zu erhöhen, müssen wir die Kommunikation zu allen relevanten Akteurinnen und Akteuren erweitern, bestehende Strukturen ausbauen und besser nutzbar machen. Unsere Erfahrungen mit dem UGM zeigen, dass wiederkehrende Veranstaltungen helfen, das UGM nachhaltig zu verstetigen. Dies gilt sowohl für Veranstaltungen mit gleichbleibenden, als auch für solche mit wechselnden Teilnehmenden. Als besonders effektiv und nachhaltig hat sich unser einjähriges Programm „Gesund in Führung“ für angehende Führungskräfte erwiesen. Hier nahmen sowohl beschäftigte Führungskräfte als auch Promovierende (und damit Studierende) teil. Ähnlich erfolgreich sind unsere Ernährungsworkshops, die von einem zertifizierten Ernährungscoach in regelmäßigen Abständen für Beschäftigte und Studierende sowohl separat als auch gemeinsam in einem lokalen Küchenstudio durchgeführt werden. Neben der Vermittlung von theoretischem Wissen lernen die Teilnehmenden, gesund zu kochen. Zum Abschluss findet ein gemeinsames Essen statt. Diese Workshops werden von uns als teambildende Events für einzelne Abteilungen angeboten. Weiterhin dienen sie dazu, den universitätsinternen überfachlichen Austausch zu verbessern. Als weniger nachhaltig erfolgreich haben sich hingegen einmalig stattfindende Maßnahmen erwiesen, wie etwa zweistündige Resilienz-Workshops. Das Gros der Teilnehmenden äußerte den Wunsch nach darauf aufbauenden Anschlussworkshops.

Gesundheitsorientierte Hochschulkultur

Reziproke Partizipation, strategische Markenbildung und innovative Maßnahmenentwicklung – so lauten die drei strategischen Stränge, mit denen die Universität Göttingen ihr Universitäres Gesundheitsmanagement weiterentwickelt und verstetigt.

| Von Dr. Arne Göring

An der Universität Göttingen verfolgen wir das ambitionierte Ziel, Gesundheit als Querschnittsaufgabe in allen Bereichen der Universität zu verankern. Gesundheitsförderung soll nicht nur Krankheitsprävention sein, sondern als eine positive Kraft für individuelles Wohlbefinden und organisatorische Resilienz wirken. Im Zentrum unserer Bemühungen steht die Überzeugung, dass eine interdisziplinäre Gesundheitsförderung für Studium, Arbeit, Forschung und das Leben an der Universität Göttingen einen Mehrwert bietet. Unser Universitäres

Gesundheitsmanagement (UGM) stützt sich auf drei Hauptstrategien: reziproke Partizipation, strategische Markenbildung und innovative Maßnahmenentwicklung.

Strategie 1: Partizipation der Zielgruppen

Die Partizipation der Zielgruppen ist eine zentrale Voraussetzung für die Entwicklung nachhaltiger Maßnahmen und struktureller Veränderungen. In Göttingen sind die Auswirkungen gezielter Partizipation direkt spürbar: Zum einen konnten wir durch die gezielte Beteiligung der Zielgruppen die Akzeptanz und Umsetzungsstärke unserer Maßnahmen deutlich erhöhen, zum anderen haben wir wertvolle Erkenntnisse zu den Bedarfen unterschiedlicher Zielgruppen gewinnen können.

Wir verfolgen zwei Ansätze: Erstens sammeln wir systematisch Informationen zu den gesundheitlichen Bedürfnissen der Universitätsangehörigen. Zweitens etablieren wir das UGM als Partizipationsplattform, indem es in universitäre Netzwerke und Gremien eingebunden wird.

Ein Fokus liegt auf der Zusammenarbeit mit der Studierendenvertretung. In Kooperation mit dem AStA wurde ein studentisches Gesundheitsreferat eingerichtet, das – gemeinsam mit dem Personalrat – aktiv in die Strategieentwicklung eingebunden ist. Zudem bieten wir Lehrveranstaltungen im Rahmen des Schlüsselkompetenzangebotes an, in denen Studierende eigenständig Projekte zur Gesundheitsförderung entwickeln können.

Wir gestalten Partizipationsmöglichkeiten so attraktiv wie möglich, etwa durch regelmäßige Kochveranstaltungen in unserer Lehrküche, bei denen Vertreterinnen und Vertreter von Fachschaften in entspannter Atmosphäre über ihre Bedürfnisse in Bezug auf Gesundheitsförderung sprechen können. Parallel dazu arbeiten wir kontinuierlich am Aufbau von Netzwerken innerhalb der Universität, um gesundheitsorientierte Perspektiven in die Entscheidungsprozesse einzubringen. Dies betrifft insbesondere die Bereiche Studium, Lehre, Personalentwicklung und strategische Planungen. Auch in der Internationalisierungsstrategie versuchen wir, gesundheitsrelevante Themen zu verankern. Beispielsweise bieten wir englischsprachige Workshops an und offerieren spezielle Beratungsangebote für internationale Studierende.

AUF EINEN BLICK

Universität Göttingen



STUDIERENDE: ca. 25 000



MITARBEITENDE: ca. 5000



VERORTUNG DES UGM:
Vizepräsidentin für Personal und Finanzen



IMPULSE FÜR DAS UGM:
Präsidium in Abstimmung mit der Zentralverwaltung und der Zentrale für den allgemeinen Hochschulsport (heute: Zentrale Einrichtung für Sport und Gesundheit)



STATUS:
Beschluss zur Verstetigung liegt vor, derzeit Erarbeitung von Arbeitsstrukturen und Netzwerkbeziehung im Rahmen eines dreijährigen Entwicklungsprozesses.



UGM-GRÜNDUNG: 01.01.2024



KONTAKT:
Dr. Arne Göring, geschäftsführender Leiter der ZESG (Zentrale Einrichtung für Sport und Gesundheit) an der Universität Göttingen
www.healthycampus.uni-goettingen.de



„Healthy Campus“-Maßnahmen:
im Mittelpunkt steht ein ganzheitliches
Gesundheitsverständnis

Strategie 2: Strategische Markenbildung

Neben der Partizipation ist die strategische Markenbildung ein zentraler Baustein unserer Strategie. Von Beginn an haben wir die Gesundheitsförderung an der Universität Göttingen als eigenständige Marke positioniert und diese durch eine gezielte Kommunikationsstrategie sichtbar gemacht. Dazu gehören eine eigene Webseite mit Mediathek, Podcasts und Streaming-Angeboten, die Präsenz in universitären Publikationen sowie die Nutzung von sozialen Medien. Mit diesen Maßnahmen konnten wir unsere universitäre Reichweite deutlich erweitern und damit die Nachfrage nach Gesundheitsangeboten sowie die Akzeptanz von gesundheitsorientierten Projektstrukturen steigern.

Unser „Healthy Campus“-Team ist regelmäßig auf dem Campus präsent und veranstaltet Events wie das „Healthy Campus Festival“ oder den „Healthy Campus Comedy Slam“. Mit der „Healthy Culture“-Initiative erproben wir gezielt neue Formate, um Gesundheitsthemen auch in der Universitätskultur zu verankern. In Kooperation mit dem Uni-Kino in Göttingen zeigen wir monatlich Filme zu gesundheitlichen Themen und diskutieren diese mit Expertinnen und Experten.

Weitere Kooperationen, beispielsweise mit dem Literarischen Zentrum und der universitären Theatergruppe, ermöglichen Lesungen und Theaterstücke, die sich mit Themen der psychischen Gesundheit auseinandersetzen. Mehr als 2000 Universitätsangehörige nahmen allein im Jahr 2023 an diesen Kulturveranstaltungen teil.

Strategie 3: Innovative Maßnahmenentwicklung

Bei der innovativen Maßnahmenentwicklung orientieren wir uns an einem ganzheitlichen Gesundheitsverständnis, das auf multiperspektivischen Ansätzen basiert. Wir versuchen den Gesundheitsbegriff konsequent positiv zu besetzen. Gesundheitsförderung soll als individueller Mehrwert und nicht als Restriktion verstanden werden. In der ersten Phase unseres UGM lag der Schwerpunkt auf verhaltenspräventiven Ansätzen, die alle Handlungsfelder der Gesundheitsförderung abdecken – von Ernährung bis mentale Gesundheit. Dabei hinterfragten wir klassische Formate und experimentierten mit neuen Maßnahmen, wie Führungskräfteworkshops in naturnaher Umgebung, kurzen Waldauszeiten oder „Walk & Talk“-Wanderungen. Auch die Durchführung von Alkoholtests auf studentischen Partys wurde erprobt, um das Bewusstsein für Gesundheitsfragen in verschiedenen Kontexten zu stärken. Nicht alle Formate konnten sich nachhaltig etablieren, doch einige sind nun fest in unserem Angebot verankert. Dazu gehört unsere Veranstaltungsreihe „Gemeinsam“, die in unterschiedlichen Formaten und mit abwechselnden

inhaltlichen Schwerpunkten auf die psychosoziale Prävention von Einsamkeit abzielt. Auch unseren „Walk of Welfare“, der als interaktive Schnitzeljagd über das gesamte Universitätsgelände führt, haben wir aufgrund positiver Erfahrungen in den letzten Jahren verstetigt.

Aufgrund der unterschiedlichen Bedürfnisse unserer Zielgruppen entwickeln wir sowohl gemeinsame als auch zielgruppenspezifische Ansätze, um Studierende und Mitarbeitende bedarfsgerecht zu unterstützen. Bei den gemeinsamen Angeboten konzentrieren wir uns auf übergreifende Themen wie die Mentale Gesundheit, die wir im Rahmen von gemeinsamen Aktionswochen („Woche der seelischen Gesundheit“) mit unterschiedlichen Workshops und Aktivitäten füllen. Evaluationen durch studentische Abschlussarbeiten helfen uns, die Maßnahmen kontinuierlich zu verbessern.

UNSERE LEARNINGS

- **INKLUSION VON STATUSGRUPPEN** – Beziehen Sie von Beginn an sämtliche Statusgruppen der Hochschule ein. Dies stärkt die Akzeptanz und sichert tatkräftige Unterstützung bei der Umsetzung und Verstetigung.
- **NETZWERKE** – Vernetzen Sie sich innerhalb der Hochschule und bringen Sie die Gesundheitsförderung als Querschnittsaufgabe in zentrale Gremien ein. Suchen Sie Verbündete auch in Kontexten, die keinen primären Gesundheitsbezug haben.
- **KOMMUNIKATIONSSTRATEGIEN** – Nutzen Sie verschiedene Kommunikationsmittel, um Gesundheitsförderung und -management als festen Bestandteil des universitären Lebens zu etablieren. Setzen Sie auf Podcasts, Kulturveranstaltungen und digitale Formate, um Ihre Zielgruppen in allen Statusgruppen zu erreichen.
- **MASSNAHMEN ERLEBBAR MACHEN** – Entwickeln Sie Maßnahmen, die zielgruppenspezifische Anforderungen berücksichtigen. Gesundheitsförderung muss erlebbar und ein klarer Mehrwert sein.
- **MUT ZU INNOVATION** – Erproben Sie neue Formate, auch im Bereich Verhältnisprävention. Nutzen Sie Lehrveranstaltungen als Innovationslabore.

Das HGM direkt bei der Hochschulleitung anbinden

Ein umfassendes Gesundheitsmanagement für alle Mitarbeitenden und Studierenden gehört zum Auftrag einer Hochschule. Von dieser Überzeugung angetrieben, hat die Leitung der Hochschule Harz ein ganzheitliches Hochschulisches Gesundheitsmanagement aufgebaut. Wesentliche Bausteine für dessen **nachhaltige Verankerung** waren die Schaffung einer **festen Personalstelle** sowie ein **eigenes Budget**.

| Von Lisa Hessel

Die Erfahrungen mit der Coronapandemie und vor allem die Tatsache, dass immer mehr Studierende und Mitarbeitende von zunehmenden physischen und psychischen Belastungen berichteten, verstärkten bei uns an der Hochschule Harz im Jahr 2023 die Erkenntnis: Die Förderung der Gesundheit wird

immer wichtiger, wenn es um die erfolgreiche Bewältigung des Hochschulalltags geht. Deshalb traf unsere Hochschulleitung die Entscheidung, eine eigene Personalstelle für diesen Bereich zu schaffen, die organisatorisch direkt bei ihr angesiedelt ist und eigene finanzielle Mittel zur Verfügung hat.

Der Anspruch lautete von Anfang an: Das Hochschulische Gesundheitsmanagement (HGM) soll nachhaltig im Hochschulalltag verankert werden und mit einem ganzheitlichen Konzept alle Mitglieder der Hochschule in einem übergreifenden HGM vereinen. Dabei sollten die Mitarbeitenden und Studierenden im Vordergrund stehen – auch um ihre Arbeits- bzw. Studierfähigkeit zu erhalten und ihre Work-Life-Balance zu stärken.

Um ein solches Konzept realisieren zu können, ist die Schaffung einer eigenen Personalstelle unabdingbar. Denn um die Bedürfnisse aller Hochschulangehörigen zu evaluieren sowie bedarfsgerechte Angebote zu entwickeln und anzubieten, bedarf es eigener personeller und finanzieller Ressourcen, die losgelöst sind vom Hochschulsport.

