

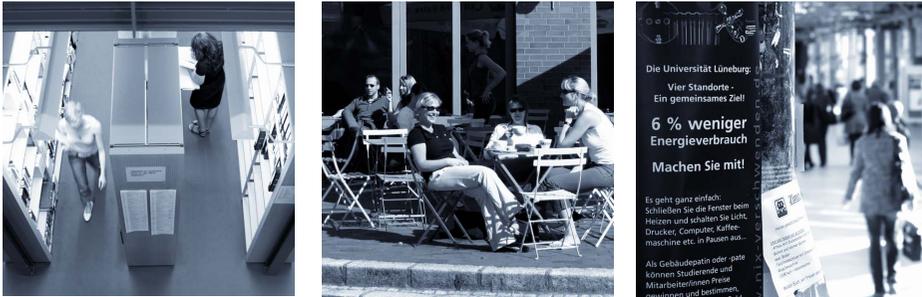


Profilbildung oder Erfüllung einer gesellschaftlichen Verantwortung?

Wege zur Umsetzung nachhaltiger Entwicklung an Hochschulen

Patrick Albrecht

Implementierung von Nachhaltigkeit in Hochschulen
19. Juni 2008



Gliederung

- Nachhaltigkeit als normativer Bezugspunkt der Hochschulentwicklung?
- Umsetzungsmöglichkeiten
 - Strategie- und organisationsbezogene Perspektive
 - Berichterstattungs- und gesellschaftsorientierte Perspektive
- Fallbeispiel Leuphana Universität Lüneburg



Hochschule im Wandel – Bezugspunkte für das Leitbild Nachhaltigkeit?

	Typus	Steuerung	Zentrale Akteure	Legitimation (Idealtypisch)	Schwächen
Bis Ende 1960er	Ordinarien-universität	Government	Akademische Oligarchie; Staat; (Markt)	Vertrauen in staatliche Steuerungskompetenz und in „objektive“, „wertneutrale“ Wissenschaft	Demokratiedefizit
Bis Mitte 1990er	Gruppen-/ Gremien-universität	Politics	Akademische Oligarchie; Staat; (Markt); Hochschulmitglieder	Interne Demokratisierung sowie verstärkte Öffnung für gesellschaftliche Anliegen	Scheindemokratisierung Demobürokratie
Seit Mitte 1990er	New Public Management-Universität	Management	(Akademische Oligarchie); Staat; Markt; (Hochschulmitglieder); Hochschulmanagement	Festsetzung und Kontrolle überprüfbarer Zielsetzungen (Output-Orientierung)	Mangelnde Grundsatzdiskussion über angestrebte Zielrichtung; Reduktion auf ein „besser, billiger, mehr“
Zukünftige Entwicklung	New University Managment-Universität	Complexity of Actors	Akademische Oligarchie; Staat; Hochschulmitglieder; Hochschulmanagement; marktliche und nicht-marktliche Stakeholder	Verstärkte Orientierung an der Effektivität universitären Handelns; Einbeziehen gesellschaftlicher Anliegen	- bleibt abzuwarten -



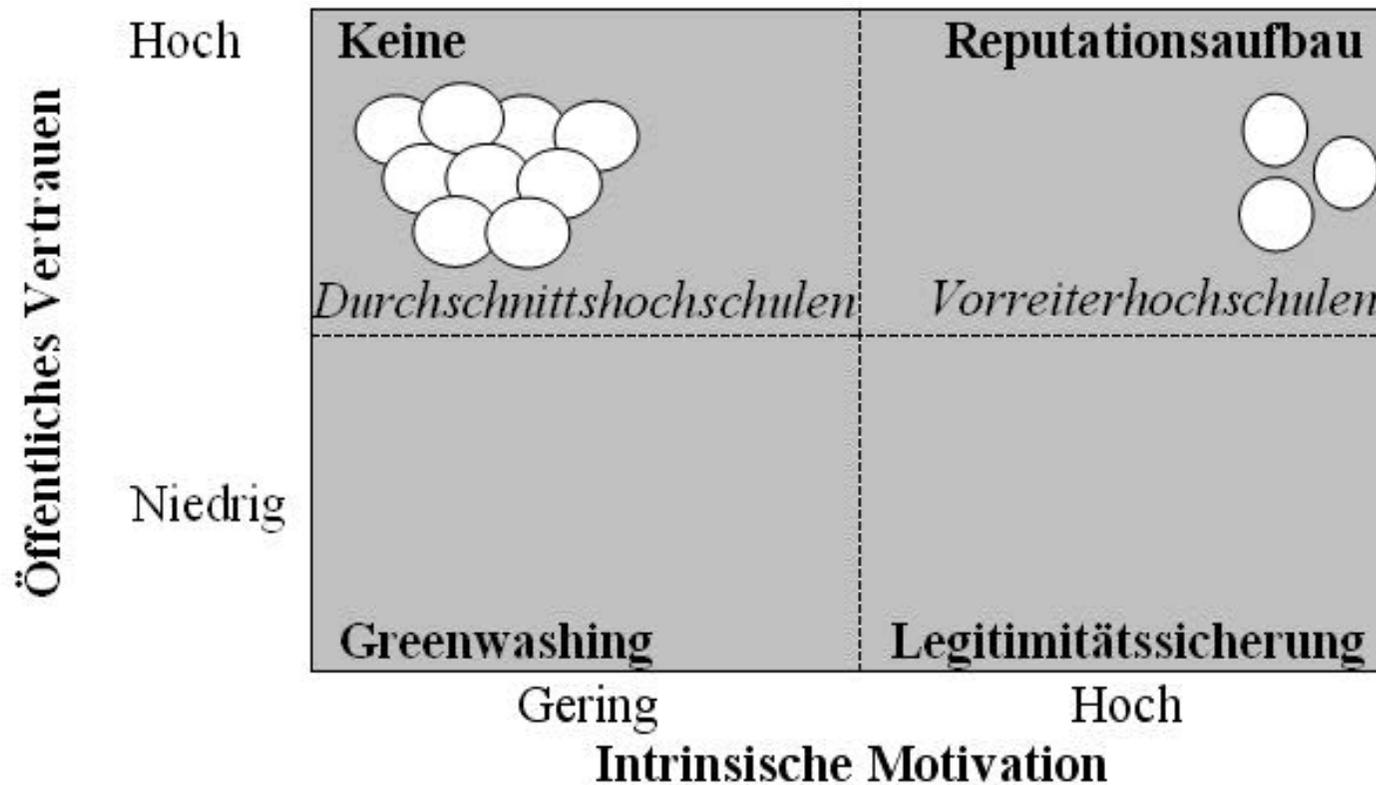
Hochschule im Wandel – Bezugspunkte für das Leitbild Nachhaltigkeit?

