



## „Smash the (Educational) Box“ –

**Ein Erfahrungsbericht für projektbasiertes Lernen mit und  
für**

**Soziale Innovationen und Sozialunternehmertum**

Marthe Zirngiebl

Carlotta Buchholz

Alexandra Schmidt

Christoph Besenfelder

Christoph Kaletka

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Veröffentlichung	April 2024
Herausgeber*in	Technische Universität Dortmund
Autor*innen	Marthe Zirngiebl, Carlotta Buchholz, Alexandra Schmidt, Christoph Besenfelder, Christoph Kaletka

Empfohlene Zitierweise:

Zirngiebl, M., Buchholz, C., Schmidt, A., Besenfelder, C., Kaletka, C. (2024). „*Smash the (Educational) Box*“ – Ein Erfahrungsbericht für projektbasiertes Lernen mit und für Soziale Innovationen und Sozialunternehmertum. Technische Universität Dortmund

Hinweis: Diese Veröffentlichung basiert auf den Ergebnissen im Forschungsprojekt Smash the Box Challenge. Das Projekt ist der Fördermaßnahme »*Gesellschaft der Innovationen – Impact-Challenge an Hochschulen*« zugeordnet. Das Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) unter dem Förderkennzeichen 16GDIN28 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor/bei den Autoren.

Die Bildrechte der Abbildung 4, Abbildung 8, Abbildung 9 und Abbildung 10 liegen bei dem Projekt.

# Inhaltsverzeichnis

Executive Summary .....	v
1. Die Entwicklung von Sozialen Innovationen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen an Hochschulen.....	1
1.1 Kontextualisierung der <i>Smash the Box Challenge</i> im Ökosystem Sozialer Innovation ..	2
1.2 Aufbau und Zweck des Erfahrungsberichts .....	5
2. Struktur und Ablauf der <i>Smash the Box Challenge</i> .....	7
2.1 Kompetenzvermittlung für angehende Sozialinnovator*innen in der Lehre .....	8
2.2 Anpassung cetup.ID Programm.....	11
2.3 Durchführung der <i>Smash the Box Challenge</i> .....	16
2.4 Herausforderungen in der Durchführung .....	21
3. Evaluation der <i>Smash the Box Challenge</i> und des Kompetenzerwerbs .....	22
3.1 Evaluationskonzept, -methode und Datenerhebung.....	24
3.2 Ergebnisse der Zwischenevaluationen .....	27
3.3 Abschließende Evaluation: Kompetenzerwerb der Studierenden .....	29
3.4 Abschließende Evaluation der Formate.....	33
4. Fazit und Handlungsempfehlungen.....	36
4.1 Handlungsempfehlungen für die Gestaltung von Qualifizierungsformaten für die Entwicklung von Sozialen Innovationen in der Lehre .....	38
Literaturverzeichnis .....	40

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Mögliche Anknüpfungspunkte für die Entwicklung von Sozialen Innovation durch Universitäten .....	4
Abbildung 2 Ablaufplan des Qualifizierungsprogramms.....	7
Abbildung 3 Überblick der Kompetenzen, die in der <i>Smash the Box Challenge</i> fokussiert wurden.....	11
Abbildung 4 Die Podiumsdiskussion auf der Auftaktveranstaltung .....	13
Abbildung 5 Empathy Map Canvas .....	14
Abbildung 6 Jobs-to-be-done .....	15
Abbildung 7 Social Lean Canvas Worksheet .....	15
Abbildung 8 Die Teams lernen sich während der Auftaktveranstaltung kennen .....	17
Abbildung 9 Die Teilnehmenden der <i>Smash the Box Challenge</i> , das Projektteam und Unterstützer*innen.....	20
Abbildung 10 Die Teams stellen ihre Lösungen auf der Abschlussveranstaltung vor.....	20
Abbildung 11 Überblick der Evaluationsergebnisse und Daten .....	23

## Executive Summary

Soziale Innovationen treten in allen gesellschaftlichen Bereichen auf (vgl. Howaldt et al., 2016; Mulgan, 2019). Insbesondere Hochschuleinrichtungen können eine wichtige Rolle für Soziale Innovation spielen - durch Lehre und Forschung und auch in der Zusammenarbeit mit Akteuren außerhalb der Hochschuleinrichtungen im Rahmen der Third Mission, wie mehrere Fallstudien zeigen (vgl. McDonnell-Naughton & Păunescu, 2022; Hachmeister & Roessler, 2021). Dabei tangieren die Aktivitäten bislang selten alle drei Missionen (vgl. Anderson et al., 2019). Insbesondere Lehrveranstaltungen können jedoch von einer missionsübergreifenden Gestaltung profitieren: Forschungserkenntnisse darüber, wie Soziale Innovationen entstehen und sich verbreiten, sowie die, durch Transferzentren und in transdisziplinären Forschungsprojekten geförderte Auseinandersetzung mit der Stadtgesellschaft, können in Lehrveranstaltungen erfolgreich gebündelt zu einer Entwicklung von sozialunternehmerischen Kompetenzen innerhalb und außerhalb der Hochschule beitragen (vgl. Wihlenda et al., 2023). Indem Hochschulen sich in der Lehre mit der Lösung realer Probleme beschäftigen, öffnen sie sich zunehmend und integrativ einem externen Problemlösungsprozess (vgl. Benneworth & Cunha 2015, S.516). Durch solche Interaktionen und besonders durch erfolgreiche Pilotprojekte können Hochschulen einerseits dazu beitragen, lokale und regionale Ökosysteme für Soziale Innovation (weiter) zu entwickeln und zu verstetigen (vgl. Howaldt et al., 2022) und andererseits Studierende befähigen sich selbst als potentielle Sozialinnovator\*innen zu verstehen (vgl. Wihlenda et al., 2023).

Von Oktober 2023 – März 2024 führten das Centrum für Entrepreneurship und Transfer und die Sozialforschungsstelle Dortmund der TU Dortmund die *Smash the Box Challenge – Nachhaltige Logistik für Mehrweggeschirr in Dortmund* (kurz: *Smash the Box Challenge*) durch. Mit diesem Ideenwettbewerb wurde ein Qualifizierungsprogramm geschaffen, das darauf abzielt die Potenziale Sozialer Innovationen im Hochschulumfeld zu erschließen und zu stärken. Herkömmliche Lehrpläne reichen häufig nicht aus, um Studierende angemessen auf die Entwicklung Sozialer Innovationen vorzubereiten. Es mangelt an praxisnahen Erfahrungen und interdisziplinärer Zusammenarbeit, die für die kreative Bewältigung sozialer Herausforderungen erforderlich sind. Deshalb erprobte die *Smash the Box Challenge* ein innovatives Qualifizierungsprogramm, um diese Lücke zukünftig passgenau schließen zu können. Das Programm bot Studierenden die Möglichkeit, ihre sozial innovatorischen Kompetenzen in Form eines Ideenwettbewerbs zu entwickeln. Dazu wurde das hochschulexterne Problem der nachhaltigen Logistik für die Nutzung von Mehrweggeschirr im Außerhausverkauf in den Innovationsprozess integriert. Die Ausarbeitung der Problematik der Mehrweggeschirrlogistik und der damit verbundene Lösungsfindungsprozess galten hierbei als konkretes Ziel. Das Programm zielte

darauf ab, durch verschiedene Formate wie begleitenden Selbstlernphasen, Workshops, Coachingsessions und Konfrontationsformaten den Studierenden Kompetenzen, welche für die Entwicklung Sozialer Innovationen und Sozialunternehmertums als wesentlich angesehen werden, näher zu bringen. Der Fokus lag dabei auf den Kompetenzen Wertebasiertheit, Handlungsorientierung, Innovation und Kreativität, kritisches Denken und Problemlösung, methodische Ideenvalidierung, Umgang mit Diversität, soziale und kulturelle Intelligenz und Frustrations- bzw. Ambiguitätstoleranz. Die teilnehmenden Studierenden wurden in zwei Gruppen eingeteilt und durchliefen gemeinsam das Programm, welches aus insgesamt vier Workshops und dazwischenliegenden Selbstlernphasen besteht sowie zusätzlichen individuellen Coachingformaten und Konfrontationsveranstaltungen, in denen die Teilnehmenden auf in das Problem involvierte Akteure trafen.

Die mitlaufende Evaluation der *Smash the Box Challenge* mittels qualitativer Reflexionsrunden und Gruppeninterviews sowie Fragebögen zur Selbstbewertung eingesetzt bot vertiefte Einblicke in die Lernerfahrungen. Die abschließende Auswertung erfolgte mittels qualitativer Inhaltsanalyse. Diese umfassende Evaluation offenbarte in ihrer Analyse sechs Erkenntnisse, die das Verständnis über den Verlauf des Programms sowie die erzielten Fortschritte der Teilnehmenden erweiterten:

**Erkenntnis I Problemlösung zieht motivierte Studierende mit Wertebasiertheit an** unterstreicht die Anziehungskraft der Problemlösungsanforderung auf hoch motivierte Studierende mit einer starken Wertebasis. Die Teilnehmenden zeigten ein ausgeprägtes Interesse daran, durch ihre Handlungen einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten und entwickelten dabei eine erhöhte Handlungsorientierung, die durch das Programm weiter gestärkt wurde. In **Erkenntnis II Innovation & Problemlösungskompetenzen hängen eng zusammen** verdeutlicht wie die iterative Ideenentwicklung während des Programms das Verständnis für die Komplexität der Probleme und die Identifizierung geeigneter Lösungsansätze fördert. **Erkenntnis III: Hoher Kompetenzerwerb im Umgang mit Diversität & Soziale Intelligenz I** betont den Kompetenzerwerb im Umgang mit Diversität und sozialer Intelligenz: Die Teilnehmenden erweiterten ihre Fähigkeiten, verschiedene Perspektiven zu verstehen und effektiv in gemischten Teams zusammenzuarbeiten. **Erkenntnis IV: Coachings fördern Handlungsorientierung** legt nahe, dass persönliche Coachings die Handlungsorientierung der Teilnehmenden stärken und ihnen dabei helfen, Herausforderungen zu bewältigen. Die individuelle Betreuung ermöglichte es den Teilnehmenden, ihre Ideen weiterzuentwickeln und ihre Fähigkeiten gezielt zu verbessern. **Erkenntnis V: Ohne außeruniversitäre Stakeholder keine Ideenvalidierung** betont dass die Einbindung der Stakeholder entscheidend für die Ideenvalidierung und Stärkung von Innovation und Kreativität beitrug. Die Feedbackschleifen mit Expert\*innen aus der Praxis halfen den Teilnehmenden, ihre Ideen zu überprüfen und zu verbessern. Schließlich zeigte **Er-**

***kenntnis VI: Die Mischung an Formaten macht's*** dass die Vielfalt der Lehrformate und Methoden im cetup.ID Programm einen ganzheitlichen Kompetenzerwerb förderte und die Handlungsorientierung der Teilnehmenden stärkte. Die Kombination aus theoretischem Wissen und praktischen Anwendungen ermöglichte es den Teilnehmenden, ihre Fähigkeiten in Sozialer Innovation und Problemlösung gezielt zu entwickeln.

Insgesamt verdeutlicht die Evaluation, dass die *Smash the Box Challenge* eine wirksame Plattform ist, um Kompetenzen in Sozialer Innovation und Problemlösung zu entwickeln. Durch motivierte Teilnehmende, interdisziplinäre Zusammenarbeit, individuelle Betreuung und vielfältige Lehrmethoden wird ein umfassendes Lernumfeld geschaffen, das die Entwicklung von Lösungsansätzen für komplexe gesellschaftliche Herausforderungen fördert. Die geringe Teilnehmer\*innenzahl verdeutlicht jedoch auch die Wichtigkeit Lehre für Soziale Innovationen durch weitere Anreize, wie beispielsweise eine Kreditierung dieser, zu fördern und in der hochschulstrategische Ausrichtung zu verankern.

# 1. Die Entwicklung von Sozialen Innovationen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen an Hochschulen

Soziale Innovationen treten in allen gesellschaftlichen Bereichen auf (vgl. Howaldt et al., 2016; Mulgan, 2019). Häufig sind an ihrer Entstehung und insbesondere der Verbreitung oder Verstärkung Akteure aller Sektoren beteiligt (vgl. Weber et al. 2024; Howaldt et al., 2016). Auch der Begriff der Co-Creation rückt im Zusammenhang mit der Genese und Förderung erfolgreicher Sozialer Innovationen zunehmend in den Fokus (vgl. Eckhardt et al., 2021). Um der Kontextualisierung und Beteiligung verschiedener Akteure und weiterer fördernder und hemmender Faktoren Ausdruck zu verleihen hat in den letzten Jahren der Begriff der Ökosysteme Sozialer Innovation zunehmend an Bedeutung gewonnen (vgl. Domanski et al., 2023). Innerhalb dieses Ansatzes werden Hochschulen und andere wissenschaftliche Einrichtungen als entscheidender Sektor für die Entwicklung und Verbreitung von Sozialen Innovationen betrachtet (vgl. Howaldt et al., 2016; Moulaert et al., 2007).

Insbesondere Hochschuleinrichtungen können eine wichtige Rolle für Soziale Innovation spielen - durch Lehre und Forschung und auch in der Zusammenarbeit mit Akteuren außerhalb der Hochschuleinrichtungen im Rahmen der Third Mission, wie mehrere Fallstudien zeigen (vgl. McDonnell-Naughton & Păunescu, 2022; Hachmeister & Roessler, 2021). Dabei tangieren die Aktivitäten bislang selten alle drei Missionen (vgl. Anderson et al., 2019). Insbesondere Lehrveranstaltungen können jedoch von einer missionsübergreifenden Gestaltung profitieren: Forschungserkenntnisse darüber, wie Soziale Innovationen entstehen und sich verbreiten, sowie die, durch Transferzentren und in transdisziplinären Forschungsprojekten geförderte Auseinandersetzung mit der Stadtgesellschaft, können in Lehrveranstaltungen erfolgreich gebündelt zu einer Entwicklung von sozialunternehmerischen Kompetenzen innerhalb und außerhalb der Hochschule beitragen (vgl. Wihlenda et al., 2023). Indem Hochschulen sich in der Lehre mit der Lösung realer Probleme beschäftigen, öffnen sie sich zunehmend und integrativ einem externen Problemlösungsprozess (vgl. Benneworth & Cunha 2015, S.516). Durch solche Interaktionen und besonders durch erfolgreiche Pilotprojekte können Hochschulen einerseits dazu beitragen, lokale und regionale Ökosysteme für Soziale Innovation (weiter) zu entwickeln und zu verstetigen (vgl. Howaldt et al., 2022) und andererseits Studierende befähigen sich selbst als potentielle Sozialinnovator\*innen zu verstehen (vgl. Wihlenda et al., 2023).

Während 2016 das SI-Drive Global Mapping von 1.005 Initiativen Sozialer Innovation gezeigt hat, dass Hochschulen nur an 14,9 % von ihnen beteiligt waren (vgl. Howaldt et al., 2016), stellen Bauer et al. 2022 fest: „Mit Blick auf Deutschland im Jahr 2022 scheint sich diese Situation zumindest hier zu ändern und inzwischen lassen sich zunehmend vereinzelte Aktivitäten



erkennen“ (S. 40). Dabei spielt die Bereitstellung von Infrastrukturen, Experimentierräumen und unterstützenden Netzwerken häufig eine zentrale Rolle (ebd.). In Hinblick auf die von Benneworth und Cunha (2015) gemachte Feststellung, dass Hochschulen in Hinblick auf Soziale Innovationen externe Problemlösungsprozesse integrieren, ist gerade die Kollaboration mit anderen Akteuren des Ökosystems eine zentrale Aufgabe, in der Hochschulen ihre Netzwerke mobilisieren können (vgl. Hachmeister & Roessler, 2021). Um jedoch Soziale Innovation zu einem wesentlichen Bestandteil aller drei Missionen zu machen, ist ein Bewusstsein der Hochschulen für das Potenzial sozialer Innovationen und ein anschließendes Engagement für deren Entwicklung und Skalierung erforderlich (vgl. Menter, 2024).

Das Projekt *Smash the Box Challenge – Nachhaltige Logistik für Mehrweggeschirr in Dortmund* (kurz: *Smash the Box Challenge*) zielt durch die Erprobung eines Qualifizierungsprogramms auf die Bewusstseinsstärkung des Potenzials von Hochschulen im lokalen, regionalen und nationalen Ökosystem Sozialer Innovation ab. Dabei fokussiert es durch ein extracurriculares Fort- und Weiterbildungsprogramm über einen Zeitraum von fünf Monaten die Ausbildung sozial innovatorischer Kompetenzen der Teilnehmenden durch eine Aktivierung zentraler Netzwerkpartner und damit eine Integration des externen Problemlösungszyklus in ein hochschulinternes und –exklusives Format. Darüber sollen schließlich Erkenntnisse gewonnen werden, welche Formate besonders geeignet sind Kompetenzen zu vermitteln, die für die Entwicklung und Skalierung von Sozialen Innovationen und Sozialunternehmen gebraucht werden. Dazu wurde von Oktober 2023 bis März 2024 ein Ideenwettbewerb für Studierende und Promovierende mit begleitenden Selbstlernphasen, Workshops, bedarfsorientierten Coachingsessions und Konfrontationsformaten mit Praxisakteuren und weiteren Stakeholdern durchgeführt. Die Teilnehmenden adressierten dabei das hochschulexterne Problem der Etablierung einer nachhaltigen Logistik für die Nutzung von Mehrweggeschirr im Außerhausverkauf und/ oder bei Veranstaltungen.

## 1.1 Kontextualisierung der *Smash the Box Challenge* im Ökosystem Sozialer Innovation

Die Problematik rund um Einweg- und Mehrweggeschirr hat in den letzten Jahren angesichts steigender Umweltbelastungen und Müllmengen zunehmend an Relevanz gewonnen. Im Jahr 2017 entstanden in Deutschland allein 346.419 Tonnen Abfall durch Einweggeschirr und To-Go-Verpackungen. Über 60 Prozent der Abfälle aus Papier, Pappe, Karton und die Hälfte der Kunststoffabfälle sind auf den Verbrauch von Einwegtellern, Einwegboxen und Ähnlichem für Speisen zurückzuführen (vgl. Nabu, 2018). Das zentrale Problem besteht darin, dass Einweggeschirr - während es Bequemlichkeit bietet - eine erhebliche Belastung für die Umwelt darstellt. Mehrweggeschirr gilt hierbei oft als die nachhaltigere Lösung. Jedoch zeigen sich auch

hier einige Schwierigkeiten in der flächendeckenden Einführung und gesteigerten Wiederverwendung der einzelnen Geschirrtile durch die die positivere Umweltbilanz erst erreicht wird.

