

AP Transfer und Governance am 17. und 18. September an der HNE Eberswalde

Prof. Marco Rieckmann, Mara Bauer
Prof. Inka Bormann, Sebastian Niedlich, Benjamin Kummer

Von innen nach außen:
Wie wirkt Nachhaltigkeit in die Hochschulen
und wie wirkt sie nach außen?

1. Forschungsheuristik: Nachhaltigkeit und Governance-Regler
2. Forschungsstand: Expertinnen, Stakeholder und Netzwerkkarten
3. Einblicke ins Material
Von Außen nach Innen: Wie wirkt der Nachhaltigkeitsgedanke in die Hochschule hinein?
> *Diskussion und Arbeitsphase*
4. Thesen zur Diskussion
5. Einblicke ins Material
Von Innen nach Außen: Wo führt der Nachhaltigkeitsgedanke aus der Hochschule heraus?
> *Diskussion und Arbeitsphase*

1. Forschungsheuristik

Nachhaltigkeit und Governance-Regler

Hochschulische Nachhaltigkeitsgovernance

- *normative Implikationen*: Nachhaltigkeit als wertorientiertes Leitkonzept
- *analytische Perspektive*: Governance als Forschungskonzept
- *organisationale Perspektive*: Hochschulen als Organisationen mit Binnendynamiken und Eigenlogiken

- Untersuchung von *Akteuren, Prozessen, Strukturen*
- Berücksichtigung von *Top-Down Entscheidungen und Bottom-Up Prozessen*
- Analyse von *formalen* Institutionen wie auch sozialer *Interaktion* und Modi kollektiven Handelns

1. Forschungsheuristik

Nachhaltigkeit und Governance-Regler

Politik	Von punktueller Zustimmung ... bis hin zur langfristigen politischen Agenda	Wie wird NH innerhalb und außerhalb der Hochschule verankert und legitimiert?
Profession	Von Fachegoismen ... hin zur Multi-Professionalität	Wie werden fachliche Perspektiven und Kompetenzen verknüpft?
Organisation	Von Projekten ... hin zu Vernetzung und übergreifender Aufgabenwahrnehmung	Wie werden kooperative Arbeit und Aufgabenwahrnehmung ermöglicht?
Wissen	Von isoliert genutzten Daten ... bis hin zu umfassenden Betrachtungen (Reflexion)	Wie wird erforderliches Wissen erschlossen und kompetent genutzt?
Öffentlichkeit	Von geringer Aufmerksamkeit für NH ... bis zu aktiver Diskussion und hohem Interesse	Wie wird ein Bewusstsein für die Notwendigkeit von NH erreicht?

Niedlich et.al. 2017

2. Forschungsstand

Gesamtüberblick über AP Governance



2. Forschungsstand

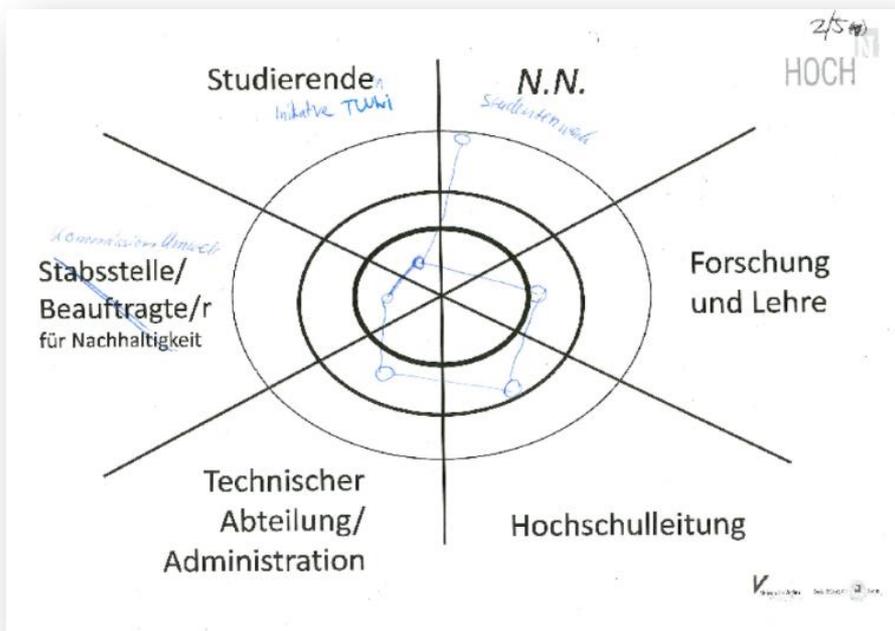
Was wir erhoben haben ...

1. ExpertInnen-Interviews

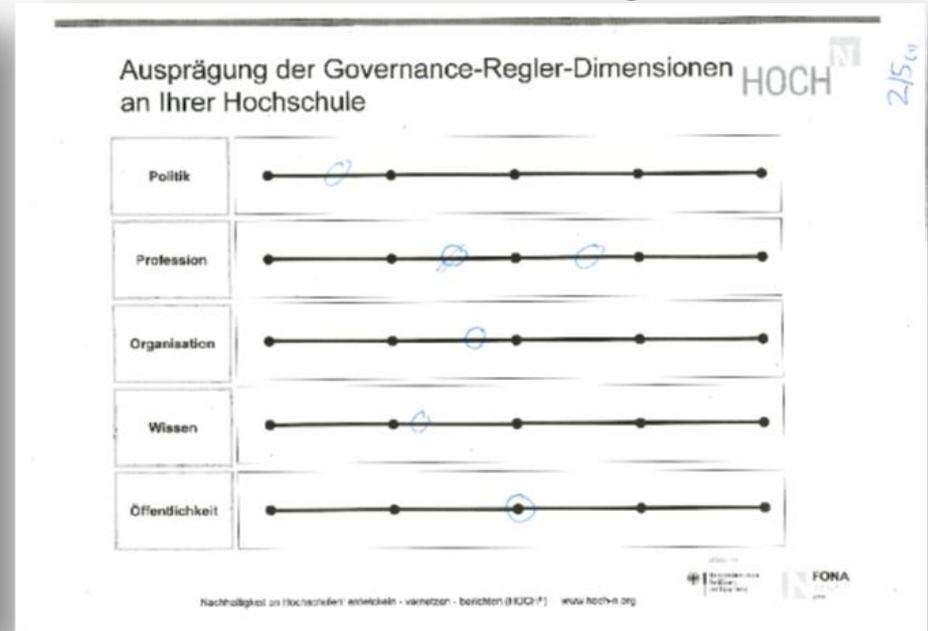
2. Stakeholder-Interviews

Qualitative Interviews zur Entwicklung und den Erscheinungsformen hochschulischer Nachhaltigkeit (Akteure, Prozesse, Strukturen)

Netzwerkkarten

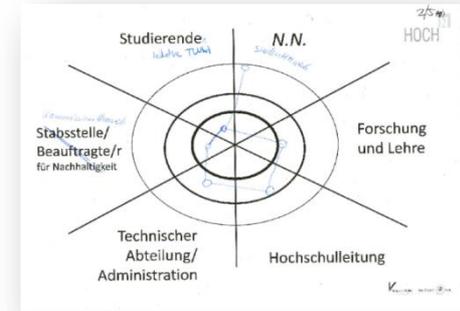


Governance-Regler



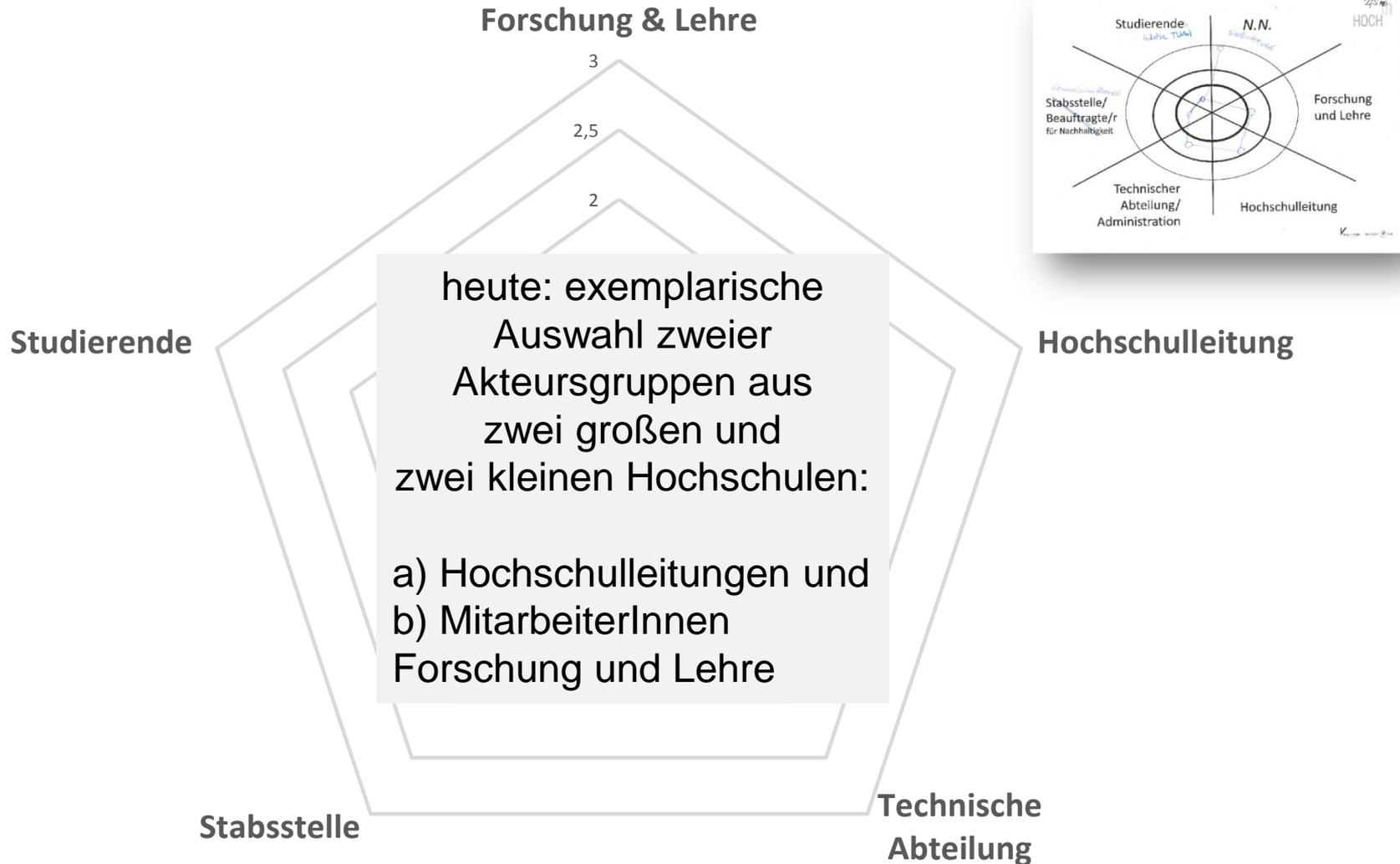
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten



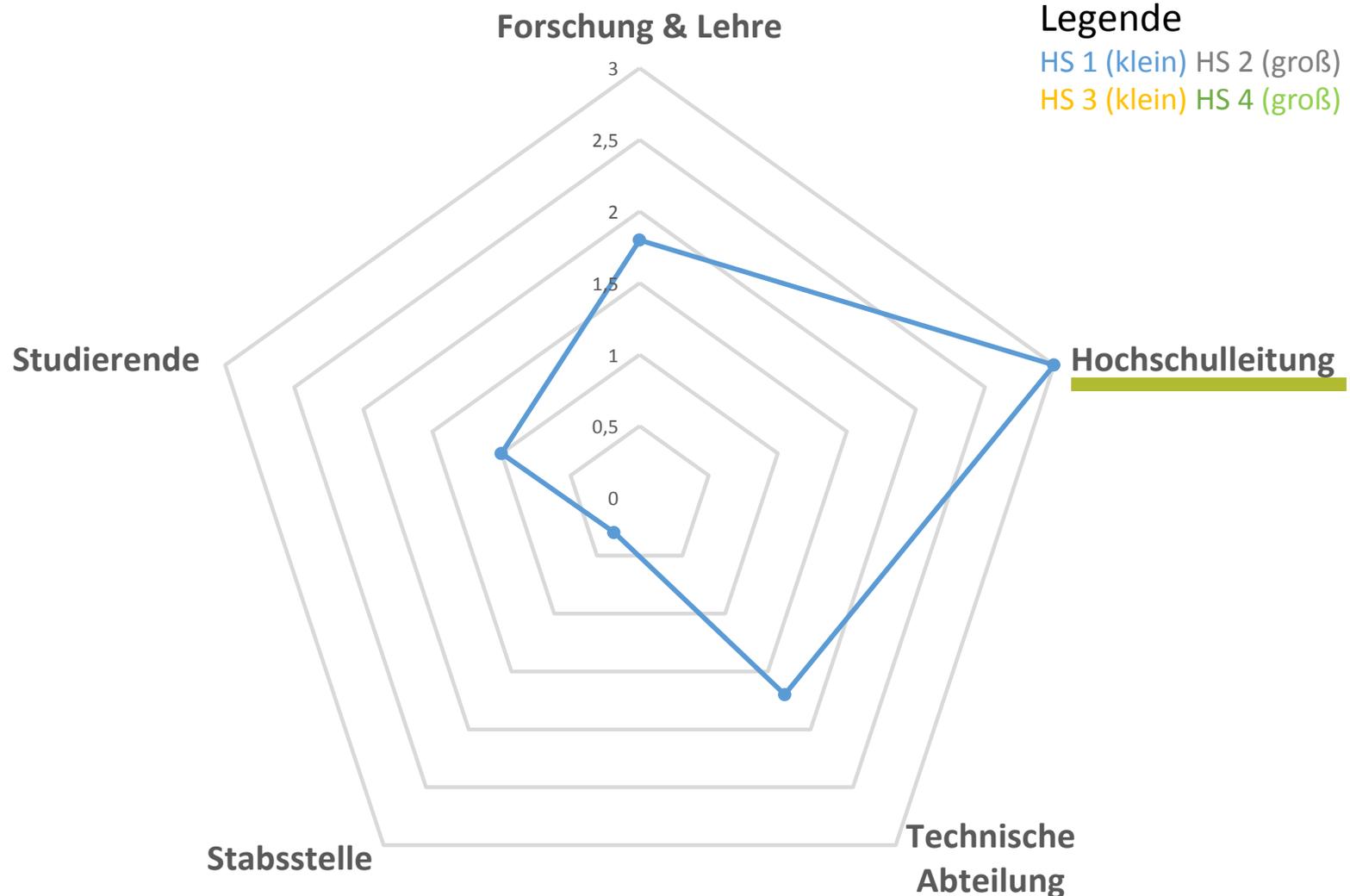
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Hochschulleitung



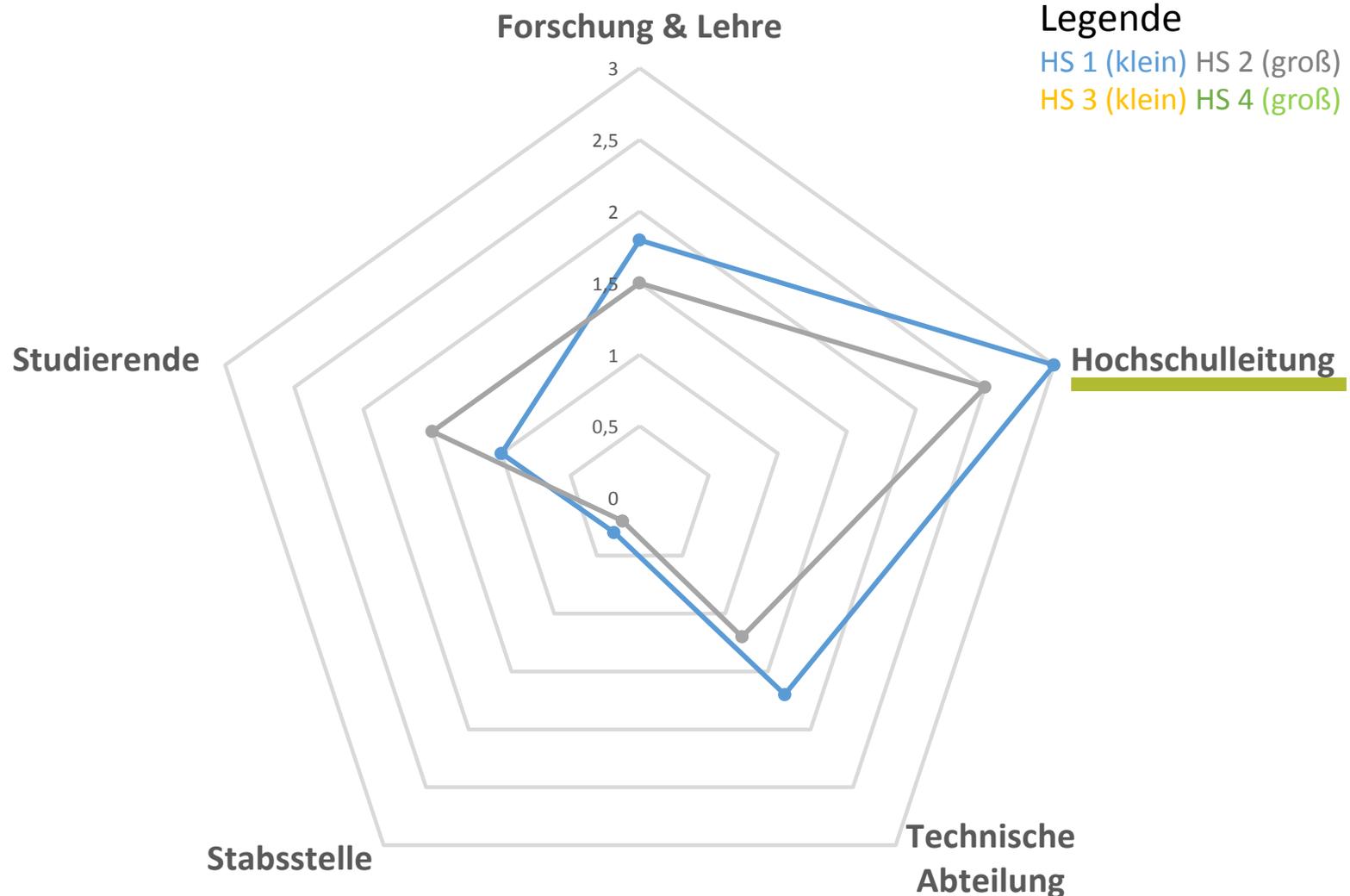
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Hochschulleitung



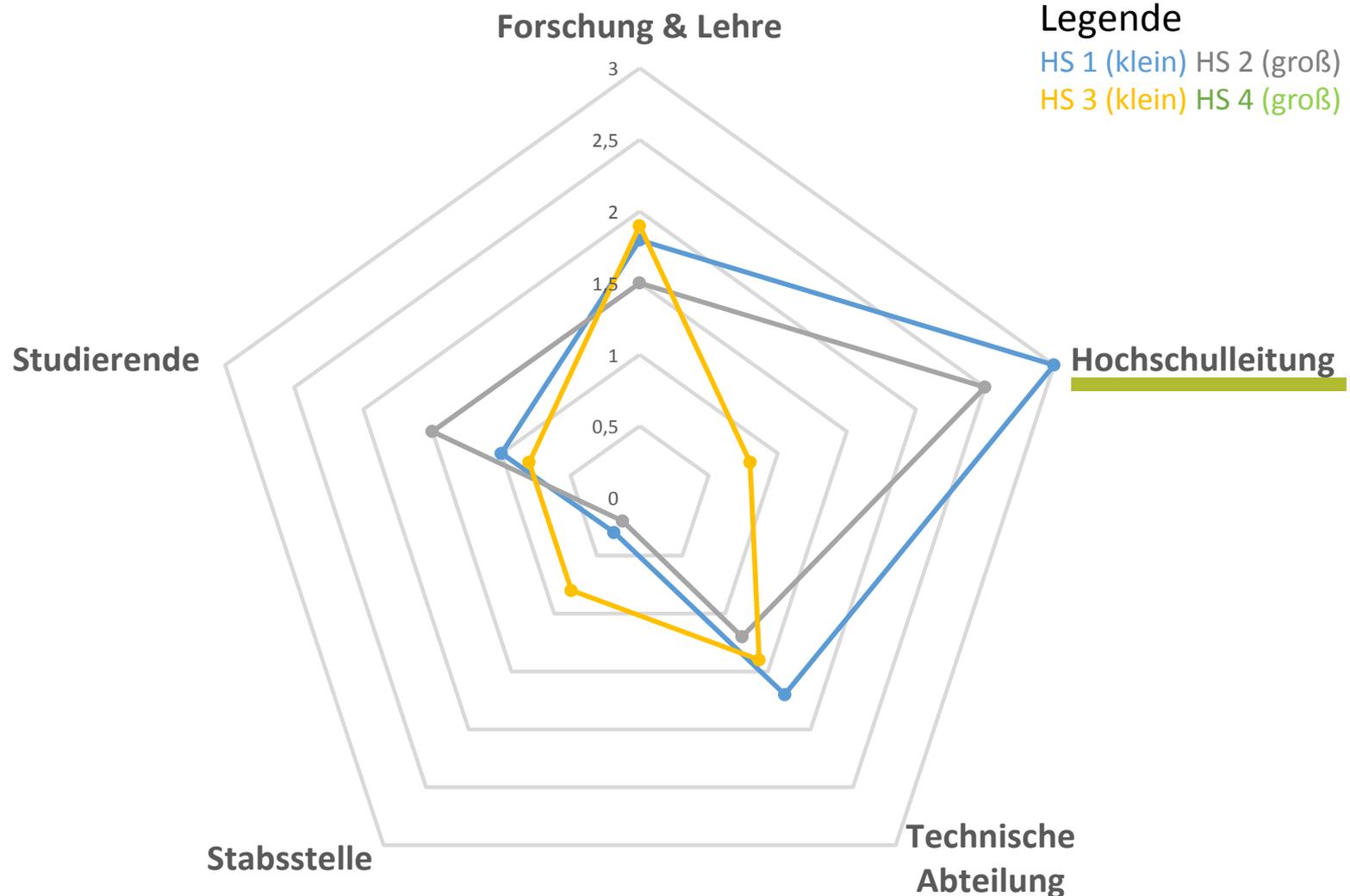
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Hochschulleitung



