

## Nachhaltige Entwicklung im Wissenschaftssystem:

Perspektiven aus dem HOCH<sup>N</sup>-Verbund / Entwurfsstand: 30. August 2019<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Entwurf als Zusammenfassung aus Rückmeldungen aller HOCH<sup>N</sup>-Arbeitspakete sowie telefonischer Rücksprache mit HOCH<sup>N</sup>-Fachbeiratsmitgliedern (Prof. Dr. Thomas Lützkendorf, Dr. Falk Schmidt, Dr. Leendert Verhoeff); finale Redaktion: Dr. Claudia T. Schmitt, Christine Stecker, Stand: 30.08.2019

## Inhalt

<b>Frage 1: Was wurde in den vergangenen fünf Jahren erreicht mit Bezug auf eine stärkere Verankerung von Nachhaltigkeit im Wissenschaftssystem? .....</b>	<b>3</b>
1.1 Wissenschaftssystem allgemein.....	3
Adressierung Sustainable Development Goals (SDG) – 2015 .....	3
Ermöglichung von Austausch und Vernetzung .....	3
1.2 Hochschulen .....	4
1.3 HOCH <sup>N</sup> .....	4
<b>Frage 2: Wohin sollte die Reise weitergehen? Was sind kurz-, mittel- und langfristige Ziele? .....</b>	<b>6</b>
2.1. Langfristige Ziele .....	8
2.2. Mittelfristige Ziele .....	8
2.3. Kurzfristige Ziele .....	9
<b>Frage 3: Welche möglichen Herausforderungen sehen Sie bei der Verfolgung dieser Ziele? .....</b>	<b>10</b>
<b>Frage 4: Welche Themen erachten Sie als besonders drängend? .....</b>	<b>11</b>
4.1 Whole Institution Approach.....	11
4.2 Kooperationen im Wissenschaftssystem (Schnittstellen & Synergien) .....	11
4.3 (Nachhaltigkeits-)Kommunikation .....	12
<b>Frage 5: Welche Formate würden diese Ziele unterstützen? .....</b>	<b>12</b>
<b>Frage 6: Welche Akteure müssten verstärkt in die Initiative eingebunden werden?.....</b>	<b>13</b>
<b>Ergänzende Fragestellungen für den SISI-Prozess .....</b>	<b>13</b>
<b>Literatur &amp; weiterführende Links .....</b>	<b>14</b>

*Die nachfolgenden Ausführungen stellen eine komprimierte Bündelung der verschiedenen Rückmeldungen des HOCH<sup>N</sup>-Verbunds dar. Detaillierte Einzelstatements liegen vor und werden bei Bedarf gerne übermittelt.*

## Frage 1: Was wurde in den vergangenen fünf Jahren erreicht mit Bezug auf eine stärkere Verankerung von Nachhaltigkeit im Wissenschaftssystem?

*Aufgrund der unterschiedlichen Perspektiveebenen, die sich zu Erreichtem im Wissenschaftssystem allgemein, an Hochschulen sowie mit Blick auf HOCH<sup>N</sup> differenzieren lassen, wird an dieser Stelle eine entsprechende Unterteilung vorgenommen.*

### 1.1 Wissenschaftssystem allgemein

#### Adressierung Sustainable Development Goals (SDG) – 2015

Die SDG bieten inzwischen einen breiten Bezugsrahmen, der auch im Wissenschaftssystem zunehmend aufgegriffen wird, auch wenn sich damit eine kritische Diskussion insbesondere zu den Spannungsfeldern dieses Bezugsrahmens nicht nivelliert. Mit Verweis beispielsweise auf Überblicksarbeiten aus dem HOCH<sup>N</sup>-Arbeitspaket Forschung lässt sich feststellen, dass in der deutschen Hochschulforschung deutliche Bezüge zu den SDG hergestellt werden können bzw. bestehen, diese - allerdings unterschiedlich stark ausgeprägt sind (Kahle et al. 2018, S. 33). Im Bildungswissenschaften- sowie Forschungssystem werden Potenziale zur Integration der SDG – v.a. durch unterschiedliche Ambitionsniveaus bezogen auf die Implementierung nachhaltiger Entwicklung – derzeit noch nicht vollständig ausgeschöpft (Müller-Christ et al., 2017).

Insgesamt stellt das politische Leistungsversprechen der SDG, wie es sich auch in der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie widerspiegelt, einen dynamischen Bezugsrahmen für die Wissenschaft(en) und damit auch für FONA dar. Vor diesem Hintergrund steht mittlerweile weniger ein „Ob“, sondern vielmehr ein „Wie“ der Platzierung und Verankerung von Nachhaltigkeitsthemen im und mit dem Wissenschaftssystem allgemein im Mittelpunkt der Diskussionen, zumal eine aktive Einforderung entsprechender Aktivitäten durch Akteur\*innen zu beobachten ist (u.a. Scientists for Future im Bereich Klimaschutz).

