

# HIS-HE:Magazin

2 | 2024

Neue Aufgaben für den  
Hochschulbau: New Work  
und Flächensuffizienz



Herzlich  
Willkommen!

Fachkräftemangel, knappe Budgets und die Klimakrise – Hochschulen stehen vor großen Herausforderungen. Doch genau in diesen Umbrüchen steckt die Möglichkeit, sich neu zu erfinden und zukunftsfähig aufzustellen. Um diesen Wandel aktiv zu gestalten, braucht es Mut, Innovation und die Bereitschaft, Veränderungen anzugehen.

In der aktuellen Ausgabe unseres HIS-HE:Magazins beleuchten wir zentrale Themen und bieten konkrete Lösungsansätze, die Hochschulen dabei unterstützen, den Transformationsprozess erfolgreich zu meistern. Denn jeder Umbruch eröffnet auch neue Chancen – es gilt, sie zu erkennen und zu nutzen!

Inka Wertz geht in ihrem Beitrag der Frage nach, wie Hochschulen die Herausforderungen von Flächensuffizienz und den veränderten Arbeitsanforderungen im Kontext von New Work als Entwicklungsaufgaben definieren und entsprechende Prozesse initiieren können.

Urte Ketelhön zeigt auf, wie Sicherheitsunterweisungen durch digitale Formate effizient und ressourcenschonend umgesetzt werden können – insbesondere durch hochschulübergreifende Zusammenarbeit.

Ein weiteres spannendes Thema: Wie können freie Lehr- und Lernmaterialien (OER) in den Wirtschaftswissenschaften besser genutzt werden? Die Autor:innen dieses Beitrags geben Einblicke in aktuelle Entwicklungen und Potenziale.

Besonderes Augenmerk legen wir auf den Klimaschutz: Ein Gastbeitrag stellt den Whole Institution Approach vor und erklärt, wie mit dessen Hilfe die nachhaltige Entwicklung an Hochschulen gefördert werden kann. Zum Abschluss beleuchten wir Ansätze, wie Hochschulen sich aktiv auf die Folgen des Klimawandels vorbereiten können.

Wir hoffen, dass diese Ausgabe nicht nur spannende Einblicke, sondern auch konkrete Inspiration für die tägliche Arbeit bietet. Lassen Sie uns die Herausforderungen als Chancen begreifen.

Ihre

Dr. Grit Würmseer

Geschäftsführende Vorständin  
HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

## Inhalt

Flächensuffizienz und New Work als Entwicklungsaufgaben für den Hochschulbau	1
Elektronisch unterstützte Sicherheitsunterweisungen an Hochschulen: Ein innovativer Ansatz zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit	5
Open Education in den Wirtschaftswissenschaften – eine Nutzer:innenstudie an niedersächsischen Hochschulen	8
Erfolgsmodell für den Klimaschutz? Statusgruppenübergreifende Arbeit im Whole Institution Approach an Hochschulen	12
Heißer Kopf, nasse Füße – müssen sich Studierende daran gewöhnen?	16
Top of the Table: Top Research 100	20
Stadtradeln 2024 in Hannover: HIS-HE war wieder dabei!	20
Rückblick – Ausblick	21



# Flächensuffizienz und New Work als Entwicklungsaufgaben für den Hochschulbau

Die Arbeitswelt Hochschule befindet sich in Zeiten des Fachkräftemangels, mobilen Arbeitens, vielfach angespannter Haushaltslagen und der Klimakrise im Umbruch. Altbewährte Flächen- und Organisationskonzepte treffen auf veränderte Arbeitsmethoden und tradierte Raumstrukturen auf neue Ansprüche an Flächen und Räume. Zusätzlich stehen Hochschulen unter dem Druck, Regularien der Bundesländer zur Raumnutzung umzusetzen. Einen suffizienten Umgang mit der Ressource Raum zu etablieren, gilt dabei als Zielvorgabe.

Diese Herausforderung erscheint zunächst übergroß, birgt aber auch Chancen. Sie kann als günstige Gelegenheit verstanden werden, Veränderungsprozesse anzustoßen, die zu verbesserten und passgenaueren Arbeitsumgebungen führen. Dabei spielen die Nutzer:innen der Flächen eine zentrale Rolle.

## **Veränderte Rahmenbedingungen zwingen zum Handeln**

Der Arbeitsort Hochschule unterliegt seit einigen Jahren tiefgreifenden Veränderungen. War er vor allem im wissenschaftlichen Bereich traditionell schon immer ein Ort größerer Freiheit bezüglich der Wahl von Arbeitszeit und -ort, wurde diese Freiheit in jüngerer Vergangenheit auch auf den Verwaltungsbereich ausgeweitet. Im Zuge der Corona-Pandemie sahen sich die Hochschulen gezwungen, umfangreiche technische und organisatorische Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten zu schaffen. Diese bewährten sich an vielen Stellen und erfreuen sich bei weiten Teilen der Beschäftigten großer Beliebtheit. Entsprechend wurden viele der Regelungen in feste Dienstvereinbarungen zur Arbeitszeit überführt.

Parallel dazu hielten neue Arbeitsweisen Einzug an den Hochschulen. Die räumliche Distanz zu Kolleg:innen und Vorgesetzten erfordert eine veränderte Art von Arbeit, aber auch von Führung, die vielerorts mit mehr Eigenverantwortung und größeren Entscheidungsspielräumen der Beschäftigten einher geht. Hier zeigen sich Anklänge zu den Ideen von New Work, deren Elemente unter anderem Flexibilisierung, Agilität und Wertebasierung sind und die darüber hinaus eine bessere Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben, aber auch die Sinnstiftung von Arbeit propagieren (Hofmann et al., 2019).

Auch der Fachkräftemangel und der Kampf um Talente setzt den Hochschulen in ihrer Funktion als Arbeitgeber zu. Sie stehen einerseits in Konkurrenz untereinander, sehen sich aber auch im Wettbewerb mit der Wirtschaft, die häufig mit besseren Gehältern und ggf. auch besserer Arbeitsausstattung locken kann. Zudem vollzieht sich derzeit auf dem Arbeitsmarkt ein Generationenwechsel, der sich in einem Ausscheiden der Babyboomer-Generation und in einem steten Nachrücken Angehöriger der Generation Z äußert. Letztere steht in dem Ruf, vor allem Wert auf Selbstverwirklichung und Freiheit zu legen. Dies äußert sich zum einen in einer weniger engen Bindung an den jeweiligen Arbeitgeber und in damit verbundenen häufigeren Stellenwechseln und zum anderen in der Suche nach Arbeitgebern, die den Bewerber:innen „etwas bieten“ (New Work SE, 2024). Hieraus ergibt sich eine Situation, in der vielfach die Arbeitgebenden um Beschäftigte werben müssen und Beschäftigte sich in der komfortablen Lage wiederfinden, sich aus den vorgelegten Angeboten das Beste herauszusuchen zu können.

Die Hochschulen stehen somit vor der großen Herausforderung, als Arbeitgeber so attraktiv zu sein, dass sie gleichzeitig neue Beschäftigte gewinnen und eine vorzeitige Abwanderung vorhandener Beschäftigter verhindern. Dabei unterliegen sie engeren Rahmenbedingungen als die Wirtschaft. So sind z. B. die Spielräume

in der Entlohnung Beschäftigter durch die Tarifbindung enger gesteckt und auch die Ressourcen zur Gestaltung im baulichen Bereich sind limitiert.

Auf Letzteren üben insbesondere die aus der vorherrschenden Klima- und Energiekrise abgeleiteten Handlungsnotwendigkeiten Druck aus. So gehen Flächen und Räume nicht nur einher mit Flächenverbrauch, sondern in ihrer Erstellung und Bewirtschaftung entstehen auch massiv CO<sub>2</sub>-Emissionen. Bund und Länder sind hier in jüngerer Zeit aktiv geworden und haben Vorgaben zur effizienten Raumnutzung erlassen, die in vielen Bundesländern auch die Hochschulen betreffen. Ausgehend von der Annahme, dass das Arbeiten im Homeoffice mittlerweile weite Verbreitung an den Hochschulen gefunden hat, wird eine Reduzierung der Arbeitsplätze vor Ort in den Hochschulen angestrebt, um auf diese Weise Flächen und Bewirtschaftungsaufwände zu reduzieren. Diese Zielsetzung gilt derzeit für den (Ersatz-)Neubau, wird aber bereits auch vereinzelt für den Bestand diskutiert. Die Umsetzung dieser Einsparbemühungen sehen derzeit von Bundesland zu Bundesland verschieden aus. Allen Ansätzen gemein ist jedoch, dass aktiv eine Reduzierung der Zahl der Arbeitsplätze angestrebt wird. Dies führt in der Konsequenz zur Notwendigkeit einer Einführung von Desk-Sharing, da nicht mehr für alle beschäftigten Personen zeitgleich Plätze zur Verfügung stehen.

Der persönliche Arbeitsplatz dient vielen Beschäftigten bisher als Identifikationsfaktor und in den meisten Fällen war eine dauerhafte Belegung trotz Homeoffice weiterhin möglich. Hierfür neue Konzepte zu finden, könnte zunächst auf Widerstand bei den Beschäftigten stoßen, so dass es eines guten Change-Managements bedarf. Die gegenwärtige Situation kann aber auch als günstige Gelegenheit zur Überprüfung von Raumstrukturen verstanden werden. So bestehen Büroflächen derzeit klassischerweise aus Einzel-, Doppel- oder Mehrpersonenbüros. Ergänzt werden diese durch Besprechungsräume und Teeküchen. Diese Strukturen entsprechen dem Bild eines Büros mit vollzeitanwesend Beschäftigten. Vernetzung und informelle Gespräche finden in diesem Setting bei zufälligen Begegnungen auf den Fluren, an der Kaffeemaschine oder beim gemeinsamen Mittagessen statt. Dem derzeit und aller Wahrscheinlichkeit nach auch in Zukunft vorherrschenden Anwesenheitsmuster, das für viele Beschäftigte nur zeitweise und anlassbezogene Anwesenheiten vor Ort vorsieht, werden solche Raumstrukturen nicht mehr gerecht. Viele Beschäftigte berichten, sich im Homeoffice besser konzentrieren zu können und wählen dieses, um anspruchsvolle und konzentrationsintensive Arbeiten durchzuführen. Das Büro wird

hingegen aufgesucht, um Kolleg:innen persönlich zu sprechen oder gruppenbezogene Tätigkeiten durchzuführen (Bockstahler et. al, 2022). Genau auf diese Tätigkeiten sind die vorherrschenden Raumstrukturen aber in der Regel gar nicht ausgerichtet.