Durch die Gesetzesänderung zur Mehrwegangebotspflicht für Speisen und Getränke zum Mitnehmen am 01.01.2023 im Verpackungsgesetz<sup>1</sup> wurden Herausforderungen, besonders in der Logistik, deutlich wie nie zuvor. Zwar sind die meisten Anbieter\*innen von Speisen und Getränken im Außerhausgeschäft nun dazu verpflichtet eine Systemlösung für Mehrweggeschirr anzubieten, doch die Umsetzung, Akzeptanz und Nachfrage seitens der Konsument\*innen wird z.B. durch die Vielzahl der Anbieter\*innen von Mehrweggeschirrsystemen, ein uneinheitliches Pfandsystem sowie ein umständliches Rückgabesystem erschwert (vgl. Rödiger et al., 2022). Dadurch, dass die Mehrwegoption erst nach zahlreichen Nutzungen umweltfreundlicher als die Einwegoption ist, ist das Funktionieren des Ausgabe-Rücknahme-Ausgabe-Kreislaufs essentiell. Gerade die Lösung von Nachhaltigkeitsherausforderungen gelingt nicht ohne eine tiefgreifende Veränderung multipler Praktiken (vgl. Howaldt & Schwarz, 2022). Der Fokus auf einer Änderung von Praktiken, die von Sozialen Innovationen ausgeht, verdeutlicht, dass eine Verhaltensänderung seitens der Konsument\*innen und Gastronom\*innen nicht ausreicht. Vielmehr wird das nichtnachhaltige Handeln durch die fehlende institutionelle Unterstützung aufrechterhalten: Es reicht eben nicht ein Mehrweggeschirrsystem aus nachhaltigen Materialien auf den Markt zu bringen, wenn die Praktiken, die für dessen flächendeckende Nutzung auf Seiten der Gastronom\*innen und Konsument\*innen einerseits und innerhalb der gesamten Logistik andererseits notwendig sind, noch nicht etabliert sind. Somit lag der Fokus des Ideenwettbewerbs darauf Soziale Innovationen, die eine Umsetzung der Mehrwegangebotspflicht unterstützen, zu entwickeln und schloss explizit die Ideengenerierung für neue Mehrwegsysteme selbst aus. Vielmehr sollten Lösungen für bspw. eine Vereinheitlichung von Rücknahmesystemen, eine Erleichterung der verschiedenen Reinigungs- und Verteilungsprozesse nach der Rückgabe, sowie eine höhere Nachfrage seitens der Konsument\*innen gefunden und erprobt werden.

---

<sup>1</sup> Verpackungsgesetz (VerpackG), Gesetz über das Inverkehrbringen, die Rücknahme

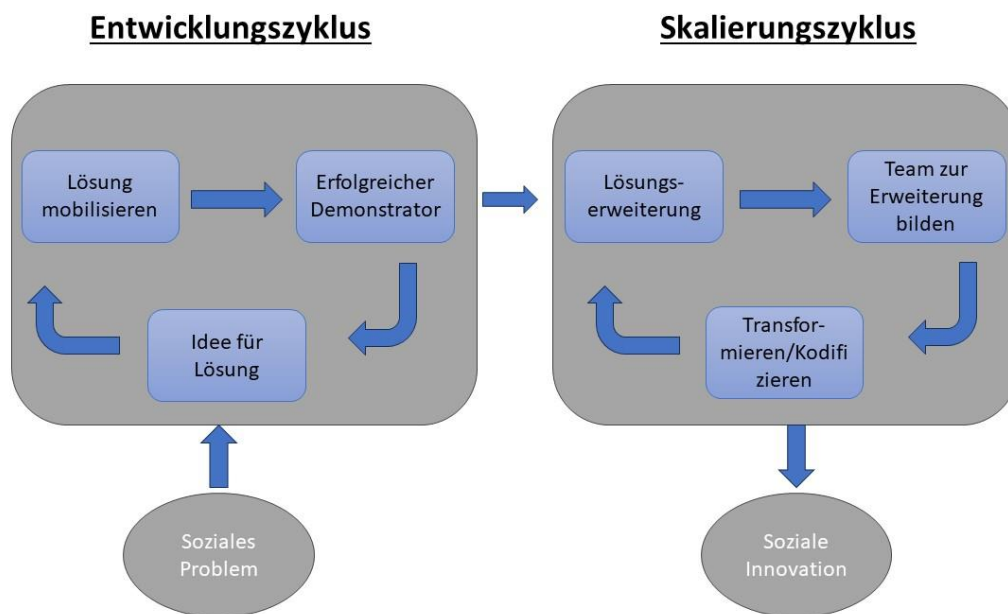


Abbildung 1 Mögliche Anknüpfungspunkte für die Entwicklung von Sozialen Innovation durch Universitäten (eigene Übersetzung nach Benneworth & Cunha 2015)

Die *Smash the Box Challenge* setzt somit in dem von Benneworth and Cunha (2015) identifizierten *Entwicklungszyklus* (original *Creating Loop*) an, indem ein hochschulexternes Problem in den Innovationsprozess eingespeist und innerhalb der Hochschule durch die Generierung von Lösungsansätzen, Mobilisierung einer Lösung und dem Bau erfolgreicher Demonstratoren bearbeitet wird. Dabei zielt *Smash the Box* darauf ab, Studierende zur Lösungsentwicklung zu befähigen und nach Ende des Wettbewerbs durch die enge Kooperation mit der Wirtschaftsförderung und die Gestaltung des Wettbewerbs durch das Centrum für Entrepreneurship und Transfer der TU Dortmund passende Anschlussmöglichkeiten zur Weiterentwicklung der Idee zu bieten.

Durch die enge und langjährige Kooperation des Centrum für Entrepreneurship und Transfer (CET) sowie der Sozialforschungsstelle (sfs) der TU Dortmund mit dem Social Innovation Center der Wirtschaftsförderung Dortmund profitieren die Teilnehmenden direkt und somit die Entwicklung der Sozialen Innovation indirekt von den Netzwerken der Hochschule. Gleichzeitig profitiert die Stadtgesellschaft langfristig von der Lösung ihres spezifischen Nachhaltigkeitsproblems. Die *Smash the Box Challenge* und die von den Teilnehmenden erarbeiteten Lösungen können so direkt an einen größeren Problemlösungsprozess der Stadt Dortmund angeschlossen werden. Beispielsweise werden im Projekt *Dortmund 2030: zirkulär und gemeinwohlorientiert wirtschaften* (kurz: *DoZirkulär 2030*)<sup>2</sup> der Wirtschaftsförderung Dortmund im

<sup>2</sup> <https://www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de/dozirkulaer>

Handlungsfeld Ernährung ebenfalls Lösungen und Konzepte für die Nutzung von Mehrweggeschirr bei städtischen Veranstaltungen erarbeitet. Darüber hinaus standen drei Startups aus den Netzwerken des CET und der Wirtschaftsförderung den Teilnehmenden während der Challenge ebenfalls zur Verfügung:

- 1) Die *Logistikbude GmbH*<sup>3</sup> ist ein auf das Management von Mehrweg-Objekten spezialisiertes Softwareunternehmen aus Dortmund. Durch die Digitalisierung des Mehrwegmanagements können im B2B-Bereich z.B. Paletten und Behälter inkl. Reinigungsprozess verwaltet werden.
- 2) Die Plattform *HEIDI - Heimat Digital*<sup>4</sup> bietet Städten, Landkreisen und Kommunen eine Open Source Plattform für digitale Bürgerservices und Bürgerbeteiligung an.
- 3) Die *CUNA Products GmbH*<sup>5</sup> ist ein Systemanbieter von biobasierten Mehrwegbehältern für Speisen und Getränke, der in Dortmund bereits von einigen Bäckereien genutzt wird.

Die Startups unterstützten die Teilnehmenden nicht nur durch ihre fachliche Expertise im Bereich nachhaltige Mehrweglogistik, sondern konnten sie ebenfalls an ihren Erfahrungen mit Ideenfindung und Gründung teilhaben lassen.

## 1.2 Aufbau und Zweck des Erfahrungsberichts

Die Erkenntnisse, die aus der *Smash the Box Challenge* gewonnen werden konnten, werden im vorliegenden Erfahrungsbericht systematisch aufbereitet. Dabei möchte dieser einerseits anderen Lehrenden durch die ausführliche Beschreibung der Konzeption und Durchführung des Ideenwettbewerbs im Sinne eines Manuals als Inspiration dienen und andererseits durch die umfassende Evaluation des Kompetenzerwerbs der Teilnehmenden durch das erfolgreiche Durchlaufen des Programms wissenschaftliche Erkenntnisse generieren, wie Lehrformate einen Beitrag zur Entwicklung Sozialer Innovationen leisten können. Insbesondere fokussiert wird dabei die Evaluation der Formate des Qualifizierungsprogramms mithilfe qualitativer Gruppenbefragungen und Umfragebögen und ihr Einfluss auf die Ausprägung der verschiedenen Kompetenzbereiche. Dem Bericht werden dafür folgende Forschungsfragen zugrunde gelegt:

**1. Lerninhalte in den Veranstaltungen und Selbstlernphasen:** Welche der im Projekt verwendeten Innovationsmethoden können in Fort- und Weiterbildungen zur Herausbildung der

---

<sup>3</sup> <https://www.logistikbude.com/>

<sup>4</sup> <https://heimat-digital.com/>

<sup>5</sup> <https://www.cunaproducts.de/>

notwendigen Fähigkeiten zur Entwicklung von sozialen Innovationen beitragen? Welche der ausgewählten methodischen Ansätze können dazu beitragen, dass Studierende Soziale Innovation und Sozialunternehmertum verstehen und anwenden lernen?

2. **Strukturierte Konfrontationsformate:** Welchen Einfluss auf den Kompetenzerwerb der Teilnehmenden haben die im Projekt geplanten strukturierten Konfrontationen mit den betroffenen Zielgruppen und involvierten Akteuren über den Verlauf des Ideenwettbewerbs?

3. **Begleitende Reflexion in Coachingformaten:** Wie verändert sich die Wahrnehmung der Teilnehmenden in Bezug auf ihre Involviertheit in Soziale Innovationen sowie der Umgang mit konträren Impulsen?