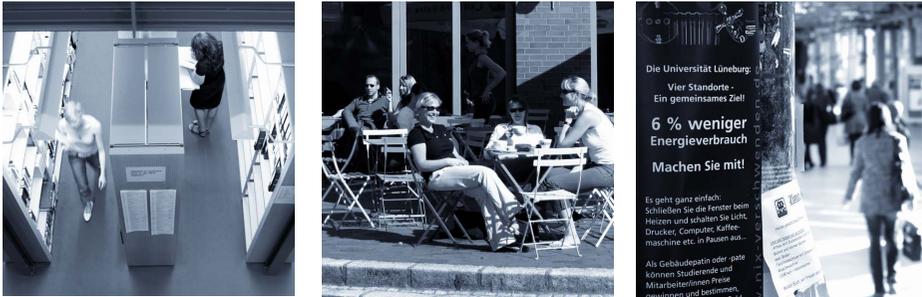
	Typus	Steuerung	Zentrale Akteure	Legitimation (Idealtypisch)	Schwächen
Bis Ende 1960er	Ordinarien-universität	Government	Akademische Oligarchie; Staat; (Markt)	Vertrauen in staatliche Steuerungskompetenz und in „objektive“, „wertneutrale“ Wissenschaft	Demokratiedefizit
Bis Mitte 1990er	Gruppen-/ Gremien-universität	Politics	Akademische Oligarchie; Staat; (Markt); Hochschulmitglieder	Interne Demokratisierung sowie verstärkte Öffnung für gesellschaftliche Anliegen	Scheindemokratisierung Demobürokratie
Seit Mitte 1990er	New Public Management- Univ	Management	(Akademische Oligarchie); Staat; Markt; (Hochschul- Management)	Festsetzung und Kontrolle überprüfbarer Zielsetzungen	Mangelnde Grundsatzdiskussion über angestrebte Zielrichtung; von auf ein „besser, weniger, mehr“
Zukünftige Entwicklung	New University Managment- Universität	Complexity of Actors	Akademische Oligarchie; Staat; Hochschulmitglieder; Hochschulmanagement; marktliche und nicht-marktliche Stakeholder	Verstärkte Orientierung an der Effektivität universitären Handelns; Einbeziehen gesellschaftlicher Anliegen	- bleibt abzuwarten -

Leitbild nachhaltige Entwicklung als normative Orientierung?



Gründe zur Umsetzung von Nachhaltigkeit in Hochschulen



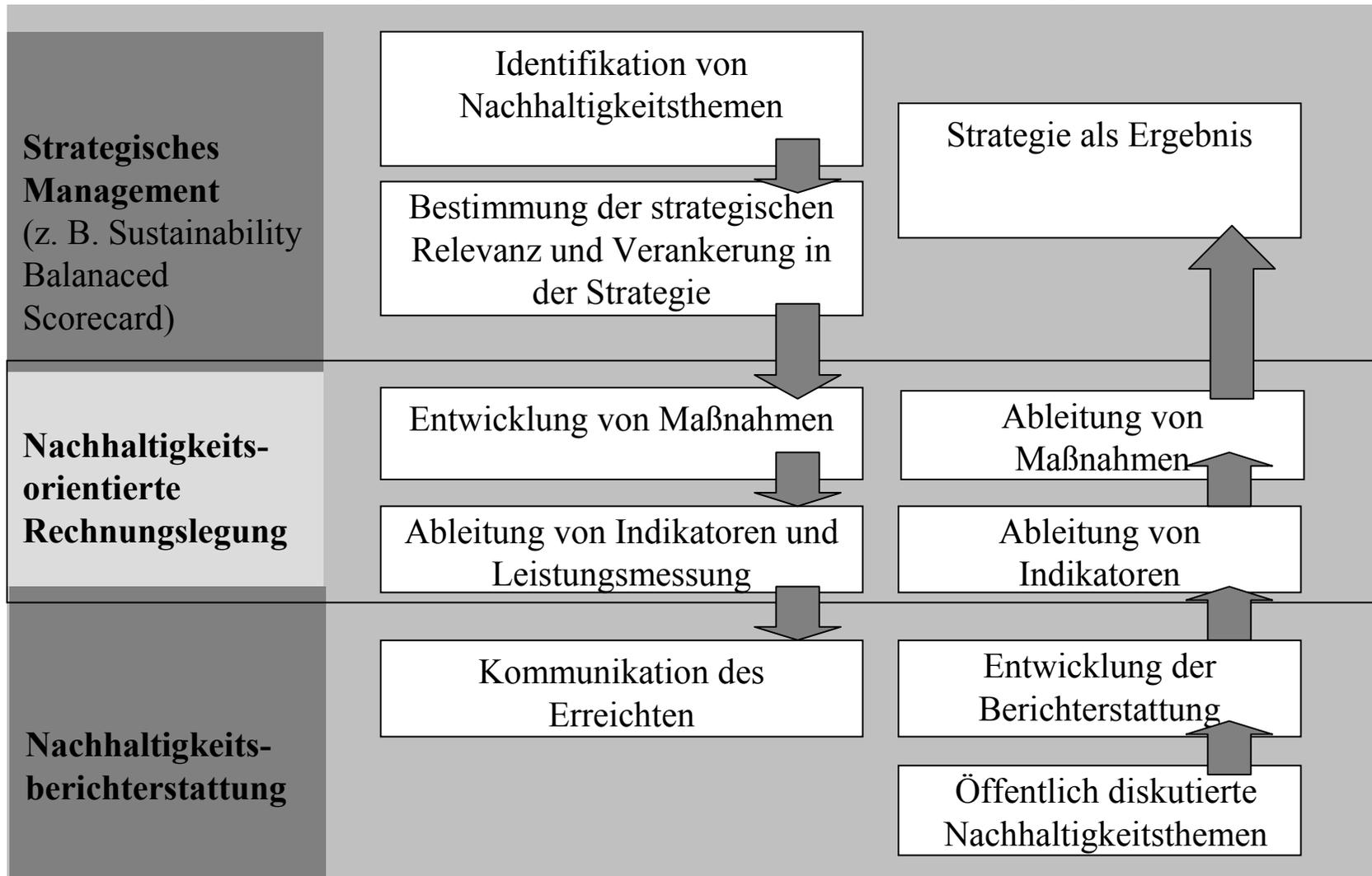


Gliederung

- Nachhaltigkeit als normativer Bezugspunkt der Hochschulentwicklung?
- **Umsetzungsmöglichkeiten**
 - Strategie- und organisationsbezogene Perspektive
 - Berichterstattungs- und gesellschaftsorientierte Perspektive
- Fallbeispiel Leuphana Universität Lüneburg



