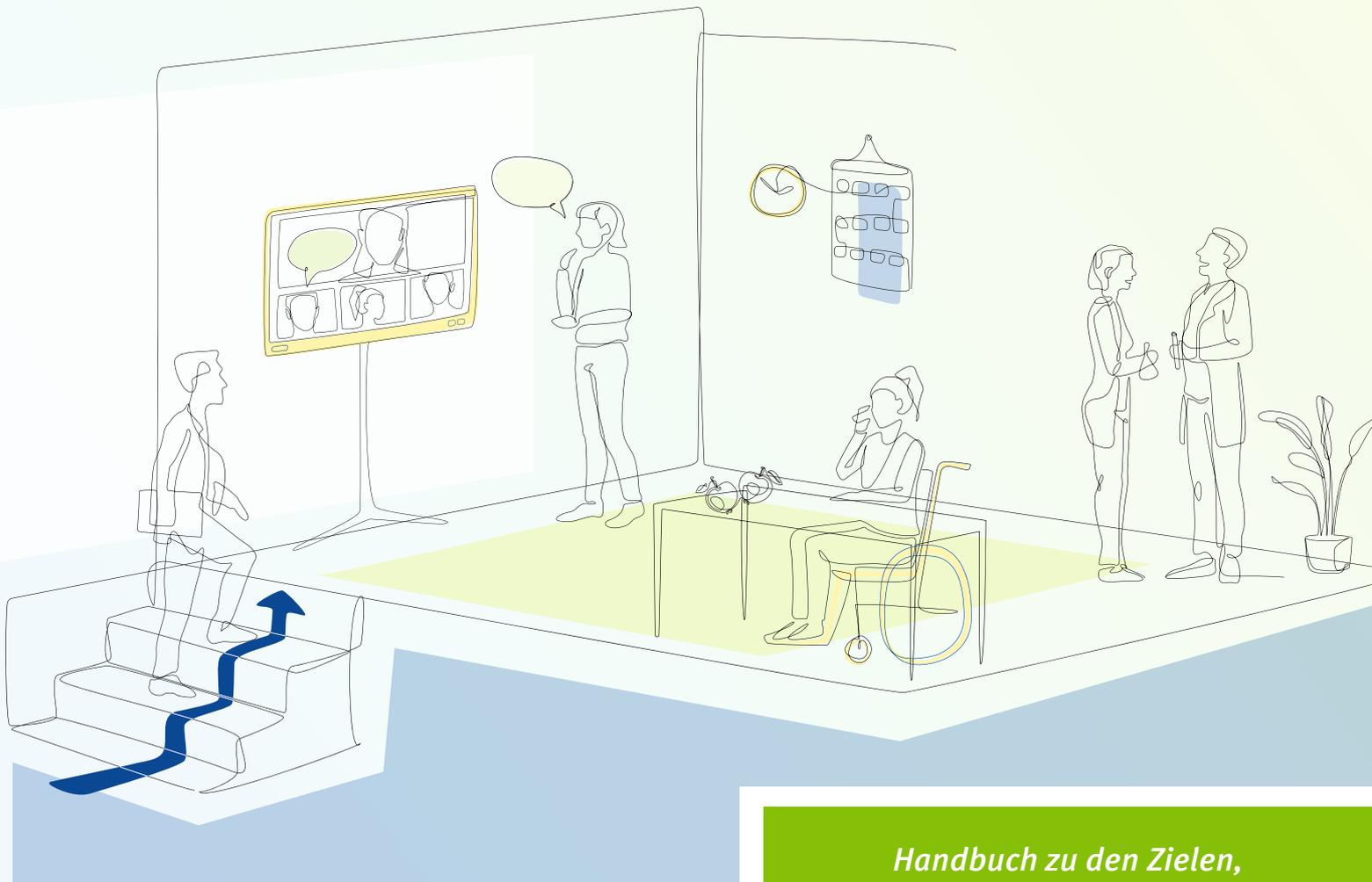


*Ganzheitliches, integriertes und nachhaltiges*

# *Gesundheits- management*

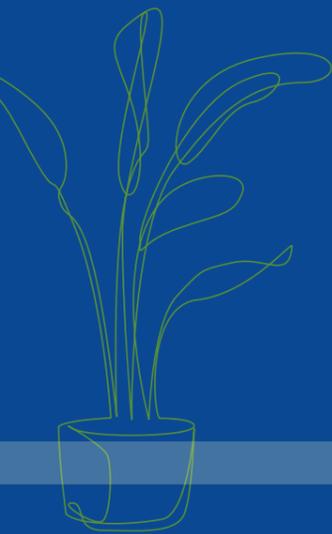
der Julius-Maximilians-Universität Würzburg



*Handbuch zu den Zielen,  
Handlungsfeldern, Strukturen  
und Prozessen*



**GESUNDE  
HOCHSCHULE**



<b>Vorwort und Danksagung</b> .....	S. 4
<b>Einleitung</b> Nicht erst seit 2019 – Gesundheit an der Universität Würzburg .....	S. 8
<b>Im Aufschwung</b> Das Projekt Gesunde Hochschule 2019 – 2023 .....	S. 10
<b>1 ZIELE</b> .....	S. 12
1.1 Ganzheitlichkeit .....	S. 16
1.2 Integration .....	S. 18
1.3 Nachhaltigkeit .....	S. 19
<b>2 HANDLUNGSFELDER UND THEMEN</b> .....	S. 20
2.1 Arbeitsbedingungen .....	S. 23
2.2 Führung und Zusammenarbeit .....	S. 26
2.3 Unterstützungs- und Beratungsangebote .....	S. 29
2.4 Bewegung und Entspannung .....	S. 32
2.5 Ernährung .....	S. 34
<b>3 STRUKTUREN, ROLLEN &amp; VERANTWORTLICHKEITEN</b> .....	S. 36
3.1 Steuerungsgruppe .....	S. 41
3.1.1 Beirat .....	S. 43
3.2 Netzwerk der Akteurinnen und Akteure der Gesunden Hochschule .....	S. 43
3.2.1 Programmkonferenz .....	S. 44
3.3 Themenbezogene Arbeitsgruppen .....	S. 45
3.4 Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule .....	S. 47
<b>4 PROZESSE</b> .....	S. 48
4.1 Qualitätsmanagement .....	S. 50
4.1.1 Jahreszyklus der Zusammenarbeit .....	S. 52
4.1.2 Gesundheitsmonitoring und Berichte .....	S. 54
4.2 Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit .....	S. 55
4.3 Vernetzung und Austausch .....	S. 58
4.3.1 Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner .....	S. 58
4.3.2 Regionale und nationale Netzwerke .....	S. 58
4.3.3 Kooperation mit der Wissenschaft .....	S. 60
<b>5 AUSBLICK</b> .....	S. 62
<b>Impressum</b> .....	S. 66



# VORWORT & DANKSAGUNG

Das vorliegende Handbuch beschreibt die Ziele, Handlungsfelder, Strukturen und Prozesse des Gesundheitsmanagements der JMU, wie sie im Rahmen eines von der Techniker Krankenkasse unterstützten Projekts über vier Jahre entwickelt wurden.

Als Ergebnisbericht dokumentiert und wertschätzt es das große und erfolgreiche Engagement der beteiligten Akteurinnen und Akteure und soll für alle Beschäftigten der Universität von Interesse sein, aber auch für die

Universitätsleitung und nicht zuletzt für die Techniker Krankenkasse als Förderin des Projekts.

Den im Gesundheitsmanagement aktiven Akteurinnen und Akteuren bietet das Handbuch Orientierung zu Strukturen wie zu Prozessen und zeigt Handlungsfelder auf.

Interessant im Sinne eines Praxisbeispiels kann das Handbuch auch für interne und externe Kooperations- und Netzwerkpartnerinnen und -partner sein.

Da es sich bei einem so komplexen Themenfeld immer um einen dynamischen Entwicklungsprozess handelt, unterliegen auch die hier beschriebenen Ziele, Handlungsfelder, Strukturen und Prozesse einer Wandlung und können somit nur einen aktuellen Stand des Gesundheitsmanagements darstellen. Allein die Erweiterung des Gesundheitsmanagements auf die Status-

gruppe der Studierenden im nächsten Förderzeitraum durch die Techniker Krankenkasse wird Veränderungen mit sich bringen, die eine Aktualisierung des Handbuchs erforderlich machen wird.

Danken möchten wir an dieser Stelle allen Mitwirkenden beim Aufbau des Gesundheitsmanagements:

**Dr. Ulrich Birner** | Beirat

**Krischan Brandl** | Personalentwicklung

- Mitglied der Steuerungsgruppe und Projektgruppe
- Leiter des Teilprojekts „Führung und Zusammenarbeit“

**Dr. Michael Brill** | Lehrstuhl für Medienpsychologie

**Prof. Dr. Brigitte Burrichter** | ehem. Universitätsfrauenbeauftragte

**Prof. Dr. Marie-Christine Dabauvalle** | ehem. Universitätsfrauenbeauftragte

**Dr. Wilfried Ehrenfeld** | Ref. A.1 Planung und Berichtswesen

**Sophia Englert** | Projektmitarbeiterin

**Prof. Dr. Verena Haun** | Professur für Arbeits- und Organisationspsychologie

- Beirat

**Dr. Wolfgang Geise** | ehem. Leiter der Stabsstelle AGTU

- ehem. Mitglied der Steuerungsgruppe
- ehem. Leiter der AG „Gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen“

**Joachim Gödel** | ehem. Personalratsvorsitzender

**Prof. Dr. Olaf Hoos** | Wissenschaftlicher Leiter des Sportzentrums

- Mitglied der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe
- Leiter des Teilprojekts „Bewegung und Entspannung“
- Mitglied der Teilprojekte „Arbeit gesundheitsförderlich gestalten“ und „Strukturen und Qualitätsmanagement“

**Claudia Kilian | Stabsstelle AGTU**

– Mitglied der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe

**Dr. Uwe Klug | Kanzler**

– Mitglied der Steuerungsgruppe und des Teilprojekts „Ernährung“

**Dr. Esther Knemeyer und das gesamte Team der Pressestelle**

**Dr. Anette Köster | Leiterin des Ref. A.3**

– ehem. Mitglied der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe  
– ehem. Leiterin des Teilprojekts „Strukturen und Qualitätsmanagement“

**Merle Kollek | Ref. A.3**

– ehem. Mitglied des Teilprojekts „Strukturen und Qualitätsmanagement“

**Enno Kruse | Leiter des Servicezentrums Personal**

– Mitglied der Steuerungsgruppe

**Dr. Volker Latussek | ehem. Leiter des Ref. A.1 Planung und Berichtswesen**

**Dr. Ljubica Lozo | Leiterin der Personalentwicklung Ref. A.2**

– Mitglied der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe  
– Leiterin der Teilprojekte „Führung und Zusammenarbeit“  
sowie „Arbeit gesundheitsförderlich gestalten“  
– Mitglied des Teilprojekts „Strukturen und Qualitätsmanagement“

**Peter Meeh | Betriebsärztlicher Dienst**

– Mitglied der Steuerungsgruppe, der Projektgruppe und des Teilprojekts  
„Ernährung“

**Bernd Mölter | Schwerbehindertenvertretung**

– Mitglied der Steuerungsgruppe und des Teilprojekts  
„Unterstützungs- und Beratungsangebote“

**Imke Ostermeier-Kittel | ehem. Projektmitarbeiterin**

– Veranstaltungsmanagement und Öffentlichkeitsarbeit

**Dr. Andreas Petko | Leiter des Hochschulsports im Sportzentrum**

– Mitglied der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe  
– Mitglied des Teilprojekts „Bewegung und Entspannung“

**Dr. Andrea Reusch | ehem. Projektmitarbeiterin**

– Qualitätsmanagement

**Sabine Stahl | Gleichstellungsbeauftragte**

– Mitglied der Steuerungsgruppe

**Sabine Steindl | Verwaltungskraft in der Suchtberatungsstelle**

und Trainerin „Fit im Büro“

**Prof. Dr. Helga Stopper | Universitätsfrauenbeauftragte**

– Mitglied der Steuerungsgruppe

**Dr. Maria Stowasser | Betriebsärztlicher Dienst**

– Mitglied der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe

**Prof. Dr. Andrea Szczesny | Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,**

insbesondere Controlling und interne Unternehmensrechnung  
– ehem. Vizepräsidentin für Organisationsentwicklung  
und Qualitätsmanagement  
– Mitglied der Steuerungsgruppe

**Dr. Anagnostis Valotis | Leiter der Stabsstelle AGTU**

– Mitglied der Steuerungsgruppe, der Projektgruppe und des  
Teilprojekts „Arbeit gesundheitsförderlich gestalten“

**Thorsten Voll | stellv. Leiter des Servicezentrums Personal**

– BEM-Beauftragter  
– Mitglied der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe  
– Leiter des Teilprojekts „Unterstützungs- und Beratungsangebote“

**Sven Winzenhörlein | Personalratsvorsitzender**

– Mitglied der Steuerungsgruppe und  
des Teilprojekts „Unterstützungs- und Beratungsangebote“

**Adelgunde Wolpert | ehem. Gleichstellungsbeauftragte**

und nicht zuletzt der Techniker Krankenkasse als Kooperationspartnerin,  
insbesondere:

**Elisabeth Bergmann | Hochschulberaterin**

**Claudia Fröse-Probst | ehem. Referentin Gesundheitsmanagement**

**Klaus Klutzny | Referent Gesundheitsmanagement**

**Dr. Philipp Laemmert | externer Prozessberater**

**Dr. Brigitte Steinke | ehem. Referentin Gesundheitsmanagement**

**Julia Tretter | Referentin Gesundheitsmanagement**

Würzburg im Herbst 2024

Katja Beck-Doßler

Leiterin der Suchtberatungsstelle und der Konfliktberatung,  
Strategische Projektleitung

# EINLEITUNG

## Nicht erst seit 2019 – Gesundheit an der Universität Würzburg

Die Julius-Maximilians-Universität Würzburg kann bereits auf eine jahrzehntelange Historie der Gesundheitsförderung und Prävention zurückblicken, die weit über die gesetzlichen Vorgaben hinausgeht.

Schon seit Jahrzehnten macht der *Hochschulsport* jenseits des Leistungssports gesundheitsförderliche Angebote zu Bewegung und Entspannung für Studierende und auch für Beschäftigte.

Mit der Einrichtung einer *Suchtberatungsstelle für die Beschäftigten* der Universität wurde bereits vor 25 Jahren eine wichtige Säule des Betrieblichen Gesundheitsmanagements aufgebaut und etabliert. An diese Beratungsstelle können sich Beschäftigte wenden, die von einem problematischen Umgang mit Suchtmitteln betroffen sind. Als innerbetriebliche Anlaufstelle sensibilisiert sie für das Thema „suchtmittelbedingte Auffälligkeiten am Arbeitsplatz“ und unterstützt Vorgesetzte, Kolleginnen und Kollegen wie auch andere Funktionsträger im Umgang mit suchtmittelauffälligen Beschäf-

tigten. Im Sinne der Suchtprävention und Gesundheitsförderung wird der Blick auf einen reflektierten Umgang mit Alkohol, Medikamenten und anderen Suchtmitteln wie auch auf gesundheitsförderliche Arbeitsplätze gerichtet.

