

# Theorie und Praxis von Nachhaltigkeit an Hochschulen

Prof. Dr. Katharina Spraul

4. Offenburger Tagung Hochschulrechnungswesen  
„Was heißt bedarfsgerechte Hochschulsteuerung?“

## Agenda

1. „Nachhaltigkeit, das ist doch so ein schwammiger Begriff!“
2. „Nachhaltigkeit/Corporate Social Responsibility, das ist ja etwas Freiwilliges.“
3. „Nachhaltigkeit können sich nur Großunternehmen leisten, das hat mit Hochschulen nichts zu tun.“
4. „Nachhaltigkeit hat mit Rechnungswesen an Hochschulen nichts zu tun!“

# 1. „Nachhaltigkeit, das ist doch so ein schwammiger Begriff!“

## Nachhaltigkeit als deutsche Wortschöpfung



## Nachhaltige Entwicklung (1/2)



- Vereinte Nationen gründeten 1980 die *World Commission on Environment and Development* unter dem Vorsitz von Gro Harlem Brundtland
- Ergebnis: „Our Common Future“ (1987)

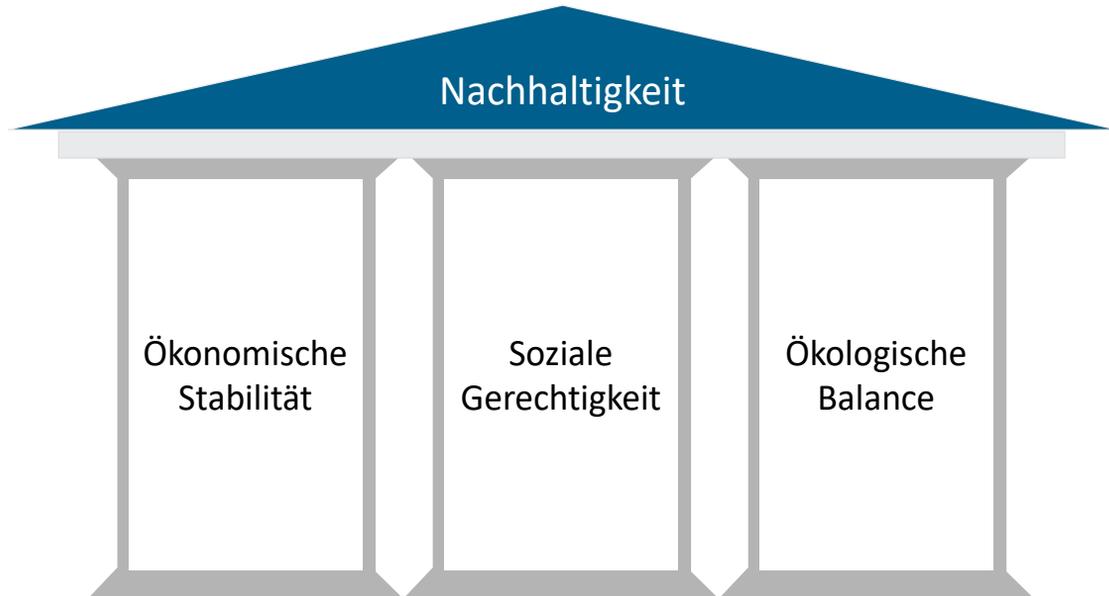
„Sustainable Development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs“

## Nachhaltige Entwicklung (2/2)

- United Nations Conference on Environment and Development (UNCED), Rio de Janeiro 1992:
- 178 Nationen verpflichten sich zum Leitbild nachhaltiger Entwicklung
- Aktionsprogramm Agenda 21, Rio-Deklaration zu Umwelt und Entwicklung, Klimarahmenkonventionen, ...



