

# Wirkungsanalyse des Förderprogramms «U Change»

## Abstract

Das Förderprogramm «U Change» (2017 - 2020 und 2021 - 2024) förderte studentische Initiativen für nachhaltige Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung. Dessen Ursprung geht auf das «Sustainable Development at Universities Programme» (SDU; 2013 -2016) zurück. Die vorliegende Arbeit analysiert die Wirkung des Programms retrospektiv, mit dem Ziel, die unterschiedlichen Wirkungsfelder zu identifizieren und die Wirkungen zu beschreiben.

Als Grundlage für die Wirkungsanalyse werden die Kennzahlen aus dem Abschlussbericht des SDU durch die Zahlen von «U Change» ergänzt und verglichen. Vier Wirkungsfelder werden identifiziert und anschliessend die Wirkungen für jedes Wirkungsfeld separat analysiert. Dabei stützt sich die Analyse auf einen wissenschaftlichen Artikel, auf Ergebnisse von Online-Fragebögen und auf Interviews mit 16 Personen, die viel mit U Change zu tun hatten. Den Abschluss bildet nebst einem Fazit eine Reihe von Empfehlungen für thematisch ähnliche Programme, die sich auf den guten Erfahrungen mit «U Change» beziehen.

## Einleitung

Mit «U Change» endete eine zwölfjährige Serie von drei vierjährigen nationalen Förderprogrammen für nachhaltige Entwicklung an den Schweizer Hochschulen. Der strategische Entscheid, «U Change» nicht weiter zu führen Ausdruck von Bestrebungen, das Thema der nachhaltigen Entwicklung mit einem «Whole Institution Approach» anzugehen. Die Schweizerische Hochschulkonferenz als entscheidendes Organ über die Mittel, über die «U Change» finanziert worden ist, hat beschlossen, das Thema der nachhaltigen Entwicklung mit einem neuen Programm mit einer neuen Projektleitung an einer anderen Institution anzugehen.

Im Folgenden sollen im Sinn eines kurzen Rückblicks auf die Entstehung und den Verlauf der 12 Jahre «U Change» respektive «Sustainable Development at Universities Programme» (SDU) die wichtigsten Etappen dargestellt werden.

2010 wurde von der Schweizerischen Akademie der Naturwissenschaften SCNAT eine Studie veröffentlicht zum Stand der Nachhaltigen Entwicklung an den universitären Hochschulen der Schweiz. Diese Bestandesaufnahme hielt fest, dass «N[achhaltige] E[ntwicklung] an Hochschulinstitutionen systemische Umbrüche, die auch die Lehre und Forschung betreffen» (Hofmänner u.a. 2010, s.7) erfordert. Weiter wurde festgestellt: «Der N[achhaltigen]E[ntwicklung] wird auch eine wichtige Rolle dabei zugemessen, die Universitäten verstärkt mit ihrem Umfeld zu verbinden, Partnerschaften einzugehen und einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme zu leisten. StudentInnenvereinigungen und -initiativen spielen oft eine ausschlaggebende Rolle bei der Gründung von Initiativen zu N[achhaltiger] E[ntwicklung].» (Hofmänner u.a. 2010, s.7)

Als Folge dieser Studie, und wohl auch aufgrund des öffentlichen Drucks auf die Hochschulen, in Sachen nachhaltiger Entwicklung aktiv zu werden, wurde 2012 das «Sustainable Development at Universities Programme» (SDU) lanciert. Im Rahmen dessen wurden Projekte in der Lehre, in der Forschung und zugunsten studentischen Engagements für eine nachhaltige Entwicklung gefördert. Zudem wurden diverse Events, darunter die jährliche Konferenz «Sustainable University Day» (SUD) organisiert und durchgeführt.

Das SDU wurde auf operativer Ebene dem Netzwerk für transdisziplinäre Forschung (td-net) der Akademien der Wissenschaften Schweiz angegliedert, die strategische Führung oblag einem Board of Delegates.

Nach vier Jahren SDU wurde 2020 das Nachfolgeprogramm «U Change - Studentische Initiativen für nachhaltige Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung» gestartet. Dieses fokussierte sich auf die Förderung von studentischem Engagement und befasste sich nicht mehr Lehre und Forschung. Die Serie der SUD wurde weitergeführt. Das Förderprogramm «U Change» bestand während zwei Finanzierungsperioden des Bundes von je vier Jahren und wurde Ende 2024 beendet.

Im Rahmen von «U Change» wurden Projekte in verschiedenen Kategorien unterstützt:

- Studierendenprojekte für nachhaltige Entwicklung (NE) und Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE)
- Aufbau und Betrieb von Förderplattformen für Studierendenprojekte für NE und BNE
- Durchführung von Projektausschreibungen und Förderung von Studierendenprojekten durch Förderplattformen (ab 2021)
- Workshops von Studierenden für Studierende (ab 2021)

Projekte konnten sich alle sechs Monate in kompetitiven Ausschreibungen um Fördermittel von «U Change» bewerben. Wie bei solchen Programmen üblich, wurden von einer oder mehreren Hochschulen Eigenmittel in mindestens gleicher Höhe wie der Förderung durch «U Change»

## Wirkungsanalyse von U Change

verlangt. Diese Eigenmittel konnten durch die Hochschulen als Geld- oder als Sachleistungen erbracht werden.

Die Ziele der Förderprogramms wurden wie folgt beschrieben:

«

1. Studierende auf allen Ebenen der Hochschulbildung zu ermutigen, Projektideen zur NE und BNE auszuarbeiten und umzusetzen;
2. diesen Studierenden zu ermöglichen, Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Vertreterinnen und Vertretern anderer Fachgebiete, der Zivilgesellschaft, dem privaten und öffentlichen Sektor zu sammeln (Inter- und Transdisziplinarität);
3. den Aufbau weiterer Unterstützungsplattformen an den Hochschulen zu fördern und das längerfristig bestehend dieser Plattformen zu sichern.
4. den Austausch von Studierenden der Schweizer Hochschulen zu Themen der Projektarbeit für NE und BNE zu unterstützen;
5. den Erfahrungsaustausch, Partnerschaften und Kooperationen zwischen Unterstützungsplattformen zu fördern.» (Projektantrag «U Change» 2021 – 2024, S. 12)

Im Rahmen des Arbeitsportfolios zum CAS «Nonprofit und Public Management» (Gärtner, 2024) werden für «U Change 2021 – 2024» folgende Handlungsfelder identifiziert:

- Förderung von Studierendeninitiativen für nachhaltige Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung
- Förderung von Unterstützungsplattformen für studentisches Engagement für nachhaltige Entwicklung
- Organisation des «Sustainable University Days» in Zusammenarbeit mit einer oder mehreren Hochschulen
- Vernetzung der Förderplattformen (Wurde durch eine studentische Organisation übernommen und von «U Change» nicht weiter bearbeitet.)
- Finanzielle Unterstützung für «Peer-to-peer»-Lernangebote (Wurde nur sehr wenig beansprucht.)

Zusätzlich wurde für das Programm eine Kommunikationsstrategie für umfangreiche Massnahmen auf verschiedenen Kanälen erarbeitet. Die Kommunikationsaktivitäten umfassten die Pflege und regelmässige Aktualisierung der Projekt-Webseite [www.u-change.ch](http://www.u-change.ch), der ungefähr 6 Mal jährlich erscheinende Newsletter, Posts auf Social Media und situative weitere Kommunikation, wie Präsentationen an Tagungen und Kongressen oder Medienmitteilungen.

Diese Handlungsfelder entsprechen den Aktivitätslinien der Wirkungsbox, die im Rahmen des Arbeitsportfolios für den CAS «Wirkungsmanagement für NPO» erarbeitet wurden (Gärtner, 2022), basierend auf dem Vortrag «Erarbeitung eines Wirkungsmodells» im Rahmen des CAS-Kurses. Dort sind nebst der Projektförderung in beiden Projektkategorien und den SUD ein viertes Handlungsfeld für alle weiteren Aktivitäten definiert (Abbildung 1). Die Vorliegende Wirkungsanalyse nimmt diese Unterteilung auf, indem sie nach der Wirkung dieser vier Handlungsfelder gegliedert ist.

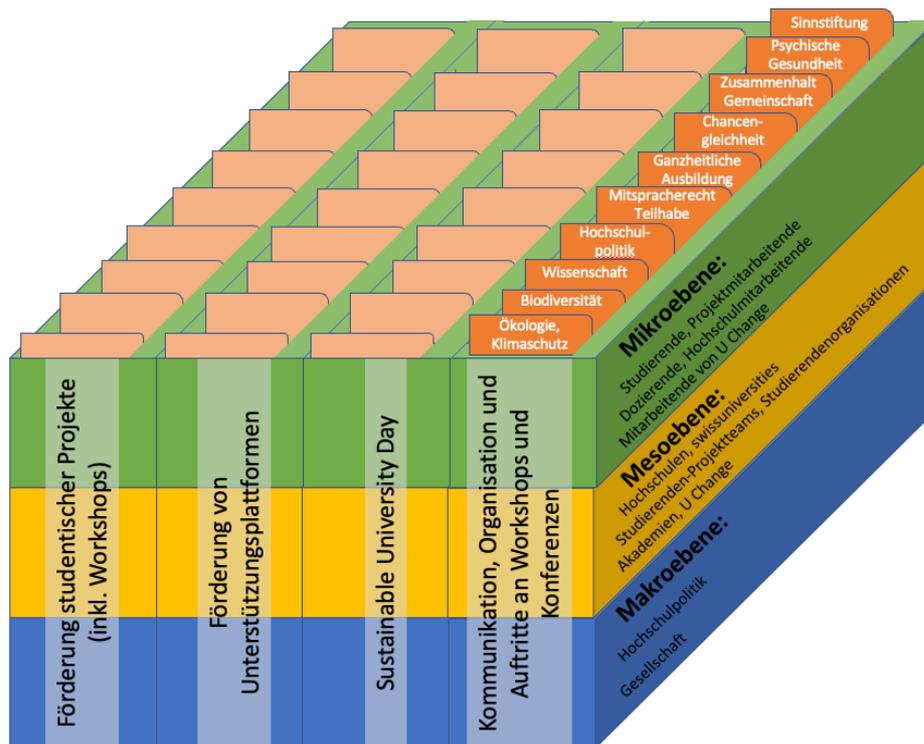


Abbildung 1: Wirkungsbox von U Change, aus dem Arbeitsportfolio für den CAS «Wirkungsmanagement». Die Handlungsfelder sind vertikal angeordnet. (Gärtner, 2022)

## 1. Relevanz

«U Change» wurde über die Projektdauer von acht Jahren mit insgesamt 4 Mio. CHF vom Bund finanziert. Dazu kommen weitere Finanzmittel von staatlichen Akteuren in der Höhe von fast 5 Mio. in Form von ausgewiesenen Eigenmitteln der Hochschulen. Aus politischer und gesellschaftlicher Sicht ist es wichtig abzuschätzen, welche Wirkung mit dem Einsatz von Steuergeldern erreicht werden konnte. Auf die Berechnung eines Social Return on Investment (SROI) muss wegen der grossen Komplexität und den zahlreichen Aktivitäten der geförderten Projekte verzichtet werden, aber eine qualitative Einschätzung dessen, was erreicht worden ist, ist bei 9 Mio. von staatlichen Institutionen angebracht.

Das Förderprogramm «U Change» hat zusammen mit dem Vorgängerprogramm «Sustainable Development at Universities Programme» (SDU) die Entwicklung der Hochschulen in der Schweiz mitgeprägt. Mit seiner Ausrichtung auf das Empowerment von Studierenden und auf die Vernetzung der verschiedenen Hochschultypen, hat «U Change» auf nationaler Ebene eine Vorreiterrolle übernommen und diente oft als Inspiration für hochschuleigene Projekte und Programme. Es ist daher von grossem Interesse, welche Teilaspekte von «U Change» welche Wirkung in welchem Bereich hatten. Damit können für bestehende und zukünftige Programme und Projekte mit Parallelen zu «U Change» interessante Einblicke gewährt und Empfehlungen gegeben werden. Gerade für den Weiterbetrieb von Förderplattformen der Hochschulen, welche im Rahmen von «U Change» eingeführt wurden, können die Ergebnisse der Analyse interessant für strategische Entscheide sein. Für Studierendenorganisationen bietet die vorliegende Analyse eine wichtige Basis, um Hochschulen und weiteren Partnern die Vorteile von studentischem Engagement aufzuzeigen und effektive Werkzeuge für die Förderung von Studierendenengagement einzufordern. Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger bei Bund und Kantonen zeigt die Wirkungsanalyse auf, was die Fördermittel bewirken und dass die Handlungsfelder, die «U Change» bearbeitet hat, ein grosses Potential haben. Damit wird eine argumentative Basis geschaffen, um ähnliche Programme zu lancieren und zu unterstützen.

## 2. Ziele, Fragestellung und Methodik

### 2.1. Ziele der Wirkungsanalyse

Der Einfluss von «U Change» auf die Nachhaltigkeit an den akkreditierten Hochschulen in der Schweiz erfuhr viel Anerkennung. Gerade im Rahmen der «Sustainable University Days» betonten die Teilnehmenden oft spontan die positive Wirkung. Zudem haben Trechsel u.a. einen Artikel zum Nutzen der Projektförderung durch «U Change» für Studierende unter dem Titel «Students between science and society: why student's learning experiences in transformative spaces are vital to higher education institutions» veröffentlicht.

Mit dem Ende des Förderprogramms soll das Erreichte analysiert werden. Der Fokus liegt dabei auf der Erarbeitung einer Übersicht über die Bereiche, wo «U Change» eine Wirkung entfaltet hat und der Beschreibung dieser Wirkungen.

Ein weiteres Ziel der Arbeit ist, das vorhandene Erfahrungswissen festzuhalten und Vorschläge für thematisch ähnliche Förderprogramme zu formulieren. Dafür wird, basierend auf der Wirkungsanalyse und den dafür erhobenen Daten, analysiert, welche Eigenschaften und Elemente des Förderprogramms «U Change» in welcher Weise zur Wirkung beigetragen haben. Daraus ergeben sich Hinweise und Empfehlungen, die einen Beitrag zur Qualität künftiger Programme beitragen sollen.

### 2.2. Fragestellung

Die jährlichen Zwischen- und Schlussberichte der geförderten Projekte geben Auskunft über die inhaltlichen Fortschritte der Projekte und die finanziellen Aspekte der Förderung durch «U Change». Diese Berichte dienen als Basis für die jährliche Berichterstattung von «U Change» ans Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI). Diese Berichte enthalten in erster Linie Angaben zu Input und Output der Projekte und von «U Change» und sind jeweils mit einem starken Fokus auf das vorangehende Jahr verfasst.

Die vorliegende Analyse wurde deshalb retrospektiv mit Blick über die gesamte Dauer von «U Change» erarbeitet, mit Bezügen zum SDU. Die zugrundeliegende Frage der Wirkungsanalyse, «Welche Wirkung hatte das Förderporgramm «U Change»?», wurde, basierend auf dem Arbeitsportfolio zum CAS «Wirkungsmanagement» (Gärtner, 2022), wie folgt aufgegliedert:

- Wie haben sich die wichtigsten Eigenschaften und Kenngrössen seit dem «Sustainable Development at Universities Programme» entwickelt?
- Welche Wirkungen der Studierendenprojekte auf Ebene der Hochschulangehörigen, der Hochschule und darüber hinaus sind feststellbar?
- Welche Wirkungen hatte die Förderung von Unterstützungsplattformen auf die Studierenden, die Hochschulangehörigen, auf die Hochschulen und darüber hinaus?
- Welche Wirkungen hatte die Organisation und Durchführung der jährlichen Konferenz «Sustainable University Day»?
- Sind weitere Wirkungen des Förderporgramms feststellbar?

Zuletzt werden, basierend auf der Wirkungsanalyse, Empfehlungen für die Ausgestaltung und Durchführung ähnlicher Programme formuliert.

### 2.3. Informationsquellen und Methodik

Für die Kenngrössen in Kapitel 3 standen für die Jahre 2017 bis 2024 die jährlichen Berichte der Einzelprojekte und von «U Change» sowie die Projektdatenbank zur Verfügung. Die Kenngrössen

## Wirkungsanalyse von U Change

zum «Sustainable Development at Universities Programme» (SDU) stammen aus dem Abschlussbericht des Programms (Akademien der Wissenschaften Schweiz, 2017), ergänzt durch mündliche Auskünfte von der Projektleiterin, Gabriela Wülser.

Um die Wirkung der «Sustainable University Days» (SUD) zu evaluieren, standen die Ergebnisse von online Evaluationsfragebogen von 5 Tagungen aus den Jahren 2018, 2019, 2023 und 2024 zur Verfügung. Für die SUD 2020 bis 2022 stehen keine Daten zur Verfügung, da im Jahr 2020 wegen COVID-19 die Tagung abgesagt werden musste und in den beiden folgenden Jahren aus Ressourcen Gründen keine Fragebogen verschickt worden sind. In der Regel wurden die Fragebogen noch während der Tagung den Teilnehmenden in einem E-Mail gesendet, mit Ausnahme des letzten SUD (November 2024 in Zürich), wo der Versand erst 2 Tage nach der Tagung erfolgte, was zu einer erheblich geringeren Nachfrage führte.

Im Hinblick auf die Wirkungsevaluation des Förderprogramms wurden Online-Fragebogen für Projektmitarbeitende von Studierendenprojekten und für Mitarbeitende von Förderplattformen erarbeitet. Zusammen mit dem Versand der Formulare für die Abschlussberichte der Projekte im Oktober 2024 wurden die Projektverantwortlichen aufgefordert, den Link für den passenden Fragebogen mit ihren Teams zu teilen sowie die Fragebögen selbst auszufüllen. Bei Erhalt der Berichte wurden die Projektverantwortlichen daran erinnert, den Fragebogen zu teilen und auszufüllen.

Um weitere Hinweise und Informationen zu erhalten, wurden im Januar 2025 88 Personen eine Anfrage für ein Interview zu ihrer Einschätzung der Wirkung von «U Change» gesendet. Nebst den Mitgliedern des Leitungsgremiums, den Kontaktpersonen der Hochschulen und Personen, welche seit 2022 an der Organisation eines «Sustainable University Days» beteiligt gewesen sind, wurde auch eine Auswahl an Studierenden angeschrieben, die als besonders interessant eingeschätzt wurden. Daraus haben sich 15 Interviews ergeben, wobei eines mit zwei Personen aus der gleichen Hochschule geführt worden ist. Die Interviews, die mit Ausnahme von 3 Gesprächen vor Ort online durchgeführt worden sind, wurden zu Auswertungszwecken aufgezeichnet. Alle Interviews wurden mit der Frage gestartet, was den Personen spontan einfällt, wenn sie an die Wirkung von «U Change» denken. Danach konnten die interviewten Personen frei erzählen, wobei ich bei Bedarf mit Anschlussfragen das Gespräch gelenkt habe. Die Aufnahmen wurden mit dem KI-Tool von Dropbox transkribiert. Fehler der KI wurden aufgrund der Audioaufnahme manuell korrigiert. Die Transkripte wurden anschliessend in Excel codiert.

Eine interviewte Person hat darum gebeten, anonym zu bleiben. Da die in Frage kommenden Personen aufgrund der Aussagen sehr klein wäre, wenn nur die Aussagen dieser Person anonymisiert würden, wurden alle Aussagen anonymisiert. Die Personen sind mit einer zufälligen Nummer bezeichnet, Bezüge zur Hochschule der befragten Person wurden wo möglich entfernt und die Zitate wurden alle auf Deutsch wiedergegeben auch wenn ich die Interviews auf Deutsch, Französisch und Englisch geführt habe. Die Übersetzung der Zitate geschah mit Hilfe von deepL, wobei ich stellenweise deutliche Korrekturen anbringen musste.

