

# DUZ SPOTLIGHT

---

GUTE PRAXIS INTERNATIONAL



Soziale Innovationen –  
Die Hochschulen als  
unterschätzte Treiber

# EDITORIAL



Foto: CHE



Foto: CHE

**Dr. Isabel Roessler (Foto oben)** und **Bianca Brinkmann** haben das vorliegende DUZ Spotlight – Gute Praxis International verfasst. Isabel Roessler arbeitet als Senior-Projektmanagerin, Bianca Brinkmann als Projektmanagerin beim gemeinnützigen CHE – Centrum für Hochschulentwicklung in Gütersloh.  
[isabel.roessler@che.de](mailto:isabel.roessler@che.de)  
[bianca.brinkmann@che.de](mailto:bianca.brinkmann@che.de)

Die ganze Welt erlebt derzeit eine beispiellose Soziale Innovation. Das neuartige Coronavirus hat lang erprobte und althergebrachte soziale Praktiken binnen kürzester Zeit dahingerafft. Nicht nur der Umgang miteinander hat sich geändert, auch Arbeitskonzepte zeigen sich in einem neuen Licht. Erschien es beispielsweise Ende 2019 für viele Unternehmen noch als bloße Utopie, ist Homeoffice heute für einen Großteil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer der neue Normalzustand. Auf der Arbeitgeberseite wurden dafür die Voraussetzungen geschaffen und auf der Arbeitnehmerseite entstanden Konzepte, Ideen und Praktiken, wie Homeoffice organisiert und strukturiert werden kann.

Veränderungen, die zu einem Wandel in der Gesellschaft führen, indem neue Praktiken oder Konzepte eingeführt werden, bezeichnet man als Soziale Innovationen. Häufig entspringen sie sozialen Gruppierungen und Einrichtungen wie Nichtregierungsorganisationen (englisch: Non-Governmental Organizations, kurz NGOs). Doch auch aus Hochschulen können Soziale Innovationen hervorgehen. Der Hochschulsektor bietet sich als Schmelztiegel vielfältigster Forschung und Entwicklung nicht nur für die Hervorbringung technologischer Innovationen an, sondern kann auch eine entscheidende Rolle bei der Entstehung Sozialer Innovationen spielen. Hier wird an hochaktuellen Themen geforscht, wird international publiziert, werden Forschende in interdisziplinären und internationalen Zentren vernetzt und Multiplikatoren gebildet. Tatsächlich aber sind die Hochschulen in Deutschland bislang noch selten Treiber Sozialer Innovationen.

Die Frage ist, wie das Potenzial von Hochschulen als Treiber Sozialer Innovationen gehoben werden kann. Welcher institutionellen Rahmenbedingungen bedarf es, damit Soziale Innovationen öfter auch aus Hochschulen hervorgehen? Die vorliegende Ausgabe von „DUZ Spotlight – Gute Praxis international“ zeigt anhand von Beispielen aus dem Ausland, wie dies im deutschen Hochschulsektor noch besser gelingen kann. Ein Blick über die Grenzen lohnt sich.

## INHALT

### 39 DIE GESELLSCHAFT BRAUCHT SOZIALE INNOVATIONEN

Soziale Innovationen sind unerlässlich für den gesellschaftlichen Fortschritt

### 41 WENIG BEACHTET, ABER UNGEMEIN SYSTEMRELEVANT

Hochschulen nutzen ihr Potenzial zu wenig, um Soziale Innovationen voranzubringen. Gründe dafür sind fehlende organisatorische Rahmenbedingungen und ein mangelndes Bewusstsein der eigenen Rolle im sozialen Innovations-system

### 45 AUSNAHMEFALL

Die TH Köln prescht vor

### 46 KRÄFTE ÜBER INTERDISZIPLINÄRE ZENTREN BÜNDELN

Zwei Beispiele aus Österreich und Kanada zeigen, wie Soziale Innovationen über die institutionelle Vernetzung von Forschungsaktivitäten vorangetrieben werden können

### 49 SO KÖNNEN HOCHSCHULEN IHRER ROLLE GERECHTER WERDEN

Soziale Innovationen als strategisches

Ziel von Hochschulen werden in Deutschland vernachlässigt. Fünf Gedanken dazu, warum es sich lohnt, das Thema auf die Agenda zu setzen

### 51 DAS SAGEN EXPERTEN

Thomas Farnell, Institute for the Development of Education; Sylvain A. Lefèvre, Université du Québec; Stefan Kaufmann, CDU-Bundestagsfraktion; Sabine Poschmann, SPD-Bundestagsfraktion; Frank Ziegele, CHE

### 52 IMPRESSUM



# DIE GESELLSCHAFT BRAUCHT SOZIALE INNOVATIONEN

*Soziale Innovationen sind für den gesellschaftlichen Fortschritt unerlässlich. Sie sind neue soziale Praktiken, mit denen einzelne Gruppen oder sogar eine ganze Gesellschaft auf bestehende Herausforderungen reagieren*

Ob die Einführung der Sozialversicherung, des Frauenwahlrechts oder modernere Konzepte wie Homeoffice, Food- oder Carsharing – sie alle sind Soziale Innovationen, die mit einer Veränderung bestimmter gesellschaftlicher Praktiken einhergehen. In aller Regel reagieren solche neuen sozialen Praktiken auf bestehende soziale Herausforderungen. Der Trend zum Homeoffice etwa diente vor der Corona-Pandemie bereits der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Foodsharing beugt der Verschwendung von Lebensmitteln vor und verhilft obendrein bedürftigen Menschen zu einer Mahlzeit. Soziale Innovationen sind für eine Gesellschaft ungemein wichtig, denn jede Form von gesellschaftlichem Fortschritt beruht letzten Endes auf Sozialen Innovationen. Sie zahlen nicht nur

auf klar umfasste Themen ein, sondern nehmen sich auch der großen gesellschaftlichen Herausforderungen an: der Bekämpfung des Klimawandels und seiner Folgen, der Beseitigung von Armut und sozialer Ungleichheit oder des Pflegenotstands.

Soziale Innovationen sind häufig eine Folge technologischer Innovationen. Das Smartphone hat beispielsweise innerhalb von nur wenigen Jahren viele Aspekte des sozialen Miteinanders verändert und soziale Begegnungsräume zunehmend ins Netz verlagert. Auch Carsharing wäre kaum möglich, wenn nicht Buchungssysteme entwickelt worden wären, die es den Nutzern ermöglichen, in das gemietete Auto einzusteigen und damit zu fahren.

### WAS SIND SOZIALE INNOVATIONEN?

Soziale Innovationen sind neue gesellschaftliche oder soziale Praktiken (Handlungsweisen, Organisationsformen, Haltungen, Werte), die von bestimmten Personen, Gruppen oder Organisationen ausgehen, auf die Lösung von Problemen zielen und damit direkt oder indirekt gesellschaftliche Bedarfe decken. Sie können in Wechselwirkung mit technologischen Innovationen stehen und gehen häufig aus informellen oder kollaborativen Kontexten hervor.

Trotz der offensichtlichen Wichtigkeit Sozialer Innovationen spielen diese in der Innovationspolitik und in der Auseinandersetzung mit Innovationen eine Nebenrolle. Beim Wort Innovationen denken viele zunächst einmal an technologische Innovationen. Soziale Innovationen erscheinen nachgeordnet und zweitrangig. Auch sind sie im Unterschied zu technologischen Innovationen wenig erforscht. Obwohl das Konzept der Sozialen Innovation bereits seit Ende der 1980er-Jahre existiert, erfährt es erst in den letzten Jahren vermehrte Aufmerksamkeit. Angesichts neuer globaler Herausforderungen werden die Rufe lauter, auch Soziale Innovationen stärker zu fördern. Ein gesellschaftliches Umdenken hin zu mehr Nachhaltigkeit, einer größeren gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen, aber auch jedes Einzelnen schafft seit einigen Jahren ein Klima, in dem Soziale Innovationen stärker in den Fokus rücken und auch die Politik die Bedeutung und die Notwendigkeit Sozialer Innovationen verstärkt adressiert. Ein Beispiel ist etwa die Hightech-Strategie 2025 der Bundesregierung, in der nahezu in jedem der beschriebenen Handlungsfelder auch auf Soziale Innovationen verwiesen wird.