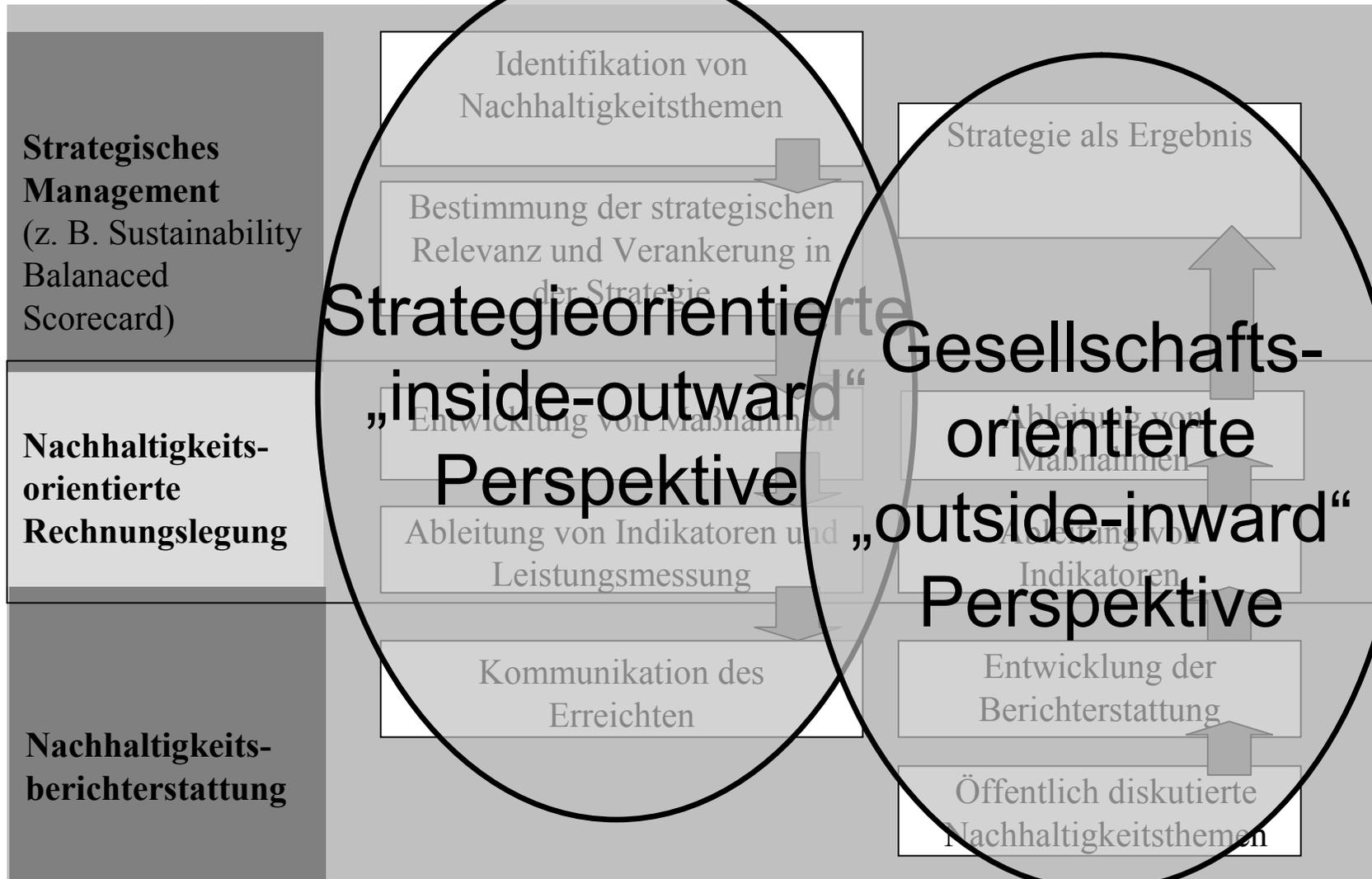
Nachhaltigkeitsmanagement-Framework (nach Schaltegger & Wager, 2006)





LEUPHANA
UNIVERSITÄT LÜNEBURG

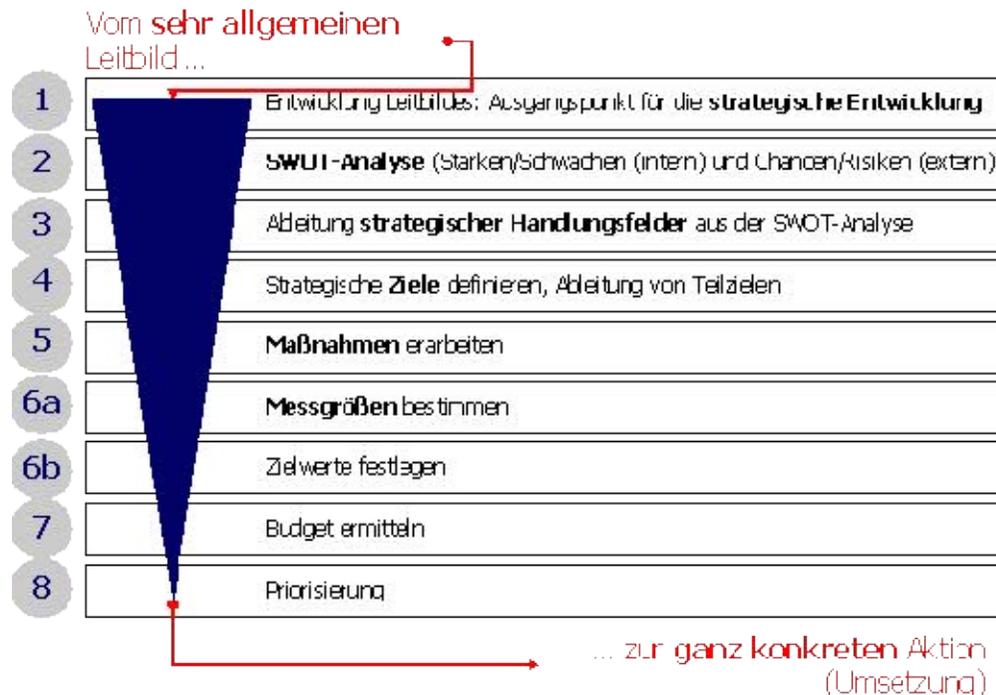
Nachhaltigkeitsmanagement Framework (nach Schaltegger & Wager, 2006)





Strategieentwicklungsprozess – Beispiel 1

Der „klassische“ Top-Down-Prozess...



