

# Handreichung Transfer für nachhaltige Entwicklung an Hochschulen

Einführung zu Praxis-Hochschul-Kooperationen

*Testversion*  
*Stand: 12. Oktober 2020*

Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde

## HOCH<sup>N</sup> Handlungsfeld Transfer

Benjamin Nölting

Unter Mitarbeit von Nadine Dembski, Hilke Fritz, Kerstin Kräusche, Kerstin Lehmann, Heike Molitor, Jens Pape, Alexander Pfriem, Heike Walk

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1. Zur Einführung: Eine Leseanleitung .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Begriffsverständnis von Nachhaltigkeitstransfer .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Merkmale von Nachhaltigkeitstransfer .....</b>	<b>5</b>
<b>4. Komplexitätsgrade und Formate von Nachhaltigkeitstransfer .....</b>	<b>6</b>
<b>5. Phasen von Nachhaltigkeitstransfer .....</b>	<b>9</b>
<b>6. Reflexion der Nachhaltigkeitsausrichtung .....</b>	<b>11</b>
<b>Literatur und Links .....</b>	<b>13</b>

## 1. Zur Einführung: Eine Leseanleitung

Viele Hochschulen (Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften) arbeiten mit der Praxis zusammen, um Erkenntnisse aus Lehre und Forschung direkt in die Gesellschaft hineinzutragen und um umgekehrt gesellschaftliche Impulse aufzunehmen. An diesen Praxis-Hochschul-Kooperationen sind auf Seiten der Hochschule Lehrende, Forschende, Studierende und Mitarbeitende beteiligt und auf Seiten der Praxis Akteurinnen\* aus Unternehmen, Verwaltungen, Politik, Kommunen, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Bildungseinrichtungen und Bürgerinneninitiativen etc.

Diese Handreichungen möchten einen ersten Überblick über das Thema Nachhaltigkeitstransfer geben und richtet sich an Mitarbeitende in Transferstellen, beim Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement sowie an Hochschulleitungen. Ihr Ziel ist es, eine rasche Orientierung über Handlungsmöglichkeiten zu geben und einfach nutzbare Hinweise, Tipps und Tricks zur Umsetzung oder Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitstransfer anzubieten. Der Schwerpunkt liegt dabei auf Praxis-Hochschul-Kooperationen in Forschung und Lehre, weil dort die inhaltliche und methodische Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsfragen gemeinsam mit Praxisakteur\*innen erfolgt.

Nach unseren Erfahrungen setzen Hochschulen bereits häufig Transferelemente um, aber diese werden nicht immer als solche gesehen oder bezeichnet. Vor diesem Hintergrund sollen die Handreichungen einen Einstieg in das Thema Nachhaltigkeitstransfer oder eine schrittweise Weiterentwicklung unterstützen. Sie sollen helfen, verschiedene Aspekte und Schritte von Nachhaltigkeitstransfer zu identifizieren und umzusetzen.

Die Handreichungen beruhen auf Erkenntnissen aus dem Verbundprojekt Nachhaltigkeit an Hochschulen HOCH<sup>N</sup>, in dessen Rahmen der Leitfaden „Transfer für nachhaltige Entwicklung an Hochschulen“ entwickelt wurde. Weitere Informationen und Arbeitsinstrumente zu Nachhaltigkeitstransfer finden sich im Wiki des Verbundprojekts. Für Nachhaltigkeitstransfer in der Lehre sowie in der Forschung werden dort jeweils themenspezifische Handreichungen angeboten. Alle Dokumente finden sich auf der Projekt-Homepage <https://www.hochn.uni-hamburg.de/> unter dem Handlungsfeld Transfer.

Für eine einfache Handhabung werden die Informationen in knapper, übersichtlicher Form dargestellt, die als eine Art „Gebrauchsanleitung“ genutzt werden können. Folgende Themen werden behandelt:

- Begriffsklärung und eine einführende Übersicht
- Komplexitätsgrade von Nachhaltigkeitstransfer  
(Differenzierung der Austauschformen zwischen Hochschule und Praxis)
- Phasen von Nachhaltigkeitstransfer  
(Phasen beim Nachhaltigkeitstransfer mit zugehörigen Aufgaben und Anforderungen)
- Orientierungsmatrix zu Nachhaltigkeitstransfer  
(Darstellung der verschiedenen Aspekte und Phasen in einer Matrix)
- Reflexion der Nachhaltigkeitsausrichtung  
(Reflexion von Nachhaltigkeitstransfer und Nachhaltigkeitsorientierung)

Am Ende finden sich weiterführende Literaturhinweise und Links.

Viel Spaß bei Lesen und gute Anregungen für Ihren Nachhaltigkeitstransfer.

\* Im Text verzichten wir der besseren Lesbarkeit wegen darauf, immer beide Geschlechter zu nennen, sondern verwenden das generische Femininum, meinen jedoch immer Personen aller Geschlechter.

## 2. Begriffsverständnis von Nachhaltigkeitstransfer

Nachfolgend werden die Grundbegriffe zu Transfer für eine nachhaltige Entwicklung – kurz Nachhaltigkeitstransfer – erläutert.

Unter **Transfer** verstehen wir den freiwilligen Austausch von Technologien, Wissen, Ideen und Erfahrungen zwischen Hochschulen und Akteurinnen aus der Praxis. Zur Praxis zählen Wirtschaft, Politik, Verwaltungen, Kommunen, Verbände und andere zivilgesellschaftliche Organisationen, Initiativen und Bürgerinnen sowie wissenschaftliche Einrichtungen. Der Austausch und entsprechende Praxis-Hochschul-Kooperationen dienen vorrangig der Bearbeitung praktischer Probleme aus der Gesellschaft. Dabei werden alle Handlungsfelder der Hochschule einbezogen: Lehre, Forschung und Third Mission.