# Nachhaltigkeitsdimensionen



Hauff, Michael von (2014): Nachhaltige Entwicklung – Grundlagen und Umsetzung, 2. Aufl., München, S. 12

# Planetare Grenzen

## Ökologische Belastungsgrenzen

nach Johan Rockström, Stockholm Resilience Centre et al. 2009

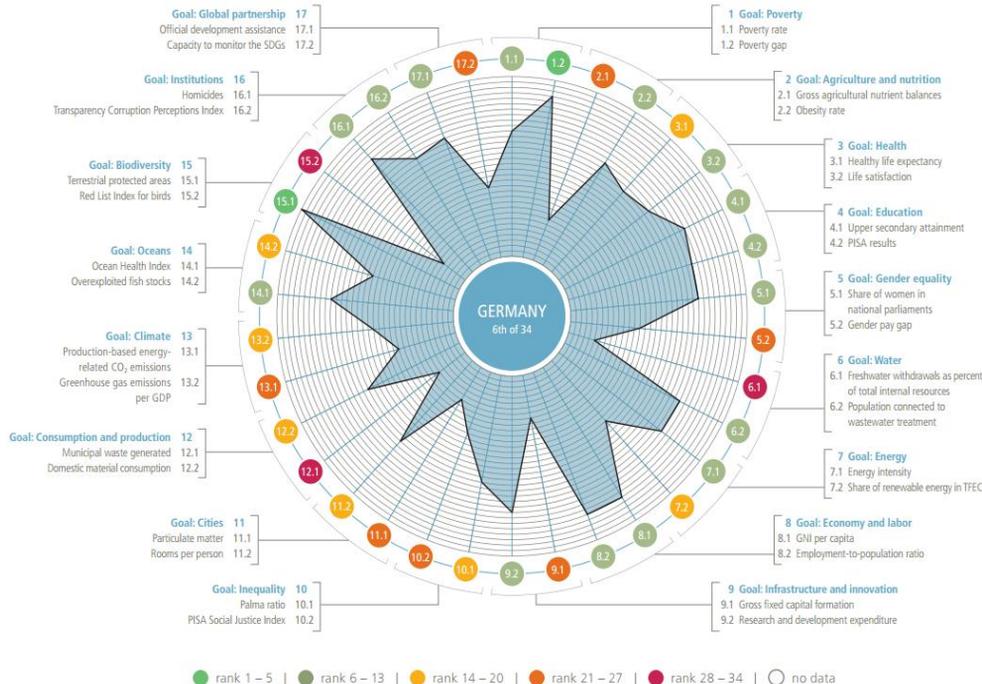


Illustration: Felix Müller ([www.zukunft-selbermachen.de](http://www.zukunft-selbermachen.de)) Licence: CC-BY-SA 4.0

# Die 2015-2030 Version der Sustainable Development Goals



# Deutschland als Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit?



Quelle: Bertelsmann Stiftung (2015): Sustainable Development Goals: Are the Rich Countries Ready?

## 2. „Nachhaltigkeit bzw. Corporate Social Responsibility, das ist ja etwas Freiwilliges.“

## Corporate Social Responsibility 2.0

Zunächst Freiwilligkeit (CSR 1.0) → Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR)

- CSR als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“, mit der „soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden.“
- Auf diese Weise
  - soll die **Schaffung gemeinsamer Werte** für die Eigentümer/Aktionäre der Unternehmen sowie die übrigen Stakeholder und die gesamte Gesellschaft optimiert werden;
  - sollen etwaige negative **Auswirkungen** aufgezeigt, verhindert und abgefedert werden.

→ **Nachhaltigkeitsmanagement** ≈ **Corporate Social Responsibility**

KOM/2011/0681

## Ansatzpunkte des Nachhaltigkeitsmanagements

### Verantwortung im Kerngeschäft

*Wie werden Gewinne gemacht?*

- Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung innerhalb der Geschäftstätigkeit
- Berücksichtigung aller drei Nachhaltigkeitsdimensionen (Ökonomie, Ökologie, Soziales)

*Nachhaltiges Wirtschaften*

### Verantwortung über das Kerngeschäft hinaus

*Was wird mit den Gewinnen gemacht?*

- Übernahme von *zusätzlicher* gesellschaftlicher Verantwortung durch bürgerschaftliches und soziales Engagement
- Meist außerhalb der Geschäftstätigkeit

*Corporate Citizenship wie z.B. Corporate Giving, Corporate Foundations, Corporate Volunteering, Social Sponsoring, ...*

