

## Nachhaltigkeitsverständnis des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup>

M. Vogt, L. Lütke-Spatz und C. Weber; unter Mitwirkung von A. Bassen, M. Bauer, I. Bormann, W. Denzler, F. Geyer, E. Günther, S. Jahn, J. Kahle, B. Kummer, D. Lang, H. Molitor, S. Niedlich, G. Müller-Christ, B. Nölting, T. Potthast, M. Rieckmann, C. Rüth, R. Sassen, C. Schmitt und C. Stecker

4. September 2018

### Präambel

Gesamtziel des Vorhabens ‚Nachhaltigkeit an Hochschulen‘ (HOCH<sup>N</sup>) ist die Förderung nachhaltiger Entwicklung an Hochschulen in Deutschland inklusive Ableitung von Maßnahmen und Leitfadenerstellung. Eine wichtige Basis dafür ist die Entwicklung eines gemeinsamen Nachhaltigkeitsverständnisses – wir verwenden im Folgenden die Begriffe ‚Nachhaltigkeit‘ und ‚nachhaltige Entwicklung‘ synonym – unter Berücksichtigung seiner transformativen Aspekte für die Umsetzung, die Etablierung eines Netzwerks zum Erfahrungsaustausch sowie die Förderung nachhaltiger Hochschulentwicklung. HOCH<sup>N</sup> wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBWF) gefördert. Unter [www.hoch-n.org](http://www.hoch-n.org) finden sich nähere Informationen zum Projekt.

### Zum Entstehungsprozess

---

Das vorliegende Nachhaltigkeitsverständnis des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup> entstand in einem partizipatorischen und konsultativen Prozess der elf Verbundhochschulen über die Projektdauer November 2016 bis Oktober 2018. Basierend auf den in den einzelnen Arbeitspaketen von HOCH<sup>N</sup> entwickelten Zwischenergebnissen wurde und wird es bis zum Ende der Projektlaufzeit kontinuierlich modifiziert. Der nachfolgende Text basiert auf den Zielformulierungen und/oder Implikationen der Nachhaltigkeitsverständnisse der einzelnen Partnerinnen des Verbundprojekts (Freie Universität Berlin, Universität Bremen, Technische Universität Dresden, Universität Duisburg-Essen, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Universität Hamburg, Leuphana Universität Lüneburg, Ludwig-Maximilians-Universität München, Eberhard Karls Universität Tübingen, Universität Vechta und Hochschule Zittau/Görlitz) sowie auf der Auswertung der im Literaturverzeichnis ersichtlichen Texte. Das Nachhaltigkeitsverständnis hat insofern eine empirische Grundlage, berücksichtigt heterogene Dokumente (Nachhaltigkeitsverständnisse der Hochschulen oder auch einzelner Gruppen innerhalb der Hochschulen), ist auf konzeptionelle Kohärenz angelegt und versucht insbesondere die normativen Implikationen von Nachhaltigkeit herauszuarbeiten. Der Prozess, das Nachhaltigkeitsverständnis des HOCH<sup>N</sup>-Verbunds auszugestalten, wurde unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Dr. Markus Vogt begleitet und durch Lara Lütke-Spatz und Christoph Weber (alle LMU München) koordiniert. Christine Stecker (Universität Hamburg) trug die verschiedenen Nachhaltigkeitsleitbilder der Verbundhochschulen zusammen und lieferte einen ersten Kategorisierungsansatz.

## Intention und Einordnung des Nachhaltigkeitsverständnisses im Kontext Hochschule

---

Viele AkteurInnen an Hochschulen in Deutschland befassen sich in Wissenschaft, Lehre und Betriebspraxis mit dem Themenfeld Nachhaltigkeit. Bislang besteht jedoch kein hinreichender Konsens darüber, wie der aus gesellschaftlicher Verantwortung begründete Anspruch von Nachhaltigkeit im Kontext von Hochschulen verstanden, ausgestaltet und umgesetzt werden soll. Dies zeigt sich beispielsweise in der aktuellen Debatte um die Verhältnisbestimmung von Freiheit und nachhaltigkeitsbezogener Verantwortung der Wissenschaft. Auch aus diesem Grund hat sich der Verbund HOCH<sup>N</sup> zum Ziel gesetzt, ein gemeinsames, hochschulspezifisches Nachhaltigkeitsverständnis zu entwickeln, das einen Orientierungsrahmen zur gesamtinstitutionellen Integration und Umsetzung von Nachhaltigkeit als ethisches Prinzip an Hochschulen in Deutschland darstellt.

Basierend auf vielfältig bereits in internationalen Beschlüssen verankerten Grundverständnissen von Nachhaltigkeit und anschließend an die inzwischen zahlreichen Weiterentwicklungen des Nachhaltigkeitskonzepts, die in der wissenschaftlichen Literatur ihren Niederschlag gefunden haben, wird das normative Prinzip nunmehr auf den Kontext von Hochschulen in Deutschland bezogen. Darauf aufbauend wird die Bedeutung von Nachhaltigkeit als normatives und auf gesellschaftliche Transformation ausgerichtete Konzept für Theorie und Praxis der Handlungsfelder von Hochschulen (Forschung, Lehre, Betrieb, Governance, Transfer) möglichst allgemeinverständlich herausgestellt.

