

Auszug aus der
1. Version des
Handbuchs zur Erstellung von
Nachhaltigkeitskonzepten für Universitäten

erstellt von der Arbeitsgruppe „Nachhaltigkeitskonzepte“
der Allianz Nachhaltige Universitäten in Österreich

*Koordination: H. Kromp-Kolb, T. Lindenthal, L. Bohunovsky (BOKU)
T. Weiger (Universität Salzburg)*

Auszug aus der überarbeiteten Fassung
Stand 15. Mai 2014

Einleitung

Eine erste Fassung des „Handbuch zur Erstellung von Nachhaltigkeitskonzepten für Universitäten“ entstand 2003/14. Es enthielt eine Sammlung an möglichen Zielen und Maßnahmenvorschlägen, die in der neuen Fassung (2020) nicht mehr enthalten sind. Damit diese Ideen nicht verloren gehen, stellen wir sie in diesem Auszug aus der ursprünglichen Version des Handbuchs zur Verfügung.

Ziele und Maßnahmenkatalog

Die Allianz hat einen **Katalog von Vorschlägen für Ziele und Maßnahmen** entwickelt, der den Universitäten die Erstellung ihres Nachhaltigkeitskonzeptes erleichtern soll. Die gewählten Ziele und Maßnahmen sollen **jeweils den Stärken und Möglichkeiten der jeweiligen Universität angepasst** werden.

Der Katalog bietet Maßnahmenvorschläge in folgenden Bereichen an:

- Lehre
- Forschung
- Betriebsökologie (Umweltmanagement)
- Strategische Entwicklung
- Öffentlichkeitsarbeit/gesellschaftlicher Impact
- Finanzmanagement
- Organisationskultur und gegebenenfalls soziale Verantwortung

Der Katalog geht auch auf Beispiele für universitätsübergreifende Synergien ein, die über einzelne Maßnahmen (siehe Maßnahmenkatalog unten) oder über gemeinsame Ziele der Allianz umgesetzt werden können. Jede Universität der Allianz soll universitätsspezifisch eine Reihe von universitätsübergreifenden Synergiemöglichkeiten in ihr Nachhaltigkeits-Konzept aufnehmen.

1.1 Lehre

Nachhaltige Lehre zeichnet sich durch die Berücksichtigung der o.g. **inhaltlichen Kriterien** einer nachhaltigen Entwicklung (s. Kap. 3) aus. Die Fragen, die sich im Zuge der Bewertung der Lehrveranstaltungs-inhalte stellen, sind:

- Kommen diese wichtigen inhaltlichen Kriterien der Nachhaltigkeit in der Lehrveranstaltung vor?
- Wird in der Lehrveranstaltung Wissen über diese Aspekte der Nachhaltigkeit vermittelt, d.h. werden die Studierenden darüber unterrichtet?
- Kommt eine kritische Reflexion beispielsweise über nicht-nachhaltige Entwicklung bzw. gegenwärtige (Wirtschafts-)Wachstumsparadigmen vor?

Darüber hinaus machen es

- a) die starke Vernetzung der verschiedensten Themen im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung und

- b) die hohe Komplexität sowohl der Problem- und Fragestellungen unserer Zeit als auch der Lösungsansätze, die als Reaktionen auf diese Probleme erforderlich sind,

notwendig, bisher gängige Lehrmethoden zu reflektieren und neue, zur Vermittlung von nachhaltigkeitsrelevantem Wissen möglicherweise besser **geeignete didaktische Ansätze** anzusinnen.

Der folgende Raster zu **didaktischen Kriterien** wurde analog zu den inhaltlichen Kriterien aus einer Synthese zentraler Literaturstellen (vgl. u.a. de Haan et al., 2008; Rieckmann, 2010; Lozano et al., 2003 und 2006; Ferrer-Balas et al., 2010) aufbereitet.

Im Allgemeinen ist es die Erfüllung dieser Kriterien, die einen besseren Erfolg von didaktischen Methoden für die Vermittlung von Wissen, Fähigkeiten und Kompetenzen im Bereich der Nachhaltigkeit verspricht. Nicht zuletzt deshalb wird ein Nachweis über die Erfüllung dieser Kriterien zunehmend auch in offiziellen Projekt-Ausschreibungen verlangt (vgl. Österreichische UNESCO-Kommission für „Bildung für nachhaltige Entwicklung“).

