

Protokoll der 21. Informationsveranstaltung des BayZeN

Thema: „Die Freiheit frei zu sein – ein Verständnis von Freiheit, Innovation und Haltung als Legitimation eines nachhaltigen Wissenschaftssystems“

Termin: Freitag, 06.02.2026, 09:00-10:30 Uhr

Moderation: Dr. Eric Veulliet (Präsident der HSWT und Sprecher der BayZeN-Steuerungsgruppe)

Protokoll: Heidemarie Gmelch, Naomi Pappenberger-Muench, Hannah Schnee

Teilnehmende: 86 Personen

Agenda

- **TOP 1:** Begrüßung und Einführung
- **TOP 2:** „Die Freiheit frei zu sein – ein Verständnis von Freiheit, Innovation und Haltung als Legitimation eines nachhaltigen Wissenschaftssystems“
 - Impulsvortrag von **Prof. Dr. Markus Vogt** (LMU München)
 - Impulsvortrag von **Prof. Dr. Mandy Singer -Brodowski** (Uni Regensburg)
- **TOP 3:** Diskussion
- **TOP 4:** BayZeN-Positionspapier 2026
- **TOP 5:** Aktuelles aus dem BayZeN
- **TOP 6:** Termine

➔ Wenn Sie zu künftigen BayZeN-Veranstaltungen eingeladen werden möchten, schreiben Sie bitte eine Mail an kommunikation@bayzen.de.

Hinweis zu den Ausführungen im vorliegenden Protokoll: Alle Angaben ohne Gewähr. Das BayZeN übernimmt keine Haftung für Vollständigkeit, Korrektheit und Aktualität der Mitschrift oder einzelner Teile davon. Bitte beachten Sie auch, dass sich die Rechtslage und -auslegung zwischenzeitlich geändert haben könnte.

TOP	Inhalt
1	Begrüßung Eric Veulliet begrüßt die Teilnehmenden und die beiden Vortragenden. Er stellt die Agenda und den zeitlichen Rahmen vor. Er stimmt auf das Thema der 21. BayZeN-Infoveranstaltung mit folgenden Ausführungen hin: Freiheit gelte als selbstverständlich, ist sie aber nicht. Die Freiheit der Wissenschaft sei ein Fundament, welches zunehmend unter Druck gerate. Nachhaltigkeit und Wissenschaftsfreiheit würden intensiv diskutiert - auch in Deutschland und Bayern. Daher benötige man ein klares Commitment, um diese langfristig vor jeglichen Angriffen zu schützen.
2	Zwei Impulsvorträge zu „Die Freiheit frei zu sein – ein Verständnis von Freiheit, Innovation und Haltung als Legitimation eines nachhaltigen Wissenschaftssystems“ Prof. Dr. Markus Vogt (LMU München) Zusammenfassung:

	Der Vortrag von Markus Vogt analysiert den gegenwärtigen Verlust eines tragfähigen Freiheitsverständnisses als zentrale Ursache für demokratische Erosion, gesellschaftliche Polarisierung und die Schwächung von Wissenschaft und Innovation. Der weltweite Vormarsch autokratischer Systeme, wachsender Wissenschaftsfeindlichkeit und einer zunehmenden „Freiheitsmüdigkeit“ bedarf auch ein Neudenken des Liberalismus, der Freiheit stärker als soziale Praxis denken und im Sinne der Nachhaltigkeit mit dem Konzept der ökosozialen Marktwirtschaft verbinden. Ausgehend von Hannah Arendts Freiheitsbegriff unterscheidet der Vortrag drei Dimensionen: Freiheit von (Schutz vor Zwang), Freiheit zu (vernunftgeleitete Selbstbestimmung und Verantwortung) und Freiheit mit (Freiheit als Ergebnis gemeinsamen Handelns). Freiheit ist demnach kein Besitz, sondern entsteht erst durch Praxis, Haltung und Engagement. Universitäten kommt hierbei eine Schlüsselrolle zu: Sie sind Orte der Kritik, der Wahrheits- und Vernunftorientierung sowie der geistigen Unabhängigkeit. Entlang der drei genannten Freiheitsdimension untersucht der Vortrag, wie dieses Potenzial angesichts der Dramatik gegenwärtiger politischer und gesellschaftlicher Bedrohungen wirksamer in die Gesellschaft eingebracht werden kann. In Bezug auf die Wissenschaftsfreiheit in Deutschland werden u. a. Drittmittelabhängigkeit und Steuerung über Kennzahlen als Probleme benannt. Der Vortrag plädiert für ein dialogisches Wissenschaftssystem, das wissenschaftliche Freiheit mit ethischer Verantwortung, inter- und transdisziplinärer Zusammenarbeit sowie gesellschaftlicher Partizipation verbindet. Innovation wird als „Responsible Research and Innovation“ verstanden, die technische, soziale, politische und institutionelle Dimensionen integriert. Bildung für Nachhaltigkeit bedeutet dabei nicht primär Wissensvermittlung, sondern Befähigung zu eigenständigen Urteilen, kritischem Denken, Selbstreflexion und zu verantwortlichem Handeln. Nur so können Wissenschaft und Hochschulen ihre legitimierende Rolle für Freiheit, Demokratie und nachhaltige Transformation erneuern. Das ausführliche Skript finden Sie hier: https://www.bayzen.de/bayzen-infoveranstaltungen-im-jahr-2026/ Die Videoaufzeichnung finden Sie hier: https://www.youtube.com/watch?v=ysgTkZU6V0c Prof. Dr. Mandy Singer-Brodowski (Uni Regensburg) Die PPT-Präsentation finden Sie hier: https://www.bayzen.de/bayzen-infoveranstaltungen-im-jahr-2026/ Die Videoaufzeichnung finden Sie hier: https://www.youtube.com/watch?v=ysgTkZU6V0c
3	Diskussion Der Moderator bedankt sich für die interessanten Ausführungen und bittet um Fragen. Frage: „Was können wir nun tun als Gemeinschaft, als BayZeN, als einzelne Hochschule, als Individuum und als Hochschulleitung? Dass Bedarf besteht, ist klar. Nur wie setzen wir ein Zeichen und welche Lösungen gibt es?“ Prof. Dr. Mandy Singer-Brodowski: „Der zentrale Ansatzpunkt liegt darin, Freiräume in Studium und Lehre zu schaffen, wie beispielsweise in Studiengängen, Instituten und Lehrstrukturen, aber auch über Formate wie Studium Generale, inter- und transdisziplinäre Angebote, Service Learning oder selbstorganisiertes studentisches Engagement, das idealerweise auch kreditiert werden können. Studierende sollen stärker die Möglichkeit erhalten, sich eigenständig mit großen gesellschaftlichen Herausforderungen auseinanderzusetzen, und werden dabei hochschuldidaktisch entsprechend begleitet. Das wiederum ist ein Auftrag an die Hochschuldidaktik: Viele Lehrende sind fachlich exzellent ausgebildet, verfügen jedoch nicht zwangsläufig über eine pädagogische Ausbildung. Daher braucht es mehr Unterstützung darin, komplexe Lernprozesse zu ermöglichen und zu begleiten. Dies geht mit einem Rollenwandel der Lehrenden einher: von Expert:innen hin zu Lernbegleiter:innen. Diesen kann man durch viele Maßnahmen

stärken und es als Relevanzbereich sehen und entsprechend berücksichtigen, beispielsweise in Berufungsverfahren oder in Hochschullaufbahnen.“

Prof. Dr. Markus Vogt: „Man kann es gliedern mit der Freiheit von, zu und mit. Unter „Freiheit von“ versteht sich die Notwendigkeit einer ausreichenden Grundfinanzierung der Hochschulen, um eine zunehmende Drittmittelabhängigkeit zu vermeiden, die häufig unter dem Anschein von Autonomie entstehe. Es gilt, Finanzierung einzufordern und politische Rahmenbedingungen zu schaffen – auch für so etwas Unbequemes wie Nachhaltigkeit, kritisches Denken und Geisteswissenschaften –, sowie für neue Strukturen und Räume des Zusammenkommens, durch die Anreize und Innovationen entstehen können. Zudem ist es Aufgabe der Hochschulen, sich national wie international klar für Wissenschaftsfreiheit einzusetzen. Angesichts gezielter Informationsmanipulation und professioneller Propaganda, auch im universitären Kontext, gibt es hier einen dringenden Handlungsbedarf, dem bislang zu wenig entgegen gesetzt wurde.“

Unter „Freiheit zu“ ist hervorzuheben, dass Hochschulen in der aktuellen gesellschaftlichen Lage politischer sein und öffentlich für Demokratie eintreten müssen.