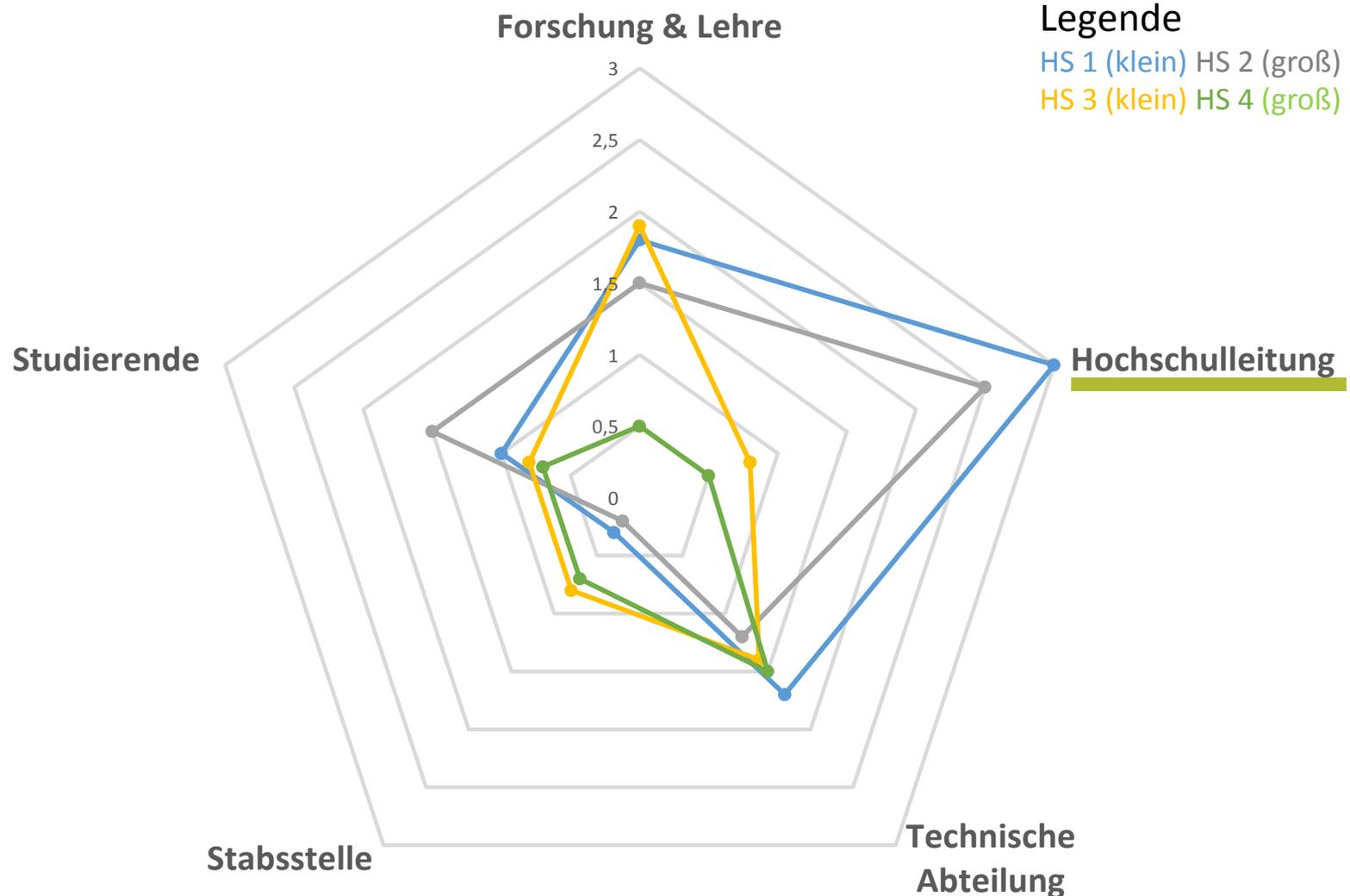
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Hochschulleitung



3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Hochschulleitung



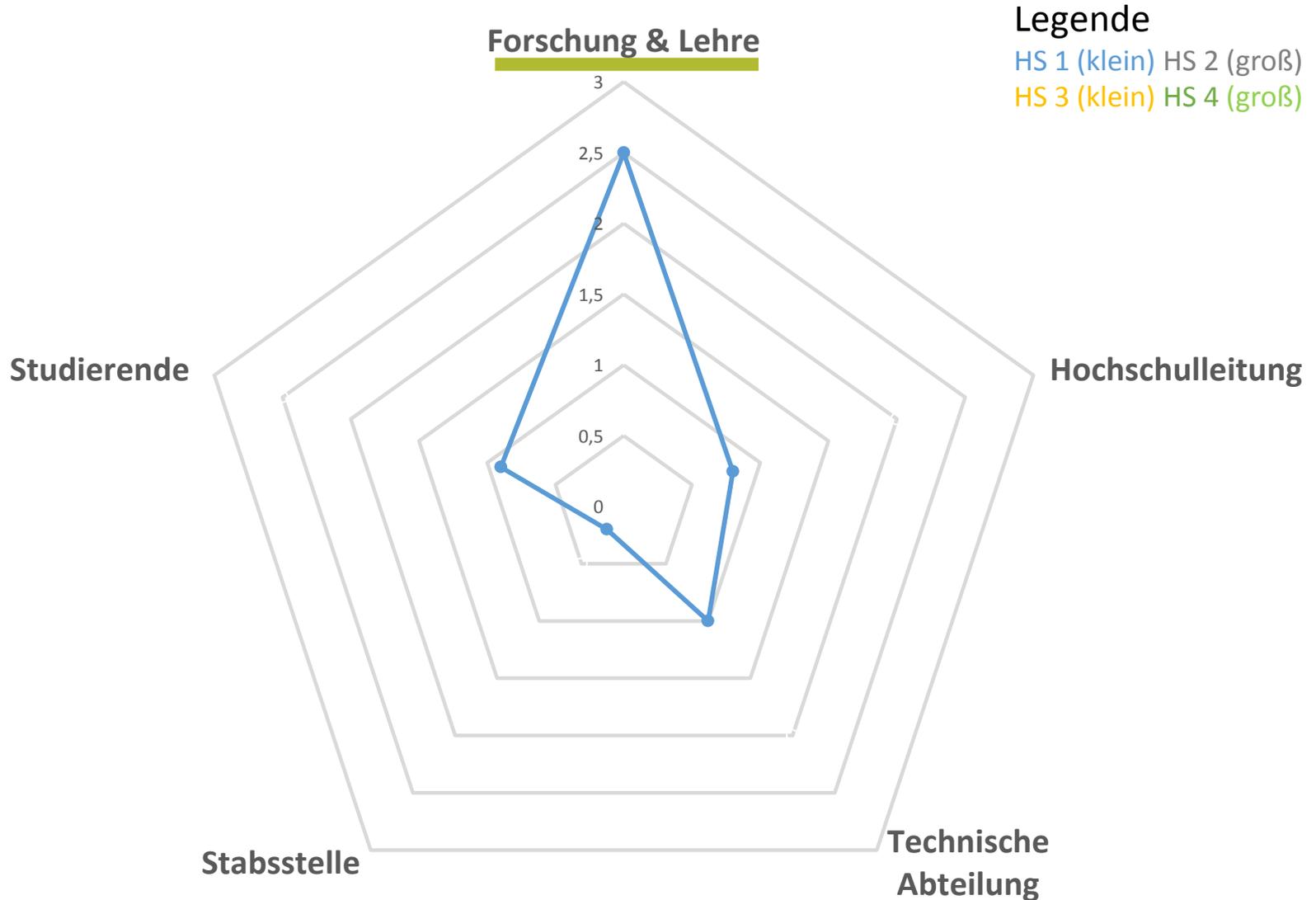
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: ~~Forschungsleitung~~gehre

- die HS-Leitung sieht sich selbst nicht als wichtigsten Akteur
- als relativ bedeutsam werden benannt
 - Stabsstelle
 - Studierende
- unterschiedliche Einschätzung finden sich in Bezug auf die Rolle von Forschung und Lehre

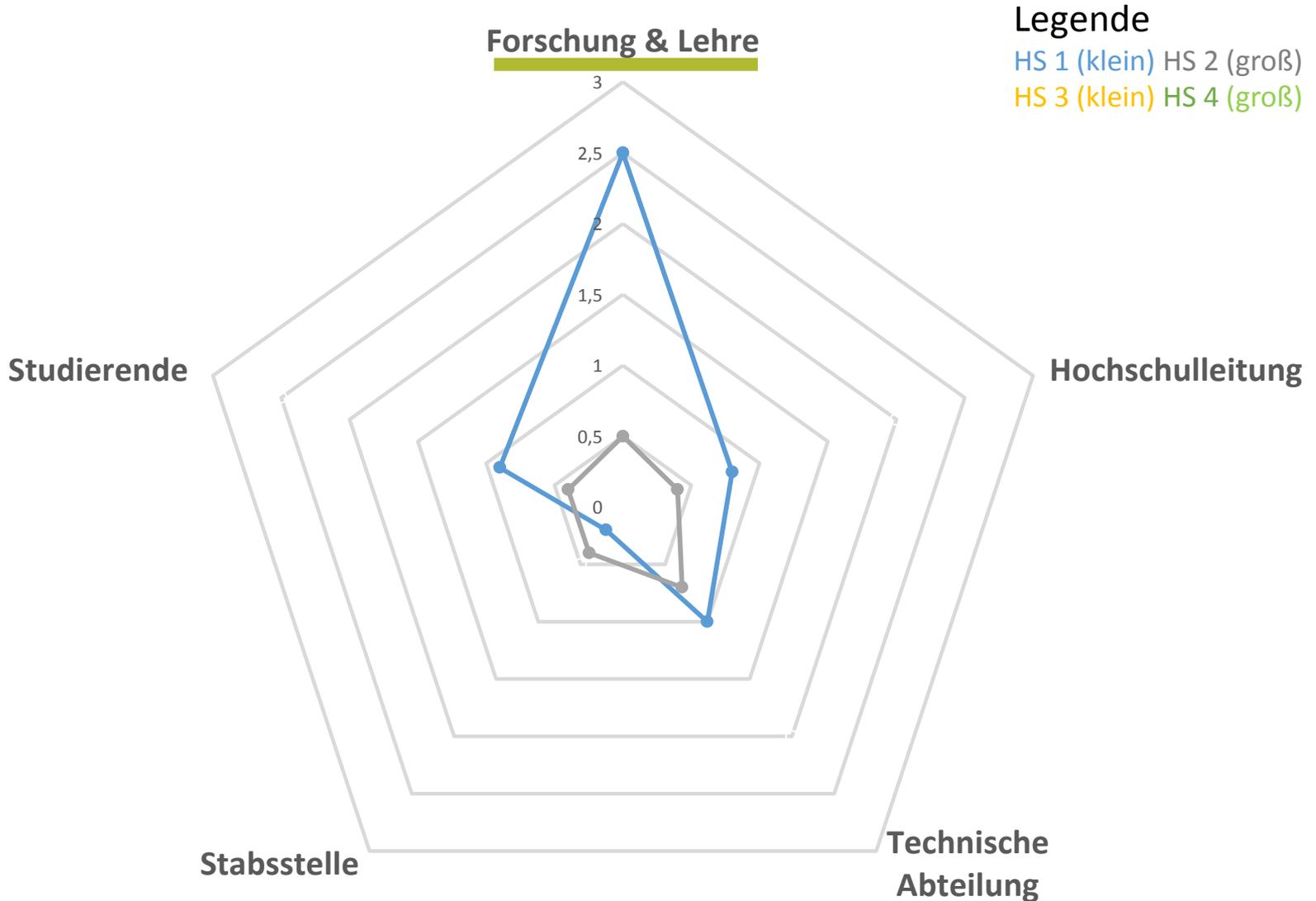
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Forschung und Lehre



