

HERAUSGEBER DIESER AUSGABE: VEREINIGUNG DER KANZLERINNEN UND KANZLER  
DER UNIVERSITÄTEN DEUTSCHLANDS // HELMHOLTZSTRASSE 16 // 89081 ULM



**R**  
**P** **TU** Rheinland-Pfälzische  
Technische Universität  
Kaiserslautern  
Landau



## CHANGE

---

**DUZ SPECIAL**  
BEILAGE ZUR DUZ  
// MAGAZIN FÜR  
WISSENSCHAFT UND  
GESELLSCHAFT

GESUNDHEIT, WOHLBEFINDEN  
UND LEISTUNGSFÄHIGKEIT IM  
DIGITALEN WANDEL

## INHALT

### **3** GRUSSWORT

| Von DIETER KAUFMANN und STEFAN LORENZ

### FOKUS: GESUNDHEIT UND PSYCHISCHE RESILIENZ

### **4** GESUNDHEIT UND PSYCHISCHE RESILIENZ

| Auszüge des Impulsvortrags von PROF. DR. KLAUS LIEB

### **5** GESUNDE FÜHRUNG

| Kernpunkte des Vortrags von PROF. DR. TANJA RABL

### **6** ZUSAMMENFASSUNG DER WORKSHOPS ZU BIO-PSYCHO-SOZIALER GESUNDHEIT

### **8** PODIUMS- UND FISHBOWL-DISKUSSION

**Studentisches und Betriebliches Gesundheitsmanagement –  
Unterschiedliche Anforderungsprofile an den Universitäten**

| Eine Zusammenfassung der Podiumsdiskussion von NORMAN NITZSCHE

### **10** „WIR WOLLEN UNSEREN STUDIERENDEN VERMITTELN, WIE SIE GESUND DURCHS LEBEN GEHEN KÖNNEN“

| Interview mit STEFAN LORENZ

### **12** ARBEITSKREIS FORTBILDUNG

**Rückblick 2022**

| Von DR. ULRIKE GRAßNICK

### **14** IN EIGENER SACHE

**Erklärung zum Hochschulbau**

| Von ULF RICHTER und DR. HORST HENRICI

### **16** IMPRESSUM



**Dieter Kaufmann,**  
Kanzler der Universität Ulm



**Stefan Lorenz,**  
Kanzler der RPTU Kaiserslautern-Landau

## LIEBE LESER\*INNEN,

die körperliche und mentale Gesundheit erhält nach den vergangenen drei Corona-Jahren einen erheblich größeren Stellenwert in den Universitäten. Fragestellungen in Zusammenhang mit dem Schutz der Beschäftigten an den Universitäten, der Sicherstellung der Gesundheit und der zukünftigen Arbeitsfähigkeit sowie der Unterstützung und dem Beitrag der Digitalisierung sind spannende Aspekte, die die Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands dazu bewegt haben, diesem Thema ihre Aufmerksamkeit zu schenken.

Aus diesem Grund fand die 64. Jahrestagung der Vereinigung vom 22. bis 24. September 2022 zum Thema „Change – Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit im digitalen Wandel“ an der Technischen Universität Kaiserslautern – mittlerweile neu getauft zur Rheinland-Pfälzischen Technischen Universität (RPTU) Kaiserslautern-Landau – statt.

Im vorliegenden DUZ Special finden Sie rückblickend wichtige Impulse aus den Vorträgen von Prof. Dr. Klaus Lieb und Prof. Dr. Tanja Rabl zu den Themen „Gesundheit und psychische Resilienz“ und „Gesunde Führung“. Die Kernpunkte der drei Workshops, die sich mit verschiedenen Aspekten der bio-psycho-sozialen Gesundheit beschäftigten, werden im Folgenden beleuchtet. Stimmen aus der Podiums- und Fishbowl-Diskussion mit dem Titel „Studentisches und Betriebliches Gesundheitsmanagement – Unterschiedliche Anforderungsprofile an die Universitäten?“ werden im Anschluss wiedergegeben. Eine Reihe von Expert\*innen aus dem Bereich Hochschulisches Gesundheitsmanagement nahm neben einigen Kanzler\*innen an der Diskussion teil.

Im darauffolgenden Interview wird erläutert, wie die RPTU ein Studentisches Gesundheitsmanagement umsetzt und warum das insbesondere nach den Jahren der Corona-Pandemie wichtig ist.

Neben der Förderung der Gesundheit der Universitätsangehörigen beschäftigen weitere Themen die Mitglieder der Kanzler\*innenvereinigung. Der Arbeitskreis Fortbildung berichtet über drei Veranstaltungen, die im Herbst vergangenen Jahres in Leipzig, Kassel und online zu den Themen Digitalisierung, Interne Zielvereinbarungen und Hochschulbau stattfanden. Anlass für die Veranstaltung zum Thema Hochschulbau waren der große Sanierungsrückstau der Hochschulgebäude und neue Herausforderungen des Hochschulbaus. Korrespondierend zur Veranstaltung nutzt der Arbeitskreis Hochschulbau das vorliegende DUZ Special, um eine Erklärung zum Hochschulbau zu veröffentlichen. Die Erklärung formuliert eine Reihe von Forderungen, um die verschiedenen Probleme zielgerichtet lösen zu können.

Wir möchten Ihnen mit diesem Special einen Eindruck der 64. Jahrestagung vermitteln und einen Einblick dazu geben, was die Vereinigung ansonsten noch beschäftigt. Viel Freude bei der Lektüre des DUZ Specials!

Dieter Kaufmann

Stefan Lorenz

# GESUNDHEIT UND PSYCHISCHE RESILIENZ

## WIE GEHEN MENSCHEN MIT STRESS UM? WELCHEN EINFLUSS HAT RESILIENZ UND WIE KANN SIE AUFGEBAUT WERDEN?

| Auszüge aus dem Impulsvortrag  
von Prof. Dr. Klaus Lieb

Resilienz – die Widerstandsfähigkeit gegen Stress – ist ein Normalverlauf und etwas, das sich dynamisch entwickelt und trainierbar ist. Sie ist nicht starr, sondern etwas das sich über den Zeitverlauf ändern kann. Es gibt Menschen, die mit Stressoren gut zurechtkommen und dann bei weiteren Stressoren vielleicht in eine schwierige Phase kommen können. Faktoren zur Förderung der Resilienz können in der aktiven Herangehensweise an Problemlösungen; der kognitiven Flexibilität, d. h. schwierigen Umständen etwas Positives abgewinnen zu können; der Überzeugung und dem Vorhandensein des Gefühls, Dinge kontrollieren zu können und eine Selbstwirksamkeitserwartung zu haben, gesehen werden. Warnsignale sind vorhanden, wenn erhöhte Stresszeichen über eine lange Zeit bestehen und die Stresserholungsfähigkeit, also die Resilienz, eingeschränkt ist.

Risikofaktoren ergeben sich durch das Geschlecht, internalisierende Gedanken wie Selbstzweifel und intensives Grübeln, Einsamkeit – welche ein großes Problem während der Corona-Pandemie dargestellt hat. Am Beispiel des Studiums können weitere Faktoren verdeutlicht werden: Zeitdruck, hohe inhaltliche Anforderungen, die geringe Vereinbarkeit von Studium und Privatleben, befristete Arbeitsverträge und eine unzureichende Betreuung. Schutzfaktoren sind eine gewisse Stressresilienz und Selbstfürsorge. Selbstfürsorge ist ein Ansatzpunkt für Interventionen, sprich zur Förderung der Resilienz. Ebenso der Faktor soziale Unterstützung. Die selbst errichtete oder selbst eingeschätzte Resilienz ist laut Studienergebnissen vor allem bei älteren Menschen höher ausgeprägt. Jüngeren Menschen fehlt häufig die Möglichkeit, auf zurückliegende Krisen und deren Bewältigung oder dem Umgang mit ihnen zu rekurrieren.