Kurze Kommunikationswege mit der Kanzlerin

Die Verortung unserer Projektstelle direkt bei der Hochschulleitung war für den Aufbau des HGM sehr gewinnbringend. Durch kurze Kommunikationswege und regelmäßige Termine mit der Kanzlerin konnten wir unsere Vorhaben – darunter eine Erstevaluation der Gesundheitssituation, die Etablierung von Maßnahmen und der Aufbau von Strukturen – schnell und unkompliziert umsetzen. Gerade die unkomplizierte Kommunikation mit der Hochschulleitung erwies sich als besonders wichtig für den Aufbau und die Verstetigung der Strukturen. Zunächst stieß die Etablierung von drei zusätzlichen Gremien (je ein Arbeitskreis für Betriebliches und Studentisches Gesundheitsmanagement – BGM/SGM sowie

AUF EINEN BLICK

Hochschule Harz



STUDIERENDE: 2850



MITARBEITENDE: 285



VERORTUNG DES HGM:
Zentrale Einrichtung der Hochschule
(Sport und Gesundheit)



IMPULSE FÜR DAS HGM:
Durch die Kanzlerin



STATUS:
Verstetigt



HGM-GRÜNDUNG: Mai 2023



KONTAKT:
Lisa Hessel,
Hochschulgesundheitsmanagerin
www.hs-harz.de/betriebliches-gesundheitsmanagement



Gesundheitstag 2024 und Orientierungstage für gesunde Ernährung:
Mit solchen Angeboten versucht die Hochschule Harz, die Aktivitäten des HGM hochschulweit sichtbar zu machen



ein übergeordnetes HGM-Gremium) bei unserer zeitlich sehr eingebundenen Hochschulleitung auf wenig Begeisterung. Auf der Suche nach Möglichkeiten, diese Gremien mit bereits bestehenden Meetings zu verknüpfen, fanden wir die Lösung: So nutzen wir etwa die Rektoratssitzung bei Bedarf als HGM-Gremium, da hier wesentliche Entscheidungen getroffen werden, bei denen die Meinung der gesamten Hochschulleitung relevant ist.

Synergien nutzen, Verbünde schmieden

Der Aufbau eines HGM ist mit einem hohen zeitlichen und organisatorischen Aufwand verbunden. Um sicherzustellen, dass uns dies nachhaltig gelingen wird, haben wir im Dezember 2023 einen Kooperationsvertrag mit der Techniker Krankenkasse geschlossen. Dadurch haben wir zusätzliche finanzielle Mittel und Beratung erhalten. Auch hier brachte unsere bereits verstetigte Personalstelle nur Vorteile mit sich. Während andere Hochschulen ihr Kooperationsbudget auch zur Finanzierung der Personalstellen in den Bereichen BGM und SGM nutzen müssen, können wir diese Mittel für Evaluationen, Projekte und Maßnahmen verwenden. Das trägt dazu bei, dass wir das HGM an unserer Hochschule sichtbarer machen und die Teilnahme und Akzeptanz der Gesundheitsförderung auf allen Ebenen unserer Hochschule fördern können.

Unseren Erfahrungen zufolge ist vor allem ein fundiertes Maßnahmenkonzept für die Verstetigung des HGM wichtig. Das heißt: Es geht darum, nicht nur einmalige, sondern wiederkehrende Maßnahmen anzubieten, die fest im Hochschulalltag verankert sind. Diese sollten nicht nur auf einzelne Zielgruppen ausgerichtet sein, sondern auch Synergien zwischen den verschiedenen Gruppen nutzen und fördern. Bei gleichem Bedarf können auch gemeinsame Veranstaltungen für Studierende und Mitarbeitende sinnvoll sein. So haben wir einen gemischten Yoga-Kurs, aber auch Workshops und Vorträge im Angebot, bei denen sich Studierende und Beschäftigte zum Beispiel zum Thema Mental Health austauschen können. Damit sparen wir nicht nur Ressourcen ein, sondern fördern zugleich die Vernetzung beider Gruppen.

Die Vernetzung und der Austausch mit unseren Kolleginnen und Kollegen aus anderen Ressorts und Abteilungen sind für die hochschulweite Akzeptanz und Verstetigung des HGM wesentlich. Wir versuchen, Themen gemeinsam zu denken und zu planen, um Doppelungen von Maßnahmen zu vermeiden, Teilnahmequoten zu erhöhen und Angebote kompakter zu gestalten. Ein Beispiel hierfür ist das Eltern-Kind-Turnen, das wir gemeinsam mit dem Hochschulsport und dem Gleichstellungsbüro anbieten. Wir suchen sozusagen Verbündete aus anderen Abteilungen, die ähnliche Themen bearbeiten und mit denen wir gemeinsam an Lösungen arbeiten. Diese Herangehensweise ermöglicht den Aufbau eines Gesundheitsmanagements, das nicht einfach nur als zusätzliche Säule unter dem Dach der Hochschule existiert, sondern das vielmehr mit den bestehenden Strukturen verschmilzt und den Hochschulalltag unkompliziert positiv beeinflusst.

UNSERE LEARNINGS

- Eine von der Hochschule selbst finanzierte Personalstelle schafft personelle und finanzielle Ressourcen, die zwingend notwendig sind, wenn ein HGM erfolgreich sein soll. Zusätzliches Budget aus Kooperationen kann dann für erforderliche Maßnahmen ausgegeben werden.
- Wählen Sie niederschwellige Kommunikationsmöglichkeiten mit der Hochschulleitung und nutzen Sie bestehende Strukturen, Gremien und Meetings, um die Anliegen des HGM zu vertreten und mit anderen Bereichen der Hochschule zu verknüpfen.
- Suchen Sie sich verbündete Abteilungen und schaffen Sie gemeinsam Angebote. So können Sie Doppelungen und eine Terminüberflutung verhindern.

Lebendig und adressat:innengerecht

Die Pädagogische Hochschule Heidelberg führte ihr Betriebliches und Studentisches Gesundheitsmanagement im Februar 2023 zu einem Hochschulischen Gesundheitsmanagement zusammen. Eine **gelebte Partizipationskultur** und **gezielte Kommunikation** spielen für das Gelingen eine zentrale Rolle. | Von Chiara Dold

Im Zentrum unseres Hochschulischen Gesundheitsmanagements (HGM) steht eine partizipative Prozessgestaltung. Gelebte Partizipation bedeutet – orientiert an den Stufen der Partizipation nach Wright, Block & von Unger (2010) – das Übertragen von Entscheidungsmacht an Adressat:innengruppen. Seitens der Verantwortlichen des Gesundheitsmanagements erfordert dies Ergebnisoffenheit und die Bereitschaft, sich als Prozessbegleitung zu begreifen. Wir erachten Studierende und Beschäftigte als Expert:innen und Experten für ihre eigenen lebensweltlichen Bedürfnisse.

Ein zentraler Gelingensfaktor für die erfolgreiche Gestaltung partizipativer Strukturen und Prozesse an der PH Heidelberg ist eine enge Kooperation mit Studierendenvertretungen und

dem Personalrat. Auf struktureller Ebene drückt sich dies durch einen gemeinsamen HGM-Steuerkreis sowie durch die räumliche Nähe des Büros der Studierendenvertretung zum Büro der HGM-Koordination aus, was einen schnellen und niederschweligen Austausch ermöglicht. Zudem richten wir derzeit eine interdisziplinäre zentrale Anlaufstelle für Gesundheit und Nachhaltigkeit ein. Diese soll allen Hochschulmitgliedern die Gelegenheit bieten, sich nach aktuellen Projekten zu erkundigen sowie eigene Ideen und Projekte zum Themenkomplex „Gesundheit und Nachhaltigkeit“ einzubringen und mit organisationaler Unterstützung zu realisieren. Die Anlaufstelle koordiniert zudem die Vernetzung der Anfragenden mit passenden Akteur:innen und Akteuren.

Auf Prozessebene hat sich ein aufsuchender Ansatz zur Gewinnung der Adressat:innengruppen herauskristallisiert. Für die HGM-Koordination bedeutet dies, in einer Gastrolle an Sitzungen des Studierendenparlaments und des Personalrats teilzunehmen. Dies dient einer gleichberechtigten Zusammenarbeit und baut Partizipationshürden ab. Gerade Studierende, die beim HGM-Steuerkreis mitmachen, in dem auch die Hochschulleitung vertreten ist, werden so ermutigt, eigene Vorschläge und Meinungen aktiv einzubringen. Um in den Steuerkreistreffen alle Meinungen abzubilden, wird eine vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre geschaffen und auf aktivierende Moderationsmethoden zurückgegriffen (etwa Ice Breaker, Kartenabfrage, Bepunktung oder Menti-Abstimmungen). Die Steuerkreismitglieder fungieren zudem als Multiplikator:innen und Multiplikatoren und tragen dazu bei, mit dem HGM die Hochschule besser zu durchdringen und mehr Mitarbeitende und Studierende zu erreichen.

Für die Förderung der Zusammenarbeit mit Beschäftigten sollte neben einer guten Abstimmung mit dem Personalrat auch an hochschulinterne Akteur:innen und Akteure gedacht werden, deren Arbeitsgebiete das HGM synergistisch befördern. Gesundheitsmanagement wird vor allem dann akzeptiert, wenn das HGM mit den verschiedenen Fachbereichen gemeinsam an deren Themen, Projekten und fachlicher Expertise anknüpft. So haben die Bereiche Inklusion, Diversität und Nachhaltigkeit an der PH Heidelberg einen hohen Stellenwert. Sie lassen sich bestens über das HGM unterstützen und begünstigen dabei die Wahrnehmung von Gesundheit als Querschnittsthema, welches soziale und umweltbezogene Komponenten umfasst.

AUF EINEN BLICK

Pädagogische Hochschule Heidelberg



STUDIERENDE: ca. 4600



MITARBEITENDE: ca. 440



VERORTUNG DES HGM:
Rektorat (bei der Kanzlerin)



IMPULSE FÜR DAS HGM:
Prozess aus der Steuerkreisarbeit
in BGM und SGM



HGM-GRÜNDUNG: Februar 2023



STATUS:
Verstetigte Stelle mit
ergänzender Projektfinanzierung
(Techniker Krankenkasse)



KONTAKT:
Chiara Dold, Referentin für
Hochschulisches Gesundheitsmanagement
www.ph-heidelberg.de/bgm

**STUDIERENDENBEFRAGUNG-
DEINE MEINUNG ZÄHLT!**

**WIE GEHT'S
DIR AN DER
PH?**



Das PHeelGood Team braucht euer Feedback. Macht jetzt bei der großen Studierendenbefragung zu Studienbedingungen an der PH Heidelberg mit. Freiwillig, anonym und in ca. 25 Minuten erledigt. Eure Daten zeigen uns Verbesserungsbedarfe an, aus denen wir konkrete Maßnahmen ableiten und umsetzen können - damit ihr die bestmöglichen Rahmenbedingungen für euer Studium habt.

<https://tinyurl.com/StudibefragungPH>

PHeelGood TK PH HEIDELBERG

„Peers do it best“: Studierende gestalten Kampagnen selbst

Ziel eines HGM ist es, das BGM und SGM systematisch miteinander zu verzahnen und Synergieeffekte zu erzielen. Unsere Erfahrungen zeigen, dass Maßnahmen für eine Adressat:innengruppe oft das Interesse anderer Hochschulmitglieder wecken. So führte eine an Lehramtsstudierende gerichtete Kampagne für bewegungsaktivierendes Lehren und Lernen zu einer gesteigerten Nachfrage nach Steharbeitsplätzen für Beschäftigte. Ein gemeinsamer HGM-Steuerkreis ermöglicht es, solche Effekte zu antizipieren und die unterschiedlichen Perspektiven und Bedürfnisse von Studierenden und Beschäftigten miteinander zu verknüpfen, damit alle den größtmöglichen Nutzen von Maßnahmen haben. Das größte Potenzial beobachten wir im Bereich der verhältnisorientierten Gesundheitsförderung: eine fahrradfreundliche Kultur und Infrastruktur an der Hochschule, ausgewogenes Mensaessen und ansprechend gestaltete Arbeits-, Lern- und Pausenbereiche erreichen alle Hochschulmitglieder.

Mit dem partizipativen Ansatz überzeugte die PH Heidelberg 2024 beim Wettbewerb Gesundheitsfördernde Hochschulen „Partizipation erfolgreich gestalten!“ und gewann in der Kategorie „Partizipativ zum Hochschulischen Gesundheitsmanagement“.