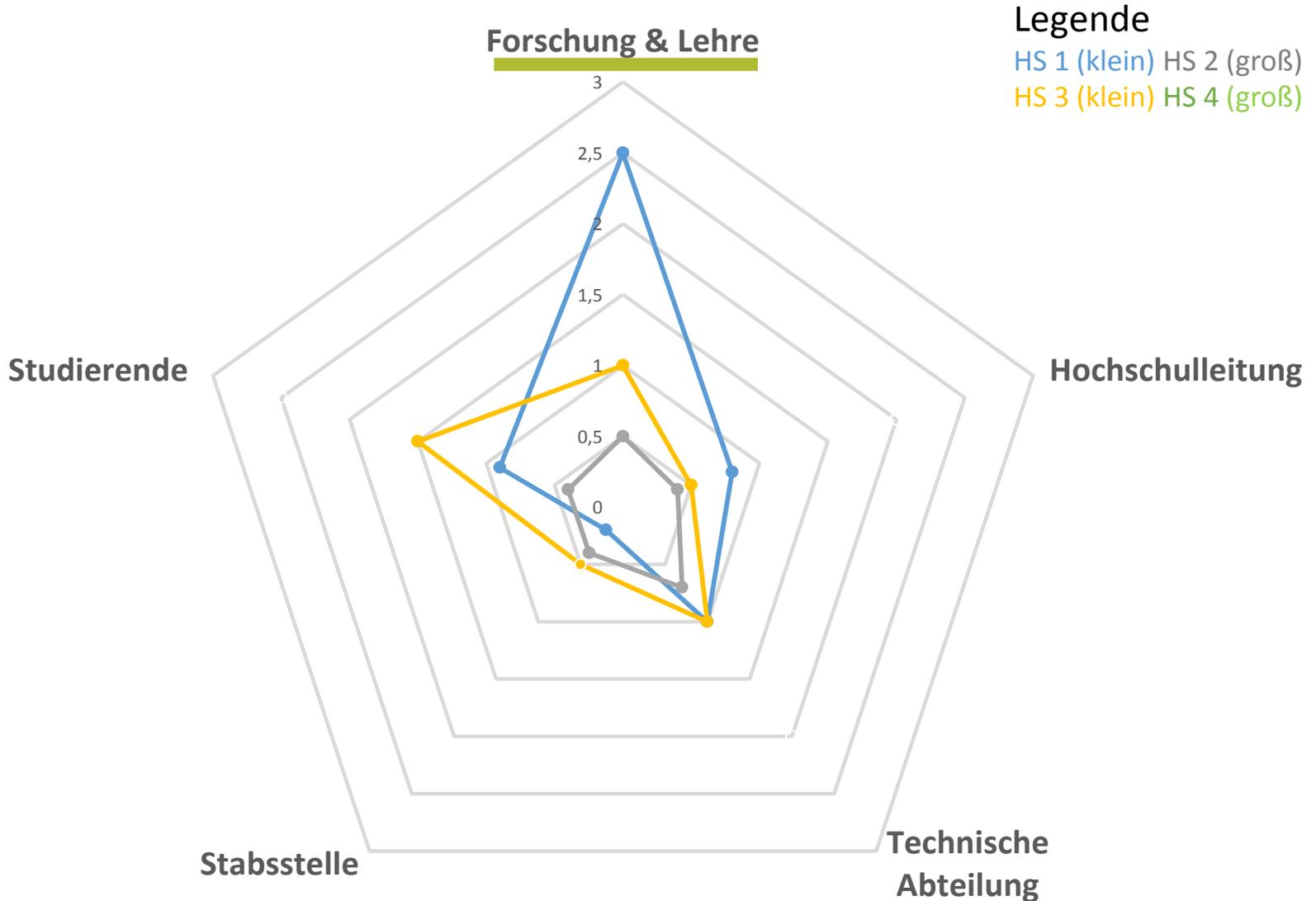
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Forschung und Lehre



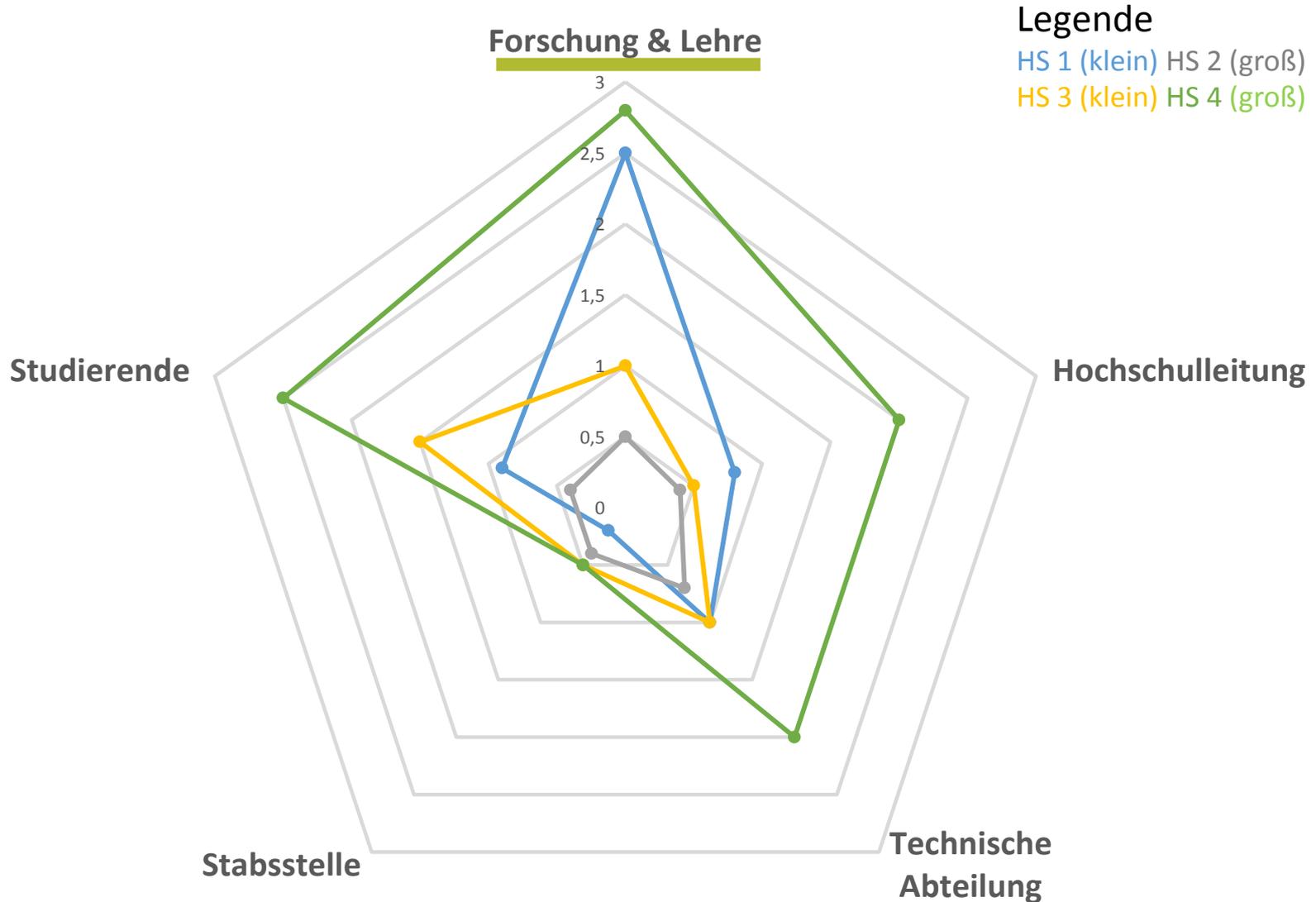
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Forschung und Lehre



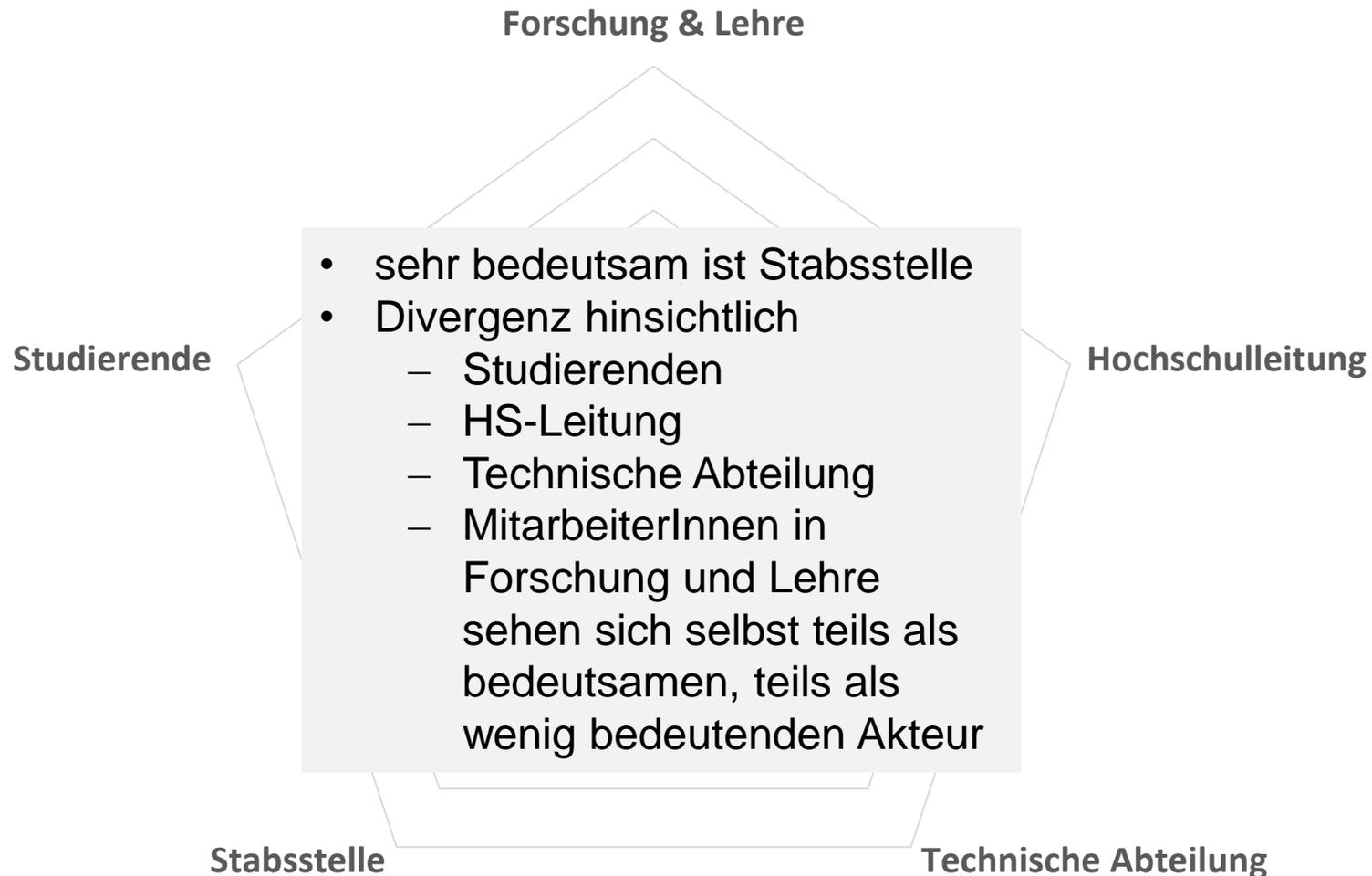
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Forschung und Lehre



