

## Endbericht zur Verbreitung der Projekterfahrungen und Ergebnisse

<b>Projektnummer</b>	2165
<b>Projekttitel</b>	Verantwortliche Entwicklung – Ressourcenorientierung
<b>Projektträger/in</b>	Alpen-Adria-Universität Klagenfurt
<b>Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten</b>	01.10.2012 – 31.07.2015
<b>Schwerpunktzielgruppe/n</b>	Netzwerkmitglieder und Entscheidungsträger/innen des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich (und damit alle Mitarbeitenden und Studierenden dieser Hochschulen)
<b>Autorin</b>	Mag. <sup>a</sup> Waltraud Sawczak
<b>Emailadresse Ansprechpartnerin</b>	waltraud.sawczak@aau.at
<b>Weblink/Homepage</b>	<a href="http://www.gesundheitsfoerdernde-hochschulen.at">www.gesundheitsfoerdernde-hochschulen.at</a> <a href="http://www.aau.at">www.aau.at</a>
<b>Datum</b>	20.11.2015

## Inhalt

1.	KURZZUSAMMENFASSUNG.....	3
2.	PROJEKTKONZEPT .....	4
2.1	Hintergrund und Problemstellung .....	4
2.2	Setting und Zielgruppen .....	7
2.3	Vision und Zielsetzungen .....	7
3.	PROJEKTDURCHFÜHRUNG .....	8
3.1	Aktivitäten und Methoden – Zeitablaufplan .....	8
3.2	Projektstruktur .....	10
4.	EVALUATIONSKONZEPT.....	10
5.	PROJEKT- und EVALUATIONSERGEBNISSE .....	10
5.1	Zielerreichung und Ergebnisse .....	10
5.2	Zielgruppenerreichung und Beteiligung.....	11
5.3	Förderliche und hemmende Faktoren .....	11
5.4	Transfer und Sicherung der Nachhaltigkeit.....	12
6.	ZENTRALE LERNERFAHRUNGEN und EMPFEHLUNGEN .....	12
	Anhang .....	13

## 1. KURZZUSAMMENFASSUNG

### AUSGANGSLAGE

Das Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich setzt sich seit Bestehen zum Ziel das Setting Hochschule für alle Mitarbeitende und Studierende zu einer gesundheitsfördernden Lebens-, Lehr-, Lern- und Arbeitswelt zu entwickeln. Das Hochschulwesen hat die einzigartige Chance und die Verantwortung, transformative Bildung zu bieten, neues Wissen und Verständnis zu entwickeln, mit gutem Beispiel voranzugehen und bei Entscheidungsträger/innen zu Gunsten der Gesellschaft einzutreten. In der sich entwickelnden Wissensgesellschaft sind Hochschuleinrichtungen in der Lage, Erkenntnisse und Forschungsergebnisse zu erzeugen, zu teilen und umzusetzen, um die Gesundheit der Bürger und Bürgerinnen und Gemeinschaften jetzt und in Zukunft zu verbessern (Vgl. Okanagan Charter: An International Charter for Health Promoting Universities and Colleges, 2015).

### ZIELE, METHODEN und ZIELGRUPPEN

Die österreichischen Hochschulen nehmen bei ihrer Arbeit (Forschung, Lehr und Organisation) darauf bedacht, dass die Human-, Sozial- und Umweltressourcen achtsam genutzt und gefördert werden. Mitarbeitende und Studierende sollen auf den Zusammenhang zwischen ihrer Gesundheit und nachhaltiger Entwicklung in ökologischen, ökonomischen und sozialen Bereichen aufmerksam gemacht werden und ihr Verhalten sowie die Verhältnisse sukzessive dementsprechend verändern. Die Mitglieder des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich kooperieren und unterstützen sich dabei gegenseitig, die Vernetzung wird verstärkt und professionalisiert, um die nachhaltige Entwicklung voranzutreiben. Die einzelnen Hochschulen entwickeln individuell – aber in permanentem Austausch mit den übrigen – ihre spezifischen Ziele und Maßnahmen gemäß einer nachhaltigen Gesundheitsförderung. Dabei wird im Besonderen darauf geachtet, dass Entscheidungsträger/innen aktiv daran teilnehmen. Um die entwickelten Ziele verstärkend zu erreichen, findet auch eine Vernetzung mit den europäischen und internationalen Netzwerken statt.

### ERGEBNISSE

Gemeinsam mit allen Netzwerk-Hochschulen können die entwickelten Ziele erreicht werden. Die Ergebnisse zeigen, dass der Beteiligungsgrad und das Bewusstsein für nachhaltiges Gesundheitsmanagement und die aktive Teilnahme von Entscheidungsträger/innen deutlich gestiegen sind. Projekte zur Nachhaltigkeit und Gesundheitsmanagement werden zunehmend integrativ gedacht und umgesetzt. Diese eingeleiteten Prozesse werden auch zukünftig im Mittelpunkt der gemeinsamen Arbeit stehen.

## 2. PROJEKTKONZEPT

### 2.1 Hintergrund und Problemstellung

Was in der Theorie – insbesondere in systemischen Ansätzen – lange klar war, ist spätestens seit Fukushima für jede/n erfahrbar geworden: Gesundes Leben auf unserer Erde ist nur möglich, wenn alle ihren Teil dazu beitragen und wenn alle Entscheidungen und Handlungen hinsichtlich ihrer Konsequenzen sozial verantwortlich getroffen werden. Das impliziert einen permanenten Evaluations- und Verbesserungsprozess, Reflexion und Lernen, um nachhaltige Entwicklung zu ermöglichen.