Um die Wirkung der Projektförderung abzuschätzen, wurden zuerst die Antworten aus den Fragebogen ausgewertet und anschliessend die Erkenntnisse mit Hilfe der Aussagen in den Interviews verifiziert, ergänzt und vertieft. Im Gegensatz dazu wurde für die Wirkungsanalyse der SUD der umgekehrte Weg gewählt, da in den Interviews zahlreiche Aussagen zur Wirkung der Tagungen geäussert worden sind. Es hat sich gezeigt, dass es in diesem Fall einfacher ist, von den Aussagen aus den Interviews auszugehen und diese anhand der Ergebnisse aus den Fragebogen zu untermauern. Um eine thematische Kontinuität zu gewährleisten, sind die Ergebnisse aus den Interviews und aus den Fragebögen miteinander vermischt, statt eine klare Trennung zwischen quantifizierbaren und nicht quantifizierbaren Wirkungen vorzunehmen, wie im Arbeitsportfolio zum CAS «Wirkungsmanagement» (Gärtner, 2022) vorgeschlagen.

Aufgrund der sehr spezifischen Fragestellung wurde darauf verzichtet, eine umfassende Literaturrecherche durchzuführen. Damit könnten unerschlossene Potentiale des Förderprogramms

systematischer identifiziert oder die Ergebnisse der Analyse stärker theoretisch untermauert werden, hätte aber den Rahmen dieser Arbeit überschritten.

## 3. Kenngrößen

Um die Wirkung von «U Change» einschätzen zu können, ist es hilfreich, einige Kennzahlen zu kennen. Als Grundlage für die Definition der zu erhebenden Kennzahlen wurde der Abschlussbericht des SDU genommen, um eine Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Die Zahlen keine Informationen zur Wirkung der Förderprogramme, abgesehen von der Angabe der weitergeführten Plattformen in Tabelle 3. Der Wechsel vom «Sustainable Development at Universities Programme» (SDU) zu «U Change 2017 – 2020» brachte deutliche strukturelle Änderungen mit sich. Die Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Veränderungen bei den internen Strukturen des Förderprogramms.

*Tabelle 1: Übersicht der Kennzahlen zu den internen Strukturen der Förderprogramme im Vergleich.*

	SDU (12 - 16)	U Change (17 -20)			U Change (21 - 24)		
Beteiligte Hochschulen:		Lead	Eig.M.		Lead	Eig.M.	
Universitäten	10	9	8	von 10	8	7	von 10
Eidg. Techn. HS.		2	2	von 2	2	2	von 2
Fachhochschulen		4	5	von 9	9	10	von 11
Pädagogische H.		4	6	von 16	3	9	von 17
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>21</b>		<b>22</b>	<b>28</b>	
Mitglieder im Board of Delegates / Leitungsgremium	1 td-net 1 Bund 2 Studierende 10 HS-Mitarb.	1 td-net  3 Studierende 9 HS-Mitarb.			1 td-net  3 Studierende 9 HS-Mitarb. 1 Beisitz		
Externe Reviewer	38						

Die Angaben zum «Sustainable Development at Universities Programme» (SDU) in der Tabelle 1 basieren auf dem Abschlussbericht desselben, die Angaben für beide «U Change»-Programme basieren auf den Angaben in den Projektanträgen und den finanziellen Reports der Projekte. Bei der Angabe der Anzahl beteiligter Hochschulen macht es Sinn, zwischen Hochschulen, welche Leading House mindestens eines beantragten Projekts waren (Spalten «Lead») und denjenigen, welche Eigenmittel in ein Projekt gegeben haben (Spalten «Eig.M.»). Diese Differenzierung zeigt vor allem die Partikularität der Pädagogischen Hochschulen im Förderprogramm. Sie waren deutlich weniger in Projekten involviert und konnten noch seltener die Rolle des Leading House übernehmen. Für die Universitäten sind für die letzte Förderperiode mehr Universitäten mit der Rolle des Leading House angegeben als solche, welche Eigenmittel in ein Projekt gegeben haben. Dieser vordergründige Widerspruch gründet darauf, dass eine Hochschule zwei Anträge für ein Plattformprojekt eingereicht hat, die vom Leitungsgremium abgelehnt worden sind. Dadurch, und weil keine Studierendenprojekte eingereicht worden sind, hat die Hochschule keine Eigenmittel in Projekte gegeben.

Die Förderbereiche haben sich im mit jeder Förderperiode verändert. Am markantesten waren die Änderungen mit dem Übergang vom SDU zu «U Change», als die Förderung von Projekten in Lehre und Forschung nicht weitergeführt wurden, im Gegenzug aber alle akkreditierten Hochschulen der Schweiz Zugang zum Programm erhielten. Beim Start der zweiten Periode «U Change» im Jahr 2021 wurden die bestehenden Förderkategorien etwas ausdifferenziert und durch die Förderung von Projektausschreibungen durch die Hochschulen die geförderten Aktivitäten der Plattformen ausgeweitet.

## Wirkungsanalyse von U Change

Die Tabelle 2 enthält alle Förderkategorien für die drei Förderperioden, mit Angabe der Anzahl geförderte Projekte und die Fördersumme des Bundes (SDU und U Change) und der Stiftung Mercator (nur im SDU). Die Eigenmittel der Hochschulen sind für die jeweiligen Perioden nur für das ganze Programm aufgeführt, ohne Differenzierung nach Bereich / Kategorie. Detailliertere Angaben zu den Eigenmitteln finden sich in den Tabelle 5 und Tabelle 6.

*Tabelle 2: Übersicht über die Projektförderung der Förderprogramme «Sustainable Development at Universities Programme», «U Change 2017 - 2020» und «U Change 2021 - 2024». Die Zellen mit grauer Schattierung weisen auf nicht weitergeführte Förderbereiche.*

	SDU (2012 - 2016)	U Change (2017 - 2020)	U Change (2021 - 2024)
Bereich Lehre			
Anzahl Projekte	20 Projekte		
Bundesmittel	1'854'378.-		
Studentische Projekte			54 Projekte
Anzahl Projekte	19 Projekte,	45 Projekte	408'019.-
Bundesmittel	401'258.-	334'767.-	4 Projekte <sup>1</sup>
			17'380.-
Plattformen		9 Projekte	14 Projekte
Anzahl Projekte	4 Projekte	689'910.-	838'406.-
Bundesmittel	513'410.-		7 Projekte
			377'078.-
Bereich Forschung			
Anzahl Projekte	11 Projekte		
Bundesmittel	1'020'877.-		
<i>Anzahl Projekte</i>	54	54	84
Bundesmittel	3'789'923.-	1'024'677.-	1'640'883.-
<i>Eigenmittel</i>	3'800'000.-	1'725'496.-	2'646'434.-
<i>Ø Kosten/Projekt</i>	140'554.-	50'929.-	51'039.-

Die Tabelle 3 zeigt die Liste der im Rahmen von «U Change» geförderten Unterstützungsplattformen. Auffallend ist, dass die grosse Mehrheit der Plattformprojekte erst nach der Förderung durch «U Change» 2021 - 2024 ihren Weiterbetrieb sichern konnten, während zwei der vier Plattformen, die nach 2020 keine Förderung beantragt oder erhalten haben, nicht weitergeführt werden konnten. Bei genauerer Betrachtung fällt auf, dass insbesondere Plattformen, welche selber Fördermittel an Studierendenprojekte vergeben haben (in *kursiver* Schrift) ihren Weiterbetrieb sichern konnten. Zudem ist bemerkenswert, dass diejenigen Plattformen, welche keine Fördermittel vergeben und weitergeführt werden, alle eine Anerkennung des studentischen Engagements in Projekten im Rahmen des Studiums erreichen konnten, beispielsweise mittels «freien Credits».

<sup>1</sup> U Change 21 - 24 hat in der Förderung von Studierendenprojekten differenziert nach Studierendeninitiativen und peer-to-peer-Workshops differenziert. Die gesondert ausgewiesenen 4 Projekte waren die geförderten Workshops.

## Wirkungsanalyse von U Change

*Tabelle 3: Übersicht der im Rahmen der beiden U Change-Programme geförderten Plattformprojekte unter Angabe der gesamthaft bewilligten Fördersumme und Angabe des Weiterbestands nach Ende der Förderung durch U Change. In kursiver Schrift die Plattformprojekte, welche selber Studierendenprojekte finanziell unterstützt haben.*

Hochschule	Förderplattform	Fördersumme in Tausend Fr.		Weiter- bestand
		2017- 2020	2021- 2024	
EPFL	ACT FOR CHANGE LAB	75		Nein
Uni SG	<i>Unterstützungsplattform V &amp; N</i>	75		Ja
div.	<i>Sustainability Week Switzerland</i>	150		Ja (2025: nein)
Uni BE	<i>SichtbarVerNETzt / Psst!</i>	75	125	Ja (S4S) <sup>2</sup>
UNIL	<i>Creativity Hub / HUB</i>	75	90	Ja
HES-SO	<i>Change HES-SO</i>	75	148	Ja
Uni GE	Jinx!	75		Nein
BFH	<i>BFH SUSTAINS</i>	70	64	Ja (S4S)
Uni Bas	<i>Förderprogramm SL / Engage!</i>	70	100	Ja
div.	Focus Sustainability		93	Nein
SUPSI	SUPStain		75	Sehr redu- ziert
ZHAW	<i>Sustainable Impact Programme</i>		165	Ja
ZHdK	<i>Sustainship</i>		145	Ja
HEP Vaud	Change HEP Vaud		49	Ja
PH SG	Incubator BeNE		41	Ja
PH LU & weitere	student engagement @ PH   HEP   SUPSI		75	Reduziert
UNIL	Volteface étudiant·e·s		67	Ja

Tabelle 4 gibt eine Übersicht über die Anzahl der geförderten Aktivitäten. Die Anzahl der in der Projektarbeit involvierten Personen basiert auf den Angaben in den Projektanträgen und ist für «U Change» mit Sicherheit zu tief angesetzt, da bekannt ist, dass viele Projekte darauf verzichten haben, alle Personen im Antrag anzugeben, und bei länger dauernden Projekten später dazustossende Personen sowie Fluktuationen nicht konsequent gemeldet wurden. Personen, die in mehreren Projekten engagiert waren, wurden nur einmal gezählt.

<sup>2</sup> Die vier Hochschulen in Bern (Uni BE, BFH, PH BE und PH NMS) haben eine gemeinsame Plattform «Students 4 Sustainability» aufgebaut. Sie ist seit Anfang 2024 operativ.

## Wirkungsanalyse von U Change

*Tabelle 4: Kennzahlen zu den durch die Programme geförderten Aktivitäten.*

	SDU (12 - 16)	U Change (17 -20)	U Change (21 - 24)
Eingereichte Anträge	127	126	143
Bewilligte Anträge	k.A. <sup>3</sup>	54	84
Abgeschlossene Projekte <sup>4</sup>	54	54	81
In der Projektarbeit involvierte Personen	275	181	315
Synergieevents	7		
Workshops <sup>5</sup>		1	4
Sustainable University Days	4	3	5

Die Anzahl SUD ist zwischen den beiden Förderperioden von «U Change» nur schwer abzugrenzen, da die erste Periode wegen der COVID-Pandemie um sechs Monate verlängert worden ist. Damit ist der Sustainable University Day 2021 in einer Zeit durchgeführt worden, als beide «U Change»-Programme parallel liefen. Die Tagung wurde in der Tabelle der zweiten Periode zugerechnet, da auch die Finanzierung des Anteils von «U Change» aus der zweiten Periode stammte.

Tabelle 5 und

Tabelle 6 zeigen auf, wie sich die Eigenmittel der Hochschulen, welche in die durch das SDU resp. «U Change» gefördert worden sind, aufteilen. Bemerkenswert ist, dass der Anteil der Geldmittel an den Eigenmitteln («Eigenmittel real») über beide Perioden von «U Change» bei knapp 2/3 liegt, was ein bemerkenswert hoher Anteil ist. Die Mindestvorgaben waren 50 % Geldmittel für die Eigenmittel, die in Plattformprojekte fließen. Für die Studierendenprojekte war kein Mindestanteil an Geldmitteln vorgegeben. Für das SDU-Programm stehen keine Angaben zum Anteil der Geldmittel an den Eigenmitteln der Hochschulen zur Verfügung, da auch in den Projektreports die Differenzierung zwischen Geld- und Sachmitteln nicht gemacht wurde.

*Tabelle 5: Übersicht der Eigenmittel, welche von den Hochschulen an die von SDU und U Change geförderten Projekte beigetragen wurden. Die Differenzierung nach Dienstleistungen («Eigenmittel virtual») und Geldmitteln («Eigenmittel real») wurde im SDU nicht vorgenommen.*

	SDU (2012 - 2016)	U Change (2017 - 2020)	U Change (2021 - 2024)
Eigenmittel real	3.8 Mio.	1.08 Mio.	1.79 Mio.
Eigenmittel virtual		0.65 Mio.	1.10 Mio.

<sup>3</sup> Der Abschlussbericht des SDU enthält keine Informationen zur Anzahl der bewilligten Projektanträge.

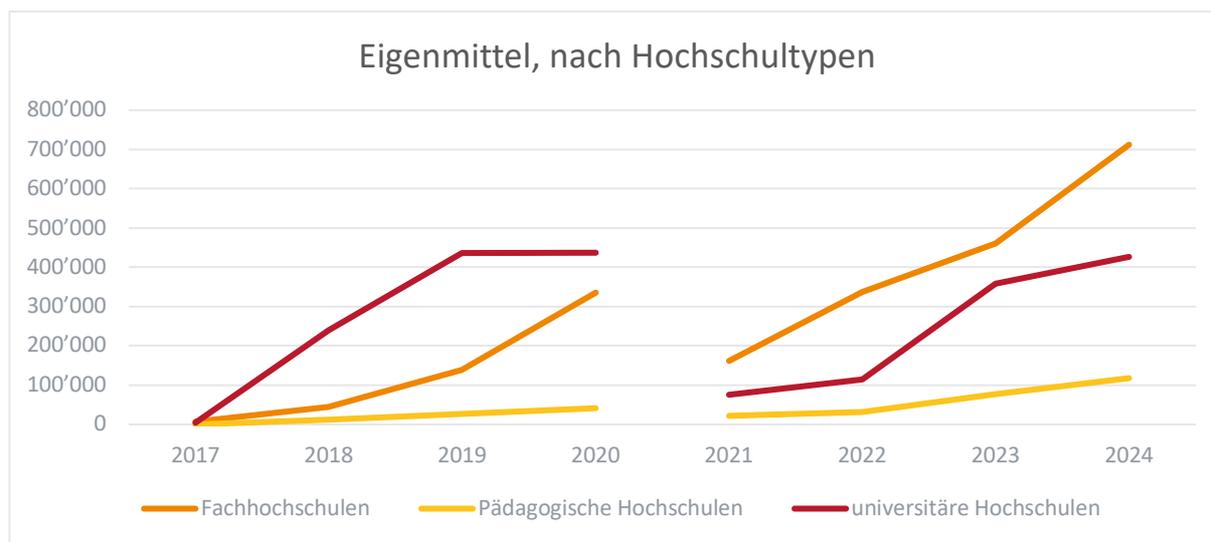
<sup>4</sup> Die Abgrenzung der nicht abgeschlossenen zu den abgeschlossenen Projekten ist nicht eindeutig. Als nicht abgeschlossen wurden nur Projekte gezählt, die vorzeitig beendet wurden. Projekte, welche ihre Ziele (teilweise deutlich) verfehlt haben, wurden als abgeschlossen gezählt, da die Lerneffekte für die Studierenden trotzdem gegeben sind.

<sup>5</sup> Als Workshops zählen hier Anlässe, welche durch „U Change» organisiert worden sind und sich an Studierende gerichtet haben. Die Themen waren Projektmanagement und Netzwerk-Arbeit. Nicht mitgezählt haben wir die zahlreichen online-Sitzungen, in denen praktische Informationen zu „U Change» gegeben wurden.

## Wirkungsanalyse von U Change

*Tabelle 6: Auflistungen der Anteile der Hochschulen der drei Hochschultypen an die Eigenmittel. Die eidgenössischen Hochschulen ETH und EPFL werden zu den universitären Hochschulen («Universitäten») gezählt, waren aber im SDU nicht beteiligt.*

Eigenmittel	SDU (2012 - 2016)	U Change (2017 - 2020)	U Change (2021 - 2024)
Universitäten (inkl. ETH)	3.8 Mio. (100%)	1.12 Mio. (65%)	0.97 Mio. (34%)
Fachhochschulen		0.53 Mio. (31%)	1.67 Mio. (48%)
Päd. Hochschulen		0.08 Mio. (5%)	0.25 Mio. (9%)



*Abbildung 2: Eigenmittel der Hochschulen in absoluten Beträgen, die in die durch U Change geförderten Projekte geflossen sind, nach Hochschultyp differenziert. Es handelt sich nicht um eine kontinuierliche Entwicklung über beide Förderperioden, da mit dem Ende von U Change 2017 - 2020 alle geförderten Projekte formell abgeschlossen werden mussten. Deshalb sind auch die Linien nicht durchgehend dargestellt.*

An der Abbildung 2 lässt sich ablesen, wie sich die Beteiligung der verschiedenen Hochschultypen entwickelt hat. Der Einbruch der Beträge zwischen den Jahren 2020 und 2021 ist durch das erzwungene Ende aller Projekte nach der ersten Förderperiode bedingt. Zudem fällt auf, dass der Anteil der Universitären Hochschulen an den Eigenmitteln insbesondere ganz zu Beginn von «U Change» stark gestiegen ist, und erst ab der zweiten Periode «U Change» ab 2021 tiefer war als der Anteil der Fachhochschulen. Der scheinbare tiefe Anteil der Pädagogischen Hochschulen an den Eigenmitteln relativiert sich, wenn die Beträge durch die Anzahl Studierende geteilt werden (Abbildung 3).

