

# Mit Polyvalenz aus der Polykrise: kooperative Lösungen für vernetzte Probleme

Matthias Bandtel  
Berlin, 22.06.2026

universität freiburg



UNIVERSITÄT  
HEIDELBERG  
ZUKUNFT  
SEIT 1386



UNIVERSITÄT  
HOHENHEIM



Universität  
Konstanz



UNIVERSITÄT  
MANNHEIM



Universität Stuttgart

EBERHARD KARLS  
UNIVERSITÄT  
TÜBINGEN



universität  
uulm



## Polykrise

◀ We are facing a confluence of escalating ecological, political, economic, technological, and existential crises, each of which is reinforcing the others.



# Sozio-ökologische Krisen

Klimawandel

Schwächung  
multilateraler  
Beziehungen

Flucht und  
Vertreibung

Xenophobie  
und  
Nationalismus



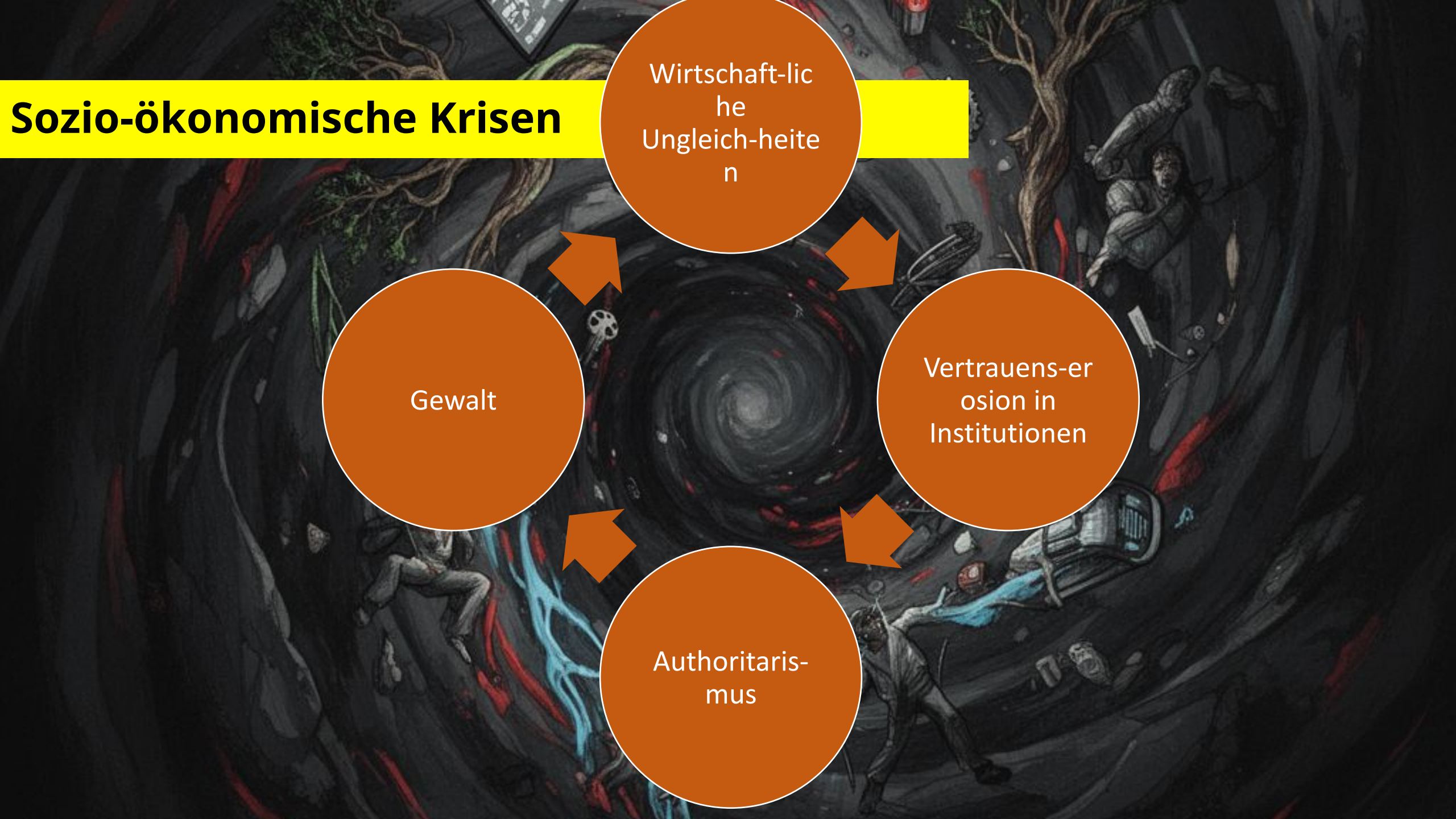
# Sozio-ökonomische Krisen

Wirtschaft-liche  
Ungleich-heit  
en

Gewalt

Vertrauens-er  
osion in  
Institutionen

Authoritaris-  
mus



# Sozio-technologische Krisen

Technolo-gisc  
he  
Abhängig-keit  
en

Kommuni-kati  
ve  
Vereinzlung

Fragmen-tieru  
ng von  
Gemein-schaft  
en

Polarisierung  
des  
öffentlichen  
Diskurses



## Tracks & Sondercluster 2026

Das Programm des University:Future Festivals ist in sieben Tracks gegliedert. Die Tracks spiegeln die Themen wider, die unsere Communities bewegen. Sie basieren auf den Ergebnissen einer Community-Umfrage, Erfahrungen aus vergangenen Veranstaltungen sowie strategischer Setzung. In diesem Jahr hält das Programm neben den Tracks auch Sondercluster bereit, die einen Spotlight auf ausgewählte Querschnittsthemen setzen sollen. Quer zur Track-Logik konnten sich Einreichende für je ein Sondercluster bewerben.