Eine gute Zusammenarbeit und Kooperationskultur sowie gelebte Wertschätzung sind wichtige Bausteine zur Förderung der Gesundheit von Beschäftigten. Mit dem Ziel diese zu verbessern, wurde im Jahr 2014 das *Konfliktmanagementsystem* etabliert. Dieses unterstützt Beschäftigte und Führungskräfte bei der Lösung von Konflikten, wirkt aber auch präventiv. Die Konfliktberatungsstelle berät Beschäftigte und Führungskräfte, die von einem Konflikt betroffen sind. Weitere Ansprechpersonen stehen in einem Netzwerk von Anlaufstellen zur Verfügung. Im Sinne der Prävention sensibilisiert und informiert eine Vortragsreihe zu Konfliktthemen. In Workshops und weiteren Formaten der Personalentwicklung lernen Beschäftigte und Führungskräfte, Konflikten vorzubeugen und – wenn sie auftreten –

konstruktiv zu begegnen. Ein Coaching-Angebot insbesondere für Führungskräfte ergänzt das umfassende Konfliktmanagementsystem.

Mit der Einrichtung einer *Personalentwicklung* werden seit 2016 die Themen der beruflichen Weiterqualifikation, Führung und Zusammenarbeit sowie der persönlichen Weiterentwicklung in den Fokus gerückt. Wissenschaftsstützende und wissenschaftlich Beschäftigte können auf ein breites Angebot zugreifen, Zertifikate erlangen und sich persönlich beraten lassen.

Insbesondere Interessensvertretungen engagieren sich seit vielen Jahren für das Thema Gesundheit. So werden seit 2005 *Gesundheitstage* für alle Beschäftigten durchgeführt. Auf Initiative der Gleichstellungsbeauftragten entstand – zunächst speziell für Sekretärinnen – das Bewegungsangebot *„Fit im Büro“*, auf das mittler-

weile Beschäftigte aus allen Bereichen zurückgreifen. Die Universität Würzburg tauscht sich seit vielen Jahren in regionalen und nationalen Netzwerken aus: Bayernweit hat sie 2004 die *Arbeitsgemeinschaft Suchtprävention und Gesundheitsförderung (AGSG-Bayern)* eingerichtet, zu deren Treffen der Kanzler der Universität Würzburg einlädt und auf deren Initiative sich auch die Gesundheitstage an den bayerischen Universitäten und Hochschulen etablierten.

Bundesweit ist die Universität Würzburg seit vielen Jahren in der Koordinationsgruppe des *Hochschulnetzwerks SuchtGesundheit* engagiert und hat 2003 deren Fachtagung ausgerichtet. Über die Teilnahme am *Arbeitskreis gesundheitsfördernder Hochschulen (AGH)* besteht ein bundesweiter Austausch zu aktuellen Entwicklungen an Universitäten und Hochschulen rund um das Thema Gesundheit.

# IM AUFSCHWUNG

## Das Projekt Gesunde Hochschule 2019 – 2023

2018 hat sich die Universität Würzburg auf den Weg gemacht, ein *ganzheitliches, integriertes und nachhaltiges Gesundheitsmanagement* aufzubauen. Dafür wurden die Universitätsleitung, fachliche Expertinnen und Experten und alle Interessensvertretungen, die sich dem Thema verbunden fühlen, gewonnen. Maßgeblich unterstützt wird das Projekt seit April 2019 von der Techniker Krankenkasse mit Sach- und Personalmitteln.

Im Fokus stand zunächst der Aufbau eines Gesundheitsmanagements für die rund 4.500 Beschäftigten der Universität. Die Gesundheit der ca. 25.000 Studierenden wurde, wo immer möglich, bereits mitgedacht.

Langfristig wird ein *universitäres Gesundheitsmanagement UGM* für alle Angehörigen der Universität Würzburg – Beschäftigte und Studierende – angestrebt (vgl. *Ausblick in Abschnitt 5*).

Das vorliegende Handbuch präsentiert die im ersten Förderzeitraum erreichten Ergebnisse, indem es die definierten Ziele, Handlungsfelder, Strukturen und Prozesse des Gesundheitsmanagements beschreibt. Diese sind in *Abbildung 1* zusammengefasst und auf den folgenden Seiten dargestellt.

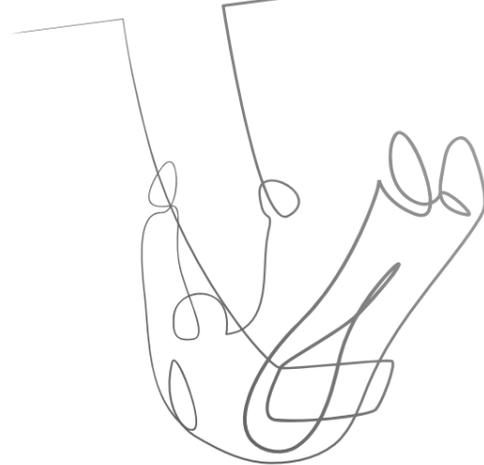
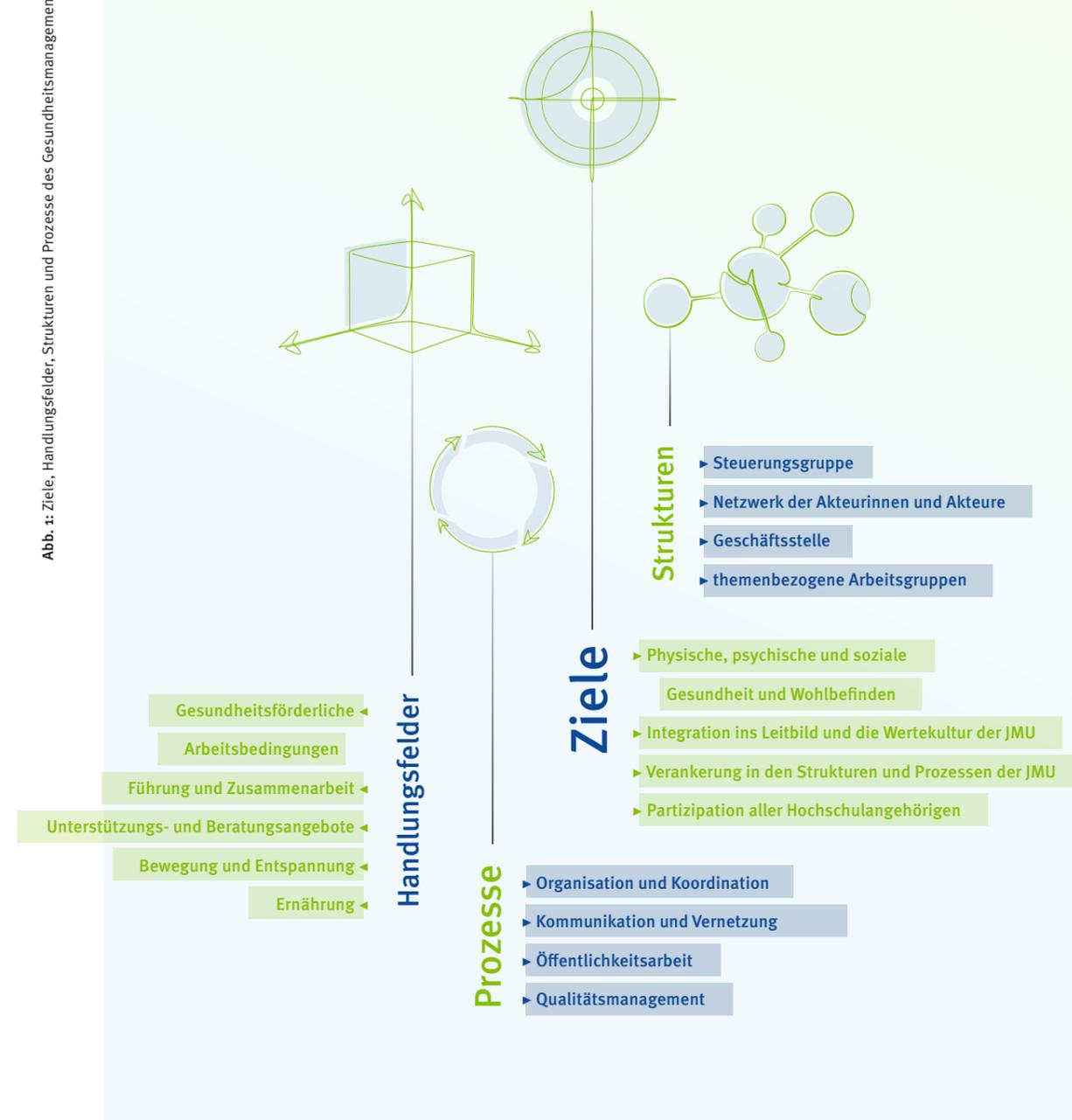
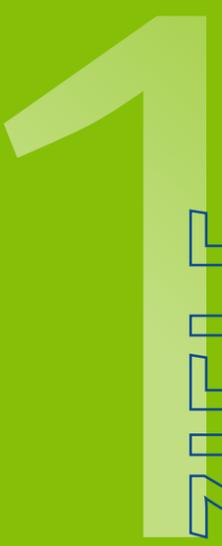


Abb. 1: Ziele, Handlungsfelder, Strukturen und Prozesse des Gesundheitsmanagements



ZIELE



## ZIELE

Die Universität Würzburg hat es sich zum Ziel gesetzt, durch die Etablierung eines Gesundheitsmanagements die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Angehörigen noch stärker in den Fokus zu rücken. Sie will damit ihrer Fürsorgepflicht – auch über den Arbeitsschutz hinausgehend – nachkommen und stellt sich aktiv einem allgemeinen gesellschaftlichen Trend zu einem höheren Gesundheitsbewusstsein. Gesundheitsförderung und Prävention stärken die **Motivation und Leistungsfähigkeit** und sollen so zum Erfolg der Universität beitragen. Das Gesundheitsmanagement fördert die **Identifikation** und **Bindung** der Beschäftigten zu ihrer Universität und entfaltet zugleich eine positive Außenwirkung. So

kann ein gelingendes Gesundheitsmanagement die **Attraktivität** der Universität als Arbeitgeberin in Zeiten, in denen auch Leistungsträgerinnen und Leistungsträger in Wissenschaft und Forschung eine ausgewogene Life-Balance wichtiger wird, erhöhen. Damit kann das Gesundheitsmanagement auch für die **Exzellenzstrategie** der Universität Würzburg einen wichtigen Baustein liefern.

Die Zielsetzung des Aufbaus eines integrierten, ganzheitlichen und nachhaltigen Gesundheitsmanagements wird in der **Vision** konkretisiert und im Folgenden beschrieben.

## Unsere Vision

### „Die Universität Würzburg schafft Raum für Gesundheit“

*Auf diesen Leitsatz haben sich die Mitglieder der Steuerungsgruppe Gesunde Hochschule in ihren ersten Treffen geeinigt und über die Zeit diese Vision entwickelt:*

*„Unsere Vision ist eine wertschätzende, unterstützende Organisationskultur und eine gesundheitsförderliche Umgebung für erfolgreiches Forschen, Lehren, Studieren und Arbeiten. Gesundheit wird in allen Organisationsbereichen und auf allen Organisationsebenen ganz selbstverständlich bei Entscheidungen, Prozessen und Maßnahmen berücksichtigt.“*

#### **Raum für Gesundheit bedeutet ...**

**... gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen und eine gesunde Führungskultur.**

*Wir unterstützen Führungskräfte, ihre Führungsverantwortung zu erkennen, eine Kultur der Wertschätzung zu leben und Entwicklung zu fördern. Dafür identifizieren wir Verbesserungspotentiale und arbeiten gemeinsam daran, diese umzusetzen.*

**... Beteiligung aller Universitätsangehörigen und Vernetzung aller Akteurinnen und Akteure.**

*Wir erarbeiten gemeinsam Ziele und Maßnahmen des Gesundheitsmanagements und machen diese bekannt. Vom regelmäßigen Austausch mit anderen Universitäten und externen Partnerinnen und Partnern profitieren wir und entwickeln uns dadurch stetig weiter.*

**... Angebote zur Gesundheitsförderung und Unterstützung bei Problemen.**

*Zur Erhöhung der eigenen Gesundheitskompetenz bieten wir Vorträge, Workshops und Aktionen zu Stressmanagement, Achtsamkeit, Bewegung und Ernährung. Wir koordinieren und vernetzen Unterstützungs- und Beratungsangebote.*

**... eine nachhaltige Verankerung des Gesundheitsthemas und der Qualitätssicherung.**

*Die fortwährende Zusammenarbeit der fachlichen Akteurinnen und Akteure sowie der Einbezug der Universitätsleitung und der Interessensvertretungen wird durch ein ganzheitliches, integriertes und nachhaltiges Gesundheitsmanagementsystem „Gesunde Hochschule“ sichergestellt.*

*So leisten wir unseren Beitrag zu einer exzellenten, wettbewerbsfähigen und attraktiven Universität.“*

## 1.1 Ganzheitlichkeit

**Ganzheitlichkeit** bezieht sich vor allem auf das Verständnis von Gesundheit und der daraus resultierenden Herangehensweise und Umsetzung der Handlungsfelder (vgl. [Abschnitt 2](#)).

Im Sinne der **Ganzheitlichkeit** befassen sich die Handlungsfelder mit der **physischen, psychischen** und **sozialen Gesundheit** aller Universitätsangehörigen:

- Die **physische Gesundheit** betrachtet den Körper, die Organe und ihre Funktionen. Hier geht es um die Stärkung von gesunderhaltenden und Vermeidung von krankmachenden Einflüssen auf den Körper.
- Bei der **psychischen Gesundheit** liegt der Fokus auf Wahrnehmungen, kognitiven Verarbeitungsprozessen, Gefühlen, Stimmungen, Einstellungen und Fähigkeiten zur Selbstregulation.
- Die **soziale Gesundheit** betrachtet das Verhältnis der Menschen in ihren Gruppen und mit verschiedenen Rollen (Führungskräfte, Mitarbeitende, Studierende). Es geht also um Kommunikation, Teamarbeit und den Umgang mit Konflikten.

Alle drei Dimensionen von Gesundheit stehen in steter Wechselwirkung, die in der Bedarfsanalyse, Maßnahmengestaltung und -evaluation berücksichtigt wird.

Diese Dimensionen werden über drei **Aufgabenbereiche** bearbeitet: **Gesundheit fördern, Prävention** und **Lösung von Problemen** – je nachdem, ob die gesundheitsförderlichen Ressourcen gestärkt werden, das Auftreten eines Problems verhindert werden soll oder bereits vorliegt.

