

Wirkungsvoll Social Innovation Education & Social Entrepreneurship Education gestalten und etablieren

– ein Leitfaden für die Hochschulpraxis

Ein Projekt von



GEFÖRDERT VOM



Impressum

Herausgeber:

**Hochschule für nachhaltige
Entwicklung Eberswalde (HNEE)**

Schicklerstraße 5
16225 Eberswalde

Kontakt: www.hnee.de

**Social Entrepreneurship Netzwerk
Deutschland e. V. (SEND)**

c/o Impact Hub Berlin
Rollbergstraße 28a
12053 Berlin

Kontakt: www.send-ev.de

Universität Bayreuth

Universitätsstraße 30
95447 Bayreuth

Kontakt: www.uni-bayreuth.de

Zitation:

Kruse, D.J., Ajiri, A., Gossel, B.M., Hedemann, C.,
Frank, C., Kroiß, F., Schroff-Spierung, D. (2024).
Wirkungsvoll Social Innovation Education &
Social Entrepreneurship Education gestalten und
etablieren – ein Leitfaden für die Hochschulpraxis.

Gestaltung:

Das Gute Ruft – Keilholz & Stakenborg GbR, Köln

Förderung:

Das Projekt „Hochschulnetzwerk für Social
Innovation / Social Entrepreneurship Education“
wurde durch das Bundesministerium für
Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

Stand:

August 2024

Inhalte

4	Vorwort	
6	Grußwort	
8	Steckbriefe der 12 Projekte	
12	Überblick und Kontext	
15	Sensibilisierung	
18	Lehr- und Lernsituationen	■
41	Implementierung	■
49	Transfer	■
58	Über die Autor:innen	
58	Danksagung	



Lehr- und Lernsituationen

18	Herausforderungen: Lehrkontext
24	Good Practices bei der Gestaltung projektbasierter Module
36	Good Practice: Einbindung von Social Entrepreneurs
39	Good Practice: Leitfaden für interdisziplinäre Sprache



Implementierung

41	Herausforderungen: Hochschulkontext
43	Good Practice: Lehrende als Koalition aus der Mitte
45	Good Practice: Zusammenarbeit mit Transferstellen
47	Empfehlungen an die Hochschulleitung



Transfer

49	Herausforderungen: Gesellschaftskontext
50	Begünstigende Faktoren: Gesellschaftskontext
51	Exkurs: Studierendeninitiativen als Vorbild
53	Transferbegriff im Wandel
56	Empfehlungen an die Politik

Vorwort

Ein inspirierendes Seminar, eine faszinierende und bestärkende Lehrperson, der neugierige Blick in spannende und bislang unbekannte Themen und ermutigende Unterstützung einer Transferstelle – das sind alles Bildungsmomente, die die nächste Soziale Innovation oder den/die nächste Social Entrepreneur:in hervorbringen können. Um Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship zu befördern, spielen Hochschulen eine besondere Rolle. Ihr regionales Ökosystem sowie ihre Möglichkeiten in Forschung, Lehre und Transfer sind dabei von großer Bedeutung. An den Hochschulen liegt riesiges Potenzial, den beruflichen Werdegang vieler junger Menschen sowie deren Wunsch, gesellschaftliche Herausforderungen anzugehen, zu prägen.

Doch die Möglichkeiten, sich an Hochschulen zu den Themen Social Entrepreneurship und Soziale Innovation fort- und weiterzubilden, sind bislang beschränkt. Nur wenige Standorte verfügen über die Expertise und Kapazität, die Themen systematisch und langfristig in Fort- und Weiterbildung anzubieten. Strukturelle und finanzielle Barrieren behindern die erfolgreiche Etablierung entsprechender Formate. Das Thema wird von einzelnen proaktiven, engagierten Akteur:innen lokal an Hochschulen etabliert, was in ihrer Entwicklung und Skalierung viele Ressourcen erfordert.

Mit „Gesellschaft der Innovationen – Impact Challenge an Hochschulen“ wurden vom Bundesministerium für Bildung und Forschung 12 Hochschulen mit Projekten gefördert, die Fort- und Weiterbildungsinstrumente zu Social Innovation Education (SIE) und Social Entrepreneurship Education (SEE) erforschen und anwenden. Diese Projekte wurden von einem Querschnittsvorhaben der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, der Universität Bayreuth und des Social Entrepreneurship Netzwerks Deutschland e.V. vernetzt und begleitet.

SIE und SEE sind zwei eng verwandte Ansätze, die in der Lehrpraxis oft synonym verwendet werden. Dennoch können die unterschiedlichen Begriffe dazu beitragen, verschiedene Schwerpunkte zu setzen: SEE geht häufig mit Unternehmer:innentum einher, während SIE eine systemische Wirksamkeit fokussiert, bei der die Organisationsform offengelassen wird. Welche Aspekte im Vordergrund stehen, hängt von den individuellen Lehr- und Lernzielen der Lehrenden ab und ist auf die unterschiedlichen Disziplinen und Sektoren zurückzuführen, aus denen man sich dem noch jungen Phänomen nähern kann. Fort- und Weiterbildungsangebote umfassen curriculare und außercurriculare Formate an Hochschulen oder getragenen von hochschulischen Kooperationen angebotene Weiterbildungsformate auf akademischem Niveau sowie interne Fortbildungsangebote für Hochschulangehörige. In unserem Vorhaben lag ein Schwerpunkt auf curricularen Lehrmodulen an Hochschulen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse haben Relevanz über diese Formate hinaus. Deswegen verwenden wir Begriffe wie Lehrende und Dozierende bzw. Studierende und Teilnehmende in diesem Praxisleitfaden synonym.



Definition Soziale Innovationen

„Soziale Innovationen umfassen neue soziale Praktiken und Organisationsmodelle, die darauf abzielen, für die Herausforderungen unserer Gesellschaft tragfähige und nachhaltige Lösungen zu finden. Soziale Innovationen können sich in neuen Produkten oder Dienstleistungen sowie in neuen Arbeits- oder Produktionsprozessen, Lebensstilen oder Organisationsformen manifestieren.“

(Hightech Strategie der BReg, 2025)



Definition Social Entrepreneurship

„Das primäre Ziel von Social Entrepreneurship ist die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Dies wird durch kontinuierliche Nutzung unternehmerischer Mittel erreicht und resultiert in neuen und innovativen Lösungen. Durch steuernde und kontrollierende Mechanismen wird sichergestellt, dass die gesellschaftlichen Ziele intern und extern gelebt werden.“

(SEND, 2019)

Phasen und Ziele des Querschnittsprojektes Hochschulnetzwerk für Social Innovation / Social Entrepreneurship Education (2022-2024)

1.

Verständnis der Herausforderungen und Identifikation von Expertisen, um Formate für SIE/SEE systematisch zu verbessern



2.

Netzwerk aktivieren, Synergien schaffen, um die interdisziplinäre Verankerung und Verstetigung in den Hochschulen und An-Instituten zu stärken



3.

Output generieren und Verstetigung vorbereiten, um die Verbindung von SIE/SEE mit Transferstellen zu schaffen



Vorgehensweise

- **Literatur- und Interviewstudie** zu Bedarfen und Expertisen mit 35 Dozierenden hochschulnaher Fort- und Weiterbildungsformate
- Durchführung von 8 verschiedenen **interaktiven Formaten** zu ausgewählten Themen aus SIE/SEE zur Fortbildung und zum Netzwerkaufbau
- **Praxisbegleitung** durch Anleitung von 6 Lerntandems aus 12 Projekten, Durchführung von Reflexionsveranstaltungen und -interviews

Der Transfer der Ergebnisse dieses Projektes ist nicht nur relevant, sondern uns eine Herzensangelegenheit. In dieser Broschüre werden diese 12 begleiteten Projekte kurz vorgestellt. Vielmehr aber erfahren Lehrpraktiker:innen auf Basis der Interviews und Praxisbegleitungen praktische Tipps darüber, wie sie Herausforderungen in der Aus- und Weiterbildung begegnen können, welche Erfolgsfaktoren eine Rolle spielen und welche Good Practices sich bewährt haben.

Die Erkenntnisse zur Implementierung von Sozialer Innovation und Social Entrepreneurship im Hochschulkontext sowie zum Transfer, die im Rahmen dieses Projektes gewonnen wurden, sollen so allen Lehrenden zur Verfügung gestellt werden, die sich dafür engagieren, Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship in die Hochschulen zu bringen.

Grußwort

Entrepreneurship-Angebote gibt es inzwischen zahlreiche an unseren deutschen Hochschulen. Social Entrepreneurship ist für viele noch ein unbeschriebenes Blatt. Dabei ließe sich mit Sozialen Innovationen ein volkswirtschaftliches Milliardenpotenzial heben.

An Hochschulen entstehen wichtige Ideen, die als Soziale Innovationen dazu beitragen können, aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen zu bewältigen. Diese Impulse gilt es zu erkennen, die Menschen dahinter zum Weiterdenken zu motivieren. Die rund 427 deutschen Hochschulen mit ca. 2,9 Millionen Studierenden und 200.000 Promovierenden haben großes Potenzial, Kompetenzen und den beruflichen Werdegang vieler junger Menschen zu prägen. Hochschulen schmieden die zukünftigen Unternehmerinnen und Unternehmer und sind die Basis der deutschen Gründungslandschaft. Hier gilt es den Horizont für Sozialunternehmerinnen und -unternehmer zu öffnen. Sozial-innovatives Denken wird überall benötigt – in der Wirtschaft, der Verwaltung und auch in der Wohlfahrt. Wie schaffen wir es, das Thema Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientiertes Unternehmertum nachhaltig an den Hochschulen zu verankern und mehr Studierende und Lehrende für die Bedeutung von Sozialen Innovationen zu sensibilisieren? Wie bringen wir das entsprechende Bewusstsein an die Studierenden und die notwendige Expertise, wie Ideen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen verfolgt und in nachhaltige Prozesse und Strukturen überführt werden können?

Mit der Maßnahme „Gesellschaft der Innovationen – Impact Challenge an Hochschulen“ setzen wir im

Bundesministerium für Bildung und Forschung an dieser Stelle an. Dem Ideenwettbewerb für Soziale Innovationen vorangestellt war die Erforschung innovativer Fort- und Weiterbildungsinstrumente. Die zwölf im August 2023 gestarteten Projekte zielen darauf, das Bewusstsein und Interesse für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientiertes Unternehmertum an Hochschulen zu stärken, die Kompetenzen in diesen Bereichen nachhaltig zu verbessern. Die Projekte wurden von einem Querschnittsvorhaben vernetzt und begleitet.

Sie halten die Abschlussdokumentation dieses Projektes mit dem Titel „Hochschulnetzwerk für Social Innovation / Social Entrepreneurship Education“ in den Händen. Die Verbundpartner Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Universität Bayreuth und Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. sind divers aufgestellt, um Erkenntnisse aus verschiedenen Perspektiven möglichst zielführend zusammenzufassen – aus den Lehr- und Forschungsperspektiven einer Hochschule für angewandte Wissenschaften, einer Universität und aus Sicht der Praxis. Diese Broschüre zeigt Lehrenden, wie sie Herausforderungen in der Fort- und Weiterbildung zur Stärkung Sozialer Innovationen begegnen können, welche Erfolgsfaktoren eine Rolle spielen und welche Good Practices sich bewährt haben.



**Nicole Burkhardt, Referatsleiterin
Strategische Vorausschau; Partizipation;
Soziale Innovationen (BMBF)**

Begleitete Hochschulen und An-Institute



Arbeitsmaterialien

Hier geht es zu den Materialien der Fort- und Weiterbildungsformate der begleiteten Projekte:

www.sigu-plattform.de/wissenschaft/lehre/sisee

Steckbriefe der 12 Projekte

Universität Hamburg



Initializing Sustainable Social Innovations and Entrepreneurship (ISSIE)

Ansatz: Educate-the-Educator
Zielgruppe: Studierende, Nachwuchsforschende & Mitarbeitende

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Jana-Michaela Timm, Prof. Dr. Rouven Seifert,
 Prof. Dr. Michel Clement, Danny Dührkop

Projektbeschreibung:

Das übergeordnete Ziel von ISSIE ist es, Studierende und Nachwuchsforschende für Soziale Innovationen zu sensibilisieren und deren nachhaltigen Transfer in die Gesellschaft zu fördern. Das Projekt umfasst drei Teilbereiche: Erstens die Vernetzung interdisziplinärer Akteur:innen an der Universität durch eine neue „Educate-the-Educator“-Maßnahme. Zweitens die Förderung eines Social-Innovation- und Entrepreneurial Mindsets durch ein Weiterbildungsformat, das immersive Erfahrungen via Virtual Reality nutzt. Drittens die Zusammenarbeit mit Förder:innen durch eine strategische Partnerschaft mit dem Hamburger Stiftungsbüro sowie die Schaffung einer Online-Datenbank für Social Entrepreneurs, die deutschlandweit nach Finanzierungsmöglichkeiten suchen.

Social Entrepreneurship Akademie & Strascheg Center for Entrepreneurship



System Innovation to Create Impact for Society (SICIS)

Ansatz: Educate-the-Educator
Zielgruppe: Studierende, Professor:innen & Lehrende

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Klaus Sailer, Dr. Audrey Stolze, Dr. Sebastian Planck, Kristina Notz, Laura Janssen, Anne Schlieker, Carola Vogel

Projektbeschreibung:

Das Projekt SICIS hat das Ziel, Studierende zu Sozialinnovator:innen auszubilden. Durch die Global Entrepreneurship Summer School (GESS) entwickeln die Teilnehmenden Projektideen, die im lokalen Social-Entrepreneurship-Ökosystem gefördert werden. Begleitend dazu wird ein integriertes Train-the-Trainer-Programm entwickelt, um Lehrende zu schulen und die Vernetzung sowie den Transfer von Sozialen Innovationen zu stärken. Ein lokales Precelator-Programm und ein forschungsbasiertes Modul sollen ebenfalls implementiert werden, um die Transfermöglichkeiten von Sozialen Innovationen an Hochschulen auszuweiten und die Vernetzung von Hochschul-Akteur:innen in diesem Bereich zu stärken.

Justus-Liebig-Universität Gießen



CoopFoodLab

Ansatz: Praxisorientiertes Weiterbildungsformat
Zielgruppe: Studierende, Promovierende & regionale Akteur:innen
Thema: Lokale Ernährungssysteme

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Christian Herzig, Prof. Dr. Sabine Ruß-Sattar, Dr. Kristina Bayer, Dr. Claudia Sanchez-Bajo, Celine Gueunet

Projektbeschreibung:

Das Projekt CoopFoodLab zielt darauf ab, das Innovationspotenzial kooperativer Ernährungsunternehmen für die Hochschulbildung zu erforschen. In Zusammenarbeit mit regionalen Akteur:innen sollen Soziale Innovationen im Bereich der Ernährung und Lebensmittelproduktion erprobt werden. Das Projekt umfasst die Entwicklung eines Leitfadens zur wissenschaftlich reflektierten Praxis von Social Enterprises im Ernährungssektor und plant die institutionelle Verankerung des Moduls an der Universität. Zudem soll ein praxisorientiertes Modul aufgebaut werden, das Studierende befähigt, an der Transformation des Ernährungssystems mitzuwirken.

Bergische Universität Wuppertal



bergisch.sozial

Ansatz: Educate-the-Educator

Zielgruppe: Studierende & Promovierende

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Christine K. Volkmann, Nina Kron, Stefan Lilischkis

Projektbeschreibung:

Das Projekt beinhaltet eine Projektwoche und thematische Module, um Ideen in den Bereichen der Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship zu fördern und Studierende sowie Promovierende für zukünftige Lehr-tätigkeiten zu qualifizieren. Ziel ist es, das Bewusstsein und die Begeisterung für Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship zu steigern und konkrete Initiativen zu entwickeln. bergisch.sozial möchte in den Zielfakultäten der Geistes-, Kultur-, Human-, Sozial- und Naturwissenschaften die Studierenden darin unterstützen, eigene Ideen zu verwirklichen. Dies zielt hauptsächlich auf die zukünftige Multiplikatorwirkung der angehenden Lehrkräfte ab, also ihre Kompetenz, Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship im Unterricht zu vermitteln (teach-the-teacher-Konzept).

Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm



Impact Entrepreneurship Collaboration Hub (IECH)

Ansatz: Hackathon, Entrepreneurship Hub

Zielgruppe: Regionale Wirtschaftsförderung, Studierende & Zivilgesellschaft

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Thomas Bayer, Alexander Warth, Martin Schwarz

Projektbeschreibung:

Das Projekt zielt darauf ab, den HNU Founders Space (hochschulinterner Incubator) näher an die Gesellschaft zu bringen und die Entwicklung Sozialer Innovationen durch die Schaffung eines Impact Entrepreneurship Hubs zu unterstützen. Dies umfasst die Zusammenarbeit mit dem Haus der Nachhaltigkeit e.V., um ein gemeinsames Forschungs- und Transferzentrum zu errichten und Soziale Innovationsprojekte zu fördern. Der HNU Founders Space wird zusammen mit dem Haus der Nachhaltigkeit e.V. als zivilgesellschaftliche Partnerorganisation ein Impact Entrepreneurship Forschungs- und Transferhub mitten in der Stadt Neu-Ulm errichten. Zudem wird die Vorbereitung auf zukünftige Hackathons (Hochschule, Zivilgesellschaft, Wirtschaft) unterstützt.

Katholische Stiftungshochschule München



Social Innovation Campus (SIC)

Ansatz: Interdisziplinäre Zusammenarbeit

Zielgruppe: Studierende, Promovierende (Soziale Arbeit, Pflegemanagement) & Wohlfahrtsorganisationen

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Lisa von der Heydte, Dr. Angelika Mayer, Andrea Dorfer

Projektbeschreibung:

Ziel des Projekts ist es, durch interdisziplinäre Zusammenarbeit das Interesse und die Motivation für Social Entrepreneurship und Soziale Innovationen bei Studierenden der Sozialen Arbeit und des Pflegemanagements zu stärken. Es sollen Curricula und Förderangebote für Soziale Innovationen entwickelt und umgesetzt werden, um die anwendungsorientierte Forschung und das Lernen im sozialen Sektor zu fördern. Ein Social Innovation Campus (SIC) wird kreiert, an dem die Studierenden sowie Wohlfahrtsorganisationen gemeinsam zum Thema Social Entrepreneurship und Soziale Innovationen lernen, sich vernetzen und Studierende aus der Praxis erfolgreicher Social Entrepreneurs lernen können.

Technische Universität Dortmund

**Smash the Box-Challenge**

Ansatz: Ideenwettbewerb, Konfrontationsformate
Zielgruppe: Studierende & Promovierende
Thema: Nachhaltige Logistik für Mehrweggeschirr

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Jürgen Howaldt, Dr. habil. Christoph Kaletka,
 Alexandra Schmidt, Marthe Zirngiebl, Christoph Besenfelder

Projektbeschreibung:

Das Projekt adressiert die hochschulnahe Fort- und Weiterbildung zu Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship anhand der Herausforderung, die Nutzung von Mehrweggeschirr in Dortmund zu etablieren. Es kombiniert einen Ideenwettbewerb mit begleitenden Selbstlernphasen und Konfrontationsformaten, um neue Kooperationsstrukturen zwischen der Hochschule und der Stadtverwaltung zu stärken und das Bewusstsein für Soziale Innovationen zu erhöhen. Dazu wird ein Pilot-Ideenwettbewerb hochschulweit ausgerufen: die „Smash the Box-Challenge“.

Karlsruher Institut für Technologie

**Social Innovation Venturing (SIV)**

Ansatz: Technologiebaukästen, Student Innovation Lab
Zielgruppe: Studierende & Promovierende
Thema: Technologiebasierte Lösungen

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Orestis Terzidis, Christin Eckerle, Sean Kille,
 Manuel Hess

Projektbeschreibung:

Das Projekt Social Innovation Venturing (SIV) zielt darauf ab, Social Entrepreneurship in das bestehende Modul Student Innovation Lab (SIL) zu integrieren. Dabei werden Technologiebaukästen verwendet, um Studierende zu befähigen, Soziale Innovationen zu entwickeln und diese in Startups zu überführen. Das bereits etablierte SIL wird erweitert, um soziale Impulse zu integrieren und die Teams durch ein Netzwerk von Social-Entrepreneurship-Akteur:innen zu unterstützen. Ziel ist es, zu testen, wie Studierende durch die Nutzung von Technologiebaukästen in die Lage versetzt werden können, praxisnahe Soziale Innovationen zu entwickeln.