#### Ermöglichung von Austausch und Vernetzung

In den vergangenen Jahren wurde zudem – nicht zuletzt aufgrund des Engagements von Seiten des BMBF – ein substanzieller Austausch und eine weitreichende Vernetzung zu Nachhaltigkeitsthemen im Wissenschafts- und Hochschulkontext ermöglicht. Neben LeNa, Netzwerk n und HOCH<sup>N</sup> sind dies u.a. die Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit 2030, die Nationale Plattform BNE, die Virtuelle Akademie Nachhaltigkeit, Nachwuchsgruppen zur sozial-ökologischen Forschung. Der **Reallabor-Ansatz** für Hochschulen hat sich weiter entwickelt zum „Netzwerk Reallabore der Nachhaltigkeit“, gefördert vom Land Baden-Württemberg. Es versteht sich als Teil einer transformativen Forschungslandschaft. Die Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina nimmt sich des Themas Nachhaltigkeit an und stellt eine Bindewirkung in die Forschungscommunity her. Diese Netzwerke/Plattformen unterscheiden sich teils in Zielgruppen und Themenfokussierungen, haben jedoch ähnliche Ziele und Anliegen. Zwischen diesen Netzwerken gibt es Austausch und Kooperationen in unterschiedlichen Formaten wie Beiratsfunktionen oder Mitgliedschaften, um **Schnittstellen und Synergien identifizieren** zu können. Insgesamt ist damit im deutschen Wissenschaftssystem ein offener Raum für Verständigung und Umsetzung nachhaltigkeitsbezogener (Entwicklungs-)Maßnahmen entstanden, der zunehmend sichtbar wird und weiter wächst. Innerhalb des Wissenschaftssystems sind allerdings weiterführende Verständigungsbedarfe zu erkennen, im Hinblick z.B. auf Kontrastierungen von Forschungsfreiheit *versus* Verpflichtung zu Verantwortungsübernahme oder Grundlagen- *versus* Anwendungsforschung. Diese und ähnliche Dichotomisierungen halten sich – insbesondere jenseits der „Nachhaltigkeitscommunity“ offenbar nach wie vor und wären daher im Sinne einer (weiteren)

Öffnung des Wissenschaftssystems zur kritischen Selbstreflexion ethisch-normativer Implikationen zu diskutieren und zu überwinden (vgl. Vogt 2019).

## 1.2 Hochschulen

Nachhaltigkeit an Hochschulen“ als (strategisches) Referenzthema wird auch institutionell, d.h. von Hochschulen selbst verstärkt aufgegriffen, sicherlich mitunter deshalb, weil sich entsprechende Prozesse zur Adressierung des Themas und seiner Handlungsbezüge im Wissenschaftssystem und auf Hochschulebene gegenseitig befruchten.

Wichtige **aktuelle Impulse** zur stärkeren Verankerung von Nachhaltigkeit an Hochschulen sind u.a.:

- Empfehlung der 25. HRK-Mitgliederversammlung vom 6.11.2018 „**Für eine Kultur der Nachhaltigkeit**“ (Beteiligung von HOCH<sup>N</sup> bei der Erstellung des Papiers)<sup>2</sup>
- Leitartikel des HRK-Präsidenten Prof. Dr. Peter-André Alt im World University Service 06/2019<sup>3</sup>
- Zusammenfassung des aktuellen Hauptgutachtens des Wissenschaftlichen Beirats Globale Umweltveränderungen „Unsere gemeinsame digitale Zukunft“, WBGU 2019 (Forschungsempfehlungen sowie Verweis auf HOCH<sup>N</sup>, S. 25)<sup>4</sup>

Sowohl die theoretische und die empirische Forschung zu „Nachhaltigkeit an Hochschulen“ als auch das **evidenzbasierte, praktische Anwenden der Forschungsbefunde (in der eigenen Institution)** jenseits der Forschung (z.B. in der Lehre, im Betrieb etc.) gewinnt an Aufmerksamkeit (vgl. z.B. Leal 2018). Dies bietet eine Grundlage dafür, einerseits die bereits bestehenden Aktivitäten und Beiträge der (einzelnen) Hochschulen zur gesamtgesellschaftlich nachhaltigen Entwicklung aufzuzeigen und andererseits auch weiterführende Ziele und Maßnahmen abzuleiten und umzusetzen. Die im HOCH<sup>N</sup>-Kontext entstandenen Handlungsleitfäden zu den verschiedenen hochschulischen Handlungsfeldern verfolgen das Ziel, hierbei Unterstützung zu leisten und werden derzeit an mehreren Hochschulen in ihrer Praktikabilität und Wirkung erprobt.

## 1.3 HOCH<sup>N</sup>

Mit Blick auf den unmittelbaren HOCH<sup>N</sup>-Kontext lässt sich *quantitativ* festhalten:

- Bisher fanden über 100 bundesweite Veranstaltungen mit direkter HOCH<sup>N</sup>-Involvierung statt, durch die mehrere tausend Menschen bereits erreicht wurden, davon u.a. eine internationale Konferenz (Hamburg Sustainable Development Summit [HSDS](#)) mit über 200 Teilnehmenden aus 22 Ländern
- Netzwerk: 210 Partner\*innen aus 113 deutschen Hochschulen sind im HOCH<sup>N</sup>-Netzwerk aktiv beteiligt und über die Landkarte sichtbar (davon 9 Partnerhochschulen der Stufe 3 „Mitverantworten“); damit wurden in drei Jahren knapp 1/3 aller deutschen Hochschulen in das HOCH<sup>N</sup>-Netzwerk integriert
- Darüber hinaus erreicht der Netzwerk-Newsletter rund 375 Abonnent\*innen aus Hochschulen. Die projektübergreifenden HOCH<sup>N</sup>-Infomails adressieren neben dem Verbund weitere 163 Abonnent\*innen, die als Multiplikator\*innen aus verschiedensten Stakeholdergruppen wirken.

<sup>2</sup> <https://www.hrk.de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilung/meldung/hrk-empfehlung-fuer-eine-kultur-der-nachhaltigkeit-an-hochschulen-4452/>

<sup>3</sup> [https://www.wusgermany.de/sites/wusgermany.de/files/content/files/4.02\\_wus\\_rb\\_99\\_19\\_screen.pdf](https://www.wusgermany.de/sites/wusgermany.de/files/content/files/4.02_wus_rb_99_19_screen.pdf)

<sup>4</sup> <https://www.wbgu.de/de/publikationen/publikation/unsere-gemeinsame-digitale-zukunft>

**Die Attraktivität der HOCH<sup>N</sup>-Angebote spiegelt sich nicht nur in der Größenordnung der bisher erreichten – mehreren tausend Personen des deutschen Hochschulsystems –, sondern auch in der aktiven Nachfrage nach einer HOCH<sup>N</sup>-Netzwerkbeteiligung wider.**