### The bigger picture

*Under Pressure:* So beschreiben wir die Situation in der Hochschulwelt und so erleben viele den Zustand der Gesellschaft. Hochschulen prägen demokratische Kultur, wirken in gesellschaftliche Transformationsprozesse hinein und müssen zugleich auf geopolitische, soziale und ökologische Herausforderungen reagieren. *The bigger picture* fragt: **Welche Strategien helfen Hochschulen, die Polykrise erfolgreich zu bewältigen?** Und wie können sie einen positiven Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung leisten?

Zum *bigger picture* zählt auch das Thema Nachhaltigkeit. Es umfasst mehr als Ökologie; es hat eine fundamentale, soziale und globale Dimension. Wie können Hochschulen ihre globale Verantwortung wahrnehmen? Wie kann der Hochschulbetrieb klimaneutral und ressourcenschonend gestaltet werden? Wie kann Nachhaltigkeit fächerübergreifend und curricular fest verankert werden, statt nur ein Wahlfach zu sein?

In diesem Track geht es darüber hinaus um die Zukunft als Methode: Wie können wir angemessen über Szenarien und Entwicklungen nachdenken? Wo sind Futuring-Methoden hilfreich und wo nur ein Add-On? Wir suchen im Track *The bigger picture* insbesondere Beiträge, die Denk- und Handlungsräume eröffnen.

2025

## Tracks & Sondercluster 2026

Die Tracks spiegeln die Themen wider,  
Erfahrungen aus

## Tracks 2025

### The bigger picture

*/imagine a university that is structurally prepared for current and future challenges and helps students manage and mitigate the polycrisis*

In *The bigger picture* griffen wir die großen Themen von heute und morgen auf und wie Hochschulen diese adressieren können. Es ging um Politik und Gesellschaft: Wie beeinflussen langfristige Veränderungen im Bildungssystem die Hochschulen? Welche Rolle spielt die **Hochschule in der Zeit der Polykrise?** Es ging um Nachhaltigkeit: Wie kann Digitalisierung nachhaltig funktionieren – und wie geht gutes Nachhaltigkeitsmanagement ganz praktisch? Wie kann Bildung für nachhaltige Entwicklung weiterentwickelt werden? In Zeiten von rasch auftauchenden neuen Studiengängen stellte sich auch die Frage nach der Nachhaltigkeit akademischer Bildungsangebote. Es ging um Zukunft und Transformation: Wie kann Foresight funktionieren? Welche Denkmodelle können dabei helfen, außerhalb gewohnter Pfade über die Zukunft nachzudenken?

*Zu den Themen des Tracks zählten unter anderem: Politik, Umgang mit Ungewissheit, Krisen, langfristige Veränderungen, Megatrends, demografischer Wandel, Nachhaltigkeitsmanagement, Bildung für nachhaltige Entwicklung, grundlegende Werte von Hochschulen, Futuring, Transformation*

2022

UNIVERSITY:  
FESTIVAL

October 28, 2022

FT FINANCIAL  
TIMES

Featured, *Financial Times*

Today disparate  
parts

Read the full article at the [Financial Times](#)

Opinion **Global Economy**

# Welcome to the world of the polycrisis

Today disparate shocks interact so that the whole is worse than the sum of the parts

ADAM TOOZE

+ Add to myFT



PARTNER ÜBER UNS



Wildfires in California have forced thousands to evacuate their homes in recent years. There is a growing anxiety that we are hurtling towards catastrophic ecological tipping points © Robyn Beck/AFP/Getty Images