Universität Bremen

**Social Impact Challenge Weekend (SICW)**

Ansatz: Projektwoche
Zielgruppe: Studierende, Promovierende & Mitarbeitende
Partner: BRIDGE

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Jörg Freiling, Quynh Duong Phuong, Fabian Oestreicher

Projektbeschreibung:

Das Projekt initiiert ein Social Impact Challenge Weekend, ein dreitägiges Event, das auf die Entwicklung und Durchführung eines anwendungsorientierten Fort- und Weiterbildungsangebots abzielt. Dabei werden interdisziplinäre Teams von Studierenden, Promovierenden und Mitarbeitenden der Universität Bremen durch Praxis-Coaches unterstützt. Die Teams sollen soziale Problemstellungen identifizieren und innovative Lösungsansätze entwickeln. Ziel ist es, die Teilnehmenden nachhaltig für Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship zu sensibilisieren und die Ergebnisse fest in den Universitätsstrukturen zu verankern.

Stiftung Europa-Universität Viadrina



Hochschulen Hacken Soziale Innovation (HaSI)

Ansatz: Hackathon
Zielgruppe: Hochschulen, Studierende & Mitarbeitende
Thema: Smart City

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Jan-Hendrik Passoth, Peter Kahlert

Projektbeschreibung:

Das Projekt setzt auf Hackathons und ähnliche zeitlich begrenzte, hochkonzentrierte Innovations-Events wie Designathons, Sprints und Jams, um Hochschulen, Studierende und Mitarbeitende für die Herausforderungen und Potenziale Sozialer Innovationen zu sensibilisieren. Diese Veranstaltungen dienen auch dem Kompetenzaufbau im Bereich Sozialer Innovationen an Hochschulen. Das übergeordnete Ziel ist es, Hochschulstrukturen zu etablieren, die Soziale Innovationen aktiv fördern und die Teilnehmenden dazu motivieren, sich in sozial-innovativen Projekten zu engagieren, beispielsweise durch einen Hackathon zum Thema Smart City in Frankfurt (Oder).

Technische Hochschule Lübeck



Social Innovation Cube (SIC)

Ansatz: Strukturierter Beratungsprozess, Sensibilisierung
Zielgruppe: Studierende & Promovierende

Projektverantwortliche:

Michael Klamp, Dr. Katharina Kern, Claudia Linde, Anna Lena Paape, Julia Sarre

Projektbeschreibung:

Das Projekt fokussiert sich darauf, Soziale Innovationen und Unternehmensgründungen systematisch zu fördern. Es wird ein strukturierter Beratungsprozess etabliert, der spezielle Sensibilisierungsformate für Social Entrepreneurship sowie die Entwicklung von Prototypen beinhaltet. Diese Initiative baut auf einem bestehenden Konzept der gemeinsamen Gründungsberatung auf und zielt darauf ab, die Campusgemeinschaft für Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship zu sensibilisieren. Die Teilnehmenden sollen durch zielgerichtete Workshops und Coachings unterstützt werden, eigene Social Start-ups zu gründen.

Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin



Social Startup Cockpit (SSC)

Ansatz: Workshops
Zielgruppe: Studierende & Promovierende verschiedener Hochschulen

Projektverantwortliche:

Prof. Dr. Sven Ripsas, Katharina Guntermann

Projektbeschreibung:

Das Projekt mobilisiert Studierende und Promovierende verschiedener Hochschulen als potenzielle Gründer:innen und Change Agents. Im Rahmen des Social Lean Startup Sprints kombinieren die Teilnehmenden soziale und wirtschaftliche Ziele, indem sie in interdisziplinären Teams Geschäftsmodelle mit positiver gesellschaftlicher Wirkung und solider wirtschaftlicher Basis entwickeln. Workshops und Retrospektiven dienen der Evaluierung der Erfahrungen und der Steigerung der Erfolgswahrscheinlichkeit der Gründungen. Unterstützt wird das Projekt von Netzwerkpartnern wie dem Digital Urban Center for Aging and Health (DUCAH), Sustainability Investors und dem Social Impact Award. Zusätzlich wird basierend auf dem Lehrbuch Das Start-up Cockpit ein neues Modell, das Social Startup Cockpit (SSC), entwickelt, welches speziell auf Social Entrepreneurship zugeschnitten ist.

Überblick und Kontext

Fort- und Weiterbildungsformate im Bereich Social Innovation Education und Social Entrepreneurship Education (SIE/SEE) weisen bestimmte Besonderheiten auf, weil sie theoretische Erkenntnisse mit praktischen Anwendungen verschmelzen. Dadurch werden andere didaktische Methoden erforderlich, die eine zusätzliche Komplexität dieser Formate widerspiegeln.

Die zusätzliche Komplexität entsteht zunächst aus der grundlegenden Mission von Social Entrepreneurship, praxistaugliche Lösungen zu entwickeln, die gesellschaftliche Herausforderungen adressieren. Bestehende Formate im Hochschulkontext folgen aktuell immer noch meist einer klassischen Ausrichtung auf profitorientierte Unternehmer:innenausbildung, die Nachhaltigkeitsperspektiven eher vernachlässigt. Für eine Anpassung braucht es Lehrende und Transferstellen, die soziale Folgenabschätzungen, ethische Überlegungen und interdisziplinäres Lernen anleiten können. Dies erfolgt häufig in Form von projektbasierten problemorientierten Lehr- und Lernformaten. Diese Formate gehen mit vier wesentlichen Besonderheiten für alle Beteiligten einher:

- **Interdisziplinarität** ist unerlässlich, da komplexe gesellschaftliche Probleme Lösungen erfordern, die Wissen und Methoden aus verschiedenen Disziplinen (bspw. Soziale Arbeit, Gesundheitswissenschaften & Erziehungswissenschaften (SAGE), Wirtschaftswissenschaften, Umweltwissenschaften) kombinieren.
- Die **Integration externer Stakeholder** im Sinne der **Intersektoralität** aus der Zivilgesellschaft, dem Social-Entrepreneurship-Sektor, aus Kommunen, Wohlfahrtspflege oder NGO's, Wirtschaft, Öffentlicher Sektor, Wissenschaft usw. ist erforderlich, um so praxisnahe Einblicke zu bekommen, Teilnehmende der Formate zu inspirieren oder im Idealfall die Entwicklung umsetzbarer Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen durch Vernetzung und Einbindung mit der betroffenen Zielgruppe zu fördern.
- Die **Umsetzung von Ideen in eigenen Projekten** ist zielführend, um Teilnehmenden praktische Erfahrungen zu bieten, die theoretisches Wissen vertiefen und die Entwicklung realer, umsetzbarer Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen fördern.
- **Hohe Flexibilität und erhöhter Arbeitsaufwand** von Dozierenden und Studierenden sind erforderlich, da praxisorientierte Projekte und interdisziplinäre Zusammenarbeit ein intensives Engagement und Anpassung an variable Anforderungen verlangen.

Zum Weiterlesen:

- » Tracey, P., & Phillips, N. (2007). The distinctive challenge of educating social entrepreneurs: A postscript and rejoinder to the special issue on entrepreneurship education. *Academy of Management Learning & Education*, 6(2), 264-271.

Diesen Anforderungen an hochschulnahe SIE/SEE-Fort- und Weiterbildungsformate stehen institutionelle Herausforderungen gegenüber, weil Prozesse zur Änderung von Prüfungs- und Studienordnungen sowie Lehrplänen komplex sind und sich von Institution zu Institution erheblich unterscheiden. Der Notwendigkeit der Interdisziplinarität und des damit im Idealfall einhergehenden *Co-Teachings* (wenn sich mehrere Personen gemeinsam die Lehrverantwortung teilen) stehen bspw. oft die monodisziplinären Fakultätsstrukturen und finanziellen Einschränkungen für zusätzliche Lehrstunden im Weg. Im gleichen Maße führen die Bestrebungen der Bologna-Reform zu einer stärkeren Standardisierung der individuellen Studienverläufe und so zu einem Verlust an Flexibilität und Freiraum, die für eine engagierte Teilnahme an projektorientierten Formaten notwendig wäre. Gleichzeitig stehen diesen Herausforderungen positive gesellschaftliche Entwicklungen entgegen, da der Ruf nach mehr Nachhaltigkeit in Projekten, Lehrmodulen und Studiengängen immer lauter wird.

Um die vielfältigen Einflussfaktoren zu verdeutlichen, die die zusätzliche Komplexität von SIE/SEE-Fort- und Weiterbildungsformaten ausmachen, veranschaulicht das folgende Drei-Ebenen-Modell die unterschiedlichen Kontexte, die sich auf die Implementierung von SIE/SEE an deutschen Hochschulen auswirken.

- Der **Gesellschaftskontext** betrachtet den breiteren gesellschaftlichen und rechtlichen Kontext, in dem die Hochschule agiert, wie u. a. Trends, Erwartungen, gesetzliche Vorgaben.
- Der **Hochschulkontext** bezieht sich auf die übergeordneten Strukturen und Rahmenbedingungen der Hochschule sowie den institutionellen und organisatorischen Rahmen, in dem die Lehrsituation stattfindet. Dies umfasst u. a. die institutionelle Kultur, die Zusammenarbeit zwischen Instituten, die Verfügbarkeit von Ressourcen, die Stundenplanung oder die curriculare Einbindung von Lehrformaten.
- Der **Lehrkontext** bezieht sich auf die unmittelbare Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden in einem bestimmten Unterrichtskontext und umfasst u. a. die Lernmethode, das Lernumfeld, oder die Kommunikation zwischen Lehrenden und Lernenden.

Zum Weiterlesen:

- » Weiss, M., Barth, M., & von Wehrden, H. (2021). The patterns of curriculum change processes that embed sustainability in higher education institutions. *Sustainability Science*, 16(5), 1579-1593.
- » Blenker, P., Dreisler, P., Færgemann, H. M., & Kjeldsen, J. (2008). A framework for developing entrepreneurship education in a university context. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 5(1), 45-63.



„In interdisziplinären Innovationsformaten prallen verschiedene Arbeitsweisen und Wissensvoraussetzungen der Fakultäten aufeinander und Studierende bringen daher oft unterschiedliche Denkansätze mit. Die Erweiterung des Fokus auf Nachhaltigkeit erhöht dann nochmal die Komplexität. Gleichzeitig zeigt sich aber auch, dass diese Einbindung sehr gewinnbringend für die Projekte, die Studierenden und uns Betreuende ist.“

Christin Eckerle, Projekt SIV,
Karlsruher Institut für Technologie

Die folgende Illustration (siehe Abb. 1) verdeutlicht anekdotisch, welche Faktoren auf den verschiedenen Ebenen einen Einfluss nehmen können.

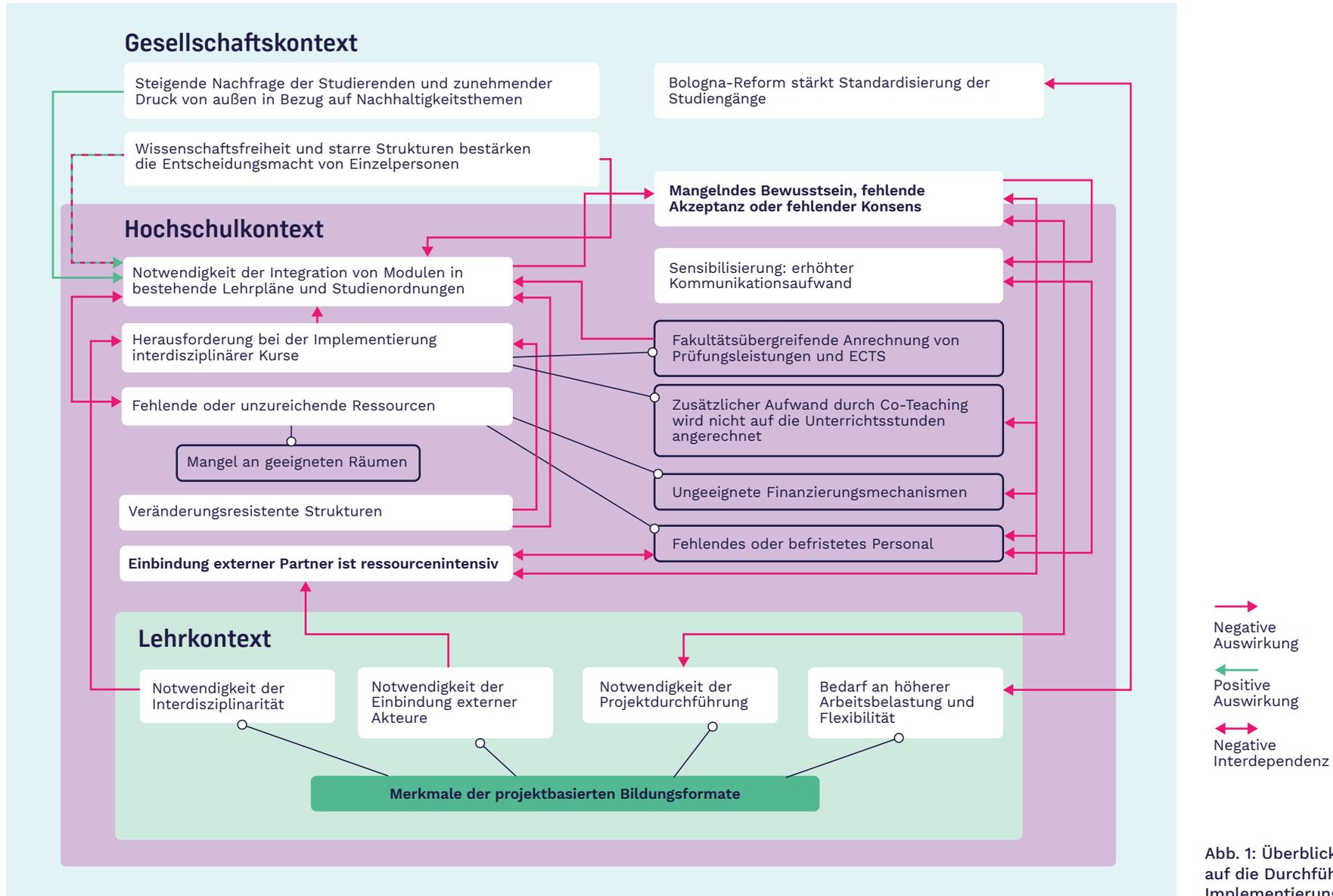


Abb. 1: Überblick der Einflussfaktoren auf die Durchführung und Implementierung von Lehrformaten

Sensibilisierung

Maßnahmen der Sensibilisierung spielen eine zentrale Rolle im Bereich SIE/SEE. Sie zielen einerseits darauf ab, Studierende, die noch keine Bezugspunkte zu dem Thema haben, für die Dringlichkeit und Komplexität sozialer, ökologischer und ökonomischer Herausforderungen zu sensibilisieren. Andererseits gilt es, eine Akzeptanz für innovative Lehr- und Lernkonzepte sowohl auf Seiten der Studierenden als auch der Lehrenden zu schaffen. Im Idealfall führen diese Maßnahmen zu einem erhöhten Problembewusstsein, zu einer stärkeren Motivation und einem tieferen Engagement, was letztlich im Zusammenspiel mit der Vermittlung notwendiger Kompetenzen in SIE/SEE-Formaten die Entwicklung kreativer und effektiver Lösungen fördert und dabei hilft, die sozialökologische Transformation unserer Gesellschaft voranzutreiben.

Basierend auf den Erfahrungen der Teilnehmenden unserer Interviewstudie und der geförderten Projekte stehen der Sensibilisierung im Hochschulkontext verschiedene Herausforderungen entgegen:

- **Ressourcenmangel:**
Oft fehlt es an finanziellen und personellen Ressourcen, um umfassende Sensibilisierungs- oder Marketingmaßnahmen durchzuführen. Hochschulen müssen innovative Wege finden, um mit begrenzten Mitteln maximale Wirkung zu erzielen.
- **Widerstand gegen Veränderungen:**
Sowohl innerhalb der Institution als auch bei den Studierenden kann es Widerstand gegen neue Lehrmethoden und -inhalte geben. Traditionelle Lehransätze sind oft tief verwurzelt.

- **Multidisziplinarität der Studierenden:**
Unterschiedliche fachliche Hintergründe und Interessen der Studierenden können die Gestaltung einheitlicher Sensibilisierungsprogramme erschweren. Ein disziplinübergreifender und -verbindender Ansatz ist erforderlich, um alle Studierenden zu erreichen.
- **Messung der Wirkung:**
Die langfristige Bewertung des Erfolgs von Sensibilisierungsmaßnahmen stellt eine Herausforderung dar. Es ist schwierig, den direkten Einfluss solcher Programme auf die Teilnahmezahlen zu messen.



Sensibilisierung sollte als ein kontinuierlicher Prozess betrachtet werden, den man entlang vier wiederkehrender Phasen darstellen kann. In jeder Phase haben sich Good Practices bewährt, die Orientierungspunkte für die praktische Implementierung geben:

1.

Bewusstsein schaffen

- **Analoge vs. digitale Sensibilisierungsmaßnahmen:**
Digitale Einladungen und Verbreitungskanäle sind anfangs und kurzfristig besonders effektiv und benötigen weniger Aufwand in der Erstellung und Verbreitung. Gleichzeitig sind Informationsblätter, -plakate und -stände auf Veranstaltungen und in der Mensa sinnvoll, weil sie zusätzliche Berührungspunkte für Studierende schaffen. Obwohl die Präsenz hier oftmals nur zu wenigen direkten Anmeldungen führt, tragen die Aktionen vor Ort dazu bei, das Thema im Gedächtnis zu behalten, die Sichtbarkeit für die verantwortlichen Personen zu schaffen und das Bewusstsein langfristig zu stärken.
- **Austauschstudierende:**
Es kann lohnenswert sein, englische Titel und Inhalte zusätzlich mitzudenken, um internationale Austauschstudierende anzusprechen und zu sensibilisieren. Diese bringen nicht nur eine wertvolle Perspektive mit, sondern haben häufig aufgrund ihres Austauschsemesters auch mehr Zeit.
- **Zielgruppenorientierte Begriffe:**
Anstatt klassische ökonomische Begriffe wie *Entrepreneurship* oder *Skalierung* zu verwenden, ist es ratsam, anschlussfähigere Formulierungen zu finden, die wirkungsvolle Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen in den Mittelpunkt rücken (siehe Seite 39).

2.

Teilnahme fördern

- **Persönliche Einladung:**
Es hat sich als am effektivsten erwiesen, wenn Studierende persönlich von Dozierenden angesprochen und für die Teilnahme motiviert werden.
- **Nicht-monetäre Anreize:**
Es kann lohnenswert sein, Studierenden im Vorfeld Belohnungen für ihre fristgerechte Anmeldung zu SIE/SEE-Modulen in Aussicht zu stellen. Diese könnten bspw. darin bestehen, die Projektideen auf der Website zu veröffentlichen oder gezielt im hochschulinternen und -externen Netzwerk der Dozierenden zu streuen, um so geeignete Stakeholder für die weitere Ausgestaltung des Formats zu akquirieren, die wertvolle Hinweise für das Projekt der Studierenden geben können oder an der Idee mitarbeiten möchten.
- **Terminplanung:**
Im Laufe eines akademischen Jahres gibt es an jeder Hochschule immer Zeiträume, in denen Studierende stärker eingespannt sind (bspw. Prüfungszeiträume) als in anderen. Dies gilt es vor allem bei der Terminplanung extracurricularer Fort- und Weiterbildungsformate zu berücksichtigen.
- **Code of Conduct:**
Es kann sinnvoll sein, einen Code of Conduct zu entwickeln und als Teil der Einladung zu kommunizieren, um die Selbstselektion der Teilnehmenden zu steuern und so unterschiedliche Perspektiven zu gewährleisten.