Unklar bleibt jedoch häufig noch, was mit dem Begriff „Soziale Innovation“ eigentlich genau gemeint ist. Muss eine Soziale Innovation zwingend ein soziales Problem lösen oder für den Menschen positive Veränderungen hervorbringen oder geht es nicht vielmehr ganz grundsätzlich um eine Veränderung sozialer Praktiken? In der Forschung dominieren zwei Kategorien von Definitionen: ein normativer, am Gemeinwohl orientierter Ansatz und ein soziologisches Verständnis, das Soziale Innovationen ganz neutral als Wandel gesellschaftlicher Praktiken versteht. Der normative Ansatz zielt entsprechend auf die Beantwortung der Frage „Welcher Innovationen bedarf es für eine bessere Gesellschaft?“, wohingegen der soziologische Ansatz eher die Frage „Was kann man über Veränderungen in der Interaktion von Menschen feststellen?“ in den Blick nimmt. Wird von Sozialen Innovationen im Kontext globaler oder auch regionaler gesellschaftlicher Herausforderungen gesprochen, wird meist der normative Ansatz verfolgt. Um die Entstehung Sozialer Innovationen, ihre Bedingungen, Wege und Resultate genauer verstehen zu können, ist jedoch

---

## HOCHSCHULEN BILDEN DAS SCHLUSSLICHT BEI SOZIALEN INNOVATIONEN

---

der soziologische Ansatz sinnvoller. In diesem Artikel legen wir den normativen Ansatz zugrunde. In jedem Fall gilt: „Es handelt sich erst dann um eine Soziale Innovation, wenn diese auch Akzeptanz und Verbreitung gefunden hat“, so Hartmut Kopf, Honorarprofessor für Soziale Innovationen an der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg.

Die Annahme liegt nahe, Hochschulen müssten als Räume von Forschung und Entwicklung sowie des disziplinenübergreifenden Diskurses und der Auseinandersetzung mit aktuellen gesellschaftlichen Themen als echte Keimzellen Sozialer Innovationen fungieren. Es gibt schließlich kaum Orte, an denen so viel Wissen, so viele Ideen und geistige Kreativität zusammenfließen. Aus der Innovationsforschung weiß man, dass Innovationen häufig an den Schnittstellen unterschiedlicher Disziplinen entstehen. Wer wäre hierfür also geeigneter als der Hochschulsektor? Tatsächlich aber sind an den meisten Sozialen Innovationen NGOs beziehungsweise Non-Profit-Organisationen (80 Prozent) sowie private Firmen (67 Prozent) beteiligt. Hochschulen haben nur an der Entstehung von knapp 15 Prozent der Sozialen Innovationen mitgewirkt. //

---

### MEHR INFOS

Projekt WISIH: Wege und Indikatoren Sozialer Innovationen aus Hochschulen: [www.che.de/wisih](http://www.che.de/wisih)

Internationales Symposium von CRISES im April 2021 in Montréal

<https://sites.grenadine.uqam.ca/sites/crises/en/colloque2021>

Gillwald, K. (2000). Konzepte sozialer Innovationen, WZB Discussion Paper, No. P 00-519

Howaldt, J. & Jacobsen, H. (2010). Soziale Innovation. Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma

Müller, S. & Kopf, H. (2015). Schlussbericht Forschungsprojekt: Soziale Innovationen in Deutschland

Roessler, I.; Hachmeister, C.-D.; Ulrich, S. & Brinkmann, B. (2020). Soziale Innovationen aus Hochschulen. Verbreitung, Hemmnisse, Fördermöglichkeiten

---

# WENIG BEACHTET, ABER UNGEMEIN SYSTEMRELEVANT

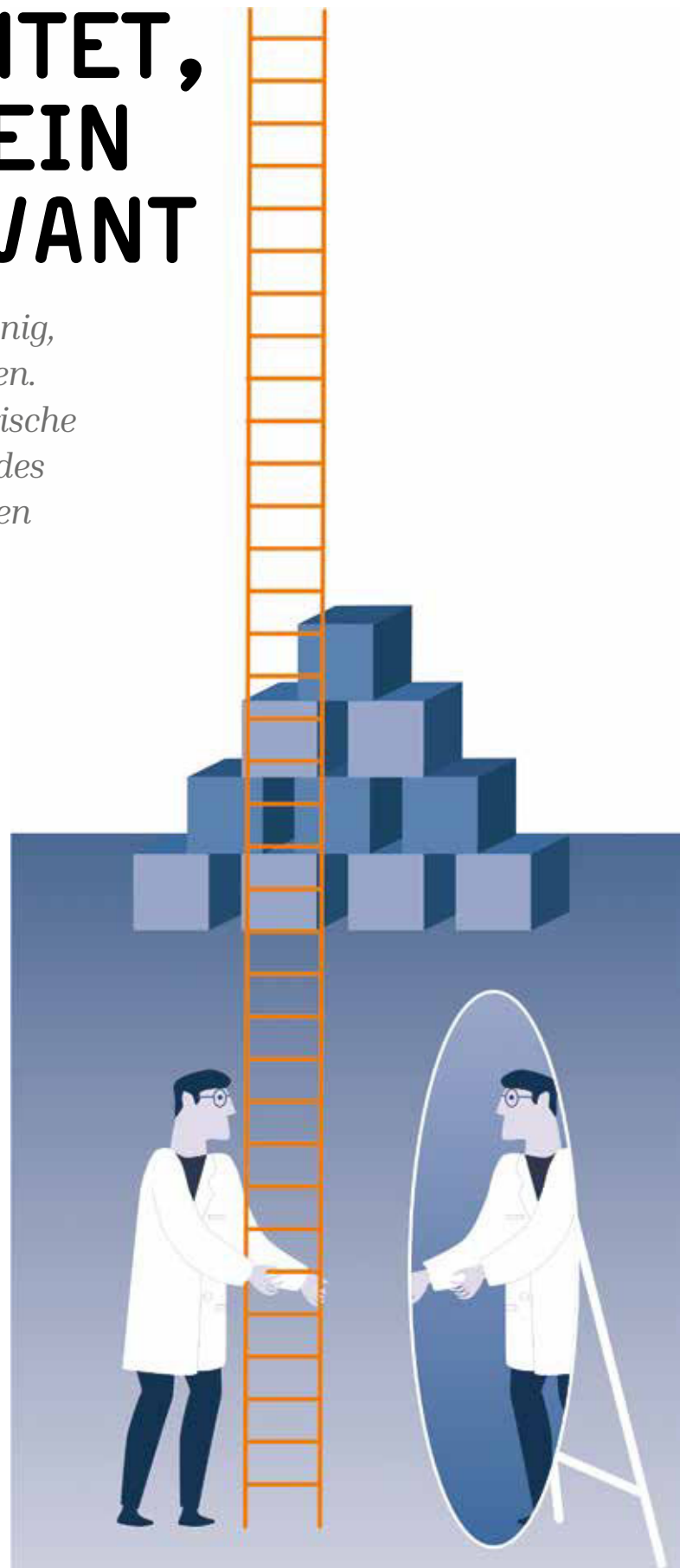
*Hochschulen nutzen ihr Potenzial zu wenig, um Soziale Innovationen voranzubringen. Gründe dafür sind fehlende organisatorische Rahmenbedingungen und ein mangelndes Bewusstsein der eigenen Rolle im sozialen Innovationsökosystem*

In der Hightech-Strategie 2025 der Bundesregierung heißt es, Innovationen sollen den Menschen nützen. Die soziale Dimension aller Innovationen ist also von Anfang an mitzudenken. So folgerichtig, wie dieser Gedanke erscheint, so wenig wird er bislang in Deutschland gelebt. Jahrzehntlang ging es bei der Innovationsförderung fast ausschließlich um technologischen Fortschritt. Forschungsgelder flossen in die MINT-Disziplinen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik), Transferaktivitäten zwischen Forschungseinrichtungen und der Industrie beschränkten sich fast ausnahmslos auf den Technologietransfer. Soziale Fragestellungen blieben zunächst außen vor.

## IN DEUTSCHLAND STEHEN WIR NOCH GANZ AM ANFANG

Erst in den letzten Jahren werden vermehrt Rufe laut, bei Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie beim Transfer auch Soziale Innovationen in den Blick zu nehmen. Auf Ebene der Europäischen Union (EU) ist die gesellschaftliche Relevanz hochschulischer Aktivitäten und das normative Rahmenkonzept der „Responsible Research and Innovation“ (RRI) beispielsweise fester Gegenstand des Horizon-2020-Programms. Auch das Bildungsprogramm der EU Erasmus+ nimmt sich der effizienten Förderung Sozialer Innovationen durch hochschulpolitische Strategien an und fördert beispielweise seit 2018 das Projekt TEFCE (Towards a European Framework for Community Engagement in Higher Education). Ziel des Projektes ist es, Instrumente zu entwickeln, mit denen das gesellschaftliche Engagement von Hochschulen bemessen und unterstützt werden kann. Durchgeführt wird das Projekt an der Technischen Universität Dresden und am in Kroatien ansässigen Institute for the Development of Education.

