

Tagungsbericht 16. Bundesweite Fachtagung “Gesundheit in der Hochschule - eine gemeinsame Aufgabe an Hochschulen und Universitätskliniken” vom 11. - 13. September 2019 an der Universität Rostock

RD Andreas Tesche und Tanja Graf, Universität Rostock

Vom 11. bis zum 13. September 2019 war die Universität Rostock bereits zum zweiten Mal der Gastgeber für die Fachtagung des Hochschulnetzwerkes SuchtGesundheit. Dieses Jahr widmete sich die 16. Bundesweite Fachtagung dem Schwerpunkt-Thema “Gesundheit in der Hochschule - eine gemeinsame Aufgabe an Hochschulen und Universitätskliniken”. Die Tagung wurde von **Professor Friedemann W. Nerdinger**, Seniorprofessor für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Rostock, wissenschaftlich unterstützt.

Die einzelnen Themen der Tagung bezogen sich auf die innovativen Strategien der internationalen “Okanagan-Charta”, welche im Rahmen der International Conference of Health Promoting Universities and Colleges 2015 entwickelt wurde und beinhaltet die Programmatik für Universitäten zu Gesundheitsförderung und Nachhaltigkeit mit dem Ziel der Gestaltung aktueller und zukünftiger Gesellschaften. Insbesondere die soziale Dimension der Nachhaltigkeit hat in der aktuellen Hochschulpolitik an Relevanz gewonnen.

In Rostock erarbeiteten die rund 120 Teilnehmenden und Referent*innen in Form von intensiven Workshops und Vorträgen neue Handlungsstrategien zur Optimierung des Gesundheitsmanagements an Hochschulen, teilten ihre Erfahrungen und Ideen und fanden neue Kooperationspartner.

Die Megatrends der Globalisierung, Digitalisierung, Beschleunigung und der Komplexität üben einen maßgeblichen Einfluss auf unsere Lebensbereiche, insbesondere auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, aus. Im Rahmen ihres Vortrags “Go Future: Mit Achtsamkeit in der VUCA-Welt erfolgreich arbeiten und leben” zeigte **Ulrike Hartmann** von der SENECCA GmbH Leutkirch neue Lösungsansätze für die innere Klarheit und Konzentration mit Hilfe von Achtsamkeitstechnik auf.

Die Gesundheit heute und in der Zukunft geht weit über die Grenzen der gesunden Ernährung und der körperlichen Übungen hinaus. Viel mehr liegt der Fokus auf einer positiven und proaktiven nachhaltigen Herangehensweise, welche in einem breiten Spektrum von sozialen und ökologischen Maßnahmen resultiert. **Frau Waltraut Sawczak**, Universität Klagenfurt, thematisierte diese Problematik in ihrem Vortrag „Visionen für Gesundheit in Gegenwart und

Zukunft – Good Practices in Österreich und Okanagan Charta“. Zunächst betonte sie den unumstrittenen Zusammenhang zwischen dem Wohlbefinden des Menschen und des Planeten allgemein. Die Schlussfolgerung daraus ist die Gleichsetzung der Gesundheit mit der Nachhaltigkeit und umgekehrt. An diesem Punkt anknüpfend, präsentierte Frau Sawczak die Okanagan Charta – ein internationales Manifest zur Unterstützung der Schaffung von gesundheitsfördernden Hochschulen. Die zentralen Handlungsgrundsätze der Charta beruhen auf der bestehenden universellen Verantwortung – der Gewährleistung des Rechts eines jeden Menschen auf die Gesundheit. Die Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit und Nachhaltigkeit sind der Inbegriff der sozialen Gerechtigkeit und Gleichheit und verkörpern die Würde und den Respekts für Vielfalt. Die gesundheitsfördernde Gestaltung der Hochschulen erfolgt gleichzeitig unter Einbeziehung von bestehenden sozialen und wirtschaftlichen Systemen sowie globalen ökologischen Entwicklungen. Den Abschluss des Vortrags bildete der Aufruf der Referentin zum Handeln unter der Berücksichtigung der vorhandenen Erkenntnisse der Wissenschaft. Die Umsetzung der Grundsätze der Okanagan Charta sollen sich im wachsenden politischen Engagement sowie in Verstärkung der Zusammenarbeit der Akteure widerspiegeln. Es ist an der Zeit, die Verantwortung zu übernehmen und selbst zur Entscheidungsträger*in zu werden und die Grundsätze der Okanagan Charta umzusetzen.