Bei dem vorliegenden Text handelt es sich nicht um einen fixierten ‚Standard‘, sondern um einen Orientierungsrahmen für Nachhaltigkeit an Hochschulen, der kontinuierlich an die sich ändernden Erkenntnisse und Bedingungen angepasst werden muss. Das Nachhaltigkeitsverständnis innerhalb des HOCH<sup>N</sup>-Verbunds schließt keineswegs aus, dass einzelne Hochschulen mit ihren unterschiedlichen Zugängen, Schwerpunktsetzungen und Praktiken innerhalb dieses Rahmens je eigene Akzente setzen. Vielmehr betrachten wir die Vielfalt unterschiedlicher Nachhaltigkeitsverständnisse als Gewinn, da Nachhaltigkeit idealerweise auf die jeweiligen Kontexte und Rahmenbedingungen der Hochschulen und auf ihre AkteurInnen Bezug nehmen sollte. Gerade weil es unterschiedliche Akzente gibt, erfüllt eine begrifflich-konzeptionelle Klärung jedoch die wichtige Funktion, Interpretationsspielräume zu klären, offene Fragen für weitere Diskussion und Forschung zu benennen sowie Gemeinsamkeiten trotz kontextuell unterschiedlicher Umsetzungen nicht aus dem Blick zu verlieren.

Damit Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung keine abstrakten Begrifflichkeiten und Konzepte ohne klaren Handlungsbezug bleiben, die nach beliebigen Interessenlagen instrumentalisiert werden (können), soll das vorliegende Nachhaltigkeitsverständnis die Präzisierung von Kommunikations- und Kollaborationsprozessen unterstützen. Darüber hinaus liefert es die Basis für eine langfristige und substantielle Implementierung von Maßnahmen an Hochschulen, die als unerlässlich für eine große gesellschaftliche Transformation (vgl. WBGU 2011) sowie zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen erachtet werden. Dabei können mehrere Ebenen unterschieden werden, die für die Entwicklung eines gemeinsamen Nachhaltigkeitsverständnisses für Hochschulen von Bedeutung sind (Systeme, Gruppen und Individuen):

- a) Makroebene: Diese umfasst den übergeordneten gesellschaftlichen Rahmen und funktionale gesellschaftliche Teilsysteme wie Politik, Wissenschaftssystem, Hochschulpolitik etc. mit den dazugehörigen Diskursen. Kernfrage: Wie wird Nachhaltigkeit in der Gesellschaft verhandelt?

- b) Mesoebene: Diese umfasst die Hochschule als Organisation sowie deren Einheiten (beispielsweise Fakultäten, Institute, Gremien, Abteilungen, Kooperationskonsortien, Teams etc.). Kernfrage: Welches auf die jeweilige Hochschule ausdifferenzierte Nachhaltigkeitsverständnis findet für die Hochschule Anwendung?
- c) Mikroebene: Diese umfasst Einzelpersonen (die Hochschulangehörigen und Individuen aus den Anspruchsgruppen) mit ihrem individuellen Nachhaltigkeitsverständnis, das geprägt ist von persönlichen, individuellen Annahmen und Interpretationen, je nach Vorwissen, Statusgruppe, Werten und Einstellungen, sozialer Einbettung etc. Kernfrage: Was bedeutet nachhaltige Entwicklung für mein Handeln, auch im Austausch mit und in Abhängigkeit von anderen?

Der Prozess (Kommunikation und strategische Steuerung, um aufeinander abgestimmtes Handeln zu ermöglichen) und das Ergebnis (konkrete Umsetzung auf der Basis eines gemeinsamen Nachhaltigkeitsverständnisses) sind für alle Ebenen gleichermaßen relevant, um auf eine möglichst hohe Kohärenz hinzuarbeiten, Missverständnisse abwenden sowie sich gegenseitig aufhebende Effekte von Implementierungsmaßnahmen einer nachhaltigen Entwicklung vermeiden zu können.

Der nachfolgende Text dient einerseits für die Verständigung innerhalb des Verbundes HOCH<sup>N</sup>, andererseits als Instrument der Kommunikation nach außen, um Unterstützung, Kooperation und weitere AkteurInnen für den offenen Prozess nachhaltiger Entwicklung in und durch Hochschulen zu gewinnen.

## Zielgruppe

---

Der vorliegende Text richtet sich in erster Linie an Hochschulangehörige, insbesondere an diejenigen, die sich mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen und Veränderungsprozesse gestalten können. Zu den internen Anspruchsgruppen gehören demnach die Studierenden, die Hochschulleitungen, WissenschaftlerInnen und Lehrende, Verwaltungsmitarbeitende und Nachhaltigkeitsbeauftragte. Hervorgehoben sind dabei die ‚Change Agents‘, die sowohl hochschulintern als auch -extern den Implementierungsprozess vorantreiben wollen. Change Agents finden sich dabei hierarchisch auf allen Ebenen. Dies wird in der Praxis dadurch deutlich, dass Veränderungsprozesse hin zu einer nachhaltigen Entwicklung von Hochschulen sowohl *top-down* als auch *bottom-up* initiiert erfolgen können, aber zur erfolgreichen Implementierung die jeweils andere Ebene benötigen. Als hochschulexterne Anspruchsgruppen sind, neben den Change Agents, z.B. VertreterInnen von zuständigen Landes- und Bundesministerien, Politik, Zivilgesellschaft, Unternehmen, der Hochschulrektorenkonferenz, der Kultusministerkonferenz und der deutschen UNESCO-Kommission zu nennen. Verbindende Elemente zwischen den internen und externen Anspruchsgruppen, die die Wechselwirkungen zwischen den AkteurInnen symbolisieren sollen, sind die ‚Kollaboration‘, ‚Kommunikation‘ und das ‚voneinander Lernen‘ (vgl. Abbildung 1).