„Für außercurriculare Formate ist es nochmal besonders herausfordernd, Teilnehmende zu gewinnen. Es ist wichtig, dass man bei der Planung darauf achtet, dass man eine Atmosphäre schafft, die für Studierende spürbar anders ist als bei Vergleichsangeboten. Das fängt bei der gezielten Eventisierung an, geht über die Auswahl einer geeigneten Location, bis hin zum Einbau von Spaß- und Socialising-Elementen.“

Quynh Duong Phuong & Fabian Oestreicher, Projekt SICW, Universität Bremen

3.

Verständnis vertiefen

- **Inspiration in bestehenden Formaten:**
Anstatt direkt eigene Formate zu SIE/SEE aufzusetzen, empfiehlt es sich, anfangs bestehende Formate bspw. im klassischen Entrepreneurship oder Summer Schools um eine Einheit zu ergänzen oder die Rolle Sozialer Innovationen für die gesellschaftliche Transformation zu thematisieren. Dadurch halten sich auch die Aufwände zur Bewerbung der Veranstaltungen in Grenzen. Bei der inhaltlichen Ausgestaltung sollte die Inspiration im Mittelpunkt stehen. Beispiele von Social Entrepreneurs aus der Praxis haben sich bewährt, um das Interesse der Studierenden zu festigen und die Nachahmung zu fördern (siehe Seite 36).
- **Regelmäßige Austauschformate:**
Die Ein- und Durchführung von regelmäßigen interaktiven Austauschformaten und Stammtischen zum Thema SIE/SEE bieten eine Plattform für den Austausch und helfen dabei, das Verständnis zu vertiefen.

4.

Verstetigung anstreben

- **Koalition aus der Mitte:**
Es hat sich bewährt, einen internen Arbeitskreis aus Lehrenden, Transferberater:innen und Forschenden zu bilden, die sich regelmäßig über ihre Aktivitäten im Feld SIE/SEE austauschen. Der fortlaufende Dialog fördert das gemeinsame Verständnis und die Weiterentwicklung der Begleitungs- und Forschungsaktivitäten, wodurch Synergien und Expertise optimal genutzt werden können (siehe Seite 43).
- **Vernetzung mit Studierendeninitiativen:**
Studierendeninitiativen bergen ein großes Potential für die Verstetigung von Aktivitäten im Bereich SIE/SEE (siehe Seite 51).



„Wir haben gute Erfahrungen damit gemacht, einen Code of Conduct aufzusetzen und unser Format mit klarem Bezug darauf zu bewerben. So konnten wir sicherstellen, dass wir für alle unsere Teilnehmenden einen Safe Space gestalten, und viele verschiedene Perspektiven, Erfahrungen und Ideen gewinnen.“

Peter Kahlert, Projekt HaSI,
Stiftung Europa-Universität Viadrina



Lehr- und Lernsituationen

Herausforderungen: Lehrkontext

Die Herausforderungen für Lehr- und Lernsituationen in Fort- und Weiterbildungsformaten im Bereich SIE/SEE liegen in den hohen Anforderungen an Studierende und Lehrende sowie Transferbegleiter:innen, der Schwierigkeit, die Wirkung von Lehre zu evaluieren, und dem Mangel an bewährten Lehrkonzepten und -materialien.

Im Folgenden fassen wir die wesentlichen Anforderungen zusammen, die im Feld SIE/SEE vor allem für projektbasierte problemorientierte Lehr- und Lernformate sowohl für Studierende (siehe Abb. 2) als auch Dozierende und Transferbegleiter:innen von hoher Relevanz sind.

Anforderungen an Studierende

Einstellung der Lernenden:

Studierende benötigen erfahrungsgemäß eine positive Haltung zur Lernbereitschaft, um den Mehraufwand der komplexen und oft zeitintensiven Aufgaben entsprechender Module auf sich zu nehmen, erfolgreich zu bewältigen und somit Kompetenzen zu entwickeln. Für SIE/SEE sind manche Kompetenzbereiche von besonderer Relevanz, wie folgende aggregierte Darstellung auf Basis der Reflexionen der Expert:innen und Mitarbeitenden der Hochschulprojekte illustriert:

Haltung der Lernbereitschaft als Voraussetzung

Sozialkompetenz

- Kollaboratives Arbeiten und Lernen
- Interkulturelle Kompetenzen
- Zusammenarbeit mit externen Stakeholdern
- Rhetorik und Kommunikation

Selbstkompetenz

- Selbstreflexions- und Entwicklungsvermögen
- Selbstorganisiertes Arbeiten
- Verantwortungsbewusstsein
- Unsicherheit und Ambiguität aushalten

Methodenkompetenz

- Unternehmerisches Denken
- Praktischer Werkzeugkasten / Umsetzungskompetenz
- (kreative) Problemlösungsstrategien
- Systemisches Denken
- Interdisziplinäres Denken
- Kritisches Denken und Normatives Analysevermögen
- Wissenschaftliches Arbeiten

Sachkompetenz

- Grundlagenwissen SI und SE
- Umfangreiches projektspezifisches Fachwissen

Abb. 2: Übersicht der Anforderungen an Studierende im Feld SIE/SEE

Zum Weiterlesen:

- » Alden-Rivers, B., Armellini, A., Maxwell, R., Allen, S., & Durkin, C. (2015). Social innovation education: towards a framework for learning design. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 5(4), 383–400.
- » Schwarz, S. (2014). (Social) Entrepreneurship Education: Stand der Forschung. In: *Social Entrepreneurship Projekte*. Springer VS, Wiesbaden.

Anforderungen an Dozierende in der Hochschullehre zu SIE/SEE

Das Lehren in Fort- und Weiterbildungsformaten im Bereich SIE/SEE stellt anspruchsvolle Anforderungen an Dozierende und bedarf der Kompetenzen spezieller Fachkräfte (siehe Abb. 3). Sie müssen vielfältige Kompetenzen aufweisen und verschiedene Rollen einnehmen können, um die Studierenden auf ihrer Lernreise bestmöglich zu unterstützen. Im Kern erfordert SIE/SEE ein anderes Bewusstsein und spezielle Kompetenzen, die über traditionelle wirtschaftliche und technische Fähigkeiten hinausgehen und ein tiefes Verständnis für soziale Dynamiken, partizipative Prozesse und interdisziplinäre Zusammenarbeit mit sich bringen.

Rollenverständnis: Von Lehrzentrierung zur Lernzentrierung

Moderne Lehre erfordert ein fundamental neues Rollenverständnis für Dozierende. Anstatt traditionell Wissen zu vermitteln (lehrzentriert), übernehmen Dozierende im Feld SIE/SEE die Rolle der Fragesteller:innen und Coaches. Diese Rollen ermöglichen es, die Studierenden aktiver in den Lernprozess einzubeziehen und ihre Entwicklung zu fördern.



„Personen, die Fortbildungsformate im Bereich SIE/SEE durchführen, brauchen einen flexiblen Umgang mit ihrer Rolle und den Kursvoraussetzungen. Einerseits geht es mehr darum, zwischen der Rolle von begleitenden Coaches und dozierenden Fachexperten zu wechseln, andererseits müssen Inhalte flexibel auf interdisziplinäre Gruppen und Bedarfe der Studierenden, die diese Formate zusätzlich zu den eigentlichen Studieninhalten besuchen, angepasst werden.“

PD Dr. Christoph Kaletka, Dr. Christoph Besenfelder, Alexandra Schmidt, Marthe Zirngiebl, Projekt SMASH, Technische Universität Dortmund

Lernräume schaffen

- Empathisch auf Studierendenbedarfe eingehen (Unsicherheit / Konflikte)
- Moderator:in / Übersetzer:in bei sprachlichen Unterschieden als Folge der Interdisziplinarität
- Motivation / Interesse / Begeisterung wecken
- Kritische Perspektive v. a. auf Wirtschaftssystem und Abbau ideologischer Vorbehalte

Vermittlungskompetenz

- Nexus von Theorie und Praxis aufzeigen
- Anschlussfähigkeit zu Alltagserfahrungen herstellen (Relevanz)
- Inhalte strukturieren und Querverbindungen (“bigger picture“) aufzeigen
- Komplexe Sachverhalte verständlich herunterbrechen

Networking

- Zugriff auf Netzwerk in der Szene
- Organisation und Einbindung externer Partner:innen
- Selbsteinschätzung / Outsourcing

Methodeneinsatz

- Agile Vorgehensweisen und wissenschaftliche Methoden anwenden und anleiten können
- Didaktische Erfahrung und Experimentierfreude

Praxiserfahrung

- Gründungserfahrung
- Startup-Erfahrung
- Arbeitserfahrung

Fachkenntnisse

- Fachwissen (Theorie)
- Feldwissen (Fallbeispiele)

Transferbegleitung

- Keine Schema-F-Beratung von Gründungen im Feld SI aufgrund der Diversität, besonders hinsichtlich Profitorientierung und Finanzierung
- Vielfältige Projekte als Herausforderung aufgrund begrenzten Wissens der Berater:innen
- Unterschiedlicher Bedarf bei den Gründungen erschwert die inhaltliche Ausrichtung von Formaten

Abb. 3: Übersicht der Anforderungen an Dozierende im Feld SIE/SEE

Lernräume schaffen

- **Empathisch auf Studierendenbedarfe eingehen:** Dozierende müssen in der Lage sein, auf die Bedürfnisse der Studierenden einzugehen, insbesondere wenn es um Unsicherheiten und Konflikte geht.
- **Moderator:in / Übersetzer:in bei sprachlichen Unterschieden:** In interdisziplinären Gruppen können sprachliche Unterschiede auftreten, die Dozierende moderieren und übersetzen sollten (siehe Guide auf Seite 40).
- **Motivation / Interesse / Begeisterung wecken:** Eine der wichtigsten Aufgaben ist es, die Studierenden zu motivieren und ihr Interesse und ihre Begeisterung für das Thema zu wecken.
- **Kritische Perspektive fördern:** Dozierende sollten eine kritische Perspektive auf das Wirtschaftssystem vermitteln und helfen, ideologische Vorbehalte abzubauen.

Vermittlungskompetenz

- **Nexus von Theorie und Praxis aufzeigen:** Die Verbindung zwischen theoretischem Wissen und praktischer Anwendung muss deutlich gemacht werden.
- **Anschlussfähigkeit zu Alltagserfahrungen herstellen:** Inhalte sollten relevant für die Alltagserfahrungen der Studierenden gestaltet werden.

- **Inhalte strukturieren und Querverbindungen aufzeigen:** Inhalte müssen verständlich strukturiert und im größeren Zusammenhang dargestellt werden.
- **Komplexe Sachverhalte verständlich herunterbrechen:** Dozierende müssen in der Lage sein, komplexe Themen einfach und verständlich zu erklären.

Netzwerken

- **Zugriff auf Netzwerk der sozialinnovativen Szene:** Ein starkes Netzwerk in der Szene der Sozialen Innovation ist essenziell, um Zugänge zu Informationen und Ressourcen zu schaffen. (siehe Karte auf Seite 38)
- **Organisation und Einbindung externer Partner:innen:** Die Fähigkeit, externe Partner:innen bspw. als Praxispartnern:innen in die Lehre einzubinden, ist entscheidend für den Erfolg praxisnaher und relevanter Projekte.
- **Selbsteinschätzung und Outsourcing:** Dozierende müssen erkennen, dass sie nicht alle Anforderungen allein erfüllen können. Es ist wichtig, Kompetenzen von außen einzuholen und gezielt Expert:innen und Netzwerke zu nutzen, um die Qualität der Lehre zu gewährleisten.



„Bei der Gründungsberatung für Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship gibt es kein Schema F, dem die Berater:innen einfach folgen können. Jedes Projekt ist unterschiedlich in der thematischen Ausrichtung, der Profitorientierung und der Finanzierung – und darauf reagieren wir individuell.“

Anna Lena Paape, Projekt SIC, Hanse Innovation Campus GmbH

Methodeneinsatz

- **Agile Vorgehensweisen und wissenschaftliche Methoden:** Dozierende sollten sowohl agile Methoden als auch wissenschaftliche Ansätze kennen und anwenden können.
- **Didaktische Erfahrung und Experimentierfreude:** Erfahrung in der Didaktik und die Bereitschaft, neue Lehrmethoden auszuprobieren, sind wichtige Voraussetzungen für die Durchführung problemorientierter projektbasierter Lernmodule.

Praxiserfahrung ist essenziell, wobei verschiedene Formen sinnvoll sind:

- **Arbeitserfahrung:** Generelle Berufserfahrung trägt zur Praxisnähe der Lehre bei.
- **Startup-Erfahrung:** Praktische Erfahrungen in (Social) Startups sind ebenfalls hilfreich, um Studierende praxisorientiert anzuleiten.
- **Gründungserfahrung:** Eigene Erfahrungen in der Gründung können wertvolle Einblicke bieten.
- **Gründungsbegleitungserfahrung:** Erfahrungen in der Begleitung von sozialinnovativen Projekten über verschiedenen Gründungsphasen hinweg sind hilfreich.

Fachkenntnisse

- **Fachwissen (Theorie):** Solides theoretisches Wissen in den Forschungsgebieten rund um Soziale Innovation und Social Entrepreneurship ist eine Grundvoraussetzung.
- **Feldwissen (Fallbeispiele):** Praktisches Wissen und die Fähigkeit, praxisbezogene Fallbeispiele einzubringen, sind ebenfalls wichtig.

Transferbegleitung

- **Große Wirkungsbandbreite der Projekte:** Die Vielfalt der thematischen Ausrichtung und Wirkungsziele der Studierenden-Projekte stellt eine Herausforderung für Berater:innen dar, da sie nicht in allen Bereichen (bspw. alle SDGs) Fachexpertise aufweisen können und daher flexibel und lernbereit sein müssen.
- **Spezifische Beratung:** Da die zu begleitenden Studierendenprojekte hinsichtlich Profitorientierung und Finanzierung sehr unterschiedlich sind, braucht es individuelle Beratungsansätze. Jede Gründung erfordert angepasste und spezifische Unterstützungsmaßnahmen.



„Durch die Kombination dieser vielfältigen Kompetenzen und Rollen können Dozierende die anspruchsvolle Aufgabe bewältigen, die nächste Generation von Sozialinnovator:innen erfolgreich auszubilden. Dabei ist nicht allein die Expertise der einzelnen Lehrenden entscheidend, sondern vor allem ihre Zugänge zu Netzwerken, mit denen sie externe Partner:innen mittels Kooperation, Lehrauftrag oder einfachem Vortrag integrieren können, um alle notwendigen Anforderungen gemeinsam abzudecken. Es können nicht alle Anforderungen von einer Person erfüllt werden.“

Arian Ajiri, SEND



Praxisbeispiel FutureSEE

Das Projekt Future Social Entrepreneurship Education (FutureSEE) der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE) ist ein deutschlandweites Netzwerk für Hochschullehrende im Bereich Social Entrepreneurship. Durch das Format „Transferbrücken“ verbessert FutureSEE die Qualität der Bildungsangebote. Indem Forschende und Social Entrepreneurs mit Lehrenden zusammenarbeiten, gestalten sie die Lehre praxisnah. Jährlich findet der Social Entrepreneurship Education Summit statt, der die Community zusammenbringt. Die Ergebnisse werden im digitalen SEE Playbook als open-source Ressource für die Hochschullehre bereitgestellt. Ziel von Future SEE ist es, Lehrkompetenzen im Bereich Social Entrepreneurship durch praxisnahe Ansätze zu stärken, um gesellschaftliche Wirkung zu erreichen und mehr Studierende zu befähigen, eine wirkungsorientierte Wirtschaft mitzugestalten. Future SEE wird gefördert von der Stiftung Innovation in der Hochschullehre.

www.linkedin.com/groups/12863626

Die folgende Übersicht (Abb. 4) zeigt Hochschulen, die curriculare SIE/SEE-Formate anbieten.

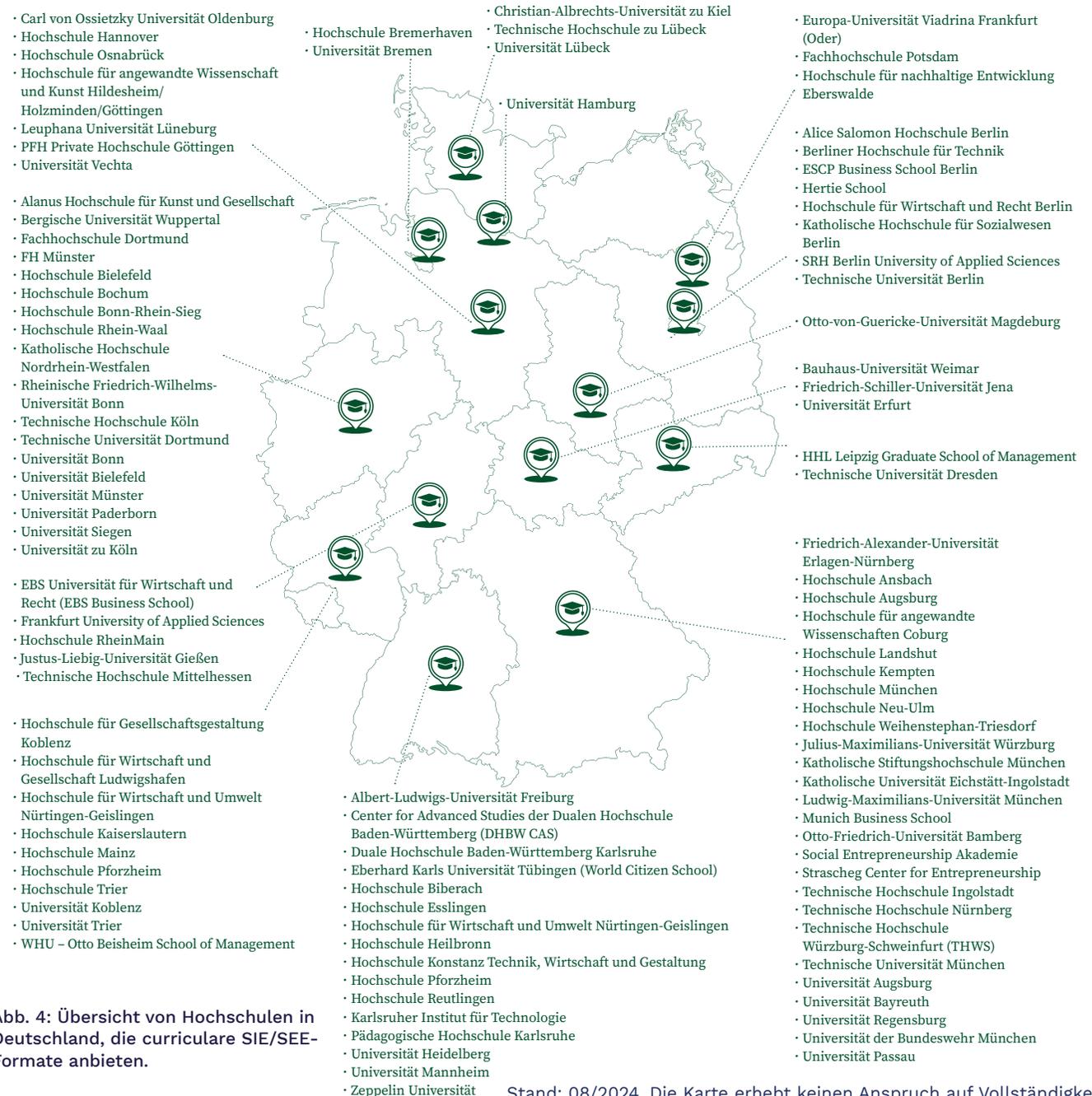


Abb. 4: Übersicht von Hochschulen in Deutschland, die curriculare SIE/SEE-Formate anbieten.