Die erste Workshopphase war den Akteur*innen und personellen Ressourcen im universitären Gesundheitsmanagement gewidmet. Die professionellen Berater*innen fanden sich unter Leitung von **Michael Bremmer** und **Karl-W. Klingenberg** zu einem Workshop zusammen.

Das Werkstattgespräch diente der kritischen Reflexion der wachsenden Anforderungen und Herausforderungen an hauptamtliche Berater*innen im Hinblick auf die fachliche und Organisationskompetenz. Gemeinsame Ausarbeitung von Optimierungsmethoden und Förderungsmöglichkeiten für eine erfolgreiche gegenwärtige und zukünftige Beratungstätigkeit rundeten den Workshop ab.

Frau **Ute Pegel-Rimpl** lud die Berater*innen im Nebenamt zum Gespräch im Zuge des Workshops “Nebenamtliche Ansprechpersonen Sucht und Gesundheit” ein. Den Auftakt bildete ein Austausch über die Problematik der Dienstvereinbarung als Grundlage für die nebenamtliche Beratung und über neue Entwicklungen und die Zukunftsvisionen für das Nebenamt. Abschließend setzten sich die Teilnehmenden intensiv mit der Ausgestaltung des normativen und rechtlichen Rahmens für die nebenamtliche Beratungstätigkeit auseinander.

Dr. Claudia Hildebrand, KIT, und **Sandra Bischof**, Universität Paderborn befassten sich mit dem breiten Kreis von Akteur*innen aus dem Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung und des -managements. Im Mittelpunkt des Workshops stand eine gemeinsame Erörterung des Aufgabenspektrums und der Rolle des Gesundheitsmanagements vor dem Hintergrund der wachsenden Herausforderungen, welchen diese Akteur*innen entgegentreten.

Dr. Brigitte Steinke, Techniker Krankenkasse, und **Andreas Tesche**, Universität Rostock, beschäftigten sich mit den Agierenden auf den verschiedenen Leitungsebenen der universitären Personalstrukturen. In ihrem Workshop "Akteure in der Hochschulleitung/ Personalvertretung/Führungskräfte/PE/OE" erstellten die Teilnehmenden die Ansprüche und Forderungen an die Funktionsträger*innen für eine gesunde Hochschule. Auf dieser Grundlage erarbeiteten die Workshopleiter*innen zusammen mit den Teilnehmer*innen Bezugspunkte zum Gesundheitsmanagement und Strategien für eine erfolgreiche zukünftige Wechselwirkung.

Mit unterschiedlichen Formen von Sucht beschäftigten sich **Frau Ute Pegel-Rimpl** vom Büro für Suchtprävention Hannover und **Frau Dipl. soz. päd. Anne Schwarz**, Suchtbeauftragte der Leibniz-Universität Hannover. Dabei wurde zum einen auf die Erfolgsfaktoren in der betrieblichen Suchtprävention eingegangen und ein dazu durchgeführtes Interviewprojekt von 2018 vorgestellt. Zum anderen wurde debattiert, ab wann der Umgang mit Smartphone und PC kritisch wird und anhand konkreter Beispiele in einem Workshop erarbeitet, wie Hochschulen auf die negativen Auswirkungen der Digitalisierung reagieren können.

Frau Dr. Claudia Eilles-Matthiessen aus Frankfurt am Main steuerte gleich zwei Beiträge zur Gesundheitstagung bei. In ihrem Workshop "Vom Wert der Selbstregulation für die Beziehung - und vom Wert der Beziehung für das Selbst" befassten sich die Teilnehmer*innen mit den Wechselwirkungen zwischen Selbstregulation und Beziehungsregulation bei Konflikten und wie man als Berater*in funktionale und gesundheitsförderliche Prozesse unterstützen kann. In ihrem anschließenden Vortrag stellte Frau Dr. Eilles-Matthiessen Wege vor, sich von Konflikten zu distanzieren, die Selbststeuerung zu stärken, die eigenen Ressourcen zu aktivieren und so neue Wege der Konfliktlösung zu finden und sich vom Zustand der sogenannten "Konflikt-Trance" zu befreien.

