



# Kompetenzen für nachhaltiges Wirtschaften

## 22. März 2016

Evelyn Oberleiter  
Johanna Bernhardt



With the support of the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Susanne Elsen  
Claudia Lintner

# Programm



- CASE – Eine Allianz aus Wirtschaft und Wissenschaft
- Präsentation der Analyse-Ergebnisse und Diskussion:
- Kompetenzen-Dialog:

Was sind Kompetenzen für nachhaltiges Wirtschaften?

Wie lassen sie sich im Netzwerk von Wirtschaft und Universität  
verwirklichen?

Was ist CASE?

# Partner von Wirtschaft und Universität

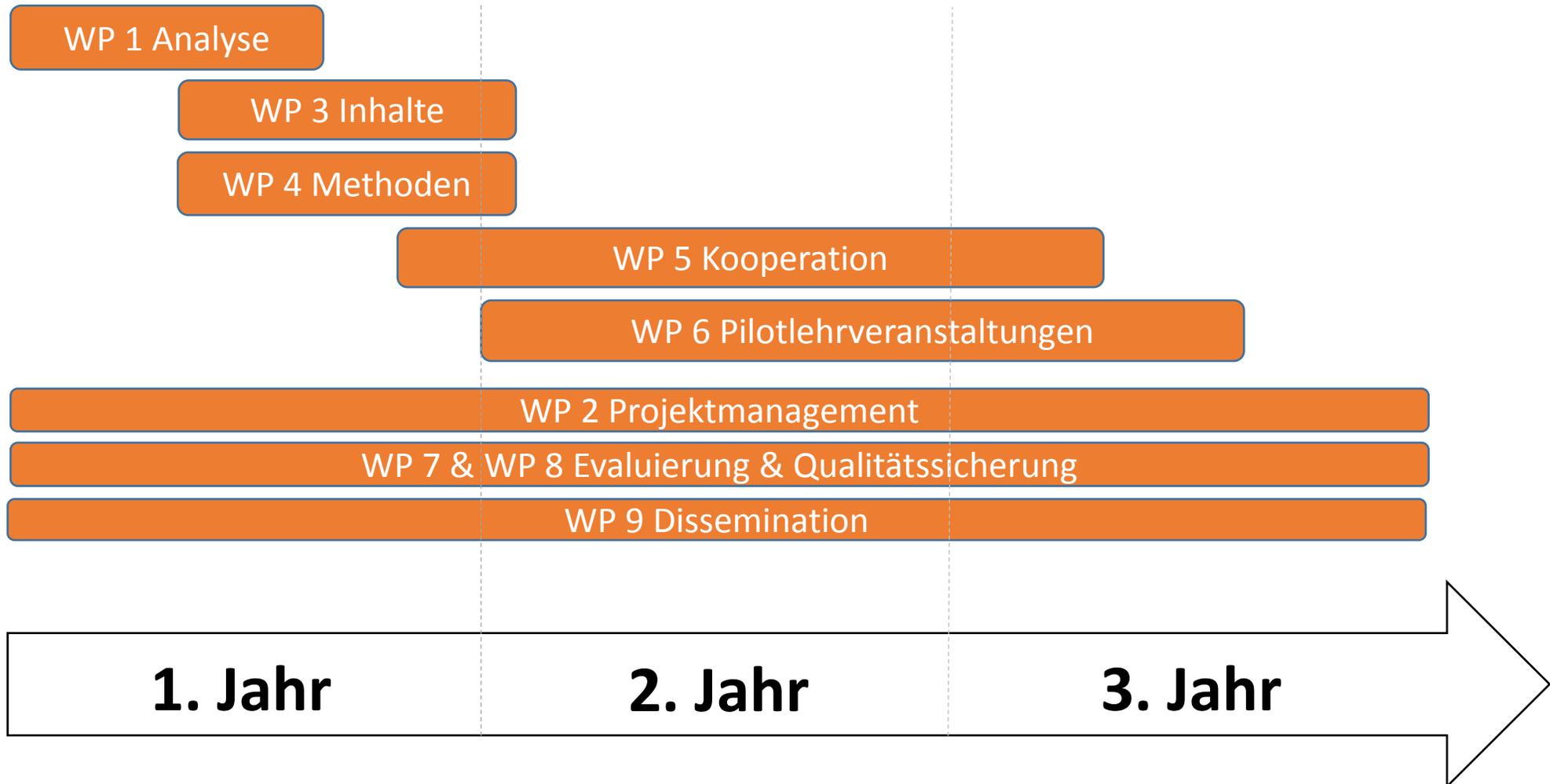


# Motivation & Ziele



- ✓ Was uns motiviert? Der Wandel zu einer nachhaltigen Wirtschaft & Gesellschaft
- ✓ Was wir wollen? Ausbildung von „Change Agents“, die den Wandel begleiten
- ✓ Was wir konkret vorhaben?
  - Ein innovatives europäisches Masterprogramm „Nachhaltiges Wirtschaften“ entwickeln
  - Ausgewählte Module im Echtbetrieb testen
  - Über Pilotprojekte mit Unternehmen ein Multi-Stakeholdernetzwerk in der Region aufbauen
  - Eine europäische Lernpartnerschaft aufbauen

