

Eine intensive Beschäftigung mit Nachhaltiger Entwicklung stellt eine zentrale Anforderung an Hochschulen dar. Unter Nachhaltigkeit versteht die DG HochN einen systemischen, umfassenden Ansatz, der eine Nachhaltigkeitstransformation der Gesellschaft zum Ziel hat.<sup>1</sup> Übertragen auf Hochschulen eignet sich ein gesamtinstitutioneller Ansatz, um die Kernkompetenzen von Hochschulen in Lehre, Forschung und Transfer konsequent miteinander zu verzahnen und so größtmögliche Wirkung bei der Entwicklung von Nachhaltigkeitslösungen zu erzielen. Es geht darum, Nachhaltigkeit zentral, d.h. in der Struktur und im Zielsystem der Hochschulen, zu verankern. Dies schließt alle Hochschulangehörigen und deren Engagement für Nachhaltigkeit an Hochschulen ein.

Diese Handlungsempfehlungen wurden vom Policy Hub der DG HochN in Abstimmung mit dem Vorstand entwickelt und geben den derzeitigen Stand der Diskussion wieder. Sie nehmen die Forderungen des Nationalen Aktionsplans Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) auf, beziehen sich auf die Handlungsfelder der DG HochN und zeigen Gestaltungsmöglichkeiten für Hochschulen auf. Sie richten sich an alle deutschen Hochschulen, die Hochschulrektorenkonferenz (HRK), Förderinstitutionen sowie die politischen Entscheidungsträger\*innen in Parlamenten, Landes- und Bundesministerien.

#### Übersicht über die Handlungsfelder zur Nachhaltigkeit an Hochschulen

- **Gesamtinstitutioneller Ansatz:** Das Weltaktionsprogramm Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) mit der Roadmap ESD for 2030, der Nationale Aktionsplan BNE sowie die HRK empfehlen den Hochschulen einen Whole Institution Approach (gesamtinstitutioneller Ansatz), um hochschulische Kernprozesse an den Nachhaltigkeitszielen (SDGs) auszurichten und neu zu justieren. So können Hochschulen ihre akademischen Aktivitäten und operativen Prozesse zunehmend mit Nachhaltiger Entwicklung in Einklang bringen.
- **Governance:** Die Hochschulleitung und die Mitglieder der Hochschule formulieren Ziele, schaffen organisatorische Rahmenbedingungen und setzen konkrete Maßnahmen um, um eine Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln und eine Kultur der Nachhaltigkeit zu etablieren.
- **Forschung:** Die Forschungsaktivitäten der Hochschule berücksichtigen Nachhaltigkeitsprinzipien und verdeutlichen so die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung. Forschung zum Themenbereich der Nachhaltigen Entwicklung und spezifische Nachhaltigkeitsforschung werden unterstützt und ausgebaut, inter- und transdisziplinäre Pfade werden gestärkt und gewürdigt.
- **Lehre:** Nachhaltigkeit und BNE werden in allen Studiengängen in der Breite verankert und umgesetzt, BNE-Expertise der Lehrenden wird gefördert. Kompetenzorientierte Konzepte stellen die Studierenden in den Mittelpunkt und ermöglichen ihnen eine Mit-Gestaltung der Lehr- und Lernprozesse.
- **Transfer** und Third Mission als Austausch zwischen Hochschulen und anderen gesellschaftlichen Akteursgruppen befassen sich verstärkt mit Nachhaltigkeitsfragen. Die Hochschulen unterstützen Nachhaltigkeitstransfer, u.a. in Form von Praxis-Hochschul-Kooperationen, die konkrete Beiträge zu Nachhaltiger Entwicklung in der Gesellschaft anstreben.
- **Studentisches Engagement:** Studierende sind wichtige Treiber\*innen von Nachhaltigkeit an Hochschulen. Sie fordern eine Nachhaltige Entwicklung, Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsfragen in der Lehre und einen nachhaltigen Betrieb. Daher sind sie als Engagierte in die Nachhaltigkeitsaktivitäten von Hochschulen aktiv und strukturell einzubinden.
- **Betrieb:** Hochschulen organisieren ihren Betrieb im Sinne eines Nachhaltigkeitsmanagements. Sie verknüpfen dieses, wo sinnvoll, mit Lehre, Forschung, Transfer sowie studentischem Engagement und erzielen somit eine Vorbildwirkung in ihrem Umfeld.

