



STIFTERVERBAND

JUDITH KOERITZ · ANNA SANDMEIR · RAPHAEL KIEBLING
· HENNING KOCH

ABSCHLUSSBERICHT

Transformative Skills für Nachhaltigkeit

Berichtszeitraum 01.01.2023 - 01.01.2025

DBU-Aktenzeichen 38664/01-41

Das Programm *Transformative Skills für
Nachhaltigkeit* wird gefördert durch:



INHALT

1. Gegenstand und Zielsetzung des Projektes.....	2
2. Projektbausteine	2
3. Bisher umgesetzte Maßnahmen	3
4. Zusammenfassung der bisherigen Ergebnisse	4
5. Die nächsten Arbeitsschritte	5
6. Zeitplan	5
7. Kostenverlauf 01.09.2023 bis 31.12.2024	6

1. ZUSAMMENFASSUNG

Das Programm "Transformative Skills für Nachhaltigkeit" des Stifterverbandes zielt darauf ab, transformative Kompetenzen systematisch in die Hochschullehre zu integrieren. Diese Kompetenzen sollen Studierende befähigen, aktiv an der nachhaltigen Transformation der Gesellschaft mitzuwirken. Im Mittelpunkt steht eine bundesweite Community of Practice aus 20 Hochschulen, die innovative, auf andere Hochschulen übertragbare Konzepte zur Vermittlung von Transformative Skills entwickeln.

Kernbausteine des Programms sind vier sogenannte Prototype Labs, darunter das öffentliche Forum Transformative Skills im Oktober 2024, in denen die Hochschulen in Arbeitsgruppen an Prototypen zu Themen wie Lehr-/Lernformate, Interdisziplinarität, Inner Development Goals und institutionelle Verankerung erarbeitet und schließlich der interessierten Öffentlichkeit präsentiert haben. Zusätzlich fanden regelmäßige Lunch & Learn Sessions, Webinare und branchenspezifische Workshops statt, die den Austausch mit Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft fördern. Eine digitale Plattform dient der kontinuierlichen Vernetzung der Teilnehmenden.

Besondere Aufmerksamkeit gilt auch dem studentischen Engagement: Ein Förderpreis zeichnete herausragende Abschlussarbeiten aus mit Bezug zur Förderung von Transformativen Skills aus, und in von den Mitgliedern der geförderten Community of Practice durchgeführten Workshops wurden die erarbeiteten Konzepte mit anderen interessierten Hochschulmitgliedern geteilt. Die Ergebnisse des Projekts wurden in einer [Best-Practice-Website](#) und einem in der Erstellung befindlichen Sammelband dokumentiert.

Das Programm schafft eine starke Grundlage für nachhaltige strukturelle Veränderungen in der Hochschulbildung und stärkt die Rolle von Hochschulen als Orte gesellschaftlicher Zukunftsgestaltung.

2. ANLASS UND ZIELSETZUNG DES PROJEKTS

Das vom Stifterverband initiierte und durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) sowie die Carl-Zeiss-Stiftung geförderte Programm "Transformative Skills für Nachhaltigkeit" setzt sich zum Ziel, den systemischen Wandel an deutschen Hochschulen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung aktiv mitzugestalten. Der Fokus liegt auf der Frage, wie sogenannte transformative Kompetenzen – also Fähigkeiten, die Menschen zur aktiven Mitgestaltung gesellschaftlicher Transformationsprozesse befähigen – in der Hochschullehre vermittelt und institutionell verankert werden können.

Im Kontext tiefgreifender ökologischer, ökonomischer und sozialer Herausforderungen sollen Studierende nicht nur Wissen erwerben, sondern auch Haltungen, Werte und Handlungskompetenzen entwickeln, die sie in die Lage versetzen, nachhaltige Entwicklung konkret umzusetzen. Hochschulen werden dabei nicht nur als Bildungsinstitutionen, sondern auch als gesellschaftliche Akteure verstanden, die Innovationspotenzial entfalten und Impulse für kulturellen Wandel geben können.