## Politische Ebene: Nachhaltigkeitsstrategien

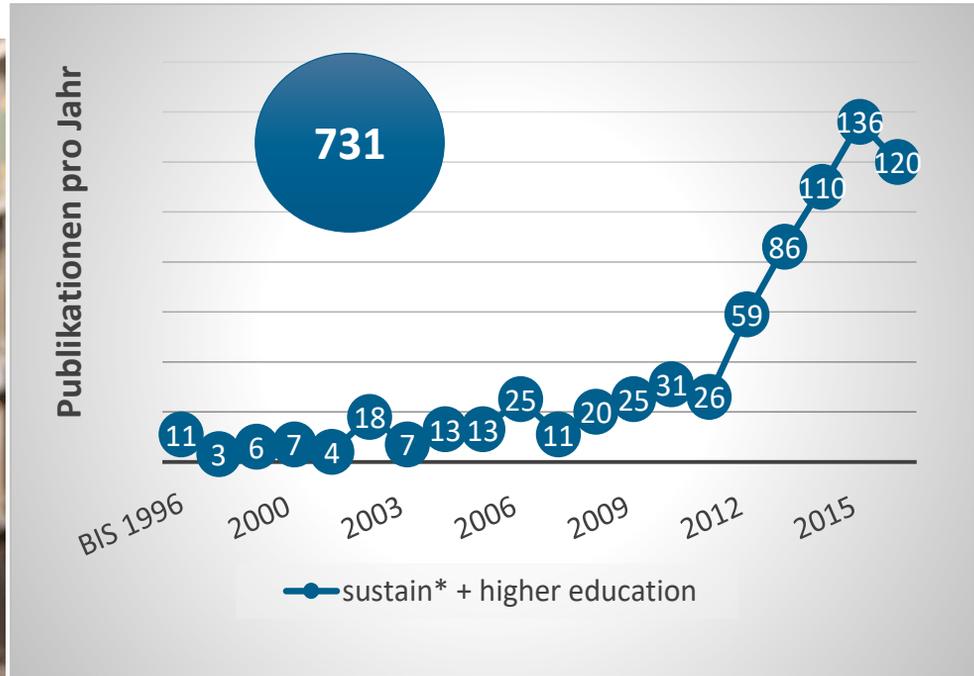


[https://mwvlw.rlp.de/fileadmin/mwkel/Abteilung\\_2/8206/02\\_Nachhaltigkeitsstrategie\\_Rheinland-Pfalz/Nachhaltigkeitsstrategie\\_2015.pdf](https://mwvlw.rlp.de/fileadmin/mwkel/Abteilung_2/8206/02_Nachhaltigkeitsstrategie_Rheinland-Pfalz/Nachhaltigkeitsstrategie_2015.pdf)

- „Die Fortschreibung 2015 wartet dabei mit einer wichtigen Neuerung auf: Nicht nur auf globaler Ebene, sondern auch für Rheinland-Pfalz gibt es nunmehr Ziele für nachhaltige Entwicklung. An diesen Zielen kann der Fortschritt in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung in unserem Land gemessen werden. Gleichzeitig geben diese Ziele auch Orientierung. Sie legen die Perspektiven der Landesregierung offen und unterstreichen den politischen Willen, Rheinland-Pfalz auf dem Weg einer nachhaltigen Entwicklung voranzubringen.“

**3. „Nachhaltigkeit können sich nur  
Großunternehmen leisten, das hat  
mit Hochschulen nichts zu tun.“**

## Wissenschaftliche Literatur zu Nachhaltigkeit und Hochschulen



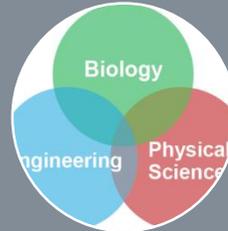
## Hochschulen und Nachhaltigkeit



Vorbildfunktion  
(NH im Betrieb)



Lehre zum  
Umgang mit NH



Problembasierte,  
interdisziplinäre  
Forschung zu NH



Promoter von  
Vernetzung &  
„transdisziplinäre  
Change Agents“



# Praxisbeispiel: Hochschulentwicklungsplan



Quelle: Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, Hochschulentwicklungsplan 2 – 2016 bis 2020, <https://www.h-brs.de/de/hep2>

# Der hochschulspezifische Nachhaltigkeitskodex: Beta-Version 2016 (an 10 Hochschulen getestet)

## Kriterium 1-4 (Strategie)

1. Wesentlichkeit
  - *A) Nachhaltigkeit in der Lehre*
  - *B) Nachhaltigkeit in der Forschung*
  - *C) Nachhaltigkeit im Betrieb*
2. Strategische Analyse und Maßnahmen
3. Ziele
4. Kohärenz (*Tiefe der Wertschöpfungskette*)