Mit der European School of Social Innovation (ESSI) existiert zudem in Wien ein Dachinstitut, das Forschende aus ganz





Europa, die sich mit Sozialen Innovationen beschäftigen, in einer „School of Thought“ zusammenbringen möchte. Ziel des Instituts ist es, neben der Stärkung von Forschung auf dem Gebiet der Sozialen Innovationen vor allem die fächerverbindende Zusammenarbeit zu erleichtern und gemeinsame Projekte zu ermöglichen. Die School bietet Forschenden ein Forum und ermöglicht durch regelmäßige Konferenzen den internationalen Austausch.

In Deutschland stehen wir beim Thema Soziale Innovationen im Hochschulsektor hingegen noch ganz am Anfang. Ein übergreifendes Institut wie die ESSI gibt es in Deutschland bisher nicht, Projekte aus Forschung und Entwicklung, die sich mit Sozialen Innovationen beschäftigen, sind rar, zumal Projektförderung oftmals bereits an einem früheren Zeitpunkt endet. Daran zu arbeiten, langfristige Folgen – wie Soziale Innovationen – zu erzielen, ist in der Regel nicht Bestandteil der Förderung und liegt auch oft jenseits der üblichen Förderdauer.

#### **SOZIALE INNOVATIONEN KEIN BESTANDETEIL VON HOCHSCHULPROFILIEN**

Die Gesellschaft hat durch Austauschformate Einzug in die Hochschulen gehalten. Wissen und Technologien werden nicht mehr nur in Richtung der Wirtschaft transferiert. Inzwischen gibt es auch viele Verbindungen von Hochschulen mit der Zivilgesellschaft, seien es konkrete Partner oder auch die allgemeine Bevölkerung. Die Bedeutung und die darin liegende Chance, sich in der Gesamtgesellschaft zu platzieren, wird von vielen Hochschulen erkannt. Sie nutzen entsprechende Konzepte für ihre Außendarstellung und ihr Profil.

Beispielsweise die Universität Vechta. Die Universität ist darauf angewiesen, auf Transfer im gesellschaftlichen Bereich zu setzen, da sie keine technischen Fächer anbietet und daher auch keine technologischen Innovationen hervorbringen kann. „Wir versuchen, wissenschaftlich-gesellschaftlichen Dialog zu fördern, anzustoßen, zu initiieren“, beschreibt Dr. Daniel Ludwig, Leiter der Transferstelle der Universität Vechta, eine der Aufgaben seiner Hochschule. Prof. Dr. Michael Ewig, Vizepräsident für Forschung, Nachwuchsförderung und Transfer, ergänzt, die Rolle der Universität liege auch darin, ein „gewisser Kristallisationspunkt zu sein“, der den Dialog zwischen Sektoren fördert und unterstützt.

Austausch und Vernetzung spielen eine bedeutende Rolle an der kleinen Universität im ländlichen Niedersachsen. Bedeutendster Partner dabei ist die Gesellschaft. Im aktuellen Hochschulentwicklungsplan heißt es, die Hochschule bekenne sich zu einer transparenten Wissenschaft in gesellschaftlicher Verantwortung und entwickle ihre Rolle im steten Dialog mit allen gesellschaftlichen Kräften. Durch den Wissenstransfer in die und aus der Gesellschaft leiste sie so einen langfristigen Beitrag für die Entwicklung künftiger Gesellschaftsmodelle.

Unterstützt wird dies beispielsweise durch das Seminar-konzept „Über den Tellerrand – Partizipative Forschung

mit Menschen aus der Region“, in dem es darum geht, drängende Fragen bei Partnereinrichtungen aus der Region einzusammeln und innerhalb eines Semesters von den Studierenden bearbeiten zu lassen. Die Studierenden kommen aus unterschiedlichen Disziplinen der Hochschule und bringen ihre jeweilige Fachperspektive ein. Für die Studentinnen und Studenten sei das sehr motivierend, sagt Daniel Ludwig. „Die arbeiten gern an Themen, die nicht nur in der Schublade der jeweiligen Professorin oder des Professors verschwinden, sondern dann auch tatsächlich umgesetzt werden.“ Verschiedene Projekte wurden bereits umgesetzt: Zum Beispiel wurden Veränderungen des Einkaufsverhaltens bezüglich nachhaltiger Produkte untersucht. Da nicht alle Fragen im Seminar aufgegriffen werden können, gibt es inzwischen zusätzlich ein Kleinkursformat, den „Social Hackathon“, der sich über zwei Tage erstreckt. Beim vergangenen Hackathon entwickelten 43 Bachelor- und Masterstudierende gemeinsam mit externen Partnern Ideen für Soziale Innovationen und Lösungsansätze für reale Herausforderungen in der Kinder-, Jugend- und Seniorenbetreuung der Region. Zum Beispiel wurden Angebotsstrukturen der Kinderbetreuung im Grundschulalter neu gedacht: Das „Schulkinderhaus Vechta – ein Standort, der den gesamten Bedarf der nachschulischen Kinderbetreuung deckt“ wäre eine konkrete und innovative Möglichkeit.

Neben RRI als Gesamtperspektive finden an der Universität Vechta also auch Bottom-up-Prozesse in Form von innovativen Lehrformaten statt, in denen an gesellschaftlich und regional relevanten sozialen Fragestellungen gearbeitet wird. Das Beispiel Vechta legt jedoch auch die Vermutung nahe, dass sich Hochschulen möglicherweise nur dann in den Dienst Sozialer Innovationen stellen, wenn technologische Innovationen aufgrund der vorhandenen Forschungsbereiche kein Thema sind. Diese Hochschulen stehen alternativen Innovationskonzepten und -richtungen vermutlich auch generell offener gegenüber. Ein zentrales Ergebnis einer Befragung von Professorinnen und Professoren der Pflegewissenschaft und der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie, die wir im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projektes „WISIH – Wege und Indikatoren Sozialer Innovationen aus Hochschulen“ durchgeführt haben, legt dies nahe. Demnach konnten zwar knapp 68 Prozent der Befragten mit dem Begriff „Soziale Innovation“ etwas anfangen. Fast zwei Drittel waren sogar aktiv an der Hervorbringung einer Sozialen Innovation beteiligt, der Begriff selbst war ihnen allerdings teilweise dennoch nicht geläufig. Für die beiden Disziplinen Pflegewissenschaft und Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie lässt sich also anhand der Ergebnisse klar erkennen, dass Soziale Innovationen im Rahmen der eigenen Forschungstätigkeit und innerhalb der Hochschule nicht überall einen hohen Stellenwert haben.

Die Universität Vechta hat somit die Gesellschaft bereits im Blick, die Nutzung des RRI-Konzeptes als Rahmenprogramm der eigenen Tätigkeiten ist dafür sehr gut geeignet und passt auf die Situation der Hochschule. Allerdings wird nicht auf die finale Folge einer Sozialen Innovation gezielt, sondern es geht insgesamt um den verantwortungsvollen Umgang einer Hochschule mit den Bedürfnissen der Gesellschaft.

## **SCHWACH AUSGEPRÄGTE INNOVATIONSFREUNDLICHKEIT**

An der Technischen Hochschule Köln finden die Forschenden ideale Bedingungen, gemeinsam an Sozialen Innovationen zu arbeiten (siehe Beitrag Seite 45). An vielen anderen Hochschulen werden solche Rahmenbedingungen jedoch nicht geboten. Die Befragung von Professorinnen und Professoren im Rahmen des WISIH-Projektes hat ergeben, dass der Großteil der Forschenden hemmenden Faktoren gegenübersteht, wenn es um die Arbeit an Sozialen Innovationen geht. Mit jeweils über 60 Prozent gaben die Befragten an, dass sich eine nicht optimal aufgestellte Hochschulverwaltung, fehlende oder unzureichende Anreizstrukturen in der Hochschule oder das Fehlen von Lehrdeputatsreduktionen für entsprechende Projekte negativ auf Tätigkeiten im Kontext Sozialer Innovationen auswirkten. Es existieren also hemmende organisatorische Faktoren an Hochschulen, durch die die Entstehung Sozialer Innovationen im Rahmen von Forschungs- und Entwicklungsprojekten behindert wird.

Eine nachgelagerte qualitative Befragung von Professorinnen und Professoren derselben Disziplinen im Rahmen des WISIH-Projektes hat ergeben, dass der Wissenschaftsbetrieb nicht unbedingt innovationsfreundlich ist. Dies hängt unter anderem auch damit zusammen, dass viele Forschungsprojekte drittmittelfinanziert sind und entsprechend nur eine Laufzeit von wenigen Jahren haben. Über die Entwicklung von Ideen und Konzepten oder ersten Prototypen einer Innovation kommen viele Forscherinnen und Forscher in ihren Projekten kaum hinaus. Hinzu kommt, dass Soziale Innovationen häufig nicht Ziel eines klassischen Forschungsprojektes sind. Soziale Innovationen benötigen Raum und Zeit zum Gedeihen. Durch eine zeitlich befristete Finanzierung enden Projekte, die langfristig zu einer Sozialen Innovation führen könnten, nicht selten schon vorher. Viel mehr als eine Abschlusspublikation entsteht daher häufig nicht. Da allerdings nicht bereits bei der Antragstellung für ein Drittmittelprojekt eine Innovation versprochen werden kann, ist es schwierig, eine Verstetigung der Projektergebnisse direkt mitzudenken.