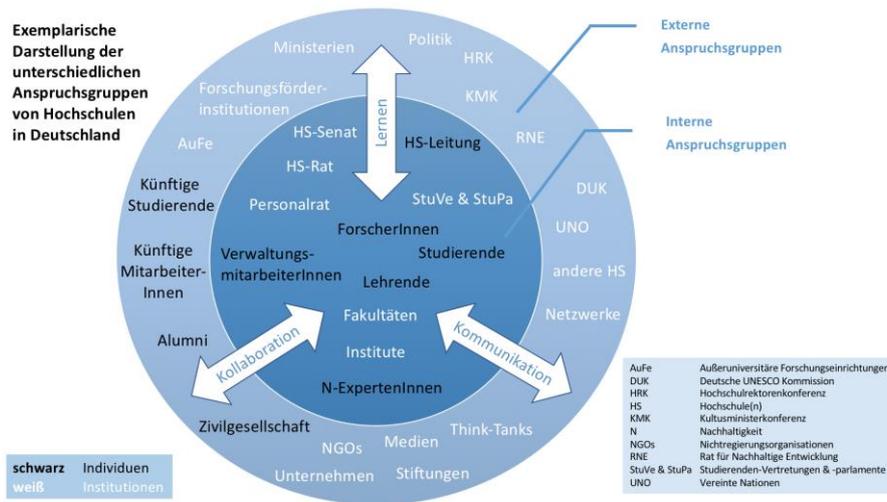


Abbildung 1: Übersicht der unterschiedlichen Ebenen von Anspruchsgruppen der Hochschulen in Deutschland

## Grundverständnis von Nachhaltigkeit im Kontext von Hochschulen

Nachhaltigkeit ist ein normatives Prinzip, das sich als Maßstab einer globalen und intergenerationalen Gerechtigkeit angesichts der Herausforderungen des gegenwärtigen Wandels des Erdsystems umschreiben lässt. Ethisch-politisch ist nachhaltige Entwicklung kein extern vorgegebenes und festgelegtes Ziel, sondern ein offener Suchprozess mit heterogenen Zielkomponenten, der sich von daher plural und kulturvariabel gestaltet. Ihr Gegenstand ist die langfristige Verantwortung, um die ökologische Tragfähigkeit, die soziale Gerechtigkeit und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu sichern. Sie zielt auf die Stärkung kultureller Kompetenzen der Mitgestaltung des gesellschaftlichen Lebens. Ihre systemisch integrierte Umsetzung wird als Anspruch einer umfassenden gesellschaftlichen Transformation verstanden. Kern ist die Transformation des Verhältnisses des Menschen zur Natur. Die Aufgabe der Hochschulen besteht darin, sich theoretisch-konzeptionell, methodisch und reflexiv mit den Prozessen und Bedingungen der Transformation auseinanderzusetzen, um insbesondere dazu beizutragen, dass und wie Nachhaltigkeit in einem bestimmten Kontext umgesetzt wird.

Nachhaltigkeit bedarf einer methodisch-kritischen Reflexion zum Stellenwert ethischer Perspektiven im Kontext der Wissenschaft. Ethik ist die bewusste Reflexion der vielfältigen Gründe, Ziele, Motivationen und Widerstände des *guten und gerechten Handelns*. Jedoch erschöpft Ethik sich nicht darin, rezeptartig fertige Lösungen für *richtiges* Handeln vorzugeben, sondern will zunächst zum Nachdenken anregen und dadurch zur Freiheit befähigen.

Der Bedarf an ethischer Reflexion und Orientierung ergibt sich vor allem in Umbruchsituationen. Eine solche liegt heute angesichts des tiefgreifenden Wertewandels sowie der globalen, nationalen und regionalen Herausforderungen nachhaltiger Entwicklung (wie z.B. Klimawandel) vor. Von daher versteht es das Nachhaltigkeitsprinzip sowohl als ökosoziale und ökonomische Herausforderung wie als Kulturaufgabe, die natürlichen Lebensgrundlagen in der Gegenwart für alle Menschen weltweit, einschließlich nachfolgender Generationen zu erhalten (vgl. Brundtland-Kommission; Art. 20a GG; SDGs), sowie die Natur in ihrem Eigenwert mit ihrer biologischen Vielfalt zu achten und zu schützen (vgl. Bundesnaturschutzgesetz §1).

Hochschulen als zentrale Akteurinnen des gesellschaftlichen Diskurses widmen sich an zentraler Stelle der Thematik. In diesem Kontext, und in Anlehnung an die gemeinsame Erklärung der HRK/DUK (2010) zur Hochschulbildung für nachhaltige Entwicklung, fassen die AkteurInnen des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup> Nachhaltigkeit als profilstiftende und verbindende Leitidee auf, damit ihre Hochschulen ihren je eigenen Beitrag zu einer zukunftsfähigen Gestaltung der Gesellschaft und zum verantwortungsvollen Umgang mit den Gemeingütern des Planeten Erde leisten.

Es kann davon ausgegangen werden, dass den Hochschulen aufgrund ihrer ethischen und mithin gesellschaftspolitischen Verantwortung eine undelegierbare Reflexionsaufgabe und Impulsfunktion für eine solche gesellschaftliche Transformation hin zu mehr Nachhaltigkeit zukommt. Hochschulen können dabei empirisches und theoretisches Wissen, Methodenkompetenz und Reflexionsfähigkeit als besondere Stärken einbringen. Dem normativen Gehalt von Nachhaltigkeit gerecht zu werden bedeutet, methodisch über Problemstellungen in den Gesellschaften nachzudenken, sich relevanten Fragen hinsichtlich des Verhältnisses von Mensch und Natur zu stellen und zu lernen, in sektorübergreifenden Zusammenhängen zu denken und zu handeln. Es geht darum, wie tragfähige Lösungen zum Umgang mit den großen Herausforderungen unserer Zeit global, national und regional gefunden, umgesetzt und dauerhaft institutionell implementiert werden können.