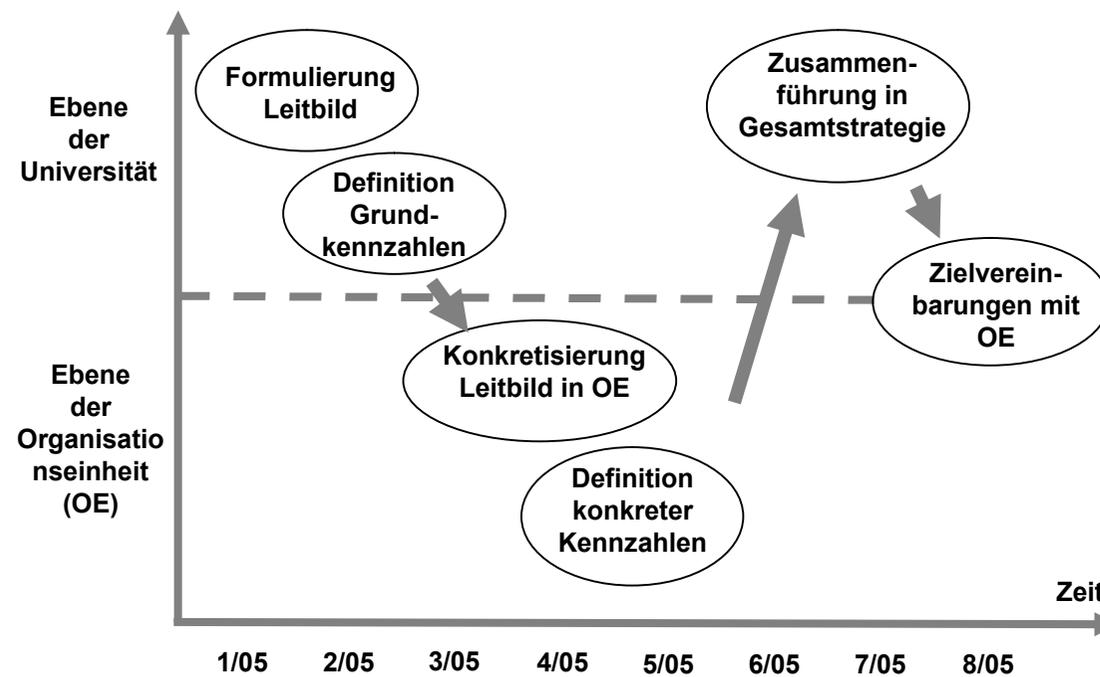
Strategieentwicklungsprozess der Universität Mainz (Scholz, 2005: 8)

...steht im Widerspruch zu den Besonderheiten von Hochschulen (teilautonome Subsysteme!) und kann damit zu Bottom-up-Widerstand führen!



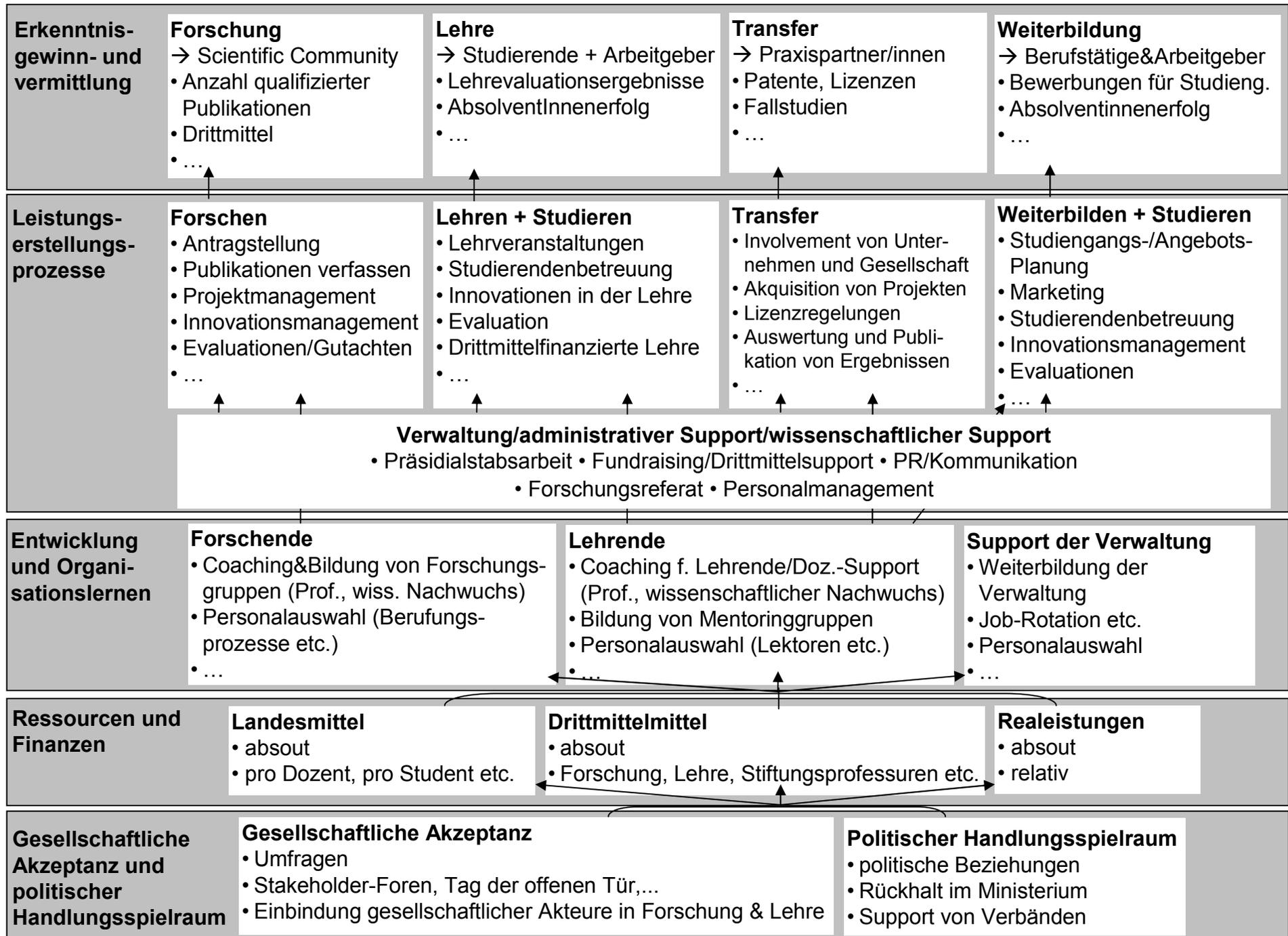
Strategieentwicklungsprozess – Beispiel 2

Eine Kombination von Top-Down- und Bottom-Up-Prozess erscheint sinnvoll!