Die enorme Bandbreite von Projekten und Maßnahmen zu Nachhaltigkeitsinitiativen an deutschen Hochschulen zeigt die HOCH<sup>N</sup>-Landkarte in Form unterschiedlicher Beteiligungsgrade (Mitreden, Mitwirken, Mitverantworten) auf. Die [HOCH<sup>N</sup>-Onlinelandkarte](#) weist rund 600 Nachhaltigkeitsbeispiele auf und benennt konkrete Ansprechpersonen. Damit wird nachhaltige Hochschulentwicklung institutionenübergreifend mit Personen verknüpft, wodurch die Kommunikation wesentlich vereinfacht und beschleunigt wird. Die Datengrundlage der HOCH<sup>N</sup>-Landkarte kann zudem perspektivisch in eine umfassende Zusammenschau zum (quantitativen) Status quo bzgl. Nachhaltigkeit in der Wissenschaft bzw. im Hochschulsystem einfließen, wenn sie mit Daten aus den anderen Netzwerken und Plattformen zusammengeführt werden.

Dass nicht allein die Quantität an Erreichtem dafür ausschlaggebend ist, wie der derzeitige Status Quo zur Implementierung von Nachhaltigkeit an Hochschulen zu beurteilen ist, liegt auf der Hand. **Qualitative Ergebnisse**, zu denen u.a. der HOCH<sup>N</sup>-Verbund beigetragen hat, sind u.a.:

- Die im HOCH<sup>N</sup>-Kontext entstandenen sechs **anwendungsbezogenen Leitfäden** zu den verschiedenen hochschulischen Handlungsfeldern werden derzeit an 16 verbundexternen Hochschulen sowie in drei Netzwerken intensiv in ihrer Praktikabilität und Wirkung angeleitet erprobt. Innerhalb des HOCH<sup>N</sup>-Hochschulverbunds werden die Leitfäden in ca. 30 verschiedenen Konstellationen angewendet.
- Realisierung einer weitreichenden **Öffentlichkeitsarbeit zum Themenfeld** „Nachhaltigkeit an Hochschulen“ (u.a. [www.hoch-n.org](http://www.hoch-n.org))
- **Aktive Mitwirkung** am Weltaktionsprogramm BNE sowie zur Implementierung des Nationalen Aktionsplan BNE
- **Koordinierte Beteiligung** an Konsultationsprozessen (z.B. HRK-Empfehlung, Kommentierungen zur Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie über den Prozess der Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit 2030)
- **Auszeichnung** von HOCH<sup>N</sup> durch die Deutsche UNESCO-Kommission (DUK) als Netzwerk im Kontext des UNESCO-Aktionsprogramms „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ 2018

Durch Unterstützung des BMBF und den steten konstruktiven Austausch mit dem Projektträger VDI-TZ ist eine lebendige, offene **HOCH<sup>N</sup>-Community** entstanden, die produktiv zusammenwirkt, sich gegenseitig wertschätzt, anregt und gut ergänzt, sich darüber hinaus regelmäßig austauscht, reflektiert und miteinander sowie voneinander lernt. Ein **Selbstverständnis als gemeinsamer Raum, in dem die Erprobung und Umsetzung von Maßnahmen zur nachhaltigkeitsbezogenen Hochschulentwicklung möglich ist** (Stichwort „Living Labs“), ist angelegt. Über das HOCH<sup>N</sup>-Hub-Format werden zusätzlich regionale und überregionale Vernetzungsmöglichkeiten bedarfsbezogen realisiert. Auch die **Verzahnung und Resonanz von HOCH<sup>N</sup> mit internationalen Akteur\*innen** und Netzwerken konnte erreicht werden. HOCH<sup>N</sup> wird international als Referenzbeispiel für nationale Aktivitäten zum Themenkomplex Nachhaltigkeit an Hochschulen wahrgenommen und nachgefragt (u.a. NL, CH).

### Zwischenfazit

- ✓ Eine starke und weiterhin wachsende Community zum Themenfeld „Nachhaltigkeit in der Wissenschaft/an Hochschulen“, die im regen Austausch steht, ist entstanden. Dies eröffnet einen wertvollen Experimentierraum, in dem sich das Wissenschaftssystem nachhaltigkeitsorientiert entwickeln kann.
- ✓ Es liegen konkrete Handlungs-/Umsetzungsmöglichkeiten vor, um die nachhaltige Entwicklung im Wissenschaftssystem institutionell zu implementieren und zu professionalisieren (Handlungsleitfäden).

## Frage 2: Wohin sollte die Reise weitergehen? Was sind kurz-, mittel- und langfristige Ziele?

*„Der artikulierte Wille vieler Akteure, zu einer zukunftsfähigen, nachhaltigen Gesellschaft beizutragen, muss sich in einem konsistenten politischen und gesellschaftlichen Handeln niederschlagen, an dem sich die Hochschulen beteiligen“ (Alt, 2019, S. 2).*

Als übergeordnetes Ziel wäre – wie auch die Stellungnahme von HRK-Präsident Alt widerspiegelt – auf eine zunehmende **Konsistenz zwischen propagierten Werten nachhaltiger Entwicklung und entsprechendem Handeln auf verschiedenen Systemebenen** hinzuwirken. Insbesondere **Handlungs- und Umsetzungsbezüge** für nachhaltige Entwicklung wären demnach *im Wissenschaftssystem und durch das Wissenschaftssystem* zu stärken. Damit ist nicht gemeint, dass jede Forschung grundsätzlich in einen unmittelbaren Anwendungskontext gestellt werden muss. Eine deutlichere Unterscheidung zwischen (Forschungs-) Themen einerseits, die selbstverständlich frei und offen bleiben müssen und mehr oder weniger Nachhaltigkeitsbezug haben können, und andererseits (Forschungs-)Prozessen und Rahmenbedingungen, die immer auf Nachhaltigkeitsimplikationen hin reflektiert werden können, erscheint uns wesentlich.

