

**Uwe Schneidewind**

## **Von der nachhaltigen zur transformativen Hochschule**

Perspektiven einer „True University Sustainability“

**Ursprünglich veröffentlicht als:**

Uwe Schneidewind (2014):

**Von der nachhaltigen zur transformativen Hochschule : Perspektiven  
einer „True University Sustainability“**

In: Umweltwirtschaftsforum, Jg. 22, Nr. 4, S. 221-225

The final publication is available at Springer via  
<http://dx.doi.org/10.1007/s00550-014-0314-7>

UWF-Beitrag zur Bürgerhochschule (im Nachgang zur Tagung in Eberswalde am 20.01.2014)

Prof. Dr. Uwe Schneidewind  
Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie  
Döppersberg 19, 42103 Wuppertal, Deutschland  
E-Mail: uwe.schneidewind@wupperinst.org

**Von der nachhaltigen zur transformativen Hochschule  
- Perspektiven einer "True University Sustainability"  
Uwe Schneidewind**

Die Perspektive einer nachhaltigen Hochschule konzentriert sich häufig auf die ökologische und soziale Qualität des Betriebs der Einrichtung sowie die in Forschung und Lehre behandelten Inhalte. Doch bei der Idee einer nachhaltigen Hochschule geht es um mehr. Sie stellt die Frage nach dem Verhältnis von Hochschule und Gesellschaft neu. Wie geht eine Hochschule mit zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen um? Wie interagiert sie mit den gesellschaftlichen Akteuren in ihrem Umfeld? In welcher Form bringt sie sich in nachhaltigkeits-orientierte Transformationsprozesse ein? Diese Dimensionen spielen bisher in der Diskussion um die nachhaltige Hochschule eine untergeordnete Rolle. Der Beitrag zeigt auf, was unter einer "True University Sustainability" zu verstehen ist wo sich erste Ansätze in deutschen Hochschulen finden lassen.

## **1 Öffnung gegenüber der Gesellschaft als neue Dimension der Nachhaltigkeit von Hochschulen**

Die Diskussion über Nachhaltigkeit und Hochschule blickt national und international auf eine inzwischen knapp 20 Jahre lange Geschichte zurück. Seit knapp zehn Jahren liegen Nachhaltigkeitsberichte deutscher Hochschulen vor (u.a. von den Universitäten Bremen, Lüneburg, Oldenburg, Osnabrück). Schwerpunkte des Nachhaltigkeitsengagements sind dabei der Hochschulbetrieb und zunehmend auch die Frage nach nachhaltigkeitsorientierten Angeboten in Forschung und Lehre (vgl. zum Überblick Deutsche UNESCO-Kommission 2013 sowie Schneidewind/Singer-Brodowski 2014, S. 346 f.).

Die Auseinandersetzung mit einer Nachhaltigen Entwicklung kann sich jedoch nicht alleine auf diese Dimension beschränken. Hinter einer Nachhaltigen Entwicklung verbirgt sich ein umfassender gesellschaftlicher Veränderungsprozess, der alle gesellschaftlichen Akteure fordert. Besonders pointiert hat dies der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen in seinem letzten Hauptgutachten zur "großen Transformation" herausgearbeitet (WBGU 2011). Seine Forderung nach einem "neuen Gesellschaftsvertrag" im Zuge der Transformation zu einer Nachhaltigen Entwicklung umfasst explizit auch einen neuen "Vertrag zwischen Gesellschaft und Wissenschaft" (WBGU 2011, S. 342) und plädiert in diesem Zusammenhang für eine "transformativ Wissenschaft" (WBGU 2011, S. 374). Damit ist eine Wissenschaft gemeint, die Transformationsprozesse aktiv befördert (vgl. ausführlich Schneidewind/Singer-Brodowski 2014).

Vor dem Hintergrund stellt sich die Frage, welche Beiträge Hochschulen zu einer solchen transformativen Wissenschaft leisten, wie sie selber zu "transformativen Hochschulen" im Kontext einer Nachhaltigen Entwicklung werden können. Ein Blick auf die Analyse moderner Wissensgesellschaften zeigt, dass Hochschulen in der "reflexiven Moderne" (Beck/Giddens/Lash 1996) eine zentrale institutionelle und prozessurale Rolle spielen können (Schneidewind/Singer Brodowski 2014, S. 93 f.), diese Aufgabe aber erst in Ansätzen einlösen. Hochschulen für eine Nachhaltige Entwicklung stärken das reflexive

Potenzial von Gesellschaften in der Umbruchssituation des 21. Jahrhunderts (vgl. Universität Hamburg 2013 als eine der diesbezüglich sehr reflektierten Nachhaltigkeitskonzeptionen deutscher Hochschulen).

Zwei Elementen kommt bei diesem erweiterten Zugang eine Schlüsselbedeutung zu: (1) der bewussten Orientierung der Forschung und Lehre an zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen und (2) dem Einbezug gesellschaftlicher Akteure in die Definition sowie die Bearbeitung von wissenschaftlichen Fragestellungen von Anfang an.

In der internationalen und nationalen Wissenschaftsdebatte wächst die Sensibilität für eine solche Umorientierung. Das 8. Forschungsrahmenprogramm (2014-2020) der Europäischen Union "Horizon 2020" (Europäische Kommission 2011) nimmt seinen Ausgangspunkt von großen gesellschaftlichen Herausforderungen ("Grand Challenges") und fragt nach den Beiträgen der europäischen Wissenschaft zu diesen Herausforderungen. In der Neuausrichtung der internationalen Forschung zum globalen Wandel unter dem Dach des "Future Earth"-Programmes (ICSU 2013) spielen das "Co-Design" und die "Co-Production" von Wissen eine zentrale Rolle. Damit ist sowohl die Definition als auch die Wissensgenerierung zusammen mit der Zivilgesellschaft und betroffenen Akteuren gemeint. Genau diese Beteiligung fordert die organisierte Zivilgesellschaft auch immer stärker ein. In Deutschland gibt es seit 2012 eine eigene zivilgesellschaftliche Plattform "Forschungswende" mit einem umfassenden Thesen- und Forderungskatalog für eine zukunftsfähige und gesellschaftsorientierte Wissenschaftspolitik (vgl. auch BUND 2012).

## 2 Perspektivwechsel für die Hochschule des 21. Jahrhunderts: Vom "Inside – Out" zum "Outside – In"

Was heißen diese Entwicklungen für Hochschulen? Wie wird aus einer "nachhaltigen Hochschule 1.0" eine "nachhaltige Hochschule 2.0" im Sinne einer "transformativen Hochschule"?

Letztlich geht es darum, gesellschaftlich artikulierte Herausforderungen konsequent in das eigene Lehre- und Forschungshandeln aufzunehmen. Die sich aus der Wissenschaft heraus entwickelnde autonome Themensetzung muss empfänglicher, responsiver gegenüber externen gesellschaftlichen Fragestellungen werden. Eine auch in Hochschulen dominante "Inside-Out"-Perspektive gilt es in Richtung einer "Outside-In"-Perspektive (Dyllick/Muff 2013, 2014, vgl. die Ausführungen weiter unten) zu entwickeln. Im Hinblick auf wirtschaftliche Anforderungen ist dies – insbesondere in den Natur- und Technikwissenschaften – in den letzten 20 Jahren intensiv gelungen. In Hochschulen findet heute ökonomisch relevante Technologieentwicklung statt, alle Hochschulen verfügen über entsprechende Transferzentren und kooperieren eng mit Unternehmen. In diesem Sinne sind Hochschulen heute schon "transformativ" als wichtige Mitgestalter des technologisch-ökonomischen Fortschrittes.

Eine "nachhaltige Hochschule" erweitert diese Responsivität auf die gesamte Bandbreite gesellschaftlicher Herausforderungen im Kontext einer Nachhaltigen Entwicklung. Eine im breiten Sinne verstandene "transformativ Hochschule" ist daher eine, die große gesellschaftliche Herausforderungen zum Ausgangspunkt ihrer Forschung und Lehre macht und zusammen mit gesellschaftlichen Akteuren Veränderungsprozesse gestaltet. Der BUND als größter Umweltverband definiert in seinem wissenschaftspolitischen Positionspapier diese Aufgabe als die Weiterentwicklung einer industrie- zur gesellschaftsgetriebenen Wissenschaftspolitik (Abb. 1).

<b>50-70er-Jahre:</b> Staatsgetriebene Wissenschaftspolitik (Staats-Technologien wie Atomkraft)		<b>80er-00er-Jahre</b>  Industriegetriebene Wissenschaftspolitik		<b>Aufgabe:</b>  Gesellschaftsgetriebene Wissenschaftspolitik
---	--	---	--	--

Abb. 1: Von der staatsgetriebenen zur zivilgesellschaftlichen Wissenschaftspolitik  
 (Quelle BUND 2012, S. 21)

Erst mit einer solchen integrierten Perspektive werden Hochschulen den Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung wirklich gerecht. Sie werden zu transformativen Hochschulen, die gesellschaftliche Veränderungsprozesse aktiv mit Akteuren begleiten.

Interessanterweise weist dieser Perspektivwechsel vom "Inside-Out" zum "Outside-In" Parallelen zur Debatte über eine "wahre" Nachhaltigkeit im Managementkontext auf. Dyllick und Muff (2013, 2014) definieren "True Business Sustainability" als ein unternehmerisches Handeln, das konsequent von gesellschaftlichen Herausforderungen seinen Ausgangspunkt nimmt und seine Geschäftsstrategien daraufhin ausrichtet. Auch hier ist die entscheidende Veränderung der Perspektivwechsel von der in nachhaltigkeitsorientierten Unternehmen immer noch dominanten "Inside-Out" zu einer "Outside-In"-Perspektive. Dyllick/Muff (2013) bezeichnen als "true business sustainability" eine "Business Sustainability 3.0", die sich von Ansätzen einer "Business Sustainability 1.0" (Übersetzung von ökologischen und sozialen Herausforderungen in einen angepassten Shareholder Value) und einer "Business Sustainability 2.0" (Definition einer unabhängigen sozialen, ökologischen und ökonomischen Wertedimension) unterscheidet. Erst hinter der True Business Sustainability (3.0) steht ein grundlegender Perspektivwechsel, der die "Inside-Out"-Perspektive der anderen Zugänge in eine "Outside-In"-Perspektive wandelt: Die gesellschaftlichen Herausforderungen werden zum Ausgangspunkt, um die Geschäftsstrategien und die Wertproduktion des Unternehmens zu definieren.

In analoger Weise kann eine "True University Sustainability" verstanden werden. Sie geht nicht vom bestehenden Betrieb und den bestehenden Forschungs- und Lehrfeldern aus und versucht diese aus einer Nachhaltigkeitssicht zu betrachten, sondern nimmt die gesellschaftlichen Herausforderungen und die Perspektiven der betroffenen Akteure als Ausgangspunkt, um nach ihren strategischen Beiträgen zu diesen Herausforderungen zu fragen.

### 3 Die Idee der Bürgerhochschule als Ausprägung einer transformativen Hochschule

Die Herausforderung einer Nachhaltigen Entwicklung ist letztlich mit der Dynamik moderner, ausdifferenzierter Gesellschaften verknüpft. Die globalen ökologischen Krisen, soziale Spreizung und ökonomische Destabilisierung sind eng mit dieser Ausdifferenzierung verbunden. Sie sind Nebenfolgen-Phänomene der wachsenden Eigenlogik von Wirtschaft, Politik und Medien, die zwar die ökonomische Produktivität moderner Gesellschaften vorantreibt, aber immer mehr die Nebenfolgen zum eigentlichen Motor gesellschaftlicher Entwicklungen in der "reflexiven Moderne" macht (Beck/Giddens/Lash 1996, vgl. zur folgenden Argumentation auch Schneidewind 2013).

Soziologen wie Ulrich Beck (2008) sehen als eine Antwort auf diese Herausforderungen die "(Welt)Bürgergesellschaft". d.h. die Reintegration der gesellschaftlichen Herausforderungen durch verstärktes bürgerschaftliches Engagement.

Hochschulen können ein wichtiger Ort einer solchen Bürgergesellschaft sein. Gesellschaftliche Herausforderungen als Ausgangspunkt der eigenen Arbeit in Forschung und Lehre zu nehmen, ist eine Möglichkeit, Gesellschaft und Wissenschaft in einer neuen

Weise aufeinander zu beziehen. Bisher tun sie dies kaum. Akademische Eigenlogiken, Disziplinenorientierung und ein zu enges Exzellenzverständnis bestimmen den "Inside-Out"-Blick der Hochschulen.

Das erklärt die Rufe nach Umorientierung in den Hochschulen: sie geht von engagierten Studierenden, die keine Antworten auf die gesellschaftlich brennenden Fragen bekommen, die sie in die Hochschule geführt haben genauso aus, wie von zivilgesellschaftlichen Organisationen, die den Eindruck haben, Wissenschaft kümmere sich nur um selbst gesteckte Fragen und um die mit Drittmitteln ausgestatteten Themen der Wirtschaft. Inzwischen wird in Deutschland auch politisch darauf reagiert. Landesregierungen wie zuletzt in Nordrhein Westfalen fordern nach Phasen der bedingungslosen Autonomievergrößerung vom Wissenschaftssystem wieder eine stärkere Ausrichtung an den großen gesellschaftlichen Fragen ein.

Die Idee einer "Bürgerhochschule" (Schneidewind 2013) greift diese Entwicklungen auf und schreibt sie in einer gesellschaftsorientierten Weise fort:

- In der Lehre greift sie Forschungsfragen auf, die gesellschaftlich bewegen. Sie motiviert Studierende entlang dieser Fragestellungen, disziplinäre Methoden und die Verknüpfung mit anderen Disziplinen zu verstehen.
- Die Bürgerhochschule bezieht auch betroffene Akteure und deren Wissen in den Wissenschaftsprozess mit ein. Sie wird zu einer öffentlichen Wissensplattform und rückt in die Mitte der Gesellschaft. "Forschendes Lernen" wird dadurch in der Bürgerhochschule zur Realität. Sie verwirklicht eine Kultur des Wissensaustausches auf Augenhöhe – zwischen unterschiedlichen Disziplinen sowie zwischen Wissenschaft und außerwissenschaftlichen Akteuren.
- Sie motiviert eine "Bürgerwissenschaft" (Finke 2014), d.h. auch Formen der Wissenschaft außerhalb der institutionellen Strukturen der Hochschule und bereichert damit nochmals die Vielfalt wissenschaftlicher Wissensbestände im Umgang mit großen Herausforderungen.

All dies hebt die klassischen Qualitätskriterien exzellenter disziplinärer Wissenschaft nicht aus. Es erweitert sie und bettet sie ein in die gesellschaftliche Relevanz der Wissensgenerierung.

Für die Umsetzung einer solchen Bürgerhochschule sind sehr unterschiedliche Herausforderungen zu erfüllen (vgl. Schneidewind 2013)

- Forscherinnen und Forscher sowie Lehrende müssen bereit sein, sich auf von außen gestellte Forschungsfragen einzulassen und die Mühen der Verständigung und Kooperation mit z.T. weit entfernten Disziplinen und Praktikerinnen in Kauf zu nehmen.
- Studierende müssen die Unabhängigkeit entwickeln, eigene Fragen zu stellen und die Antworten auf diese Fragen selbstbewusst von ihrer Hochschule einfordern.
- Hochschulleitungen und Fachbereiche müssen die Bereitschaft mitbringen, Fakultäts- und Hochschulstrukturen neu zu denken, um besser auf den Umgang mit gesellschaftlichen Herausforderungen einzugehen.
- Das Netzwerk an Kooperationspartnern der Hochschule gilt es weit über Unternehmenskontakte in der Gesellschaft zu verankern und die Hochschule in diesem Netzwerk als Kooperationspartner auf einer Augenhöhe zu positionieren.
- Transdisziplinäres Forschung und Lehren muss ein wichtiger Bestandteil in der Nachwuchsqualifizierung und Qualitätssicherung der Hochschule werden, um den Anspruch einer Bürgerhochschule auf hohem Niveau einzulösen.

#### **4 Zur Praxis der Bürgerhochschulen: von Eberswalde über Lüneburg bis Wuppertal**

Einzelne Hochschulen haben sich in den letzten Jahren auf den Weg gemacht, dem Anspruch einer "Bürgerhochschule" und damit einer transformativ in Richtung nachhaltiger

Entwicklung wirkenden Hochschule gerecht zu werden. Dies braucht sehr eindeutige strategische Bekenntnisse, aber insbesondere den Aufbau von Strukturen, die helfen eine "Outside-In"-Perspektive wirksam werden zu lassen.

Das prominenteste Beispiel in der deutschen Hochschullandschaft ist die Universität Lüneburg (Leuphana 2012, 2014, Schneidewind/Singer-Brodowski 2014, S. 348 f.). Die Nachhaltigkeitsausrichtung der Universität hat eine über zehnjährige Geschichte. Die Einrichtung der ersten deutschen transdisziplinären Fakultät für Nachhaltigkeitswissenschaften im Jahr 2010 war ein zentraler Meilenstein in der Entwicklung. Er schuf die Grundlage für eine problemorientierte Ausrichtung der Forschung und Lehre in der neuen Fakultät. Mit der im Jahre 2013 gestarteten Initiative "Deutschland-Europa-Welt-2042" (Leuphana 2014) geht die Leuphana Universität aktuell einen nächsten wichtigen Schritt. Sie hat ein auf knapp 30 Jahre angelegtes Längstschnittprojekt angelegt, um Transformationsprozesse zu einer Nachhaltigen Entwicklung auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene aktiv zu begleiten. Damit trägt sie der Langfristigkeit der Transformationsprozesse Rechnung und passt damit Projektstrukturen an diese an – ganz im Sinne einer Outside-In-Perspektive.

Einen strategisch ähnlich konsequenter Kurs ist bei der Hochschule Eberswalde zu beobachten, die seit dem Jahr 2010 "Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde" heißt (vgl. zum Überblick Schneidewind/Singer-Brodowski 2014, S. 358 f.). Die Umbenennung ist Ausdruck der systematischen Ausrichtung von Betrieb, Lehre und Forschung an der Hochschule in Richtung einer Nachhaltigen Entwicklung. Von Anfang an hat dabei die enge Vernetzung mit dem regionalen Umfeld eine wichtige Rolle gespielt. Forschungsfragen und Herausforderungen aus Region, Stadt und Gesellschaft fließen unmittelbar in den Lehr- und Forschungsbetrieb der Hochschule ein. Vermittlerplattformen wie die "Eberswalder Nachhaltigkeitsgesellschaft" spielen dabei eine zentrale Rolle.

Eine junge Entwicklung ist am Standort Wuppertal zu beobachten. Im Oktober 2013 hat die Bergische Universität Wuppertal zusammen mit dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie ein gemeinsames Zentrum für Transformationsforschung und Nachhaltigkeit (TransZent) gegründet (Vgl. zum Überblick Schneidewind/Singer-Brodowski 2014, S. 135 f.). Die Besonderheit des Zentrums besteht darin, dass an ihm Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus allen Fachbereichen der Wuppertaler Universität beteiligt sind - von Wirtschafts- und Sozialwissenschaften über die Natur- und Ingenieurwissenschaften bis hin zu den Geisteswissenschaften. Zentraler Bezugspunkt der Arbeit des Zentrums ist die Entwicklung eines "Transformationslabores Wuppertal". Die Stadt Wuppertal, die schon im Zuge der industriellen Revolution eine Schlüsselbedeutung hatte, wird durch die Wuppertaler Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bei den ökonomischen, ökologischen und sozialen Transformationsprozessen im 21. Jahrhundert aktiv begleitet. Dabei spielen das "Co-Design" und die "Co-Production" in den Wissensprozessen eine zentrale Rolle.

## **5 Fazit: Auf dem Weg zur "True University Sustainability"**

Der Beitrag hat – begrifflich angelehnt an Dyllick und Muff (2014) – die Konturen einer "True University Sustainability" gezeichnet. Die starken Nachhaltigkeitsanstrengungen vieler deutscher Hochschulen in den letzten 20 Jahren in Betrieb, Lehre und Forschung haben hervorragende Voraussetzungen dafür geschaffen, den nächsten konsequenten Schritt zu gehen. Dieser besteht darin, eine "Outside-In"-Perspektive einzunehmen und die Lehre und Forschung an nachhaltigen Hochschulen noch konsequenter an gesellschaftlichen Herausforderungen auszurichten, dabei auf eine enge Einbeziehung gesellschaftlicher Akteure zu setzen und auf diese Weise zu einer transformativen Hochschulen in den aktuellen gesellschaftlichen Veränderungsprozessen zu werden. Erste Hochschulen in Deutschland haben sich dazu auf den Weg gemacht.

## Literatur

- Beck U (2008) Weltrisikogesellschaft. 2. Aufl., Suhrkamp, Frankfurt a.M.
- Beck U, Giddens, A, Lash, S (1996) Reflexive Modernisierung. Eine Kontroverse. Suhrkamp, Frankfurt a.M.
- Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) (2012) Nachhaltige Wissenschaft. Plädoyer für eine Wissenschaft für und mit der Gesellschaft. Berlin
- Dyllick T, Muff, K (2013) Clarifying the meaning of business sustainability: introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability, in review process.
- Dyllick T, Muff K (2014) The Business Sustainability Typology. A briefing for organizational leaders and academic scholars, Working Paper, March 2014 (Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2368735>).
- Deutsche UNESCO-Kommission (2013) Hochschulen für eine Nachhaltige Entwicklung. VAS-Verlag. Bonn 2013 (Online verfügbar unter: [http://www.bne-portal.de/fileadmin/unesco/de/Downloads/Dekade\\_Publikationen\\_national/2013\\_Hochschul-Broschuere.pdf](http://www.bne-portal.de/fileadmin/unesco/de/Downloads/Dekade_Publikationen_national/2013_Hochschul-Broschuere.pdf))
- Europäische Kommission (2011) Horizon 2020 - The Framework Programme for Research and Innovation. Brüssel
- Finke P (2014) Citizen-Science. Das unterschätzte Wissen der Laien. oekom-Verlag, München
- ICSU (2013) Future earth – research for global sustainability. Draft initial design report. International Council of Science (ICSU), Paris (Online unter: [http://www.icsu.org/future-earth/media-centre/relevant\\_publications/FutureEarthdraftinitialdesignreport.pdf](http://www.icsu.org/future-earth/media-centre/relevant_publications/FutureEarthdraftinitialdesignreport.pdf))
- Leuphana Universität Lüneburg (2012) Schritte in die Zukunft – Nachhaltigkeitsbericht 2011. Leuphana Universität Lüneburg
- Leuphana Universität Lüneburg (2014) Initiative "Deutschland-Europa-Welt-2042"-Projektdesign <http://www.leuphana.de/ueber-uns/organisation/fakultaet-nachhaltigkeit/aktuell/initiative-deutschland-europa-welt-2042/projekt-design.html>. Zugegriffen 3.4.2014.
- Schneidewind U (2013) Plädoyer für eine Bürgeruniversität, in: duzMagazin 8/2013, S. 30-31.
- Schneidewind U, Singer-Brodowski M (2014) Transformative Wissenschaft. Klimawandel im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem. 2. Auflage. Metropolis, Marburg
- Universität Hamburg – Kompetenzzentrum Nachhaltige Universität (KNU) (2013) Ideen zur Ausgestaltung der Universität Hamburg als Universität für eine nachhaltige Zukunft. Positionspapier des Kompetenzzentrums Nachhaltige Universität, Hamburg, 7.7.2013, Im Download verfügbar unter: [http://www.nachhaltige.uni-hamburg.de/de/downloads/positionspapier-knu\\_uhh-nachhaltige-zukunft\\_07\\_07.pdf](http://www.nachhaltige.uni-hamburg.de/de/downloads/positionspapier-knu_uhh-nachhaltige-zukunft_07_07.pdf)
- Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen (WBGU) (2011) Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Hauptgutachten. WBGU, Berlin