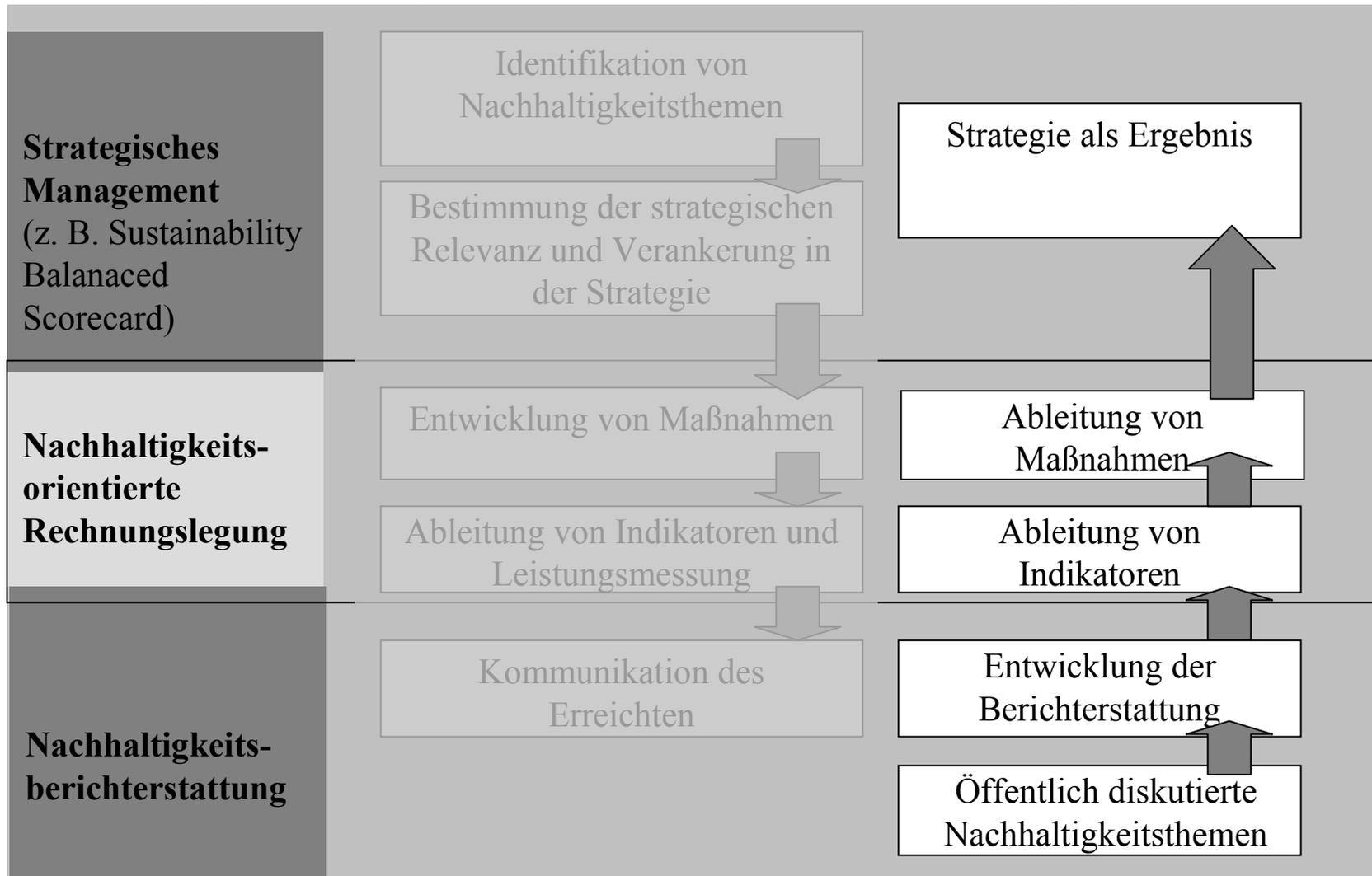
Strategieentwicklungsprozess der Universität Oldenburg (Schneidewind, 2005: 8)

Exemplarische „Strategy Map“ Schaltegger 2007, 143: Management des univ. Auftrags .In: Dudeck/Jansen-Schulz (Ed.): Zukunft Bologna?! Frankfurt





Nachhaltigkeitsmanagement-Framework (nach Schaltegger & Wager, 2006)



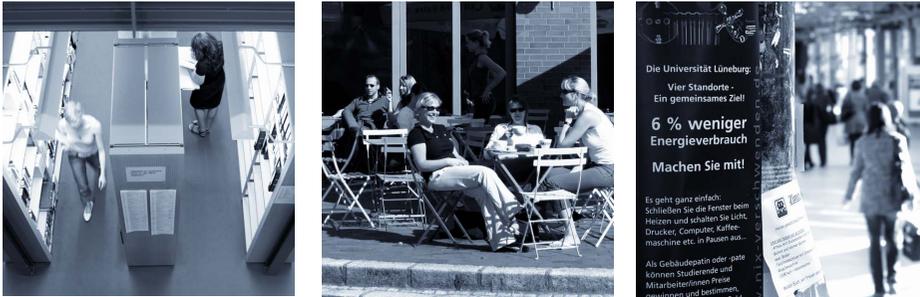


Was sind Nachhaltigkeitsberichte?

*„Die Dringlichkeit der Risiken und Bedrohungen für die weltweite Nachhaltigkeit bei gleichzeitig zunehmenden Handlungsoptionen und Chancen erfordert **Transparenz**“ (GRI, 2006).*

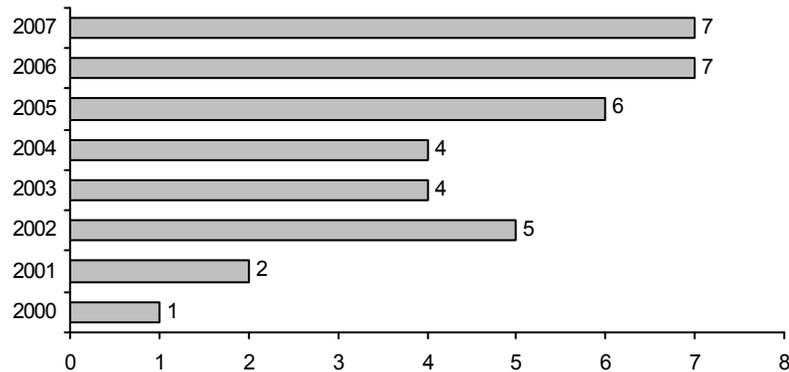
Nachhaltigkeitsberichte...

- bieten systematische Ansatzpunkte für eine verbesserte Transparenz von Organisationen,
- ermöglichen Dialog einer Organisation mit ihren internen und externen Anspruchsgruppen und zur Rechenschaftslegung,
- beziehen sich auf die Ziele einer nachhaltigen Entwicklung,
- sind nur ein Teilelement der Nachhaltigkeitskommunikation, die eine Momentaufnahme eines laufenden Prozesses bieten.