Wenn Menschen mit Stress konfrontiert werden, entwickeln etwa zwei Drittel von ihnen eine Resilienz dagegen. Weitere 20 Prozent erholen sich nach einer längeren Zeit, entwickeln also keine relevante Problematik. Ungefähr 15 Prozent weisen eine verzögerte oder chronifizierte Entwicklung von psychischen Belastungen auf.

Strukturen zu schaffen, die Stressanzeichen wahrnehmen, die Personen dann entsprechend anleiten und motivieren, Hilfe in Anspruch zu nehmen, kommt eine große Bedeutung zu.



**Prof. Dr. Klaus Lieb**

Bestehen beispielsweise Anzeichen einer Depression, kann entsprechend Hilfe zugeleitet werden. Ebenso lassen sich Suizide häufig verhindern, wenn vorher erkannt wird, dass sich die psychische Erkrankung entwickelt, und eine Behandlung akut erfolgt. Die Frage: „Wie viel tun wir für die Prävention psychischer Erkrankungen und Suizidalität?“ stellt hierfür einen Ansatz dar.

Im Zusammenhang mit der Prävention können zwei Arten unterschieden werden: Verhaltensprävention umfasst, was Individuen oder Gruppen eigenständig an ihrem Verhalten ändern oder beeinflussen können. Dies beinhaltet die Schlafhygiene, die Bewegungsförderung, eine gesunde Ernährung, die Tagesstruktur, Phasen der Entspannung und Pausen sowie soziale Unterstützung. Verhältnisprävention bezieht sich auf die Umwelt oder organisationsnahen Bedingungen, beispielsweise an den Universitäten. Gute Studien- und Arbeitsbedingungen zu schaffen, ist essenziell, um den Umgang mit Stress zu erleichtern. Angebote zu Bewegungsförderung, gesunder Ernährung oder psychischer Gesundheit stellen Ansätze dar, weiterhin Rahmenbedingungen der Vertragsgestaltung und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Zudem sind Ziel- und Mitarbeitergespräche eine Strukturmaßnahme, die eine klare Kommunikation und damit Sicherheit fördert. Ebenso können externe Programme wie das EAP-System des Leibniz-Instituts für Resilienzforschung genutzt werden, um die Resilienz individuell und zielgerichtet zu fördern.

---

**PROF. DR. KLAUS LIEB IST DIREKTOR DER KLINIK FÜR PSYCHIATRIE UND PSYCHOTHERAPIE AN DER UNIVERSITÄTSMEDIZIN MAINZ.**

---

# GESUNDE FÜHRUNG

## WIE KANN DIE FÜHRUNG SO GESTALTET WERDEN, DASS DIE GESUNDHEIT DER BESCHÄFTIGTEN GEFÖRDERT WIRD?

| Kernpunkte des Vortrags von Prof. Dr. Tanja Rabl

Eine Vielzahl von Belastungen wie Arbeitsintensivierung und -verdichtung oder die digitale Transformation stellen die Beschäftigten der Universitäten vor große Herausforderungen. Dabei wirkt sich das Führungsverhalten der Vorgesetzten auf die Gesundheit der Geführten – auf das soziale, das psychische und das körperliche Wohlbefinden – und damit auch auf die Arbeitsleistung aus.

Eine gesunde Führung umfasst zwei Betrachtungsebenen: eine allgemeine und eine spezifische Ebene. Werden bei der allgemeinen Betrachtung eine Reihe von Faktoren wie unter anderem Kommunikation, Partizipation oder Motivation einbezogen, beschäftigt sich die spezifische Perspektive sowohl mit der Verantwortung der Führungskraft für die Gesundheit der Beschäftigten und sich selbst als auch mit der Verantwortung der Beschäftigten für die eigene Gesundheit in den Dimensionen Achtsamkeit, Verhalten und Wichtigkeit. Es wird deutlich, dass das Führungsverhalten mittels einer Sinnvermittlung, einer Wertschätzung und einer Unterstützung eine Ressource für die Gesundheit sein kann und zusätzlich über die Steuerung der Belastung einen puffernden Einfluss nimmt.

Allerdings kann ein abwertender, kontrollierender und distanzierter sowie durch Misstrauen geprägter Führungsstil negative Auswirkungen auf die Gesundheit haben und damit als Stressor wirken. Gestaltungsspielräume ergeben sich an dieser Stelle bei der Arbeitsorganisation, den Aufgabeninhalten oder beim Arbeitsumfeld. Dies wird unmittelbar sichtbar in der Vermittlung einer Identität und der Schaffung eines Gruppenklimas, was zur Bildung von Coping-Ansätzen bei den Beschäftigten führt. Die impliziten Erwartungen der Beschäftigten stellen hierbei den Maßstab für den Erfolg der Führung dar.

Das organisationale Gesundheitsklima stellt einerseits eine Konsequenz, andererseits einen Enabler für gesunde Führung dar und legt hierbei den Rahmen für die wahrgenommene aktive Unterstützung der Gesundheit für die Mitarbeitenden, die Führungskräfte und die Organisation an sich fest. Grundlage für die Bildung eines organisationalen Gesundheitsklimas ist



Prof. Dr. Tanja Rabl

die Entwicklung von Strukturen sowie Werten, Leitsätzen und Leitlinien, die die Gesundheitsorientierung als zentrale Grundannahme zum Ausdruck bringen. Aspekte sind hierbei beispielsweise, wie viele Ressourcen für gesundheitsfördernde Maßnahmen zur Verfügung stehen, welche Erwartungshaltung zur Leistungserbringung durch die Führungskräfte besteht oder wie die Haltung zur Inanspruchnahme von Krankheitstagen ist. Das Klima wirkt dabei als Verstärker der gesunden Führung hin zu einer Gesundheit der Beschäftigten.

Führungskräfte können von den Einrichtungen durch Supervision und Coaching, durch Schulungen oder Training zu den Themen Resilienz, Work-Life-Balance oder Führungsmethoden unterstützt werden. Für sich selbst müssen die Führungskräfte allerdings durch Selbstführung, -fürsorge und -steuerung eigene Gesundheitsressourcen aufbauen und beispielsweise an ihrer Selbstwirksamkeitserwartung, Kontrollüberzeugungen, Optimismus und einer Abhärtung bzw. Resilienz arbeiten.

Die Pandemie hat gezeigt, wie wichtig gesunde Führung ist. Führung ist dabei nicht auf den physischen Ort der Hochschule beschränkt, sondern auch virtuell möglich. Allerdings ist an dieser Stelle ein größerer Aufwand notwendig, um Vertrauen aufzubauen und die Beschäftigten und Führungskräfte vom Sinn und Nutzen gesunder Führung zu überzeugen.

---

PROF. DR. TANJA RABL IST INHABERIN DES LEHRSTUHLS FÜR PERSONALMANAGEMENT, FÜHRUNG UND ORGANISATION AN DER RPTU.

---

# WORKSHOPS ZU BIO-PSYCHO-SOZIALER GESUNDHEIT

DEN ABSCHLUSS DES ERSTEN VERANSTALTUNGSTAGES BILDETEN DREI PARALLELE WORKSHOPS, DIE DEN TEILNEHMER\*INNEN VERSCHIEDENE ASPEKTE UND PERSPEKTIVEN ZU THEMEN DER BIO-PSYCHO-SOZIALEN-GESUNDHEIT VERMITTELTEN.