Mit Blick auf „Freiheit mit“ stellt der Innovationsbegriff einen zentralen Schlüssel für eine gelingende Hochschulpolitik dar. Denn gesellschaftliche Innovation entsteht nur durch transdisziplinäres Zusammenwirken auch mit Praktiker:innen aus Gesellschaft, Politik, Medien, Unternehmen und Zivilgesellschaft. Nur dann entsteht Innovation, die komplex und gebündelt genug ist, um wirklich etwas zu bewirken.“

Frage: „Die heutigen Impulse bringen das zur Sprache, was auch Hochschullehrende zunehmend umtreibt. Besonders das Thema Ökonomisierung, Drittmittelabhängigkeit, Kennzahlensteuerung. Denn Sie bringen die Hochschulen in ein Fahrwasser, das genau das Gegenteil des heutigen Titels ist. Statt Freiheit kommen wir in einen Wachstumszwang und statt Haltung kommen wir in ein opportunistisches Verhalten der Hochschulen. Der Wunsch wäre, dass Hochschulgremien dann auch wirklich Haltung zeigen und unsere akademische Freiheit behaupten, verteidigen und uns nicht von dem Wachstumszwang vereinnahmen lassen. Gleichzeitig müssen wir uns als Lehrende auch selbstkritisch fragen, ob wir zunehmend nicht auch BNEhoch3 brauchen, und uns selbst fragen, ob wir noch die richtige Orientierung vermitteln für diese komplexe Welt, und uns dann in diesem Spannungsfeld fair behaupten können.“

Prof. Dr. Markus Vogt: „Es ist wichtig, gegen diese im Grunde latente Gängelung einzutreten für die Freiheit. Und Freiheit ist nicht messbar. Ich erinnere mich an eine sehr schöne Formulierung von LMU-Präsident Tschöp bei seiner Amtseinführung, in der dieser dem Missverständnis entgegentritt, Wissenschaft müsse vor allem schnell nützen, die Hybris der Erkenntnis könne geplant werden, und Fächerdisziplinen hätten unterschiedliche Wertigkeit. Tschöp ergänzte, Wissenschaftler:innen brauchen auch das Recht auf Irrtümer, auf Umwege und sogar Holzwege. Die schnelle Messbarkeit erstickt den Geist und die wirklich innovativen Denker sind nicht permanent produktiv. Und das gehört zur Freiheit der Kultur des Vertrauens.“

Frage: „Persönlichkeitsbildung und Persönlichkeitsentwicklung stellen eine wachsende Herausforderung für Hochschulen dar, insbesondere im Zusammenhang mit unterschiedlichen Prüfungs- und Lehrformaten. Wie können wir dies fördern und welche notwendigen Rahmenbedingungen und Ressourcen braucht es dafür?“

Prof. Dr. Mandy Singer-Brodowski: „Persönlichkeitsbildung kann über Reflexions- und Biographiearbeit gefördert werden, etwa durch biografische Spaziergänge, Lernbiographiekurven oder andere innovative Methoden der Professionalisierungsforschung. Der Fokus liegt dabei weniger auf der reinen Stoffvermittlung sondern stärker auf Reflexionsanlässen, Austausch und projektorientierter Lehre. Dies gibt Studierenden das Gefühl, sie können auch einen Unterschied machen in diesen großen Fragen. Jede Disziplin benötigt dabei ihren eigenen fachspezifischen Zugang zu innovativer Lehre. Entscheidend ist, die Freiräume innerhalb bestehender Modulstrukturen auszuschöpfen und diese Freiräume auch im Rahmen von Reakkreditierungen und Studiengangsentwicklungen bewusst zu nutzen und die Grenzen zu erweitern.“

Frage: „Wie kann man im universitären Kosmos „Freiheit mit“ fördern und auch das Verständnis, dass sich diese Form der Freiheit in der Praxis ereignet?“