*Partizipation und Transparenz* stellen handlungsleitende Prinzipien einer Nachhaltigen Hochschule dar. Der Leitgedanke ist, möglichst vielen Hochschulmitgliedern die Möglichkeit zu geben, sich an den Nachhaltigkeitsprozessen innerhalb der Hochschule zu beteiligen. Eine Einbindung in die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie sowie in konkrete Nachhaltigkeitsaktivitäten ist durch entsprechende Beteiligungsformate sicherzustellen. Eine nachvollziehbare Kommunikation sowie die interne Vernetzung werden durch eine Nachhaltigkeitsberichterstattung unterstützt.

Damit die Nachhaltigkeitstransformation der Hochschulen gelingt, ist eine ausreichende *Finanzierung* dieser Aufgaben unabdingbar. Die Landesministerien stellen die erforderlichen Mittel mit der Grundfinanzierung bereit, die Hochschulen tragen diesem Anliegen in ihrem Haushalt Rechnung. Zu diesem Zweck ist es sinnvoll, Nachhaltigkeit als Ziel der Hochschulen in die Landeshochschulgesetze aufzunehmen bzw. weiter zu stärken.

## Konkrete Handlungsempfehlungen

### Gesamtinstitutioneller Ansatz

- Hochschulen entwickeln ein Gesamtkonzept bzw. eine Gesamtstrategie mit konkreten Zielen und Maßnahmen, um alle ihre wesentlichen Handlungsfelder integriert an den Herausforderungen Nachhaltiger Entwicklung auszurichten. Hierzu gehört auch das Festlegen von Zuständigkeiten für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele.
- Hochschulen verankern die Querschnittsaufgabe Nachhaltigkeit und die Koordination der Nachhaltigkeitsstrategie bzw. des Nachhaltigkeitsgesamtkonzeptes strukturell (z.B. als Vizepräsident\*in für Nachhaltigkeit, als Nachhaltigkeitsbeauftragte und/oder Arbeitsgruppen des Senats).
- Hochschulen und Ministerien stellen personelle und finanzielle Ressourcen bereit, um Nachhaltigkeitskoordination und Nachhaltigkeitsaktivitäten langfristig zu gewährleisten.
- Ministerien schaffen Anreize für Nachhaltigkeitsengagement und zeichnen Hochschulen mit einem guten Nachhaltigkeits-Gesamtkonzept aus.

### Governance

- Nachhaltige Entwicklung ist selbstverständlicher Teil des Leitbilds der Hochschule, Nachhaltigkeitsziele sind für alle wesentlichen Bereiche formuliert. Die Leitbild- und Strategieentwicklung bezieht alle Mitglieder der Hochschule ein, insbesondere auch die Studierenden.
- Nachhaltigkeit ist in den Zielvereinbarungen mit den Ministerien, in den Entwicklungsplänen der Hochschulen sowie schrittweise in einzelnen Fakultäten und anderen Einheiten verankert.
- Hochschulen richten Koordinierungs- oder Stabsstellen ein, die die Nachhaltigkeitskonzepte (z.B. nachhaltigkeitsorientierte Anreizsysteme, Organisationsentwicklungsmaßnahmen, Schnittstellengestaltung) bündeln und deren Umsetzung koordinieren und befördern. Diese Koordinierungsstellen arbeiten eng mit allen Hochschulgruppen, insbesondere den Studierenden zusammen.
- Hochschulen richten eine Steuerungsgruppe (z.B. Senats-Arbeitsgruppe) zur Nachhaltigen Entwicklung ein, in der alle Statusgruppen und inhaltlichen Großbereiche vertreten sind. Diese Arbeitsgruppe sammelt die Aktivitäten der Hochschulen mit Bezug zu Nachhaltigkeit, diskutiert sie und bereitet Entscheidungen vor. Im Sinne des Whole Institution Approaches soll sie eng mit dem Nachhaltigkeitsmanagement und den Hochschulleitungen verknüpft sein.