Um die Forschungsfragen beantworten zu können, wird zunächst in Kapitel 2.1 ein Überblick über Kompetenzerwerb in Lehrformaten mit Fokus auf Sozialer Innovation und Sozialunternehmertum gegeben, anschließend wird in 2.2. die Adaption des der *Smash the Box Challenge* zugrundeliegende Qualifizierungsprogramms *set up.ID* auf die Themen Soziale Innovation und Sozialunternehmertum sowie der Formatmix aus Selbstlernphasen, Workshops, Coaching- und Konfrontationsformaten beschrieben. Schließlich werden in Kapitel 2.3 näher auf die Durchführung des Programms und die dabei auftretenden Herausforderungen (Kapitel 2.4) eingegangen. Darauf aufbauend beschreibt Kapitel 3 die Evaluation der Formate und erworbenen Kompetenzen. Zunächst werden in Kapitel 3.1. die Datenerhebung und –auswertung erläutert, bevor Kapitel 3.2, 3.3 und 3.4. näher auf die durch die Evaluation gewonnenen Erkenntnisse der beiden Zwischenevaluationen (3.2) im Bereich der Kompetenzentwicklung (3.3) und Formate (3.4) eingehen und damit Bezug auf die Forschungsfragen nehmen. Abschließend werden in Kapitel 4 aus den gewonnenen Erfahrungen der *Smash the Box Challenge* Handlungsempfehlungen abgeleitet.

## 2. Struktur und Ablauf der *Smash the Box Challenge*

Die *Smash the Box Challenge* verfolgt das Ziel Studierende dabei zu unterstützen Fähigkeiten und Kompetenzen auszubilden, welche für die Entwicklung Sozialer Innovationen und des Sozialunternehmertums als wesentlich angesehen werden. Dabei gilt die Ausarbeitung der Problematik der Mehrwegeschirrl Logistik und der damit verbundene Lösungsfindungsprozess als konkretes Ziel.

Um dies zu erreichen wurde ein Programm mit insgesamt vier Workshops und dazwischen angesiedelten Selbstlernphasen, in welchen sich die Studierenden die Grundlagen mithilfe zur Verfügung gestellten Lerninhalten selbst aneignen, entwickelt (s. Abbildung 2). Die gewählte Lernmethode wurde so aufgebaut, dass eine gute Mischung aus Workshops, Selbstlernphasen, Konfrontationsformaten<sup>6</sup> und Coachings erreicht werden konnte. Die Workshops und Konfrontationsformate sollten dabei das fokussierte Arbeiten in Präsenz und unter Hilfestellung von Expert\*innen ermöglichen, während die Selbstlernphasen die Teamfähigkeit und Selbstständigkeit fördern. Die Auftakt- und Abschlussveranstaltung sowie der Workshop *Zielgruppenfeedback* dienen als Ankerveranstaltungen und waren zugleich als zentrale Konfrontationsformate konzipiert, in welchen die Praxispartner\*innen des Social Innovation Centers der Wirtschaftsförderung Dortmund, HeiDi- HeimatDigital, Cuna Products und Logistikbude eingebunden waren.



Abbildung 2 Ablaufplan des Qualifizierungsprogramms

Die einzelnen Workshops bauen aufeinander auf und bieten den Studierenden nützliche Einblicke in Innovationsmethoden zur Identifikation von Stakeholdern und ihrer Motive, Methoden der Interviewführung und ein ausgiebiges Pitchtraining. Zwischen den einzelnen Workshops durchlaufen die Studierende das angepasste cetup.ID Programm und werden durch bedarfsorientierte Coachingangebote der Projektveranstalter\*innen unterstützt.

---

<sup>6</sup> Konfrontationsformate beschreibt die Veranstaltungen der *Smash the Box Challenge*, in denen die Studierenden auf (betroffene) Akteure der Stadtgesellschaft und Expert\*innen treffen und mit deren Sichtweise auf das Problem und ihre Lösungsideen konfrontiert werden. Dabei ist das Wort Konfrontation nicht unbedingt negativ konnotiert, sondern beschreibt in erster Linie das Aufeinandertreffen möglicher, aber nicht ausschließlicher konträren Perspektiven.

Um den Studierenden die Möglichkeit zu geben ihre Ideen durch unterschiedlichste Akteur\*innen zu testen, standen ihnen während des gesamten Projektes einige Stakeholder aus relevanten Bereichen der Mehrweggeschirrproblematik für Interviews und zur weiteren Unterstützung zur Verfügung. Durch die Prämierung der besten Idee mit einem eintägigen individuellen Innovationscoaching wurde daneben das ernsthafte Interesse seitens der Praxispartner, eine gute Idee zu fördern verdeutlicht. Im vorliegenden Kapitel wird zunächst die Kompetenzvermittlung in der Social Innovation Education erläutert, bevor die Anpassung des etablierten Gründungsprogramm *set-up.ID* auf die Themen der Sozialen Innovation und Sozialunternehmertum und die Durchführung der *Smash the Box Challenge* und den auftretenden Herausforderungen beschrieben werden.

## 2.1 Kompetenzvermittlung für angehende Sozialinnovator\*innen in der Lehre

Das Thema Soziale Innovation ist gerade erst im Begriff in der Hochschullehre etabliert zu werden. Dabei muss unterschieden werden zwischen Lehrformaten, die Soziale Innovationen als rein analytisches Studienobjekt nutzen und solchen, die häufig transdisziplinär und im Projektformat am lebenden Objekt Soziale Innovationen co-kreativ entwickeln und erproben. Während erstere in erster Linie klassische akademische Kompetenzen wie analytisches Denken und ein Verständnis für den Innovationstyp vermitteln wollen, geht der Kompetenzerwerb im letzteren weit darüber hinaus.

Beim projektbasierten Lernen gilt das Konzept des Lernens „durch“ Soziale Innovation. Diese Art des Lernens bezieht sich in erster Linie auf einen prozess- und erfahrungsbasierten Ansatz, bei dem die Studierenden einen unternehmerischen Lernprozess durchlaufen und konkrete Lernerfahrungen machen (Wihlenda, 2022). Die Arbeit erfolgt in Kleingruppen, wobei die Studierenden die volle Verantwortung des Projektes übernehmen (ebd.). Um relevante Kompetenzen effektiv zu vermitteln, bedienen sich Lernprogramme unterschiedlicher Ansätze, die die "Gestaltungskompetenzen" von Studierenden fördern sollen (ebd.). Ein wichtiger Ansatz ist hier das Problem-based Learning (PBL), bei dem relevante Probleme in den Lernprozess integriert werden, entweder durch Modelle wie projektbasiertes Lernen, fallbasiertes Lernen oder forschungsbasiertes Lernen (vgl. Castro-Spila, 2018). Darüber hinaus spielt Action Research eine Rolle, ein kollaboratives Modell sozialer Forschung, das klassische Forschungsmethoden mit partizipativen Ansätzen kombiniert (ebd.). Eine weitere Methode ist das Action Learning, das darauf abzielt, das effektive Handeln zu erlernen (vgl. Wihlenda et al., 2020). Zudem werden "Lerncoaches" eingesetzt, um die individuelle Lernreise der Studierenden zu begleiten und ihnen Freiraum zu geben (ebd.).

Ein kollaborativer, wechselseitiger Prozess zwischen Lehrenden und Studierenden ist von entscheidender Bedeutung und ermöglicht es den Studierenden, aktiv am Lernprozess teilzunehmen und sich gemeinsam mit "Lerncoaches" als aktive Lerner\*innen zu engagieren (ebd.). Kooperative Lernprozesse fördern Gruppen- und Teamarbeit mit kommunikativen Aushandlungsprozessen von Lern- und Projektzielen. Schließlich spielt das "Forschende Lernen" eine bedeutende Rolle, bei dem Studierende eigene Fragen formulieren, Hypothesen aufstellen und sich auf Entdeckungsreise für selbst identifizierte Probleme begeben (ebd.). Dabei experimentieren sie und überprüfen ihre Hypothesen anhand ihrer selbst entwickelten prototypischen Lösungen (ebd.). Wihlenda et al. (2020) fassen diese Lern- und Lehrprojekte „durch“ Soziale Innovationen als Social Innovation Education (SIE) zusammen und betrachten diese als einen Prozess des Umlernens: Durch das Aufstellen und Überprüfen eigener Hypothesen und das selbstständige Identifizieren von Problemen wird eine Transformation des eigenen Denkens und Handelns ermöglicht (ebd.). Ein wichtiger Aspekt ist deshalb das Lernen durch selbst entwickelte Projekte, sowie die Schaffung eines Netzwerks externer Stakeholder (ebd.). Im Vergleich zu traditionellen Lehrformaten bietet SIE einen Raum für freiere Entfaltung, Flexibilität, Kreativität und ein kooperatives Lernumfeld, das den Studierenden ermöglicht, aktiv am Lernprozess teilzuhaben (vgl. Wihlenda et al., 2020).