3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: Forschung und Lehre



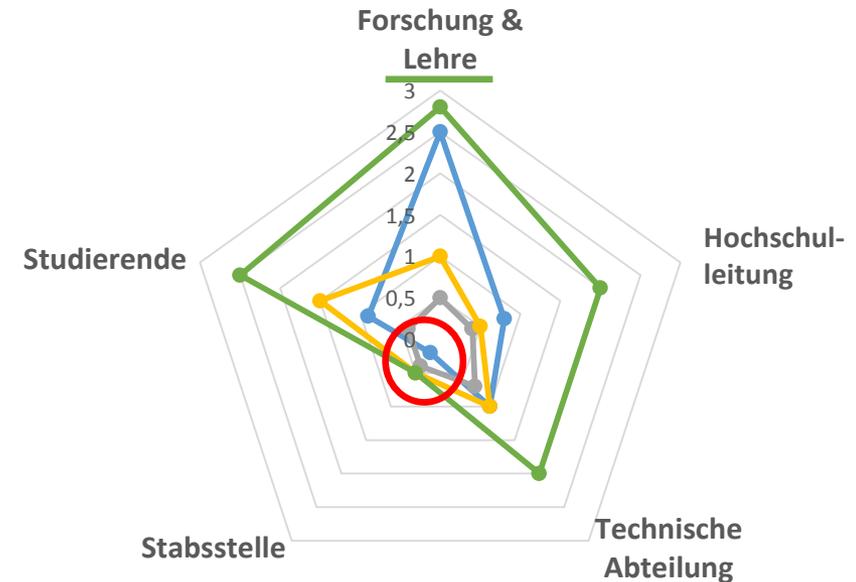
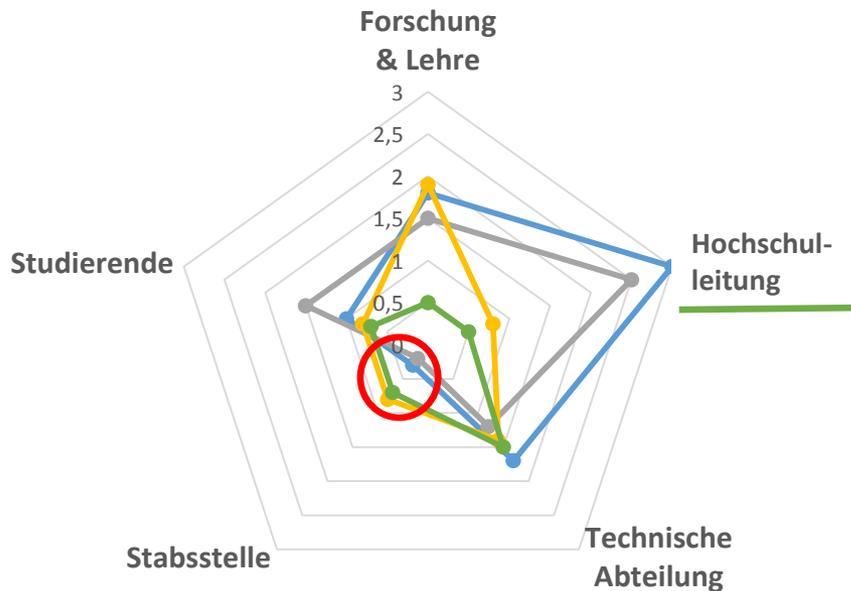
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: F/L und HS-Leitung im Vergleich

- Einigkeit über Bedeutung der Stabsstelle

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)
HS 3 (klein) HS 4 (groß)



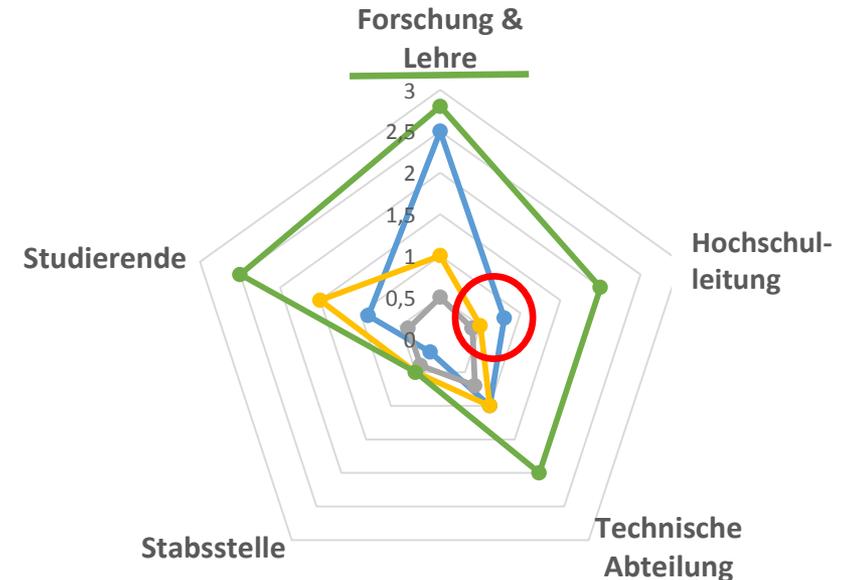
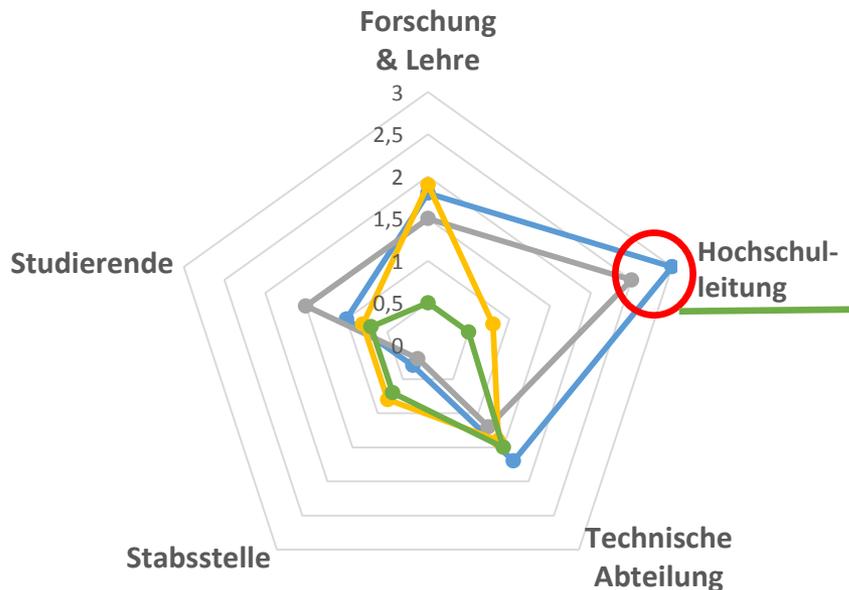
3. Einblicke ins Material

Netzwerkkarten: F/L und HS-Leitung im Vergleich

- Einigkeit über Bedeutung der Stabsstelle
- Uneinigkeit über Bedeutung weiterer Akteure, z.B.
 - HS 1, HS 2 → wer verantwortet NE-Prozess?

Legende

- HS 1 (klein) HS 2 (groß)
- HS 3 (klein) HS 4 (groß)



3. Einblicke ins Material

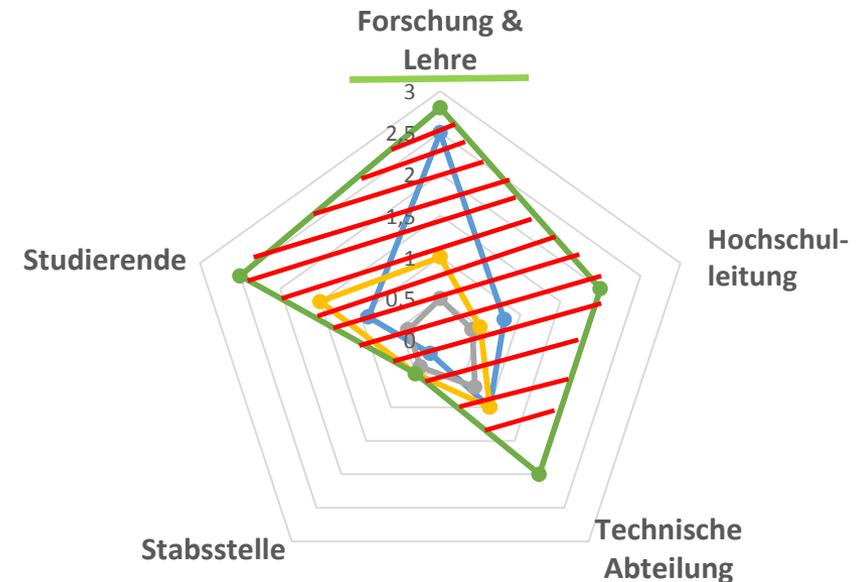
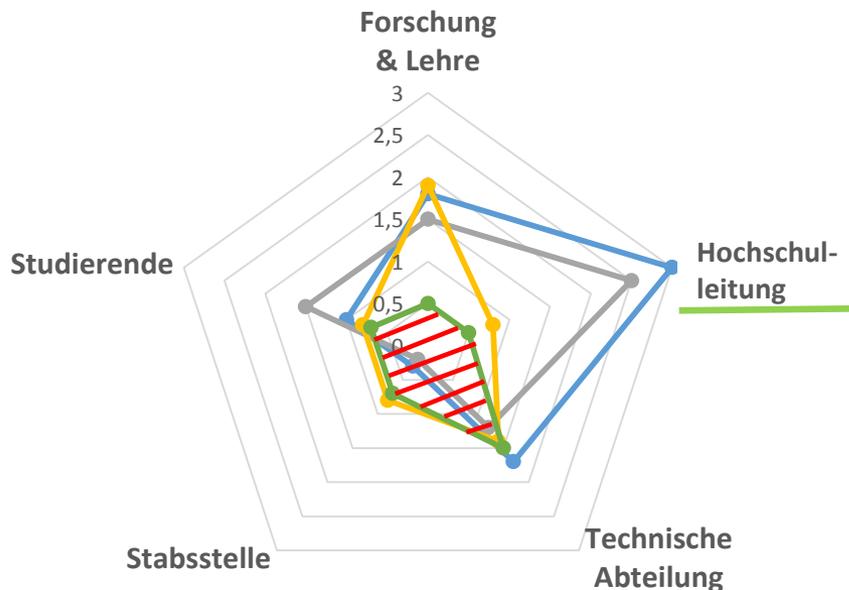
Netzwerkkarten: F/L und HS-Leitung im Vergleich