Tab. 6.1 Didaktische Kriterien (für Lehre im Bereich nachhaltige Entwicklung) (Quellen: De Haan et al., 2008, Rieckmann, 2011, Lozano et al., 2003 und 2006, Ferrer-Balas et al., 2010)
Gesamtzusammenschau: Systemorientierte Betrachtungen, holistische Perspektiven. Fördert die Weltoffenheit und das Integrieren neuer Perspektiven. Fördert die Kompetenz zum vorausschauenden, kritischen und vernetzten Denken.
Interdisziplinarität: neben der Stärkung der Multidisziplinarität; disziplinenübergreifende Erkenntnisgewinnung. Fördert vernetztes Denken und die Fähigkeit zum interdisziplinären Arbeiten.
Transdisziplinarität: Praxisorientierung und Praxisbezug. Bearbeitung praxisbezogener Problem- und Fragestellungen, vgl. „societal impact“. Fördert die Fähigkeit zur Zusammenarbeit in heterogenen Gruppen sowie vernetztes Denken im Umgang mit Komplexität.
Problem- und Projektorientierung: Fördert die Fähigkeit zur Planung und Umsetzung innovativer Projekte und Vorhaben gemeinsam mit anderen (Kooperation). Fördert die Fähigkeit an kollektiven Entscheidungsprozessen teilhaben zu können, d.h. Kompetenz zur Partizipation.
Auseinandersetzung mit nötigen Veränderungen in Werten und Einstellungen: Fördert die Fähigkeit eigene Leitbilder und die anderer reflektieren zu können. Stärkt die Fähigkeit zur Empathie, zum Perspektivenwechsel und zu moralischen Handlungen. Fördert die Fähigkeit, Zielkonflikte bei der Reflexion über Handlungsstrategien bewältigen zu können.
Auseinandersetzung mit nötigen Veränderungen von nicht-nachhaltigen Paradigmen in Technologie und Ökonomie: Fördert das kritische Denken. Stärkt die Bewertungskompetenz. Verbessert die Fähigkeit, Risiken, Gefahren und Unsicherheiten erkennen und abwägen zu können. Stärkt die Kompetenz zum gerechten und umweltverträglichen Handeln.
Aufwertung der regionalen Ebene unter Berücksichtigung globaler Entwicklungen und Zusammenhänge: regionale Orientierung, Kooperation der Universität im regionalen Umfeld. Fördert die Kompetenz zur Kommunikation und Mediennutzung.
Aufwertung und Integration der Sozialwissenschaften und soft skills: zB Lebensqualität, Teamfähigkeit, Lernen in partizipativen Prozessen, Moderation, Netzwerkpflege, Nachhaltigkeitskommunikation, Verantwortungsethik. Fähigkeit, sich selbst und andere motivieren zu können. Stärkung der Ambiguitäts- und Frustrationstoleranz. Studentische Mitbestimmung.

1.1.1 Ziele

- Stärkere Erfüllung der Nachhaltigkeits-Kriterien in der Lehre (auf allen Ebenen)
- Mehr Studierende, die sich mit Themen der Nachhaltigkeit auseinandersetzen müssen
- Kooperation zwischen Allianz-Mitgliedern im Bereich Lehre

- Finanzielle Mittel für Nachhaltigkeits-bezogene Lehraktivitäten sicher stellen
- weitere Ziele entsprechend der spezifischen Situation der Universität

1.1.2 Maßnahmenvorschläge

- Etablierung von studienrichtungsübergreifenden Nachhaltigkeits-**Lehrveranstaltungen**
- **Errichtung von Curricula für Ergänzungsstudien Nachhaltigkeit** aus dem bereits bestehenden Anbot von Lehrveranstaltungen für Studierende aller Fakultäten
- **Weiterbildungsmaßnahmen** zu Inter- und Transdisziplinarität in der Lehre
- Gemeinsames **Anrechnungsverfahren** für Nachhaltigkeits-Lehrveranstaltungen
- **Doktoratsstudien:** gemeinsame Summer Schools, Exkursionen im Nachhaltigkeits-Bereich
- **Joint Degree Programme / duelle Studien** mit gemeinsamen Partnern im Nachhaltigkeits-Bereich
- Maßnahmen zur Entwicklung von (universitätsübergreifenden) **postgradualen Studien** und Weiterbildungsprogrammen im Bereich Nachhaltigkeit
- Universitätsübergreifende **didaktische Maßnahmen-Programme** zur Nachhaltigkeit (z.B. MINT-Sustainicum)
- Beantragung von Mitteln für universitätsübergreifende **Studienprogramme**, z.B. Internet-basierende wie Initiative „Virtual Academy Sustainability“ (Uni Bremen)
- Maßnahmen zum **Erfahrungsaustausch** im Bereich Nachhaltigkeits-Lehre von Universitäten der Allianz
- **Bündelung von Veranstaltungen** für freie Wahlfächer
- **Lobbying-Aktivitäten** im Bereich Nachhaltigkeits-Lehre
- Maßnahmen zur **Bewertung der Lehre** im Hinblick auf Nachhaltigkeit (z.B. Indikatorenentwicklung)