Unter **Nachhaltigkeitstransfer** verstehen wir eine spezifische Form von Transfer, nämlich solche Praxis-Hochschul-Kooperationen, die einen Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung in der Gesellschaft leisten bzw. anstreben (vgl. Abb. 1). Nachhaltigkeitstransfer ist charakterisiert durch (explizite) Nachhaltigkeitsziele für die einzelnen Transferaktivitäten sowie eine Beschreibung und Reflexion der jeweils angestrebten Nachhaltigkeitswirkung. Ergebnisse von Nachhaltigkeitstransfer sind a) Beiträge zu nachhaltiger Entwicklung wie Modelle, Projekte, Technologien, Konzepte, Tests oder Diskussionen über Nachhaltigkeit und b) eine Stärkung der Gestaltungskompetenz der Transferpartner\*innen für nachhaltige Entwicklung durch (gemeinsame) Lernprozesse und den Erwerb von Schlüsselkompetenzen.

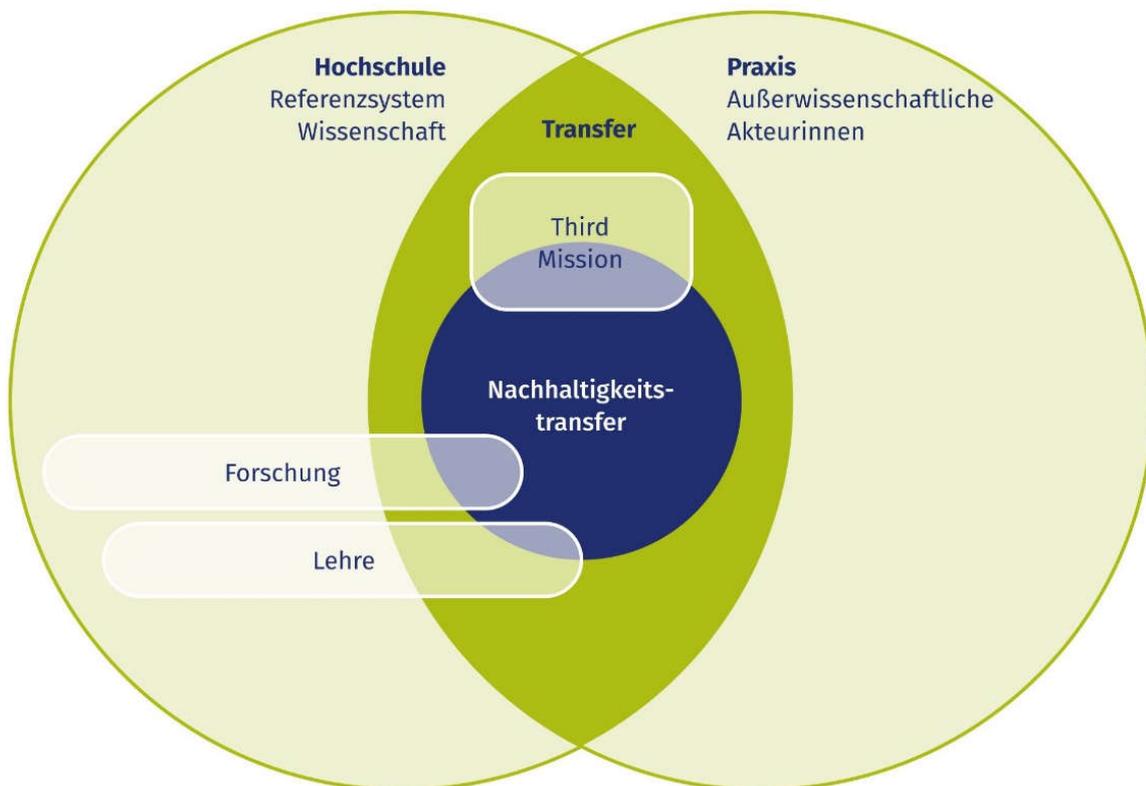


Abb. 1: Einbettung von Nachhaltigkeitstransfer in die Funktionen der Hochschule (eigene Darstellung)

Für **nachhaltige Entwicklung** gibt es viele unterschiedliche Definitionen. Es handelt sich um ein gesellschaftspolitisches Konzept, das nicht wissenschaftlich eindeutig abgeleitet werden kann. Deswegen soll das jeweils für den Nachhaltigkeitstransfer zugrunde gelegte Nachhaltigkeitsverständnis offengelegt werden, um es einer wissenschaftlichen Analyse und Kritik zugänglich zu machen. Hochschulen können bei Nachhaltigkeitstransfer teilweise auf eigene Nachhaltigkeitsleitbilder zurückgreifen (z.B. Nachhaltigkeitsgrundsätze der HNE Eberswalde, 2013) oder auf übergreifende Konzepte für Hochschulen und Wissenschaft (Vogt et al. 2020; Ferretti et al. 2016). Ein ebenfalls geeigneter Bezugspunkt sind gesellschaftspolitisch legitimierte Nachhaltigkeitskonzepte wie die [17 Nachhaltigkeitsziele \(Sustainable Development Goals\)](#) der Vereinten Nationen oder die [Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie](#).

### 3. Merkmale von Nachhaltigkeitstransfer

Die genannte Definition für Nachhaltigkeitstransfer bietet einen ersten Rahmen für den Wissens- und Ideenaustausch und die Zusammenarbeit von Praxis und Hochschule. Für eine praktische Anwendung ist sie aber noch zu allgemein. Daher wird Nachhaltigkeitstransfer in den Aktivitäten von Hochschulen eingeordnet und nachfolgend einige Eigenschaften und Merkmale beschrieben, um das Verständnis von Nachhaltigkeitstransfer zu vertiefen und als erste Orientierung bei laufenden oder geplanten Aktivitäten zu dienen.

#### **Einordnung von Nachhaltigkeitstransfer in Lehre, Forschung und Third Mission**

Nachhaltigkeitstransfer, also ein Austausch mit Praxispartnerinnen mit dem Ziel nachhaltiger Entwicklung, erfolgt in allen drei Funktionsbereichen von Hochschulen: in Lehre, in Forschung und bei Third Mission (Abb. 1).