Hochschulen, als wichtige Einrichtungen der Wissensgenerierung und Wissensweitergabe, sind wesentliche Treiber in diesen Prozessen. Gleichzeitig sind sie als Organisationen selbst laufend neuen Anforderungen ausgesetzt und Teil der Globalisierung – also selbst zu organisationalem Lernen gezwungen. „Zugleich werden mit Aspekten wie Gerechtigkeit, Partizipation oder Interkulturalität Orientierungspunkte gesetzt, die sich in Übereinstimmung mit der Zukunftsorientierung für eine gesamtgesellschaftliche Entwicklung im Sinne von Nachhaltigkeit befinden. Wesentlich ist dabei die Ausrichtung auf die Zukunft und die Fähigkeit, als Individuum wie als Organisation, mit ihr umgehen zu können.“ (Adomßent/Godemann/Michelsen 2008, S. 25 – mit Bezug auf Neave 2006)

Nachhaltige Entwicklung wird meist zunächst mit Erhaltung von Umweltressourcen in Verbindung gebracht. Nachhaltigkeit bedeutet in der ursprünglichen Begriffsverwendung rücksichtsvolle Nutzung von natürlichen Ressourcen, z.B. nur insoweit, als diese regenerieren/nachwachsen können. Zum anderen ist mit nachhaltiger Entwicklung der Aspekt der Dauerhaftigkeit und Zukunftsfähigkeit verbunden, also Veränderungsprozesse mit Blick auf Sinnhaftigkeit, unter Berücksichtigung und Beobachtung der Folgen (vgl. Senghaas-Knobloch 2008).

Von Universitäten wird inzwischen erwartet, dass sie sich der Thematik in Lehre und Forschung widmen, sowie den Aspekt des Umweltschutzes in der Beschaffung berücksichtigen – wofür es bereits Zertifizierungen gibt.

Zwar werden bei dem Thema „Nachhaltige Entwicklung“ drei Säulen: Ökologie, Ökonomie und Soziales angeführt, jedoch ist der dritte Bereich wenig ausdifferenziert im Sinne einer Anwendung auf das tägliche Leben und Arbeiten.

Die ökologische Perspektive hat an sich den Ressourcenerhalt bzw. die Regeneration im Blick. Diese wird jedoch im Alltag eher von Horrormeldungen über Gifte im Essen, Kleidung und Möbeln, Atomunfälle, Ozonloch etc. negativ ‚propagiert‘ mit der Folge, dass vielfach der Eindruck entsteht, dem hilflos ausgeliefert zu sein und nichts tun zu können. Hier ist genau wie bei der Dimension des Sozialen einerseits die Politik gefragt, genauso wichtig aber das Empowerment für jede einzelne Person, die – wie im Bereich des persönlichen Verhaltens oben angeführt – ihre Kompetenz und Handlungsmacht erkennen und einsetzen muss (vgl. dazu auch: Delle Grazie et al. 2009).

Die ökonomische Dimension beschäftigt sich ihrer Logik nach mit Gewinn und möglichst dessen dauernder Steigerung und ist von daher eher ‚Ressourcen ausbeutend‘ wirksam gewesen. Inzwischen kommt der Erhalt von Ressourcen – Natur und Menschen zunehmend ins Blickfeld, weil z.B. bezüglich der natürlichen Ressourcen aufgrund der Knappheit steigende Preise dazu zwingen; bezüglich der Arbeitskräfte gibt es widersprüchliche Entwicklungen. Nur auf die Situation in den westlichen Industrienationen schauend führt die zunehmende Anforderung an Flexibilität und Mobilität auf Seiten der Arbeitskräfte teilweise zu mehr Eigenverantwortung und Selbstbestimmung, also Freiräumen, andererseits aber besteht die Gefahr der wachsenden (Selbst-)Ausbeutung und Überforderung bei hochgradiger Individualisierung. Dies ist unter anderem Anlass für folgende Initiativen: Betriebliche Gesundheitsförderung, Great Place to Work, Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Die soziale Dimension hat zunächst die Verteilungsgerechtigkeit und soziale Absicherungen im Blick, es geht aber auch um Partizipation und Integration, soziales Miteinander der diversen Gruppierungen der Gesellschaft. „Und es geht dabei um akzeptable Lösungen des Problems kultureller Integration, von Zugehörigkeiten und Identitäten – man könnte auch sagen, es geht um ein Klima der Freundlichkeit und Kooperation“ (Fischer-Kowalski et al. 1995, S. 9).

Während soziale Gerechtigkeit und sozialer Wandel Aspekte sind, die eher in politische Handlungsfelder weisen, geht es hier um das Sozialkapital, das das Handeln der Menschen, den Umgang miteinander und

die soziale Integration betrifft. Das Sozialkapital hat nachgewiesenermaßen einen hohen Einfluss auf die Gesundheit der Menschen (vgl. Badura 2008).

Dass der verantwortungsbewusste Umgang mit Ressourcen sich auch auf die Mitarbeitende und Studierenden an Hochschulen beziehen könnte, in dem Sinn, sich nicht nur achtsam zu begegnen, sondern auch das Sozialkapital zu entwickeln und die Lebensbalance aller zu beachten, wird noch eher wenig bedacht (vgl. Sauer 2008).

Im Kontext der Erwerbstätigkeit sind diesbezüglich insbesondere die Themen ‚Kommunikation‘ und ‚Führung‘ von hoher Relevanz. Soziale Nachhaltigkeit im Arbeitsleben kann aus zwei Perspektiven betrachtet werden: Einerseits geht es um das Soziale als Ressource, andererseits um die Möglichkeit, mittels sozialer Interaktion eine lebenswerte Welt sicher zu stellen und weiter zu entwickeln (vgl. Becke 2008, S. 8).

Sicher ist eine Zusammenschau der Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales nicht einfach, da es sich um unterschiedliche Systeme mit verschiedenen Logiken handelt. Die analytische Zerlegung der Komplexität ist jedoch für schlüssige Handlungsgrundlagen unzureichend (vgl. Adomßent et al. 2008). Die Anschlussfähigkeit zwischen Ökologie und Sozialem scheint auf den ersten Blick leichter, da es in beiden Bereichen letztendlich um Lebensqualität geht und die Vernachlässigung der ökologischen Aspekte direkten Einfluss auf die Gesundheit der Menschen hat. Bezüglich der Ökonomie wird der Zusammenhang deutlich, wenn über den Sinn des Gewinn Machens hinaus geschaut wird. Letztlich geht es um Tauschbeziehungen, die zur Befriedigung der Bedürfnisse in differenzierten Gesellschaften erforderlich sind, und damit auch wieder um Lebensqualität (dieser Aspekt kommt zu Tage, wenn die Frage nach dem Sinngrund, nicht nur nach dem Existenzgrund (Rieckmann) von Unternehmen gefragt wird). Eva Senghaas-Knobloch weist m.E. zu Recht darauf hin, dass der gesellschaftlich organisierte Umgang mit Ressourcen wesentlich ist, somit die Politik ins Spiel kommt, wenngleich subjektive Sinnggebung und Interessen nicht unberücksichtigt bleiben dürfen. Insbesondere angesichts permanenten Wandels sind daher laufend Aushandlungsprozesse erforderlich.