Stand: 08/2024. Die Karte erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Wirkungserfassung von Lehr- und Lernformaten

Eine weitere Herausforderung in Fort- und Weiterbildungsformaten von SIE/SEE ist die Messung ihrer Wirkung. Anders als bspw. in herkömmlichen Hochschulvorlesungen, bei denen oft nur Prüfungsnoten als Maßstab dienen, erfordert die Bewertung der Wirksamkeit von SIE/SEE-Modulen eine umfassendere Herangehensweise, weil nicht immer das Ergebnis im Mittelpunkt steht, sondern der individuelle Lernprozess. Neben den eher klassischen Ansätzen der Lehrevaluation wie der Verwendung von quantitativen Fragebögen, qualitativen Feedbackrunden oder der Anzahl von Bewerbungen, gibt es weitere Ansätze zur Wirkungserfassung der Lehre:

1.

Kompetenzentwicklung:

Bewertung der Entwicklung spezifischer Kompetenzen wie kritisches Denken, Problemlösungsfähigkeiten und unternehmerisches Denken. Die Evaluation findet eher in langfristigeren Zeitabständen und über mehrere Formate hinweg statt als die herkömmliche Lehrevaluation auf individueller Modulebene.

2.

Praxisrelevanz:

Feedback von externen Stakeholdern und Partner:innen über die Anwendbarkeit und Relevanz der im Modul entwickelten Projekte (bspw. in Form einer Pitch-Jury).

3.

Langfristige Wirkung:

Nachverfolgung der beruflichen Entwicklung der Absolvent:innen und deren Einfluss auf gesellschaftliche Innovationen.

4.

Selbstreflexion und Peer-Feedback:

Einbeziehung der Selbsteinschätzung der Studierenden und des Feedbacks von Kommiliton:innen zur Bewertung des individuellen Lernfortschritts und der Gruppenarbeit.



Praxisbeispiel

Eine gute und bewährte Möglichkeit ist die Arbeit mit Reflexionstagebüchern (Reflection Logs). Die Lernenden werden angehalten, nicht nur etwas über Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship zu lernen, sondern sich aktiv damit auseinander zu setzen, was sie gelernt haben, wie sie gelernt haben und wie dies ihr zukünftiges Handeln beeinflussen wird. Geeignet sind analoge Formate (Journaling mit Notizbuch) oder auch digitale Formate, die z. B. mit gängigen Lehrplattformen (Moodle) oder anderen Dokumentationsoptionen (z. B. Miro) umgesetzt werden können.



„Es ist wichtig, über Reflexion, also das Nachdenken über das eigene Handeln und die Verschriftlichung dieser Reflexion mit Studierenden den Prozess der Kompetenzentwicklung für SIE/SEE zu unterstützen.“

Prof. Dr. Britta M. Gossel, HNEE

„Durch die regelmäßige Reflexion denke ich mindestens ein zweites Mal darüber nach, was ich gelernt oder gemacht habe. Dabei ist es besonders spannend, nach einiger Zeit auf die Reflexionen zurückzublicken und zu sehen, wie ich mich weiterentwickelt habe.“

Amelie Wenninger, Studierende HNEE



Praxisbeispiel Aurora Competence Framework (ACF)

Aurora ist ein Konsortium aus neun europäischen Universitäten zur forschungsbasierten Förderung des gesellschaftlichen Wandels und nachhaltiger Entwicklung. Das Aurora Competence Framework (ACF) stellt Lehrkräften drei Tools zur Verfügung, die sie dabei unterstützen, Learning Outcomes zu definieren, diese in den regulären Unterricht zu integrieren und die Entwicklung der ermittelten Kompetenzen zu evaluieren. Das LOUIS-Tool definiert und evaluiert akademische und persönliche Kompetenzen, um eine breite Palette von Fähigkeiten curricular zu verankern. Die BEVI-Skalen erstellen ein Profil der Kursteilnehmer:innen, um die Vielfalt im Klassenzimmer sichtbar zu machen und das Bewusstsein für unterschiedliche Perspektiven zu fördern. Das seismic-Tool misst die Kompetenzen der Studierenden im Bereich Soziale Innovation und Social Entrepreneurship und ermöglicht die Bewertung von Kompetenzveränderungen. Dozierende können die Instrumente zur Planung der Lernumgebung sowie Fortschrittsmessung der Studierenden und Reflexion ihrer Methoden nutzen. Studierende können durch die Instrumente ihre Fähigkeit, gesellschaftliche Herausforderungen zu meistern, erkennen und die Komplexität ihres Umfeldes reflektieren.

[www.aurora-universities.eu/
aurora-competence-framework](http://www.aurora-universities.eu/aurora-competence-framework)

Good Practices bei der Gestaltung projektbasierter Module

Dieses Kapitel stellt einen archetypischen Ablauf eines projektbasierten problemorientierten SIE/SEE-Lehrmoduls in sieben Schritten dar (siehe Abb. 5).

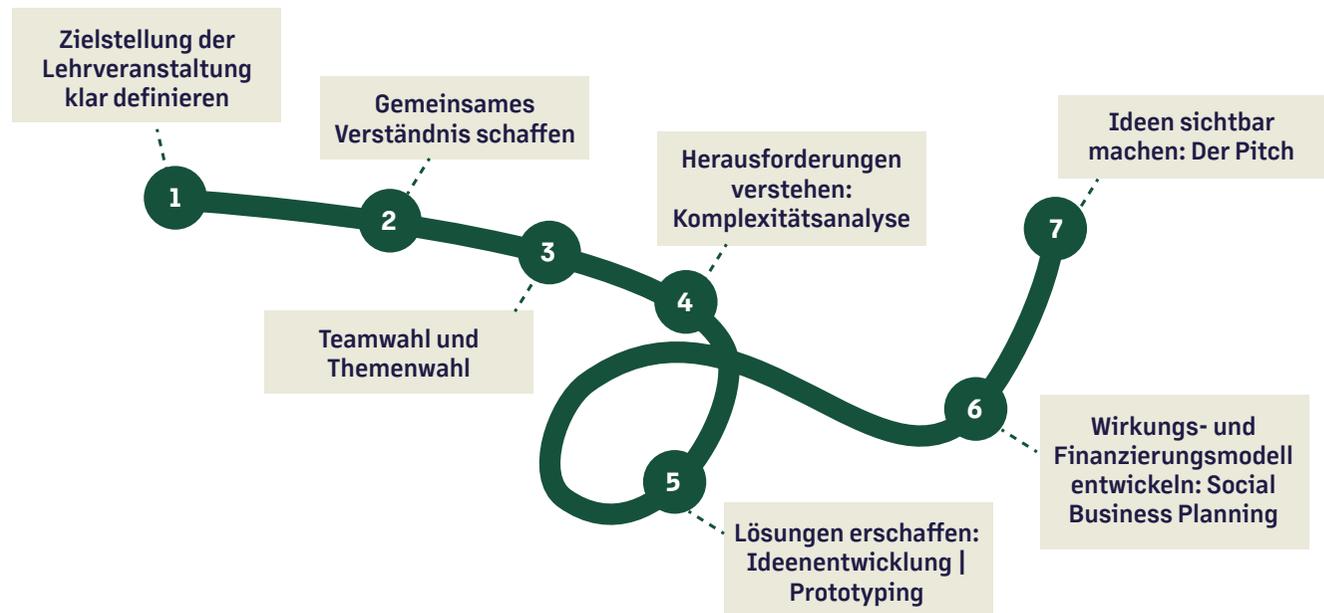


Abb. 5: Überblick eines archetypischen Verlaufs eines projektbasierten SIE/SEE-Lehrmoduls

1

Zielstellung der Lehrveranstaltung klar definieren

Es eine notwendige Bedingung für SIE/SEE-Module, vorab zu definieren, was die Zielstellung eines Lehrmoduls ist (*Learning Objectives*). Bekannt ist eine engere und eine weitere Definition von Entrepreneurship in der Lehre: In einer engen Begriffsauffassung geht es darum, Kompetenzen zu erlangen, um als (Sozial-) Unternehmer:in wirklich zu gründen; in einer weiten Begriffsauffassung geht es darum, Kompetenzen hinsichtlich einer bestimmten gestalterischen Denkweise zu erlangen (*Entrepreneurial Mindset, Changemaker Mindset*), welche man in verschiedenen beruflichen Kontexten einsetzen kann. Es ist hilfreich, für SIE/SEE vorab ein zumindest grundsätzliches Verständnis eines Zielbildes an Kompetenzentwicklungen zu klären.

Zielstellung klar definieren

1



„In projektbasierten SIE/SEE-Formaten ist es wichtig, sich anfangs die Zeit zu nehmen, um bei den Teilnehmenden die Ausbildung eines Entrepreneurial Mindset anzustoßen. Auch ist für zukunftsfähiges Entrepreneurship eine gezielte Bildung in unterschiedlichen nachhaltigen und regenerativen Geschäftsmodellen von hoher Relevanz. Dafür braucht es interaktivere Lernansätze und -methoden als die aus klassischen Vorlesungen.“

Prof. Dr. Jana-Michaela Timm, Prof. Dr. Rouven Seifert, Projekt ISSIE, Universität Hamburg

Zum Weiterlesen:

- » Lackéus, M. (2015). Entrepreneurship in education: What, why, when, how. Trento, Italy: Background paper for OECD-LE.

2

Gemeinsames Verständnis schaffen

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für erfolgreiche Lehr- und Lernsituationen ist zunächst die Schaffung einer gemeinsamen Kommunikationsgrundlage. Die Definitionen von Sozialer Innovation & Social Entrepreneurship sind in der Fachliteratur sehr breit gefächert. Der Begriff „Social“ wird zudem in die deutsche Sprache mit unterschiedlichen Konnotationen übersetzt. Der englische Begriff „Social“ wird häufig intuitiv mit „Sozial“ übersetzt. Im Deutschen wird „Sozial“ schlicht mit „gesellschaftlich“ gleichgesetzt. Im Englischen umfasst er jedoch auch ökologische Aspekte, weil hier ein systemischeres Verständnis von Gesellschaft, Markt und Natur zugrunde liegt. Deshalb ist ein umfassenderer Begriff wie „gemeinwohlorientiert“ passender. Ähnlich verhält es sich mit den Begriffen „Innovation“ oder „Entrepreneurship“. Innovation wird zunächst oft mit technischer Erfindung assoziiert, Entrepreneurship mit der Gründung eines Startups. Diese alltagssprachlichen Assoziationen werden dem Forschungs- und Praxisfeld jedoch kaum gerecht.

Gemeinsames Verständnis schaffen

2



Tipps aus der Lehrpraxis

- **Pluralität von Positionen gemeinsam erarbeiten:**
Studierende verstehen die Pluralität von Begriffsfeldern besser mithilfe kollaborativer Übungen als beim alleinigen Lesen von Fachliteratur oder im Rahmen eines Vorlesungsformates. Es hat sich als zielführend erwiesen, verschiedene ausgewählte Quellen von einzelnen kleineren Studierendengruppen erschließen zu lassen, Definitionen ab-/herzuleiten und in diskussionsorientierten Formaten literaturbasiert ein gemeinsames Verständnis von Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship zu erarbeiten.
- **Stereotypen offenlegen:**
Oft haben Studierende von Begriffen wie z. B. Entrepreneur oder NGO eine klare Vorstellung im Kopf, die aber eher einem (massen-)medial vermittelten Bild entspringt und starke Stereotypen aufweist. Dies ist Studierenden kaum bewusst. Mithilfe von Visualisierungstechniken (bspw. „Male ein Bild einer unternehmerisch tätigen Person“) und gemeinsamen Reflexionen über diese Visualisierungen können Stereotypen erkannt und ein gemeinsames Verständnis entwickelt werden.

Zum Weiterlesen:

- » Huybrechts, B., Nicholls, A. (2012). Social Entrepreneurship: Definitions, Drivers and Challenges. In: Volkmann, C., Tokarski, K., Ernst, K. (eds) Social Entrepreneurship and Social Business. Gabler Verlag.

3

3

Teamwahl und Themenwahl

Teamwahl und Themenwahl

Die Entscheidung, ob Studierenden die Team- und Themenfindung überlassen oder vorgegeben werden sollte, hängt von den spezifischen Zielen und Rahmenbedingungen des Kurses ab. Während Autonomie die Motivation und das Engagement fördern kann, kann eine strukturierte Vorgabe dazu beitragen, dass Studierende neue Herausforderungen annehmen und ein breiteres Spektrum an Fähigkeiten und Perspektiven entwickeln. Die Balance zwischen diesen Ansätzen muss sorgfältig abgewogen werden, um die bestmöglichen Lernergebnisse zu erzielen.



Vorteile der Autonomie bei Team- und Themenfindung

- **Erhöhte Motivation und Engagement:** Wenn Studierende die Möglichkeit haben, sich Aufgaben und Teams nach ihren Interessen und Fähigkeiten auszusuchen, sind sie in der Regel motivierter und engagierter.
- **Bessere Passung von Aufgaben und Fähigkeiten:** Die freie Wahl der Projekte und Teams erleichtert eine bessere Übereinstimmung zwischen den Aufgaben und den Fähigkeiten sowie Interessen der Teammitglieder.
- **Verbesserte Teamkohäsion und Koordination:** Die Wahl von vertrauten Teammitgliedern kann die Kohäsion und Koordination verbessern.



Nachteile der Autonomie bei Team- und Themenfindung

- **Begrenzte Herausforderung und Komfortzonen:** Autonomie kann dazu führen, dass Studierende in ihren Komfortzonen bleiben und keine neuen Herausforderungen annehmen.
- **Weniger komplementäre Teamkompetenzen:** Die Tendenz, enge Freund:innen als Teammitglieder zu wählen, kann zu weniger komplementären Fachkompetenzen innerhalb des Teams führen, was für die Lösung komplexer sozialer Probleme notwendig ist.
- **Ungleichgewicht und Konflikte innerhalb der Teams:** Selbstgewählte Teams können zu einem Ungleichgewicht in Bezug auf Fähigkeiten und Arbeitsbelastung führen, da Studierende dazu neigen, Freund:innen mit ähnlichen Stärken und Schwächen auszuwählen.

Zum Weiterlesen:

- » Viktoria Boss, Linus Dahlander, Christoph Ihl, Rajshri Jayaraman (2023) Organizing Entrepreneurial Teams: A Field Experiment on Autonomy over Choosing Teams and Ideas. *Organization Science* 34(6):2097-2118.



„Sozialunternehmerinnen und -unternehmer aktiv in Lehrveranstaltungen einzubringen, ist ein vielversprechender Ansatz. Am besten mit Exkursionen zu den Unternehmen. Gruppenarbeit an deren konkreten Herausforderungen kann ergiebig für alle Beteiligten sein: Studierende, Sozialunternehmen und Lehrkräfte.“

Prof. Dr. Christine Volkmann, Projekt bergisch.sozial, Bergische Universität Wuppertal



Tipps aus der Lehrpraxis

- **Erhöhten Kommunikations- und Vernetzungsaufwand berücksichtigen:**

Die Themenwahl durch Studierende erfordert oft Partner:innen aus der Praxis, was zu einem erhöhten Kommunikations- und Vernetzungsaufwand auf Seiten der Lehrenden führt, die zusätzliche Ressourcen und Zeit investieren müssen, um geeignete Partner:innen zu finden und zu koordinieren. Dieser Mehraufwand umfasst die Identifikation und Ansprache relevanter Organisationen, die Organisation von Absprachen im Vorfeld eines Moduls sowie die kontinuierliche Kommunikation und das Management dieser Beziehungen. Lehrende fungieren als Vermittler, um sicherzustellen, dass die Zusammenarbeit reibungslos verläuft und die Erwartungen aller Beteiligten erfüllt werden.

- **Zeitintensive Teamfindung einplanen:**

Die Teamfindung innerhalb eines Moduls nimmt oft viel Zeit in Anspruch, da diese Entscheidung für Studierende häufig nicht nur auf rationalen Überlegungen zu ergänzenden Fähigkeiten basiert, sondern mit starken emotionalen Faktoren verbunden ist. Diese emotionale Dimension kann zu längeren Entscheidungsprozessen führen, da Studierende sowohl auf zwischenmenschliche Dynamiken als auch auf ihre eigenen Komfortzonen achten. Dadurch kann der Start in die eigentliche Projektarbeit verzögert werden, was den gesamten Fortschritt des Moduls beeinträchtigen kann. Es ist daher ratsam, diesen Prozess konkret anzuleiten und mit klaren Zeitvorgaben zu versehen oder die Teamzuteilung zentral vorzunehmen.

- **Kompetenzorientierung bei Themenwahl fokussieren:**

Studierende wählen oft Themen basierend auf ihren Interessen oder dem, was sie als ihren Purpose empfinden, was emotional geprägt ist. Diese Bindung fördert eine starke intrinsische Motivation, kann aber dazu führen, dass notwendige Fachkenntnisse für komplexe Herausforderungen übersehen werden. Statt sich auf vorhandene Fähigkeiten zu konzentrieren, lassen sie sich von Wünschen und Leidenschaften leiten, was zu Projekten führen kann, für die sie nicht optimal vorbereitet sind. Dies beeinträchtigt den Erfolg ihrer Arbeit. Daher sollte die Themenwahl stärker auf den Kompetenzen der Studierenden basieren. Übungen, die Studierende mit ihren Stärken und Schwächen konfrontieren, helfen, eine gute Passung zwischen ihren Profilen und Themen zu finden. Hier können die Sustainable Development Goals oder ähnliche Rahmenwerke helfen, die Themenfelder einzugrenzen.

4

Herausforderungen verstehen

4

Herausforderungen verstehen: Komplexitätsanalyse

Eine gründliche Komplexitätsanalyse durch die Studierenden ist der Schlüssel zur Entwicklung effektiver und nachhaltiger Lösungen für komplexe Probleme. Nur wenn sie das Problem wirklich verstehen, können sie abschätzen, welche Lösungen sinnvoll und effektiv sind. Dieser Prozess erfordert, dass man verschiedene relevante Perspektiven einnimmt und sich intensiv in die verschiedenen Variablen und Ursachen des Problems einliest oder eigene kleine Erhebungen mit beteiligten Stakeholdern durchführt. Es ist wichtig zu verstehen, wie diese Variablen miteinander in Verbindung stehen und interagieren. Wenn dieser Schritt ausgelassen oder vernachlässigt wird, wirkt sich das direkt auf die Qualität der Lösungsideen aus, insbesondere im Hinblick auf ihre Wirkung. Unzureichend verstandene Probleme führen oft zu oberflächlichen oder ineffektiven Lösungen, die die zugrunde liegenden Ursachen nicht adressieren.



Tipps aus der Lehrpraxis

- **Inter- und transdisziplinäre Zusammenarbeit und vielfältige Perspektiven einbeziehen:**
Die Zusammenarbeit mit Fachleuten aus verschiedenen Disziplinen und Sektoren sowie die Einbeziehung unterschiedlicher Stakeholder aus Praxis und Zivilgesellschaft und Expert:innen ermöglichen ein breites Spektrum an Ansichten und Erfahrungen, die die involvierte Komplexität sichtbar machen. Außerdem können Studierende durch den begleiteten Austausch mit der Betroffenengruppe wertvolle Einblicke in die Problemlage erhalten.
- **Tiefgehende Recherche und eigene Erhebungen:**
Durch ein gründliches Einlesen in ihr Themenfeld durch wissenschaftliche Studien, Berichte sowie Fachliteratur entwickeln Studierende ein fundiertes Verständnis der verschiedenen Aspekte des Problems. Darüber hinaus ist es zielführend, wenn sie eigene kleine Erhebungen mittels Interviews oder Gespräche mit betroffenen Personen durchführen.
- **Werkzeuge zur Visualisierung nutzen:**
Der Einsatz eines Problembaums oder einer Complexity Map hilft dabei, die Beziehungen zwischen den verschiedenen Ursachen und Effekten des Problems zu visualisieren und zu analysieren.
- **Regelmäßige Überprüfung und Anpassung:**
Die Studierenden sollten ihre Analyse regelmäßig überprüfen und aktualisieren, um sicherzustellen, dass alle relevanten Faktoren berücksichtigt werden und auf neue Informationen oder veränderte Bedingungen reagiert werden kann.