Legende

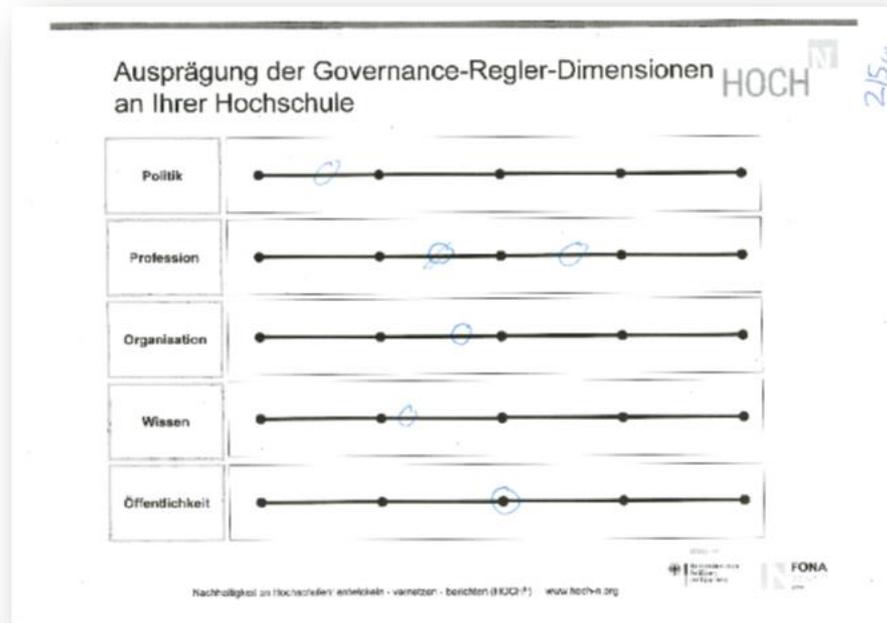
HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)

- Einigkeit über Bedeutung der Stabsstelle
- Uneinigkeit über Bedeutung weiterer Akteure, z.B.
 - HS 1, HS 2 → wer verantwortet NE-Prozess?
 - HS 4 → welche Rolle haben Akteure „wirklich“? Können/sollen Sichtweisen angeglichen werden (wenn ja: wie)?



3. Einblicke ins Material Governance-Regler



3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Hochschulleitung

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)

	1	2	3	4
Politik		X		
Profession	X			
Organisation				X
Wissen			X	
Öffentlichkeit			X	

3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Hochschulleitung

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)

	1	2	3	4
Politik		X X		
Profession	X	X		
Organisation				X
Wissen		X	X	
Öffentlichkeit		X	X	

3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Hochschulleitung

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)

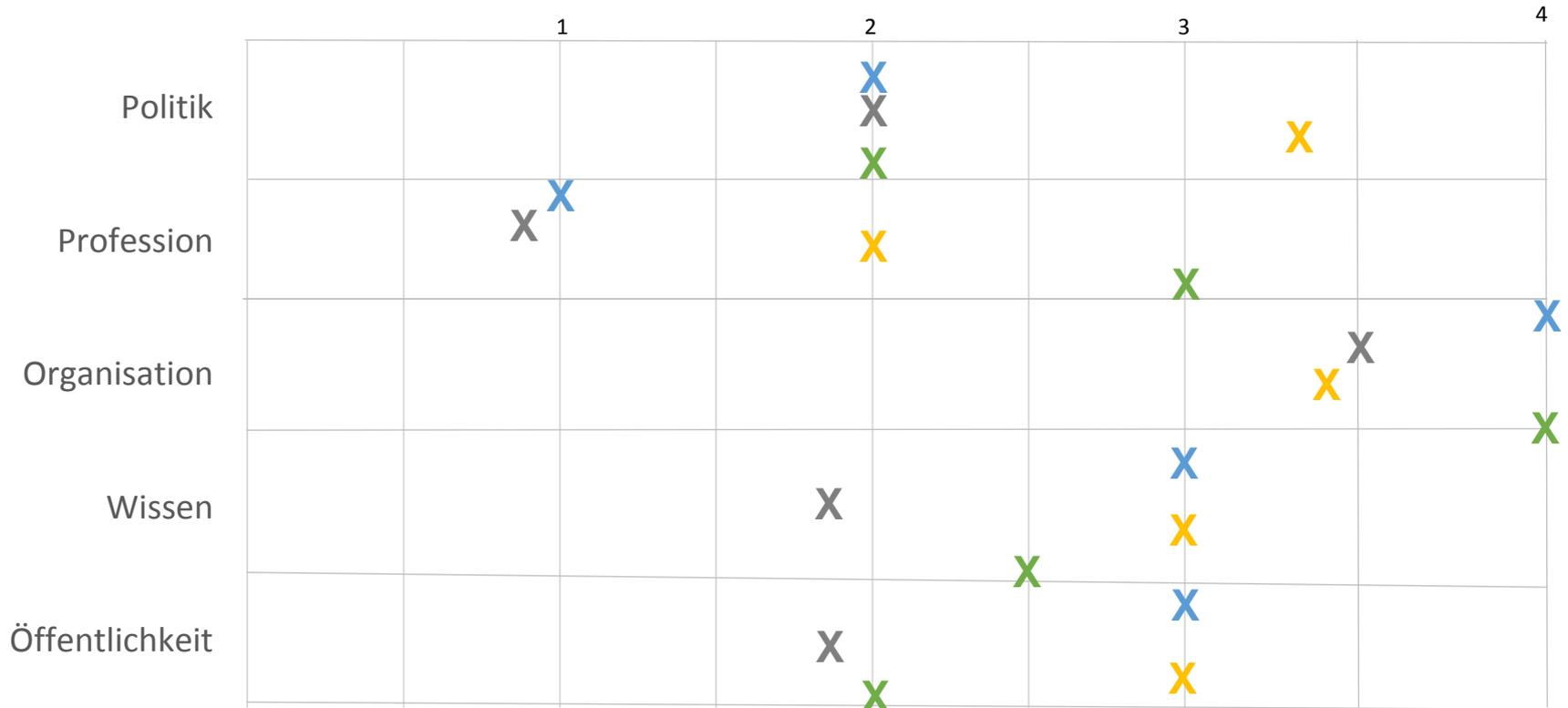
	1	2	3	4
Politik		X X		
Profession	X	X		
Organisation				X
Wissen		X	X X	
Öffentlichkeit		X	X X	

3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Hochschulleitung

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)
 HS 3 (klein) HS 4 (groß)

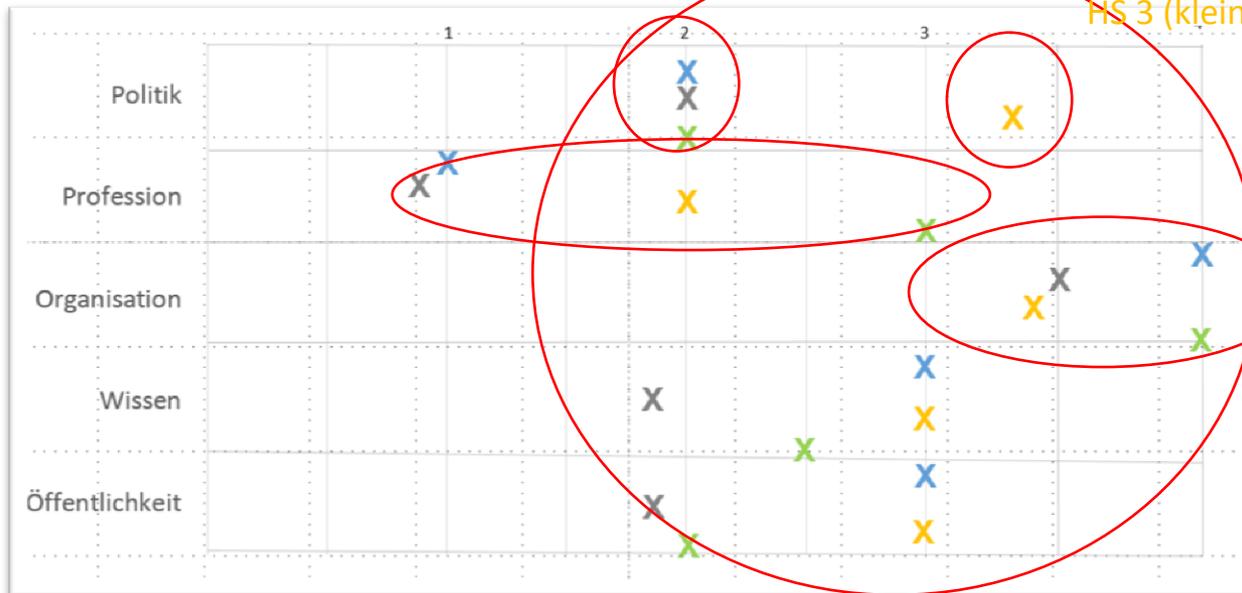


3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Hochschulleitung

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)
HS 3 (klein) HS 4 (groß)



- Organisationsregler wird durchweg hoch eingeschätzt
- Politik-Regler wird im mittleren Bereich verortet – mit einem Ausschlag
- hohe Varianz bei Profession, auch abseits der HS-Größe!
- bis auf zwei Einschätzungen liegen alle Ausprägungen bei 2 oder höher

3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Forschung und Lehre



Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)