Nicht zuletzt setzen die Handlungsfelder sowohl auf der organisationalen Ebene als auch auf der individuellen Ebene an: Die **Verhältnisebene** betrachtet gesundheitsförderliche organisationale Rahmenbedingungen. Diese können gesundheitsförderliches Verhalten begünstigen und Verletzungen oder Schädigungen verhindern oder minimieren. Auf der **Verhaltensebene** betrachtet stehen das individuelle Gesundheitsverhalten, das Verhalten im sozialen Miteinander und der persönliche Lebensstil im Fokus. Verhaltens- und Verhältnisebene hängen eng zusammen.

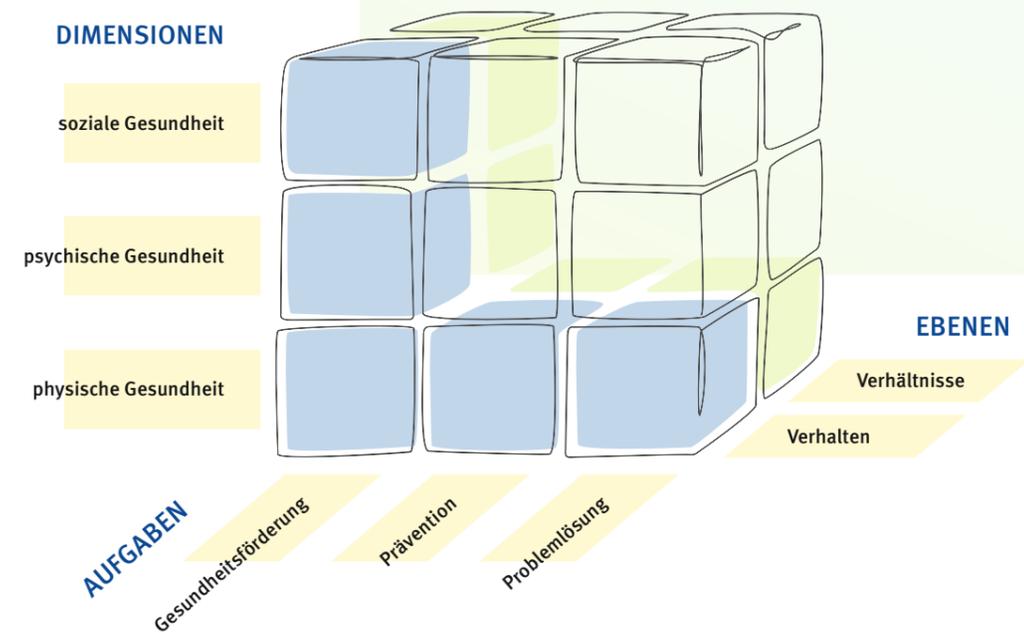


Abb. 2: Dimensionen, Aufgaben und Ebenen des Gesundheitsmanagements

## 1.2 Integration

Die Ziele des Gesundheitsmanagements leiten sich aus dem *Leitbild der Universität* ab und finden sich auch dort wieder. Sie sind kompatibel mit der *Wertekultur* der Universität und haben gleichzeitig Einfluss auf diese.

Unter einem integrierten Gesundheitsmanagement verstehen wir, dass Gesundheit in den strategischen Zielen der Universität fest verankert und mit anderen Querschnittsthemen, wie z. B. Nachhaltigkeit, Diversität und Familienfreundlichkeit verknüpft ist.

Im *Zusammenwirken der verschiedenen Fachstellen und Professionen*, die mit ihren thematischen Schwerpunkten und aus verschiedenen Blickwinkeln das Thema Gesundheit betrachten und gemeinsam daran arbeiten, zeigt sich die *strukturelle Integration*.

Nicht zuletzt erfolgt eine Integration durch die *Partizipation* aller Hochschulangehörigen und ihrer Interessensvertretungen. Die Beteiligung aller erfolgt über die Teilnahme an der Steuerungsgruppe, der Projektgruppe und den Teilprojekt-Gruppen (vgl. *Abschnitt 3.1*) wie auch durch Bedarfs- und Bedürfniserhebungen über alle Statusgruppen und Arbeitsbereiche hinweg, z. B. den Fokusgruppen zu gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen (vgl. *Abschnitt 2.1*) oder den Befragungen zur Evaluation von Angeboten (vgl. *Abschnitt 3.2*).

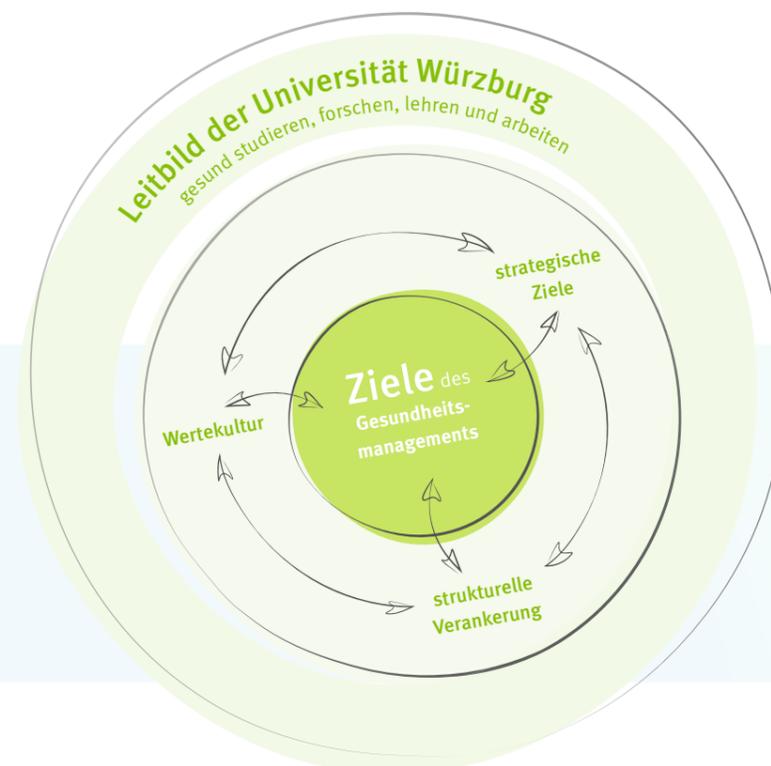


Abb. 3: Integration und Verankerung der Ziele des Gesundheitsmanagements

## 1.3 Nachhaltigkeit

Die nachhaltige *Verankerung des Gesundheitsmanagements* gelingt vor allem durch eine Verankerung in den *Strukturen und Prozessen der Universität*. Die Konstituierung einer Steuerungsgruppe, der Vernetzung der Expertinnen und Experten sowie der Etablierung einer neuen Organisationseinheit, der Geschäftsstelle Gesunde Hochschule sind erste Erfolge (vgl. *Strukturen in Abschnitt 3*).

Auch der Aufbau und die Umsetzung eines *Qualitätsmanagements* dient der Nachhaltigkeit. Hier werden die kurz-, mittel- und langfristigen Wirkungen aller Maßnahmen überprüft und so die Basis für die konzeptuelle Weiterentwicklung der Themen und Tätigkeitsfelder geschaffen (vgl. *Abschnitt 4.1*).

Die *Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit* und das *Marketing* dienen der Vernetzung aller Beteiligten. So wird die Bekanntmachung nach innen und außen unterstützt und nicht zuletzt die Partizipation aller Hochschulangehörigen ermöglicht (vgl. *Abschnitt 4.2*).



HANDLUNGSFELDER

UND THEMEN

# HANDLUNGSFELDER

und Themen

Aus dem ganzheitlichen Anspruch eines umfassenden Gesundheitsbegriffs folgt ein breites Spektrum an Handlungsfeldern und Themen, die das Gesundheitsmanagement bedienen. Diese überschneiden sich häufig oder ergänzen sich sinnvoll. Ganz im Sinne des Qualitätsmanagements wird auf aktuelle Entwicklungen reagiert, es werden neue Themen etabliert und Maßnahmen sowie Angebote der Handlungsfelder regelmäßig bedarfsgerecht angepasst und erweitert.

In den folgenden Abschnitten sind die zentralen Handlungsfelder und Themen beschrieben, die im Projektzeitraum bearbeitet worden sind. Sie werden jeweils

unter den Dimensionen der *physischen, psychischen und sozialen Gesundheit*, den drei Aufgabenbereichen *Gesundheitsförderung, Prävention und Problemlösung* und der *Verhaltens- und Verhältnisebene* betrachtet. Je nach Thema liegen die Schwerpunkte auf ausgewählten Aspekten dieses ganzheitlichen Ansatzes.

Die Handlungsfelder und Themen wurden in Arbeitsgruppen (Teilprojekten) bearbeitet, die sich jeweils einen Leitsatz gegeben haben. Der Leitsatz gibt die jeweilige Zielrichtung an und ist jedem Abschnitt vorangestellt.

## 2.1 Arbeitsbedingungen

Der Zusammenhang zwischen *Arbeitsbedingungen und Gesundheit* ist wissenschaftlich gut belegt. Arbeitgeber sind gesetzlich verpflichtet, die Arbeitsbedingungen gesundheitsgerecht zu gestalten, mögliche Gefährdungen der physischen und psychosozialen Gesundheit am Arbeitsplatz regelmäßig zu beurteilen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Diese gesetzlich geregelten Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen sind an der Universität Würzburg strukturell an der *Stabsstelle Arbeits-, Gesundheits-, Tier- und Unfallschutz (AGTU)* verortet.

Der klassische Arbeits- und Gesundheitsschutz zielt vor allem auf die Prävention von Unfällen und Erkrankungen ab. Im Rahmen der Gesunden Hochschule hat die Arbeitsgruppe „*Arbeit gestalten*“ besetzt mit Vertreterinnen und Vertretern der Stabsstelle AGTU, des Betriebsärztlichen Dienstes, der Sucht- und der Konfliktberatung, der Personalentwicklung sowie des Sportzentrums zusätzlich den Fokus auf die *psychosozialen Arbeitsbedingungen* erweitert. Zentrale Frage dabei war: Wie können Arbeitsbedingungen so geschaffen werden, dass sich Beschäftigte am Arbeitsplatz wohlfühlen, gesund bleiben und motiviert ihrer Arbeit nachgehen?

Entsprechend werden die gesetzlich vorgeschriebene „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“ erweitert. Dieses Vorgehen sieht regelmäßige Erhebungen (z.B. in Form von *moderierten Fokusgruppen*) vor, in denen Mitarbeitende repräsentativ für ihre Statusgruppe (z.B. akademischer Mittelbau) und ihren Arbeitsbereich (z.B. Geisteswissenschaften) Aussagen zu ihren Arbeitsbedingungen treffen. Dabei werden nach den Empfehlungen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) folgende 5 Arbeitsmerkmale betrachtet:

Bei den *Arbeitsaufgaben* spielen insbesondere der Handlungsspielraum, klare kompetenzbezogene Verantwortlichkeit, Passung von Qualifikation und Anforderungen, Entwicklungsmöglichkeiten und das Ausmaß der Kontrollierbarkeit der Arbeit eine wichtige Rolle bei der Gesunderhaltung.

„Die Universität versteht sich als gesunde Hochschule, die Arbeitsbedingungen gesundheitsförderlich gestaltet und damit die Arbeitszufriedenheit, die Freude am Lernen und die Weiterentwicklung als Person fördert.“

Dr. Ljubica Lozo  
Teilprojekt-Leitung

Zu den gesundheitsrelevanten Aspekten der **Arbeitsorganisation** zählen Arbeitsplatzsicherheit, Vertretungssituation, Störungen und Unterbrechungen, Transparenz von Abläufen sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Die **sozialen Beziehungen** haben ebenfalls einen großen Einfluss auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Beschäftigten. Hierunter sind z. B. Anzahl der sozialen Kontakte, Führungsverhalten oder Teamklima zu rechnen.

**Arbeitsplatz- und Umgebungsbedingungen** wie Klima, Funktionalität von Geräten und Ergonomie, sind nicht nur körperliche Risikofaktoren, sondern können auch psychische Fehlbelastungen mit sich bringen.

Nicht zuletzt sind **moderne Arbeitsformen** im Zuge der Digitalisierung und Mobilität relevante Faktoren für die Gesundheit von Beschäftigten, die zunehmend auch zu Hause oder mobil arbeiten.

Die Ergebnisse der Erhebungen (vgl. **Kasten Praxisbeispiele**) wurden und werden von den Akteurinnen und Akteuren der Gesunden Hochschule in den verschiedenen Handlungsfeldern herangezogen und Maßnahmen zur Optimierung der Arbeitsbedingungen abgeleitet.

Diese Erhebungen zu gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen stellt auch eine Säule des Qualitätsmanagements im Gesundheitsmanagement dar, mit dem die Bedarfe und Bedürfnisse regelmäßig erfasst werden (vgl. **Abschnitt 4.1**).

### **Fokusgruppen zu gesunden Arbeitsbedingungen 2021: Übergreifende Erkenntnisse**

*Welche Arbeitsbedingungen von den Beschäftigten an der Universität als potenziell gesundheitsförderlich oder gesundheitsgefährdend wahrgenommen werden, wurde erstmals im Jahr 2021 in neun Fokusgruppen ermittelt. Über 80 Beschäftigte aus unterschiedlichen Statusgruppen und Arbeitsbereichen reflektierten und diskutierten anhand von Leitfragen über die Arbeitsbedingungen ihrer jeweiligen Statusgruppe.*

*Die Ergebnisse zeigen, dass fast alle Fokusgruppen einige zentrale Arbeitsbedingungen positiv beurteilen. Dazu zählen: Handlungsspielraum, abwechslungsreiche Aufgaben, kollegiale Unterstützung und guter Teamzusammenhalt. Letztere scheinen Teilnehmende auch als Puffer für gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen wahrzunehmen, was mit den gängigen Forschungsergebnissen übereinstimmt.*

*Bei den potenziell gefährdenden Arbeitsbedingungen gibt es veränderbare (z. B. mehr Wertschätzung und Feedback) und nicht-veränderbare Aspekte (z. B. Baumaßnahmen). Unter den veränderbaren Arbeitsbedingungen gibt es Aspekte, die zeitnah verändert werden können (z. B. Regelungen fürs Homeoffice), andere benötigen mehr Zeit (z. B. die Verbesserung der Kommunikation zwischen Fakultäten, Zentralverwaltung und zentralen Einrichtungen und ähnliche Kulturveränderungen).*

*Es gibt Arbeitsbedingungen, die alle Arbeitsbereiche und Statusgruppen betreffen (z. B. Hitze-Fehlbelastung) und Problembereiche, die spezifisch für einzelne Arbeitsbereiche oder Statusgruppen relevant sind (z. B. Bedarf an Vernetzung unter der Professorenschaft innerhalb der eigenen Fakultät, aber auch fakultätsübergreifend).*

*Für viele Arbeitsbedingungen, die als relevant erachtet werden, haben die Führungskräfte eine Schlüsselrolle (z. B. Aufgaben- und Rollenklarheit, Besprechungsmanagement).*

*Nicht zuletzt legen die Ergebnisse der Fokusgruppen nahe, dass die bereits bestehenden gesundheitsförderlichen Angebote z. B. der Personalentwicklung, der Sucht- und der Konfliktberatungsstelle und der Stabsstelle AGTU den Beschäftigten noch zu wenig bekannt sind und also besser kommuniziert werden müssten.*

## 2.2 Führung und Zusammenarbeit

Die Arbeitswelt verändert sich konstant. Mit ihr verändern sich und steigen auch die Anforderungen an Mitarbeitende und Führungskräfte mit Folgen für ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden. Der demographische Wandel mit einhergehendem Fachkräftemangel, digitale Transformation, Einsatz der Künstlichen Intelligenz, flexible Arbeitszeitmodelle, voranschreitende Globalisierung und der Wertewandel sind einige der aktuellen Trends, die sich unmittelbar auf die Arbeitsbedingungen auswirken. Die gestiegenen Anforderungen manifestieren sich in einer Zunahme der Arbeitsintensität und dem Erfordernis nach erhöhter Flexibilität, lebenslangem Lernen und intensiver Kommunikation.