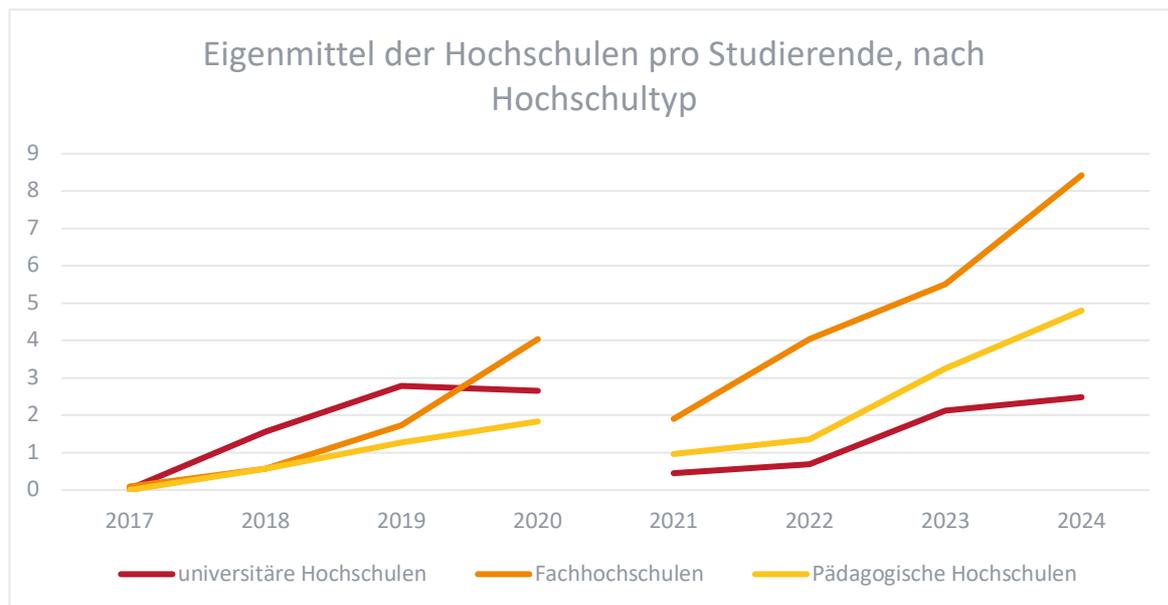


Abbildung 3: Eigenmittel der Hochschulen (gleiche Zahlen wie in Abbildung 1), aber durch die Anzahl eingeschriebene Studierende geteilt, differenziert nach Hochschultyp. (Quelle der Studierendenzahlen: Bundesamt für Statistik)

## 4. Wirkungsanalyse

Die Analyse der Daten zeigt, dass das Förderprogramm «U Change» an verschiedenen Orten eine Wirkung erzielt hat. Im Projektantrag für «U Change» 2021 – 2024 (Akademien der Wissenschaften Schweiz, 2019) werden die beabsichtigten Wirkungen wie folgt beschrieben:

«Studentische Projekte für eine NE ermöglichen die Auseinandersetzung zukünftiger Entscheidungsträger mit der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung zum Wohle heutiger und zukünftiger Generationen. Die Diskussion gesellschaftlicher Werte im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit sowie die praktische Projekterfahrung stellen eine sinnvolle Ergänzung der verschiedenen Ausbildungen auf der tertiären Stufe dar. Studierendenprojekte weisen ausserdem vielfach eine beachtliche Kreativität und Gestaltungskraft auf, welche immer wieder zu erfolgreichen Innovationen führen – auch an den Hochschulen selber. Somit trägt das Programm NE und BNE zu mehreren Kernaufgaben von Hochschulen bei: das Funktionieren als Institution (nachhaltige Unternehmenskultur), den Bildungsauftrag, sowie die Entwicklung von wissenschaftlich-technischen wie auch gesellschaftlichen Innovationen.»

Im Verlauf der Auswertung der Interviews hat sich gezeigt, dass «U Change» nicht nur durch Aktivitäten in engeren Sinn, sondern zum Beispiel auch durch dessen Governance-Strukturen Wirkungen erzielt hat. Daher macht es Sinn, die vier Aktivitätsbereiche aus dem Arbeitsportfolio für den CAS «Wirkungsmanagement für NPO» (Gärtner, 2022) als Bereiche der Wirkung zu verstehen, um die Verbindung mit einer bestimmten Aktivität aufzuweichen. Die folgenden Kapitel, in denen es um die eigentliche Wirkungsanalyse geht, sind nach den vier Wirkungsbereichen gegliedert.

Im Arbeitsportfolio (Gärtner, 2022) wird darauf verwiesen, dass die Wirkung von «U Change» auf der Makroebene, also auf Hochschulpolitik und Gesellschaft, basierend auf theoretischen Überlegungen nur qualitativ beschrieben werden kann. Aus diesem Grund wird nur sehr knapp auf die Wirkung auf die Makroebene eingegangen.

## Wirkungsanalyse von U Change

Um die tatsächliche Wirkung des Förderprogramms abzuschätzen, muss berücksichtigt werden, dass einige der geförderten Aktivitäten auch ohne «U Change» stattgefunden hätten. In den Interviews wurde mehrfach betont, dass in dieser Hinsicht differenziert werden muss, da gerade kleinere Hochschulen oft nicht über den nötigen finanziellen Spielraum verfügen, um Studierendenprojekte oder Förderplattformen zu ermöglichen. Dies hat insbesondere in Hinblick auf die Beteiligung der Pädagogischen Hochschulen eine Bedeutung, da viele von ihnen zu den kleinen Hochschulen zählen. Für grössere Hochschulen spielen finanzielle Aspekte eine kleinere Rolle, wie mehrere Vertreterinnen und Vertreter der grösseren Hochschulen bestätigen. Hingegen würden Drittmittel von einem Förderprogramm wie «U Change» auch bei Hochschulen mit genügend finanziellem Spielraum eine Wirkung entfalten, wie verschiedene interviewte Personen betont haben:

«Die Beträge, die zur Verfügung gestellt wurden, sind nicht anekdotisch, denn sie sind wichtig. Ich denke, dass man auch ohne das Geld hätte auskommen können. Aber wir konnten es nicht ohne die Dynamik tun. Die Dynamik, die von aussen kam, hat Dinge im Inneren entstehen lassen.» (Person 15)

«Wir durften da ja mehrfach Geld bekommen und da fand ich hat es wieder sehr viel gebracht. Also gerade für die Plattform. Bei Drittmitteln [...] heisst das, dass gewisse Türen aufgehen, wo du halt nicht diese Gelddiskussionen hast [...] Wenn du mit Drittmitteln kommst, darfst du erst mal mehr.» (Person 6)

«Ich glaube, U Change war [...] vor allem auch wichtig gewesen für die aussenstehende Kreditabilität, die es gegeben hat.» (Person 2)

Die Wirkung von «U Change» setzt sich also je nach Institution sich unterschiedlich stark aus den Teilaspekten «Finanzierung» und «Qualitätsmerkmal» zusammen. Diese sind für alle Wirkungsbereiche von «U Change» relevant, während andere Aspekte der Wirkung spezifischer für die Bereiche sind und in den entsprechenden Kapiteln unten beleuchtet werden.

### 4.1. Wirkung der Förderung von Studierendenprojekten

Die Förderung von Studierendenprojekten kann als «Raison d'être» für «U Change» bezeichnet werden. Damit verfolgte das Programm Wirkungsziele auf verschiedenen Ebenen (vgl. Gärtner, 2022): Auf der persönlichen Ebene der engagierten Studierenden (Mikro-Ebene), wo Lern- und Reflexionsprozesse zum Projektmanagement, zur Organisation in Gruppen, zum Konzept der nachhaltigen Entwicklung angestossen werden sollten, aber auch auf der Ebene der Hochschulen und der Gesellschaft (Meso- und Makro-Ebene), wo die Einzelprojekte ihre Wirkungsziele entfalten sollten und durch die Zusammenarbeit mit den Hochschulen und externen Partnern das Thema der nachhaltigen Entwicklung angesprochen werden sollte.

#### 4.1.1. Kontextualisierung der Antworten aus den Online-Umfragen

Um die Antworten aus dem Fragebogen für Projektleitende und -Mitarbeitende richtig interpretieren zu können, wurden zu Beginn ein paar Fragen zur Rolle der Person und zum Kontext gestellt. Die Ergebnisse helfen zu verstehen, wer den Fragebogen ausgefüllt hat und inwiefern die Ergebnisse repräsentativ sind.

Die meisten Antworten kamen von Personen, welche in relativ kurzen Projekten von maximal einem Jahr, aber mit einem relativ hohen Förderbetrag, engagiert waren. Die maximale Fördersumme für Studierendenprojekte betrug CHF 10'000.-, der spätestmögliche Projektabschluss war der 31.12.2024, womit die maximal mögliche Projektdauer 3,5 Jahre war. Eine minimale Projektdauer wurde nicht vorgegeben.

Es fällt auf, dass kein Studierendenprojekt eine Förderungsdauer über 3 Jahre hatte. Zudem fällt auf, dass im Verhältnis zur Gesamtheit der geförderten Projekte gemäss Datenbank mehr Personen

## Wirkungsanalyse von U Change

auf den Fragebogen geantwortet haben, die in einem Projekt mit kurzer Förderung engagiert gewesen sind (Tabelle 7). Aufgrund der geschätzten Anzahl involvierter Personen kann von einer Beteiligung im Bereich von 10 % bis 20 % ausgegangen werden.

*Tabelle 7: Aufgliederung der Projekte nach Dauer der Projektförderung und dem Förderbetrag. Vergleich der Daten aus der Projektdatenbank und den Angaben im online-Fragebogen.*

Geförderte A- und C-Projekte gemäss Datenbank (n = 58)			
Zeitraum:	< 1a	>1a, <3a	> 3a
Mit weniger als CHF 3'000.- von U Change.	4%	2%	0%
Mit einem Betrag zwischen CHF 3'001.- und CHF 7'000.- von U Change.	22%	13%	0%
Mit mehr als CHF 7'000.- von U Change.	33%	33%	0%
Antworten aus der online-Umfrage (n = 27)			
Zeitraum:	< 1a	>1a, <3a	> 3a
Null, das Projekt wurde nicht bewilligt.	0%	0%	0%
Mit weniger als CHF 3'000.- von U Change.	0%	0%	0%
Mit einem Betrag zwischen CHF 3'001.- und CHF 7'000.- von U Change.	22%	7%	0%
Mit mehr als CHF 7'000.- von U Change.	44%	11%	4%
Ich weiss es nicht (mehr).	4%	0%	0%

Mit 70 % war die Mehrheit der Umfrageteilnehmenden die Leitung des Projekts inne. Knapp 80 % haben angegeben, seit Anfang an im Projekt engagiert zu sein, und jeweils gut die Hälfte der Umfrageteilnehmenden haben angegeben, sich stark mit dem Projekt identifiziert zu haben und/oder an strategischen Entscheidungen beteiligt gewesen zu sein. Dabei ist interessant festzustellen, dass knapp ein Drittel der Personen in der Projektleitung diese Rolle offenbar im Projektverlauf übernommen haben, da sie angegeben haben, nicht von Anfang an im Projekt engagiert gewesen zu sein (Tabelle 8).

*Tabelle 8: Rollen der Umfrageteilnehmenden, in Prozent. Um die Differenzierung nach der Projektleitung vorzunehmen wurde nach der Antwort auf die zweite Frage als Kriterium genommen. Mehrfachauswahl war möglich.*

Welche Rolle haben oder hatten Sie im Projekt?			
	Projektleitung (n=19)	keine Projektleitung (n = 8)	Alle Antworten
Ich war von Anfang an an der Entwicklung des Projekts beteiligt.	68%	100%	78%
Ich bin oder war die leitende Person im Projekt.	100%	0%	70%
Ich bin oder war an strategischen Entscheidungen im Projekt beteiligt (z.B. als Co-Leitung, flache Hierarchie).	47%	63%	52%
Ich identifiziere mich stark mit dem Projekt.	53%	38%	48%
Ich bin oder war nur am Rande im Projekt involviert.	0%	0%	0%
Keine der Optionen trifft auf mich zu.	0%	0%	0%

### 4.1.2. Wirkung der Studierendenprojekte auf die involvierten Studierenden

In den Interviews wurde mehrfach betont, dass der Lerneffekt bei Studierenden gross sei (unter anderem Personen 6, 7, 9, 15), auch wenn in den seltensten Fällen die Aussage konkretisiert oder durch Beispiele belegt wurde. Auch von den Studierenden, welche an der online-Umfrage teilgenommen haben, geben zwei Drittel an, dass sie dank ihrem Engagement im Studierendenprojekt einen grossen Lerneffekt hatten.

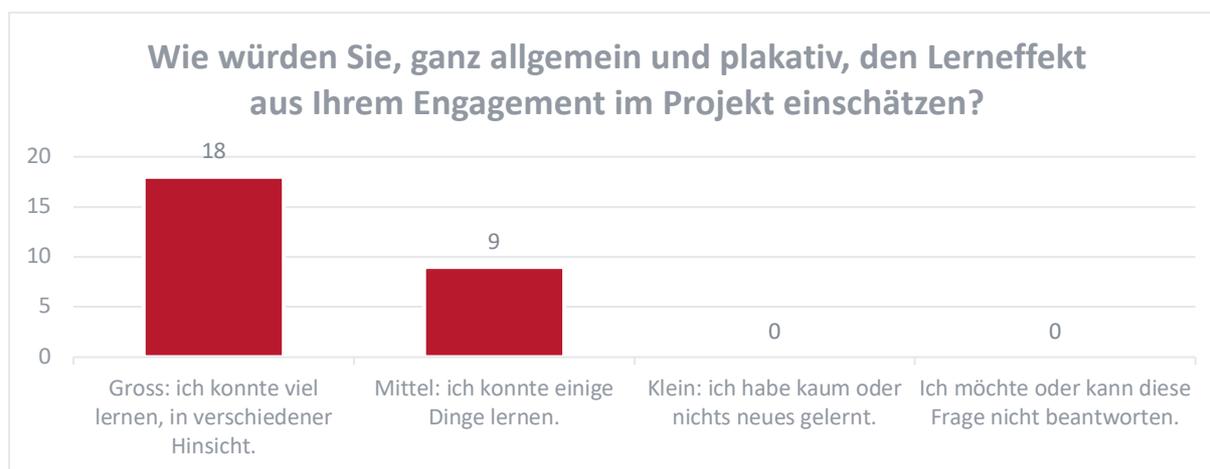


Abbildung 4: Antworten der Projektleitenden und Mitarbeitenden in Studierendenprojekten auf die Frage, wie sie den Lerneffekt aus ihrem Engagement im Projekt einschätzen. (Einfachauswahl, n=27)

Die Lerneffekte bei den Studierenden traten praktisch nur bei den in den Projekten engagierten Studierenden auf, U Change hatte also keine grosse Lerneffekte in die Breite. Dafür haben sich die engagierten Studierenden umso intensiver und umfassender mit dem Projekt und dem Projektmanagement beschäftigt; U Change ermöglichte Lerneffekte in die Tiefe.

«Wir [haben] zwar keine Breitenwirkung, aber eine extreme Tiefenwirkung [bei] Studierenden, die dabei waren.» Person 15

Dies deckt sich mit den Aussagen aus dem Fragebogen, wonach eine deutliche Mehrheit der Antwortenden der Meinung sind, dass ein relativ kleiner Personenkreis viel lernen konnten dank den Förderplattformen an den Hochschulen (Abbildung 5).

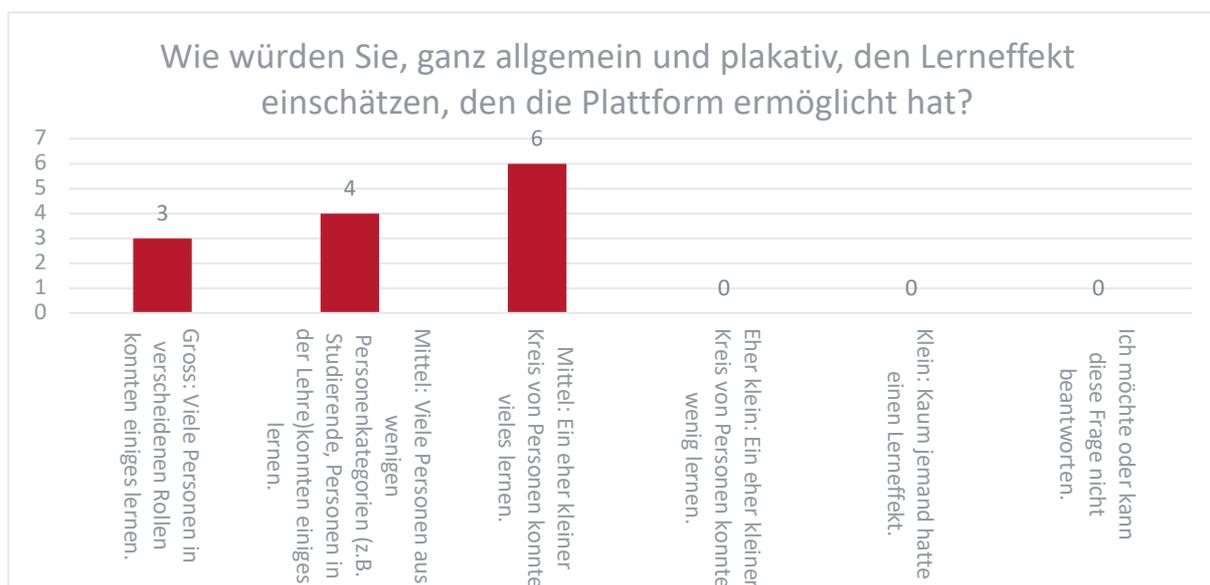


Abbildung 5: Einschätzung des erzielten Lerneffekts durch die Aktivitäten der Förderplattformen durch Projektleitende und Mitarbeitende der Plattformen. (Einfachauswahl, n=27)

Drei Viertel der Studierenden gaben im Fragebogen an, dass die Arbeit im Team eine wertvolle Erfahrung war, die ihnen Lerneffekte gebracht haben. Mit Zwei dritteln leicht tiefer ist der Anteil an Studierenden, die angeben, dass die Arbeit am Projektantrag eine lehrreiche und wertvolle Erfahrung war, und die im Bereich des Projektmanagements Erfahrung gesammelt haben. Hingegen geben nur knapp ein Viertel der befragten Personen an, dass die Lerneffekte den Projektinhalt betreffen (Tabelle 9).

## Wirkungsanalyse von U Change

*Tabelle 9: Einschätzung der Projektleitenden und -Mitarbeitenden von Studierendenprojekten zu den Lerneffekten. (Mehrfachauswahl, n=27)*

<b>Welche der folgenden Aussagen treffen auf Sie zu?</b>	
Schon die Arbeit am Projektantrag war lehrreich und eine wertvolle Erfahrung.	18
Ich habe viel über Projektmanagement erfahren und konnte Erfahrungen in diesem Bereich sammeln.	18
Die Arbeit im Projektteam, zusammen mit anderen Menschen, war eine wertvolle Erfahrung, von der ich einiges über Teamorganisation gelernt habe.	21
Das Meiste wusste ich bereits auf einer theoretischen Ebene, die praktische Anwendung war ein Gewinn für mich.	3
Der grösste Lerneffekt betraf die Inhalte des Projekts.	6
Der grösste Lerneffekt betraf die Projektleitung und -Administration.	16
Der grösste Lerneffekt stellte sich auf sozialer und/oder emotionaler Ebene ein.	9
Keine der Optionen trifft für mich zu.	1

Die Personen, welche die Umfrage für die Mitarbeitenden der Förderplattformen beantwortet haben, sehen alle einen Lerneffekt bei den Studierenden. Auch wenn sich die Frage auf die Förderplattformen bezieht, kann davon ausgegangen werden, dass der Lerneffekt in erster Linie durch ein Engagement in einem Projekt eingetreten ist, im besten Fall ergänzt durch ein Coaching oder ein ähnliches Lehrformat.

*Tabelle 10: Einschätzung von Leitenden und Mitarbeitenden von Förderplattformen, auf welcher Ebene Lerneffekte erreicht werden konnten. (Mehrfachauswahl, n=13)*

<b>Auf welchen Ebenen konnte die Plattform relevante Lerneffekte ermöglichen?</b>	
Bei den Studierenden.	13
Bei Assistierenden.	4
Bei Personen, die in der Lehre tätig sind.	7
Bei den Services der Hochschule (Technische Dienste, Facility Management, Mensa, etc.)	3
Im Rektorat.	6
Bei externen Personen.	5
Keine der Optionen trifft zu.	0

Person 7 beschreibt die Lerneffekte wie folgt:

«Ich glaube, dass alle Studierenden, die im Rahmen des Programms ein Projekt eingereicht haben, etwas gewonnen haben, das heisst, sie haben gelernt, wie man ein Projekt aufbaut, sie haben vielleicht gelernt, Feedback zu bekommen, und sie haben auch gelernt, Fehler zu machen. Es gibt eine ganze Reihe von Dingen, die man zwangsläufig lernt, wenn man in einem Projektprozess in der Ausbildung ist.»