Bislang unzureichend geklärt scheint zudem die generelle Frage zu sein, ob und inwiefern eine Differenzierung zwischen Nachhaltigkeit als „**Alleinstellungs**“- bzw. als **Querschnittsthema** innerhalb des Wissenschaftssystems erfolgen sollte. Aus Perspektive eines gesamtgesellschaftlichen Implementierungsanspruchs heraus kann argumentiert werden, dass Prozesse nachhaltiger Entwicklung alle Handlungsbereiche im Wissenschaftssystem und an Hochschulen zunehmend durchdringen müsste. Ziel wäre vor diesem Hintergrund, den **Integrationscharakter von Nachhaltigkeit** – nicht die Exklusivität von Nachhaltigkeit – deutlicher zu betonen, d.h. klar zu kommunizieren, dass es nicht darum geht, mit „Nachhaltigkeit in der Wissenschaft“ ein Hypersilo zu etablieren, sondern vielmehr Überlegungen und Kriterien zur nachhaltigen Entwicklung schrittweise in bereits Bestehendes zu integrieren.

**Konsistenz erzielen: Werte – Handeln | Anwendungs- und Umsetzungsbezüge stärken | Integrationscharakter von Nachhaltigkeit hervorheben**

<i>kurzfristig</i>	<i>mittelfristig</i>	<i>langfristig</i>
<p><b>Themenverschränkungen der SISI-„Produkte“ identifizieren und weiter nutzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sicherstellung der Verwendung der SISI-Projektergebnisse</li> <li>– Stärkung gegenseitiger Lerneffekte zwischen den Organisationen</li> <li>– Verzahnung mit BNE-Prozessen</li> <li>– Ausbau von begleitenden Beratungsangeboten</li> </ul>	<p><b>Kooperationspotenziale in erneuerten und erweiterten Konstellationen nutzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Akteurs- und generationenübergreifende Erfahrungs- und Experimentierfelder</li> <li>– Skalen- und Lerneffekte potenzieren und sichtbar machen</li> <li>– Co-Creation von Peer-Learning-Angeboten</li> </ul>	<p><b>Stärkere Kohärenz zwischen Transformationsprozessen nachhaltiger Entwicklung und Förderlogiken etablieren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Neue Arbeitsformate (Co-Working, Co-Creation)</li> <li>– Kriterien für Berücksichtigung und Beurteilung von Unsicherheiten</li> <li>– agile Förderformate</li> </ul>
<p><b>Kommunikation zu Nachhaltigkeitsthemen sowie Austausch/Vernetzung der Communities stärken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Öffentliche Sichtbarkeit unterstützen</li> <li>– Brückenstellen ermöglichen/Akzentuierung von Zusammenarbeit und Öffnungsprozessen</li> <li>– Dynamiken von Digitalisierung und Nachhaltigkeit aufgreifen</li> <li>– umsetzungsrelevante Querschnittsbereiche adressieren</li> <li>– Verschiedene Paradigmen explizieren und Pluralismus einfordern</li> </ul>	<p><b>Kommunikation &amp; Governance zu Themen nachhaltiger Entwicklung im Wissenschaftssystem ausbauen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Impulsquellen etablieren</li> <li>– (Politische) Rahmenvereinbarungen anpassen</li> <li>– Nachhaltigkeitsberichterstattung anregen</li> <li>– Stärkung von Transferprozessen, vor allem zu Themen mit Nachhaltigkeitsbezug</li> </ul>	<p><b>Kultur der Nachhaltigkeit (in den Wissenschaftsinstitutionen) etablieren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Whole Institution Approach</li> <li>– Verständnis für Nachhaltigkeitsbezüge</li> </ul>
<p><b>Transformationsprozesse transparent machen und beschleunigen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dilemmata, Wertkonflikte, Spannungsfelder, trade-offs adressieren</li> <li>– Experimentierfelder fördern</li> </ul>	<p><b>BNE, insbesondere als Kompetenzaufbau und Persönlichkeitsentwicklung zunehmend integrieren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Methodischen und persönlichen Wandel begleiten</li> <li>– BNE als Querschnittsthema verstehen</li> </ul>	<p><b>Klimaschutzziele für Deutschland erreichen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Akzeptanz und Mitwirkung stärken</li> <li>– Klimaneutrale Wissenschaftseinrichtungen</li> </ul>

## 2.1. Langfristige Ziele

### Stärkere Kohärenz zwischen Transformationsprozessen nachhaltiger Entwicklung und Förderlogiken etablieren

- **Neue Arbeitsformate** wie co-creation, co-working über Wissenschaftseinrichtungen hinweg **stärken**
- Kriterien für die **angemessene Berücksichtigung und Beurteilung von Unsicherheiten**, Unabwägbarkeiten, Unvorhergesehenem, Pfadabhängigkeiten etc. durch das Wissenschaftssystem selbst identifizieren lassen und nachhaltige Transformationsprozesse anlegen
- Langfristprogramm inkl. **agiler Förderformate** (analog AMS Institute, Amsterdam)

### Kultur der Nachhaltigkeit (in den Wissenschaftsinstitutionen) etablieren

- Integration von Nachhaltigkeitsprozessen in Wissenschaftsinstitutionen im Sinne des **Whole Institution Approachs** als selbstverständlicher Faktor (vgl. HRK 2018)
- Interne Kommunikation: Grundlegendes **Verständnis für Nachhaltigkeitsbezüge** in allen Organisationsbereichen **stärken** (Kulturwandel)

### Klimaschutzziele für Deutschland erreichen

- **Akzeptanz und Mitwirkung** der Wissenschaftsinstitutionen an der Zielerreichung **stärken**
- **Klimaneutrale Wissenschaftseinrichtungen** bis 2050 (inklusive reflektiver Schleifen durch die Wissenschaft auf dem Weg dorthin) **anstreben**

