



# Gesundheit Strategie



# Strategie Departement Gesundheit

Die Strategie des Departements Gesundheit der ZHAW richtet sich an alle Mitarbeitenden und gilt für alle Leistungs- und Supportbereiche des Departements. Die Departementsleitung motiviert die Mitarbeitenden, sich für die strategischen Ziele einzusetzen.

In der vorliegenden Strategie sind die Ziele der Hochschulstrategie ZHAW 2009 berücksichtigt.

Die konkrete Umsetzung der Strategie erfolgt mit einer Mittelfristplanung über die nächsten fünf Jahre und mit den entsprechenden Jahreszielen des Departements Gesundheit.

## **Die strategischen Handlungsfelder<sup>1</sup>**

1. Positionierung in Europa
2. Exzellenz und Qualität
3. Departementskultur
4. Interprofessionalität und Interdisziplinarität
5. Gesellschaftliche Verankerung
6. Internationalisierung von Lehre und Forschung
7. Persönlichkeits- und Personalentwicklung
8. Gesundheitsförderung und Prävention
9. Anwendung neuer Technologien

<sup>1</sup> Die Reihenfolge bedeutet keine Priorisierung oder Gewichtung.

# 1. Positionierung in Europa

## **Die strategischen Ziele**

Das Departement Gesundheit der ZHAW ist eines der grossen und renommierten Zentren für Bildung und Forschung in den Gesundheitsberufen Ergotherapie, Hebamme, Pflege und Physiotherapie in der Schweiz. Darauf aufbauend streben wir in allen Leistungsbereichen nach der «europäischen Spitze», mit einem Platz unter den Besten Europas in Bildung und Forschung. Dadurch erreicht unser Departement national und international eine hohe Reputation.

## **Wie wir diese Ziele erreichen**

### **Durch Vergleiche mit den Besten**

- Unsere Referenzgruppen für das Ziel «europäische Spitze» sind die internationalen Scientific und Practice Communities der entsprechenden Berufsgruppen. Mit diesen Referenzgruppen pflegen wir einen ständigen Austausch und stellen so kontinuierlich sicher, dass unsere Leistungen dem internationalen «State of the Art» entsprechen.

### **Durch die Verbindung mit der Praxis**

- In allen Leistungsbereichen (Bachelor- und Masterstudiengänge, Forschung, Weiterbildung, Dienstleistung) verbinden wir unsere Leistungen mit der Praxis. Zudem richten wir sie immer an den neusten Forschungserkenntnissen aus und entwickeln sie entsprechend weiter.
- Unsere Stellung als Forschungshochschule stärken wir, indem wir in allen unseren Berufen für die Praxis relevante Forschung betreiben. Das heisst, wir beschränken uns in keinem unserer Berufe auf den Status einer reinen Lehr-Universität.

### **Durch Angebotsentwicklung**

- Für Projekte in angewandter Forschung und Entwicklung akquirieren wir in jeder Forschungsgruppe umfangreiche Drittmittel. Damit erreichen wir ein Forschungsvolumen und Forschungsergebnisse von mindestens nationaler Bedeutung.
- Für die Leistungsbereiche Forschung und Weiterbildung erarbeiten wir je eine eigene Strategie mit inhaltlichen Schwerpunkten und einem spezifischen Entwicklungsplan.
- Für jeden unserer Berufe bieten wir in unterschiedlichen nationalen oder internationalen Kooperationen einen konsekutiven Masterstudiengang (Master of Science) an.
- Auf hohem akademischem Niveau bieten wir Weiterbildungen an – sowohl mit spezifischer Fachvertiefung für unsere Berufe als auch mit einer bedarfsgerechten interprofessionellen und interdisziplinären Ausrichtung.

## 2. Exzellenz und Qualität

### **Die strategischen Ziele**

Das Departement Gesundheit der ZHAW erbringt Spitzenleistungen und hohe Qualität in der Lehre, Forschung und Entwicklung, in der Weiterbildung und bei den Dienstleistungen. Wir orientieren uns dabei am Modell für Exzellenz der European Foundation for Quality Management (EFQM).