### **Günstige Gelegenheit, nachhaltig Veränderungen zum Positiven zu bewirken**

Auch die Art und Weise, wie gearbeitet wird, scheint nicht mehr so recht zu den überwiegend vorherrschenden Raumstrukturen zu passen. So untersucht das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation im Rahmen des Innovationsverbunds »Office 21« Mitarbeiterentypologien. Der Untersuchung liegt die Annahme zugrunde, dass sich die Arbeit der Beschäftigten im Büro je nach Tätigkeitsschwerpunkt unterscheidet und die Anteile an z. B. Kommunikation, Kollaboration und Stillarbeit im Verlauf der individuellen Tätigkeit, wie auch zwischen den verschiedenen Stellen, variieren. Dieser Ansatz deckt sich mit Ergebnissen, die HIS-HE im Rahmen von Beratungsprojekten gewonnen hat. Entsprechend liegt es nahe, räumliche Angebote zu schaffen, die Beschäftigte in unterschiedlichen Arbeitsprozessen bestmöglich unterstützen. Um diese Bedarfe zu identifizieren und der Individualität der Arbeitsweisen gerecht zu werden, ist es ratsam, die Beschäftigten in den Planungsprozess einzubeziehen. Dies kann z. B. im Rahmen von Planungsworkshops unter Beteiligung der Nutzer:innen geschehen, in denen die Arbeitsweisen der Nutzer:innen analysiert und gemeinsam mit ihnen auf diese Arbeitsweisen zugeschnittene Raumtypen ermittelt werden. Auf dieser Grundlage können Pilotflächen entwickelt, realisiert und getestet werden. So wird eine Erprobung und ggf. Anpassung der Umgebungen ermöglicht, ohne gleich großflächig Umbauten in Angriff nehmen zu müssen, die im schlimmsten Fall nicht passend, dann aber aus Kostengründen auch nicht mehr reversibel sind. Auch können diese Pilotflächen einen gewissen Werbeeffect erzielen, der angesichts des emotional besetzten Themas Büroarbeitsplatz von Vorteil sein kann. Es bietet sich an, diese Flächen im Rahmen von Umbauten oder Sanierungen einzurichten und zu erproben. Auch muss nicht immer grundlegend in die bauliche Struktur eingegriffen werden: die Entnahme einzelner Wände oder das Umwidmen von Bereichen sowie entsprechendes Mobiliar können häufig schon große Effekte erzielen. Ziel sollte immer sein, flexible Raumstrukturen zu kreieren, die sich auch an künftige Veränderungen leicht anpassen lassen.

### Rahmenbedingungen für das Gelingen

Mit der Verfolgung des Suffizienz-Ansatzes und der damit verbundenen Umsetzung der Vorgaben gehen für Hochschulen auch größere organisatorische Herausforderungen einher. Vor dem Hintergrund einer akademischen Selbstverwaltung, sind Top-Down-Maßnahmen, wie sie in vielen Wirtschaftsunternehmen angewendet werden, nur schwerlich umsetzbar. Dennoch ist der Druck, dem Hochschulleitungen seitens der Länder unterliegen, groß. Herausfordernd wird die Situation nicht zuletzt auch dadurch, dass vielerorts bei Beschäftigten noch der Grundsatz „Fläche = Prestige“ gilt. So ist Fläche Verhandlungsmasse in Berufungsverhandlungen und nicht selten auch Bestandteil von Berufungsverträgen. Um dieses Dilemma aufzulösen, gibt es keine One-fits-all-Lösung und jede Hochschule ist aufgefordert, eigene, individuelle Wege zu beschreiten. Als Neugründung, deren Einheiten derzeit weitgehend noch im Aufbau sind, hat sich die Technische Universität Nürnberg z. B. gänzlich vom Konzept des persönlichen Arbeitsplatzes verabschiedet und setzt von Anfang an konsequent auf Desk-Sharing über alle Arbeitsbereiche und Hierarchiestufen hinweg (Technische Universität Nürnberg, 2024).

Generell steht Hochschulen der Weg offen, durch gute Kommunikation von Hintergründen und Maßnahmen ein neues Verständnis der Bedeutung von Raum als wertvolle Ressource zu wecken. Dies lässt sich vor allem durch Einbezug der Akteur:innen in die entsprechenden Entscheidungs- und Gestaltungsprozesse erreichen. Auf diese Weise können Denkanstöße zu Arbeitsweisen und räumlichen Entsprechungen gegeben und eine höhere Akzeptanz für Maßnahmen wie

eine Einführung von Desk-Sharing erzielt werden.

Der eigene, persönliche Arbeitsplatz ist für viele Beschäftigte emotional besetzt und von großer Bedeutung. Die Erfahrung aus HIS-HE Projekten zeigt, dass der Idee eines geteilten Arbeitsplatzes häufig zunächst skeptisch gegenübergestanden oder ein solcher von vorneherein abgelehnt wird. Es wird aber auch deutlich, dass viele Beschäftigte sich im Rahmen von Pilotprojekten mit einer Arbeitsplatzteilung anfreunden und diese auch nach Ablauf der Pilotphasen beibehalten möchten. Die Einführung eines Buchungssystems kann einen solchen Prozess unterstützen. Ein visualisierendes System, wie es etwa bei der Deutschen Bahn in Anwendung ist, hilft einer „First come, first serve“-Mentalität vorzubeugen und gewährleistet eine unkomplizierte Auffindbarkeit von nutzungsbestimmten Flächen, Arbeitsplätzen und Mitarbeitenden. Zeitgleich ermöglicht es ein Monitoring der regelmäßigen Nutzung der verschiedenen Arbeitsplätze. Um eine gewisse räumliche Nähe von Teams zu gewährleisten und auch die spontane Auffindbarkeit von Mitarbeitenden zu erleichtern, empfiehlt es sich, ergänzend zum Desk-Sharing, eine Einführung von Heimatbereichen, z. B. auf Instituts-, Fachbereichs- oder Fakultätsebene. Innerhalb dieser sind die verschiedenen Arbeitsbereiche und Raumstrukturen untergebracht, zwischen denen sich die Beschäftigten im Zuge ihrer Arbeit dann bewegen.

Eine wichtige Rolle im Transformationsprozess zu mehr Suffizienz nehmen Unterstützungsleistungen der Hochschule ein. Grundsätzlich sollten ausreichend Ressourcen bereitgestellt werden, um den Übergang zu begleiten. Zuständigkeiten sollten von vorneherein klar

#### Infobox: Desk-Sharing

Für Desk-Sharing stehen grundsätzlich verschiedene Optionen zur Verfügung. So ist beispielsweise das Teilen eines festen Arbeitsplatzes durch zwei oder mehr Personen denkbar. Bei dieser Variante ist der Platz nach wie vor personengebunden und es besteht die Möglichkeit, diesen (sofern seitens der Hochschule zulässig) individuell zu gestalten. Es bedarf jedoch einer diesbezüglichen Einigung der Nutzer:innen. Darüber hinaus sind Absprachen bezüglich der zeitlichen Teilung des Arbeitsplatzes notwendig. Alternativ besteht die Option des Flex-Desk, die keine fest zugeordneten Arbeitsplätze vorsieht, sondern den Beschäftigten freie Arbeitsplatzwahl ermöglicht. Diese hat den Vorteil, dass es zu wechselnden Konstellationen von Beschäftigten in den Büros kommt, was Kommunikation und Austausch fördert. Flex-Desk geht in der Regel mit einer Clean-Desk-Policy einher, bei der die Nutzer:innen am Ende des Arbeitstages alle individuellen Gegenstände wieder vom Arbeitsplatz entfernen. Aus hygienischen Gründen empfiehlt sich im Rahmen der Nutzung dieser Variante eine Ausstattung der Nutzer:innen mit persönlicher Tastatur, Computermaus und Headset und einer Aufbewahrungsmöglichkeit für dieselben.

geregelt sein und auch kommuniziert werden, damit die Nutzer:innen wissen, an wen sie sich im Zweifel wenden können. Neben dem Gebäude- management sind als Akteur:innen der Personal- rat, die Schwerbehindertenvertretung, die Arbeitssicherheit und nicht zuletzt die Fakultäten (sowie ggf. noch weitere Bereiche) in den Trans- formationsprozess einzubeziehen. Ein eigenes Projektmanagement aufzustellen, bei dem alle Fäden zusammenlaufen und das alle Interessen und Bedürfnisse gleichermaßen im Blick behält, hat sich dabei als äußerst hilfreich herausgestellt. Auch eine zusätzliche externe Begleitung (z. B. durch ein Planungsbüro), die neutral zwischen den Positionen vermitteln kann, hat sich bewährt. Mit gutem Beispiel in Sachen Unterstützungs- leistung geht hier die Eidgenössisch Technische Hochschule Zürich voran, die ein Workplace-Con- sulting anbietet, das den betreffenden Einheiten auf ihrem Weg zu nutzungszentrierten, flexiblen Arbeitsumgebungen der Zukunft beratend und unterstützend zur Seite steht.

#### Ausblick

Die Herausforderungen, denen Hochschulen angesichts der skizzierten Rahmenbedingungen gegenüberstehen, sind groß, doch bergen sie auch großes Potenzial für verbesserte Arbeits- umgebungen bei gleichzeitiger Wirtschaftlich- keit von Ressourcen. Indem die Hochschule gezielt als Ort der Begegnung und des Diskurses verstanden wird und räumliche Strukturen entsprechend ausgerichtet werden, eröffnen sich neue Möglichkeiten für inter- und trans- disziplinären Austausch, Kreativität und Identi- fikation, sowohl intern als auch mit externen Akteur:innen aus Wirtschaft und Gesellschaft. So wird nachhaltig Raum geschaffen für Kom- munikation und Kollaboration, indem Arbeits- umgebungen den tatsächlichen Bedürfnissen angepasst und zielgerichtet eingesetzt werden. Es ist zu erwarten, dass sich dies positiv auf Arbeits- und Forschungsergebnisse auswirkt und gleichzeitig die Attraktivität der Institution

Hochschule als Arbeitgeber erhöht. Entsprechend sind die Hochschulen aufgerufen, die vorliegenden Rahmenbedingungen als günstige Gelegenheit zu verstehen, Veränderungen gezielt in Angriff zu nehmen und sich auf diese Weise gleichermaßen zukunftsfähig wie nachhaltig aufzustellen.

#### Literatur:

- Bockstahler, M., Jurecic, M. & Rief, S. (2022). *Homeoffice Experience 2.0. Veränderungen, Entwicklungen und Erfahrungen zur Arbeit aus dem Homeoffice während der Corona-Pandemie*. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO. Stuttgart.
- Hofmann, J., Piele, A. & Piele, C. (2019). *NEW WORK. Best Practices und Zukunftsmodelle*. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO. Stuttgart.
- New Work SE (2024). *Generationen-Auswertung von XING - GenZ am Arbeitsmarkt: selbstbewusst, unzufrieden und auf dem Sprung*. Verfügbar unter [https://www.new-work.se/de/newsroom/pressemitteilungen/2024\\_pm\\_xing\\_gen\\_z\\_am\\_arbeitsmarkt\\_selbstbewusst\\_unzufrieden\\_und\\_auf\\_dem\\_sprung](https://www.new-work.se/de/newsroom/pressemitteilungen/2024_pm_xing_gen_z_am_arbeitsmarkt_selbstbewusst_unzufrieden_und_auf_dem_sprung). [14.08.2024].
- Technische Universität Nürnberg (2024). *New-Work Konzept*. Verfügbar unter <https://www.utn.de/ueber/new-work/>. [14.08.2024].



#### Zur Person

**Inka Wertz** ist als Mitarbeiterin im Geschäftsbereich Bauliche Hochschulentwicklung des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Ihre Schwerpunkte sind u. a. Campusentwicklung und Standortplanung.

**E-Mail:** [wertz@his-he.de](mailto:wertz@his-he.de)

# Elektronisch unterstützte Sicherheitsunterweisungen an Hochschulen: Ein innovativer Ansatz zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit

Arbeitsschutz an Hochschulen ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Neben den Mitarbeitenden müssen auch die Studierenden regelmäßig geschult werden. Dabei geht es nicht nur um allgemeine Themen wie Notfallorganisation und Brandschutz, sondern häufig auch um hochspezialisierte Bereiche wie den Umgang mit gefährlichen Stoffen in Laboren. Mit der fortschreitenden Digitalisierung ergeben sich neue Möglichkeiten, diese Schulungen elektronisch zu unterstützen und sie damit nicht nur effizienter, sondern auch moderner und flexibler zu gestalten.

Multimediale Lehrmaterialien, die Möglichkeit, von jedem Ort und zu jeder Zeit zu lernen, sowie eine Reduktion des organisatorischen Aufwands sind nur einige der Vorteile, die elektronische Unterweisungen mit sich bringen. In einem Projekt des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE) haben Vertreterinnen und Vertreter von 16 Hochschulen und Einrichtungen<sup>1</sup> gemeinsam erste Schritte unternommen, um solche Unterweisungen an ihren Einrichtungen einzuführen. Die Ergebnisse dieses Austauschs wurden in einem Arbeitspapier veröffentlicht und bieten eine wertvolle Grundlage für die weitere Entwicklung.