## WORKSHOP 1: Von sozialer Isolation zu Integration und Wohlbefinden

Der Workshop von **PROF. DR. MAIKE LUHMANN VON DER RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM** beschäftigte sich mit drei Leitfragen:

1. Was wissen wir über die Häufigkeit sowie über Ursachen und Folgen von sozialer Isolation und Einsamkeit am Arbeitsplatz und im Hochschulkontext?

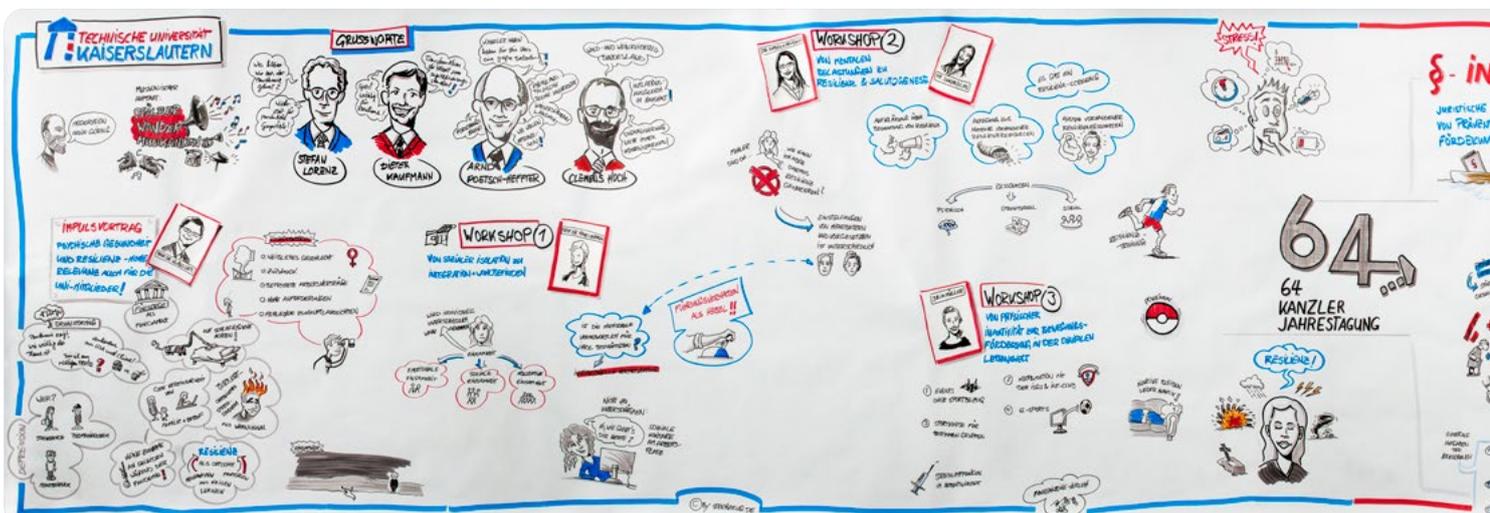
Eine erhöhte Einsamkeit in allen Altersgruppen kann durch die Corona-Pandemie beobachtet werden, was mit Kontaktbeschränkungen erklärt werden kann. Aber auch Veränderungen auf Arbeitsebene wie eine Zunahme des Homeoffice, die Verschiebung und teilweise Reduktion von Arbeitszeiten oder ein Schub bei der Digitalisierung sind denkbare Faktoren.

2. Können und sollten Hochschulleitungen etwas gegen soziale Isolation und Einsamkeit der Hochschulangehörigen tun?

Hochschulleitungen haben Einflussmöglichkeiten über die Stärkung der Resilienz auf persönlicher oder organisationaler Ebene. Die soziale Resilienz kann dabei individuell, in Teams und in der Organisation insgesamt gestärkt werden. Derartige Bemühungen erscheinen sinnvoll, da Beschäftigte in resilienten Organisationen weniger an gesundheitlichen Beschwerden aufgrund von Krankheiten leiden und so weniger Fehltag anfallen.

3. Welche konkreten Lösungsansätze gibt es, um soziale Integration und Wohlbefinden an den Hochschulen zu fördern?

Hochschulleitungen können mittels eines Monitorings zunächst den Ist-Zustand an ihren Einrichtungen erfassen. Beispielsweise kann dies mittels Umfragen und eines dazugehörigen Reports erfolgen, der der Hochschulöffentlichkeit zur Verfügung gestellt wird. Im nächsten Schritt können Maßnahmen zur Prävention implementiert werden. Dabei handelt es sich um eine Gestaltung gesundheitsfördernder Rahmenbedingungen, eine aktive Förderung der sozialen Integration und das Festlegen eines





# ZUKÜNFTIG SYNERGIEN UNTERSCHIEDLICH GEWACHSENER STRUKTUREN NUTZEN

**DIE DISKUSSION UNTER DEM TITEL „STUDENTISCHES UND BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT – UNTERSCHIEDLICHE ANFORDERUNGSPROFILE AN DEN UNIVERSITÄTEN“ BOT VERSCHIEDENE PERSPEKTIVEN AUF DIE ANFORDERUNGEN, UNTERSCHIEDE UND ANSATZPUNKTE BETRIEBLICHEM GESUNDHEITSMANAGEMENT (BGM), STUDENTISCHEM GESUNDHEITSMANAGEMENT (SGM) UND UNIVERSITÄREM GESUNDHEITSMANAGEMENT (UGM).**

| Eine Zusammenfassung der Podiumsdiskussion von Norman Nitzsche

**DR. SABINE VOERMANS, TECHNIKER KRANKENKASSE:** Unternehmen mit einem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) sind teilweise besser durch die vergangene Krise und aus ihr heraus gekommen, weil sich die Beschäftigten sicher fühlten. Das BGM kann einen Attraktivitätsfaktor darstellen, was mit Blick auf den Fachkräftemangel wichtig ist. Ein gemeinsames Verständnis von BGM und ein Einsatz für das BGM durch die Leitung der Einrichtung mit einer Bereitstellung von Ressourcen und der Entscheidungsgewalt sind für den Erfolg notwendig. Denkbar ist zudem auch der Einbezug externer Partner für Kooperationen, um auf Erfahrungen und Best Practices zurückzugreifen. Ein Blick über den Tellerrand der eigenen Einrichtung und der Branche können für Ansätze sehr hilfreich sein. Das Studentische Gesundheitsmanagement (SGM) stellt ein noch relativ neues Phänomen dar. Zur Schaffung eines Universitären Gesundheitsmanagements (UGM) sollten alle Statusgruppen eingebunden werden, ein Silodenken ist nicht hier nicht zielführend.

**MATTHIAS ANBUHL, DEUTSCHES STUDIERENDENWERK:** Studierende werden in den vergangenen zwei Jahren von einer Krisensituation in die nächste gestürzt. Existenzielle Probleme stellen mittlerweile den Schwerpunkt der begrenzten Beratungskapazitäten dar. Die Psychosozialen Beratungsstellen werden massiv in Anspruch genommen, Wartezeiten für Termine vervielfachen sich. Die Länder sind hier dringend gefordert, dauerhaft weitere Ressourcen bereitzustellen. Diese Situation wird mittelfristig bestehen bleiben. Der Bildungsföderalismus führt hier leider zu einem Hin-und-her-Schieben der Verantwortung für die Bereitstellung der Mittel – und das vor dem Hintergrund aktueller

Verteilungskämpfe um knapper werdende Mittel nach der Pandemie und in der aktuellen Energiekrise. Ein Lockdown aufgrund der Energiepreise, das wäre für die Studierenden nicht zu tragen. Die psychische Gesundheit von Studierenden und Beschäftigten wird in Zukunft immer wichtiger. Alle Beteiligten müssen in Zukunft in einem strukturierten Dialog bleiben, um gemeinsam an Lösungen zur Sicherstellung der Gesundheit von Studierenden und Beschäftigten zu arbeiten.