Kristallisationsbereich für die Zusammenschau der verschiedenen Dimensionen von nachhaltiger Entwicklung und Gesundheitsförderung kann die Arbeit in einem umfassenden Sinn von Erwerbsarbeit und gesellschaftlich notwendiger Arbeit sein. Diese sichert für das Individuum das Überleben, vermittelt Anerkennung und damit Identität und hat zentrale Bedeutung für die Integration in die Gesellschaft sowie deren Bestand (vgl. Peter 2008).

Zurzeit existieren verschiedene Initiativen, die in Richtung Verbesserung der Arbeitssituation und des Miteinanders zielen, nebeneinander: Betriebliche Gesundheitsförderung, ArbeitnehmerInnen-Schutz, Audit Familie und Hochschule. Gemeinsam ist diesen, dass sie sowohl das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit der einzelnen Person, als auch die erfolgreiche Arbeit in Teams und der gesamten Organisation zum Ziel haben. Die Aspekte des nachhaltigen Umganges mit Human- und Sozialkapital, werden in unterschiedlichem Ausmaß berücksichtigt.

**Bei einer ganzheitlichen Betrachtung von Menschen und ihren Bedürfnissen, von Verhalten und Verhältnissen, liegt es daher nahe, diese Ansätze zusammen zu führen.** Dies umso mehr, als flexible Arbeitsformen gerade in Bezug auf soziale Aspekte, aber auch hinsichtlich Kreativität und Innovationspotential gegenteilig wirken können: „In Prozessen tiefgreifenden Organisationswandels, die auf eine unternehmensinterne Vermarktlichung abzielen, werden arbeitskulturell geprägte Vorstellungen über eine gute Arbeitsqualität nicht selten missachtet, vor allem wenn ökonomische Zielvorgaben die Realisierung der Ansprüche von Beschäftigten an eine gute Arbeitsqualität erschweren oder diese sogar durch Kriterien der Rechenhaftigkeit und der Profitabilität entwertet werden. Ihre Entwertung kann nicht nur eine Schädigung des Selbstkonzeptes bzw. der Arbeitsidentität von Beschäftigten zur Folge haben. Sie wird von Beschäftigten mitunter auch als eine gravierende Störung oder Verletzung der Gegenseitigkeit zwischen Management und Belegschaftsgruppen erlebt (siehe Becke 2008). Derart gestörte Reziprozitätsbalancen können Prozesse der Vertrauenserosion zwischen Management und Beschäftigten in Gang setzen (siehe Beckert et al. 1998), die eine auf wechselseitiger Anerkennung und Gegenseitigkeit beruhende betriebliche Sozialintegration gefährden.“ (Becke, 2008, S. 12/13)

### RESSOURCENORIENTIERUNG

Gemäß der Blickrichtung des Salutogenese-Ansatzes ist es wichtig, vorhandene Ressourcen zu erkennen und diese zu stärken, anstatt sich mit dem zu beschäftigen, was schlecht ist bzw. nicht funktioniert. Für den Bereich Soziales im Fokus der Erwerbsarbeit lassen sich folgende Dimensionen unterscheiden (wenn gleich sie selbstverständlich zusammen wirken):

Ressourcen finden sich einerseits auf der Ebene

- ▼ der Organisation/ der Verhältnisse in
- ▼ Tätigkeitsspielräumen
- ▼ vielfältigen und ganzheitlichen Aufgabenstellungen
- ▼ den Kompetenzen entsprechenden Anforderungen
- ▼ guter Kommunikation und vollständiger, rechtzeitiger Information
- ▼ Weiterbildungsmöglichkeiten
- ▼ Kooperationen
- ▼ Partizipation der Person/ dem Verhalten
- ▼ Kohärenzsinn (Antonovsky) – Sinn im Leben/Tun erkennen, verstehen der Aufgaben und Herausforderungen als bewältigbar erleben
- ▼ Gesundheit als selbst beeinflussbar sehen
- ▼ Engagement; annehmen von Herausforderungen
- ▼ optimistische Grundeinstellung
- ▼ der sozialen Situation (Interaktion zwischen Verhalten und Verhältnissen)
- ▼ gutes Betriebsklima
- ▼ wertschätzender Umgang
- ▼ Unterstützung durch Kolleg/innen und Vorgesetzte
- ▼ fördernde, gesunde Führung – Mitarbeiter/innenorientierung
- ▼ gemeinsame, gelebte Werthaltung; Integration
- ▼ Anerkennung (vgl. Kriener 2009)

Ressourcenorientiert zu arbeiten ist eine Herausforderung – diese wurde an der Alpen-Adria-Universität bereits aufgenommen. Ein Gesundheitszirkel im Jahr 2010 wurde erfolgreich ressourcenorientiert durchgeführt, ein zweiter 2011 mit Zulassen des Aufzeigens wesentlicher Schwachpunkte. In beiden konnten umsetzbare Vorschläge erarbeitet werden, positive Ansätze zur stärken und zu erweitern. Ebenso wurde eine Betriebsvereinbarung zum ‚Wertschätzenden Umgang‘ formuliert – positive Ziele betonend und nicht ausschließlich Mobbingfälle ins Zentrum stellend.