Um diese Ambitionen zu realisieren, setzt das Programm auf die Entwicklung und Erprobung innovativer, praxisnaher Bildungsformate. Diese sollen zunächst an ausgewählten Hochschulen erarbeitet und modellhaft implementiert werden, um später auf andere Institutionen übertragbar zu sein. Ein zentrales strategisches Element ist dabei der Aufbau einer bundesweiten "Community of Practice", in der Hochschulen gemeinsam mit Vertreter:innen aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft an konkreten Lösungsansätzen arbeiten.

3. ERGEBNISSE

1. Community of Practice (CoP)

Im Juni 2023 wurden durch ein Kriterien-basiertes Auswahlverfahren 20 Hochschulen aus ganz Deutschland ausgewählt, die seither die Community of Practice für transformative Skills für Nachhaltigkeit bilden. Diese Community versteht sich als lernendes Netzwerk, in dem Austausch, Ko-Kreation und Transfer im Mittelpunkt stehen. Die ausgewählten Hochschulen bringen unterschiedliche Perspektiven, institutionelle Kontexte und thematische Schwerpunkte ein, was eine hohe Diversität innerhalb der Community gewährleistet.

Die Mitglieder der Community arbeiten gemeinsam an der Entwicklung von Lösungsansätzen für typische Herausforderungen bei der Integration und nachhaltigen Verankerung transformativer Kompetenzen in die Lehre. Ziel ist es, durch gegenseitige Inspiration und gemeinsame Reflexion übertragbare Modelle zu entwickeln, die sowohl curricular als auch institutionell wirksam sind. Neben dem inhaltlichen Austausch ist die Community auch als Plattform zur Sichtbarmachung von Best Practices und zur politischen Positionierung gedacht.

2. Prototype Labs

Die sogenannte Prototype Labs-Reihe bildeten das Herzstück des Programms. Ursprünglich als Curriculumswerkstätten konzipiert, wurden sie im Sinne einer stärkeren Innovationsorientierung umgestaltet. Die Labs waren strukturierte Workshopformate, die sich an der Methodik des Design Thinking orientierten. Ziel war es, in einem iterativen, kreativen Prozess Prototypen für Lehr- und Lernformate, aber auch für den Prozess der institutionellen Verankerung zu entwickeln, die transformative Kompetenzen stärken und Studierende auf nachhaltigkeitsbezogene Herausforderungen vorbereiten.

Das erste Prototype Lab fand am 5. und 6. Oktober 2023 in Präsenz in Berlin statt. Es diente der initialen Vernetzung, der Bildung von Arbeitsgruppen und der Formulierung gemeinsamer Herausforderungen. Die Teilnehmer:innen entwickelten sechs thematische Arbeitsgruppen, die sich mit konkreten Fragestellungen wie etwa innovativen Lehrmethoden, innerer Entwicklung, Interdisziplinarität oder der institutionellen Verankerung von Transformative Skills befassten.

In den folgenden Labs – dem zweiten im Januar 2024 und dem dritten im April 2024, beide online durchgeführt – wurden die Arbeitsgruppen weiter begleitet. In einem kontinuierlichen Prozess wurden Prototypen konzipiert, evaluiert, überarbeitet und mit externem Fachwissen angereichert. Externe Impulsgeber:innen wie die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltigkeit an Hochschulen (DG HochN) sorgten für zusätzliche Perspektiven und Qualitätssicherung. Besonders deutlich wurde dabei, dass sich viele Herausforderungen nicht mit standardisierten Lösungen bewältigen lassen, sondern kontextbezogene, flexible Ansätze benötigen.