## **MEHR INFOS**

WISIH – Wege und Indikatoren Sozialer Innovationen aus Hochschulen

Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Projekt (FKZ 16IF112) wird vom CHE – Centrum für Hochschulentwicklung durchgeführt und untersucht die Wege, die Soziale Innovationen innerhalb der Hochschulen nehmen und wie sie aus den Hochschulen heraus in die Gesellschaft gelangen. Ziel ist es, Indikatoren zu entwickeln, um die unterschiedlichen Prozesse zu beschreiben. Das Projekt fokussiert sich dabei auf die Fächer Pflegewissenschaft und Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie. Es läuft von Oktober 2019 bis Januar 2023.

**DEM PERSÖNLICHEN ENGAGEMENT EINZELNER ÜBERLASSEN**

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die an Sozialen Innovationen arbeiten, brauchen einen langen Atem. Viele Projekte, die eine Soziale Innovation hervorgebracht haben, können auf eine lange Bearbeitungszeit von der ersten Idee bis zum fertigen Ergebnis zurückblicken. Oftmals erstreckt sich der Weg zur Sozialen Innovation über viele verschiedene Projekte; nicht immer ist er geradlinig. Ein typisches Beispiel, welchen Schlingerkurs Soziale Innovationen aus Hochschulen in ihrem Entstehungsprozess derzeit in Deutschland häufig nehmen, ist das Projekt HERO, ein digitales Hilfssystem zur kollaborativen Pflege von Angehörigen, das an der Hochschule Osnabrück durchgeführt wurde. Es steht am Ende einer langen Abfolge von Teilprojekten. Erste Überlegungen gehen in das Jahr 2013 zurück. Persönliche Kontakte von Prof. Michaela Ramm (Medieninformatik) und Prof. Dr. Elke Hotze (Pflegerwissenschaft), die beide an der Hochschule Osnabrück lehren und ein fachliches Interesse an der Entwicklung von Unterstützungsmöglichkeiten für pflegende Angehörige haben, führten zu einer kreativen interdisziplinären Zusammenarbeit.

Im Rahmen eines Wettbewerbs für Studierende zum Thema „Nützliche Apps für private Haushalte“ suchten Studierende der Medieninformatik und des Media Designs nach einer sinnvollen Idee jenseits üblicher konsumorientierter Anwendungen. Hotze berichtete daraufhin in einer Vorlesung vor den Studierenden von der Situation, in der sich pflegende Angehörige befinden – und das fiel auf fruchtbaren Boden, da sich unter den Zuhörenden Studierende befanden, die bereits eigene Erfahrungen mit der Pflege gesammelt hatten. Daraufhin wurde in Kooperation der Studiengänge Medieninformatik, Media & Interaction Design und Pflegewissenschaft das Projekt „Heldentaten“ ins Leben gerufen.

Vor dem Hintergrund, dass 70 bis 80 Prozent der häuslichen Pflege von Angehörigen geleistet wird und dass oftmals nur ein bis zwei Personen die Hauptpflegeverantwortung tragen und dadurch stark belastet sind, stellten sich die Studierenden die Frage, ob und wie ein modernes IT-System diese Familien mit Pflegeverantwortung unterstützen kann. Im Rahmen mehrerer studentischer Projekte wurden eine Tablet-App und eine Smartphone-App prototypisch konzipiert, umgesetzt und unter anderem mit der Selbsthilfegruppe Pflegende Angehörige Osnabrück evaluiert.

Dass es dann zunächst nicht weiterging, hatte laut Elke Hotze einen einfachen Grund: „Uns fehlte das Geld.“ Das Bemühen um Fördergelder gestaltete sich trotz des relevanten Themas schwierig. In zwei unterschiedlichen Förderlinien wurde das Projekt nicht bedacht. Eine vielversprechende Kooperation mit einer interessierten IT-Agentur scheiterte aufgrund eines Wechsels in deren Geschäftsführung. Der vierte Anlauf vor zwei Jahren war

schließlich erfolgreich. Nun wird die Entwicklung der App im Rahmen eines drittmittelgeförderten Projektes unterstützt. Ohne die Erfahrungen, die bereits Jahre vorher an der Hochschule gesammelt wurden, wäre das jetzige Projekt jedoch nicht entstanden.

Aktuell arbeitet die Hochschule Osnabrück mit den IT-Unternehmen Ascora und Snoop Media sowie dem Wohlfahrtswerk Stuttgart gemeinsam an der Entwicklung. Wenn die App entwickelt ist, wird sie dabei helfen, die unterschiedlichen Aufgaben so zwischen den Mitgliedern des Pflegenetzwerkes aufzuteilen, dass alle Aufgaben im Blick behalten und adäquat erfüllt werden und einzelne Mitglieder nicht überfordert werden. Damit ist der erste Schritt in Richtung einer besseren Versorgung von Menschen in häuslicher Pflege getan. Setzt sich die App durch und führt zu einer flächendeckenden Veränderung, würde daraus langfristig eine Soziale Innovation entstehen.

**FEHLENDE SCHNITTSTELLEN FÜR DIE INTERDISZIPLINÄRE ZUSAMMENARBEIT AN GESELLSCHAFTLICHEN THEMEN**

Das Beispiel aus Osnabrück zeigt, wie sehr der Weg von der ersten Idee zur tatsächlichen Sozialen Innovation von Zufällen und persönlichem Engagement abhängt. Hier offenbart sich ein großer Fehler im System. Innovationen, etwa im Bereich der Pflege, sind angesichts der demografischen Entwicklung und des eklatanten Fachkräftemangels dringend notwendig. Dafür bedarf es einer strategischen Innovationsförderung, die eine Idee schneller zur Reife und in die Fläche bringt. Eine effektive Bündelung von interdisziplinären Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten mit dem Ziel, Soziale Innovation zu initiieren, findet an Hochschulen in Deutschland kaum geordnet statt. Es mangelt an Räumen und institutionalisierten Schnittstellen für die interdisziplinäre Zusammenarbeit an gesellschaftlichen Themen. Engagierte Forschende finden mit guten Ideen keine Anlaufstellen, um interne oder auch externe Partner zu gewinnen, die einer Idee den nötigen Schub geben könnten. Gerade die Gewinnung von Partnern, sowohl aus der Forschung als auch aus der Praxis, ist aber unerlässlich für den Innovationsprozess.

Hochschulen in Deutschland überlassen es noch zu sehr dem Zufall und dem persönlichen Engagement Einzelner, ob aus Ideen Soziale Innovationen werden. Der vermehrten Etablierung von Gründungszentren an Hochschulen in den letzten Jahren, die den Transfer in die Wirtschaft erleichtern und etwa die Gründung von Start-ups aus Hochschulen unterstützen, steht eine besorgniserregende Vernachlässigung des Ideentransfers im sozialen Bereich gegenüber. Angesichts der vielfältigen sozialen Herausforderungen und der an den Hochschulen theoretisch vorhandenen Expertise, Soziale Innovationen hervorzubringen, besteht hier dringender Handlungsbedarf. //



## AUSNAHMEFALL TECHNISCHE HOCHSCHULE KÖLN



An der Technischen Hochschule (TH) Köln ist der Begriff „Soziale Innovation“ in aller Munde. Am Rhein wurde die Bedeutung Sozialer Innovationen nicht nur für die Gesellschaft, sondern auch für das eigene Hochschulprofil und die weitere Hochschulentwicklung klar erkannt. Damit ist die Hochschule eine Ausnahmeerscheinung in Deutschland. „Als wir uns im Jahr 2014 intensiv mit dem Selbstverständnis unserer Hochschule befassten, haben wir vereinbart, dass unser Leitmotiv ‚Soziale Innovationen gestalten‘ lauten soll.“ Prof. Dr. Klaus Becker, Vizepräsident für Forschung und Wissenstransfer, hat maßgeblich dazu beigetragen, dass die Vision, Soziale Innovationen als Leitmotiv einer Hochschule fest zu etablieren, Wirklichkeit geworden ist. „Jetzt, fünf Jahre später, zieht sich das Thema praktisch überall durch, es findet sich in allen Strategiedokumenten. Konkret bedeutet es, dass alle an der Hochschule mitbedenken sollen, was ihr Handeln für die Gesellschaft bedeutet und was sie durch ihr Handeln in der Gesellschaft bewirken können. Wir erarbeiten außerdem gerade unsere Forschungsstrategie und dort ist dieser Grundgedanke ebenfalls abgebildet“, führt Klaus Becker aus.