1993

UNIVERSITY:  
FESTIVAL

October 28, 2022

FT FINANCIAL  
TIMES

Featured, *Financial Times*

UNIVERSITY:  
FESTIVAL

*Edgar Morin*

*En collaboration avec  
Anne Brigitte Kern*

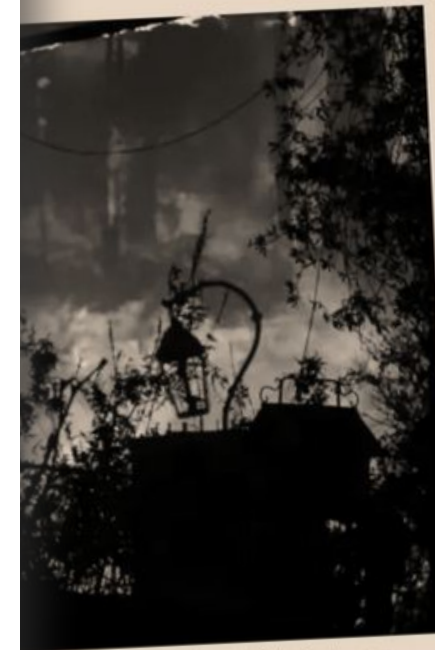
# Terre-Patrie

ÉDITION AUGMENTÉE  
D'UNE PRÉFACE INÉDITE

*Éditions du Seuil*

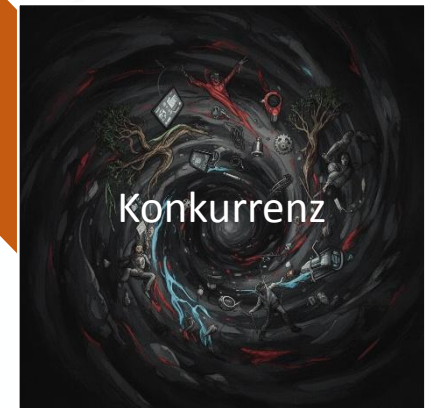
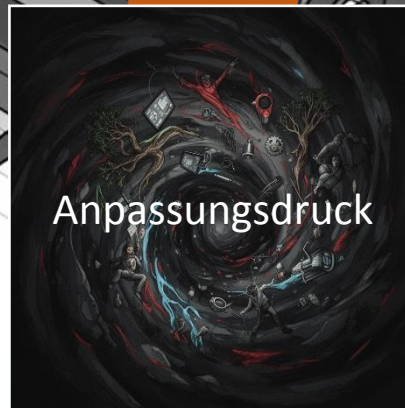
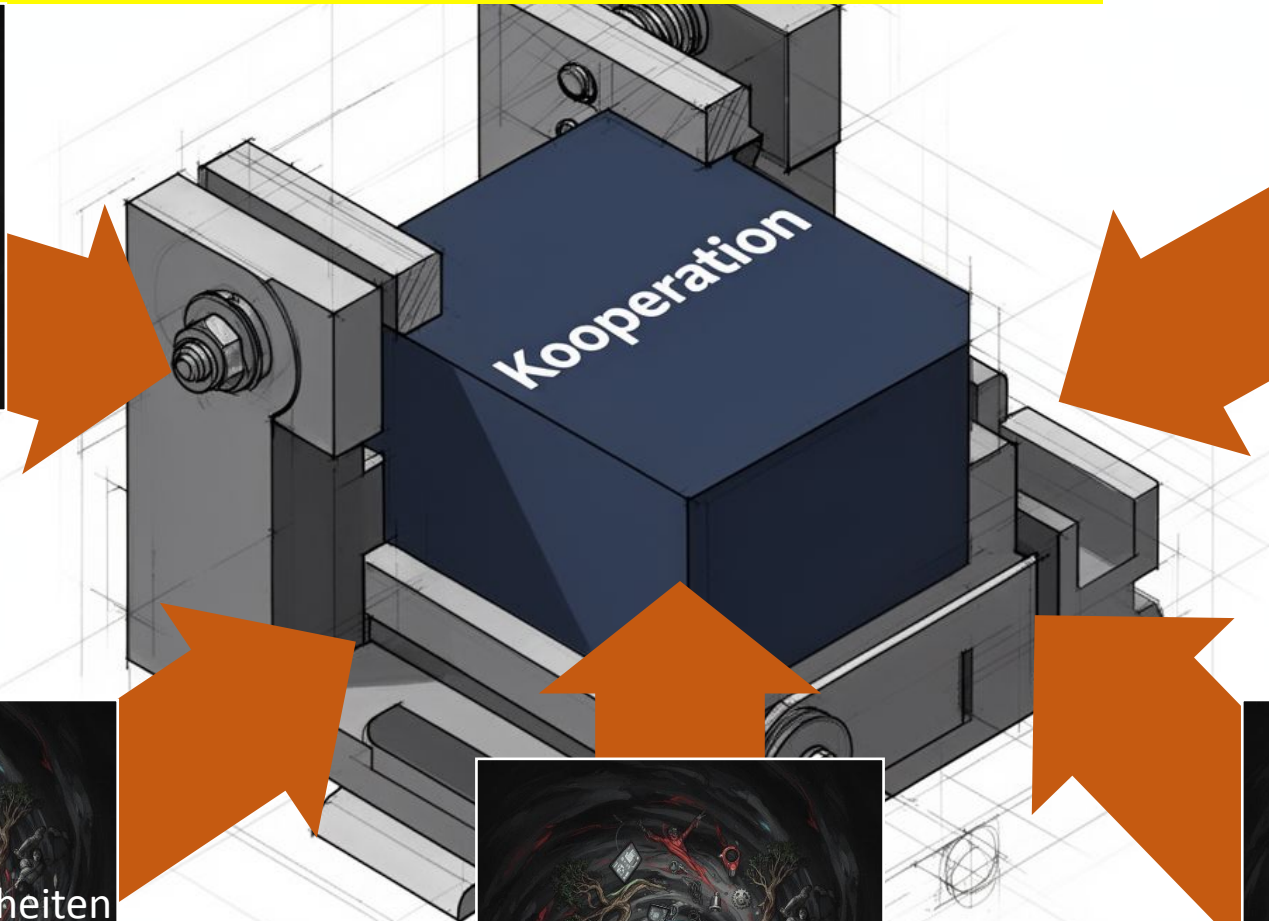
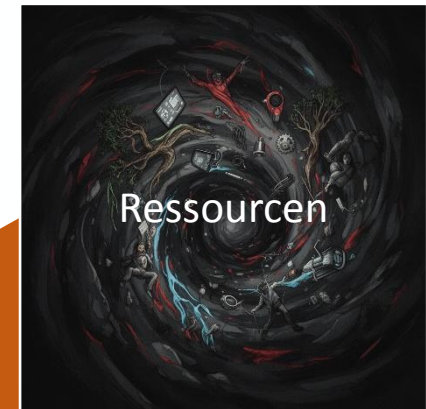