## Kriterium 5-10 (Prozessmanagement)

5. Verantwortung
6. Regeln und Prozesse
7. Kontrolle
8. Anreizsysteme
9. Beteiligung von Anspruchsgruppen
10. *Innovations- und Wissensmanagement (Innovation und Produktmanagement)*

## Kriterium 11-13 (Umwelt)

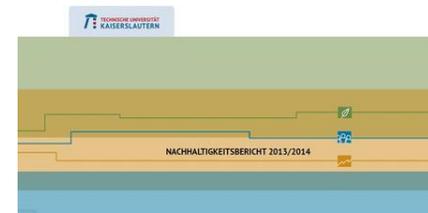
11. Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen
12. Ressourcenmanagement
13. Klimarelevante Emissionen

## Kriterium 14-20 (Gesellschaft)

14. *Rechte und Teilhabe der Hochschulangehörigen (Arbeitnehmerrechte)*
15. Chancengerechtigkeit
16. Qualifizierung
17. Menschenrechte
18. *Gemeinwesen und Transfer (Gemeinwesen)*
19. *Teilhabe (Politische Einflussnahme)*
20. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

## Beispiel: Nachhaltigkeit an der TU Kaiserslautern

- 2015: Erster Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht
- 2015: Kaiserslauterer Open Online Course „Nachhaltigkeit“
- 2016: Eröffnung des ersten Nachhaltigkeitsbüros als Teil der „Green Office“-Bewegung an einer Technischen Universität im deutschsprachigen Raum