## 2.2. Mittelfristige Ziele

### Kooperationspotenziale in erneuerten und erweiterten Konstellationen nutzen

- Entstandene **akteurs- und generationenübergreifende Erfahrung- und Experimentierfelder** für themenspezifische Kooperationsvorhaben öffnen und neu nutzen
- **Skalen- und Lerneffekte** in der Community **potenzieren und sichtbar machen**, um konkrete Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung zu beschleunigt, Stichwort: Synergienutzung
- **Co-Kreation von Peer-Learning-Angeboten** und Etablierung bundesweit zu verstetigender Austauschformate

### Kommunikation & Governance zu Themen Nachhaltiger Entwicklung im Wissenschaftssystem ausbauen

- Ständige **Impulsquellen etablieren**, die einen Whole Institution Approach für nachhaltige Entwicklung an Hochschulen und anderen (Wissenschafts-)Institutionen im Sinne einer umfassenden strategischen, alle Handlungsfelder einbeziehenden Governance realisieren helfen
- **(Politische) Rahmenvereinbarungen anpassen**, um nachhaltige Entwicklung in Wissenschaftsinstitutionen zu integrieren (z.B. Hochschulgesetze, Ziel- und Leistungsvereinbarungen, Entwicklungspläne)
- (verpflichtenden) Einstieg in **Nachhaltigkeitsberichterstattung** (analog zu Großunternehmen, ggfs. in Verbänden) **stetig anregen**, siehe Bsp. NRW
- **Stärkung von Transferprozessen** in Lehre und Forschung **speziell zu Themen mit Nachhaltigkeitsbezug** über strukturelle Förderung entsprechender Transfermaßnahmen

### BNE, insbesondere als Kompetenzaufbau und Persönlichkeitsentwicklung zunehmend integrieren

- methodischen und persönlichen Wandel der Transformationsakteur\*innen begleiten
- BNE als Querschnittsthema verstehen (z.B. Weiterbildungen für Mitarbeitende in Wissenschaftsinstitutionen)

### 2.3. Kurzfristige Ziele

#### Themenverschränkungen der SISI-„Produkte“ identifizieren und weiter nutzen

- **Sicherstellung der Verwendung der SISI-Projektresultate**, z.B. der Leitfäden und des Reflexionsrahmens sowie der Prüfung der Übertragbarkeit von Lösungen aus den verschiedenen Praxisbeispielsammlungen auf institutioneller Ebene („erweiterte Testphasen“).
- Strukturierung der bisher bearbeiteten Anwendungsthemen nach identischen Zielgruppen (betriebliche Herausforderungen wie z.B. Energie, Gebäude, Beschaffung für alle Wissenschaftsorganisationen relevant) und **Stärkung gegenseitiger Lerneffekte zwischen den Organisationen**.
- Lehr- und Weiterbildungsangebote zu nachhaltiger Entwicklung auch über bisherige Akteursgruppen hinaus kontinuierlich ausbauen / Kompetenzentwicklung im Umgang mit Nachhaltigkeitsherausforderungen prozessual stärken (**Verzahnung mit BNE-Prozessen**)
- **Ausbau von begleitenden Beratungsangeboten** zur Implementierung und Evaluierung von nachhaltigkeitsbezogenen Maßnahmen und Prüfung der Übertragbarkeit auf weitere Anwendungskontexte innerhalb und außerhalb des Wissenschaftssystems

#### Kommunikation zu Nachhaltigkeitsthemen sowie Austausch/Vernetzung der Communities stärken

- **Öffentliche Sichtbarkeit** der nachhaltigkeitsbezogenen Maßnahmen wissenschaftlicher Institutionen **unterstützen**
- **Brücken und Koppelstellen ermöglichen** zwischen bislang kontrastierten Bereichen, z.B. Grundlagen- und Anwendungsforschung, nutzenorientierter vs. interessengetriebener Forschung, aber auch zwischen Disziplinen, Wissenschaftsinstitutionen, über Akteursgruppen hinweg (**Akzentuierung von Zusammenarbeit und Öffnungsprozessen**, inklusive transferorientierter Öffnung von Wissenschaft und anderen Gesellschaftsbereichen)
- Verschiedene **Dynamiken** im Zusammenhang **von Digitalisierung und Nachhaltigkeit** im Wissenschaftssystem **aufgreifen**<sup>5</sup>
- **Umsetzungsrelevante Querschnittsbereiche adressieren** wie z.B. Kommunikations-, Handlungsregulations-, New Work-, Digitalisierungsprozesse u.ä., unter Einbezug entsprechender Forschungserkenntnisse (zur Nachhaltigkeitskommunikation siehe z.B. Fischer et al., 2016)<sup>6</sup>
- **Verschiedene Wissenschaftstheorien, Paradigmen und Zugänge explizieren und Pluralismus einfordern** (z.B. Konstruktivismus im Vergleich zu Positivismus; Ansätze „starker“ Nachhaltigkeit im Vergleich zu reiner Wachstumslogik etc.)

#### Transformationsprozesse transparent machen und beschleunigen

- **Dilemmata, Werte sowie Wertkonflikte, Spannungsfelder, trade-offs explizieren**, diskutieren und Möglichkeiten im Umgang mit diesen entwickeln/aufzeigen

<sup>5</sup> siehe WBGU (2019) Zusammenfassung, S. 5

<sup>6</sup> Auch im Rahmen der SÖF-Tagung 2019 in Kassel wurde beispielsweise die entscheidende Rolle von Kommunikationsprozessen querschnittlich über alle spezifischen Themenbereiche hinweg betont

- **Experimentierfelder** wie Living Lab- / Reallaboransätze zu Nachhaltigkeitsthemen **fördern**, um dadurch Forschungsergebnisse und Innovationen schneller in die Umsetzung/Reflexion/ Anpassung überführen zu können

Auch mit der derzeit in HOCH<sup>N</sup> entstehenden Roadmap 2030 werden perspektivische Zieloptionen und Wege für den Hochschulraum konkretisiert.