1.2 Forschung

Nachhaltige Forschung ist gekennzeichnet durch die Berücksichtigung der inhaltlichen Kriterien einer nachhaltigen Entwicklung (s. Kap. 4) aus. Die Fragen, die sich im Zuge der Bewertung von Forschungsprojekten aus Sicht der Nachhaltigkeit stellen, sind:

- (1) Kommen die angeführten zentralen inhaltlichen Kriterien der Nachhaltigkeit in den Forschungsfragen/-zielen, in Material und Methoden sowie bei den erwarteten Resultaten/ intendierten Anwendungsmöglichkeiten vor?
- (2) Ist eine kritische Reflexion v.a. hinsichtlich nicht nachhaltiger Folgewirkungen der Ergebnisse des jeweiligen Forschungsprojektes bzw. über mögliche Risiken der Forschung auf die Ökosysteme wie auch auf die sozio-ökonomischen Systeme vorhanden?
- (3) Wird bei der Durchführung von Forschung selbst auch auf Ressourcenschonung und Emissionsvermeidung geachtet? (z.B. Vermeidung von Flugreisen, Reduktion des Energieverbrauches, Recyclingsysteme in Labors etc.)

Ähnlich wie in der Lehre ergeben sich auch für die Forschung **methodische Kriterien**, die beachtet werden müssen, um der Komplexität und Vernetzung der behandelten Themen und Lösungen gerecht zu werden:

Tab. 6..2 Ausgewählte methodischer Kriterien in der Forschung zur Nachhaltigkeit (Quellen: Rößler 2011, Grunwald und Kopfmüller, 2006, Michelsen, Danner, Rieckmann, 2004, SUSTAIN, 2001)

Gesamtzusammenschau: Systemorientierte Betrachtungen, holistische Perspektiven
Interdisziplinarität: neben der Stärkung der Multidisziplinarität; disziplinenübergreifende Forschungsansätze und -kooperationen.
Transdisziplinarität: Praxisorientierung und Praxisbezug. Bearbeitung praxisbezogener Problem- und Fragestellungen vor in und nach dem Forschungsprozess. Stärkung des societal impact .
Problemorientierung: Problemlösungsforschung mit Fokussierung / Schwerpunktsetzung auf die Grand Challenges sowie die lokalen / regionalen und nationalen Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung
Auseinandersetzung mit nötigen Veränderungen in Werten und Einstellungen: Wertereflexion und Auseinandersetzung mit neuen Wertenparadigmas der Nachhaltigkeit
Auseinandersetzung mit nicht-nachhaltigen Paradigmen in Technologie und Ökonomie: Kritische Auseinandersetzung vor, im und nach dem Forschungsprozess Risiken, Gefahren und Unsicherheiten vorzeitig erkennen und abwägen.
Aufwertung der regionalen Ebene unter Berücksichtigung globaler Entwicklungen und Zusammenhänge: regionale Orientierung, Kooperation der Forschung mit dem regionalen Umfeld, inkludierend Wissenstransfer und -Kommunikation
Aufwertung und Integration der Sozialwissenschaften und soft skills in den Forschungsansätzen : zB Lebensqualität, soziale Prozesse, Technologiefolgen auf die Gesellschaft etc. . Soft skills: Teamfähigkeit, Lernen von partizipativen Prozessen, Moderation, Netzwerkpflge, Nachhaltigkeitskommunikation, Verantwortungsethik.

1.2.1 Ziele

- Mehr Nachhaltigkeit bei der Durchführung von Forschungsprojekten
- Mehr Forschungsprojekten (höherer Anteil) zu Themen der Nachhaltigkeit
- Mehr Gelder von Fördergeber für Nachhaltigkeits-Forschung
- Mehr Kooperation zwischen Allianz-Mitgliedern bei Nachhaltigkeits-Forschung
- weitere Ziele entsprechend der spezifischen Situation der Universität

1.2.2 Maßnahmenvorschläge

- Maßnahmen für universitätsübergreifende **Forschungsangebote/-projekte**
 - FWF, EU, nationale Förderstellen
 - Universitätsübergreifende Forschungsthemen
- Universitätsübergreifende **Lobbying-Maßnahmen bei Forschungsförderstellen** für Nachhaltigkeits-Themen (nationale und europäische Ebene)
- Maßnahmen zur **Bewertung der gesellschaftlichen Relevanz** von Forschung
- Maßnahmen zur **Bewertung der Nachhaltigkeits-Relevanz** von Forschung
- Entwicklung von Kriterien für **Nachhaltigkeits-Forschungsprojekte** (v.a. Themen, Methoden; für Vergabeorganisationen) – eventuell in Anlehnung an Projektzept für „climate friendly climate research“
- Nachhaltigkeit in der **Durchführung** von Forschung