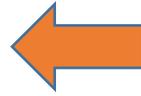
# Meilensteine



# Meilensteine



Workpackages	Ergebnisse	Beschreibung	Verantwortlich
WP1 Analyse	Bedarfsanalyse	Interviews mit 48 Unternehmen und 25 Universitätspartnern: Basis: Welche Kompetenzen? Welche Inhalte? Welche Formate?	Terra Institute & Uni Bozen
WP2 Projektmanagement	Projektmanagement	Begleitendes Projektmanagement, Projektberichte, Controlling 2 Steering-Committee Meetings pro Jahr	WU Wien
WP3 Inhalte	Modulstruktur & Inhalte des Masterprogramms	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transformation und Nachhaltigkeit</li> <li>- Nachhaltige und soziale Innovationen</li> <li>- Nachhaltiges Entrepreneurship</li> <li>- Multi-Stakeholdernetzwerke</li> </ul>	WU Wien
WP4 Methoden	Curriculum des Masterprogramms	Entwicklung von innovativen Formaten zum Masterprogramm:	Universität Vechta
WP5 Kooperation	Multistakeholdernetzwerke in allen Regionen	Aufbau der Kooperation zwischen Unternehmen & Universität Vorbereitung der Service-Learning Projekte Entwicklung von Tools: „Coaching“ & „Nachhaltige Unternehmen“	Boku Wien & Terra Institute
WP6 Piloten	Pilot-Lehrveranstaltungen in allen Regionen	Testen von ausgewählten Modulen: Pilot-Lehrveranstaltungen & Service Learning Projekte	Universität Göteborg
WP7 Evaluierung		Begleitende Projektevaluierung	Universität Brno
WP8 Qualität		Qualitätssicherung	Universität Brno
WP9 Dissemination	Europäischer Master	PR: Website: <a href="http://www.case-ka.eu">www.case-ka.eu</a> ; Pressearbeit, Veranstaltungen Open Source Plattform	WU Wien