Partizipative Prozesse begleiten – ein Aufwand, der sich lohnt

Eine gelebte Partizipationskultur bedeutet, viel Zeit in Kommunikationsmaßnahmen zu investieren, um nicht nur Ergebnisse, sondern auch Arbeitsprozesse für alle Hochschulmitglieder transparent zu gestalten und immer wieder zur aktiven Beteiligung an der Gestaltung einer gesundheitsförderlichen Hochschule einzuladen. Dazu gehört neben den oben genannten Gremienbesuchen auch, dass Kommunikationsmaßnahmen und Outreachaktionen an die Kommunikationsgewohnheiten und -bedürfnisse der unterschiedlichen Adressat:innengruppen angepasst werden. So erreichen wir Studierende nicht nur über den Hochschulnewsletter, sondern auch über Instagram, einen Podcast, Plakate, Infostände, Tür- und Angel-Gespräche sowie über direkten Kontakt bei den Beratungstagen für Erstsemesterstudierende und bei etablierten Veranstaltungen, wie der „Langen Nacht der aufgeschobenen Hausarbeit“ oder PH-Days. Bei den Beschäftigten haben sich neben Rundmails die aktive Teilnahme an Personalversammlungen sowie monatliche Aushänge an den Zeiterfassungsgeräten für das nichtwissenschaftliche Personal bewährt. Auch hier werden Kommunikationsanlässe durch Info- und Aktionsstände geschaffen.

Durch die Etablierung einer gelebten Partizipationskultur kann es gelingen, passgenaue Maßnahmen für die unterschiedlichen Adressat:innengruppen zu entwickeln und deren aktive Auseinandersetzung mit ihrer eigenen Gesundheit und ihren gesundheitlichen Bedürfnissen zu fördern. Da Hochschulen meist nur über sehr begrenzte finanzielle und personelle Ressourcen für Gesundheitsförderung verfügen, bietet ein partizipatives Vorgehen die Chance, ein realistisches Erwartungsmanagement zu betreiben und gemeinsam mit den Beteiligten Budgetentscheidungen zu treffen.

UNSERE LEARNINGS

- **BETEILIGUNGSMÖGLICHKEITEN SCHAFFEN, VON ADRESSAT:INNEN LERNEN** – Das HGM braucht weniger Kursangebote und mehr Raum für echte Partizipation und Austausch. Die Schaffung von Möglichkeitsräumen für Studierende und Beschäftigte, Projektideen einzubringen und diese mit begleitender Unterstützung des HGM eigenverantwortlich umsetzen zu können, bringt für alle Beteiligten neue Impulse.
- **PROZESSQUALITÄT PRIORISIEREN** – Wir empfehlen, mehr Zeit in den partizipativen Zusammenführungs- oder Aufbauprozess zu investieren, statt sich auf eine Weiterführung bestehender Kursangebote zu fokussieren.
- **SICH ZEIT NEHMEN** – Die zeitliche Investition in umfassende Kommunikations- und Prozesssteuerungsmaßnahmen ist ein hoher Aufwand, entschädigt aber langfristig durch eine hohe Passgenauigkeit und Akzeptanz von Maßnahmen und steigert zudem die Bereitschaft der Hochschulmitglieder, sich an der Mitgestaltung einer „Gesunden Hochschule“ aktiv zu beteiligen.

Etablierung eines klaren, zyklischen Prozesses

Das im Herbst 2022 gestartete Projekt „Gesunde Hochschule“ hat zu einer **strukturellen Verankerung** des Hochschulischen Gesundheitsmanagements an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen beigetragen. Wichtig dafür war die **Schaffung fester Personalstrukturen** und eine **statutsgruppenbezogene Bedarfsanalyse**.
| Von Katharina Hums und Prof. Dr. Michael Reiher

Mit der Vision einer gesunden Hochschulkultur für Mitarbeitende und Studierende haben wir im September 2022 in Zusammenarbeit mit der Techniker Krankenkasse (TK) das Projekt „Gesunde Hochschule“ gemäß Paragraf 20 SGB V gestartet. Unser Ziel war und ist es, alle Hochschulangehörigen – also Mitarbeitende und Studierende – einzubeziehen und deren Bedürfnisse zu berücksichtigen. Um diesem Anspruch zu genügen, haben wir eine Schnittstellenmanager-Position geschaffen, die interne und externe Akteurinnen und Akteure vernetzt und das Projekt koordiniert. So umfasst die Schnittstellenmanager-Position die gesamte Projektkoordination – von der Planung, Organisation und Kommunikation bis zur

Dokumentation und Überwachung. Der Projektkoordinator steuert das Team, sorgt für einen reibungslosen Ablauf der Teilprojekte und stimmt die wichtigsten Prozesse (Bedarfsanalyse, Planung, Durchführung, Steuerung und Evaluation) sowie das Hochschulische Gesundheitsmanagement (HGM), das Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) und das Studentische Gesundheitsmanagement (SGM) ab.

Das Projekt hat zur strukturellen Verankerung des HGM an der Hochschule beigetragen. Dabei wurde ein klarer, zyklischer Prozess etabliert, der immer wieder durchlaufen und angepasst wird. Wichtig ist die nachhaltige Integration in Hochschulstrukturen und die Beteiligung aller Statusgruppen insbesondere der Leitungsebene. Das BGM ist in der Personalabteilung angesiedelt, während das SGM im Studiengang Gesundheits- und Tourismusmanagement „wissenschaftsnah“ verortet ist, was den Zugang zu Studierenden erleichtert. Langfristig soll das SGM auf alle Studiengänge ausgeweitet werden, um eine breitere Zielgruppe zu erreichen. Dazu wird eine Zentralisierung der HGM-Strukturen benötigt.

Aktuell verfügen SGM und BGM über separate Strukturen, Steuerkreise und Budgets. Diese Trennung ermöglicht die spezifische Berücksichtigung der Zielgruppenbedarfe und gewährleistet finanzielle Unabhängigkeit, erhöht jedoch den organisatorischen Aufwand. So ist unser BGM bereits etabliert und verfügt über eigene finanzielle Mittel. Für das SGM jedoch, das zurzeit über TK-Mittel finanziert wird, ist das Budget nach Auslauf der TK-Förderung noch nicht geklärt. Um das SGM künftig auf weitere Studiengänge ausweiten zu können, fehlen uns noch finanzielle Mittel. Unsere Erfahrung ist: Die organisatorische Fokussierung auf Zielgruppen und deren Budgets ist entscheidend für die Aufbauorganisation des HGM.

Die verschiedenen HGM-Einheiten stimmen sich in regelmäßigen Kernteamtreffen ab, die alle zwei bis drei Monate stattfinden. Hier werden aktuelle Themen besprochen und Maßnahmen auf die Zielgruppen abgestimmt. Interne Gremien, die zwei- bis dreimal jährlich tagen, ermöglichen den Austausch zwischen Verantwortlichen und externen Partnern. Diese Treffen dienen dazu, Aufgaben zu verteilen und Maßnahmen zielgerichtet durchzuführen.

Mit dieser HGM-Struktur haben wir mehrere Ziele erreicht: Identifikation von Gesundheitsproblemen, Entwicklung von

AUF EINEN BLICK

Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen



STUDIERENDE: ca. 5008



MITARBEITENDE: ca. 446



VERORTUNG DES HGM: Noch offen



IMPULSE FÜR DAS HGM: Steuerkreis BGM



STATUS: Projekt mit der Techniker Krankenkasse



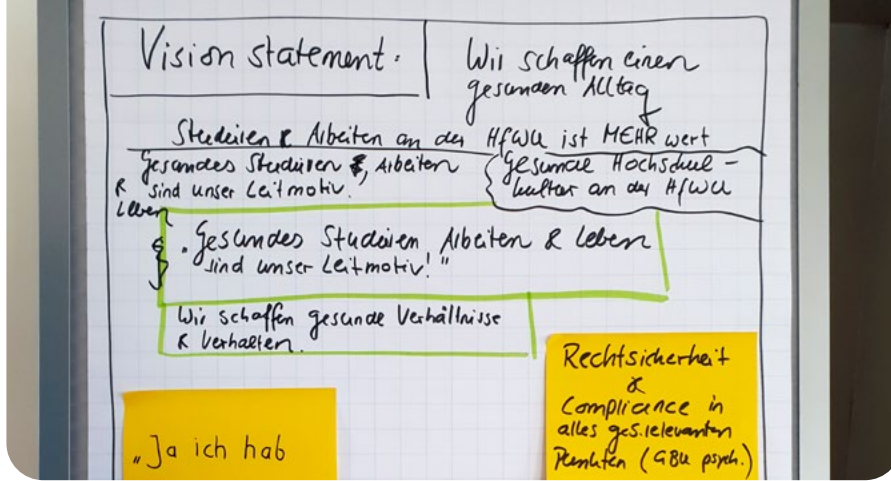
ZEITRAHMEN DES PROJEKTES: September 2022 bis Mai 2025



ANZAHL MITARBEITENDE: 3 Mitarbeitende und 3 studentische Hilfskräfte



KONTAKT: Prof. Dr. Michael Reiher (Leiter HGM), Teresa Steiger (Leiterin BGM), Katharina Hums (Leiterin SGM, Projektkoordinatorin Gesunde Hochschule)
www.hfwu.de

**Workshopergebnisse:**

von der Vision zum Hochschulischen Gesundheitsmanagement

HGM-Gremium

- › HGM-Verantwortlicher
- › BGM-Verantwortliche
- › SGM-Verantwortliche
- › Projektkoordinatorin
Schnittstellenmanagerin
- › Prozessberaterin
- › Berater der TK
- › Kanzlerin
- › Personalrätin/Personalrat
- › Arbeitssicherheitsbeauftragte
- › Schwerbehindertenvertreterin
- › Umweltbeauftragte
- › Hochschulsportbeauftragter

Abbildung 1:

Mitglieder der jeweiligen Gremien*
(Stand: Februar 2025)

Kernteamtreffen

- › HGM-Verantwortlicher
- › BGM-Verantwortliche
- › SGM-Verantwortliche
- › Projektkoordinatorin/
Schnittstellenmanagerin
- › Prozessberaterin
- › Berater der TK

SGM-Gremium

- › HGM-Verantwortlicher
- › SGM-Verantwortliche
- › Projektkoordinatorin/
Schnittstellenmanagerin
- › Studentische Hilfskräfte
- › Studierende
- › ASTA
- › Studierendenberaterin
- › Dekan GTM, Dekane Fakultäten
- › Hochschulsportbeauftragter

*Genderform entsprechend der tatsächlichen Besetzung

Lösungsansätzen, Partizipation und Einbindung von Mitarbeitenden und Studierenden, Nutzung von Erfahrungswissen, Verbesserung der Arbeits- und Studiensituation, Förderung der Gesundheitskompetenz, Evaluation der Maßnahmen, interne Kommunikation zu gesundheitsassoziierten Themen.

Fundierte Analyse der Gesundheitssituation

Ein wichtiger Erfolgsfaktor für unser Projekt ist, dass unsere Aktivitäten auf einer gründlichen Analyse der Gesundheitssituation und Bedarfe unserer Zielgruppen basieren. Dafür ist die Vernetzung und Kommunikation mit internen und externen Akteuren und Akteuren äußerst relevant. Die Pluralität und Perspektivenvielfalt der Gremien (siehe Abbildung 1, oben) führen unseren Erfahrungen zufolge zu besseren Entscheidungen und Fortschritten. Zur Gewährleistung eines hohen Qualitätsniveaus setzen wir auf standardisierte Instrumente. Diese ermöglichen wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse und bilden die Basis für konkrete Handlungsempfehlungen. Zudem nutzen wir kontinuierlich das von der TK und dem HIS-Institut für Hochschulentwicklung entwickelte Reflexions- und Entwicklungsinstrument (siehe auch Beitrag Seiten 30–31), um das HGM qualitativ zu bewerten und Weiterentwicklungspotenziale zu erschließen.

Im Rahmen einer Mitarbeitendenbefragung haben wir eine psychische Gefährdungsbeurteilung mit Unterstützung des Instituts für Betriebliche Gesundheitsberatung durchgeführt. Hierbei wurden 20 relevante Bereiche für die Mitarbeitenden identifiziert. In „Ideentreffs“ der Unfallkasse Baden-Württemberg wurden diese Problembereiche in Workshops bearbeitet. Die Ergebnisse kommunizieren wir regelmäßig im Rektorat sowie im HGM-Gremium. Der Prozess zur Ableitung von Maßnahmen wird weiterhin unterstützt.

Für die Erhebung der Arbeits- und Studienbedingungen sowie der psychischen und physischen Gesundheit der Studierenden haben wir den Bielefelder Fragebogen genutzt. Die Umfrage ist abgeschlossen, aber die Ableitung passgenauer Maßnahmen steht noch aus. Die Ergebnisse werden über mehrere Kanäle kommuniziert und den Fakultäten sowie den Studierenden vorgestellt. Der im Projekt initiierte Analyseprozess war erfolgreich, da konkrete Handlungsbedarfe abgeleitet werden konnten. Die Teilnahmequote von 53,8 Prozent seitens der Mitarbeitenden und 16,9 Prozent der Studierenden unterstreicht die Aussagekraft der Ergebnisse.

UNSERE LEARNINGS

- › Die fehlende Verstetigung von Stellen muss als nachteilig angesehen werden.
- › Eine gute Struktur ist von Anfang an essenziell. Wir empfehlen, bereits existierende Konzepte und Netzwerkarbeit anderer Hochschulen zu nutzen, um von deren Erfahrungen zu profitieren.
- › Unsere Vision ist, eine gesunde Hochschulkultur zu entwickeln. Doch das erfordert einen langen und kontinuierlichen Prozess.
- › Ein zentrales Learning aus dem Projekt ist die Bedeutung von Kommunikation, da es entscheidend ist, sich stets Gehör zu verschaffen.