PARTNER ÜBER UNS



ears. There is a growing anxiety that we are  
Images

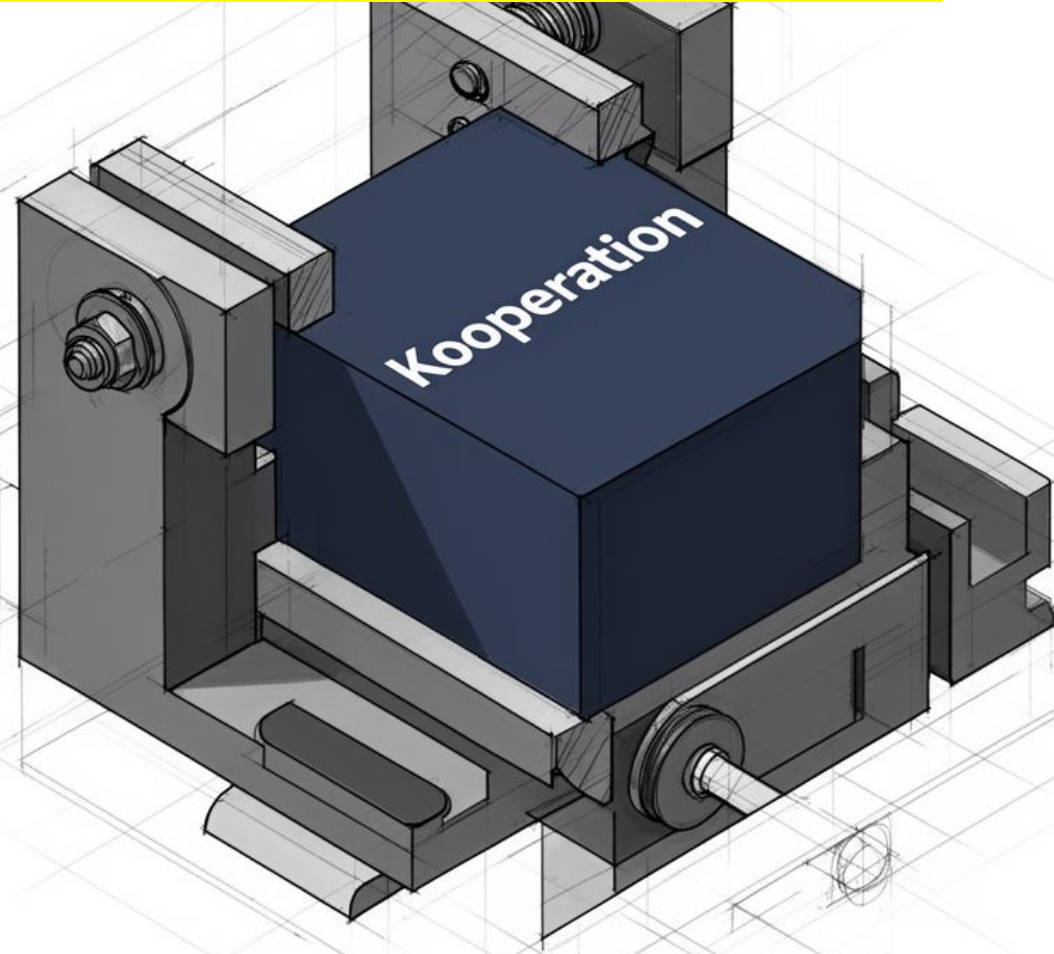
# Kooperation in der Polykrise



# Knappe Ressourcen & Kooperationskosten

## ◀ Druckvektoren

- ▶ Koordinierungsaufwand für Absprachen und Abstimmungsprozesse
- ▶ Ressourcen für Governance, (IT-)Infrastrukturen und Rahmenbedingungen
- ▶ Zunehmender Wettbewerb um knappere Grundfinanzierung und Drittmittel