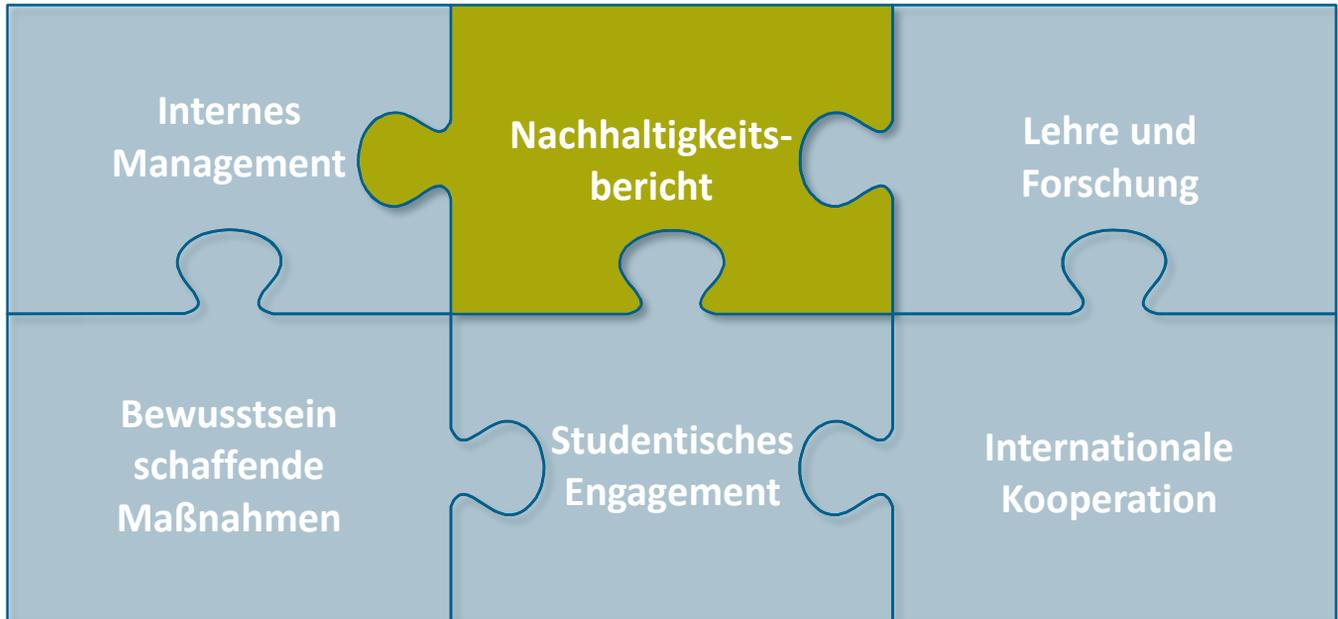


NACHHALTIGKEITSBÜRO





## Die Aufgabenfelder des Nachhaltigkeitsbüros der TU Kaiserslautern



# 4. „Nachhaltigkeit hat mit Rechnungswesen an Hochschulen nichts zu tun!“

## Nachhaltigkeitsberichterstattung an Hochschulen – Empirische Befunde

- Insgesamt haben Hochschulen noch einen großen Nachholbedarf

Vgl. Ceulemans, K./Molderez, I./van Liedekerke, L. (2015): Sustainability Reporting in Higher Education: A Comprehensive Review of the Recent Literature and Paths for Further Research, in: Journal of Cleaner Production, Vol. 106, pp. 127–143.

- Hochschulen setzen die Guidelines der Global Reporting Initiative bislang nur selten um

Vgl. Alonso-Almeida, M./Marimon, F./Casani, F./Rodriguez-Pomeda, J. (2015): Diffusion of Sustainability Reporting in Universities: Current Situation and Future Perspectives, in: Journal of Cleaner Production, Vol. 106, pp. 144–154.

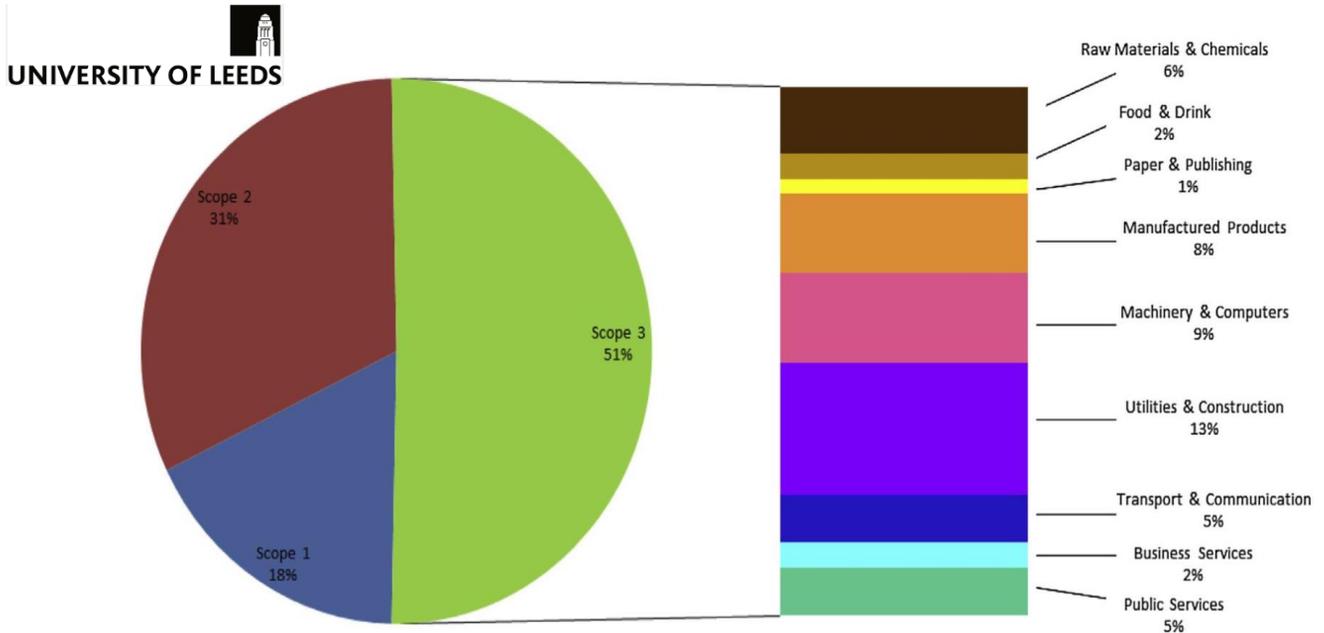
- Weiterentwicklung der existierenden Ansätze wird durch die universitären Strukturen erschwert

Vgl. Adams, C. (2013): Sustainability Reporting and Performance Management in Universities, in: Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, Vol. 4, No. 3, pp. 384–392.