Auch die Führungskräfte der Universität Würzburg verantworten ihre Arbeitsergebnisse vor dem Hintergrund dieser aktuellen Entwicklungen, die sich konkret in der Umsetzung des Bayerischen Hochschulinnovationsgesetzes, der Teilnahme an der Exzellenzstrategie, der Beteiligung an dem europäischen Universitätsverbund CHARM-EU, der Digitalisierung der Verwaltung im WueDMS-Projekt, der Implementierung der universitären Diversitätsstrategie usw. zeigen. Ihr Führungsverhalten spielt eine anspruchsvolle Rolle in der effektiven Bewältigung der genannten Anforderungen. Führungs-

kräfte gestalten gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen für ihre Mitarbeitenden und stärken mit gesundheitsförderlicher Personalführung das kreative, innovative und leistungsorientierte Arbeiten. Gleichzeitig sollen sie ihre Zielvorgaben erfüllen und selbst gesund bleiben.

Somit wird „Führung und Zusammenarbeit“ – ein zentrales Personalentwicklungsthema – von der Gesunden Hochschule besonders stark im Gesundheitsmanagements gewichtet. Entsprechend leitete und leitet die Personalentwicklung eine hierzu eingerichtete Arbeitsgruppe unter Beteiligung der Konfliktberatungsstelle, dem Personalrat sowie Gleichstellungs- und Universitätsfrauenbeauftragten, die eine konkrete Zielsetzung und die Planung entsprechender Maßnahmen verantwortet. Die Arbeitsgruppe handelt im Bewusstsein, dass Führungskräfte stärker denn je gefragt sind, präsent zu sein, Ziele zu formulieren und eine Orientierung zu geben. Ihre Arbeit wird von Überlegungen und Plänen geleitet, wie die Personalentwicklung noch besser die Führungskräfte unterstützen kann, eine **gesundheitsförderliche Führungskultur und Zusammenarbeit** zu etablieren.



### Eine Auswahl an Unterstützungsangeboten:

Zahlreiche Angebote für Professorinnen und Professoren, Post-Docs, Doktorandinnen und Doktoranden und andere Beschäftigte zu Führungskompetenzen, gesunder Kommunikation und Resilienzfaktoren haben Gesundheitsbezug. Diese zählen zum **Führungskräftezertifikat** und bilden damit ebenfalls eine Struktur zur **Verhaltens- und Verhältnisprävention** der (zukünftigen) Führungskräfte.

Die **Führungsleitlinien** der Zentralverwaltung spiegeln das gemeinsame Grundverständnis der Abteilungs- und Stabsstellenleitungen für konstruktives Führungsverhalten wider. Sie geben den Führungskräften Orientierung für ihr eigenes Führungshandeln und unterstützen ein konstruktives Miteinander.

Das **Konfliktmanagementsystem** der Universität Würzburg ist ein Beispiel für eine systematische Implementierung von Angeboten unterschiedlicher Formate zur **Konfliktprävention und -lösung**, die von vielen Akteurinnen und Akteuren der Universität gemeinsam getragen werden.

## Jahresgespräch oder die Kultur des Umgangs miteinander

Der Arbeitsalltag sorgt für vielfältige Gesprächsanlässe zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden. Für plötzlich auftretende fachliche Problemstellungen, wie z. B. die Umsetzung einer neuen gesetzlichen Bestimmung, müssen Führungskräfte mit ihren Teams schnelle, effiziente Lösungen entwickeln. In Situationen mit Konfliktpotenzial suchen Führungskräfte frühzeitig das Gespräch. Zeitnahe Rückmeldungen der Vorgesetzten an die Mitarbeitenden zu ihren guten, aber auch weniger guten Leistungen sind essenziell für einen reibungslosen Arbeitsablauf und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Solche Führungsgespräche haben einen konkreten Anlass, dulden keinen Aufschub und sind typisch für die tägliche Arbeitsroutine.

### Was aber ist nun hingegen das Besondere an einem Jahresgespräch?

Das Jahresgespräch ist ein vertrauliches Vier-Augen-Gespräch zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften, das in einem bestimmten Turnus regelmäßig geführt werden soll. Es ist losgelöst vom Tagesgeschäft und den Gesprächen, die in Verbindung mit den täglichen Arbeitsaufgaben stattfinden. Die beiden Gesprächspartnerinnen und -partner nehmen sich einmal im Jahr gezielt Zeit, um systematisch und gut vorbereitet grundlegende Themen ihres Arbeitsbereichs aus der Vogelperspektive zu besprechen. Der Fokus liegt auf der Arbeitssituation und der Sichtweise der Mitarbeitenden, d. h. auf Arbeitsaufgaben, Arbeitsplatzgestaltung, Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen sowie mit Vorgesetzten und nicht zuletzt auf den persönlichen und beruflichen Entwicklungsperspektiven. Im Austausch über diese Themen ziehen die Gesprächspartnerinnen und -partner ein Fazit über das letzte Jahr, analysieren die momentane Arbeitssituation und treffen, falls förderlich, Vereinbarungen für die kommende Zeit.

### Folgende drei Themenbereiche sind Bestandteile des Jahresgesprächs:

1. Aufgabenbereich und Arbeitsumfeld
2. Zusammenarbeit und Führung
3. Persönliche und berufliche Entwicklungsperspektiven

Führungskräfte können dank der Gespräche die positiven und negativen Auswirkungen der aktuellen Arbeitsbedingungen auf die Mitarbeitenden ihrer Arbeitseinheit systematisch einschätzen und entsprechende Maßnahmen ableiten. Das Jahresgespräch ist somit ebenfalls ein wichtiges diagnostisches Instrument zur Beurteilung psychischer Belastung am Arbeitsplatz (vgl. [Abschnitt 2.1 Arbeitsbedingungen](#)).

„Die Universität versteht sich als gesunde Hochschule, die für alle, insbesondere für gesundheitlich gefährdete oder beeinträchtigte Beschäftigte, ein breites Beratungs- und Unterstützungsangebote bereithält.“

Thorsten Voll  
& Katja Beck-Doßler  
Teilprojekt-Leitung

## 2.3 Unterstützungs- und Beratungsangebote

Das Handlungsfeld Unterstützungs- und Beratungsangebote legt den Fokus auf die Lösung von Problemen bezogen auf die **physische, psychische und soziale Gesundheit**. Die Unterstützungs- und Beratungsangebote zielen dabei auf die **Problemlösung** oder bestmögliche Anpassung an Probleme auf **Verhältnis- und Verhaltensenebene**.

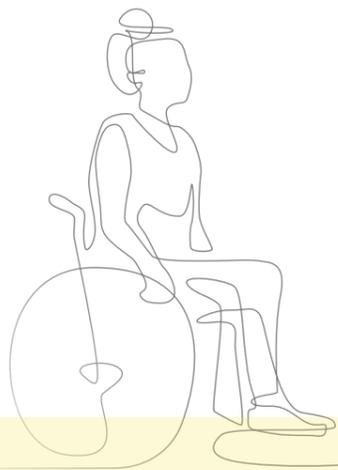
Es gibt an der Universität zahlreiche Unterstützungsleistungen und Beratungsstellen. Nicht immer sind den Beschäftigten diese Angebote bekannt oder die Prozesse gut nachvollziehbar.

Ziel des Gesundheitsmanagements ist es, alle Angebote in regelmäßigen **Bestandsanalysen** zu sammeln, die beratenden Akteurinnen und Akteure an einen Tisch zu bringen und mögliche **Optimierungen** zu diskutieren.

Dazu hat die Gesunde Hochschule eine **Arbeitsgruppe** gebildet, die sich aus dem BEM-Beauftragten, der Sucht- und der Konfliktberatungsstelle, dem Personalrat und der Schwerbehindertenvertretung sowie dem Betriebsärztlichen Dienst zusammensetzt.

Die Arbeitsgruppe analysiert,

- welche Unterstützungs- und Beratungsangebote die Universität Würzburg insgesamt anbietet (Bestandsanalysen),
- vor dem Hintergrund des Bedarfs (vgl. [Qualitätsmanagement in Abschnitt 4.1](#)) zusätzlich benötigt und
- wie diese Angebote, Verfahren und Prozesse transparent und zielgruppenbezogen besser bekannt gemacht werden können.



Die zentrale Frage dabei ist, wie die Hürden, Beratungsangebote in Anspruch zu nehmen, herabgesetzt werden können, die Inanspruchnahme von Beratungsangeboten als selbstverständlich – und nicht als Makel – betrachtet werden kann und wie sie ins Bewusstsein der Beschäftigten gelangen können.

Ein Beispiel dafür ist die Optimierung des Prozesses und der Kommunikation des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (s. *Kasten BEM*).

Ein wesentlicher Schritt für die bessere Kommunikation ist die Etablierung einer *Internet-Plattform zu Unterstützungs- und Beratungsangeboten*. Hier finden Universitätsangehörige zielgruppen- und themenspezifisch alle Informationen zu den verschiedenen Akteurinnen und Akteuren und ihren Unterstützungs- und Beratungsangeboten.

## BEM

### **Optimierung des betrieblichen Eingliederungsmanagements BEM**

*Eine umfangreiche Maßnahme betraf 2020 – 2022 die Optimierung der Prozesse des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM).*

*Das gesetzlich vorgeschriebene Angebot des Betrieblichen Eingliederungsmanagements stellt ein herausragendes Präventionsinstrument dar und dient der Lösung konkreter gesundheitlicher Probleme am Arbeitsplatz. Wichtigster Akteur ist der BEM-Beauftragte, oft sind auch Personalrat, Schwerbehindertenvertretung, Betriebsärztlicher Dienst und Konfliktberatungsstelle beteiligt.*

#### **Ziele der BEM-Optimierung waren:**

- *Passgenauere und effizientere Steuerung bei der Umsetzung des gesetzlichen Auftrags*
- *Prozessoptimierung*
- *Zielgruppenorientierte Erhöhung der Akzeptanz des BEM*

*Die Treffen der Arbeitsgruppe dienten dazu, den Prozess des BEM-Verfahrens an der Universität zu beschreiben, Verbesserungspotenzial zu diskutieren und den Prozess zu optimieren. Der gesamte Prozess, wie auch einzelne Prozessschritte (z. B. die Kommunikation mit den BEM-Berechtigten) wurden gesichtet und besser nachvollziehbar gestaltet.*

*Um die Akzeptanz des Verfahrens zu erhöhen, wurde eine Website mit allen wichtigen Informationen erstellt, das Einladungsschreiben überarbeitet und ein Flyer gestaltet, der diesem beigelegt wird.*

## 2.4 Bewegung und Entspannung

Der überwiegende Teil der Beschäftigten an der Universität Würzburg arbeitet sitzend, meist am Bildschirm. Hierbei kann es zu einseitigen Belastungen, Verspannungen und Herzkreislaufproblemen kommen. Zahlreiche Studien und Metaanalysen belegen, dass Bewegung und die Unterbrechung von Sitzzeiten relevante Einflussfaktoren nicht nur für die *physische*, sondern auch für die *psychische Gesundheit* sind.

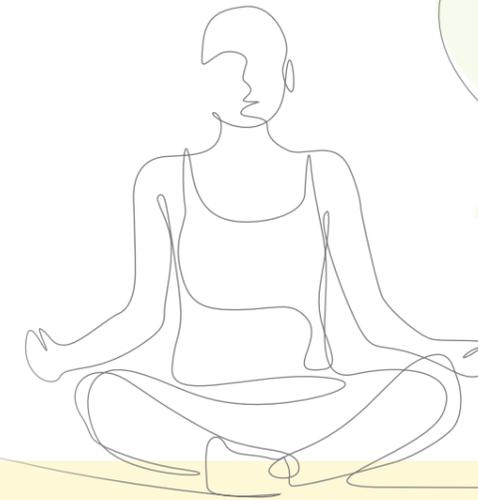
*Bewegung und Entspannung* gehören deshalb zu den klassischen Säulen der Gesundheitsförderung, aber auch der Prävention und Rehabilitation akuter und chronischer Erkrankungen.

In einer Arbeitsgruppe unter Federführung des wissenschaftlichen Leiters des *Sportzentrums*, und unter Mitwirkung des Leiters des *Hochschulsports* und der Personalvertretung wurde ein Programmkonzept entwickelt, um die eigenen Sitzzeiten und das *Bewegungsverhalten* zu reflektieren und gesundheitsförderliche Bewegung anzuregen. Dazu zählen nicht nur Bewegungsangebote (oft in Gruppen), sondern auch die Anregung, die eigenen Arbeitsbedingungen so anzupassen, dass während der Arbeit mehr Bewegung ermöglicht wird, z. B. den Drucker weiter entfernt aufzustellen oder Team-Meetings im Stehen abzuhalten und andere *verhältnisbezogene Veränderungen der Arbeitsbedingungen*.

Die vielfältigen Bewegungsangebote für Studierende im Hochschulsport stehen auch Beschäftigten offen, werden von diesen aber wenig genutzt. Ein Ziel des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist es deshalb, *dezentrale Angebote* explizit für Beschäftigte zu etablieren wie z. B. „Schmerz lass nach“ und „Rückenfit-Workshops“ auf Gesundheitstagen oder „Achtsames Wandern“ am Wochenende.

Eine Online-Plattform *„Mitarbeitende für Mitarbeitende = M4M“* koordiniert und unterstützt seit 2022 selbstorganisierte Angebote der Beschäftigten, wie z. B. Lauftreffs oder Fußballteams.

Während der Corona-Pandemie wurden *digitale Angebote zur Bewegung und Achtsamkeit* entwickelt, die aufgrund des Erfolgs auch nach der Pandemie fortgesetzt werden (s. *Kasten Online-Angebote*).