In dem zweiteiligen Workshop "Vom inneren Wunsch zur absichtsvollen Handlung", der von Frau **Dorothea Eckardt** von der Universität Marburg geleitet wurde, war das Zürcher Ressourcen Modell Mittelpunkt der Diskussionen. Beim vorgestellten Modell ging es darum, eigene Ressourcen aufzuspüren, wertzuschätzen und systematisch zu nutzen, um effizienter selbst gesteckte Ziele zu erreichen.

Das Auftreten von Konflikten ist der Normalfall in menschlichen Interaktionen. Dauert jedoch ein Konflikt sehr lange an und erscheint die Situation aussichtslos, erfahren die Betroffenen eine besondere Belastung. Im Rahmen ihres Workshops "Gesundheitsmanagement – Praxisbeispiele aus **österreichischen** Hochschulen – ein Mehrwert für die Hochschule" stellten **Waltraut Sawczak, Susanne Mulzheim** und **Marlene Starc** von der Universität Klagenfurt das Konzept der internen Konfliktberatung an Hochschulen vor und diskutierten mit den Teilnehmenden die Sinnhaftigkeit einer Implementierung in ihren Organisationen.

In ihrem Vortrag "Wie werden wir zukünftig an Hochschulen lehren und lernen?" widmete sich **Professorin Christiane Stock** von der Charité-Universitätsmedizin Berlin den Potenzialen einer gesundheitsfördernden Hochschule und den gesundheitlichen Bedingungen für Studierende. Frau Prof. Christiane Stock fokussierte ihre Analyse auf die Perspektiven einer gesundheitsfördernden Hochschule. Die Zukunft des Hochschulwesens ist eng an die neuen Rahmenbedingungen gebunden. Die Bologna-Reform zusammen mit dem Anstieg der Studierendenzahlen und dem anteiligen Rückgang der Bafög-Finanzierungen wirken sich auch auf die körperliche und psychische Gesundheit der Studierenden aus. Diese gesundheitlichen Beeinträchtigungen stehen im negativen Zusammenhang mit der Zufriedenheit mit der eigenen Hochschule und den Studienleistungen. Eine gesundheitsförderliche Gestaltung der Zukunft an Hochschulen soll diesen destruktiven Tendenzen entgegenwirken und in Senkung der Studienabbruchquote, Verbesserung der Studienleistungen und der höheren Verbundenheit mit der Alma Mater resultieren. Die Lösungsansätze teilte die Referentin auf drei Schlüsselbereiche auf. Der erste Bereich beinhaltet die Integration von Gesundheit in die Kernaufgaben der Hochschulpolitik. Hier soll die Qualität sozialer Interaktionen gesteigert werden, indem ein integrativer Führungsstil und lebenslanges Lernen befürwortet werden und eine sowohl vertikal als auch horizontal stattfindende Kommunikation Möglichkeiten zur Mitbestimmung eröffnen. Des Weiteren betonte Frau Prof. Stock die Wichtigkeit der Investitionen in das Personalmanagement der Hochschulen, insbesondere in Form von Training in Sachen Führungskompetenzen und Stressmanagement und durch Schaffung von Anreizsystemen und gesundheitsfördernden Programmen. Im zweiten Schlüsselbereich legte die Referentin den Fokus auf gesunde Bedingungen im Lebens-, Lern- und Arbeitsumfeld. Die Hochschule im physischen Sinne soll sicher und ansprechend sein und einen angemessenen Raum zur körperlichen Aktivität, zum gemeinsamen Lernen und Entspannen bieten und ihre Ressourcen gemäß den ökologischen Standards verbrauchen und verteilen. Die Hochschule als Institution soll das Wohlbefinden ihrer Angehörigen durch gesunde Nahrungsangebote, entsprechende Alkohol- und Nichtraucherpolitik fördern und Schutz gegen sexuelle Belästigung bieten. Der dritte Bestandteil des Settings rückt das Networking mit der

örtlichen Kommune in den Mittelpunkt. Gemeinsame Bemühungen zur familienfreundlichen Gestaltung des Hochschullebens und Ausarbeitung von Servicefunktionen und –strategien im Rahmen der Zusammenarbeit mit den öffentlichen Trägern begünstigen die Vernetzung der Akteure und gewinnen mehr öffentliches Interesse an diesen Themen.