Durch diese Art der SIE wird die Ausbildung von individuellen Attributen, der Persönlichkeitsentwicklung, sowie die Fähigkeit Ideen zu entwickeln gefördert. Dabei steht vor allem das Aneignen von Einstellungen und Werten, die das Wohl der Gesellschaft verbessern, im Vordergrund (vgl. Kalemaki et al., 2019). Studierende, die allgemeine Kurse der Betriebswirtschaftslehre belegen, können durch Projekte mit sozialem Einfluss motiviert werden (vgl. González & Montoya, 2021). Um die Studierenden zu stärken, konzentriert sich die SIE darauf, sie als aktive Lernende und Mitgestalter ihrer Lernwege und zukünftigen Lebenswege einzubinden (vgl. Kalemaki et al., 2019). Alden-Rivers et al. (2015) identifizieren dazu folgende 14 Schlüsselattribute, die für angehende soziale Unternehmer\*innen unerlässlich seien: Selbstvertrauen, Beständigkeit, interne Kontrollüberzeugung, Selbstbewusstsein, Handlungsorientierung, Innovation und Kreativität, Kritisches Denken, Empathie, Reflektion, Kommunikation, emotionale und soziale Intelligenz, Problemlösung, Führungs- und Wertebasiertheit<sup>7</sup>. Alden-Rivers et al. (2015) beschreiben SIE als einen komplexen Entwicklungsprozess, dem Hochschulabsolventen unterliegen, die die Welt zum Besseren verändern wollen. Diese Personen sind sachkundig, sozial und ethisch verantwortungsbewusst sowie emotional intelligente Innovatoren, Führungskräfte und Kommunikatoren (vgl. Alden-Rivers et al., 2015). Insgesamt wird durch SIE eine ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung angestrebt, die individuelle Fähigkeiten, Werte und Einstellungen fördert und Soziale Innovationen vorantreibt. Darüber hinaus

---

<sup>7</sup> Eigene Übersetzung



umfasst SIE das Erlernen von wirkungsorientierter Projektplanung, Projektumsetzung und Berichterstattung (vgl. Wihlenda et al., 2020). Die Studierenden lernen, messbare Ziele für die Leistungen und Wirkungen ihres Projekts zu formulieren und diese zu evaluieren (ebd.).

Hochschuleinrichtungen spielen hierbei eine große Rolle, da sie einen großen Teil zur Entwicklung von Kernkompetenzen junger Erwachsener beitragen (vgl. Amirom et al., 2019). Dies liegt daran, dass sie nicht nur den Raum für akademisches Lernen bieten, sondern auch als Katalysator für die Entwicklung einer ganzheitlichen Persönlichkeit dienen. Durch die Integration von SIE in ihre Lehrpläne können Hochschulen die Studierenden dazu befähigen, nicht nur fachliche Kenntnisse zu erwerben, sondern auch soziale Kompetenzen zu entwickeln, die für eine nachhaltige Gesellschaft von entscheidender Bedeutung sind (vgl. Castro-Spila, 2018). Durch die Zusammenarbeit mit Schlüsselakteuren wie Universitätsmanagern, Professoren und anderen Bildungseinrichtungen können Hochschulen ein unterstützendes Ökosystem schaffen, das die ganzheitliche Entwicklung der Studierenden fördert und sie auf ihre zukünftigen beruflichen und gesellschaftlichen Herausforderungen vorbereitet (ebd.).

Im Sinne der projektorientierten Lehrformate zu Sozialer Innovation liegt neben der Entwicklung und ersten Erprobung von Lösungsansätzen für eine nachhaltige Mehrwegsystemlogistik der Kern des Projektes *Smash the Box* darin, Studierende zu unterstützen, Fähigkeiten und Kompetenzen auszubilden, welche für die Entwicklung Sozialer Innovationen und des Sozialunternehmertums als wesentlich angesehen werden. Durch die konstruktive Ideenvalidierung des Projektes sollen die Studierenden lernen in die unterschiedlichsten Perspektiven relevanter Akteur\*innen zu schlüpfen.

Basierend auf der Literaturrecherche konnten folgende Kompetenzen als besonders wichtig herausgefiltert werden (siehe auch Abbildung 4): *Wertebasiertheit*, da sie die Grundlage für ethisches Handeln und verantwortungsbewusstes Entscheiden bildet. *Handlungsorientierung* ist von großer Bedeutung, da sie die Fähigkeit zur praktischen Umsetzung von Ideen und Lösungen fördert. *Innovation und Kreativität* sind entscheidend, um neue Ansätze zu entwickeln und Herausforderungen auf innovative Weise anzugehen. *Kritisches Denken und Problemlösung* sind notwendig, um komplexe Probleme zu analysieren und fundierte Entscheidungen zu treffen. *Methodische Ideenvalidierung* ist wichtig, um Ideen auf ihre Machbarkeit und Relevanz hin zu überprüfen. Der *Umgang mit Diversität* ist unerlässlich, da er die Fähigkeit zur Zusammenarbeit in einem vielfältigen Umfeld stärkt. *Soziale und kulturelle Intelligenz* unterstützen die interkulturelle Zusammenarbeit und die Anerkennung unterschiedlicher Perspektiven. Schließlich ist *Frustrations- bzw. Ambiguitätstoleranz* entscheidend, um mit Unsicherheiten und Rückschlägen konstruktiv umzugehen und dennoch motiviert zu bleiben (vgl. Amirom et al., 2019).

<b>Wertebasiertheit</b>	Die Teilnehmende lernen, ihre persönlichen Werte bewusst in ihre Handlungen und Entscheidungen im Projekt einzubeziehen.
<b>Handlungsorientierung</b>	Die Teilnehmenden entwickeln die Fähigkeit, proaktiv zu handeln und ihre Ideen in konkrete Maßnahmen umzusetzen.
<b>Innovation und Kreativität</b>	Durch den Innovationsprozess lernen die Teilnehmenden, neue und kreative Lösungen für komplexe Probleme zu entwickeln.
<b>Kritisches Denken und Problemlösung</b>	Die Teilnehmenden werden befähigt, Probleme systematisch zu analysieren und kritisch zu hinterfragen, um fundierte Lösungen zu finden.
<b>Methodische Ideenvalidierung</b>	Die Teilnehmenden lernen, ihre Ideen systematisch zu überprüfen und zu validieren, um ihre Umsetzbarkeit und Relevanz sicherzustellen.
<b>Umgang mit Diversität</b>	Die Teilnehmenden entwickeln die Fähigkeit, in einem vielfältigen Umfeld zu interagieren, verschiedene Perspektiven zu schätzen und konstruktiv damit umzugehen.
<b>Soziale und kulturelle Intelligenz</b>	Durch den Austausch mit verschiedenen sozialen und kulturellen Gruppen verbessern die Teilnehmenden ihr Verständnis für unterschiedliche Lebensweisen und lernen, interkulturelle Kompetenzen zu entwickeln.
<b>Frustrations- bzw. Ambiguitätstoleranz</b>	Die Teilnehmenden werden ermutigt, mit Unsicherheiten, Rückschlägen und Mehrdeutigkeiten konstruktiv umzugehen und ihre Motivation trotz Herausforderungen aufrechtzuerhalten.

Abbildung 3 Überblick der Kompetenzen, die in der *Smash the Box Challenge* fokussiert wurden

## 2.2 Anpassung cetup.ID Programm

Die Basis des Ideenvalidierungskonzepts sind die Erfahrungen, die aus dem seit bereits 2020 erfolgreich durchgeführten cetup.ID-Programm<sup>8</sup> des CET gewonnen werden konnten. Das Programm ist auf skalierbare Start-up-Ideen fokussiert und wurde bereits von über 50 Teams erfolgreich durchlaufen. Im Projekt wird das methodisch auf dem Lean Start-Up-Ansatz von Ash Maurya (2013) aufgebaute strukturierte Programm auf die Themen Soziale Innovation und Sozialunternehmertum ausgerichtet und in ein hybrides Veranstaltungsprogramm eingebettet. Das cetup.ID Programm wurde im CET inhaltlich selbst zusammengestellt und greift auf Grundlagenwissen und Methoden aus dem Bereich Entrepreneurship von Michael Lewrick et

<sup>8</sup> <https://cet.tu-dortmund.de/gruendung/unsere-gruendungsprogramme/cetupid/>

al. (2018), Rob Fitzpatrick (2016), Alexander Osterwalder und Yves Pigneur (2011) und Ash Maurya (2013) zurück.

Im Rahmen des *cetup.ID*-Programms werden seit 2020 Teams in der Phase der Validierung und Entwicklung von Gründungsideen begleitet und qualifiziert. Das *cetup.ID* Programm wird ursprünglich in einem 4 Wochen Selbstlernprogramm mit digitalen Zwischenabgaben durchgeführt. Basierend auf diesen Erfahrungen wurde für die *Smash the Box Challenge* ein Pilotkonzept entwickelt, das Soziale Innovationen und Sozialunternehmertum in den Fokus rückt. Angepasst auf das Projekt wurden die Inhalte auf 5 Monate aufbereitet und die Selbstlernphase durch Präsenz-Workshops, Konfrontationsformate und persönliche Coachingsessions erweitert.

Das *cetup.ID* Programm besteht aus verschiedenen Lernschwerpunkten, die in vier inhaltliche Blöcke eingeteilt werden. Die einzelnen Lerninhalte, Methoden und Beispiele werden für das Qualifizierungsprogramm auf Soziale Innovationen hin angepasst.

Der erste Inhaltsblock *Stakeholderidentifikation und Interviewführung* des *cetup.ID*-Programms wurde gezielt an die Bedürfnisse sozialer Innovationen angepasst, um den Teilnehmenden eine umfassende Orientierung zu bieten, warum sie sich für Soziale Innovationen engagieren und wie sie diese Ideen effektiv umsetzen können. Ursprünglich konzentrierte sich dieser Block darauf, die eigenen Beweggründe fürs Gründen zu erfassen, den Kunden klar zu definieren, den Early Adopter zu identifizieren und die Motive der Stakeholder zur Kaufentscheidung zu verstehen. Methoden wie Blogbeiträge, die Empathy Map (siehe Abbildung 5), die Buying Center Theorie und Einführung in die Interviewführung (vgl. Fitzpatrick, 2016) werden verwendet, um diese Ziele zu erreichen. Der Themenschwerpunkt bleibt in der Anpassung des Programms auf Stakeholderidentifikation und Interviewführung. Konkretisiert wird allerdings besonders die Entwicklung sozialer Ideen und die genaue Definition des Problems. Die Teilnehmenden lernen ihre persönlichen Beweggründe für das Engagement in sozialen Innovationen zu reflektieren und zu verstehen. Durch das klare Definieren des Problems erhalten sie die Grundlage, um effektive Lösungsansätze zu entwickeln. Dabei ist es entscheidend, den potenziellen Kunden und Early Adopter klar zu identifizieren sowie die Motive der Stakeholder zur Kaufentscheidung zu verstehen.