*„Die Universität versteht sich als gesunde Hochschule, die Möglichkeiten, Angebote und Bedingungen vernetzt und schafft, die der Bewegung und Entspannung im Hochschulalltag dienen.“*

Prof. Dr. Olaf Hoos  
Teilprojekt-Leitung

## Online-Angebote

### Online-Angebote zur Bewegung und Achtsamkeit

*Als 2020 aufgrund der Corona-Pandemie gemeinsame Bewegungs- und Entspannungsangebote nicht mehr möglich waren, stellten sich die Fragen: Wie erreichen wir die Beschäftigten, wie bieten wir ihnen Bewegungs- oder Achtsamkeitsimpulse, wie gelingt Gemeinschaftsgefühl? Schnell war die Idee von Live-online-Angeboten geboren und von engagierten Mitgliedern der Gesunden Hochschule umgesetzt. Mit großem Erfolg: Noch immer werden die beiden wöchentlichen Online-Angebote „Fit im Büro 2.0“, bei dem 15 Minuten Bewegungsübungen im Büro angeleitet werden, und „Fokus am Nachmittag“ mit 20-minütigen Achtsamkeitsübungen gut besucht.*

## 2.5 Ernährung

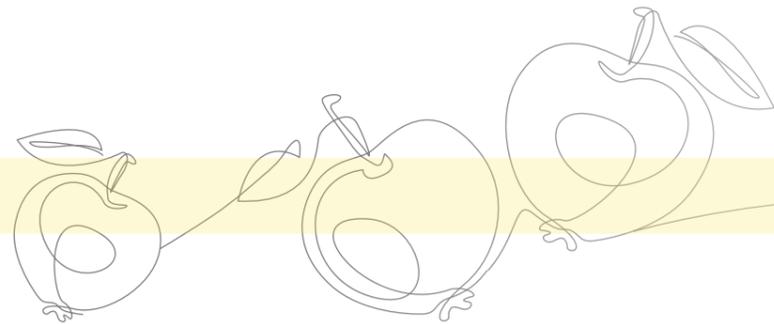
Eine gesundheitsbewusste Ernährung gehört zu den klassischen Feldern der Gesundheitsförderung. Sie dient der *physischen Gesundheit*, kann aber auch auf das *psychische und soziale Wohlbefinden* positiven Einfluss haben. Gesunde Ernährung kann dabei sowohl auf der *Verhaltensebene* (z.B. über schriftliche Informationen, persönliche Beratungen, Vortragsveranstaltungen, Workshops und Kochevents) als auch über Maßnahmen auf der *Verhältnisebene* angeregt und unterstützt werden.

Eine *Arbeitsgruppe* zum Thema Ernährung setzte sich unter Leitung des Betriebsärztlichen Dienstes und Mitwirkung des Kanzlers und – als externem Partner – dem Studierendenwerk (mit seinen Speisenbetrieben) zusammen. Letzteres berichtete von eigenen Aktivitäten zu diesem Thema.

Auf *Ebene der Verhältnisse* ist der wichtigste Akteur das Studierendenwerk mit seinen Speisenbetrieben. Die räumlichen Bedingungen der Speisenbetriebe, aber auch der Universität (wie geeignete Pausenräume) können ein gesundes Essverhalten begünstigen. Dazu zählen nicht nur die Speisenangebote (wie vegetarische oder vegane Gerichte), auch die Umgebung, in der gegessen wird, und die soziale Dimension, also die Stimmung, in der gegessen wird, zu wichtigen Einflussfaktoren. Diese können wiederum das individuelle Essverhalten beeinflussen (*Ebene des Verhaltens*).

Neben den genannten Faktoren, die der *Gesundheitsförderung* zuzurechnen sind, kann eine nachhaltige, gesunde und kalorienbewusste Ernährung auch Risikofaktoren wie Übergewicht und Adipositas und damit einhergehende Erkrankungen verhindern oder verringern, was dem Aufgabenbereich der *Prävention bzw. Problemlösung* zuzuordnen ist. Ein Beispiel ist die Verhaltensprävention bei Übergewichtigen mit dem Ziel einer langfristigen Ernährungsumstellung und Energiebilanzierung (s. *Kasten Ernährung*).

Im Sinne der *Problembehandlung* werden seitens des Betriebsärztlichen Dienstes individuelle Beratungen zur Ernährung bei Bedarf im Rahmen der Vorsorgeuntersuchungen angeboten, insbesondere in besonderen Situationen (z.B. Schwangerschaft) oder bei chronischen Erkrankungen (z. B. Diabetes, Herz-Kreislaufkrankungen).



### Ernährung

#### „Leicht zusammen essen“

*Der Ernährungskurs im Wintersemester 2022/2023 richtete sich an Beschäftigte, die an ihrem Ernährungsverhalten etwas ändern wollten. Insbesondere haben sich übergewichtige Personen angesprochen gefühlt, die durch eine gesundheitsbewusste Ernährung Gewicht reduzieren wollten. Der Kurs erstreckte sich über einen Zeitraum von knapp einem halben Jahr und umfasste 10 Termine, die überwiegend in Präsenz durchgeführt wurden.*

*Referentinnen wurden über den Verbraucherservice Bayern gewonnen, der eine Ökotrophologin und eine Diätassistentin sowie die Räumlichkeiten des Kochstudios stellte. Bei den Treffen wurde gemeinsam gekocht und gegessen. An anderen Terminen wurden Informationen zur gesunden Ernährung und entsprechende Rezepte vermittelt. Zusätzlich erhielten die Teilnehmenden zweimal die Möglichkeit einer Einzelberatung. Das Angebot wurde von 10 Personen wahrgenommen, die regelmäßig teilnahmen und sehr gute Rückmeldungen gaben.*

Peter Meeh  
Teilprojekt-Leitung

*„Die Universität Würzburg versteht sich als Gesunde Hochschule, die gesundes Essen und Trinken unterstützt und förderliche Rahmenbedingungen für eine gesunde Ernährung schafft.“*

# STRUKTUREN, ROLLEN & VERANTWORTLICHKEITEN



# STRUKTUREN,

## Rollen & Verantwortlichkeiten

Grundlegendes Gerüst des Gesundheitsmanagements und somit strukturgebend ist ein systematisches Qualitätsmanagement. Es wird über drei Organisationsebenen gesichert:

- Ebene der Universität
- Ebene der Themen und Handlungsfelder
- Ebene der einzelnen Aktivitäten

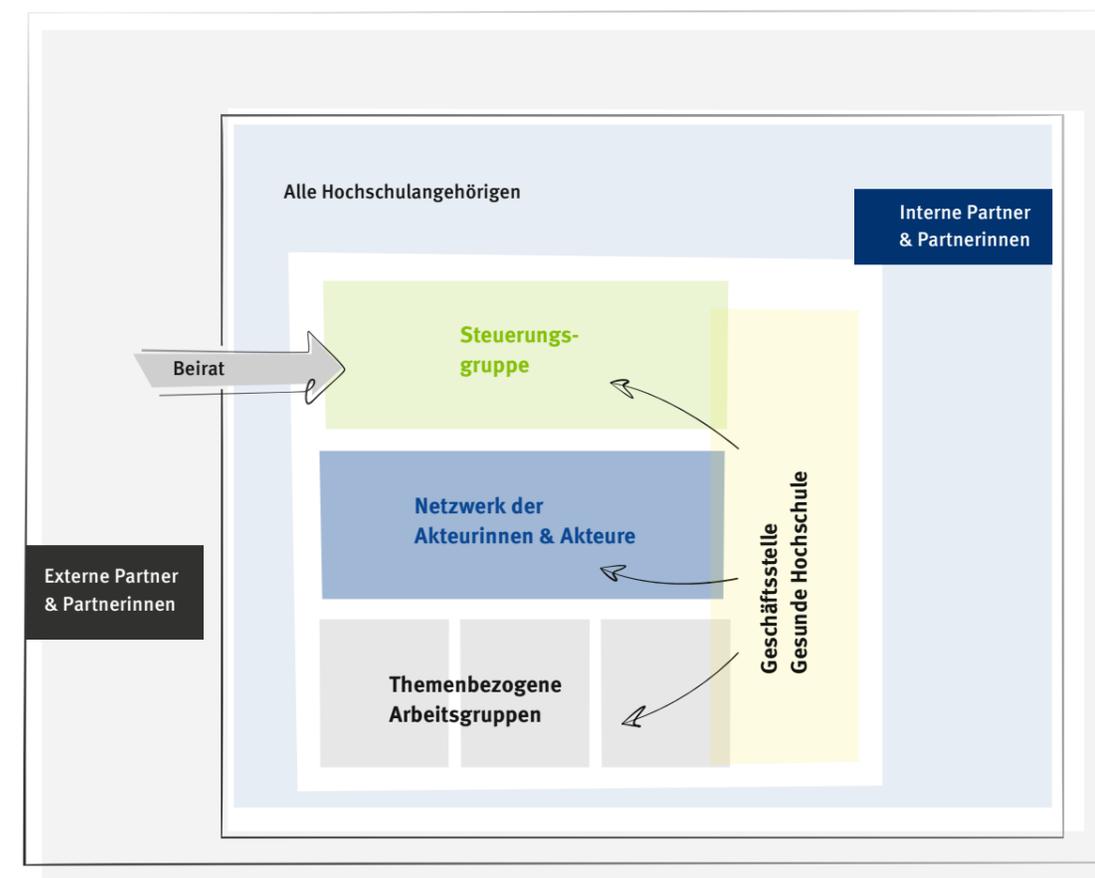
Die für jede Ebene beschriebenen Ansätze bilden geschlossene Qualitätskreisläufe analog dem klassischen Plan-Do-Check-Act-Zirkel (PDCA) und sehen vor, regelmäßig Maßnahmen zur Weiterentwicklung abzuleiten und ihre Umsetzung zu überprüfen. Ausgangs- und Orientierungspunkt sind jeweils die formulierten Ziele und die Erkenntnisse aus den Bedarfserhebungen (vgl. auch [Abschnitt 4.1](#)).

Die **Ebene der Universität** wird in der Steuerungsgruppe verantwortet (vgl. [Abschnitt 3.1](#)).

Die **Ebene der Themenbereiche** wie auch die **Ebene der einzelnen Aktivitäten** werden von den entsprechenden Akteurinnen und Akteuren des Netzwerks, oft in Arbeitsgruppen verantwortet und umgesetzt und in der Programmkonferenz (vgl. [Abschnitt 3.3](#)) vorgestellt, diskutiert und abgesprochen.

Die Strukturen sind in [Abbildung 4](#) grafisch dargestellt und auf den folgenden Seiten näher beschrieben.

Abb. 4: Strukturen der Gesunden Hochschule



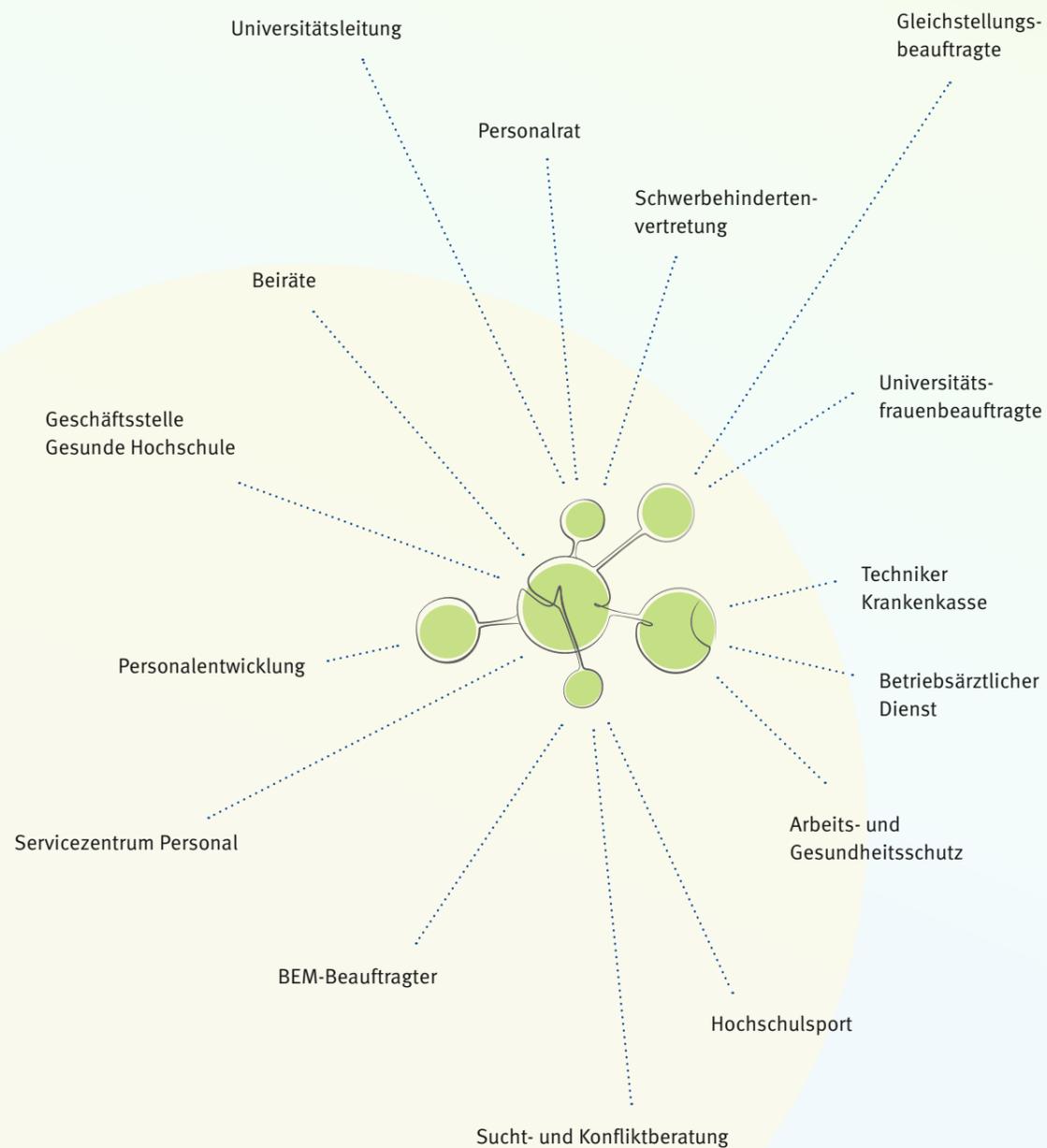


Abb. 5: Beteiligte Einrichtungen

### 3.1 Steuerungsgruppe

Strukturelles Zentrum der Gesunden Hochschule ist die **Steuerungsgruppe**, in der Universitätsleitung, Interessensvertretungen, Beauftragte, Statusgruppen und Akteurinnen und Akteure im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (PDCA-Zirkel) Ziele, Strukturen und aktuelle Handlungsfelder des Gesundheitsmanagements definieren und richtungweisende Entscheidungen treffen.

Die Steuerungsgruppe setzt inhaltliche Schwerpunkte und beschließt z. B. das **Jahresmotto**. In einer Gesamtschau werden hier die Zielerreichung der Aktivitäten des Gesundheitsmanagements reflektiert und die Handlungsfelder besprochen. Übergreifende und themenspezifische Konzepte werden hier verabschiedet.

Die Steuerungsgruppe diskutiert die Schlussfolgerungen aus Bedarfserhebungen und anderen qualitätsrelevanten Daten (vgl. [Abschnitt 4.1 Qualitätsmanagement](#)). Auch werden zentrale Maßnahmen zur Bekanntmachung der Angebote und Anreize zur Teilnahme besprochen (vgl. [Abschnitt 4.2 Öffentlichkeitsarbeit](#)). Die Steuerungsgruppe tauscht sich über die Ansätze im Gesundheitsmanagement anderer Hochschulen und Einrichtungen aus und knüpft förderliche Kontakte (vgl. [Abschnitt 4.3 Vernetzung](#)).