Das vierte Prototype Lab fand am 7. Oktober 2024 im Rahmen des "Forum Transformative Skills für Nachhaltigkeit" im Umweltforum Berlin statt. Die Veranstaltung versammelte rund 80 Personen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft sowie die 20 geförderten Hochschulen. In Keynotes, Workshops und Diskussionen wurde der Frage nachgegangen, wie Transformative Skills erfolgreich vermittelt und institutionell verankert werden können. Moderiert von Anna Sandmeir, Judith Koeritz und Mathias Winde und mit Unterstützung von Bror Giesenbauer (DG HochN) und Melanie Vogelpohl (DBU), wurde deutlich, dass es keine universelle Lösung für alle Hochschulen gibt. Vielmehr braucht es anpassbare Good-Practice-Beispiele, die Orientierung geben. Interdisziplinäre Lehr-/Lernformate, die Befähigung von Lehrenden sowie sichere Räume für studentisch-lehrenden Austausch wurden als zentrale Erfolgsfaktoren herausgestellt.

3. Publikation:

Die von den Hochschulen im Rahmen der Förderung erarbeiteten Konzepte zur Vermittlung und Verankerung von Transformativen Skills für Nachhaltigkeit wurden zur Nachnutzung über die Community hinaus in einer [Online-Publikation](#) dokumentiert.

Zudem ist während der Programmarbeit aus der Community of Practice heraus eine Initiative für ein Buchprojekt entstanden. Der Sammelband „Kompass für den Wandel – mit Transformativen Fähigkeiten die Welt von morgen gestalten“ wird von Mitgliedern der Community of Practice herausgegeben. Die Publikation liefert sowohl theoretische als auch praktische Impulse von Mitgliedern der geförderten Community und darüber hinaus. Die eingereichten Kapitel befinden sich aktuell im Review-Prozess, die Veröffentlichung ist für Oktober 2025 geplant.

4. Lunch & Learn Sessions

Als flankierendes Format wurden einstündige, online durchgeführte Lunch & Learn Sessions eingeführt. Sie ermöglichten einen niedrigschwelligen, regelmäßigen Austausch innerhalb der Community und darüber hinaus. Dabei präsentierten Expert:innen aus Wissenschaft und Praxis sowie Mitglieder der Community ihre Ansätze, Projekte oder Forschungsergebnisse zur Vermittlung transformativer Kompetenzen.

5. Digitale Plattform „HumHub“

Zur internen Kommunikation und Koordination wurde die Plattform HumHub eingerichtet. Hier sind 42 Mitglieder aus den beteiligten Hochschulen registriert. Die Plattform diente als Arbeits- und Austauschort und ermöglicht es den sechs Arbeitsgruppen, ihre Materialien zu teilen, Treffen zu organisieren und sich in sogenannten „Spaces“ themenspezifisch zu vernetzen.

6. Abschlussarbeiten-Förderpreis

Ein weiterer wichtiger Baustein des Programms war die Förderung studentischer Perspektiven durch einen bundesweit ausgeschriebenen Förderpreis. Dieser richtete sich an Studierende, die sich in herausragender Weise mit der Vermittlung von Nachhaltigkeitskompetenzen im Hochschulkontext auseinandergesetzt haben. Die Ausschreibung fand große Resonanz. Eine unabhängige Jury bewertete die eingereichten Arbeiten nach Kriterien wie Praxisrelevanz, methodische Innovation und wissenschaftliche Fundierung. Ausgezeichnet wurden schließlich drei Arbeiten, die neue Ansätze aufzeigen, wie transformative Skills in Curricula integriert oder über partizipative Formate gestärkt werden können. Die Preisträger:innen stellten ihre Arbeiten im Rahmen des Forum Transformative Skills im Oktober 2024 der Öffentlichkeit vor und bereicherten das Programm mit ihren Impulsen.