Die Methoden wurden erweitert, um auch auf die spezifischen Bedürfnisse sozialer Innovationen einzugehen und somit ein umfassendes Verständnis für die Herausforderungen und Chancen zu erlangen. Dabei wurde das Ikigai-Konzept (vgl. Kamiya, 1996) genutzt, um die persönlichen Beweggründe der Beteiligten zu erfassen und ihre individuellen Stärken, Leidenschaften und Bedürfnisse zu identifizieren. Durch ein Problem Brainstorming wurde eine klare Definition des zu lösenden Problems erarbeitet und potenzielle Lösungsansätze ermittelt. Zudem wurde eine gründliche Analyse durchgeführt, um die Early Adopter zu identifizieren, die

eine entscheidende Rolle für die Akzeptanz neuer Innovationen spielen. Die Anwendung der Empathy Map ermöglichte es, die Motive und Bedürfnisse der Stakeholder besser zu verstehen, indem ihre Sichtweisen und Erfahrungen visualisiert wurden. Abschließend wurde die Buying Center Theorie genutzt, um die Entscheidungsprozesse innerhalb der Organisationen zu untersuchen und die verschiedenen Akteure sowie ihre Rollen im Kaufprozess zu identifizieren. Durch die ganzheitliche Anwendung dieser Methoden wurde ein fundiertes Verständnis für die Anforderungen und Interessen der Beteiligten gewonnen, was eine solide Grundlage für die weiteren Schritte des Projekts bildet. Unterstützend dazu sind die Ergebnisse aus dem ersten Konfrontationsformat (der Auftaktveranstaltung) integriert worden, in der die Probleme der Stakeholder durch eine Podiumsdiskussion (siehe Abbildung 4) erläutert wurden.



**Abbildung 4 Die Podiumsdiskussion auf der Auftaktveranstaltung (erstes Konfrontationsformat) integriert verschiedene Sichtweisen auf die Herausforderung der Umsetzung der Mehrwegangebotspflicht**

Durch diese Anpassungen streben wir an, den Teilnehmenden eine solide Grundlage zu bieten und ein klares Problemverständnis zu vermitteln, um erfolgreiche soziale Projekte zu entwickeln und umzusetzen.

Im ersten Workshop folgend auf den ersten Inhaltsblock der Selbstlernphase steht die Vorstellung der ersten Idee anhand der NABC-Methode an, welche ursprünglich am Stanford Research Institute für die Geschäftswelt entwickelt wurde, bei der die Idee systematisch anhand ihrer Relevanz für den Markt (Need), der vorgeschlagenen Vorgehensweise zur Umsetzung (Approach), den erwarteten Vorteilen für die Zielgruppe (Benefit) und der bestehenden Konkurrenzsituation (Competition) analysiert wird. Konkret steht die gemeinsame Überarbeitung der Empathy Map und Vorbereitung der Interviews auf der Workshop Agenda. Der Workshop bietet zum einen Gruppenlernphasen, aber auch Raum für Diskussionen und Fragen.

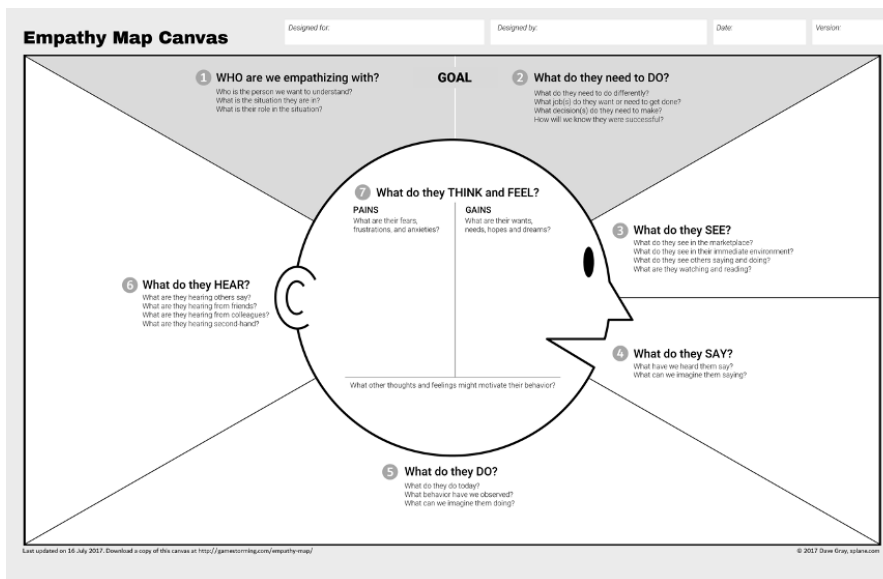


Abbildung 5 Empathy Map Canvas ( Dave Gray 2017)

Im zweiten Themenschwerpunkt der Inhaltsblöcke *Kundenbedarf Definieren und Testen* der Selbstlernphase werden Annahmen formuliert, Unsicherheiten in der Geschäftsidee identifiziert, die Formulierung von Testmethoden für Schlüsselannahmen vorgenommen sowie die systematische Erfassung von Lösungen und Konkurrenten betrachtet. Diese Ziele und Methoden wurden für die Soziale Innovation übernommen, wobei die Inhalte und Beispiele entsprechend angepasst wurden, um den Teilnehmern eine relevante Erfahrung zu bieten. So wurde unter anderem bei der Methode wie Jobs-to-be-done nach Tony Ulwick (2013; siehe Abbildung 6) nicht die ursprünglichen Unternehmensbeispiele genommen, sondern fiktive Unternehmenssituation von beispielsweise nachhaltigen Solarunternehmen konzeptioniert.

Während der Lernphase bieten die individuellen Coachingsessions Raum für Rückfragen und Feedbackschleifen. In dieser Phase wurden die Teams gezielt auf die bevorstehenden Konfrontationsformate vorbereitet, insbesondere auf die Interviewführung mit den eingeladenen Stakeholdern. Diese Coachingsessions hatten das Ziel, den Teilnehmenden praktische Fähigkeiten zu vermitteln, um effektive Interviews durchzuführen und die gewonnenen Einsichten zielführend zu nutzen.

Der zweite Workshop der zugleich als Konfrontationsformat konzipiert war bot den Teilnehmenden die Möglichkeit, ihre erlernten Fähigkeiten in der Praxis anzuwenden. Durch die Einladung verschiedener Stakeholder als Interviewpartner\*innen konnten die Teilnehmenden ihre Interviewführungs Kompetenzen direkt in einer realen Umgebung anwenden und wertvolle Einblicke in die Bedürfnisse und Motivationen der relevanten Akteure im Bereich sozialer Innovationen gewinnen.



Abbildung 6 Jobs-to-be-done (Tony Ulwick 2017)

Im dritten Inhaltsblock *Marktpotenzial und Geschäftsmodell* wird das Marktpotential analysiert und ein eigenes Geschäftsmodell entwickelt. Speziell für den Bereich Sozialer Innovationen lassen sich relevante Instrumente integrieren. Anstelle des herkömmlichen Business Model Canvas (vgl. Osterwalder & Pigneur, 2011) wird das Social Business Model Canvas eingeführt, das Aspekte wie soziale Auswirkungen, Zielgruppen und Partnerschaften stärker berücksichtigt. Ebenso wurde das Social Lean Canvas (siehe Abbildung 7) implementiert, welches eine schlankere und agilere Methode zur Entwicklung von Geschäftsmodellen in sozialen Kontexten darstellt. Durch die Integration dieser beiden spezialisierten Tools konnten die Teilnehmenden gezielter an der Entwicklung ihrer sozialen Innovationen arbeiten und dabei die einzigartigen Herausforderungen und Chancen dieses Bereichs berücksichtigen. In dem für den Block drei vorgesehenen Workshop, ging es um die Geschäftsmodellentwicklung und die Inhalte aus dem Block drei wurden weiter ausgeführt.

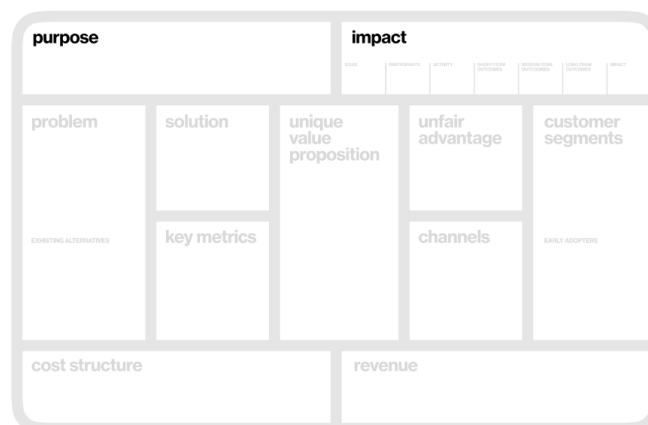


Abbildung 7 Social Lean Canvas Worksheet (<https://socialleancanvas.com>)

Im letzten Workshop *Pitch Training*, ergänzend zu den Inhalten, lag der Schwerpunkt auf der Vorbereitung der Ideenvorstellung. Die Teilnehmenden hatten die Möglichkeit, ihre Geschäftsmodelle vorzustellen und dabei ihre Präsentationsfähigkeiten zu verbessern. Pitch-Coaches und Feedbackrunden halfen dabei ein Pitch Deck zu erstellen und einen 5-minütigen Pitch für die Abschlussveranstaltung zu gestalten.