Die Mitglieder **der Steuerungsgruppe** sind im Einzelnen (vgl. auch [Abbildung 5](#)):

- die **Universitätsleitung**, vertreten durch den Kanzler, verantwortlich für das Gesundheitsmanagement und sein Budget
- der **Personalrat** als Interessensvertretung des wissenschaftsstützenden Personals
- die **Gleichstellungsbeauftragte** und die **Universitätsfrauenbeauftragte** als Vertreterinnen des Gender-Themas
- die **Schwerbehindertenvertretung** mit dem besonderen Augenmerk auf gesundheitlich eingeschränkte Beschäftigte
- Andrea Szczesny als ehem. Vizepräsidentin für Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement

Dazu kommen folgende **Akteurinnen und Akteure** aus dem Kreis des Personalwesens, die in ihrer originären Aufgabe gesundheitsrelevante Themen bedienen und als Mitglieder der Steuerungsgruppe das strategische Management mitverantworten:

- das **Servicezentrum Personal** als zentrale Verwaltungsstelle vieler Rahmenbedingungen für das gesamte Personal
- die **Personalentwicklung**, die mit der Führungskräfteentwicklung die wichtigsten Gestaltenden von gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen im Fokus haben, aber auch Strukturen, Themen und Weiterbildungsangebote für alle Beschäftigten
- die **Stabsstelle Arbeits-, Gesundheits-, Tier- und Umweltschutz**, deren Hauptaugenmerk auf der Prävention von Unfallgefahren mit der Gefährdungsbeurteilung liegt, die aber auch die Sicherheitsbeauftragten organisieren und fortbilden, die als Multiplikatoren das Präventions- und Gesundheitsthema in die Breite tragen
- der **Betriebsärztliche Dienst**, der sowohl zu den Themen Arbeitssicherheit, Förderung der körperlichen und psychischen Gesundheit sowie Gestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsabläufen und Arbeitsumgebung berät
- der **Beauftragte für das Betriebliche Eingliederungsmanagement**, der in den BEM-Gesprächen nach Lösungen sucht, die Arbeitsfähigkeit wieder herzustellen bzw. erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen
- die **Sucht- und die Konfliktberatungsstelle**, die neben ihren originären Aufgaben auch Ansprechstelle für psychische Belastungen und Erkrankungen ist
- das **Sportzentrum**, in dem nicht nur die gesamte Sport-Lehrerausbildung verantwortet wird, sondern für alle Studierenden und Beschäftigte leistungs- aber auch gesundheitsförderliche Angebote gemacht werden

Weiterhin sind Mitglieder des Beirats Teil der Steuerungsgruppe (siehe [Abschnitt 3.1.1](#)).

Nicht zuletzt ist die Techniker Krankenkasse als wichtige Kooperationspartnerin und Unterstützerin Mitglied der Steuerungsgruppe.

Koordiniert und moderiert wird die Steuerungsgruppe von der Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule (siehe [Abschnitt 3.4](#))

### 3.1.1 Beirat

Inhaltlich unterstützt wird das Steuerungsgremium der Gesunden Hochschule von einem Beirat. Dieser setzt sich aus drei bis fünf Personen zusammen, die sich durch **wissenschaftliche oder fachliche Expertise** im Gesundheitsmanagement, der Gesundheitsförderung oder anderen relevanten Disziplinen auszeichnen.

Die für diese Aufgabe gewonnenen Beiratsmitglieder verpflichten sich jeweils für zwei Jahre mit der Option auf Verlängerung.

Der Beirat nimmt an den Treffen des Steuerungsgremiums teil und gibt Rückmeldungen und Impulse auf Basis seiner Expertise.

## 3.2 Netzwerk der Akteurinnen und Akteure der Gesunden Hochschule

Im **Netzwerk der Gesunden Hochschule** stehen Facheinrichtungen, die in ihrem originären Tätigkeitsfeld gesundheitsbezogene Themen verantworten, in engem Austausch und stimmen sich über Bedarfe, Ziele, Maßnahmen und Angebote ab. So einigen sie sich auf ein **Jahresmotto**, das der Steuerungsgruppe vorgeschlagen und dort verabschiedet wird. Auch die Umsetzungsqualität und Evaluationsstandards werden hier besprochen. Zum Beispiel einigt sich das Netzwerk auf Standards für die Qualifikation externer Anbieter (z. B. Referentinnen und Trainerinnen), die bei der Beauftragung berücksichtigt werden müssen.

Aktuell setzt sich das Netzwerk aus Vertreterinnen und Vertretern folgender Einrichtungen zusammen, die in ihrer strategischen Verantwortung auch in der Steuerungsgruppe vertreten sind (vgl. [Abschnitt 3.1](#)):

- Personalentwicklung
- Servicezentrum Personal
- Arbeits-, Gesundheits-, Tier- und Unfallschutz (Stabsstelle AGTU)
- Sportzentrum
- Betriebsärztlicher Dienst
- Beauftragter des Betrieblichen Eingliederungsmanagement
- Sucht- und Konfliktberatungsstelle

Das Netzwerk kann um weitere Akteurinnen und Akteure erweitert werden, die – oft bezogen auf spezifische Zielgruppen oder zu spezifischen Themen – gesundheitsbezogene Angebote machen und deshalb von der Gesunden Hochschule zu konkreten Themen und Anliegen, meist in themenspezifischen Arbeitsgruppen einbezogen werden. Hierzu zählen u. a. (in alphabetischer Reihenfolge):

- AG Audit Familiengerechte Hochschule
- Familienzentrum
- Graduate Schools
- Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderungen und chronischen Erkrankungen, KIS
- ProfiLehre / Zentrum für wissenschaftliche Bildung und Lehre (ZBL)

Auf Einladung der Geschäftsstelle Gesunde Hochschule trifft sich das Netzwerk circa vierteljährlich. Diese plant und moderiert die Treffen und bereitet sie vor und nach (vgl. [Abschnitt 3.4](#)).

### 3.2.1 Programmkonferenz

Ziel der Programmkonferenz ist eine Absprache zwischen den Akteurinnen und Akteuren des Netzwerks über Inhalte und Umsetzungsqualität eines auf das Jahresmotto ausgerichteten *Programmkonzepts*. Auch wenn die einzelnen Akteurinnen und Akteure ihre Angebote und auch das Qualitätsmanagement auf der *Ebene der einzelnen Aktivitäten* selbst verantworten, sollen so Synergien genutzt, Parallelstrukturen vermieden und auf Weiterentwicklungsbedarf reagiert werden.

Die Gesunde Hochschule selbst ist originär zuständig für die Ausrichtung des Gesundheitstages.

Angebote, die mehrere Themengebiete berühren, werden in Absprache mit den verantwortlichen Akteurinnen und Akteuren gemeinsam geplant. Fällt ein Thema in keinen Zuständigkeitsbereich, können neue Angebote

konzipiert werden, die von der Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule organisiert werden (z. B. zum Thema Achtsamkeit). Diese unterstützt auch bei Bedarf bei der Kommunikation und der Evaluation der Angebote.

Alle gesundheitsbezogenen Angebote werden unter dem *Logo der Gesunden Hochschule* kommuniziert.



## 3.3 Themenbezogene Arbeitsgruppen

Die Handlungsfelder der Gesunden Hochschule werden von den Akteurinnen und Akteuren des Netzwerks, oft in themenbezogenen Arbeitsgruppen, bearbeitet (vgl. [Abschnitt 2](#)).

Die *Zusammensetzung der Beteiligten und die Prozessstrukturen* der themenbezogenen Arbeitsgruppen sind flexibel und bedarfsorientiert:

- Die Arbeitsgruppen bestehen aus Personen, die das entsprechende Handlungsfeld in ihrem Tätigkeitsfeld bedienen. Das können Mitglieder der Steuerungsgruppe sein, aber auch Vertreterinnen und Vertreter weiterer interner Einrichtungen, wie z. B. der *Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderung oder chronischer Erkrankung KIS* oder externer Kooperationseinrichtungen, wie z. B. dem *Studierendenwerk*.
- Eine oder zwei Personen übernehmen die Leitung einer Arbeitsgruppe und organisieren die Zusammenarbeit so, dass die jeweiligen Ziele erreicht werden.
- Treffen und Besprechungen werden nach Bedarf anberaumt.
- Die Zusammenarbeit in den Arbeitsgruppen ist beendet, sobald die gesetzte Aufgabe erreicht ist.

In den Arbeitsgruppen wird das Qualitätsmanagement auf der Ebene der Themenbereiche umgesetzt: Die jeweils Verantwortlichen reflektieren kontinuierlich den Bedarf, die Maßnahmen sowie die Rückmeldungen der Teilnehmenden und Anbietenden und steuern gegebenenfalls direkt nach (vgl. [Abschnitt 4.1](#)). Unterstützt werden sie dabei von der Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule (vgl. [Abschnitt 3.4](#)).

### 3.4 Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule

Die Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule verantwortet mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Umsetzung der zentralen Prozesse des Gesundheitsmanagements (s. [Abschnitt 4](#)) wie

- die Kommunikation und Vernetzung (vgl. [Abschnitt 4.2 und 4.3](#)).  
Dazu gehören insbesondere:
  - die **Organisation und Koordination** der Treffen und Aktivitäten der Steuerungsgruppe und des Netzwerks der Gesunden Hochschule (vgl. [Abschnitt 3.1 und 3.2](#))
  - die **interne Vernetzung und Unterstützung der Akteurinnen und Akteure mit Gesundheitsbezug** bei der Umsetzung definierter Arbeitsaufgaben, insbesondere bei der Programmkonzeption, aber auch der Organisation und Koordination der Arbeitsgruppen-Treffen, der Qualitätssicherung und der Öffentlichkeitsarbeit (vgl. [Abschnitt 3.2 und 3.3](#))
  - die **interne Vernetzung** mit anderen Querschnittsthemen (z. B. Familiengerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Diversität)
  - die **interne Vernetzung** und Kooperation mit der Wissenschaft und der Lehre (vgl. [Abschnitt 4.4](#))
  - die **externe Vernetzung** zu anderen Universitäten, Hochschulen und Einrichtungen auf regionaler, Landes- und Bundes-Ebene in Arbeitskreisen und persönlichen Kontakten, Austausch und ggf. Kooperation mit anderen Universitäten, Betrieben, Kliniken und Präventionsanbietern (vgl. [Abschnitt 4.3](#))
- das **Qualitätsmanagement**, wozu die ...
  - langfristige und jährliche Programmplanung und -umsetzung (vgl. [Abschnitt 3.2.1](#)),
  - das Gesundheitsmonitoring und die Gesundheitsberichterstattung gehören (vgl. [Abschnitt 4.1](#)) und die
- die Etablierung und Durchführung von (öffentlichkeitswirksamen) Maßnahmen und eigenen **Angeboten** sowie die
- **Budgetverwaltung und -verantwortung**.

Sie ist auch zentrale Ansprechstelle der Universitätsleitung, der Führungskräfte und Mitarbeitenden für Fragen des Gesundheitsmanagements.

# 4 PROZESSE

# PROZESSE

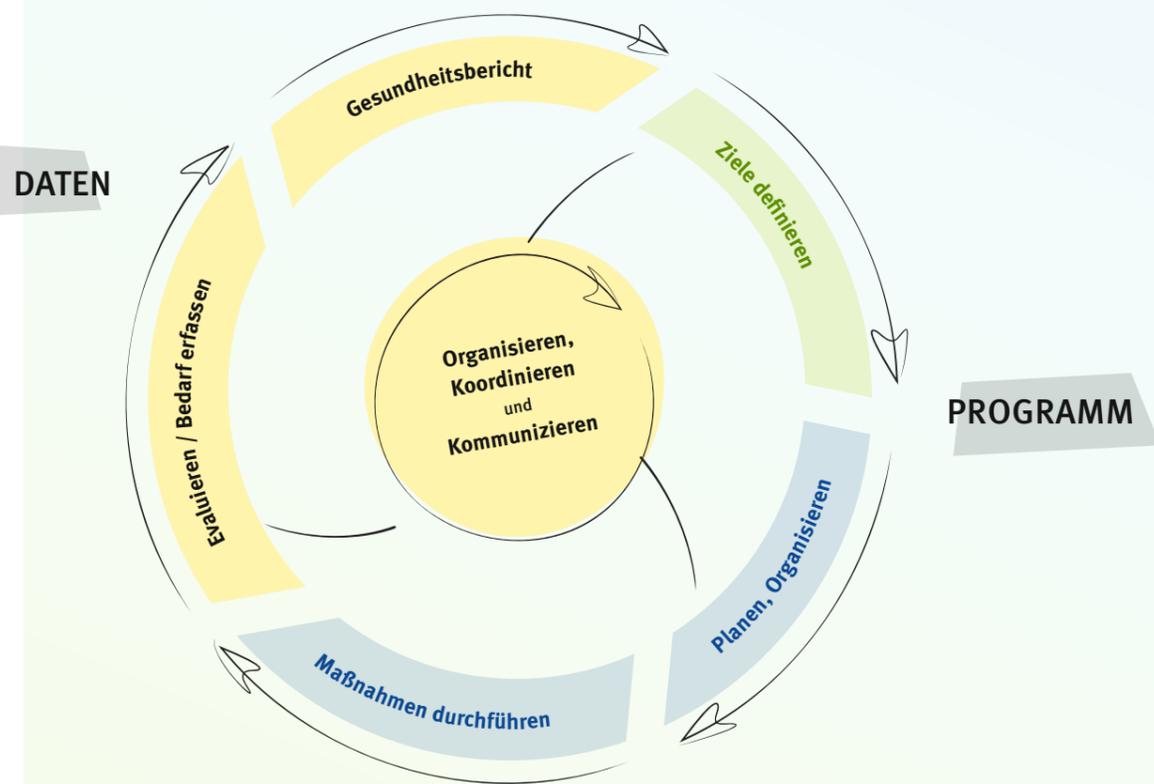
## 4.1 Qualitätsmanagement

Im Sinne des PDCA-Zirkels definiert die **Steuerungsgruppe** Ziele und Handlungsfelder (vgl. *Abbildung 6, grün*). Das **Netzwerk der Akteurinnen und Akteure der Gesunden Hochschule** und die themenspezifischen **Arbeitsgruppen** der Gesunden Hochschule planen, organisieren und setzen die verschiedenen Maßnahmen um (vgl. *Abbildung 6, blau*).

Die **Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule** koordiniert und organisiert alle Prozesse nach innen und außen und verantwortet die Gesundheitsberichterstattung (vgl. *Abbildung 6, gelb*).