Die AkteurInnen des Verbundprojekts sind bestrebt, Nachhaltigkeit in den Handlungsfeldern Forschung, Lehre, Betrieb, Governance sowie Transfer in ihren eigenen Hochschulen zu implementieren. Damit leisten sie einen Beitrag dazu, um die oben genannten Ziele praktisch umzusetzen, einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess anzuregen und der Glaubwürdigkeit und Vorbildfunktion gegenüber allen Hochschulangehörigen gerecht zu werden. Nachhaltige Hochschulentwicklung wird dabei als offener, reflexiver Prozess verstanden, in dem sich Freiheit der Wissenschaft und ihre gesellschaftliche Verantwortung wechselseitig bedingen.

Durch die Selbstverpflichtung der AkteurInnen des Verbundprojekts, das Verständnis für und die Umsetzung von Nachhaltigkeit zu fördern, leisten die Hochschulen ihren Beitrag zum fünfjährigen Weltaktionsprogramm „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ der Vereinten Nationen (2015-2019, WAP), zu dem sich auch Deutschland mit dem Nationalen Aktionsplan Bildung für nachhaltige Entwicklung (Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung 2017) verpflichtet hat. Dadurch tragen die Hochschulen zudem zur Wahrnehmung der Sustainable Development Goals der UN (SDGs) sowie zu ihrer strategischen Weiterentwicklung und Ergänzung bei. Dies ist sinnvoll, da die SDGs auf zentrale globale Herausforderungen wie z.B. steigender Ressourcenverbrauch und Bevölkerungswachstum, Externalisierung ökosozialer Kosten oder Zielkonflikte zwischen Wirtschaftswachstum und ökologischen Grenzen unzureichend eingehen.

Um eine angemessene in- und externe Transparenz sicherzustellen, kontinuierliche, offene und reflexive Verbesserungsprozesse zu fördern, den Dialog mit den verschiedenen Anspruchsgruppen der Hochschulen zu unterstützen sowie den Austausch mit der Gesellschaft zu erleichtern, kann es sich als zielführend für die Hochschulen erweisen, den Status Quo zu analysieren sowie transparente und regelmäßige Informationen zu ihren Nachhaltigkeitsaktivitäten bereitzustellen und zu kommunizieren. Eine so gestaltete Nachhaltigkeitsberichterstattung trägt dazu bei, das Nachhaltigkeitsverständnis einer Hochschule mit ihren konkreten Zielen und Maßnahmen zu reflektieren und darüber in den kommunikativen Austausch zu kommen.

## 1. Forschung

Da es sich bei Nachhaltigkeit um ein disziplinübergreifendes, normatives und gesellschaftsrelevantes Prinzip handelt, sind neue Formen der problemdiagnostizierenden und lösungsorientierten Forschung in Form einer Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Fachdisziplinen (interdisziplinär) sowie zwischen Hochschulen und weiteren Teilen der Gesellschaft (transdisziplinär, auch in Bezug auf Transformation) nötig.

Neben disziplinspezifischen Ergebnissen der Wissenschaften stehen daher fächerübergreifende Forschungserkenntnisse im Vordergrund, da gerade diese aufgrund der Komplexität und Multikausalität gesellschaftlicher Herausforderungen von großer Bedeutung sind. Wissenschaft braucht innovative, inter- und transdisziplinäre Forschung in und zwischen Geistes- und Kulturwissenschaften, Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sowie Natur- und Ingenieurwissenschaften und Medizin. Dabei wird die methodisch differenzierte Spezialisierung der Fachdisziplinen nicht aufgehoben. Wissenschaft lebt auch von Spezialisierungen. Forschung für eine nachhaltige Entwicklung kann daher auch unter zentralen Teilaspekten wie beispielsweise Klimawissenschaften, Bioökonomie oder Transformationsforschung firmieren. Allerdings dürfen die Querschnittszusammenhänge ebenso wenig aus dem Blick geraten wie eine konkrete Lösungsorientierung für gesellschaftliche Herausforderungen.

Auf der Grundlage einer kritischen ethischen Reflexion der Reichweite und der Grenzen der jeweils vorausgesetzten wissenschaftstheoretischen Modelle sollen stets die jeweiligen Anschlussstellen zu anderen wissenschaftlichen Disziplinen und anderen Kulturen diskutiert und so Kollaborationen ermöglicht werden. Diese Kollaboration zwischen den Disziplinen sowie zwischen Wissenschaft und weiteren gesellschaftlichen AkteurInnen effektiv auszugestalten, verlangt jedoch auch nach zusätzlichen epistemologischen und methodischen Ansätzen, die über die Disziplinengrenzen hinausgehen. Nur auf diese Weise kann den komplexen Wechselwirkungen zwischen Mensch und Umwelt angemessen Rechnung getragen werden.

Damit können durch die Generierung von Systemwissen (Wissen über Zusammenhänge und Mechanismen in ökologischen und sozioökonomischen Systemen), Zielwissen (Wissen über wünschenswerte Systemzustände) und Transformationswissen (Wissen zur Auslösung und Ausgestaltung konkreter Veränderungsprozesse) Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung geleistet werden.

Bei alledem sollten ForscherInnen auf die Differenzierung zwischen „nachhaltigkeitsorientierter Forschung“ und „Forschen in gesellschaftlicher Verantwortung“ (Explikation von LeNa, vgl. Fraunhofer-Gesellschaft et al. 2015) achten. Erstere fokussiert darauf, inwieweit Forschung sich in ihrer Konzeption, Durchführung und Wirkungserwartung an globalen Herausforderungen für die Gesellschaft ausrichten und explizit zu ihren Lösungen beitragen kann. Letztere konzentriert sich auf eine ethische und systemische Reflexion der Forschungsprozesse allgemein. Forschungsfragen, Methoden, Ergebnisse und deren Kommunikation sollten hinsichtlich ihrer Wirkungen und Umsetzung kritisch reflektiert werden. Wie im LeNa Reflexionsrahmen für die außeruniversitären Forschungseinrichtungen (Ferretti et al. 2016) postuliert, stehen ForscherInnen auch an Hochschulen in der Verantwortung, sich bei ihren wissenschaftlichen Arbeiten mit ethischen Fragen der eigenen Forschung auseinanderzusetzen.

Die AkteurInnen des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup> verfolgen das Ziel, Forschungsvorhaben zu nachhaltigkeitsrelevanten Fragestellungen in Form von disziplinärer, inter- und transdisziplinärer Forschung zu unterstützen. Sie stellen sich die Aufgabe, die verschiedenen disziplinären Forschungsfelder unter dem Dachbegriff der Nachhaltigkeit inter- und transdisziplinär zu bündeln. Eine ethische und systematische Reflexion der Forschungsprozesse wird von den AkteurInnen als notwendige Voraussetzung für Forschung in gesellschaftlicher Verantwortung angesehen. Bestehende Anreizsysteme sind zu hinterfragen und gegebenenfalls anzupassen.

## 2. Lehre

Es ist es Aufgabe der Hochschulen, durch disziplinäre, inter- und transdisziplinäre Lehre, Wissen und Kompetenzen zu fördern, die es Studierenden ermöglichen, sowohl konzeptionelle als auch praktische Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft zu leisten. (Hochschul-)Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) bedeutet, Nachhaltigkeit mit all ihren Facetten zu erfassen und Herausforderungen nachhaltiger Entwicklung zu erkennen und zu beurteilen, um im Lebens- und Berufsumfeld verantwortlich handeln zu können. Die akademische Lehre für BNE sollte vielfältige Erscheinungsformen haben, um die vielschichtigen Anforderungen bedarfsgerecht bearbeiten zu können und ein möglichst breites Band zwischen den einzelnen Stakeholdern in diesem Lehr-Lern-Prozess zu spannen. Dabei müssen sich Fachwissen mit Gestaltungskompetenzen für partizipative Entscheidungs- und Problemlösefähigkeit sowie personalen Kompetenzen verbinden. Ein entscheidender Aspekt ist die Einübung von Reflexionsfähigkeit im Umgang mit Komplexität und Unsicherheit. Der Verknüpfung von Forschung und Lehre sowie mit disziplinär, inter- und transdisziplinär angelegten Studienangebote, um Gestaltungskompetenz für eine resiliente Entwicklung der Gesellschaft zu fördern, kommt eine zentrale Bedeutung zu.

BNE – verstanden als Bildungskonzept – eröffnet in vielen Disziplinen neue Perspektiven auf Inhalte und ist zugleich ein Impuls für eine methodische Weiterentwicklung der Lehre. Sie verknüpft auf diese Weise Grundlagen-, Orientierungs- und Anwendungswissen, zielt auf aktive Teilhabe, Mitgestaltung und Handlungskompetenz der Lernenden, befähigt zu kritisch-reflexivem und systemisch-ernetztem Denken und fördert interkulturelles Lernen. Darüber hinaus umfasst sie sowohl Urteils- als auch Gestaltungs- und Transformationskompetenz und berücksichtigt lebenslanges Lernen. Voraussetzung dafür ist die Entwicklung von Wissen und Kompetenzen zu Nachhaltigkeit und zur BNE bei Lehrenden und MultiplikatorInnen (vgl. „Prioritäre Handlungsfelder“ 2 und 3 des BNE-Weltaktionsprogramms, WAP) sowie die Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen.

Die AkteurInnen des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup> setzen sich für ein ganzheitliches Bildungskonzept für nachhaltige Entwicklung ein, das die Transformation der Lern- und Lehrumgebung einschließt, die Verankerung von Nachhaltigkeitsprinzipien und Lehrinhalten in sämtlichen Bildungskontexten von Hochschulen gewährleistet und sich in den Studien- und Prüfungsordnungen der Hochschulen widerspiegelt. Die Weiterbildung von Lehrenden und Multiplikatoren bildet die hierfür nötige Grundlage.

## Betrieb

Um langfristig wirksame Rahmenbedingungen zu schaffen und um eine Vorbildfunktion für nachhaltigkeitsorientiertes Handeln sowohl gegenüber den Studierenden und Beschäftigten als auch gegenüber der Öffentlichkeit glaubwürdig einzunehmen, ist die ressourcenschonende und sozial verantwortliche Ausgestaltung beispielsweise des Betriebs von Laboren, Technika und Gebäuden, sowie der Verwaltungsprozesse und des Campusmanagements der Hochschulen wesentlicher Bestandteil einer nachhaltigen Entwicklung von Hochschulen.

Durch gezielte Maßnahmen in strategischen Organisationsbereichen wie dem Finanz-, Personal-, Gesundheits-, Beschaffungs- und Entsorgungs-, Mobilitäts- sowie Weiterbildungsmanagement sowie der Ernährung, des Tierschutzes und der baulichen und technischen Infrastruktur sollen modellhaft ökologisch und sozial verträgliche Lösungen entwickelt werden, die schrittweise einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess erzielen. Diese Aufgabe hat nicht nur eine technische, organisatorische und verhaltensbezogene Dimension, sondern ist auch als sozialer und dialogischer Prozess im Zusammenspiel von Forschung, Lehre und Verwaltung zu verstehen, dessen Gelingen ein faires und respektvolles Miteinander zur Grundlage hat.