Im Rahmen des Programmes, wurde den Teilnehmenden regelmäßig die Möglichkeit geboten an individuellen Coaching Sessions teilzunehmen. Die Sessions waren darauf aufgelegt, Teilnehmenden Unterstützung zu bieten, sowohl bei der Bearbeitung der Inhaltsblöcke als aber auch bei der Weiterentwicklung der Ideen. Durch den großen Zeitabstand zwischen den einzelnen Workshops, war es wichtig die individuellen Coaching Sessions zu integrieren, um einen Zwischenstand der Teilnehmenden zu erhalten aber auch bei Fragen zur Verfügung zu stehen.

Mit Blick auf die Forschungsfragen, lassen sich verschiedene für die *Smash the Box Challenge* identifizierten Kompetenzen durch die Formate des angepassten cetup.ID Programms, begleitenden Coachings und Workshops stärken. Handlungsorientierung soll so am besten durch Coachingssessions gefördert werden, die individuelle Unterstützung und Anleitung bieten, um Hindernisse zu überwinden und Ziele zu erreichen. Werteorientierung wird durch Selbstlernphasen gestärkt, in denen Teilnehmende die Möglichkeit haben, eigenständig ihre ethischen Perspektiven zu reflektieren, ihre Stärken und Schwächen zu identifizieren und an ausgewählten Beispielen lernen, wie Soziale Innovationen und Sozialunternehmen einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen leisten können. Innovation und Kreativität sowie kritisches Denken und Problemlösung sollen durch die interaktiven Workshops gefördert werden, die Raum für kollaboratives Denken, Ideengenerierung und Problemlösung bieten. Soziale und kulturelle Intelligenz können durch erlebnisorientierte Aktivitäten in Workshops sowie durch gezielte Übungen zur Perspektivenübernahme und zur Selbstreflexion gefördert werden. Frustrations- und Ambiguitätstoleranz erfolgt durch alle Formate hindurch, wird aber durch die methodische Ideenvalidierung, die in den Innovationsmethoden des cetup.ID-Programms vorbereitet wird, der Konfrontationsformate insbesondere gestärkt.

## 2.3 Durchführung der *Smash the Box Challenge*

### ***Bewerbungsphase***

Die Bewerbungsphase des Ideenwettbewerbs wurde so gestaltet, dass möglichst viele Studierende aller Fächer und Semester für das Programm sensibilisiert werden. Dabei wurde Werbung sowohl auf den Kommunikationskanälen der TU Dortmund als auch in Präsenz gestreut. Zum einen konnten alle Studierenden über den zentralen E-Mailverteiler der TU Dortmund auf den Ideenwettbewerb aufmerksam gemacht werden. Zum anderen wurde zielgruppengerecht in regelmäßigen Abständen über die Social Media Kanäle des CET und der sfs über Postings die Relevanz und der Ablauf des Ideenwettbewerbs kommuniziert. Diese Postings wurden schließlich über Fachschaften und den Hauptkanal der TU Dortmund geteilt. Darüber hinaus wurden Flyer auf dem gesamten Campus und vermehrt während der Orientie-

rungswoche Anfang Oktober und dem TU Start Up Weekend des CETs verteilt. Der hier verlinkte QR-Code führte direkt zu einer eigens für die *Smash the Box Challenge* aufgesetzte Landing Page<sup>9</sup>, die ebenfalls die Relevanz als auch Ablauf des Ideenwettbewerbs zusammenfasste und das Team kurz präsentierte. Durch die Aktivitäten während der Bewerbungsphase wurden schließlich 19 Studierende auf den Ideenwettbewerb aufmerksam, wovon sich 11 Personen offiziell für die Auftaktveranstaltung am 27.10.2023 anmeldeten.

### **Auftaktveranstaltung**

Als erstes Konfrontationsformat fand die Auftaktveranstaltung unter Beteiligung der Praxispartner\*innen am 27.10.2023 in dem in der Dortmunder Innenstadt ansässigen Innovationsraum „Projektor“ statt. Die Auftaktveranstaltung wurde genutzt, um bei den Teilnehmenden der Challenge ein Verständnis für das Potential sozialer Innovationen und Sozialunternehmertum einerseits und der der Challenge zugrundeliegenden Herausforderung andererseits zu stärken. Daneben dienten die Impulsvorträge Mitarbeitender des Social Innovation Centers und der sfs zu sektorsübergreifenden Entwicklung Sozialer Innovationen, eine Podiumsdiskussion mit Einbindung aller Stakeholder und eine Präsentation guter Beispiele dazu, das Problemverständnis zu stärken und die Praxispartner bereits kennenzulernen. Darüber hinaus wurde die Auftaktveranstaltung genutzt, um den Gewinn eines eintägigen Innovationscoachings zu verkünden. Anschließend hatten die Studierende die Chance sich in den zwei vorstrukturierten Teams durch eine Upcycling Challenge kennenzulernen und anhand der Methode *Problembaum* (vgl. Kurz & Kubek, 2021) eine erste Strukturierung, der in der Podiumsdiskussion genannten Herausforderungen, vorzunehmen. Nachdem Auftakttreffen konnten trotz erneuter Bewerbung der *Smash the Box Challenge* keine weiteren Teilnehmenden gewonnen werden, sodass das Programm mit zwei Teams (und insgesamt sechs Teilnehmenden) weitergeführt wurde.



Abbildung 8 Die Teams lernen sich während der Auftaktveranstaltung kennen

<sup>9</sup> <https://smash.tu-dortmund.de/>



### **Workshop I**

Der erste Workshop fokussierte die Vermittlung von Methoden zur Bestimmung relevanter Stakeholder und deren Bedürfnisse. Die beiden Gruppen hatten während des Workshops die Möglichkeiten einen ersten eigenen Pitch vorzustellen, welchen sie in der vorherigen Selbstlernphase vorbereitet hatten. Darauf aufbauend gab es Feedbackrunden und die Studierenden wurden an Methoden der Interviewführung mit potenziellen Nutzer\*innen herangeführt. In Gruppenarbeit konnte dann ein erster Interviewleitfaden entwickelt werden. Impulse von Stakeholdern konnten den Studierenden erste Ideen des Bedarfs und der Problemstellung geben.

### **Workshop II**

Der zweite Workshop *Zielgruppenfeedback* war als weiteres Konfrontationsformat der Challenge konzipiert, in der die Studierenden auf Interviewpartner der unterstützenden Start-ups CUNA GmbH, Logistikbude GmbH und HEIDI Software GmbH sowie der Wirtschaftsförderung Dortmund trafen, um ein erstes Feedback zu ihren Ideen zu erhalten. Dies diente der Identifikation des Nutzerbedarfes sowie der Problemstellungen, die aus diesem entstehen. Während der Interviews konnten erste Ideen mithilfe von Prototypen überprüft und geschärft werden. Es gibt verschiedene Arten von Prototypen, sodass erste Storyboards oder Szenografien die potenziellen Funktionen eines Produktes auf eine kostengünstige Weise der Zielgruppe präsentiert werden können, um Feedback während des Ideenfindungsprozesses zu erhalten (vgl. Lewrick et al., 2018). Die Erkenntnisse aus den Interviews dienten als Grundlage für die nächsten Schritte im darauffolgenden Workshop und der dazwischen liegenden Selbstlernphase zur Geschäftsmodellierung. In diesem Zeitraum arbeiteten die Studierenden daran, ihr Produkt- oder Dienstleistungskonzept weiter zu verfeinern, indem sie die gewonnenen Erkenntnisse in die Entwicklung ihres einzigartigen Verkaufsargumentes (Unique Selling Point) einfließen lassen. Durch diese iterative Herangehensweise können die Studierenden sicherstellen, dass ihr Produkt oder ihre Dienstleistung den Bedürfnissen und Anforderungen der Zielgruppe optimal entspricht und gleichzeitig einen klaren Wettbewerbsvorteil bietet.

### **Workshop III**

Da die Teilnehmenden mit der Fokussierung auf eine Idee haderten wurde statt der Weiterarbeit an den Social Lean Canvas im dritten Workshop ein Denkansatz des Design Thinkings mit den Teams durchgearbeitet. Den Teilnehmenden wurde dieser von Dilista Jakupi, einer Projektmanagerin des CET mit Weiterbildung speziell zum Design Thinking, nähergebracht. Durch Design Thinking Tools wie das Brainstorming konnte der ideale Grundstein für die Arbeit mit dem Social Lean Canvas, einer etablierten Adaption des Business Lean Canvas auf Sozialunternehmertum, gesetzt werden. Die gesammelten Ideen wurden den entsprechenden Abschnitten des Canvas zugeordnet, Prioritäten gesetzt, durch Diskussionen angepasst und

immer wieder aktualisiert. Das Social Lean Canvas wird idealerweise nicht nur einmalig, sondern in den folgenden Wochen iterativ ausgefüllt, um die konkreten Ideen besser herauszuarbeiten und mit den Akteursgruppen und selbst zu reflektieren.

### ***Workshop IV***

Der Fokus des anschließenden Workshops war das professionelle Pitchtraining. Den Studierenden wurde durch Expert\*innen der Aufbau eines perfekten Pitches und die Gestaltung eines Pitchdecks vorgestellt, an welchem sie sich orientieren konnten. Das Ziel war die Darstellung der Lösungsansätze in einem kurzen und prägnanten Pitchformat, in welchem sie ihre Ansätze und deren Vorteile vorstellen. Die Studierenden stellten nach einer ersten Selbstarbeitsphase einen vorläufigen Pitch vor, bekamen Feedback und überarbeiteten diesen weiter, um ihn final in Phase zwei erneut vorzustellen. Das wöchentliche Coaching wurde in dieser Phase weitergeführt und im Rahmen dieser eine Generalprobe der Pitches der einzelnen Teams durchgeführt, die letzte Anpassungen der Darstellungsform und Schärfungen der Konzepte ermöglicht.