Auf Wunsch der Akteurinnen und Akteure des Netzwerks unterstützt sie diese bei der Umsetzung der Ziele und kommuniziert die Maßnahmen an die Beschäftigten. Von ihr werden alle Evaluationsergebnisse zusammengetragen und verschriftlicht. Zusammen mit den Akteurinnen und Akteuren des Netzwerks werden daraus Bedarfe abgeleitet, die in der Steuerungsgruppe präsentiert und diskutiert werden. Hier wiederum werden die Maßnahmen bewertet und ggf. neue Ziele definiert und neue Maßnahmen beschlossen.

Abb. 6: Plan-Do-Check-Act-Zirkel des Qualitätsmanagements der Gesunden Hochschule



■ Geschäftsstelle   
 ■ Steuerungsgruppe   
 ■ Netzwerk der Akteurinnen und Akteure

#### 4.1.1 Jahreszyklus der Zusammenarbeit

Ein regelmäßig definierter Jahreszyklus sichert die Prozesse der Zusammenarbeit und des Qualitätsmanagements (s. *Abbildung 7*). Die Aufgaben sind übers Jahr definiert:

##### TREFFEN DER STEUERUNGSGRUPPE IM FRÜHJAHR:

- Präsentation und Diskussion der Berichte des Erreichten aus dem vergangenen Jahr
- Festlegung der Ziele und des Jahresmottos für das Folgejahr

##### TREFFEN DER AKTEURINNEN UND AKTEURE DES NETZWERKS IM SOMMER:

- Programmkonferenz zu den Angeboten und Maßnahmen im Folgejahr

##### TREFFEN DER AKTEURINNEN UND DER AKTEURE DES NETZWERKS IM HERBST:

- Austausch zu den laufenden Aktivitäten und weitere Absprachen zum Programmkonzept

##### TREFFEN DER STEUERUNGSGRUPPE IM HERBST:

- Aktuelle Entwicklungen
- ggf. Absprache besonderer Aktionen wie Gesundheitstag oder Gesundheitswochen
- Vertiefungen von Gesundheits- und Strategithemen

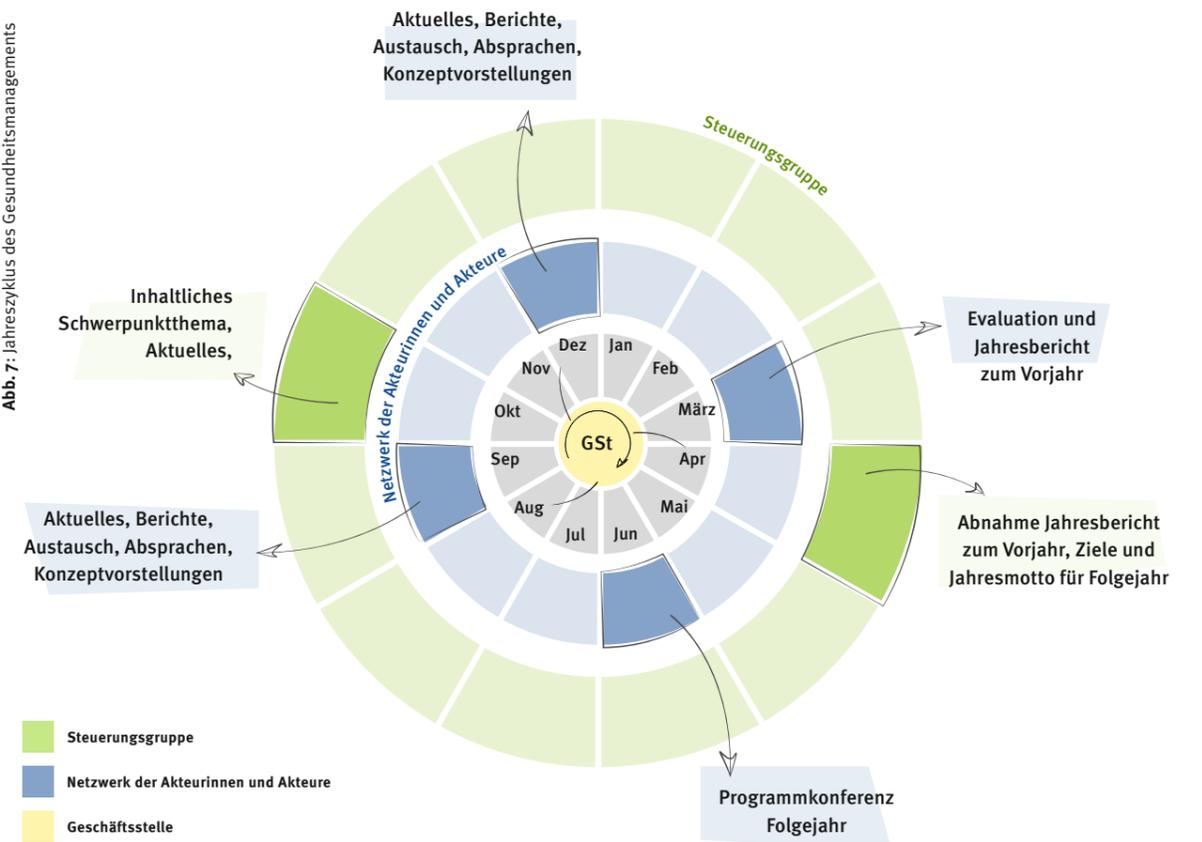
##### TREFFEN DER AKTEURINNEN UND DER AKTEURE DES NETZWERKS IM WINTER:

- Austausch zu den laufenden Aktivitäten und weitere Absprachen zum Programmkonzept

##### TREFFEN DER AKTEURINNEN UND DER AKTEURE DES NETZWERKS IM FRÜHJAHR:

- Zusammentragen der Evaluationen zu den Maßnahmen des Vorjahres für die Berichte und Ableitung gemeinsamer Empfehlungen zur Vorlage in der Steuerungsgruppe
- Entwicklung möglicher Themen für ein Jahresmotto für das Folgejahr

Abb. 7: Jahreszyklus des Gesundheitsmanagements



## Gefährdungsbeurteilung

### Gefährdungsbeurteilung als Beispiel des Qualitätsmanagementprozesses

Am Beispiel „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“ wird die Zusammenarbeit der Akteurinnen und Akteure des Netzwerks verdeutlicht:

Die Arbeitsbedingungen an der Universität Würzburg wurden im Jahr 2021 mit der qualitativen Methode in Fokusgruppen erfasst (vgl. *Praxisbeispiele*, S. 25). Aus den umfangreichen qualitativen Ergebnissen werden Maßnahmen zu den verschiedenen Handlungsfeldern in der Steuerungsgruppe, mit den Fachstellen und in themenbezogenen Arbeitsgruppen abgeleitet, umgesetzt oder in länger währenden Projekten sukzessive bearbeitet. Um den PDCA-Zirkel abzuschließen, steht noch das Maßnahmenmonitoring durch die Akteurinnen und Akteure des Netzwerks und die Steuerungsgruppe aus.

#### 4.1.2 Gesundheitsmonitoring und Berichte

Das **Gesundheitsmonitoring** nutzt quantitative und qualitative Daten aus unterschiedlichen Quellen, um Zielgruppen und Bedarfe sowie die Evaluation von Maßnahmen darstellen und vergleichen zu können.

Die **Datenquellen** lassen sich in **5 Dimensionen** kategorisieren, von denen 1–5 bereits erfasst wurden:

1. Daten zur **Beschreibung der Zielgruppen** und ihrer Bedarfe: über den **Kerndatensatz** soziodemographische (Alter, Geschlecht) und beschäftigungsbezogene Daten (Beschäftigungsumfang, -dauer und Befristung), sowie Krankenstand und Krankheitsfälle
2. **Arbeitsplatzbezogene Daten**: über die **Gefährdungsbeurteilungen**, insbesondere die zu psychischen Belastungen
3. Daten zur Erfassung der **Problembereiche** und der **Inanspruchnahme von Beratungs- und Unterstützungsleistungen**: über Dokumentation von individuellen Beratungs- und Unterstützungsangeboten
4. Daten zur **Inanspruchnahme und Evaluation von Maßnahmen**: über einen Stammdatensatz zur Evaluation von Gruppen-Angeboten (Aktionen, Vorträge, Workshops)
5. Daten zu **individuellen Bedürfnissen**: über Befragungen der Universitätsangehörigen

Ein vom Datenschutzbeauftragten der Universität Würzburg genehmigtes **Datenschutzkonzept** stellt die Rechtskonformität des Datenmanagements im Gesundheitsmanagement sicher. Die Datenübermittlung, -verwaltung, -analysen und Berichte werden sämtlich nach den Vorgaben der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) durchgeführt.

Regelmäßig werden Erkenntnisse und Ergebnisse zusammengefasst und der Steuerungsgruppe präsentiert, um auf deren Basis weitere Ziele zu planen.

## 4.2 Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Vorrangiges Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es, das Gesundheitsmanagement mit seinen Zielen, Handlungsfeldern, Strukturen, Prozessen und nicht zuletzt seinen Maßnahmen und Angeboten bekannt zu machen. Mit ihrem „Wording“ und „Story Telling“ trägt die Öffentlichkeitsarbeit maßgeblich dazu bei, alle Universitätsangehörigen an dem Prozess des Gesundheits-

managements zu beteiligen (Partizipation) und ein Bewusstsein für die vielfältigen Gesundheitsthemen zu schaffen (Sensibilisierung und Information). Sie entfaltet aber auch eine Außenwirkung und stärkt so die Attraktivität der Universität Würzburg als gesundheitsfördernde Arbeitgeberin und interessanten Studienort.

### PARTIZIPATION UND GEMEINSCHAFTSERLEBEN ALS AUFGABE DER ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Die große Herausforderung der Öffentlichkeitsarbeit ist es dabei die unterschiedlichen Statusgruppen (Universitätsleitung und -gremien, Professorenschaft, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Doktorandinnen und Doktoranden, Studierende, Verwaltungs- und technische Beschäftigte und Auszubildende), deren Arbeits- und Lebensbedingungen sich teilweise stark unterscheiden, passgenau anzusprechen, partizipativ einzubinden sowie – ganz wichtig – miteinander zu vernetzen und so ein Gemeinschafts- und Zugehörigkeitsgefühl zu schaffen.

Wichtige Handlungsfelder der Öffentlichkeitsarbeit sind die Organisation von **Gesundheitstagen**, **Gesundheitswochen** und **Aktionen zum Jahresmotto**. Bei Team-Aktionen, Workshops oder Schnupperkursen kommen Beschäftigte miteinander ins Gespräch. Ein Beispiel für Bewegungsförderung und Teambuilding während der Gesundheitswochen „Fit in den Herbst – 2021“ ist im **Kasten „Move Heroes“**, S. 56 beschrieben.

Über die **Vernetzungsplattform M4M – Mitarbeitende für Mitarbeitende** – werden Universitätsangehörige als aktive Partnerinnen und Partner geworben und eingebunden. Eigeninitiativen der Gesundheitsförderung werden hier beworben und vernetzt, wie beispielsweise Lauftreffs oder Ballsportarten am Abend oder Spaziergänge in der Mittagspause.

## Fit in den Herbst



### Die Bewegungschallenge

Um die Beschäftigten zu mehr Bewegung anzuregen und – in der Corona-Zeit – wieder mehr Gemeinschaftsgefühl zu wecken, wurde 2021 eine universitätsweite Team-Challenge angeboten, an der über 300 Beschäftigte aus vielen Einrichtungen und Fakultäten teilnahmen.

Bei „Move Heroes“ ging es darum, sich im Arbeitsalltag mehr zu bewegen: 10.000 Schritte täglich sollten es sein und der Teamgeist wieder gestärkt werden. Die 35 Teams machten Team-Meetings im Gehen, verabredeten sich zu gemeinsamen Mittagsspaziergängen oder Wochenend-Wanderungen. Extra-Punkte konnten erzielt werden für besondere Team-Aktionen wie z. B. für das witzigste Team-Foto oder die beste Durchhalteparole. Nach sechs Wochen stand das Siegeteam fest – mit insgesamt 440.000 Schritten.

Die Rückmeldungen zu der Aktion waren sehr gut. Besonders erfreulich war die nachhaltige Wirkung: Einige Teams behielten die neu geschaffene Bewegungsgewohnheiten bei. Nicht zuletzt entstanden neue Freundschaften – genug Gründe, um regelmäßig eine Bewegungschallenge anzubieten.

### DIE ÖFFENTLICHKEITSARBEIT NUTZT VIELFÄLTIGE KOMMUNIKATIONSKANÄLE

Um die Ziele, Themen und aktuelle Handlungsfelder der Gesunden Hochschule vorzustellen, werden für die Öffentlichkeitsarbeit verschiedene *interne Gremien und Veranstaltungen* genutzt:

- Sitzungen des Arbeitsschutzausschusses, des Personalrats, der Jugend- und Auszubildendenvertretung
- Personalversammlungen, Tag der Lehre oder Willkommenstage

Geplant sind auch die Vorstellung der Gesunden Hochschule in

- Treffen der Erweiterten Universitätsleitung, Senatssitzungen
- Sitzungen der Fakultätsräte und Besprechungen der Abteilungsleitungen und Stabsstellen der Zentralverwaltung

Ein wichtiges Medium der Kommunikation ist die Homepage der Gesunden Hochschule, auf der alle Informationen gebündelt werden:

[go.uni-wue.de/gesunde-hochschule](https://go.uni-wue.de/gesunde-hochschule)

Die *Veranstaltungskalender* der verschiedenen Akteurinnen und Akteure des Netzwerks mit gesundheitsrelevanten Angeboten werden miteinander vernetzt: Alle gesundheitsbezogenen Angebote erscheinen nicht nur auf der Website der ausrichtenden Einrichtung, sondern auch auf der Website der Gesunden Hochschule.

Über eine regelmäßige *Rundmail „Neues aus der Gesunden Hochschule“* und über die *sozialen Medien* werden Interessierte über Entwicklungen und Angebote der Gesunden Hochschule auf dem Laufenden gehalten.

Zu wichtigen Themen werden *Printmedien*, wie Flyer oder Plakate, gestaltet und verteilt und Artikel und Berichte in universitätseigenen Medien veröffentlicht.

Nicht zuletzt werden sämtliche Kommunikationskanäle der Universität über die *Pressestelle* genutzt.

## 4.3 Vernetzung und Austausch

### 4.3.1 Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner

Themenbezogen kooperiert die Universität Würzburg mit weiteren *Einrichtungen, regionalen Anbietern* und *Krankenkassen*.

Besonders eng ist der Austausch mit dem *Studierendenwerk*, das mit seinen Speisebetrieben und hier besonders mit seinen Essensangeboten und Räumlichkeiten entscheidend die Verhältnisse für die Universitätsangehörigen prägt (vgl. *Abschnitt 2.5*). Die Kooperation mit dem Studierendenwerk wird bei einer Erweiterung auf ein gesamt-universitäres Gesundheitsmanagement eine noch größere Bedeutung erhalten (vgl. *Abschnitt 5*).

Auch die vielfältigen Angebote der verschiedenen Krankenkassen werden vor allem bei Gesundheitstagen und Aktionen genutzt wie z. B. Gesundheits-Screenings, Ernährungsberatung und Stress-Tests.