Förderfaktoren und Barrieren

Im Rahmen einer Interviewstudie hat eine Arbeitsgruppe der Pädagogischen Hochschule Heidelberg förderliche und hinderliche Faktoren zur Implementierung eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements (HGM) untersucht. Diese können Hochschulen helfen, ein HGM einzuführen. Allerdings müssen die jeweiligen Rahmenbedingungen der Hochschulen bedacht werden. | [Von Lisa Paulsen](#)

Nach der erfolgreichen Etablierung des Betrieblichen und Studentischen Gesundheitsmanagements (BGM und SGM) an vielen Hochschulen wird aktuell die Zusammenführung der Statusgruppen Beschäftigte und Studierende unter einem Dach in einem Hochschulischen Gesundheitsmanagement (HGM) diskutiert und an ersten Hochschulen umgesetzt. Durch HGM sollen „Gesunde Hochschulen“ mit gesundheitsförderlichen Rahmenbedingungen und Prozessen für Arbeit, Studium, Lehre und Forschung gestaltet werden. Zudem wird ein gesundheitsbewusstes Verhalten aller Hochschulmitglieder unterstützt.

Doch wie kann die Einführung eines HGM gelingen? Was sind Förderfaktoren und was mögliche Barrieren? Diese Fragen wurden von einer Arbeitsgruppe der Pädagogischen Hochschule Heidelberg mithilfe einer qualitativen Interviewstudie untersucht: Befragt wurden insgesamt 26 hochschulinterne und -externe Expertinnen und Experten. Davon arbeiteten zum Zeitpunkt der Interviews 23 Personen als Koordinierende für BGM, SGM, HGM und Hochschulsport an 19 Hochschulen in Deutschland. Drei Befragte waren als externe Beratende für gesundheitsförderliche Hochschulprozesse tätig. Es wurde bei der Auswahl der Interviewteilnehmenden auf unterschiedliche Hochschulformen (von klassischen Universitäten bis hin zu Technischen Hochschulen), Hochschulgrößen und eine bundesweite Verteilung geachtet.

Aus der Auswertung der Interviews ergaben sich acht Faktoren, die förderlich oder hinderlich bei der Implementierung eines HGM sind:

1. Hochschulleitung

Die Unterstützung der Hochschulleitung ist eine wesentliche Voraussetzung für die Einführung eines HGM. Dabei spielt die Überzeugungsarbeit der Koordinierenden eine entscheidende Rolle. Gleichzeitig wird jedoch sowohl die

Überzeugungsarbeit als auch die kontinuierliche Rechtfertigung der eigenen Arbeit gegenüber der Hochschulleitung häufig als Barriere wahrgenommen.

2. Struktur(aufbau)

Bei der Einführung eines HGM ist der Aufbau entsprechender Strukturen wichtig. Dazu zählt zum Beispiel, dass ein Lenkungsgremium HGM mit allen relevanten Hochschulakteurinnen und -akteuren und eine Koordinationsstelle HGM eingerichtet wird. Als Barriere wird unter anderem die Überführung von SGM und BGM in ein HGM gesehen, wenn (Neu-)Verhandlungen um Personalstellen Reibungspunkte hervorrufen.

3. Gesundheit als Thema an Hochschulen

Die Verankerung von Gesundheit als bedeutendes Querschnittsthema an Hochschulen kann maßgeblich zur Implementierung eines HGM beitragen. Notwendig dafür ist, dass es unter anderem ein gemeinsames Verständnis von Gesundheit gibt und dass Gesundheit im Leitbild verankert ist. Mangelndes Gesundheitsbewusstsein und die Konkurrenz von Gesundheit zu anderen hochschulrelevanten Themen, wie etwa der Digitalisierung, stellen Barrieren dar.

4. Netzwerke, Zusammenarbeit und Austausch

Netzwerke fördern die Einführung eines HGM, wenn sich die Verantwortlichen etwa mit anderen Hochschulen und internen Akteur*innen über Ideen für den Aufbau eines HGM austauschen. Im Umkehrschluss bedeutet das: Mangelnde Zusammenarbeit, Konkurrenzdenken, fehlende Fürsprache und Netzwerke sind hinderlich.

DIE STUDIE



TITEL: Förderfaktoren und Barrieren bei der Implementierung eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements



AUFTRAGGEBER: Pädagogische Hochschule Heidelberg



AUTOR:INNEN: Lisa Paulsen, Loreen Philipps, Chiara Dold und Jens Bucksch



LAUFZEIT: 01.10.2021 bis 31.08.2023



ANLASS: Aufbau eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg im Herbst 2023



DOWNLOAD: DOI:10.3205/24gmds273

5. Zielgruppen

In einem HGM sollen unterschiedliche Zielgruppen und Handlungsfelder zusammengedacht werden, sodass Studierende und Beschäftigte gleichermaßen von Angeboten profitieren. Auch die Beteiligung der Zielgruppen bei Abstimmungsprozessen ist im Sinne eines partizipativen Vorgehens essenziell. Barrieren entstehen etwa aufgrund unterschiedlicher Bedürfnisse der Statusgruppen.

6. Finanzielle Ressourcen

Finanzielle Ressourcen in Form von Dritt- bzw. Eigenmitteln stellen einen wichtigen Förderfaktor für den Aufbau eines HGM dar. Fehlende hochschulinterne finanzielle Ressourcen führen dagegen zu Abhängigkeit von externen Partnerinnen und Partnern, wie etwa Krankenkassen.

7. Zusammenarbeit mit Krankenkassen

Fast alle befragten Hochschulen arbeiten mit Krankenkassen zusammen. Die Kooperation wird positiv betrachtet, da etwa finanzielle Mittel, Kompetenzen und Netzwerke der Krankenkassen genutzt werden können. Allerdings wird bemängelt, dass Krankenkassen oftmals eigene Vorstellungen von dem Prozess haben und diese durchsetzen wollen.

8. Gesundheit in den Hochschulgesetzen der Länder

Eine Erweiterung der Landeshochschulgesetze um Gesundheit(smanagement) und damit einhergehende finanzielle Ressourcen wurde als Förderfaktor für die Etablierung eines HGM benannt. Dagegen führt eine ausbleibende rechtliche Verpflichtung dazu, dass Gesundheitsmanagement keine feste Aufgabe von Hochschulen ist und folglich Eigenmittel fehlen.

Als weitere einzelne Förderfaktoren bei der Einführung eines HGM wurden in den Interviews zum Beispiel die Orientierung an Richtlinien zur „Gesunden Hochschule“ oder das Engagement der Koordinierenden thematisiert. Eine wesentliche Barriere stellt das heterogene Verständnis von HGM dar, denn es bestehen Unsicherheiten und Unstimmigkeiten in der Verwendung des Begriffs.

Schlussfolgerungen

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass HGM zum Zeitpunkt der Befragung ein unbeforschtes Feld ist und Unsicherheiten bei der Verwendung des Begriffs und der Einführung von HGM an Hochschulen bestehen. Aus wissenschaftlicher Sicht lassen sich bislang noch keine Lösungsvorschläge dazu geben, wie die Barrieren bei der Implementierung eines HGM aufgelöst werden können, welche Unterschiede es bei einer Zusammenführung von SGM und BGM zu einem HGM im Vergleich zur Neugründung gibt oder inwiefern sich kleinere Hochschulen von größeren unterscheiden. Hier bedarf es weiterer Forschung und eines lösungsorientierten Wissensaustauschs aus der praktischen Arbeit an Hochschulen. Eines steht jedoch fest: Hochschulen zeichnen sich durch eine Vielfalt an Statusgruppen und die Freiheit von Wissenschaft, Forschung und Lehre aus. Daher müssen beim Aufbau eines HGM die unterschiedlichen Strukturen, Historien und Größenordnungen von Hochschulen berücksichtigt werden.



LISA PAULSEN

arbeitet als akademische Mitarbeiterin in der Abteilung Prävention und Gesundheitsförderung an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg.

Systematische Betrachtung

Mit dem von der Techniker Krankenkasse und dem HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. gemeinsam entwickelten Reflexions- und Entwicklungsinstrument können Hochschulen eine fundierte Standortbestimmung ihres Hochschulischen Gesundheitsmanagements vornehmen. | [Von Urte Ketelhön](#)

Die Gesundheit von Hochschulangehörigen – sowohl Beschäftigten als auch Studierenden – wird zunehmend als zentraler Erfolgsfaktor für die Zukunft von Hochschulen erkannt. Ein Hochschulisches Gesundheitsmanagement (HGM) ist daher unverzichtbar, um gesundheitsfördernde Strukturen nachhaltig in der Organisation zu verankern. Eine zentrale Aufgabe dabei ist es, Entwicklungspotenziale systematisch und gezielt durch eine Standortbestimmung zu identifizieren.

DAS REFLEXIONS- UND ENTWICKLUNGsinstrument MIT MENTOR:INNENPROGRAMM:

- › ist ein strategisches Instrument für die Organisationsentwicklung im Gesundheitsmanagement,
- › beinhaltet eine strukturierte Zusammenstellung von Qualitätskriterien,
- › unterstützt die Reflexion des Gesundheitsmanagements Ihrer Hochschule,
- › lässt Sie die Stärken und Potenziale Ihrer Prozesse im Gesundheitsmanagement erkennen,
- › unterstützt Sie bei der Ableitung strategischer Entwicklungen für Ihre Hochschule,
- › bildet eine Grundlage zum Austausch mit Akteur:innen Ihrer und mit anderen Hochschulen und
- › liegt in einer datenschutzkonformen Web-Anwendung vor.

Der Weg zur „Gesunden Hochschule“ ist ein dynamischer Prozess der kontinuierlichen Weiterentwicklung. Dieser erfordert ein klares Bekenntnis der Hochschulleitungen, Gesundheit nicht nur als individuelles, sondern als institutionelles Anliegen zu begreifen. Dabei geht es darum, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es allen Mitgliedern der Hochschule ermöglichen, ihr volles Potenzial in Verwaltung, Lehre, Forschung und Transfer zu entfalten.

Eine systematische Betrachtung und somit fundierte Standortbestimmung des HGM, die den aktuellen Stand sowie das strategische Vorgehen zur Bedarfsdeckung in der Hochschule berücksichtigt, ist unerlässlich. Neben dem Gesamtprozess und einzelnen Maßnahmen sollten vor allem die vorhandenen Strukturen und Prozesse regelmäßig reflektiert und bewertet werden, um langfristige Fortschritte und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess sicherzustellen.

Seit 2013 steht Hochschulen, die sich auf dem Weg zur „Gesunden Hochschule“ befinden, ein Reflexions- und Entwicklungsinstrument zur Verfügung. Dieses Instrument wurde in Kooperation zwischen der Techniker Krankenkasse (TK) und dem HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. entwickelt. An der Entwicklung waren mehr als zwölf Hochschulen aktiv beteiligt. Somit ist es ein praxisorientiertes Instrument „von Hochschulen für Hochschulen“. Es ermöglicht die strategische Verankerung eines ganzheitlichen HGM durch die Integration von Qualitätsaspekten und -kriterien. Auf diese Weise können Synergien und Schnittstellen eines Betrieblichen (BGM) sowie Studentischen Gesundheitsmanagements (SGM) zur Entwicklung eines HGM analysiert und gezielt genutzt werden. Der Fokus der Anwendung des Reflexions- und Entwicklungsinstruments liegt dabei auf einer qualitativ ausgerichteten kritischen Reflexion der aktuellen Positionierung und der Identifikation strategischer Entwicklungspotenziale. Dieses erfolgt durch die Auseinandersetzung und den gemeinsamen Dialog mit den verschiedenen Akteurinnen und Akteuren an der Hochschule im Gesundheitsmanagement. Stärken und Schwächen sowie Potenziale für die Verstärkung des Gesundheitsmanagements anhand klarer und nachvollziehbarer Evaluationskriterien können für die Hochschulleitung somit gezielt ausgearbeitet und



vorgestellt werden (siehe Kasten linke Seite). In Bezug zum Public Health Action Cycle (PHAC) kann die Phase der Bewertung und somit die Wirkung des Gesundheitsmanagements methodisch und inhaltlich umgesetzt werden.

Das Reflexions- und Entwicklungsinstrument ist so konzipiert, dass Hochschulen eigenständig eine Standortbestimmung ihres HGM durchführen können. Hochschulen haben zudem die Möglichkeit, das Instrument in Begleitung erfahrener Gesundheitskoordinator:innen und Wissenschaftsmanager:innen (= Mentor:innenprogramm) anzuwenden, was einen besonderen Mehrwert durch gezielten Erfahrungsaustausch bietet. Dabei handelt es sich bewusst um einen niederschwellig organisierten Prozess, in dem Hochschulen, gestützt auf die Expertise der Mentor:innen und Mentoren, ihre eigenen Themen weiterentwickeln. Weiterhin erfahren Hochschulen Unterstützung in der Anwendung des Instruments bei TK-geförderten Projekten durch die Beraterinnen und Berater der TK.

