

Die Positionierung als „nachhaltige Hochschule“ – eine kritische Reflexion

Silke Preymann¹ und Stefanie Sterrer²

¹ FH Oberösterreich, Hochschulforschung und –entwicklung, Garnisonstraße 21, 4020 Linz

² FH Oberösterreich, Hochschulforschung und –entwicklung, Franz-Fritsch-Straße 11, 4600
Wels

silke.preymann@fh-ooe.at
stefanie.sterrer@fh-ooe.at

Abstract. Nachhaltigkeit ist neben Digitalisierung, Internationalisierung, Exzellenz und Diversität eines der aktuellen gesellschaftspolitischen Schlagwörter der Hochschulpositionierung. Immer mehr Hochschulen nützen den Begriff in ihren Leitbildern und Positionierungspapieren um ihr Engagement und ihre Verantwortungübernahme für nachhaltige gesellschaftliche, wirtschaftliche und ökologische Entwicklung (scheinbar) unter Beweis zu stellen. Will man das Konzept aber über die abstrakte Belanglosigkeit des ‚green-washings‘ hinaus ernsthaft verfolgen, stellen sich Fragen, wie „Was bedeutet es überhaupt eine ‚nachhaltige Hochschule‘ zu werden und zu sein?“ und „Was kostet ‚Nachhaltigkeit‘?“. Dieser Beitrag liefert einen kurzen Abriss der Entwicklungsgeschichte der Idee der ‚nachhaltigen Hochschule‘ und wirft Fragen zur Wirksamkeit, Implementierung und Kosten einer ebensolchen Positionierung auf. Die dabei bewusst gewählte kritische Perspektive soll eine neue Dimension in die Diskussion über ein an sich kaum in Frage gestelltes Konzept bringen und somit eine tatsächliche und umfangreiche Auseinandersetzung mit dem Begriff „Nachhaltigkeit“ im Kontext der Hochschulpositionierung ermöglichen.

Keywords: Nachhaltigkeit, Nachhaltige Hochschule, Positionierung

Immer mehr Hochschulen verbinden ihre Kernprozesse in Forschung, Lehre und dritter Mission mit Aspekten gesellschaftlicher Problem- und Handlungsfelder (z.B. Globalisierung, Digitalisierung, Heterogenität und Diversität) und verankern diese Querschnittsmaterien im Hochschulprofil. Besonders die Forcierung des Nachhaltigkeitsgedankens als profilbildendes Element von Hochschulen scheint zunehmend an Bedeutung zu gewinnen. Das CHE stellten kürzlich in einem Arbeitspapier fest, dass 21 von 74 untersuchten deutschen Hochschulen, in ihren Profildokumenten Nachhaltigkeit explizit als profilgebendes Element ausweisen [1].

1 Aber woher kommt dieser Trend?

Bereits seit den 1990er Jahren wird Nachhaltigkeit als große gesellschaftliche Herausforderung markiert und von außen, durchaus auch politisch gesteuert, an die Hochschulen herangetragen [2]. Dieser Adressierung der Hochschulen als Agenten nachhaltiger Entwicklung basiert auf der veränderten Perspektive auf Universitäten, weg vom wissenschaftlichen Elfenbeinturm hin zum Multiplikator mit gesellschaftlicher Verantwortung und Einbettung in lokale und globale Communities. Hochschulen wird als Einrichtungen, die die zukünftigen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträger und –trägerinnen hervorbringen und wissenschaftliche Entwicklungen vorantreiben, die Rolle als Katalysator, Schnittstelle und „Lernlabor“ für nachhaltige Entwicklung zugeschrieben [2, 3]. Als globalpolitischer Treiber kann hier die UNESCO hervorgehoben werden. Sie setzte vor allem in der von 2005 bis 2014 ausgerufenen „Decade of Education for Sustainable Development“ (DESD) und der 2012 eingeführten Earth Charter maßgebliche Akzente. Letztere ist ein ethisches Rahmenkonzept für Lehre und Forschung, dass von über 200 Universitäten weltweit unterzeichnet wurde [3].

Die Anforderungen aus den UNESCO and sustainable development goals [4] wurden im deutschen Hochschulkontext umfassend thematisiert: So hat der deutsche Rat für Nachhaltige Entwicklung Nachhaltigkeit beispielsweise als Schwerpunktthema an deutschen Hochschulen in Position gebracht [5]. Im Frühjahr 2015 wurde mit 50 Hochschulexperten und -expertinnen ein spezieller Nachhaltigkeitskodex für Hochschulen erarbeitet. Die Hochschulen sollen in ihrer Rolle als Gestalter von Veränderungen und Träger von gesellschaftlicher Verantwortung gestärkt werden und Werkzeuge zur Verfügung gestellt bekommen, die es vereinfachen, Qualitäts- und Strategieentwicklung und ihr internes Management stärker an Grundsätzen der Nachhaltigkeit auszurichten [6].

In Österreich wurde 2008 vom BMLFUW, BMUKK und BMWF eine Strategie herausgegeben, die die Umsetzung der Ziele der UN-Dekade Bildung für nachhaltige Entwicklung unterstützen und einen entsprechenden „Bewusstseinswandel in Richtung Nachhaltigkeit bei Lernenden und Lehrenden einleiten und Akteure und Akteurinnen miteinander vernetzen“ soll [7]. In weiterer Folge wurde 2012 mit Unterstützung des BMWF eine österreichweite, universitätsübergreifende Initiative im Bereich Nachhaltigkeit/nachhaltige Entwicklung gestartet. Die Allianz ‚Nachhaltige Universitäten in Österreich‘ [8] ist ein nationaler Zusammenschluss von derzeit elf österreichischen Universitäten, die sich für Themen der Nachhaltigkeit einsetzen. Primäre Ziele der Allianz sind die Durchführung von universitätsübergreifenden Aktivitäten und Erfahrungsaustausch sowie Nutzung von Synergien zwischen den Universitäten in den Themenbereichen Lehre, Forschung, Universitätsmanagement, Wissensaustausch, sowie Nachhaltigkeitsstrategie. Übergeordnetes Ziel ist die stärkere Verankerung von Nachhaltigkeits-Themen an den Universitäten, um so zu einer zukunftsfähigen bzw. nachhaltigen Gesellschaft beizutragen. Österreichische Fachhochschulen haben sich bisher nicht über eine vergleichbare Initiative vernetzt.

2 Was bedeutet nun aber „nachhaltige Hochschule“?

Der Nachhaltigkeitsbegriff an sich wurde in den vergangenen Jahrzehnten in vielen Lebens- und Wirtschaftsbereichen beinahe inflatorisch eingesetzt, verwässert und auf einer für die Operationalisierung kaum brauchbaren, abstrakten Ebene definiert. Dementsprechend bedarf es für eine umfassende Auseinandersetzung und Implementierung von Nachhaltigkeit in Hochschulen eine, an die organisationalen Bedürfnisse und den jeweiligen Kontext angepasste Verhandlung und Festlegung des Begriffes [3]. Doch trotz der aktuellen Fokussierung auf Nachhaltigkeit bleibt der Begriff im Hochschulkontext bemerkenswert abstrakt. Exemplarisch sei hier folgende Definition der Association of University Leaders for a Sustainable Future (ULFS) genannt.

“‘Sustainability’ implies that the critical activities of a higher education institution are ecologically sound, socially just and economically viable, and that they will continue to be so for future generations.” [9]

Häufig scheint das in Leitbildern verankerte Konzept der Nachhaltigkeit somit Lippenbekenntnis zu bleiben. Dementsprechend konstatiert auch der deutsche Wissenschaftsrat [10], dass Nachhaltigkeit alleine „noch kein hinreichend spezifisches und aussagekräftiges Profil [sei], um den Besonderheiten und Stärken aller Fakultäten und Forschungsbereiche Rechnung tragen [zu können]“. Quintessenz daraus ist, dass das Konzept der Nachhaltigkeit in weitaus stärkerem Ausmaß konkretisiert werden muss. In weiterer Folge muss es als Querschnittsmaterie in allen Kernprozessen der Universität mitgedacht werden und auf das Handeln innerhalb der Hochschule bezogen werden [1].

In der Literatur werden einerseits verschiedene Dimensionen der Implementierung von Nachhaltigkeit unterschieden: Von ‚bolt-on‘ oder ‚add-on‘ Zugang wird dann gesprochen, wenn z.B. zusätzlich zum bestehenden Lehrangebot, Lehrveranstaltungen oder Studienprogramme zum Thema Nachhaltigkeit entwickelt werden. Dieser Zugang wird häufig als nicht ausreichend betrachtet. Im Gegenteil wird ein „built-in“ oder „system redesign“ Zugang favorisiert, der Nachhaltigkeit in der gesamten Hochschule bzw. das gesamte Hochschulsystem als Querschnittsmaterie und Leitmotiv integriert. Das Ziel sollte also nicht ‚Nachhaltigkeit in der Hochschule‘ sondern die ‚nachhaltige Hochschule‘ an sich sein [2, 3].

Andererseits wird eine Konkretisierung bzw. Operationalisierung der Idee der „nachhaltigen Hochschule“ in verschiedenen Funktionsbereichen dargelegt [11]:

1. Institutional Framework: Policies, Vision und Mission, Unterzeichnung von Deklarationen, Implementierung einer zentralen Stelle für Nachhaltigkeitsagenden, etc.
2. Campus Operations: Energie- und Wassernutzung und –verbrauch, CO₂-Ausstoß, Bezug von Lebensmitteln, bauliche Barrierefreiheit, etc.
3. Studium und Lehre: Lehrangebote und Studienprogramme zum Thema Nachhaltigkeit, Curriculums-Reviews, „Educate-the-educators“ Programme, etc.

4. Forschung und Entwicklung: Forschungszentren und Forschungsförderung zum Thema Nachhaltigkeit, internationale Sichtbarkeit, Dissemination von Nachhaltigkeitsforschung in die Lehre, in Publikationen, Patenten, neue Technologien, Kollaborationen und Transdisziplinarität, etc.
5. Outreach and Collaboration: Austauschprogramme von Studierenden in Nachhaltigkeitsfeldern, Joint Degrees, gemeinsame Forschungsaktivitäten, Nachhaltigkeits-Partnerschaften (z.B. mit Unternehmen, NGOs und Ministerien), Mitgliedschaften in nationalen supranationalen Organisationen, Nachhaltigkeitsveranstaltungen für die Öffentlichkeit, etc.
6. Sustainable Development through On-Campus Experience: Arbeitsgruppen zum Thema Nachhaltigkeit, Hochschul-Policies und Aktivitäten für Studierende und Mitarbeitende, etc.
7. Assessment and Reporting: Nachhaltigkeits-Assessments, Umwelt- bzw. Nachhaltigkeits-Reports, Teilnahme an einschlägigen Rankings, etc.

Eine umfassende Integration des Nachhaltigkeits-Konzepts in die Leistungsprozesse, Fachbereiche und Forschungsschwerpunkte von Hochschulen bedarf eines ausgedehnten und durchdachten Change-Prozesses [2, 3]. Als besonders herausfordernd gelten notwendige Umstrukturierungen, die die künftige breite thematische Positionierung widerspiegeln soll. Zusätzlich sind Maßnahmen zu setzen, die wirksame und transparente Kommunikation sicherstellen. Interessant erscheint in diesem Zusammenhang, inwiefern ein abstraktes Konzept wie Nachhaltigkeit für mehr Klarheit und Identifikationspotenzial sorgen kann, als eine traditionellere disziplinen- und fachgebietsorientierte Fokussierung. Trotz des hohen Abstraktionsniveaus wird diesem Konzept offenbar zugestanden, eine thematische Integration von Leistungsprozessen in Lehre und Forschung über verschiedene Disziplinen hinweg zu erbringen und klare Handlungsorientierung sicherzustellen. Dennoch bleibt abzuwarten, inwiefern sich Nachhaltigkeit zur internen Legitimation von Entscheidungen eignet und inwiefern das Konzept nachhaltig auf die Organisationskultur und die organisationale Identität einzuwirken vermag.

3 Warum wählen Hochschulen „Nachhaltigkeit“ als Positionierungsmerkmal?

Warum werden derart abstrakte Konzepte dennoch in den Leitbildern von Hochschulen verankert? Angesichts der zunehmenden Verwettbewerblichung des hochschulischen Umfelds [12] und des damit in Verbindung stehenden New Public Management Gedankens erscheint es als unwahrscheinlich, dass Hochschulen von altruistischen Visionen getrieben werden. Viel wahrscheinlicher erscheint die bewusste Wahl dieser Themenkommunikation im Hinblick auf die notwendige externe Legitimation von Hochschulen. Hochschulische Leistungsprozesse sollen „alltagspraktisch und alltagssprachlich für das ‚allgemeine Publikum‘ anschlussfähig gemacht werden“ [1, S. 35] und von einer abgehobenen „Elfenbeinturm-Metaphorik“ [1. S. 35] abgegrenzt werden, um entsprechende Resonanz als regionaler Inkubator unter potentiell Studierenden und Wirt-

schaftspartner und -partnerinnen generieren zu können. Auf Ebene der einzelnen Hochschulen werden in der Fachliteratur folgende Motive für ein Engagement im Bereich Nachhaltigkeit genannt [2]: (1) zunehmendes Studierendeninteresse an diesen Themen und Entscheidungsrelevanz einer entsprechenden Positionierung, (2) zunehmende Bedeutung als Kriterium für die Vergaben von Forschungsmitteln, (3) positive Wirkung auf hochschulische Qualitätsaspekte, (4) verbindendes Element zur lokalen Bevölkerung und Gesellschaft, (5) Erhöhung der Employability der Absolventen und Absolventinnen durch die Steigerung der Nachhaltigkeits-Kompetenz(en), (6) Mittel zur Legitimation der Hochschule gegenüber den relevanten Stakeholdern (Accountability) und (8) die moralische Verpflichtung von Hochschulen als Akteur in gesellschaftlichen Transformationsprozessen.

Kritisch zu hinterfragen ist allerdings, inwiefern eine auf nachhaltige Entwicklung abzielende Positionierung bei marktrelevanten Entscheidungen nützlich sein kann. Bisher wurden keine empirischen Belege dafür geliefert, dass es für potentielle Studierende einen Unterschied macht, ob ein Studium mit Schwerpunkt auf nachhaltige Entwicklung an einer beliebigen Hochschule gewählt wird oder an einer Hochschule, welche nachhaltige Entwicklung als Querschnittsmaterie über alle Studiengänge gelegt hat [1]. Eine auf gesellschaftlichen Herausforderungen basierende Positionierung, die horizontal über alle Studienschwerpunkte und Forschungsfelder gelegt wird, muss breiter und abstrakt bleiben und kann wenig Unterscheidungskraft und Abgrenzungspotenzial zu anderen ‚nachhaltigen‘ Hochschulen entfalten.

4 Was kostet Nachhaltigkeit?

Will eine Hochschule nun, abseits von bloßem ‚green washing‘, wirklich zur ‚nachhaltigen Hochschule‘ werden, bedarf es darüber hinaus auch einer gründlichen Analyse des Trade Offs einer ebensolchen organisationalen Entwicklung: Woher nehme ich die Ressourcen für die notwendigen Aktivitäten in Lehre, Forschung und dritter Mission? In welchen Bereichen müssen Abstriche gemacht werden, von welchen institutionalisierten Praktiken müssen wir uns verabschieden? Gibt es Verlierer eine solchen (Neu-)Positionierung und wenn ja, wer sind diese und wie gehe ich mit ihnen um? Erst eine Auseinandersetzung mit ebensolchen Fragestellungen ermöglicht eine wirklich tiefgreifende Umorientierung und erscheint bei der zunehmenden Flut an Anforderungen, die heute an Hochschulen herangetragen werden (z.B. Internationalität, Wettbewerbs- und Forschungsstärke, Diversität und Offenheit) zwingend notwendig. Denn auch wenn auf den ersten Blick kaum jemand das Ziel der Nachhaltigkeit im Hochschulbereich als nicht erstrebenswert oder positiv bewerten würde, zeigt eine genauere Betrachtung im Kontext anderen Anforderungen, dass an sich erstrebenswerte Zielsetzungen im Kampf um knappe Ressourcen im Wettbewerb zueinanderstehen.

Als plakatives Beispiel dafür könnte gesehen werden, dass z.B. die Universität Oxford und die Universität Cambridge im Times Higher Education Ranking 2018, das Faktoren wie Forschungsoutput, Drittmittelhöhe und Internationalisierung bewertet, die führenden beiden Plätze belegen. Im UK-weiten Nachhaltigkeitsranking für Hochschulen belegen sie allerdings nur die Plätze 54 und 58 [3, 13, 14]. Es sei damit nicht gesagt, dass sich verschiedene Ziele (wie z.B. Kosteneffizienz und Nachhaltigkeit)

nicht vereinbaren lassen, es bedarf allerdings in vielen Fällen einer tiefgreifenden Auseinandersetzung mit den Reibungspunkten verschiedener Ziele und die Möglichkeit kurzfristig Mehrbelastungen zuzulassen, die einen erst langfristig erkennbaren Nutzen (auch für andere Zielstellungen) ermöglichen. Es gilt also zu beachten, dass eine Hochschule, die sich auf die Fahnen schreibt alles zu können und alles zu machen, in ihrer Positionierung unscharf sein wird und vor allem in der tatsächlichen Umsetzung der Positionierungsmerkmale schnell an ihre Grenzen gerät.

5 Conclusion

Basierend auf einer bewusst kritischen Perspektive, lässt sich argumentieren, dass die Idee der ‚nachhaltigen Hochschule‘ für die nachhaltige Entwicklung in der tertiären Bildung und in weiterer Folge der Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt Akzente setzen kann, aber ihre Implementierung nicht unreflektiert als friktionsfrei zu sehen ist. Denn, selbst wenn Hochschulen nun zu dem Schluss kommen würden, dass sich eine breite dem Nachhaltigkeits-Konzept verpflichtete Positionierung sowohl im identitätsstiftenden Innenverhältnis als auch im wettbewerblichen Außenverhältnis als wenig zielführend erweist, werde sie sich, sofern sie auf staatliche Finanzierung angewiesen sind, einem entsprechenden Bekenntnis dazu nicht gänzlich verschließen können. Der Staat als zentrale Umwelt des Hochschulsystems forciert das Wettbewerbsparadigma und steuert somit auch die Implementierung verschiedener als gesellschaftlich bedeutender, häufig aber konkurrierender Querschnittsmaterien und Zielstellungen. Dies tritt angesichts sinkender Grundfinanzierung und dadurch notwendig werdender steigender Wettbewerbsfinanzierung deutlich zutage und bezieht sich auf alle Kernprozesse der Hochschule (Lehre, Forschung, dritte Mission) [17]. Die staatliche Autorität nimmt über Leistungsvereinbarungen, Hochschulfinanzierung und der Gewährung von Fördermitteln unmittelbaren Einfluss auf die Positionierung von Hochschulen. Diese koerzitären Machtstrukturen wirken dahingehend, dass bestimmte Verhaltensweisen (zwangsweise) übernommen werden müssen, weil finanzielle oder rechtliche Abhängigkeit besteht [18]. Insofern ist davon auszugehen, dass die Nachhaltigkeitsthematik an Hochschulen weiter forciert werden wird. Wir plädieren in diesem Zusammenhang aber für eine kritische Auseinandersetzung und bedarfsgerechte und an die organisationalen Verhältnisse angepasste Vorgehensweise, die eine ‚wirkliche‘ Entwicklung zur ‚nachhaltigen Hochschule‘, fernab von plakativen Bekenntnissen, ermöglicht.

Literatur

1. Stuckrad T von, Röwert R (2017) Themenfelder als Profilbildungselement an deutschen Hochschulen. Trendanalyse und Themenlandkarte. CHE Arbeitspapier, Gütersloh
2. Waas T, Hugé J, Ceulemans K, Lambrechts W, Vandenabeele J, Lozano R, Wright T (2012) Sustainable Higher Education - Understanding and Moving Forward. http://www.vub.ac.be/klimostoolkit/sites/default/files/documents/sustainable_higher_education_understanding_and_moving_forward_waas_et_al_.pdf. Zugegriffen: 15. Januar 2018

3. Wals AEJ (2014) Sustainability in higher education in the context of the UN DESD. A review of learning and institutionalization processes. *Journal of Cleaner Production* 62:8–15. doi:10.1016/j.jclepro.2013.06.007
4. UNESCO UNESCO and Sustainable Development Goals. <https://en.unesco.org/sdgs>. Zugegriffen: 17. Januar 2018
5. Nachricht - Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex. <http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/aktuelles/aktuelles/nachricht/artikel/dnk-jetzt-auch-fuer-hochschulen.html>. Zugegriffen: 17. Januar 2018
6. Rat für Nachhaltige Entwicklung (2016) Der hochschulspezifische Nachhaltigkeitskodex. http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/fileadmin/user_upload/dnk/dok/160530_HS-DNK_Beta-Version_dt.pdf. Zugegriffen: 17. Januar 2018
7. Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur, Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung, Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (2008) Österreichische Strategie zur Bildung für nachhaltige Entwicklung
8. Allianz Nachhaltige Universitäten in Österreich Home. <http://nachhaltigeuniversitaeten.at/>. Zugegriffen: 17. Januar 2018
9. ULSF (2018) About – ULSF. <http://ulsf.org/about/>. Zugegriffen: 16. Januar 2018
10. Deutscher Wissenschaftsrat Universität Hamburg zwischen Forschungsstärke und Findungsphase | Gesamtprofil schärfen und Sichtbarkeit der Geistes- und Sozialwissenschaften weiter erhöhen. <https://www.wissenschaftsrat.de/index.php?id=1367&L>. Zugegriffen: 17. Januar 2018
11. Lozano R, Ceulemans K, Alonso-Almeida M, Huisingh D, Lozano FJ, Waas T, Lambrechts W, Lukman R, Hugé J (2015) A review of commitment and implementation of sustainable development in higher education. Results from a worldwide survey. *Journal of Cleaner Production* 108:1–18. doi:10.1016/j.jclepro.2014.09.048
12. Krücken G (2017) Die Transformation von Universitäten in Wettbewerbsakteure. *Beiträge zur Hochschulforschung* 39(3-4):10–29
13. Times Higher Education (2018) World University Rankings. <https://www.timeshighereducation.com>. Zugegriffen: 16. Januar 2018
14. (2018) People & Planet University League. <https://peopleandplanet.org/university-league>. Zugegriffen: 16. Januar 2018