### Frage 3: Welche möglichen Herausforderungen sehen Sie bei der Verfolgung dieser Ziele?

**Allgemeine Beharrungstendenzen und Veränderungsresistenz** insbesondere in großen / etablierten Institutionen. Es lässt sich die Frage ableiten → *Welche Möglichkeiten zur Überwindung dieser Tendenzen bestehen?*

**Pfadabhängigkeiten**, die durch kurzfristige Ziele und Maßnahmen angelegt sind, werden oft selbst zu einem „very sticky system“. → *Inwiefern lassen sich angelegte Abhängigkeiten konstruktiv revidieren bzw. relativieren, wie lässt sich Agilität des Systems aufrecht erhalten / wie lässt sich Agilität sinnvoll in das System integrieren?*

**Spannungsverhältnisse zwischen Kurzfristigkeit und dem Bedarf an der Erzielung von Langfristeffekten** → *Durch welche Maßnahmen und (Förder-)Formate ließe sich dieses Spannungsverhältnis mindern?*

Governance- und Organisationsstrukturen stehen vor der Herausforderung, **eingeschliffene „Zuständigkeitslogiken“** aufzubrechen und zu überwinden. → *Wie kann gewährleistet werden, dass Prozesse nachhaltigkeitsorientierter (Organisations-)Entwicklung als Aufgabe aller Akteure verstanden wird? Wie manifestiert sich eine (Organisations-)Kultur der Nachhaltigkeit jenseits von Verantwortungsdiffusion und klarer Aufgaben-/Verantwortungsbereiche?*

**Synchronisation von verschiedenen Aktivitäten und Initiativen.** → *Wie kann eine „Orchestrierung“ umgesetzt werden? Wie lassen sich Nivellierungseffekte vermeiden?*

**(Neue) persönliche Herausforderungen für alle Einzelakteure.** → *Wie können Spannungsfelder innerhalb der Thematik ausgehalten und bewältigt werden? Welche (neuen) Identitäten in Wissenschaft und Gesellschaft entstehen im Kontext nachhaltiger Entwicklung?*

**Konträre Zielsetzungen müssen parallel angestrebt werden.** → *Wie lässt sich Pluralität, Offenheit des Wissenschaftssystems aufrecht erhalten und gleichzeitig Nachhaltigkeit „mainstreamen“?*

Eine **Adressierung von Nachhaltigkeitsthemen**, insbesondere in Form inter- und transdisziplinären Arbeitens wird im aktuellen Wissenschaftssystem oftmals als **Karrierenachteil** empfunden bzw. als solcher ausgelegt. → *Wie kann es gelingen, ein solches Arbeiten als anerkannten Teil akademischer Berufen und Karrieren einzustufen?*

**Schwer zu durchdringende politische und rechtliche Rahmenbedingungen**, die sich länderspezifisch unterscheiden. → *Wie lässt sich Einheit / Einigkeit herstellen? Wie lassen sich Autonomiebestrebungen und übergreifende Zielsetzungen verbinden?*

**Langfristperspektive für einen dauerhaften Entwicklungsprozess einzunehmen ist im Wissenschafts- und Fördersystem nicht gelernte Praxis.** → *Inwiefern lässt sich unter den gegebenen Lern- und Sozialisierungsverhältnissen die Einnahme dauerhafter Perspektiven erlernen (oder nicht)?*

**Fehlende Möglichkeiten zur reliablen und validen Evaluation von Langzeitwirkungen.** → *Inwiefern und nach Maßgabe welcher Gütekriterien sind Entwicklungsprozesse messbar/beurteilbar?*

## Frage 4: Welche Themen erachten Sie als besonders drängend?

### Whole Institution Approach

#### Kooperationen im Wissenschaftssystem (Schnittstellen & Synergien)

- Forschung – BNE – betriebliche Anwendungsfelder
- Governance – Berichterstattung – Transfer
- Digitalisierung & nachhaltige Entwicklung
- Internationalisierung & nachhaltige Entwicklung

#### (Nachhaltigkeits-) Kommunikation

### 4.1 Whole Institution Approach

Aufgrund der Themenvielfalt und Pluralität, durch die sich nachhaltige Entwicklung auszeichnet, sind insbesondere die **inhaltlichen Verschränkungen** zwischen bislang v.a. separat voneinander behandelte Aktionsfeldern zielführend. Ein „**Whole Institution Approach**“ stellt für viele Akteur\*innen im Wissenschaftssystem oftmals noch ein Novum dar, wäre aber dringend intensiver zu adressieren, um den Integrationscharakter zu betonen.

### 4.2 Kooperationen im Wissenschaftssystem (Schnittstellen & Synergien)

Der über SISI entstandene plurale Experimentierraum bietet eine grundlegende Basis, um in weiterführenden Forschungskonstellationen eine Umsetzungsagenda für einen gesamtinstitutionellen Ansatz von Nachhaltigkeit im Wissenschaftssystem aufzuspannen, bei der Ergebnisse wieder in die Gesamtcommunity zurückgespeist werden. Als besonders drängend im Rahmen gesamtinstitutioneller Ansätze erachten wir beispielsweise folgende Themenverschränkungen:

#### ➤ **Forschung – BNE – betriebliche Anwendungsfelder**

Gebäude, Mobilität, Beschaffung, Ernährung, Personalstrukturen, etc. sind thematische Felder, die das Synergiepotential haben, Lösungen systemübergreifend anzugehen. Alle Beteiligten sind für den Prozess wichtig.

