

Prinzipien des Gelingens

– oder wie studentische Nachhaltigkeitsinitiativen Hochschulen gemäß dem Leitbild der NE transformieren können

Hintergrund

Studentische Initiativen haben insbesondere durch ihre hohe Innovationskraft ein großes Potenzial in der Bottom-up-Initiierung von Nachhaltigkeitsprozessen an Hochschulen.¹ Zahlreiche Beispiele zeigen bereits heute, wie Studierende als Pioniere des Wandels kreativ und innovativ ihre jeweilige Hochschule strukturell vor dem Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung neu denken und durch konkrete Projekte verändern. Dadurch können sie eine institutionelle Erneuerung der Hochschulen vorantreiben. Sie agieren dabei quer zu den institutionellen Strukturen, Logiken und Kommunikationsregeln, geben selbstbewusst und progressiv wichtige inhaltliche Impulse vor und bringen Schlüsselakteure zur Umsetzung von Nachhaltigkeitsprozessen an ihren Hochschulen zusammen. Nicht zuletzt zeichnen sie sich durch ein hohes Maß an Engagement und Authentizität aus.

Beispielhaft für den Erfolg studentischen Engagements für eine nachhaltige Hochschulentwicklung kann die Studierendeninitiative *Greening the University e.V.*, Tübingen (SIGU) genannt werden. In nur kurzer Zeit gelang es ihren Mitgliedern, die Hochschule *strukturell* und *dauerhaft* zu verändern, indem ein EMAS-Zertifizierungsprozess initiiert und implementiert wurde. Das Studium Oecologicum, ebenfalls von SIGU initiiert und organisiert, bietet in mittlerweile 25 Seminaren pro Semester Studierenden aller Fachrichtungen die Möglichkeit, sich mit verschiedensten Themen der nachhaltigen Entwicklung auseinander zu setzen und eigene Projekte ins Leben zu rufen. Dazu wurde auf Bestreben von SIGU ein Beirat für Nachhaltige Entwicklung einberufen, der seinerseits einen Veggie-Day und einen Preis für Abschlussarbeiten ins Leben gerufen hat.

¹ Vgl. Roosen-Runge, Drupp, Keul, und Esguerra (2012): Bottom-up Engagement für Nachhaltige Entwicklung. Erfahrungen, Chancen und Grenzen in *Wissenschaft für nachhaltige Entwicklung!*. Studierendeninitiative Greening the University e.V. (Hg.): Marburg; Tappeser und Meyer (2012) Change-Agents in Sustainability Governance - Institutional Transformation at Three Institutions of Higher Education. in Leal Filho, W. (Ed.) (2012) Sustainable Development at Universities: New Horizons. Peter Lang Publishers: Frankfurt. Spira (2012) Sowing sprouts to engender greener universities, *Maastricht Journal of Liberal Arts*. 4: 41-55.

Prinzipien des Gelingens

Abstrahierend von den einzelnen und (sehr) spezifischen Kontexten der jeweiligen studentischen Nachhaltigkeitsinitiativen lassen sich dennoch allgemeine Prinzipien identifizieren, die für ein erfolgreiches Wirken kontextunabhängig beachtet werden sollten. Diese können bei der Konzept- und Strategieentwicklung als auch bei der Reflexion der Arbeit der Gruppe genutzt werden.

Doch was genau verstehen wir eigentlich unter diesen „Prinzipien des Gelingens“? Diese stellen für uns wichtige Tipps dar, die es Euch als studentischer Initiative ermöglichen sollen, Nachhaltigkeitsprojekte an Eurer Hochschule anzustoßen und erfolgreich umsetzen zu können. Denn letztlich geht es doch um mehr: auch wenn wir aktuell unsere jeweilige Hochschule verändern und nachhaltiger gestalten, werden doch die meisten von uns den Ort Hochschule irgendwann verlassen haben und an einer anderen Stelle in der Gesellschaft wirken. Und dabei dann von den Erfahrungen, dem Wissen und dem Mut aus unserer Zeit als Studierende profitieren.

Die nachfolgende Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit; die Reihenfolge der Auflistung macht keine Aussage über die Bedeutung der einzelnen Punkte. Ihr seid herzlich eingeladen, uns Eure Anmerkungen, Kommentare und Erweiterungen zuzusenden!

Eigenes Konzept mit Strategie entwickeln und verschriftlichen – wissenschaftlich fundiert

- Elementar um für die Gruppe nach innen Klarheit zu bekommen. Dies schafft Identifikation und stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl der Gruppe und macht ein „Alle-ziehen-am-selben-Strang“ erst möglich.
- Es lohnt sich, dieses in regelmäßigen Abständen einer kritischen Reflexion zu unterziehen, weil sich die Umstände ändern, neue AkteurInnen auf den Plan treten, etc.
- Für die Einbindung neuer MitgliederInnen in Eure Gruppe solltet ihr das Konzept regelmäßig mit diesen diskutieren und die Ideen der Neuen aufgenommen werden.
- Hochschulen stehen im Zentrum des Wissenschaftssystems. Somit sollte das eigene Konzept samt Strategie wissenschaftlich fundiert sein und darf gerne Bezug nehmen zu der relevanten Literatur (Warum besteht Bedarf zu agieren und was können/sollten Hochschulen unternehmen, etc.). Hier könnte ihr Euch aus dem *strategiekoffern n* bedienen.

UnterstützerInnen an der eigenen Hochschule identifizieren und in dauerhaften Austausch treten

- Gerade als rein studentische Gruppe ist es essentiell, mit allen relevanten Akteursgruppen im Austausch zu sein, um:
 - o Von Personen und Institutionen zu lernen, die bereits zum Thema Nachhaltigkeit arbeiten bzw. dafür affin sind oder sein könnten
 - o Feedback einzuholen bzgl. der eigenen Konzept und der Strategie
 - o Vertrauen aufzubauen zwischen der Gruppe und wichtigen Akteuren innerhalb der Hochschule
 - o An relevante Informationen zu gelangen, die sich ausschließlich aus persönlichen Gesprächen ergeben (Persönliche Standpunkte einzelner Akteure, (schwelende) Konflikte, vergangene Erfahrungen, etc.)

- Möglichkeitsfenster zu erkennen und intelligent zu nutzen (Ämterwechsel an der Hochschule, neue Landesregierung, etc.)
- Dazu können wir Euch empfehlen, Euch regelmäßig mit einzelnen Akteuren oder einem Unterstützerkreis zu treffen.

Von bestehenden Best-Practices Lernen

- Sicher ist Nachhaltigkeit an Hochschulen (noch) ein absolutes Nischenthema; trotzdem gibt es bereits einige Vorreiter-Hochschulen (national, aber auch international) von welchen zu lernen es sich lohnt.
- Zu wissen, wie sich Nachhaltigkeit im Kontext Hochschule ausgestalten lässt, schafft
 - Motivation und Inspiration nach innen
 - Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft nach außen
- Mehr dazu findet Ihr im *strategiekoffer n*

Tue Gutes und rede darüber

- Gutes zu tun ohne dieses auch publik zu machen wird über kurz oder lang den eigenen Erfolg zunichtemachen.
- Folgende Komponenten sind hier zielführend, den sie schaffen Anerkennung nach innen und Glaubwürdigkeit sowie Anerkennung nach außen
 - Preise und Auszeichnung
 - Kommunikation nach außen (Website, Social Media, Presse)

Wissensmanagement in der Gruppe

- Die Problemlage von studentischen Initiativen ist schnell umrissen:
 - Die Studierenden verweilen an einer Hochschule (aufgrund Bachelor und Master) signifikant kürzer als noch vor zehn Jahren
 - Die aktuelle Studierenden-Generation nimmt ihr Studium bereits in einem jüngeren Alter auf; dies bedeutet häufig, dass sich viele Studierende eher später im Studium engagieren, wodurch ihre Wirkungszeit weiter verkürzt wird.
- Damit ist das Verschriftlichen der eigenen Arbeit umso wichtiger, um (Vgl. auch Eigenes Konzept mit Strategie entwickeln und verschriftlichen – wissenschaftlich fundiert):
 - Um Wissen, Erfahrungen und Kontakte für die nächste Generation der Studierenden in der Initiative verfügbar zu machen
 - Ideen und Konzepte auch über die eigene Hochschule hinaus bekannt zu machen und weiterzutragen

Institutionalisierung erfolgreicher Projekte

- Studentische Initiativen können Innovationen anstoßen. Um Hochschule über die (doch recht kurze) Verweildauer einzelner Studierende strukturell zu verändern, sollten die von Euch angestoßene Projekte mittel- bis langfristig in die Struktur der Hochschule überführt werden.