Lösungen erschaffen: Ideenentwicklung | Prototyping

Eine Kernaufgabe in vielen Lehr- und Lernsituationen zu Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship ist die Auseinandersetzung mit einer Lösung, d. h. zur Problemanalyse gesellt sich die Gestaltung eines Möglichkeitsraums (siehe Abb. 6). Es gibt verschiedene Ansätze, wie diese Phase mit Instrumenten und Ansätzen gestaltet werden kann. Neben klassischer Vermittlung und Übung von Kreativitätstechniken oder der Recherche bestehender Projekte und Lösungen zur Inspiration können Anwendungskorridore von Bricolage oder die Verzahnung von Problemanalyse und Lösungsgestaltung mit Einbindung von *Systems Thinking* ein Zugang sein. *Design Thinking*, *Lean Start-up* oder andere *Prototyping*-Ansätze sind typische übergeordnete methodische Herangehensweisen, die sich in der Praxis bewährt haben. Ein wesentlicher Bestandteil dieser Vorgehensweisen ist der iterative Wechsel zwischen dem Öffnen (*diverge*) und Schließen (*converge*) des Problem- und Lösungsraums. Gleichzeitig ist es notwendig, aus Studierendensicht zu verstehen, dass die beiden Bausteine – Herausforderungen verstehen und Lösungen erschaffen – grundlegend anderen Logiken folgen. Dies wird z. B. in der Unterscheidung von *Causation*-Logik und *Effectuation*-Logik erkennbar. Im Erlernen dieser Unterschiedlichkeit haben sich einige Herangehensweisen in der Praxis bewährt.

Lösungen erschaffen

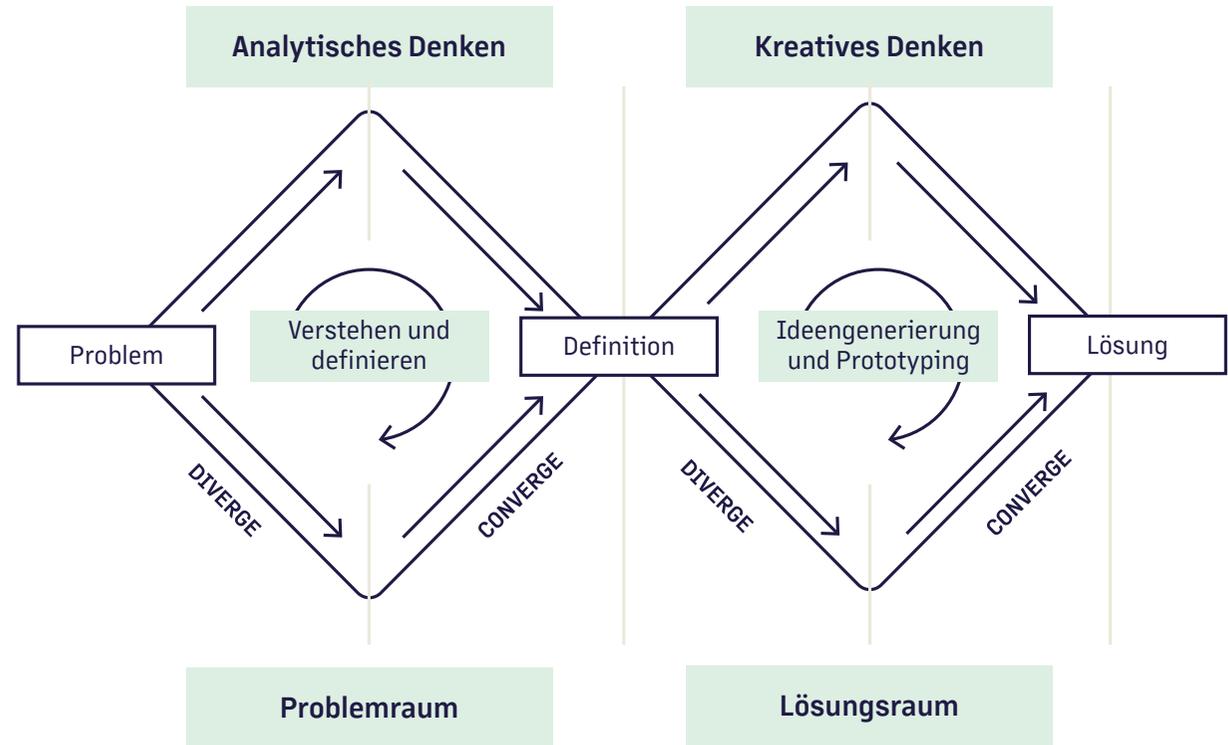


Abb. 6: Darstellung des Zusammenspiels von Problemanalyse und Lösungsideenentwicklung (eigene Darstellung basierend auf dem Double Diamond Model des British Design Council)

Zum Weiterlesen:

- » Fisher, G. (2012). Effectuation, causation, and bricolage: A behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(5), 1019-1051.
- » Liedtka, J., Salzman, R., & Azer, D. (2017). *Design thinking for the greater good: Innovation in the social sector*. Columbia University Press.



Tipps aus der Lehrpraxis

- **Vernetzung mit eigenen Fachkompetenzen:**
Um Lösungen zu erschaffen, ist es nicht nur wichtig, Herausforderungen analytisch zu durchdringen, sondern auch die Verknüpfung zwischen vagen ersten Einfällen und den eigenen Kompetenzen im Blick zu behalten. Einfälle können in studentischen Teams nur schwer zu sozialinnovativen Ideen entwickelt werden, wenn die entsprechende Fachkompetenz zum Thema im Team nicht vorliegt.
- **Zirkularität integrieren:**
Die Entwicklung von Ideen vollzieht sich nicht linear, sondern geht vielmehr zirkulär oder spiralförmig vor. Lernende haben durch ihre Lernsozialisation jedoch oft gelernt, in linearen Prozessen zu denken und zu planen. Eine Sensibilisierung für diese kontraintuitive Form, gepaart mit visualisierend-reflektierenden Übungen („Wo stehen wir gerade im Prozess?“) kann dieses Verständnis unterstützen.
- **Wechsel zwischen den Logiken verständlich machen:**
Um Lösungen erschaffen zu können, verfolgen Lernende ein intensives Wechselspiel zwischen den folgenden Logiken: analytisch-systematisch und schöpferisch-kreativ (siehe Abb. 6). Studierenden fällt es oft schwer, diese Unterscheidung in ihrem eigenen Handeln nachzuvollziehen. Vorhandene Tools aus *Design Thinking* helfen Studierenden, dieses Wechselspiel zu verstehen und den aktuellen Arbeitsstand darin zu verorten.
- **Frühzeitige Interaktion mit der Zielgruppe:**
Um zu vermeiden, dass Lösungsideen entwickelt werden, die konzeptionell auf dem Papier funktionieren, aber die komplexe Realität der Zielgruppebedürfnisse außer Acht lassen, ist es wertvoll, möglichst früh und regelmäßig mit Personen der Zielgruppe in den Austausch zu treten und diese partizipativ an dem Lösungsentwicklungsprozess teilhaben zu lassen.
- **Entscheidungsmut entwickeln:**
Zirkularität im Prozess, die Ungewissheit einer zu gestaltenden Zukunft und der Wechsel zwischen analytisch-systematischer und schöpferisch-kreativer Denkweise erfordern von Lernenden permanent Entscheidungen zu treffen. SIE/SEE-Lehrende als Lernbegleitende haben hier die Chance, entscheidungsunterstützend zu arbeiten. Zu lernen, dass entschieden werden muss – für die eine Variante und gegen andere – ist schwierig. Lernende können bei diesem Prozess durch schnelles und zügiges Feedback aus der Praxis unterstützt werden.

6

Wirkungs- und Finanzierungsmodell entwickeln: Social Business Planning

Neben der analytischen Perspektive (Herausforderungen verstehen) und der schöpferisch-kreativen Perspektive (Lösungen erschaffen) ist noch eine weitere Perspektive relevant: die planerische Perspektive. Alle drei Perspektiven gelten neben weiteren Ansätzen als unternehmerische Methoden. Der *Social Business Plan* oder die *Impact Business Model Canvas* beruhen auf der Idee, Prinzipien und Richtlinien für ein unternehmerisches Konzept zu verschriftlichen, um strategische Entscheidungen daran auszurichten und Legitimität z. B. gegenüber Geldgeber:innen zu signalisieren. Oft wird in Aus- und Weiterbildungsformaten ein *Social Business Plan* als studentische Leistung / schriftliche Prüfungsleistung eingefordert. Während die Struktur und Schwerpunkte eines *Social Business Plans* durchaus einem klassischen Geschäftskonzept ähneln, gibt es Besonderheiten. Die Herausforderungen der Verschriftlichung sind dabei vielschichtig: Einerseits gilt es einen zirkulären und iterativen Prozess an einem bestimmten Reifegrad zu stoppen, und andererseits in ein lineares Konzept zu überführen.

Wirkungs- und Finanzierungsmodell entwickeln

6

Zum Weiterlesen:

- » Mansoori, Y., & Lackéus, M. (2020). Comparing effectuation to discovery-driven planning, prescriptive entrepreneurship, business planning, lean startup, and design thinking. *Small Business Economics*, 54, 791-818.
- » Schellberg, K. U., Danner, M., Gerhard, S., Hunter, R., & Kießling, A. L. (2018). *Mit Mehrwert überzeugen-der Social Businessplan für Sozialunternehmen: Arbeitsbuch zur Erstellung eines wirkungsorientierten Businessplans*; Blaue Reihe Sozialmanagement. Walhalla Fachverlag.



Tipps aus der Lehrpraxis

- **Differenzierung von sozial und unternehmerisch:**
An verschiedenen Punkten im *Social Business Plan* müssen gesellschaftliche und unternehmerisch / ökonomische Dimensionen klar differenziert werden. Dies betrifft die Analyse von ökonomischer und gesellschaftlicher Ausgangslage, aber insbesondere dann die klare differenzierte Entwicklung eines Geschäfts- und Wirkmodells. Klare Terminologien, farbliche Unterscheidungen bis zu einfachen Verbalisierungen (“where the impact grows” = Wirkmodell vs. “where the money flows” = Geschäftsmodell) können diese Differenzierung der Dimensionen in der Lehrpraxis und auch in der Dokumentation des Social Business Plans unterstützen.
- **Besondere Themenfelder: Organisation, Finanzierung, Wirkungsmessung**
Social Enterprises unterscheiden sich in ihrer Rechtsform häufig von konventionellen Unternehmen. So treten Rechtsformen mit Gemeinnützigkeitsstatus im Vergleich häufiger auf. Teilweise verwenden sie auch hybride Gebilde verschiedener Rechtsformen wie z. B. Verein, Stiftung und GmbH (z. B. Quartiermeister oder Viva con Agua). Ähnlich verhält es sich bei Fragen der Finanzierung, die inhaltlich in Lehrveranstaltungen auf die Spezifika von Finanzierungsmöglichkeiten für Soziale Innovationen anders verweisen müssen. Die Konzeption einer Wirkungsmessung wiederum bildet im Vergleich zum klassischen Geschäftskonzept ein neues und eigenständiges Kapitel des *Social Business Plan*.
- **Konfligierende Ziele, erhöhte Entscheidungs-komplexität:**
Sowohl die parallele Entwicklung gesellschaftlicher und ökonomischer Zielstellungen als auch die benannten thematischen Besonderheiten eines *Social Business Plan* führen zu einer erhöhten Entscheidungs-komplexität für Lernende. Hier hat es sich bewährt, den *Social Business Plan* nicht als einmal zu erstellendes Dokument zu verstehen, sondern als sich im Flux befindliches Vehikel, das permanent verändert wird. Gleichzeitig sind Übungen, welche die normative Kompetenz der Studierenden (Welche Werte sind uns in welchen Situationen wie wichtig?) stärken (z. B. Arbeit mit den *Purpose Cards*) sowie das Training möglicher Entscheidungsheuristiken (z. B. Konzept des systemischen Konsensierens) eine wertvolle Unterstützung für Lernende.

Zum Weiterlesen:

- » Dominik Rüther (2019). Gruppenentscheidungsverfahren für Teams. *OrganisationsEntwicklung* (2/2019), S.92-99 www.soziokratie.org/wp-content/uploads/2021/03/ZOE-02-2019-Gruppenentscheidungen-in-Teams-Christian-Ruether.pdf
- » SEND (2024). Deutscher Social Entrepreneurship Monitor (DSEM) 2024. Online verfügbar: www.send-ev.de/projekte/items/dsem



Praxisbeispiele

TEMPLATES:

- **Lean Impact Canvas:** Drei Tools für innovative und nachhaltige Geschäftsmodelle | zero360.
www.zero360.de/blog/sustainable-business-model-innovation
- **Business Model Canvas:** Mit Business Model Canvas zum Geschäftsmodell | IHK München.
www.ihk-muenchen.de/de/Service/Gründung/Business-Model-Canvas
- **Social Business Model:** Social Business Model Canvas | The Canvas Revolution.
www.thecanvasrevolution.com/product/social-business-model-canvas

DARSTELLUNG DER WIRKUNG:

- **IOOI-Methode:** Plattform für Soziale Innovationen & Gemeinwohlorientierte Unternehmen.
www.sigu-plattform.de/wirkungstools/iooi-methode
- **Phineo-Wirkungstreppe:** Wirkung & gesellschaftlicher Impact lassen sich messen. www.phineo.org/magazin/was-ist-soziale-wirkung
- **Social Impact Readiness Index (SIRI):** Das Center for Social Investment der Universität Heidelberg entwickelt mit dem Social Impact Readiness Index (SIRI) ein Toolkit zur Identifizierung und Bewertung des gesellschaftlichen Wirkungspotenzials von sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschungsprojekten.
www.soz.uni-heidelberg.de/siri-social-impact-readiness-index

7

Ideen sichtbar machen: Der Pitch

Ebenfalls wird oft in Aus- und Weiterbildungsformaten ein Pitch als mündliche Präsentation von Ideen zu Sozialen Innovationen integriert, sei es als Zwischenpräsentation oder als benotete Studienleistung. Ein Pitch – eine Präsentationstechnik, die mutmaßlich ursprünglich aus dem Vertrieb kommt – hat das Ziel, für eine Idee auf unterhaltensame und kommunikativ verbindende Art zügig eine Verständigung mit Adressat:innen (z. B. potenziellen Partner:innen oder Geldgeber:innen) herbeizuführen. Losgelöst von diesem Ursprung hat sich der Pitch als Präsentationstechnik in der Lehre für Soziale Innovation und Social Entrepreneurship etabliert.

7

Ideen sichtbar machen



Praxisbeispiel Pitching

Die Harvard Business School Social Enterprise Initiative hat einen kurzen Guide veröffentlicht, der einen hilfreichen Einstieg für die Erstellung einer Pitch-Präsentation bietet:

www.bit.ly/HBS-Social-Enterprise-Initiative



Tipps aus der Lehrpraxis

- **Weniger Pitch, eher Storytelling:**

Die in der Zielgruppe von Fort- und Weiterbildungsformaten auftretende kritische Haltung zu klassisch betriebswirtschaftlichen Narrativen zeigt sich in der Lehrpraxis auch beim Thema Pitch. Es bewährt sich hier, den Pitch als Storytelling-Technik zu begreifen und Storytelling als Kulturtechnik, als bestimmte Kommunikationsform zu erläutern, die über kulturelle und geographische Grenzen weltweit existiert.

- **Selbstwirksamkeitserfahrung:**

Für Lernende kann die Einbindung von Praxispartner:innen als Feedbackgebende oder Jury motivierend wirken. Der Pitch verlässt damit das Seminarsetting und bringt Lernende in eine reale Lebenssituation, denn die eigene sozialinnovative Idee muss nun vor Expert:innen der Praxis bestehen. Das erfolgreiche Meistern einer solchen Situation stärkt Motivation und Selbstwirksamkeit.

- **Externe Validierung von Ideen:**

Die Einbindung von Social Entrepreneurs oder weiteren Expert:innen für Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship (z. B. Ashoka, SEND, GLS-Bank, Transferstelle der Hochschule) bietet auch die Option zu externer Validierung der Ideen. Durch das Feedback einer Jury zu den Ideen selbst, können Lernende wesentliche Hinweise zur Validierung Ihrer Ideen erhalten, die über das Feedback von Lehrenden noch einmal hinaus gehen und engen Praxisbezug herstellen.

- **Neue Perspektiven – den Raum verlassen:**

In der Praxis hat sich bewährt, den üblichen Lehrraum für einen Pitch zu verlassen, einen anderen Raum (z. B. Aula, Forum, Open Space) zu nutzen und die gesamte Veranstaltung eher mit einem Event-Charakter durchzuführen. Räume spielen eine wichtige Rolle in der Entrepreneurship Education.

Zum Weiterlesen:

- » Key, T. M., & Duening, T. N. (2020). Strategic Entrepreneurial Storytelling: An Applied Framework for Better Pitches. *Contemporary Management Research*, 16(4), 279-300.
- » Christensen, B. T., Arendt, K. M., & Hjorth, D. (2023). How learning spaces matter in entrepreneurship education: introducing the concept of topopraxis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 35(3-4), 317-336.

Good Practice: Einbindung von Social Entrepreneurs

Die Einbindung von Social Entrepreneurs gilt in der SIE/SEE als eine der wichtigsten Good Practices. Sie sind Identifikationsfigur, Inspirationsquelle und Sparringspartner:innen zugleich und machen abstrakte Themen greifbarer. Auf authentische Weise verdeutlichen sie, wie die Motivation, die Welt zu verbessern, mit der Generierung von Einkommen vereinbar ist und wie dabei eine Ausrichtung auf das Gemeinwohl gesichert werden kann. Durch den Austausch können auch über den Rahmen eines Moduls hinaus wertvolle Verbindungen entstehen: Orientierung für die Berufswahl, Kooperationen für Abschlussarbeiten, Inspiration und Vernetzung für eigene Projekte und Gründungsaktivitäten sowie direkte Berufsangebote.

Die Einbindung von Social Entrepreneurs kann in verschiedenen Formen erfolgen: Von einfachen Vorlesungsbesuchen über umfassendere Ringvorlesungen bis hin zur Einbindung in einer Jury, eine Exkursion zur Organisation, Zusammenarbeit bei einer Abschlussarbeit oder der gemeinsamen Gestaltung eines Moduls. In einem kooperativen Modul können die Social Entrepreneurs als Coaches agieren oder ihre konkreten Herausforderungen als Fallstudie zur Verfügung stellen. Studierende können beispielsweise Crowdfunding-Kampagnen mit und für Social Startups entwickeln oder gemeinsam einen Fachtag organisieren. Die Einbindung von Social Entrepreneurs bietet somit nicht nur für Studierende, sondern auch für sie selbst vielfältige Vorteile.



Hinweise aus der Praxis

- **Finanzielle Vergütung:**
Einige Social Entrepreneurs bieten Vorlesungsbesuche unentgeltlich an, insbesondere bei enger thematischer oder räumlicher Nähe. Dennoch sollte ein Honorar als Zeichen der Wertschätzung gezahlt werden.
- **Themenbezug:**
Ein direkter Bezug des Themenfokus der Social Entrepreneurs zur Ausrichtung des Formats ist empfohlen, um Lernziele zu unterstützen und die Teilnehmenden gleichzeitig zu inspirieren.
- **Unterstützung durch Transferstellen:**
Transferstellen können bei der Suche nach geeigneten Social Entrepreneurs unterstützen, da sie oft mit regionalen Expert:innen und Praktiker:innen vernetzt sind.
- **Deutschlandweites Ökosystem:**
Zur Akquise von Social Entrepreneurs für SIE/SEE-Formate kann auch im lokalen außeruniversitären Ökosystem gesucht werden. Häufig gibt es Netzwerke, in denen Sozialinnovator:innen bekannt sind oder sich vernetzen (siehe Abb. 7).