Verstärkt mit der Rolle von Führungskräften beschäftigten sich Dr. Sebastian Kunert von der Humboldt-Universität Berlin in seinem Vortrag “Mythen der Führung” sowie **Professor Alexander Pundt** von der MSB Medical School Berlin in seinem Vortrag “Prävention von destruktiver Führung”. Die Folgen destruktiver Führung wurden dargestellt und wie man in der Praxis destruktive Führung vorbeugen bzw. ihre Konsequenzen verhindern kann. In der gesundheitsförderlichen Gestaltung einer Hochschule spielen die Führungskräfte eine maßgebliche Rolle. Diese können die Veränderungsprozesse einleiten und vorantreiben und ihre Mitarbeitenden darin unterstützen. Jedoch treffen wir alltäglich auf Widersprüchliches: Die Vorgesetzten können einen ausbeutenden Führungsstil ausüben, indem sie durch verbales und nonverbales feindseliges Verhalten das Personal unter Druck setzen oder manipulieren. Die Folgen des destruktiven Führungsstils äußern sich bei den Beschäftigten oft in Form von Stress, Depression und emotionaler Erschöpfung. Der Vortrag „Prävention von destruktiver Führung“ von Herrn Prof. Dr. Alexander Pundt widmete sich der Problematik von Entstehung und Verhinderung von destruktiven Führungsmethoden. Prof. Dr. Pundt zeigte zunächst auf, dass destruktive Führung nicht zwangsläufig in initialer Ungerechtigkeit durch die Führungskraft ihren Ursprung findet. Häufig ist diese eine Reaktion auf das Aufeinandertreffen vielseitiger Stressfaktoren. Eine Führungskraft wird einem hohen Leistungsdruck ausgesetzt und kann bei Nichterreichung der gesetzten Ziele Frustration und Überforderung empfinden. Starkes emotionales Involvement in Interaktionen mit Kunden oder die Beeinträchtigung des Privatlebens durch die Arbeitsbedingungen können weitere Stressaspekte sein. Weiterhin hob Prof. Dr. Pundt hervor, dass die Führungskräfte ständig mit der Organisation selbst und ihren Angehörigen interagieren und durch ihr Verhalten auf diese Anreize reagieren. Folglich kann die destruktive Führung als ein zirkuläres Interaktionsphänomen verstanden werden und die präventiven Maßnahmen hierfür sollen auf verschiedenen Ebenen ansetzen. Insbesondere müssen die organisationalen Rahmenbedingungen und personelle Faktoren sowohl von den Führungskräften als auch von dem Personal selbst geprüft werden. Mit Hilfe von Stresstrainings sollen die Belastungen der Führungskräfte erkannt und geeignete Wege, um diesen entgegenzuwirken, vorgestellt werden, beispielsweise durch Selbstkontrolle und Achtsamkeit. Darüber hinaus können die Führungskräfte durch Coaching, Trainings oder Supervision auf schwierige Situationen vorbereitet werden. Nicht zuletzt ist die Organisation und damit die Hochschulleitung für die Stärkung des Problembewusstseins durch die Defini-

tion ihres Leitbilds und die Durchführung von Monitoring und Sanktionshandlungen verantwortlich.

Die Thematik der Führung wurde von **Dr. Sebastian Kunert** weitergeführt. In seinem Vortrag „Mythen der Führung“ untersuchte Dr. Kunert die am meisten verbreiteten Führungsmythen. U.a. „Die Führungskraft ist entscheidend!“, so wird der Unternehmenserfolg oder -misserfolg häufig den Vorgesetzten allein zugeschrieben: zu Unrecht, dies belegte Dr. Kunert mit Hilfe von computergestützter Datenanalyse. Der Erfolg eines Unternehmens hängt von vielen internen und externen Faktoren sowie von der Stabilität und Flexibilität des Unternehmens ab. Der Führungsstil scheint zunächst eine signifikante erklärende Variable zu sein. Dies gilt jedoch lediglich für den Fall, dass der Führungsstil als einzige erklärende Variable in die Regression aufgenommen wird. Wird die Regressionsanalyse um den Faktor Unternehmenskultur erweitert, erkennen wir einen anderen Zusammenhang. Während die Unternehmenskultur für dessen Erfolg signifikant ist, kommt dem Führungsstil keine Bedeutung mehr zu. Ein weiterer Mythos ist die Unvereinbarkeit der hierarchischen Ordnung mit der Selbststeuerung einer Organisation. Die Gesamtheit aller internen Prozesse bedarf der Steuerung und Entscheidungsfindung durch Fachexperten, die die Entscheidungen des Teams in Eigenverantwortung ermöglichen und fördern (Agilität). Jedoch wird für jede Prozessart ein Prozessexperte gebraucht, der als Supervisor und Coach in seinem Arbeitskreis agiert. Die Teammitglieder erledigen ihre Aufgaben eigenverantwortlich und geben ihr Feedback an die Fach- und Prozessexperten. Optimale Arbeitsabläufe bilden immer ein Zusammenspiel von Hierarchie und Selbststeuerung, schlussfolgerte der Referent. Abschließend ging Dr. Kunert auf die Erwartungskultur bezüglich der persönlichen Qualitäten einer Führungskraft ein. Das vorurteilsbehaftete Bild einer Führung beinhaltet oft egoistisches Verhalten, die Verweigerung von neuem Wissenserwerb sowie Unempfindlichkeit. Die Gesamtheit der erwarteten negativen Eigenschaften ist zum Teil charakteristisch für geistige Erkrankungen wie Psychopathie oder psychische Instabilität in Form von Narzissmus. Abschließend bilanzierte Dr. Kunert die Ursachen und Folgen der Machtausübung im Rahmen der Führungsaufgaben („failure management“).