Strategiepläne und Zielvereinbarungen gehen an sich auch von positiv formulierten Zielen aus. Die tägliche Umsetzung zeigt oft, dass diese eher von Daten sammeln und Mängelfeststellungen bestimmt sind als von gemeinsam gelebter Qualitätsverbesserung. Hochschulen sind Organisationen, in denen sich sehr diverse Subsysteme selbst organisieren und in permanenter Konkurrenz zueinander stehen, gleichzeitig muss sich die Organisation als Gesamtheit mit ministeriellen Vorgaben auseinandersetzen und steht sowohl in der Forschung als auch in der Lehre im Wettstreit mit nationalen und internationalen Hochschulen – Konflikte um Macht, Prestige, finanzielle Mittel sowie überbordende Kontrollen und Dokumentationen sind daher an der Tagesordnung (vgl. Adomßent et al. 2008). Für ressourcenorientierte nachhaltige Gesundheitsförderung bedeutet das, dass an verschiedenen Stellen und in unterschiedlichen Wissenschaftsbereichen mit ihnen gemäßen Aktionen angesetzt werden muss. In weiteren Schritten kann dann eine Vernetzung der Aktivitäten – transdisziplinäre Forschung und Lehre zum Beispiel, aber auch Umsetzung von Forschungsergebnissen in die organisationale Praxis, wie Veränderung im Mobilitätsverhalten, Beschaffung von Büromaterial, bessere Verpflegungsangebote etc. und vice versa erfolgen. „Auf Dauer wird sich nachhaltige Hochschulentwicklung nur dann erfolgreich realisieren lassen, wenn sie als optionales Angebot an die Hochschulen herangetragen wird, da diese für den Umgang mit unerwünschten, top-down verordneten Regularien über effektive Abwehr- und Relativierungsstrategien verfügen“ ( Adomßent et al. 2008, S. 24)

Die CRE-COPERNICUS University Charta betont die besondere Verpflichtung aller Hochschulen, zur Übernahme der ethischen Verantwortung, zu Information, Erziehung und Verhalten im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen. Hier sind nicht nur alle Gruppen an den Universitäten einzubeziehen, sondern es geht um Bewusstseinsbildung, Verhalten und Verbesserung der Arbeits- und Lernbedingungen, um interdisziplinäre Zusammenarbeit und Kooperation mit außeruniversitären Bereichen (vgl. The CRE-COPERNICUS University Charta, Geneva 1994).

## 2.2 Setting und Zielgruppen

### SETTING

Das Setting Hochschule ist Arbeits- und Lebensraum für wissenschaftliches und administratives Personal sowie für Studierende – insgesamt mehrere 100.000 Menschen.

### DIE EINZIGARTIGE ROLLE DES HOCHSCHULWESENS

Die Universität als Setting eröffnet enorme Potenziale, eine große Zahl von Personen zu erreichen mit Informationen und Unterstützungsmaßnahmen zur Förderung ihrer Gesundheit und ihres Wohlbefindens und sie zur Mitwirkung zu gewinnen. So können durch die Verbreitung von Wissen aus den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen höhere und nachhaltige "Gesundheitsgewinne" generiert werden. Ebenso hat die Universität als höchste Bildungseinrichtung eine Vorbildwirkung in der Region zu erfüllen. Die Studierenden werden nach Abschluss ihres Studiums in Positionen mit Entscheidungskompetenz in allen Wirtschaftsbereichen tätig sein und haben daher eine hohe Multiplikator/innenfunktion. Nachhaltige Gesundheitsförderung wird somit von ihnen als wesentliches Anliegen weiter getragen.

„Das Hochschulwesen spielt in allen Aspekten der Entwicklung von Individuen, Gemeinschaften, Gesellschaften und Kulturen lokal wie global eine zentrale Rolle. Das Hochschulwesen hat eine einzigartige Chance und Verantwortung, transformative Bildung zu bieten, (...) neues Wissen und Verständnis zu entwickeln, mit gutem Beispiel voranzugehen und bei Entscheidungsträger/innen zu Gunsten der Gesellschaft einzutreten. In der sich entwickelnden Wissensgesellschaft sind Hochschuleinrichtungen in der Lage, Erkenntnisse und Forschungsergebnisse zu erzeugen, zu teilen und umzusetzen, um die Gesundheit der Bürger und Bürgerinnen und Gemeinschaften jetzt und in Zukunft zu verbessern. Eine Universität oder Hochschule stellt ihrem Wesen nach einen wesentlichen Teil einer systematischen Gesundheitsförderungsstrategie dar, die interdisziplinär und branchenübergreifend zusammenarbeitet“ (vgl. Okanagan Charter: An International Charter for Health Promoting Universities and Colleges, 2015).

Diese 2015 an der University of British Columbia, in Zusammenarbeit mit 45 Nationen (darunter auch die Mitglieder des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich) entwickelte und veröffentlichte Charta fordert Hochschuleinrichtungen auf, gesundheitsfördernde Werte und Grundsätze in ihre Mission, ihre Vision und ihre strategischen Pläne, Modell- und Testansätze für die breitere Gemeinschaft und Gesellschaft aufzunehmen.

### ZIELGRUPPEN

Zielgruppen des vorliegenden Projekts sind Mitglieder im Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich als Multiplikatoren und MultiplikatorInnen an Österreichs Hochschulen, Führungskräfte der österreichischen Hochschulen, Mitarbeitende und Studierende, die über die Netzwerkmitglieder direkt und indirekt erreicht werden können.

## 2.3 Vision und Zielsetzungen

Die Gesundheit der Menschen und gesunde Lebens- und Arbeitsverhältnisse bedingen einander. Dort anzusetzen, wo hierüber geforscht, gelehrt und gelernt wird, macht demnach dreifach Sinn. Das Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich nimmt sich dieser Ausgangssituation an und zielt mit seinen Aktivitäten auf eine Zusammenführung der bislang meist separaten Initiativen und Verdeutlichung der Zusammenhänge. Gemeinsam formulierte Ziele und abgeleitete Maßnahmen werden dazu entwickelt.

Die österreichischen Hochschulen nehmen bei ihrer Arbeit (Forschung, Lehr und Organisation) darauf bedacht, dass die Human-, Sozial- und Umweltressourcen achtsam genutzt und gefördert werden.