Das Instrument verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz im HGM, wobei die Bewertung der organisatorischen Strukturen und Prozesse im Mittelpunkt steht. Es berücksichtigt insbesondere die Strukturen des Gesundheitsmanagements, die Aufbauorganisation sowie die Etablierung einer gesundheitsfördernden Hochschulkultur. Die Umsetzung des HGM wird durch die aktive Kommunikation seines Mehrwerts innerhalb der Hochschule unterstützt und Synergien, Kooperationen sowie Schnittstellen im HGM werden sichtbar gemacht.

Zu den Qualitätskriterien im HGM gehören unter anderem:

- › Vorhandensein einer umfassenden hochschulischen Gesamtstrategie für das Gesundheitsmanagement,
- › gemeinsame übergeordnete Strategieplanung im HGM,
- › strukturelle und organisatorische Verankerung sowie Abstimmung zwischen BGM und SGM, einschließlich eines gemeinsamen Steuerungsgremiums,

- › Koordination der Steuerungsprozesse zwischen SGM und BGM,
- › systematische Entwicklung und aktive Nutzung von Synergieeffekten, insbesondere in der Verhältnisprävention.

Mit dieser strukturierten Zusammenstellung von Qualitätskriterien sollen die Entwicklung und Potenziale im HGM der Hochschule transparent und nachvollziehbar gemacht werden. Zugleich bietet das Instrument Anregungen für den internen Diskussionsprozess, um strategische Entwicklungen der Hochschule zu beeinflussen. Anwendungserfahrungen zeigen, dass das Instrument sowohl für Hochschulen geeignet ist, die am Anfang des Prozesses stehen, als auch für solche, die bereits fortgeschritten sind.

Das Reflexions- und Entwicklungsinstrument, entwickelt „von Hochschulen für Hochschulen“, steht der Hochschulöffentlichkeit als anwenderfreundliche digitale Web-Version zur Verfügung. Die Web-Applikation unterstützt ein smartes Ausfüllen des Instruments, wobei sämtliche Eingaben datenschutzkonform lokal gespeichert werden.

Mit dem Reflexions- und Entwicklungsinstrument wird Hochschulen eine Methode an die Hand gegeben, die strategische Organisationsentwicklung im Kontext des HGM zu fördern und gleichzeitig zur Qualitätssicherung beizutragen.

MEHR INFOS

<https://medien.his-he.de/projekte/detail/auf-dem-weg-zur-gesunden-hochschule-mentorinnenprogramm-mit-reflexionsinstrument.html>



URTE KETELHÖN

Die wissenschaftliche Mitarbeiterin berät und unterstützt Hochschulen im Bereich der Hochschulinfrastruktur am HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

HGM – Wie geht das?

Hochschulübergreifende Gemeinsamkeiten und individuelle Konzepte standen im Fokus einer Workshopreihe des Netzwerkes Gesunde Hochschulen NRW zum Hochschulischen/Universitären Gesundheitsmanagement.

| Von Dr. Manuela Preuß und Markus Klein

Hochschulisches Gesundheitsmanagement (HGM) stellt im Hochschulkontext derzeit ein sehr zentrales Thema dar. Die zuständigen Hochschulakteurinnen und -akteure gehen verstärkt Fragen zur inhaltlichen Ausrichtung, strukturellen Anbindung und Implementierung sowie zur grundsätzlichen Weiterentwicklung des Gesundheitsmanagements nach. Vor diesem Hintergrund entstand im regionalen Netzwerk Gesunde Hochschulen NRW (NGH-NRW, siehe Abbildung 1, unten) die Workshopreihe „Konzeptentwicklung zur Entwicklung eines hochschulweiten/universitären Gesundheitsmanagements“. An der Workshopreihe nahmen Gesundheitsmanagerinnen und -manager von sieben Mitgliedshochschulen sowie die Vertreterinnen und Vertreter der Steuerungsgruppe des

NGH-NRW und der Techniker Krankenkasse teil. Die Gruppe der Teilnehmenden unterschied sich hinsichtlich der Hochschulart (Universität, Hochschule, Fachhochschule) und der vorhandenen Gesundheitsmanagementsysteme, wie Studentisches, Betriebliches oder Hochschulisches Gesundheitsmanagement.

Entwicklung individueller HGM-Konzepte

Das Ziel war die Ableitung möglicher hochschulübergreifender Gemeinsamkeiten im HGM und die Entwicklung individueller HGM-Konzepte für jede Hochschule durch kollaborative Themenbearbeitung, Austausch und gegenseitiges Lernen. Eine externe Moderatorin leitete die vierteilige interaktive Workshopreihe, in der systematisch die HGM-Thematik vertieft und Kernelemente der Konzeptentwicklung erarbeitet wurden. Dazu zählte zum Beispiel: die Auseinandereinschätzung mit der inhaltlichen Bedeutung eines HGM und den Wirkzusammenhängen der Zielgruppen untereinander oder die Entwicklung einer HGM-Vision bis hin zu einem HGM-Konzept. Im Rahmen einer Konzepterstellung bearbeiteten die Teilnehmenden in Eigenarbeit zwischen den einzelnen Terminen verschiedene Fragestellungen, wie zum Beispiel zur eigenen Ausgangslage, zu definierenden Zielen, Aufgabenstellungen und Maßnahmenplanungen (siehe Abbildung 2, rechte Seite). Die Workshopreihe unterstützte die Teilnehmenden systematisch dabei, die einzelnen Elemente zu reflektieren und zu beschreiben.

Das eine HGM-Konzept für alle gibt es nicht

Die Workshopreihe brachte zum Ausdruck, dass ein allgemeingültiges Konzept für ein HGM aktuell nicht formulierbar ist. Die Hochschullandschaft ist zu verschieden hinsichtlich des Umsetzungsgrads im Gesundheitsmanagement sowie der vorhandenen Strukturen. Alle Teilnehmenden haben innerhalb eines strukturierten Rahmens bereichernde Anregungen für eine individuelle Konzepterstellung gewonnen. Dazu zählen zum Beispiel: die Betrachtung der Ausgangslage als Status quo, eine Projektumfeldanalyse (PUMA), die Visualisierung von Inhalten, Zielgruppen und Strukturen bis hin zur Zielformulierung. Darüber hinaus gab es einen wertvollen Austausch zum inhaltlichen Diskurs zum Thema HGM. Im Fokus standen hier thematisch die Wirkzusammenhänge zwischen den verschiedenen Zielgruppen sowie die unterschiedlichen



Abbildung 1: Netzwerk Gesunde Hochschulen NRW
(© Matthias Beutel)

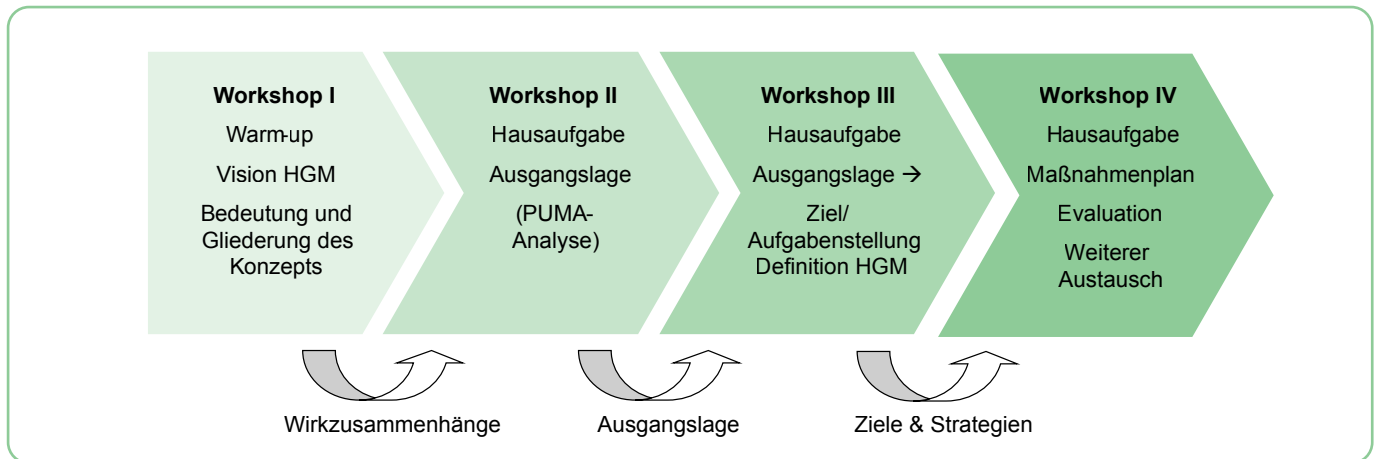


Abbildung 2: Inhalte der Workshopreihe, modifiziert nach Katharina Hoß
(© Matthias Beutel)

strukturellen Bedingungen und Ausgangslagen im Kontext von Gesundheitsmanagement an Hochschulen.

Die Heterogenität der Teilnehmenden wirkte sich positiv auf die inhaltliche Auseinandersetzung aus. Sie ermöglichte einen facettenreichen Austausch aus unterschiedlichen Blickwinkeln bezüglich inhaltlicher Aspekte und struktureller Gesichtspunkte. So konnten beispielsweise Hochschulen mit einem bereits etablierten HGM ihre Erfahrungswerte an Hochschulen mit noch wenig HGM-Erfahrung weitergeben und teilen. Im Austausch konnten die Inhalte aus beiden Blickwinkeln – viel versus wenig Erfahrung – reflektiert werden. Ein echter Mehrwert für alle Beteiligten, da alle voneinander lernen und profitieren konnten.

Chance für ein zukunftsorientiertes Gesundheitsmanagement

Als Ergebnis der Workshopreihe können wir feststellen: Das HGM stellt eine Weiterentwicklung im Gesundheitsmanagement dar. Es wirft viele unterschiedliche sowie spannende Aspekte im Gesundheitsmanagement auf, die es nun gilt, aufzunehmen, zu bearbeiten und aktiv auszugestalten. Die Weiterentwicklung zum HGM bietet Chancen, bestehende zielgruppenspezifische Gesundheitsmanagementsysteme zu beleuchten und zukunftsorientiert bzw. zielgruppenübergreifend auszurichten. Für eine erfolgreiche Umsetzung spielen grundlegende Rahmenbedingungen eine zentrale Rolle, wie beispielsweise: die Unterstützung der Hochschulleitung, die

Das hat mir die Workshopreihe gebracht ...

„Die UGM-Workshop-Reihe habe ich als hilfreiches Angebot für die Initiierung von Umsetzungsmaßnahmen für ein hochschulweites Gesundheitsmanagement wahrgenommen.

Durch das Aufzeigen von Ansatzpunkten und Einflussfaktoren, die zu Beginn nicht direkt bewusst sind, wurde eine gute Grundlage für die ersten Schritte geliefert. Für die tatsächliche Umsetzung sind jedoch die entscheidenden Voraussetzungen im Dienstalltag und in den Strukturen der Hochschule unverzichtbar.“

Brigitte Kriebel, Hochschule Bochum

Schaffung von Ressourcen, eine strukturelle Verankerung sowie die frühzeitige Einbindung aller relevanten internen Akteurinnen und Akteure.

Im Rahmen der Vernetzung im NGH-NRW soll es weitergehen. So ist ein weiterer Termin als Follow-Up zum gegenseitigen Erfahrungsaustausch geplant.

MEHR INFOS

<https://www.ngn-nrw.de/event/ugm-hgm-workshopreihe-4/>



Deshalb habe ich mich beim Workshop des NGH-NRW angemeldet ...

„Das Gesundheitsmanagement ‚Gesunde Uni Köln‘ befand sich zur Zeit des Workshop-Angebotes in den Überlegungen zur Zusammenführung von BGM und SGM zu HGM/UGM. Der Workshop versprach, die Vor- und Nachteile eines HGM/UGM sowie mögliche Herangehensweisen, Wirkbeziehungen sowie Umsetzungsideen zu beleuchten.“

Tanja Notthoff, Universität zu Köln



MARKUS KLEIN

ist als Berater für Betriebliches Gesundheitsmanagement bei der Techniker Krankenkasse tätig.



DR. MANUELA PREÜß

arbeitet an der Universität Bonn und leitet dort Healthy Campus Bonn, das Universitäre Gesundheitsmanagement (UGM).

Ein Doppelhaus als Inspirationsquelle

Das Modell des „House of Studyability“ orientiert sich am Konzept des „House of Work Ability“. Während Letzteres das individuelle Leistungspotenzial sowie die gestellten Arbeitsanforderungen in den Blick nimmt, geht es beim House of Studyability darum, Studierfähigkeit und Studierendengesundheit zusammen zu denken. Ein Beitrag darüber, welche Rolle Studyability im Kontext eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements spielen kann.

| Von Dr. Mona Kellner und Dr. Brigitte Steinke

Modelle helfen uns, Systeme, Vernetzungen, Schnittstellen und Wirkzusammenhänge zu erkennen und daran zu lernen. In vielen Projekten des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) an Hochschulen und Instituten sind bislang die Begriffe „Work Ability“ und „House of Work Ability“ bekannt.