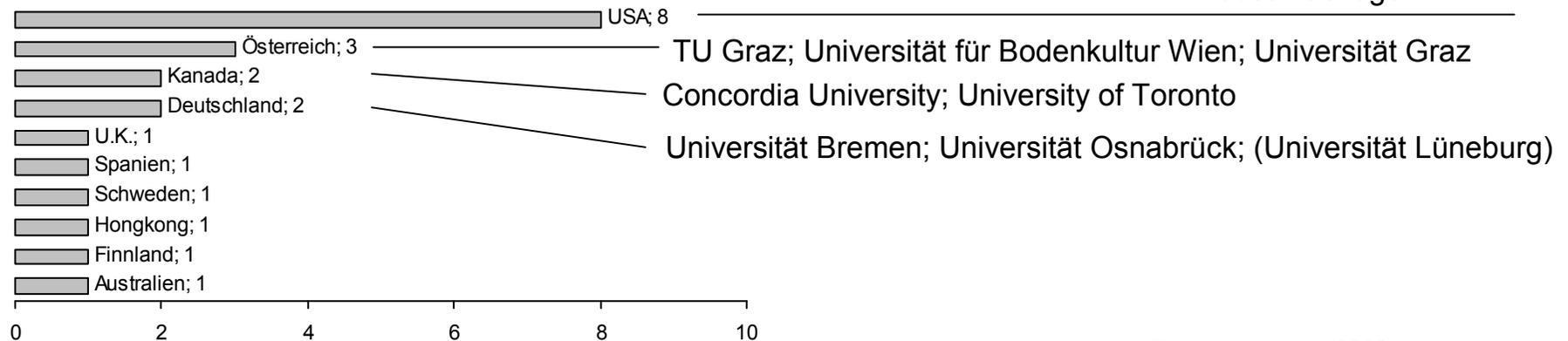
Welche Hochschulen berichten?

...die Anzahl berichtender Hochschulen: steigend, aber immer noch auf niedrigem Niveau



Michigan State University
Penn State University
Reed College
University of Florida
University of Michigan
University of North Carolina
University of Oregon
Vassar College

...vorwiegend berichten nordamerikanische und europäische Hochschulen

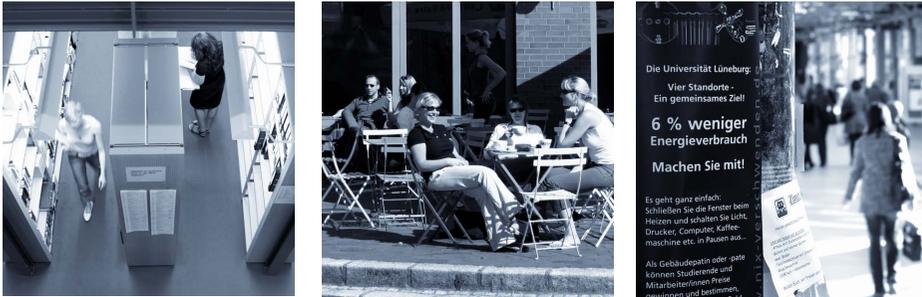


Hochschulberichte: Best practice

	Wesentlichkeit										Rang Berichtsinhalte	Rang Datenqualität*
	Einbeziehung von Stakeholdern					Nachhaltigkeitskontext						
						Vollständigkeit						
	1.1 Ziele, Maßnahmen und Umsetzungserfolge	1.2 Strategische Ziele der Hochschule	2.1 Beteiligung an Berichtserstellung	2.2 Ergebnisse Stakeholder-Beteiligung	2.3 Berichtsadressaten	3.1 Globale Nachhaltigkeitsprobleme	3.2 Nachhaltigkeits-relevante Leistungen	3.3 Bezug globale und Universitätsebene	4.1 Räumliche Berichtsgrenzen	4.2 Berichtszeitraum		
Holme Lacy College	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	1	13
Turku Polytechnic	●	●	●	●	●	◆	●	◆	●	●	2	10
Universität für Bodenkultur Wien	◆	●	●	●	■	◆	●	●	●	●	3	6
TU Graz	◆	●	●	◆	●	●	●	●	●	■	4	16
Sustainable Pathways Toolkit for Universities and Colleges*	◆	■	◆	◆	●	●	●	●	●	●	5	1
University of Hong Kong	●	●	●	●	●	■	●	■	■	●	6	5
Campus Sustainability Assessment Framework CSAF**	●	■	●	●	◆	●	●	●	◆	◆	6	1
Universität Graz	◆	●	◆	■	●	●	●	●	◆	◆	8	1
Penn State University	●	■	●	●	●	●	●	●	■	■	9	11
University of Florida	◆	◆	◆	●	■	■	●	■	●	●	10	7
...												

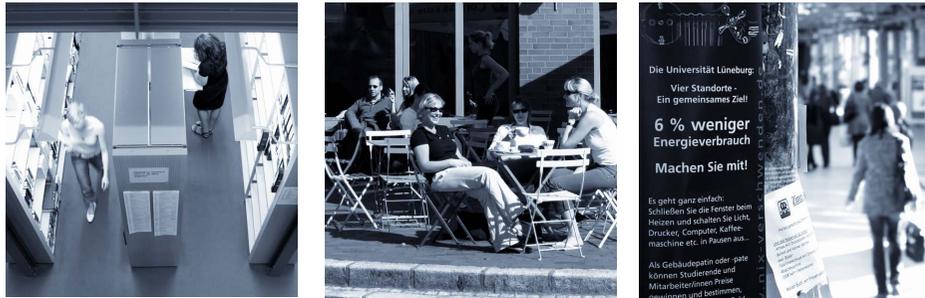
* angewendet durch Reed College, University of Oregon, Vassar College

** angewendet durch Concordia University



Gliederung

- Nachhaltigkeit als normativer Bezugspunkt der Hochschulentwicklung?
- Umsetzungsmöglichkeiten
 - Strategie- und organisationsbezogene Perspektive
 - Berichterstattungs- und gesellschaftsorientierte Perspektive
- **Fallbeispiel Leuphana Universität Lüneburg**



Meilensteine der Nachhaltigkeit an der Leuphana (1)

1996	Gründung des Fachbereichs Umweltwissenschaften
1997	Beitritt der Universität zum „University Network for Sustainability“, COPERNICUS Campus
1999	Gründung der Senatskommission Agenda 21
1999	Projekt „Agenda 21 & Universität Lüneburg“ (bis 2001).
2000	Einrichtung Arbeitskreis Umwelt
2000	Verabschiedung der Leitlinien zur Nachhaltigkeit durch den Universitätssenat
2000	Validierung des Campusstandort Scharnhorststraße nach EMAS (Eco-Management and Audit Scheme)
2001	Verabschiedung der „Lüneburg Declaration“ im Rahmen der Konferenz „Higher Education for Sustainability“
2002	Einrichtung der Stelle einer Umweltkoordinatorin
2003	Einrichtung des Arbeitskreis Gesundheitsmanagement



Meilensteine der Nachhaltigkeit an der Leuphana (2)