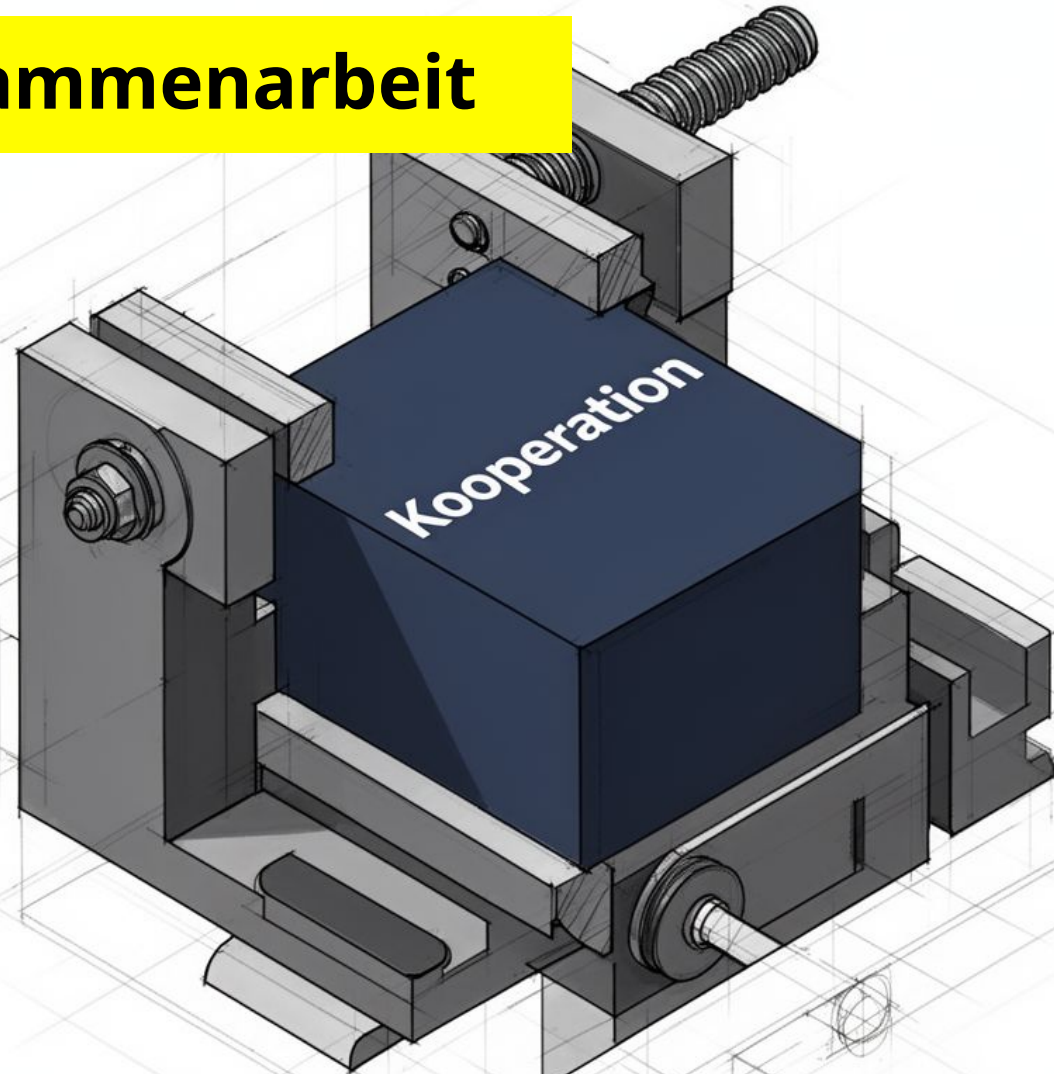
## ◀ Entlastungsfaktoren

- ▶ Synergieeffekte
- ▶ Gemeinsam aufgebaute Infrastrukturen
- ▶ Kooperationsanreize (Verbundprojekte)

# Konkurrenz & Zusammenarbeit

## ◀ Druckvektoren

- ▶ Notwendigkeit eigener Profilbildung erschwert Entwicklung von Gemeinsamkeiten auf strategischer Ebene
- ▶ Erklärungsbedarf institutioneller Selbstverständlichkeiten und Routinen
- ▶ Zusammenarbeit auf Augenhöhe vs. Konkurrenz
- ▶ Wettbewerb um Gelder, Studierende, Mitarbeitende, Wirtschaftspartner\*innen, Räumlichkeiten, etc.