#### ➤ **Governance – Berichterstattung – Transfer**

Alle institutionellen Entscheidungen sollten Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigen. Nachhaltigkeitsberichterstattung ermöglicht, institutionelle Entwicklungspfade sichtbar zu machen. In diesem Zusammenhang kann sich auch Transfer neu orientieren, der multilateral und gegenseitig verstanden wird.

#### ➤ **Digitalisierung & nachhaltige Entwicklung**

*„Das BMBF-Projekt „Nachhaltigkeit an Hochschulen“ (HOCH<sup>N</sup>) sollte um das Thema Digitalisierung ergänzt werden.“ (WBGU Zusammenfassung 2019, S. 25)*

Beide Entwicklungsfelder können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden. Diese Position wird neben dem Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE 2018) auch vom WBGU vermittelt, aktuell in einem Chartaentwurf für ein nachhaltiges digitales Zeitalter, bei der die Digitalisierung im Sinne der Nachhaltigkeitsziele zu gestalten ist (WBGU Chartaentwurf 2019, S. 2.) Das Wissenschaftssystem kann hier Vorreiterlösungen vorantreiben z.B. im Zusammenspiel mit der Wirtschaft.

➤ **Internationalisierung & nachhaltige Entwicklung**

Beides sind sehr relevante Strategiefelder für Wissenschaftseinrichtungen und beinhalten Spannungsverhältnisse z.B. im Hinblick auf CO<sub>2</sub>-Emissionen.

### 4.3 (Nachhaltigkeits-)Kommunikation

Nachhaltige Entwicklung gelingt kurz-, mittel- und langfristig so gut wie sie auf breiter Basis gesellschaftlich verstanden wird, zur Motivation führt und Begeisterung für die Zukunftsgestaltung weckt. Dem Feld der **interdisziplinären und anwendungsorientierten Kommunikations- und Organisationsforschung** mit Bezug zur Implementierung von Prozessen nachhaltiger Entwicklung wäre als Querschnittsbereich ein größerer Raum als bisher beizumessen.

## Frage 5: Welche Formate würden diese Ziele unterstützen?

Es erscheint sinnvoll, **verschiedene Mitwirkungsformate** zu unterscheiden. Damit gehen unterschiedliche Voraussetzungen bzw. Verpflichtungen der verschiedenen Akteure einher (vgl. HOCH<sup>N</sup>: **Mitreden, Mitwirken, Mitverantworten**).

Stärker als bisher könnten **holistische und systemische Methoden, Design-Thinking und weitere explorativ-offene Ansätze bisherige Denk-, Diskussions- und Umsetzungsmuster befruchten**. Es bietet sich an, aktions- und erlebnisorientierte Formate in bestehende Dialogformate, Netzwerke und Konferenzen zu integrieren sowie durch Coachings und Innovationszirkel zu ergänzen.<sup>7</sup> Es wäre zudem deutlicher als bisher zwischen verschiedenen Zielsetzungen von Formaten zu unterscheiden und zu klären welche, wo und für welche Zielgruppen besonders geeignet sind.

Grundsätzlich stellt sich die Frage, ob und inwiefern ein Mehr an Veranstaltungen zielführend ist. Interessant wäre, bisherige Veranstaltungen und Veranstaltungsreihen stärker miteinander zu koppeln, um **Synergieeffekte** zu erzielen. Hier müsste sich das Wissenschaftssystem selbstkritisch reflektieren, wie Wissensvermittlung versus Kompetenzaneignung/Persönlichkeitsbildung und unmittelbare Handlungskompetenz zukünftig zu priorisieren sind. Insbesondere im Bereich der drängenden gesellschaftlichen Herausforderungen gilt es (ggfs. noch zu entwickelnde) Formate zu

<sup>7</sup> Es fand ein gemeinsamer Workshop zwischen Akteur\*innen aus Netzwerk N und HOCH<sup>N</sup> am 26. Juli 2019 in Hamburg statt. Hier wurden gemeinsame Perspektiven ausgelotet. Auf dieser Grundlage wurden Konzeptpapiere erstellt, die noch zusammen zu führen sind. Das Konzeptpapier von HOCH<sup>N</sup> ist als Anlage beigefügt.

entwickeln, die über die bestehende Community hinaus das Wissenschaftssystem erreichen, aus denen Umsetzungsoptionen hervorgehen.

## Frage 6: Welche Akteure müssten verstärkt in die Initiative eingebunden werden?

Je nachdem, ob es darum gehen soll, die bisher noch nicht Engagierten einzubinden oder aber diejenigen zu stärken, die schon aktiv sind (Schneeballeffekt), ergeben sich verschiedene strategische Ansätze. Grundsätzlich sind alle von entsprechenden Nachhaltigkeitsmaßnahmen Betroffene einzubinden, um Commitment für die jeweiligen Umsetzungsprozesse zu erzielen. Generell ist es empfehlenswert, das Thema **Zusammenarbeit / Kooperation** (zwischen verschiedenen Gruppen) zu betonen und ggf. auch als Begleitthema in Forschung und Anwendung zu berücksichtigen.

Als verstärkt einzubindende Akteur\*innen über die bisherigen hinaus sehen wir vor allem grundsätzlich:

- Nutzer\*innen/Anwendergruppen wissenschaftlicher Ergebnisse (nicht nur Wissenschaft selbst)
- Angehörige der Wissenschaftsinstitutionen über Funktionsgruppen hinweg (Whole Institution Approach)
- politische Akteure auf Bundes- und Länderebene
- Praxispartner aus Industrie und Wirtschaft

Konkrete Institutionen und potentielle Kooperationspartner\*innen mit ähnlicher thematischer Ausrichtung wären u.a. DAAD<sup>8</sup>, Hochschulforum Digitalisierung, Hochschulrektorenkonferenz, Stifterverband, Netzwerk Reallabore für Nachhaltigkeit, Wissenschaftsplattform 2030, Sustainable Development Solutions Network SDSN Germany.