**SANDRA PAPE, ARBEITSKREIS GESUNDHEITSFÖRDERNDE HOCHSCHULEN:** Der Austausch und die Vernetzung sind bei diesem Themenkomplex enorm wichtig, in Zukunft auch gerne unter Einbezug der Studierendenwerke. Ein strategisches Vorgehen ist für den Erfolg der Implementierung eines UGM von großer Bedeutung. Eine Trennung von SGM und BGM führt zu einem Verlust von Synergien, auch wenn beide Bereiche historisch unterschiedlich gewachsen und verortet sind. Das SGM ist häufig im Hochschulsport verankert, während das BGM vor allem in der Personalentwicklung und in Stabsstellen verortet ist. Idealerweise wird ein eigenes Branding hierfür geschaffen, auch wenn das Wachstum in der Vergangenheit getrennt voneinander stattfand. Verhaltensdimensionen, Schnittstellen, Steuerungsgruppen und Leitungsstrukturen müssen bei der Aufstellung und bei Veränderungsprozessen mitgedacht werden. Eine größere Wertschätzung der Arbeit der Gesundheitsmanagementverantwortlichen durch mehr Aufmerksamkeit wäre sinnvoll. Eine Verstetigung der Mittel für das Gesundheitsmanagement erscheint notwendig, um von der Projektfinanzierung wegzukommen und die Bemühungen und Strukturen zu verstetigen.

Daryoush Danaï und  
Dr. Sabine Voermans



Benjamin Schenk  
und Sandra Pape



PODIUMS- UND  
FISHBOWL-DISKUSSION

DR. BRIGITTE STEINKE & DR. ARNE GÖRING  
MODERATION



Dr. Brigitte Steinke



Matthias Anbuhl



Sandra Magens, Kanzlerin Universität  
zu Lübeck, und Dr. Arne Göring

**BENJAMIN SCHENK, ALLGEMEINER HOCHSCHULSPORTVERBAND:**

Mit Blick auf die Krisen ist nochmal die Bedeutung des Hochschulsports deutlich geworden, Sport fördert die psychische und die physische Gesundheit. Der Hochschulsportverband agiert zum einen auf Ebene konkreter Maßnahmen und versucht außerdem den Mitgliedshochschulen ein Stück weit die Themen SGM und BGM nahezubringen. Dafür wurde ein Entwicklungsprogramm beziehungsweise eine Qualifizierungsreihe entwickelt, mit der der Hochschulsport als gesundheitsfördernder Akteur und als gesundheitsfördernde Organisation weiterentwickelt wird. Die Erfahrungen dazu waren bisher sehr positiv. Ziel ist hier, eine strukturelle Veränderung herbeizuführen. Eine Verknüpfung des Hochschulsports und des Gesundheitsmanagements ist ein großer Veränderungsprozess und gibt dem Hochschulsport eine neue Legitimationsebene. Der Hochschulsportverband wird in Zukunft ein eigenes Gesundheitsreferat einrichten.

**DARYOUSH DANAI, EHEM. FREIER ZUSAMMENSCHLUSS VON STUDENT\*INNENSCHAFTEN:**

Nach den vergangenen Krisenjahren stellt sich vorrangig die Frage: Was bedeuten die drohende Armut und damit einhergehende körperliche und psychische Belastungen für den Gesundheitszustand der Studierenden? Ein Drittel der Studierenden lebt in Armut. Aufgrund einer steigenden Arbeitsbelastung und der Veränderungen während der Corona-Pandemie klagten bereits zwei Drittel über Kopf- und Rückenschmerzen. Studierende müssen nach den Krisenjahren in die Lage versetzt werden, ihr Studium fortzuführen und erfolgreich abzuschließen. Sie werden sicher gerne einen UGM-Prozess begleiten, aber die zeitliche Belastung zusätzlicher Aufgaben muss berücksichtigt werden. Die

Studierendenvertretungen sollten das Thema aufnehmen und in Zukunft stärker platzieren, um Einfluss auf die Rahmenbedingungen zu nehmen. Ein gemeinsamer Vorstoß aller Statusgruppen ist sinnvoll bei der Implementierung des UGM, beispielsweise um Lehrveranstaltungen umzugestalten und Freiräume für die Studierenden zu schaffen.

**AUSGEWÄHLTE KANZLER\*INNENSTIMMEN:**

„Die Hochschulleitungen wollen die Hochschulen auch während der Krise offen halten, sie sind Orte der Präsenz. Es besteht aber ein Dilemma durch hohe Kosten und fehlende Mittel.“; „Das betriebliche Gesundheitsmanagement muss in Zukunft integrativer gestaltet werden und sollte enger mit dem Hochschulsport verknüpft werden.“; „Die Wissenschaftler\*innen müssen inhaltlich und auf Ebene der Verantwortung unbedingt eingebunden werden.“

Die Moderation der Diskussion wurde im Tandem von **DR. BRIGITTE STEINKE**, EXPERTIN FÜR GESUNDHEITSMANAGEMENT, FREIBERUFLICHE BERATERIN UND BEGLEITERIN VON VERÄNDERUNGEN VON ORGANISATIONEN UND PERSONEN, sowie von **DR. ARNE GÖRING**, LEITER ZENTRALE EINRICHTUNG HOCHSCHULSPORT AN DER UNIVERSITÄT GÖTTINGEN, DURCHFÜHRT.

# „WIR WOLLEN UNSEREN STUDIERENDEN VERMITTELN, WIE SIE GESUND DURCHS LEBEN GEHEN KÖNNEN“

**DIE RHEINLAND-PFÄLZISCHE TECHNISCHE UNIVERSITÄT KAISERSLAUTERN-LANDAU (RPTU) SCHLÄGT NEUE WEGE IM BEREICH DES STUDENTISCHEN GESUNDHEITSMANAGEMENTS EIN. ZIEL IST ES, DAS WOHLBEFINDEN DER STUDIERENDEN ZU VERBESSERN UND IHRE GESUNDHEIT POSITIV ZU BEEINFLUSSEN. IM INTERVIEW ERLÄUTERT RPTU-KANZLER STEFAN LORENZ, WIE DAS VONSTATTEN GEHT.**

| Interview: Christine Pauli, freie Redakteurin

Als eine der ersten Hochschulen Deutschlands kann die RPTU, die zum 1. Januar 2023 durch Zusammenschluss der TU Kaiserslautern und der Universität in Landau entstanden ist, neben einem Betrieblichen Gesundheitsmanagement auch eine eigene Welt der Gesundheitsförderung und -prävention für Studierende vorweisen.