**Lehre** und **Forschung** bilden die zentralen Aufgaben von Hochschulen. Sie sind deren Kernkompetenzen, die auch die fachliche Basis für die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsfragen im Austausch mit Praxisakteurinnen bilden. Weil Lehre und Forschung die inhaltliche Grundlage für Nachhaltigkeitstransfer bilden, konzentriert sich die Handreichung auf diese beiden Felder – und weil es vielfältige Formen von Transfer in Lehre und Forschung gibt, die häufig nicht als Transfer bezeichnet und wahrgenommen werden.

Nachhaltigkeitstransfer erfolgt zusätzlich im Rahmen von **Third Mission**. Darunter verstehen wir in Anlehnung an Henke et al. (2016, S. 18) eine Interaktion mit hochschulexternen Akteurinnen, die sich auf gesellschaftliche Bedürfnisse bezieht und über die Pflichtaufgaben der Hochschule Lehre und Forschung (einschließlich Drittmittelforschung) hinausgeht. Entsprechend gibt es zwischen Transfer und Third Mission einige Überschneidungen.

Dennoch scheint es sinnvoll, Nachhaltigkeitstransfer als eigenständigen Bereich zu beschreiben, weil dieser fachlich eng mit Lehre bzw. Forschung verknüpft ist. Demgegenüber ist Third Mission auf einer anderen Ebene angesiedelt und hebt auf organisatorische Rahmenbedingungen und Unterstützungsstrukturen für Transferaktivitäten ab. Third Mission fokussiert Kommunikation(skanäle), Austauschformate, Netzwerkmanagement und Ressourcenbereitstellung. Dies sind wichtige Rahmenbedingungen neben den fachlich-inhaltlichen Grundlagen aus Lehre und Forschung.

#### **Merkmale von Nachhaltigkeitstransfer**

Nachhaltigkeitstransfer ist charakterisiert durch:

- Das Zusammenspiel der **Akteurinnen** aus der Hochschule und der Praxis auf freiwilliger Basis
- Den **Komplexitätsgrad** der Austauschintensität (vgl. 4)
- **Formate** von Nachhaltigkeitstransfer in Lehre, Forschung und Third Mission (vgl. 5)
- Vier **Phasen** von Nachhaltigkeitstransfer (vgl. 6)
- Eine Reflexion der **Nachhaltigkeitsausrichtung** (vgl. 7)

Diese Merkmale werden nachfolgend näher erläutert.

## 4. Komplexitätsgrade und Formate von Nachhaltigkeitstransfer

Nachhaltigkeitstransfer kann danach unterschieden werden, wie komplex die Austauschbeziehung zwischen Hochschule und Praxis sind. Unterscheidungsmerkmale sind die Richtung des Austausches (einseitig, wechselseitig, auf Augenhöhe), die Reichweite, die Austauschintensität sowie der damit verbundene Ressourcenaufwand. Mit zunehmender Komplexität steigt die Kooperationsintensität sowie mögliche Integrationsleistungen zwischen Hochschule und Praxis. Mit der Unterscheidung ist keine Wertung verbunden, die Stufen haben jeweils unterschiedliche Stärken und Schwächen. Ein niedriger Komplexitätsgrad kann ebenso nützlich sein wie ein hoher, je nach Anwendungskontext (vgl. Abb. 2).

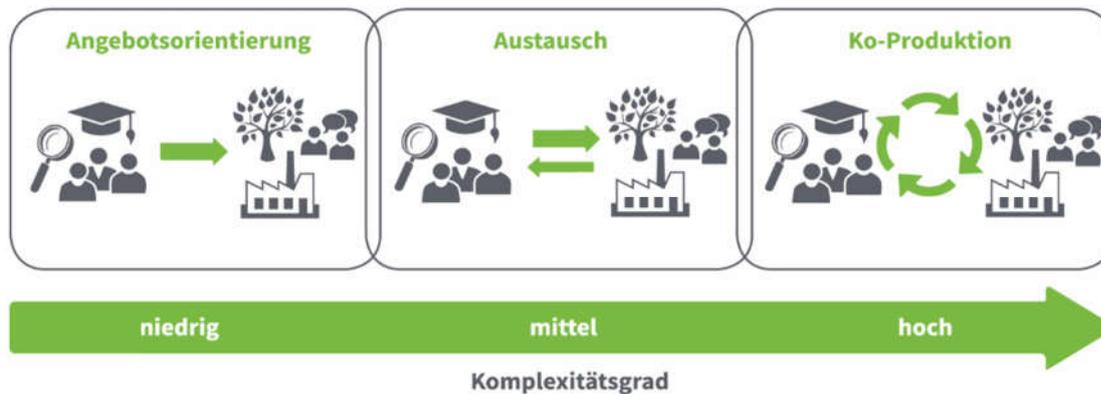


Abbildung 2: Komplexitätsgrade von Nachhaltigkeitstransfer (eigene Darstellung)

**Angebotsorientierung:** Im Vordergrund steht eine weitgehend einseitige Übertragung von Wissen, Technologien und Ideen von der Hochschule in die Praxis. Die Hochschule macht von sich aus Angebote an gesellschaftliche Akteurinnen und vermittelt Erkenntnisse, Wissen und Konzepte, die in Forschung und Lehre entwickelt wurden, ohne gezielt ein Feedback zum gesellschaftlichen Bedarf und der Wirkung von den Praxispartnerinnen einzuholen. Solche Transferformen können vergleichsweise breite, aber eher unspezifische Zielgruppen ansprechen und mit einem geringen Ressourceneinsatz durchgeführt werden. Beispiele sind Ausstellungen, populärwissenschaftliche Veröffentlichung, öffentliche Vorträge oder Praktikerinnen im Hörsaal.