## Hochschulen – komplexe Strukturen erfordern flexible Lösungen

Die Vielfalt der Tätigkeitsfelder an Hochschulen – von Lehrveranstaltungen und Forschungslaboren bis hin zu Werkstätten, Bibliotheken und Verwaltung – bringt zudem eine hohe Komplexität mit sich. Hinzu kommt der ständige Wechsel der Hochschulangehörigen, da jedes Semester neue Studierende sowie Forschende und Mitarbeitende hinzukommen. Dies bedeutet, dass Sicherheitsunterweisungen nicht nur einmal, sondern kontinuierlich und

regelmäßig durchgeführt werden müssen. Für Hochschulen ist es daher entscheidend, effiziente und flexible Methoden zu entwickeln, um den wachsenden Anforderungen gerecht zu werden.

## Warum digitale Unterweisungen?

Die Digitalisierung hat das Potenzial, den Arbeitsschutz an Hochschulen deutlich zu verbessern. Elektronische Unterweisungen bieten eine zeitgemäße, flexible und effiziente Möglichkeit, Sicherheitswissen zu vermitteln. Insbesondere für große Einrichtungen, die viele Studierende und Mitarbeitende betreuen, stellt die elektronische Unterstützung der Unterweisungen eine erhebliche Entlastung dar.

Die Vorteile elektronischer Unterweisungen liegen auf der Hand:

- **Multimediale und interaktive Materialien:** Elektronische Schulungen können in Form von Videos, Animationen und interaktiven Elementen gestaltet werden, was die Inhalte für die Lernenden ansprechender macht.
- **Zeit- und ortsunabhängiges Lernen:** Die Lernenden können die Unterweisungen flexibel in ihren Zeitplan integrieren und müssen nicht zu festgelegten Terminen anwe-

<sup>1</sup> Beteiligt waren: Freie Universität Berlin, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Hochschule der Medien Stuttgart, Hochschule Furtwangen, Humboldt-Universität Berlin, RWTH Aachen, Technische Hochschule Brandenburg, Technische Hochschule Rosenheim, Technische Universität München, Universität Bielefeld, Universität Bonn, Universität Duisburg-Essen, Universität Hamburg, Universität Kassel, VDSI - Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e.V., Verein zur Pflege und Weiterentwicklung des Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutzmanagements (AGUM) e.V.

send sein. Dies ist insbesondere für Studierende und Mitarbeitende mit wechselnden Arbeitszeiten oder hohen Arbeitsbelastungen ein Vorteil.

- **Besserer Lernerfolg durch Wiederholung:** Elektronische Unterweisungen können beliebig oft wiederholt werden, was den Lernerfolg erhöht. Besonders bei komplexen Themen wie dem Umgang mit Gefahrstoffen kann dies hilfreich sein.
- **Nachhaltiger Zugang zu Inhalten:** Einmal erstellte Schulungsinhalte können jederzeit aktualisiert und wiederverwendet werden. Dies erleichtert die Anpassung an neue gesetzliche Anforderungen oder Forschungsergebnisse.

### **Rechtliche Rahmenbedingungen für elektronische Unterweisungen**

Die Durchführung von Arbeitsschutzunterweisungen ist in Deutschland gesetzlich vorgeschrieben. Laut § 12 des Arbeitsschutzgesetzes sowie § 4 der DGUV Vorschrift 1 müssen alle Beschäftigten und Versicherten – dazu zählen auch Studierende und Stipendiat:innen – vor Aufnahme ihrer Tätigkeit und anschließend regelmäßig, mindestens einmal im Jahr, geschult werden. Diese Unterweisungen müssen arbeitsplatz- und tätigkeitsbezogen sein, um den spezifischen Gefahrenquellen gerecht zu werden.

Elektronische Unterweisungen können diese Verpflichtung unterstützen, sie aber nicht vollständig ersetzen. In der Regel ist eine Kombination aus elektronischen und persönlichen Schulungen notwendig. Diese Form des „Blended Learning“, bei der digitale Inhalte durch Präsenzveranstaltungen ergänzt werden, hat sich in vielen Bereichen bewährt und findet sich auch in den Regelwerken der DGUV wieder. Insbesondere allgemeine Grundlagen, die oft umfangreich sind, können durch elektronische Medien gut vermittelt werden. Demgegenüber müssen spezifische Fragen und arbeitsplatzbezogene Inhalte weiterhin in Präsenz besprochen werden.

### **Das HIS-HE-Projekt: Ein gemeinschaftlicher Ansatz für Hochschulen**

Im Rahmen eines gemeinsamen Projekts mit 16 Hochschulen und Einrichtungen hat HIS-HE untersucht, wie elektronische Unterweisungen im Arbeitsschutz an Hochschulen eingesetzt werden können. Ziel war es, den aktuellen Stand der digitalen Entwicklungen zu dokumentieren und praktische Erfahrungen auszutauschen. Eine Arbeitsgruppe bestehend aus Fachkräften für Arbeitssicherheit erarbeitete erste Ansätze für Unterweisungsmodule, die an den beteiligten Hochschulen zum Einsatz kommen sollen. Durch die gemeinsame Entwicklung von

Unterweisungsmodulen sollten Doppelarbeiten vermieden und damit Synergien zwischen den Hochschulen genutzt werden.

Die Themenmodule, die im Rahmen des Projekts entwickelt wurden, sind so konzipiert, dass sie leicht auf andere Hochschulen übertragen und nur geringfügig an die örtlichen Gegebenheiten angepasst werden müssen. Dadurch reduziert sich der Aufwand für jede einzelne Einrichtung erheblich.

Ein wichtiger Punkt war auch die Frage der technischen Voraussetzungen. Es wurde beschlossen, eine kompatible Plattform zu nutzen, auf der die Module ausgetauscht und an die spezifischen Bedürfnisse der Hochschulen angepasst werden können. Die Arbeitsgruppe wählte die freie Software H5P zur Erstellung der interaktiven Inhalte, da diese eine flexible und multimediale Aufbereitung ermöglicht.

### **Herausforderungen und Erfolgsfaktoren**

Trotz der vielen Vorteile gibt es auch Herausforderungen bei der Einführung elektronisch unterstützter Unterweisungen. Zu den größten Herausforderungen bzw. wichtigsten Erfolgsfaktoren gehören:

- **Unterstützung der Hochschulleitung:** Ohne die aktive Unterstützung der Hochschulleitung kann ein solches Projekt kaum erfolgreich umgesetzt werden. Es ist wichtig, dass die Leitung hinter dem Vorhaben steht und es öffentlich innerhalb der Hochschule unterstützt.
- **Klare Projektverantwortung:** Eine zentrale Projektleitung, die die Umsetzung koordiniert und als treibende Kraft fungiert, ist unerlässlich.
- **Einbindung aller Stakeholder:** Von Beginn an müssen alle relevanten Akteure einbezogen werden, darunter Fachkräfte für Arbeitssicherheit, IT-Expert:innen, Datenschutzbeauftragte, Personalvertretungen und Lehrende.
- **Finanzielle und personelle Ressourcen:** Für die erfolgreiche Umsetzung müssen ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen bereitgestellt werden, beispielsweise für die Erstellung multimedialer Inhalte und die Anschaffung notwendiger Softwarelizenzen.

### **Fazit: Ein Blick in die Zukunft**

Das HIS-HE-Projekt hat gezeigt, dass elektronische Unterweisungen im Arbeitsschutz an Hochschulen erhebliche Vorteile bieten können. Durch die gemeinsame Entwicklung von Modulen und den Austausch zwischen den Hochschulen lassen sich nicht nur Ressourcen sparen, sondern auch die Qualität der Unterweisungen kann hierdurch verbessert werden. Die Einführung erfordert jedoch

eine sorgfältige Planung und die Zusammenarbeit verschiedener Akteure.

Zukünftig soll das Projekt weiter ausgebaut und die Plattform für den Austausch von Unterweisungsmodulen weiterentwickelt werden. Eine Verstetigung des Projekts und vor allem die Weiterführung im Aufbau von fachlichen Modulen sowie der Aufbau einer Austauschplattform wird im Verein zur Pflege und Weiterentwicklung des Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutzmanagements e. V. (AGUM) angestrebt. Die Digitalisierung bietet Hochschulen die Chance, Arbeitsschutzunterweisungen effizienter und attraktiver zu gestalten – eine Chance, die in den kommenden Jahren sicherlich weiter genutzt werden wird.

### Download

Die Publikation von Urte Ketelhön "Elektronisch unterstützte Unterweisungen im Arbeitsschutz. Erfahrungen, Erkenntnisse, Umsetzungshinweise - ein Arbeitspapier" (2024) steht auf der Homepage von HIS-HE kostenlos zur Verfügung:  
<https://his-he.de/publikationen/elektronisch-unterstuetzte-unterweisungen-im-arbeitsschutz/>.



### Zur Person

**Urte Ketelhön** ist als Mitarbeiterin im Geschäftsbereich Hochschulinfrastruktur des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Ihre Schwerpunkte sind u. a. Sicherheit und Gesundheit.

**E-Mail:** ketelhoen@his-he.de

# Open Education in den Wirtschaftswissenschaften – eine Nutzer:innenstudie an niedersächsischen Hochschulen

In einer empirischen Studie ist der twillo-Projektverbund im Juni 2024 der Frage nachgegangen, wie stark die Nutzung freier Lehr- und Lernmaterialien in der wirtschaftswissenschaftlichen Lehre an niedersächsischen Hochschulen bereits verbreitet ist und welche Anreizinstrumente zu einer breiteren Integration von Open Educational Resources (OER) in die Lehrpraxis beitragen können. Die Befragung zeigt, dass die Vertrautheit und die Nutzung von OER eher gering ausgeprägt ist und dass Lehrende über Angebote und Konzepte aus dem Bereich der Open Education vielfach wenig informiert sind. Gleichzeitig bestehen aber auch hohe Erwartungen an die zukünftige Relevanz offener Lehrmaterialien.

In den vergangenen Jahren konnten durch eine Reihe verschiedener Initiativen wichtige Impulse gesetzt sowie beachtliche Sammlungen von OER aufgebaut werden (Wannemacher et al. 2023). Doch trotz einer Forcierung des Themas Open Education durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF 2022) und substanzieller infrastruktureller Entwicklungen im Bereich OER blieb die Nach- und Weiternutzung offener Lehrmaterialien bislang deutlich hinter den Möglichkeiten zurück (Deimann 2018: 166; Orr et al. 2019).

In Niedersachsen ermöglicht das Portal [www.twillo.de](http://www.twillo.de) seit 2019 den Hochschullehrenden, kostenfrei offen lizenzierte Bildungsmaterialien für die eigene Lehre zu finden und eigene Materialien als OER zu veröffentlichen. Twillo wird von einem Konsortium unter Federführung der Technischen Informationsbibliothek (TIB) entwickelt und vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur gefördert. Als Mitglied des twillo-Konsortiums hat HIS-HE bereits in der Vergangenheit Umfragen zur Nutzung und Verbreitung von OER in Niedersachsen durchgeführt. Um die Situation in einem spezifischen Studienbereich zu betrachten, wurde Anfang 2024 ein teilstandardisierter Fragebogen entwickelt und exemplarisch im Studienbereich Wirtschaftswissenschaften angewendet. Dieser Studienbereich ist hinsichtlich der Studierendenzahl der größte Studienbereich in Niedersachsen und es liegt bereits eine große Anzahl an offenen Lehrmaterialien für

die Wirtschaftswissenschaften in twillo vor.