### Forschung

- Nachhaltigkeit ist als Prinzip in der Forschung in allen Fachbereichen verankert.
- Hochschulen setzen (finanzielle) Anreize zur Integration des Nachhaltigkeitsgedankens in neue Forschungsprojekte.
- Hochschulen unterstützen nachhaltigkeitsorientierte disziplinäre, inter- und transdisziplinäre Forschung strukturell, konzeptionell sowie methodisch und fördern die Vernetzung der Forschenden.

- Forschungsförderinstitutionen fordern in ihren Ausschreibungen Nachhaltigkeitskonzepte ein und berücksichtigen diese bei der Bewertung der Anträge.
- Forschungsförderinstitutionen fördern verstärkt geistes- und sozialwissenschaftliche Forschung zu Nachhaltiger Entwicklung sowie Bildungsforschung im Bereich BNE.
- Forschungsförderinstitutionen schaffen eigene Bereiche bzw. Kommissionen für Nachhaltigkeit und BNE, die untereinander koordiniert sind.

### *Lehre*

- Nachhaltigkeit und BNE sind im Leitbild für die Lehre sowie in den Curricula aller Studiengänge in fachbezogenen und/oder fachübergreifenden Lehrveranstaltungen verankert, sodass alle Studierenden an deutschen Hochschulen die Möglichkeit haben, nachhaltigkeitsbezogenes Fachwissen sowie die für die Nachhaltigkeitstransformation notwendige Gestaltungskompetenz für Nachhaltige Entwicklung zu erwerben.
- Die curriculare Verankerung von Nachhaltigkeit/BNE an Hochschulen wird in Hochschulverträgen und -vereinbarungen sowie Prüfungsordnungen der Bundesländer festgeschrieben.
- Im Rahmen der Hochschuldidaktik sind Fort- und Weiterbildungsangebote für Lehrende zum Themenkomplex BNE auf-, ausgebaut und verstetigt.
- Nachhaltigkeit und BNE sind Bestandteil bzw. Kriterium der Akkreditierungsprozesse von Studiengängen.

### *Transfer*

- Nachhaltigkeitstransfer ist in den Hochschulen als Prinzip verankert. Darunter wird der wechselseitige Austausch von Wissen, Technologien und Ideen zwischen Hochschule und Praxis verstanden, der zu Nachhaltiger Entwicklung in der Gesellschaft beiträgt. Dies kann in Form von Projekten, Technologien, Konzepten, Modelllösungen etc. erfolgen.
- Hochschulen richten organisatorische Schnittstellen zur Koordination von Nachhaltigkeitstransfer in der Lehre ein, die studentische Arbeiten mit Praxispartner\*innen vermitteln (Projektarbeiten, Praktika, Qualifizierungsarbeiten, Service Learning etc.) und somit Studierende als Transferakteur\*innen der Hochschule befähigen.
- Hochschulen etablieren (regionale) sozial-ökologische Transformationszentren, die Transformationsprozesse für Nachhaltige Entwicklung anstoßen und begleiten.
- Hochschulen stärken durch Nachhaltigkeitstransfer in anwendungsorientierter Forschung und Praxisintegration in der Lehre das Innovationspotential für nachhaltige Entwicklung von Unternehmen, Kommunen, öffentlichen und zivilgesellschaftlichen Organisationen.