Das Projekt zielt auf nachhaltige Gesundheitsförderung zur Verbesserung der Arbeits- und Lernqualität im Setting Hochschule. Mitarbeitende und Studierende an den teilnehmenden Hochschulen sollen auf den Zusammenhang zwischen ihrer Gesundheit und nachhaltiger Entwicklung in ökologischen, ökonomischen und sozialen Bereichen aufmerksam gemacht werden und ihr Verhalten sowie die Verhältnisse sukzessive dementsprechend verändern.

Die Mitglieder des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich kooperieren und unterstützen sich dabei gegenseitig, die Vernetzung wird verstärkt, um die nachhaltige Entwicklung voranzutreiben. Die einzelnen Hochschulen werden individuell – aber in permanentem Austausch mit den übrigen – ihre spezifischen Ziele und Maßnahmen gemäß einer nachhaltigen Gesundheitsförderung ausrichten.

Die strukturelle Verankerung erfolgt einerseits über die weiterführende Arbeit der Koordinationsstelle des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und durch die Einrichtung von Steuerungsgruppen mit Vertreter und Vertreterinnen aller Zielgruppen der Mitglieds-Hochschulen, insbesondere auch durch die Mitarbeit von Entscheidungsträger/innen.

### 3. PROJEKTDURCHFÜHRUNG

#### 3.1 Aktivitäten und Methoden – Zeitablaufplan

Projektlaufzeit: 01.10.2012 – 31.07.2015

##### **Oktober 2012**

Netzwerktreffen an der Technischen Universität Graz im Oktober 2012: Abklären der Projektidee an den Partnerhochschulen (Netzwerkmitglieder) und Einladung zur verstärkten Zusammenarbeit. 6 Netzwerkmitglieder/Partnerhochschulen nehmen verbindlich und verstärkt am Projekt teil: Universität für Bodenkultur Wien (BOKU), FH Campus Wien, Medizinische Universität Graz, Paris-Lodron-Universität Salzburg (Universität Salzburg), FH Joanneum Graz, Private Universität für Gesundheitswissenschaften, Medizinische Informatik und Technik GmbH (UMIT) und Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (AAU).

##### **November 2012 – April 2013**

Erhebung des Status quo (Status-quo-Liste) zu ‚nachhaltige Entwicklung‘ an den Partnerhochschulen bzw. bei allen Netzwerkmitgliedern:

- ▼ gesunde Ernährung
- ▼ Mobilität
- ▼ Bewegung
- ▼ Beschaffung/Infrastruktur
- ▼ Lehre
- ▼ Veranstaltungen
- ▼ Personalentwicklung

Netzwerktreffen im Februar 2013 an der Universität Wien mit Vertreter und Vertreterinnen Wissenschaftsministerium und FGÖ. Diskussion des Projekts in Bezug auf gemeinsame Vorgehensweisen und Unterstützung.

**Mai 2013 – Juni 2013:** Status-Bericht wird erstellt und kontinuierliche Weiterführung und Adaptierung der Status-quo-Liste zur Sicherstellung und Sichtbarmachung der Veränderungen.

Netzwerktreffen an der AAU Klagenfurt im Juni 2013 – Weiterführende gemeinsame Arbeit an den Zielen und Maßnahmen:

Verstärkte Arbeit zum Thema Kooperationen mit Rektoraten bzw. Geschäftsführungen und Bekanntmachen der Initiative an der jeweiligen Hochschule.

##### **Juli 2013 – Februar 2014**

An den einzelnen Hochschulen der Netzwerkmitglieder werden Projektideen in Partizipation mit den Menschen vor Ort entwickelt, anknüpfend an die bereits vorhandenen Ressourcen und Strukturen. Es

werden IST-Stand Erhebungen, aufbauend auf deren Ergebnissen werden Gesundheitszirkeln und Workshops durchgeführt (laufend und nach zeitl. Bedarf / Notwendigkeit der jeweiligen Hochschule). Ziele und Maßnahmen werden gemeinsam erarbeitet.

Beim Netzwerktreffen an der FH Salzburg im Oktober 2013 werden die entwickelten Projektideen vorgestellt und es findet ein Austausch über die Erfahrungen statt.

Das Netzwerk entwickelt zudem Ideen und Strategien, um die Außen- und Innenwirkung zu verstärken, z.B. durch öffentliche Veranstaltungen und Vernetzungsaktivitäten.

Es werden Arbeitsgruppen zur Weiterentwicklung der Ziele und Maßnahmen gebildet, Berichte zu den Projektfortschritten werden erstellt und an den jeweiligen Hochschulen veröffentlicht, Weiterführung und Aktualisierung der Status-quo-Liste.

Das Netzwerktreffen an der Wirtschaftsuniversität Wien im Februar 2014 findet statt, mit intensivem Austausch, Reflexion zum Projektstand und Präsentation der Ergebnisse der Arbeitsgruppen (Projektziel bis 2015), Weiterentwicklung, Konkretisierung der Projektziele, Ableitung von Maßnahmen und Umsetzungsplan werden erarbeitet.

#### **März 2014 - Oktober 2014**

Umsetzung der konkretisierten Projektziele: u.a. Konzeption und Durchführung der Netzwerkveranstaltung ‚fit4excellence‘ zum Thema ‚Führen an Hochschulen – gesundes Führen‘.

Netzwerktreffen an der Medizinischen Universität Graz im September 2014 im Rahmen der Tagung ‚fit4excellence‘. Reflexion des Status quo und Umsetzung der Maßnahmen. Das Thema Nachhaltigkeitsberichte und Zusammenführen verschiedener Initiativen zum Thema Nachhaltigkeit wird präzisiert und festgehalten. Dabei wird vor allem die ‚Allianz Nachhaltige Universitäten in Österreich‘ und die Beteiligung durch Vertreter/innen der Gesundheitsförderung skizziert. Die Allianz Nachhaltige Universitäten in Österreich ist ein nationaler Zusammenschluss von neun österreichischen Universitäten, die sich für Themen der Nachhaltigkeit einsetzen. Diese neun Universitäten sind auch Mitglieder des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich (BOKU, TU Graz, WU Wien, AAU, Universität Salzburg, Universität Innsbruck und Universität Graz, MedUni Graz, Kunstuniversität Graz).