Die Tatsachen, dass es sich um Prozesse handelt, die im späteren beruflichen Kontext gleich funktionieren, und dass mit Partnern aus der Praxis zusammengearbeitet und deren Prozesse eingehalten werden müssen, haben den Studierenden wichtige Erkenntnisse gebracht:

«Ich finde das auch interessant, weil ich Rückmeldungen von Studierenden bekommen habe, die gekommen sind, die mir gesagt haben: «[Es stimmt], dass ich dachte, es würde schneller gehen. Ich dachte, es wäre einfacher, aber es stimmt, dass man realisiert, dass es im Leben Anträge gibt, die man an den Kanton, an die Stadt stellen muss.» [...] «Ja, schlussendlich stimmt es schon, dass man alles schnell haben möchte und dann wird einem bewusst, dass nicht alles so einfach ist». [...] Es lehrt sie auch in dieser Hinsicht enorm viel.» (Person 8)

Trechsel u.a (2023, S. 93) beschreiben denn auch, dass die Studierenden «Soft Skills» entwickeln, wie die Organisation der Aktivitäten im Projekt und dass Kommunikations-, Management- und Finanz-Kompetenzen verbessern als wichtigste Lerneffekte von den Studierenden genannt würden. «U Change», und insbesondere der Vorsitzende des Leitungsgremiums, legten einen grossen Wert darauf, den Studierenden mit dem Förderentscheid, unabhängig davon, ob das Projekt gefördert wird oder nicht, eine fundierte Rückmeldung zu geben. Dies bedeutete auch, dass oft Projekte unter Zusatzbedingungen gefördert wurden. Diese Zusatzbedingungen dienten dazu, Projekten mit

## Wirkungsanalyse von U Change

kleineren Schwächen fördern zu können und wurden in praktisch allen Fällen als richtig und gewinnbringend für das Projekt und die involvierten Studierenden wahrgenommen.

«Also, sie hatten den Auftrag [= die Bedingung] gehabt von euch. [...] Auch wenn es der grosse Frust war, unterdessen sind sie jetzt hervorragend vernetzt. Die Leute wissen: Das war richtig, was ihr gemacht habt. Und es war richtig, dass sie eins auf den Deckel gekriegt haben, das war auch okay.» (Person 15)

«Also auch bei den Entscheidungen im Gremium wirklich Studierenden, die nachvollziehbar was ändern wollten, was Gutes ausprobieren wollten, einen Effekt, einen Impact haben wollten, [...] mit komplizierten Auflagen oder Abklärungen, aber dass man eigentlich immer versucht hat, denen die Möglichkeit zu geben. Weil aus meiner Erfahrung [...] ein [negativer] Entscheid oder eine Ablehnung dann wirklich auch dazu geführt hat bei uns [...], dass die Projekte nicht umgesetzt wurden.» (Person 6)

Person 10 hat von einem Fall erzählt, bei dem die Bedingungen im lokalen Kontext zu streng waren, dies hat dazu geführt, dass die Studierenden das Projekt aufgegeben haben.

Für Studierende hat die Projektarbeit eine Wirkung auf ihre mentale Verfassung und ihre Motivation. Die grosse Mehrheit von über 85 % der Teilnehmenden der Umfrage für Projektleitende und Mitarbeitende der Studierendenprojekte haben angegeben, sehr oder ziemlich motiviert gewesen zu sein, sich im Projekt zu engagieren (Abbildung 6). Hingegen hatte die Projektarbeit für die meisten keinen relevanten Effekt auf die Motivation zu studieren. Knapp ein Drittel der befragten gibt an, dass die Projektarbeit ihre Motivation zu studieren gestärkt hat, wohingegen zwei Personen angegeben haben, dass die zeitliche Belastung durch das Projekt ihre Motivation gedämpft habe (Abbildung 7).

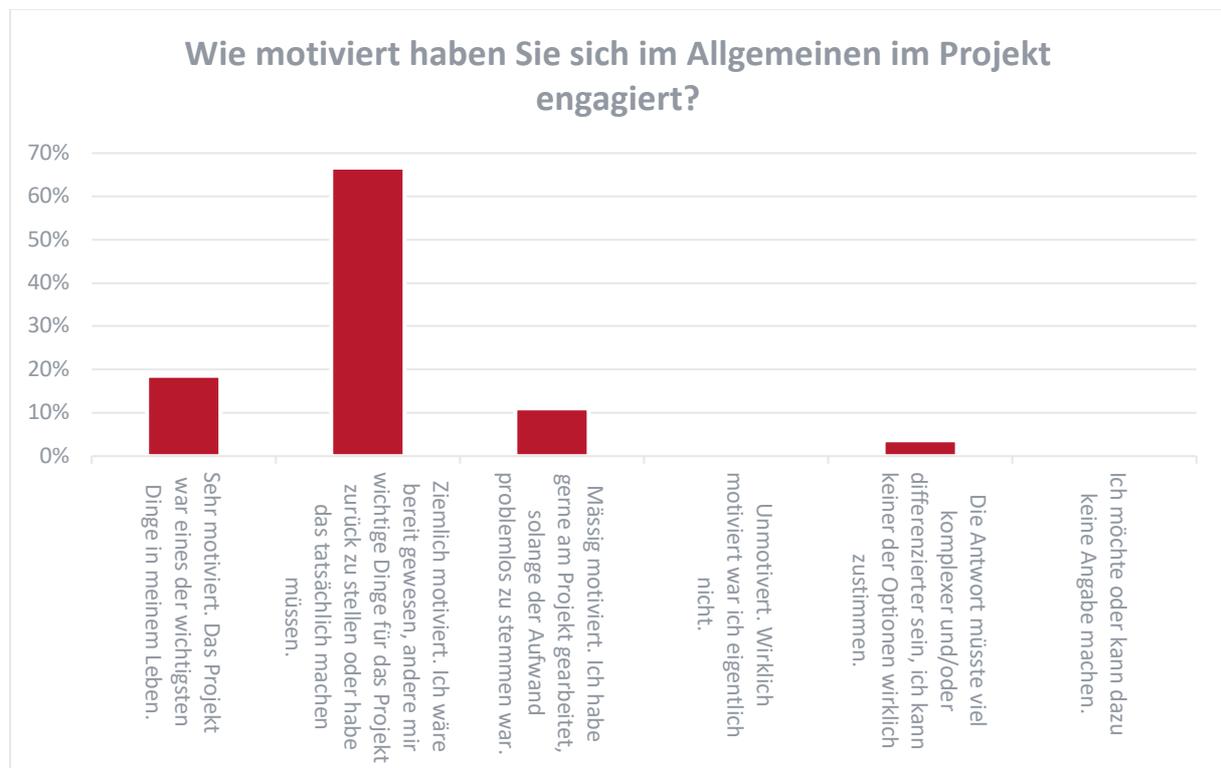


Abbildung 6: Motivation der Teilnehmenden der Online-Umfrage, sich im Projekt zu engagieren. (Einfachauswahl, n=13)

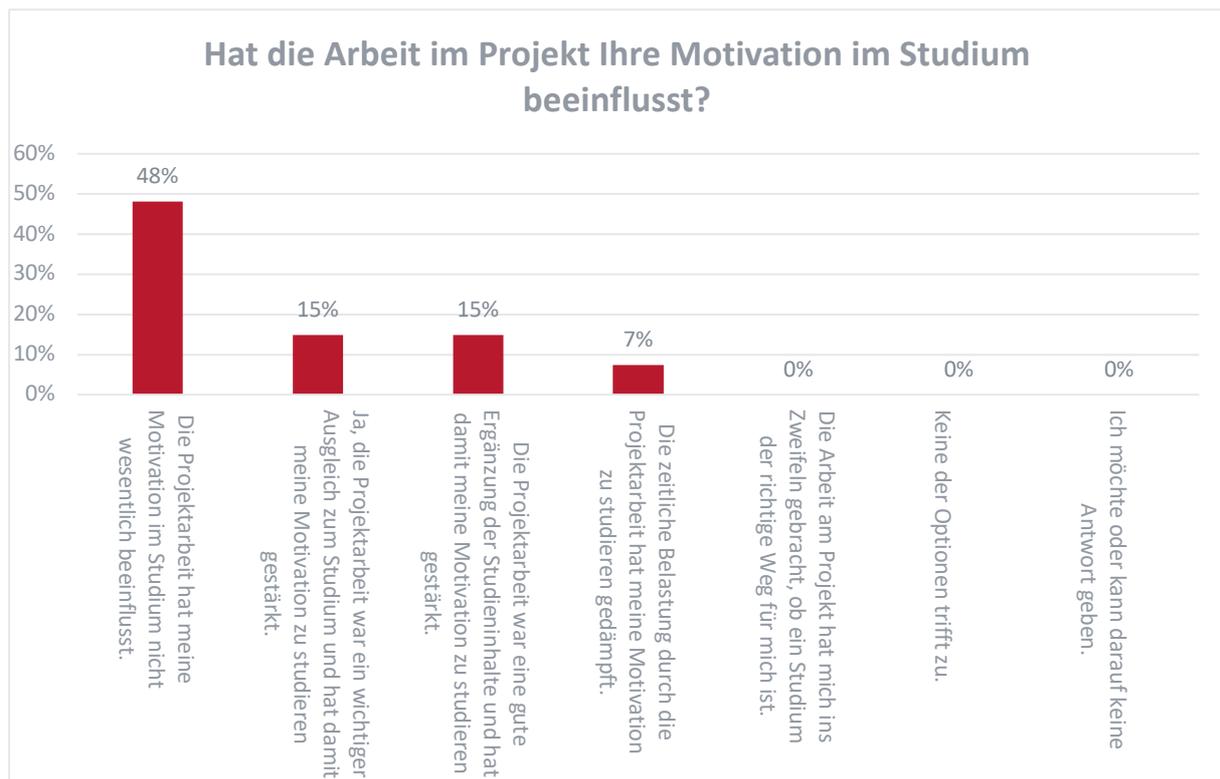


Abbildung 7: Auswirkung der Projektarbeit auf die Motivation der Umfrageteilnehmenden zu studieren. (Einfachauswahl, n=27)

Auf die Frage, wie die Projektarbeit das Befinden beeinflusst hat, haben viele der Umfrage-Teilnehmenden positive Rückmeldungen gegeben. Allerdings wurden sämtliche Optionen mindestens ein Mal angewählt, auch die negativen. Dies zeigt, dass die Projektarbeit zwar für die Mehrheit der Studierenden positiv war, aber ein solches Engagement durchaus als Belastung wahrgenommen werden kann. Aus dem Kontakt mit den Projektleitenden ist der Programmleitung ein Fall bekannt, bei dem die Belastung durch das Projekt zu einer Burnout-Erkrankung einer Person beigetragen hat. Bemerkenswert ist, dass die Zusammenarbeit im Projektteam am wenigsten häufig als negativ wahrgenommen wurde (Abbildung 8).

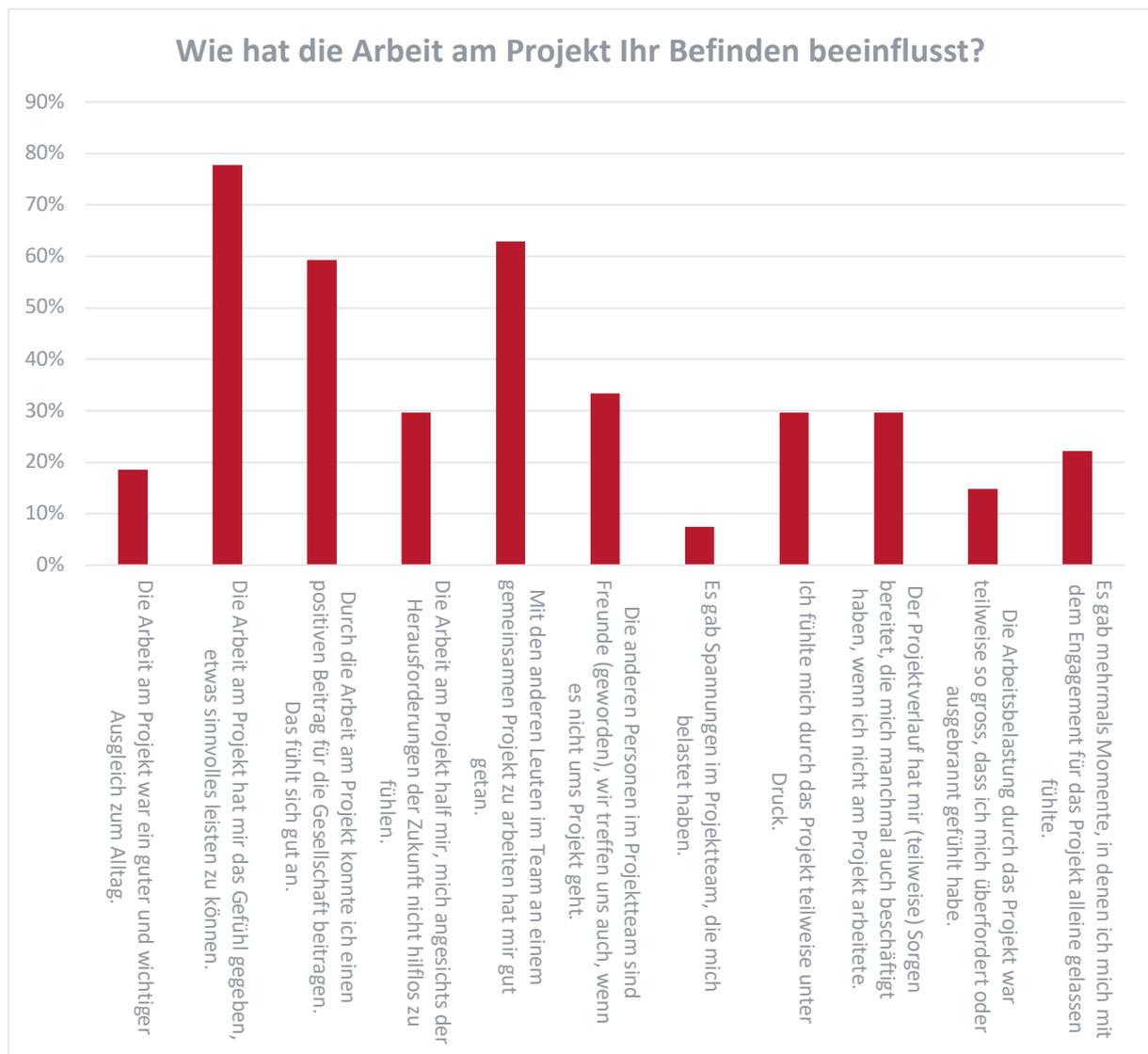


Abbildung 8: Einschätzung des Einflusses der Projektarbeit auf das Befinden der Umfrage-Teilnehmenden. (Mehrfachauswahl, n=27)

Unerwartet gering ist der ausgleichende Effekt der Projektarbeit zum Alltag. Im Gegensatz zu den Leitenden und Mitarbeitenden von Förderplattformen, bei denen fast 70 % angegeben haben, dass die Arbeit an der Plattform ein wichtiger Ausgleich gewesen sei, haben weniger als 20 % der Studierenden den Ausgleich zum Alltag als zutreffend eingeschätzt. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass die Projektarbeit - gerade durch die Finanzierung durch «U Change» - als relevanter wahrgenommen wurde als das Studium, oder dass die Projektinhalte thematisch nahe an den Studieninhalten waren.

Sehr positiv sind die Resultate der Frage, ob die Umfrage-Teilnehmenden wieder ein Projekt starten würden, wenn sie die Gelegenheit dazu hätten (Abbildung 9). Nur eine einzige Person hat dies ausgeschlossen, weitere zwei geben an, unsicher zu sein. 48 % würden Anpassungen am Projekt vornehmen, was ich als Hinweis deute, dass ein Lerneffekt stattgefunden hat. Und dass 30 % der Umfrage-Teilnehmenden mit einem klaren «Ja!» antworten, weist darauf hin, dass die Projekte aus Sicht der involvierten Studierenden insgesamt positiv waren.



Abbildung 9: Eine grosse Mehrheit der Studierenden, welche die Online-Umfrage ausgefüllt haben, würden wieder ein ähnliches Projekt starten, wenn sie die Gelegenheit dazu hätten. (Einfachauswahl, n=27)

Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass die Möglichkeit, sich in einem praktischen, von Studierenden geleitetem Projekt zu engagieren den Studierenden grosse Kompetenzgewinne in den Bereichen Projektmanagement und Organisation in der Gruppe ermöglichen. Zudem wirkt sich das Engagement in einem Studierendenprojekt positiv auf die Motivation und das Befinden der Studierenden aus.

### 4.1.3. Weitere Wirkungen der Studierendenprojekte

Die Studierendenprojekte waren darauf ausgelegt, im realen Umfeld aktiv zu sein und dadurch eine Wirkung auf ihr Umfeld, allen voran auf die Hochschule, zu haben. Die grösste und unmittelbare Wirkung der Studierendenprojekte bestand darin, dass sie von höheren Stellen in der Hochschule zur Kenntnis genommen werden mussten da sie gezwungen waren, Eigenmittel für die Studierendenprojekte zu bewilligen, wenn diese Mittel von «U Change» erhalten sollten. Dadurch wurden Personen in den Rektoraten oder in Nachhaltigkeitsfachstellen gezwungen, sich mit nachhaltiger Entwicklung und studentischem Engagement zu befassen. Allerdings ist dieser Effekt recht schwer zu erfassen, denn in den Interviews kam er nur selten zum Ausdruck, etwa wie es Person 3 formuliert hat:

«Ich fand, dass es sich wirklich gut ergänzte, von den Studierenden, ihren Bedürfnissen und Initiativen auszugehen, um dann die institutionelle Kultur weiterzuentwickeln. Das ist also wichtig.» (Person 3)

Häufiger wurde von den befragten Personen darauf hingewiesen, dass die Umsetzung studentischer Projekte eine vertiefte Zusammenarbeit zwischen Studierenden und Hochschulmitarbeitenden erfordert haben. Dadurch hat sich Beziehung zwischen den Hochschulangehörigen und den Studierenden verändert:

«Dass das eben, also glaube ich schon auch zu den Status von Studierenden, die irgendwie so durchgehen und sich angeblich eh nicht interessieren, [...] dass das nochmal angehen wurde, dass wir teilweise dann ja auch Studierendenprojekte in den jeweiligen Departementen, in den Gebäuden, eben plötzlich auf der Tagesordnung waren, in den Departementen Physik, [...] das ging dann durch die Departementsleitung. Also solche Sachen, die haben extrem dazu beigetragen, dass sowas aus so einer ... «sollen die halt machen», hin zu doch was Wichtigem hoffentlich geworden ist.» (Person 6)

## Wirkungsanalyse von U Change

«Auf jeden Fall, weil ich einen sehr engen Kontakt zu den Studierenden hatte, die organisiert haben. Auf jeden Fall haben [die Studierendenprojekte an meiner Hochschule], sie haben genau diese «U Change»-Kultur gut verstanden, die in der Tat in gewisser Weise eine Kultur der Nachhaltigkeit ist.» (Person 3)

Weiter wurden von den Befragten Effekte auf spezifische Zielgruppen der Projekte ausserhalb der Hochschule genannt:

«Wir hatten die Zielgruppe der pensionierten, die aktiven pensionierten, die neu pensionierten Menschen im dritten Lebensabschnitt. Die haben es auf den Exkursionen ziemlich spannend gefunden. Ich glaube, wir haben schon etwas vermitteln können. Unser Ziel war schon sehr hoch gesteckt, so im Nachhinein [betrachtet].» (Person 2)

«Ich weiss nicht, ob das die gesamte [Hochschule] widerspiegelt, aber ich denke, dass es doch Dinge sind, die Studentenprojekte, das Engagement der Studenten, all das, [...] die in die Städte, in die Schulen getragen wurden, das scheint doch nicht anekdotisch zu sein, oder?» (Person 1)

Auch Trechsel et al. (2022, Seite 92) weisen darauf hin, dass Studierende im Rahmen der Projektarbeit ein Netzwerk innerhalb der Hochschule mit Personen aus anderen Disziplinen und Nachhaltigkeits-Beauftragten aufbauen konnten. Studierende würden ihre Rolle als Brückenbauer und Katalysatoren wahrnehmen. Die Projektarbeit hätte ihnen ermöglicht, Hierarchiestufen zu überspringen und sich bei Rektoren und Hochschulpräsidien Gehör zu verschaffen.