„Als Teil meines Studiums habe ich mich in einem Praxisseminar mit vielen Sozialinnovator:innen ausgetauscht. Dadurch konnte ich nicht nur die theoretischen Aspekte mit praktischem Input verbinden, sondern auch neue Perspektiven auf meinen beruflichen Werdegang einnehmen. Vorher hatte ich eher große Organisationen im Blick, heute engagiere ich mich aus Überzeugung bei einer der kleineren Organisationen aus dem Seminar. Ich bin total froh, diesen Anstoß erhalten zu haben.“

Hannah Mohr, Studentin Universität Hamburg



„Es macht mir große Freude, Studierenden mit meiner Geschichte Mut zu machen und sie zu inspirieren, größer zu denken. Der Austausch mit ihnen bringt frische Perspektiven in meine Arbeit und zeigt mir, wie meine Erfahrungen konkrete Impulse für Soziale Innovationen setzen. Diese Interaktion stärkt nicht nur die Studierenden, sondern auch meine eigene Motivation und Überzeugung.“

Katja Urbatsch, Arbeiterkind.de
gemeinnützige GmbH

Über Arbeiterkind.de

Das gemeinnützige Sozialunternehmen ArbeiterKind.de ermutigt und unterstützt Studierende aus nichtakademischen Familien mithilfe von Ehrenamtlichen als Erste in ihrer Familie ein Studium aufzunehmen und erfolgreich abzuschließen.

Über Mobile Retter

Seit Anfang 2014 setzt sich der gemeinnützige Mobile Retter e. V. für die bundesweite Verbreitung der Smartphone-basierten Ersthelfenden-Alarmierung in zeitkritischen Notfällen ein. Zudem unterstützt der Verein Gebietskörperschaften bei der nachhaltigen Einführung sowie im aktiven Ehrenamtsmanagement der Ersthelfenden.



„Ich freue mich regelmäßig in unterschiedlichen Formaten im Dialog mit Studierenden zu sein, gemeinsam Ideen zu entwickeln und Erfahrungen zu teilen. Besonders begeistert mich der positive Gestaltungswille mit dem sie teils schon im Studium an Lösungen für gesellschaftliche, soziale und wirtschaftliche Herausforderungen arbeiten. Eine wirksame Social Entrepreneurship Education ist praxisorientiert, vermittelt sozialunternehmerisches Handeln und ermutigt Studierende dazu etwas zu bewegen.“

Dennis Brüntje, Mobile Retter e. V.



„Als Social Entrepreneur Studierende dafür zu begeistern, ein Impact Business zu gründen, motiviert mich und gibt mir Hoffnung für die Zukunft. Durch den gelebten Austausch erhalten beide Seiten wertvolle Impulse und Anregungen für ihre Arbeit. Wie Eckart von Hirschhausen sagt: „Es ist nicht einfach, die Welt ehrenamtlich zu retten, wenn andere sie hauptberuflich zerstören.“ Deshalb braucht es mehr Social Entrepreneurs in unserer Gesellschaft.“

Günes Seyfarth, Community Kitchen
Food GmbH

Über Community Kitchen

Das Community Kitchen München rettet Lebensmittel als wirksame Maßnahme im Klimaschutz und verarbeitet diese für das Lokal zu leckeren Gerichten, für Caterings oder als Mahlzeiten im Glas.

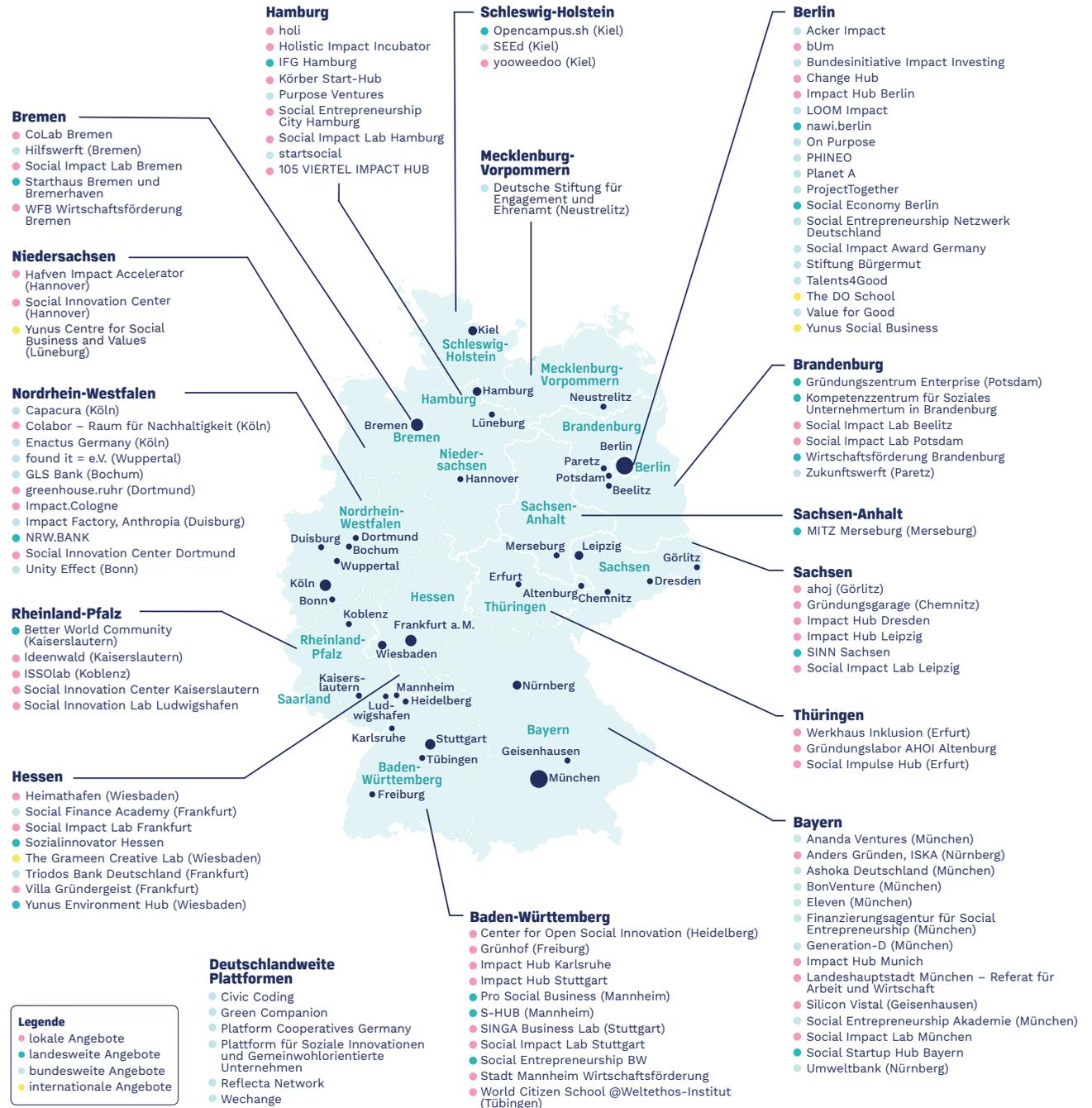


Praxisbeispiel Plattformen

Es gibt unterschiedliche Plattformen, auf denen Social Entrepreneurs identifiziert werden können: Das Ashoka Netzwerk, die Plattform Reflecta, oder die Polarsternkarte, wo Mitglieder von SEND, der Gemeinwohlökonomie, den Impact Hubs oder B CORP-zertifizierte Organisationen abgebildet werden.

www.polarstern-energie.de/social-business/landkarte

Die folgende Karte stellt Unterstützungsorganisationen für Social Entrepreneurship dar und kann wichtige Impulse für Kooperationen liefern. Sofern Akteur:innen bekannt sind, die auf dieser Karte fehlen, freuen wir uns auf eine Nachricht an info@send-ev.de.



Stand: 08/2024. Die Karte erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Abb. 7: Übersicht der Unterstützungsorganisationen für Social Entrepreneurship in Deutschland

Good Practice: Leitfaden für interdisziplinäre Sprache

Eine wesentliche Anforderung an SIE/SEE ist die interdisziplinäre und -sektorale Ausrichtung der Module. Bei der Integration unterschiedlicher Disziplinen gilt es zu beachten, dass diese zwangsläufig aus ihrer Perspektive auf Social Entrepreneurship blicken.

Dies kann zu Konflikten unterschiedlicher Disziplinkulturen führen – die konkret meist aus den Unterschieden zwischen wirtschaftswissenschaftlichen und nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen, wie Soziale Arbeit, Erziehungs- oder Gesundheitswissenschaften und Ingenieurwissenschaften erwachsen. In SIE/SEE werden viele Begriffe der Welt des Unternehmer:innentums entnommen, was häufig zu Vorbehalten gegenüber einzelnen Konzepten und Begriffen von Studierenden aus anderen Disziplinen führt und im Extremfall so abschreckend ist, dass sie die Bezüge zu ihren Fächern und Motivationslagen gar nicht erkennen und sich daher nicht weiter mit dem Thema auseinandersetzen wollen. Um Module für Studierende aus allen Disziplinen anschlussfähig zu gestalten und etwaige Vorbehalte abzubauen, sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:



Allgemeine Handlungsempfehlungen

- **Didaktischen Aufbau des Moduls erläutern:**
Lernziele und die Ausbildung bestimmter Kompetenzen und ihre Relevanz für das spätere Berufsleben deutlich machen
- **Für Studierende ist das Verständnis des „Warum“ eines Lehrmoduls wichtig:**
Offenheit demonstrieren, damit Fragen gestellt werden und Begrifflichkeiten sowie grundlegende Annahmen diskutiert werden, was dazu beiträgt, ein allgemeines Verständnis zu schaffen
- **Begrifflichkeiten vorab klären:**
Glossar der wichtigsten Begriffe und ihrer Definitionen voranstellen
- **Unterschiedliche Perspektiven aufzeigen:**
Von Anfang an die unterschiedlichen fachlichen Perspektiven auf das Phänomen kenntlich machen
- **Identifikation der Zielgruppe und ihrer Bedürfnisse:**
Zielgruppenspezifische Anpassung der Sprache an das Wissensniveau und die Interessen, Verwendung von passenden Beispielen und Analogien
- **Grundsätzliches Framing je nach vorherrschender Haltung bei den Teilnehmenden beachten:**
Entweder Umsatz nicht als Selbstzweck, sondern als Mittel zum Zweck zum Erreichen der Wirkung definieren; oder dem Streben nach Profit das Lösen von gesellschaftlichen Herausforderungen als zentrale Handlungslogik gegenüberstellen
- **Eingängige Sprache verwenden:**
Vermeidung von typischen ökonomischen Begriffen und unnötigen Anglizismen, die schnell mit Berater:innen-Sprech assoziiert werden

Im Folgenden werden im Sinne einer interdisziplinären Sprache die Begriffe aus der Welt des Unternehmer:innentums für andere Fachrichtungen übertragen, um die unterschiedliche Priorisierung der Wirkungsausrichtung zu verdeutlichen:

Business Plan	>	Projektplan (für Soziale Innovation / Initiativen) / Wirkungs- und Finanzierungsmodell
Competitive Advantage	>	Strategischer Vorteil
Entrepreneurial Mindset	>	Innovatives oder kreatives Denken & Handeln
Geschäftsmodell	>	Finanzierungsmodell
Marktanalyse	>	Bedarfsanalyse
Monetization	>	Nachhaltige Finanzierungsstrategien
Pitch	>	Projektvorstellung / Präsentation
Return on Investment (ROI)	>	Gesellschaftlicher Mehrwert
Scalability	>	Wirkungserweiterung / Wirkungspotential
(Social) Impact	>	Gesellschaftliche Transformation
Wachstumsstrategie	>	Strategie zur weiteren Etablierung
Value Proposition	>	Wirkungsziel / Gesellschaftlicher Mehrwert



„Sprache spielt eine entscheidende Rolle in interdisziplinären Fort- und Weiterbildungsformaten im Bereich SIE/SEE. Anglizismen oder ökonomische Begriffe müssen angepasst werden, weil sie von Studierenden geisteswissenschaftlicher Fachrichtungen mit Kapitalismus assoziiert werden und auf Widerstand stoßen. Hier muss man anders auf die Studierenden zugehen, wenn man sie erreichen will.“

Prof. Dr. Lisa von der Heydte, Projekt SIC, Katholische Stiftungshochschule München

„Es ist sehr sinnvoll, den Elefanten im Raum direkt zu adressieren und über die Finanzierung von Social Startups zu sprechen. Für manche Teilnehmenden im Bereich SIE/SEE sind Profite grundsätzlich böse. Aber irgendwie muss sich ein Social Startup finanzieren – gerade, wenn man eine Lösung entwickelt hat für Menschen, die selber nicht zahlungsfähig sind. Man kommt also nicht um Finanzzahlen herum als Social Entrepreneur.“

Prof. Dr. Sven Ripsas, Projekt SSC, HWR Berlin



Implementierung

Herausforderungen: Hochschulkontext

Die Implementierung von SIE/SEE an Hochschulen ist mit einer Reihe von internen Herausforderungen verbunden. Diese im Blick zu behalten kann maßgeblich dazu beitragen, Programme erfolgreich zu entwickeln und durchzuführen.

1.

Fehlende Sichtbarkeit, Akzeptanz und Kenntnis:

Ein großes Hindernis für die Implementierung und curriculare Anbindung von SIE/SEE ist die mangelnde Bekanntheit und Akzeptanz innerhalb der Hochschulen hinsichtlich Sozialer Innovationen & Social Entrepreneurship. Dies ist hinderlich, da die Einführung neuer Module von den Studiengangsleitungen akzeptiert werden muss.

2.

Fakultäts- oder hochschulübergreifende Anrechnung:

Idealerweise wären neue Module zu SIE/SEE verstärkt fakultätsübergreifend und multidisziplinär ausgerichtet. Leider gestaltet sich die Anrechnung von ECTS für Studierende verschiedener Studiengänge und Fakultäten als administrativ sehr herausfordernd aufgrund der verschiedenen Studien- und Prüfungsordnungen.

Oft scheitert es schon daran, dass sich die Termine in unterschiedlichen Semesterwochenplänen nicht synchronisieren lassen. Diese Herausforderungen sind nochmal größer bei hochschulübergreifenden Formaten.

3.

Monodisziplinäre Ausrichtung auf Wirtschaftswissenschaften:

Während Multi- und Interdisziplinarität als wesentlicher Erfolgsfaktor für SIE/SEE gelten, fehlt es an deutschen Hochschulen oft an interdisziplinärer Zusammenarbeit. Weil SIE/SEE oftmals noch vor allem in Form von Social Entrepreneurship angeboten wird und der Ursprung von SEE in der klassischen Entrepreneurshiplehre liegt, bleibt SIE/SEE stark monodisziplinär auf die wirtschaftswissenschaftliche Perspektive fokussiert. Klassische Betriebswirtschaftslehre richtet sich allerdings primär an zukünftige Manager:innen, nicht an Unternehmer:innen, was die Anschlussfähigkeit von SIE/SEE weiter

einschränkt. Darüber hinaus erwächst ein Konflikt zwischen dem traditionellen Profitdenken aus der konventionellen wirtschaftswissenschaftlichen unternehmerischen Ausbildung und der Wirkungsorientierung von SIE/SEE, der die Implementierung von Fort- und Weiterbildungsformaten verlangsamt.

4.

Fehlende Ressourcen:

Wie für viele Themenschwerpunkte in der Hochschullehre, gibt es auch für SIE/SEE einen Mangel an Förderinstrumenten, es fehlen langfristige Finanzierungsmöglichkeiten, was zu Befristung und hoher Fluktuation beim Personal führt. Dazu kommt eine allgemeine Raumnot, insbesondere im Hinblick auf Seminarräume für Arbeitsgruppen, da Workshopformate andere Lehr- und Lernumgebungen brauchen als Frontalunterricht.

5.

Veränderungsresistente Strukturen vs. Engagierte Einzelpersonen:

Die Hochschulstrukturen sind oft konservativ und widerstehen Veränderungen, insbesondere im Lehrbereich. Rigide Verwaltungsstrukturen erschweren die Einführung neuer Paradigmen. Studien des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) ergaben zudem, dass Defizite in der Hochschulverwaltung, wie fehlende Unterstützung bei der Projektakquise und -verwaltung, hinderlich für die Arbeit mit Sozialen Innovationen sind. Gleichzeitig hängt der Wandel hin zu mehr Nachhaltigkeit oft von Einzelpersonen ab, den sogenannten „Nachhaltigkeits-Champions“, die neue Ideen und pädagogische Strategien vorantreiben.

In den folgenden Kapiteln werden mehrere Good Practices vorgestellt, die dabei helfen können, diesen Herausforderungen bei der Implementierung von SIE/SEE-Formaten entgegenzuwirken.



Praxisbeispiel Interdisziplinäre Projektwochen

In hochschulweiten interdisziplinären Projektwochen an der TH Köln wird die interdisziplinäre Zusammenarbeit von Ingenieur-, Natur-, Geistes- und Sozialwissenschaften gefördert. Ziel ist es, das Innovationspotenzial solcher Prozesse hervorzuheben und ein Bewusstsein dafür zu schaffen. Diese Zusammenarbeit erweitert den Horizont der Studierenden und integriert gesellschaftliche Aspekte, insbesondere für Natur- und Ingenieurwissenschaften.

Die Projektwoche findet jedes Semester statt und ermöglicht fakultätsübergreifende Arbeit an konkreten Fragestellungen, wie der Zukunftsstadt Köln oder dem Zustand der Meere.

Zum Weiterlesen:

- » Bijedić, T. (2019). Begriffliche und disziplinäre Genese der Entrepreneurship Education. In: Bijedić, T., Ebbers, I., Halbfas, B. (eds) Entrepreneurship Education. Springer Gabler, Wiesbaden.
- » Schier, C., & Schwinger, E. (Eds.). (2014). Interdisziplinarität und Transdisziplinarität als Herausforderung akademischer Bildung: innovative Konzepte für die Lehre an Hochschulen und Universitäten. transcript Verlag.



„Eine der größten Herausforderungen bei der Verankerung interdisziplinärer Lehrformate, die wir gerade umsetzen, besteht im erhöhten Zeit- und Kommunikationsaufwand. Dies betrifft sowohl den Netzwerkaufbau mit externen Organisationen als auch die komplexe interne bürokratische Abstimmung bezüglich ECTS-Verteilung und Prüfungsregelungen in verschiedenen Studiengängen.“

Prof. Dr. Christian Herzig, Projekt CoopFoodLab, Universität Gießen

Good Practice: Lehrende als Koalition aus der Mitte

Lehrende haben als *Changemaker* eine Schlüsselrolle bei der Implementierung von SIE/SEE. Durch strategische Vernetzung, Bildung einer Koalition, engagiertes Auftreten und stete Kommunikation können sie maßgeblich dazu beitragen, diese neuen Bildungsansätze institutionell zu verankern und nachhaltigen Wandel in der Hochschulbildung voranzutreiben.

Die typische Einteilung von Veränderungsprozessen in Top-down- und Bottom-up-Ansätze nimmt die Hochschulleitungen und die Studierenden in den Fokus, vernachlässigt dabei aber die wichtige Rolle der institutionellen Mitte – nämlich die der Hochschullehrenden. Ihre Position ermöglicht es ihnen, sowohl Einfluss auf die Hochschulleitung als auch auf die Studierenden auszuüben. Wie schon an anderer Stelle gezeigt worden ist, gehört es zum Anforderungsprofil von Hochschullehrenden im Feld SIE/SEE, dass sie nicht nur Lehrformate ausgestalten können, sondern auch lernen, diese neuen Formate institutionell zu implementieren. Der Wandel hin zu SIE/SEE kann nicht von Einzelpersonen allein getragen werden. Es erfordert eine „Koalition aus der Mitte“ – eine Gruppe von Personen innerhalb der Hochschule, die bereit sind, einen Extraaufwand zu leisten und sich auf neue Ansätze einzustellen. Diese Koalition besteht aus Modulverantwortlichen, Lehrenden, Professor:innen, Prodekan:innen, Dekan:innen und weiteren Stakeholdern, die ein gemeinsames Verständnis für die Wichtigkeit des Themas teilen.