- Maßnahmen zur Verbesserung der **institutionellen Organisation** der Nachhaltigkeit von Forschung
- Aktivitäten zur Wahrnehmung der Verantwortung der Universität für eine „**nachhaltige Universitätsregion**“
- Maßnahmen zum instituts- und universitätsübergreifenden **Wissenstransfer** im Bereich Nachhaltigkeit
- **Universität als Forschungsobjekt**: Forschung über Hindernisse und Potenziale einer nachhaltigen Entwicklung innerhalb der Universität
- Universitätsübergreifende Forschungsthemen: **Ausschreibung / Durchführung**
- Universitätsübergreifender **Austausch über Methoden und Ergebnisse** von Nachhaltigkeitsforschungsprojekten (z.B. Workshops, Tagungen, Veranstaltungen)
- **Internationale Tagung**: Nachhaltigkeit an Universitäten
- Entwicklung einer **Kompetenzmatrix und Projekt-Datenbank**
- Maßnahmen zur **gemeinsamen Sichtbarkeit** von Forschung organisieren: z.B.
 - „Expertenpool“ – Webplattform
 - Bilaterale und multilaterale Vernetzungsaktivitäten
- **Förderung von Publikationen** zum Thema „Nachhaltigkeit auf der Uni“ (Wissen national und international sichtbar machen, siehe Öffentlichkeitsarbeit)
- **Universitätsübergreifende Forschungsprojekte** über Nachhaltigkeit und deren Methoden

1.3 Betriebsökologie (Umweltmanagement)

Der Betrieb einer Universität impliziert einen großen Material- und Energiefluss durch Gebäude, Investitionen, Betriebsmittel, Mobilität, Energie- und Wasserverbrauch. Diverse Faktoren können durch betriebliches Management in Richtung Nachhaltigkeit beeinflusst werden. Daher ist die Berücksichtigung der Nachhaltigkeits-Kriterien auch im Betrieb einer Universität notwendig.

Dabei stellen sich folgende Fragen:

- Werden bei den Aktivitäten der Universität im täglichen Betrieb die selbst gesetzten Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigt?
- Sind sich die handelnden Personen über die Kriterien der Nachhaltigkeit bewusst und versuchen, diese in ihrer Arbeit zu berücksichtigen?
- Wie kann das Bewusstsein für nachhaltiges Handeln der MitarbeiterInnen und Studierenden im alltäglichen Umgang erhöht werden?

1.3.1 Ziele

Einführung eines Umweltmanagementsystems (s. 2.1.6 und 4.3.3) und/oder daraus abgeleiteter Ziele wie:

- Reduzierter Energie- und Ressourcenverbrauch auf dem Campus
- Berücksichtigung von ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit bei betrieblichen Entscheidungen
- Verbesserte Mobilität(strukturen)
- Langfristige Ziele von Klimaneutralität und Zero Waste

- Nachhaltigkeits- Kriterien bei Entscheidungen bzgl. Bauten (BIG)
- Kooperationen im Bereich nachhaltige Betriebsökologie
- Einführung von papierlosen Prozessabläufen und papierarmer Büros
- weitere Ziele entsprechend der spezifischen Situation der Universität

1.3.2 Maßnahmenvorschläge

- Maßnahmen zum **Best-Practice-Austausch** im Bereich Betriebsökologie innerhalb der Allianz Universitäten (inkl. Pooling von Erfahrungen mit Zertifizierung u.a. betriebsökolog. Themen)
- **Kurz- und mittelfristige universitätsübergreifende Maßnahmen/Ziele** im Bereich Betriebsökologie: z.B.
 - Zertifizierung von Neu-Bauten
 - Energieverbrauch – Reduktionsmaßnahmen
 - Stromsparwettbewerbe (z.B. Arbeitsplatzbeleuchtung, IT, Bewegungsmelder)
 - Ökologische Beschaffung
 - Papier: Beschaffung von Recyclingpapier oder FSC zertifiziertem Papier
 - Green-IT
 - Nachhaltigkeits-Mobilitätskonzepte (inkl. Alternativen, Organisation von Forschungsprojekten, CO₂-Kompensation von Reisen, Car-Sharing etc.)
 - Papierarmes Büro: „Green Office“, „Paper down“
 - Green office: Pilotprojekt - Beispielscharakter
 - Video/Skype Conferencing
 - PV-Anlagen: verschiedene Beschaffungsmodelle - Best-Practice-Austausch
 - Solarthermie – solare Kühlung
 - Wärmerückgewinnung (z.B. Labor) am Dach bei Abzügen
 - Nachhaltigkeit in der Verpflegung (z.B. Menus, Cafes, Catering)
- **Langfristige universitätsübergreifende Maßnahmen/Ziele** im Bereich Betriebsökologie: z.B.
 - Klimaneutrale Universitäten
 - Zero Waste
 - Nachhaltigkeit bei Bauten
 - Konzept zur nachhaltigen Mobilität an der jeweiligen Universität / Universitätsstandort (z.B. E-Mobilität, Fuhrpark in Kooperation mit der Stadtverwaltung)
 - Maßnahmen zum Lobbying im Bereich Nachhaltigkeit bei der BIG
 - Betrachtung der Lebenszeit der Gebäude
 - Maßnahmen zum Lobbying im Bereich nachhaltige Beschaffung bei der Bundesbeschaffungsgesellschaft
- **Kommunikation von Erfolgsbeispielen** im Bereich Betriebsökologie, Kommunikation von Ideen der Ideenwettbewerbe (z.B. bilateral, Workshops, Best-Practice-Tagung)
- **Internetplattform** zur Sammlung von betriebsökologischen Innovationen
- Umweltbericht, Nachhaltigkeitsbilanz, **Nachhaltigkeitsbericht**, Zertifizierung
- **Gemeinsame Ausschreibungen** zur Verbesserung im Bereich Betriebsökologie, z.B. (Öko-) Strom, Mensa/Verpflegung, Reinigung
- Gründung und Einbeziehen einer **Nachhaltigkeits-Kommission** vor großen Entscheidungen (z.B. Fuhrpark, Reinigung, Sanierung)
- Allianz-interner **Austausch von technischem/administrativem Personal** mit besonderer Erfahrung im Bereich Betriebsökologie