Vertretende der pädagogischen Hochschulen haben zudem beobachtet, dass Studierende, welche von einer Projektförderung durch U Change profitiert haben, die Grundhaltungen und Werte später in ihren Berufsalltag mitgenommen haben:

«Und diese Studierenden, die jetzt Lehrer sind, versuchen, [...] in ihren Schulen Impulse zu geben, um diese neue Kultur der Nachhaltigkeit in den Schulen zu entwickeln, egal ob es eine Grundschule oder eine weiterführende Schule ist. Das ist also der Punkt, an dem man eine gewisse Wirkung sehen kann.» (Person 3)

«Er war extrem offen für die Studierenden, die irgendeine schräge Idee hatten. Und [wenn] es nicht ganz in die Richtung [war], die er meinte, das war ihm alles egal. Er hat sie auch immer extrem unterstützt und am Schluss noch extreme Wertschätzung gegenüber ihren Resultaten. Und ich merke, dass er natürlich jetzt mit der Erfahrung, dass er gescheitert ist, und dass du gesagt hast: «Hey, du bist nicht gescheitert!» (Person 15)

Studentisches Engagement führt also dazu, dass die Studierenden ein Netzwerk innerhalb und ausserhalb der Hochschule aufbauen. Zudem ermöglicht es, die Strukturen in den Hochschulen zu verändern und Hierarchien aufzubrechen, was die Kultur der Hochschule positiv beeinflusst und Innovationen fördert. Die Studierenden nehmen die Erfahrungen mit und wenden diese in ihrem eigenen Berufsalltag an. Dies macht sich besonders bei PH-Studierenden bemerkbar, da sie später selber Lernsettings gestalten.

## 4.2. Wirkung der Unterstützung von Förderplattformen

Bereits im SDU war die Förderung von Strukturen an den Hochschulen, welche ihrerseits studentisches Engagement fördern, sogenannten Inkubatoren (Bezeichnung im SDU) oder Förderplattformen (Bezeichnung bei U Change), ein wichtiges Element. Im Projektantrag für «U Change» 2021 – 2024 (Akademien der Wissenschaften Schweiz, 2020) steht zu den Zielen der Förderung der Plattformen:

«Die Schweizer Hochschulen etablieren längerfristig gezielte Unterstützungsangebote für die studentische Projektarbeit zur NE und BNE. Sie bauen dabei auf existierende Angebote auf,

## Wirkungsanalyse von U Change

vernetzen sich und arbeiten, wenn möglich und insbesondere regional, hochschulübergreifend zusammen. Dies trägt zur intensiveren Auseinandersetzung und besseren Verankerung des Themas nachhaltige Entwicklung an den Hochschulen bei. Unterstützungsplattformen der Hochschulen übernehmen sukzessive die Projektausschreibung, -bewertung und -förderung und führen so die von „U Change« begonnene Förderung auch über 2024 hinaus weiter.»

Die Teilziele sind demnach folgende:

- Etablierung von Unterstützungsangeboten für studentisches Engagement an den Hochschulen
- Förderung von regional hochschulübergreifender Zusammenarbeit
- Vertiefere Auseinandersetzung mit dem Thema der nachhaltigen Entwicklung
- Bessere Verankerung der nachhaltigen Entwicklung an den Hochschulen
- Förderplattformen übernehmen sukzessive die Förderung von Studierendenprojekten von «U Change»
- Die Förderung von Studierendenprojekten wird über 2024 hinaus weitergeführt

Ein Grossteil der Textelemente stammt dabei aus dem Projektantrag für «U Change» 2017 - 2020 und wurden stellenweise ergänzt. Die Ziele stützen sich dabei auf die Erkenntnisse aus dem SDU und sind für beide Förderperioden im Wesentlichen dieselben geblieben.

Für die Wirkungsanalyse reicht es nicht, die Zielerreichung zu messen, weil einerseits auch andere, ursprünglich nicht beabsichtigte Wirkungen auftreten können, andererseits weil die Ziele relativ grob formuliert sind und keine quantitativen Angaben enthalten. Trotzdem können aufgrund der in Kapitel 3 Kenngrößen bereits Aussagen zur Zielerreichung gemacht werden. So können zwar von den insgesamt 17 geförderten Förderplattformen an den Hochschulen 11 aktuell als etabliert gelten (Tabelle 3). Trotzdem verfügen zahlreiche Hochschulen nicht über solche Strukturen. Zudem muss kritisch angemerkt werden, dass hochschulübergreifende Zusammenarbeit im Rahmen der Förderplattformen noch relativ selten ist. In dieser Hinsicht haben die «Sustainable University Days» (Kapitel 4.3 Wirkung der Sustainable University Days) eine grössere Wirkung erzielt.

Die Wirkungsanalyse der Förderung der Förderplattformen baut auf die Ergebnisse der durchgeführten online-Umfrage für Leitende und Mitarbeitende von Förderplattformen und auf die durchgeführten Interviews auf. Im Fall der Förderplattformen sind die Erkenntnisse aus den Interviews besonders relevant, da eine Mehrheit der befragten Personen in Förderplattformen involviert waren, oft in leitender Position.

### **4.2.1. Kontextualisierung der Antworten aus der Online-Umfrage**

Um die Antworten aus dem Fragebogen für Leitende und Mitarbeitende der Förderplattformen richtig interpretieren zu können, wurden zu Beginn ein paar Fragen zur Rolle der Person und zum Kontext gestellt. Die Ergebnisse helfen zu verstehen, wer den Fragebogen ausgefüllt hat und inwiefern die Ergebnisse repräsentativ sind.

## Wirkungsanalyse von U Change

*Tabelle 11: Übersicht über die Förderung der Plattformprojekte der Personen, welche den online-Fragebogen ausgefüllt haben. Da die maximal mögliche Fördersumme für reine Plattformprojekte 75'000.- betrug, kann davon ausgegangen werden, dass das mit einem \* markierte Projekt exakt 75'000.- erhalten hat. Für Projekte mit exakt 75'000.- Förderung bestand eine kleine Unschärfe im Fragebogen. Die Antworten der Person, welche sowohl für die Projektkategorie wie auch für die Fördersumme «Ich weiss nicht» angekreuzt hat, wurden hier nicht berücksichtigt.*

Wie hoch war die finanzielle Unterstützung durch U Change (Summe aller Mittel für die Plattform)? (Einfachauswahl)	In welcher Kategorie hat die Plattform eine Unterstützung durch U Change erhalten? (Mehrfachauswahl)		
	Plattformprojekte	Projektförderung durch Plattform	Zusatzfinanzierung
Mehr als CHF 110'000.- (Umfrage: 17%, Datenbank: 30%)	X	X	X
Zwischen 75'000.- und 110'000.- (Umfrage: 25%, Datenbank: 23%)	X	X	X
Zwischen CHF 30'001.- und CHF 75'000.- (Umfrage: 58%, Datenbank: 46%)	X	X	
	X		
	X		
	X		
	X		
		X	
Anteil im Fragebogen	83%	58%	25%
Anteil gemäss Datenbank von „U Change»	85%	54%	62%

Die Tabelle 11 gibt einen Überblick über die Förderbeträge und -kategorien der Plattformprojekte, in denen die Personen, die den online-Fragebogen ausgefüllt haben, involviert sind. Bei der Interpretation der Angaben muss berücksichtigt werden, dass durchaus mehrere Personen der gleichen Plattform den Fragebogen ausgefüllt haben könnten. Die Tatsache, dass der Anteil an Personen, welche im Fragebogen angegeben haben, dass ihre Plattform von einer Zusatzfinanzierung profitiert haben, deutlich tiefer ist als bei der Gesamtheit der geförderten Plattformprojekte, könnte mit dieser Tatsache zu tun haben, oder mit fehlerhaften Angaben der Umfrageteilnehmenden. Zumindest für die Projekte, welche nur eine Förderung als reine Plattformprojekte erhalten haben, muss eine Verzerrung oder eine unvollständige Angabe vorliegen, haben doch 5 Umfrageteilnehmende nur «Plattformprojekt» angekreuzt, obwohl dies auf insgesamt nur 4 Projekte zutrifft. Beim Vergleich der unterschiedlichen Anteile der Projekte gemäss Datenbank von «U Change» mit den Angaben im Fragebogen, fällt insbesondere auf, dass die Projekte mit einer grossen Fördersumme und/oder mit Zusatzfinanzierung untervertreten sind.

*Tabelle 12: Rollen der Umfrageteilnehmenden. Um die Differenzierung nach der Projektleitung vorzunehmen wurde nach der Antwort auf die zweite Frage als Kriterium genommen. (Mehrfachauswahl, n=27)*

Welche Rolle haben oder hatten Sie im Plattformprojekt? (Mehrfachauswahl möglich)			
	Projektleitung (n=9)	keine Projektleitung (n=4)	alle Antworten
Ich war von Anfang an der Entwicklung des Projekts beteiligt.	67%	25%	54%
Ich war oder bin die leitende Person im Projekt.	100%	0%	69%
Ich bin oder war an strategischen Entscheiden beteiligt (z.B. als Co-Leitung, flache Hierarchie).	44%	75%	54%
Ich identifiziere mich stark mit der Plattform.	44%	0%	31%
Ich bin oder war nur am Rande im Projekt involviert.	0%	0%	0%

## Wirkungsanalyse von U Change

Knapp 70% der Umfrageteilnehmenden waren als Projektleitung im Projekt involviert. Interessant ist wie schon bei den Studierendenprojekten, dass nicht alle Personen, welche die Leitung eines Projekts innehatten, von Anfang an bei der Entwicklung der Plattform dabei gewesen sind. Zudem fällt auf, dass weniger als die Hälfte der Personen in einer Leitungsposition angeben, an strategischen Entscheidungen beteiligt gewesen zu sein. Die Ursache dafür könnte sein, dass Plattformprojekte (mit einer Ausnahme) relativ eng an eine Hochschule angegliedert waren und daher die Wahrnehmung dominiert, die strategischen Entscheidungen würden im Rektorat und nicht innerhalb der Projektteams gefällt.

### 4.2.2. Wirkung auf durch Plattformen geförderte Studierendenprojekte

Das primäre Ziel der Förderplattformen war, Studierendenprojekte zu unterstützen. Die unterschiedlichen Plattformen haben dafür verschiedene Ansätze gewählt. Im Rahmen der Interviews wurde oft geschildert, dass bei der Ausgestaltung der Plattform «U Change» als Vorlage genommen wurde, um spezifische Anpassungen oder Verbesserungen vorzunehmen.

«Vom Gedanken her ist [unsere Plattform] sehr ähnlich, wie U Change war. Wir haben noch ein bisschen angepasst, gewisse Kriterien und so weiter. Aber eigentlich fanden wir, auch die Hochschulen, also auch die Leitungen von der Hochschule gefunden haben, das ist eigentlich wirklich eine gute Sache und das müssen wir eigentlich noch weiter fördern.» (Person 14)

«Die Erfahrung hat uns aber auch geholfen, weil wir die Möglichkeit hatten, innerhalb unseres eigenen Förderprogramms zu sagen, okay, das wollen wir nicht [...]. Im Sinne von U Change hat sehr viel Positives, aber auch ein paar negative [Aspekte]. Wir haben ja durch diese Erfahrung gesagt, okay, die negativen [Aspekte] versuchen wir zu minimieren. Auch wir haben unsere Hände gebunden: wir brauchen ein Antragsformular, wir brauchen ein[en] Abschlussbericht, aber wir haben versucht es auch in Dialog mit den Studis so aufzubauen, dass es anders rüber kommt, dass es auch zielgerecht ist für unsere Leute.» (Person 4)

Daraus lässt sich schliessen, dass die Wirkung der Förderplattformen auf die Studierendenprojekte ähnlich sein muss wie diejenige von «U Change». Deshalb beschränke ich mich darauf, die Unterschiede hervor zu heben.

Ein wichtiges Thema in den Interviews war die Feststellung, dass die Wirkung von «U Change» nicht nur auf die finanzielle Unterstützung von Projekten basierte. Oft wurde bestätigt, dass die Tatsache, dass die Fördermittel von den Akademien der Wissenschaften Schweiz und indirekt vom Bund kommen, ein wichtiger Aspekt der Förderung darstellte.

«Aber die Tatsache, dass es von aussen kommt, dass es die Teilnahme an etwas Nationalem gibt, hat eine Dynamik geschaffen, die intern schwieriger zu erzeugen ist.» (Person 7)

«Die Tatsache, dass Sie von einer Institution finanziell unterstützt werden, übrigens einer eidgenössischen Institution, also nicht von einem lokalen Komitee von Leuten, die sie vielleicht sogar kennen, oder von ihrer Familie, ihren Eltern, nicht von irgendjemandem, sondern von einem unabhängigen Komitee auf eidgenössischer Ebene, das ihnen 10'000 Franken zur Verfügung stellt, damit Sie ihre Initiative verfolgen können.» (Person 11)

Lokal an einer Hochschule verankerte Förderplattformen können den Effekt einer Förderung durch eine nationale Institution nicht bieten. Hinzu kommt, dass gerade an kleineren Hochschulen keine Förderplattformen existieren, da einerseits die Finanzen dazu fehlen, andererseits aufgrund der geringen Anzahl Studierenden nur sporadisch Projektanträge zu erwarten sind.

Bei einer Anbindung der Plattform an die Hochschule, wo das Projekt umgesetzt werden soll, könnten Interessenskonflikte zwischen legitimen Anliegen für Nachhaltigkeit und den Interessen der

## Wirkungsanalyse von U Change

Hochschule auftreten, die im schlimmsten Fall zur Ablehnung eines guten, aber inhaltlich pointierten Projekts führt.

Hingegen sind lokale Förderplattformen viel näher an den Studierenden und damit zugänglicher, als dies «U Change» sein konnte. Damit fallen, je nach herrschender Kultur an der Hochschule, entscheidende Hemmschwellen für Studierende weg.

Der Übergang von einem nationalen Förderprogramm hin zu einer Anzahl lokaler Förderprogramme bedeutet demnach ein Verlust an Legitimität und Unabhängigkeit, die gerade für die Zusammenarbeit mit externen Partnern entscheidend sein können, aber auch den Ausschluss der Studierenden der kleinen Hochschulen, die oft pädagogische Hochschulen sind, von der Möglichkeit einer Förderung ihrer Projekte. Dafür sind die Unterstützungsangebote näher an den Studierenden.

### 4.2.3. Wirkung auf die internen Strukturen der Hochschulen

Viele der befragten Personen haben angegeben, dass «U Change» einen entscheidenden Anteil daran hatte, dass an den Hochschulen Förderplattformen aufgebaut wurden.

«Das Aufstellen von den Boostern und Plattformen ist eigentlich etwas, von dem ich sagen kann, das ist wegen [U Change]. Und dann brechen sie halt alle wieder zusammen, sie waren ein paar Jahre hier, das ist auch egal, das ist wirklich von [U Change]. Keine Uni hätte das sonst ausser die ETH, und die EPFL vielleicht.» (Person 9)

In diesem Zusammenhang wurde erwähnt, dass die Einführung der Förderplattformen auch eine Wirkung auf interne Strukturen und die Wahrnehmung des Themas Nachhaltige Entwicklung an den Hochschulen hatte.

«Ich glaube sehr wohl, dass einige Hochschultypen oder Hochschulen, z.B. die ZHAW hat unglaublich, oder die ZHdK, die haben von diesem Programm extrem profitiert. Also in den strukturbildenden Massnahmen, auch wie sie die internen Programme aufzogen haben und so.» (Person 13)

«Das ist übrigens auch einer der grossen Pluspunkte von «U Change», dass wir unsere internen Strukturen ändern und eine Fachstelle „Bildung für Nachhaltigkeit“ schaffen konnten [...] und das Büro für Nachhaltigkeit» (Person 3)

«Ich gehe zuerst auf die Plattformen ein, denn dort haben wir auch etwas aufgelegt [...]. Mit dem haben wir [...] gerade Studierenden noch ein bisschen einfacher [...] Förderungen geben können. Es war klar, was wir ansprechen müssen, und es war etwas näher [an den Studierenden] und es war etwas Langfristiges, das jetzt immer weiterläuft. Es ist etwas, bei dem U Change den Antrieb gegeben hat, wo man auch kleinere Projekte umsetzen kann. Und es hat einerseits Visibilität für eine Nachhaltigkeit an der Hochschule selbst geschaffen, auch bei den Studierenden selbst, weil man dann andere Projekte zeigen konnte, welche Studierende gemacht haben.» (Person 2)

Es sei darauf hingewiesen, dass die beschriebenen Wirkungen gerade bei grösseren Hochschulen nicht zwingend auf die gesamte Institution übertragen werden können. Wie breit die Wirkung einer Förderplattform an der Hochschule ist, wird durch die konkrete Ausgestaltung der Plattform, das Engagement und die Stellung der involvierten Personen und der internen Struktur der Hochschule stark beeinflusst. Christian Pohl, der Vorsitzende des Leitungsgremiums von «U Change», verortet die Wirkung der Plattformförderung an den Hochschulen wie folgt:

«Das ist wahrscheinlich auch nicht die Hochschule, [die wir unterstützt haben,] sondern wir haben den Nachhaltigkeits-Interessierten an der Hochschule XYZ, denen haben wir Support gegeben, denen haben wir Rückenwind gegeben. Die haben das - nehme ich an - genutzt, um ihre Position und die Position der Nachhaltigkeit innerhalb der entsprechenden

## Wirkungsanalyse von U Change

Hochschule zu stärken. Das ist das, was wir gemacht haben. Wir haben denen Rückenwind gegeben, die das sowieso machen müssen.»

Im Umkehrschluss bedeutet das, dass «U Change» nur an jenen Hochschulen eine Wirkung haben konnte, wo bereits mindestens im Ansatz Bemühungen für die nachhaltige Entwicklung unternommen wurden.

An einigen Hochschulen konnten Änderungen in der Lehre unterstützt und gefördert werden, zum Beispiel durch die Unterstützung von Personen in der Lehre, die Service Learning in ihrer Lehre berücksichtigen möchten oder durch die Einbindung von Studierenden bei der Definition der Lehrinhalte.

«Da haben wir es ja ganz gut geschafft [...] einen Weg zu finden, wo wir jetzt nicht in die Studienordnung eingreifen, sondern eigentlich den Dozierenden, die interessiert sind, [Service Learning-Ansätze einzuführen] einfach eine Möglichkeit [zu] geben, sie ein bisschen zu entlasten finanziell und zeitlich.» (Person 6)

Einige Hochschulen haben Wege gefunden, um studentisches Engagement durch die Einführung von «freien» oder «Campus Credits» oder die Vergabe von sogenannten «Open Badges» zu valorisieren.