**Austausch:** Die Hochschulakteurinnen holen zu ihren Transferaktivitäten systematisch Rückmeldungen aus der Praxis ein, um deren Nutzen und Wirkung abschätzen zu können. Im wechselseitigen Austausch erhalten Sie ein Feedback z.B. zur Lösung von praktischen Nachhaltigkeitsproblemen und können bei den Transferaktivitäten nachsteuern. Dabei werden spezifische Zielgruppen angesprochen und der Kommunikationsaufwand ist höher. Beispiele sind Teamteaching, Entwicklung von Lösungen für Praxisfragen im Klassenzimmer, Praktika, Auftragsforschung, Technologietransfer, Gutachten und wissenschaftliche Beratung.

**Ko-Produktion:** Wenn Hochschulen sich bei der Lösung von Nachhaltigkeitsprobleme als eine Akteurin von mehreren begreifen, dann wird Transfer nicht nur wechselseitig, sondern gemeinsam und auf Augenhöhe konzipiert und durchgeführt. Alle Transferpartnerinnen bringen ihre Kompetenzen und Perspektiven in gemeinsame Lern- und Forschungsprozesse ein. Im Sinne einer Ko-Produktion zählen dazu eine gemeinsame Problembeschreibung und Entwicklung von Lösungsansätzen sowie eine geteilte Verantwortung bei der Anwendung und Umsetzung. Diese Form des Austausches ist intensiv, beruht auf Vertrauen und Verstetigung und fokussiert damit ausgewählte, kleine Zielgruppen. Beispiele sind studentische Projekt- und Abschlussarbeiten gemeinsam mit der Praxis und für die Praxis, transdisziplinäre Forschungsprojekte z.B. in Form von Reallaboren oder eine gemeinsame Entwicklung von Leitbildern und Nachhaltigkeitsvisionen.

In Tabelle 1 wird ein breites Spektrum an **Transferformaten** vorgestellt, um Nachhaltigkeitstransfer konkret zu machen und Anknüpfungspunkte an bereits bestehende Austausch- und Transferaktivitäten deutlich zu machen (vgl. König et al. 2020). Die Transferformate erstrecken sich über die Aufgabenfelder der Hochschule: Lehre, Forschung und Third Mission. Sie sind nach Komplexitätsgraden sortiert.

**Tab. 1: Übersicht über Formate von Transfer in Lehre, Forschung und Third Mission**

<b>Komplexitätsgrade</b>	<b>Lehre</b> <i>Lehr-Lern-Prozesse werden in reale, lebensweltliche Kontexte eingebettet (Ansätze z.B. Bildung für nachhaltige Entwicklung, BNE)</i>	<b>Forschung</b> <i>Forschung erfolgt für und mit Praktikerinnen zur Lösung von realen, lebensweltlichen Problemen (Ansätze z.B. transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung)</i>	<b>Third Mission</b> <i>Organisatorische Unterstützungsstrukturen der Hochschule für Transfer</i>
<b>Angebotsorientierung</b> <i>von der Hochschule aus</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praktikerinnen werden in Unterricht eingeladen: Praxisexpertinnen, Betroffene berichten</li> <li>• Problemstellungen und Aufgaben aus der Praxis (z.B. Fragen, Fallstudien, Rollenspiele)</li> <li>• Exkursionen zu und mit Praktikerinnen</li> <li>• Projekt-, Abschlussarbeiten: Erarbeitung von Lösungen für die Praxis (Fragen, Informationen aus der Praxis)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Populärwissenschaftliche Veröffentlichungen (Branchenzeitschriften, Broschüren)</li> <li>• Handreichung für die Praxis (Leitfäden, Checklisten, Handlungsempfehlungen etc.)</li> <li>• Öffentlichkeitsarbeit zu Forschungsinhalten (Webseiten, Flyer, Pressemitteilungen)</li> <li>• Öffentliche Vorträge, Podiumsdiskussionen im Praxiskontext, Blogs über Forschung</li> <li>• Bereitstellung von wissenschaftlicher Expertise für Politik und Gesellschaft (Positionspapier, Stellungnahmen von wissenschaftlichen Beiräten)</li> <li>• Entwicklung von Patenten, Lizenzvereinbarungen, Normen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Homepage, Social Media der Hochschule, von Projekten</li> <li>• Presse-, Medienarbeit</li> <li>• Vortragsreihen, Nachhaltigkeitsvorlesung, Kinderuni</li> <li>• Messeauftritte</li> <li>• Tag der offenen Tür</li> <li>• Ausstellungen auf Basis von Forschung</li> </ul>
<b>Austausch</b> <i>für die Praxis</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung von Lösungen für Praxisakteurinnen in der Lehrveranstaltung</li> <li>• Team-Teaching mit Praxispartner*innen (gemeinsame Konzeption der Lehrveranstaltung)</li> <li>• Vermittlung und Betreuung von Praktika</li> <li>• Berufspraktische Ausbildung (z.B. Zertifikate, Jagdschein, Qualitätsmanagement TÜV)</li> <li>• Berufsbegleitende Weiterbildung</li> <li>• Praxisberatung für Studiengänge (z.B. Praxisbeirat)</li> <li>• Projekt- und Abschlussarbeiten: Erarbeitung von Lösungen <i>mit</i> Praxisakteur*innen (Fragestellung &amp; Informationen aus Praxis, gemeinsame Betreuung, Ergebnisse: Empfehlungen, Konzepte)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auftragsforschung für Unternehmen, Politik, Verbänden (Gutachten, Mitwirkung in Beratungsgremien, Anhörungen, Expertengespräch)</li> <li>• Technologietransfer (z.B. in Unternehmen)</li> <li>• Forschungs-Workshops mit Praxisakteur*innen zu Fragen der Implementierung und Validierung von Ergebnissen aus Praxissicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogveranstaltungen</li> <li>• Kooperationsverträge mit Unternehmen, öffentlichen Trägern und Kommune</li> <li>• Gründungsaktivitäten</li> <li>• Alumniarbeit</li> <li>• Nachhaltiger Hochschulbetrieb</li> </ul>