Auch **Professor Peter Scharff**, Rektor der TU Ilmenau, beschäftigte sich in seinem Vortrag „Führungskräfte an Hochschulen – Zwischen Anspruch und Realität“ mit der Führungskultur an deutschen Universitäten. Den Auftakt seiner Präsentation bildete eine ausgefallene Statistik: Dreiviertel der deutschen Führungskräfte empfinden den gegenwärtig praktizierten Führungsstil als unangemessen. Dieser entspreche nicht den Anforderungen der heutigen Zeit und erst recht nicht den der Zukunft. Die Erwartungslücke zwischen dem angestrebten bzw. erstrebenswerten Bild der Führungsorganisation und der Führungskräfte sowie der

alltäglichen Wirklichkeit wird zunehmend größer. Die Rolle einer Führungskraft wird an Hochschulen sehr unterschiedlich verstanden. Für die Vereinheitlichung fehlen klare Definitionen von Zielen, Handlungsspielräumen und Anforderungen an eine leitende Position. Zusätzlich mangelt es an Reflexions- und Selbstreflexionsmöglichkeiten und es bestehe nur begrenzte Möglichkeiten zum Ausbau der Gestalter- und Entwicklerrolle auf Führungsebenen. Anschließend definierte Prof. Dr. Scharff die Anforderungen an eine neue Führungskultur und legte die dafür notwendigen Voraussetzungen dar. Eine strategische Führung bedarf einer gemeinsamen Festlegung der Ziele vor dem Hintergrund der neuen Rahmenbedingungen an eine Führungskraft und unter der Einbindung in die bestehenden Entwicklungsprozesse. Es sollen Entscheidungen über Ressourcenverteilungen getroffen werden, welche auf einer Planungssicherheit mit genügend Gestaltungsspielräumen basieren und von einer Vertrauens- und Eigenverantwortlichkeitskultur geprägt sind. Des Weiteren können Führungsinstrumente nur dann sinnvoll eingesetzt werden, wenn die Kompetenzen der Führungskräfte in einer neu entwickelten Wertekultur gefordert und gefördert werden und durch einen kollegialen Austausch optimiert werden. Darüber hinaus akzentuierte Prof. Scharff die Rolle der Führungskräfte als Personalentwickler*innen. Dafür sollen die Leiter*innen diese Rolle aktiv und bewusst annehmen, in dem sich sowohl ihre eigenen Kompetenzen als auch die ihrer Mitarbeitenden ausbauen und fördern. Das Arbeitsumfeld soll außerdem durch eine positive Feedback- und Fehlerkultur den Mitarbeitenden Wertschätzung vermitteln und die Übernahme von Verantwortung begünstigen. Abschließend definierte Prof. Dr. Scharff die Anforderungen an eine neue Führungskultur und legte die dafür notwendigen Voraussetzungen dar.

In einem von **Dr. Jana Gieselmann** und **Julia Burian** von der Universität Bielefeld gemeinsam gehaltenen Workshop sowie einem tags darauf folgenden Vortrag wurden die Arbeitsbedingungen und die allgemeine Gesundheit in Hochschulen besprochen. Grundlage hierfür war in diesem Falle der sogenannte "Bielefelder Fragebogen", welcher der Durchführung über Befragungen von Mitarbeiter*innen im Hochschulkontext sowie der Erfassung von psychosozialen Belastungen und Ressourcen an Arbeitsplätzen in Hochschulen dient. Es wurde sowohl der Aufbau des Fragebogens als auch zentrale hochschulübergreifende Ergebnisse aus den Befragungen vorgestellt. (Siehe dazu auch P-OE Heft 1/2019, S. 16ff)

Die Thematik des Strukturwandels in der Arbeitswelt wurde von Herrn **Professor Bernhard Badura** im Abschlussplenum aufgegriffen. Der Vortrag "Zur Zukunft des ganzheitlichen Gesundheitsmanagements" schilderte die essentielle Rolle der psychischen Gesundheit vor dem Hintergrund des Bedeutungszuwachses der Kopfarbeit gegenüber der Handarbeit.

Prof. Dr. Badura legte den Fokus auf neue Motivatoren, zusammengefasst unter dem Begriff des Sozialkapitals, die der geistigen Ermüdung entgegenwirken und der heutigen hochtechnisierten Arbeitswelt gerecht werden. Im digitalen Zeitalter verlieren materielle Anreize an Bedeutung. Stattdessen wird der intrinsischen Motivation durch Wertebildung zunehmende Wichtigkeit beigemessen. Diese sind sowohl für die physische Gesundheit der Mitarbeitenden als auch für den Organisationserfolg verantwortlich. Prof. Dr. Badura ging auf neue Motivatoren ein, zusammengefasst unter dem Begriff des Sozialkapitals, die der geistigen Ermüdung entgegenwirken und der heutigen hochtechnisierten Arbeitswelt gerecht werden. So haben eine ansprechende Organisationsstruktur, ein angenehmes Beziehungsklima und hohe Führungsqualität einen positiven Einfluss auf die empfundene Sinnhaftigkeit in der Arbeit. Außerdem wird das Sinnerleben durch die übertragene Führungsposition, die mit Steigerung an Eigenverantwortung verbunden ist, begünstigt. Gleichzeitig steht das Sozialkapital im negativen Zusammenhang mit den Fehlzeiten, der Auftrittshäufigkeit von Burnout und innerer Kündigung in Form von Verweigerung der Arbeitsleistung. Ferner stellte Prof. Badura empfohlene Maßnahmen des Behördlichen Gesundheitsmanagements vor. Dabei legte er den Fokus auf das richtige Verständnis der Rolle der BGM-Verantwortlichen. Diese sind vor allem Organisationsdiagnostiker an den Universitäten. Die Heilung oder Betreuung der einzelnen Beschäftigtengruppen steht dabei nicht im Vordergrund, sondern die Analyse der ganzheitlichen Organisationsgesundheit. Für die Bestimmung der Organisationsdiagnose kann das Gesundheitsmanagement sich diverser Analyseinstrumente bedienen, beispielsweise Workshops, Beschäftigtenbefragungen, Entwicklung von Kennzahlen und Gesundheitsberichterstattung. Abschließend hob Prof. Badura hervor, dass eine Universität nur als gesunde Organisation dauerhaft existieren und sich entwickeln kann und dass eine gesunde Führungs- und Organisationskultur dafür unabdingbar sind.

Die Tagung hat sich insgesamt betrachtet vor allem mit dem Thema einer gesunden Organisation (Hochschule) und den Mythen der Führung im Kontext der Hochschullandschaft zwischen Anspruch und Realität beschäftigt und damit den innovativen Ansatz des Gesundheitsmanagements hervorgehoben und die Aktualisierung der 10 Gütekriterien für eine gesundheitsfördernde Hochschule 2020 des bundesdeutschen Arbeitskreises gesundheitsfördernder Hochschulen wirksam und intensiv unterstützt.

Die zukünftigen bundesweiten Tagungen (2021 an der TU München-Freising) werden die Themen weiterentwickeln.

Die Beiträge der Tagung stehen unter folgendem Link zur Verfügung:

<https://www.uni-rostock.de/universitaet/gesundheit-und-sport/universitaeres-gesundheitsmanagement/bundesweite-fachtagung-gesundheit-in-der-hochschule-eine-gemeinsame-aufgabe/>