*Herr Lorenz, „Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit im digitalen Wandel“ war Thema der 64. Jahrestagung in Kaiserslautern. Wie erleben Sie die Verzahnung von digitalem Wandel und Gesundheit an Ihrer Universität?*

Die Welt verändert sich rasant. Neue Technologien versprechen Fortschritt und Lösungen für die drängenden Herausforderungen unserer Zeit. Damit wir die Chancen, die sich daraus ergeben, bestmöglich nutzen, ist es für uns als Universität wichtig, Beschäftigte wie Studierende im Transformationsprozess mitzunehmen. Mit Blick auf Gesundheit und Leistungsfähigkeit sind aus meiner Sicht zwei Dimensionen zentral. Zunächst gilt es, mit geeigneten Präventionsmaßnahmen die gesundheitlichen Belastungen zu adressieren, die der digitale Wandel mit sich bringt. Gleichzeitig eröffnet uns die Digitalisierung die Möglichkeit für neuartige, zusätzliche Gesundheitsangebote. Mit einem breit aufgestellten betrieblichen und einem studentischen Gesundheitsmanagement wollen wir als Universität dafür sorgen, dass Beschäftigte wie Studierende dahingehend von zahlreichen Angeboten profitieren können.

*Vor allem das Studentische Gesundheitsmanagement, kurz SGM, an Ihrer Universität wurde während der Jahrestagung gelobt. Wie ist es gelungen, das Modell zu etablieren?*



**Stefan Lorenz**

Ein Kernelement von CampusPlus – unter diesem Namen ist das Projekt bei uns verortet – ist die Mitgestaltung aller Aktivitäten durch die Zielgruppe. Gelingt das, werden die Angebote authentisch, weil sie aus der studentischen Lebenswelt entspringen. Auch im CampusPlus-Team arbeiten Studierende mit. Sie entwickeln Konzepte und führen diese mit Unterstützung der hauptamtlich Mitarbeitenden durch.

*Untersuchungen, die den Gesundheitszustand von Studierenden in den Blick nehmen, belegen, wie essenziell Gesundheitsförderung und Präventionsmaßnahmen in der Hochschullandschaft sind. Wie gehen Sie bei Aufbau und Auswahl Ihrer Angebote vor?*

Die Analyse ist ein wesentlicher Pfeiler unseres SGM. Viele Erkenntnisse liefert uns eine umfassende Gesundheitserhebung, die wir alle drei Jahre in Kooperation mit der FU Berlin durchführen, der University Health Report oder kurz UHR. Rund 1.000 Studierende nehmen jeweils an der Befragung teil. Im Rahmen dieser schriftlichen Befragungen gaben 2021 beispielsweise im Vergleich zu 2018 mehr Teilnehmende an, dass sie unter einem hohen Stresserleben oder unter Erschöpfung leiden. Hier gab es einen Anstieg von 10,7 beziehungsweise drei Prozentpunkten. Dazu zählt auch, dass wir unsere erfolgreiche Arbeit im Bereich des Gesundheitsmanagements fortführen und ausbauen. Der 2021er Report dokumentiert zudem eine Zunahme von Beschwerden, die sich einer depressiven Symptomatik beziehungsweise den Symptomen einer Angststörung zuschreiben lassen. Die UHR-Ergebnisse sind für jeden frei zugänglich und werden offen kommuniziert, weil wir die

gesamte Universitätsöffentlichkeit einbeziehen und sensibilisieren möchten. Ebenso setzt sich CampusPlus mit den Verantwortlichen der einzelnen Fachbereiche zusammen, um den Diskurs anzustoßen. So ist es möglich, daten- und wissensbasiert Maßnahmen zu implementieren und durchzuführen.

*Welche konkreten Projekte wurden beispielsweise auf den Weg gebracht?*

Viele Maßnahmen sind niederschwellig angelegt und entsprechen einem weit gefassten Gesundheitsverständnis. So kann etwa die OpenStage, eine offene Bühne, in der anstrengenden Klausurphase zur sozialen Gesundheit beitragen. Beispiele im Bereich Bewegungsförderung und Stressmanagement sind ein Trimm-dich-Pfad quer über den Campus, Yogakurse gegen Prüfungsstress oder Entspannungsmöglichkeiten auf dem Campus. Ein Beispiel für den Bereich Sensibilisierung ist ein Flyer zum Thema Depressionen. Über QR-Codes auf dem Flyer erhält man zehn Soforthilfen bei depressivem Empfinden. Damit war unser CampusPlus-Team auch aktiv auf dem Campus präsent.

*Haben Sie beim Aufbau Ihres SGM auf Berater\*innen und Unterstützer\*innen zugegriffen, die nicht direkt an Ihrer Universität angesiedelt sind?*

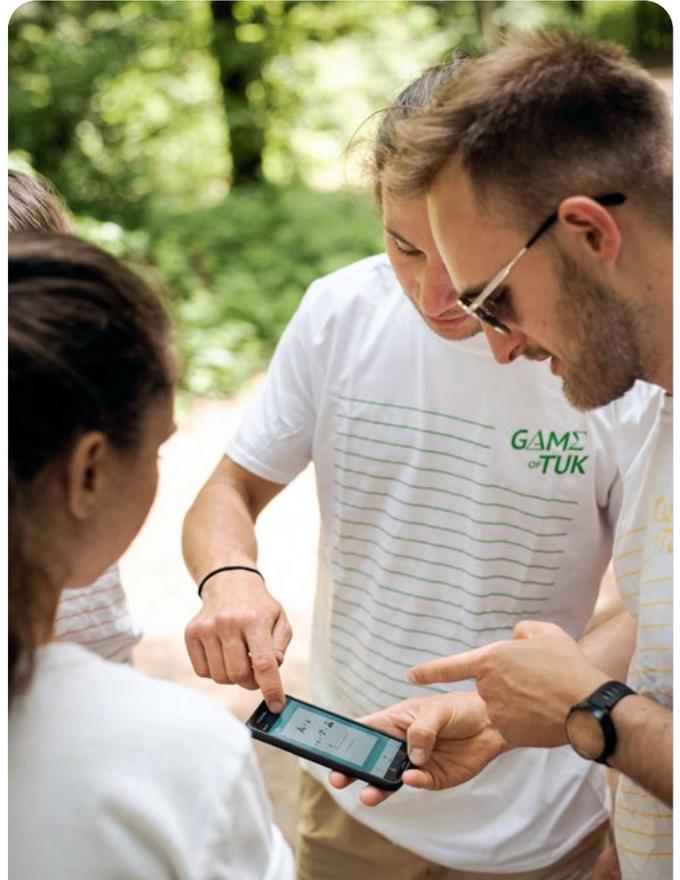
Ja, und ein solches Vorgehen kann ich anderen Universitäten nur empfehlen. Gefördert und beraten wird CampusPlus seit über fünf Jahren von der Techniker Krankenkasse. Diese zählt zu den Spitzenreitern beim nachhaltigen Aufbau von gesundheitsförderlichen Strukturen in der Lebenswelt Hochschule. Wir sind froh, einen so kompetenten Partner an unserer Seite zu haben.

*Für die erfolgreiche Arbeit wurde Ihre Universität bereits zweimal mit dem Corporate Health Award ausgezeichnet. Ein Preis, der zu den bedeutendsten Auszeichnungen im Themenfeld zählt.*

Diese Auszeichnung motiviert uns sehr. Sie zeigt, dass die Energie, die wir tagtäglich in das Projekt stecken, belohnt und damit auch die Relevanz des Themas SGM hervorgehoben wird. Aus dem Zusammenschluss von CampusPlus und unserer Hochschulsporteinrichtung sowie einer Vielzahl einzigartiger Campusereignisse ist zu Beginn des Jahres 2023 an der RPTU ein echtes Epizentrum für Lebensqualität und Wellbeing entstanden – das Zentrum für Sport, Gesundheit und Wohlbefinden. Damit gibt es bei uns sozusagen einen Kümmerer für das Gesamtpaket rund um Lebensqualität und Wellbeing für Studierende und von Studierenden.