2003	Einrichtung des Arbeitskreis Gesundheitsmanagement
2004	Einrichtung des MBA-Studiengang Sustainability Management durch das Centre for Sustainability Management (CSM)
2004	Beginn des Forschungs- und Entwicklungsprojekts "Sustainable University. Nachhaltige Entwicklung im Kontext universitärer Aufgabenstellungen"
2005	Verleihung des UNESCO Chairs "Higher Education for Sustainable Development" an das Institut für Umweltkommunikation INFU
2006	Entscheidung des Universitätssenats für eine Universitätsentwicklung entlang der Grundpfeiler einer humanistischen, nachhaltigen und handlungsorientierten Universität
2007	Veröffentlichung des ersten Nachhaltigkeitsberichts
2007	Grundsatzentscheid des Ziels, klimaneutrale Universität zu werden. Umsetzung eines klimaneutraler Universitätscampus
2007	Start des Studienmodells „Leuphana Bachelor“, Nachhaltigkeit u. a. integraler Bestandteil des Leuphana-Semesters



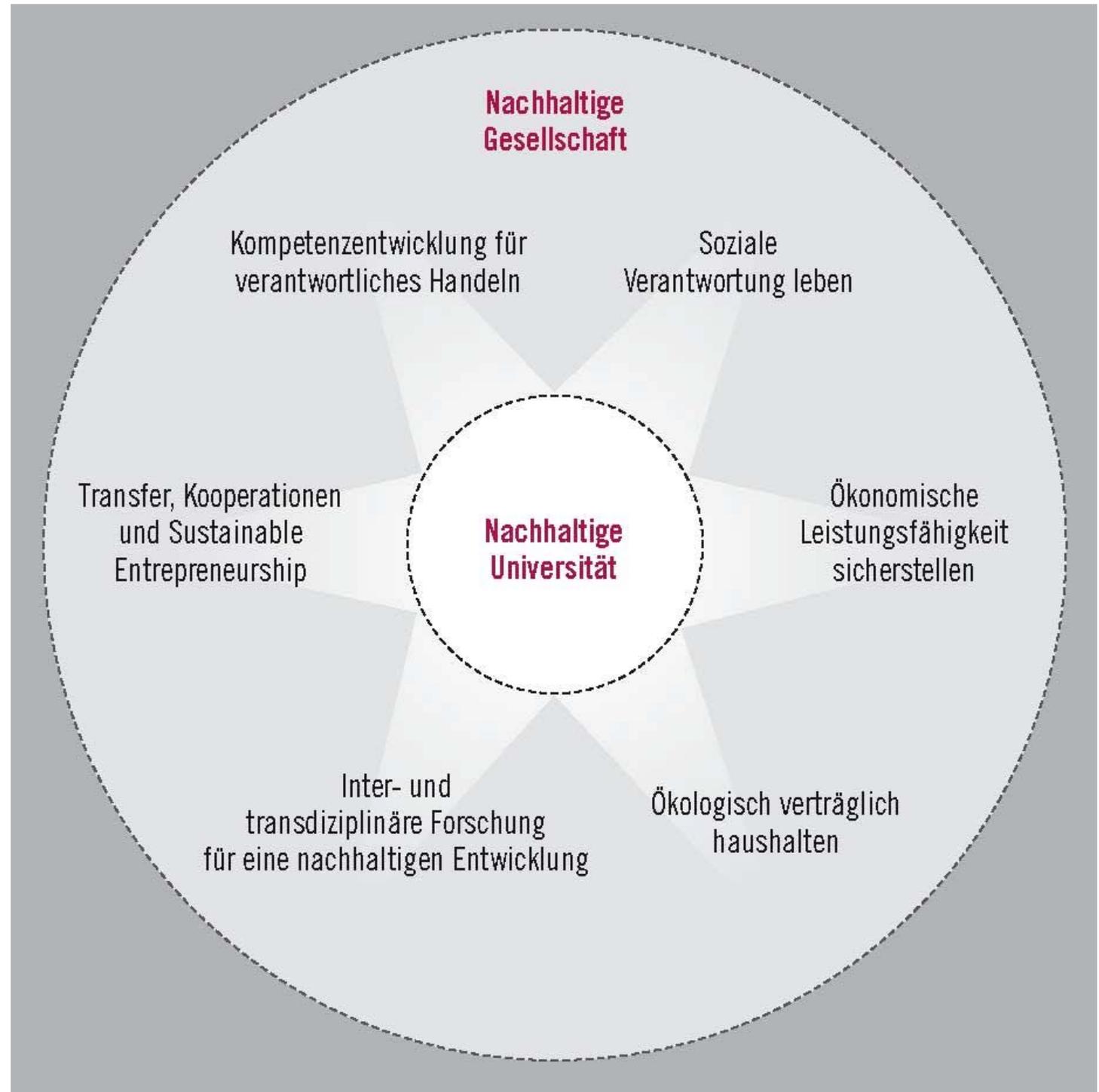
Der Weg zum Nachhaltigkeitsbericht

- Juni 2005: Europäischer Workshop zum Nachhaltigkeitsmanagement an Hochschulen
- Juli 2006: Erstes Dialogforum
- Dezember 2006: Zweites Dialogforum
- Juli 2007: Verabschiedung des Berichts durch das Präsidium und Vorlage im Senat
- August 2007: Externe Validierung des Berichts

- Zukünftige Berichterstattung im 2-Jahres-Turnus
- Planung zur Integration der bisherigen Umweltberichterstattung nach europäischem Standard EMAS