2014 startet die AAU das Projekt „Umweltmanagementsysteme (UMS) an Universitäten – Einführung und Weiterentwicklung“. Übergeordnetes Ziel dieses gemeinsam mit der Universität Salzburg, Universität Graz, Wirtschaftsuniversität Wien und Universität für Bodenkultur gestarteten Initiative ist die koordinierte Einführung und Weiterentwicklung eines UMS nach EMAS III sowie weitere vernetzende Aktivitäten in den Bereichen Umweltmanagement und Betriebsökologie.

Die AAU plant die Einführung des UMS bis Ende 2015. Ökologisches Bewusstsein, nachhaltiges Handeln und Reduzierung von Emissionen sind Ziele, die die AAU mit dieser Zertifizierung verfolgt. Das Projekt versteht sich zudem als Brückenschlag zwischen Forschung und Verwaltung, da jene Forschungsbereiche an der AAU integriert werden, die sich mit Nachhaltigkeit und Energiemanagement beschäftigen. Ebenso werden Studierende und Mitarbeiterinnen einbezogen, um umweltbewusste Verhaltensänderungen herbeizuführen. Das Gesundheitsmanagement ist im Projektteam vertreten. Nachhaltigkeit ist an der AAU integraler Bestandteil von Forschung, Lehre und Weiterbildung.

#### **November 2014 - Juli 2015**

Fortführende Umsetzung der vereinbarten Ziele und Maßnahmen. Es finden, entsprechend den Zielen, weitere 3 Netzwerktreffen mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten statt.

Das Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich startet Vernetzungsaktivitäten und Arbeitsgespräche mit europäischen und internationalen Netzwerken bzw. Hochschulen. Intensiver Austausch und Diskussion im Rahmen einer internationalen Tagung, wo Vertreterinnen des Netzwerks ihre Arbeit im Netzwerk, Gesundheitsmanagement Systeme ihrer Hochschulen präsentieren und dem internationalen Publikum vorstellen. Im Rahmen dieser Aktivitäten findet auch die Mitarbeit an der Erarbeitung einer neuen Charta zur Gesundheitsförderung im Setting Hochschule statt, welche vom Netzwerk unterzeichnet wird – Okanagan Charter: An international charter for health promoting universities & colleges, 2015.

Es werden Maßnahmen und Aktivitäten zur Verknüpfung von Green Campus (Nachhaltigkeitskonzepten) mit Gesundheitsmanagement gesetzt. Gesundheitsmanager/innen arbeiten in Arbeitsgruppen zum Thema Nachhaltigkeit an ihren Universitäten mit.

Vorbereitende Arbeiten zu bevorstehenden Veranstaltungen 2016 und 2017 und Vernetzungsaktivitäten nach Projektabschluss. Das Netzwerktreffen im Juli 2015 wird dazu genutzt den Transfer des Projekts vorzubereiten bzw. das Projekt abzuschließen.

### 3.2 Projektstruktur

Projektleitung: Koordinationsstelle des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Gunhild Sagmeister (10.2012–05.2014) und Mag.<sup>a</sup> Waltraud Sawczak (06.2014 – 07.2015).

Assistierende Projektkoordination erfolgt über eine Projektassistentin (Teilzeit).

Projektmitarbeitende: Netzwerkmitglieder der österreichischen Hochschulen. Zu Projektende sind 73% der österreichischen Universitäten und 28% der österreichischen Fachhochschulen Mitglieder im Netzwerk.

### 3.3 Vernetzungen und Kooperationen

Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Deutschland

Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Schweiz

BVA, GKK, AUVA.

## 4. EVALUATIONSKONZEPT

Die Evaluation wurde durch eine externe Beraterin durchgeführt. Ihr Evaluationskonzept hat eine Fokussierung auf die Prozessbegleitung (formative Prozess- und Ergebnisevaluation) vorgesehen, um durch regelmäßige Rückmeldungen und Reflexionen zeitnah und im partnerschaftlichen Ansatz bei der Optimierung des Projekts zu unterstützen und die Zielerreichung ggf. zu verbessern. Die kritische Distanz und Perspektive von außen ist für die Projektdurchführung sehr hilfreich gewesen.

## 5. PROJEKT- und EVALUATIONSERGEBNISSE

### 5.1 Zielerreichung und Ergebnisse

Das Projekt verfolgt folgende Ziele, die gemeinsam mit den Mitglieds-Hochschulen entwickelt und erarbeitet werden:

- ▼ Die österreichischen Hochschulen nehmen bei ihrer Arbeit (Forschung, Lehr und Organisation) darauf bedacht, dass die Human-, Sozial- und Umweltressourcen achtsam genutzt und gefördert werden.
- ▼ Das Projekt zielt auf nachhaltige Gesundheitsförderung zur Verbesserung der Arbeits- und Lernqualität im Setting Hochschule. Mitarbeitende und Studierende an den teilnehmenden Hochschulen sollen auf den Zusammenhang zwischen ihrer Gesundheit und nachhaltiger Entwicklung in ökologischen, ökonomischen und sozialen Bereichen aufmerksam gemacht werden und ihr Verhalten sowie die Verhältnisse sukzessive dementsprechend verändern.
- ▼ Die Mitglieder des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich kooperieren und unterstützen sich dabei gegenseitig, die Vernetzung wird verstärkt und professionalisiert, um die nachhaltige Entwicklung voranzutreiben. Die einzelnen Hochschulen werden individuell – aber in permanentem Austausch mit den übrigen – ihre spezifischen Ziele und Maßnahmen gemäß einer nachhaltigen Gesundheitsförderung ausrichten.
- ▼ Die strukturelle Verankerung erfolgt einerseits über die weiterführende Arbeit der Koordinationsstelle des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich an der Alpen-Adria-

Universität Klagenfurt und durch die Einrichtung von Steuerungsgruppen mit Vertreter und Vertreterinnen aller Zielgruppen der Mitglieds-Hochschulen, insbesondere auch durch die Mitarbeit von Entscheidungsträger/innen.