So ist es auch konsequent, dass sich die TH Köln in ihrem Hochschulentwicklungsplan 2030 als zivilgesellschaftlichen Akteur sieht, der den gesellschaftlichen Wandel aktiv mitgestaltet. Die ganze Hochschule strebe nach Sozialer Innovation, da Lösungsstrategien für drängende globale Zukunftsthemen immer in gesellschaftliche Veränderungsprozesse eingebunden werden müssten. Maßgeblich für die Umsetzung dieses Leitmotivs ist eine „Kultur des Ermöglichen“ an der Hochschule: Kooperations- und Dialogräume werden geschaffen, interdisziplinärer Austausch und kooperatives Miteinander gefördert. Lösungsansätze und -wege auch außerhalb der tradierten Grenzen sollen ermöglicht werden. Die Entwicklung des Leitmotivs hat vor allem mit einer ver-

änderten Erwartungshaltung zu tun, ist sich Klaus Becker sicher: „Ich sage immer, dass die Gesellschaft heutzutage von Hochschulen etwas anderes erwartet als vor zehn Jahren – und zwar gerade im Bereich der Verankerung der Hochschule in der Gesellschaft und der Aktivitäten der Hochschule für die Gesellschaft.“

Die Hochschule setzt auf drei Profildomänen in der Forschung, die von großer Aktualität sind: „Integrative Gesellschaft und Resilienz“, „Digitale Arbeit und Lebenswelten“ sowie „Nachhaltiges Wirtschaften und Ressourcen“. Um die Anbindung an die Gesellschaft zu halten, ist es Klaus Becker vor allem wichtig, den Transfer von Anfang an mitzudenken: „In dieser Hinsicht weichen wir vom Mainstream ein bisschen ab. Wir sagen immer: Transfer findet bei uns in Lehre und Forschung statt, es ist keine separate Aufgabe. Dies bedeutet, dass ich die Transferperspektive in meiner Lehrkonzeption oder meinen Forschungsprojekten konsequent mitdenken sollte.“ Der forschungsbasierte Ideen-, Wissens- und Technologietransfer sei wesentlich für die wissenschaftsbasierte Weiterentwicklung der Gesellschaft und erhält darum auch einen entsprechend hohen Stellenwert.

Um das erweiterte Transferverständnis zu fördern, hat die Hochschule einen Transferfonds aufgelegt. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studierende können auf wenigen Seiten ein geplantes Lehrforschungsprojekt vorstellen, das dem erweiterten Transferverständnis Rechnung trägt, und erhalten dafür für ein Semester einen kleinen Geldbetrag. Eine bunte Mischung an Projekten wird damit gefördert. „Da sind einige sehr überraschende Ideen dabei und auch ein paar ausgefallene Kunstprojekte, manchmal sind es auch klassische Technologietransferprojekte. Uns ist wichtig, das Modell des Transferfonds einfach einmal auszuprobieren“, so Klaus Becker. //

# KRÄFTE ÜBER INTERDISZIPLINÄRE ZENTREN BÜNDELN

*Wie Soziale Innovationen über institutionelle Vernetzung von Forschungsaktivitäten vorangetrieben werden können, zeigen zwei Beispiele aus Österreich und Kanada*

## SOCIAL ENTREPRENEURSHIP CENTER – WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN

2013 wurde das Social Entrepreneurship Center (SEC) am NPO Kompetenzzentrum, einem Zentrum für Non-Profit-Organisationen und Social Entrepreneurship an der Wirtschaftsuniversität (WU) Wien, gegründet. Ausgangspunkt war das Engagement einzelner Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die sich mit dem Thema Social Entrepreneurship beschäftigten. Das persönliche Engagement und die Motivation der Mitarbeitenden sind bis heute eine der tragenden Säulen am SEC. Denn als drittmittelfinanzierte Einheit an der WU Wien finanziert sich das Center bereits seit seiner Gründung zum weitaus überwiegenden Anteil durch Partner aus dem Bereich Stiftungen, der Wirtschaft oder Forschungsförderungseinrichtungen. Die Forschungsaktivitäten drehen sich rund um die Themen Social Entrepreneurship, Soziale Innovation, Social Finance und Impact Investing sowie Wirkungsmessung.

Beispielsweise erforschten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des SEC Wirkmechanismen, das Potenzial und die effektive Umsetzung eines Social Impact Bonds für das österreichische Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz. Social Impact Bonds helfen dabei, innovative Ansätze in der Sozialpolitik zu erproben, um sich den aktuellen Herausforderungen zu stellen, mögliche Lücken im Angebot sozialer Dienstleistungen zu schließen und mit neuen Initiativen den sozialen Zusammenhalt in Österreich zu stärken. In einem Service-Learning Projekt für die Firma Seniorpad Entwicklungs- und Betriebsgesellschaft GmbH führten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Social Entrepreneurship Centers gemeinsam mit Studierenden Umfragen durch, um herauszufinden, welche Anforderungen Seniorinnen, Senioren und pflegende Angehörige an ein Endgerät stellen, das es den Menschen ermöglicht, länger in den eigenen vier Wänden wohnen zu bleiben. Trotz der vielfältigen Projekte und der siebenjährigen Existenz des Centers steht das Thema Soziale Innovationen an der Wirtschafts-

universität Wien zwar noch am Beginn seiner Entwicklung, wie der Leiter des SEC, Dr. Reinhard Millner, ausführt. Erste Schritte zu einer eingehenderen Beschäftigung mit der Frage nach dem gesellschaftlichen Beitrag der Universität wurden aber kürzlich von der Universitätsleitung gesetzt. Darauf aufbauend wurde 2019 die Broschüre „Our Research Impact“ veröffentlicht. Darin finden sich Darstellungen von rund 30 Forschungsprojekten und dem gesellschaftlichen Impact, die diese Projekte induziert haben. Aktuell arbeitet die WU Wien an einem ähnlichen Bericht für die Lehre. Das Interesse am Thema der Sozialen Innovationen wird also zusehends größer. Millner sieht auch seitens der Studierenden eine verstärkte Nachfrage nach entsprechenden Angeboten in der Lehre.

Das Center versucht, insgesamt sichtbarer an der eigenen Hochschule zu werden. Schließlich möchte es als akademischer Ansprechpartner an der WU Wien für Social Entrepreneurs und externe Stakeholder wahrgenommen werden. Selbst aktiv positive gesellschaftliche Wirkungen anzustoßen und zu entfalten gehört ebenso zu den gesteckten Zielen. Themenspezifische Lehrveranstaltungen in Bachelor- und Masterprogrammen der WU und in der Executive Education helfen dabei, innerhalb der Hochschule deutlicher in Erscheinung zu treten. Auch Angebote für Studierende und Alumni, die außerhalb des Curriculums stattfinden, zielen auf die Sichtbarkeit ab. Neben der Aus- und Weiterbildung entwickelt das SEC Programme zur Förderung von sozialem Unternehmertum und Sozialen Innovationen und setzt diese auch um. Das Spektrum der Angebote und der entwickelten Programme ist groß. So entwickelte das Center etwa den Social Impact Award. Ursprünglich handelte es sich dabei um einen Preis, heute ist es ein Ausbildungsprogramm für junge Sozialunternehmerinnen und Sozialunternehmer, das in 14 Ländern auf drei Kontinenten aktiv ist und mittlerweile als eigenständige Organisation ausgegründet wurde. „Aktuell

konzipieren wir am SEC ein weiteres Skalierungsprogramm für 20 sozialunternehmerische Initiativen im Bildungsbereich, um so Soziale Innovationen in diesem Bereich zu befördern“, sagt Millner. „Zudem betreiben wir seit 2014 die NGO Academy, durch die Capacity-Building-Angebote für zivilgesellschaftliche Organisationen, NGOs und Sozialunternehmen in 14 Ländern in Zentral- und Südosteuropa entwickelt und angeboten werden.“ Der Aufwand lohnt sich seiner Einschätzung nach, denn mit einem zusehends brei-