*Welcher Herausforderung werden Sie sich im Jahr 2023 stellen müssen?*

Wir befinden uns in einer besonderen Phase. Als RPTU, mit über 20.000 Studierenden, 300 Professorinnen und Professoren und 160 Studiengängen, schreiben wir die Geschichte von zwei erfolgreichen Universitätsstandorten fort. Gemeinsam werden wir Stärken weiterentwickeln und die Synergien der Zusammenarbeit nutzen, um neue Stärken wachsen zu lassen. Dazu zählt auch, dass wir unsere Arbeit im Bereich des Gesundheitsmanagements fortführen und ausbauen.



#### **WIE DAS STUDENTISCHE GESUNDHEITSMANAGEMENT AKTIVIERT UND SENSIBILISIERT**

Das Studentische Gesundheitsmanagement der RPTU entwickelt im Rahmen des Projekts CampusPlus verschiedene Maßnahmen, um die bio-psycho-soziale Gesundheit von Studierenden zu fördern. Die Angebote sollen nicht nur für eine gesunde Lebensweise begeistern – sondern allgemein für das Thema Gesundheitsförderung sensibilisieren.

**GESUND NASCHEN AUF DEM CAMPUS:** Auch ein sogenannter „Naschcampus“ findet sich im Portfolio. Genauer gesagt: Überall auf dem Campus in Kaiserslautern gibt es Obstpflanzen, von deren Früchten sich jederzeit bedient werden darf. Studierende – aber auch alle anderen auf dem Campus – können sich so kostenlos und im Vorbeigehen mit einer täglichen Dosis an Vitaminen versorgen.

#### **EINE APP GEGEN DEN BEWEGUNGSARMEN UNI-ALLTAG:**

Game of TUK ist ein App-basiertes Spiel zur Bewegungsförderung, das an der RPTU entwickelt wurde und seit 2018 durchgeführt wird. Dabei spielen Studierende und Beschäftigte gegeneinander um Punkte, die sie durch eine Kombination aus virtuellen und realen Spielen sammeln können. Vier Wochen spielen Studierende, aufgeteilt nach ihren Fachbereichen in Häuserteams, und die Beschäftigten jedes Jahr um die Vorherrschaft an der RPTU. In den vergangenen Spielrunden konnten schon über 5.000 Studierende begeistert werden.

# RÜCKBLICK 2022

**DER ARBEITSKREIS FORTBILDUNG DER VEREINIGUNG DER KANZLERINNEN UND KANZLER DER UNIVERSITÄTEN DEUTSCHLANDS HAT IM VERGANGENEN HERBST DREI FORTBILDUNGEN FÜR DIE MITGLIEDER DER VEREINIGUNG VERANSTALTET. DIE BEIDEN PRÄSENZVERANSTALTUNGEN IN LEIPZIG UND KASSEL KONNTEN NACH MEHREREN VERSCHIEBUNGEN ENDLICH 2022 DURCHGEFÜHRT WERDEN.**

| Von Dr. Ulrike Graßnick



## **Fortbildungsveranstaltung „Digitalisierung in der Verwaltung“, 6. und 7. Oktober 2022, Universität Leipzig**

Die Veranstaltung deckte mit Impuls- und Fachvorträgen Perspektiven und Aspekte der Digitalisierung in Zusammenhang mit einer Nutzer\*innen-zentrierten und einer organisationalen Gestaltung sowie dem Einsatz von Clouddiensten ab.

Mit dem sogenannten Markt der Möglichkeiten wurde zudem ein neues Element in die Veranstaltung integriert, das den Austausch und die Diskussion anregen sollte. Die Stände boten unter anderem Informationen zur agilen Organisation der Wissenschaftsunterstützung, zur elektronischen Zeiterfassung, zur Digitalisierung auf Grundlage einer Plattformstrategie oder zu Verwaltungsabläufen im Rahmen der Entwicklung eines Personal- und Budgetplanungstools. Die unterschiedlichen Stände vermittelten einen Systemeinblick in diverse Produkte und Projekte und ermöglichten zugleich einen Austausch mit den Fachverantwortlichen der jeweiligen Universitäten. Der Markt konnte auf diese Art Diskussionen anregen und einige der Beteiligten und Teilnehmer\*innen nutzten die Gelegenheit, um Kontakte zu knüpfen und sich nach der Veranstaltung vertieft auszutauschen.

Der Themenblock IT-Sicherheit, der mittels verschiedener Fachvorträge am Freitag in das Programm integriert war, wurde von den Teilnehmer\*innen mit einer Mischung von Interesse beziehungsweise Neugier und großer Sorge rezipiert. Das Programm umfasste Einblicke in theoretische Ansätze, ganz praktische Fragestellungen und eine schonungslose Berichterstattung der Verantwortlichen. Die Vorträge, Berichte und Erfahrungen haben die teilnehmenden Kanzler\*innen erheblich beeindruckt, sodass sie das Thema an ihren Universitäten noch einmal vertieft bearbeiten werden. Der massive Anstieg von Hackerangriffen auf Hochschulen in der nahen Vergangenheit zeigt dabei, welche Relevanz und Priorität das Thema für die Hochschulleitungen aufweist.

Drei parallel stattfindende Workshops zu Themen wie den Herausforderungen bei der Eigenentwicklung von Informationssystemen, Online-Wahlen und einer Gremienverwaltungssoftware gaben den Teilnehmer\*innen zum Abschluss der Veranstaltung Einblicke in ganz praktische Themen, die in Zukunft Prozesse vereinfachen und beschleunigen können.

Die Veranstaltung bot die Möglichkeit, neue Kontakte zu knüpfen, neue Tools kennenzulernen und hat mit dem Themenkomplex IT-Sicherheit ein enorm aktuelles und relevantes Thema adressiert.

## **Arbeitstagung „Schlanker und innovativer?! Bedarfsgerechtes Bauen durch und für Universitäten“, 20. und 21. Oktober 2022, Science Park Kassel**

Die zusammenhängenden Themen Sanierungsstau und Hochschulbau beschäftigen die Kanzler\*innen seit vielen Jahren, im Moment allerdings ganz besonders (siehe Seiten 14 und 15). Aus diesem Grund wurde die Arbeitstagung mit dem Schwerpunkt Hochschulbau konzipiert.

Eine Reihe von Fachvorträgen und Diskussionen hatte das Ziel, visionäre Ideen zur Raumgestaltung, vor allem im Hinblick auf den Bedarf von Studierenden (Lernräume, Lounges etc.), vertieft zu betrachten. Verschiedene Einflussfaktoren konnten identifiziert werden, die zukünftig eine wichtige oder prominentere Rolle einnehmen werden. Mit neuen Raumgestaltungs- und Möbelkonzepten kann den veränderten Anforderungen von Studierenden, Wissenschaftler\*innen und Beschäftigten Rechnung getragen werden, die sich durch die digitale Transformation für Studium, Forschung und administrative Arbeit



ergeben. Weiterhin ermöglichen sie, Veranstaltungsräume mehrdimensional zu nutzen und damit eine dringend benötigte Flexibilität zu schaffen.

Innerhalb einer Podiumsdiskussion wurden unter anderem die Herausforderungen des Hochschulbaus, die sich durch einen hohen Investitionsrückstand gebildet haben und durch lange Planungs- und Bauzeiten gekennzeichnet sind, vertieft. Nicht selten findet mittlerweile ein Abwägungsprozess statt, der eine Instandsetzung einem Neubau gegenüberstellt. Aspekte der Nachhaltigkeit und des Klimaschutzes stellen eine weitere Dimension dar, die neben einer Attraktivität des Campus als Studien- und Arbeitsort Berücksichtigung finden muss – die Gebäude der Universitäten stellen ein Standortmerkmal für die jeweilige Stadt und Region insgesamt dar.