1.3.3 Umweltmanagementsysteme

Umweltmanagementsysteme haben den Vorteil gegenüber einem unabhängigen Agieren, dass sie durch Verordnungen eindeutig geregelt und vergleichbar sind, klare Strukturen, sowie Rechtssicherheit schaffen und durch externe Prüfungen eine entsprechende Qualitätskontrolle gesichert ist. Deshalb sollten sie auch für Universitäten angestrebt werden.

Zwei Umweltmanagementsysteme bieten sich für Universitäten an nämlich:

- EMAS (Eco Management and audit scheme)
- ISO 14001

Die EMAS Zertifizierung verlangt zusätzlich eine öffentliche Umwelterklärung, eine ständige Weiterentwicklung und (für Universitäten ganz wichtig) auch eine aktive Einbeziehung der MitarbeiterInnen. In Österreich wird EMAS vom Lebensministerium betreut http://www.lebensministerium.at/umwelt/betriebl_umweltschutz_uvp/emas.

In den einzelnen Bundesländern gibt es zum Teil Unterstützung durch Umweltorganisationen die bei der Einführung von EMAS beraten, finanzielle Unterstützung anbieten und sie begleiten z.B: für Salzburg: „umwelt service salzburg“ Etliche der in diesem Handbuch genannten Erfordernisse für eine nachhaltige Universität, werden auch in EMAS abgebildet. Grundsätzlich ist EMAS ein betriebsökologisches Instrument, in dem jedoch auch Forschung und Lehre mit ihren Umweltauswirkungen dargestellt werden können und somit eine ganzheitliche Betrachtung der Umweltauswirkungen einer Universität möglich ist. Für Universitäten mit vielen Standorten ist eine schrittweise Zertifizierung von einzelnen Standorten ein gangbarer Weg.

Umweltmanagementsysteme wie EMAS erfüllen etliche der hier vorgestellten Punkte insbesondere im Bereich der Betriebsökologie. Zudem werden durch die Einführung eines Umweltmanagementsystems Strukturen und Abläufe etabliert, die auch anderen Bereichen wie Forschung und Lehre zu Gute kommen, wie zum Beispiel die Formierung eines **Umwelteams** das entsprechend besetzt auch diese Bereiche gleich mitbeachten kann. Darüber hinaus schärfen Umweltmanagementsysteme das Bewusstsein für die strategische Planung wie z.B. das Erstellen und Überprüfen von Zielen und Prozessen.

1.3.4 Anmerkung zu Ausschreibungen nach dem BVergG 2006

Unabhängig vom Nachhaltigkeitskonzept sollte sichergestellt werden, dass im **Vorfeld jeder größeren oder langfristigeren Entscheidung**, insbesondere **vor** der Erstellung von **Ausschreibungen**, die nachhaltigkeitsrelevanten Aspekte der Entscheidung identifiziert werden, um sie bei der Ausschreibung bzw. der Entscheidung berücksichtigen zu können. Dies gilt insbesondere für Entscheidungen in Zusammenhang mit der *Beschaffung (z.B. Energieversorgung, Verpflegung, Reinigung, Fuhrpark) und Bauvorhaben aller Art*. Um diesen Informationsfluss sicherzustellen, sollte ein Verfahren gefunden werden, um das Nachhaltigkeitsgremium bzw. den/die NachhaltigkeitskoordinatorIn zeitgerecht von anstehenden Entscheidungen bzw. Ausschreibungen zu verständigen und mit den erforderlichen Unterlagen zu versehen.