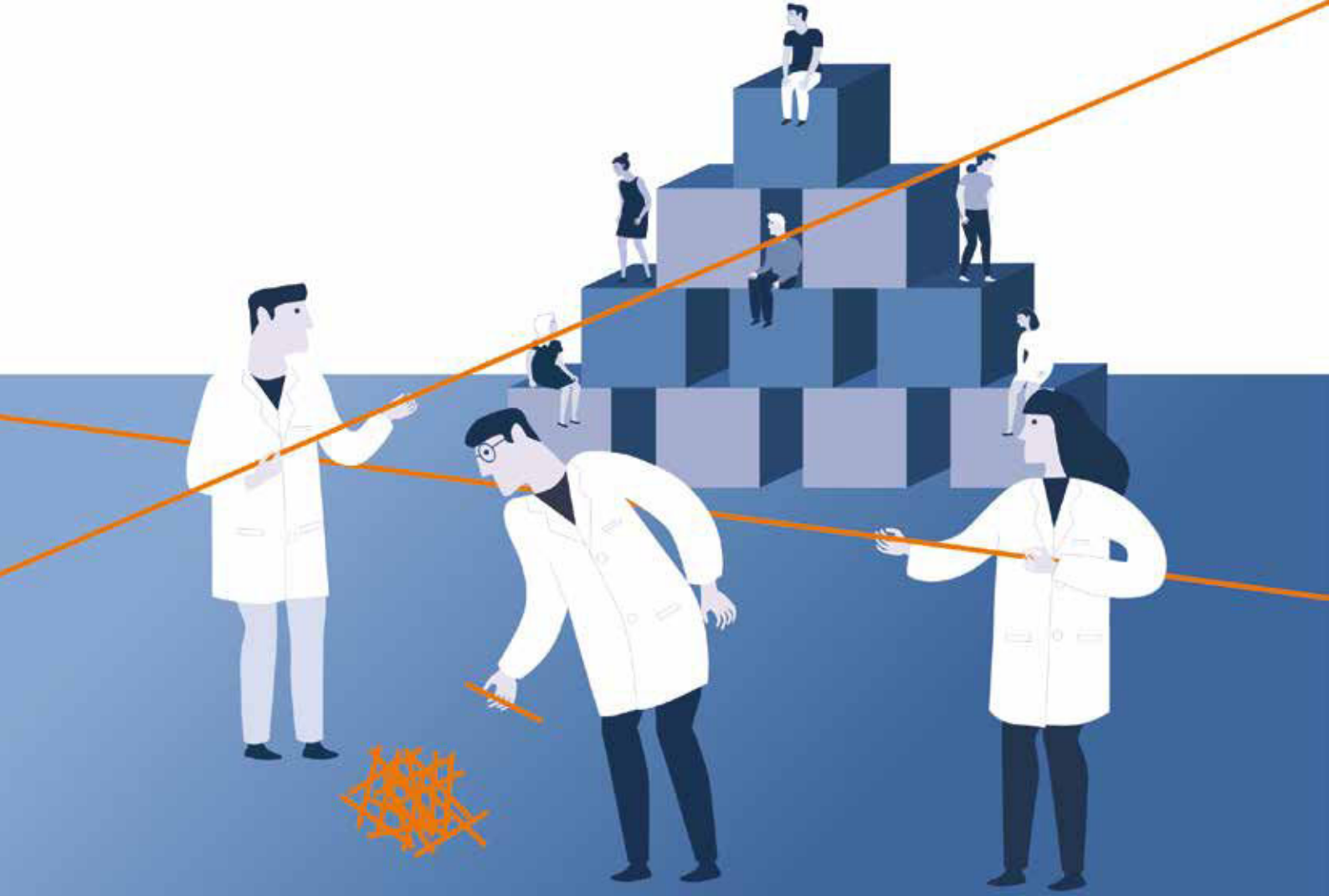
teren Innovationsverständnis werde das Thema der Sozialen Innovation an Bedeutung gewinnen. Im Zusammenhang mit der aktuell allorts geführten Third-Mission-Debatte liege in diesem Thema auch die Chance, den gesellschaftlichen Beitrag der Universitäten stärker darstellen zu können. „Gerade Universitäten finden hierin ein breites Betätigungsfeld vor, um sich auch aktiv am gesellschaftlichen Wandel, sei es im Sozialbereich oder rund um ökologische Fragestellungen, zu beteiligen“, stellt Millner in Aussicht.

## CENTRE DE RECHERCHE SUR LES INNOVATIONS SOCIALES (CRISES) – QUEBEC, KANADA

Das Crises-Institut ist eines der ältesten Zentren für Soziale Innovationen weltweit und gehört zu den Pionieren. Der Name ist Programm: Als Crises 1986 gegründet wurde, wurde Quebec von Krisen geschüttelt: Die Arbeitslosenquote war hoch und führte zu einer Beschäftigungskrise, gleichzeitig durchlief der Wohlfahrtsstaat eine Krise und auch die Politik war in Aufruhr. Wenige Jahre zuvor war ein Referendum über die Unabhängigkeit Quebecs von der kanadischen Föderation mit einem Sieg der Nein-Stimmen in Höhe von fast 60 Prozent krachend ge-

scheitert. Doch statt nur das Negative in dieser Gesamtsituation zu sehen, entschieden die Professoren Benoît Lévesque und Paul R. Bélanger zusammen mit Kolleginnen und Kollegen von anderen Universitäten in der Provinz Quebec, sich auf das zu konzentrieren, was aus diesen Krisen hervorgehen könnte. Sie begannen, Soziale Innovationen zu untersuchen, die als Veränderungen in der Organisation der Arbeit in Unternehmen und Gewerkschaften verstanden wurden. Fortan wurden Themen wie selbstverwaltete Teams, Partizipation oder





Demokratisierung von den Forschenden genauer unter die Lupe genommen. Gleichzeitig etablierten sie von Anfang an ein bis heute charakteristisches Merkmal des Zentrums: Wissen wird durch Forschende und Praktiker gemeinsam produziert.

„Vor 30 Jahren, als das Zentrum gegründet wurde, erregte das Konzept der Sozialen Innovation wenig Aufmerksamkeit. Es wurde vielleicht sogar für wenig wertvoll erachtet. Aber seither haben wir erlebt, wie dieses Konzept an Popularität gewonnen und sich verbreitet hat“, beschreiben Prof. Sylvain A. Lefèvre, Direktor von Crises und Prof. Annie Camus, stellvertretende Direktorin, die damalige Situation. Was klein begann, ist heute zu einem stattlichen Zentrum herangewachsen. Heute zählt Crises über 50 ordentliche und genauso viele assoziierte Mitglieder aus zehn Universitäten der ganzen Provinz Quebec. Seit 2001 wird Crises von der Quebec Research Funding Agency – Social Science (Fonds québécois pour la recherche – Société et culture) als strategische Forschungsinfrastruktur anerkannt und finanziert.

Die Aktivitäten des Zentrums bewegen sich vor allem entlang von vier Themenachsen: Sozialpolitik und -praxis, Territorien und Lebensräume, soziale und kollektive Organisationen und – bis heute – Arbeit und Beschäftigung. Das Zentrum übernimmt verschiedene Aufgaben, um die Aktivitäten in Gang zu bringen. Natürlich ist eines der wichtigsten Ziele, neues Wissen über Soziale Innovationen und soziale Transformation zu schaffen und zu verbreiten. Darüber hinaus koordiniert das Zentrum jedoch auch die Forschungsaktivitäten seiner Mitglieder und fördert die Zusammenarbeit zwischen den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Crises unterstützte die Forschenden auch dabei, neue Partnerschaften zu entwickeln und organisiert Wissenschafts- und Transferaktivitäten. Dabei stehen nicht nur bereits etablierte Wissenschaftlerinnen und

Wissenschaftler im Fokus. Bewusst bildet das Zentrum auch zukünftige Forschende und Dozierende aus, indem es ein Netzwerk für graduierte Studierende unterhält und entsprechende Aktivitäten und Unterstützung anbietet.

Um den Vernetzungszielen gerecht zu werden, bietet Crises unterschiedliche Veranstaltungen an. Regelmäßig finden Seminare sowohl für ein allgemeines Publikum als auch für eine universitäre Zuhörerschaft statt. Transferaktivitäten mit Praktikern werden ebenso durchgeführt wie Workshops, Symposien und Konferenzen, darunter auch eine jährliche Konferenz für Studierende. Lefèvre und Camus erklären, dass sich das Engagement für den Nachwuchs lohnt: „Studierende haben oft noch nie etwas von Sozialer Innovation gehört oder sind mit dem Konzept nicht vertraut. Wenn sie jedoch einmal über das Thema aufgeklärt sind, nehmen sie es oft mit großem Enthusiasmus auf, sei es durch Kurse, Forschung oder Freiwilligenarbeit.“

Schließlich baut das Zentrum eine Datenbank auf, die ermöglichen soll, Soziale Innovationen aufzudecken und Informationen dazu zu liefern, wie Soziale Innovationen und soziale Transformation zusammenhängen. Dass in Quebec in den vergangenen zehn Jahren das Interesse am Thema Soziale Innovationen bei Regierungen, Geldgebern, Universitäten, Forschenden und auch unter den Studierenden stetig gewachsen ist, bringt jedoch auch neue Herausforderungen mit sich. „Während das Konzept und seine Verwendung immer weiter verbreitet werden, bleibt seine Definition umstritten und verändert sich. Wir stellen fest, dass der Begriff von Akteuren verwendet wird, die ihn eher oberflächlich verstehen. Wenn ein Ausdruck in Mode kommt, wird er manchmal seiner Bedeutung beraubt, überstrapaziert oder missbraucht“, zeigt Lefèvre die Schattenseite auf. //

# SO KÖNNEN HOCHSCHULEN IHRER ROLLE GERECHTER WERDEN

*Soziale Innovationen als strategisches Ziel von Hochschulen und Forschung werden in Deutschland noch zu sehr vernachlässigt. Fünf Gedanken dazu, warum es sich lohnt, das Thema auf die Agenda zu setzen*

Die Beispiele aus Österreich und Kanada zeigen unterschiedliche Formen der Interdisziplinarität und der Konstellationen. Fanden einmal verschiedene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zueinander, wurden ein anderes Mal Hochschulinterne und Praktiker zusammengebracht oder sogar Forschende aus vielen verschiedenen Universitäten. Was die unterschiedlichen Konstellationen eint, ist das Interesse an Sozialen Innovationen. Auf lange Sicht und wenn ein Zentrum auf eine solide Basis gestellt wird, ist es sogar möglich, eine so große Anerkennung zu erfahren, dass aus einer ursprünglich bunt zusammengewürfelten Gruppe Interessierter eine förderfähige Einheit erwächst.