7. Webinare

Im März 2024 stellten zwei Arbeitsgruppen ihre im Zuge des Programms erarbeiteten Konzepte zur Vermittlung von Transformativen Skills für Nachhaltigkeit in Webinaren vor. Am 12. März präsentierten Barbara Ette (Universität Konstanz) und Anna Hans (Ruhr-Universität Bochum) ihr Multiplikator:innenprogramm, das Studierende zu Tutor:innen für Nachhaltigkeitslehre ausbildet. Am 19. März folgte ein Webinar mit Hannah Hoff (Universität Vechta) und Rainer Nübel (Hochschule Fresenius Heidelberg), das das Format „Alumni-Dinner 2045“ vorstellte – ein kreativer Zugang zur Förderung von Visionsfähigkeit und Zukunftsgestaltung bei Studierenden. An jedem Termin nahmen ca. zehn Personen teil, vor allem Hochschullehrende.

4.DISKUSSION

Zielerreichung

Die im Programm formulierten Ziele – insbesondere die Förderung transformativer Kompetenzen, der Aufbau einer aktiven Community of Practice, die Entwicklung und Erprobung von Prototypen sowie die Sichtbarmachung guter Praxis – wurden in hohem Maße erreicht. Die vier durchgeführten Prototype Labs boten strukturierten Raum für die Entwicklung konkreter Prototypen zur Integration transformativer Kompetenzen in der Hochschullehre. Die breite Beteiligung, die inhaltliche Tiefe der Arbeitsgruppen und die systematische Dokumentation belegen die hohe Zielerreichung. Auch die Öffnung der Lunch & Learn Sessions und Webinare für externe Communities trug wesentlich zur Transferwirkung bei. Die im Schnitt hohe Quote an Teilnehmenden außerhalb der geförderten Community zeigt, dass es gelungen ist, das Ziel der Wirkung auch über die geförderten Hochschulen hinaus zu erreichen. Die aus der Community hervorgegangene Initiative für den gemeinsam herausgegebenen Sammelband zeigt, dass auch über die konkreten Programmaktivitäten hinaus Synergien für produktive, hochschulübergreifende Zusammenarbeit geschaffen wurde.

Abweichungen und Herausforderungen

Einige ursprünglich geplante Aktivitäten mussten angepasst werden, etwa die Struktur der Prototype Labs. Während zunächst eine stärkere Steuerung durch ein zentrales Workshopkonzept vorgesehen war, zeigte sich im Verlauf, dass die Hochschulen aufgrund ihrer unterschiedlichen strukturellen und kulturellen Voraussetzungen differenzierte Unterstützung benötigen. Deshalb wurde der methodische Ansatz flexibler gestaltet, und den Arbeitsgruppen wurde mehr Freiraum zur eigenständigen Themenbearbeitung eingeräumt, und der Begriff des „Prototypen“ wurde breiter ausgelegt. Dies führte zwar zu einer stärkeren Heterogenität der Ergebnisse, gleichzeitig aber auch zu höherer Praxisrelevanz und Akzeptanz. Im Verlauf des Jahres 2024 wurde deutlich, dass

für das Ziel der systemischen Wirkung über die geförderten Hochschulen hinaus weitere Maßnahmen umgesetzt werden müssen. Dies fand in Form der für alle interessierten offenen Webinare im März 2025 sowie der für 2025 geplanten Veranstaltung zur Veröffentlichung des aus der Community hervorgegangenes Buchprojektes statt.

Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern

Die Zusammenarbeit mit externen Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und öffentlichen Institutionen erwies sich als besonders bereichernd. Die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltigkeit an Hochschulen (DG HochN) war als konzeptionelle Partnerin in den Prototype Labs und beim Forum maßgeblich beteiligt. Die Prototype Labs haben sich als wirkungsvolles Format erwiesen, um die Entwicklung, Reflexion und Verstetigung innovativer Lehrkonzepte zu fördern. Die vierte Lab-Phase im Rahmen des Forums hat diesen Prozess öffentlich gemacht und intensiviert. Die Lunch & Learn Sessions, digitalen Tools und flankierenden Formate ermöglichen eine lebendige Community of Practice, die über die Programmlaufzeit hinaus Bestand haben kann.