<p><b>Koproduktion</b> <i>zusammen mit der Praxis</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung von Lehrmethoden mit explizitem Praxisbezug (forschendes Lernen, projektbasiertes Lernen, Service Learning für die Praxis)</li> <li>• Projekt- und Abschlussarbeiten: Entwicklung von Lösungen <i>gemeinsam mit</i> Praxisakteurinnen (gemeinsame Entwicklung der Fragestellung/Auftragsklärung, gemeinsame Betreuung und Validierung mit Praxisakteurinnen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transdisziplinäre Forschungsprojekte: gemeinsame <i>Problemdefinition</i>, Konzeption von Forschungsvorhaben</li> <li>• Transdisziplinäre Projekte: gemeinsame Entwicklung von <i>Nachhaltigkeitsinnovationen, -lösungen</i></li> <li>• Transdisziplinäre Projekte: Test, Erprobung von Lösungsansätzen, <i>Implementierung</i></li> <li>• wissenschaftliche Publikationen mit der Praxis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gesellschaftliches Engagement (u.a. kulturelle, soziale und ökologische Angebote für und von Studierenden)</li> <li>• Kooperationen und strategische Partnerschaften für nachhaltige Entwicklung</li> </ul>
---------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 5. Phasen von Nachhaltigkeitstransfer

Nachhaltigkeitstransfer kann idealtypisch als Verlauf in vier Phasen skizziert werden, wobei beträchtliche Schwankungen und Abweichungen möglich sind. Die Phasen können sich in der Praxis überlappen. Nachfolgend werden die wichtigsten Aspekte der vier Phasen beschrieben. Dies bietet einen Überblick über mögliche Verläufe, Alternativen und Handlungsoptionen.

### **1. Phase: Initiierung von Transfer und Identifizierung der Akteurinnen**

Zu Beginn liegt die Herausforderung darin, Thema und Transferpartnerinnen für eine Transferaktivität zu identifizieren. Ausgangspunkt für eine Kooperation kann entweder das Interesse an einer Zusammenarbeit mit bestimmten Akteurinnen oder ein thematisches Interesse sein, beides beeinflusst sich: Welche Akteurinnen passen zum Thema bzw. welche Themen passen zu den Akteurinnen? Eine Schwierigkeit liegt darin, dass sich die „richtigen“ Partnerinnen finden. Die Zusammenarbeit ist kein Selbstläufer, da die verschiedenen Gruppen unterschiedliche Interessen verfolgen, unterschiedliche „Sprachen“ sprechen und abweichende Erfolgsmaßstäbe haben können. Die Kontaktaufnahme kann von der Hochschule, von der Praxis oder durch Dritte (Politik, Beraterinnen, NGOs) initiiert werden. Bei einem ersten Austausch prüfen die potenziellen Kooperationspartnerinnen, wie groß ihre Übereinstimmungen in Bezug auf den angestrebten Transfer sind. Die wesentliche Aufgabe bei diesem Schritt besteht in einer groben Themenbeschreibung, mit der eine gemeinsame Basis für die Zusammenarbeit gelegt wird, sowie der Festlegung der Transferpartnerinnen.

### **2. Phase: Konzeption und Ziele der Transferaktivität**

Bei diesem Schritt geht es darum, auf Basis der gemeinsamen Themenfestlegung die Transferaktivität zu planen und eine Vorgehensweise zu verabreden. Ankerpunkt ist dabei die Formulierung gemeinsamer Ziele, die mit Nachhaltigkeitstransfer erreicht werden sollen. Parallel dazu können die Transferpartnerinnen jeweils auch eigene Ziele verfolgen. Die Partnerinnen müssen abstimmen, mit welchen Ansätzen sie an Lösungen arbeiten und wie sie den Arbeitsplan hinsichtlich Zeitplanung, Verteilung von Aufgaben und Bereitstellung von Ressourcen gestalten wollen. Die Arbeitsweise verbindet wissenschaftliches Arbeiten (Fragestellung, Methoden) mit dem Praxisfeld (Nutzen, Umsetzbarkeit).

### **3. Phase: Umsetzung der Transferaktivität**

Die Durchführung des Nachhaltigkeitstransfers erfolgt in unterschiedlicher Form, z.B. als Problem- und Situationsanalyse, als Entwicklung von Lösungsansätzen, Prototypen, Projekten oder Innovationen sowie als Test von Modellen, als Implementierung von Lösungsansätzen oder Nachhaltigkeitsinnovationen. Bei einem höheren Komplexitätsgrad können alle Seiten ihre unterschiedlichen Stärken und Sichtweisen einbringen, um nachhaltige Entwicklung voranzubringen. Die Aufgabe besteht darin, Analyse, Entwicklung und/oder den Test von Lösungsansätzen im Austausch miteinander umzusetzen und dabei von der Vielfalt der Kompetenzen, Ressourcen und Perspektiven der Transferpartnerinnen zu profitieren.

### **4. Phase: Ergebnissicherung und Dokumentation**

So verschieden die Transferaktivitäten sein können, so unterschiedlich können auch die Ergebnisse von Nachhaltigkeitstransfer sein. Diese können auch von Wissenschaft und Praxis unterschiedlich bewertet werden. Forschungsergebnisse und Lerneffekte können ein breites Spektrum umfassen, ihr Nutzen variiert je nach Akteursgruppe. Neues Wissen, Lernergebnisse und Erfahrungen werden häufig nicht explizit formuliert, weswegen es wichtig ist, die Transferergebnisse für alle Partnerinnen in den verschiedenen Facetten in geeigneter Form zu dokumentieren. Die Herausforderung liegt darin, die Ergebnisse so aufzubereiten und verfügbar zu machen, dass sie für die Zwecke der unterschiedlichen Transferpartnerinnen nutzbar sind. Eine formale Ergebnissicherung kann sich daran orientieren (Forschungsberichte, Prüfungen). Ein wichtiger Aspekt dieser Phase ist die Evaluation und – möglichst gemeinsame und systematische – Reflexion des Nachhaltigkeitstransfers.