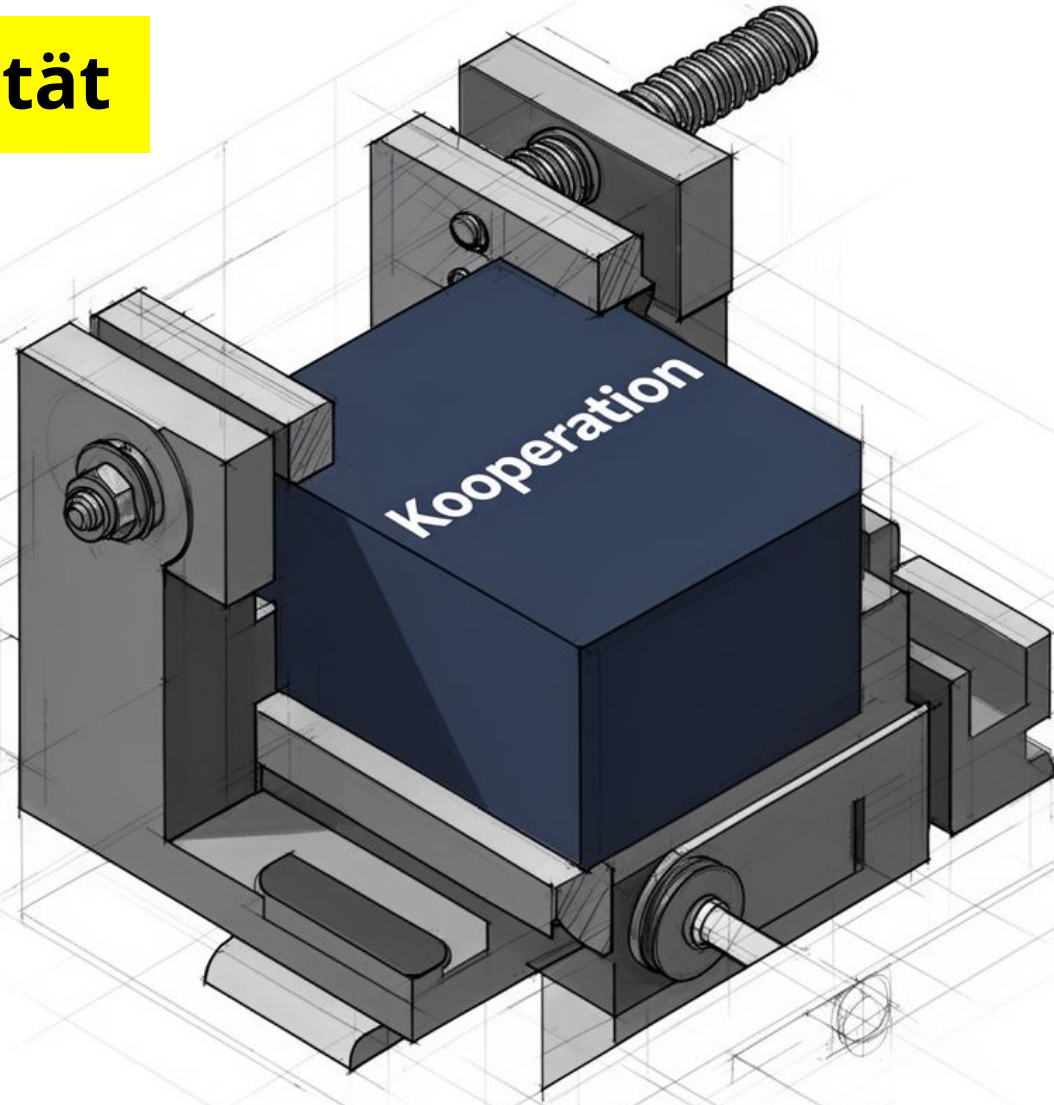
## ◀ Entlastungsfaktoren

- ▶ Erfolgreich etablierte Kooperationsaktivitäten
- ▶ strukturelle und kulturelle Ähnlichkeit
- ▶ Wahrung der hochschuleigenen Autonomie
- ▶ Vertrauen, Akzeptanz der Eigenheiten und wechselseitige Nachsicht
- ▶ Realisierte Mehrwerte der Zusammenarbeit, sichtbare Erfolge

# Wandel & Kontinuität

## ◀ Druckvektoren

- ▶ Sicherstellung der Stabilität angesichts sich wandelnder Rahmenbedingungen
- ▶ Anpassungsfähigkeit an exogene Einflüsse
- ▶ Wahrung von Kontinuität über personelle Wechsel und sich ändernde Partnerschaften hinweg