Mit dem House of Work Ability haben Personalentwicklerinnen und -entwickler, Gesundheitsmanagerinnen und -manager sowie Steuerkreise des BGM gearbeitet, um sich zu vergewissern, welchen Status ihr Projekt erreicht hat, wo Stärken und Schwächen auftreten, und auch, um abzuleiten, welches die nächsten Schritte sind. Für den Dialog und gegenseitigen Austausch wurde dabei auch immer wieder auf das Bild des Hauses und sogar auf die in Holz gefasste Form des Hauses zurückgegriffen.

Fokus: Individuelle Leistungspotenziale und Arbeitsanforderungen

Das House of Work Ability wurde als theoretisches Konzept in der Arbeitsgruppe um Juhani Ilmarinen vom Finnish Institute for Occupational Health (FIOH) entwickelt. Die Entstehung des Modells gründet in einer umfassenden Befragung von Beschäftigten in den 2000er-Jahren, in der (Belastungs-)Faktoren sowie Ressourcen, die die Arbeitsfähigkeit beeinflussen, erfasst wurden. Die Auswertung der Daten mündete einerseits im Work Ability Index (WAI), der defizitorientiert auf die Belastungen im Arbeitsalltag und eine perspektivische Arbeitsunfähigkeit eingeht. Andererseits konnten Einflussfaktoren zur Stärkung der Arbeitsfähigkeit eruiert werden, die dann im House of Work Ability modelliert wurden. Definiert wird die

Arbeitsfähigkeit von der Arbeitsgruppe in diesem Zusammenhang als Gleichgewicht zwischen menschlichen Leistungspotenzialen und den gestellten Arbeitsanforderungen.

Das Modell hat dementsprechend nicht nur eine multifaktorielle Perspektive auf die Arbeitsfähigkeit, sondern auch eine zweidimensionale Sichtweise: Auf der einen Seite stehen die menschlichen Leistungspotenziale im Sinne der individuellen Möglichkeiten, eine Arbeitsaufgabe zu lösen. Auf der anderen Seite werden aber auch die gestellten Arbeitsanforderungen benannt, die im Bedarfsfall angepasst werden müssen, da sie unerreichbar oder inadäquat sind. Eine ganzheitliche, verhaltens- sowie verhältnisorientierte Betrachtung der Arbeitsfähigkeit kann demzufolge mit der Kernstruktur der Gesundheitsförderung in Einklang gebracht werden.

Fokus: Studierfähigkeit und Studierendengesundheit

Eine allgemeingültige Definition für eine Studierfähigkeit gibt es bis dato nicht. Voraussetzung für ein Studium in Deutschland ist lediglich die Fach- oder allgemeine Hochschulreife. Der Zugang zu einigen Studiengängen ist zudem durch einen Numerus clausus begrenzt. Außerhalb dieser fachlichen Zugangsvoraussetzungen ist keine Erfassung einer allgemeinen Studierfähigkeit bekannt oder vorhanden.

Seit 2019 gibt zur Erklärung der Studierfähigkeit, Studierendengesundheit und ihrer Zusammenhänge mit Strukturen der Hochschulen ein weiteres Modell: Das „House of Studyability“, das in Anlehnung an das House of Work Ability entstand.

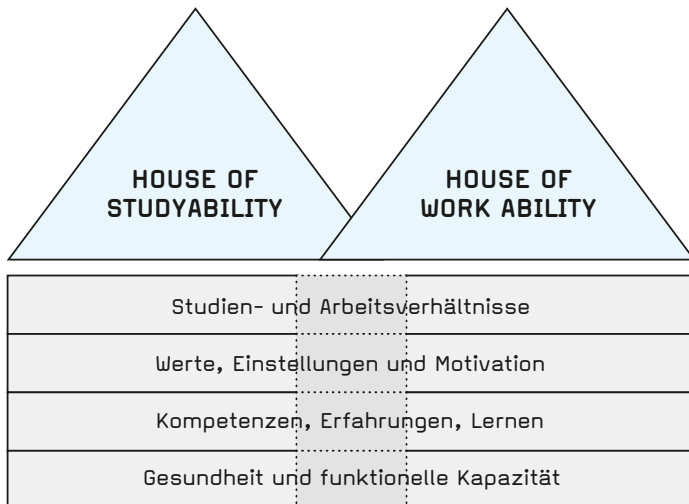


Abbildung 1: Doppelhaus – House of Work Ability und House of Studyability
(Quelle: eigene Darstellung nach Ilmarinen et al. 2005 und Kellner et al. 2023)

In Einklang mit der ressourcenorientierten Ausrichtung des House of Work Ability soll auch das Modell der Studyability unterstützend dazu beitragen, eine ganzheitliche Studierfähigkeit abzubilden. Es ist darauf ausgelegt, die multiplen Faktoren, die eine Studierfähigkeit und damit die Fähigkeit, die Aufgaben des Studiums erfolgreich zu absolvieren, aufzuzeigen und zur Diskussion zu stellen.

Zeitgleich ist eine Abbildung von Verhaltens- und Verhältnisprävention auch im Studierendenbereich möglich. Die Zweidimensionalität der Arbeitsfähigkeit soll ebenso im House of Studyability eine wichtige Rolle spielen. Das Zusammenspiel zwischen individuellem Verhalten (menschliche Leistungspotenziale) und institutionellen Verhältnissen (zum Beispiel gestellte Arbeitsanforderungen), die sich in den verschiedenen Etagen des Hauses widerspiegeln:

- **Erdgeschoss – Gesundheit und funktionelle Kapazität:** körperliche, mentale und soziale Gesundheit und arbeits- bzw. studienbezogene Leistungsfähigkeit
- **Etage 1 – Kompetenzen, Erfahrungen, Lernen:** technische, methodische und soziale Unterstützungsmöglichkeiten, um die Arbeits- bzw. Studienanforderungen erledigen zu können
- **Etage 2 – Werte, Einstellungen und Motivation:** Wertschätzung und gerechte Behandlung durch den/die Vorgesetzten bzw. Dozierende; Vertrauen in den/die Vorgesetzten bzw. Dozierende, Engagement und Motivation für die Arbeit bzw. das Studium
- **Etage 3 – Arbeit, Arbeitsumgebung, Arbeitsgemeinschaft, Führung bzw. Studium, Studiengemeinschaft, Studienumgebung und Führung:** Organisation der Arbeit bzw. des Studiums, Unterstützung durch Vorgesetzte und Kolleginnen/Kollegen bzw. durch Dozierende und Kommilitoninnen/Kommilitonen in schwierigen Situationen, Rückmeldung von Vorgesetzten bzw. Dozierenden

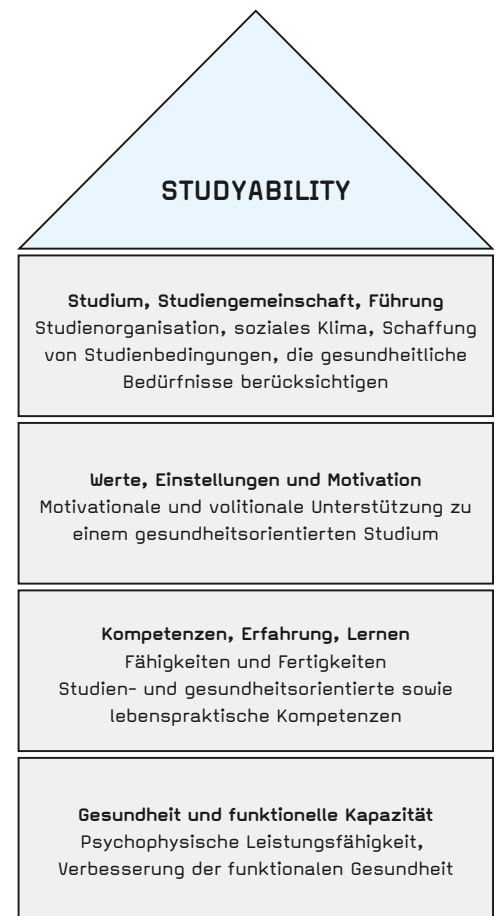


Abbildung 2: House of Studyability
(Quelle: eigene Darstellung nach Ilmarinen et al. 2005)

Daraus ergeben sich folgende Einsatzmöglichkeiten für das House of Studyability:

1. Eine ganzheitliche Darstellung der Themen rund um die Studierendengesundheit – mit der Möglichkeit der Verständigung von Aufgaben und Zielen eines Studentischen Gesundheitsmanagements (SGM).
2. Ein kreativer Zugang zu Besprechungen, zum Beispiel für Steuer- oder Lenkungsorgane des SGM, in Gesprächen mit Vorgesetzten, der Hochschulleitung oder in Fokusgruppen mit Studierenden.
3. Ein organisationales Feedback für die jeweilige Hochschule, um relevante Bedingungen und Strukturen anzupassen.

House of Studyability-Modell – vielseitig einsetzbar

In Meetings kann das Modell als Einstieg und Inspirationsquelle dienen. Die Faktoren des Hauses bieten dabei einen einfachen Auftakt in Themenschwerpunkten, die beliebig

ausgeweitet werden können, da sie von Hochschule zu Hochschule variieren können. Die Abstraktion, die in dem Modell in Form eines Hauses liegt, bietet dabei einen enorm anregenden Zugang zur Thematik. Dieser macht das Modell sehr attraktiv für den Austausch im Themenbereich Studierendengesundheit und Studentisches Gesundheitsmanagement (SGM).

Ein weiterer Vorteil liegt in der zeitlosen Darstellung der Einflussfaktoren im Modell, die jederzeit an aktuelle Bedingungen angepasst werden kann. So ist das Modell universell – zeitungebunden und organisationsübergreifend – einsetzbar.

In Vorbereitung auf einen Workshop haben die Autorinnen dieses Beitrags an beiden Modellen gearbeitet und im Dialog mit den Workshop-Teilnehmenden zu dem an vielen Hochschulen angestrebten Hochschulischen Gesundheitsmanagement (HGM) festgestellt: Beide Häuser kann man zu einem Doppelhaus zusammenfügen. In den Zwischenbereichen der Häuser bildeten sich im Gespräch die Lebens- und Arbeitsbereiche aus, in denen viele oder gar alle Mitglieder der Hochschule zusammentreffen. Fast organisch fügte sich ein ganz neues, synergistisches Modellbild, in dem das HGM sichtbar wurde: ein Doppelhaus, zusammengesetzt aus dem House of Work Ability und dem House of Studyability.

Wie kann man nun mit dem Modell in den Dialog gehen? Erste Erfahrungen aus der Projektarbeit in Hochschulen zeigen, dass es möglich ist, in jeder Etage den Public Health Action Cycle (PHAC) abzubilden und jeweils verhältnisorientiert zu identifizieren, wie man derzeit in der Etage aufgestellt ist und wo sich Lücken oder Unstimmigkeiten zeigen. So kann man zum Beispiel systematisch erfassen, mit welchen Instrumenten bereits gearbeitet wird. Und man kann erkennen, welche Analyseinstrumente sich eignen, um alle Mitglieder der Organisation zu erfassen, oder welche Formate und Maßnahmen wirksam sind.

An einem praktischen Anwendungsbeispiel konnten wir erkennen, wie interaktiv und offensichtlich angeregt die Gruppe zu eigenen Einschätzungen im erreichten Status der Entwicklung kommen konnte. In diesem Fall hat das gemeinsam erarbeitete Verständnis auch zu einem gemeinsam geteilten Commitment geführt, von der Hochschulleitung einen Auftrag abzuholen, das HGM aufzubauen. Insofern kann die Arbeit an den Modellen auch immer dazu dienen, sich des Auftrags einer Hochschulleitung zu vergewissern, den Auftrag zu konkretisieren oder überhaupt einen Auftrag mit „Rückendeckung“ seitens der Leitung zu erhalten. Viele Projekte machen eine sehr gute Arbeit in der Umsetzung von Maßnahmen, kommen aber nicht wirklich in der Entwicklung voran, weil es keinen ausgesprochenen Auftrag gibt. Häufig sind dann Resignation und Demotivation der Akteurinnen und Akteure die Folge. Der Einsatz des Modells kann helfen, Klarheit über die Situation zu bekommen und handlungsfähig zu werden.

Mit dem Modell House of Studyability wird in Kombination mit der Vorstellung vom House of Work Ability der Dialog und ein vertieftes Verständnis dessen, was HGM meint, möglich. Das Doppelhaus bietet kreative Räume zur Selbstgestaltung der Hochschule auf dem Weg zu einem individuellen, organisationalen HGM. Zudem erweitert es die Einsatzfähigkeit um den

Zwischenbereich – also die Schnittstelle von Bedarfen, Bedürfnissen und Handlungsfeldern –, den Studierende und Beschäftigte an einer Hochschule gemeinsam haben.

MEHR INFOS

House of Work Ability

- Ilmarinen, J. (2019): From work ability research to implementation. In: *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16 (16), 2882.
- Ilmarinen J., von Bonsdorff, M. (2015): Work ability. In: *The Encyclopedia of Adulthood and Aging*. American Cancer Society (S. 1–5). <https://doi.org/10.1002/9781118521373.wbeaa254>
- Ilmarinen, J., Tuomi, K., Seitsamo, J. (2005): New dimensions of work ability. In: *International congress series*, Elsevier (1280, S. 3–7).