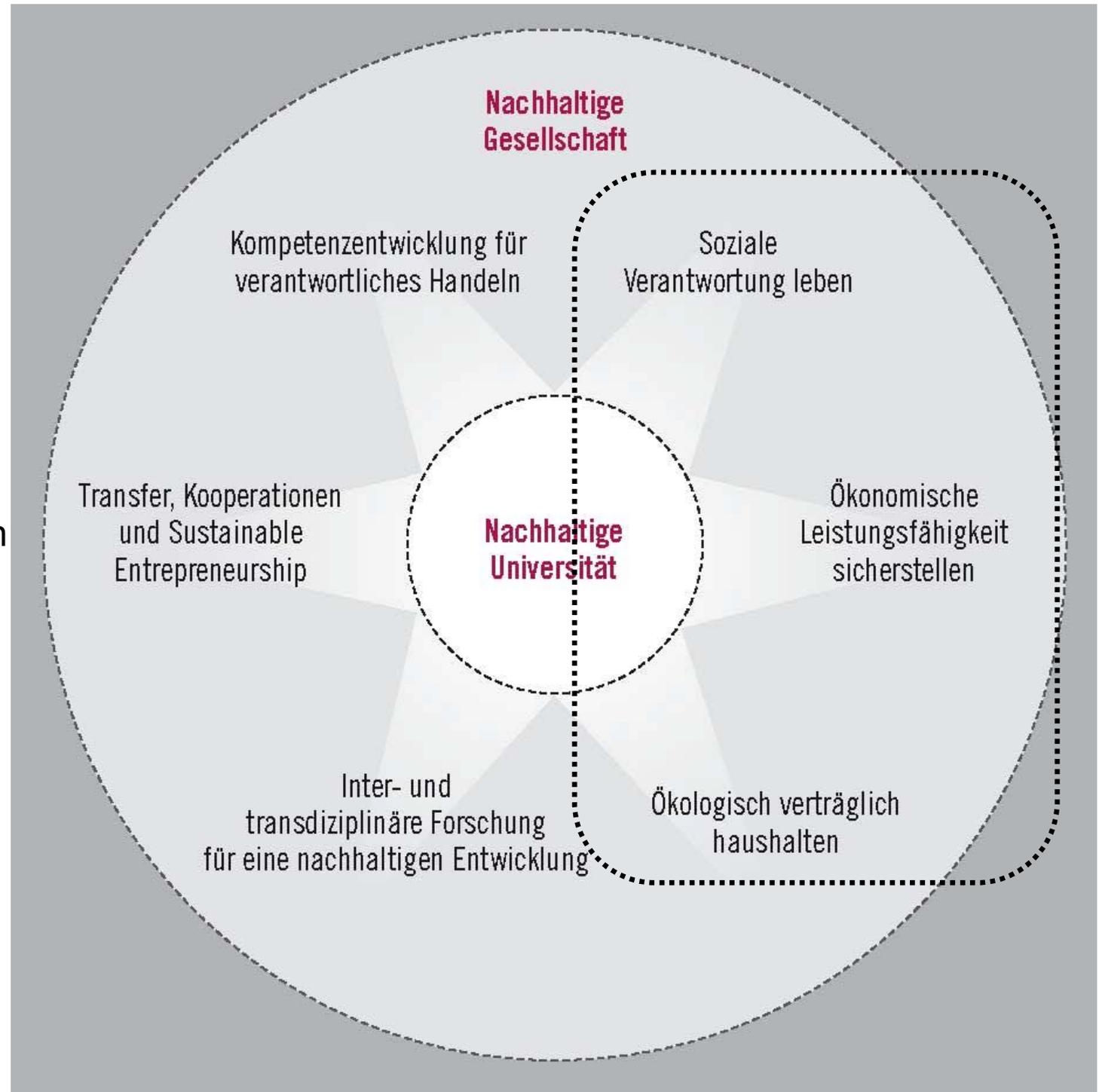
Worüber wird berichtet?



Worüber wird berichtet?

Betriebliche Sicht auf die Universität:

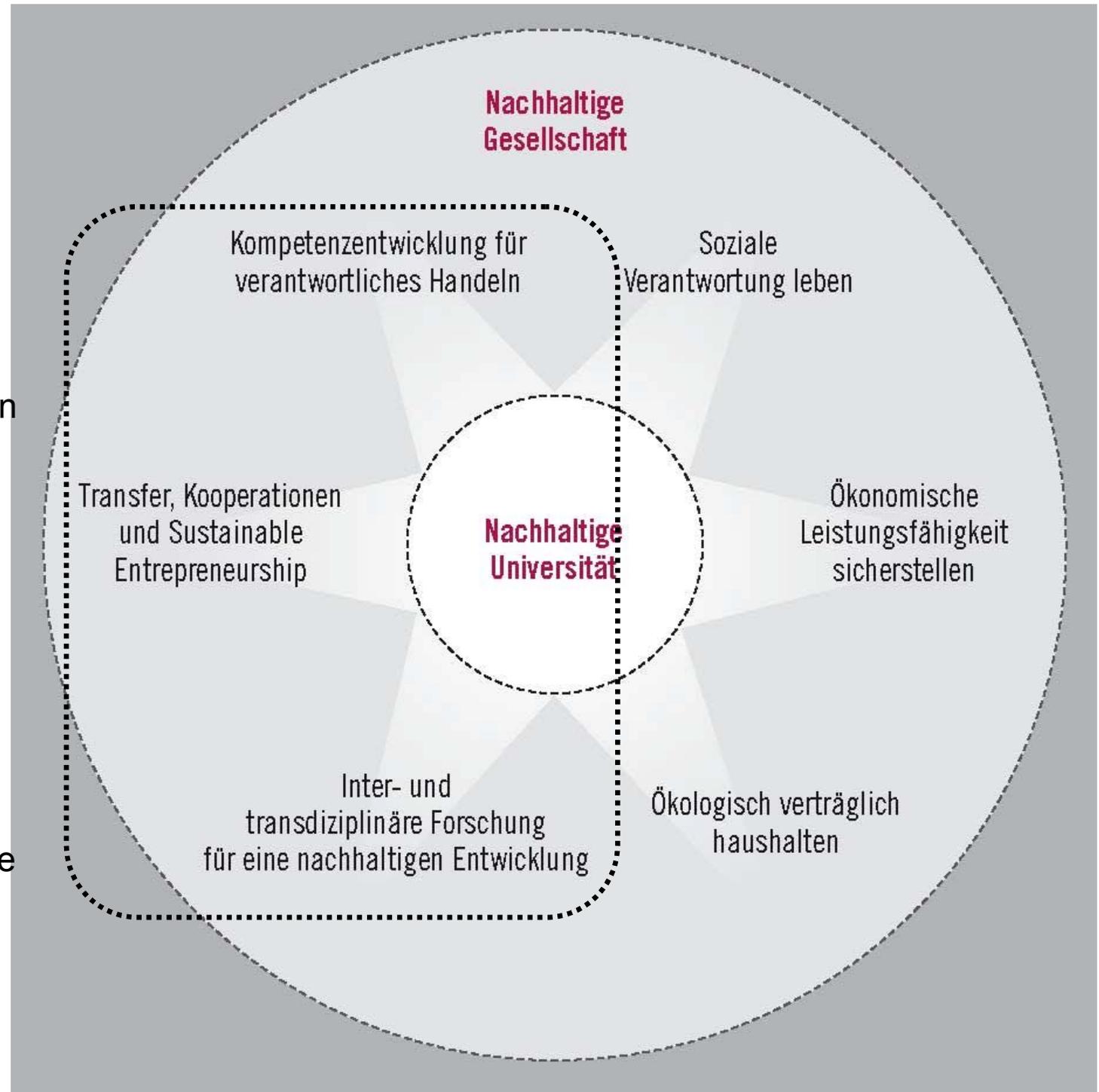
- Unterstützende Faktoren, die den Erfolg der Hochschule in ihren Kernaufgaben ermöglichen
- Auswirkungen der Hochschule auf ihr Umfeld



Worüber wird berichtet?

Blick auf die Kernaufgaben der Universität:

- Aktivitäten, mit denen die Universität zur Zukunftsgestaltung beiträgt.
- Fokus auf Bezüge zum Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung.
- Aktionen und „Erfahrungsräume“ außerhalb von Forschung und Lehre mit berücksichtigt.





Profilbildung oder Erfüllung einer gesellschaftlichen Verantwortung?



Profilbildung DURCH Erfüllung einer gesellschaftlichen Verantwortung!



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!