- *Ein Beispiel EMAS an der Universität Tübingen*, angestoßen durch Greening the University e.V.: Ein Umweltmanagementsystem nach EMAS könnte ihr unmöglich als Gruppe selbst einführen und aufrechterhalten. Was ihr aber machen könnt, ist Eure Hochschule davon zu überzeugen, ein solches einzuführen, die dafür nötigen Gelder bereitzustellen und adäquate Strukturen zu schaffen. Ihr könnt Euch dann darauf fokussieren, diesen Prozess immer wieder anzutreiben!
- Nur so kann sichergestellt werden, dass, selbst wenn die Initiative verschwindet, die Veränderung dauerhaft ist. Bei der Institutionalisierung solltet Ihr jedoch immer darauf achten, dass auch weiterhin die studentische Stimme diese Projekte mitgestalten und Impulse hineingeben kann.

It's all about people

- Vertrauen baut sich in erster Linie zwischen Personen auf und nur bedingt zwischen Institutionen. Daher ist es für das erfolgreiche Wirken Eurer Initiative eminent wichtig, dass Ihr mit UnterstützerInnen und insbesondere den universitären EntscheidungsträgerInnen persönliche Kontakte aufbaut und diese pflegt.
- Wichtig ist auch, Generationenübergänge innerhalb der Initiative mit zu bedenken. Dieser Herausforderung kann man begegnen, indem Ihr zu Treffen mit wichtigen Personen stets mit einem ausgewogenen Mix aus „alten Hasen“ und „jungen Hüpfern“ geht.

Professionalität in der Kommunikation nach außen

- Egal mit wem ihr Euch trefft an Eure Hochschule: ihr braucht dazu Klarheit, was ihr der entsprechenden Person mitteilen möchtet und was genau ihr von ihr wollt (Feedback, Unterstützung, etc.). Dazu können wir Euch raten, vor solchen Treffen eine sog. *Onepager* zu schreiben, um auf lediglich einer Seite alle wichtigen Informationen festzuhalten und diese ausgedruckt zum Gespräch mitzubringen.
- Wichtig ist allerdings nicht nur das Vorbereiten von solchen Treffen, sondern gerade auch das Nachbereiten dieser. Wir empfehlen Euch, Euch nach dem Gespräch mit einer Mail bei der entsprechenden Person zu bedanken, die aus Eurer Sicht wichtigsten Punkte festzuhalten und einen Vorschlag für das weitere Vorgehen zu unterbreiten. So behaltet ihr die Deutungshoheit inne und macht klar, dass es weitergehen soll mit Eurem Projekt o.ä.

Verständnis von der Struktur Eurer Hochschule

- Eure Hochschule in Richtung Nachhaltigkeit zu verändern ist gewiss kein triviales Unterfangen. Allerdings gilt auch: an jeder Hochschule werdet Ihr UnterstützerInnen für Eure Ideen und Projekte finden und Strukturen vorfinden, die Euch bei der Implementierung Eurer Projekte helfen werden.
- Dazu hilft es, wenn ihr ein fundiertes Verständnis von der Struktur Eurer Hochschule entwickelt: welche Gremien gibt es? Welche Personen sitzen an den für Euch wichtigen Schalthebeln?
- Schaut Euch dazu das Organigramm Eurer Hochschule an, klickt Euch durch deren Website und vor allem, sprecht mit hochschulpolitisch Erfahrenen, seien es Studierende aus dem AstA, MitarbeiterInnen oder ProfessorInnen.

Als Gruppe erfolgreich und mit Spaß zusammenarbeiten

- Vertrauen innerhalb der Gruppe zwischen den Mitgliedern ist nötig, damit die Gruppe erfolgreich ihre Pläne umsetzen kann. Dabei sollte beachtet werden, nicht immer nur die anstehenden Aufgaben zu fokussieren, sondern als Gruppe gemeinsam schöne Erlebnisse zu haben, die zusammenschweißen und das zur Arbeit nötige Vertrauen herstellen.
- Jede Initiative umfasst Menschen mit heterogenen Bedürfnisse. Achtet diese und stellt sich, dass jede/r sich in der Gruppe wohlfühlt. Oft setzen sich Gruppen aus unterschiedlichen Typen zusammen, wie beispielsweise Strategen und Aktivisten. Sucht Euch entsprechend verschiedenartige Arbeitsfelder für die verschiedenen Charaktere.
- Hinterfragt Gewohnheiten und bleibt stets offen für Neues
- Freude an der Gemeinschaft, arbeitet nicht nur sondern feiert auch zusammen
- „Fange an, etwas zu tun...“ Legt einfach mal los und unterschätzt die eigenen Fähigkeiten nicht