Das Thema Social Entrepreneurship ist auch an Hochschulen in ganz Deutschland verhältnismäßig häufig vertreten. Zentren, die Soziale Innovationen ganz allgemein in den Mittelpunkt stellen, sind schon seltener vorhanden. Dabei zeigen die Beispiele, dass es sich lohnt, in dieses Themenfeld verstärkt zu investieren: Krisen lassen sich gemeinsam besser angehen. Gerade die interdisziplinären Zusammenstellungen bieten Chancen, sich nicht nur breit aufzustellen, sondern auch stärkere Aufmerksamkeit zu erzielen und – sofern auch Praktiker direkt von Beginn an einbezogen werden – die Erkenntnisse einfacher in die Gesellschaft zu bringen.

Was bedeutet dies nun für Hochschulen in Deutschland? Wo können sie ansetzen, um künftig häufiger an Sozialen Innovationen beteiligt zu sein? Und: Lohnt es sich für eine Hochschule, strategisch auf Soziale Innovationen zu setzen? Anhand von fünf Gedanken möchten wir Hochschulen dazu einladen, sich weiter mit dem Thema auseinanderzusetzen.

## ERSTENS: JETZT STARTEN

Vor allem in Krisenzeiten wird sichtbar, dass in Sozialen Innovationen ein enormes Potenzial liegt. Wenn Sylvain Lefèvre, Direktor von Crises, auf die gut 35 Jahre zurückblickt, die sein Institut bereits aktiv ist, stellt er fest, dass die heutigen Krisen den damaligen ähneln. Darum ist es nach wie vor – wenn nicht sogar mehr denn je – relevant, zu untersuchen, was aus den Krisen entsteht. Auch in Deutschland wurde

in jüngster Vergangenheit deutlich, wie notwendig Soziale Innovationen sind. Die Corona-Krise zeigte anschaulich, dass Technik allein keine Pandemie bekämpfen kann. Nicht die Warn-App verhindert Ansteckungen, sondern ein neuer Umgang miteinander, der von Hygiene- und Abstandsregeln geprägt ist. Gebraucht werden also neue soziale Praktiken. Viele Hochschulen haben das erkannt. Forschungsprojekte beschäftigen sich mit den sozialen Folgen der Pandemie oder beispielsweise der neuen Arbeitsformen.

Die Zeit ist daher günstig, sich verstärkt mit dem Thema Soziale Innovationen auseinanderzusetzen: Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind sensibilisiert für die Notwendigkeit, die Bevölkerung ist interessiert an den Forschungsergebnissen. Hochschulen können darum gerade aktuell ihrer gesellschaftlichen Aufgabe leicht gerecht werden. Wenn sich die Hochschulen jetzt mit Themen wie Gesundheit, Arbeit 4.0, Digitalisierung, Klimawandel und Globalisierung beschäftigen, treffen sie die Themen der Zeit – und auf offene Ohren; nicht nur in der Bevölkerung, sondern auch in der Wirtschaft und Politik. Gegenwärtig ist die Gelegenheit günstig, die Bedeutung Sozialer Innovationen herauszustellen, denn alle genannten Themen werden von sozialen Praktiken beeinflusst, welche Teil der Problemlösungen werden müssen.

Durch die Sensibilisierung in allen Bereichen der Gesellschaft und Politik könnte es mittel- bis langfristiger einfacher werden, Soziale Innovationen als Folgen von Forschungsergebnissen nicht aus dem Blick zu verlieren. Es wäre zu wünschen, dass sich das letztlich auch auf die Logik von Forschungsförderung auswirkt.

## ZWEITENS: BOTTOM-UP-PROZESSE ZIELFÜHREND GESTALTEN

Hochschulen täten gut daran, jetzt Bottom-up-Prozesse zu starten. Eine gesteuerte Vernetzung von Forschenden unterschiedlicher Fachrichtungen kann die Basis für einen hochschulinternen Austausch zu Themenbereichen bieten, die imstande sind, Soziale Innovationen hervorzubringen. Die Wirtschaftsuniversität Wien ist diesen Schritt bereits vor Jahren gegangen.

Hochschulleitungen können das Momentum nutzen, um selbst aktiv die Bildung geeigneter Strukturen wie zum Beispiel ein Institut für Soziale Innovationen voranzutreiben – sei es durch die Schaffung hochschulinterner Zentren, die sich zum Ziel setzen, dass Forschung bis zur Wirkung in Form einer Sozialen Innovation betrieben wird, oder auf Ebene der Studierenden, indem unter dem Nachwuchs das Bewusstsein für Soziale Innovationen gestärkt wird. Entsprechende Studierendeninitiativen können initiiert oder gezielt unterstützt werden, um diese spezielle Gruppe für die Notwendigkeit Sozialer Innovationen in Form neuer Verhaltensweisen zu begeistern. Aus einer spontanen Idee, wie eine Herausforderung gelöst werden könnte, kann eine Dienstleistung werden und aus einer studentischen Idee eine vernetzte Studierendenorganisation mit Bestand. Hochschulen können so eine Vorreiterrolle einnehmen. Eine strukturelle Stärkung birgt letztlich die Chance, dass in der Zukunft mehr Soziale Innovationen in den Hochschulen ihren Anfang nehmen. Es ist nicht notwendig, NGOs oder sogar Consulting-Unternehmen das Feld zu überlassen.

#### DRITTENS: SOZIALE INNOVATIONEN ZUR PROFILBILDUNG NUTZEN

Nicht jede Hochschule muss den Schritt gehen, Soziale Innovationen als strategisches Ziel zu definieren. Für einzelne Hochschulen liegt in Sozialen Innovationen jedoch die Chance, sie zum Gegenstand eines zielgerichteten und konstruktiven Profils zu machen. Die TH Köln hat gezeigt, dass es keine rein gesellschaftswissenschaftlich ausgerichtete Hochschule sein muss, die sich mit dem Konzept Sozialer Innovationen von der breiten Masse abhebt. Sie hat einen Weg gefunden, Soziale Innovationen als „große Klammer“ um ihre Aktivitäten zu legen. Der Weg dahin ist nicht einfach, aber er lohnt sich. Hochschulen bringen alle notwendigen Eigenschaften mit, um Soziale Innovationen hervorzubringen. An ihnen arbeiten Personen, die in der Lage sind, sich mit den relevanten Fragestellungen auseinanderzusetzen, und unter ihrem Dach ist auch die Kompetenz vorhanden, die Ergebnisse breit in die Öffentlichkeit zu tragen.

Wird das Thema Soziale Innovationen als Profil ausgebaut, ist es sinnvoll, das

Thema ganzheitlich zu betrachten. Es bedarf einer Einbindung im Bereich Forschung, aber auch im Bereich Lehre. Sofern es nicht der Profilbildung dient, sollte Soziale Innovation zumindest Gegenstand der Lehre werden. Das Wissen um dieses Innovationsfeld dient der Gesellschaft von morgen. Diese Gesellschaft wird maßgeblich von den heutigen Studierenden geprägt.