House of Studyability

- Kellner, M., Weiß, K., Stein, C. & Huber, G. (2023): House of Studyability. In: *Handbuch Studentisches Gesundheitsmanagement – Perspektiven, Impulse und Praxiseinblicke* (S. 109–119). Springer Berlin Heidelberg.
- Kellner, M., Weiß, K., Gassert, J. & Huber, G. (2021): Health related studyability – an approach to structure health promotion interventions at universities. In: *Frontiers in Public Health*, 9, 654119.



DR. MONA KELLNER

arbeitet an der Universität Heidelberg und ist dort die Leiterin von Univital, dem Universitären Gesundheitsmanagement.



DR. BRIGITTE STEINKE

ist freiberufliche Moderatorin, Projekt- und Prozessberaterin im Setting Gesunde Hochschule. Zuvor war sie als langjährige Referentin im Gesundheitsmanagement für Betriebe und Hochschulen in der Unternehmenszentrale der Techniker Krankenkasse tätig.

„Eine nachhaltige Gesundheitskultur schaffen“

An der Universität zu Lübeck wurde 2023 eine zentrale Einheit für Prävention und Universitäres Gesundheitsmanagement (UGM) und eine gleichnamige Professur etabliert. Ihr Leiter Till Utesch skizziert im Interview, welche Chancen und Ziele damit verbunden sind. | [Interview: Anna Pawellek](#)

Welche Ziele und Aufgaben verfolgen Sie mit Ihrer Professur?

Wir möchten exzellente Forschung und Lehre im Bereich Gesundheit und Gesundheitsmanagement sowie umfassende Angebote zur Gesundheitsförderung am Campus anbieten. Gemeinsam mit meinem Team ist es mir ein besonderes Anliegen, eine „Gesunde Hochschule“ zu fördern – auch über die Grenzen unserer Universität hinaus. Wir stehen für einen ganzheitlichen Gesundheitsbegriff ein, der Prävention und Orientierung an Ressourcen in den Mittelpunkt stellt. In unserer Forschung beschäftigen wir uns mit Determinanten und Konsequenzen von Gesundheit und Gesundheitsverhalten. Unsere Erkenntnisse fließen direkt in die Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Interventionen zur Gesundheitsförderung ein. Ein Schwerpunkt liegt zunächst auf der Fortführung und Erweiterung bestehender Projekte, wie der seit 2011 laufenden LUST-Studie – Lübeck Student University Trial –, die sich mit Studierendengesundheit befasst. Zudem beschäftigen wir uns mit Möglichkeiten von Gesundheitsmonitoring und setzen experimentelle Studien um. Diese Studien nutzen wir, um die Gesundheit und Ressourcen von Studierenden und Mitarbeitenden zu verstehen, aus dem UGM heraus evidenzbasierte Impulse zu setzen und unsere Maßnahmen zu evaluieren.

Welche Chance bietet Ihre Professur für den Aufbau des UGM an der Uni zu Lübeck?

Durch meine Doppelfunktion habe ich ein Team in Forschung und Lehre sowie eine Geschäftsstelle, die ebenfalls forscht, lehrt und dazu das UGM praktisch umsetzt. Eine unserer Stärken liegt darin, dass wir das UGM aus der Forschungssicht betrachten und Forschungsergebnisse strukturell direkt in die Praxis zurückfließen. Zudem denken wir die Studierendengesundheit in Zusammenhang mit den Mitarbeitenden und nicht getrennt. Wissenschaftliche Evidenz bildet die Grundlage unserer Maßnahmen, mit dem Ziel, dass unsere Angebote bedarfsorientiert sind. Wir verantworten einschlägige Module, die in fast jedem Studiengang gewählt werden können, sowie Veranstaltungen in der Weiterbildung. Diese institutionalisierte Struktur wird in Lübeck durch einen breit besetzten Beirat unterstützt, der mindestens einmal pro Semester tagt. Dadurch ist die Verzahnung von Forschung und Praxis innerhalb der Universität und darüber hinaus bereits in der Struktur abgebildet, was wesentliche Prozesse vereinfacht und die Akzeptanz und Partizipation steigert. Wichtig ist zudem die Zusammenarbeit mit lokalen Netzwerken und Stakeholdern wie der Techniker Krankenkasse.

Was erwarten Sie von der Etablierung eines UGM?

Wir möchten eine nachhaltige Gesundheitskultur schaffen, die über bloße Angebote der Gesundheitsförderung hinausgeht.

Gesundheit an der Hochschule soll nicht nur als individuelles Anliegen betrachtet werden, sondern als gemeinschaftliche Verantwortung, die in alle Strukturen und Prozesse integriert ist. Ein erfolgreiches UGM soll präventive Maßnahmen in den Fokus rücken sowie bestehende Unterstützungsangebote sichtbar und niedrigschwellig zugänglich machen. Zudem hoffe ich, dass das UGM die Hochschule als Ganze resilienter werden lässt und so zum Gesamterfolg beiträgt. Langfristig wünsche ich mir, dass unser Modell als Vorbild dienen kann und auch an anderen Hochschulen die Bedeutung eines UGM erkannt und umgesetzt wird.

AUF EINEN BLICK

Universität zu Lübeck



STUDIERENDE: ca. 5174



MITARBEITENDE: 980



VERORTUNG DES UGM:

Zentrale Einrichtung Prävention und UGM mit gleichnamiger Professur



IMPULSE FÜR DAS UGM:

Sandra Magens, Kanzlerin, Präsidium



STATUS:

Geschäftsstelle sowie Leitung sind verstetigt



WEBSEITE:

www.lust.uni-luebeck.de/home
Gesunde Hochschule: Universität zu Lübeck (uni-luebeck.de)



PROF. DR. TILL UTESCH

Der Sport- und Erziehungswissenschaftler leitet seit Sommer 2024 die Zentrale Einrichtung Prävention und Universitäres Gesundheitsmanagement an der Universität zu Lübeck und hat dort auch die gleichnamige Professur inne.

„Eine Gesundheitskultur für alle etablieren“

Die Universität Bonn und die RPTU Kaiserslautern-Landau nehmen bei der Implementierung eines übergreifenden Universitären Gesundheitsmanagements (UGM) eine Vorreiterrolle ein. Im Interview skizzieren Manuela Preuß und Max Sprenger, welche Faktoren wichtig sind, damit ein UGM erfolgreich umgesetzt werden kann.

| Interview: Veronika Renkes

Was war der erste bedeutende Schritt Ihrer Hochschule auf dem Weg zur Implementierung des UGM und warum?

Manuela Preuß: Wir sind direkt mit einem ganzheitlichen UGM-Gedanken gestartet, um das UGM inhaltlich und strukturell verankert aus einem Guss zu etablieren. Wir waren und sind davon überzeugt, dass an unserer Universität Bonn ein ganzheitliches, inhaltlich und strukturell verzahntes Universitäres Gesundheitsmanagement für alle Universitätsmitglieder sinnvoll ist – auch, weil die Zielgruppen nicht separiert voneinander betrachtet werden können, sondern in einem Wirkzusammenhang zueinander stehen.

Max Sprenger: Die Etablierung eines funktionsfähigen SGM sowie die Weiterentwicklung in unserem Modellprojekt zum UGM in enger Zusammenarbeit mit der Techniker Krankenkasse.

Wann sollten Hochschulen diesen Schritt machen?

Manuela Preuß: Es gibt nicht den „einen“ Zeitpunkt, der für alle gelten kann. Das kommt sehr auf die Ausgangslage, die

vorhandenen Strukturen und Ressourcen sowie das Verständnis von einem Gesundheitsmanagement der jeweiligen Hochschule an. Eine Voraussetzung ist auf jeden Fall ein ganzheitlicher, hochschulweiter Blick auf das Gesundheitsmanagement.

Hochschulen könnten direkt versuchen, mit dem ganzheitlichen UGM-Gedanken zu starten, die Strukturen dafür möglichst von Anfang an zu ebnen, alle relevanten internen Akteurinnen und Akteure direkt zusammenzubringen und die HS-Leitung davon zu überzeugen – ganz nach dem Motto: „Neudenken ist leichter als Umdenken“. Bei bereits parallel gewachsenen, voneinander getrennten BGM- und SGM-Strukturen kann der Weg hin zum UGM nur gemeinsam gelingen.

Welche Unterstützungsstrukturen gibt es bzw. sind notwendig, damit Hochschulen ein UGM erfolgreich umsetzen können?

Manuela Preuß: Hier würde ich zwischen „internen“ und „externen“ Unterstützungsstrukturen bzw. -faktoren unterscheiden. Innerhalb der Hochschule ist die Unterstützung der Hochschulleitung enorm wichtig und ein großer Erfolgsfaktor, wie auch die Einbindung und Vernetzung der relevanten internen

UNSERE EMPFEHLUNGEN

für Gesundheitsexpertinnen und -experten auf dem Weg zu einem erfolgreichen UGM:

- Die Hochschulleitung von Anfang an für das UGM gewinnen.
- Interne Akteurinnen und Akteure frühzeitig einbinden und vernetzen.
- Die Partizipation aller Hochschulmitglieder ermöglichen.
- Bereits vorhandene BGM- und SGM-Strukturen beachten und miteinander verzahnen für das UGM.
- Bei Neuanfang den UGM-Gedanken von Anfang an aufgreifen, in die Hochschule tragen und etablieren.
- Ein gemeinsames Verständnis und eine gemeinsame Zukunftsvision für das UGM entwickeln und verfolgen.
- Das UGM als Chance sehen für eine zukunftsorientierte und zielgruppenübergreifende Weiterentwicklung im Gesundheitsmanagement.
- Ausdauer, Geduld und Beharrlichkeit sowie eine gute Portion an intrinsischer Motivation und Freude am Thema sind ebenso wichtige Faktoren.

AUF EINEN BLICK

RPTU Kaiserslautern-Landau



STUDIERENDE: ca. 16 600



MITARBEITENDE: ca. 4000



VERORTUNG DES UGM:

Thematisch: direkt bei der Hochschul-
leitung; fachlich: SGM im Zentrum für
Sport, Gesundheit und Wohlbefinden
(ZSGW), BGM im Dezernat 6 Zentrales



IMPULSE FÜR DAS UGM:

Durch ein Modellprojekt des SGM;
Umsetzung und Ausgestaltung des HGM
erfolgt partnerschaftlich zwischen BGM
und SGM. Das HGM wird von der TK als
Projektpartnerin prozessual unterstützt.



STATUS:

Verstetigt über Satzungsänderung
des ZSGW



WEBSEITE:

<https://zsgw.rptu.de>

AUF EINEN BLICK

Universität Bonn



STUDIERENDE: 31 501
(darunter 4843 aus dem Ausland)



MITARBEITENDE: 8086



VERORTUNG DES UGM:

Stabsstelle Personalentwicklung,
Organisationsentwicklung und
Gesundheitsmanagement



IMPULSE FÜR DAS UGM:

Mit der Zusammenführung der
betrieblichen Gesundheitsförderung
und der Healthy Campus Gesundheits-
initiative Studierende zu Healthy
Campus Bonn in 2014 ging der Impuls
für das UGM von den seinerzeit
beteiligten Akteur:innen aus.



STATUS:

Verstetigt



WEBSEITE:

www.uni-bonn.de/hcbon

Akteurinnen und Akteure. Ein weiterer wichtiger Faktor ist eine fest verankerte und sinnhafte strukturelle Anbindung des UGM. Außerhalb der Hochschule spielen der bundesweite Arbeitskreis Gesundheitsfördernde Hochschulen, die regionalen Netzwerke sowie das Kompetenzzentrum Gesundheitsfördernde Hochschulen eine wichtige Rolle. Sie sind wichtig für die Vernetzung und den Wissenstransfer. Zudem sind die gesetzlichen Krankenkassen, wie etwa die Techniker Krankenkasse, wichtige externe Kooperationspartner für den Aufbau von Gesundheitsmanagement an Hochschulen.

Max Sprenger: Ergänzend möchte ich den adh – den Allgemeinen Deutschen Hochschulsportverband – hinzufügen. Alle genannten Organisationen bündeln Wissen und schaffen durch ihre Veranstaltungen Plattformen für den Austausch der Hochschulen untereinander. Und nicht unerwähnt bleiben sollten die universitätseigenen Binnenstrukturen, die sehr hilfreich sein können.

Was ist Ihre Vision einer „Gesunden Hochschule“ 2035?

Max Sprenger: Die Entwicklungen in den letzten Jahren zeigen uns, dass der heute selbstverständliche Istzustand morgen schon grundsätzlich infrage gestellt werden kann. GM-Systeme an den Hochschulen müssen daher so aufgebaut sein, dass sie den hochgradig volatilen Rahmenbedingungen möglichst eine passende Struktur und sinnvolle Maßnahmen entgegensetzen können. Dies zu erreichen, um eine „Gesunde Hochschule“ zu sein, wird auch in 2035 nur möglich sein, wenn eine alle Bereiche durchdringende Kultur der Gesundheitsförderung, -erhaltung

und -wiederherstellung für und mit allen Mitgliedern der Hochschule existiert.