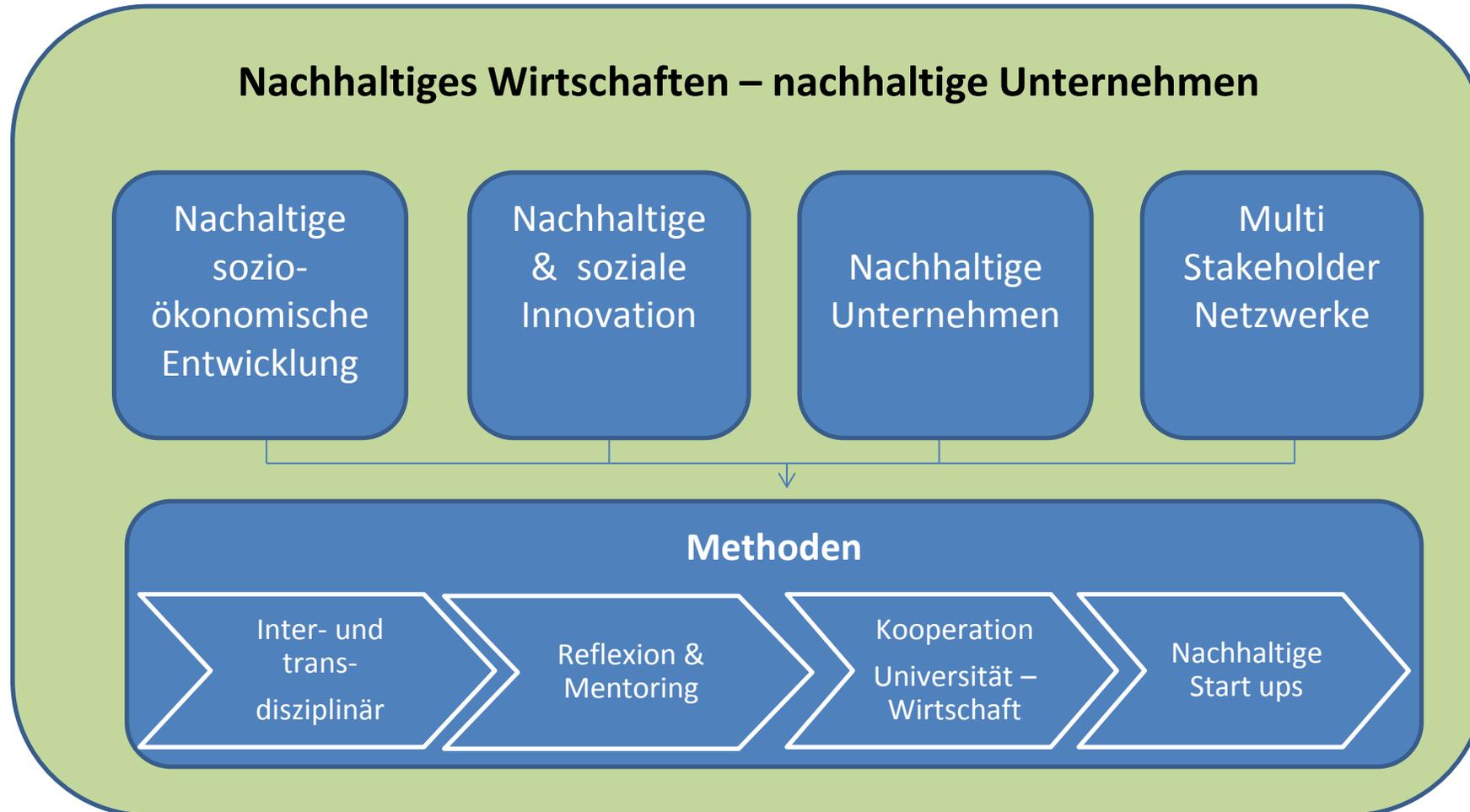


CASE

Competencies for a sustainable socio-economic development



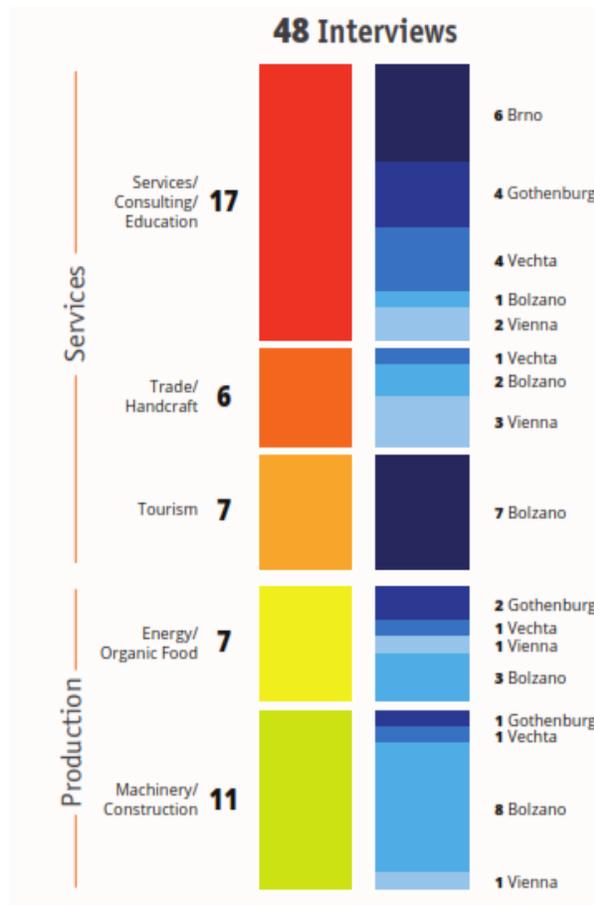
# Das Masterprogramm



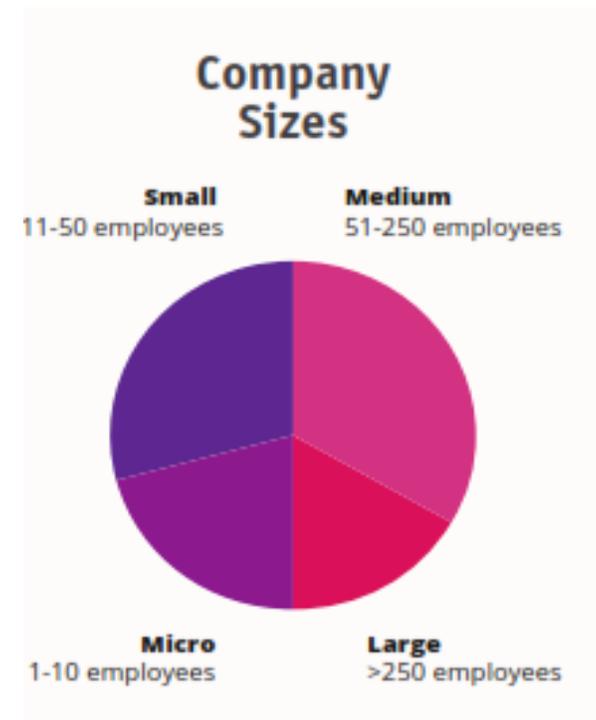
# Ergebnisse der Analyse

# Interviewpartner - Unternehmen

## Vielfalt in Sektoren



## Vielfalt in der U-Größe



# Interviewpartner - Universitäten



UNIVERSITY	FACULTY/DEPARTMENT/INSTITUTE
University of Economics and Business (WU) Vienna University of Natural Resources and Life Sciences (BOKU) Vienna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institute for Entrepreneurship and Innovation</li> <li>• Department of Economics and Social Sciences</li> <li>• Institute of Agricultural Economics</li> <li>• Institute for Sustainable Economic Development</li> </ul>
Free University of Bolzano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faculty of Economics and Management</li> <li>• Faculty of Education</li> <li>• Faculty of Design and Art</li> <li>• Faculty of Science and Technology</li> </ul>
University of Vechta University of Oldenburg University of Bremen University of Lüneburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Department of Economics and Ethics, Vechta</li> <li>• Faculty of Informatics, Economics and Law, Oldenburg</li> <li>• Faculty of Economics, Bremen</li> <li>• Institute of Sustainability Governance (INSUGO)</li> <li>• Institute for Environmental and Sustainability Communication (INFU) Lüneburg</li> </ul>
Masaryk University, Brno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faculty of Economics and Administration</li> <li>• Faculty of Social Studies</li> <li>• Department of Environmental Studies</li> </ul>
University of Gothenburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faculty of Fine, Applied and Performing Arts</li> <li>• School of Social Science</li> <li>• Environmental Science</li> <li>• Faculty of Economics</li> <li>• School of business, economics and law.</li> </ul>

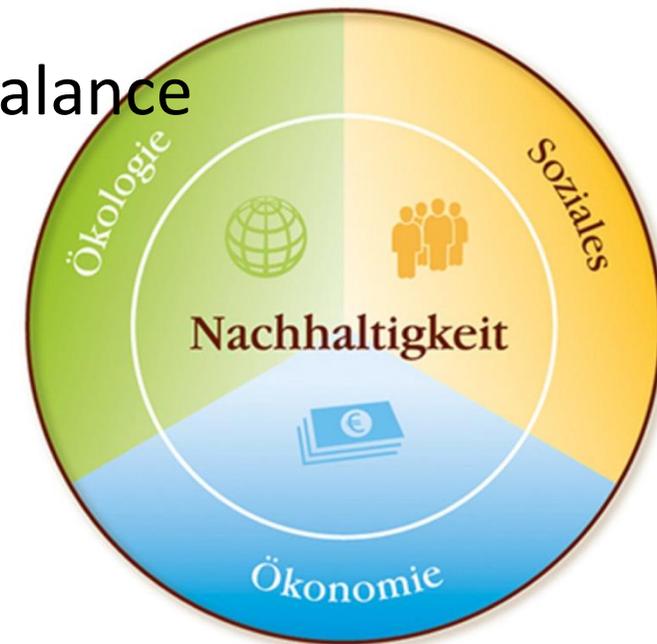
# Was ist nachhaltiges Wirtschaften?



# Verständnis und Denkhaltung

- Nachhaltiges Wirtschaften ist primär Bewusstsein
- Ökologische, soziale und ökonomische Dimension in Balance
- Wirtschaft als Kreislauf
- Intergenerationale Verantwortung
- Orientierung an Werten: Gemeinwohlwerte

Der „ehrenhafte Kaufmann“



# Motivationen

- Persönliche Motivation: Sinnerfüllung & Glück  
Zukunft der eigenen Kinder
- Verantwortung: Für Umwelt und Gesellschaft  
Das Ganze sehen
- Strategische Motivation: Nachhaltigkeit als Trend  
Innovative Nischen  
Druck von Markt & Lieferanten



# Umsetzung

## Ökologisch

- Produkte und Ressourcen: regional, nachhaltig, fair, Recycling, Up-cycling, Eco-Design, Öko-Innovationen
- Prozesse: CO2 Reduktion, Umweltstandards
- Energie: Wind, Wasser, Sonne, Energiezertifikate
- Verkehr: öffentlich
- **93 Nennungen**

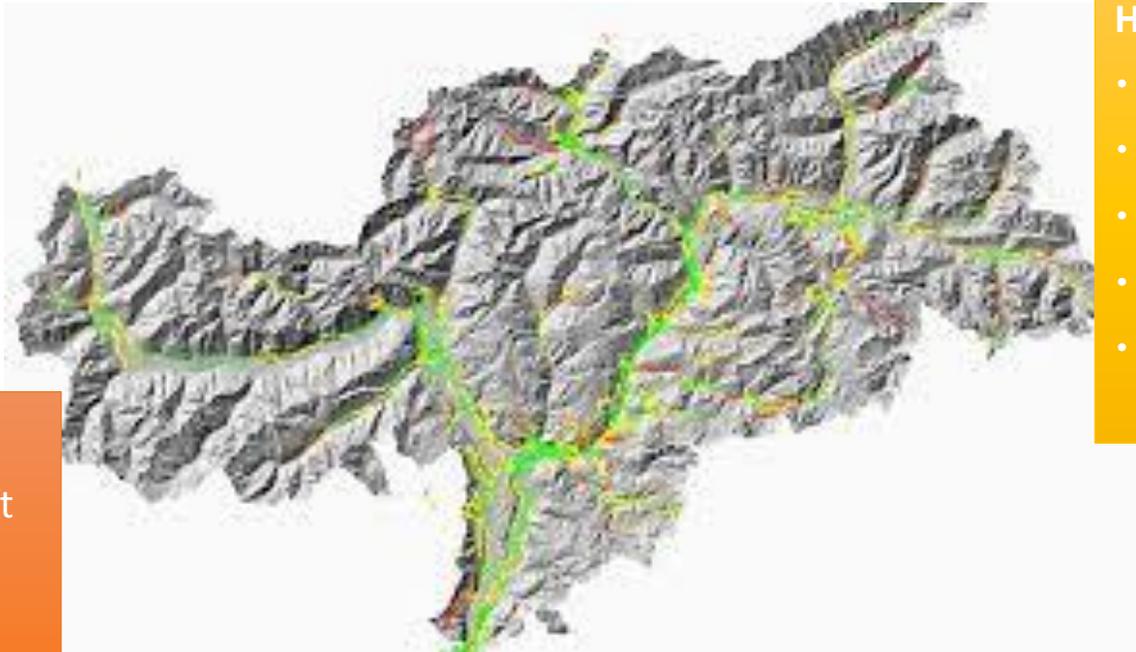
## Sozial

- Mitarbeiterentwicklung: partizipativ, gender- und generationengerecht,...
- Aus- und Weiterbildung: In House, Lehrlinge,...
- Arbeitsbedingungen: Work-Life Balance
- Sozial kulturelle Initiativen regional, international
- **90 Nennungen**

## Ökonomisch

- Strat. Management: langfristig, Qualitätsm: GWÖ, EMAS,...
- Finanzmanagement: Eigenkapital, Transparenz, Controlling
- Bewusstseinsbildung & Marketing: Öffentlichkeitsarbeit, Best Practice sichtbar machen
- **39 Nennungen**

# Regionale Voraussetzungen in Südtirol



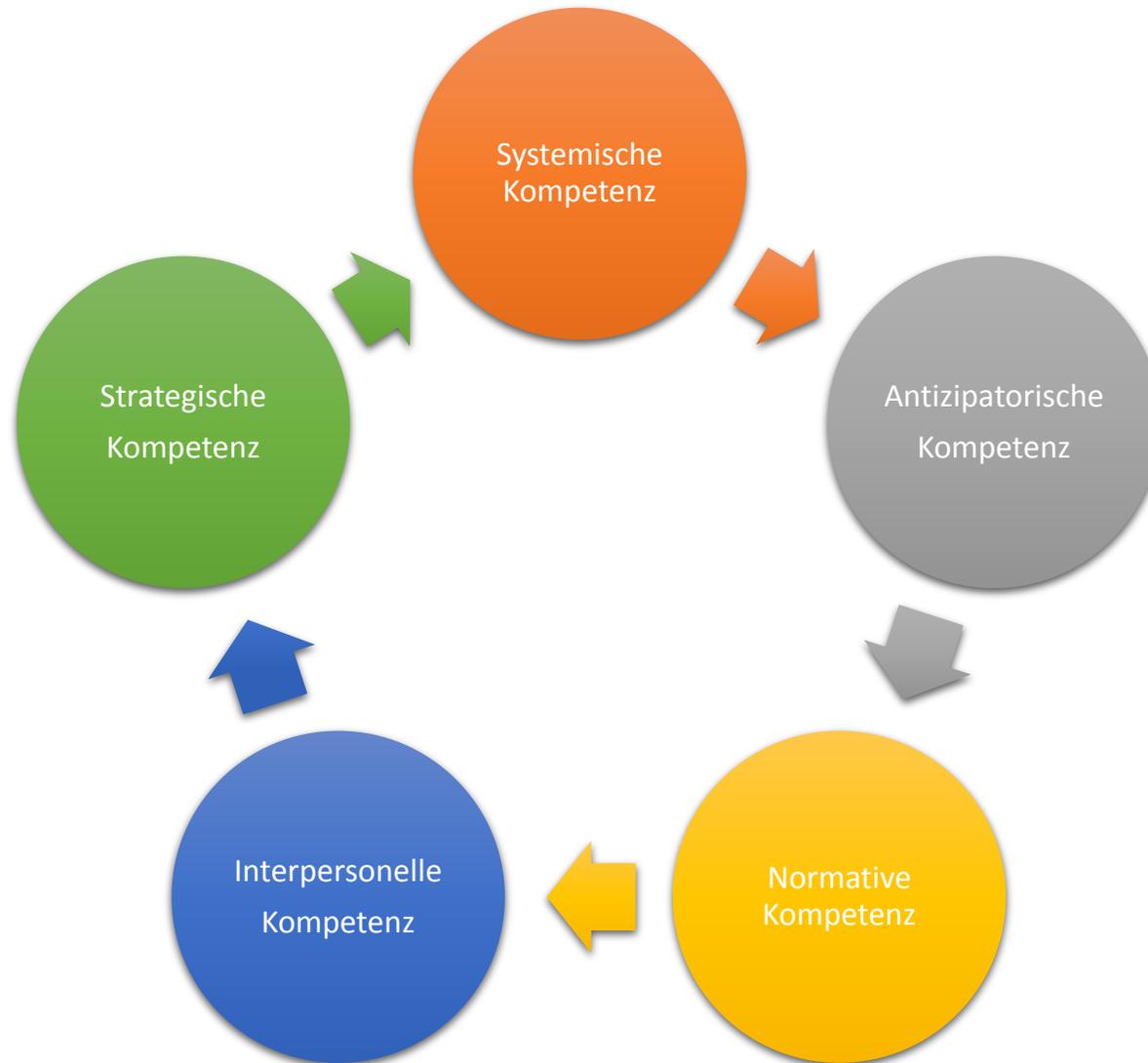
## Chancen

- Kleinstrukturierte Wirtschaft
- Vielfalt der Sektoren
- Wirtschaftlicher Wohlstand
- Intakte Dorfstrukturen
- Bewusstsein für Natur und Kultur

## Herausforderungen

- Mainstream-Wachstumsdenken
- Bürokratie & Förderpolitik
- Macht der Lobbies & Verbände
- Hohe Kosten (Löhne, Ressourcen)
- Wenig Investition in Forschung

# Welche Kompetenzen braucht es?



# Systemische Kompetenzen

---

## SYSTEMISCHE KOMPETENZEN

## Nennungen

- Ganzheitliches Denken
- Umgang mit Komplexität
- Kreisläufe verstehen, Kreislaufwirtschaft

16

- Ebenen wechseln
- Globale & regionale Zusammenhänge
- Interkulturelle Perspektiven

13

- Interdisziplinäres Denken
- 3 Dimensionen in Balance
- Integration des Menschen in Natur

9

38

---



# Antizipatorische Kompetenzen

---

ANTIZIPATORISCHE KOMPETENZEN	Nennungen
------------------------------	-----------

---

- |                                                                                                                                                                           |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Langfristiges Denken</li><li>• Zusammenarbeit zwischen Generationen</li><li>• Verantwortung für zukünftige Generationen</li></ul> | 9 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

- |                                                                                                                                                      |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Umgang mit Unsicherheit und Risiko</li><li>• Mut, Risiken einzugehen</li><li>• Reflexionsfähigkeit</li></ul> | 3 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

- |                                                                                                                                             |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Visionskraft</li><li>• Potenzialorientierung</li><li>• Globale Trends erkennen und nutzen</li></ul> | 5 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

17

---



# Normative Kompetenzen

NORMATIVE KOMPETENZEN	Nennungen
<ul style="list-style-type: none"><li>Ethik und Werte</li><li>Verantwortung für Menschen und Natur</li><li>Respekt für alle Lebewesen</li><li>Ehrlichkeit und Vertrauen</li><li>Transparenz</li><li>Gegenentwurf zu Egoismus in Gesellschaft</li></ul>	14
<ul style="list-style-type: none"><li>Persönlichkeitsentwicklung</li><li>Innere Autonomie &amp; Selbstbewusstsein</li><li>Bewusstsein von Sinn</li></ul>	18
<ul style="list-style-type: none"><li>Widersprüche &amp; Dilemmata</li><li>Entscheidungsfähigkeit, auch gegen Mainstream</li><li>Ausdauer und Kontinuität</li></ul>	6
	38



# Strategische Kompetenzen

STRATEGISCHE KOMPETENZEN	Nennungen
--------------------------	-----------

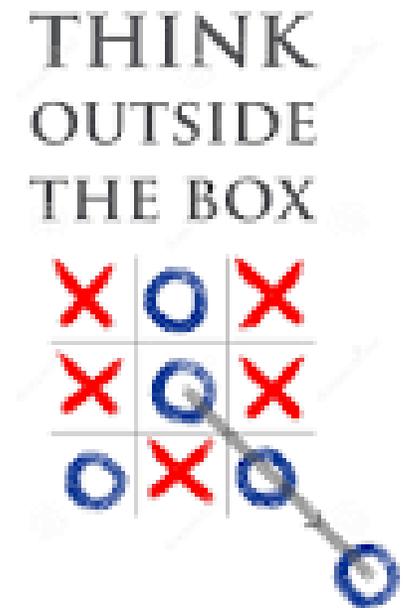
- |                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Lösungsorientierung</li><li>• Offenheit</li></ul> | 16 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|

- |                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Innovationskompetenz</li><li>• <i>Out of the box</i> Denken</li><li>• Nachfrageorientierung</li></ul> | 10 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

- |                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategisches Handeln</li><li>• Konsequente Umsetzung</li><li>• Verbindung Theorie und Praxis</li></ul> | 16 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

- |                                                                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Managementfähigkeiten</li><li>• Change Management</li><li>• Controlling: Realkosten</li></ul> | 17 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

	59
--	----



# Interpersonale Kompetenzen

## INTERPERSONALE KOMPETENZEN

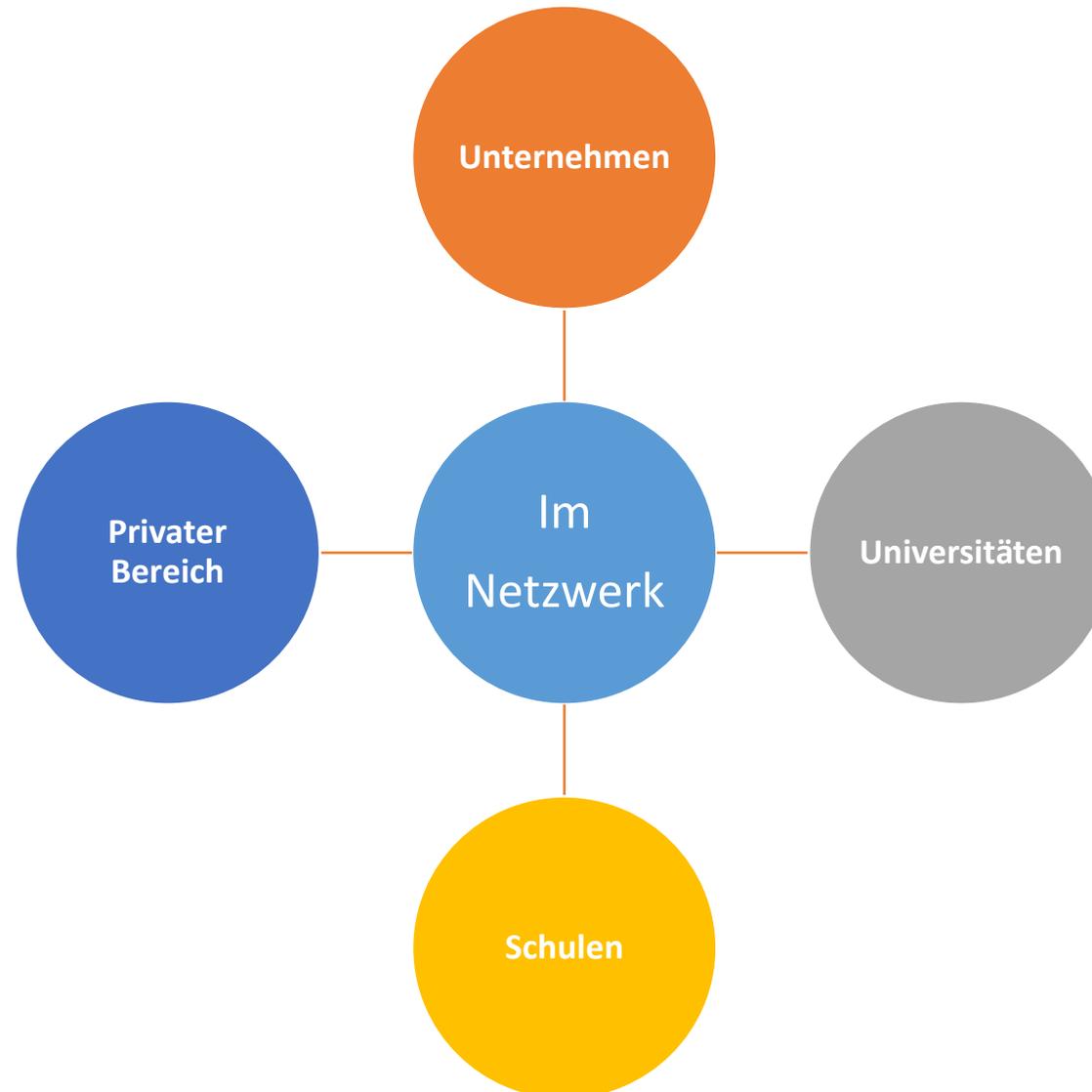
## Nennungen

• Netzwerkkompetenz:	23
• Interkulturelle Kompetenz	
• Kooperation, nicht Konkurrenz	
• Teamwork:	22
• Gruppendynamik – Gruppenintelligenz	
• Fähigkeit zu Partizipation	
• Leadership	13
• Fähigkeit der Delegation	
• Kreiskultur „A leader in every chair“	
• Kommunikation	32
• Dialog- und Diskursfähigkeit	
• Rhetorische Skills	
• PR & Nachhaltigkeitskommunikation in Öffentlichkeit	

90



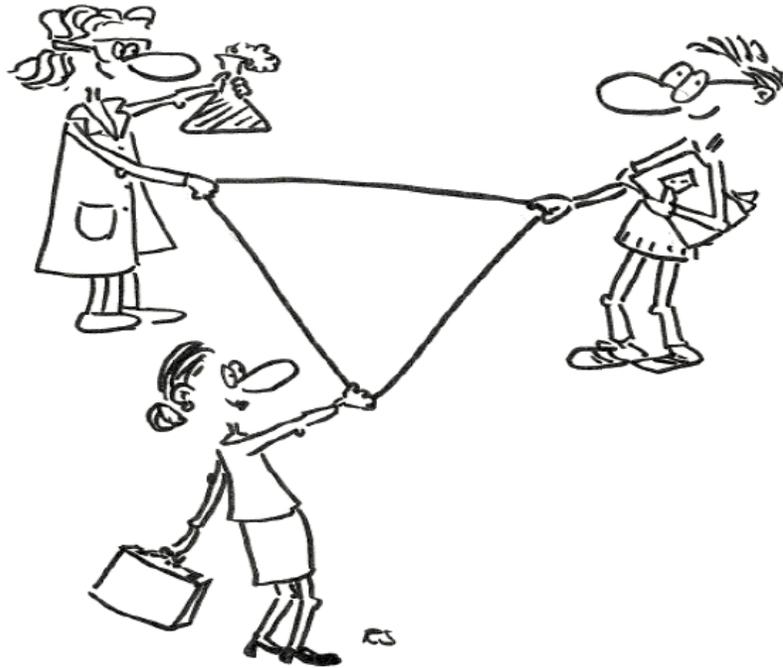
# Wie lassen sich diese Kompetenzen umsetzen?



# Lernen im Multi-Stakeholdernetzwerk

## Erfolgsfaktoren

- Gemeinsame Vision und Werte
- Einbindung von Querdenkern
- Sorgfältige Auswahl der Partner
- Regelmäßiger persönlicher Kontakt
- Fähigkeit zu „Übersetzen“
- Klarer Organisationsrahmen
- Verfügbarkeit von Ressourcen
- Netzwerk-KoordinatorIn



## Hindernisse

- Große Pläne und wenig Umsetzung
- Konkurrenzdenken & Eigeninteressen
- Kurzfristige wirtschaftliche Ziele
- Fehlen von Diskussionskultur
- Diffuse Aufgaben und Rollen
- Geringe Priorität
- Mangel an Zeit und Geld

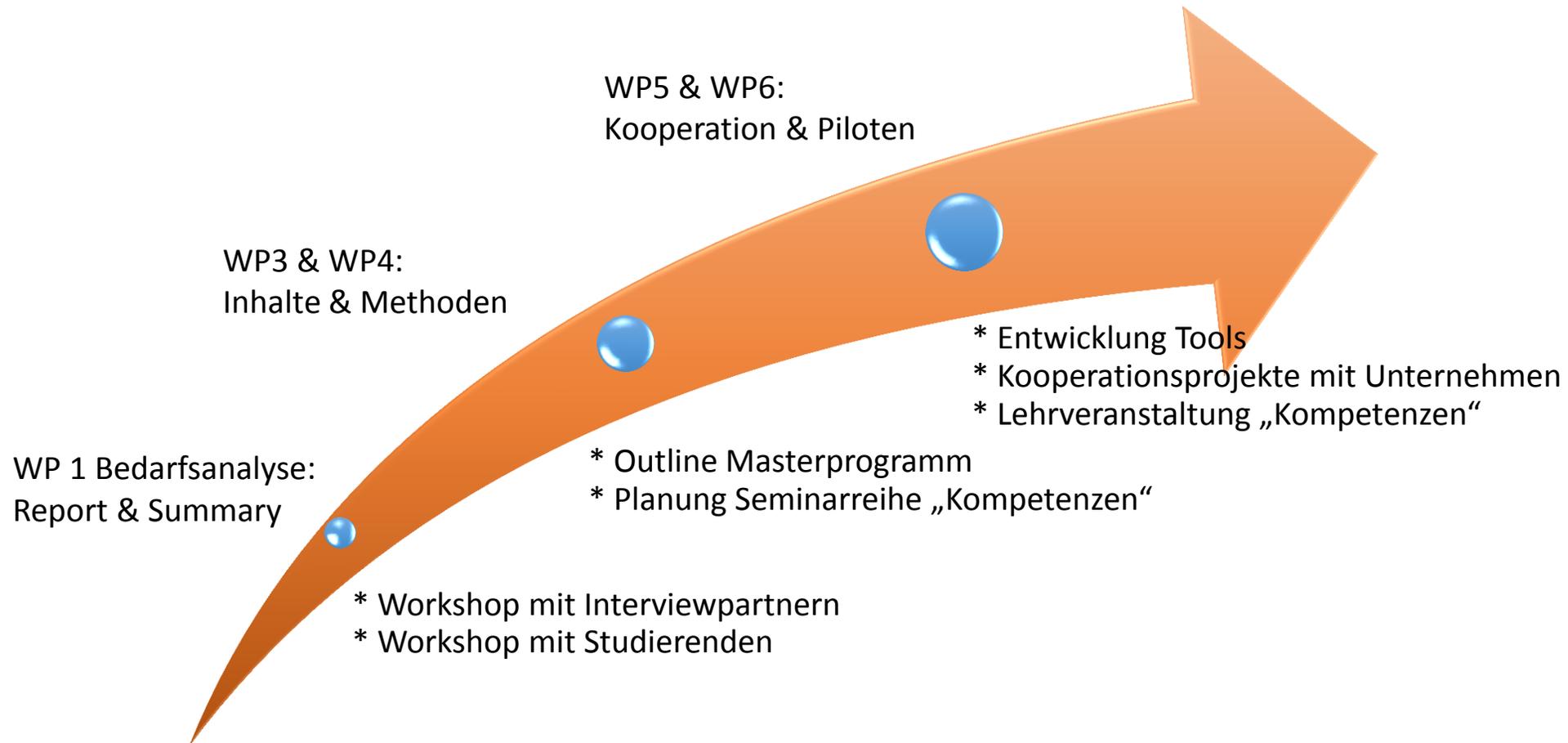


# Welche Formate?

- Veranstaltungen: Science-Business Dialog
- Unternehmensexkursionen
- Langfristige Praktika
- Kooperations- und Forschungsprojekte
- Praxisvorträge in Vorlesungen
- Master-Studium
- Masterarbeiten
- Summer School



# Die nächsten Schritte



# Herzlichen Dank!

Johanna Bernhardt

[j.bernhardt@terra-institute.eu](mailto:j.bernhardt@terra-institute.eu)

[www.case-ka.eu](http://www.case-ka.eu)

Claudia Lintner

[claudia.lintner@uni-bozen.eu](mailto:claudia.lintner@uni-bozen.eu)