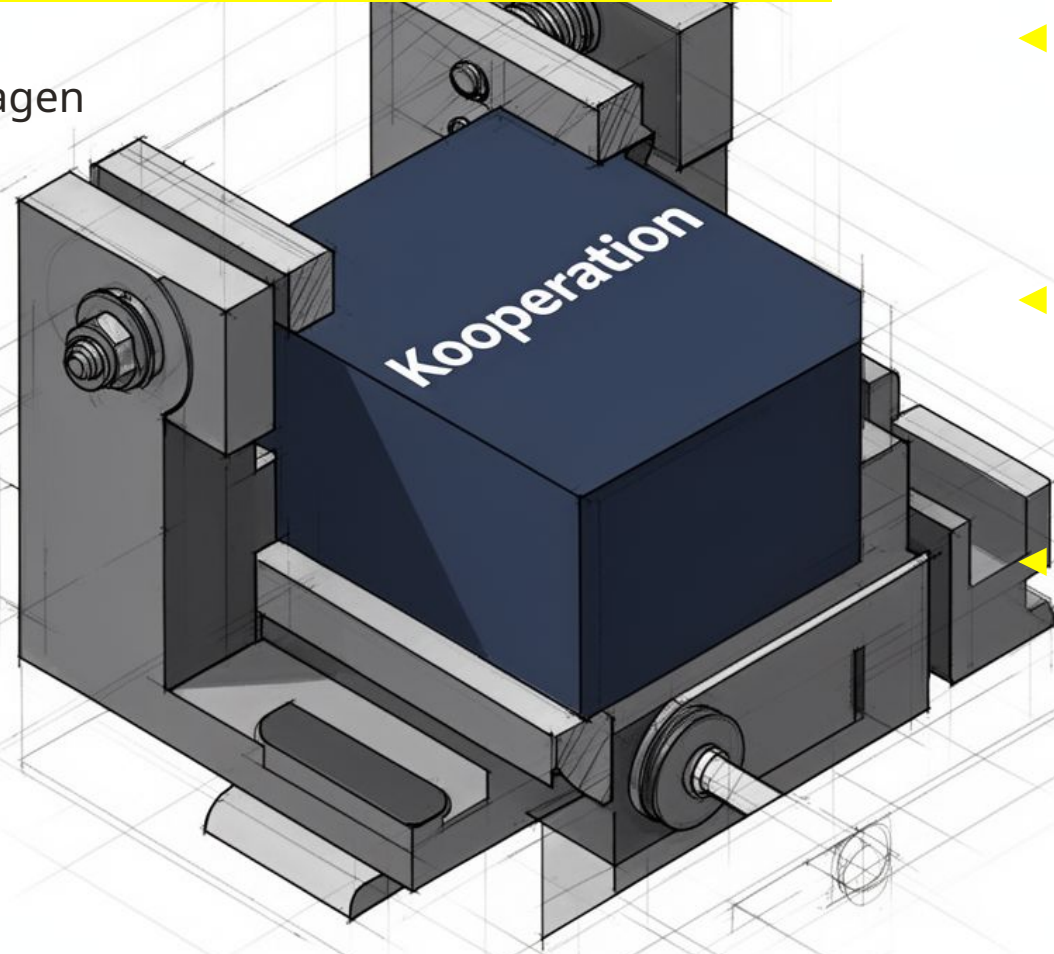
## ◀ Entlastungsfaktoren

- ▶ Aufbau einer Vertrauensbasis und kontinuierliche Pflege
- ▶ Zusammenführung von Akteur\*innen mit ständiger und temporärer Mitgliedschaft
- ▶ Robuste Organisationsstrukturen
- ▶ Regelmäßige Reflexion und bedarfsweise Neuausrichtung

# Rechtssicherheit & Gestaltungsfreiheit

## ◀ **Regelungsbedarfe**

- ▶ Zurechnungs- und Beihilfefragen
- ▶ Wettbewerbsrecht
- ▶ Steuerrecht
- ▶ Haftungsfragen
- ▶ Urheberrecht
- ▶ Recht auf die erzielten Arbeitsergebnisse
- ▶ Governance
- ▶ ...



## ◀ **Robuste Rechtsgrundlage gegeben**

- ▶ Kooperationsrecht oder -pflicht in Landeshochschulgesetzen verankert

## ◀ **Unterstützung bei der formalen Konkretisierung**

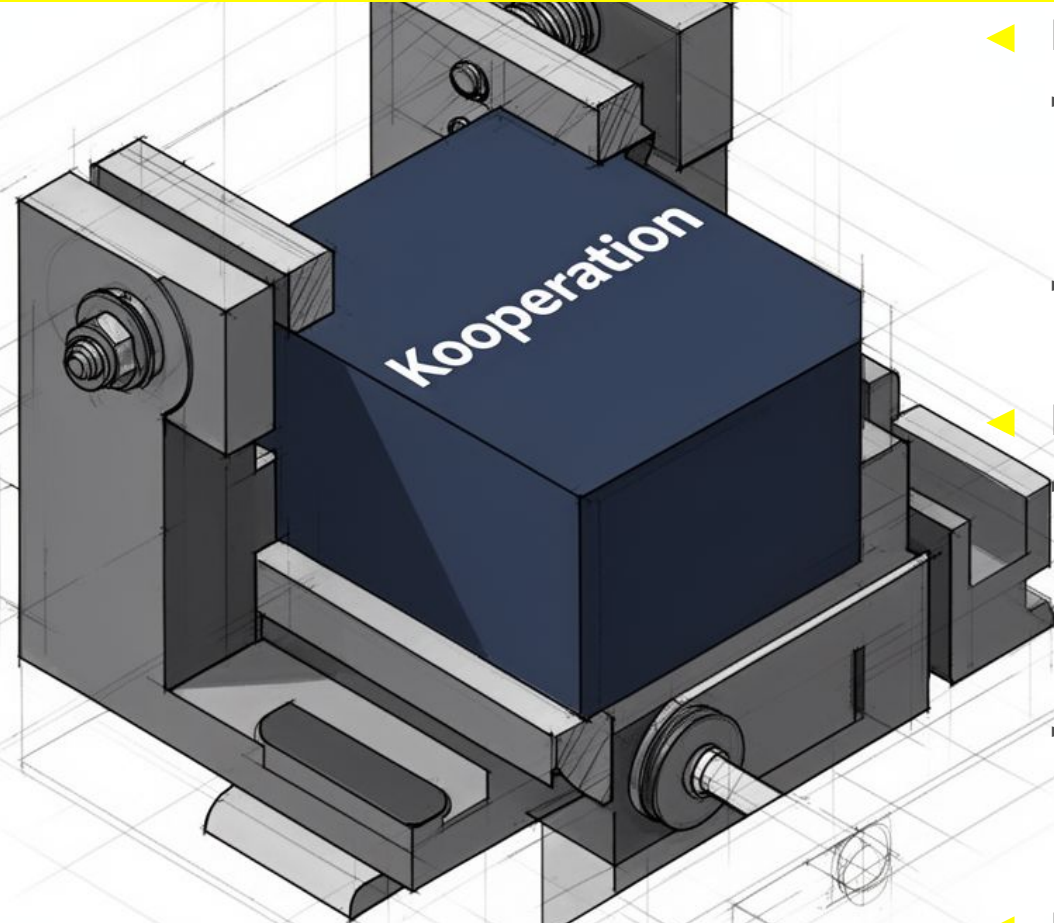
- ▶ »KISS-Prinzip«
- ▶ Baukastenlösungen

## ◀ **„Maßgeschneiderte“ Wahl der adäquaten Rechtsform**

# Fragile Fundamente des Wissenschaftssystems

## ◀ Erosionsrisiken

- ▶ rechtliche Situation (Wissenschaftsfreiheit, Hochschulautonomie)
- ▶ demokratische Einbettung (öffentliche und staatliche Akzeptanz, Selbstverwaltung)
- ▶ akademische Kultur (Diskursivität, Wahrheitsstreben)