	Prof. Dr. Markus Vogt: „Freiheit kann nicht allein, sondern nur im Miteinander erlebt werden, vergleichbar mit dem Zusammenspiel in einem Orchester. Freiheit bedeutet dabei nicht Regel- oder Grenzenlosigkeit, sondern die gemeinsame Aushandlung von Regeln im Sinne partizipativer Demokratie. Hochschulen sind hier ein wichtiger Raum, da sie über Expertenwissen verfügen, Wissensgesellschaft sind und zugleich aber offen bleiben für Lernen, Zuhören und transdisziplinären Austausch. Viele Formen gibt es hier bereits in der Bürgerwissenschaft, jedoch der Kritikpunkt ist, dass diese sehr zeitintensiv und meinungsorientiert sind. Es braucht also (geschützte) Reflexionsräume für Wissenschaftler:innen sowie die Zusammenarbeit mit außer-universitären Akteur:innen. Praxiswissen oder eben das Wissen der Einzelnen, aus denen neue Lernformate entstehen können und ein erweitertes Selbstverständnis der Universität ermöglicht wird, nicht als geschlossener Diskursraum, sondern im Dialog mit der Gesellschaft.“
4	BayZeN-Positionspapier 2026 Der BayZeN-Sprecher Eric Veulliet führt folgendes aus: Die Hochschulen – auch das BayZeN – müssten klar benennen, wofür sie eintreten. Man brauche eine Art „Bekennerschreiben“ und müsse sich sozusagen bekennen zu den Themen Freiheit der Wissenschaft und Nachhaltigkeit. Man müsse raus aus der Lethargie, in der die Hochschulen zumeist stecken. Besonders wichtig sei der Schulterschluss. Eine einzelne Hochschule könne dies nicht schaffen. Man müsse innerhalb des BayZeN eine möglichst große Community zusammenbringen, welche ausspricht: „Ja, wir bekennen uns zur Freiheit der Wissenschaft und zur Nachhaltigkeit als übergeordneten Kompass. Wir bekennen uns dazu, dass Hochschulen der Nukleus der Gesellschaft sind, dass die Hochschulen einen Auftrag, eine Verantwortung haben.“ Dieses Bekenntnis müsse man dann auch beschreiben im Hinblick auf nachhaltige Entwicklung. Veulliet stellt die Frage: „Wenn wir als Hochschulen das nicht machen, wer macht es dann? Wer hält dann die Fahnen hoch?“ Er sehe außer den Hochschulen niemanden, der das machen würde und wirklich eine große Reichweite hat. Man dürfe diese Reichweite und Kraft nicht unter den Scheffel stellen. Er appelliert mit einer gemeinsamen Linie, Haltung und Werten zu sprechen. Und hierfür brauche man ein Positionspapier. Er sei sich bewusst, dass dies am Ende des Tages zwar nur ein Papier sei – aber der Prozess und ein solches Papier könne ja doch eine Bewusstseinshaltung und Kultur auslösen – und wieder stärken. Weiterhin müsse die Bedeutung dieser Themen erneut in der nächsten Zielvereinbarung (28-32) sichtbar verankert werden (wie es auch in der ZV 22-27 der Fall ist). Zusammenfassung zum „BayZeN-Positionspapier 2026“ • Position: Wofür stehen wir? Welche Werte vertreten wir als Hochschulen? • Wie können wir Nachhaltigkeit (inkl. Klimaschutz) und Freiheit der Wissenschaften in der nächsten Rahmenvereinbarung 2028 – 2032 platzieren? • Hierzu Ausformulierung eines entsprechenden Commitment der BayZeN-Mitglieder (2-3 Seiten) An dieser Stelle wird über Zoom, eine online Umfrage unter den Teilnehmenden durchgeführt: „Was sind die TOP 3 Themen, welche im Positionspapier aufgegriffen werden sollten?“ Antworten (ungeordnet und in Stichworten): • Klare verständliche Definition und Appell von/für transformativer Lehre statt konformativer Lehre; Freiräume schaffen für Interdisziplinarität. • BNE, Whole Institution Approach, Transfer mit Social Entrepreneurship • Ich möchte gerne anregen, diese wichtige Frage auch im Nachgang ausführlich durchdenken zu können. Vielleicht auch im Vorfeld der Veranstaltung diese Frage zu stellen, um sich hierfür ausreichender Gedanken machen zu können. - Politisch aktivere Hochschule - Interdisziplinäre Lehre - weniger CPI's • Bildung ALS nachhaltige Entwicklung; Bildung als Befähigung zur Selbstbestimmung, Mitbestimmung und Solidarität; Transformative Bildung und Wissenschaft für eine sozial gerechte und ökologisch nachhaltige Zukunft für alle