In diesem Zusammenhang kann ein teilweiser Umzug der Universitäten in die Innenstädte ein Lösungsansatz sein. Der Ansatz sieht eine neue Nutzung des innerstädtischen Raumes durch die Universitäten vor und bietet hiermit den Innenstädten auch eine Transferchance. Die Bauherrenfunktion der Universitäten und eine noch intensivere Zusammenarbeit mit den Landesbaubehörden bieten Lösungsansätze für die genannten Probleme. Planung und Umsetzung der Bau- und Sanierungsvorhaben können so einerseits besser an die Probleme und Perspektiven der Bedarfgruppen angepasst und andererseits zielgerichteter an den vorhandenen Ressourcen sowie an die zeitlichen und fluiden Nutzungsbedarfe angepasst werden.

### Online Brown-Bag-Lunch „Interne Zielvereinbarungen“, 26. November 2022

Das Format des Brown-Bag-Lunch wurde im vergangenen Herbst erstmalig gemeinsam mit dem Arbeitskreis Hochschul-

finanzierung getestet. Ziel war es, eine Veranstaltung anzubieten, die sich konzentriert mit einem eingegrenzten Thema auseinandersetzt.

Die Organisation und Teilnahme sollten dabei formal niederschwellig und aufwandsreduziert gestaltet werden. Aus diesem Grund wurde entschieden, die Veranstaltung online, mittels Zoom als Plattform und während der Mittagspause anzubieten. Im Vordergrund stand dabei eindeutig der inhaltliche Mehrwert und weniger das Netzwerken, das ansonsten ein wichtiger Bestandteil der Veranstaltungen ist. Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer des CHE Centrums für Hochschulentwicklung, berichtete zum Stand der Zielvereinbarungen an deutschen Universitäten und stellte die Ergebnisse der im Vorfeld durch das CHE durchgeführten Erhebung dar. Im Anschluss erläuterte Christian Brei, Hauptberuflicher Vizepräsident der Leuphana Universität Lüneburg, wie Zielvereinbarungen in Zusammenhang mit den Zielen, Maßnahmen und der Ressourcenplanung der Leuphana stehen und welche Akteure berücksichtigt werden müssen. Daria Streckfuß, Referentin für universitäre Entwicklungsplanung an der Justus-Liebig-Universität Gießen (JLU), ergänzte die Perspektive auf das Thema mit Ausführungen zum Umgang mit internen Zielvereinbarungen an der JLU.

Dabei wurde neben Best Practices auch ganz offen über Grenzen des Möglichen oder enttäuschte Erwartungen gesprochen. Der Mehrwert von Zielvereinbarungen im Alltag der Hochschulleitungen wurde ebenso thematisiert wie das Erwartungsmanagement und die Frage: Was können Zielvereinbarungen leisten? Ebenso wurden Prozesse des Aushandelns der Zielvereinbarungen als Wert an sich, über die eigentliche Zielvereinbarung hinaus, in den Blick genommen. Im Anschluss an die kurzen Vorträge kam es zu einer offenen Diskussion zu den Themen, die trotz des Online-Formats von einem regen Austausch geprägt war. Das Format wurde von den Teilnehmer\*innen positiv aufgenommen und wird in den nächsten Jahren anlassbezogen wieder verwendet. Die fokussierte Beschäftigung mit einem Thema, der geringe Zeitaufwand und eine niederschwellige und einfache Organisation haben sich als weitere klare Vorteile herausgestellt.

---

**DR. ULRIKE GRABNICK** IST LEITERIN DES ARBEITSKREISES FORTBILDUNG UND KANZLERIN DER UNIVERSITÄT TRIER.

---

# ERKLÄRUNG ZUM HOCHSCHULBAU

**DIE DÜSSELDORFER ERKLÄRUNG DER KANZLERINNEN UND KANZLER DER UNIVERSITÄTEN DEUTSCHLANDS ZUM HOCHSCHULBAU LIEGT ZEHN JAHRE ZURÜCK, WOBEI SIE IHRE AKTUALITÄT NICHT VERLOREN, DIE NOTWENDIGKEIT DES HANDELNS ABER DEUTLICH ZUGENOMMEN HAT.**

| Von Ulf Richter und Dr. Horst Henrici für den Arbeitskreis Hochschulbau

Anfang 2022 erschien das Positionspapier des Wissenschaftsrates (WR), das sich mit den Problemen und Perspektiven des Hochschulbaus mit Blick auf 2030 intensiv auseinandergesetzt hat. Im Kern stellte der WR fest, dass der Hochschulbau eine zentrale und strategische Rolle für die Entwicklung der Hochschulen spielt, die Effizienz in der Organisation von der Bedarfserhebung bis zur Umsetzung gesteigert werden muss und dass eine bedarfsgerechte Finanzierung sichergestellt sein muss. Dem wäre aus Sicht der Kanzler\*innen auch wenig hinzuzufügen, außer, dass diesen Feststellungen mit Nachdruck zugestimmt wird und die notwendigen Konsequenzen gezogen werden müssen.

Der Arbeitskreis Hochschulbau hat sich aus der Perspektive derer, die für den Hochschulbetrieb verantwortlich sind und die praktische Erfahrungen mit dem Bau und der Sanierung von Hochschulbauten haben, mit dem Positionspapier intensiv befasst und im Oktober 2022 eine Arbeitstagung unter der Überschrift „Schlanker und innovativer?! Bedarfsgerechtes Bauen durch und für Universitäten“ in Kassel dazu organisiert.

Themen der Tagung waren insbesondere: nachhaltiges Bauen und Umbau im Bestand, neue Räume für digitales Studieren und Forschen sowie die Organisation des Bauens und hier besondere Vertragsmodelle, wie schneller und effizienter gebaut und saniert werden kann.

Aus Sicht der Kanzler\*innen wird es in der Zukunft auf Folgendes ankommen:

**Die Abstimmungsprozesse zwischen den Hochschulen und den Ländern von der Bedarfsfeststellung bis zur Umsetzung müssen beschleunigt und vereinfacht werden.**

Der Zeitraum von zehn Jahren und mehr, der für die Umsetzung von Baumaßnahmen für Hochschulen vielerorts benötigt wird, ist erheblich zu lang, denn der Sanierungsbedarf steigt immer weiter an. Es stellt sich die Frage, inwieweit es sinnvoll

und zielführend ist, wenn die Länder beim Hochschulbau die Fachaufsicht führen.

**Bund und Ländern ist zu verdeutlichen, dass neben den direkten Auswirkungen des steigenden Sanierungsstaus auf Forschung und Lehre auch mittelbare Folgen auf das Erreichen wichtiger politischer Ziele zu erwarten sind.**

Die klimapolitischen Ziele des Bundes und der Länder können mit der gegenwärtigen Geschwindigkeit von Bau- und Sanierungsmaßnahmen für den Bereich der Hochschulen nicht erreicht werden, denn etwa 30 bis 40 Prozent des CO<sub>2</sub>-Footprint stecken im Bau und Betrieb von Gebäuden. Je länger der Abbau des Sanierungsstaus hinausgeschoben wird, umso teurer werden die Sanierungsmaßnahmen allein durch die Baupreissteigerung und mancherorts zusätzlich durch Begleitschäden aufgrund der unterlassenen Sanierung.