## ◀ Haltung einnehmen

- ▶ demokratische und rechtsstaatliche Voraussetzungen einer freien Wissenschaft betonen
- ▶ Wissenschaftsfreiheit und Ewigkeitsgarantie verteidigen

## ◀ Handlungsprogramme entwickeln

- ▶ Voraussetzungen für demokratische Überzeugungen und Handlungsfertigkeiten schaffen
- ▶ Für Kapazität der Wissenschaften zur Lösung gesellschaftlicher Problemlagen werben

## ◀ Kooperationsstrukturen stärken

- ▶ Transparenz
- ▶ Partizipation

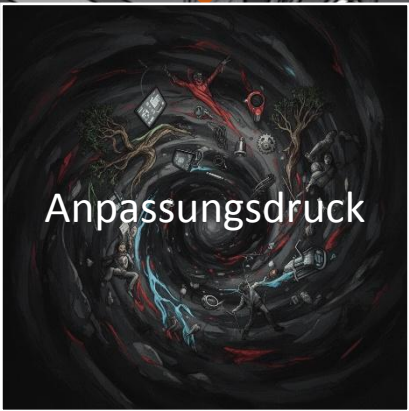
# Kooperation in der Polykrise



◀ Strukturelle Verfasstheit

◀ Gemeinsames Wertefundament

◀ Zielidentität im kollektiven Handeln





## Wege aus der Polykrise

- ◀ **The polycrisis cannot be addressed with isolated measures or slogans. It demands cultural and ethical metamorphosis, a rebirth of collective consciousness, institutions, and values.**

# Polyvalenz als Antwort auf die Polykrise

## ◀ Strukturperspektive

- ▶ Bündelung spezialisierter Fähigkeiten und Kenntnisse zu einer stärkeren Einheit
- ▶ Zugang zu Ressourcen, Kostenvorteile, Leistungseffizienz
- ▶ Vermeidung redundanter Strukturen, Synergiegewinne

## ◀ Normative Perspektive

- ▶ Multilateralität
- ▶ Vertrauen
- ▶ Wissenschaftlicher Erkenntnisgewinn
- ▶ Teilen
- ▶ Offenheit
- ▶ Kollaboration
- ▶ Partizipation

## ◀ Kollektive Handlungsperspektive

- ▶ Nachhaltigkeit
- ▶ Chancengleichheit
- ▶ Zukunftsfähigkeit
- ▶ ...

# Herzlichen Dank!

## Dr. Matthias Bandtel

Hochschulnetzwerk Digitalisierung der Lehre  
Baden-Württemberg (HND-BW)  
HND-BW Geschäftsstelle  
Karlsruher Institut für Technologie (KIT)  
InformatiKOM  
Adenauerring 12  
76131 Karlsruhe

Telefon: +49 721 608-48165  
[matthias.bandtel@kit.edu](mailto:matthias.bandtel@kit.edu)

universität freiburg



UNIVERSITÄT  
HEIDELBERG  
ZUKUNFT  
SEIT 1386



Arndt, Christiane, Tina Ladwig, Stefanie Trümper & Sönke Knutzen. „Digitale Hochschulbildungskonzepte – Hochschulverbünde – Fachdisziplinen. Multidirektionale Transferprozesse als Übersetzungs- und Schnittstellenaufgabe“. Bridging. Hamburg: Technische Universität Hamburg, 2021.

Bosse, E., & Würmseer, G. (2020). *Hochschulverbünde. Ein aktueller Überblick zu Rahmenbedingungen, Organisation, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren lehrbezogener Zusammenarbeit* (HIS-HE: Medium Nr. 4). HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

Budde, J., & Friedrich, J.-D. (2024). Monitor Digitalisierung 360°. Wo stehen die deutschen Hochschulen? [Arbeitspapier]. Hochschulforum Digitalisierung.

Haug, V. M. (2025). Kooperationsrecht und -pflicht. In C. von Coelln & V. M. Haug (Hrsg.), *BeckOK Hochschulrecht Baden-Württemberg* (37. Edition, S. Rn. 4-7.2). C. H. Beck.

Hochschulforum Digitalisierung. (2025). *Agora Zukunft. Insights 2025* [Tagungsdokumentation]. Hochschulforum Digitalisierung.

Ladwig, T., & Arndt, C. (2021). Landeshochschulverbünde in der digitalen Hochschulbildung. Ziele, Leitideen, Synergiepotenziale. In Hochschulforum Digitalisierung (Hrsg.), *Digitalisierung in Studium und Lehre gemeinsam gestalten: Innovative Formate, Strategien und Netzwerke* (S. 105–123). Springer Fachmedien Wiesbaden.

Morin, E. (1993). *Terre-Patrie*. Éd. du Seuil (1993).

Morin, E., & Pedretti, C. (2025, September 22). *The Polycrisis Demands a Renewed Humanism*. Project Syndicate.

Pasternack, P., & Henke, J. (2025). *Hochschule in der ungesicherten Demokratie. Ansatzpunkte zur Stärkung der Resilienz (HoF | Policy Paper)*. Institut für Hochschulforschung (HoF).

Tooze, A. (2022, Dezember 11). *Welcome to the World of the Polycrisis*. Financial Times.