Person 3 betonte, dass die Förderplattform an ihrer Hochschule einen viel breiteren Ansatz verfolgen konnte, als dies «U Change» tat:

«Auch da sind wir sehr froh, weil aus dem Plattformprojekt eine Plattform entstanden ist, die wir viel breiter gedacht haben. [...] Wir haben uns gesagt, wir machen wirklich eine Plattform, die Elemente über die gesamte Mission der [Hochschule] liefert, d.h. Ausbildung, Forschung, Campus, Gemeinschaftsleben usw., und dann konnten wir diese Website mit einer Reihe von Daten eröffnen.»

Die Wirkung von «U Change» auf die internen Strukturen der Hochschulen geschah demnach vor allem, aber nicht ausschliesslich über die Förderung von Förderplattformen. Je nach Hochschule, Hochschultyp und Plattformprojekt war die Wirkung unterschiedlich. Es wurden neue Fachstellen geschaffen, das Thema Nachhaltige Entwicklung im Rektorat und darüber hinaus weiter in den Vordergrund gerückt, und teilweise neue Wege in der Lehre und in der Anerkennung von studentischem Engagement begangen.

### 4.2.4. Wirkung auf die Hochschulangehörigen

In der Umfrage haben eine Mehrheit der befragten Personen angegeben, dass die Wirkungsziele der Förderplattform die Studierenden betrafen (Abbildung 10). Interessant ist, dass im Vergleich nur wenige der befragten Personen angegeben haben, dass die Wirkungsziele die Nachhaltigkeit an sich betrafen, auch wenn dies durchaus Sinn macht, da die Plattformen in erster Linie studentisches Engagement fördern sollten. Die Optionen, dass die Wirkungsziele die internen Strukturen der Hochschule, die Hochschulkultur oder das Rektorat betroffen hätten, fehlen in der Umfrage bewusst. Denn solche Ziele dürfen Einheiten an den Hochschulen gar nicht festlegen oder würden so von den Rektoraten nicht akzeptiert. Die Person 6 hat dies im Interview denn auch zum Ausdruck gebracht:

«Generell ist es leider so, dass in der Lehre alles noch immer sehr kompliziert ist, Integration von Praxis, von Studierendenprojekten, von Nachhaltigkeit in die Lehre, weil dann von zentraler Seite, besonders an Unis gesagt wird, das ist Fakultätssache, da reden wir nicht rein und so weiter. Studienordnung ändern, das dürfen wir alles nicht, wollen wir nicht.» (Person 6)

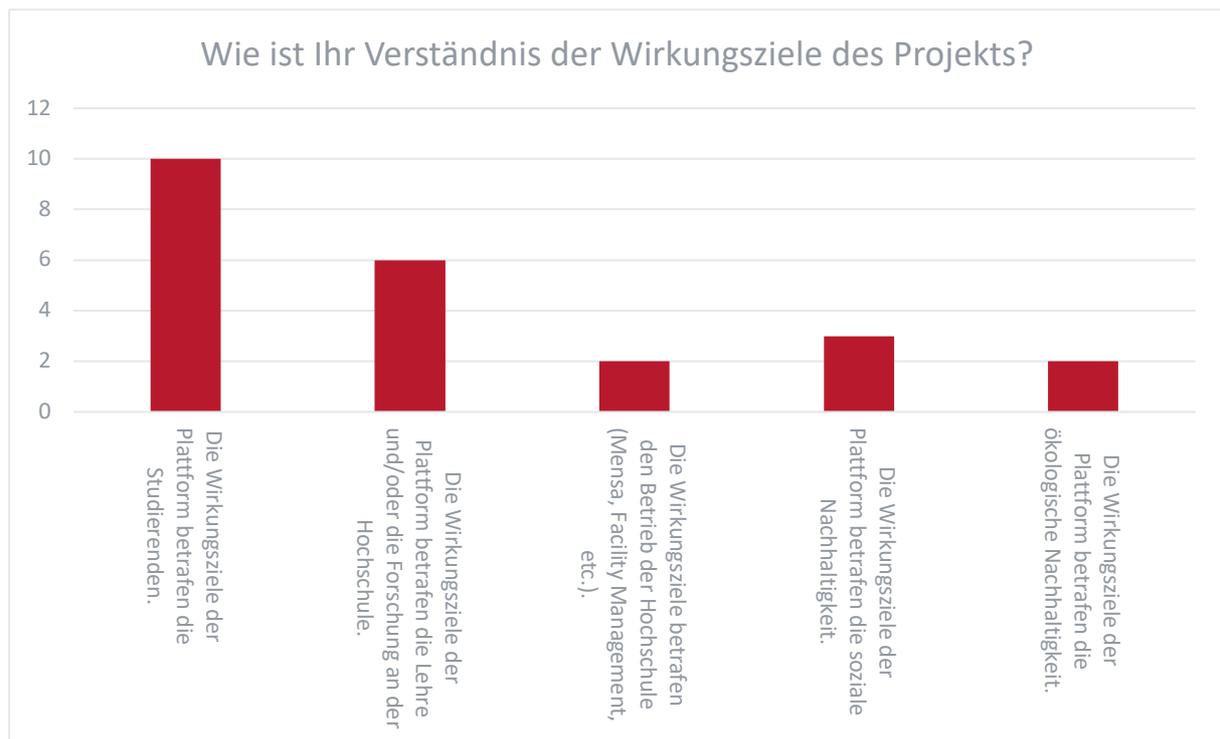


Abbildung 10: Einschätzung der Wirkungsziele der Plattformen durch die Leitenden und Mitarbeitenden von Plattformprojekten. (Mehrfachauswahl, n=13)

Die Plattformprojekte hatten trotzdem einen Einfluss auf die Hochschulangehörigen. Zum einen direkt bei den Personen, die an der Plattform beteiligt waren, indem die Arbeit für die Plattform als sinnstiftend und als Ausgleich zu den anderen Aufgaben im Rahmen der Hochschule wahrgenommen worden ist (Abbildung 11). Zum anderen, indem die Angebote der Plattformen dabei halfen, den Kontakt zwischen Mitarbeitenden der Hochschulen und den Studierenden zu intensivieren und die Zusammenarbeit zwischen Hochschulangehörigen und Studierenden zu intensivieren:

«Es ist schon eine Nähe zu den Studierenden entstanden, die ich schon noch faszinierend finde. Klar, ich habe jetzt nicht mehr zu allen, aus dem Zweierteam habe ich nur noch zu einen [...] Kontakt. [...] Also von den sechs Personen [eines anderen Teams] habe ich zu vier noch einen sehr intensiven Kontakt. Wo ich finde, dass ... Ja, wo etwas passiert ist, darüber hinaus, dass ich der Dozent bin, sondern es ist auch ein gemeinsames Projekt und man hat ein gemeinsames Vertrauen aufgebaut gegenseitig.» (Person 15)

«Die haben früher an die Studierende hauptsächlich als lästige Personen wahrgenommen, die für Müll sorgen, die nach ihren Partys nicht aufräumen und so weiter. Das ist jetzt mal sehr überspitzt gesagt. Und die jetzt aber dann durch diese ganzen Sachen, die Nachhaltigkeitswochen, die wir mit «U Change» auch immer mitfinanziert haben, durch Projekte von irgendwelchen Müllanalysen über Dachbegrünung, wo die sagen, die wollen ja wirklich auch was für die Uni tun.» (Person 6)

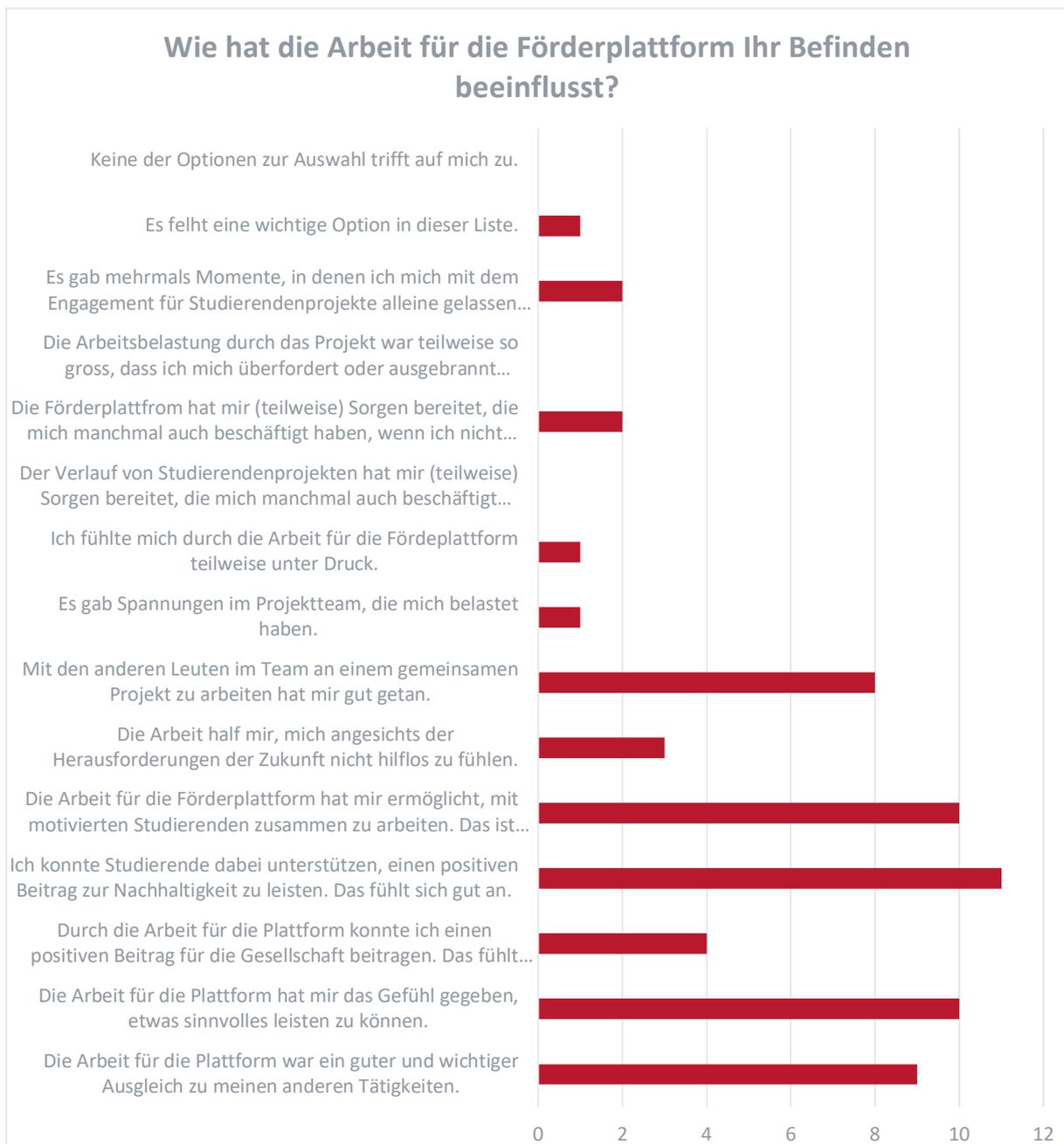


Abbildung 11: Einfluss des Engagements in einem Plattformprojekt bei den involvierten Personen. (Mehrfachauswahl, n=13)

#### 4.2.5. Weitere Wirkungen der Förderplattformen

Die Arbeit an und für Förderplattformen hat die beteiligten Personen gezwungen, sich mit nachhaltiger Entwicklung und entsprechenden Konzepten und Modellen zu beschäftigen. Im Rahmen dieser Tätigkeiten prallten teilweise unterschiedliche Konzepte und Auffassungen aufeinander, was eine Klärung nötig machte.

«Und dann haben wir am Schluss nicht nur den Vollkompromiss gefunden, sondern im Bereich, wo man sagt, jetzt «verhebt» es ja eigentlich. Für uns, zumindest für das Team, «verhebt» es, wie sie, also die Einführung, was verstehen wir unter BNE, was unter Nachhaltigkeit. Was jetzt auf der Seite steht, hinter dem können wir alle mehr oder weniger stehen. Und das finde ich eigentlich noch, das hat schon etwas ausgelöst, also in uns.» (Person 15)

## 4.3. Wirkung der Sustainable University Days

Die jährliche Tagung «Sustainable University Day» (SUD) hatte zum Ziel, die unterschiedlichen Akteure im Bereich der Nachhaltigkeit an den Schweizer Hochschulen zu vernetzen und einen Austausch von «good practise» zu ermöglichen. Während die Tagung unter dem SDU insbesondere auch Personen aus den Rektoraten angesprochen hat, wurde aufgrund der geänderten Zielgruppen des Förderprogramms «U Change» beschlossen, den Fokus des ersten SUD von «U Change» in Fribourg vermehrt auf Studierende zu legen. Dies führte dazu, dass die Anzahl der Teilnehmenden deutlich sank. Im Anschluss daran wurde versucht, die Teilnehmenden und deren Bedürfnisse besser zu kennen, um das Format dementsprechend anpassen zu können. Diese Suche nach dem optimalen Programm führte dazu, dass an den SUD zunehmend innovative und partizipative Formate getestet worden sind. Mit dem Start der zweiten Periode von «U Change» 2020 wurde zudem beschlossen, die SUD mit möglichst allen im Ort präsenten Hochschulen gemeinsam zu organisieren. Die daraus resultierende Entwicklung der SUD ist eine bemerkenswerte Steigerung seit 2020 mit einem Ausreisser nach oben im Jahr 2022, wie aus Tabelle 13 ersichtlich wird.

*Tabelle 13: Übersicht der Sustainable University Days seit 2018. Ort, Anzahl angemeldete Personen (Anmeld'g) und beteiligte Hochschulen (HS).*

Jahr	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
Ort	Fribourg	Wädenswil	Neuchâtel	Online	Mendrisio	Luzern	Sion	Zürich
Anmeld'g	130	161	104	122	253	183	135	333
HS	1	1	1	1	2	3	4	5

### 4.3.1. Ergebnisse aus den Interviews

Alle befragten Personen haben die Vernetzung von Personen mit verschiedenen Hintergründen als wichtigste Wirkung der Sustainable University Days beschrieben. Person 13 hat dies sehr umfassend beschrieben:

«Das habe ich sehr stark so erlebt, dass es wirklich ein Begegnungsort ist von sehr unterschiedlichen Menschen, die unterschiedlich weit sind in ihrer Laufbahn, sei es in ihrer Ausbildung oder in ihrem Tätigkeitsfeld an einer Uni, wo es auch sehr unterschiedliche Funktionen gibt, die hier zusammengekommen sind. Plus dass alle Universitätstypen, also am SUD sind alle Hochschultypen angesprochen gewesen, darum sind die auch präsent gewesen, wo wir aber wissen, dass sie durchaus unterschiedliche Studierende haben. Von jungen Menschen bis zu erfahreneren Menschen, die dann noch eine zweite oder dritte Ausbildung machen oder an einer HfH, wie wir wissen, dann noch eine andere Form von weiterer Ausbildung, höherer Ausbildung machen. Also eigentlich eine Wirkung durch Verbindungen schaffen in einem sehr heterogenen Feld und trotzdem ein Feld wo alle über die inhaltlichen Bezüge, nämlich zur nachhaltigen Entwicklung oder Bildung für die nachhaltige Entwicklung, sich auch zusammenfinden. Aber aus unterschiedlichen Interessen und aus unterschiedlichen Hintergründen. Und das ist eine unmittelbare Wirkung, die man feststellt an so einem Tag.»

Diese Vernetzung fand unter den Teilnehmenden der SUD statt und wirkte für manche Personen noch lange nach.

«Und ich habe aber irgendwann gemerkt, der Workshop [am SUD] war schon gut, nur hat er mir nichts mehr gebracht, weil ich an einem anderen Ort stehe. [...] Und was passiert? Ich war mit Francesco in der Gruppe. Ich kannte Francesco damals nicht. Und jetzt bin ich plötzlich im Team drin. Also, wo du siehst, vielleicht war es trotzdem gut war ich dort, weil ich mit dem, wir haben das erste Mal miteinander gesprochen. Also, das ist halt der Workshop, am Ende,

## Wirkungsanalyse von U Change

in diesem Moment fand ich, ja, es war mässig, aber am Ende ist es am Schluss vermutlich trotzdem gut.» (Person 15)

«Aber allein das Netzwerk, dann beim Aperó über einen Mittag und so weiter habe ich es sehr wichtig empfunden. Inwieweit wir jetzt durch dann auch Impact hatten, eben jetzt bei Rektoratsmitglied oder so, das weiss ich nicht, aber es schadet sicher nicht, wenn die dann auch mal eine Rede halten müssen und sie eine Rede geschrieben bekommen zum Thema.» (Person 6)

Im Rahmen der SUD sind auch weitere Initiativen und Projekte entstanden:

«Genau, das ist für mich, wenn es bei mir auf meiner Ebene ist, du hast einfach die Vernetzung auf dieser Ebene mit anderen Hochschulen. Zu hören, was ist eigentlich sonst noch schweizweit passiert, was für Projekte gefördert wurden, Leute kennenlernen. Das finde ich eine relativ grosse Wirkung, aus dem heraus sind - es sind nicht alle gefördert worden - aber z.B. die PgB-Ideen entstanden, die nicht mit Studierendenprojekten zu tun gehabt haben, sondern generell mit Nachhaltigkeitsideen als Projekt. Und natürlich die Nachhaltigkeitswochen, die mitfinanziert werden konnten, die die Studierende organisiert haben, bei denen ich das Gefühl hatte, das hat noch so eine Wirkung gehabt auf die gesamte Hochschule, und jetzt bei uns sogar mit den anderen [Hochschulen im Ort] noch zusammen.» (Person 14)

«Ich denke, die Existenz des Netzwerks von swissuniversities verdankt ihre Existenz U Change und [...] den Sustainable University Days, die stattgefunden haben, die es den Leuten ermöglicht haben, sich zu treffen, sich auszutauschen, in manchen Dingen nicht einverstanden zu sein (aber es war ruhig). Und das, so scheint es mir, ist das wichtigste langfristige Ergebnis des Programms.» (Person 7)

Person 4 geht sogar so weit zu sagen, dass die SUD «dazu beigetragen [haben], eine gemeinsame Haltung für Nachhaltigkeit» in den Schweizer Hochschulen und ein «Gefühl von Gemeinsamkeit zwischen den Hochschulen» zu entwickeln.

Die gemeinsame Organisation der SUD durch mehrere Hochschulen hat ebenfalls neue Projekte und Initiativen angestossen:

«Nach diesem Tag [SUD in Luzern] war es klar, der Campus Luzern, dass wir etwas machen müssen. Es kann ja nicht sein, dass wir nicht miteinander im Austausch sind. Und darum das Campus-Projekt, das jetzt keine Finanzen hat oder wenig Finanzen, aber für uns alle klar ist, dass es nur der Start ist.» (Person 15)

### 4.3.2. Vergleich der Evaluations-Fragebogen

Nach den SUD von 2018, 2019, 2023 und 2024 wurden den Teilnehmenden jeweils Links zu Online-Fragebogen für die Evaluation gesendet. Die ersten beiden Evaluationen enthielten nur 5 bis 6 Fragen mit mehrheitlich Antworten in Textform, wobei der Fokus hauptsächlich auf organisatorischen Belangen lag, um spätere Tagungen besser den Bedürfnissen der Teilnehmenden anzupassen. Ab dem Jahr 2023 wurde hingegen ein umfassenderer Fragebogen eingesetzt, der jeweils mit leichten Anpassungen versehen war. Dieser Fragebogen enthielt eine grössere Anzahl vordefinierter Antworten zur Auswahl, sodass quantifizierbare Resultate möglich wurden. Die für die Wirkungsanalyse relevanten Fragen sind in Tabelle 14 dargestellt. Die Auswahl basierte auf den folgenden Kriterien: Auswertbarkeit (Ausschluss der offenen Fragen), Vergleichbarkeit zwischen den SUD, Aussagekraft in Bezug auf die Wirkung der SUD. Da die Fragen teilweise unterschiedlich formuliert waren und die Optionen zur Auswahl insbesondere 2018 und 2019 von den Optionen in den späteren Fragebogen abweichend waren, war teilweise eine Interpretation der Antworten nötig.