Die folgende Tabelle dient als Planungshilfe für die Gestaltung von Nachhaltigkeitstransfer. Den Phasen können jeweils „typische“ Aufgaben und Anforderungen zugeordnet werden. Die Fragen bilden eine Art Checkliste, um die wichtige Aspekte der Transferaktivität je Phase im Blick zu behalten. Bei der Planung sollten auch die Punkte für spätere Phasen möglichst frühzeitig beachtet werden.

Tabelle 2: Phasen von Nachhaltigkeitstransfer

Phasen	Checkliste mit Fragen zu Inhalten, Akteuren, Aufgaben
<b>1) Initiierung</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer ist dabei?</li> <li>• Welches Nachhaltigkeitsproblem soll gelöst werden? Wie wird das Nachhaltigkeitsproblem gemeinsam beschrieben?</li> <li>• Was ist das Thema des Nachhaltigkeitstransfers?</li> <li>• Was wollen die Beteiligten erforschen, lernen, gestalten und wie?</li> <li>• Wer übernimmt welche Rolle?</li> </ul>
<b>2) Konzeption</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was sind die gemeinsamen Ziele des Nachhaltigkeitstransfers?</li> <li>• Worin besteht der Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung?</li> <li>• Mit welchen Ansätzen und Methoden soll die Aufgaben bearbeitet werden? Wie werden Theorie und Praxis miteinander verknüpft (z.B. bei Analyse, Ideenfindung, Konzeptentwicklung, Test, Implementation)?</li> <li>• Wie soll das umgesetzt werden (Verantwortlichkeiten, Zeit- und Ressourcenplan)?</li> <li>• Welcher Rahmen wird für die Reflexion und Diskussion geschaffen?</li> </ul>
<b>3) Umsetzung</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie erfolgt die praktische Umsetzung? (Maßnahme, Intervention, Test, Erprobung, Implementierung, forschendes Lernen, Service Learning etc.)</li> <li>• Welches Wissen, welche Kompetenzen und Erfahrungen bringen die Transferbeteiligten jeweils in welcher Form ein?</li> <li>• Worin besteht der Mehrwert des Transfers? (ggf. Wirkungslogik mitdenken)</li> <li>• Wem nützen welche Ergebnisse? (verschiedene Zielgruppen, unterschiedliche Formen von Nutzen)</li> </ul>
<b>4) Ergebnissicherung</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie werden die Ergebnisse für eine weitere Nutzung aufbereitet? Wer kann wie damit weiterarbeiten in Wissenschaft und Praxis?</li> <li>• Wie werden die Ergebnisse dokumentiert und kommuniziert?</li> <li>• Wie werden die Zusammenarbeit und die Ergebnisse evaluiert? (z.B. Bilanzierung, Wirkungsanalyse etc.)</li> <li>• Wie werden das gemeinsame Lernen und die verschiedenen Rollen reflektiert?</li> </ul>

## 6. Reflexion der Nachhaltigkeitsausrichtung

Die systematische Reflexion der Nachhaltigkeitsausrichtung in allen Phasen trägt dazu bei, die Qualität konkreter Transferaktivitäten – verstanden als Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung – zu sichern, zu verbessern und einen willkürlichen Gebrauch des Nachhaltigkeitsbegriffs zu vermeiden. Darüber hinaus unterstützt eine regelmäßige Reflexion des Prozesses individuelle und gemeinschaftliche Lernprozesse der Transferpartnerinnen. Es ist wichtig, in allen Phasen ausreichend Zeit für den Reflexionsprozess einzuplanen.

Um Nachhaltigkeit in der Transferaktivität zu verankern, schlagen wir drei Zugänge für die Reflexion der Nachhaltigkeitsausrichtung vor, die gemeinsam den Beitrag der Aktivität zur nachhaltigen Entwicklung sicherstellen (sollen):

- Eine explizite und gemeinsame Beschreibung der *Nachhaltigkeitsziele* der Transferaktivität durch die Transferakteurinnen,
- die Konzeption und Reflexion der *Nachhaltigkeitswirkung* der Transferaktivität und
- die didaktische Gestaltung der *Lernprozesse* entsprechend den Grundsätzen von BNE.

### **Nachhaltigkeitsziele**

Beim Herausarbeiten von Nachhaltigkeitszielen gibt es zwei verschiedene Herangehensweisen. Erstens können die Transferpartner\*innen selbst Nachhaltigkeitsziele für ihre Transferaktivität entwickeln. Bezugspunkte für intern hergeleiteten Ziele bilden das Nachhaltigkeitsverständnis der Transferakteurinnen, das sich z.B. an vorhandenen Nachhaltigkeitsleitbildern oder auch an der gesellschaftlichen Positionierung der Organisationen ablesen lässt. Weiterhin können die Nachhaltigkeitsstrategien – Effizienz, Konsistenz, Suffizienz – benannt werden, die im Vordergrund stehen. Zweitens können sich die Transferpartner\*innen auf extern formulierte Nachhaltigkeitsziele wie die SDGs, die Ziele der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie oder handlungsfeldspezifische Ziele (z.B. Energiewende, Agrarwende) berufen. Solche Ziele haben den Vorteil, dass sie gesellschaftlich anerkannt und in der Regel auch wissenschaftlich geprüft worden sind.

Idealerweise werden die Nachhaltigkeitsziele von allen Transferpartnerinnen gemeinsam und in einem Wechselspiel von internen und externen Begründungen erarbeitet. Dabei werden externe, eher abstrakte Ziele auf das konkrete Problem und den Lösungsraum heruntergebrochen und umgekehrt eigene Nachhaltigkeitsziele mit externen Anforderungen jenseits des Projektkosmos konfrontiert. Dabei sollten Kontroversen um Nachhaltigkeit aufgegriffen und Konflikte benannt werden.

Diese Debatten münden bestenfalls in eine Begründung der Nachhaltigkeitsziele, wobei aufgezeigt wird, inwiefern durch die Transferaktivität ein Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung geleistet werden kann. Teil der Begründung sollte eine Abschätzung des Ambitionsniveaus sein. So können Ziele bezüglich ihrer Reichweite in operative (z.B. Lösung von konkreten, abgegrenzten Nachhaltigkeitsproblemen), strukturelle (z.B. Stärkung der Handlungsfähigkeit, Nachhaltigkeitskompetenzen der Akteure) und strategische (z.B. Beitrag zur Nachhaltigkeitstransformation) Nachhaltigkeitsziele unterschieden werden.