Einen besonderen Dank gilt es an dieser Stelle nochmals an die TK zu richten, die kontinuierlich mit fachlicher Expertise und Bereitstellung von Mitteln die Universität Würzburg maßgeblich auf ihrer Entwicklung zur Gesunden Hochschule unterstützt.

### 4.3.2 Regionale und nationale Netzwerke

Die Vernetzung und der Austausch in regionalen, Landes- und bundesweiten Netzwerken dient vor allem dem Ideen- und Wissenstransfer, wie z. B.:

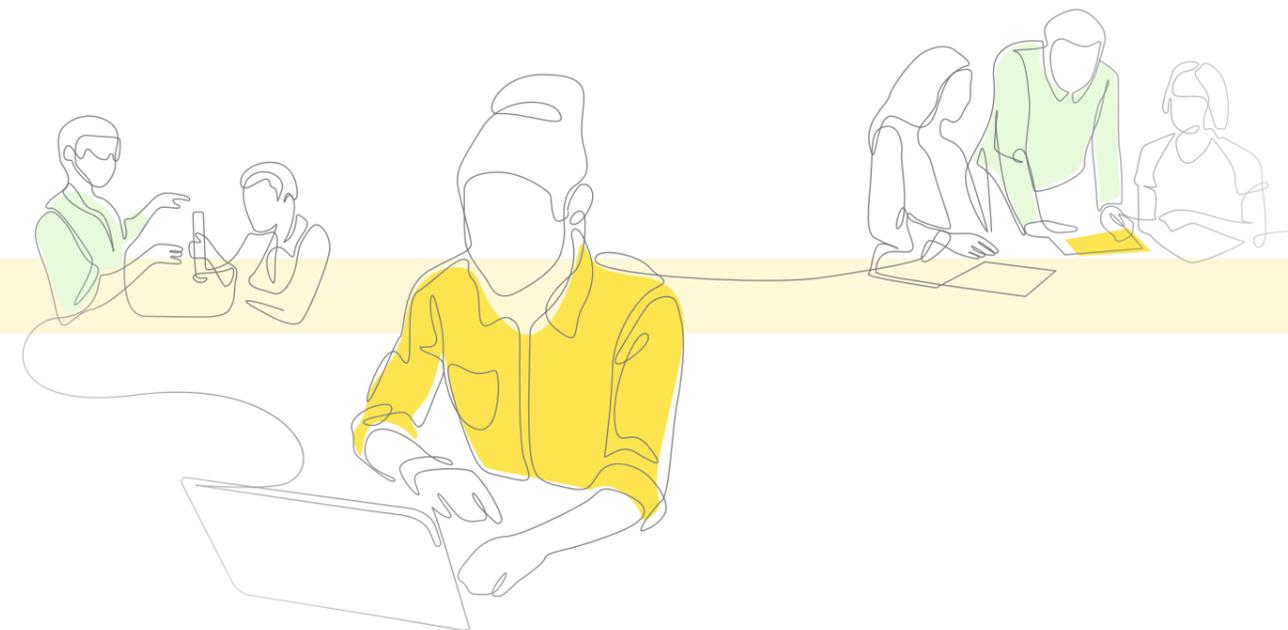
- der bundesweite *Arbeitskreis gesundheitsfördernder Hochschulen (AGH)*,
- das bundesweite *HochschulNetzwerk SuchtGesundheit* und hier insbesondere
- das bundesweite Netzwerk der Beraterinnen und Berater an Hochschulen,
- die *Bayerische Arbeitsgemeinschaft Suchtprävention und Gesundheitsförderung (AGSG-Bayern)* und
- die *Gesundheitsregion<sup>plus</sup>*.

In mehreren Netzwerken wie dem HochschulNetzwerk SuchtGesundheit, der AGSG-Bayern und der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> hat die Gesunde Hochschule federführende Funktion.

## Kooperation

### Regionale Kooperation in der Gesundheitsregion

Die Universität Würzburg ist in der „*Gesundheitsregion<sup>plus</sup> Stadt und Landkreis Würzburg*“ vertreten. Hier ist sie in der „*AG Gesunde Hochschulen*“ mit der *Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt (THWS)* und der *Hochschule für Musik (HfM)* und vielen weiteren Fachstellen (z. B. Studierendenwerk, Krankenkassen) zur Studierendengesundheit vernetzt. Bereits 2017 bis 2018 und 2022 bis 2023 wurden zwei Projekte durchgeführt, die Bestands- und Bedarfsanalysen sowie Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit zu allen Angeboten der Studierendengesundheit in Würzburg untersuchen und etablieren. Hier zeigte sich auch, dass es neben den Angeboten des Hochschulsports seitens der Universität nur wenige Angebote zur Gesundheitsförderung und Prävention bei Studierenden gibt (vgl. *Abschnitt 5*).





### 4.3.3 Kooperation mit der Wissenschaft

Eine enge Zusammenarbeit wird mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, wie auch Lehrenden der Universität Würzburg gesucht, die sich mit gesundheitsrelevanten Themen beschäftigten, wie z. B. in der Psychologie (Klinische Psychologie, Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie, Medienpsychologie), der Medizin, den Sportwissenschaften, aber auch der Philosophie und der Betriebswirtschaftslehre. Auch mit dem Universitätsklinikum besteht ein enger Austausch und Kooperation. Dabei geht es sowohl um Gesundheit als Anwendungsobjekt (z. B. Medienprojekt s. o.) wie auch als Forschungsobjekt (Betriebswirtschaftslehre).

**Wir alle kennen das – langes Sitzen am Schreibtisch kann zu Verspannungen und Schmerzen führen. Mit diesen einfachen Übungen können Sie beweglich bleiben und Verspannungen effektiv vorbeugen.**

**Schmerz lass nach**  
Wir alle sitzen zu viel und zu lange. Unterbrechungen der Sitzzeiten und kurze Bewegungspausen beugen Verspannungen vor oder lindern die Beschwerden – je öfter Sie Bewegung in Ihren Arbeitsalltag einbauen, desto besser.  
Hier finden Sie wirksame Übungen gegen die häufigsten Beschwerden – probieren Sie aus, welche Ihnen besonders gut tun.

Ausführliche Videos zu den dargestellten Übungen finden Sie hier [www.uni-wuerzburg.de/gesunde-hochschule](http://www.uni-wuerzburg.de/gesunde-hochschule)

**1.2 Unterer Rücken** Schmerzreduktion im unteren Rückenbereich

**1** aufrechte Sitzhaltung einnehmen

**2** den Oberkörper nach vorne kippen, dabei darauf achten, dass der Oberkörper möglichst gerade bleibt

**3** ein Bein überschlägt das andere, so dass der Knöchel auf dem Knie liegt

**4** Knie des aufgelegten Beins mit der gleichseitigen Hand etwas nach unten drücken

**TIPP:** nehmen Sie einen Tisch zur Hilfe und klemmen Sie das Bein darunter ein – so kann die Übung nebenher gemacht werden

0 2 – 4 Minuten halten  
2 dann die Seite wechseln

**5.1 Handgelenke** Schmerzreduktion in den Handgelenken

**1** Handflächen im Stehen flach auf die Tischplatte legen

**2** beide Handgelenke so weit wie möglich nach außen, in Richtung des kleinen Fingers, drehen. Dabei sollen die Handflächen weiter ganz auf dem Tisch aufliegen.

**3** Oberkörper leicht nach hinten neigen, so dass die Handgelenke gedehnt werden

**WICHTIG:** die Handflächen verlassen nicht die Tischplatte

0 1 – 2 Minuten halten

So profitieren Beschäftigte von der universitätsinternen wissenschaftlichen Expertise in **Fachbeiträgen**, organisiert von der Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule. Gleichzeitig können Projekte der Gesunden Hochschule wissenschaftlich begleitet werden in Bachelor-, Master- und Doktorarbeiten. Über **Praxis-Kooperationen mit Instituten** entsteht ein Mehrwert auf allen Seiten: Studierende sehen den Effekt ihres Einsatzes und er-

leben ihre Arbeit als sinnvoll. Beispiele sind die auf der Internet-Seite der Gesunden Hochschule abrufbare **Bewegungsvideos** (siehe **Kasten Bewegungsvideos**), die in einem Seminar der Medienpsychologie produziert wurden oder eine Aktion am Willkommenstag „**Meet and Greet**“ zum gegenseitigen Kennenlernen von Mitarbeitenden.

## Bewegungsvideos

*Mehr Bewegung in den Arbeitsalltag der Menschen zu bringen ist schwierig. Ein wenig leichter geht es, wenn es Vorbilder gibt, die mit gutem Beispiel vorangehen.*

*Im Oktober 2020 wurden Bewegungsvideos mit Übungen gegen typische Verspannungen bei sitzenden Tätigkeiten gedreht. Mitgemacht haben der Kanzler, die damalige Vizepräsidentin Andrea Szczesny und weitere Akteure und Akteurinnen der Universität. Wöchentlich wurde ein neues Video auf dem YouTube-Kanal der Uni veröffentlicht. Damit die Übungen nicht in Vergessenheit geraten, wurden Schreibtisch-Aufsteller mit den Übungen an die Beschäftigten verteilt.*

5  
AUSBLICK

In der ersten Projektphase 2019 – 2023 lag der Schwerpunkt zunächst auf dem Aufbau von Strukturen: Dazu gehörte insbesondere die Etablierung einer Steuerungsgruppe mit einem fachlichen Beirat, die Vernetzung aller gesundheitsbezogenen Akteurinnen und Akteure, die Einrichtung einer Geschäftsstelle und die Verständigung auf Zusammenarbeit.

Das Zusammenwachsen und die Entwicklung eines Gemeinschaftsgefühls mit der Einigung auf gemeinsame Ziele und Strukturen waren erste wichtige Schritte in der Steuerungsgruppe. Über den Anspruch der Ganzheitlichkeit des Gesundheitsbegriffs wurden Handlungsfelder festgelegt, entwickelt und bearbeitet, von deren neuen Maßnahmen und Angeboten insbesondere die Gruppe der Beschäftigten schon profitieren.

Die Vernetzung aller Akteurinnen und Akteure, die Gesundheitsthemen bedienen, gewährleistet Absprache, gegenseitigen Austausch und Unterstützung und verhindert, dass Parallelstrukturen entstehen. Angebote werden in der Programmkonferenz gemeinsam entwickelt.

Mit der Erreichung der anvisierten Ziele ist also die erste Projektphase abgeschlossen. Insoweit kann jetzt von einem existierenden Regelbetrieb gesprochen werden.

Die dauerhafte Präsenz des Themas Gesundheit auf allen Ebenen der Universität Würzburg bedarf aber einer kontinuierlichen Anstrengung, Kommunikation, An-

passung und Weiterentwicklung der Handlungsfelder, Themen und Prozesse. Damit soll es immer besser gelingen, das Gesundheitsmanagement und alle Gesundheitsthemen nachhaltig als Teil der *Wertekultur* und der *strategischen Ausrichtung* der Universität Würzburg zu integrieren.

Geplant ist auch eine noch stärkere Beteiligung, z. B. durch gemeinsames Arbeiten an den Themen in Workshops oder Gesundheitszirkeln. Das fördert gleichzeitig das *Gemeinschaftsgefühl* und die *Identifikation* mit der Universität Würzburg.

Zukünftig noch stärker soll das Gesundheitsthema mit den anderen Querschnittsthemen der Universität Würzburg wie Nachhaltigkeit, Diversität, Internationalität und Familienfreundlichkeit vernetzt werden, zu denen große Schnittmengen bestehen. Die Kooperationen sollen vertieft werden, z. B. mit dem Nachhaltigkeitslabor und auch mit den Akteurinnen und Akteuren der anderen Querschnittsthemen.

Mit einer zweiten Projektphase soll nunmehr das Gesundheitsmanagement auf die Statusgruppe der Studierenden erweitert werden. Hier gilt es, die Strukturen und Prozesse entsprechend zu modifizieren, um ein „*Universitäres Gesundheitsmanagement*“ systematisch zu entwickeln.

Alle Strukturen für die Gruppe der Studierenden zu erweitern und weiterzuentwickeln sowie neue Akteurinnen und Akteure zur Zusammenarbeit zu gewinnen, wird die große Herausforderung für das Gesundheitsmanagement in den nächsten Jahren sein. So muss die Steuerungsgruppe erweitert werden, z. B. um die *Studierendenvertretung*. Andere Akteurinnen und Akteure wie die „*Kontakt- und Informationsstelle für Studierende mit Behinderungen und chronischen Erkrankungen (KIS)*“ sollen in das Netzwerk integriert und wie die *Psychotherapeutische Beratungsstelle des Studierendenwerks* für die Zusammenarbeit zu bestimmten Handlungsfeldern in Arbeitsgruppen gewonnen werden.

Wie schon im Betrieblichen Gesundheitsmanagement soll für die Gruppe der Studierenden ein standardisiertes Qualitätsmanagement mit Bedarfs- und Bedürfnisanalysen aufgebaut und Angebote zur Gesundheitsförderung und Prävention geschaffen werden. Erwartet wird, dass die *psychische Gesundheit* mit der Erweiterung auf die Studierenden gerade vor dem Hintergrund aktueller gesellschaftlicher Entwicklungen noch einmal an Bedeutung gewinnen wird, insgesamt betrachtet eine sicherlich herausfordernde, aber lohnenswerte Aufgabenstellung für die *Universität Würzburg als Gesunde Hochschule*.



**Ganzheitliches, integriertes und nachhaltiges Gesundheitsmanagement  
der Julius-Maximilians-Universität Würzburg**

Handbuch zu Zielen, Handlungsfeldern, Strukturen und Prozessen  
der Gesunden Hochschule  
Stand: November 2024

**Herausgeber**

Julius-Maximilians-Universität Würzburg  
Die Geschäftsstelle der Gesunden Hochschule

**Redaktion**

Katja Beck-Doßler  
Dr. Ljubica Lozo  
Imke Ostermeier-Kittel  
Dr. Andrea Reusch

**Fotos**

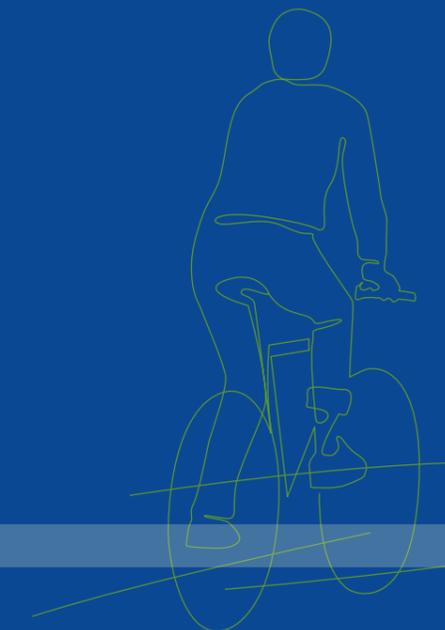
Julius-Maximilians-Universität Würzburg

**Gestaltung**

icue medienproduktion GmbH & Co. KG, Würzburg

**Druck**

Schleunungsdruck GmbH, Marktheidenfeld



Stand: November 2024