	1	2	3	4
Politik				
Profession				
Organisation				
Wissen				
Öffentlichkeit				

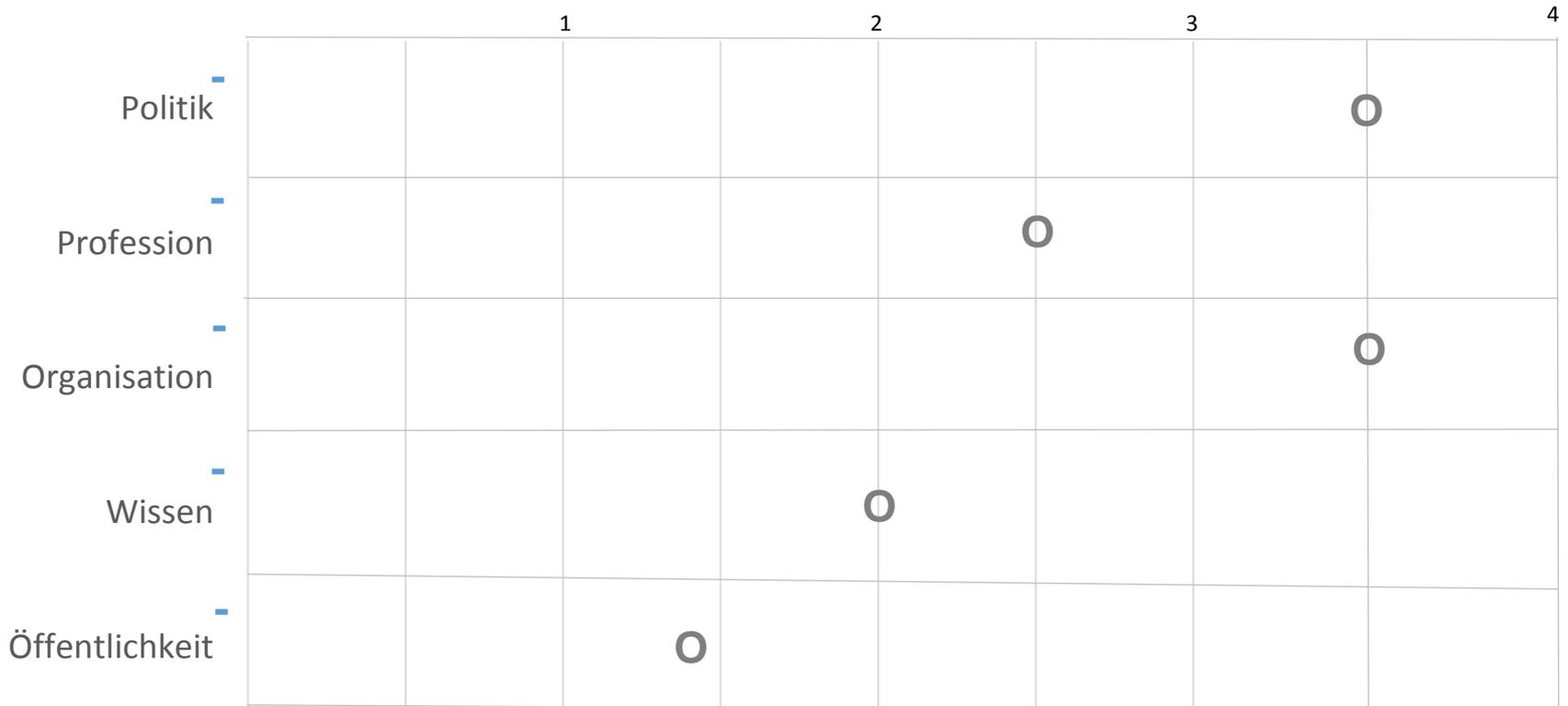
3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Forschung und Lehre

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)



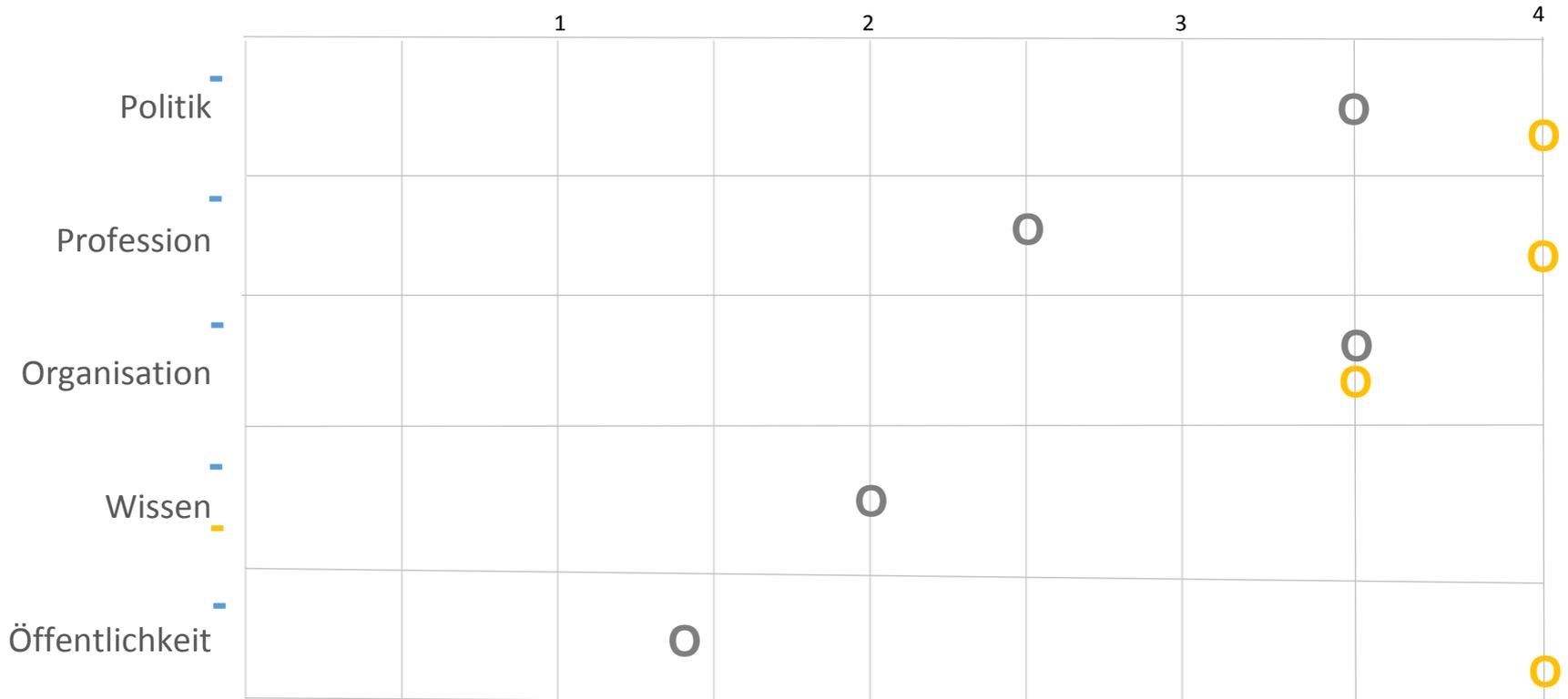
3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Forschung und Lehre

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)



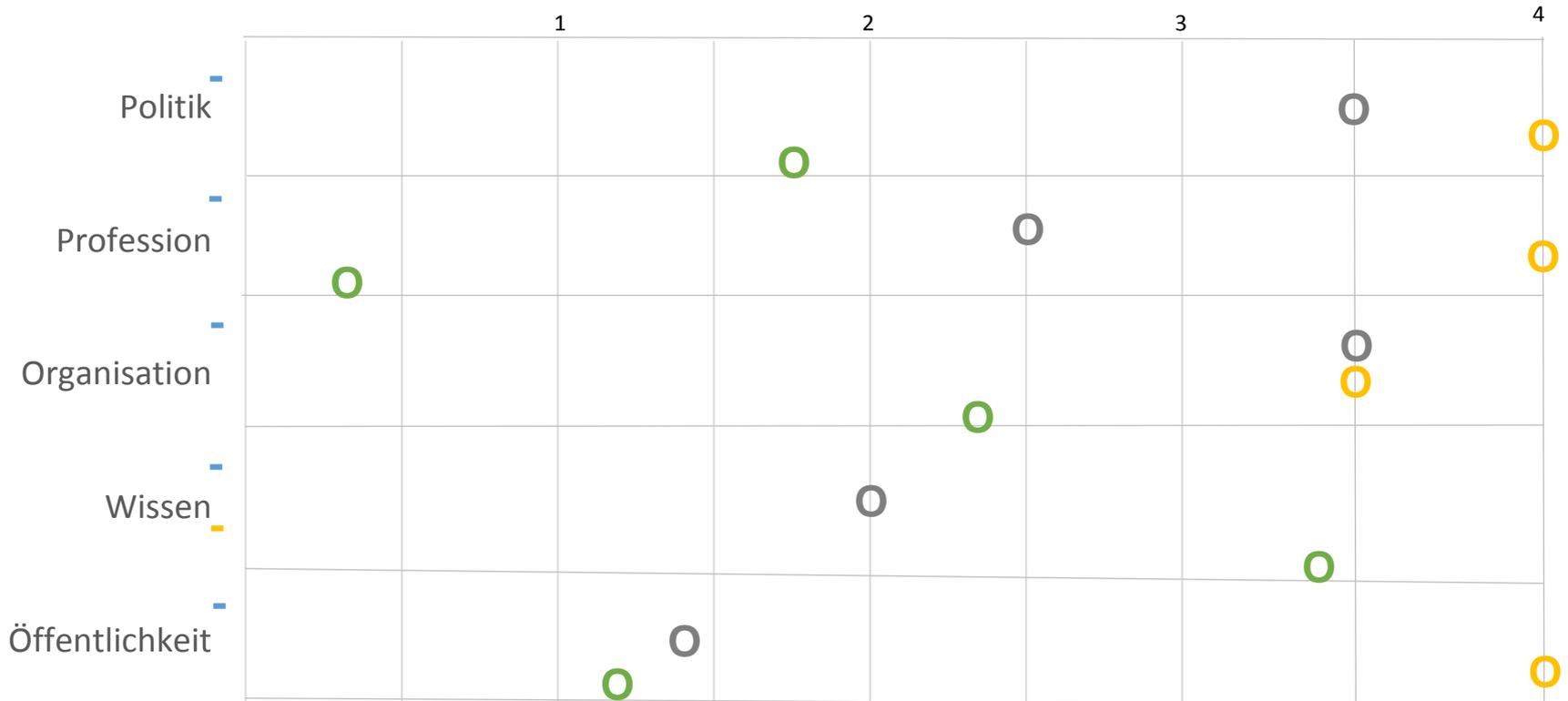
3. Einblicke ins Material

Reglerdimensionen: Forschung und Lehre

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)



3. Einblicke ins Material

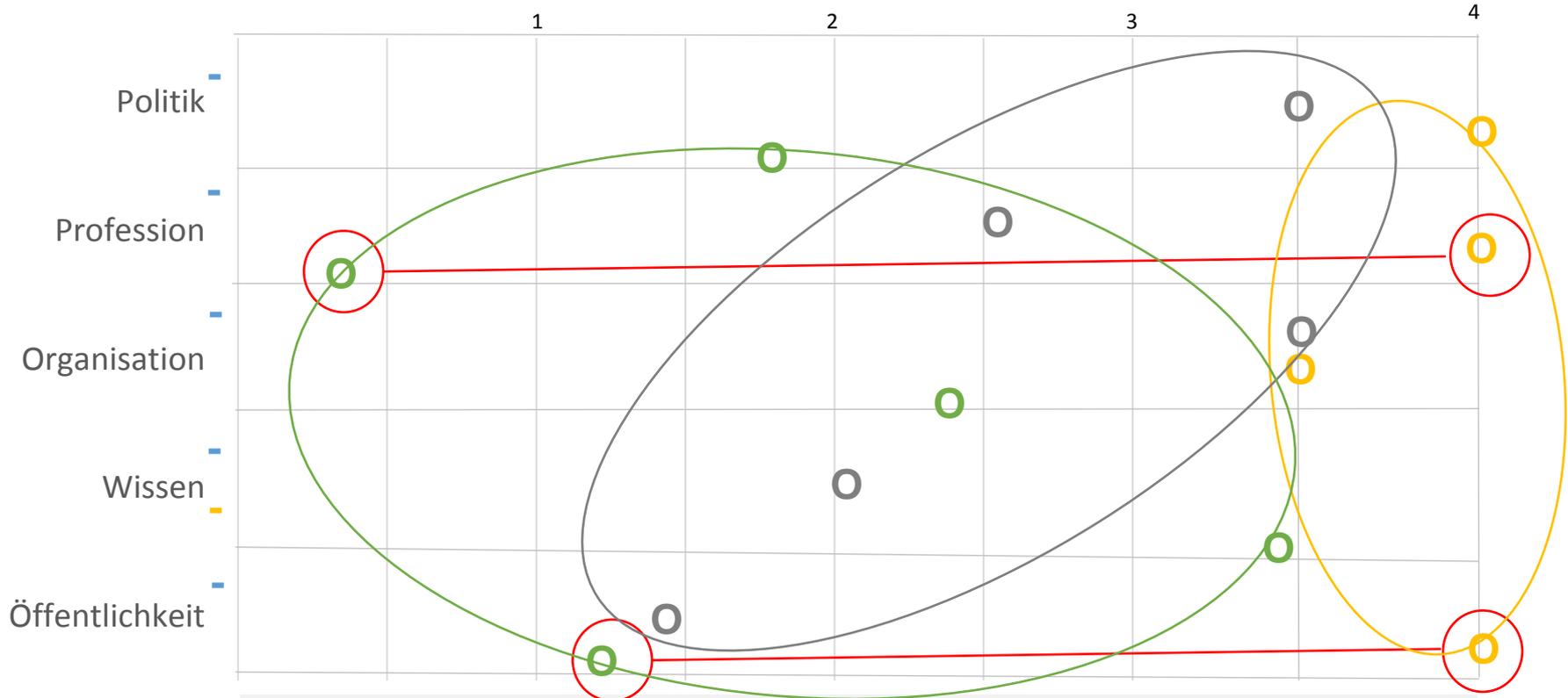
Reglerdimensionen: Forschung und Lehre

Überblick

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)