5.ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Veröffentlichung der Ergebnisse

Die im Rahmen des Programms entwickelten Ergebnisse werden über mehrere Kanäle öffentlich zugänglich gemacht. Zentrale Plattform ist die im Oktober 2024 erscheinende Best-Practice-Website, auf der die Konzepte, Materialien und Erfahrungsberichte der 20 Hochschulen sowie der sechs thematischen Arbeitsgruppen aufbereitet präsentiert werden. Zusätzlich erfolgt eine umfassende Dokumentation in einer geplanten Buchveröffentlichung, die theoretische, methodische und praktische Perspektiven auf transformative Skills in der Hochschullehre zusammenführt. Die Ergebnisse des Forums vom 7. Oktober 2024 wurden auch über die sozialen Medien, insbesondere LinkedIn, verbreitet, um eine breite Sichtbarkeit in Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zu erzielen.

Partizipation an den Ergebnissen

An den Ergebnissen partizipieren vorrangig die Mitglieder der Community of Practice – also die 20 beteiligten Hochschulen – sowie deren Studierende, Lehrende und institutionelle Partner. Darüber hinaus werden auch Hochschulen außerhalb des Programms angesprochen, insbesondere durch die offene Verfügbarkeit der Best-Practice-Website und durch die Teilnahme an Regionalkonferenzen und Webinaren. Externe Partner aus Unternehmen, Stiftungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen und der Politik sind eingeladen, die Materialien zu nutzen und sich an der geplanten Charta zu beteiligen.

Dissemination der Ergebnisse

Um die Verbreitung und die Nutzung der erarbeiteten Konzepte sowie den hochschulübergreifenden Dialog über die geförderte Community of Practice hinaus sicherzustellen, wurden einige Aktivitäten auch über den ursprünglich geplanten Projektzeitraum hinaus angesetzt. Die Webinare, der gemeinschaftlich herausgegebenen Sammelband sowie die Veranstaltung zur Veröffentlichung im Oktober 2025 wurden an vorhergehenden Aktivitäten der Community of Practice angeschlossen, um das Ziel der nachhaltigen, systemischen Wirkung zu erreichen.

6.FAZIT

Eine zentrale Erkenntnis aus der Programmarbeit ist, dass es bereits erfolgreiche Praxisbeispiele für Lehr-Lern-Formate gibt, die genutzt und verbreitet werden sollten - allerdings müssen sie an die unterschiedlichen strukturellen Gegebenheiten der Hochschulen angepasst werden. Gleichzeitig sind strukturelle und organisationale Herausforderungen oft größere Hürden als methodische Fragen – hier braucht es gezielte Unterstützung und Ressourcen.

Besonders wertvoll ist der Austausch engagierter Akteur:innen, da er nicht nur Wissenstransfer ermöglicht, sondern auch Motivation und Inspiration freisetzt. Vernetzung und Kollaboration sind zentrale Treiber für die

nachhaltige Transformation, benötigen jedoch Zeit, finanzielle Mittel und institutionelle Unterstützung, um langfristig wirksam zu sein. Die Zusammenarbeit in interdisziplinären Teams kann anfangs herausfordernd sein, entfaltet aber großes kreatives Potential, wenn einmal gemeinsame Arbeitsprozesse etabliert sind.

Deutlich wurde auch, dass Absolvent:innen und Bewerber:innen hohe Erwartungen an Arbeitgeber hinsichtlich Nachhaltigkeit haben. Unternehmen, die Nachhaltigkeit glaubwürdig in ihre Prozesse integrieren, profitieren im Wettbewerb um Fachkräfte. Gleichzeitig darf Nachhaltigkeit nicht nur einer einzelnen Organisationseinheit überlassen werden, sondern muss als Querschnittsthema in allen Bereichen mitgedacht werden. Dafür ist eine Übersetzungsleistung zwischen Disziplinen und Organisationseinheiten notwendig – ein Skill, der bereits in der Hochschulbildung gefördert werden sollte.

7.KOSTENVERLAUF

Der Finanzbericht wird separat versandt.

Das Programm *Transformative Skills für Nachhaltigkeit* wird gefördert durch:

