

Drs. 6995-18  
Trier 27 04 2018

Umsetzung der  
Empfehlungen aus der  
zurückliegenden  
Evaluation des  
**Institute for Advanced  
Sustainability Studies e. V.  
(IASS), Potsdam**



## **INHALT**

---

<b>Vorbemerkung</b>	<b>5</b>
<b>A. Zusammenfassung der Empfehlungen des Wissenschaftsrates</b>	<b>6</b>
<b>B. Zusammenfassung des Berichts des BMBF und des MWFK Brandenburg</b>	<b>9</b>
<b>C. Stellungnahme</b>	<b>14</b>



---

# Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hatte im Oktober 2014 die Stellungnahme zum Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS), Potsdam, verabschiedet. |<sup>1</sup> Bei institutionellen Evaluationen von Forschungseinrichtungen ist es üblich, dass der oder die Zuwendungsgeber der evaluierten Einrichtung dem Wissenschaftsrat einen Bericht über die Umsetzung der Empfehlungen vorlegen. Dieser Gepflogenheit folgend haben das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) des Landes Brandenburg als Zuwendungsgeber des Institute for Advanced Sustainability Studies im Dezember 2017 einen Umsetzungsbericht eingereicht.

Der Evaluationsausschuss des Wissenschaftsrates hat auf der Grundlage dieses Umsetzungsberichts eine Stellungnahme erarbeitet, die der Wissenschaftsrat vom 25. bis 27. April 2018 in Trier beraten und verabschiedet hat.

|<sup>1</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zum Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS), Potsdam (Drs. 4204-14), Oktober 2014.

# A. Zusammenfassung der Empfehlungen des Wissenschaftsrates

In seiner Stellungnahme aus dem Jahr 2014 bezeichnet der Wissenschaftsrat das Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS), Potsdam, als aktives *Science Policy Interface*, das eine anspruchsvolle Kombination aus *Institute for Advanced Studies*, Forschungsinstitut und Institut für Politik- und Gesellschaftsberatung darstelle und ein hohes Potenzial für die Bearbeitung wissenschaftlich und gesellschaftlich relevanter Fragen der Nachhaltigkeit biete. Das Institut bearbeite das wissenschaftlich und gesellschaftlich relevante Fragen der Nachhaltigkeit. Im Fall einer erfolgreichen Umsetzung seiner Mission könne das IASS als Scharnier zwischen Wissenschaft und Gesellschaft eine wichtige Modellfunktion für einen neuen Forschungsansatz und die Integration von wissenschaftlichem und praktischem Wissen übernehmen.

Sein Potenzial müsse das IASS allerdings künftig besser nutzen. Der Prozess der Themensetzung sei zu wenig strategisch und unsystematisch, das breite Themenspektrum berge die Gefahr einer Überfrachtung. Der Wissenschaftsrat würdigt die geleistete Aufbauarbeit am 2009 gegründeten IASS, bezeichnet aber die Qualität der Forschungsarbeiten, die oftmals noch am Anfang stünden und thematisch wenig integriert seien, und die wissenschaftlichen Publikationsleistungen als noch nicht befriedigend. Zur Stärkung der wissenschaftlichen Basis sei insbesondere der Aufbau sozial- und wirtschaftswissenschaftlicher Theorie- und Methodenkompetenz am IASS notwendig. Für die konzeptionelle und organisatorische Weiterentwicklung gab der Wissenschaftsrat dem IASS die Empfehlung, eine konsistente und qualitätsgesicherte Forschungsprogrammatik zu entwickeln und die wissenschaftliche Qualität insbesondere seiner eigenständigen Forschungsarbeiten zu verbessern. Erforderlich sei, dass das IASS auch die theoretische und methodische Aufarbeitung der Konzepte Transdisziplinarität und Transformation als Aufgabe begreife und wahrnehme. Es müsse sich in den jeweiligen wissenschaftlichen Diskursen positionieren und dauerhaft einbringen.

Neben transformationsbezogener Primärforschung solle der Schwerpunkt der Aufgaben des IASS auf der Aufarbeitung und Integration aktueller Forschungsergebnisse, dem wissenschaftlichen Informationsaustausch und der Initiierung des gesellschaftlichen Dialoges liegen. Das Institut solle außerdem weitere Impulse für nachhaltige Entwicklungen generieren und die Senior Fellows stärker in die inhaltliche Programmatik des IASS einbinden. Eine strategisch motivierte Rekrutierung und Auswahl der Senior und Junior Fellows seien erforderlich. Um die geringe Zahl der Senior-Fellows zu erhöhen, die für den Aufbau eigener Forschung von zentraler Bedeutung seien, sollten durch kompetitive internationale Ausschreibungen in breit angelegten Forschungsfeldern attraktive Fellowships vergeben werden. In Zusammenarbeit mit der Universität Potsdam und weiteren Wissenschaftseinrichtungen in der Region solle ein Konzept für die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses erarbeitet werden.

Positiv bewertet wurden die diversifizierte Publikationsstrategie des IASS, sein gutes Netzwerk in Politik, Gesellschaft und Wissenschaft sowie die Vielzahl von Kooperationen mit Partnern im In- und Ausland. Im Sinne einer Profilschärfung solle das IASS künftig allerdings eine stärkere Priorisierung bei der Wahl der Kooperationspartner vornehmen, tiefergreifende Kooperationen im Sinne strategischer Partnerschaften schließen und den Aufbau regionaler Kooperationen vorantreiben. Die noch relativ schwache Verankerung in der deutschen Wissenschaftslandschaft solle gestärkt werden.

Die bestehende Struktur aus drei jeweils von einem Direktor geführten Clustern sei nicht überzeugend und solle mit der Berufung neuer Direktorinnen und Direktoren aufgegeben werden. Künftig solle die Leitung des IASS aus zwei oder drei gleichberechtigten Direktorinnen und Direktoren mit rotierender Geschäftsführung bestehen. Die Direktorinnen und Direktoren sollten gemeinsam mit der Universität Potsdam oder anderen Universitäten in der Region als planmäßige Professorinnen und Professoren berufen werden. Auf die Position eines Generalsekretärs mit eigenen Forschungsaufgaben solle verzichtet werden, die ihm zugeordnete Forschungsplattform *Enabling Technologies for Sustainability* (ETS) solle aufgegeben werden.

Die institutsinternen Bewertungsprozesse des IASS müssten zwingend durch externe Maßnahmen der Qualitätskontrolle ergänzt werden. Der Strategiebeirat solle künftig seine Aufsichtsfunktion stärker wahrnehmen und auch Verantwortung für die Qualitätssicherung übernehmen. Strategiebeirat und Mitgliederversammlung sollten nach dem Einsetzen der neuen Geschäftsführung einen ersten Entwicklungsplan aufstellen, der mit den neu berufenen Direktorinnen und Direktoren gemeinsam zu einer Perspektive von 10 bis 15 Jahren ausgearbeitet werden solle. Die administrative Aufgabenverteilung solle ebenfalls überdacht und angepasst werden.

Die finanzielle Ausstattung des IASS, die Standortwahl, die Gebäude und die räumliche Ausstattung wurden sehr positiv bewertet. Die Bemühungen des In-

8        stituts um nachhaltiges Arbeiten und die Abdeckung der benötigten Laborausstattung durch Kooperationspartner wurden ebenfalls gelobt. Sowohl beim Strategiebeirat als auch bei der Leitungsebene des IASS bestehe ein starker Nachbesserungsbedarf bezüglich der Gendergerechtigkeit; daher wurde dem IASS empfohlen, eine Gleichstellungsstrategie auszuarbeiten oder entsprechende Zielvereinbarungen zu formulieren.

Der Wissenschaftsrat sprach sich für eine befristete Fortführung der Projektförderung für das IASS aus und empfahl dem BMBF und dem MWFK, drei Jahre nach Berufung der neuen Direktorinnen und Direktoren, spätestens aber nach fünf Jahren, eine erneute Evaluation des IASS durchführen zu lassen und anschließend über eine zukünftige Finanzierung des Instituts zu entscheiden.



---

## B. Zusammenfassung des Berichts des BMBF und des MWFK Brandenburg

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) des Landes Brandenburg legen in ihrem Bericht zum Stand der Umsetzungen der Empfehlungen des Wissenschaftsrates vom 4. Dezember 2017 dar, die Amtsperioden der drei Vorstandsmitglieder, die zum Zeitpunkt der Begutachtung die Leitung des IASS wahrgenommen hätten, seien bis 2016 sukzessive zu Ende gegangen. Zwei Direktorenpositionen seien 2015 ausgeschrieben und neu besetzt worden, davon eine in gemeinsamer Berufung mit der Universität Potsdam (W3-Professur „Transformative Nachhaltigkeitsforschung“) und die andere mit einem an der Universität Stuttgart berufenen Professor, der seine dortige Professur beibehalten habe. Der dritte Direktor, dessen Amtszeit bis März 2018 verlängert worden sei, sei Honorarprofessor an der Universität Potsdam. Die Position des Exekutivdirektors sei abgeschafft und durch eine rotierende Geschäftsführung ersetzt worden; zurzeit nehme der Direktor, dessen Amtszeit verlängert worden sei, die Funktion des geschäftsführenden Direktors wahr. |<sup>2</sup> Auch die Position des Generalsekretärs sei aufgegeben und dafür die Verwaltungsleitung zur Position eines bzw. einer administrativen Direktors bzw. Direktorin aufgewertet worden. |<sup>3</sup> Zudem seien drei Stabsstellen eingerichtet worden:

– Die Stabsstelle „Forschungsmanagement und Organisationsentwicklung“ unterstütze den Vorstand bei der Koordination des Forschungsprogramms, organisiere den internen Qualitätssicherungsprozess und manage die Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Verwaltung auf strategischer Ebene.

|<sup>2</sup> Es handele sich dabei um den Direktor des ehemaligen SIWA-Clusters (SIWA: *Sustainable Interactions with the Atmosphere*), den auch der Wissenschaftsrat in seiner Stellungnahme als ersten Leiter nach der Änderung des Leitungsmodells empfohlen hatte.

|<sup>3</sup> Die dem Generalsekretär zugeordnete Forschungsplattform *Enabling Technologies for Sustainability* (ETS) sei aufgelöst worden. Die entsprechenden Projekte seien, soweit möglich, in die neue Struktur integriert bzw. zu eigenen Projekten aufgewertet worden oder würden nicht weiter verfolgt.

\_ Die Stabsstelle „Presse und Kommunikation“ verantworte die nach außen gerichtete Kommunikation des Instituts (Pflege der Website, Pressearbeit, Veröffentlichung der Schriftenreihe, Außendarstellung des Instituts im politischen und öffentlichen Raum).

\_ Die Stabsstelle „Fellow-Unit“ sei aktiv an der Gewinnung von Fellows beteiligt, unterstütze diese während ihres Aufenthalts und organisieren den institutsweiten, projektübergreifenden Austausch zwischen Fellows und wissenschaftlicher Belegschaft. Außerdem organisiere sie öffentliche Veranstaltungen in Potsdam und Berlin und baue das Alumni-Netzwerk im Bereich Fellows auf.

Mit dem Ziel einer besseren Vernetzung zwischen den Projekten und der Fellows seien Ende 2017 so genannte „Wissenspools“ zu spezifischen (theoretischen und methodischen) Themen eingeführt worden, |<sup>4</sup> die vom Institut durch Bereitstellung von Budgetmitteln unterstützt würden.

Die ursprüngliche Cluster-Struktur sei Ende 2014 aufgelöst worden. Der neue Vorstand habe im Frühjahr 2016 gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Institutes einen Strategieentwicklungsprozess eingeleitet.

Das IASS habe ein Forschungsprogramm eingeführt, das zwei übergreifende Leitfragen |<sup>5</sup> festlege; an diese Leitfragen müssten sich alle Forschungsprojekte und Aktivitäten des Instituts orientieren, neue Drittmittelprojekte müssten anschlussfähig sein. Umsetzung und Anpassungsbedarf würden regelmäßig im Vorstand sowie im Austausch mit den Projektleitungen besprochen. Inhaltlich werde die Arbeit des IASS durch derzeit rund 35 Projekte ausgefüllt, die folgenden Themenfeldern zuzuordnen seien: Digitalisierung; Energie; Governance; Klima & Luftqualität; Narrative & Haltungen; Ozeane & Arktis; systemische Risiken; Zukünfte. |<sup>6</sup> Ende 2017 sei das Instrument „Inkubator“ eingeführt worden, durch das projektübergreifend durch institutsinterne Arbeitsgruppen neue Ideen und gemeinsamen Interpretationen von Ergebnisse aus unterschiedlichen Projekten entwickelt werden sollten.

Für Evaluation und Qualitätsmanagement sei eine eigene Stelle geschaffen worden, die der Stabsstelle „Forschungsmanagement und Organisationsentwicklung“ zugeordnet sei. Unter Einbeziehung des Beirats sei ein Qualitätsmo-

|<sup>4</sup> Derzeit seien vier Wissenspools zu den Themen Modellierung, Theorien der Nachhaltigkeitsforschung, Politikberatung an der Schnittstelle Wissenschaft und Politik sowie Methoden der Wirtschaftswissenschaften aktiv.

|<sup>5</sup> Die beiden Leitfragen für die Förderphase 2017-2021 lauten: Wissen und demokratisches Regieren im Anthropozän: Was sind Bedingungen für gelingende Nachhaltigkeitstransformationen? Design und Begleitung von Nachhaltigkeitstransformationen: Wie können und wie sollten Transformationsprozesse gestaltet und unterstützt werden?

|<sup>6</sup> Es sei möglich, dass Forschungsprojekte mehreren Themenfeldern zuzuordnen seien. Manche Projekte seien auf der Meta-Ebene zu verorten und für alle acht Themenfelder relevant.

dell entwickelt worden, das Kriterien für die Qualitätsbewertung der Arbeiten und erste Vorschläge zur Messung der wissenschaftlichen Leistungen sowie der Transferleistungen enthalte. An diesem Modell und dessen Implementation werde fortlaufend gearbeitet. Die Zusammensetzung und die Aufgaben des Beirats seien geändert worden: Der Beirat setze sich nun aus Vertreterinnen und Vertretern unterschiedlicher Wissenschaftsdisziplinen, der Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik zusammen. Er unterstütze die Qualitätssicherung des Instituts aktiv durch kritische Einschätzung der Leistungsdaten und durch regelmäßige Begutachtung von mindestens zwei Forschungsgruppen in jeder Beiratssitzung.

Die 2017 eingeführte Publikationsrichtlinie des IASS rege das wissenschaftliche Personal an, vor allem in begutachteten inter- und transdisziplinären Zeitschriften zu veröffentlichen; es werde Wert darauf gelegt, dass Monographien, Sammelbände und vergleichbare Publikationen in etablierten Verlagen mit eigener Qualitätskontrolle veröffentlicht würden. Die Zahl der wissenschaftlichen Veröffentlichungen sei trotz der strukturellen und inhaltlichen Neuausrichtungen von 102 im Jahr 2014 auf 119 im Jahr 2016 gestiegen.

Der Vorstand habe darauf geachtet, dass mehr methodisch ausgerichtete und empirisch fundierte Projekte aufgenommen würden. Zudem würden laufend Trainings- und Weiterbildungsprogramme angeboten, um die Institutsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter methodisch zu schulen. Sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Theorie- und Methodenkompetenz habe das IASS durch Berufung von zwei ausgewiesenen Fachkräften aus dem Bereich Sozial- bzw. Geisteswissenschaften aufgebaut. |<sup>7</sup> Diese neue Kompetenz solle durch die Wissenspools zu (sozialwissenschaftlichen) Theorien der Nachhaltigkeitsforschung sowie der Wirtschaftswissenschaften verstetigt werden. Auch im Beirat seien nunmehr international namhafte Personen aus den nachhaltigkeitsbezogenen Wirtschafts- und Sozialwissenschaften vertreten.

Das Institut habe ein Positionspapier zu Transformations- und transformativer Forschung erstellt. Außerdem dienten die beiden Leitfragen dazu, ein kohärentes und fokussiertes Forschungsprofil zu entwickeln, das perspektivisch die Ergebnisse aller Projekte zusammenfüge und eigene Akzente an der Schnittstelle von Transformations- und transformativer Forschung setze. |<sup>8</sup> Zudem sei eine

|<sup>7</sup> Der Schwerpunkt innerhalb der Sozialwissenschaften liege dabei auf Politikwissenschaft und Soziologie.

|<sup>8</sup> „Transformationsforschung befasst sich mit den Bedingungen, Mechanismen und Ursachen gesellschaftlicher Wandlungsprozesse. (...). Transformative Forschung hingegen erhebt explizit einen Gestaltungsanspruch: Sie will gesellschaftliche Wandlungsprozesse vorantreiben und unterstützen, indem sie konkrete Lösungen erarbeitet und zu deren Umsetzung beiträgt.“ Vgl. P. Nanz, O.Renn, M. Lawrence: „Der transdisziplinäre Ansatz des Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS). Konzept und Umsetzung“, *GAIA - Ecological Perspectives for Science and Society*, Vol. 26, Number 3, 2017, S. 293-296, <http://publications.iass-potsdam.de/pubman/item/escidoc:2885901:2/component/escidoc:2885902/-2885901.pdf>

Forschungsgruppe zur Thematik „Ko-Kreation und zeitgemäße Politikberatung“ etabliert worden, deren Aufgabe in der Entwicklung und Reflexion transdisziplinärer Forschungsansätze im Sinne der Nachhaltigkeitstransformation bestehe.

Die Integration verschiedener Wissensbestände sei eine der Hauptaufgaben des IASS. Der wissenschaftliche, interdisziplinäre Austausch sei dabei ebenso ein konstitutiver Teil des IASS-Ansatzes wie die transdisziplinäre Initiierung gesellschaftlicher Dialoge.

Das IASS habe im Jahr 2017 ein Konzept zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses verabschiedet, das bereits existierende Maßnahmen an den jeweiligen Bezugsuniversitäten unterstütze und persönliches Mentoring, Veranstaltungen und Seminare sowie eine jährliche Klausurtagung mit allen am IASS promovierenden Personen vorsehe. Vor allem mit der Universität Potsdam existiere eine enge Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Nachwuchsförderung (über die *Potsdam Graduate School*).

Das Fellow-Konzept sei 2016/17 überarbeitet worden. Es sei gelungen, das zahlenmäßige Verhältnis von wissenschaftlichem Personal des IASS zu den Fellows zugunsten der am Institut angestellten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu verschieben. Der Schwerpunkt des Fellow-Programms liege bei den Senior Fellows, deren Anzahl erheblich erhöht worden sei; auf eine internationale Ausschreibung sei hier verzichtet worden, da das Institut bessere Ergebnisse durch persönliche Ansprache erziele. Die Gewinnung der Junior Fellows konzentriere sich vor allem auf Doktorandinnen und Doktoranden sowie Post-Docs aus Ländern des globalen Südens. Einmal jährlich führe das IASS eine Befragung des wissenschaftlichen Personals durch, das hierdurch Gelegenheit habe, Fellows für die jeweiligen Themenbereiche vorzuschlagen.

Die Fellows seien in ein organisiertes Programm von Seminaren, Vorträgen und Fortbildungsveranstaltungen eingebunden. Ihnen stehe es frei, welchem Thema sie sich widmen oder mit welchem Projekt sie sich austauschen wollten; sie könnten sich nach Interesse in verschiedene Strukturen des IASS einbringen. Das Institut habe eine Forschungsdatenbank eingerichtet, in der die Ergebnisse der Tätigkeiten der Fellows am Institut gespeichert und der Belegschaft zugänglich gemacht würden.