1.4 Strategische Entwicklung

Eine strategische Ausrichtung der Universität in Richtung Nachhaltigkeit bedeutet, eine fruchtbare Grundlage für andere Maßnahmen zur Erhöhung der Nachhaltigkeit zu schaffen. Daher stellt sich die Frage, wie die Kriterien einer nachhaltigen Entwicklung in die strategische Arbeit und in grundlegende Entscheidungen der Universität eingebettet werden können, um als Universität in Zukunft einen wesentlichen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft und der Universität selbst zu leisten.

1.4.1 Ziele

- Klare strategische Ausrichtung der Universität in Richtung Nachhaltigkeit
- Mehr Kooperation innerhalb der Universitäten auf allen Ebenen
- Institutionelle Verankerung der Nachhaltigkeit
- weitere Ziele entsprechend der spezifischen Situation der Universität

1.4.2 Maßnahmenvorschläge

- Entwicklung der **Vision einer „nachhaltigen Universität“** unter breiter Einbeziehung der MitarbeiterInnen und relevanter Stakeholder
- Maßnahmen zur deutlichen **Erhöhung der Stakeholder-Beteiligung**, insbesondere in den Bereichen Forschung, Lehre, Betriebsökologie
- **Zusammenarbeit** zwischen Rektorat, Senat, Universitätsrat, Organisationseinheiten (z.B. Fakultäten, Institute) und Studierenden **verstärken** – durch eine breite Organisation von Nachhaltigkeits-Maßnahmen (z.B. Leuchtturmprojekte, weitere Maßnahmen zur Bewusstseinsbildung)
- Strategische Maßnahmen zur Stärkung einer **längerfristigen ökonomischen Orientierung im Sinne der Nachhaltigkeit**
- **Budgetbereich für Nachhaltigkeit** festlegen
- Aufbau von **Expertise** im Bereich Nachhaltigkeit bei allen Universitätsangehörigen (Personalentwicklung)
- Strategische Maßnahmen im **Bereich Mobilität** (Kooperation Universität, Stadtverwaltung/Regionalpolitik, Landespolitik, Nachhaltigkeit/Klima/Verkehr-Forschungsprogramme)
- Strategische Maßnahmen im **Bereich Bauten**: Nachhaltigkeits-Investitionen, Gewinnung der BIG für Nachhaltigkeit
- Festlegung von **Optimierungszielen in bestimmten Zeitperioden** in einem der Bereiche (Forschung, Lehre, Betriebsökologie und soziale Verantwortung)
- Maßnahmen zur Stärkung der Nachhaltigkeit bei **Berufungen**
- Nachhaltigkeits-Ziele in der **Satzung** aufnehmen
- Maßnahmen zu einer koordinierten Vorgangsweise bei den Verhandlungen über **Leistungsvereinbarungen**
- Maßnahmen zur **Stärkung der Verbindungen** zwischen Betriebsökologie, Lehre und Forschung (z.B. Masterarbeiten, E-Learning)
- Maßnahmen zur Steigerung der **Sichtbarkeit** von Nachhaltigkeit an Universitäten
- Entwicklung einer **gemeinsamen internationalen Strategie**
- Erarbeitung einer **österreichischen Nachhaltigkeits-Strategie der Universitäten**

1.5 Öffentlichkeitsarbeit & gesellschaftlicher Impact

Universitäten agieren in einem dichten Netzwerk, das zwischen Gesellschaft, Wirtschaft und der öffentlichen Hand aufgespannt ist. Die Vorreiterrolle der Universitäten für die gesellschaftlichen Entwicklungen ist insbesondere im Bereich der Nachhaltigkeit von großer Bedeutung. Zudem ist der Austausch von Informationen, Erfahrungen, Positionen, etc. in alle Richtungen notwendig und fruchtbringend für die Universitäten. Gerade in Bezug auf Innovationen im Bereich Nachhaltigkeit geht es auch um einen vielfältigen Austausch zwischen der Universität und externen Akteuren zu nachhaltigkeits-relevantem Wissen und Fragestellungen. Um diesen Austausch effektiv zu gestalten, ist es wesentlich, neben Inhalten auch die Methoden der Öffentlichkeitsarbeit der Universitäten und des wechselseitigen Austausches mit Stakeholdern der Gesellschaft gezielt für eine nachhaltige Entwicklung zu gestalten.

