

Chapter Title: Auf dem Weg zu einem Nachhaltigkeitsverständnis im Kontext von Hochschulen

Chapter Author(s): Markus Vogt, Lara Lütke-Spatz and Christoph Weber

Book Title: Nachhaltige Entwicklung von Hochschulen

Book Subtitle: Erkenntnisse und Perspektiven zur gesamtinstitutionellen Transformation

Book Editor(s): Marco Rieckmann, Bror Giesenbauer, Benjamin Nölting, Thomas Potthast, Claudia T. Schmitt

Published by: Verlag Barbara Budrich. (2024)

Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/jj.11786269.4>

JSTOR is a not-for-profit service that helps scholars, researchers, and students discover, use, and build upon a wide range of content in a trusted digital archive. We use information technology and tools to increase productivity and facilitate new forms of scholarship. For more information about JSTOR, please contact support@jstor.org.

Your use of the JSTOR archive indicates your acceptance of the Terms & Conditions of Use, available at <https://about.jstor.org/terms>



This book is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0). To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.



Verlag Barbara Budrich is collaborating with JSTOR to digitize, preserve and extend access to *Nachhaltige Entwicklung von Hochschulen*

Auf dem Weg zu einem Nachhaltigkeitsverständnis im Kontext von Hochschulen

Markus Vogt^a, Lara Lütke-Spatz^b und Christoph Weber^a

^a Ludwig-Maximilians-Universität München, ^b Hochschule München

1 Einleitung

Nachhaltigkeit ist ein Kernthema der zukünftigen Entwicklungsagenda von Hochschulen. Als Forschungs- und Bildungsinstitutionen kommt ihnen eine besondere gesellschaftliche Verantwortung und Vorbildfunktion zu. Einige Hochschulen in Deutschland, wie beispielsweise die *Leuphana Universität Lüneburg*, die *Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt*, die *Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde* oder die *Hochschule Weihenstephan-Triesdorf*, haben sich dies bereits programmatisch zu eigen gemacht. Bei ihnen bestimmt Nachhaltigkeit das hochschuleigene Leitbild und prägt damit ihr Selbstverständnis von Wissenschaft. Ein auf ihren spezifischen Hochschulkontext angepasstes Nachhaltigkeitsverständnis haben beispielsweise die *Universität Hamburg* und die *Eberhard Karls Universität Tübingen* entwickelt. Im Freistaat Bayern unterzeichneten jüngst alle staatlichen und staatlich anerkannten Hochschulen ein *Memorandum of Understanding*, das Nachhaltigkeit als Orientierungsrahmen für die Erarbeitung eines hochschul-eigenen Verständnisses umfasst (Netzwerk Hochschule und Nachhaltigkeit Bayern, 2019).

Die Gemeinsamkeit dieser Ansätze besteht darin, dass sich die jeweiligen Hochschulen hierdurch offiziell dazu bekennen, die Idee der Nachhaltigkeit gesamtinstitutionell – d.h. in Forschung und Lehre, beim Wissenstransfer, bei der Hochschulgovernance und im Betrieb der Hochschule – zu unterstützen und in konkrete Maßnahmen münden zu lassen. Diese Hochschulen haben damit die Empfehlungen der Hochschulrektorenkonferenz *Für eine Kultur der Nachhaltigkeit* (HRK, 2018) teilweise bereits vorweggenommen und gewissermaßen gestärkt. Bislang verfügen die meisten deutschen Hochschulen jedoch noch über kein öffentlich zugängliches Nachhaltigkeitsverständnis, das auf ihren Hochschulkontext hin spezifiziert ist. Von einer Implementie-

rung konkreter Nachhaltigkeitsziele in die Strategie und Strukturen der Hochschulen scheinen viele von ihnen noch weit entfernt zu sein.

Der vorliegende Beitrag soll vor diesem Hintergrund den Prozess der Erstellung eines Nachhaltigkeitsverständnisses im Kontext von Hochschulen nachzeichnen und damit interessierten Hochschulangehörigen Orientierung bieten. Dabei stehen drei Fragenkomplexe im Vordergrund:

1. Was ist mit einem *Nachhaltigkeitsverständnis* gemeint und welchen Beitrag kann dieses leisten, damit Hochschulen Nachhaltigkeit leichter gesamtinstitutionell umsetzen?
2. Wo liegen die Grenzen eines Nachhaltigkeitsverständnisses und in welchem Verhältnis steht dies zur Kultur des gegenwärtigen Wissenschaftssystems?
3. Welche Aspekte sind bei der Erstellung eines hochschulspezifischen Nachhaltigkeitsverständnisses zu beachten, damit dieses von den Hochschulmitgliedern auch tatsächlich gelebt werden und somit seine volle Wirkung entfalten kann?

Der Beitrag bietet auf diese Weise einen Einblick in die Erkenntnisse und Ergebnisse, die an der *Ludwig-Maximilians-Universität München* im Rahmen des ‚Arbeitspakets‘ Forschung gewonnen wurden, das sich mit der konzeptionellen Entwicklung eines gemeinsamen Nachhaltigkeitsverständnisses an Hochschulen in Deutschland befasste. Im Rahmen dieser Arbeit wurde das Ziel verfolgt, die normativen Implikationen des Nachhaltigkeitskonzeptes im Kontext von Hochschulen und unter Partizipation der an HOCH^N beteiligten Akteur*innen systematisch zu analysieren. Das entstandene Nachhaltigkeitsverständnis (Vogt et al., 2020) sollte damit eine inhaltliche Basis für die Konzeption von Strategien zur gesamtinstitutionellen Umsetzung von Nachhaltigkeit an Hochschulen leisten.

2 Stand der Forschung

Zunehmend mehr Akteur*innen an deutschen Hochschulen befassen sich in Forschung, 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 und zielführend umgesetzt werden kann. Dies zeigt sich beispielsweise in der aktuellen Debatte um die Verhältnisbestimmung von Freiheit und nachhaltigkeitsbezogener Verantwortung der Wissenschaft (vgl. Giesenbauer & Müller-Christ, 2020; Vogt & Weber, 2020).

Bisherige Erfahrungen, Diskussionen und Vorarbeiten im deutschsprachigen Raum haben gezeigt, dass das Nachhaltigkeitsverständnis von Hochschule zu Hochschule durchaus unterschiedlich ausgestaltet ist. Bisweilen werden hochschulindividuelle Schwerpunkte gelegt. Oft bleibt es dabei, bestehende Konzepte lediglich zu übernehmen, ohne sich dabei intensiv mit dem zugrundeliegenden Denk- und Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit reflexiv auseinanderzusetzen und – die eigene Organisation betreffende – Akzentuierungen zu treffen. Hinzu kommt, dass die Inflation des Begriffs Nachhaltigkeit nicht selten zu einer konzeptionellen Unschärfe als *Container-* und *Breitbandbegriff* führt, der ihn für den wissenschaftlichen Diskurs wie auch als Basis für die strukturelle Implementierung in den Hochschulen selbst fast unbrauchbar zu machen scheint. Insgesamt ergeben sich daraus sprachliche Hürden, inhaltliche Differenzen und handlungsspezifische Asymmetrien, die gemeinsame Problem- und Zieldefinitionen erschweren, effektive Lösungsoptionen wenig vergleichbar werden lassen, Übereinstimmung der Beteiligten verhindern können und folglich die Erfolgchancen auf Akzeptanz und Umsetzung reduzieren (Ekardt, 2011; Vogt, 2013; Vogt, 2019).

Um an den einzelnen Hochschulen bei der Erarbeitung des Nachhaltigkeitsverständnisses nicht bei einem oberflächlichen Rezipieren der *Sustainable Development Goals* der *Vereinten Nationen* (SDGs) stehen zu bleiben (United Nations, 2015), die zunächst eine Liste gesellschaftspolitisch wünschenswerter, aber nicht völlig kohärenter Entwicklungsziele darstellen, hatte es sich der Verbund HOCH^N bei seinem Projektstart 2016 zum Ziel gesetzt, ein gemeinsames, hochschulspezifisch konkretisiertes und normativ konsistentes Nachhaltigkeitsverständnis zu entwickeln. Es sollte Hochschulakteur*innen dabei unterstützen, sowohl die eigene Institution insgesamt nachhaltiger zu gestalten als auch eine gesellschaftliche Transformation insgesamt zu befördern (Vogt et al., 2020).

Bereits im Vorfeld von HOCH^N befassten sich auch andere Forschungsprojekte im Rahmen einer gesamtinstitutionellen Umsetzung von Nachhaltigkeit an Hochschulen mit der hohen Relevanz des Prozesses der Erarbeitung eines gemeinsamen Nachhaltigkeitsverständnisses. So stand die Erarbeitung eines solchen Verständnisses beispielsweise schon im Fokus des *F+E Projekts* des *Netzwerks Hochschule und Nachhaltigkeit Bayern* „Nachhaltige Hochschule – Kriterien für eine Bestandsaufnahme (KriNaHoBay)“. Ziel war es hierbei, ein gemeinsames Nachhaltigkeitsverständnis partizipativ zu erarbeiten und dessen Praxistauglichkeit an fünf Pilothochschulen zu testen. In dem Projekt wurden Handlungsfelder und Kriterien identifiziert sowie fördernde und hemmende Faktoren für die gesamtinstitutionelle Implementierung von Nachhaltigkeit an Hochschulen analysiert (Hemmer et al., 2017). Die Inhalte und die Gestaltung des Prozesses zur Erarbeitung des Nachhaltigkeitsverständnisses von HOCH^N bauten auf diesen Erfahrungswerten auf.

Auseinandersetzungen dieser Art fußen auf einem normativen Verständnis von Nachhaltigkeit, das als Maßstab einer globalen und intergenerationellen Gerechtigkeit dient, die vom gegenwärtigen Wandel des Erdsystems stark herausgefordert wird (Rockström, 2009). Das Anliegen von Nachhaltigkeit wird darin gesehen, die langfristige Verantwortung, die ökologische Tragfähigkeit, die soziale Gerechtigkeit, die kulturelle Vielfalt und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu sichern. Mit ihrer systemisch integrierten Umsetzung wird der Anspruch einer umfassenden gesellschaftlichen Transformation verbunden und auf den Bereich der Hochschulen angepasst. Kern einer solchen Spezifizierung ist die Transformation des Verhältnisses des Menschen zur Natur insgesamt, das mit Mitteln der Wissenschaft untersucht und für das System- sowie Gestaltungswissen erarbeitet wird. Von daher wird das Nachhaltigkeitsprinzip sowohl als ökosoziale und ökonomische Herausforderung wie auch als Kulturaufgabe betrachtet, die natürlichen Lebensgrundlagen für alle Menschen weltweit einschließlich der nachfolgenden Generationen zu erhalten und die Natur in ihrem Eigenwert mit ihrer biologischen Vielfalt zu achten und zu schützen. Da Nachhaltigkeit ein auf Integration angelegtes Konzept darstellt, das ökologische, ökonomische sowie soziale Perspektiven miteinander verknüpft und deren Wechselwirkungen in den Blick nimmt (UNED, 1987), wird davon ausgegangen, dies habe unmittelbare Konsequenzen auch für die interne Organisation der Hochschulen selbst wie auch hinsichtlich einer inter- und transdisziplinären Ausrichtung ihrer Kernaufgaben Forschung und Lehre. Hierbei zielt die Idee der Nachhaltigkeit auf eine Stärkung kultureller Kompetenzen der Mitgestaltung des gesellschaftlichen Lebens ab, wobei auch den Hochschulen eine elementare Verantwortung zugeschrieben wird (Schopp et al., 2020; Vogt et al., 2020; Vogt & Weber, 2020).

3 Methodisches Vorgehen

Die Erkenntnisse, die während des Prozesses der Auseinandersetzung mit dem Nachhaltigkeitsverständnis im Rahmen des HOCH^N-Projekts gewonnen werden konnten, beruhen methodisch betrachtet auf zwei Säulen: einerseits auf einem Screening und einer kritischen Auswertung der bestehenden Nachhaltigkeitsverständnisse an den Partnerhochschulen von HOCH^N sowie andererseits auf einer diskursiven Ergänzung bzw. Modifikation der notwendigen Anforderungen, welche auf der Basis von qualitativ ausgewerteten Diskussionsbeiträgen im Laufe der vierjährigen Projektlaufzeit an das Nachhaltigkeitsverständnis herangetragen wurden. In Summe konnte auf diese Weise in einem iterativen und partizipativen Verfahren innerhalb des Projektverbunds

ein gemeinsames Nachhaltigkeitsverständnis des HOCH^N-Verbundes entwickelt werden.

In einem ersten Schritt wurden aus den unterschiedlichen Zugängen der Nachhaltigkeitsverständnisse, welche an den Partnerhochschulen bereits bestanden, die für das Nachhaltigkeitskonzept konstitutiven Elemente herausgearbeitet. Sie wurden in ihrer Zusammengehörigkeit für ein konsistentes Verständnis eines normativen Leitbildes für den Hochschulkontext geprüft. Disparate Elemente wurden in Workshops und Fokusgruppen diskutiert. Hierbei erschien es notwendig, die inhaltlichen Unklarheiten und bestehenden Konflikte anzugehen. In diesem Zuge wurden Eckpunkte eines gemeinsamen Nachhaltigkeitsverständnisses entwickelt bzw. unterschiedlich gewichtete Ausprägungen konkretisiert, um auf dieser Grundlage sowohl hochschulübergreifende Aspekte als auch hochschulspezifische Besonderheiten als Bezugsparameter für Nachhaltigkeit an Hochschulen identifizieren zu können. Dies erfolgte in einem breit angelegten Kommunikationsprozess, dessen Ergebnis dokumentiert und analysiert wurde. Dabei galt es insbesondere, die empirischen und normativen Aussageebenen zu differenzieren sowie die interdisziplinäre Perspektivenvielfalt, hinsichtlich der jeweiligen methodischen Voraussetzungen, Differenzen und Anschlussstellen, wissenschaftstheoretisch zu klären. Das hieraus hervorgegangene Nachhaltigkeitskonzept wurde gesamtinstitutionell für die Handlungsfelder von Forschung, Lehre, Betrieb, Governance und Transfer umrissen. Das Ergebnis bildete schließlich ein erstes Arbeitskonzept, das normativ und strategisch verbindliche Eckpunkte benannte, sich aber zugleich stets auch pluralistisch verstand und Freiraum für eine Weiterentwicklung im jeweiligen Kontext ließ.

Unter Bezugnahme auf bestehende Auslegungen und Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs an den verschiedenen Hochschulen wurden dann zum einen bei verschiedenen Kollaborationstreffen im Rahmen des HOCH^N-Projekts, unter Bezugnahme einer wissenschaftstheoretische Begriffsanalyse, Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede in den Ansprüchen, welche von Seiten der jeweiligen Hochschulakteur*innen an das Nachhaltigkeitsverständnis gestellt wurden, ausführlich debattiert, um kaskadenartig zu einem konsolidierten Nachhaltigkeitsverständnis zu gelangen. Anhand einer funktionalen Analyse konnte eruiert werden, welches Ausmaß an Einigung bzw. Abweichung für eine Förderung nachhaltigkeitsbezogener Aktivitäten zweckdienlich war. Die wissenschaftstheoretische Grundlagenreflexion zur normativen Dimension des Nachhaltigkeitsverständnisses brachte auf diese Weise eine Zuordnung von ethischen und gesellschaftspolitischen Aspekten. In den Kollaborationstreffen innerhalb des Verbunds, sowie insbesondere mithilfe der von Seiten der LMU München vor Ort abgehaltenen Veranstaltungen und durchgeführten Diskussionsformaten konnten Datenpunkte gesammelt werden, um die gewonnenen Ergebnisse zu validieren.

4 Erkenntnisse aus vier Jahren HOCH^N

4.1 *Freiheit und Verantwortung der Wissenschaft als inhaltliche Basis des Nachhaltigkeitsverständnisses*

Das Verhältnis zwischen Wissenschaft und Gesellschaft wird derzeit neu vermessen – mit dem Ziel, Wissen und Verantwortung sowie Freiheit und Autonomie zeitgemäß zusammenzudenken. Denn wahre Freiheit der Wissenschaft konstituiert sich erst durch die Wahrnehmung von Verantwortung (Vogt, 2019). Dafür bietet das Prinzip der Nachhaltigkeit einen normativ und methodisch anspruchsvollen, jedoch vielschichtigen und auch wissenschaftstheoretisch interpretationsbedürftigen Orientierungsrahmen.

Die Herausforderung der Wissenschaft liegt heute darin, sich der dialektischen Spannung zwischen Fortschritt und Risiko, insbesondere in Bezug auf die planetaren Grenzen (Rockström, 2009), bewusst zu werden und nicht fernab der gesellschaftlichen Verantwortung Wissenschaft zu betreiben, als sei wahre Wissenschaft stets wertfrei. Um ein neues Verständnis von Fortschritt zu etablieren, das humanistische Werte unter den Bedingungen spätmoderner Gesellschaft zur Geltung bringt, bedarf es tiefgreifender inter- und transdisziplinärer Diskurse. Die Hochschulen müssen zu Transformationslaboren für eine Nachhaltige Entwicklung werden, indem sie sich auf die Suche nach einer Kultur der Verantwortung machen. Die Debatte wird hier indes unter verschiedenen Überschriften geführt, z.B. „Transdisziplinarität“ (Mittelstraß, 2003; Renn, 2019), „Öffentlichkeitswissenschaft“ (Beck, 2007, S. 91f.), „*citizen science*“ (Finke, 2014; Forschungswende, 2018), „dialogisches“ und „integrales Hochschulsystem“ (Müller-Christ, 2017, S. 166f.), „Transformative Wissenschaft“ (Grunwald, 2015; Schneidewind & Singer-Brodowski, 2013; Schneidewind, 2015), „Forschen in gesellschaftlicher Verantwortung“ (Fraunhofer et al., 2016), „*Sustainability in Science*“ (BMBF, 2018), „oppositionelle und emanzipatorische Wissenschaft“ (de Lagasnerie, 2018) oder „katalytische Wissenschaft“ (Renn, 2019).

Gemeinsam ist den verschiedenen Ansätzen, dass sie für Orientierung und Konfliktbewältigung im vielschichtigen Spannungsfeld der gegenwärtigen Umbruchprozesse eine aktive Rolle der Wissenschaft zur transdisziplinären, dialogischen und kontextsensiblen Vermittlung einer robusten Wissensbasis für eine gerechte und zukunftsfähige Gestaltung einfordern, was auch bei der inhaltlichen Ausgestaltung des Nachhaltigkeitsverständnisses von Hochschulen eine zentrale Rolle einzunehmen hat. Das Konzept der „*catalytic science*“ von Ortwin Renn fasst hierbei die verschiedenen Aspekte prägnant zusammen:

„In diesem Verständnis übernimmt die Wissenschaft die Rolle des Katalysators. Ihre Aufgabe besteht darin, systematisch das für eine Problemlösung notwendige Wissen aus der Wissenschaft, aber auch aus anderen Wissensquellen zu sammeln, neu zu ordnen und zum Zweck der gegenseitigen Verständigung aufzubereiten (Nanz et al. 2017, 37). Vor allem sollen Konflikte identifiziert, die dahinterliegenden Wissensannahmen, aber auch die damit verbundenen Werte, Interessen und Präferenzen offengelegt und gemeinsame Lösungsansätze entwickelt werden, die robustes Wissen, allgemein anerkannte normative Prinzipien und eine faire Aushandlung von Interessen zusammenfügen.“ (Renn, 2019, S. 48)

Das Modell der „Katalytischen Wissenschaft“ hat damit weitreichende Konsequenzen für das wissenschaftliche Selbstverständnis. Es bringt die Wissenschaft in die Rolle einer Vermittlerin „zwischen konkurrierenden Wahrheitsansprüchen, Handlungsoptionen und moralischen Rechtfertigungen von Verteilungsschlüsseln für öffentliche Güter und Belastungen“ (Renn, 2019, S. 48). Dies ist für den Prozess der Erstellung des Nachhaltigkeitsverständnisses von Hochschulen als Forschungs- und Bildungsinstitutionen leitend, mit dem sich – im Idealfall – möglichst viele Akteur*innen an ihrer jeweiligen Hochschule identifizieren können.

Die Wahrnehmung dieser Rolle setzt eine für alle Beteiligten verständliche Aufbereitung des Wissens, die die unterschiedlichen Problemsichtweisen und Wertvorstellungen integriert, voraus. Es bedarf des Dialogs auch mit Akteur*innen außerhalb der Wissenschaft, die über ein robustes Prozesswissen sowie einen wachen Blick für bestehende Machtasymmetrien und soziopolitische Kontextbedingungen verfügen (Renn 2019). Katalytische Wissenschaft zielt auf die „ko-creative“ (Renn, 2019, S. 48) Erarbeitung sachgerechter und für die Gesamtgesellschaft angemessener Lösungsoptionen (Bremer, 2013).

Der Begriff der *catalytic science* bringt damit zentrale Aspekte des Konzeptes der transformativen Wissenschaft auf den Punkt und präzisiert die Rolle der Wissenschaft für gesellschaftliche Transformationsprozesse, indem er diese begrenzter, aber nicht weniger anspruchsvoll als Katalysator beschreibt: Wissenschaftler*innen sollten ihr Wissen als eine unverzichtbare Aktivierungsenergie einbringen, um Denk- und Prozessblockaden aufzulösen und wünschenswerte Transformationen in Gang zu bringen. Das Modell der katalytischen Wissenschaft ist präziser als das der transformativen Wissenschaft. In der (wissenschaftlichen) Öffentlichkeit hat sich jedoch Letzteres als programmatischer Leitbegriff der Debatte etabliert – vielleicht gerade, weil er so umstritten ist und dadurch konzeptionelle Debatten angeregt hat. Demzufolge hat sich das Nachhaltigkeitskonzept als proaktiv-transformativ zu erweisen. Es muss die Rolle der Wissenschaft nicht als Motor oder Moderator von Veränderungsprozessen, sondern als spezifische Aktivierungsenergie auffassen (Vogt, 2019).

Bislang besteht kein Konsens hinsichtlich der veränderten Bedingungen des Zusammenspiels von Freiheit und Verantwortung in der Wissenschaft und in den Prozessen disruptiver Veränderung einer zunehmend polyzentrischen Welt. Das rein formale Verständnis von Freiheit als Maximierung von

Optionen läuft leer, weil es auf diese Weise in eine letztlich nicht mehr beherrschbare Unbestimmtheit mündet. Freiheit der Wissenschaft erfordert Selbstkontrolle, basiert auf einer Debattenkultur und ist damit gerade nicht frei von Regeln (DFG, 2019). In diesem anspruchsvollen Sinn kann man die Logiken und die Freiheit als „das System der Wissenschaft“ bezeichnen. Dabei müssen sich Freiheit und Vernunft als Leitwerte der modernen westlichen Gesellschaften und damit auch der gepflegten Kultur von Hochschulen heute in neuer und ungewohnter Weise darin bewähren, dass sie zur Bewältigung der vielschichtigen Verantwortungsprobleme im Anthropozän befähigen. Dies gilt in besonderer Weise für die Wissenschaft, die ihre Potenziale nur unter der Bedingung eines grundlegenden Vertrauens in die Vernunft der Freiheit entfalten kann. Wissenschaft ist herausgefordert, das Vertrauen in Vernunft und Freiheit als Grundlage der Demokratie zu verteidigen, indem sie proaktiv Verantwortung für die Bewältigung der zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen übernimmt, statt sich hinter der Unverbindlichkeit eines rein formalen – letztlich unzureichenden – Freiheitsbegriffs zu verschanzen. Dies bedeutet auch, dass die Wissenschaft ihr eigenes System, in diesem Fall ihre Hochschulkultur, reflektiert, in Kontext setzt und sich traut, sich selbst zu transformieren. Dazu gehört auch die Stärkung der Stimme der Wissenschaft bei der Vorbereitung politischer Entscheidungsprozesse. Hinsichtlich der noch komplexeren Transformationsprozesse im Kontext des Klimawandels ist die Förderung wissensbasierter Entscheidungen jedoch noch ein in vieler Hinsicht uneingelöstes Versprechen.

Gesellschaftlicher Fortschritt ist künftig daran zu messen, ob er von der Natur mitgetragen wird (Vogt, 2021). Eine grenzenlose Erweiterung der Handlungsmöglichkeiten führt angesichts der Unübersichtlichkeit und technischen Potenz der heutigen Gesellschaft nicht zu einer Optimierung von Freiheit, sondern zur Aushöhlung von Freiheit. Gerade angesichts der Ambivalenz moderner Technik braucht Freiheit eine „intelligente Selbstbegrenzung“ als Schutz ihrer Voraussetzungen und kulturellen Einbettungskontexte (Illich, 1975). Nachhaltigkeit impliziert notwendig eine kritische Auseinandersetzung mit den Ambivalenzen der späten Moderne und der Rolle von Wissenschaft als Treiber von Fortschrittsprozessen. Diese bedürfen einer Stärkung von moralischer und kultureller Kompetenz sowie rechtlicher Rahmenbedingungen, um langfristig wohlstands- und lebensfördernd zu wirken. Die Reflexion dieses Sachverhalts muss sich in der Diskussion des Nachhaltigkeitsverständnisses niederschlagen. Die Ergebnisse der Diskussion müssen Eingang in das Nachhaltigkeitsverständnis finden. Als Kristallisationspunkt für die Debatte um ein neues Verständnis von Fortschritt, in dessen Mittelpunkt die Stärkung von Kompetenzen robuster Krisenbewältigung steht, hat sich das Konzept der Resilienz und Antifragilität etabliert (vgl. Taleb, 2015; Böschen et al., 2017; Vogt, 2021).

Nachhaltigkeit ist Befähigung zu Freiheit. Sie sorgt sich darum, dass möglichst viele Menschen nicht nur Freiheits- und Menschenrechte haben, sondern sie auch ausüben können, indem sie deren ökologische, soziokulturelle und ökonomische Voraussetzungen für alle – einschließlich künftiger Generationen sowie der Menschen im Globalen Süden – zu sichern sucht. In diesem Sinne kann Nachhaltigkeit als Handlungsermächtigung analog zum Konzept der Befähigungsgerechtigkeit gedacht werden, wie es Amartya Sen und Martha Nussbaum vertreten. Erst durch den Bezug auf die Praxis von Grundfähigkeiten (*capabilities*) wird Freiheit konkret. In Anlehnung an Sen (2001: „*Development as Freedom*“) könnte man programmatisch formulieren: „*sustainability as freedom*“: Nachhaltigkeit sichert Freiheit in Bezug auf ihre konkrete Wahrnehmbarkeit. Das gilt auch für die Hochschulen und ihr Selbstverständnis: Ihr Engagement für Nachhaltigkeit ist Vollzug der Freiheit von Forschung und Lehre durch einen Beitrag zur Sicherung der kulturellen, gesellschaftlichen und ökologischen Voraussetzungen von Hochschulen.

Freiheit entsteht durch die Wahrnehmung von Verantwortung sowie die Einübung in unabhängiges Denken. Hannah Arendt definiert „Die Freiheit, frei zu sein“ (Arendt, 2018) nicht als Abwesenheit von Furcht und Einschränkungen, sondern – im Sinne des aristotelischen Verständnisses des Menschen – als *zoon politikon*, d.h. als Beteiligung am politischen Prozess der Verständigung über ein gutes Leben. Freiheit ist damit nicht nur negativ als Freiheit von etwas bestimmt, sondern positiv als Freiheit zu etwas – als Handlungsvermögen. Dieses zu fördern ist ganz wesentlich auch eine Aufgabe der Bildung, und zwar nicht nur individuell, sondern ebenso institutionell. Freiheit und Autonomie können die Hochschulen nur sichern, wenn sie als Akteur*innen auch ihre eigenen Handlungsbedingungen aktiv mitgestalten. Die eklatante Diskrepanz zwischen Wissen und Handeln in Zeiten des rapiden ökosozialen Wandels fordert sie zu neuen Formen der Verknüpfung von Forschung, Bildung, Praxis und gesellschaftlicher Kommunikation heraus. Diese zielen auf eine Befähigung zur unabhängigen Analyse und katalytischen Mitgestaltung des gesellschaftlichen Wandels. Wissen, das sich selber ernst nimmt, strebt nach einer Verringerung der Diskrepanz zwischen durch kritisches Denken erworbener Erkenntnis bzw. gewonnenen Wissens und alltäglichem Handeln, also auch für die Hochschule selbst. Es zielt also auch auf Kommunikationskulturen und Governance-Strukturen ab, welche die Nachhaltige Entwicklung der Hochschulen unterstützen und die Umsetzung in den Fokus nehmen.

4.2 Erarbeitung eines Nachhaltigkeitsverständnisses an Hochschulen

Ein hochschuleigenes Nachhaltigkeitsverständnis liefert die Basis für die gesamtinstitutionelle Umsetzung von Nachhaltigkeit an der eigenen Hochschule. Erst wenn sich die Akteur*innen möglichst aller Statusgruppen der Hochschule systematisch damit auseinandergesetzt haben, was Nachhaltige Entwicklung für sie (als Individuen sowie für die Hochschule als Ganze) bedeutet, können effektive Strategien für die die zielorientierte Umsetzung des Konzepts entwickelt werden, die sowohl *top-down* als auch *bottom-up* verstanden und unterstützt werden. Die Erarbeitung eines hochschuleigenen Nachhaltigkeitsverständnisses wird hierdurch zugleich zu einem komplexen Prozess, der heterogene Anforderungen systematisch bündeln muss, ohne sich in Teilaspekten oder Komplexitätsrhetorik zu verlieren. Doch worauf kommt es dabei an und welche Herausforderungen lauern hierbei?

Einen Orientierungsrahmen schaffen – Zielkonflikte klar benennen

Eine wesentliche Erkenntnis, die bei der Erarbeitung des Nachhaltigkeitsverständnisses im Rahmen von HOCH^N gemacht wurde, besteht darin, dass ein Nachhaltigkeitsverständnis keine imperative Vorgabe, sondern vielmehr einen Orientierungsrahmen bietet. Es vermittelt Hochschulakteur*innen eine normative Orientierung, weshalb und wie Nachhaltigkeit als ethisches Prinzip im Kontext der jeweiligen Hochschulkultur integriert und umgesetzt werden kann. Um dem mit ihm verbundenen Systemdenken gerecht zu werden, müssen alle Handlungsfelder (d.h. Forschung, Lehre, Betrieb, Governance und Transfer) einschließlich ihrer Wechselwirkungen im Fokus stehen. Das Verständnis, das die hochschuleigenen Kulturen, Werte und Schwerpunktsetzungen berücksichtigt, dient also dazu, Governance-Strukturen und Strategien dafür zu schaffen, wie Nachhaltigkeit gesamtinstitutionell verankert und umgesetzt werden kann. Nachhaltigkeitsverständnisse und Leitbilder anderer Hochschulen können dabei als Inspiration dienen. Plumpes Abschreiben würde den Reflexionsprozess, der sich in der Auseinandersetzung mit dem Nachhaltigkeitsbegriff und der Einordnung in die hochschulspezifischen Kontexte entwickeln soll, allerdings behindern. Denn gemeinsames kreatives Denken der Hochschulangehörigen ist Grundlage für ein adäquates Verständnis des Konzepts, das seine Kraft auch aus dem Entstehungsprozess zieht.

Voraussetzung hierfür ist, dass das Nachhaltigkeitsverständnis selbst auf die jeweils unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der Hochschulen, auf die individuellen Schwerpunkte in den hochschulspezifischen Handlungsfeldern und auf die jeweiligen Wertvorstellungen der Hochschulangehörigen (Hochschulkultur) entfaltet wird. Als Orientierungsrahmen bzw. Handlungs-

maxime für eine gesamtinstitutionelle Integration und Umsetzung von Nachhaltigkeit im Sinne des *Whole-Institution Approach* kann es erst dienen, wenn es in eine holistisch angelegte Nachhaltigkeitsstrategie – mit auf die jeweiligen Hochschulspezifika ausgerichteten Nachhaltigkeitszielen und -maßnahmen – mündet, ohne die Grundforderungen des Nachhaltigkeitskonzepts als solches zu vergessen. Das hochschuleigene Nachhaltigkeitsverständnis kann die Hochschulen hierdurch gewissermaßen als Leitbild bei der zukunftsgerichteten Neuausrichtung ihres Handelns auf dem Weg ihrer Transformation zu einer Entwicklung in Richtung Nachhaltigkeit unterstützen.

Indem sich Hochschulmitglieder darauf verständigen, ein hochschuleigenes Nachhaltigkeitsverständnis und die damit verknüpfte Umsetzung von Nachhaltigkeit an Hochschulen zu fördern, leisten sie einen Beitrag zur Erreichung der politisch definierten Nachhaltigkeitsziele (der Vereinten Nationen, der EU, der Bundesregierung und der Länder). Insofern steht es dem Nachhaltigkeitsverständnis gut zu Gesicht, auch die vielfältigen bereits in politischen Beschlüssen verankerten Grundverständnisse von Nachhaltigkeit zu berücksichtigen. Hierzu soll nicht einfach das wesentlich im politischen Kontext entstandene Nachhaltigkeitskonzept kopiert werden. Vielmehr ist eine kritische Auseinandersetzung nötig, da die politischen Vorgaben, wie beispielsweise die *Sustainable Development Goals der UN*, auf zentrale globale Herausforderungen (wie steigender Ressourcenverbrauch und Bevölkerungswachstum, Externalisierung ökosozialer Kosten oder Zielkonflikte zwischen Wirtschaftswachstum und ökologischen Grenzen) nur unzureichend eingehen. Eine wissenschaftlich-reflexive Auseinandersetzung kann so zur strategischen Weiterentwicklung und Ergänzung von politischen Zielen, wie den *SDGs*, beitragen (Vogt & Weber, 2019; Vogt et al., 2020).

Pluralität zulassen und fördern – Beliebigkeit vermeiden

Nachhaltigkeit darf weder eine abstrakte Begrifflichkeit noch ein Konzept ohne klaren Handlungsbezug sein, welches sich nach beliebigen Interessenlagen instrumentalisieren lässt. Das Nachhaltigkeitsverständnis sollte auf konzeptionelle Kohärenz angelegt sein und insbesondere die normativen Implikationen von Nachhaltigkeit kritisch reflektieren. Dabei hat ein auf ethischer Fragestellung basierendes Nachhaltigkeitsverständnis die vielfältigen Gründe, Ziele, Motivationen und Widerstände guten und gerechten Handelns zu analysieren. Es erschöpft sich nicht darin, rezeptartig fertige Lösungen vorzugeben. Vielmehr will es zunächst zum Nachdenken anregen und dadurch zur Freiheit befähigen. Die Freiheit der Wissenschaft ist von daher stets als Auftrag zur eigenverantwortlichen Reflexion ihrer Ziele im Dienst einer zukunftsfähigen Gesellschaft zu interpretieren, was im Erstellungsprozess abgebildet werden kann und sollte. Insofern gilt es sich damit auseinanderzu-

setzen, inwieweit das vorgeschlagene Vorgehen mit dem normativen Charakter und dem freiheitstheoretischen Anspruch des Nachhaltigkeitskonzepts insgesamt vereinbar ist.

Die Tatsache, dass Hochschulen im Kern ihrer Hochschulkultur pluralistisch angelegt sind, darf – ja muss – sich im Nachhaltigkeitsverständnis widerspiegeln. Die Debatte über Nachhaltigkeit kann so zur Impulsgeberin für eine neue fachübergreifende Kommunikationskultur an den Hochschulen werden. Die Vielfalt individuell auf die jeweilige Hochschule ausgerichteter Nachhaltigkeitsverständnisse ist somit als Gewinn zu betrachten, da Nachhaltigkeit idealerweise auf die jeweiligen Kontexte und Rahmenbedingungen der Hochschulen und auf ihre Akteur*innen Bezug nimmt. Gerade weil es unterschiedliche Akzente gibt, erfüllt eine begrifflich-konzeptionelle Klärung 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. Schließlich müssen in neuen Strategien zur gesamtinstitutionellen Umsetzung von Nachhaltigkeit die Komplexität, Wechselwirkungen und Zielkonflikte der einzelnen Hochschulen und deren Handlungsfelder sowie deren Rahmenbedingungen berücksichtigt werden (Schopp et al., 2020).

Um Veränderungsresistenzen in Bezug auf eine Nachhaltige Entwicklung von Hochschulen zu überwinden, ist es essentiell, die Ängste und Wünsche der Hochschulakteur*innen ernst zu nehmen und die jeweiligen Hochschulkulturen und Rahmenbedingungen genau zu analysieren. Es ist sinnvoll, auch Hemmnisse auf dem Weg zum Nachhaltigkeitsverständnis zu betrachten sowie sich der vielseitigen Interaktionsprozesse und Zielkonflikte bewusst zu werden (Vogt, 2019). Hierbei können Theorien und Praktiken von Leadership, Change-Management und Organisationsentwicklung besonders hilfreich sein (vgl. hierzu insbesondere Schmitt, 2018). Durch die Beachtung der je spezifischen Handlungsbedingungen, Hemmnisse und Potenziale entsteht eine plurale Vielfalt unterschiedlicher Zugangsweisen zum Verständnis und zur Praxis von Nachhaltigkeit.

Indem Pluralität bei der Erstellung des Nachhaltigkeitsverständnisses zugelassen, zugleich jedoch einer beliebigen Zusammenstellung eines Sammeluriums an wünschenswerten Forderungen eine Absage erteilt wird, ist die Grundlage dafür gelegt, dass die Hochschulen zu einem Ort der theoretisch fundierten und methodisch reflektierten Auseinandersetzung mit den Prozessen und Bedingungen der gesellschaftlichen Transformation angesichts der globalen sozioökologischen Herausforderungen werden kann. Um dieser Aufgabe gerecht zu werden, muss in inter- und transdisziplinären Diskursen ergründet werden, wie tragfähige Lösungen zum Umgang mit den großen, gegenwärtigen und zukünftigen Umbruchprozessen global, national und regional gefunden, praktisch umgesetzt und dauerhaft institutionell implementiert werden können.

Den Prozess zugleich *bottom-up* wie auch *top-down* gestalten – beidseitig beflügelt

Das Ziel der Nachhaltigkeit kann hierbei nicht einfach starr von oben (*top-down*) durch Vorgaben oder Regularien verordnet werden. Vielmehr lebt eine solche Vision auch durch die persönliche Haltung und die täglichen Handlungen der Hochschulmitglieder selbst (*bottom-up*). Idealerweise sollte das Nachhaltigkeitsverständnis von den Mitgliedern der Hochschulen in einem partizipativen Prozess gemeinsam erarbeitet werden, der ihnen eine Reflexionsmöglichkeit über den Begriff selbst sowie über das Zusammenspiel der eigenen Wertvorstellungen und der Zielrichtung von Nachhaltigkeit bietet.

So bildet die Erarbeitung eines Nachhaltigkeitsverständnisses einen offenen Suchprozess mit dem Ziel, Veränderungsprozesse der Hochschule im Hinblick auf die nachhaltige Entwicklung einzuleiten und zu begleiten. Da Nachhaltigkeit jedoch ein normativ gehaltvolles Handlungsprinzip darstellt, das subjektiver und institutioneller Aneignungsprozesse bedarf, ist der Einbezug der Angehörigen der Hochschule von enormer Bedeutung. Wenn alle Statusgruppen partizipativ eingebunden und deren heterogene Vorstellungen angemessen berücksichtigt werden sollen, kann sich der Weg zu einem hochschuleigenen Nachhaltigkeitsverständnis als aufwändig erweisen, die einzelnen Perspektiven der Hochschulmitglieder zu respektieren und einzubinden, ohne jedoch den Kerngehalt des Nachhaltigkeitskonzepts auszuhöhlen. Die Vorteile eines solchen Prozesses liegen dennoch auf der Hand: Die gemeinsame Erarbeitung stärkt eine Gesprächs- und Kooperationskultur innerhalb der Hochschule. Die Reflexion von Nachhaltigkeit in Bezug auf die eigene Hochschulkultur kann hierbei als Vehikel und Methode für Hochschulen gesehen werden, sich zukunftsorientiert und zugleich innovativ auf die sich wandelnden gesellschaftlichen Herausforderungen auszurichten. Dabei wird die Freiheit der Wissenschaft umso bedeutender, je weniger die Zukunft prognostiziert werden kann.

Zugleich trägt der Prozess der Erstellung eines Nachhaltigkeitsverständnisses aber auch dazu bei, interessierte Hochschulangehörige gezielt zu identifizieren, die gemeinsam Strategien und Strukturen für die Umsetzung von Nachhaltigkeit an der eigenen Hochschule entwickeln. Wenn möglichst viele interessierte Hochschulakteur*innen aus den einzelnen Anspruchsgruppen identifiziert werden und bei der Formulierung des Nachhaltigkeitsverständnisses aktiv mitwirken, entsteht Legitimität und gelebte Nachhaltigkeit an den Hochschulen. Zu den internen Anspruchsgruppen gehören dabei die Studierenden, die Hochschulleitungen, Wissenschaftler*innen in Forschung und Lehre sowie die Personen in der Verwaltung. Hervorzuheben sind dabei die *Change Agents*, die sowohl hochschulintern als auch -extern Umstrukturierungsprozesse vorantreiben wollen. *Change Agents* finden sich dabei auf allen Ebenen der Hierarchien. Den Studierenden kommt als Treiber für Innovationen und Neuausrichtungen hierbei besondere Aufmerksamkeit zu und

sie sollten daher gezielt in den Prozess der Erstellung des Nachhaltigkeitsverständnisses eingebunden werden. Dabei wird in der Praxis deutlich, dass Veränderungsprozesse hin zur Nachhaltigen Entwicklung von Hochschulen sowohl *top-down* wie auch *bottom-up* initiiert erfolgen können, aber zur erfolgreichen Umsetzung die jeweils andere Ebene benötigen. Eine auf Transparenz angelegte *Kommunikation*, der wechselseitige *Austausch* und das wertschätzende *Voneinanderlernen* prägen im Idealfall die Hochschulkultur.

4.3 Praxisbeispiel: Vom Wert eines Nachhaltigkeitsverständnisses

Das 2012 gegründete *Netzwerk Hochschule und Nachhaltigkeit Bayern (NHNB)* hat sich zum Ziel gesetzt, die Rahmenbedingungen für eine Nachhaltige Entwicklung der Hochschulen in Bayern unter Einbeziehung aller Anspruchsgruppen zu optimieren. Zum 1. Januar geht das NHNB in das Zentrum Hochschule und Nachhaltigkeit Bayern (BayZeN) über. Mit Abschluss einer Kooperationsvereinbarung zwischen sieben hochschulartübergreifenden Trägerhochschulen ist es gelungen, eine Organisationsform für Nachhaltigkeit an bayerischen Hochschulen zu etablieren. Bereits Ende 2023 ist ein Großteil aller bayerischen Hochschulen dem BayZeN als Mitglied beigetreten. Das NHNB bzw. das BayZeN bietet Hochschulleitungen und -angehörigen, natürlich auch Studierenden, sowie Vertreter*innen von Ministerien über diverse Formate eine Plattform zur Information, zum Austausch und zur Mitgestaltung einer nachhaltigeren Hochschullandschaft.

Im Rahmen des Netzwerks wurde ein Nachhaltigkeitsverständnis für bayerische Hochschulen entwickelt und ein „Memorandum of Understanding zur Zusammenarbeit von Hochschulen im Netzwerk [MoU]“ (2019) formuliert. Das MoU wurde von allen Präsident*innen der staatlichen und staatlich anerkannten Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften in Bayern unterzeichnet. Damit gehen sie eine Selbstverpflichtung zur gesamtinstitutionellen Umsetzung sowie zur Zusammenarbeit im Netzwerk ein und bekennen sich zum Nachhaltigkeitsverständnis als Orientierungsgrundlage. Das Nachhaltigkeitsverständnis des MoU sowie der Kriterienkatalog KriNaHoBay (Hemmer et al., 2017) werden von zahlreichen Hochschulen in Bayern als ein Orientierungsrahmen für die Entwicklung eigener Nachhaltigkeitsverständnisse und gesamtinstitutionellen Strategien verwendet. Der partizipatorische Prozess, der die Einbindung aller Statusgruppen beinhaltete, stand dabei im Vordergrund.

Die Zusammenarbeit der Hochschulakteur*innen im Netzwerk und insbesondere die breite Unterstützung für das MoU durch die Hochschulpräsident*innen sowie durch die Studierendenvertretung in Bayern trugen maßgeblich dazu bei, dass *Nachhaltigkeit* als eine der *Allgemeinen Aufgaben*

der Hochschulen in das Bayerische Hochschulinnovationsgesetz (BayHIG) aufgenommen wurde. So heißt es hier nun konkret: „Die Hochschulen sind dem Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen und der Biodiversität, dem Klimaschutz und der Bildung für nachhaltige Entwicklung verpflichtet.“ (Art. 2 Abs. 7 Satz 1 BayHIG). Die Staatsregierung des Freistaats Bayern verankert hierdurch das Nachhaltigkeitsthema als neue *Querschnittsaufgabe* und verpflichtet die bayerischen Hochschulen damit in *allen* Bereichen der Nachhaltigkeit. Dabei wurde Biodiversität und Klimaschutz im Übrigen eigenständig erwähnt, da das *Bayerische Klimaschutzgesetz* eine Vorbildfunktion nur für die Behörden und Einrichtungen der *unmittelbaren* Staatsverwaltung des Freistaates vorsieht. Da die Hochschulen jedoch nachgelagerte Einrichtungen sind, wird mit diesem Zusatz verdeutlicht, dass auch *alle* Hochschulen zur Beachtung der Ziele und Vorbildfunktion im Sinne des Bayerischen Klimaschutzgesetzes angehalten sind (StMWK, 2022). Die Hochschulen sind laut Rahmenvereinbarung 2023-2027 dazu aufgefordert, bis Ende 2024 eine gesamtinstitutionelle Nachhaltigkeitsstrategie zu erstellen und 2025 dem Wissenschaftsministerium von dessen Umsetzung zu berichten. Außerdem sind sie bis spätestens 2025 dazu verpflichtet, eine THG-Bilanz einschließlich eines Reduktionspfads zu erstellen, umzusetzen und jährlich fortzuschreiben.

Anhand dieses Praxisbeispiels zeigt sich, wie engagierte Hochschulakteur*innen in einer gemeinsamen *bottom-up*-Initiative durch eine kontinuierliche und systematische Auseinandersetzung mit ihrem Verständnis von Nachhaltigkeit die Rahmenbedingungen, in diesem Fall das Hochschulinnovationsgesetz in Bayern, maßgeblich mitgestalten können. Hochschulübergreifende Netzwerke, wie das Netzwerk Hochschule und Nachhaltigkeit Bayern, tragen damit substanziell zur Verständigung der Nachhaltigkeitsakteur*innen an Hochschulen bei. Sie können gerade unter der Voraussetzung der Hochschulautonomie einen Beitrag dazu leisten, dass die hochschulpolitischen Rahmenbedingungen im Hinblick auf die Nachhaltige Entwicklung von Hochschulen zukunftsfähig gestaltet, verankert und umgesetzt werden.

5 Fazit und Ausblick

Eine wichtige Basis für die gesamtinstitutionelle Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen an Hochschulen besteht in der partizipativen Entwicklung eines gemeinsamen Nachhaltigkeitsverständnisses, das unter Berücksichtigung seiner transformativen Aspekte eine hohe Bedeutung für eine zukunftsfähige Hochschullandschaft in Deutschland hat. Um zu einem Nachhaltigkeitsverständnis zu gelangen, das diesen Veränderungsprozessen in Hinblick auf eine nachhaltige Ausgestaltung der verschiedenen Handlungsfelder an Hochschulen (For-

schung und Lehre, Transfer, Hochschulgovernance und Betrieb) Richtung, Kohärenz und Konsistenz verleiht, muss jede einzelne Hochschule für sich in einen individuellen Reflexionsprozess einsteigen. Dabei ist zunächst gemeinsam mit allen interessierten Hochschulmitgliedern zu eruieren, worum es bei dem Begriff der Nachhaltigkeit im Kontext der individuellen Hochschulkultur überhaupt geht, in welche Richtung dieses normative Konzept zielt sowie für welches Aufgabenspektrum es relevant ist. Damit schafft die Konzeption eines Nachhaltigkeitsverständnisses die Begründungsbasis für die Strukturen und Strategien, die zu einer zukunftsorientierten Hochschulkultur beitragen.

Es geht beim Nachhaltigkeitsverständnis allerdings nicht alleine um die Inhalte, sondern auch insbesondere um den Prozess – also darum, die einzelnen Mitglieder der Hochschulen mitzunehmen. Das größte Potenzial des Nachhaltigkeitsverständnisses liegt wohl darin, dass durch den Erstellungsprozess eine Identifikation der Hochschulmitglieder mit den Aufgaben der Nachhaltigkeit gestärkt werden kann. Innerhalb der Hochschule entsteht damit ein Commitment derjenigen, welche am Entstehungsprozess mitgewirkt haben, sich zu einem gemeinsamen Verständnis zu bekennen und die hieraus resultierenden Strategien auch tatsächlich umzusetzen. Das Nachhaltigkeitsverständnis muss für die einzelnen Mitglieder der Hochschulgemeinschaft erlebbar sein, um gelebt zu werden. Nur auf diese Weise kann es festgefahrene Veränderungsresistenzen aufbrechen und somit konsequent umgesetzt werden.

Spitz formuliert könnte man sagen: Ohne die Formulierung eines hochschulspezifischen Nachhaltigkeitsverständnisses, das seinen normativen Anspruch und konzeptionellen Gehalts aus der Wissenschaft heraus erschließt, wäre der damit initiierte Transformationsprozesses eine Gängelung der Wissenschaftsfreiheit. Durch den partizipativen Prozess, in dem die spezifischen Perspektiven und Kompetenzen der jeweiligen Hochschule zum Tragen kommen, entwickelt die Vision, die dem gemeinsam erarbeiteten Verständnis innewohnt, eine ganz andere Dynamik. Nachhaltigkeit wird von „innen“ her aus Ausdruck wissenschaftlicher Freiheit und als Horizont ihrer gesellschaftlichen Verantwortung erschlossen. Darüber hinaus entfaltet ein solcher partizipativer Prozess im Idealfall Motivations- und Bindekraft gegenüber den Hochschulmitgliedern und motiviert sie zur eigenverantwortlichen Umsetzung der einzelnen Maßnahmen hin zu mehr Nachhaltigkeit. Das Nachhaltigkeitsverständnis dient einerseits der Verständigung und Selbstreflexion innerhalb der Hochschule, andererseits als Instrument der Kommunikation nach außen, um Unterstützung, Kooperation und weitere Akteur*innen für den offenen, kreativen, selbstreflexiven und emergenten Prozess der Nachhaltigen Entwicklung in und durch Hochschulen zu gewinnen. Nachhaltigkeit wird damit zu einem wichtigen Kriterium wissenschaftlicher Exzellenz.

Was künftige Forschungsperspektiven im Kontext eines Nachhaltigkeitsverständnisses anbelangt, gilt es noch genauer zu untersuchen, wie die ein-

zelen Hochschulen, die sich bislang noch nicht mit einem Nachhaltigkeitsverständnis auseinandergesetzt haben, kurz- und mittelfristig motiviert werden können, ein solches zu entwickeln. Dazu sind nicht nur die Gründe zu evaluieren, weshalb die Formulierung eines eigenen hochschulspezifischen Nachhaltigkeitsverständnisses bislang noch nicht angegangen wurde bzw. wo mögliche Veränderungsresistenzen liegen (z.B. die Frage, inwieweit der normative Anspruch des Konzepts der Nachhaltigen Entwicklung beispielsweise von der jeweiligen Hochschulleitung anerkannt wird) und wie diese Widerstände gezielt überwunden werden können. Es ist auch nach Wegen zu suchen, wie die Hochschulen darin bestärkt und unterstützt werden können, Nachhaltigkeit in ihr Leitbild zu integrieren und als verbindlich zu erachten, und darauf aufbauend nach Strukturen und Strategien für die Umsetzung zu suchen. Ferner besteht das Desiderat, inwieweit das Nachhaltigkeitsverständnis – insofern implementiert – über die Zeit seine Strahlkraft für die Handlungen der Hochschulmitglieder bewahren kann, damit die Hochschulen gesamtinstitutionell ihrer Verantwortung als Forschungs- und Bildungsinstitutionen gerecht werden können. Dabei muss bedacht werden, dass die Bundesebene nur eine Rahmensetzung für die Hochschulen bildet und in Deutschland aufgrund des föderalen Systems den Ländern eine zentrale Rolle für die Bildungslandschaft zukommt. Dieser Länderhoheit sollte bei künftigen Forschungen große Aufmerksamkeit gewidmet werden, wenn über die Umsetzung von Nachhaltigkeit im Hochschulkontext geforscht wird.

Zentrale Ergebnisse

Die Hochschulkultur in Deutschland ist geprägt von der Freiheit der Wissenschaft. Mit dieser Freiheit geht die Verantwortung einher, in einem offenen und pluralistischen – aber nicht der Beliebigkeit freigegebenen – Suchprozess Lösungen für globale Herausforderungen wie Klimawandel (d.h. Mitwirkung am *Außen*) wie auch für die Ausgestaltung geeigneter Governance-Strukturen innerhalb der Hochschulen selbst (d.h. Selbsttransformation im *Innen*) zu finden. Dies erfordert eine systematische Auseinandersetzung der Hochschulmitglieder mit dem Nachhaltigkeitsverständnis als essentielle Basis einer gesamtinstitutionellen Nachhaltigkeitsstrategie. Das Nachhaltigkeitsverständnis entfaltet seine Wirkung als normativer Orientierungsrahmen für eine gesamtinstitutionelle Integration und Umsetzung erst dann, wenn sich die einzelnen Mitglieder der Hochschule partizipativ mit den Inhalten auseinandersetzen und ein Bewusstsein der vielschichtigen damit verbundenen Transformationsprozesse entwickeln. Individuelle und institutionelle Veränderungsresistenzen können idealerweise in einem Prozess, der zugleich *top-down* und *bottom-up* gestaltet wird, identifiziert und abgebaut werden.

Literatur

- Beck, U. (2007). *Weltrisikogesellschaft: Auf der Suche nach der verlorenen Sicherheit*. Frankfurt: Suhrkamp.
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2018). *Freiheit verpflichtet?! 4. Symposium „Nachhaltigkeit in der Wissenschaft“ (SISI)*. <https://www.fona.de/de/4-symposium-nachhaltigkeit-in-der-wissenschaft-sisi-23306.html>.
- Böschchen, S., Vogt, M., Binder, C. & Rathgeber, A. (Gastherausgeber) (2017). Resilienz – Analysetool sozialer Transformationen? *GALA*, 26 (1) (Sonderheft).
- Bremer, S. (2013). Mobilising high-quality knowledge through dialogic environmental governance: A comparison of approaches and their institutional settings. *International Journal of Sustainable Development*, 16 (1-2), 66-90.
- de Lagasnerie, G. (2018). *Denken in einer schlechten Welt*. Berlin: Matthes & Seitz.
- DFG – Deutsche Forschungsgemeinschaft (2019). *Zehn Thesen zur Wissenschaftsfreiheit: Abschlussmemorandum der Initiative „Freiheit ist unser System“*. <https://wissenschaftsfreiheit.de/abschlussmemorandum-der-kampagne/>.
- Ekardt, F. (2011). *Theorie der Nachhaltigkeit: Rechtliche, ethische und politische Zugänge – am Beispiel von Klimawandel, Ressourcenknappheit und Welthandel*. Baden-Baden: Nomos.
- Finke, P. (2014). *Citizen Science: Das unterschätzte Wissen der Laien*. München: oekom.
- Fraunhofer-Gesellschaft, Helmholtz-Gemeinschaft, Leibniz-Gemeinschaft (2016). *Forschen in gesellschaftlicher Verantwortung: Ein Leitfaden zum Nachhaltigkeitsmanagement in außeruniversitären Forschungsorganisationen (LeNa)*. München: Fraunhofer-Gesellschaft u.a.
- Giesenbauer, B. & Müller-Christ, G. (2020). University 4.0: Promoting the Transformation of Higher Education Institutions toward Sustainable Development. *Sustainability* 12 (3371). <https://doi.org/10.3390/su12083371>.
- Grunwald, A. (2015). Transformative Wissenschaft – eine neue Ordnung im Wissenschaftsbetrieb? *GALA*, 24 (1), 17-20.
- Hemmer, I., Lütke-Spatz, L. & Vogt, M. (2017). *Nachhaltige Hochschule – Kriterien für eine Bestandsaufnahme (KriNaHoBay)*. <https://www.nachhaltighochschule.de/projekte/>.
- Illich, I. (1975). *Selbstbegrenzung: Eine politische Kritik der Technik*. Reinbek: Rowohlt.
- Mittelstraß, J. (2003). *Transdisziplinarität – wissenschaftliche Zukunft und institutionelle Wirklichkeit*. Konstanz: Universitätsverlag.
- Müller-Christ, G. (2017). Nachhaltigkeitsforschung in einer transzendenten Entwicklung des Hochschulsystems – ein Ordnungsangebot für Innovation. In W. L. Filho (Hrsg.), *Innovation in der Nachhaltigkeitsforschung. Theorie und Praxis der Nachhaltigkeit* (S. 161-180). Berlin: Springer.
- Netzwerk Hochschule und Nachhaltigkeit Bayern (2019). *Memorandum of Understanding zur Zusammenarbeit von Hochschulen im Rahmen des Netzwerks Hoch-*

- schule und Nachhaltigkeit Bayern*. <https://www.nachhaltighochschule.de/mou/>.
- Renn, O. (2019). Die Rolle(n) transdisziplinärer Wissenschaft bei konfliktgeladenen Transformationsprozessen. *GAI*A, 28 (1), 44-51.
- Rockström, J., et al. (2009). Planetary boundaries: Exploring the safe operating space for humanity. *Ecology and Society*, 14 (2), 1-33.
- Schmitt, C. T. (2018): Transformation und Nachhaltigkeit: Perspektiven für eine nachhaltigkeitsorientierte Hochschul-, Organisations- und Personalentwicklung. In C.T. Schmitt & E. Bamberg (Hrsg.), *Psychologie und Nachhaltigkeit. Konzeptionelle Grundlagen, Anwendungsbeispiele und Zukunftsperspektiven* (S. 65-79). Wiesbaden: Springer.
- Schneidewind, U. (2015). Transformative Wissenschaft: Motor für gute Wissenschaft und lebendige Demokratie. *GAI*A, 24 (1), 17-20.
- Schneidewind, U. & Singer-Brodowski, M. (2013). *Transformative Wissenschaft: Klimawandel im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem*. Marburg: Metro-polis.
- Schopp, K., Bornemann, M. & Potthast, T. (2020). The whole-Institution approach at the University of Tübingen: Sustainable Development set in practice. *Sustainability*, 12 (2020), 861. <https://doi.org/10.3390/su12030861>.
- Sen, A. (2001). *Development as Freedom*. Oxford: University Press.
- StMWK – Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (2022). *Das Bayerische Hochschulinnovationsgesetz (BayHIG)*. <https://www.stmwk.bayern.de/wissenschaftler/hochschulen/hochschulrechtsreform.html>.
- Taleb, N. N. (2015). *Der Schwarze Schwan. Die Macht höchst unwahrscheinlicher Ereignisse*, 4. Auflage, München: Albrecht Knaus Verlag.
- TUM – Technische Universität München (2021). *TUM Sustainability: Wie unsere Universität nachhaltiger wird*. <https://www.tum.de/die-tum/die-universitaet/nachhaltigkeit/>.
- UNED – World Commission on Environment and Development (1987). *Our Common Future. Report of the World Commission on Environment and Development. Brundtland-Report*. U.N. General Assembly, 42nd Session, A/42/427, August, 4th 1987, New York.
- United Nations (2015). *Transforming our world. The 2030 agenda for sustainable development*. A/RES/70/1, New York. United Nations.
- Vogt, M. (2013). *Prinzip Nachhaltigkeit: Ein Entwurf aus theologisch-ethischer Perspektive*. München: oekom.
- Vogt, M. (2019). *Ethik des Wissens: Freiheit und Verantwortung der Wissenschaft in Zeiten des Klimawandels*. München: oekom.
- Vogt, M. (2021). *Christliche Umweltheik: Grundlagen und zentrale Herausforderungen*. Freiburg: Herder.
- Vogt, M. et al. (2020). *Nachhaltigkeitsverständnis des Verbundprojekts HOCH^N*. <https://www.hochn.uni-hamburg.de/1-projekt/nachhaltigkeitsverstaendnis.html>.
- Vogt, M. & Weber, C. (2019). Current challenges to the concept of sustainability, *Global Sustainability* 2 (4). <https://doi.org/10.1017/sus.2019.1>.

Vogt, M., & Weber, C. (2020). The Role of Universities in a Sustainable Society: Why Value-Free Research is Neither Possible nor Desirable. *Sustainability*, 12 (2811), 1-20. <https://doi.org/10.3390/su12072811>.