## Ergänzende Fragestellungen für den SISI-Prozess

Aus den Herausforderungen für das Wissenschaftssystem (vgl. Frage 3) wurden bereits weiterführende Fragestellungen abgeleitet. Ergänzend hierzu lassen sich weitere Fragen aufwerfen:

- Welche (neuen) Identitäten in Wissenschaft und Gesellschaft entstehen im Kontext nachhaltiger Entwicklung?
- Welche Forschungsthemen, die über den SDG-Rahmen hinaus weisen, sind bislang noch nicht hinreichend sichtbar?
- Welche (neue) Forschungslogiken wären für das BMBF vorstellbar?
- Inwieweit sind Forschungsverbünde von BMBF und BMU für SISI sinnvoll und umsetzbar?
- Wie sinnvoll wäre eine Gesamtschau über die Daten nachhaltiger Entwicklung in den Wissenschaftsinstitutionen – Zusammenführung der Reichweitedaten aus den SISI-Projekten plus ggfs. weitere – bis hin zu einem Nachhaltigkeitsbericht des deutschen Wissenschaftssystems?

---

<sup>8</sup> In einem kürzlich stattgefundenen Gespräch zwischen der DAAD-Referatsleitung Nachhaltigkeit und der HOCHN-Gesamtkoordination wurde der gemeinsame Wunsch nach wechselseitigem Austausch geäußert und beispielsweise der Themenkomplex „Internationalisierung und nachhaltige Entwicklung“ als relevantes Vernetzungsfeld für die Zukunft identifiziert.

## Literatur & weiterführende Links

Alt, P.-A. (2019), SDG 12: Für eine Kultur der Nachhaltigkeit an Hochschulen, World University Service Rundbrief Juni 2019, S. 1f. [Link zum pdf](#)

AMS Amsterdam Institute for Metropolitan Solutions, gefördert als 10-Jahresprogramm zur Transformation der Metropolregion Amsterdam unter Einbindung der Wissenschaft, Kontakt aus HOCH<sup>N</sup>-Fachbeirat: Dr. Leendert Verhoef, [Link zur Webseite](#)

Fischer D., Lüdecke G., Godemann J., Michelsen G., Newig, J., Rieckmann, M., Schulz, D. (2016): Sustainability Communication. In H. Heinrichs, P. Martens, G. Michelsen & A. Wiek (Eds.). Sustainability Science. An Introduction. Pp. 139-148. Heidelberg: Springer.

Hochschulforum Digitalisierung: <https://hochschulforumdigitalisierung.de/>

Hochschulrektorenkonferenz (2018): HRK-Empfehlung für eine Kultur der Nachhaltigkeit an Hochschulen, Mitgliederversammlung vom 6.11.2019, Lüneburg. [Link zur Pressemeldung](#)

Kahle, J.; Jahn, S.; Lang, D. J.; Vogt, M.; Weber, C.F.; Lütke-Spatz, L.; Winkler, J. (2018): Nachhaltigkeit in der Hochschulforschung (Betaversion). BMBF-Projekt „Nachhaltigkeit an Hochschulen: entwickeln – vernetzen – berichten (HOCH<sup>N</sup>)“, Lüneburg und München. [Link zum pdf](#)

Leal Filho, W. (Ed.) (2018): Handbook of Sustainability Science and Research, Springer. [Link](#)

Mueller-Christ, G., Giesenbauer, B. & Tegeler, M. (2017). Studie zur Umsetzung der SDG im deutschen Bildungssystem. Berlin: Rat für Nachhaltige Entwicklung. [Link zum pdf](#)

Netzwerk Reallabore der Nachhaltigkeit (KIT): <https://www.reallabor-netzwerk.de/>

RNE – Rat für Nachhaltige Entwicklung (2018): nachhaltig\_UND\_digital. Nachhaltige Entwicklung als Rahmen des digitalen Wandels. Empfehlung des Rates für Nachhaltige Entwicklung an die Bundesregierung. Berlin: RNE, [Link](#)

Vogt M. (2019): Wissenschaftsfreiheit im Kontext nachhaltiger Entwicklung: Widerspruch oder Symbiose? Wie verantwortungsfrei ist die Wissenschaft?“ Videoimpuls zu den Aktionstagen Nachhaltigkeit an der Universität Hamburg. [Link zum Video](#)

WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2019): Hauptgutachten „Unsere gemeinsame digitale Zukunft“. [Link zur Übersichtsseite](#) | [Zusammenfassung \(pdf\)](#) | [Vollversion des Hauptgutachtens \(pdf\)](#)

WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2019): Chartaentwurf „Unsere gemeinsame digitale Zukunft“ – Entwurf einer Charta für ein nachhaltiges digitales Zeitalter. Berlin: WBGU. [Link zum pdf](#)

Anlage: Teilergebnis aus HOCH<sup>N</sup>-Kollaborationstreffen III vom 18.-19.3.2019

# ROADMAP-2030

**STATUSGRUPPEN**  
BETRIEB +  
VERWALTUNG  
STÄRKERE EINFLÜSSE

*auf welcher  
Ebene machen  
wir's??*

*modularer  
Ansatz +  
Aufbau*

*wo sind  
blinde Flecken??*

*interdisziplinäre + globale  
Respektive  
Bsp. Respektive*

*in 20 Jahren  
erfinden, um  
erfüllen  
zu können?*

*Targets*

*sub-sub-sub-goals  
für HS für 2030*



**Strategische Ziele**

**Strukturelle Ziele**

**Meilensteine + Zeithorizont skizzieren**

**Weg als Ziel: Bewusstsein für SDG**

**Gesamtleitfaden, Roadmap 2030 als 2 getrennte Teile**

**Internationalisierung - in welche Regionen? - welche PartnerInnen?**

**Nachhaltigkeit mit Digitalisierung (sunderen Trends) verbinden**

**Hochschulnetzwerk HOCH<sup>N</sup> bringt sich in Föderalismus, Länder ein**

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS