

SUSTAINABILITY REPORTING

NETWORK IN

HIGHER EDUCATION

Projektskizze

„Sustainability Reporting Network in Higher Education“ (SuReNeHE)

Claudia T. Schmitt, Remmer Sassen, Colin Bien und Sophie Palm, unter Mitarbeit von Anna Katharina Liebscher

Kontakt

Dr. Claudia T. Schmitt

Kompetenzzentrum nachhaltige

Universität Hamburg

m: claudia.schmitt@uni-hamburg.de,

t: 040 42838 9583

Colin Bien

Koordinator für Nachhaltigkeitsfragen

Universität Oldenburg

m: colin.bien@uni-oldenburg.de,

t: 0441 798 4287

Projektskizze Sustainability Reporting Network in Higher Education

Das Projektvorhaben "Sustainability Reporting Network in Higher Education" (SuReNeHE) widmet sich der Professionalisierung sowie Verankerung von Prozessen der Nachhaltigkeitsberichterstattung (NBE) an deutschen Hochschulen. SuReNeHE verbindet praktische und wissenschaftliche Ansprüche und bietet neben einem Rahmenprogramm für einen gezielten, methodisch begleiteten Erfahrungs- und Wissensaustausch zur Umsetzung von NBE an Hochschulen auch ein systematisches Vernetzungsangebot im Hinblick auf Forschungsbedarfe, Entwicklungen und Perspektiven zum Themenfeld NBE. SuReNeHE verfolgt als übergeordnetes Ziel, Expertenwissen und Prozesskompetenzen zur NBE zu bündeln, aufzubereiten sowie weiter auszubauen, um diese national und international für Bildungsinstitutionen, insbesondere Universitäten und Fachhochschulen (hier zusammenfassend als Hochschulen bezeichnet), nutzbar machen zu können. Im SuReNeHE-Verbund, der als offenes, koordiniertes Netzwerk gestaltet ist, entstehen so sowohl pragmatische Lösungen zu bisherigen Herausforderungen einer NBE an Hochschulen als auch unmittelbare Forschungs- und Anwendungsinnovationen, die etwa durch neue Forschungserkenntnisse oder praxisorientierte Beratungsangebote einen substantiellen Beitrag leisten zur aktuellen Transformation hin zu einer nachhaltigen Entwicklung in Wissenschaft und Gesellschaft: Da Hochschulen zukünftige VerantwortungsträgerInnen ausbilden, hat die Verankerung von Nachhaltigkeit in Hochschulen nicht nur Auswirkungen auf die hochschulbetrieblichen Prozesse sowie Forschung und Lehre (interne Wirkung), sondern mittelbar auch auf die Gesellschaft im Allgemeinen, denn eine Berichterstattung über die hochschulische Nachhaltigkeit schafft Transparenz und ermöglicht es, durch Wissenstransfer und gemeinsame Zielformulierungen, nachhaltige Entwicklungen voranzubringen (externe Wirkung).

Vor diesem Hintergrund werden nachfolgend 1) Ausgangslage, 2) spezifische Zielsetzungen, 3) Programm (Methoden und Arbeitsplanung) und 4) Anschlusspotenziale von SuReNeHE näher skizziert. Zudem sind überblicksartig die Initial-ProjektpartnerInnen mit ihren Vorarbeiten (5) ebenso beschrieben wie die für das Projektvorhaben einzukalkulierenden Ressourcen (6).

1. Ausgangslage

In Deutschland ist eine zunehmende Sensibilisierung für Fragen nachhaltiger Entwicklung festzustellen (vgl. BMUB/UBA 2015). Darüber hinaus wird Deutschland vielfach als internationales Vorbild für Nachhaltigkeitsziele gesehen (vgl. RNE 2013). Diese Vorbildrolle beschränkt sich nicht nur auf technische Innovationen und beispielgebende GreenEconomy-Lösungen, sondern bezieht auch soziale Innovationen, nachhaltigkeitsorientierte Bildungskonzepte sowie neue, zukunftsweisende Handlungsformen im Umgang mit globalen und gesellschaftlichen Herausforderungen ein.

Den deutschen Hochschulen kommt für die Wahrnehmung dieser Vorbildfunktion in mehrfacher Hinsicht Bedeutung zu (vgl. DUK 2014): Durch hochwertige Grundlagen- und Anwendungsforschung tragen sie wesentlich zu einer aufgeklärten Gesellschaft bei, indem sie theoretisch und methodisch gestütztes Wissen generieren, kritisch reflektieren und transferieren. Hochschulen wirken durch ihre Forschungserkenntnisse zur globalen und humanitären Fortentwicklung in Richtung Nachhaltigkeit maßgeblich an einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung mit (**Forschung**). Darüber hinaus vermitteln sie als Lehr- und Bildungsinstitutionen verschiedene Haltungen, Fähigkeiten und Kompetenzen, die in künftige Gesellschaftsentwicklungen einfließen. Von Hochschulbildung als höchstmöglicher Form der institutionalisierten Bildung wird neben der Weitergabe von Know-how auf wissenschaftlichem Niveau ebenso die Prägung von Persönlichkeit(en) sowie damit die Prägung von Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme erwartet. In diesem Sinne bringen Hochschulen per se jene VerantwortungsträgerInnen bzw. Persönlichkeiten hervor, die gesellschaftlichen Referenzcharakter haben (**Bildung**). Letztlich stellen Hochschulen – ebenso wie Schulen, Behörden, Unternehmen und andere Einrichtungen – Organisationen dar, deren alltägliche Abläufe direkte und indirekte Auswirkungen auf andere gesellschaftliche AkteurInnen haben, etwa in ökologischer oder sozialer Hinsicht. Wie die jeweiligen Strukturen, Prozesse und Rahmenbedingungen an Hochschulen gestaltet sind (**Betrieb**) und inwiefern diese den Zielen nachhaltiger Entwicklung – z. B. im Sinne der Triple Bottom Line nach Elkington 1999 oder dem Nachhaltigkeitsdreieck gemäß Szerenyi 1999 – gerecht werden (können), wird von der Öffentlichkeit zunehmend beobachtet. Daher ist auch im Hinblick auf hochschulbetriebliche Gestaltungsprozesse sowie die Berichterstattung hierüber davon auszugehen, dass Hochschulen als beispielgebende Leitinstitutionen für Standards und Ideale in der Nachhaltigkeitsberichterstattung öffentlicher Einrichtungen wahrgenommen werden.

Vor diesem Hintergrund gehen Hochschulen (auf freiwilliger Basis) zunehmend dazu über, Nachhaltigkeitsberichterstattung einzusetzen, um sowohl ihren Beitrag durch Forschung, Lehre und Transfer zu einer nachhaltigen Entwicklung als auch die eigene betriebliche nachhaltige Hochschulentwicklung transparent darzustellen und um langfristig ihr institutionelles Nachhaltigkeitsprofil zu schärfen. Nachhaltigkeitsberichte sind ein geeignetes Instrument, um die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung zu kommunizieren und darzulegen, wie den Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung aktiv begegnet wird. In Deutschland wurden bisher 24 Nachhaltigkeitsberichte von 14 Hochschulen (Stand: 31. Juli 2014) publiziert (Sassen, Dienes & Beth 2014). Bei insgesamt 394 deutschen Hochschulen entspricht dies aktuell etwa 4 % aller deutschen Hochschulen. Es sind auch weitere Hochschulen bekannt, die nach dem Stichtag der o.g. Studie einen Nachhaltigkeitsbericht (NHB) veröffentlicht haben und einige Hochschulen arbeiten aktuell an der Erstellung ihres ersten NHB. Auf-

grund der generellen gesellschaftlichen Nachhaltigkeitstransformation ist insgesamt von einer deutlichen Zunahme der NBE an Hochschulen auszugehen¹.

Die existierenden Nachhaltigkeitsberichte unterscheiden sich hinsichtlich ihres Umfangs, ihrer Gestaltung, der Struktur und der berichteten Themen zum Teil erheblich (vgl. Sassen, Dienes & Beth 2014). Standardisierte bzw. definierte Nachhaltigkeitsberichtsprozesse oder Berichtskriterien spezifisch für Hochschulen gibt es bislang kaum. Von einer Professionalisierung ist die hochschulische Berichtserstattung noch weit entfernt. Trotz der zunehmenden Bereitschaft zur NBE können bei der Umsetzung entstehende Probleme und Herausforderungen aktuell nur sporadisch und unsystematisch adressiert werden. Für die mit der NBE befassten Personen (z.B. Universitätsverwaltung, Studierendenschaft, Lehrstühle etc.) und andere ExpertInnen besteht derzeit kein zielgerichtetes Vernetzungsangebot, obgleich themenspezifisch der Bedarf an Austausch hoch ist und offene Fragen sowie Klärungswünsche mannigfaltig sind. Dies ergaben erste Umfragen unter den Mitgliedern der AG Hochschule und Nachhaltigkeit. Ein breites, bundesweites Interesse an einem Netzwerk zur NBE an Hochschulen wurde deutlich und die Initiative der Autorinnen und Autoren der vorliegenden Skizze wurde ausdrücklich begrüßt. So konnte beispielsweise eruiert werden, dass Formate wie Peer-Learning-Sessions und kollegiale Beratung zur NBE an Hochschulen von zahlreichen Mitgliedern der AG Hochschule und Nachhaltigkeit ebenso erwünscht sind, wie die Sammlung von Fallbeispielen zur NBE, Diskussionsrunden zu Indikatoren und Workshops zur Spezifizierung von Forschungsfragen und -konsortien im NBE-Kontext. Fasst man zudem das Aktionsfeld *Nachhaltigkeitsberichterstattung (an Hochschulen)* als Entwicklungsfeld mit weitreichendem Implementierungs- und Professionalisierungspotenzial auf, empfiehlt es sich umso dringlicher, für Aufbau und Etablierung eines Netzwerks Sorge zu tragen, das die genannten Bedarfe deckt, relevante AkteurInnen zusammenbringt und eine Orientierung bietendes Programm zur Verfügung stellt. Daher wird die systematische, programm-basierte Einrichtung eines offenen, koordinierten Netzwerks für Nachhaltigkeitsberichterstattung an Hochschulen – das „Sustainability Reporting Network in Higher Education“, kurz „**SuReNeHE**“ – im nationalen Rahmen vorgeschlagen, das zugleich auch international anschlussfähig ist. Die Zielsetzung des Netzwerks wird im folgenden Abschnitt beleuchtet.

2. Ziele

Die bisher gegebene lose Verbindung einzelner mit NBE an Hochschulen befasster AkteurInnen² und erste gemeinsame Netzwerkansätze gilt es auszubauen, weiter zu stabilisieren

¹ Analog zu den europäischen Normierungsinitiativen im Hinblick auf die unternehmerische NBE (sog. CSR-Richtlinie) mag zukünftig ggf. auch für Hochschulen eine verpflichtende Berichterstattung zu erwarten sein.

² Neben den SuReNeHE-InitiatorenInnen — Angehörige der Universitäten Hamburg, Oldenburg und Bremen — sind bisher auch die Leuphana Universität Lüneburg, die katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, die technische Universität Kaiserslautern, die Hochschule für Angewandte Wissenschaften München, die Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde und die Universität Duisburg-Essen an den ersten Netzwerkschritten beteiligt. Interessensbekundungen an einem solchen Netzwerk liegen zudem von NBE-VertreterInnen der Fachhochschulen Kiel und Furtwangen sowie vom Umweltcampus Birkenfeld vor.

und zu verstetigen. Das Projektvorhaben SuReNeHE bietet dafür einen koordinativen und organisatorischen Rahmen und baut auf wissenschaftliche sowie praktische Vorarbeiten der AntragstellerInnen auf (s. Abschnitt 5). Intendierte Ziele der bisherigen ProjektpartnerInnen sind:

Ausgestaltung und Etablierung des Netzwerks: Die formale Gründung, Ausgestaltung und Etablierung des Netzwerks, in welchem die Analyse und Systematisierung von Prozessen der Nachhaltigkeitsberichterstattung an Hochschulen stattfinden kann, um diese für weitere Forschungsarbeiten zugänglich zu machen, ist Ausgangspunkt fortfolgender Aktivitäten.

Erfahrungsaustausch zu NBE: Das Netzwerk zielt unter praktischen Gesichtspunkten darauf ab, den Netzwerkbeteiligten (insbesondere Personen, die NBE an ihrer Hochschule betreiben oder einführen möchten, NBE-ForscherInnen, sonstigen Interessierten) einen strukturierten Erfahrungs- und Wissensaustausch zu bieten, einhergehend mit gemeinsamen Lern- und Optimierungschancen, um NBE an Hochschulen zu fördern und in professionalisierte Strukturen zu überführen.

Verknüpfung von Forschung und Praxis: Eine gegenseitige Verschränkung sowie Befruchtung von Praxis und Forschung zur NBE an Hochschulen sind für die Tragfähigkeit eines solchen Netzwerks unerlässlich und werden daher im SuReNeHE-Vorhaben besonders forciert (s. Abb. 1, „PraFo-Sessions“). Im NBE-Netzwerk finden sich ErfahrungsträgerInnen aus Wissenschaft und Praxis ebenso zusammen wie „NeueinsteigerInnen“ und am Themenfeld Interessierte, deren Austausch und Kooperationen entlang eines Rahmenprogramms sowohl begleitet als auch evaluiert werden sollen.

Initiierung von Forschungsaktivitäten: Basierend auf der Verknüpfung von Forschung und Praxis und den in diesem Austausch herausgearbeiteten Bedarfen sowie Fragen zielt das SuReNeHE-Netzwerk ferner darauf ab, transdisziplinäre Forschungsaktivitäten zur NBE zu initiieren. Inhalte und Themen der entsprechenden wissenschaftlichen Projekte werden im Verlauf der Netzwerkarbeit konkretisiert sowie zueinander in Relation gesetzt. Es entsteht so eine vernetzte Forschungslandschaft zu NBE an Hochschulen in Deutschland.

Mit diesen Zielsetzungen verbunden sind Effekte, die von verschiedenen nachhaltigkeitsbezogenen Netzwerkiniciativen, beispielsweise der AG Hochschule und Nachhaltigkeit, gemeinsam angestrebt werden und daher einen verbindenden Aktionsraum bilden: Insgesamt geht es darum, nachhaltige Hochschulentwicklung in Deutschland (und auf globaler Ebene) zu fördern. Auch durch das NBE-Netzwerk können die Interessen der Entwicklung einer Transformationskultur hin zu einer nachhaltigen Hochschullandschaft unterstützt werden, in diesem Fall insbesondere durch NBE-Aktivitäten. Außerdem kommt im Zuge einer wachsenden Bedeutung von NBE an Hochschulen in Deutschland einerseits sowie der von Deutschland ausgehenden Vorbildrolle zur nachhaltigen Entwicklung im globalen Kontext anderer-

seits solchen Netzwerken auch insofern erhebliche Relevanz zu, als damit deutsche bzw. kontinentaleuropäische Hochschul- und Bildungsideale weltweit (neu-)positioniert werden und bei der Etablierung eines Welthochschulsystems Unterstützung leisten können (vgl. Lenzen 2015).

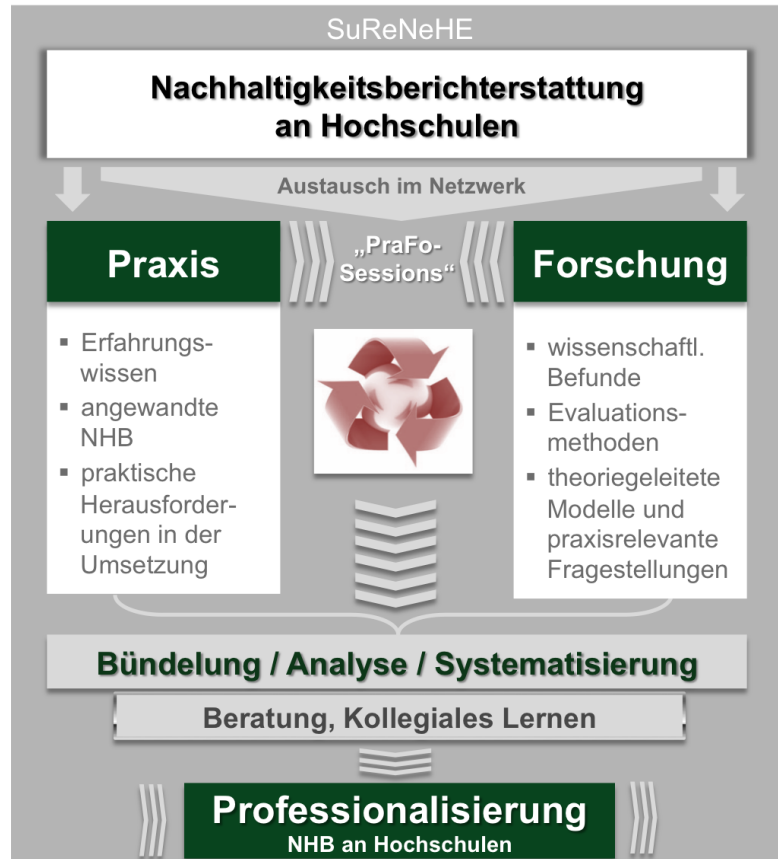


Abb. 1: Übersicht Zielsetzung SuReNeHE

Da davon auszugehen ist, dass sich Vernetzungs- und Kooperationsstrukturen dauerhaft am besten tragen, wenn eine stabile Koordination und Zielausrichtung gegeben ist, die kontinuierliche Informationsflüsse, Mitglieder-Partizipation sowie operative Unterstützungshilfen ermöglicht, schlagen die Beteiligten des SuReNeHE-Verbundes die Umsetzung des im nachfolgenden Abschnitt dargelegten Rahmenprogramms vor.

3. Umsetzung: Rahmenprogramm SuReNeHE

Erste Schritte zur Anlage eines NBE-Netzwerks wurden bereits eigeninitiativ von den Autorinnen und Autoren der vorliegenden Skizze gegangen: Bisher ist eine vorläufige Website eingerichtet (www.netzwerknbbe.jimdo.com), die als Basis für weiterführende, intensive Netzwerktätigkeiten dient. So ist bereits in diesem frühen organisatorischen Stadium die Möglichkeit geboten, InteressentInnen zusammenzuführen. Als Ausgangspunkt sind auf der Website grundlegende Informationen zu InitiatorInnen, Zielsetzungen und Perspektiven des Netz-

werks verfügbar, eine inhaltlich tiefgreifendere und breitere Ausgestaltung der Website hin zu einer digitalen Wissensplattform soll durch die Arbeiten in SuReNeHE ermöglicht werden. Zudem wurden durch eine Erwartungs- und Bedarfsabfrage der bisherigen NetzwerkinteressentInnen einschlägige Themenschwerpunkte für das SuReNeHE-Vorhaben identifiziert, die in die weitere, partizipative Programmerarbeitung eingehen. Es kristallisiert sich dabei u.a. heraus, dass planbare Zeit- und Programmfenster sowie der gezielte Einsatz von Moderations- und Leitmethoden als nutzbringend für den Wiederaufbau bzw. -ausbau des NBE-Netzwerks erachtet werden. Die dafür notwendigen Ressourcen sind allerdings nicht frei verfügbar. Deren Zugänglichmachung fließt daher in die Planung des SuReNeHE-Projektvorhabens ein (vgl. Abschnitt 6).

Neben der kontinuierlichen **Pflege und Aktualisierung der SuReNeHE-Website** (gemeinsames Online-Portal) bietet sich folgende, zunächst auf vier Jahre ausgelegte Rahmengestaltung als Programm zur Realisierung der in Abschnitt 2 genannten Ziele an:

- Zum Auftakt der formalen Netzwerkgründung soll ein **Kick-Off-Workshop** mit allen bisherigen Mitgliedern und Interessierten stattfinden. Der Kick-Off-Workshop dient dazu, die weiteren gemeinsamen Bedarfe der Beteiligten zu identifizieren und partizipativ die konkreten Netzwerkmaßnahmen festzulegen. Im Mittelpunkt des Kick-Off-Workshops stehen dabei Leitfragen wie: *Welche Wünsche und Erwartungshaltungen zu einem NBE-Netzwerk bestehen? Welche praktischen und forschungsbezogenen Anliegen sind mit einem NBE-Netzwerk verbunden? Welche Kompetenzen, Kontakte, Vorarbeiten können wie eingebracht werden? Welche nächsten Schritte bzgl. Maßnahmen, Themen, Programme kommen in Frage? Welche Aufgaben und Verantwortlichkeiten müssen wahrgenommen werden?*
- Weiterhin sind im Abstand von jeweils ca. 4 Monaten Präsenzworkshops geplant, die sowohl praxis- als auch forschungsspezifische Inhalte aufgreifen und als interaktive **Praxis-Forschungs-Veranstaltungen** („PraFo-Sessions“) durchgeführt werden. Die PraFo-Sessions dienen dem Erfahrungsaustausch der Mitglieder sowie der moderierten Bearbeitung spezifischer NBE-Themen. In den PraFo-Sessions werden z.B. Leitfragen zu bisherigen Berichtserstattungsprozessen diskutiert, um so Gemeinsamkeiten und Unterschiede in NBE-Prozessen zu identifizieren. Insgesamt sind acht PraFo-Sessions mit verschiedenen Themenschwerpunkten vorgesehen (s. Abbildung 2)³. Inhalte, die dabei adressiert und vertieft werden können, sind beispielsweise: *Standardisierung und Individualisierung von NBE an Hochschulen; Typisierung von NBE-Prozessen und -AkteurInnen; Wesentlichkeitsanalysen; Indikatoren-Sets; Indikatoren-*

³ Die bislang vorgeschlagenen Inhalte sind als Ideen für mögliche Themen zu verstehen, die sich aus dem skizzierten Beteiligungsprozess, der bisher stattgefunden hat, herauskristallisiert haben. Im Zuge der weiteren Entwicklung des SuReNeHE-Vorhabens sind die Themen infolge des Kick-Off-Workshops und der dort zu diskutierenden Präferenzen weiter abzustimmen und ggf. zu reorganisieren.













Arten (qualitativ, quantitativ etc.); Zielgruppenklassifikationen; Wirksamkeitsanalysen von NHB; Internationalisierung im NBE-Kontext; IKT und Tools für NBE (Bedarfe, Beispiele, Optimierungsmöglichkeiten). Zielgruppen der PraFo-Sessions sind neben den Netzwerkmitgliedern aus Praxis und Wissenschaft auch Interessierte aus Unternehmen, Behörden und der breiten Öffentlichkeit. Es ist anzunehmen, dass sich die gewonnenen Erkenntnisse und Prinzipien der hochschulspezifischen NBE auch auf andere Einrichtungen der öffentlichen Hand übertragen lassen, da sie sich in ihrer Organisationslogik – bspw. in Fragen der Finanzierung – sehr ähneln. Diversität und Heterogenität der TeilnehmerInnen werden (auch daher) gezielt angestrebt und genutzt, da davon auszugehen ist, dass sich dies auf das Innovationspotenzial des Netzwerks positiv auswirkt (vgl. Schmitt, Wabro & Wolf 2013). Für die Gestaltung der PraFo-Sessions kommen bewährte sowie neuartige Methoden aus dem Kontext von Innovationszirkeln und Teamcoaching ebenso zum Einsatz wie aus den Bereichen der transdisziplinären Nachhaltigkeitsforschung, im Besonderen der Mutual Learning Sessions (vgl. Scholz 2000) und der transformationalen Organisationsentwicklung (vgl. Schmitt 2014; Schültz, Strothmann, Schmitt & Laux 2014; Dornaus et al. 2015), einschließlich systemischer und soziometrischer Methoden (vgl. Kriz & Nöbauer 2002; Müller-Christ, Liebscher & Hußmann 2015).

- Als SuReNeHE-Meilensteine sind zudem zwei **Network-Days** sowie ein Network-Camp (i.S.e. Abschlussveranstaltung) Bestandteil des Programms: Die Ergebnisse aus den PraFo-Sessions zusammenfassend, beinhalten die Network-Days jeweils Peer-Learning-Module, Projektwerkstätten und den Aufbau sowie die Fortschreibung eines NBE-Themenpools. Darüber hinaus dienen sie der Sammlung von Datensets und Cases, die einerseits als Grundlage für Verbundpublikationen (breiter Wissenstransfer) herangezogen, aus denen andererseits aber auch gemeinsame Forschungsfragen abgeleitet werden können. In Form von „**Transdisziplinären Patenschaften**“ sollen sich zu den Network-Days ferner gezielte kollegiale Beratungs-Kleingruppen zusammenfinden, die sich bedarfsbezogen auch unabhängig vom SuReNeHE-Rahmenprogramm treffen, um sich gemeinsam und aus transdisziplinärer Perspektive der Lösung praktischer Probleme zu widmen, die sich bei der Durchführung von NBE-Prozessen an Hochschulen ergeben.

Das Network-Camp in 2019 als dreitägiges, internationales Symposium bildet den Zielpunkt des SuReNeHE-Vorhabens und zugleich den Auftakt für weiterführende bzw. neu akzentuierte NBE-Netzwerkarbeiten. Das Network-Camp macht dem nationalen und internationalen Publikum die finalen Arbeitsergebnisse der vierjährigen Netzwerkarbeit zugänglich und dient selbst wiederum als Ausgangspunkt für neue transdisziplinäre Kooperationen. Aus den zusammengetragenen SuReNeHE-Befunden wird live ein „Professional Grid“ erstellt, welches als Orientierungsraster für die Professionalisierung von NBE an Hochschulen dienen soll. Ein abschließendes Peer-Learning-Modul

sowie die Diskussion von Fragestellungen nach künftigen Trends und Herausforderungen im NBE-Bereich, deren Beantwortung eine thematische und methodische Einigung auf Anschlussinitiativen zu NBE an Hochschulen ermöglichen soll (einschließlich der Planung nächster Schritte), runden das Network-Camp ab. Wie die PraFo-Sessions und Network-Days auch, richtet sich das Camp an eine möglichst diversifizierte Teilnehmergruppe aus Interessierten (Laien, ExpertInnen, „Neulinge“; Lehrende, Studierende, Verwaltungspersonal; Multiplikatoren und Multiplikatorinnen usw.), bezieht innovative Lehr-Lernformate und Workshop-Methoden ein (s.o.) und bietet neben formellen auch zahlreiche informelle Austausch- und Synergiegelegenheiten.

SuReNeHE-Programmplan

2016		2017			2018			2019			
											
Kick-Off	PraFo 1	PraFo 2	Network-Day	PraFo 3	PraFo 4	PraFo 5	Network-Day	PraFo 6	PraFo 7	PraFo 8	Network-CAMP
Erstes Mitglieder-Treffen für: Erfahrungsaustausch detaillierte Bedarfsplanung Vorbereitung Case-Sammlung	Programm, Methoden, Vernetzungsformen etc. für den weiteren Verlauf spezifizieren gemeins. Zielcommitment	Definition der Handlungsfelder NHB, insb. Herausforderungen, Praxisvariablen, Forschungsbedarfe Anlage Themenpool	Sammlung Zwischenergebnisse Präsentation Cases Peer-Learning-Modul transdisziplin. Patentschaften gemeins. Prozessmodellierung	<i>Thema</i> Standardisierung und Individualisierung von NHB Typisierung von NHB-Prozessen und -Akteuren	<i>Thema</i> Indikatoren-Sets qualitative und quantitative Indikatoren Wesentlichkeitsanalyse	<i>Thema</i> Wirksamkeitsanalysen von NHB NHB-Zielgruppenklassifikation Internationalisierung im NHB-Kontext	Aufbereitung Zwischenergebnisse Systematisierung Cases Peer-Learning-Modul Konkretisierung Themenpool Werkstatt SuReNeHE-Publikation	<i>Thema</i> IKT und Tools für NHB (Bedarfe, Beispiele, Optimierungsmögl.)	Themenintegration: Stakeholder und Prozesse Partizipation im NHB-Kontext Widerstände und Hürden sowie deren Überwindung	Wrap-up PraFo-Sessions „Stabilitäts-pakt“ NHB / SuReNeHE Identifikation neuer Entwicklungen im NHB-Bereich (Trend-report)	Ergebnissammlung Matching mit künftigen Trends und Herausforderungen Peer-Learning-Modul Erstellung Professional Grid Next-Steps-Initiative

Kontinuierliche fortlaufende SuReNeHE-Querschnittsaufgaben:

Homepagepflege / Entwicklung der Homepage zur professionalisierten Wissens- und Beratungsplattform;
PR- sowie Netzwerkerweiterungsarbeiten / ggf. Erarbeitung von praxisbezogenen „Schulungs“-Angeboten;
Umsetzung bedarfsorientierter kollegialer Beratungen zu NHB-Prozessen an Hochschulen; Aktualisierung Themenpool



Abb. 2: vorläufiger SuReNeHE-Programmplan in der Übersicht

- Begleitend zu diesem Kernprogramm aus Kick-Off, PraFo-Sessions, Network-Days und Network-Camp soll ein **netzwerkbezogenes Kommunikationskonzept** spezifiziert und umgesetzt werden: Es gilt eine aussagekräftige, aktuell gepflegte Website bereitzustellen, die der Öffentlichkeitsarbeit von SuReNeHE ebenso dient wie dem digitalen Austausch der Netzwerkmitglieder untereinander bzw. dem Wissenstransfer zur professionellen NBE an Hochschulen in Deutschland (und darüber hinaus). Die Netzwerkerarbeiten, News aus der Branche, Case Studies, relevante Fachliteratur und dergleichen stehen auf der öffentlichen SuReNeHE-Website gebündelt zur Verfügung. Das netzwerkbezogene Kommunikationskonzept (einschließlich Website) umfasst au-

ßerdem die Sammlung und das Angebot praxisbezogener Schulungen und Beratungsleistungen, die einen niedrigschwelligen Einstieg in das Thema NBE gewährleisten und im Resultat Potenziale an Hochschulen für eine nachhaltige Hochschulentwicklung mobilisieren sollen.

4. Anschlusspotenziale

Das SuReNeHE-Vorhaben bietet sowohl im unmittelbaren Projektverlauf zahlreiche Anknüpfungspunkte für weitere AkteurInnen, Themenfelder und Funktionen, als auch über die Kernlaufzeit des Projekts hinausgehend vielfältige Anschlusspotenziale für Wissenschaft und Praxis gleichermaßen:

Als Output der Netzwerk- bzw. Projektarbeiten sind u.a. konkretisierte Prozessmodelle zu NBE an Hochschulen sowie empirisch fundierte Typisierungen entsprechender Prozesse (bspw. im Hinblick auf Größe der Hochschule, Vorerfahrungen mit Berichterstattung, Berichtsbedarfe etc.) zu erwarten. Außerdem entstehen Indikatorensets und Musterfälle für Wirkungsanalysen. Der reichhaltige Daten- und Themenpool, der während der Projektlaufzeit entsteht, kann auch im Anschluss weiter genutzt werden. So können die gesammelten Use-Cases, Erfahrungen und Befunde als Ausgangsbasis für weiterführende Qualifikationsarbeiten, als Arbeitsmaterial für Lehrveranstaltungen (Projektlernen, Studienwerkstätten), als Grundlage für Beratungsprozesse oder als Kontrastfolie zu anderen NBE-Befunden zum Einsatz kommen.

Im Hinblick auf die SuReNeHE-Website besteht Fortschreibungs- bzw. Anschlusspotenzial dahingehend, dass diese – zunächst als Wissensplattform angelegt – zu einer interaktiven Gestaltungsplattform mit Feedback- und integrierter Beratungsfunktion ausgebaut wird. Neue IKT-Tools, die Prozessoptimierungen für Netzwerkarbeit im Allgemeinen und/oder NBE an Hochschulen im Speziellen versprechen, lassen sich dort z.B. weiter einsetzen und evaluieren.

Auch die konkret in SuReNeHE eingesetzten Workshopmethoden und Veranstaltungsformate (PraFo-Sessions, Network-Days) sind anschlussfähig, insbesondere für erziehungswissenschaftliche und wirtschaftspädagogische Anwendungsfelder bzw. Anwendungsfelder der Organisationsentwicklung. Beispielsweise lässt sich in PraFo-Sessions, die besonderen Wert auf eine Verknüpfung von wissenschaftlichem und praktischem Know-how legen, mit Peer-Learning-Modulen sowie innovationsgenerierenden Übungstechniken arbeiten und dergleichen auch in Unternehmen, Behörden und anderen Einrichtungen einsetzen und für den dortigen Gebrauch weiter adaptieren. Generell besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass die Wissens- und Kompetenzbündelung des Netzwerks in Kombination mit der engen Zusammenarbeit der Netzwerkmitglieder zu Transfereffekten führt, die eine breite Diffusion der

Netzwerkergebnisse über die Grenzen des Hochschulbildungssystems hinweg erreichen und Brücken in andere Einrichtungen und Berichtsfelder entstehen lassen. Vor allem weitere Einrichtungen des öffentlichen Dienstes können aus der Netzwerkarbeit Nutzen ziehen, weil strukturelle Ähnlichkeiten zum Hochschulbetrieb bestehen und daher entsprechende Anwendungsparallelen gezogen werden können.

In wirtschaftlicher Hinsicht bzw. für Unternehmen anschlussfähig ist das SuReNeHE-Vorhaben zudem dadurch, dass NBE-bezogene Spin-Offs als Fortführung und Weiterentwicklung der Beratungsaktivitäten entstehen, deren Wertangebote nicht nur hochschulspezifische Problemstellungen und deren Lösungen umfassen, sondern erweitert auch andere Einrichtungen (inkl. Einrichtungen des öffentlichen Sektors, Unternehmen) ansprechen können. Unternehmen, insbesondere KMU, profitieren von den Tätigkeiten und Ergebnissen des Netzwerks insofern, als dass ihren Vertretern die Teilnahme an PraFo-Sessions und anderen Netzwerkveranstaltungen offen steht und sie auch aktiv eingeladen sind, sich am SuReNeHE-Netzwerk zu beteiligen. Dadurch lassen sich u.a. gezielt KMU-spezifische Bedarfe in die NBE-Forschung einbinden, Unternehmensvertreter erhalten neue Perspektive auf Prozesse der NBE sowie Ideen für einen niederschweligen NBE-Einstieg und eine professionelle Prozessgestaltung.

Die mit verschiedenen Methoden und Medien (Publikationen, Videotrailer, Graphic Recording, Website-Aktualisierungen etc.) dokumentierten Stationen und Ergebnisse des SuReNeHE-Projekts sind darauf ausgelegt, künftig mehr und mehr Hochschulen einen möglichst niedrighschweligen Einstieg in professionelle NBE-Prozesse zu ermöglichen. SuReNeHE hat damit insgesamt das Potenzial, auch als Motor und „Accelerator“ für eine nachhaltige (Hochschul-) Entwicklung auf Bundesebene und als internationales Vorbild für globale Verbände sowie Impulsgeber für wissenschaftliche fundierte NBE innerhalb und außerhalb von Hochschulen zu wirken.

5. ProjektpartnerInnen und Vorarbeiten

Das hier skizzierte SuReNeHE-Rahmenprogramm geht auf Dr. Claudia Schmitt (Universität Hamburg), Dr. Remmer Sassen (Universität Hamburg), Colin Bien (Universität Oldenburg) und Sophie Palm (Universität Hamburg) zurück, unter zeitweiliger Mitarbeit von Dr. Anna Katharina Liebscher (Universität Bremen). Im Zuge mehrerer Arbeitssessions im Kompetenzzentrum Nachhaltige Universität der Universität Hamburg wurde der vorliegende Projektplan unter Nutzung einschlägiger Workshop-Methoden gemeinsam erarbeitet.

In den Arbeitssessions moderierend und für die SuReNeHE-Skizze federführend aktiv ist Dr. Claudia T. Schmitt, die als Geschäftsführerin und Wissenschaftliche Koordinatorin gemeinsam mit Prof. Dr. Alexander Bassen (Direktor) das Kompetenzzentrum Nachhaltige Universi-

tät (KNU) der Universität Hamburg leitet (www.nachhaltige.uni-hamburg.de). Claudia Schmitt promovierte zum Thema transformationale Führung und werteorientierte Handlungskompetenz (Schmitt, 2014), initiierte, koordinierte und verantwortete bereits während ihrer Promotionszeit Verbundforschungsprojekte an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis (WertFlex, FKZ 01FH0907-9; WiIPOD, FKZ 01HH11055-7) und bringt neben psychologischem Fach- und Methodenwissen Expertise aus der Werteforschung sowie praktische Erfahrungen als Innovationscoach, Beraterin und Teamtrainerin (Referenzen u.a. Siemens AG, Festo AG) in die SuRuNeHE-Projektarbeit ein.

Dr. Remmer Sassen ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Habilitand am Institut für Wirtschaftsprüfung und Steuerwesen der Universität Hamburg. Als Projektleiter hat er bereits verschiedene Forschungsprojekte zur (inter-)nationalen hochschulspezifischen NBE durchgeführt. Seine Veröffentlichungen beschäftigen sich etwa mit einer empirischen Bestandsaufnahme der NHB deutscher Hochschulen (Sassen, Dienes & Beth 2014), der Digitalisierung und Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien in der NBE von Hochschulen in Deutschland (Isenmann, Sassen & Zinn 2015) sowie Überlegungen zur Anwendbarkeit eines Integrated Reporting für Hochschulen auf Basis eines standardisierten NHB (Beth, Dienes & Sassen 2015). Aktuelle Arbeitspapiere untersuchen internationale Fragen der NBE (z.B. Kanada, UK und USA).

Colin Bien (Universität Oldenburg) ist Wirtschaftswissenschaftler mit Schwerpunkt Nachhaltigkeit und „grüne“ Gründungen. In seiner aktuellen Funktion als Koordinator für Nachhaltigkeitsfragen an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg beschäftigt er sich insbesondere mit der Erstellung des zweiten Nachhaltigkeitsberichts der Universität sowie mit weiteren kommunikationsspezifischen Maßnahmen zum Thema NBE. Colin Bien entwickelte und leitete eine transdisziplinäre Mutual Learning Session auf der 1. Global TraPs World Conference in Beijing und wurde in den Expertenkreis des Deutschen Rates für Nachhaltige Entwicklung (RNE) zur Anpassung des Nachhaltigkeitskodex für Hochschulen eingeladen.

Sophie Palm arbeitet als Wissenschaftliche Referentin am Kompetenzzentrum Nachhaltige Universität (KNU). Dort ist sie unter anderem in die Erstellung des zweiten Nachhaltigkeitsberichts der Universität Hamburg eingebunden. Bereits im Rahmen ihres Masterstudiums Nachhaltigkeitsmanagement mit Schwerpunkt „Betriebliche- und Umweltinformatik“ befasste sie sich intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Dr. Anna Katharina Liebscher ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Fachgebiet Nachhaltiges Management an der Universität Bremen. Sie ist koordinierendes Mitglied der AG Hochschule und Nachhaltigkeit und hat mit dem Leiter der AG Prof. Dr. Georg Müller-Christ im Auftrag der Deutschen UNESCO-Kommission verschiedene Publikationen zum Thema Hochschulen und Nachhaltigkeit koordiniert und mitverfasst. Zudem war sie maßgeblich an der Gestaltung

und Koordination des zweiten Nachhaltigkeitsberichts der Universität Bremen (2010) beteiligt und plant und koordiniert derzeit deren dritten Nachhaltigkeitsbericht (2015).

Als Schirmherr und Mentor des SuReNeHE-Vorhabens fungiert Prof. Dr. Alexander Bassen: Alexander Bassen ist Direktor des KNU und hält an der Universität Hamburg eine Professur in der Betriebswirtschaftslehre, insbesondere für Kapitalmärkte und Unternehmensführung inne. Ein Forschungsschwerpunkt dabei ist die nicht-finanzielle bzw. Nachhaltigkeitsberichterstattung. Als Mitglied des Rats für Nachhaltige Entwicklung hat er wesentlich den Deutschen Nachhaltigkeitskodex mitentwickelt. Er unterstützt das Vorhaben und berät das AutoInnen-Team mit seinem fundierten Fachwissen im Themenfeld Nachhaltigkeitsberichterstattung.

6. Ressourcenplanung

Zur Realisierung des hier skizzierten Rahmenprogramms (einschließlich Umsetzung des Kommunikationskonzepts, Organisation der Veranstaltungen, kontinuierliche Pflege der Website, Aufbereitung von Forschungsbefunden und Case Studies sowie Mitgliederbetreuung) über eine Projektlaufzeit von vier Jahren ist mit Gesamtkosten von ca. 500.000 Euro zu rechnen. Die Kalkulationsbasis einzelner Kostenarten geht aus der nachfolgenden Tabelle hervor⁴.

Tabelle 1: Ressourcenplanung zur Umsetzung des SuReNeHE-Vorhabens

Kostenart	Ressourcenbedarf
Personalkosten (E13; 1,5 Stellen, SHKs)	395.000 Euro
Sachmittel (Bürobedarf, Betriebskosten, Workshopmaterialien etc.)	35.000 Euro
Reisekosten (für Mitarbeiter und Kernkonsortium, einschließlich anteiliger Übernahme von Reisekosten der Netzwerkmitglieder zu PraFo-Sessions und NetworkDays)	30.000 Euro
Veranstaltungskosten (Catering, Werbung, ggf. Zusatzleistungen)	20.000 Euro
Sonstige Kosten (Druckkosten; Kosten für Software und IT-Tools zur Online-Kollaboration im virtuellen Netzwerk etc.)	20.000 Euro
geschätzte Gesamtkosten ca.	500.000 Euro

⁴ Bei Bedarf bzw. im Rahmen eines Vollertrags können die einzelnen Kostenarten näher aufgeschlüsselt und erläutert werden.

Eine Verankerung der SuReNeHE-MitarbeiterInnenstellen am Kompetenzzentrum Nachhaltige Universität der Universität Hamburg ist vorgesehen und projektdienlich. Entsprechende Arbeitsplätze, Bürogrundausstattungen und IT-Hardware-Ausstattungen werden demnach zur Verfügung gestellt und als Eigenleistungen der Universität Hamburg eingebracht.

Bislang vorgesehener SuReNeHE-Projektstart ist Januar 2016. Die Autorinnen und Autoren der vorliegenden Skizze würden sich über Unterstützung sowie finanzielle Förderung des Vorhabens freuen. Durch die Umsetzung des SuReNeHE-Vorhabens könnten nicht nur vorhandene fachliche und Netzwerkpotenziale zur Stärkung von NBE an Hochschulen genutzt werden, sondern auch innovative Maßnahmen der NBE-Netzwerkgestaltung erprobt und wissenschaftlich evaluiert werden. Zudem trägt eine Umsetzung des SuReNeHE-Vorhabens auch zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie zum Wissenschafts-Anwendungs-Transfer im NBE-Bereich bei.

Literatur

- Beth, C./Dienes, D./Sassen, R. (2015), Integrated Reporting für Hochschulen auf Basis eines standardisierten Nachhaltigkeitsberichts, in: Freidank, C.-Chr./Müller, S./Velte, P. (Hrsg.): Integrated Reporting als neue Herausforderung für die unternehmerische Steuerung, Überwachung und Berichterstattung, Berlin, S. 697-719.
- BMUB/UBA (2015), Umweltbewusstsein in Deutschland 2014. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage, Berlin, Dessau-Roßlau, abrufbar unter: https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/umweltbewusstsein_in_deutschland.pdf (06.08.2015).
- CSR-Richtlinie (2014), Richtlinie 2014/95/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen, Amtsblatt der Europäischen Union: L 330/1.
- Dornaus, C., Staples, R., Wendelken, A. & Wolf, D., unter Mitarbeit von Schmitt, C.T. et al. (2015). Innovationspotenziale entdecken, wertschätzen, nutzen! Erlangen: FAU University Press.
- Deutsche UNESCO-Kommission (2014), UNESCO Roadmap zur Umsetzung des Weltaktionsprogramms „Bildung für nachhaltige Entwicklung“, Bonn.
- Elkington, J. (1999), Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business, Oxford.
- Isenmann, R./Sassen, R./Zinn, S. (2015), Digitalisierung und IKT in der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Hochschulen in Deutschland – terra incognita?, erscheint in: Cunningham, D./Hofstedt, P./Meer, K./Schmitt, I. (Hrsg.): Lecture Notes in Informatics (LNI), Gesellschaft für Informatik, Bonn, S. 1-14.
- KPMG (2014), KPMG-Handbuch zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Update 2013, Düsseldorf, abrufbar unter www.kpmg.com (04.08.2015), S. 1-24.
- Kriz, W.C. & Nöbauer, B. (2002). Teamkompetenz. Konzepte, Trainingsmethoden, Praxis. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Lenzen, D. (2015), Eine Hochschule der Welt. Plädoyer für ein Welthochschulsystem. Wiesbaden: Springer.
- Müller-Christ, G., Liebscher, A.K. & Hußmann, G. (2015). Nachhaltigkeit lernen durch Systemaufstellungen. In B. Hollstein, S. Tänzer & A. Thumfart (Hg.), Schlüsselemente einer nachhaltigen Entwicklung: Haltungen, Bildung, Netzwerke. www.zfwu.de.
- RNE (2013), Sustainability – Made in Germany. The Second Review by a Group of International Peers, commissioned by the German Federal Chancellery, Berlin, http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/20130925_Peer_Review_Sustainability_Germany_2013_01.pdf (06.08.2015).
- Sassen, R., Dienes, D. und Beth, C. (2014), Nachhaltigkeitsberichterstattung deutscher Hochschulen, in: Zeitschrift für Umweltpolitik & Umweltrecht (ZfU), 37. Jg., S. 258-277.
- Schmitt, C.T. (2014), Was ist Klugheit? Wertebezogenes Handeln im Führungskontext. – Theorie und Praxis Wertebasierter Flexibilität. Lengerich: Pabst.
- Schültz, B., Strothmann, P., Schmitt, C.T. & Laux, L. (2014), Innovationsorientierte Personalentwicklung. Modelle, Methoden und Fallbeispiele für die Praxis. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schmitt, C.T. Wabro, S. & Wolf, D. (2013), Hot Groups – Ein Leitfaden zur Gestaltung von Innovationsprozessen in Teams. www.grenzinovator.de / Projektpublikation WiIPOD.

- Scholz, R. (2000), Mutual Learning as a Basic Principle of Transdisciplinarity. In: Thompson Klein, J./ Grossenbacher-Mansuy, W./ Häberli, R./ Bill, A./ Scholz, R.W./ Welti, M. (Hrsg.): Transdisciplinarity: Joint Problem-Solving among Science, Technology and Society, An Effective Way for Managing Complexity, Zürich, S. 13-18.
- Szerenyi, T.(1999), Indikatorenssysteme nachhaltiger Regionalentwicklung auf unterschiedlichen räumlichen Massstabsebenen. Working Paper No. 99-03 des Wirtschafts- und Sozialgeografischen Instituts der Universität zu Köln, Köln.
- Thierstein, A./ Walser, M. (2000), Die nachhaltige Region: ein Handlungsmodell. Schriftenreihe des Instituts für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus. Beiträge zur Regionalwirtschaft, Bern.