- ▾ Das Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich vernetzt sich mit europäischen und internationalen Netzwerken und verstärkt seine Außenwirkung.

Gemeinsam mit allen Netzwerk-Hochschulen können die entwickelten Ziele erreicht werden. Die Ergebnisse zeigen, dass der Beteiligungsgrad und das Bewusstsein für nachhaltiges Gesundheitsmanagement deutlich gestiegen sind, dies zeigt sich u.a. an der Einrichtung von weiteren Steuergruppen inkl. Entscheidungsträger/innen, erhöhte Anzahl an Aktivitäten und Maßnahmen an den einzelnen Mitglieds-Hochschulen, personeller Verankerung von nachhaltigem Gesundheitsmanagement und die Teilnahme von Entscheidungsträger/innen an Veranstaltungen des Netzwerks. Die Ergebnisse zeigen auch, dass sich an Mitglieds-Hochschulen mit Projekten zur Nachhaltigkeit eine beginnende Zusammenarbeit mit den Vertreter/innen Gesundheitsmanagement entwickelt und beide ‚Systeme‘ nicht mehr völlig getrennt voneinander gedacht und umgesetzt werden. Diese eingeleiteten Prozesse werden auch zukünftig im Mittelpunkt der gemeinsamen Arbeit im Netzwerk stehen. Ein kontinuierlicher Professionalisierungsprozess findet statt und hält an: einerseits innerhalb des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich in der Verstärkung und qualitativen Verbesserung der Zusammenarbeit, andererseits in der Darstellung und Gebarung nach außen.

Die Ergebnisse der europäischen und internationalen Vernetzung zeigen sich u.a. in der Mitarbeit, im Bekenntnis und in der Verabschiedung einer neuen Charta zur nachhaltigen Gesundheitsförderung im Setting Hochschule, welche die soziale Verantwortung, die Nachhaltigkeit und die besondere Rolle der Hochschulen in der Wissensgenerierung und Weitergabe betont (Okanagan Charter: An International Charter for Health Promoting Universities and Colleges, 2015). Mit den deutschsprachigen Netzwerken ist eine gemeinsame Veranstaltung 2017 vereinbart, die an der AAU stattfindet und auch den Alpen-Adria-Raum mit einbezieht.

## 5.2 Zielgruppenerreichung und Beteiligung

Hauptzielgruppen sind die Netzwerkmitglieder und Führungskräfte an den Mitglieds-Hochschulen. Durch diese können Mitarbeitende und Studierende an den Mitglieds-Hochschulen erreicht werden. Die Zielgruppen können sehr gut erreicht werden, alle Netzwerkmitglieder arbeiten beständig und zielgerichtet an den entwickelten Zielen und deren Umsetzung.

Die Beteiligungsmöglichkeiten der Netzwerkmitglieder werden nach Bedarf und Möglichkeiten unterschiedlich eingebracht: die Bereitstellung von Wissen und Erfahrungen (als wichtige und erfolgreiche Methode der Netzwerktreffen bzw. Netzwerkarbeit), Mitentscheidung bei wesentlichen Projektschritten wird von allen Mitgliedern gewünscht und gelebt, bei Planung und Umsetzung von konkreten Aktivitäten und Maßnahmen werden nach Bedarf und Möglichkeiten die Partizipationsmöglichkeiten gestaltet. Innerhalb ihrer eigenen Hochschule sind die Netzwerkmitglieder in vollen Ausmaß an der Partizipation beteiligt, bedingt durch ihre Funktionen.

Die Beteiligungsmöglichkeiten für Entscheidungsträger/innen sind unterschiedlich:

Netzwerkmitglieder sind in ihren Hochschulen auch Entscheidungsträger/innen, daher kann die Partizipation w.o. beschrieben erfolgen.

Rektorate waren in der Konzeptphase und bei der Durchführung von Veranstaltungen des Netzwerks aktiv mit eingebunden. Im Laufe des Projekts kann erreicht werden, dass bei Netzwerktreffen Entscheidungsträger/innen aus den Rektoraten an den Netzwerktreffen aktiv teilnehmen.

## 5.3 Förderliche und hemmende Faktoren

Als förderliche Faktoren für die Zielerreichung, Zielgruppenerreichung und Partizipation kann die gut aufgebaute und weiterentwickelte Netzwerkstruktur benannt werden, das hohe Interesse und die Motivation der Mitglieds-Hochschulen und deren Bewusstsein für die Bedeutung des Themas. Unterstüt-

zend und auch zukünftig unbedingt notwendig ist und wird die weiterführende Arbeit der Koordinationsstelle an der AAU sein. Die Entscheidung des Netzwerks aktiv in die internationale Vernetzung und Öffentlichkeit zu gehen hat sich als besonders wichtig und förderlich gezeigt, sowohl innerhalb des Netzwerks als auch bei den Entscheidungsträger/innen. Offener Austausch, gegenseitige Unterstützung und Wertschätzung zeigen besonders förderliche Wirkung in der gemeinsamen Zielerreichung. Als zeitweise hemmende Faktoren können der Wechsel von Ansprechpersonen innerhalb des Netzwerks sein, wie auch der ‚natürliche‘ Wechsel in den Rektoraten der Hochschulen, was zu Verzögerungen und Neuausrichtung der Aktivitäten führen kann.

#### 5.4 Transfer und Sicherung der Nachhaltigkeit

Im Zuge des Projekts werden die Strukturen, Prozesse und Aktivitäten des Netzwerks Gesundheitsfördernde Hochschulen kontinuierlich weiterentwickelt, professionalisiert und qualitätsgesichert, immer vor dem Hintergrund der gemeinsamen Fortsetzung der Arbeit. Die Verankerung der Koordinationsstelle an der AAU, auch durch das verschriftlichte Bekenntnis des Rektorats festgehalten, lässt eine Sicherung der Nachhaltigkeit zu.