### **Nachhaltigkeitswirkung**

Die Abschätzung der Nachhaltigkeitswirkung ist wichtig, jedoch ist eine eindeutige Wirkungszuschreibung oder gar -messung meist schwierig, weil sich einzelne Ursache-Wirkungs-Beziehungen in komplexen, realweltlichen Gemengelagen nur schlecht von anderen Umwelteinflüssen abgrenzen lassen. Wirkungen treten mit zeitlicher Verzögerung sowie räumlicher und funktionaler Verschiebung auf und bringen häufig (unerwünschte) Nebenfolgen mit sich. Weil aber das Ziel von Nachhaltigkeitstransfer ein Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung ist, muss die Nachhaltigkeitswirkung so früh wie möglich im Prozess mitgedacht und konzeptionell verankert werden.

In der transdisziplinären Nachhaltigkeitsforschung gibt es einen umfassenden Diskurs zur Nachhaltigkeitswirkung transdisziplinärer Forschung (Lux et al. 2019, Nagy et al. 2020). Das Konzept der Wirkungsgrade (Bergmann et al. 2017) verbindet verschiedene Ansätze der Wirkungsbeschreibung. Es werden Wirkungen anhand des räumlichen, zeitlichen und Akteurinnen-Bezugs beschrieben, anhand von *Wirkungsformen* (Lernprozesse, Capacity Building, Netzwerkeffekte, Verbesserung der konkreten

Situation) und *Ergebnistypen* (außerwissenschaftliche Ergebnisdarstellung, Leitfäden/Instrumente sowie Veränderungen im Feld) (Kaufmann-Hayoz et al. 2016). Vor diesem Hintergrund können drei Wirkungsgrade unterschieden werden (Bergmann et al. 2017; Lux et al. 2019). Wirkungen *ersten Grades* sind unmittelbare begrenzt auf den zeitlichen, räumlichen und akteursbezogenen Rahmen der Transferaktivität u.a. durch Integration von Wissensbeständen aus Wissenschaft und Praxis oder die Erarbeitung von kontextspezifischem fallbezogenen Handlungswissen mit Praxisakteur\*innen. Wirkungen *zweiten Grades* beziehen sich auf den weiteren räumlichen, zeitlichen und Akteurs-Kontext von Projekten bzw. Transferaktivitäten. Die Verbreitung von Wissen erfolgt in Form unterschiedlicher Ergebnistypen durch Intermediäre (Weitergabe von Wissen an Dritte) und/oder die Umsetzung in anderen lokalen Kontexten (Imitation). *Wirkungen dritten Grades* vervielfältigen die vorgenannten Wirkungen im gesamten Handlungsfeld z.B. durch Institutionalisierung (gleicher Kontext aber zeitliche Verstärkung) oder Imitation in anderen räumlichen und akteursbezogenen Kontexten. Dies führt zu merkbareren Veränderungen wie z.B. eine Anpassung rechtlicher Regelungen oder eine Einführung von Labels oder Standards etc.

Die Berücksichtigung und bewusste Gestaltung der verschiedenen Wirkungsformen ist wesentlich für die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele. Ein solches Vorgehen ermöglicht auch die Erfassung der Wirksamkeit der Transferaktivität, wenn dies erwünscht oder gefordert ist, weil auf diese Weise konkrete und spezifische Kriterien für die Nachhaltigkeitswirkung der jeweiligen Transferaktivität entwickelt werden können. Je belastbarer die Nachhaltigkeitswirkungen belegt werden sollen, desto aufwändiger ist in der Regel das Verfahren. Daher sollte jeweils abgeschätzt werden, welcher Aufwand als sinnvoll und umsetzbar angesehen wird.

### ***Lernprozess und Lernergebnisse***

Schließlich kann und sollte Nachhaltigkeitstransfer dazu beitragen, die Gestaltungskompetenz der Transferpartnerinnen für nachhaltige Entwicklung zu verbessern. Individuelle, gruppenbezogene und gemeinsame Lernprozesse spielen dabei eine zentrale Rolle. Um das Lernen zu beschreiben, kann das Konzept der Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) herangezogen werden. Ganz konkret und gut zu operationalisieren ist der Bezug zu Gestaltungskompetenzen für nachhaltige Entwicklung, mit denen sich Inhalte von Lernprozessen beschreiben lassen (Bellina et al. 2018).