Manuela Preuß: Meine Vision beinhaltet, dass das UGM als ganzheitliche und universitätsweite Querschnittsaufgabe etabliert ist und sogar analog zu Themen wie Nachhaltigkeit, Internationalität, Diversität und Inklusion in einem übergreifenden Fokus steht. Ein ganzheitliches UGM wird in der Lebenswelt Hochschule ein für alle Mitglieder gemeinsames Verständnis für ein gesundheitsorientiertes Wirken in Studium, Forschung, Lehre und Arbeit erzielen. Dadurch wird eine Gesundheitskultur innerhalb der Universität erreicht, die sowohl auf individueller als auch auf organisationaler Ebene gelebt und immer weiterentwickelt wird.



DR. MANUELA PREUSS

leitet Healthy Campus Bonn, das Universitäre Gesundheitsmanagement (UGM) der Universität Bonn.



DR. MAX SPRENGER

leitet das Zentrum für Sport, Gesundheit und Wohlbefinden (ZSGW) an der RPTU

Impulse für ein erfolgreiches HGM

Ganzheitlich. Individuell. Zukunftsweisend.

| Von Arlett Dölle, Sabine König, Tatjana Paeck und Anna Pawellek

Das Hochschulische Gesundheitsmanagement (HGM) ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die durch vielfältige Erfahrungen und Erkenntnisse stetig weiterentwickelt wird. Die folgenden Tipps und Empfehlungen sind ein Auszug des Wissens dieser Broschüre aus Praxis, Wissenschaft, von Expert:innen sowie den Diskussionsergebnissen der ersten bundesweiten Fachtagung „HGM im Blick – Zukunft denken und gestalten“.

HGM – Ganzheitlich: Gesundheit als Systemansatz verstehen

- **Gesundheit in der Hochschulkultur verankern:** Ein HGM integriert Gesundheit in die Strukturen der gesamten Organisation. Es ist keine Ergänzung, sondern ein zentraler Bestandteil des Hochschulalltags.
- **Langfristige Perspektiven schaffen:** Nachhaltige Strukturen, stabile Finanzierung und die strategische Einbindung zum Beispiel in Leitbilder und Entscheidungsgremien sind entscheidend.
- **Hand in Hand mit der Hochschulleitung:** Die enge Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung ist entscheidend, um gesundheitsfördernde Maßnahmen strategisch zu integrieren und Ressourcen effizient zu priorisieren. Die Unterstützung der Hochschulleitung verleiht dem HGM Gewicht und ermöglicht eine langfristige Verankerung.
- **Gesundheit als Querschnittsaufgabe:** Es ist wichtig, interdisziplinär zu arbeiten und das HGM im Entscheidungsprozessen der Hochschule zu verankern.

HGM – Individuell: Bedürfnisse erkennen und gezielt handeln

- **Maßgeschneiderte Ansätze:** Jede Hochschule hat spezifische Strukturen und Herausforderungen, sodass das HGM an diese individuellen Gegebenheiten angepasst werden sollte.
- **Alle Statusgruppen einbeziehen:** Die Anforderungen und Bedarfe von Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitenden unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht, doch es gibt auch gemeinsame Bedürfnisse wie den Zugang zu bewegungsfördernden Angeboten oder die Unterstützung in Stresssituationen. Diese Synergien lassen sich nutzen, um dialoggruppenübergreifende Maßnahmen zu entwickeln und Ressourcen effizient einzusetzen.
- **Lehrende als Zielgruppe:** Mit dem Lehrenden Gesundheitsmanagement (LGM) wird eine zentrale Zielgruppe gestärkt und ein Mehrwert für die gesamte Hochschulgemeinschaft generiert.
- **Wirkbeziehungen nutzen:** Nicht nur personalisierte Maßnahmen sollten entwickelt und berücksichtigt werden, sondern auch, wie die Statusgruppen miteinander in Beziehung stehen und sich gegenseitig beeinflussen. Maßnahmen, die auf diese Wechselwirkungen eingehen – etwa bei der Zusammenarbeit von Lehrenden und Studierenden –, können eine stärkere Wirkung entfalten und das Miteinander in der Hochschule nachhaltig verbessern.



HGM – Zukunftsweisend: Hochschulen resilient und innovativ gestalten

- **Innovative Ansätze wagen:** Lehrveranstaltungen sollten als Experimentierfelder genutzt werden, um zukunfts-fähige Maßnahmen und Konzepte zu testen. Digitale Tools, hybride Formate und kreative Lösungen können dabei zur Anwendung kommen.
- **Partizipation fördern:** Geeignete Räume für Austausch und Eigeninitiative sollten geschaffen werden. Beteiligte Hochschulmitglieder identifizieren sich so stärker mit dem HGM und tragen aktiv zu seiner Weiterentwicklung bei.
- **Gute Argumente für ein HGM:** Ein starkes HGM stärkt nicht nur die Gesundheit aller Hochschulmitglieder, sondern auch das Image der Hochschule als attraktiver Arbeitgeber und moderne Bildungs- und Forschungseinrichtung. Es verschafft Wettbewerbsvorteile, bündelt Ressourcen und vernetzt Wissen – sowohl innerhalb der Hochschule als auch darüber hinaus.
- **Nachhaltigkeit/Langfristigkeit sichern:** Bei der Ver-
stetigung des HGM helfen eine langfristige Planung, die Nutzung von Netzwerken und/oder die Etablierung des HGM als fester Bestandteil der Hochschulstrategie.

HGM lebt von Austausch und Zusammenarbeit

Die TK und die LVG & AFS Nds. HB e. V. mit dem Kompetenzzentrum Gesundheitsfördernde Hochschulen und dem Arbeitskreis Gesundheitsfördernde Hochschulen freuen sich auf den Dialog mit Ihnen. Interessiert? Kontaktieren Sie uns – wir sind gerne für Sie da!

gesundheitsmanagement@tk.de



TK - Lebenswelten
Gesunde Hochschule

kontakt@kompetenzzentrum-gesunde-hochschulen.de



Kompetenzzentrum
Gesundheitsfördernde Hochschulen

ARLETT DÖLLE, SABINE KÖNIG
Techniker Krankenkasse, Gesundheitsmanagement

TATJANA PAECK, ANNA PAWELLEK
Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozial-
medizin Niedersachsen Bremen e. V.

QUELLEN- UND LITERATURANGABEN

Quellen zum Einleitungstext

- › The International Health Promoting Campuses Conference (2025). Limerick. [↗](#)
- › GKV-Spitzenverband (2024): Leitfaden Prävention. [↗](#)
- › Techniker Krankenkasse (2024): Gesundheitsreport. Arbeitsunfähigkeiten 2024. [↗](#)
- › Bundesministerium für Bildung und Forschung (2023): Die Studierendenbefragung in Deutschland: 22. Sozialerhebung. [↗](#)
- › Techniker Krankenkasse (2023): Gesundheitsreport. Arbeitsunfähigkeiten 2023. [↗](#)
- › Techniker Krankenkasse (2023): Gesundheitsreport. Wie geht's Deutschlands Studierenden? [↗](#)
- › Hartung, S., Rosenbrock, R. (2022): Public Health Action Cycle/Gesundheitspolitischer Aktionszyklus. [↗](#)
- › HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V., Techniker Krankenkasse, Mitglieder des Steuerungskreises Universität Rostock, Universität Paderborn, Technische Universität Ilmenau (2022): Reflexions- und Entwicklungsinstrument.
- › Preuß, M., Sprenger, M., Müller, J., Preuß, P. (2022): Entwicklungspotentiale und Möglichkeiten eines Hochschulischen Gesundheitsmanagements. In: Handbuch Studentisches Gesundheitsmanagement, S. 91–102.
- › Statistisches Bundesamt (2023): Hochschulen. Themenbereich Bildung, Forschung, Kultur. [↗](#)
- › Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands (2023): Change – Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit im digitalen Wandel. DUZ Special. [↗](#)
- › Allgemeiner Deutscher Hochschulsportverband (ab 2021): Qualifizierungsreihe „Gesundheitsmanagement im und durch den Hochschulsport“. [↗](#)
- › Techniker Krankenkasse (2019): SGM- Studentisches Gesundheitsmanagement. Handlungsempfehlung zu Theorie und Praxis. [↗](#)
- › Allgemeiner Deutscher Hochschulsportverband (ab 2017): Bewegt studieren – Studieren bewegt! 2.0. [↗](#)
- › Grützmacher, J., Gusy, B., Lesener, T., Sudheimer, S., Willige, J. (2018): Gesundheit Studierender in Deutschland 2017. [↗](#)
- › Hartmann, T., Greiner, K., Baumgarten, K. (2017): Auf dem Weg zu einer gesundheitsfördernden Hochschule. In: P-OE, 12(4), S. 118–125.
- › Okanagan Charta (2015): Eine internationale Charta für Gesundheitsfördernde Universitäten und Hochschulen. [↗](#)
- › Vereinte Nationen (2015): 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung. [↗](#)
- › Meier, S., Milz, S., Krämer, A. (2007): Gesundheitssurvey für Studierende in NRW. [↗](#)
- › WHO (1986): Ottawa Charta zur Gesundheitsförderung. [↗](#)
- › WHO (1948): Definition Gesundheit. [↗](#)

Weitere Publikationen

- › Meier, K., Steinke, B. (2023): Hochschulisches Gesundheitsmanagement. In: Bonse-Rohmann, M., Burchert, H., Schulze, K., Wulforst, B. (Hrsg.): Gesundheitsförderung im Studium. Bielefeld. ISBN 978-3-8252-6024-8.
- › Pawellek, A., Pape, S., Steinke, B. (2023): Auf dem Weg zu einem ganzheitlichen Gesundheitsmanagement an Hochschulen? In: Personal- und Organisationsentwicklung 18(1+2) Gesunde Hochschule. ISSN 1860-3033.

IMPRESSUM

Beilage zur DUZ // Magazin für Wissenschaft und Gesellschaft,
21. Februar 2025
Das DUZ Special erscheint in der DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH.

HERAUSGEBER DIESER AUSGABE:

Techniker Krankenkasse // Gesundheitsmanagement // Bramfelder Str. 140 | 22305 Hamburg
www.tk.de

Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin
Niedersachsen Bremen e.V. // Schillerstraße 32 | 30159 Hannover
www.gesundheit-nds-hb.de

KONZEPTION UND REDAKTION DIESER AUSGABE:

Arlett Dölle, Sabine König (Techniker Krankenkasse, Gesundheitsmanagement),
Tatjana Paeck, Anna Pawellek (LVG & AFS Nds. HB e. V.),
Dr. Brigitte Steinke (Prozessberaterin Gesunde Hochschule)

IN ZUSAMMENARBEIT MIT DER DUZ SPECIAL-REDAKTION

Text und Redaktion: Veronika Renkes, v.renkes@duz-medienhaus.de

GESTALTUNG UND SATZ: axeptDESIGN, Berlin, www.axeptdesign.de

LAYOUTKONZEPTION: Iris Becker, Berlin

FOTOS UND ILLUSTRATIONEN:

Titel: Vasyi, AdobeStock // S. 3 links: Techniker Krankenkasse // S. 3 rechts:
LVG & AFS Nds. HB e. V. // S. 12 oben: Jürgen Hofmann / Universität Bonn // S. 12 Mitte +
unten: Volker Lannert / Universität Bonn // S. 13 oben: RPTU / Hans-Georg Merkel //
S. 13 Mitte + unten: RPTU / Thomas Koziel // S. 15: Lea Beeck / Humboldt-Universität
zu Berlin // S. 17: Maximilian Simson / Hochschule Emden/Leer // S. 19: Michael
Prinz // S. 21: Universität Göttingen // S. 23: Hochschule Harz // S. 25: Pädagogische
Hochschule Heidelberg // S. 27: Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-
Geislingen // S. 29: Presse / Pädagogische Hochschule Heidelberg // S. 31: Henning
Stauch / HIS-HE e. V. // S. 33 oben: Techniker Krankenkasse // S. 33 unten: Volker
Lannert / Universität Bonn // S. 36 oben: Universität Heidelberg // S. 36 unten: André
Goerschel // S. 37: Lukas Walbaum // S. 39 oben: Volker Lannert / Universität Bonn //
S. 39 unten: RPTU / Thomas Koziel // S. 41: Freepik Company S.L.

KORREKTORAT: Anne Vonderstein

DRUCK: SDL Digitaler Buchdruck, Berlin

VERLAG:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Franz-Mehring-Platz 1 // 10243 Berlin
Tel.: 49 30 21 29 87-12
v.renkes@duz-medienhaus.de // www.duz-medienhaus.de
Angelika Fritsche, Veronika Renkes (Geschäftsführerinnen)

REDAKTIONSSCHLUSS:

Februar 2025 // © DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH

ISBN: 978-3-96037-393-3



TK - Lebenswelten
Gesunde Hochschule



Kompetenzzentrum
Gesundheitsfördernde Hochschulen