Im Fokus der Vollerhebung standen Angaben und Einschätzungen zum Stellenwert und zur Verbreitung von Open Education-Ansätzen im Studienbereich, zu praktischen Erfahrungen und Bedarfen im Bereich Open Education sowie zu hemmenden und fördernden Faktoren bei der Bereitstellung und Adaption von OER. Neben neuen Erkenntnissen zur Verbreitung von Lehrinnovationen im Bereich der offenen Lehre sollte die Befragung Impulse zur Weiterentwicklung bestehender Maßnahmen für eine stärkere Verbreitung von OER in der Lehre geben. Ferner war beabsichtigt, eine Kultur der Openness an den Hochschulen zu fördern und Anregungen für die Anpassung der Unterstützungsangebote durch das Portal twillo zu sammeln.

## **Resultate der Erhebung zur Open Education an wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten**

Die Online-Befragung richtete sich an 813 Lehrende an 25 öffentlich-rechtlichen und privaten Hochschulen in Niedersachsen. Die Auswahl der Lehrenden erfolgte auf Basis der Systematik des Statistischen Bundesamtes, so dass dem Studienbereich Wirtschaftswissenschaften Studienfächer wie z. B. Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftspädagogik zugeordnet sind.

Die Feldphase erstreckte sich vom 4. bis zum 30. Juni 2024. An der Befragung beteiligten sich 21,4 % der adressierten Teilnehmer:innen. 9,5

% der angeschriebenen Lehrenden füllten den Online-Fragebogen vollständig aus. 32,8 % der Befragungsteilnehmer:innen waren Professor:innen und 50,0 % wissenschaftliche Mitarbeiter:innen. Die weiteren Teilnehmer:innen verteilten sich auf Kategorien wie Junior-Professor:in, Lehrkraft für besondere Aufgaben oder machten keine Angaben. Der weitaus größte Teil der Teilnehmer:innen kam von Hochschulen in öffentlich-rechtlicher Trägerschaft und von kleinen bis mittelgroßen Hochschulen mit maximal 29.999 Studierenden.

Auf die Frage, in welchem Umfang die Lehrenden derzeit digital gestützte Lehre und Lehrformate in ihren Lehrveranstaltungen einsetzen (einschließlich digitaler Assessments und Prüfungen), gaben 7,9 % an, digitale Lehre „sehr häufig“ einzusetzen, 27,4 % „häufig“, 26,6 % „gelegentlich“ und 23,9 % „wenig“. Mehr als ein Drittel der Befragten beantwortete die Frage nicht. Eine große Mehrheit der Lehrenden hatte noch keine eigenen Lehrmaterialien, Kurse, Präsentationen oder Skripte als OER veröffentlicht. Weiterhin zeigt die Befragung, dass seitens der Lehrenden insgesamt eine geringe Vertrautheit mit Aspekten wie dem Erstellen, (Nach-)Nutzen und dem Finden von OER besteht (siehe Abb. 1). 42,5 % der Befragten gaben an, bei dem Finden von OER „unsicher“ oder „sehr unsicher“ zu sein (mehr als ein Drittel machten keine Angaben). Bei der Frage nach der (Nach-)Nutzung von OER gaben 47,8 % der Befragten an, „unsicher“ oder „sehr unsicher“ zu sein. Mit dem Erstellen von OER waren 51,3 % eigenen Angaben zufolge „unsicher“ oder „sehr unsicher“. Dies deckt sich mit den Ergebnissen vorangegangener Befragungen zur Bedeutung von Open Educational Resources für einzelne Akteursgruppen an den Hochschulen (vgl. Seyfeli-Özhizalan et al. 2023: 7 f.).

Auf die geschlossene Frage, durch welche konkreten Faktoren die Lehrenden mit Open Education und OER in Berührung gekommen

sind, gaben 25,6 % an, dass die Aktivitäten von Fachkolleg:innen im Bereich OER einen besonderen Einfluss hatten, während 14,4 % auf die Pflicht zur Veröffentlichung von Forschungsergebnissen als OER verwiesen und 14,4 % die Drittmittelförderung für die Erstellung von OER als wichtigen Faktor nannten. Dem Einfluss von Kolleg:innen auf die eigene Lehrpraxis scheint folglich ein besonderes Gewicht beizumessen zu sein. Andere Faktoren wie das Vorhandensein einer zentralen Kontaktstelle oder -person für OER an der Hochschule oder verpflichtende OER-Fortbildungen für Lehrende waren demgegenüber von untergeordneter Bedeutung.

Hinsichtlich der wahrgenommenen Förderlichkeit verschiedener Aspekte für die Nutzung und Erstellung von OER im eigenen Fachgebiet wurden insbesondere die gute Auffindbarkeit geeigneter OER für die eigene Lehre (16,7 %), die Verfügbarkeit hochwertiger wirtschaftswissenschaftlicher Lehrinhalte als OER (16,7 %), der Austausch von Inhalten mit Fachkolleg:innen (16,7 %) und die Verfügbarkeit von Ressourcen für OER-basierte Lehre (14,3 %) als „sehr förderlich“ bewertet (siehe Abb. 2). Als Aspekte, die gegen den Einsatz von OER in der wirtschaftswissenschaftlichen Lehre sprechen, wurden vorrangig die Komplexität von (bzw. mangelnde Vertrautheit mit) OER (16,7 %), die mangelnde Verfügbarkeit geeigneter OER für die eigene Lehre (16,7 %), die schlechte Auffindbarkeit geeigneter OER für die eigene Lehre, ein hoher Zeitaufwand und fehlende Anrechnungsmöglichkeiten für OER-basierte Lehre (je 13,1 %) als in hohem Maße ungünstig bewertet (mehr als ein Drittel machten keine Angaben).

Eine Frage nach Maßnahmen, die für Lehrende der Wirtschaftswissenschaften notwendig wären, um OER stärker in die Lehre integrieren zu können, konnte in einem Freitextfeld beantwortet werden. Mehrfach wurde der Wunsch geäußert,

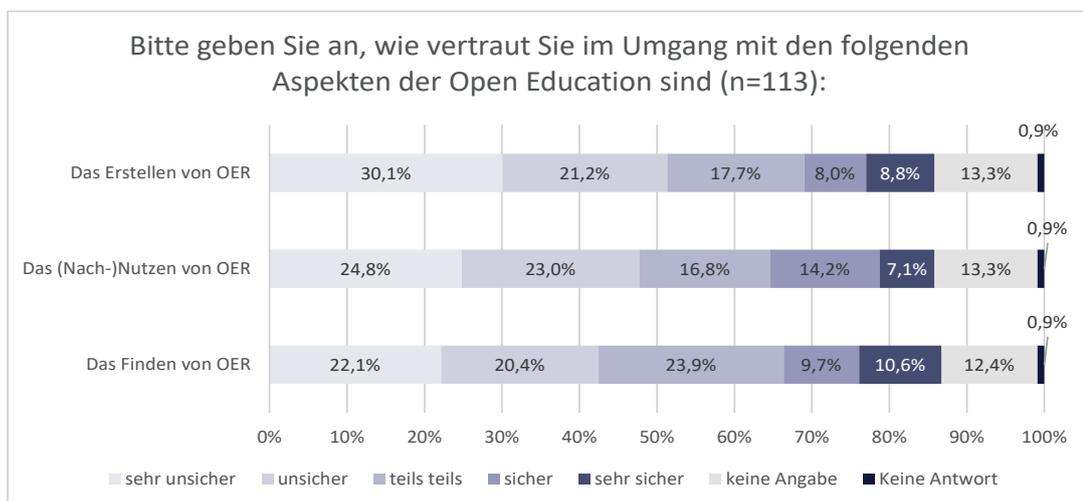
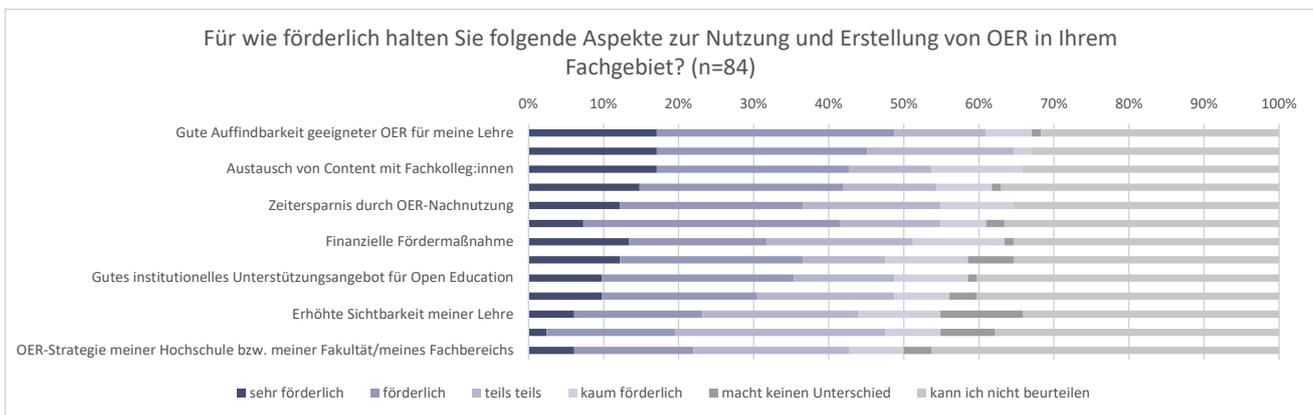


Abb. 1: Vertrautheit mit verschiedenen Aspekten der Open Education



**Abb. 2: Förderliche Aspekte zur Nutzung und Erstellung von OER**

den Bekanntheitsgrad von OER zu erhöhen. Ein:e Teilnehmer:in gab an: „Mir würde es grundsätzlich schon reichen, dass man mir Informationen zum Einsatz von OER bereitstellt. Beispiele, wie andere Kollegen in ihren Lehrveranstaltungen OER einsetzen, wären auch hilfreich.“ Andere meinten, es müsse eine Organisationskultur geschaffen werden, die nicht lehrstuhlspezifisch, sondern organisationsübergreifend sei. Zudem sei Doktorand:innen beizubringen, OER-Materialien zu nutzen und auszutauschen. Auf die Frage, welche Maßnahmen notwendig seien, um Studierende der Wirtschaftswissenschaften zur Nutzung von OER zu motivieren, wurde mehrfach auf die subjektive Nutzenwahrnehmung durch die Studierenden verwiesen (z. B. „Studierende sollten überzeugt davon sein, dass die Nutzung ihnen Vorteile für ihr Studium bringt“). Ein:e Teilnehmer:in meinte hingegen: „einfach machen, in naher Zukunft wird es sowieso 90 % der Lehre darstellen!“

### Fazit: Ein variabler Erwartungshorizont an die Adaption von Open Education

Mit Blick auf die Veränderungs- und Innovationsfähigkeit von Hochschulen im Kontext der digitalen Transformation der Lehre zeigt sich im Bereich Open Education eine zurückhaltende Adaption offener Lernmaterialien, der jedoch teilweise hohe Erwartungen an die zukünftige Relevanz offener Lernmaterialien für die wirtschaftswissenschaftliche Lehre gegenüberstehen. Dabei verdeutlicht die Befragung, dass die Vertrautheit mit und die Nutzung von offenen Lehrangeboten gering ausgeprägt ist und dass eine große Unsicherheit im Hinblick auf den Umgang mit OER besteht. Viele Teilnehmer:innen der Befragung haben angemerkt, dass sie erst durch die Umfrage von freien Lehr- und Lernangeboten in den Wirtschaftswissenschaften erfahren hätten. Trotz der Einschränkungen und der je nach Perspektive geringen Bekanntheit von Angeboten im Bereich offener Lehrmaterialien werden OER grundsätzlich verschiedene Mehrwertfaktoren für die wirtschaftswissenschaftliche Lehre zugeschrieben.