- Erhalt der personellen Ressourcen (Referate) für Nachhaltigkeit, Diversity und Klimaschutz an den Hochschulen & Universitäten
- Keine reinen Wachstumsziele (qualitative Ziele statt nur Studierende) Abhängigkeiten von Drittmitteln reduzieren.
- Demokratie fördern, Wissenschaftsskepsis bekämpfen, soziale Innovationen anregen
- Nachhaltigkeit mit Fokus: Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse (davon, was wir schon wissen) - Kultur von Partizipation & Nachhaltigkeit - demokratische Strukturen stärken
- Relevanz von Klimaschutz, Bedeutung von BNE, Wissenschaftsfreiheit
- Konkrete Inhalte / Aspekte, was Universitäten unter Nachhaltigkeit verstehen (NH-Verständnis; "Leitplanken"); Transdisziplinäre Forschung etc.; vom Debattieren noch stärker ins konkrete Handeln kommen (Umsetzung)
- Stärkung von Nachhaltigkeit in personeller, finanzieller und bildnerischer Hinsicht; neue Wege der Finanzierung von Hochschulen; Erhöhung der Beteiligung und Anwesenheit von Studierenden an Hochschulen (Anwesenheitspflicht bei ausgewählten Vorlesungen)
- 1. Politische Steuerung von Universität durch Politik mittels Drittsteuerung beschneidet Freiheit der Universitäten. 2. Beschneidung der Meinungsfreiheit (sowohl in Gesellschaft und Universitäten). 3. time out
- Grundfinanzierung anstelle der Abhängigkeit von Drittmittelförderung Andere "Erfolgskriterien" für Hochschulen sollten darin definiert werden (nicht mehr Studis, sondern Qualität bezogen auf Haltung/Prozess, also Dinge, die nicht aus Output direkt messbar sind)
- Klima, Energie und Frieden, Ernährung, Nachhaltigkeit und Demokratie/ Freiheit
- Sozial-ökologische Transformation im Sinne von BNE 3; Freiheiten im Sinne „mit“ Vernetzung und Zusammenschlüssen; Freiräume für Lehre und Lehrformate, die Persönlichkeitsentwicklung fördern
- Freiheit von, zu, mit.
- Studierende als wichtige Masse, um unsere Demokratie zu halten. Nachhaltigkeit. Zusammenhalt.
- 1. Suche nach der Wahrheit in postfaktischen Zeiten als Aufgabe der Hochschulen. 2. Freiheit der Forschung und der Lehre unabhängig von Drittmitteln. 3. Klimaanpassung
- Haltung: muss erlaubt sein, ist zu fördern; Nachhaltige Entwicklung als oberstes Ziel eines guten Lebens für alle; Flexibilität und Freiräume für Entwicklung und Innovation
- Freiheit & Demokratie bedeuten auch kontroverse Meinungen zuzulassen; Freiheit bedeutet, keine Ausgrenzungen vorzunehmen, nur weil die Position einem nicht gefällt; Den Hochschulen müssen Mittel zur Forschung frei zur Verfügung gestellt werden, unabhängig von Drittmitteln
- Mut, auch auf Konfrontation zu gehen
- BNE, Diskussionsfähigkeit, Solidarität
- 1. Freiheit der Forschung - Finanzierung der relevanten Themen/Herausforderungen der Gesellschaft 2. Austausch- und Vernetzungsplattformen stärken 3. Hochschulübergreifende Lehr und Forschungsformate >> Effizienzsicherung!!
- Künftige Struktur der Thematischen Koordinationsstellen - Finanzierung – Vernetzung
- Kritisches Denken; Verwirrung über die Bedeutung von Freiheit
- (Chancen-)Gerechtigkeit; Verantwortung/Ethik; Wissenschaftskommunikation
- 1. Transdisziplinäre Forschung im Hinblick auf mehr Nachhaltigkeit fördern 2. BNE und HBNE 3. Betriebliche Nachhaltigkeits: Nachhaltigkeitsmanager:innen an allen HS
- Transfer der Hochschulen in die Bevölkerung tragen. Feinde der Freiheit gehen auf die Straße? Wo bleiben die Förderer der Freiheit?
- Forschung muss frei und unabhängig sein
- BNE; Freiheit von Forschung und Lehre; Whole Institution Approach
- Klimanotlage; Wissenschaft nicht zum Zweck der Wirtschaft, sondern lebensdienlich für Menschen (sonst Ökonomisierung auf Kosten von Gesundheit, Frieden und Gerechtigkeit)
- Demokratiebildung an Hochschulen verankern - Freiheit der Wissenschaft nicht mit Passivität gleichsetzen - engere Vernetzung der Hochschulen, um Ziele zu erreichen
- BNE 3; Transformation vorantreiben; Kippunkte verbalisieren
- Es muss ein Anspruch definiert werden, z. B. Partizipation, Reflexivität, Komplexitätsberücksichtigung, Innovation & Selbstwirksamkeit BNE & transformatives Lernen muss noch stärker verankert werden in Lehre, Forschung & Transfer Stärkung der Hochschuldidaktik, die transformative Bildung adressiert