Auch ein verantwortungsvoller Umgang der Hochschulleitungen und der jeweils Zuständigen mit allen Beschäftigten und Studierenden (beispielsweise durch familienfreundliche Arbeits- und Studienbedingungen sowie adäquate Mitbestimmung) sind essentielle Bestandteile eines nachhaltigen Campusmanagements. Der Campus kann als Reallabore für Nachhaltigkeit gestaltet werden, um gesamtinstitutionelle Lernprozesse in der Verknüpfung von Forschung, Lehre und Praxis anzustoßen.

Die AkteurInnen des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup> setzen sich für die Umsetzung eines umfassenden Nachhaltigkeitsverständnisses im Betriebsmanagement ein. Es kann sich als hilfreich erweisen, ein Nachhaltigkeits- oder Umweltprogramm zu erstellen, in dem die Zielsetzungen und Maßnahmen aufgeführt und kommuniziert werden. Darüber hinaus kann es sinnvoll sein, Stabsstellen und Nachhaltigkeitskommissionen einzurichten, die für Koordination und Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen verantwortlich sind.

### 3. Governance

Die vielfältigen und komplexen Aufgaben der Governance im Kontext von Hochschulen erfordern ein Verständnis sowie eine Verankerung von Nachhaltigkeit in den jeweiligen Hochschulstrukturen. Die Hochschulkultur definiert sich durch ein Werteverständnis, das sich im Leitbild der Hochschule widerspiegelt und von den Hochschulangehörigen gelebt wird. Grundlage dafür ist, dass möglichst alle hochschulischen Anspruchsgruppen in dem Prozess einer nachhaltigen Entwicklung der Hochschule eingebunden werden.

Dies geschieht u.a. durch die hochschuleigene Reflexion von Nachhaltigkeit, die Formulierung einer Nachhaltigkeitsstrategie und Selbstverpflichtungen, die Benennung personeller Verantwortlichkeiten, die Partizipation an internen und externen Nachhaltigkeitsprozessen sowie die Anerkennung für das Engagement der AkteurInnen bei der Gestaltung einer Hochschullandschaft, die sich an den Grundsätzen einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft orientiert. Nicht zuletzt ist eine kritische Selbstreflexion der AkteurInnen für den gesamten Prozess der Implementation von Nachhaltig-

keit an den Hochschulen wesentlich. Berichterstattung kann ein wichtiges Instrument der Selbstreflexion, der Optimierung von Governance-Prozessen sowie der Kommunikation nach innen und außen sein.

Nachhaltige Entwicklung wird als ein *lernendes Konzept* aufgefasst, das die Vielfalt unterschiedlicher Perspektiven und Zugänge begreift. Die aktive Beteiligung der Studierenden gibt dafür wichtige Impulse. Gerade diese Pluralität der verschiedenen hochschulischen Anspruchsgruppen sowie deren Vorstellungen zum Nachhaltigkeitsprozess ist eine Herausforderung für den Dialog sowie für eine strategische Bündelung der vorhandenen Potentiale.

Die AkteurInnen des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup> setzen sich dafür ein, ihr hochschuleigenes Verständnis von Nachhaltigkeit weiterzuentwickeln und zu einer Hochschulkultur beizutragen, die auf einem entsprechenden Werteverständnis basiert. Dazu zählt auch, sich mit Strategien, Strukturen und Verantwortlichkeiten für die gesamtinstitutionelle Umsetzung von Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen, unter Einbindung aller Anspruchsgruppen der Hochschule und mit Blick auf einen ‚Whole Institution Approach‘.

#### 4. Transfer

Hochschulen stehen in besonderer Mitverantwortung für die Gestaltung der vielschichtigen Transformationsprozesse auf lokaler bis zu zur globalen Ebene, um eine nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft zu erzielen und durch Transfer daran aktiv mitzuwirken. Dieser Transfer ist gekennzeichnet durch einen dialogischen, partnerschaftlichen Austausch von Wissen, Ideen, Technologien und Erfahrungen zwischen Hochschulen und externen PartnerInnen aller gesellschaftlichen Gruppen. Ein solcher gemeinsamer Lern- und Gestaltungsprozess auf Augenhöhe hat zum Ziel, die Handlungs- und Problemlösungsfähigkeit der Beteiligten für Nachhaltigkeit zu stärken.

Transfer knüpft an den Kernaufgaben der Hochschulen an: In der Forschung ist Nachhaltigkeitstransfer gekennzeichnet durch eine gemeinsame Wissensproduktion mit externen AkteurInnen im Sinne transdisziplinärer Forschung. Dabei wird die Lösung von Nachhaltigkeitsproblemen angestrebt, was eine praktische Implementierung einschließt. Nachhaltigkeitstransfer in der Lehre orientiert sich an Bildung für nachhaltige Entwicklung und erfolgt im Praxiskontext als gegenseitiger Lernprozess zwischen Studierenden, Lehrenden und TransferpartnerInnen. So erwerben Studierende und PraxisakteurInnen Gestaltungskompetenz für nachhaltige Entwicklung in der realitätsnahen Auseinandersetzung mit der Lebenswelt, Lehrende erhalten neue Impulse für gesellschaftlich relevante Fragen.