Während mehrfach auf weiteren Informationsbedarf hingewiesen wird, scheinen insbesondere Lehrende am Anfang ihrer akademischen Laufbahn einen hohen potenziellen Nutzen in einer stärkeren Auseinandersetzung mit OER zu sehen. Auch wenn die Befragten der Erstellung von freien Lehrmaterialien – im Vergleich zu Aspekten wie Drittmittelwerbung oder Publikationstätigkeit – eine geringere Bedeutung für die wissenschaftliche Laufbahn attestieren, so wird freien Lehrmaterialien insbesondere in den Grundlagenfächern und im Hinblick auf die zunehmende inhaltliche Ausdifferenzierung des Studiums ein maßgeblicher Stellenwert beigemessen.

Als besonders prägnant erwiesen sich einzelne optimistische Einschätzungen im Kontext der jüngsten Entwicklungen digitaler Lerntechnologien und des verstärkten Einsatzes von KI-Technologien in Studium und Lehre, die auf eine deutlich zunehmende Verbreitung offener Lehrmaterialien im Zuge neuer technologischer Möglichkeiten setzen. Ob sich die neuen Möglichkeiten einer teilautomatisierten (z. B. KI-basierten) Entwicklung offener Lehr- und Lernmaterialien in naher Zukunft tatsächlich in didaktisch valider Form umsetzen lassen und sich OER-basierte Lehre als Lehrinnovation auch an wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten mithin im Sinne eines ‚Selbstläufers‘ durchsetzen können, erscheint angesichts der mangelnden Vertrautheit und Zurückhaltung vieler Lehrender gegenüber offener Lehre gegenwärtig allerdings noch ungewiss.

### Literatur:

- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2022). *OER-Strategie. Freie Bildungsmaterialien für die Entwicklung digitaler Bildung*. Berlin: BMBF.
- Deimann, M. (2018). *Open Education. Auf dem Weg zu einer offenen Hochschulbildung*. Bielefeld: transcript.
- Orr, D., Neumann, J. & Muuß-Merholz, J. (2019). *German OER practices and policy – from bottom-up to top-down initiatives*. Moskau:

UNESCO. Verfügbar unter: [https://open-educational-resources.de/wp-content/uploads/UNESCO\\_Report\\_-German\\_OER.pdf](https://open-educational-resources.de/wp-content/uploads/UNESCO_Report_-German_OER.pdf). [7.7.2023].

- Seyfeli-Özhizalan, F., Wannemacher, K. & Lübcke, M. (2023). *Open Educational Resources an den Hochschulen stärken. Zur Rolle von Zentralen Einrichtungen für die Nutzung von freien Lehr- und Lernmaterialien*. HIS-HE:Medium, Dezember 2023. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).

- Wannemacher, K., Stein, M. & Kaemena, A. (2023). *Offene Bildungsinfrastrukturen. Anforderungen an eine OER-förderliche IT-Infrastruktur*. HIS-HE:Forum 3 | 2024. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).



#### Zur Person

**Dr. Klaus Wannemacher** ist als Mitarbeiter im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Sein Schwerpunkt ist u. a. die digitale Transformation.

**E-Mail:** [wannemacher@his-he.de](mailto:wannemacher@his-he.de)

#### Zur Person

**Dr. Mathias Stein** ist als Mitarbeiter im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Sein Schwerpunkt ist u. a. die digitale Transformation.

**E-Mail:** [stein@his-he.de](mailto:stein@his-he.de)



#### Zur Person

**Katharina Nixdorf** ist als Mitarbeiterin im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Ihr Schwerpunkt ist u. a. die Organisations- und Strategieberatung.

**E-Mail:** [nixdorf@his-he.de](mailto:nixdorf@his-he.de)

#### Zur Person

**Marit Hemme** ist studentische Hilfskraft im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V.

**E-Mail:** [hemme@his-he.de](mailto:hemme@his-he.de)



# Erfolgsmodell für den Klimaschutz? Statusgruppenübergreifende Arbeit im Whole Institution Approach an Hochschulen

Ein vielversprechender Ansatz, um Nachhaltigkeit und Klimaschutz an Hochschulen zu etablieren, ist der „Whole Institution Approach“. Studien und UNESCO-Berichte zeigen ein großes Potenzial (Holst et al., 2024; Holst, 2023; Levesque & Wake, 2021; UNESCO, 2014). Der Ansatz: Die Hochschule wird als ein zusammenhängendes System betrachtet, in dem alle Einheiten ineinandergreifen. Acht deutsche Hochschulen beschlossen vor anderthalb Jahren, diesen gesamtinstitutionellen Ansatz umzusetzen. Ihr Ziel ist es, Nachhaltigkeit strukturell zu verankern. Im Rahmen des Projekts „Zukunftsforum klimafreundliche Hochschulen“ (zkh) streben sie an, ihre Treibhausgasemissionen innerhalb von drei Jahren um 10 % zu senken. Ein wichtiger Schritt, der das bundesweite Ziel der Klimaneutralität bis 2045 unterstützt.

Nur wenige der über 400 Hochschulen in Deutschland haben bisher den Klimaschutz zu einem zentralen Anliegen gemacht: Lediglich 19 Hochschulen betreiben ein Umweltmanagementsystem nach EMAS (Deutsche Industrie- und Handelskammer, 2024), 33 verfügen über ein integriertes Klimaschutzkonzept, und erst 50 haben einen Nachhaltigkeitsbericht mit Treibhausgas (THG)-Bilanzen veröffentlicht – davon weniger als die Hälfte regelmäßig (Nußbaum et al., 2024). Dabei spielen Hochschulen eine wichtige Rolle bei der Emissionsreduktion: Sie sind energieintensive Landesliegenschaften, prägen das Verhalten zukünftiger Expert:innen und Entscheidungsträger:innen und forschen zu essenziellen Klimaschutzfragen (Nußbaum et al., 2024). Sie sind somit ideale Transformationsorte, um Klimaschutz zu erforschen, zu lehren und zu leben (McCowan et al., 2021).

Doch Klimaschutz ist selten ein strategisches Ziel der Hochschulleitungen. Das Engagement von Studierenden, Verwaltungspersonal oder Lehrenden und Forschenden bleibt oft wirkungslos, da sie isoliert agieren. Hier setzt das zkh-Projekt an. Über drei Jahre unterstützt es kleinere und mittlere Hochschulen<sup>1</sup> in Deutschland dabei, individuelle Klimaschutzkonzepte zu entwickeln

und Maßnahmen zur Senkung der Emissionen umzusetzen. Die individuelle Betreuung und Anpassung der Maßnahmen an die jeweiligen Rahmenbedingungen steigern die Erfolgchancen (Bormann et al., 2020). Dafür arbeitet zkh mit dem Whole Institution Approach (Holst, 2023; UNESCO, 2014). Dieser Ansatz beschreibt eine gesamtinstitutionelle Strategie, bei der Nachhaltigkeit in allen Bereichen einer Hochschule systematisch verankert wird. Dabei werden Lehre, Forschung, Verwaltung, Betrieb und Wissenstransfer als integrierte Einheit betrachtet. Nachhaltigkeit wird nicht isoliert in einzelnen Bereichen umgesetzt, sondern auf allen Ebenen koordiniert und miteinander verknüpft, um eine umfassende und wirkungsvolle Transformation zu erreichen (Kohl et al., 2021). Damit dieser Ansatz funktioniert, müssen Menschen aus allen Statusgruppen an dem Prozess beteiligt sein (Delakowitz, 2018, Bormann et al., 2020; Niedlich et al., 2020). Das Projekt stellt sicher, dass die gesamte Hochschule – von den Studierenden bis zur Leitung – gemeinsam an einem Strang zieht, indem es statusgruppenübergreifende Teams aus Studierenden sowie Mitarbeitenden aus Leitung, Verwaltung, Lehre und Forschung bildet.

Im September 2024 fand ein Jahr nach

---

1 Kleine Hochschule = bis 5.000 Studierende; mittlere Hochschule = 5.000-10.000 Studierende (Püttman, 2013).



**Teilnehmende der Zwischenkonferenz im September 2024**

Projektbeginn eine Zwischenkonferenz statt, bei der die ersten acht teilnehmenden Hochschulen ihre Erfahrungen teilten. Im ersten Projektjahr haben sie (in individuellem Tempo) ein statusgruppenübergreifendes Kernteam aufgebaut, das den Prozess vorantreibt, eine THG-Bilanz erstellt und den Status quo im Klimaschutz analysiert. Jetzt stehen im zweiten Projektjahr die Entwicklung und Umsetzung maßgeschneiderter Maßnahmen auf der Agenda. Welche Erkenntnisse haben sich bisher zur Effektivität der statusgruppenübergreifenden Zusammenarbeit im Rahmen des Whole Institution Approaches für den Klimaschutz an deutschen Hochschulen herauskristallisiert?

Die Erfahrungen aller acht Hochschulen zeigen, dass die Unterstützung der Leitung für mehr Klimaschutz essenziell ist: nur sie kann die nötigen Rahmenbedingungen schaffen (vgl. auch Bormann et al., 2020; Bauer et al., 2021; Deutsche Gesellschaft für Nachhaltigkeit, 2022; Niedlich et al., 2020). Weiterhin zeigt sich, dass die Governance-Ansätze der Hochschulen sehr individuell sind. Der Whole Institution Approach gruppiert sich mal um ein Institut zur Energieforschung, mal um ein Lehrprojekt, ein Green Office oder eine Arbeitsgruppe der Verwaltung und versucht, von dort aus andere Hochschulbereiche zu integrieren. Während viele Studien darauf hindeuten, dass die Partizipation der Studierenden für den Erfolg eines gesamtinstitutionellen Ansatzes unerlässlich ist (Holst et al., 2024; Nölting & Fritz, 2021), zeigen sich hier in der Praxis große Herausforderungen: Viele der teilnehmenden Hochschulen haben Schwierigkeiten, Studierende für das zkh-Projekt und den Klimaschutzprozess zu gewinnen. Mögliche Gründe sind fehlende Anreize und Strukturen seitens der Hochschulen sowie die Lage vieler teilnehmender Hochschulen im ländlichen Raum, wodurch pendelnde Studierende weniger Interesse an zusätzlichem Engagement vor Ort haben könnten. Hier hat es sich als effektiv erwiesen, Studierende durch bezahlte Hilfskraftstellen

im Bereich Nachhaltigkeit einzubinden. Ebenso könnte eine Integration über ein Projektseminar in Erwägung gezogen werden.

Das erste Projektjahr hat deutlich gezeigt, dass gezieltes Empowerment der einzelnen Statusgruppen hilft, Akteur:innen zu mobilisieren. Dies gilt für die Gruppe der Studierenden genauso wie für die Verwaltung, die sich regelmäßig mit Widerständen anderer Akteur:innen konfrontiert sieht. Erst durch die gezielte Unterstützung der einzelnen Gruppen wurde eine Basis für die statusgruppenübergreifende Zusammenarbeit geschaffen.

Auf der Zwischenkonferenz wurde außerdem deutlich, dass die Entwicklung eines gesamtinstitutionellen Klimaschutzkonzeptes aufgrund der Komplexität und Langwierigkeit des Prozesses eine Herausforderung für die Hochschulen darstellt. Viele empfinden die externe Begleitung durch das zkh-Projekt als hilfreich, da sie eine konsistente Unterstützung durch alle Phasen der Nachhaltigkeitstransformation bietet und den internen Druck zum Handeln erhöht.