Unser Handeln zielt auf kontinuierliches organisationales Lernen.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch gezieltes Handeln**

- Unsere Organisationsstruktur reflektieren wir regelmässig und passen sie an, falls dies der strategischen Zielerreichung dient.
- Prozesse, Strukturen sowie die anderen Kriterien des EFQM-Modells evaluieren wir periodisch und nehmen auf Grund der Ergebnisse Verbesserungen vor.

#### **Durch unsere Mitarbeitenden**

- Wir rekrutieren Studierende und Personal, deren Kompetenzen und Potenzial uns der Exzellenz näher bringen und setzen Anreize, so dass Mitarbeitende ihr Potenzial voll ausschöpfen und ihre Kompetenzen weiterentwickeln können. Wir ermöglichen den Mitarbeitenden Karriereentwicklungen und investieren in begabten Nachwuchs.

#### **Durch Ressourcenallokation**

- Wir antizipieren Finanzentwicklungen im Bildungs- und Forschungssektor, um die Ressourcenallokation so planen und vornehmen zu können, dass wir Exzellenz erwirken und erhalten.
- Wir schaffen Transparenz über die Zuordnung der finanziellen und personellen Ressourcen an die einzelnen Organisationseinheiten und treffen in Bezug auf das Kriterium Wirtschaftlichkeit verantwortungsvolle Entscheidungen.
- Wir realisieren unsere Ziele im Rahmen der Finanzmittel und Finanzziele der ZHAW und mit zusätzlichen Ertragsquellen, insbesondere mit akquirierten Drittmitteln.

## **3. Departementskultur**

### **Die strategischen Ziele**

Am Departement Gesundheit der ZHAW setzen sich alle Mitarbeitenden auf der Grundlage des bestehenden Leitbilds und der dort definierten Werte aktiv mit der Departementskultur auseinander. Gemeinsam engagieren wir uns in der Entstehung und bei der Festigung einer gemeinsamen Identität und Kultur unter Einbezug von «Gender» und «Diversity».

Unsere Führungspersonen orientieren sich an einem gemeinsamen Führungsverständnis.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch gemeinsames Nachdenken**

- An Departement-Tagen zur Organisations-Entwicklung analysieren wir gemeinsam die heutige Situation (zum Beispiel Kader-Workshop, Workshops mit Mitarbeitenden einzelner Organisationseinheiten).
- An Departement-Tagen definieren wir, wie unsere Departementskultur in Zukunft aussehen soll. Dabei berücksichtigen wir das Wertesystem unseres Leitbilds und die Kriterien des EFQM-Modells für eine nachhaltige Entwicklung.

#### **Durch Umsetzung im Arbeitsalltag**

- Wir legen Massnahmen und Aktionen fest, kreieren Rituale und setzen sie im Alltag um.

#### **Durch Hinterfragen**

- Anhand periodischer Mitarbeiterumfragen evaluieren wir unsere Entwicklung. Wir reflektieren die Ergebnisse und leiten daraus Massnahmen ab.

## **4. Interprofessionalität und Interdisziplinarität**

### **Die strategischen Ziele**

Im Departement Gesundheit der ZHAW bestehen Strukturen, Projekte und Prozesse, die es den Mitarbeitenden erlauben, interprofessionell und interdisziplinär zusammenzuarbeiten. Basis der interprofessionellen und interdisziplinären Zusammenarbeit und Offenheit sind eine hohe berufsspezifische Qualifikation und Identität.

In allen Leistungsbereichen offerieren wir interprofessionelle und interdisziplinäre Angebote.