	• BNE für alle stärken; Nachhaltigkeits-/ Klimaschutzstrukturen in der Grundfinanzierung der Hochschulen verankern • Schaffung von Freiräumen wirklich vor Ort für Studis, Mitarbeitende und Professor:innen - Öffnung und Einladung an Externe - Hilfvorschläge gegen Gleichgültigkeit • Weg vom Wachstumszwang und Wettbewerb zwischen den Hochschulen hin zu ehrlicher Kooperation und Qualitätsorientierung; Gesellschaftskritischen Diskurs zur Nachhaltigkeit entwickeln, der nicht von Wirtschaftlichkeitszielen dominiert ist (Grundlage für eine neue Art des Liberalismus) • Freiheit als gemeinsames Handeln zur Nachhaltigkeit braucht: Zeit, Räumliche Strukturen, Flexibilität für Experimentieren
5	Aktuelles aus dem BayZeN Dieser TOP kann aus Zeitgründen nicht mehr ausführlich behandelt werden. Es wird auf die PPT-Präsentation verwiesen. Es wird kurz auf einige Punkte hingewiesen: • Frist für Bericht an das StMWK über die Umsetzung der hochschulindividuellen Nachhaltigkeitsstrategien wurde auf den 30. Juni 2026 festgelegt. • Berichtstool N.ReM (Nachhaltigkeit. Reporting und Monitoring) wurde entwickelt; Am 13.03. findet eine AG-Sitzung dazu statt. • Anmeldung zur "Economy for the Common Good International Conference 2026" am 10. bis 12. Juni 2026 in Amberg ist geöffnet: www.oth-aw.de/ecgic2026/ Die Dokumentation der Infoveranstaltung, inkl. PPT-Präsentation, finden Sie auf der BayZeN-Website. www.bayzen.de/bayzen-infoveranstaltungen-im-jahr-2026/
6	Termine Eine Übersicht aktueller BayZeN-Termine wird eingeblendet: 13 FEB 2026 AG Forschung Jahresplanung online 10:00 - 11:30 Uhr 18 FEB 2026 AG Einführung EMAS online 15:00 – 17:00 Uhr 20 FEB 2026 AG Best Practice Sharing BNE online 10:00 – 14:00 Uhr 27 FEB 2026 AG Klimaschutzmanagement online 9:00 – 11:00 Uhr 04 MRZ 2026 AG Entrepreneurship online 9:00 - 10:00 Uhr 06 MRZ 2026 4. BayZeN-Delegiertentreffen online (geschl. Teilnehmendenkreis) 9:00 – 10:30 Uhr 10 MRZ 2026 AG Beschaffung und Entsorgung online 10:00 – 11:30 Uhr 13 MRZ 2026 AG Governance Thema: N.ReM Anwendung & Weiterentwicklung 09:00 – 11:00 Uhr 17 APR 2026 6. BayZeN-Mitgliederversammlung online (geschl. Teilnehmendenkreis) 9:00 - 10:30 Uhr 22. BayZeN-Infoveranstaltung online 10:30 - 12:00 Uhr Alle AG-Termine und weitere Infos unter www.bayzen.de/veranstaltungen/ Die Teilnehmenden sind herzlich eingeladen, an den Veranstaltungen des BayZeN teilzunehmen. Nähere Informationen finden Sie im Kalender auf der BayZeN-Website sowie im BayZeN-Newsletter.
	Der Moderator bedankt sich bei den Referenten und Referentinnen für die sehr informativen, inspirierenden Vorträge und die Beantwortung der Fragen sowie bei den Teilnehmenden für die rege Diskussion. Er schließt die Veranstaltung mit folgendem Apell: „Bleiben Sie kritisch im Denken und bleiben Sie nachhaltig!“