Die weitere Auswertung dieser ersten Erkenntnisse und des gesamten Projekts wird im Sommer 2026 in Form eines Handbuchs veröffentlicht. Es soll wertvolle Einblicke geben und entscheidende Faktoren aufzeigen, die zum Erfolg von ambitioniertem Klimaschutz an deutschen Hochschulen beitragen. Ergänzt werden diese um Erkenntnisse aus dem zweiten Zyklus des Projektes mit zusätzlich sieben Hochschulen. Diese starteten im November 2024 und können bereits von den Erfahrungen des ersten Projektjahres profitieren.

Die vollen Auswirkungen des Projekts werden erst nach dessen Abschluss sichtbar sein, da sowohl strukturelle Veränderungen als auch Klimaschutzmaßnahmen oft Jahre brauchen, um ihre gesamte Wirkung zu entfalten.

Das erste Jahr des zkh-Projekts zeigt jedoch bereits, dass eine erfolgreiche Klimaschutzstrategie an Hochschulen maßgeblich von der Unterstützung der Hochschulleitungen und der aktiven Einbindung aller Statusgruppen abhängt. Während die Beteiligung von Studierenden oft als einer der zentralen Faktoren gilt, erweist sich deren Mobilisierung als eine der größten Herausforderungen. Hier ist gezieltes Empowerment notwendig, um die Zusammenarbeit nachhaltig zu stärken. Das Projekt hat bereits gezeigt, dass professionelle externe Begleitung hilfreich ist, um komplexe und langfristige Prozesse wie die Entwicklung eines Klimaschutzkonzeptes erfolgreich zu gestalten. Mit einer konsequenten Fortführung dieser Ansätze kann die statusgruppenübergreifende Arbeit im Whole Institution Approach zur Schlüsselstrategie für nachhaltigen Wandel an Hochschulen werden.

## Literatur:

- Bauer, M., Rieckmann, M., Niedlich, S. & Bormann, I. (2021). *Sustainability Governance at Higher Education Institutions: Equipped to Transform?* *Frontiers in Sustainability*, 2. <https://doi.org/10.3389/frsus.2021.640458>.
- Bormann, I., Rieckmann, M., Bauer, M., Kummer, B., Niedlich, S., Doneliene, M., Jaeger, L. & Rietzke, D. (2020). *Nachhaltigkeitsgovernance an Hochschulen*. BMBF-Projekt „Nachhaltigkeit an Hochschulen: entwickeln – vernetzen – berichten (HOCH<sup>N</sup>)“, 2., aktualisierte Auflage, Berlin, Vechta. Verfügbar unter: <https://www.hochn.uni-hamburg.de/-downloads/handlungsfelder/governance/leitfaden-nachhaltigkeitsgovernance-an-hochschulen-neuauflage-2020.pdf>. [23.10.2024].
- Delakowitz, B., Schön, E. & Bulcsu, A. (unter Mitwirkung von Brauweiler, J., Will, M., Zenker-Hoffmann, A.) (2018). *Nachhaltigkeit im Hochschulbetrieb (Betaversion)*. BMBF-Projekt „Nachhaltigkeit an Hochschulen: entwickeln – vernetzen – berichten (HOCH<sup>N</sup>)“, Zittau. Verfügbar unter: <https://www.hochn.uni-hamburg.de/-downloads/handlungsfelder/betrieb/hoch-n-leitfaden-nachhaltiger-hochschulbetrieb.pdf>. [23.10.2024].
- Deutsche Gesellschaft für Nachhaltigkeit (DG Hoch<sup>N</sup>). (2022). *DUZ Special - Gemeinsam Neuland betreten: Hochschulen und Nachhaltige Entwicklung*. DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH. Beilage zur DUZ // Magazin für Wissenschaft und Gesellschaft.
- Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK). (2024). *EMAS-Register*. Verfügbar unter <https://www.emas-register.de/>. [23.10.2024].
- Holst, J. (2023). Towards coherence on sustainability in education: a systematic review of Whole Institution Approaches. *Sustainability Science* 18, 1015–1030. <https://doi.org/10.1007/s11625-022-01226-8>.
- Holst, J., Grund, J. & Brock, A. (2024). Whole Institution Approach: measurable and highly effective in empowering learners and educators for sustainability. *Sustainability Science*, 19(4), 1359–1376. <https://doi.org/10.1007/s11625-024-01506-5>.
- Kohl, K., Hopkins, C., Barth, M., Michelsen, G., Dlouhá, J., Razak, D. A., Sanusi, Z. A. B. & Toman, I. (2021). A whole-institution approach towards sustainability: a crucial aspect of higher education's individual and collective engagement with the SDGs and beyond. *International Journal Of Sustainability in Higher Education* 23(2), 218–236. <https://doi.org/10.1108/ijsh-10-2020-0398>.
- Levesque, V. R. & Wake, C. P. (2021). Organizational change for sustainability education: A case study of one university's efforts to create and implement institution-wide sustainability competencies. *International Journal of Sustainability in Higher Education* 22(3), 497-515.
- McCowan, T., Leal Filho, W. & Brandli, L. (2021). *Universities facing Climate Change and Sustainability*. Hamburg: Körber-Stiftung. Verfügbar unter [https://koerber-stiftung.de/site/assets/files/18824/guc\\_study\\_universities\\_facing\\_climate\\_change\\_and\\_sustainability.pdf](https://koerber-stiftung.de/site/assets/files/18824/guc_study_universities_facing_climate_change_and_sustainability.pdf). [25.11.2024].
- Müller, J. & Person R.-D. (2020). *Machbarkeitsstudie klimaneutraler Campus. Analyse im Auftrag der Hessischen Landesregierung*. Forum Hochschulentwicklung 3/2020. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Niedlich, S., Bauer, M., Doneliene, M., Jaeger, L., Rieckmann, M. & Bormann, I. (2020). Assessment of Sustainability Governance in Higher Education Institutions – a Systemic Tool using a Governance Equalizer. *Sustainability*, 12(5), 1816. <https://doi.org/10.3390/su12051816>.
- Nölting, B., Fritz, H. unter Mitarbeit von N. Dembski, S. Yun Christmann, K. Kräusche, K. Lehmann, H. Molitor, J. Pape, A. Pfriem, J. Reimann, J.-H. Skroblin, H. Walk (2021). *Transfer für nachhaltige Entwicklung an Hochschulen. Neuauflage 2021*. BMBF-Projekt “Nachhaltigkeit an Hochschulen: entwickeln - vernetzen - berichten (HOCH<sup>N</sup>)”, Eberswalde: Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde. Verfügbar unter: <https://www.hochn.uni-hamburg.de/-downloads/handlungsfelder/transfer/leitfaden-nachhaltigkeitstransfer-hnee-2021-04-final.pdf>.
- Nußbaum, P., Ruiz, M., Stibbe, J., Wöhning, C., & Dietrich, C. (2024). *Bilanzierung, Reduktion und Kompensation von Treibhausgasemissionen an Hochschulen. Vom Footprint zum Handprint*. HIS-HE:Forum 3/2024. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE). Verfügbar unter: <https://his-he.de/publikationen/bilanzierung-reduktion-und-kompensation-von-treibhausgasemissionen-an-hochschulen/>. [23.10.2024].
- Püttmann, V. (2013). *Führung in Hochschulen aus der Perspektive von Hochschulleitungen. Eine explorative Untersuchung einer Befragung von Präsident(innen) und Rektor(innen) deutscher Hochschulen*. CHE AP, 173.
- UNESCO. (2014). *Shaping the future we want. UN Decade of Education for Sustainable Development (2005–2014)*. Final Report, DESD Monitoring and Evaluation.

## Weitere Informationen:

- **Projektwebsite**  
<https://netzwerk-n.org/zkh>.
- **Öffentlicher Wissenspool des Projektes**  
<https://wiki.dg-hochn.de/wiki/Wissenspool>.
- **Website zum Förderprogramm**  
<https://www.klimaschutz.de/de/projekte/zukunftsforum-klimafreundliche-hochschulen>.

### Infobox zum Projekt Zukunftsforum klimafreundliche Hochschulen

**Projekt:** „Zukunftsforum klimafreundliche Hochschulen“, eine Initiative des netzwerk n e. V., in Kooperation mit der Universität Vechta und der HNE Eberswalde

**Laufzeit:** 3 Jahre, August 2023 bis Juli 2026

**Ziel:** Reduktion der THG-Emissionen an teilnehmenden Hochschulen um 10 %, Verankerung eines gesamtinstitutionellen Klimaschutzkonzeptes

**Methode:** Strukturelle Veränderung der Institution mit ganzheitlichem Ansatz (Whole Institution Approach)

**Teilnehmende Hochschulen des ersten Zyklus:** Bauhaus-Universität Weimar, Fachhochschule Westküste, Hochschule Hof, Hochschule Stralsund, Hochschule Worms, Technische Hochschule Brandenburg, TU Bergakademie Freiberg, Universität zu Lübeck.

**Teilnehmende Hochschulen des zweiten Zyklus:** Hochschule Hamm-Lippstadt, HAW Hamburg, HAWK Hildesheim/Holzminen/Göttingen, Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen, TH Ingolstadt, Hochschule Rhein-Waal, PH Weingarten.

Gefördert vom BMWK im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative NKI, Förderkennzeichen 67KF0175A mit einer Summe von 826.000€



#### Zur Person

**Marieke von Elert** ist Teil des Projektteams „Zukunftsforum klimafreundliche Hochschulen“ beim netzwerk n e. V. und begleitet Hochschulen bei der Entwicklung individueller Klimaschutzkonzepte sowie der Planung und Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen.

**E-Mail:** [von.elert@netzwerk-n.org](mailto:von.elert@netzwerk-n.org)

#### Zur Person

**Hannes Kuehn** ist Teil des Projektteams „Zukunftsforum klimafreundliche Hochschulen“ beim netzwerk n e. V. und betreut den Wissenspool sowie die Öffentlichkeitsarbeit.

**E-Mail:** [hannes.kuehn@netzwerk-n.org](mailto:hannes.kuehn@netzwerk-n.org)



# Heißer Kopf, nasse Füße – müssen sich Studierende daran gewöhnen?

## Gelingensbedingungen für die Anpassung von Hochschulen an die Folgen des Klimawandels

Sind deutsche Hochschulen auf den Klimawandel mit Wetterextremen vorbereitet, welche Anpassungsmaßnahmen sind bereits umgesetzt oder in Planung und welche Bedingungen braucht es für die erfolgreiche Umsetzung? Mit diesen Fragen hat sich HIS-HE in den letzten beiden Jahren befasst: Nach einer Umfrage Ende 2023 folgten vier Austauschrunden, die auf großes Interesse bei Mitarbeitenden von Hochschulen und Forschungseinrichtungen trafen. Anfang November 2024 fand die nun vorerst letzte Austauschrunde statt, die sich dem Schwerpunkt „Gelingensbedingungen“ widmete.

Als hätten wir es geahnt – die Austauschrunden zu Wassermanagement im Juni und zu Hitze im September 2024 fanden zeitgleich zu Hochwasserereignissen bzw. Hitzeperioden in Deutschland statt. Das war in diesem Jahr aber auch nicht besonders schwierig: Hochwasser zum Jahreswechsel 2023/24 im Norden, im Mai 2024 im Südwesten, im Juni im Süden Deutschlands (Deutschlandfunk, 2024) sowie ein um 0,9 Grad wärmerer Sommer als im Durchschnitt der letzten 30 Jahre (DWD, 2024). Bereits Anfang November vermeldete der EU-Klimadienst Copernicus, dass das Jahr 2024 voraussichtlich wieder das wärmste Jahr seit Aufzeichnung der Wetterdaten sein wird. Damit wäre 2024 das „erste Jahr seit Aufzeichnungsbeginn [...], in dem es im Durchschnitt mehr als 1,5 Grad wärmer als im vorindustriellen Mittel war“ (Tagesschau, 2024).