## 6. ZENTRALE LERNERFAHRUNGEN und EMPFEHLUNGEN

### Förderliche und hemmende Faktoren für die Erreichung der Projektziele

Die gemeinsame Arbeit im Netzwerk kann als wesentlicher Erfolgsfaktor benannt werden. Dabei zeigt sich, dass die Offenheit der Mitglieder als besonders zielführend ist, wie auch die Schaffung von ausreichend Partizipationsmöglichkeiten, Raum für persönlichen Austausch und Wertschätzung. Gemeinsam im Setting zu arbeiten, sodass auch von den Partnerinnen und Partner das Anliegen genau verstanden werden kann ist sehr hilfreich und im Setting Hochschule auch unbedingt notwendig, da u.a. die gesellschaftlichen Verantwortungs- und Auftragsaspekte zu beachten sind. Die im Projekt beteiligten Personen zeichnen sich auch dadurch aus, dass sie ein hohes Interesse und Engagement aufbringen, was ein weiterer gelingender Faktor bei der Zielerreichung ist.

### Empfehlungen

Die Etablierung eines trag- und arbeitsfähigen Netzwerks, unabhängig vom Setting, erfordert Zeit, Kontinuität, Interesse der beteiligten Personen und eine Person (besser mehrere Personen), die sich dafür verantwortlich fühlen. Dabei sind u.a. noch folgende Aspekte zu beachten: die Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses zum Thema, inhaltliche und qualitätsvolle Arbeit mit der Definition von Zielen und Maßnahmen und ausreichend Zeit für Austausch und gegenseitige Unterstützung.

## Anhang

- Folder Netzwerk Gesundheitsfördernde Hochschulen Österreich (deutsch und englisch)
- Okanagan Charter: An International Charter for Health Promoting Universities and Colleges (2015).

Literatur

Adomßent, Maik; Godemann, Jasmin; Michelsen, Gerd (2008): Zu neuen Ufern aufbrechen: nachhaltige Entwicklung als Strategie und Ziel von Hochschulentwicklung. In: Michelsen, Gerd; Adomßent, Maik; Godemann, Jasmin (Hrsg.): Sustainable University. Nachhaltige Entwicklung als Strategie und Ziel von Hochschulentwicklung. Bad Homburg (VAS), S. 10 – 28.

Badura, Bernhard; Greiner, Wolfgang; Rixgens, Petra; Ueberle, Max; Behr, Martina: Sozialkapital. Grundlagen von Gesundheit und Unternehmenserfolg. Berlin/Heidelberg 2008.

Becke, Guido (Hg.)(2008): Soziale Nachhaltigkeit in flexiblen Arbeitsstrukturen. Berlin (LIT).

Becke, Guido (2008): Soziale Nachhaltigkeit in flexiblen Arbeitsstrukturen – zur Einführung. In: Becke, Guido (Hg.): Soziale Nachhaltigkeit in flexiblen Arbeitsstrukturen. Berlin (LIT), S. 5 – 24.

Christ, Rainer (2009): Was kann die Gesundheitsförderung von der Ökologiebewegung lernen? In: Spicker, Ingrid; Lang, Gert (Hg.): Gesundheitsförderung auf Zeitreise. Wien (facultas), S. 106 – 114.

Delle Grazie, Judith; Dikemüller, Rosa; Koller, Gerald (2009): Jenseits von Angst und Moral: Selbst- und Sozialkompetenz als Fokus innovativer Gesundheitsförderung. In: Spicker, Ingrid; Lang, Gert (Hg.)(2009) Gesundheitsförderung auf Zeitreise. Wien (facultas), S. 97 – 105.

Fischer-Kowalski, Marina; Madlener, Reinhard; Payer, Harald; Pfeffer, Tom; Schandl, Heinz: Soziale Anforderungen an eine nachhaltige Entwicklung. Forschungsbericht des IFF zum nationalen Umweltplan im Auftrag des BMUJf. Schriftenreihe Soziale Ökologie Bd. 42, Wien 2009.

Kriener, Birgit (2009): Wie gesundheitsorientiert ist die betriebliche Gesundheitsförderung? Arbeitspsychologische Betrachtungen zur Ressourcenorientierung in der Praxis. In: Spicker, Ingrid; Lang, Gert (Hg.) 2009: Gesundheitsförderung auf Zeitreise. Wien (facultas) S. 76–88.

Michelsen, Gerd; Adomßent, Maik; Godemann, Jasmin (Hrsg.) (2008): Sustainable University. Nachhaltige Entwicklung als Strategie und Ziel von Hochschulentwicklung. Bad Homburg (VAS).

Okanagan Charter: An International Charter for Health Promoting Universities and Colleges (2015). Ergebnis der 2015 International Conference on Health Promoting Universities and Colleges / VII International Congress (Internationalen Konferenz zu gesundheitsfördernden Universitäten und Hochschulen/VII. Internationaler Kongress von 2015). Kelowna, British Columbia, Kanada.

Peter, Gerd: Soziale Nachhaltigkeit im Epochenbruch – Von der Notwendigkeit ihrer Einbettung in eine Konzeption primärrer Arbeitspolitik. In Becke (2008), S. 59 – 75.

Rieckmann, Heijo (o.J.): Der Sinngrund. <http://www.uni-klu.ac.at/opm/inhalt/969.htm> (18.07.2011).

Sauer, Dieter (2008): Das Konzept der sozialen Nachhaltigkeit – ein Weg aus der arbeitspolitischen Gestaltungsdefensive? In: Becke, Guido (Hg.): Soziale Nachhaltigkeit in flexiblen Arbeitsstrukturen. Berlin (LIT), S. 45 – 58.

Senghaas-Knobloch, Eva (2008): Flexible Arbeitsformen als Herausforderung für soziale Nachhaltigkeit. In: Becke, Guido (Hg.) Soziale Nachhaltigkeit in flexiblen Arbeitsstrukturen. Berlin (LIT), S. 27 – 43.

Spicker, Ingrid; Lang, Gert (Hg.) 2009: Gesundheitsförderung auf Zeitreise. Herausforderungen und Innovationspotenziale auf dem Weg in die Zukunft. Wien (facultas).