## Die Einbindung von Nachhaltigkeitszielen in den universitären Leistungsbericht (Beispiel WU Wien)

Nr.	Bezeichnung Vorhaben	Kurzbeschreibung aller hier geplanten Vorhaben	Geplante Umsetzung bis	Ampelstatus für 2014
D1.2.4	Einführung eines Wahlfachs Umwelt und Wirtschaft in Ergänzung zum bereits bestehenden Wahlfach Nachhaltiges Ressourcenmanagement und Umwelttechnologie	Der Wahlfachkatalog im Bachelorstudium Wirtschafts- und Sozialwissenschaften wird durch ein neues vierstündiges Wahlfach mit dem Titel Umwelt und Wirtschaft ergänzt.	2013	
<p><b>Erläuterung zum Ampelstatus</b> Das Wahlfach Umwelt und Wirtschaft wird seit dem Wintersemester 2013/14 angeboten und stößt auf rege studentische Nachfrage.</p>				
<p><b>Ergebnisprognose 2015</b> Vorhaben ist bereits erfolgreich abgeschlossen.</p>				
D1.2.5	Barrierefreier Campus	Die WU entwickelt wie oben beschrieben einen möglichst barrierefreien neuen Campus und wird die Barrierefreiheit laufend verbessern	laufend	
<p><b>Erläuterung zum Ampelstatus</b> Einige Maßnahmen im Sinne einer ständigen Verbesserung wurden gesetzt, wie z.B. Schulung bestimmter Personen, Sensibilisierung für das Thema insbesondere bei Mitarbeiter/innen, die mit der Umsetzung baulicher Maßnahmen betraut sind. Durch die Festlegung klarer Zuständigkeiten konnte das Thema Barrierefreiheit auch prozessual verstärkt eingebunden werden. Der Ampelstatus gelb bedeutet, dass es sich insgesamt um ein langjähriges Vorhaben handelt, da stets aktuelle Erfahrungen einfließen sollen.</p>				

# CO<sub>2</sub>-Fußabdruck einer Universität



Quelle: Townsend, J./Barrett, J. (2015): Exploring the Applications of Carbon Footprinting Towards Sustainability at a UK University: Reporting and Decision Making, in: Journal of Cleaner Production, Vol. 107, pp. 164–176, S. 169.

## Offene Fragen – weitere Forschung

- Welche Parallelen gibt es im Hochschulrechnungswesen zur Umsetzung von Generationengerechtigkeit und Nachhaltigkeit aus dem kommunalen Rechnungswesen? (Vgl. bspw. Spraul, K./Scheefer, A./Helmig, B./Eckstein, B. (2012): Doppik und Produkthaushalte als Instrumente strategischen Managements in Kommunen – Eine vergleichende Fallstudie, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Vol. 82, No. 9, pp. 935–968.)
- Wie kann eine bedarfsgerechte Verknüpfung zwischen Wissensbilanzen und Nachhaltigkeitsberichterstattung an Hochschulen aussehen? (Vgl. bspw. Biedermann, H./Graggober, M. (2005): Die Wissensbilanz als Strategie- und Steuerungsinstrument im Forschungsmanagement, in: Mertins, K. (Ed.): Wissensbilanzen- Intellektuelles Kapital erfolgreich nutzen und entwickeln ; mit 16 Tabellen, Berlin, pp. 187–202.)
- ...

# Ausblick

## Ausblick

- Einschätzung basierend auf einer Trendanalyse und Szenarioentwicklung: *Hochschulen treten in eine neue Ära „Hochschulen und nachhaltige Entwicklung“ ein. Es wird drei unterschiedliche Typen von Universitäten geben:*
- Szenario 1: soziale Nachhaltigkeit als Mission
- Szenario 2: ökologische Nachhaltigkeit als Mission
- Szenario 3: ökonomische Nachhaltigkeit als Mission



Vgl. Beynaghi, A./Trencher, G./Moztarzadeh, F./Mozafari, M./Maknoon, R./Leal Filho, W. (2016): Future Sustainability Scenarios for Universities: Moving Beyond the United Nations Decade of Education for Sustainable Development, in: Journal of Cleaner Production, Vol. 112, pp. 3464–3478.