### **Drei Bedingungen für einen erfolgreichen Kampf für die Klimatransformation**

Auch wenn es immer noch Leute geben soll, die den Klimawandel nicht für relevant und vom Menschen beeinflusst halten – Hitze und Starkregen/Hochwasser dürfte inzwischen jede und jeder auch in Deutschland schon selbst erlebt haben. Und damit sind zwei der drei Bedingungen („3 P“) erfüllt, um uns alle aufzuwecken und zum Handeln zu motivieren, so die amerikanische Atmosphärenchemikerin Susan Salomon in einem kürzlich erschienenen Interview in der Süddeutschen Zeitung (Schroeder, 2024). Menschen suchen nach Lösungen, wenn die Probleme sie persönlich etwas angehen (personal) und sie für alle spürbar sind (perceptible). Sie

war als junge Wissenschaftlerin am erfolgreichen Kampf gegen das Ozonloch beteiligt. „Das kann die Menschheit auch beim Klima hinbekommen“ meint Susan Salomon überzeugt. Nun sei es an der Zeit, sich auf das dritte P zu konzentrieren, auf die praktischen Lösungen (practical solutions). Einfach wird das nicht, aber statt den Blick nur auf den Aufwand, die Kosten und die zu erwartenden Schwierigkeiten bei der Transformation zu legen, sollten wir anpacken. Die nötigen Techniken und Wege seien bekannt.

In diesem Sinne hat HIS-HE in vier Veranstaltungen mit je bis zu 65 Teilnehmenden aus dem Hochschulbereich zu Hintergründen und Auswirkungen des Klimawandels informiert und einen Erfahrungsaustausch zu Anpassungsmöglichkeiten angeregt. Die Präsentation von guten Umsetzungsbeispielen sollte motivieren, sich mit der Klimafolgenanpassung an der eigenen Hochschule zu beschäftigen. Denn unserer Umfrage und Recherchen zufolge sind bislang nur punktuelle und gelegentliche Anpassungsmaßnahmen an wissenschaftlichen Einrichtungen in Deutschland erfolgt. Eine ganzheitliche, konzeptionelle Betrachtung des Handlungsbedarfs aufgrund des Klimawandels, wie bei integrierten Klimaschutzkonzepten üblich, gibt es hierzulande an Hochschulen noch nicht. Aber Städte und Gemeinden haben sich bereits auf den Weg gemacht und umfangreiche Erfahrungen gesammelt. Die Rückmeldungen von 1.062 Kommunen auf die erste repräsentative Online-Kommunalbefragung zur Klimaanpassung (Friedrich et al., 2024), kürzlich herausgegeben vom Umweltbundesamt, zeigen,

welche Bedingungen geschaffen werden müssen, um Klimaanpassung erfolgreich umzusetzen. Davon können Hochschulen lernen, denn es gibt viele Parallelen zwischen einem Stadtquartier und einem Hochschulcampus, zwischen einer städtischen und einer Hochschulverwaltung sowie in der nötigen Kommunikation.

### **Lernen von Kommunen: die Gelingensbedingungen**

Was sind die besonderen Herausforderungen, die Gelingensbedingungen, die Schritte zu einem Klimaanpassungskonzept und welche Unterstützungsmöglichkeiten gibt es für Hochschulen, die sich aktiv mit der Klimaanpassung auf ihrem Campus oder in ihrem Gebäudebestand beschäftigen wollen? Unter diesen Fragestellungen fand am 8. November 2024 die vierte und letzte Austauschrunde in diesem Jahr statt.

Bislang hat der Fokus auf den Klimaschutz die Befassung mit der Klimaanpassung in den Schatten gestellt. Das ist verständlich bei den begrenzten Kapazitäten der Hochschulen und der Dringlichkeit, die Klimaerwärmung durch wirksame Maßnahmen zu begrenzen und die Energiekosten zu senken. Zudem könnte die Einstufung von Extremwetter in sogenannte „Jahrhundert-Ereignisse“ suggerieren, dass man danach ja 99 Jahre nichts mehr zu befürchten habe. Die fehlende Erfahrung mit der Risikoabschätzung aber auch die Zielkonflikte mit z. B. Denkmal- und Artenschutz, die zeitliche Entkoppelung von Kosten und Wirkung von Maßnahmen sowie unklare Zuständigkeiten befördern unter Umständen sogar ein Gefühl von Ohnmacht und Resignation.

Aber es gibt auch viele Argumente, die für eine schnelle und konsequente Klimaanpassung bei jeder sich bietenden Gelegenheit sprechen. Grund hierfür ist nicht nur das seit 1.7.2024 bestehende Klimaanpassungsgesetz und der § 171a BauGB, der die Klimaanpassung ausdrücklich zu einer Aufgabe des Stadtbaus gemacht hat. Der Campus für das Klima von morgen wird heute gebaut. Unzureichende Klimaanpassungsmaßnahmen bei Neubau oder Sanierung heute zementieren meist den Zustand des Gebäudes über Jahrzehnte. So müssen die Nutzer:innen z. B. über viele Jahre in überhitzten Räumen studieren, wenn die südlichen Fensterflächen zu groß dimensioniert und ohne äußeren Hitzeschutz gebaut wurden. Besonders Hochschulen mit begrenztem Budget werden diese Gebäude kaum zeitnah nachbessern können, um deren Nutzbarkeit auch im Hochsommer zu sichern. Eher werden

energieintensive Klimaanlagen nachgerüstet. Klimaanpassungsmaßnahmen verursachen im Rahmen von ohnehin anstehenden Bau- und Sanierungsmaßnahmen nicht unbedingt große Mehrkosten, wenn Synergien mit anderen nötigen Maßnahmen genutzt werden, z. B. Barrierefreiheit, Energieeinsparung, Verkehrssicherheit oder bauliche Sanierung. Sie können stattdessen helfen, Kosten zu sparen.

Welche Einflussfaktoren auf das Gelingen von Klimaanpassung hat die vom Umweltbundesamt herausgegebene Studie (Friedrich et al., 2024) nun identifiziert und konnten diese aus Hochschulsicht bestätigt werden? Anna Breuer teilte als bisher einzige Klimaanpassungsmanagerin einer deutschen Hochschule (Stand November 2024) ihre Einschätzung und berichtete eindrucksvoll von Ihrem Vorgehen zur Entwicklung des ersten Klimaanpassungskonzeptes für die Hochschule Darmstadt.

### **Grundvoraussetzung: personelle und finanzielle Ressourcen**

Entscheidend dafür, ob das Thema Klimaanpassung überhaupt angepackt werden kann, sind die personellen und finanziellen Ressourcen sowie das Problem- und Dringlichkeitsbewusstsein bei den Entscheidern und in der Verwaltung. Das Bewusstsein für die Notwendigkeit, sich mit Klimaanpassung zu beschäftigen, ist an vielen Hochschulen gegeben. In unserer Umfrage Ende letzten Jahres gaben alle der 37 Teilnehmenden an, dass es an ihrer Einrichtung Handlungsbedarf bei Sonnenschutz und Beschattung gibt. Je ca. 75 % der Befragten schätzen Maßnahmen zur Anpassung der Bepflanzung, Dämmung von Gebäuden, angepasste Neubauplanungen sowie die Kühlung von Innenräumen als notwendig ein. Allerdings seien fehlende personelle und finanzielle Ressourcen auch in Hochschulen das größte Hemmnis bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen. Unsere Recherche nach finanzieller Unterstützung für Personal und Maßnahmenumsetzung, z. B. durch verfügbare und auch für Hochschulen zugängliche Förderangebote, erbrachte aktuell wenig. Zukünftige Förderung und Unterstützungsangebote können beim Zentrum KlimaAnpassung (ZKA)<sup>1</sup> recherchiert werden. Aber das Warten auf passgenaue Förderung und Handlungsverpflichtung „von oben“ sollte nicht das Handeln bremsen, da dabei wertvolle Zeit ungenutzt verstreicht. Umso wichtiger ist die Suche nach personellen und finanziellen Synergien in anderen Handlungsfeldern.

Um Bedarfe, Konfliktpotenzial und

---

<sup>1</sup> Siehe: <https://zentrum-klimaanpassung.de/>.

Synergien gut beurteilen zu können, sei das Kennenlernen aller für die Klimaanpassung relevanter Abteilungen und deren Zuständige wichtig, um ein gegenseitiges Verständnis und aufgeschlossene Kommunikation zu etablieren, so die Erfahrungen der Klimaanpassungsmanagerin der Hochschule Darmstadt. Information, Vernetzung und die Einbindung von Stakeholdern und Nutzern sind essenziell als Basis für sachliche Diskussionen, für Aushandlungsprozesse bei differierenden Ansprüchen sowie um handlungsfeldübergreifende Maßnahmen gemeinsam umsetzen zu können. Zudem können Anreize für die Studierenden die Umsetzung von Verhaltensanregungen unterstützen. Ziel ist die Akzeptanz und aktive Beteiligung möglichst aller Betroffenen und Stakeholder. Nicht zu unterschätzen ist auch die Bedeutung der Kommunikation mit den Nutzer:innen und der Öffentlichkeit, womit sich die Hochschule auch in der öffentlichen Wahrnehmung profilieren kann.

#### **Klimaanpassung muss als Querschnittsthema etabliert werden**

Aber wer ist zuständig, verantwortlich und geht voran, wenn es (noch) kein Klimaanpassungsmanagement gibt? Viele Städte zeigen, dass sich auch das Thema Klimaanpassung in bestehende Verwaltungsstrukturen integrieren lässt. Dafür muss jede Hochschule eine individuelle Lösung suchen, wobei Spicken von erfahreneren Hochschulen und Kommunen natürlich erlaubt ist. Wichtig allerdings: Klimaschutz und Klimaanpassung können einander nicht ersetzen.

Um sich anpassen zu können, müssen die Hochschulen zunächst abschätzen, was auf sie zukommt. Die möglichen Gefahren für den eigenen Hochschulstandort können aus entsprechenden Risikokarten abgeleitet werden. Frau Breuer wies in diesem Zusammenhang auch auf das GIS-ImmoRisk Naturgefahren hin, eine Web-Anwendung zur standortgenauen Abschätzung der Gefährdungssituation durch Naturgefahren<sup>2</sup>. Zudem ist der Ist-Zustand von Gebäuden und Campus hinsichtlich ihrer Resilienz gegenüber Extremwetterereignissen zu ermitteln. Die entsprechende Datensuche und Einschätzung der Datengüte ist eine besondere Herausforderung, die einen guten Draht zum Gebäudemanagement erfordert. Dieser kann dann auch hilfreich sein, um Einfluss auf die Maßnahmenumsetzung nehmen zu können. Auch gute Kontakte zu den Verantwortlichen für Gesundheit, Sicherheit und Umwelt helfen, um kurzfristig Verhaltensänderungen und geringinvestive Maßnahmen umzusetzen.

---

<sup>2</sup> Siehe: <https://www.gisimmorisknaturgefahren.de/>.

#### **Know-How aus Forschung und Lehre sowie Erfahrungen der Kommunen nutzen**

Die Kommunen beklagten laut den Umfrageergebnissen der Kommunalbefragung Klimaanpassung 2023 (Friedrich et al., 2024), wie Erstautor Dr. Thomas Friedrich vom Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) in der Austauschrunde berichtete, vielfach fehlendes theoretisches und praktisches Wissen, um Klimaanpassungsmaßnahmen erfolgreich umsetzen zu können. Hochschulen sind hier im Vorteil, wenn sie fachliche Expertise aus der Forschung und Lehre ihrer eigenen Hochschule nutzen können. So kann die Vergabe von Teilaufgaben als Studienprojekte die Personalkapazität des Klimaanpassungsmanagements entlasten und zugleich praxisnahes Studieren und den Transfer von Forschung in die Praxis fördern. Ein weiterer Vorteil von Hochschulen ist ihre Einbettung in einer Kommune, besonders wenn diese sich bereits mit der Klimaanpassung beschäftigt. Die Zusammenarbeit mit Kommunen kann eine echte Win-Win-Situation werden. Zusätzlich zur lokalen Vernetzung ist der Austausch mit anderen Hochschulen empfehlenswert und motivierend.