Insgesamt entwickeln Hochschulen Nachhaltigkeitskompetenzen mittels wechselseitiger Wissensgenerierung als *Third Mission*: Sie regen gesellschaftliche Diskurse und Lernprozesse an, stellen ihre Reflexionsprozesse – wo dies inhaltlich angemessen erscheint – in gesellschaftlich relevante Praxiskontexte und gestalten diese gemeinsam mit außeruniversitären AkteurInnen.

Um die Hochschulangehörigen für die Ziele einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft zu sensibilisieren und zu einer gerechteren, ökosozialen sowie technisch-ökonomischen Transformation zu befähigen, sind Wissenschaftskommunikation, Engagement für Politikberatung sowie eine Zusammenarbeit mit Unternehmen, zivilgesellschaftlichen Gruppen und Medien wichtig. Dabei ist auf Un-

abhängigkeit der Wissenschaft und Transparenz hinsichtlich möglicher Abhängigkeiten zu achten.

Die AkteurInnen des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup> initiieren und unterstützen öffentliche Diskurse sowie einen Erfahrungsaustausch zur nachhaltigen Entwicklung und zu gesellschaftlichen Herausforderungen. Sie wollen durch den Wissenstransfer praktische Umsetzungen nachhaltiger Entwicklung fördern und selbst von gesellschaftlichem Erfahrungs- und Implementationswissen lernen. Die AkteurInnen von HOCH<sup>N</sup> fördern eine breite Beteiligung der Anspruchsgruppen am universitären Nachhaltigkeitsprozess. Sie stärken Eigeninitiativen und Engagement in diesem Prozess und tragen so zu einem lebendigen Austausch mit Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft im Blick auf die Lösung von Nachhaltigkeitsproblemen bei.

#### Ausblick

---

Da die Entwicklung eines Nachhaltigkeitsverständnisses als partizipatorischer Prozess gestaltet und kontinuierlich für den jeweiligen Kontext diskutiert und reflektiert werden soll, laden wir alle Interessierten herzlich dazu ein, sich an der Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsverständnisses zu beteiligen.

Verwendete Literatur:

---

- Ávila, L. / Filho, W. / Brandli, L. / Macgregor, C. / Molthan-Hill, P. / Gokcin Ozuyar, P. / Moreira, R. (2017):** Barriers to Innovation and Sustainability at Universities Around the World. *Journal of Cleaner Production*, 164.
- Barth, M. / Rieckmann, M. (2016):** State of the Art in Research on Higher Education for Sustainable Development, in: Barth, M./Michelsen, G./Rieckmann, M./Thomas, I. (Hg.): *Routledge Handbook of Higher Education for Sustainable Development*, London, 100-113.
- Deutsche UNESCO-Kommission e. V. (Hg.) (2014):** UNESCO Roadmap zur Umsetzung des Weltaktionsprogramms „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Deutsche Übersetzung, Bonn.
- Die Bundesregierung (Hg.) (2016):** Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Neuauflage 2016, Berlin.
- Düwell, M. / Hübenthal, C. / Werner, M. H. (Hg.):** Handbuch Ethik, Stuttgart / Weimar.
- Ferretti, J. / Daedlow, K. / Kopfmüller, J. / Winkelmann, M. / Podhora, A. / Walz, R. / Bertling, J. / Helming, K. (2016):** Reflexionsrahmen für Forschen in gesellschaftlicher Verantwortung. BMBF-Projekt „LeNa – Nachhaltigkeitsmanagement in außeruniversitären Forschungsorganisationen“, Berlin.
- Fraunhofer-Gesellschaft / Helmholtz-Gemeinschaft / Leibniz-Gemeinschaft (Hg.) (2015):** Explikation zum BMBF-Verbundvorhaben. Leitfaden Nachhaltigkeitsmanagement »LeNa Management«, München.
- Fraunhofer-Gesellschaft / Helmholtz-Gemeinschaft / Leibniz-Gemeinschaft (Hg.) (2016):** Nachhaltigkeitsmanagement in außeruniversitären Forschungsorganisationen. [LeNa] Handreichung, München.
- German Rectors' Conference / German Commission for UNESCO (2010):** Declaration 'Universities for Sustainable Development', Bonn.
- Helming, K. / Ferretti, J. / Daedlow, K. / Podhora, A. / Kopfmüller, J. / Winkelmann, M. / Bertling, J. / Walz, R. (2016):** Forschen für nachhaltige Entwicklung: Kriterien für gesellschaftlich verantwortliche Forschungsprozesse, in: *GAIA - Ecological Perspectives for Science and Society* 25, Issue 3, 161-165.
- Henke, J. / Pasternack, P. / Schmid, S. (2016):** Third Mission bilanzieren. Die dritte Aufgabe der Hochschulen und ihre öffentliche Kommunikation (= HoF-Handreichungen 8, Beiheft zu „die hochschule“ 2016), Halle-Wittenberg.
- Jones, P. / Selby, D. / Sterling, S. (Hg.) (2010):** *Sustainability Education: Perspectives and Practice across Higher Education*, Earthscan Ltd., London.
- Jörissen, J. / Kopfmüller, J. / Brandl, V. / Paetau, M. (1999):** Ein integratives Konzept nachhaltiger Entwicklung, Karlsruhe.
- Krainer, L. / Winiwarter, V. (2016):** Die Universität als Akteurin der transformativen Wissenschaft: Konsequenzen für die Messung der Qualität transdisziplinärer Forschung, in: *GAIA - Ecological Perspectives for Science and Society* 25, Issue 2, 110-116.
- Leal Filho, W. / Wu, Y. / Londero Brandli, L. / Veiga Avila, L. / Azeiteiro, U. / Caeiro, S. / Rejane da Rosa Gama Madruga, L. (2017):** Identifying and overcoming obstacles to the implementation of sustainable development at universities, *Journal of Integrative Environmental Sciences*, 14:1, 93-108.
- Lozano, R. (2006),** Incorporation and institutionalization of sustainable development into universities:

breaking through barriers to change, *Journal of Cleaner Production*, 14, 787-796.