### *Studentisches Engagement*

- Studierende gestalten im Sinne des gesamtinstitutionellen Ansatzes Nachhaltige Entwicklung auf allen Ebene (insbesondere auch auf der Governance-Ebene) und in allen Bereichen der Hochschule mit. Dieses Engagement wird wertgeschätzt und ggfs. mit Leistungspunkten u.a.m. honoriert.
- Studierende sind als Mit-Gestaltende in die an BNE orientierte Lehre aktiv eingebunden. Lehre ist mit Forschung, wo sinnvoll, im Sinne eines forschenden Lernens durch Projektwerkstätten oder Projektutorien verknüpft.
- Hochschulen unterstützen das Nachhaltigkeitsengagement von Studierenden durch Infrastruktur, Hilfskraftverträge und (finanzielle) Ressourcen substanziell und dauerhaft.
- Die Hochschulen richten Nachhaltigkeitsbüros oder Green Offices ein, in denen studentische Initiativen zusammen mit Mitarbeitenden Nachhaltigkeitsaktivitäten entwickeln und die Umsetzung des Nachhaltigkeitskonzeptes der Hochschule unterstützen.

### *Betrieb*

- Hochschulen etablieren die interne Kommunikation zwischen der Verwaltung, den jeweiligen Nachhaltigkeitsverantwortlichen und der Hochschulleitung als Teil eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses und erhöhen so die Akzeptanz innerhalb der Hochschule.
- Hochschulen integrieren Nachhaltigkeit in ihre sozialen Prozesse, z.B. Personalpolitik, Weiterbildung, Gesundheitsmanagement.
- Hochschulen etablieren ein Nachhaltigkeits-/Umwelt- und/oder Qualitätsmanagementsystem wie DNK oder EMAS(plus). Sie werden dabei von den Ländern unterstützt und mit ausreichend personellen und finanziellen Ressourcen versehen.
- Der Hochschulbetrieb setzt einen Schwerpunkt beim Klimaschutz und erreicht die Reduktionsziele des Bundesklimaschutzgesetzes von Dezember 2019 bis 2030. Der Fokus liegt auf den emissionsstärksten Bereichen, wie der Mobilität (Dienstreisen, Flugreisen, Anreise- und Pendelverkehr) und dem Energie- und Gebäudemanagement. Im Sinne des Whole Institution Approach werden jedoch alle durch die Aktivitäten der Hochschulen erzeugten Treibhausgasemissionen bilanziert und reduziert.
- Hochschulen berücksichtigen und integrieren Kriterien Nachhaltiger Entwicklung in ihren betrieblichen ökonomischen Prozessen, z.B. bei Beschaffung und Geldanlagen.

### *Partizipation und Transparenz*

- Hochschulen ermöglichen allen interessierten Hochschulmitgliedern eine Beteiligung an Nachhaltigkeitsaktivitäten. Formate wie Runde Tische oder Nachhaltigkeitsarbeitsgruppen sind hierfür Ansätze. Das Zusammenführen der unterschiedlichen Perspektiven von Studierenden, Verwaltung, Lehre und Forschung kann dabei wichtige Impulse geben.
- Im Sinne des Grundsatzes „mitreden, mitmachen, mitverantworten“ etablieren Hochschulen Beteiligungsformate und beziehen sie in bestehende Entscheidungsformate ein.
- Die Hochschulen etablieren eine systematische und regelmäßige Nachhaltigkeitsberichterstattung, z.B. als verpflichtender Bestandteil des jährlichen Hochschulberichts oder als eigene Nachhaltigkeitsberichterstattung.
- Hochschulleitungen lassen ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten in Lehre, Forschung, Transfer, studentischem Engagement und Hochschulbetrieb regelmäßig evaluieren bzw. auditieren.

### **An der Entwicklung dieses Papiers waren folgende Personen beteiligt:**

Ingrid Hemmer (Moderation); Benjamin Nölting; Ulrike Beisiegel, Georg Müller-Christ, David Delto, Franz-Theo Gottwald, Jana Holz, Walter Leal, Magdalène Lévy-Toedter, Denis Pijetlovic, Cornelia Reimoser, Silke Rühmland, Remmer Sassen, Claudia Schmitt, Anna Struth, Tiemo Timmermann.

---

<sup>i</sup> Vgl. hierzu das Nachhaltigkeitsverständnis, das im HOCH<sup>N</sup>-Verbund erarbeitet wurde:

<https://www.hoch-n.uni-hamburg.de/-downloads/2020-01-16-nachhaltigkeitsverstaendnis-hoch-n.pdf>