Die im Departement gelebte Interprofessionalität trägt zu einer stärkeren interprofessionellen und intersektoriellen Zusammenarbeit im Gesundheitswesen bei und hilft damit, eine fragmentierte und ineffiziente Versorgung zu verhindern.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch Bewusstsein und zielgerichtetes Handeln**

- Wir schärfen die Definition und das Bewusstsein für Interprofessionalität und Interdisziplinarität und erhöhen die interdisziplinären und interprofessionellen Aktivitäten. Dies erreichen wir, indem sich die Institute sinnvoll vernetzen und miteinander kooperieren sowie durch Kooperationen mit anderen Departementen der ZHAW und anderen Hochschulen und Forschungsinstituten.
- Wir etablieren interdisziplinäre Kompetenzen, um «Gesundheit» umfassend, nachhaltig und ganzheitlich zu verbessern.
- Wir schaffen Anreize und definieren interdisziplinäre Schwerpunktthemen, wie zum Beispiel Gesundheitsförderung und Prävention, Gesundheitskompetenzen, Rehabilitation, Altersversorgung und integrierte Versorgung.

## **5. Gesellschaftliche Verankerung**

### **Die strategischen Ziele**

Das Departement Gesundheit der ZHAW trägt als Bildungsinstitution im Dienste der Gesellschaft und als Plattform für wissenschaftlich fundierte Beiträge zur Lösung von sozial- und gesundheitspolitischen Fragen und Problemen bei.

Mit Lehre und Forschung leisten wir einen Beitrag zur Professionalisierung unserer Berufe sowie zur aktuellen und zukünftigen Gesundheitsversorgung in der Region Winterthur, Zürich, schweizweit und international.

Alle unsere Leistungen sind wirksam, zweckmässig und wirtschaftlich.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch gesellschaftliche Relevanz**

- Für und mit der Praxis schaffen wir zukunftsfähige Lösungen, indem wir laufend das schweizerische Bildungs- und Gesundheitswesen beobachten und seine zukünftige Entwicklung antizipieren. Aus diesen Beobachtungen ziehen wir auch Folgerungen für die Entwicklung unseres Departements.
- Unsere Studiengänge stimmen wir auf die aktuellen und zukünftigen Bedingungen und Bedürfnisse der Praxis ab. So evaluieren wir mit unseren Praxispartnern regelmässig unsere Studiengänge und gestalten diese aktiv.
- Unsere Absolventinnen und Absolventen bereiten wir intensiv auf den erfolgreichen Übertritt in die Arbeitswelt vor.

#### **Durch Partnerschaften**

- Mit Institutionen und Organisationen, die verwandte Anliegen vertreten, gehen wir Partnerschaften ein. Dies sind Gemeinden, Kantone, Bundesämter, Patienten- und Kundenorganisationen, Institutionen des Gesundheitswesens, Wirtschaftspartner, Versicherungen und NGO.

#### **Durch Dialog**

- Wir betreiben aktive Öffentlichkeitsarbeit, um die gesellschaftliche Verankerung zu verstärken. Unsere Mitarbeitenden wirken gezielt mit in Verbänden, Gremien und Veranstaltungen und vertreten unsere Anliegen und Kompetenzen. Zudem stellen wir unsere Forschungsergebnisse der Berufspraxis und der Öffentlichkeit zur Verfügung.

## 6. Internationalisierung von Lehre und Forschung

### **Die strategischen Ziele**

Das Departement Gesundheit der ZHAW verfügt über ein Netzwerk von Partnerhochschulen im Ausland. Unsere Dozierenden, Mitarbeitenden und Studierenden nutzen die Möglichkeit, an diesen Hochschulen zu unterrichten, zu forschen und zu lernen. Dadurch erwerben sie hohe sprachliche, interkulturelle und interdisziplinäre Kompetenzen. Umgekehrt unterrichten, lernen und forschen Dozierende, Mitarbeitende und Studierende ausländischer Partnerschulen an unserem Departement.

Unsere Partnerschaften sind langfristig, und wir suchen aktiv Möglichkeiten für das gemeinsame Entwickeln von Projekten in Lehre und Forschung.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch Mobilität**

- Die Mobilität unserer Mitarbeitenden erhöhen wir mit gezielter Förderung ihrer Fremdsprachenkenntnisse und interkulturellen Kompetenzen.
- Die Incoming- und Outgoing-Mobilität unserer Studierenden auf Bachelor- und auf Masterstufe erhöhen wir durch die Nutzung des gesamten Mobilitätsspektrums – vom Kurzaufenthalt bis zum mehrmonatigen Praktikum. Wir integrieren internationale Elemente und Module in unsere Studiengänge und entwickeln so unsere Curricula im Sinne einer «Internationalisierung zu Hause» weiter.

#### **Durch Angebotsentwicklung**

- Für Weiterbildung und Dienstleistung prüfen wir, ob gemeinsame Angebote mit Partnerschulen im Ausland sinnvoll sind.

#### **Durch Beteiligung**

- Am internationalen Forschungsdiskurs und an internationalen, insbesondere europäischen, Forschungsprojekten beteiligen wir uns aktiv. Dazu nutzen wir unser internationales Netzwerk in Forschung und Entwicklung und bauen es gleichzeitig aus.

## 7. Persönlichkeits- und Personalentwicklung

### **Die strategischen Ziele**

Am Departement Gesundheit der ZHAW finden die Mitarbeitenden Möglichkeiten und Herausforderungen, um sich persönlich und beruflich zu entwickeln. Wir unterstützen und fördern sie in der Planung und Entwicklung ihrer Karrieren im Rahmen der betrieblichen Zielsetzungen und Ressourcen. Dabei zeigen die Mitarbeitenden ein hohes aktives persönliches Engagement und stellen ihre erworbenen Fähigkeiten und Fertigkeiten dem Departement zur Verfügung.

Unsere Studierenden verfügen über Fähigkeiten, die es ihnen ermöglichen, sich im jeweiligen Berufsfeld sozial kompetent und berufsethisch zu verhalten.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch «Diversity Management»**

- Wir folgen im Rahmen der verfügbaren Ressourcen den Regeln des «Diversity Managements». Das heisst, wir planen und implementieren Strukturen und Prozesse mit dem Ziel, Menschen so zu führen, dass ihre potenziellen Stärken gefördert werden und dass ihre Schwächen oder ihre Benachteiligungen in Bezug auf Geschlecht, nationale oder ethnische Herkunft, Religion sowie in Bezug auf ihre körperlichen und psychischen Voraussetzungen minimiert werden.

#### **Durch Selektion**

- Wir optimieren die Selektion von fähigen entwicklungsbereiten Mitarbeitenden. Dazu definieren wir die Kompetenzen, die wir zur Entwicklung unserer organisatorischen Einheiten und zur Entwicklung unseres Departements benötigen. Zudem entwickeln wir entsprechende Grundlagen für den Rekrutierungsprozess und die Einführung von Mitarbeitenden und führen neue Mitarbeitende sorgfältig ein.

#### **Durch «Empowerment»**

- Fähige und entwicklungsbereite Mitarbeitende fördern wir nach dem Prinzip des «Empowerment» und der Selbstbefähigung, indem wir ihre vorhandenen Potenziale stärken. Zudem setzen wir uns dafür ein, dass Mitarbeitende neben den berufsspezifischen Qualifikationen auch Management- und Organisationskompetenzen auf- und ausbauen.

#### **Durch Führung**

- Die Führungspersonen (Kader) unterstützen wir aktiv darin, die Führung und Förderung ihrer Mitarbeitenden im Sinne der Vorgaben umzusetzen.
- Gemeinsam mit der HR-Abteilung der ZHAW entwickeln wir Laufbahnmodelle und schaffen entsprechende Rahmenbedingungen und Finanzierungsmodelle.

#### **Durch pädagogische Konzepte**

- Die Selbstkompetenz der Studierenden steigern wir durch Unterrichtsmethoden, welche die Selbstreflexion anregen. Mit Kommunikations- und Feedbacktrainings erhöhen wir ihre Sozialkompetenz. Gleichzeitig fordern wir eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem eigenen Lern- und Sozialverhalten und fördern so die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden.

## 8. Gesundheitsförderung und Prävention

### **Die strategischen Ziele**

Im Departement Gesundheit der ZHAW werden Gesundheitsförderung und Prävention als wichtige Bestandteile der Departements- und Betriebskultur gelebt. Mitarbeitende und Studierende finden im Departement ein gesundheitsförderndes Umfeld vor. Sie besitzen eine hohe individuelle Gesundheitskompetenz.

Wir verfügen in allen Bereichen (Lehre, Forschung und Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistung) über Angebote zur Gesundheitsförderung und Prävention. Das Departement ist ein Kompetenzzentrum für Gesundheitsförderung und Prävention mit Angeboten für ZHAW-interne und externe Partner.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch Management**

- Wir schaffen ein betriebliches Gesundheitsmanagement für Mitarbeitende und Studierende, das der Gesundheitsförderung, Früherkennung und der Frühbehandlung dient.

#### **Durch Sensibilisierung**

- Wir berücksichtigen verhältnis- und verhaltensorientierte Interventionen (zum Beispiel Stressmanagement, Optimierung der Arbeitsprozesse, Ergonomie, Bewegung) in der betrieblichen Gesundheitsförderung, da wir den gesundheitlichen Auswirkungen der Arbeitsbedingungen auf Mitarbeitende und Studierende bei der Entwicklung des Departements grosse Bedeutung beimessen.

#### **Durch Angebotsentwicklung**

- Zum Thema Gesundheitsförderung und Prävention entwickeln wir berufsspezifische und interprofessionelle Angebote in der Aus- und Weiterbildung, Forschung und Entwicklung, Beratung sowie in der Evaluation.
- Wir integrieren Aspekte der Gesundheitsförderung und Prävention in bestehende Angebote.
- Externen Partnern bieten wir Unterstützung im Bereich Gesundheitsförderung und Prävention an.

## 9. Anwendung neuer Technologien

### **Die strategischen Ziele**

Das Departement Gesundheit der ZHAW antizipiert und evaluiert laufend den benutzerfreundlichen Einsatz neuer Technologien in ausgewählten Bereichen der Lehre (zum Beispiel blended learning), der Forschung (zum Beispiel e-Health) und der Administration (zum Beispiel Webkonferenzen). Durch den Einbezug neuer Technologien positionieren wir uns als innovativer und zukunftsfähiger Partner in gewissen Bereichen der Gesundheitslandschaft.

Unsere Mitarbeitenden und Studierenden sind neugierig gegenüber neuen Technologien und zeigen ein Interesse an ihrem Einsatz.

### **Wie wir diese Ziele erreichen**

#### **Durch Auswahl**

- Wir identifizieren und analysieren die wichtigsten Einflussfaktoren im Umgang mit innovativen Technologien, treffen eine kritische Auswahl zur aktiven Weiterverfolgung und legen die dazu notwendigen Schritte und Ressourcen fest. Wir ziehen kompetente und betroffene Personen in die Erarbeitung ein und stellen die Resultate allen Mitarbeitenden zur Verfügung.

#### **Durch Sensibilisierung und Schulung**

- Unsere Mitarbeitenden und Studierenden sensibilisieren und schulen wir gezielt im Umgang mit neuen Technologien.

#### **Durch Integration und Kooperation**

- Den Umgang mit neuen Technologien integrieren wir einerseits vermehrt in die Lehre und andererseits bauen wir unsere Forschungsaktivitäten in diesem Bereich zielgerichtet aus.
- Wir gehen im Bereich neue Technologien Kooperationen ein. Mitarbeitende des Departements sind in ausgewählten, strategisch wichtigen Gremien vertreten, zum Beispiel auf kantonaler oder nationaler Ebene.

## Gesundheit

Technikumstrasse 71  
Postfach  
CH-8401 Winterthur

Telefon +41 58 934 63 02  
Fax +41 58 935 63 02

E-Mail [info.gesundheit.zhaw.ch](mailto:info.gesundheit.zhaw.ch)  
Web [www.gesundheit.zhaw.ch](http://www.gesundheit.zhaw.ch)

April 2010