## Wirkungsanalyse von U Change

*Tabelle 14: Liste der Fragen, die in den Evaluations-Fragebogen gestellt worden sind, welche für die Wirkungsevaluation ausgewertet worden sind. Die Formulierung der Fragen und die Antwort-Optionen waren 2018 und 2019 teilweise stark abweichend. Diese Fälle sind mit einem \* markiert.*

Frage	2018 Fribourg	2019 Wädenswil	2023 Luzern	2024 Sion	2024 Zürich
Waren Sie zum ersten Mal an einem Sustainable University Day?			Ja Nein, schon einmal dabei Nein, schon mehrmals dabei		
Welche Aspekte waren für Sie die wichtigsten beim Entscheid, sich für die Tagung anzumelden?			10 bis 12 Optionen (Mehrfachauswahl)		
Werden Sie wieder an einem Sustainable University Day teilnehmen?			5 Opt.		
Wie sehen Sie die Zukunft in Bezug auf eine nachhaltige Entwicklung?			Skala: 1 ... 7		
Wenn Sie daran denken, was Sie am Sustainable University Day gesehen und gehört haben, wie hat sich Ihre Einschätzung in Bezug auf die vorherige Frage verändert?			Skala: 1 ... 3		
Wie hat die Teilnahme am Sustainable University Day Ihre Motivation beeinflusst, dich für eine nachhaltige Entwicklung einzusetzen? *	Skala: 1 ... 4 *	Skala: 1 ... 3 *	Skala: 1 ... 3	Skala: 1 ... 5	
Ein wichtiges Anliegen des Sustainable University Day ist die Vernetzung der Teilnehmenden. Wie gut ist uns dies gelungen?		Skala: 1 ... 4			Skala: 1 ... 5 *
Nehmen Sie neue Ideen und Inspirationen aus dem Sustainable University Day mit?	Skala: 1 ... 3 *	Skala: 1 ... 3			

Die Aussage aus den Interviews, wonach die Vernetzung an den Sustainable University Days der wichtigste Aspekt ist, zeigt sich auch in den Ergebnissen der online-Fragebogen (Abbildung 13). So ist unter den angebotenen Optionen zur Auswahl die Antwort „Möglichkeiten zur Vernetzung“ immer der am häufigsten angewählte Grund für eine Teilnahme.

Die Aspekte der Information („Mich über den Stand der Nachhaltigkeit an Hochschulen informieren“) und Inspiration und Ideen erhalten („Inspiration holen“, „Interessantes Programm / Format“ und „Interessante Thematik“) sind ebenfalls wichtig, wie in den Interviews auch betont wurde.

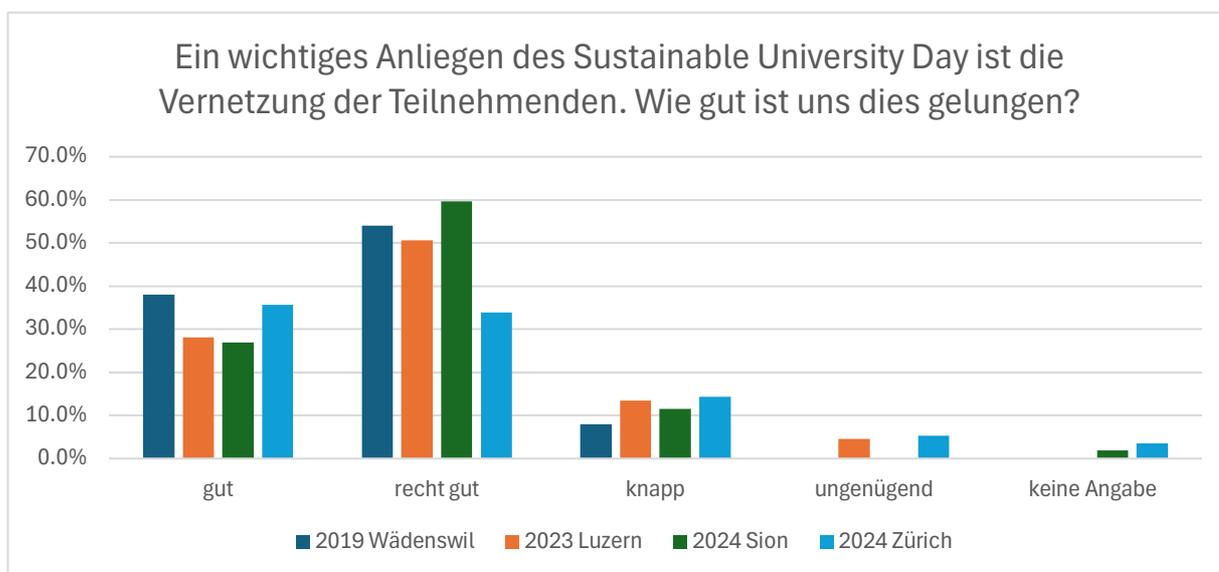


Abbildung 12: Einschätzung der Teilnehmenden der SUD, wie gut die Vernetzung der teilnehmenden gelungen ist. Für den SUD in Zürich stand zusätzlich die Option «sehr gut» zur Auswahl. Diese Antworten wurden hier als «gut» gezählt. (Einfachauswahl)

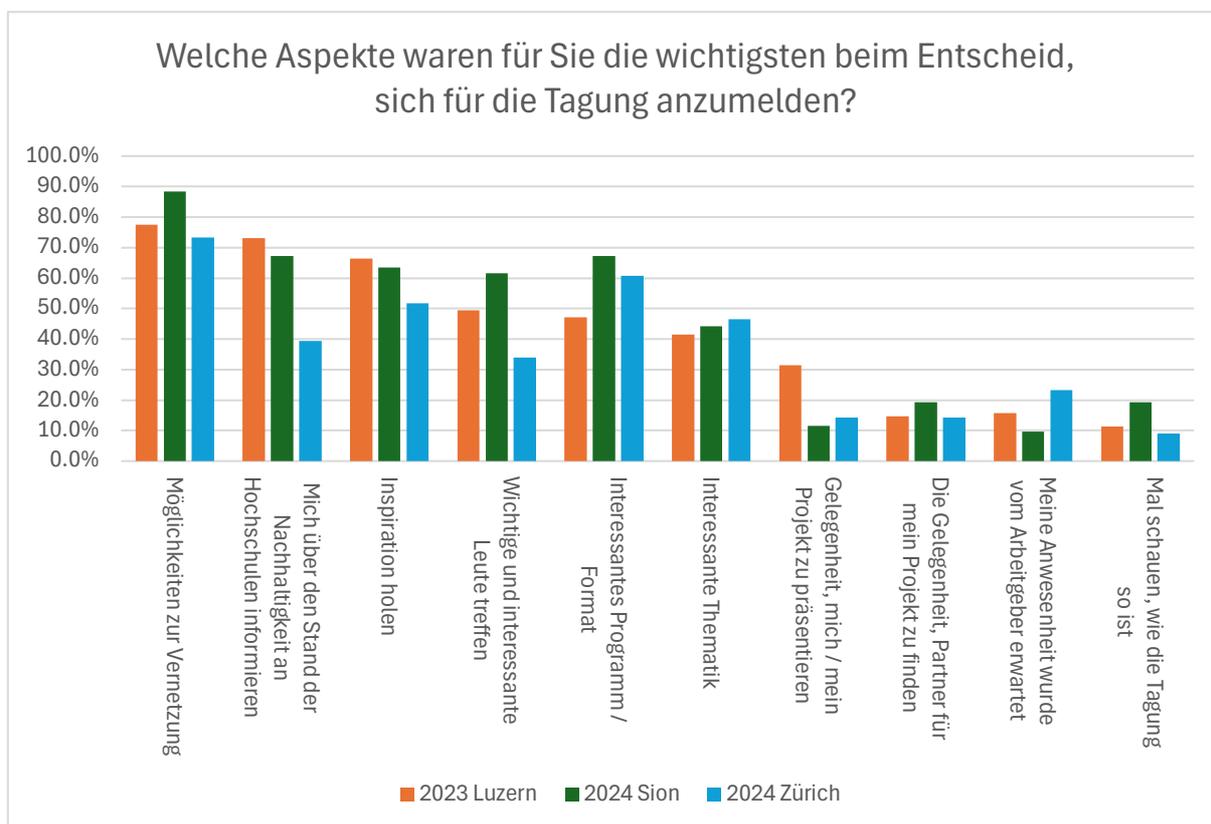


Abbildung 13: Darstellung der wichtigsten Gründe, weshalb sich Personen für die Teilnahme an den Sustainable University Days angemeldet haben. Die Reihenfolge der Gründe entspricht der von links nach rechts abnehmenden Auswahl am SUD 2023 in Luzern. Die Option «Interessantes Programm / Format» war dem jeweiligen Programm angepasst und umfasste 2024 je zwei Optionen zur Auswahl, deren Werte in dieser Auswertung addiert worden sind. (Mehrfachauswahl)

Interessant ist, dass die Aspekte „Mich über den Stand der Nachhaltigkeit an Hochschulen informieren“ und „Wichtige und interessante Leute treffen“ an der letzten Tagung in Zürich deutlich weniger häufig angegeben wurden als zuvor. Möglicherweise ist dies ein Ausdruck davon, dass damals bereits klar war, dass «U Change» nicht weitergeführt wird und daher andere Informationsquellen und Netzwerke als relevanter betrachtet wurden. In diesem Zusammenhang ist die Einschätzung

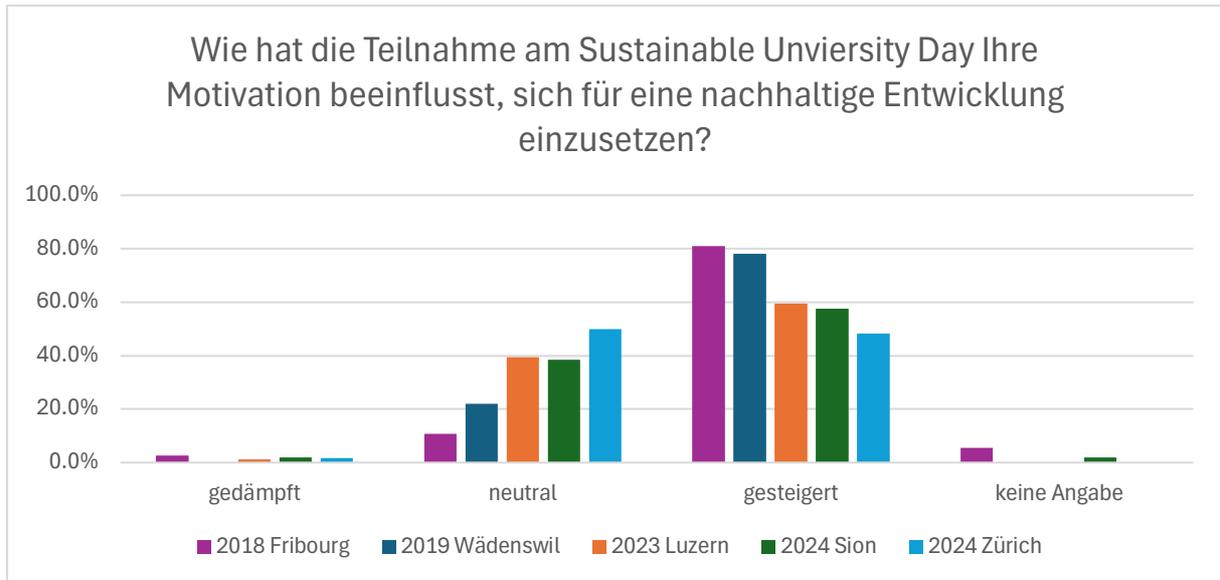


Abbildung 14: Einfluss der Teilnahme am SUD auf die Teilnehmenden, sich für eine nachhaltige Entwicklung einzusetzen. (Einfachauswahl)

der Teilnehmenden der SUD, wie gut das Ziel der Vernetzung erreicht wird: Abbildung 12 lässt den Schluss zu, dass dieses Ziel gut erreicht wurde.

Eine weitere Wirkung solcher Treffen ist jeweils auch, die Motivation zu halten oder zu erhöhen, sich für die gemeinsamen Anliegen einzusetzen. Auch wenn im Vergleich die Angaben der Umfrage-Teilnehmenden mit der Zeit schlechter wurden, sind mit jeweils über 50% Personen (mit Ausnahme des SUD in Zürich), deren Motivation gesteigert werden konnte, die Werte gut geblieben (Abbildung 14).

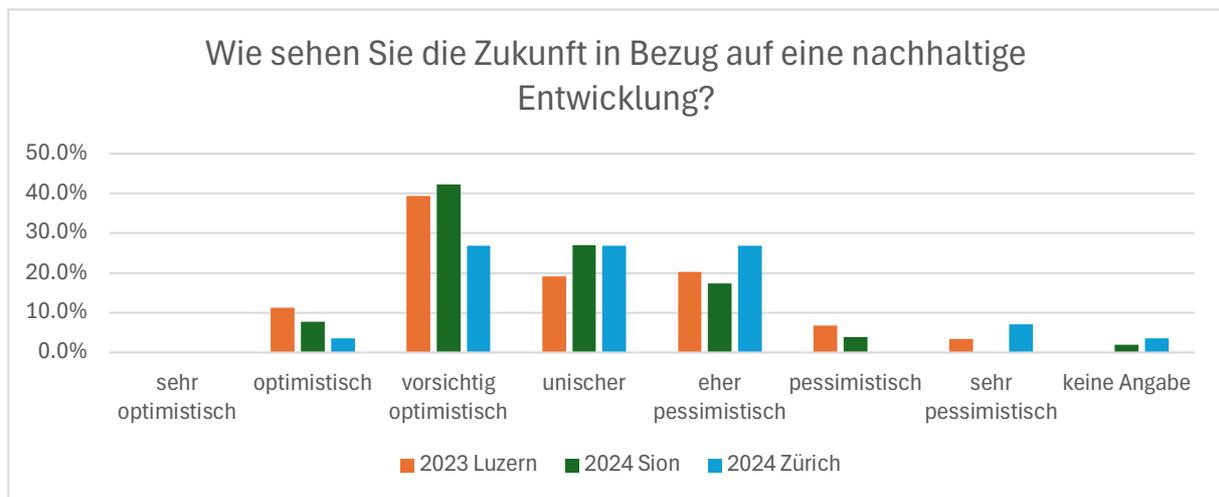


Abbildung 15: Zeitliche Entwicklung der Einschätzung der Zukunft unter den Teilnehmenden der Sustainable University Days.

## Wirkungsanalyse von U Change

Mit Ausnahme der Umfrage nach dem SUD in Zürich haben eine Mehrheit der Teilnehmenden angegeben, die Zukunft in Bezug auf die nachhaltige Entwicklung optimistisch oder vorsichtig optimistisch zu sehen (Abbildung 15) und die Anzahl Personen, die nah der Tagung optimistischer waren als davor war – ebenfalls mit Ausnahme des SUD in Zürich – grösser als von denjenigen, die pessimistischer geworden sind (Abbildung 16). Dass die Werte für den letzten SUD in Zürich doch deutlich schlechter waren, führe ich auf die kurz davor erfolgte Wahl von Donald Trump zum Präsidenten der USA, die weiteren globalen Krisenherde wie die Kriege in der Ukraine und Gaza und auf die Tatsache zurück, dass das Ende von «U Change» dann definitiv beschlossen war. Weniger eindeutig ist die Situation in Bezug auf die Inspiration der Teilnehmenden (Abbildung 17),

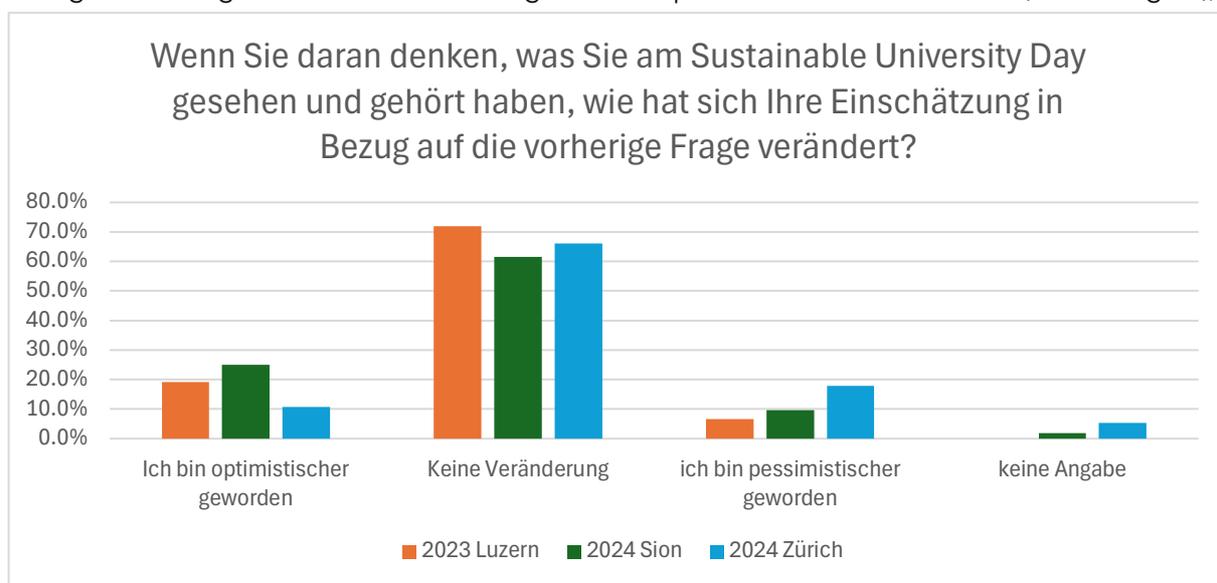


Abbildung 16: Zeitliche Entwicklung des Einflusses der Teilnahme am SUD auf die Einschätzung der Zukunft in Bezug auf eine nachhaltige Entwicklung.

da die Ergebnisse der online-Umfragen deutlich unterschiedliche Ergebnisse zeigen. Auffallend ist dabei, dass der SUD in Sion, an dem das Format der «Unkonferenz» zur Anwendung kam, bei dem die Workshop-Inhalte ad hoc vor Ort definiert werden, als am wenigsten inspirierende eingeschätzt wurde. Aus dem Vergleich mit den Einschätzungen zur Vernetzung kann die Schlussfolgerung

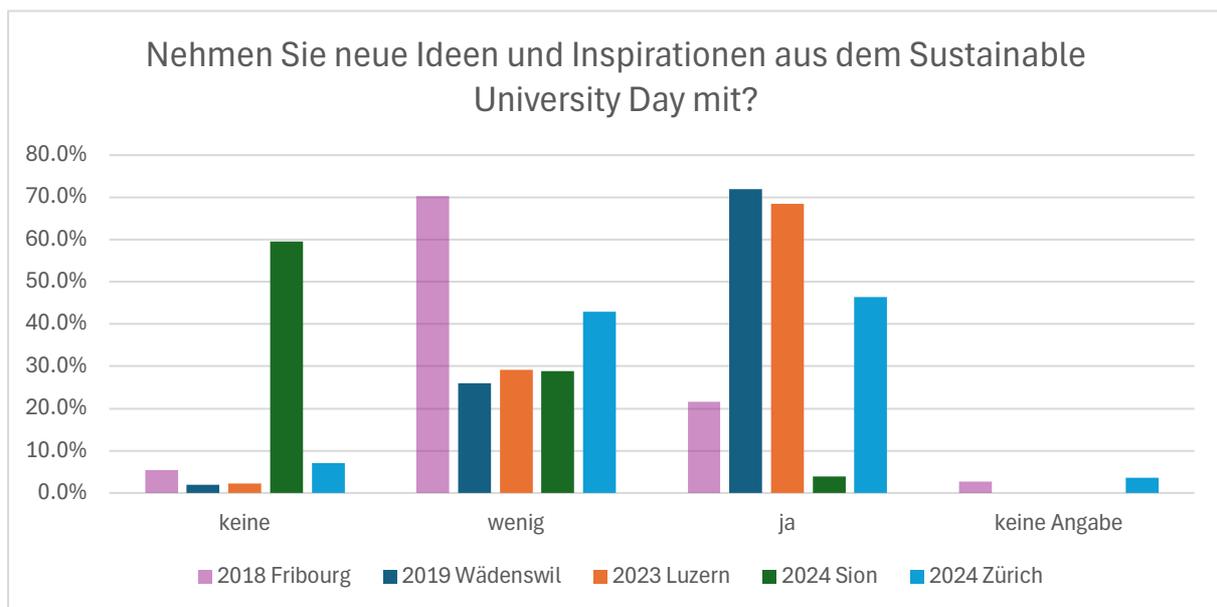


Abbildung 17: Inspiration der Teilnehmenden der SUD, für die verschiedenen Tagungen.