1.5.1 Ziele

- Berichte und Information der Nachhaltigkeits-Aktivitäten zugänglicher und transparenter machen
- Bewusstseinsbildung im Bereich Nachhaltigkeit bei Universitätsangehörigen und in den Communities, in denen die Universitäten sich befinden
- Gemeinsamer Stellungnahmen zu politischen Prozessen
- Die Rolle und die Verantwortung der Universität in der Gesellschaft aktiv wahrnehmen
- weitere Ziele entsprechend der spezifischen Situation der Universität

1.5.2 Maßnahmenvorschläge

- Maßnahmen zur Förderung des **Nachhaltigkeits-Mainstreaming**
- Entwicklung und Durchführung eines Konzepts für eine „**Learning community**“ (Wissens-transfer in Form von Dialog)
- **Identifizierung** von universitätsinternen und -externen **Stakeholdern**
- Erarbeitung von **gemeinsamen Stellungnahmen** zu politischen Prozessen
- Universitätsübergreifende **gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und Sichtbarkeit** im Bereich Nachhaltigkeit an Universitäten (z.B. internationale Tagung, Werbekampagne „nachhaltig Leben“ usw.)
- Universitätsübergreifende gemeinsame **Medienkooperation** zur Nachhaltigkeit
- Maßnahmen zur Stärkung der **Vernetzung** (v.a. von Studierenden) im Bereich Nachhaltigkeit
- Erarbeitung von **öffentlich zugänglichen Berichten**, z.B. Umweltbericht, Nachhaltigkeitsbilanz, Nachhaltigkeitsbericht, Zertifizierung, Nachhaltigkeits-Strategie (siehe „Betriebsökologie“ und „Strategische Entwicklung“)
- Einrichtung einer eigenen Webpage zu Nachhaltigkeits-Themen und -Projekten

1.6 Finanzmanagement

Universitäten üben durch ihre Investmentpolitik über die gewählten Finanzinstrumente zum Management der monetären Mittel einen nicht unwesentlichen indirekten Einfluss auf Umweltauswirkungen sowie soziale Systeme aus. Je nach Wahl des Investments werden zum Beispiel umweltfreundliche Technologien gefördert oder es wird direkt oder indirekt in fossile Energien investiert die nachteilige Umweltauswirkungen haben. Gleiches gilt für soziale Aspekte die mit der Wahl eines entsprechenden Finanzinstrumentes verbunden sind.

1.6.1 Ziele:

- Aufzeigen von Möglichkeiten, wie bei der Auswahl von Finanzinstrumenten ökologische Kriterien verstärkt beachtet werden können
- Abklären von Möglichkeiten der Integration von sozialen Standards bei der Auswahl von Finanzinstrumenten
- weitere Ziele entsprechend der spezifischen Situation der Universität

1.6.2 Mögliche Maßnahmen:

- Bemühung um Zusammenarbeit mit **Ökobanken**
- Entscheidungsgrundlagen für Öko-Investment ausarbeiten, Vorbereitung von möglichen Umsetzungsschritten
- Entscheidungsgrundlagen für faires Investment ausarbeiten, Vorbereitung von möglichen Umsetzungsschritten, die Investment für **faire Arbeitsbedingungen und Handel** unterstützen

1.7 Organisationskultur und ggf. soziale Verantwortung

Die Organisationskultur bestimmt das Miteinander der beteiligten Personen. Sie ist geprägt von den Werten, Normen und der ethischen Grundsätze – unabhängig davon, ob diese explizit formuliert sind oder im Laufe der Zeit im sozialen Miteinander entstanden sind. Um Nachhaltigkeit in einer Organisation klar zu verankern, muss dieses Thema auch in der Organisationskultur verwurzelt, reflektiert und gelebt werden.

1.7.1 Ziele:

- Institutionelle Entwicklung hin zu einer Organisationskultur der Nachhaltigkeit
- Klares Bekenntnis der Universitätsleitung zu einer nachhaltigen Entwicklung der Universität
- Gemeinsame Übernahme von Verantwortung aller Universitätsangehörigen für die Universität und ihre nachhaltige Entwicklung
- Mehr Transparenz und Partizipation bei der Entscheidungsfindung
- Mehr Partizipation von allen relevanten Stakeholdern
- Eine offene Kommunikationskultur und ein kooperatives Miteinander

1.7.2 Maßnahmen

- Aktives **Vorleben von Nachhaltigkeitsprinzipien** durch die Universitätsleitung und Führungspersonal
- **Reflexion** über implizit oder explizit **gelebte Werte** innerhalb der Universität und seiner Departments/Institute und Einrichtungen; **Vergleich mit nachhaltigkeits-orientierte Wertssysteme** Stichwort „Common Cause und seine Werte)
- Aktive **Unterstützung von Nachhaltigkeits-Initiativen** aller Universitätsangehörigen durch Anreizsysteme
- **Nachhaltigkeits-Orientierung / Bewusstseinsbildung** in Form von Veranstaltungen und Schulungen für alle Universitätsangehörige (Studierende, wissenschaftliches und nicht-wissenschaftliches Personal)
- Strategien und Maßnahmen zur **Motivationssteigerung der MitarbeiterInnen**
- Schaffung **flacherer Hierarchien** und **partizipativerer Entscheidungsstrukturen**
- **Rahmenbedingungen für informellen Austausch** innerhalb und zwischen den Hierarchiestufen
- Maßnahmen zur Förderung der **Kommunikation** zwischen Instituten, Departments, Verwaltung, Studierenden
- Maßnahmen zur Erhöhung von **Transparenz** bei der Entscheidungsfindung
- Maßnahmen zur Schaffung eines Betriebsklimas, dass **Kooperation und offenen Austausch** fördert

Soziale Verantwortung

Das Thema „Soziale Verantwortung“ im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsberichte bleibt zum gegenwärtigen Zeitpunkt aus dem Nachhaltigkeitsprozess der Allianz ausgeklammert. Es wird nur an einzelnen Universitäten in den Prozess einbezogen.