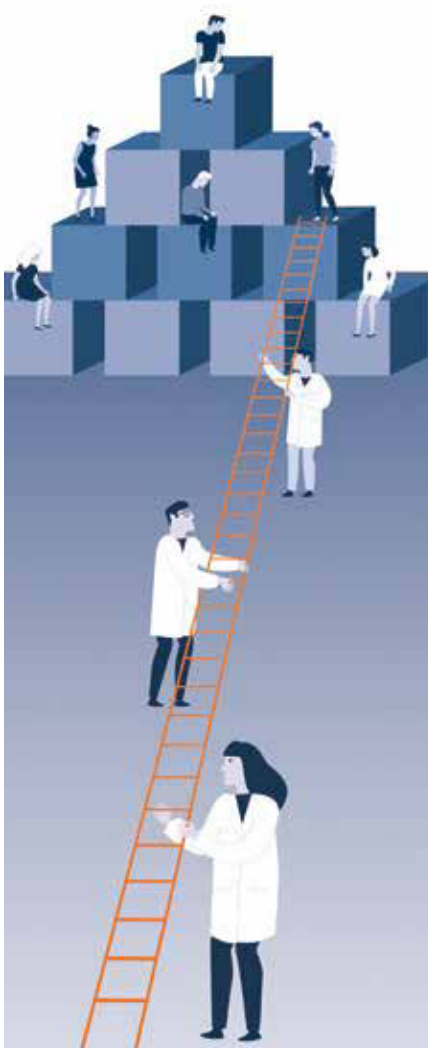
#### VIERTENS: NETZWERKE AUFBAUEN

Unterstützend für die Stärkung Sozialer Innovationen in Forschung und Lehre wären nationale Hochschulnetzwerke. Vorbilder dafür liefern die European School of Social Innovation (ESSI) für Europa oder auch Crises für Quebec. Ein Netzwerk bringt mehr Gewicht in die Thematik und führt dazu, mehr Gehör zu finden, nicht nur in der Öffentlichkeit, sondern vor allem auch auf politischer Ebene. Durch Netzwerke und die damit verbundene Stärkung des Themenfeldes steigen die Chancen auf Fördermöglichkeiten seitens der Politik. Zudem würde ein Hochschulnetzwerk sich deutlich von den vielfältigen Akteuren am Markt abheben.

#### FÜNFTENS: SOZIALE INNOVATIONEN SYSTEMATISCH GESTALTEN

Häufig sind technologische und Soziale Innovation fast untrennbar miteinander verbunden. Das Problem ist jedoch, dass Soziale Innovationen zwar stattfinden, aber nicht aktiv gestaltet werden. Sie können parallel zur Einführung technischer Innovationen oder auch erst Jahre später Einzug in die Gesellschaft finden und diese nachhaltig verändern. Beispielsweise änderte sich das Kommunikationsverhalten zwischen Freunden erst viele Jahre nach der Entwicklung des Handys. Kommunikation ohne Whatsapp ist heute kaum vorstellbar, hat aber zur Folge, dass sich die Freundeskreise seltener aktiv treffen.

Wenn sich Disziplinen zusammenschließen, um gemeinsam ein integriertes Gestaltungskonzept zu finden, bei dem die gesellschaftlichen Auswirkungen technischer Innovation direkt mitgedacht werden, wäre es möglich, zu einem besseren Verständnis von Chancen und Risiken der technischen Innovation für die Gesellschaft zu gelangen. //



# DAS SAGEN EXPERTEN

„Die Universitäten können eine Schlüsselrolle bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen spielen, indem sie ihre Wissensressourcen mobilisieren. Community Engagement ist der Begriff, der weltweit zunehmend verwendet wird, um die Art und Weise zu beschreiben, in der Universitäten gegenseitig vorteilhafte Partnerschaften mit externen Partnern entwickeln, um solchen Herausforderungen gerecht zu werden. Insbesondere in Bereichen, die über das primäre Ziel der Förderung des Wirtschaftswachstums hinausgehen. Community Engagement ist in hohem Maße förderlich für die Entwicklung Sozialer Innovationen: Authentisches Engagement bedeutet, auf die Bedürfnisse der Gemeinschaft zu hören und gemeinsam mit dieser Lösungen zu erarbeiten – sei es mit Behörden, Unternehmen, Schulen, NGOs oder Bürgerinnen und Bürgern. Unser von der EU finanziertes TEFCE-Projekt ([www.tefce.eu](http://www.tefce.eu)) entwickelt eine Toolbox, um Universitäten bei der Entwicklung eines solchen für beide Seiten vorteilhaften Community Engagements zu unterstützen.“



**Thomas Farnell**  
Higher Education Policy Expert, Institute for the Development of Education (Croatia); Koordinator des Projekts TEFCE

„Hochschulen sind nicht nur wichtige Innovatoren im technischen Bereich, sondern verfügen über das Fachwissen, Soziale Innovationen zu generieren, und über die Instrumente, diese in die Gesellschaft und Wirtschaft zu überführen. Sie bieten Studiengänge und Vorlesungen zu Sozialen Innovationen an und leisten wichtige Beiträge zur Erforschung Sozialer Innovationen. Durch eine rege Teilnahme der Hochschulen an Initiativen wie Innovative Hochschule und Zukunftscluster oder an anderen Fördermaßnahmen für Soziale Innovationen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung können Soziale Innovationen aus Hochschulen weiter gestärkt werden.“



**Dr. Stefan Kaufmann**  
MdB, CDU-Bundestagsfraktion,  
Mitglied im Ausschuss für Bildung,  
Forschung und Technikfolgenabschätzung

entsteht, wie Akteure neue Praktiken schaffen, ist nach wie vor – wenn nicht sogar mehr denn je – relevant und wird es auch in den kommenden Jahren sein. Damit Soziale Innovation jedoch mehr als nur ein Hype ist, wird es wichtig, sie zu begründen. Die Hochschulen sind daher aufgerufen, Forschung und Lehre zu Sozialen Innovationen zu unterstützen, sich aber auch für neue Methoden der Forschung, Lehre und des gesellschaftlichen Engagements zu öffnen, um Soziale Innovationen für das Gemeinwohl zu fördern.“

„Wenn zum Beispiel durch Corona Homeoffice neue Normalität wird, dann sind die darauf ausgerichteten Innovationen oft technologisch getrieben, zum Beispiel IT-Strukturen. Am Ende resultieren daraus aber soziale Folgen, die man dann womöglich als ungewollten Effekt hinnehmen muss. Ein systematischer Ansatz der Sozialen Innovation würde die Veränderung von Sozialtechniken direkt in den Innovationsprozess einbeziehen. Die technologische Innovation geht dann mit gestalteten sozialen Abläufen Hand in Hand, zum Nutzen der Gesellschaft.“



**Prof. Dr. Frank Ziegele**,  
Geschäftsführer des  
CHE – Centrum für  
Hochschulentwicklung

„Soziale Innovationen bieten Lösungen für aktuelle und zukünftige Herausforderungen. Für die Entstehung und Entfaltung von Sozialen Innovationen sind Hochschulen und Forschungseinrichtungen von großer Bedeutung. Wichtig ist eine effektive Zusammenarbeit von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft. Diese Kooperationen wollen wir als SPD-Bundestagsfraktion stärker fördern und haben dies in einem Antrag unlängst bekräftigt. Zudem braucht es mehr Wissen und ein breiteres Verständnis von Sozialen Innovationen. WISIH ist ein wichtiges Vorhaben, das zu beidem beitragen wird.“

**Sabine Poschmann**  
MdB, stellvertretende  
wirtschaftspolitische  
Sprecherin und  
Mittelstandsbeauftragte  
der SPD-  
Bundestagsfraktion



„Soziale Innovationen werden in den kommenden Jahren wahrscheinlich mehr als nur eine Modeerscheinung sein. Der Kontext, der in den 1980er-Jahren zur Gründung der Stiftung Crises geführt hat – multiple Krisen mit sozialen, politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Facetten –, ist dem gegenwärtigen sehr ähnlich. Die Untersuchung dessen, was aus Krisen

**Sylvain A. Lefèvre**

Professor an der Université du Québec à Montréal (UQAM),  
Director von CRISES (Centre de recherche sur les innovations sociales),  
Co-chair von TIESS (Territoiresinnovantséconomiesociale et solidaire)



*„Soziale Innovationen sind für eine Gesellschaft ungemein wichtig, denn jede Form von gesellschaftlichem Fortschritt beruht letzten Endes auf Sozialen Innovationen. Sie zahlen nicht nur auf klar umfasste Themen ein, sondern nehmen sich auch der großen gesellschaftlichen Herausforderungen an: der Bekämpfung des Klimawandels und seiner Folgen, der Beseitigung von Armut und sozialer Ungleichheit oder des Pflegenotstands.“*

Dr. Isabel Roessler, CHE – Centrum für  
Hochschulentwicklung

---

## UNSERE PARTNER UND EXPERTEN

DUZ Spotlight – Gute Praxis international entsteht in Kooperation mit dem  
CHE – Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung in Gütersloh.  
[www.che.de](http://www.che.de)

### Redaktionsleitung:

Angelika Fritsche (DUZ)

### Redaktion dieser Ausgabe:

Bianca Brinkmann (CHE), Veronika Renkes (DUZ) und  
Dr. Isabel Roessler (CHE)

Layout: Barbara Colloseus

Illustrationen: Ajo Galván

Lektorat: Benita von Behr

Sie haben Anmerkungen oder Anregungen?

Schreiben Sie uns: [duz-redaktion@duz-medienhaus.de](mailto:duz-redaktion@duz-medienhaus.de)

---