Handlungsempfehlungen für eine effektive Umsetzung

- Strategische Verbindungen aufbauen:**
 Der Aufbau strategischer Verbindungen mit Kolleg:innen, die ähnliche Ansätze verfolgen, ist essenziell. Der Austausch und das gegenseitige Mitdenken sind wertvoll, um Ideen weiterzuentwickeln und zu verbreiten.
- Engagement in Gremien:**
 Die Teilnahme an Gremien und Ausschüssen bietet einen idealen Rahmen, um das Thema SIE/SEE zu platzieren. Persönliches Engagement und eine gute Reputation in anderen Bereichen können das Vertrauen und die Unterstützung weiterer Stakeholder fördern.
- Gemeinsames Verständnis schaffen:**
 Es ist wichtig, nicht nur mit Formatverantwortlichen, sondern auch mit Personen mit institutioneller Leitungsfunktion für Fort- und Weiterbildungsformate zu sprechen. Ein gemeinsames Verständnis für die Bedeutsamkeit des Themas SIE/SEE zu entwickeln, fördert die institutionelle Unterstützung.
- Vernetzung innerhalb der Hochschulstrukturen:**
 Eine starke Vernetzung innerhalb der Hochschulstrukturen ist essenziell. Bestehende Netzwerke sollten genutzt und neue Verbindungen aufgebaut werden, um Unterstützung und Ressourcen für SIE/SEE zu mobilisieren.



Praxisbeispiel PROFHOS: Interdisziplinäre Vernetzung und Lehrkompetenzförderung

Die Hochschule Osnabrück bietet seit 14 Jahren das innovative Zertifikatsprogramm PROFHOS an, das neuberufene Professor:innen beim Einstieg unterstützt. Das Programm fördert den interdisziplinären Austausch und die Vernetzung durch Workshops zu didaktischen Methoden, Lehrcoachings und gegenseitige Besuche der Lehrveranstaltungen. Diese Maßnahmen helfen den Teilnehmenden, ihre Lehrkompetenzen weiterzuentwickeln und eine gemeinsame Basis für die Lehre zu schaffen. PROFHOS ermöglicht es darüber hinaus, fakultätsübergreifende Kontakte auszubauen und stärkt die Verbindung zur Hochschulleitung durch Willkommensgespräche mit jedem Präsidiumsmitglied. Auf diesem Wege lassen sich interdisziplinäre Kooperationen für neue Themenschwerpunkte wie bspw. SIE/SEE schließen und die institutionellen Prozesse zur Implementierung neuer Lernformate lernen.



„Für die Einführung neuer Formate im Bereich SIE/SEE an Hochschulen ist eine gute interne Vernetzung engagierter Personen in dem Themenfeld entscheidend. Aus diesem direkten Austausch entstehen ad hoc Ideen und Umsetzungen wie SIE/SEE-Lehre in bestehende Kursformate integriert werden kann und langfristig neue Kursansätze, die weitere Mehrwerte für das Themenfeld schaffen.“

Prof. Dr. Thomas Bayer,
Projekt IECH@HNU, Hochschule Neu-Ulm

Good Practice: Zusammenarbeit mit Transferstellen

Insbesondere Transferstellen beschäftigen sich an vielen Hochschulen schon seit längerem mit Social Entrepreneurship und Sozialen Innovationen. Sie sind häufig die erste Anlaufstelle von Gründer:innen aus diesen Feldern. Laut Deutschem Startup Monitor 2023 streben 44,9% aller Startups an, gesellschaftliche Problemstellungen zu lösen.

Dieser hohe Anteil ist seit einigen Jahren zu beobachten und führt dazu, dass Gründungszentren sich aufgrund der hohen Nachfragen verstärkt mit Themen wie Wirkung oder Governance auseinandersetzen. Teilweise bieten sie eigene Beratungslinien, Förderangebote oder Einheiten an, um den spezifischen Anforderungen der sozialinnovativen Gründer:innen gerecht zu werden. Dadurch ist bei einem Pool an Mitarbeitenden häufiger ein tiefes Wissen und Verständnis vorhanden. Unterstützt wird dies durch ein vermehrtes Aufkommen von Förderangeboten aus der Landes- und Bundespolitik in den vergangenen Jahren.

Im Sinne eines institutionell ganzheitlichen Ansatzes ist es an einigen Stellen sinnvoll, Aktivitäten von Gründungszentren im Lehrangebot zu integrieren. Dies kann durch einen einmaligen Impuls zu Themen wie Wirkungsmessung, Pitch-Training, oder Design Thinking stattfinden. Auch eine Brücke in die Praxis durch die Vernetzung mit Expert:innen und Gründer:innen kann über die Gründungszentren erfolgen.



Handlungsempfehlungen für Lehrende:

- **Verständnis der Angebotsvielfalt schaffen:**
In vielen Gründungszentren sind Angebote oder spezialisiertes Personal mit einem spezifischen Schwerpunkt in Soziale Innovationen, Social Entrepreneurship, oder auch Nachhaltigkeit vorhanden. Es empfiehlt sich, eine Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Gegebenheiten zur Identifikation von Synergieeffekten in der Ausgestaltung von Modulen.
- **Wechselseitige Bewerbung:**
Sowohl die Bewerbung einer Lehrveranstaltung als auch die eines spezialisierten Gründungsprogramms kann wechselseitig erfolgen. Dies kommt für alle Fachbereiche in Frage, in der Breite vor allem bei gründungsaffinen Fachrichtungen. Doch genauer hinschauen lohnt sich. Angebote für gründungsferne Fachrichtungen sind regelmäßig in Gründungszentren vorhanden. Hier ist bei der Bewerbung von Bedeutung, möglichst auf die „Startup-Sprache“ und Anglizismen zu verzichten.
- **Lehraufträge an Gründungsberater:innen:**
Die Vergabe von Lehraufträgen an Gründungsberater:innen ist ebenfalls ein Weg, der oft gegangen wird. Gründungsberater:innen können durch die Veranstaltungen Studierende weiter für die Themen sensibilisieren, den anwendungsorientierten Kompetenzerwerb fördern und Impulse für weitere Gründungen mit Nachhaltigkeitsfokus setzen.
- **Anerkennung durch ECTS-Punkte oder Zertifikate:**
Social Startup-Programme, die von Gründungszentren veranstaltet werden und an Gründungsinteressierten ausgerichtet sind, können bei Studierenden mit ECTS vergütet werden.



Brücke in die Praxis: Zukunft findet Stadt

Das Projekt „Zukunft findet Stadt. Hochschulnetzwerk für ein resilientes Berlin“ ist ein Zusammenschluss der 5 Berliner Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW's). Gemeinsam mit Praxispartner:innen werden städtische Herausforderungen in den Bereichen Klima, Nachhaltigkeit, Gesundheit und Resilienz angegangen. In verschiedenen Teilprojekten vernetzen sich Forscher:innen, Unternehmen, Berliner:innen und Akteur:innen der Stadtgesellschaft, und arbeiten co-kreativ an innovativen Lösungen für die Zukunft Berlins, diskutieren neue Wege und erproben eine neue Form der Zusammenarbeit für Berlin. So wird fach- und hochschulübergreifend an innovativen Lösungen für eine widerstandsfähige Stadt gearbeitet.

www.zukunftstadt.berlin



Brücke in die Praxis: Das UnTIL

Das UnTIL – Universität Trier Intrapreneurship Lab – ist ein Labor, das sich auf die methodische Weiterentwicklung von Social Innovation Lab-Konzepten mit Schwerpunkt Intrapreneurship fokussiert. Es richtet sich an Mitarbeiter:innen aus gemeinnützigen Sozialunternehmen und aus Wohlfahrtsverbänden. Im Labor werden Geschäftsmodelle für innovative soziale Dienstleistungen aus der Sozialwirtschaft entwickelt. Dafür werden regionale Partnerschaften eingegangen und letztendlich eine positive Wirkung auf Sozialwirtschaft und Gesellschaft erzielt. Die Teilnahme am Projekt wird vom Caritasverband für Diözese Trier sowie dem Paritätischen Wohlfahrtsverband Rheinland-Pfalz | Saarland gefördert.

www.bit.ly/Universität_Trier_Intrapreneurship_Lab

Empfehlungen an die Hochschulleitung

Veränderungen innerhalb von Hochschulen werden maßgeblich durch Top-down-Ansätze angestoßen, da Hochschulleitungen durch Themensetzung und Legitimation den Rahmen vorgeben. Daher führen wir im Folgenden die gesammelten Handlungsempfehlungen an Hochschulleitungen aus.

1.

Lehrinnovationsfonds oder -budgets:

Es herrscht ein allgemeiner Mangel an finanziellen und personellen Ressourcen. Die Einführung von Innovationsfonds kann als Anschubfinanzierung für Projekte dienen, die sich mit SIE/SEE beschäftigen. Diese Fonds ermöglichen es Lehrenden, erste Projekte zu starten und neue Ideen zu entwickeln oder Praxispartner:innen in die Lehre zu integrieren.

2.

Lehrdeputatsangleichung:

Temporäre Deputatsermäßigungen können Lehrenden den nötigen Freiraum geben, sich intensiv mit neuen Lehrformaten und innovativen Projekten auseinanderzusetzen. Dies wird vor allem bei Professor:innen an HAWs positiv bewertet.

3.

Binnenpolitische Unterstützung:

Obwohl es zunächst den Anschein haben kann, dass eine interdisziplinäre Ausrichtung projektbasierter Module zu Synergien und damit weniger Personalaufwand führt, ist dies ein Trugschluss. Im Gegenteil: Es entsteht eine zusätzliche Komplexität, die oftmals zu einem höheren Bedarf an Fachkräften führt. Daher ist die Unterstützung durch die

Hochschulleitung entscheidend. Dies umfasst nicht nur finanzielle Unterstützung, sondern auch die politische Rückendeckung und Legitimation neuer Initiativen. Anpassungen interner Prozesse und Belohnungssysteme sind notwendig, um einen Wandel zu einer Kultur des Ermöglichens zu unterstützen. Eine solche Kultur sollte die aktive Teilnahme an sozialen Innovationsprojekten und die Zusammenarbeit mit externen Partner:innen belohnen.

4.

Bewusstsein und Engagement:

Es fehlt häufig an ausreichendem Bewusstsein und Engagement für Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship unter den Studierenden und Lehrenden. Hochschulen müssen zusätzliche Fördermittel und spezialisierte Programme bereitstellen, um das Interesse und die Beteiligung zu erhöhen. Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung für die Bedeutung Sozialer Innovationen sind notwendig, um eine breite Beteiligung zu gewährleisten.

5.

Verankerung von Sozialen Innovationen:

Die strategische Einbindung von Sozialen Innovationen in die Hochschulstrategie als eine institutionelle Verpflichtung ist notwendig, um langfristige

Nachhaltigkeitsziele zu verfolgen und umzusetzen. Dabei sollten die Aktivitäten der Gründungszentren direkt mitgedacht und integriert werden.

6.

Führungsqualitäten der Hochschulleitung stärken:

Neben finanzieller Unterstützung ist es wichtig, dass die Hochschulleitung über die nötigen Führungsqualitäten verfügt, um Veränderungsprozesse aktiv und partizipativ zu unterstützen.

7.

Interdisziplinarität und -sektoralität ausbauen:

Interdisziplinäre und -sektorale Fort- und Weiterbildungsangebote sollten stärker als integraler (oder Wahlpflicht-) Bestandteil des Studiums forciert werden. Um die bürokratischen Herausforderungen, die mit der Implementierung interdisziplinärer Angebote einhergehen, zu überwinden, sollte geprüft werden, wo zentrale Strukturen geschaffen werden können und wo dezentrale Lösungen besser funktionieren. So können passende für den jeweiligen institutionellen Kontext entwickelt werden.

8.

Einbettung in das Ökosystem:

Hochschulen sollten aktiv nach politischen und finanziellen Unterstützungsmaßnahmen suchen, um SIE/SEE-Programme zu implementieren. Dies umfasst die Beantragung von Fördermitteln und die Zusammenarbeit mit kommunalen und staatlichen Akteur:innen sowie gemeinnützigen Organisationen im lokalen oder regionalen Ökosystem.

9.

Weiterbildung von Dozierenden:

Es ist wichtig, dass Dozierende regelmäßig weitergebildet werden, um neue Methoden und Ansätze der Sozialen Innovation und Social Entrepreneurship zu erlernen und zu integrieren. Workshops und Fortbildungen können hierbei helfen (siehe FutureSEE auf Seite 22).

10.

Technologie und Digitalisierung:

Die Nutzung digitaler Technologien kann die Reichweite und Effektivität von SIE/SEE-Programmen erheblich erhöhen. Digitale Innovationen können als Multiplikator für Soziale Innovationen dienen, da sie das Potential haben, ihre Sichtbarkeit und Wirksamkeit zu fördern. Weltweit entwickeln bspw. immer mehr Menschen digitale Lösungen für soziale Herausforderungen, die von Living Labs und Fab Labs über Open Source Systems bis hin zu Crowdfunding reichen.

11.

Low-Tech und Technik-Kritik:

Immer mehr Sozialinnovator:innen weltweit nutzen energiearme, technikkritische oder gering-skalierbare Lösungen, um gesellschaftliche Herausforderungen erfolgreich zu adressieren. Low-Tech-Ansätze sind in vielen Fällen über kontextspezifische Adaptionen sinnvoller zu skalieren, passen besser zur Lebenswelt der Begünstigten und führen weniger ökologische Schäden herbei. Nicht immer passen hochtechnische Lösungen und in einigen Fällen sind sie auch gefährlich – ein Punkt, der offen mit Studierenden diskutiert werden sollte (bspw. der digitale Fußabdruck von KI-Tools).

12.

Evaluierung und Feedback:

Regelmäßige Evaluierungen der SIE/SEE-Programme sind notwendig, um deren Wirksamkeit zu messen und kontinuierlich zu verbessern. Feedback von Studierenden und externen Partner:innen sollte systematisch erfasst werden und in die Weiterentwicklung der Programme einfließen.

Zum Weiterlesen:

- » Brinkmann, B. & Roessler, I. (2023): Soziale Innovationen als Zukunftsmotor: Hochschulen als Treiber und Gestalter. CHE Centrum für Hochschulentwicklung (Broschüre).
- » Bauer, K., Kaletka, C., Krüger, D., & Maldonado-Mariscal, K. (2022). Einblicke in das Ökosystem sozialer Innovation: Status Quo und aktuelle Trends. Technische Universität Dortmund.



Transfer

Herausforderungen: Gesellschaftskontext

Die Hochschulen in Deutschland operieren in einem komplexen gesellschaftlichen und rechtlichen Umfeld, das durch aktuelle Trends, Erwartungen und gesetzliche Vorgaben geprägt ist. Diese Rahmenbedingungen stellen sowohl Herausforderungen als auch Chancen für die institutionelle Implementierung von SIE/SEE in der hochschulnahen Fort- und Weiterbildung dar.

Wissenschaftsfreiheit vs. starre Organisationsstrukturen:

Die Freiheit in Forschung und Lehre stellt einen notwendigen Eckpfeiler des deutschen Hochschulsystems dar, indem sie große Handlungsspielräume im Hinblick auf die inhaltliche Ausgestaltung und Themensetzung in Lehrmodulen gewährt. Aufgrund der oftmals starren Organisationsstrukturen an deutschen Hochschulen kann sie allerdings zu einer stark personengebundenen Implementierungsvollmacht führen. Dadurch hängt auch die Verankerung neuer Lehrinhalte im Feld SIE/SEE stark von der individuellen Motivation und den Kompetenzen einzelner Lehrender ab.

Mangelndes Bewusstsein seitens Lehrender:

Vor dem Hintergrund dieser strukturellen Ausgangssituation ist das mangelnde Bewusstsein und die Unwissenheit über Soziale Innovationen seitens der Hochschulen besonders schwerwiegend. Viele Lehrende sind sich der Bedeutung, des Potenzials und der Praxisrelevanz Sozialer Innovationen und Social Entrepreneurship nicht vollständig bewusst, was die Integration entsprechender Inhalte in die Lehrpläne erschwert. In wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen liegt bspw. der Fokus meist auf Gewinnorientierung in bestehenden Unternehmen statt auf Neugründungen, während in den Bereichen SAGE die Ausbildung oft einseitig auf Angestelltenverhältnisse im öffentlichen Dienst und in der Wohlfahrt ausgerichtet ist, statt auf die Entwicklung neuer Angebote und Strukturen für soziale Dienstleistungen.

Tücken der Bologna-Reform:

Die Bologna-Reform hat durch ihre Standardisierung individueller Studienverläufe neben erheblichen Vorteilen für das Hochschulsystem auch zu ungewollten Auswirkungen geführt: Die Verkürzung der durchschnittlichen Studienzeit bringt eine höhere Fluktuation der Studierenden mit sich, was eine geringere Partizipation an der Hochschulgestaltung zur Folge hat. Gleichzeitig führt die Standardisierung dazu, dass Studierende sich stärker auf ihre ECTS-Punkte fokussieren müssen, was ihnen weniger Flexibilität für Engagement außerhalb des Curriculums lässt.

Begünstigende Faktoren: Gesellschaftskontext

Trotz dieser Herausforderungen gibt es mehrere Faktoren, die die Implementierung von SIE/SEE an Hochschulen begünstigen.

Steigende Nachfrage seitens Studierender:

Zum einen zeigt sich eine steigende Nachfrage der Studierenden nach entsprechenden Themen, Modulen und Studiengängen. Das Interesse an sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit nimmt zu, was sich teilweise in fachübergreifendem studentischem Engagement in gemeinwohlorientierten Studierendeninitiativen widerspiegelt. Zum anderen nehmen immer mehr Hochschulen Themen aus SIE/SEE in ihre Lehre auf (siehe Seite 22).

Gesellschaftlicher Druck:

Der gesellschaftliche Druck in Bezug auf Nachhaltigkeit hat ebenfalls zugenommen. Dies zeigt sich etwa durch Akkreditierungsanforderungen, die die Hochschulen dazu anregen, Nachhaltigkeitsthemen verstärkt in ihre Curricula zu integrieren. Dadurch entsteht ein günstigeres Umfeld für die Förderung Sozialer Innovationen.

Politische Unterstützung:

In den letzten Jahren sind Soziale Innovationen vermehrt zu einem Bestandteil der politischen Forschungs- und Innovationsagenda der Bundesregierung sowie von Initiativen auf Landes- und Kommunalebene geworden. Die stärkere missionsorientierte Wissenschafts- und Forschungspolitik der letzten Jahre trägt zu einem verbesserten Umfeld für Soziale Innovationen bei. Kommunen fördern durch ihre Flexibilität und bestehenden Netzwerke die Einführung von SIE/SEE.



Praxisbeispiel BMBF-Förderung

Förderung von Projekten zum Thema SIE/SEE: „Gesellschaft der Innovationen – Impact Challenge an Hochschulen – Ideenwettbewerb für Soziale Innovationen aus der Hochschullandschaft“. Mit dieser Maßnahme förderte das BMBF Projekte zur Entwicklung Sozialer Innovationen aus der deutschen Hochschullandschaft. Teilnehmende, die an einer deutschen Universität oder Hochschule studieren, forschen oder arbeiten, hatten die Möglichkeit, ihre Ideen für Soziale Innovationen beim Matchathon des BMBF am 17. und 18. November 2023 vorzustellen. Die besten Projekte hatten die Chance, eines von bis zu 50 Teams zu sein, die mit einem Preisgeld in Höhe von 12.500,00 EUR ausgezeichnet werden. Zudem standen in einer zweiten Runde für 20 ausgewählte Projekte zusätzliche finanzielle Mittel zur Umsetzung bereit.

www.sigu-plattform.de/veranstaltungen/gesellschaft-der-innovationen-impact-challenge-an-hochschulen-matchathon

Exkurs: Studierendeninitiativen als Vorbild

Studierendeninitiativen können als inspirierendes Vorbild für Fort- und Weiterbildungsformate im Bereich SIE/SEE dienen und Lehrende in ihrer Arbeit symbiotisch unterstützen. Studentisches Engagement umfasst die aktive Teilnahme von Studierenden in verschiedenen Gruppen und Initiativen innerhalb und außerhalb der Hochschule, darunter Interessensvertretungen, Freizeitgruppen, berufsorientierte, religiöse, politische und gemeinwohlorientierte Gruppen. Besonders die letzteren sind relevant für SIE/SEE, da sie mit Aktivitäten in Bereichen wie Bildung, Menschenrechte, oder Umweltschutz wirkungsvolle Projekte initiieren.