## Wirkungsanalyse von U Change

gezogen werden, dass eine «Unkonferenz» eher auf der zwischenmenschlichen Ebene und nicht in den Sachthemen seine Stärken hat.

Über alles betrachtet wird ersichtlich, dass die Sustainable University Days zwei wichtige Funktionen erfüllten: Die Vernetzung der Teilnehmenden und die Vermittlung von Informationen zur Nachhaltigkeit an Hochschulen, wobei unter letzterem auch die Verbreitung von «good practise» gemeint ist. Die generelle Zufriedenheit mit den Tagungen zeigte sich jeweils in zahlreichen sehr positiven spontanen Rückmeldungen, aber auch im Anteil von konstant zwischen 80% und 90% der Teilnehmenden, die sicher oder relativ sicher an eine Folge-Veranstaltung gehen wollten (Abbildung 18).

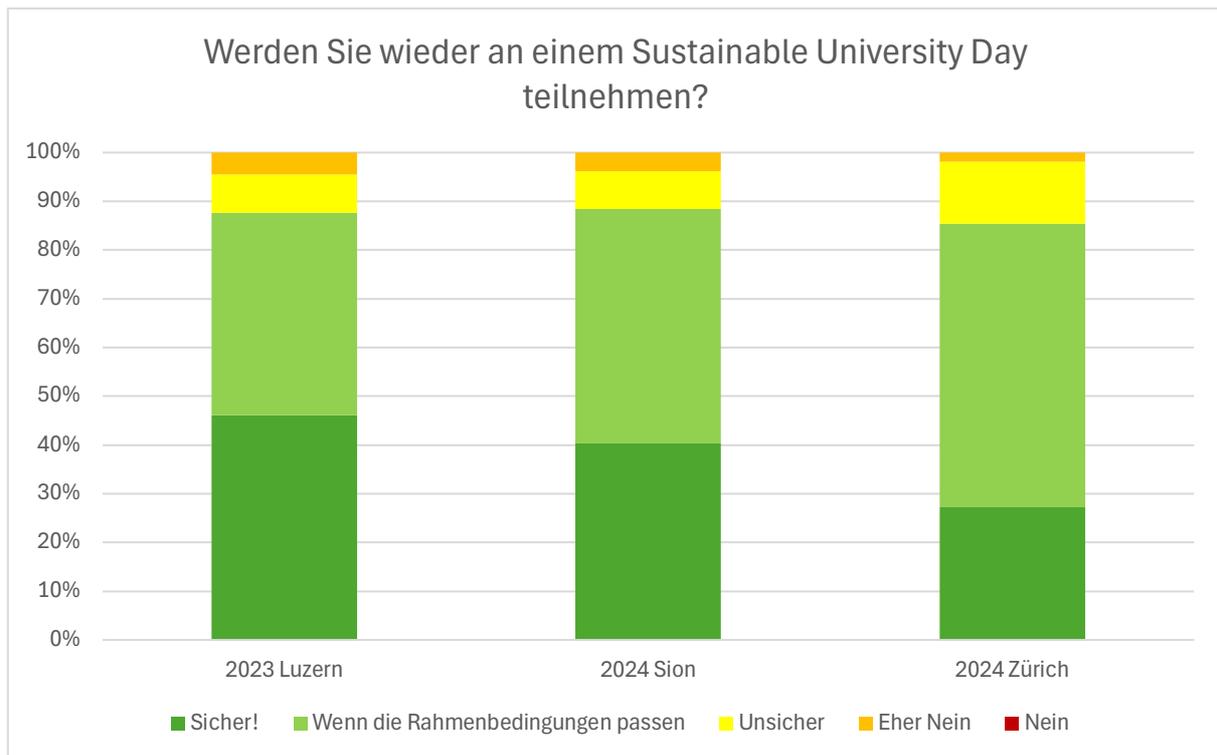


Abbildung 18: Anteile der Teilnehmenden an den SUD, die wieder an einem SUD teilnehmen würden.

### 4.4. Weitere Wirkungen von «U Change»

In den Interviews kam mehrmals zur Sprache, dass die Governance-Struktur von «U Change» eine bedeutende Wirkung hatte. Die strategischen Entscheide, in erster Linie die Förderentscheide, wurden bei «U Change» von einem Leitungsgremium gefällt. Dieses war zusammengesetzt aus dem Vorsitzenden, je 3 Vertretenden der drei Hochschultypen und 3 Studierenden, wiederum von den 3 Hochschultypen. Durch die paritätische Berücksichtigung der verschiedenen Hochschultypen und die Einbindung der Studierenden trug auch das Leitungsgremium dazu bei, Netzwerke zu schaffen, good practise zu teilen und Zusammenarbeiten aufzugleisen.

«Aber ich bin ja seit 8 Jahren dabei, sind PHs dabei. Und ab dem ersten Treffen, an dem PHs dabei waren, habe ich den Eindruck, dass man auch unsere Stimme ernst genommen hat. Wir haben irgendwann gesagt, wir machen keine Nachhaltigkeitsprojekte, sondern BNE-Projekte. Man hat uns ernst genommen, das habe ich sehr schön gefunden. Ich hatte den Eindruck, wir seien in einem ernsthaften Austausch. Man versucht, ernsthaft voranzukommen und Sachen, die nicht optimal laufen zu verbessern.» (Person 15)

## Wirkungsanalyse von U Change

«Und dann, wenn man im Leitungsgremium ist, [...] sich mit Kollegen auszutauschen, entweder von den anderen [Hochschulen gleichen Typs], aber auch von den [anderen Hochschultypen], um zu sehen, was man machen könnte. [...] Es bringt auch andere Dinge mit sich, auf persönlicher Ebene hat mir die Tatsache, dass ich in diesem Leitungsgremium von U Change gewesen bin, ermöglicht, andere Projekte zu sehen, die gemacht wurden, es gibt Ideen, es ermöglicht, danach Impulse in unserer eigenen Institution zu geben.» (Person 3)

«U Change» hat, um die Kommunikation zu den Hochschulen und deren Studierenden sicherzustellen, jede Hochschule gebeten, eine Kontaktperson zu benennen. Allein diese Bitte der die grosse Mehrheit der Hochschulen nachgekommen ist, hat in vielen Hochschulen die Frage ausgelöst, wer für Nachhaltigkeitsthemen zu ständig ist.

«Ich glaube, das war wirklich wichtig, dass wir wirklich [...] bei allen eine Ansprechperson haben wollten, die verantwortliche Person gesucht haben. Viele von denen sind wirklich auch gekommen an unsere SUDs und haben sich vernetzt. Ich glaube, da haben wir eine ganze starke Wirkung gehabt.» (Person 9)

### 4.4.1. Spezifische Herausforderungen für Pädagogische Hochschulen

Trotz der gleichwertigen Einbindung der Pädagogischen Hochschulen (PH) ins Förderprogramm «U Change» konnten nur wenige Projekte an den PHs umgesetzt werden. Dies wurde auch in den Interviews zum Ausdruck gebracht:

«Und darum muss ich einfach sagen, U Change, aber das liegt jetzt nicht an U Change [...] ist die Wirkung in Bezug auf pädagogische Hochschulen wirklich gering gewesen, aber ich muss ehrlich sagen, ich wüsste auch nicht, wie man es anders aufziehen könnte.» (Person 5)

Diese Feststellung trifft nur bedingt zu, da PHs auch deutlich weniger Studierenden haben als andere Hochschulen. Es bleibt aber die Feststellung, dass das «Modell U Change» PH-Studierende kaum ansprechen konnte. Die Gründe werden vor Allem in der Art der PH-Ausbildung identifiziert:

«Es ist oftmals gut gemeint, dass man sie [PHs] mit einbeziehen und gleich behandeln will. Aber vom Hochschultyp her ist es wirklich anders. Die Personen sind anders, wir haben auch einen anderen Auftrag. Wir bilden eine Berufsgruppe aus, wir müssen zum Beruf befähigen.» (Person 14)

«Es sind nicht die [...] High-Achiever vom Gymnasium, die dann an die pädagogischen Hochschulen gehen, [...] sondern es sind halt einfach die, [...] die das bestehen, die sehr lokal geprägt sind, die einfach schnell arbeiten wollen [...]. Und das sind dann vielleicht auch die Studierenden, die sich auch nicht übermässig engagieren im Studium, ich weiss nicht. Und [...] ich habe mal gehört, dass mittlerweile mehr als die Hälfte des Studierenden bei uns an der PH Zürich die Quereinsteiger sind. [...] die wollen schnell ihr Lehrdiplom haben, die wollen schnell arbeiten gehen.» (Person 5)

Für zukünftige Förderprogramme wäre es wichtig, diesen spezifischen Herausforderungen besondere Aufmerksamkeit zu widmen, weil eine Mitarbeit der Studierenden der PHs in den Projekten als sehr wertvoll und gewinnbringend für die Studierendenprojekte wahrgenommen wurde. Dies trifft natürlich besonders dann zu, wenn das Projekt BNE umfasst:

«Wir haben jetzt gerade ein Projekt, wo es um Bäume ging. Und dann geht es eigentlich um die Beschriftung nachher und dann haben wir gesagt, hey, das ist Didaktik am Schluss, da müssen wir jemanden von der PH beiziehen. Das haben sie wirklich gemacht und jetzt denke ich, es kommt gut, das Projekt.» (Person 14)

Offenbar müssen PH-Studierende auf eine andere Weise, mit anderen Argumenten angesprochen werden:

## Wirkungsanalyse von U Change

«stärker dran sein bei den PH-Studis, anders bewerben. Viel mehr auf die persönliche Ebene gehen. Und auch, dass man [...] zum Beispiel auch den Dozierenden sagt, [...] könnt ihr nicht vielleicht mal zwei Lektionen Zeit geben, dass sie sich Gedanken dazu machen können. Es funktioniert wie anders.» (Person 14)

Es ist aber auch sehr wichtig zu berücksichtigen, dass es – nicht nur im Kontext der PHs – sehr auf einzelne Personen deren Engagement, aber auch deren Freiheiten an der Hochschule ankommt, wie viele Projekte Studierende einer Hochschule eingeben.

«Ich finde einfach dieses Engagement, das sage ich auch wieder, das ist wieder eine Person dahinter [...]. Ja, wie zu merken, es ist ein grosses Engagement dahinter. Das finde ich, das hat man viel gespürt.»

## 4.5. Fazit

Nach 12 Jahren «Sustainable Development at Universities Programme» und «U Change» kann mit Recht mit Stolz zurückgeschaut werden. Das Förderprogramm konnte seine Ziele erreichen und auf verschiedenen Ebenen eine Wirkung erzielen:

- Studierende konnten eigene Projekte für nachhaltige Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung umsetzen. Dabei erreichten sie nicht nur in den meisten Fällen die Projektziele, sondern haben dabei wichtige Kompetenzen für die Zukunft erworben und ein professionelles Netzwerk aufgebaut.
- An verschiedenen Hochschulen sind Unterstützungsangebote für Studierende entstanden oder wurden weiterentwickelt. Viele dieser Unterstützungsangebote werden auch weiterhin bestehen bleiben und werden teilweise sogar noch ausgebaut.
- Das Thema nachhaltige Entwicklungen gewann an den Schweizer Hochschulen an Gewicht. «U Change» hat den Diskurs thematisch mitgeprägt, unterstützt und gefördert.
- Dank den «Sustainable University Days» konnte eine Vernetzung unter Nachhaltigkeits-Bewegten entstehen. Dies hat die Dynamik des Themas verstärkt sowie Kooperationen und Netzwerke in der ganzen Schweiz ermöglicht.

In seltenen Fällen hat die Projektförderung durch «U Change» zu einer Überforderung der engagierten Studierenden geführt. Darüber hinaus sind keine kontraproduktiven oder schädlichen Wirkungen bekannt.

Die folgenden Zitate fassen die Ergebnisse der Wirkungsevaluation gut zusammen:

«Das Programm war meiner Meinung nach gut durchdacht, um die Hochschulen zu beleben.» (Person 3)

«[U Change] hat bei uns den größten Erfolg, den man erwarten könnte, verursacht. [...] Und das ist alles Inspiration von U Change.» (Person 4)

## 5. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Zu Erfolg von «U Change» haben verschiedene Faktoren beigetragen. Einige davon sind nicht wirklich beeinflussbar, wie zum Beispiel die Rahmenbedingungen. Dies haben im Fall von «U Change» eine nicht zu unterschätzende positive Rolle gespielt:

«Ich habe das Gefühl, U Change [und SDU] ist in einer Zeit gekommen, [...] als die Nachhaltigkeit langsam ein Thema geworden ist an den Unis. Da waren wir extrem früh.» (Person 9)

«Und dann kam U Change tatsächlich zum richtigen Zeitpunkt, [...] so dass es für uns auf institutioneller Ebene sehr nützlich war.» (Person 3)

Es lassen sich aber auch einige Aspekte identifizieren, die zum Erfolg von «U Change» beigetragen haben:

- A. Einbindung aller relevanten Stakeholder in strategische Entscheide: Dass alle Hochschultypen und die Studierenden im Leitungsgremium vertreten waren, hat zur Akzeptanz und zur Anerkennung von «U Change» und dessen Entscheiden beigetragen.
- B. Angliederung an eine unabhängige, nationale und bekannte Institution und Finanzierung durch den Bund: Dass die operative Leitung beim «Network for Transdisziplinäre Reserach» (td-net) der Akademien der Wissenschaften Schweiz lag, hat die Glaubwürdigkeit und Seriosität von «U Change» unterstrichen. Die Finanzierung durch den Bund bedingte, dass Eigenmittel der Hochschulen in die Projekte fließen müssen, hat dies aber an vielen Hochschulen überhaupt erst ermöglicht.
- C. Unterstützung auf verschiedenen Ebenen: Um studentische Initiativen zu fördern, hat «U Change» auch Förderplattformen an den Hochschulen unterstützt. Dies hat viele Hilfeleistungen durch die Hochschulen ermöglicht, die auf Ebene von U Change nicht möglich gewesen wären. Besonders hat sich bewährt, dass Förderplattformen mit Fördermitteln von «U Change» eigene Projektausschreibungen durchführen konnten. Dies war ein wesentlicher Faktor für den Weiterbestand der Plattformen.
- D. Vernetzungsangebote: Die «Sustainable University Days» als für alle interessierten Personen offene Veranstaltung haben die Vernetzung der engagierten Personen aus verschiedenen Bereichen (z.B. Studierende, Rektoratsmitarbeitende, NGOs, ...) ermöglicht. Daraus sind Kollaborationen, Projekte und Netzwerke entstanden, die weiterbestehen. Die Koordination der Organisation weiterer «Sustainable University Days» wird durch ein so entstandenes Netzwerk übernommen.
- E. Hochschulübergreifend arbeiten: Die Organisation der «Sustainable University Days» durch mehrere Hochschulen hat neue, informelle Kommunikationskanäle zwischen den Hochschulmitarbeitenden geöffnet. Dadurch sind teilweise wertvolle Austauschgefässe und Kollaborationen in innovativen Projekten entstanden.
- F. Inter- und Transdisziplinarität fördern: Studierende haben das Entstehen eines Netzwerks mit Personen aus anderen Fachrichtungen und aus der Praxis als grossen Vorteil eingestuft, der ihnen aus der Projektarbeit entstanden ist. Kollaborationen mit Partnern ausserhalb der Hochschulen tragen dazu bei, echte und tiefe Erfahrungen zu machen.
- G. Vertrauen haben: Die Projektförderung durch «U Change» basierte stark darauf, dass den Studierenden die Umsetzung des Projekts zugetraut wurde. Dieses Vertrauen hat stark dazu beigetragen, dass die Studierenden die Arbeit am Projekt als positiv eingeschätzt haben.

Das «Modell U Change» funktioniert und kann die Hochschullandschaft in verschiedenen Bereichen dynamisieren und bereichern. Die Erfahrungen aus «U Change» können dazu beitragen, die Qualität ähnlicher Programme zu steigern.

## 6. Quellen- und Literaturverzeichnis

- I. Hofmänner, Alexandra & Pohl, Christian: Nachhaltige Entwicklung in Lehre und Forschung an den universitären Hochschulender Schweiz: Eine Bestandesaufnahme, Bern: Network for Transdisciplinary Research, Akademien der Wissenschaften Schweiz, 2010
- II. Akademien der Wissenschaften Schweiz: Sustainable Development at Universities Programme: Abschlussbericht, Bern: Swiss Academies Communications Vol.12 (2017), Nr. 1
- III. Akademien der Wissenschaften Schweiz: Projektantrag. Projekttitle: Nachhaltige Entwicklung an Schweizer Hochschulen – Studierendenprojekte (U Change), unveröffentlicht, 2019
- IV. Gärtner, Yves: Inhaltliche und strategische Konzeption einer Evaluation des Förderprogramms U Change, Arbeitsportfolio im Rahmen des CAS «Wirkungsmanagement für NPO», unveröffentlicht, 2022
- V. Gärtner, Yves: Auslegeordnung und Verortung des Förderprogramms U Change, Arbeitsportfolio im Rahmen des CAS «Nonprofit- und Public Management», unveröffentlicht, 2024
- VI. Trechsel, Lilian Julia, et al.: Students between science and society: why student's learning experiences in transformative spaces are vital to higher education institutions: International Journal of Sustainability in Higher Education, Vol. 24 (2023), Nr. 9, S. 85-101
- VII. Bundesamt für Statistik (Hrsg.): Tertiärstufe - Hochschulen, <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/personen-ausbildung/tertiaerstufe-hochschulen.html>, 19.05.2025).
- VIII. Dropbox Transkriptions-Tool: <https://www.dropbox.com/home>, Automatische Transkription von Audioaufnahmen, 04.03.2025.
- IX. DeepL Translate, DeepL SE: <https://www.deepl.com/de/translator>, Übersetzung von Textpassagen, 10.06.2025.