**Die Abläufe von der Bedarfserhebung, Planung, Ausführung bis hin zum Betrieb müssen radikal verändert und vereinfacht werden und sich den veränderten Anforderungen der Nutzer, den technischen Möglichkeiten und der Marktsituation flexibler anpassen.**

Der Hochschulbau hat typischerweise eine Vielzahl Beteiligter wie Finanzministerien, Landesbauverwaltungen, Liegenschaftsbetriebe, Wissenschaftsministerien, Hochschulen und ihre Nutzer\*innen, um nur einige zu nennen. Die Rollen der einzelnen Akteure im Prozess sind häufig in erster Linie von ihrer Herkunft aus dem Haushaltsrecht und nicht von der Zielsetzung des Hochschulbaus geprägt. Zukünftig muss die Verantwortung



in Richtung Ergebnis – was soll insgesamt mit dem Hochschulbau erreicht werden? – verschoben werden. Wichtig für den Prozess ist die klare Festlegung von Rollen, Verantwortlichkeiten und Meilensteinen. Zum einen müssen sich die Nutzer\*innen zu einem definierten Zeitraum festlegen, welche Anforderungen bestehen, zum anderen muss die Planung von einer flexiblen Nutzbarkeit ausgehen, weil die Lebenszyklen von Hochschulbauten kürzer sind als die wirtschaftliche Nutzbarkeit der Gebäude. Die Kosten können bei der heutigen dynamischen Entwicklung selten vor der Leistungsphase 6 HOAI klar umrissen werden und sollten dies auch nicht, um unnötige und erklärungsbedürftige Kostenfortschreibungen zu vermeiden.

### *Die Rolle der Universitäten für den Hochschulbau muss dauerhaft gestärkt werden, damit sie ihrer Verantwortung gerecht werden können.*

Die Universitäten sind die Nutzer und Betreiber der Gebäude und müssen entscheidenden Einfluss auf die Planung und Umsetzung von Sanierungen und Neubaumaßnahmen haben. Relevante Fragestellungen müssen dort entschieden werden, wo die Konsequenzen und die Verantwortung liegen. Sowohl die Nutzbarkeit als auch die Kosten und nicht zuletzt der CO<sub>2</sub>-Ausstoß werden maßgeblich vom laufenden Betrieb verursacht. Hierfür sind die Universitäten verantwortlich. Sie können dieser Verantwortung aber nur dann gerecht werden, wenn sie bereits in der Planung und bei der Umsetzung maßgeblichen Einfluss geltend machen können. Zukünftig muss bereits bei der Planung von Baumaßnahmen die Dynamik der Wissenschaft berücksichtigt werden. Veränderungen hinsichtlich der Nutzungsmöglichkeiten und die Modularisierung des Bauens können Wege zu mehr Flexibilität und Anpassungsfähigkeit darstellen.

### *Die Bau- und Sanierungsprozesse müssen verlässlich und planbar sein.*

Der Hochschulbau oder die Sanierung sind langlaufende Prozesse, für die langfristige und verlässliche Finanzierungsmittel

bereitgestellt werden müssen. Aus diesem Grund ist die Verlässlichkeit sowohl der Finanzierung als auch der Prozesse ein erfolgskritischer Aspekt. Die Tatsache, dass gegenwärtig von einem Sanierungsstau von 60 Mrd. Euro bundesweit auszugehen ist, verdeutlicht, dass in der Vergangenheit offenkundig zu wenig für den Bereich der Sanierung von Hochschulbauten ausgegeben wurde. Wenn der politische Wille und die politische Durchsetzungskraft tatsächlich den Abbau des Sanierungsstaus erreichen wollen, wird es mindestens zwei Dekaden dauern, um hier signifikant voranzukommen. Um die Prozesse möglichst verlässlich zu gestalten, sollten diese von der kurzfristigen politischen Einflussnahme entkoppelt werden. In verschiedenen Bundesländern werden gute Erfahrungen damit gemacht, dass Haushaltsmittel für den Hochschulbau nicht mehr jährlich oder für eine Legislaturperiode, sondern über zwei Legislaturen zur Verfügung stehen. Ein anderer Weg könnte darin bestehen, dass neue Finanzierungsmodelle dazu beitragen, dass der Sanierungsstau schneller abgebaut wird, als allein durch öffentliche Haushaltsmittel gewährleistet werden kann.

---

ULF RICHTER IST LEITER DES ARBEITSKREISES HOCHSCHULBAU UND KANZLER DER UNIVERSITÄT SIEGEN.

DR. HORST HENRICI IST KANZLER DER BAUHAUS-UNIVERSITÄT WEIMAR.

#### **DER ARBEITSKREIS HOCHSCHULBAU**

Der Arbeitskreis Hochschulbau im Sprecherkreis der Kanzler\*innenvereinigung begreift sich als strategischer Arbeitskreis, in dem sich interessierte Kanzler\*innen der Universitäten Deutschlands regelmäßig damit beschäftigen, welche Aspekte des Hochschulbaus im weiteren Sinne aktuell von länderübergreifender Bedeutung für die deutschen Universitäten sind.

# IMPRESSUM

BEILAGE ZUR DUZ //  
MAGAZIN FÜR WISSENSCHAFT UND GESELLSCHAFT, 24. MÄRZ 2023  
DAS DUZ SPECIAL ERSCHEINT IN DER  
DUZ VERLAGS- UND MEDIENHAUS GMBH.

HERAUSGEBER DIESER AUSGABE:  
DIETER KAUFMANN, BUNDESPRECHER DER VEREINIGUNG  
DER KANZLERINNEN UND KANZLER DER UNIVERSITÄTEN DEUTSCHLANDS  
HELMHOLTZSTRASSE 16 // 89081 ULM  
KANZLER@UNI-ULM.DE // WWW.UNI-KANZLER.DE

TEXT UND REDAKTION:  
GESCHÄFTSSTELLE DER VEREINIGUNG DER KANZLERINNEN UND  
KANZLER DER UNIVERSITÄTEN DEUTSCHLANDS

VERANTWORTLICHE DUZ SPECIAL-REDAKTION:  
DUZ VERLAGS- UND MEDIENHAUS GMBH, BERLIN

KOORDINATION UND MARKETING: ILONKA OPITZ  
I.OPITZ@DUZ-MEDIENHAUS.DE

KONZEPTION, TEXT UND REDAKTION:  
VERONIKA RENKES, V.RENKES@DUZ-MEDIENHAUS.DE

SCHLUSSKORREKTORAT: BENITA VON BEHR, BERLIN

GESTALTUNG UND SATZ: AXEPTDESIGN, BERLIN  
WWW.AXEPTDESIGN.DE

LAYOUTKONZEPTION: IRIS BECKER, BERLIN

FOTOS:  
TITEL: RPTU; SEITE 3: RPTU/BACHMANN; SEITEN 4, 5, 8-9: RPTU/BACHMANN;  
SEITEN 6-7: STRICHZEUG; SEITE 10: RPTU/KOZIEL; SEITE 11: RPTU/BACHMANN;  
SEITEN 13-15: UULM/HÄCKERT, EILER

DRUCK: SDL DIGITALER BUCHDRUCK, BERLIN

VERLAG:  
DUZ VERLAGS- UND MEDIENHAUS GMBH  
KAISER-FRIEDRICH-STRASSE 90 // 10585 BERLIN  
TEL.: 030 2129 87-0  
INFO@DUZ-MEDIENHAUS.DE // WWW.DUZ-MEDIENHAUS.DE

DR. WOLFGANG HEUSER (GESCHÄFTSFÜHRER)  
W.HEUSER@DUZ-MEDIENHAUS.DE

REDAKTIONSSCHLUSS:  
FEBRUAR 2023 // © DUZ VERLAGS- UND MEDIENHAUS GMBH

ISBN: 978-3-96037-375-9