Ähnlich wie projektbasierte problemorientierte Lehr- und Lernformate birgt studentisches Engagement ein großes Potential für Teilnehmende im Hinblick auf praxisnahe Anwendung theoretischen Wissens, der Förderung von Sozial- und Methodenkompetenz, Netzwerkbildung, Stärkung der Selbstwirksamkeit und interdisziplinäres Lernen. Vor dem Hintergrund bestehender Herausforderungen für Studierende, wie der hohen zeitliche Belastung, und rechtlicher Vorgaben für Dozierende bei der Vergabe von ECTS sollten Hochschulen und Lehrende folgende Maßnahmen zur Stärkung studentischen Engagements ergreifen:

- **Anerkennung und Wertschätzung durch ECTS-Punkte oder Zertifikate:**
Förderung des Engagements durch offizielle Anerkennung im Studium und Integration in den Lehrplan, zum Beispiel durch Vergabe von ECTS-Punkten oder Zertifikaten für studentische Aktivitäten. Dies honoriert das kompetenzerwerbende Engagement, erleichtert Studierenden mit größeren Zeitrestriktionen den Zugang und motiviert Studierende generell, sich aktiv einzubringen. Zudem können Preise und Auszeichnungen für herausragendes studentisches Engagement über die Organisation von Veranstaltungen gewürdigt werden.
- **Partizipative Entscheidungsprozesse:**
Förderung eines Mitwirkens auf Augenhöhe, indem Räume für Austausch und Diskussion zwischen der Hochschule und Studierenden geschaffen werden. Partizipative Entscheidungsprozesse ermöglichen den Studierenden, ihre Ideen und Anliegen einzubringen und aktiv an der Gestaltung des Hochschulalltags mitzuwirken.
- **Finanzielle Ressourcen und Beratung:**
Unterstützung bei der Suche und Bewerbung für Stipendien, Drittmittel, Sponsoren und andere finanzielle Hilfen, um studentische Projekte und Initiativen zu fördern.
- **Mentoring und Coaching:**
Bereitstellung von Mentoren und Coaches, die Studierende bei ihren Projekten unterstützen.
- **Räumliche Unterstützung:**
Bereitstellung von Räumen für studentische Initiativen, um ihnen einen Ort für Treffen, Planung und Umsetzung ihrer Projekte zu bieten. Geeignete Räumlichkeiten schaffen ein Umfeld, in dem kreative und innovative Ideen entstehen und weiterentwickelt werden können.
- **Sichtbarkeit und Kommunikation:**
Erhöhung der Sichtbarkeit durch Berichterstattung in Hochschulmedien und sozialen Netzwerken. Zudem ist für Studierende die Möglichkeit, zu Beginn des Semesters in Vorlesungen ihre Initiativen vorzustellen, ein erprobter Weg für die Akquise von Mitgliedern.

Enactus: Globales Netzwerk zur Realisierung studentischer Impact-Projekte und Social Startups

Enactus ist ein weltweit aktives Netzwerk, in dem Studierende Ideen für nachhaltige Geschäftsmodelle entwickeln, um diese in Impact-Projekten zu realisieren und anschließend über gemeinwohlorientierte Startups auszugründen. In Deutschland sind Enactus-Teams an 30 Hochschulen aktiv. Befähigt und vernetzt werden diese durch den Dachverband Enactus Germany, der zusammen mit Partner:innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Advisors und Alumni diverse Unterstützungsstrukturen schafft. Weltweit engagieren sich über 40.000 Studierende bei Enactus und leisten einen messbaren Beitrag zur Erreichung der 17 SDGs und dem Gelingen der sozialökologischen Transformation.

INFINITY: Lokale soziale und ökologische Projekte vor Ort

INFINITY ist eine deutschlandweit aktive Studierendeninitiative, die sich einer nachhaltigen Welt verschrieben hat. Mit ihren 5 Regionalteams setzt INFINITY sich dafür ein, das Bewusstsein für soziale und ökologische Nachhaltigkeit zu stärken und lokale Lösungen zu entwickeln. Studierende aller Fachbereiche arbeiten gemeinsam in Projekten, um (sozial-)innovative Konzepte umzusetzen und so den Wandel für eine lebenswerte Zukunft mitzugestalten.



„Mit dem Bereitstellen von Räumlichkeiten für unsere Teamtreffen und unser Recruiting sowie regelmäßigen, wertvollen Ratschlägen für unsere Projekte ist das KIT eine wertvolle Stütze für den Verein. Durch die Zusammenarbeit merken wir auch immer wieder, wie unsere Dozierenden und unsere Gründungsberatung mehr zur Praxis von Social Entrepreneurship und Sozialen Innovationen dazulernen. Eine Win-Win Situation!“

Arun Modhvia, Enactus Karlsruhe e. V.

Zum Weiterlesen:

- » Wihlenda, M. (2023): Social Innovation Education: Responsible Learning in Communities of Practice. Dissertation. Eberhard Karls Universität Tübingen.

Transferbegriff im Wandel

Das zunehmende Mitdenken Sozialer Innovationen in der Forschungsförderung markiert einen positiven Wandel im Innovations- und Transferverständnis in Deutschland, das bisher vorwiegend auf technologische und wirtschaftliche Fortschritte ausgerichtet war. Trotzdem wird das Innovations- und Transferverständnis oft noch von ökonomischen Denkmustern aus dem wirtschaftlich und technologiebasierten Innovationsdiskurs geprägt.



Definition Transfer

„Unter Transfer verstehen wir den freiwilligen Austausch von Technologien, Wissen, Ideen und Erfahrungen zwischen Hochschulen und Akteur:innen aus der Praxis. Zur Praxis zählen Wirtschaft, Politik, Verwaltungen, Kommunen, Verbände, Bildungseinrichtungen und weitere zivilgesellschaftliche Organisationen, Initiativen und Bürger:innen. Der Austausch dient vorrangig der Bearbeitung praktischer Probleme aus der Gesellschaft.“

(Nölting et al., 2021)

Soziale Innovationen werden oft aus der Perspektive dieses technologisch geprägten Innovations- und Transferbegriffs als Zusatz oder Ergänzung zur „klassischen“ Innovation gedacht. In diesem Verständnis sollen sie negative Auswirkungen abmildern oder positive Effekte verstärken – gerade auch mit Blick auf die digitale Transformation. Innovationsprozesse werden daher im konventionellen Sinne eher in linearen Prozessen (z. B. vom Forschungsergebnis über Prototyp und Test zur Implementierung) und Stufen (z. B. Technology Readiness Level) gedacht, während die Entwicklung Sozialer Innovationen im Gegensatz dazu eher einer zirkulären Logik folgt. In diesem Verständnis wird vernachlässigt, dass sich Soziale Innovationen grundlegend von der Produktlogik technischer Innovationen unterscheiden.

Sie müssen vielmehr als offene, dynamische und kontextspezifische Prozesse betrachtet werden, in denen konzeptionelle Neuerungen und deren praktische Umsetzung ständig neu ausgehandelt und angepasst werden – ein Vorgang, bei dem beide Seiten transformiert werden.

Zum Weiterlesen:

- » Nölting, B., Fritz, H., Dembski, N., Christmann, S. Y., Kräusche, K., Lehmann, K., ... & Reimann, J. (2021). Trans-fer für nachhaltige Entwicklung an Hochschulen. BMBF-Projekt, Nachhaltigkeit an Hochschulen: Entwickeln—Vernetzen—Berichten (HOCHN).
- » Kessler, S., Beutler, A. (2023). Der Transfer sozialer Innovationen: Eine kritisch-rekonstruktive Auseinandersetzung mit dem Transferverständnis im Diskurs zu „sozialen Innovationen“. In: Mensching, A., Engel, N., Fahrenwald, C., Hunold, M., Weber, S.M. (eds) Organisation zwischen Theorie und Praxis. Organisation und Pädagogik, vol 32. Springer VS, Wiesbaden.

Dieses Vorgehen erfordert ein anderes Bewusstsein und spezielle Kompetenzen, die über traditionelle wirtschaftliche und technische Fähigkeiten hinausgehen und ein tiefes Verständnis für soziale Dynamiken, partizipative Prozesse und interdisziplinäre Zusammenarbeit mit sich bringen. Dies ist anspruchsvoll und bedarf ebenso der Kompetenzen spezieller Fachkräfte. Durch ein Umdenken und die Fokussierung auf diese spezifischen Kompetenzen können Hochschulen und die Politik dazu beitragen, die Qualität und Nachhaltigkeit Sozialer Innovationen zu verbessern.

Dies kann bereits mit der Verankerung eines veränderten Transferbegriffs beginnen, der innovative Prozesse egal welchen Charakters nicht von der Hochschule *in* die Gesellschaft, sondern *gemeinsam* mit Gesellschaft und Hochschule denkt. Vor diesem Hintergrund erscheint dann auch das bloße Zählen von Gründungen obsolet und andere Messindikatoren müssen integriert werden. Um das Innovationsverständnis in Deutschland zu erweitern und zu präzisieren, bedarf es einer stärkeren Anerkennung dieser Unterschiede und einer Anpassung der wissenschaftspolitischen Rahmenbedingungen an die spezifischen Anforderungen Sozialer Innovationsprozesse.



„Transfer bedeutet mehr als Skalierung und die Anzahl an Gründungen. Es geht um die Ausbildung individueller Kompetenzen, um die Studierenden zu befähigen, sowohl während als auch nach ihrem Studium die sozial-ökologische Transformation aktiv mitzugestalten. Der Austausch zwischen Lehrenden, aber auch dem gesamten Ökosystem ist wichtig, um dieses breitere Verständnis von Transfer zu gestalten und zu etablieren.“

Carola Vogel & Anne Schlieker (SEA), Prof.
Dr. Klaus Sailer (SCE), Projekt SICIS



Handlungsempfehlungen zur Stärkung des Transfers:

1.

Neue Indikatorik:

Anstatt nur die Anzahl der Gründungen zu zählen, sollten andere Indikatoren wie z. B. Kompetenzen in den Blick genommen werden, die notwendig sind, um wirkungsvolle und langfristige Soziale Innovationen zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen.

2.

Integration in den Lehrbetrieb:

SIE/SEE muss besser in den regulären Lehrbetrieb integriert werden. Abschlussarbeiten können bspw. eine wertvolle Ressource für Soziale Innovationen sein, wenn sie praxisorientiert durchgeführt werden. Genauso lässt sich die Teilnahme an (Social) Business Plan-Wettbewerben integrieren, wenn diese sich zeitlich mit dem Modul synchronisieren lassen. Insgesamt sind Formate wünschenswert, die zu proaktiver Transferaktivität von SIE/SEE aus dem Seminarraum in die Gesellschaft und zurück beitragen.

3.

Netzwerke und Kooperationen:

Der Aufbau und die Pflege von Netzwerken sind entscheidend. Hochschulen und ihre Transferstellen sollten aktiv Netzwerke mit externen Partner:innen wie Social Enterprises, konventionellen Unternehmen, NGOs und staatlichen Stellen aufbauen, um den Austausch von Ideen und die gemeinsame Entwicklung von Lösungen zu fördern. Solche Kooperationen sind essenziell, um Projekte erfolgreich zu realisieren und deren Nachhaltigkeit zu gewährleisten, ebenso wie Hochschulnetzwerke (z. B. FutureSEE auf Seite 22 oder Bildung durch Verantwortung: www.netzwerk-bdv.de)

4.

Langfristige Partnerschaften:

Der Aufbau langfristiger Partnerschaften zwischen Hochschulen, Wirtschaft, Kommunen und regionalen Akteur:innen, bspw. durch die Transferstellen, ist entscheidend. Solche Partnerschaften ermöglichen es, gesellschaftliche Herausforderungen gemeinsam anzugehen und nachhaltige Lösungen zu entwickeln. Langfristige strategische Allianzen sind notwendig, um den Transfer von Innovationen zu unterstützen und zu fördern und Soziale Innovationen hochschulübergreifend zu denken und implementieren.

5.

Praxisorientierte Projekte und Umsetzungsmodule:

Praxisorientierte Projekte sind unerlässlich für den Erfolg von Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship. Studierende sollten frühzeitig in solche Projekte eingebunden werden, um das Gelernte anzuwenden und weiterzuentwickeln. Viele Studierende entwickeln an Hochschulen bereits Ideen für entsprechende Projekte im Rahmen ihrer Lehrveranstaltungen. Doch nach der Konzeptionsphase fehlt ihnen oft die Zeit, ihre Ideen weiterzuverfolgen, da dies außerhalb der regulären Lehrmodule und in ihrer Freizeit geschehen muss. Hier wäre eine Zusammenarbeit zwischen Lehrenden und Transferstellen besonders wertvoll.

6.

Interdisziplinäre und -sektorale Ansätze:

Soziale Probleme sind komplex und erfordern interdisziplinäre und -sektorale Lösungen. Hochschulen sollten die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Disziplinen und Sektoren fördern, um innovative und umfassende Lösungen zu entwickeln. Interdisziplinarität und -sektorialität muss in Lehrpläne und Forschungsprojekte integriert werden.

Empfehlungen an die Politik

1.

Sichtbarkeit und Aufmerksamkeit für SIE/SEE:

Auch wenn immer mehr Hochschulen Fort- und Weiterbildungsinstrumente im Bereich SIE/SEE verankern und die verschiedenen politischen Ebenen dem Thema eine gewisse Priorität einräumen, ist die Wahrnehmung und das Verständnis noch nicht weitreichend in der Hochschullandschaft angekommen. Daher empfehlen wir:

- Die Platzierung des Themas auf der tagespolitischen und medialen Agenda. So kann es sowohl verstärkt in **Bildungsausschüssen** behandelt werden als auch über **offizielle Kommunikationskanäle** verbreitet werden. Für die Bundesregierung bietet sich eine Integration in die **Kommunikationskampagnen und -maßnahmen** an, welche im Rahmen der Nationalen Strategie für Gemeinwohlorientierte Unternehmen und Soziale Innovationen beschlossen wurde.
- Die Integration von SIE/SEE sowohl auf regionalen Veranstaltungen als auch auf dem von der Bundesregierung beschlossenen **Gipfel für gemeinwohlorientiertes Wirtschaften und Soziale Innovationen**. Empfehlenswert ist in diesem Zusammenhang der Ausdruck von Wertschätzung für den Einsatz von Studierendenteams, die sich bereits stark in curricularen und extracurricularen SIE/SEE-Formaten engagieren und eigene Lösungsideen entwickeln (bspw. über Wettbewerbe und Auszeichnungen).

2.

Bestehende Förderinstrumente weiterentwickeln und öffnen:

Förderinstrumente sind einer der größten Hebel, um eine nachhaltige Wirkung durch Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship zu ermöglichen. Zwar existieren bereits einige Instrumente, die ihre spezifischen Besonderheiten berücksichtigen, im großen Stil sind die bestehenden Förderinstrumente jedoch auf konventionelles Unternehmer:innen und technologische Innovationen ausgerichtet. Daher empfehlen wir:

- **Die Weiterentwicklung bestehender Förderprogramme**, die an der Schnittstelle zu SIE/SEE und Third Mission sind. **Auswahlprozesse sollten innovationsfreundlich** gestaltet werden und dabei **themen- und technologie-offen** sein, um Social Entrepreneurship und Soziale Innovationen nicht auszuschließen. Die **gesellschaftliche Relevanz und Wirkung** eines Projekts sollten nicht nur ein ergänzendes Kriterium sein, sondern eine entscheidende Rolle bei der Förderung spielen.
- Das Ansetzen von Förderinstrumenten in der hochschulischen Startup-Förderung insbesondere **in den späteren Phasen des Projektverlaufs**, um das sogenannte „Valley of Death“ zu überwinden, das viele Social Startups durchlaufen. Dies gilt besonders für Soziale Innovationen, da deren Implementierung und (Markt-)Durchdringung oft mehr Zeit in Anspruch nehmen.

3.

Bedarfsgerechte Förderinstrumente entwickeln:

Da Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship in der Hochschullandschaft noch nicht systematisch gefördert werden, sind neben der Öffnung und Weiterentwicklung bestehender Förderprogramme spezielle Förderinstrumente relevant, die den Besonderheiten der Themen gerecht werden. In diesem Zusammenhang empfehlen wir:

- Eine gezielte **Förderung für Forschungsthemen rund um Education sowie Wirkungsmessung- und Management**. Dabei sollte ein Fokus auf dem Aufbau spezifischer Kompetenzprofile liegen, der den Bedarf an speziellen Fachkräften für die Entwicklung und Umsetzung Sozialer Innovationen anerkennt und Ausbildungsprogramme gezielt fördert.
- Die Stärkung von persönlichen Faktoren wie **Expertise, Kontakte und ermäßigte Lehrdeputate**, um die Beteiligung an Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship zu fördern. Hierbei kann ein **Impact-Spitzencluster** in der Forschungs- und Transferlandschaft förderlich sein, wie es der internationale Beirat für Soziale Innovationen fordert. Dieser sollte jedoch eine inter- und transdisziplinäre Ausrichtung berücksichtigen und allen Fachbereichen und Hochschultypen offenstehen.

- Die Schaffung von Fördermöglichkeiten, die den **überregionalen Zusammenschluss von Hochschulen sowie ihrer Ökosysteme** anstreben und die bereits lokal Leuchtturmcharakter in den Bereichen der Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship in Forschung, Lehre und Transfer übernehmen.
- Die vermehrte Bereitstellung von **Finanzierungs- und Förderinstrumenten auf kommunaler Ebene**, die die Entwicklung von Lösungen gesellschaftlicher Herausforderungen im regionalen Raum mittels SIE/SEE-Formaten fördern. Denn Lösungen im Bereich Sozialer Innovation und Social Entrepreneurship sind oftmals räumlich kontextspezifisch.
- Veranstaltung von **Hackathons und Challenges**, in denen inter- und transdisziplinär gesellschaftliche Herausforderungen angegangen werden. Hier kann die **kommunale Politik in Kooperation mit den Hochschulen** aktuelle Herausforderungen kommunizieren und durch Kontakte oder Informationen aus der Praxis unterstützt werden. Solche Formate können auch auf höheren föderalen Ebenen durchgeführt werden. **Außeruniversitäre Initiativen und Angebote**, die Räume für das Ausprobieren von neuen Formen der Fort- und Weiterbildung bieten, können hierbei eingebunden und gefördert werden.

Zum Weiterlesen:

- » Die Bundesregierung (2024). Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen. Online Verfügbar: www.bmbf.de/SharedDocs/Downloads/de/2023/230912-sigustrategie-download.pdf?__blob=publicationFile&v=5

Autor:innen

Daniel J. Kruse	Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE)
Arian Ajiri	Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V. (SEND)
Britta M. Gossel	Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE)
Chiara Hedemann	Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE)
Clara Frank	Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V. (SEND)
Felix Kroiß	Universität Bayreuth
David Schroff-Spierung	Universität Bayreuth

Mitwirkende

Eva Jakob, Sarah Jasiok, Lila Nettsträtter, Amelie Wenninger

Danksagung

Herzlichen Dank an Julian Hessel, Martha O. Marik, Dr. Michael Wihlenda, Michael Wunsch, Dr. Philipp Kenel, Sumaya Islam und Prof. Dr. Yasmin Olteanu für die konstruktive Kritik und wertvollen Hinweise im Zuge der Ausarbeitung dieser Broschüre.