## Literatur und Links

- Nölting, Benjamin; Dembski, Nadine; Kräusche, Kerstin; Lehmann, Kerstin; Molitor, Heike; Pape, Jens; Pfriem, Alexander; Reimann, Julian; Skroblin, Jan-Hendrik; Walk, Heike (2018). Transfer für nachhaltige Entwicklung an Hochschulen (Beta-Version). BMBF-Projekt "Nachhaltigkeit an Hochschulen: entwickeln - vernetzen - berichten (HOCH<sup>N</sup>)", Eberswalde: Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde.  
<https://www.hochn.uni-hamburg.de/-downloads/handlungsfelder/transfer/hoch-n-leitfaden-transfer-fuer-nachhaltige-entwicklung-an-hochschulen.pdf>
- Nölting, Benjamin; Molitor, Heike; Reimann, Julian; Skroblin, Jan-Hendrik; Dembski, Nadine (2020). Transfer for Sustainable Development at Higher Education Institutions—Untapped Potential for Education for Sustainable Development and for Societal Transformation. In: *Sustainability* 2020, 12(7), 2925; <https://doi.org/10.3390/su12072925>.  
<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/7/2925>
- Weiterführende Literatur zu Transfer und Nachhaltigkeitstransfer*
- Bellina, L.; Tegeler, M.K.; Müller-Christ, G.; Potthast, T. (2018): Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) in der Hochschullehre (Betaversion). BMBF-Projekt „Nachhaltigkeit an Hochschulen: entwickeln – vernetzen – berichten (HOCH<sup>N</sup>)“, Bremen und Tübingen.  
<https://www.hochn.uni-hamburg.de/-downloads/handlungsfelder/lehre/hoch-n-leitfaden-bne-in-der-hochschullehre.pdf>
- Bergmann, Matthias; Schäfer, Martina; Jahn, Thomas (2017). Wirkungen verstehen und feststellen. Arbeitspapier aus dem BMBF-Verbundprojekt TransImpact, Frankfurt, Berlin.  
[www.td-academy.org](http://www.td-academy.org)
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2019). Grundsatzpapier des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zur Wissenschaftskommunikation; BMBF: Berlin.
- Ferretti, J., Daedlow K., Kopfmüller, J., Winkelmann, M., Podhora, A., Walz, R., Bertling, J., Helming, K. (2016): Reflexionsrahmen für Forschen in gesellschaftlicher Verantwortung. BMBF-Projekt „LeNa – Nachhaltigkeitsmanagement in außeruniversitären Forschungsorganisationen“, Berlin: Leibniz-Gemeinschaft, Helmholtz-Gemeinschaft, Fraunhofer-Gesellschaft.  
[https://www.nachhaltig-forschen.de/fileadmin/user\\_upload/Reflexionsrahmen\\_DRUCK\\_2016\\_09\\_26\\_FINAL.pdf](https://www.nachhaltig-forschen.de/fileadmin/user_upload/Reflexionsrahmen_DRUCK_2016_09_26_FINAL.pdf)
- Henke, Justus, Pasternack, Peer; Schmid, Sarah (2016). Third Mission bilanzieren. Die dritte Aufgabe der Hochschulen und ihre öffentliche Kommunikation (HoF-Handreichungen 8). Halle-Wittenberg, Institut für Hochschulforschung (HoF).  
<https://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/HoF-Handreichungen8.pdf>
- HRK, Hochschulrektorenkonferenz (2017). Transfer und Kooperation als Aufgaben der Hochschulen. Entschließung der 23. Mitgliederversammlung der HRK am 14. November 2017 in Potsdam. Berlin, Bonn: HRK.
- HRK, Hochschulrektorenkonferenz (2018). Für eine Kultur der Nachhaltigkeit. Empfehlungen der 25. Mitgliederversammlung der HRK; Hochschulrektorenkonferenz Mitgliederversammlung: Lüneburg. Berlin, Bonn: Hochschulrektorenkonferenz.
- Krainer, Larissa; Winiwarter, Verena (2016). Die Universität als Akteurin der transformativen Wissenschaft. GAIA, 25 (2/2016), Seite 110-116.
- Kaufmann-Hayoz, Ruth; Defila, Rico; Di Giulio, Antonietta; Winkelmann, Markus (2016). Was man sich erhoffen darf – Zur gesellschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Forschung. In: Defila, Rico; Di Giulio, Antonietta (Hrsg.). Transdisziplinär forschen – zwischen Ideal und gelebter Praxis. Hotspots, Geschichten, Wirkungen. Frankfurt/New York: Campus Verlag, S. 289-327.

- König, Bettina; Crewett, Wibke; Demele, Uwe; Nölting Benjamin (2020). Practitioner-university partnership for sustainable development – Conceptual and methodological considerations on effective sustainability transfer. Paper for the 11th International Sustainability Transitions Conference 2020 at Vienna.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2015). Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. 3. Aufl. Berlin: PHINEO gAG.  
<http://www.phineo.org/publikationen>
- Lux, A.; Schäfer, M.; Bergmann, M.; Jahn, T.; Marg, O.; Nagy, E.; Ransiek, A.-C.; Theiler, L. (2019). Societal effects of transdisciplinary sustainability research - How can they be strengthened during the research process? *Environmental Science and Policy* 101 (2019), S. 183–191. doi.org/10.1016/j.envsci.2019.08.012
- Nagy, E.; Ransiek, A.; Schäfer, M.; Lux, A.; Bergmann, M.; Jahn, T.; Marg, O.; Theiler, L. (2020). Transfer as a reciprocal process: How to foster receptivity to results of transdisciplinary research. *Environmental Science and Policy* 104 (2020), S. 148–160. doi.org/10.1016/j.envsci.2019.11.007
- MWFK Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg (2017). Transferstrategie Brandenburg – Verbesserung der Zusammenarbeit von Wissenschaft mit Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft; Potsdam: MWFK.
- Trencher, G.; Yarime, M.; McCormick, K.B.; Doll, C.N.H.; Kraines, S.B. (2014). Beyond the third mission: Exploring the emerging university function of co-creation for sustainability. *Science and Public Policy* 41 (2014), S. 151–179. doi:10.1093/scipol/sct044
- Vogt, M.; Lütke-Spatz, L.; Weber, C.; unter Mitwirkung von A. Bassen, M. Bauer, I. Bormann, W. Denzler, F. Geyer, E. Günther, S. Jahn, J. Kahle, B. Kummer, D. Lang, H. Molitor, S. Niedlich, G. Müller-Christ, B. Nölting, T. Potthast, M. Rieckmann, C. Schwart, R. Sassen, C. Schmitt und C. Stecker (2020). Nachhaltigkeitsverständnis des Verbundprojekts HOCH<sup>N</sup>. München, Hamburg: LMU, Uni Hamburg.  
<https://www.hochn.uni-hamburg.de/-downloads/2020-01-16-nachhaltigkeitsverstaendnis-hoch-n.pdf>

## Links

Projekthomepage des HOCH<sup>N</sup> Verbunds: <https://www.hochn.uni-hamburg.de/>

Wiki von HOCH<sup>N</sup>: [#wird noch nachgereicht#](#)

Projekthomepage HOCH<sup>N</sup> zum Handlungsfeld Transfer an der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde: <https://hnee.de/de/Forschung/-Nachhaltigkeit-an-Hochschulen-HOCHN-entwickeln-vernetzen-berichten-E8878.htm>