1.7.3 Vorschläge für Universitäten, die im Bereich soziale Verantwortung Maßnahmen setzen wollen:

- Maßnahmen zur Schaffung eines **familienfreundlichen Studier- und Arbeitsumfelds** (z.B. flexible Arbeits- und Lernmodelle, Förderung von Partizipation, Dual Career Services)
- Maßnahmen zur Stärkung von **sozialen Kriterien für Dritt-Aufträge** (z.B. gerechter Umgang mit Angestellten)
- Maßnahmen zur Stärkung der **ethischen Standards/Werte**
- Maßnahmen zum **Erfahrungsaustausch** im Bereich soziale Nachhaltigkeit
- Maßnahmen zur Schaffung interner **Anreizstrukturen**
- Maßnahmen zur Stärkung der **Integration und Partizipation** aller Gruppen (Jugend, Frauen/Männer usw.)
- Maßnahmen zur **Nachwuchsförderung**
- Maßnahmen zur Stärkung der Nachhaltigkeit in der **Organisationskultur**
- Ausweitung des **Weiterbildungsangebots für Schlüsselfunktionen**

2 Literatur

- de Haan, G. 2008. Gestaltungskompetenz als Kompetenzkonzept der Bildung für nachhaltige Entwicklung. In: Kompetenzen der Bildung für nachhaltige Entwicklung. Operationalisierung, Messung, Rahmenbedingungen, Befunde. Herausgegeben von I. Bormann, G. de Haan. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. 23– 43.
- Ferrer-Balas, D., Lozano, R., Huisingh, D., Buckland, H., Ysern, P., & Zilahy, G. (2010). Going beyond the rhetoric: system-wide changes in universities for sustainable societies. *Journal of Cleaner Production*, 18(7), 607-610.
- Grunwald, A. & Kopfmüller, J. (2006): Nachhaltigkeit. Campus Verlag GmbH, Frankfurt/Main.
- Kopfmüller, J. (2006): Das integrative Konzept nachhaltiger Entwicklung: Motivation, Architektur, Perspektiven. In: Kopfmüller, J (Hrsg.): Ein Konzept auf dem Prüfstand. edition sigma, Berlin, p 23-37.
- Lozano, R. (2006), "A tool for a Graphical Assessment of Sustainability in Universities (GASU)", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 14 Nos 9-11, pp. 963-72.
- Lozano-Ros, R. (2003), "Sustainable development in higher education. Incorporation, assessment and reporting of sustainable development in higher education institutions", MSc thesis in Environmental Management and Policy, IIIIEE, Lund University, Lund
- Michelsen, G.; Danner, M.; Rieckmann, M. (2004): Grundlagen einer nachhaltigen Entwicklung. Lüneburg.
- Rieckmann, 2011, : Schlüsselkompetenzen für eine nachhaltige Entwicklung der Weltgesellschaft. Ergebnisse einer europäisch-lateinamerikanischen Delphi-Studie. *GAIA* 20/1, 48–56
- Rößler, S. (2011). Nachhaltigkeitskriterien als Basis für die Bewertung der Nachhaltigkeitsrelevanz von Forschung unter besonderer Berücksichtigung der angewandten Forschung an der Universität für Bodenkultur. Masterarbeit. Wien.
- SUSTAIN – Verein zur Koordination von Forschung über Nachhaltigkeit (2001): 2. SUSTAIN Bericht. Umsetzung nachhaltiger Entwicklung in Österreich. Forschungsbericht im Auftrag der Bund-Bundesländerkooperation, des BM für Wissenschaft und Forschung und des BM für Umwelt, Jugend und Familie, Graz.
- SUSTAIN – Verein zur Koordination von Forschung über Nachhaltigkeit (1994): Forschungs- und Entwicklungsbedarf für den Übergang zu einer Nachhaltigen Wirtschaftsweise in Österreich. Forschungsbericht im Auftrag der Bund-Bundesländerkooperation, des BM für Wissenschaft und Forschung und des BM für Umwelt, Jugend und Familie, Graz.

3 Danksagung

Wir danken den an der Erstellung des Handbuchs mitwirkenden Mitgliedern der Allianz Nachhaltige Universitäten in Österreich für ihre wertvollen Inputs und Kommentare zu dieser und früheren Fassungen des Handbuchs.