Zu den Ergebnissen des Projektes ist eine Publikation in Vorbereitung. Damit möchte HIS-HE Verantwortlichen und Entscheidungsträger:innen in Hochschulen und Ministerien einen Überblick nötiger und möglicher Klimaanpassungsmaßnahmen sowie Unterstützung bei den Planungen bieten. Im Rahmen der Fortsetzung des Projektes wird HIS-HE im kommenden Jahr Empfehlungen und einen Leitfaden zur Erstellung eines Klimaanpassungskonzeptes für Hochschulen und Forschungseinrichtungen erarbeiten, sowie weiterhin wirkungsvolle Maßnahmen sammeln und gute Beispiele im Rahmen von Online-Austauschrunden vorstellen. So soll das Thema insgesamt mehr an Präsenz gewinnen, damit neben Klimaschutz auch die Klimaanpassung bei allen Aktivitäten und Planungen mitgedacht wird. Falls Sie über zukünftige Veranstaltungen zum Thema Klimafolgenanpassung informiert werden möchten, melden Sie sich gerne bei den Autor:innen.

#### **Literatur:**

- Deutscher Wetterdienst (DWD). (2024, 30. August). *Deutschlandwetter im Sommer 2024*. Verfügbar unter [https://www.dwd.de/DE/presse/pressemittelungen/DE/2024/20240830\\_deutschlandwetter\\_sommer2024\\_news.html](https://www.dwd.de/DE/presse/pressemittelungen/DE/2024/20240830_deutschlandwetter_sommer2024_news.html). [12.11.2024].

- Friedrich, T., Stieß, I., Sunderer, G., Böhmer, C., Murawski, W., Knirsch, F., Otto, A., Wutzler, B. & Thieken, A. (2024). *Kommunalbefragung Klimaanpassung 2023*. Umweltbundesamt. Verfügbar unter: [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/11850/publikationen/34\\_2024\\_cc\\_kommunalbefragung.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/11850/publikationen/34_2024_cc_kommunalbefragung.pdf). [12.11.2024].
- Deutschlandfunk (2024, 25. September). *Überschwemmungen. Wie Hochwasser und Klimawandel zusammenhängen*. Verfügbar unter: <https://www.deutschlandfunk.de/ueberschwemmungen-hochwasser-klimawandel-100.html>. [12.11.2024].
- Schroeder, V. (2024, 16. Oktober). Kampf gegen Erderwärmung: „Ich verstehe nicht, was der Sinn von Pessimismus sein soll“. *Süddeutsche Zeitung*. Verfügbar unter: <https://www.sueddeutsche.de/wissen/susan-solomon-klimawandel-ozonloch-optimismus-li.3124451?reduced=true>. [12.11.2024].
- Tagesschau (2024, 7. November). *Erderwärmung 2024 praktisch sicher über 1,5 Grad*. Verfügbar unter <https://www.tagesschau.de/wissen/klima/erderwaermung-copernicus-102.html>. [12.11.2024].

#### Zur Person



**Christiane Dietrich** ist als Mitarbeiterin im Geschäftsbereich Hochschulinfrastruktur des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Ihre Schwerpunkte sind u. a. Nachhaltigkeit und Klimaschutz.

**E-Mail:** [dietrich@his-he.de](mailto:dietrich@his-he.de)

#### Zur Person

**Philipp Nußbaum** ist als Mitarbeiter im Geschäftsbereich Hochschulinfrastruktur des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Seine Schwerpunkte sind u. a. Nachhaltigkeit und Klimaschutz.

**E-Mail:** [nussbaum@his-he.de](mailto:nussbaum@his-he.de)



Und sonst...?

## Top of the Table: Top Research 100

Top Research 100: Die Redaktion von Table.Briefings hat die 100 entscheidenden Köpfe der deutschsprachigen Wissenschafts-Szene gekürt. Einer von ihnen ist Dr. Grit Würmseer, Geschäftsführende Vorständin des HIS-HE.



**Dr. Grit Würmseer wurde in die Liste der "Top Research 100" aufgenommen. Die gesamte Liste ist abrufbar unter: <https://table.media/research/heads/top-of-the-table-die-100-entscheidenden-koepfe-der-wissenschafts-szene/>.**

*"Ich freue mich sehr mit all meinen tollen Kolleg:innen vom HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. einen Beitrag zur Hochschul- und Wissenschaftsentwicklung in Deutschland leisten zu dürfen. Es macht unglaublich viel Spaß und ist eine erfüllende Aufgabe, die ich nunmehr seit einem guten Jahr als geschäftsführende Vorständin wahrnehmen darf. Und es freut mich sehr, dass mich Table.Briefings zu den 100 entscheidenden Köpfen der deutschsprachigen Wissenschaftsszene zählt. Eine tolle Auszeichnung für HIS-HE und für mich. Ein großer Dank an unser tolles Team mit seiner unglaublichen Begeisterung und Expertise für die Beratung und Unterstützung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen, und an die Wissenschaftsministerien der Länder, die als unsere Mitglieder unseren wichtigen Think Tank erst ermöglichen. Gemeinsam mit Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen möchten wir auch in Zukunft an empirisch gesicherten Lösungen für Hochschulbau, Hochschulinfrastruktur und Hochschulmanagement arbeiten."*

## Stadtradeln 2024 in Hannover: HIS-HE war wieder dabei!

**Vom 26. Mai bis 15. Juni 2024 wurde in Hannover wieder kräftig in die Pedale getreten.** Zusammen mit 412 weiteren Teams nahm auch HIS-HE 2024 wieder bei der Aktion Stadtradeln - "Radeln für ein gutes Klima" teil.

Insgesamt 20 Radelnde starteten für HIS-HE und fuhren in 461 Fahrten stolze 3.748 Kilometer ( 187 pro Kopf!). Damit machte HIS-HE nicht nur einen stolzen 112. Platz sondern vermied umgerechnet 622 kg CO<sub>2</sub>.<sup>1</sup> Wir freuen uns schon auf nächstes Jahr!



<sup>1</sup> Daten siehe: <https://www.stadtradeln.de/hannover>. [25.11.2024].

Und sonst...?

# Rückblick – Ausblick

## Zuletzt erschienene Publikationen

- Ketelhön, U., Dietrich, C., Binnewies, K.(2024). HIS-HE:Mitteilungsblatt 3|2024 Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz. Hannover: HIS- Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Dillmann, M. & Möller, B. (2024). *Studieren während der Coronapandemie. Eine qualitative Analyse der Auswirkungen des Studierens zu Hause auf die Identifikation mit der studentischen Rolle.* HIS-HE:Fokus, November 2024. Hannover: HIS- Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Ketelhön, U. (2024). *New Work: Beratung- und Unterstützung durch Fachkräfte für Arbeitssicherheit an Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen. Ergebnisse einer Kurzumfrage zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten – Mobile Working.* HIS-HE:Fokus, Oktober 2024. Hannover: HIS- Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Krauße, A., Yagli, I. & Stibbe, J. (2024). *Herausforderung oder Chance - Rechententren im Spiegel des neuen Energieeffizienzgesetzes.* HIS-HE:Medium, Juli 2024. Hannover: HIS- Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Ketelhön, U., Zink, A., Dietrich, C., Stibbe, J., Binnewies, K., Nußbaum, P. & Ostermann, I. (2024). HIS-HE:Mitteilungsblatt 2|2024 Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz. Hannover: HIS- Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Gilch, H., Stratmann, F., Wannemacher, K., Bosse, E., Lübcke, M., Vogel, B., Dietrich, C. & Nußbaum, P (2024). HIS-HE:Magazin 1|2024.Hannover: HIS- Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).

Alle Publikationen finden Sie unter <https://his-he.de/mediencenter/publikationen/>.

## Kommende Veranstaltungen

- Tagung zur Strategischen Entwicklung von Hochschulen für Angewandte Wissenschaften 2025, 10.03 bis 11.03.2025 in Hannover.
- Forum Gebäudemanagement 2025, 12.03 bis 13.03.2025 in Hannover.

## Vergangene Veranstaltungen

- Amokpräventionen an Hochschulen, 06.11.2024 (online).
- Forum Hochschulbau, 30.10.2024 (online).
- 12. Forum Energie 2024, 16.09. bis 18.09.2024 in Clausthal-Zellerfeld.
- Forum Krisenmanagement nach Cyber-Angriffen an Hochschulen, 20.06. bis 21.06.2024 in Hannover.
- Forum Kreislauf- und Abfallwirtschaft in Hochschulen 2024, 17.06. bis 19.06.2024 in Clausthal-Zellerfeld.
- Forum Gebäudemanagement 2024, 14.03. bis 15.03.2024 in Hannover.

Nähere Informationen zu den kommenden und vergangenen Veranstaltungen finden Sie unter <https://his-he.de/mediencenter/veranstaltungen/>.



# Impressum

**HIS-HE:Magazin**  
Ausgabe 2|2024

**Herausgeber:**

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.  
Goseriede 13a | D-30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)  
Telefon +49 511 169929-0  
Telefax +49 511 169929-64

**Geschäftsführende Vorständin:**

Dr. Grit Würmseer

**Vorstand:**

MinDirg Dr. Stefan Niermann, Michael Döring, Sabrina Kriewald

**Registergericht:**

Amtsgericht Hannover | VR 202296  
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:  
DE297391080

**Redaktion:**

Kendra Rensing (verantwortliche Redakteurin)  
ISSN 2364-1940

Das Magazin für Hochschulentwicklung erscheint zweimal im Jahr.

Der Bezug ist kostenlos.

Das Magazin für Hochschulentwicklung ist im Internet unter [www.his-he.de](http://www.his-he.de) als PDF-Download verfügbar.

**Auflage:**

Rein online veröffentlicht

**Gestaltung und Satz:**

Kendra Rensing

**Hannover, Dezember 2024**

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Das Copyright kann jedoch jederzeit bei der Redaktion eingeholt werden und wird in der Regel erteilt, wenn die Quelle ausdrücklich genannt wird.

**Bildnachweise:**

Titelblatt: *iStock-1744734104 (Bildnachweis: ferrantraite)*

Editorial: *Foto G. Würmseer: T & T Fotografie*

Inhaltsverzeichnis: *Unsplash Home MAGPyHRO0AA (Urheber: Hello I'm Nik)*

Seite 4: *Foto I. Wertz: T & T Fotografie*

Seite 7: *Foto U. Ketelhön: T & T Fotografie*

Seite 9-10: *Abbildungen 1 & 2: Darstellungen der Autor:innen*

Seite 11: *Fotos K. Wannemacher, M. Stein, K. Nixdorf: T & T Fotografie; Foto Marit Hemme: Isabell Brinker.*

Seite 13: *Foto Zwischenkonferenz: Projektteam „Zukunftsforum klimafreundliche Hochschulen“ (netzwerk n e. V)*

Seite 15: *Foto M. von Elert: M. von Elert; Foto H. Kuehn: H. Kuehn.*

Seite 19: *Fotos C. Dietrich, P. Nußbaum: T & T Fotografie*

Seite 20: *Table Briefings Top Research 100: Table Briefings; Stadtradeln: Darstellung der Redaktion*

Rückblick - Ausblick: *Unsplash Home J4kK8b9Fgj8 (Urheber: Olia Gozha)*

Impressum: *Pixabay Ylanite Koppens*

*Nichts mehr verpassen? Folgen Sie uns auf LinkedIn!*