Das IASS habe eine Strategie für Kooperationen entwickelt und verabschiedet, wobei zwischen projektspezifischen Partnerschaften (d. h. Kooperationen im Rahmen spezifischer Projektziele), strategischen Partnerschaften mit einzelnen Organisationen sowie Netzwerken unterschieden werde. Die Projektpartnerschaften müssten sich an den beiden Leitfragen und an den acht übergreifenden Themenbereichen orientieren. Strategische Partnerschaften und Netzwerke seien mit dem spezifischen Mandat des IASS verbunden, sie ergänzten entweder die Expertise des Instituts auf dem Gebiet der Erforschung von

Transformationsprozessen oder unterstützten das IASS bei der Förderung von Transformationen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Der Suche nach und der Entwicklung von strategischen Partnerschaften werde vom IASS eine große Priorität eingeräumt. Das Institut führe des Weiteren eine systematische Evaluation und Neuakquise von strategischen Netzwerken durch.

Auf der Ebene des Vorstands, des Beirates, der wissenschaftlichen Leitungspeditionen, der Stabsstellen und der wissenschaftsunterstützenden Referentenpositionen seien gegenüber der vorherigen Förderphase Fortschritte bei der Gleichstellung erzielt worden. Wegen des andauernden personellen Wechsels in den zentralen Bereichen der Verwaltung habe noch keine verbindliche Gleichstellungsstrategie entwickelt werden können; diese Lücke solle aber in der ersten Hälfte des Jahres 2018 geschlossen werden.

Das IASS werde weiterhin auf dem Wege der Projektförderung aus einer gemeinsamen Zuwendung des BMBF und des MWFK des Landes Brandenburg finanziert. Drittmittel (2017: rd. 5,6 Mio. Euro) hätten einen Anteil von rund 40 % am Gesamthaushalt (rd. 14,6 Mio. Euro).

---

## C. Stellungnahme

Der Wissenschaftsrat begrüßt, dass das IASS und seine beiden Zuwendungsgeber seine Empfehlungen aus der Stellungnahme aus dem Jahr 2014 aufgegriffen und entsprechende Entscheidungen getroffen haben. Es wurden sowohl inhaltliche als auch organisatorische bzw. strukturelle Änderungen vorgenommen, die der Wissenschaftsrat für erforderlich hält.

Die Empfehlung, internationale Ausschreibungen zur Gewinnung von Senior Fellows durchzuführen, wurde nicht umgesetzt. Das IASS begründet dies damit, dass mit der persönlichen Ansprache ausgewählter Kandidatinnen und Kandidaten bessere Erfolge erzielt werden könnten als mit Ausschreibungen. Der Wissenschaftsrat hält diese Argumentation nicht für tragfähig, da sie von einem Gegensatz ausgeht, der de facto nicht besteht. Er hält in diesem Zusammenhang vielmehr einen transparenten Prozess der Personalauswahl für erforderlich, der die Orientierung an hohen Qualitätsansprüchen gewährleistet. Dabei kann und sollte auch an eine internationale Ausschreibung gedacht werden. Dass bislang noch keine Gleichstellungsstrategie eingeführt wurde, ist vom Institut mit dem Hinweis auf den andauernden personellen Wechsel in zentralen Bereichen der Verwaltung begründet worden; der Wissenschaftsrat bedauert dies und begrüßt, dass das IASS die Umsetzung dieser Empfehlung kurzfristig in Aussicht gestellt hat.

Die trotz der Umstrukturierungen und Personalwechsel leicht erhöhte Publikationsaktivität deutet zwar darauf hin, dass eine Verbesserung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit stattgefunden hat. Inwieweit dies auch für andere Leistungsbereiche gilt und ob die Entwicklung des Instituts generell für einen nachhaltig aufsteigenden Gradienten bei der Qualität der Forschungsarbeiten gesorgt hat, wird sich aber erst durch die erneute Evaluation des IASS feststellen lassen: Deren Veranlassung hat der Wissenschaftsrat dem Bund und dem Land Brandenburg für spätestens 2019 empfohlen.