- Lütke-Spatz, L. (2012):** Strategic Change Towards Sustainability: Securing Senior-Executive Buy-in to Sustainability - The case of Munich University of Applied Sciences. Cambridge.
- Müller-Christ, G. (2017):** Nachhaltigkeitsforschung in einer transzendenten Entwicklung des Hochschulsystems – ein Ordnungsangebot für Innovativität, in: Leal, W. (Hg.): Innovationen in der Nachhaltigkeitsforschung – ein Beitrag zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele. Springer-Verlag Heidelberg, 161-180.
- Müller-Christ, G. / Sterling, S. / van Dam-Mieras, R. / Adomßent, M. / Fischer, D. / Rieckmann, M. (2014):** The Role of Campus, Curriculum, and Community in Higher Education for Sustainable Development – a Conference Report, in: *Journal of Cleaner Production*, Volume 62, 1 January 2014, 134–137.
- Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung (Hg.) (2017):** Nationaler Aktionsplan Bildung für nachhaltige Entwicklung. Der deutsche Beitrag zum UNESCO-Weltaktionsprogramm, Berlin.
- Nationalkomitee der UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ (Hg.) (2011):** UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ 2005-2014. Nationaler Aktionsplan für Deutschland 2011, Bonn.
- netzwerk n e.V. / sneep e.V. / Bundesverband Studenteninitiative Weitblick e.V. / Was bildet ihr uns ein? e.V. (2017):** Positions- und Forderungspapier Nachhaltigkeit und Ethik an Hochschulen. Initiative für Nachhaltigkeit und Ethik an Hochschulen, Berlin.
- Niedlich, S. / Kummer, B. / Bormann, I. / Rieckmann, M. / Bauer, M. (2017):** Governance-Regler als Heuristik für die Analyse von Nachhaltigkeitsgovernance an Hochschulen. AP Gov. Arbeitspapier No. 2. <https://www.hochsn.uni-hamburg.de/-downloads/ap2-governance-regler.pdf> (Zugriff: 31.07.2018).
- Ott, K. / Döring, R. (2004):** Theorie und Praxis starker Nachhaltigkeit, Marburg.
- Rieckmann, M. (2016):** Bildung für nachhaltige Entwicklung – Konzeptionelle Grundlagen und Stand der Implementierung, in: Schweer, M. (Hg.): Bildung für nachhaltige Entwicklung in pädagogischen Handlungsfeldern – Grundlagen, Verankerung und Methodik in ausgewählten Lehr-Lern-Kontexten, Frankfurt am Main, 11-32.
- Schmieg, G. / Meyer, E. / Schrickel, I. / Herberg, J. / Caniglia, G. / Vilsmaier, U. / Laubichler, M. / Hörl, E. / Lang, D. (2017):** Modeling normativity in sustainability: a comparison of the sustainable development goals, the Paris agreement, and the papal encyclical, *Sustainability Science* 13, 1-12.
- Schneidewind, U. (2015):** Transformative Wissenschaft – Motor für gute Wissenschaft und lebendige Demokratie, in: *GAIA - Ecological Perspectives for Science and Society* 24, Issue 2, 88-91.
- Steelman, T. / Nichols, E. G. / James, A. / Bradford, L. / Ebersöhn, L. / Scherman, V. / Omidire, F. / Bunn, D. N. / Twine, W. / McHale, M. R. (2015):** Practicing the science of sustainability: the challenges of transdisciplinarity in a developing world context, in: *Sustainability Science* 10, Issue 4, 581-599.
- Sterling, S. / Glasser, H. / Rieckmann, M. / Warwick, P. (2017):** "More Than Scaling Up": A Critical and Practical Inquiry Into Operationalising Sustainability Competencies, in: Corcoran, P. B. / Weakland, J. / Wals, A. E. J. (Hg.): *Envisioning Futures for Environmental and Sustainability Education*, Wageningen, 153-168, DOI: [http://dx.doi.org/10.3920/978-90-8686-846-9\\_10](http://dx.doi.org/10.3920/978-90-8686-846-9_10) (Zugriff: 31.07.2018).
- Strohschneider, P. (2014):** Zur Politik der transformativen Wissenschaft, in: Brodocz, A. et al. (Hg.): *Die*

Verfassung des Politischen, Wiesbaden, 175-192.

**UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Hg.) (2017):** Leitlinien für Wissenschaft für nachhaltige Entwicklung in Forschung und Lehre. (Nicht abschließend abgestimmte) Arbeitsübersetzung der Deutschen UNESCO-Kommission, Paris.

**Vogt, M. (2009):** Prinzip Nachhaltigkeit. Ein Entwurf aus theologisch-ethischer Perspektive, München.

**Vogt, M. (2018):** Grenzen der Harmonie. Zur Spannung zwischen Freiheit und Verantwortung in der Wissenschaft, in: Homepage Verbundprojekt HOCH-N, <https://www.hochn.uni-hamburg.de/downloads/180717-vortrag-vogt-freiheit-und-verantwortung.pdf>.

**WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2011):** Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine große Transformation, Berlin.

**Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit (Hg.) (2017):** Wissen für nachhaltigen Wandel erarbeiten, vermitteln, nutzen. Was die Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit 2030 erreichen will, Potsdam.

**World Commission on Environment and Development (1987):** Report "Our Common Future". U.N. General Assembly, 42nd Session, A/42/427, 4 Aug 1987, New York.