- hohe Varianz der Einschätzungen der Regler zwischen den HS
 - Divergenz zwischen den befragten Akteuren aus Forschung und Lehre

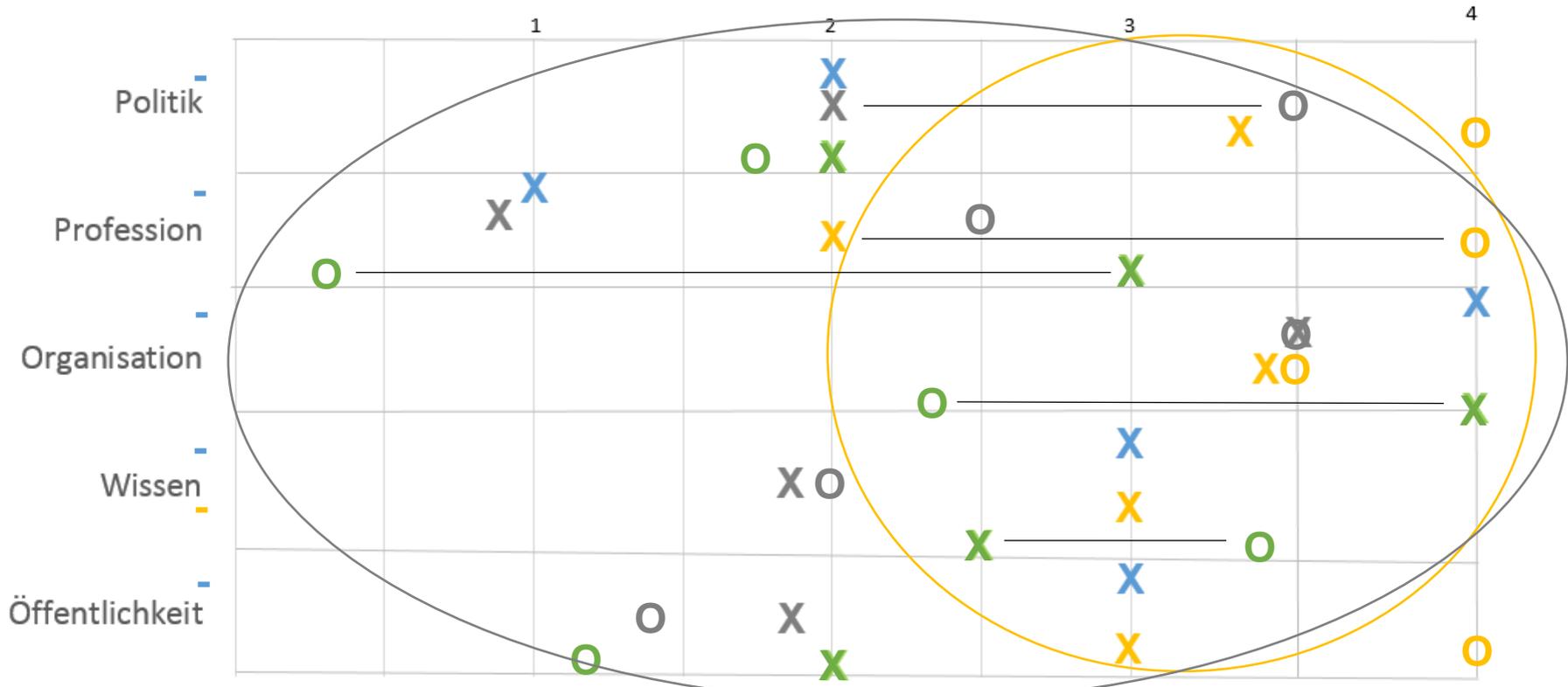
3. Einblicke ins Material

Vergleich: Forschung & Lehre und Hochschulleitung

Legende

HS 1 (klein) HS 2 (groß)

HS 3 (klein) HS 4 (groß)



- große Varianz zwischen Leitung (X) und Forschung und Lehre (O)
- Whole Institutional Approach versus Reglerpluralismus

4. Thesen zur Diskussion

1. *Whole Institutional Approach vs. Verwaltungsmodell?*

Manche Hochschulen verfolgen Nachhaltigkeit als Whole Institutional Approach, bei anderen Hochschulen entwickelt sich die Nachhaltigkeit maßgeblich als Projekt zwischen der Leitungsebene, der Administration und Stabsstelle.

- Was befördert und was behindert einen gesamtinstitutionellen Prozess hochschulischer Nachhaltigkeit?
- (Wie) geht hochschulische Nachhaltigkeit mit (klassischer) Administration zusammen? Wie sieht eine hochschulische Organisation aus, die Nachhaltigkeit nicht nur verwaltet, sondern auch (be-)lebt?

4. Thesen zur Diskussion

2. Entscheidet die Größe oder die spezifische Entwicklung und Governance?

Die Hochschulgröße hat Bedeutung für die Dynamik, die der Nachhaltigkeitsprozess innerhalb einer Hochschule entwickeln kann. Doch mindestens so entscheidend sind die Prozesse und Strukturen, die im Laufe einer spezifischen Entwicklungsgeschichte zur Ausbildung einer Governance-Architektur hochschulischer Nachhaltigkeit führen.

- Welche Bedeutung hat die spezifische (Nachhaltigkeits-) Geschichte einer jeden Hochschule für die Architektur (und das Gelingen) hochschulischer Nachhaltigkeitsgovernance?
- Unter welchen Bedingungen und mit welchen Governance-Instrumenten gelingt auch an einer großen Hochschule die Nachhaltigkeit als zentrales Querschnittsthema?

4. Thesen zur Diskussion

3. Zur Divergenz der Reglerdimensionen und Netzwerkkarten

Die Einschätzungen der Hochschulleitungen und der Vertreterinnen und Vertreter aus Lehre und Forschung unterscheiden sich in Bezug auf die Reglerdimensionen und Netzwerkkarten stark voneinander.

- Worauf verweisen die großen Unterschiede in der Einschätzung hochschulischer Nachhaltigkeit zwischen den Akteuren ihrerseits?
- Ist es notwendig, die unterschiedlichen Vorstellungen zur hochschulischen Nachhaltigkeit, deren Dimensionen und Akteursperspektiven anzunähern? Und wie kann dies ggf. gelingen?

5. Einblicke ins Material Die Hochschulen als Akteure in der Region

- Wie wirkt die Hochschule nach außen als Akteur einer nachhaltigen Entwicklung?
 - Wer sind die wesentlichen Akteure, mit denen die Hochschule dazu in Verbindung steht?
 - Durch welche Formen wird die Wirkung in die Region gefördert?

5. Einblicke ins Material Die Hochschulen als Akteure in der Region

Wer sind die externen Akteure?*



* Erhebungsmaterial von fünf verschiedenen Hochschulen, jeweils 3-5 Stakeholder pro Hochschule

5. Einblicke ins Material Die Hochschulen als Akteure in der Region

Durch welche Formen wird die Wirkung in die Region gefördert?

- HS als Beirat bei Wettbewerben
- gemeinsame Forschungsprojekte
- enge Zusammenarbeit
- Energiekonzepte entwickeln
- Untersuchungen durchführen
- Urban Gardening
- Hochschulmarketing
- Moderation des gesellschaftlichen Diskurs
- (Aus-)Bildung von Fach- und Führungskräften
- Kinderakademie
- Seniorenkolleg

- Verbund mit kulturellen Einrichtungen
- Nacht der Wissenschaft
- Abschlussarbeiten
- öko-soziale Hochschultage
- Ringvorlesungen
- Filmabende
- Fortbildungsreihe
- Gestaltung öffentlicher Flächen
- Reallabore
- öffentliche Symposien
- Monitoring
- Nachhaltigkeitsberichte
- Beratung

5. Einblicke ins Material Die Hochschulen als Akteure in der Region

Durch welche Formen wird die Wirkung in die Region gefördert?

Fortbildungsreihen

Hochschulmarketing

Öffentliche Symposien

Kinderakademie

Nacht der Wissenschaft

Wissens-
vermittlung

Seniorenkolleg

Öko-soziale Hochschultage

Nachhaltigkeitsbericht

Filmabende

5. Einblicke ins Material Die Hochschulen als Akteure in der Region

Durch welche Formen wird die Wirkung in die Region gefördert?

Monitoring

Energiekonzepte
entwickeln

Dienstleistung

(Aus-)Bildung von Fach-
und Führungskräften

Beratung

Untersuchungen
durchführen

5. Einblicke ins Material Die Hochschulen als Akteure in der Region

Durch welche Formen wird die Wirkung in die Region gefördert?



5. Einblicke ins Material Die Hochschulen als Akteure in der Region

Durch welche Formen wird die Wirkung in die Region gefördert?

Reallabore

Verbund mit kulturellen
Einrichtungen

Zusammen-
arbeit

Abschlussarbeiten

6. Thesen zur Diskussion **Die Hochschulen als Akteure in der Region**

1. Die Stadt und ihre Bürger*innen sind zentrale Partner*innen und gleichzeitig Zielgruppe der Hochschule. Darüber hinaus gibt es wenig Kontaktpunkte von Hochschulen mit externen Stakeholdern.
 2. Nachhaltigkeit ist theoretischer Inhalt und praktisches Ziel zugleich. Aktuell scheint die Wissensvermittlung als Form der Außenwirkung zu überwiegen. Andere Formen sind erst in den Anfängen.
 3. Es wird vieles unter Nachhaltigkeitsengagement der Hochschulen verbucht. Oft ist Nachhaltigkeit und der Transfer von Nachhaltigkeitswissen nur ein praktisches Nebenprodukt vom Kerngeschäft der Hochschulen.
- Inwieweit stimmen diese Beobachtungen mit Ihren Erfahrungen und Einschätzungen überein?
 - Welche Probleme ergeben sich jeweils daraus?
 - Welche Chancen ergeben sich jeweils daraus?
 - Wie kann das Engagement von Hochschulen in ihrer Region gefördert werden?

Vielen Dank!