### ***Abschlussveranstaltung***

Die Abschlussveranstaltung der *Smash the Box Challenge* markierte einen wichtigen Meilenstein in der Reise der Studierenden durch das Projekt. Die Veranstaltung, die in enger Zusammenarbeit mit dem Projekt *DoZirkulär2030* der Wirtschaftsförderung Dortmund und dem Umweltamt Dortmund organisiert wurde ist, stellte den Höhepunkt des gesamten Projektes dar. Hier hatten die teilnehmenden Teams die Gelegenheit, ihre innovativen Konzepte im Rahmen von „Final Pitches“ vor einer dreiköpfigen Jury vorzustellen. Die Abschlussveranstaltung lockte eine breite Palette von Teilnehmenden an, darunter Projektpartner\*innen, Stakeholder, Vertreter\*innen der Stadt Dortmund, interessierte Bürger\*innen und die Teams selbst. Eine erfahrene Jury bewertete die vorgestellten Konzepte anhand ihrer Anwendbarkeit und Präsentation und kürte schließlich das Siegerteam, welches ein Coaching von der Wirtschaftsförderung im Wert von 1.000 Euro gewann. Neben der Bekanntgabe des Gewinnerteams bot die Abschlussveranstaltung auch die Möglichkeit zu einem interaktiven Workshop und Zugang zu wichtigen Kontakten, die in der Stadt Dortmund rund um das Thema Mehrweg beschäftigt sind. In den Workshops hatten die Studierenden die Chance, gemeinsam mit anderen Teilnehmenden und Experten ihre Ideen weiterzuentwickeln und ihre Stärken und Schwächen zu analysieren und eine mögliche Pilotierung im Rahmen von *DoZirkulär2030* zu diskutieren. Dieser Workshop diente nicht nur der Reflektion, sondern auch der Möglichkeit, neue Kontakte zu knüpfen und potenzielle Kooperationsmöglichkeiten auszuloten. Die Abschlussveranstaltung war somit nicht nur ein feierlicher Abschluss des Wettbewerbs, sondern auch ein wichtiger Schritt in Richtung einer nachhaltigen Zukunft für Dortmund.



Abbildung 9 Die Teilnehmenden der *Smash the Box Challenge*, das Projektteam und Unterstützer\*innen



Abbildung 10 Die Teams stellen ihre Lösungen auf der Abschlussveranstaltung vor

### **Lösungsideen der Studierenden**

Die *Smash the Box Challenge* brachte über den Zeitraum von fünf Monaten zwei Teams mit zwei unterschiedlichen Ideen hervor. Das eine Team fokussierte sich auf das Problem der fehlenden Anreize zur Nutzung von Mehrwegsystemen und entwickelte die Idee einer digitalen, App-basierten Stempelkarte, in der das Nutzen von Mehrweg belohnt wird, Gastronom\*innen ihre Kund\*innenbindung und -gewinnung steigern können und jede Art von Systemanbieter\*in einbezogen werden kann. Das Team plant über das Projekt hinaus einen ersten Test mit einem Prototypen, einer physischen Stempelkarte, um das Potential eines Belohnungssystems zu untersuchen. Neben der weiteren Zusammenarbeit im CET und Nutzung der Unterstützungsmöglichkeiten nimmt das Team an dem Gründungsprogramm *Greenhouse Ruhr*<sup>10</sup> der Wirtschaftsförderung Dortmund teil, um ihre Idee weiterzuentwickeln.

Das zweite Team entwickelte eine Lösungsidee zur einfachen Rückgabe von Mehrwegbehältern, welche eine multifunktionale Rückgabestation mit einer Reinigungsfunktion, Lagerung

<sup>10</sup> <https://www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de/gruendung/greenhouse-ruhr>

und Ausgabefunktion für Endkunden und Gastronomie umfasst. Als Standorte für diese Stationen sind zentrale Orte wie der Hauptbahnhof vorgesehen. Das Team will zukünftig zwar nicht an dieser konkreten Idee weiterarbeiten, aber bleibt im Austausch mit dem CET und der Wirtschaftsförderung hinsichtlich einer anderen potenziellen Sozialen Innovation zur Förderung nachhaltiger, klimaangepasster Stadtentwicklung.

Beide im Qualifizierungsprogramm entwickelten Ideen wurden in der Abschlussveranstaltung mit großem Interesse von den anwesenden Stakeholdern aufgenommen und diskutiert.

## 2.4 Herausforderungen in der Durchführung

Während der Projektlaufzeit traten einige Herausforderungen auf, die im Rahmen des Erfahrungsberichts reflektiert und bei einer erneuten Durchführung des Programms beachtet werden sollen. Zu Beginn stellte sich ein Problem einer geringen Teilnehmerzahl heraus, welches sich im Verlauf des Projekts noch verschärfte, da nicht alle Teilnehmenden das Projekt vollständig durchlaufen konnten. Dies könnte auf verschiedene Faktoren zurückzuführen sein, wie andere Verpflichtungen der potenziellen Teilnehmenden und das Fehlen von Anreizen wie Credit Points für die Teilnahme am Projekt während des laufenden Semesters. Eine weitere Herausforderung bestand darin, dass keine Anreize über Preisgelder geschaffen werden konnten, was ein weiterer möglicher Anreiz für die Teilnahme am Projekt gewesen wäre.

Des Weiteren gab es Herausforderungen mit der Rückmeldung bei den durchgeführten Umfragen, was die Datenerfassung und -analyse erschwerte und möglicherweise zu Verzerrungen in den Ergebnissen führte. Aufgrund der Teilnahme von internationalen Studierenden musste das Programm und alle zugehörigen Materialien auf Englisch verfügbar sein, was zusätzliche Anpassungen und Ressourcen erforderte.

Schließlich stellte sich heraus, dass bedeutende regionale Stakeholder im Außerhausverkauf aufgrund ihrer eigenen Verpflichtungen und Engagements im Projektverlauf nicht unterstützen konnten. Diese Limitationen und Herausforderungen beeinflussten den Projektverlauf und erforderten die Entwicklung von Strategien zur Bewältigung und Anpassung, um die Ziele des Projekts bestmöglich zu erreichen.

### 3. Evaluation der *Smash the Box Challenge* und des Kompetenzerwerbs

Die *Smash the Box Challenge* zielte darauf ab Studierende dabei zu unterstützen Fähigkeiten und Kompetenzen auszubilden, welche für die Entwicklung Sozialer Innovationen und des Sozialunternehmertums als wesentlich angesehen werden. Die einzelnen Veranstaltungen und die anschließenden Selbstlernphasen wurden so konstruiert, dass der Erwerb der Kompetenzen Wertebasiertheit, Handlungsorientierung, Innovation und Kreativität, Kritisches Denken & Problemlösung, Methodische Ideenvalidierung, Umgang mit Diversität, soziale und kulturelle Intelligenz, sowie Frustrations- bzw. Ambiguitätstoleranz im Mittelpunkt stehen (siehe 2.1). Durch unterschiedliche Methoden wurde den Studierenden die Möglichkeit geboten in verschiedene Perspektiven zu schlüpfen und neue Herangehensweisen zu erlernen. Das Forschungsziel des Projekts ist es herauszufinden, welche Formate und Methodenkompetenzen, die für die Entwicklung Sozialer Innovationen besonders relevant sind, zielgerichtet vermitteln werden können.

Dabei steht die Beantwortung der drei Forschungsfragen im Fokus:

1. **Lerninhalte in den Veranstaltungen und Selbstlernphasen:** Welche der im Projekt verwendeten Innovationsmethoden können in Fort- und Weiterbildungen zur Herausbildung der notwendigen Fähigkeiten zur Entwicklung von sozialen Innovationen beitragen? Welche der ausgewählten methodischen Ansätze können dazu beitragen, dass Studierende Soziale Innovation und Sozialunternehmertum verstehen und anwenden lernen?

2. **Strukturierte Konfrontationsformate:** Welchen Einfluss auf den Kompetenzerwerb der Teilnehmenden haben die im Projekt geplanten strukturierten Konfrontationen mit den betroffenen Zielgruppen und involvierten Akteuren über den Verlauf des Ideenwettbewerbs?

3. **Begleitende Reflexion in Coachingformaten:** Wie verändert sich die Wahrnehmung der Teilnehmenden in Bezug auf ihre Involviertheit in Soziale Innovationen sowie der Umgang mit konträren Impulsen?

Nach erfolgreicher Durchführung der *Smash the Box Challenge* wurde das Qualifizierungsprogramm hinsichtlich Kompetenzerwerb und geeigneter Formate evaluiert. Dafür wurden bereits während der Laufzeit regelmäßig Feedbackrunden mit den Teilnehmenden in die Workshops eingebaut sowie zu zwei Zweipunkten Fragebögen ausgefüllt. Die Ergebnisse dieser Befragungen wurden jeweils in einer Zwischenevaluation ausgewertet. Nach dem Abschlussevent wurden die Teilnehmenden in Gruppeninterviews zu ihren Lernerfahrungen in qualitativen, semi-strukturierten Interviews tiefgehend befragt. Aus allen drei Datensätzen (siehe Abbildung 11) konnten abschließend Erkenntnisse in Hinblick auf den Kompetenzerwerb der Teilnehmenden sowie die Formate gewonnen werden

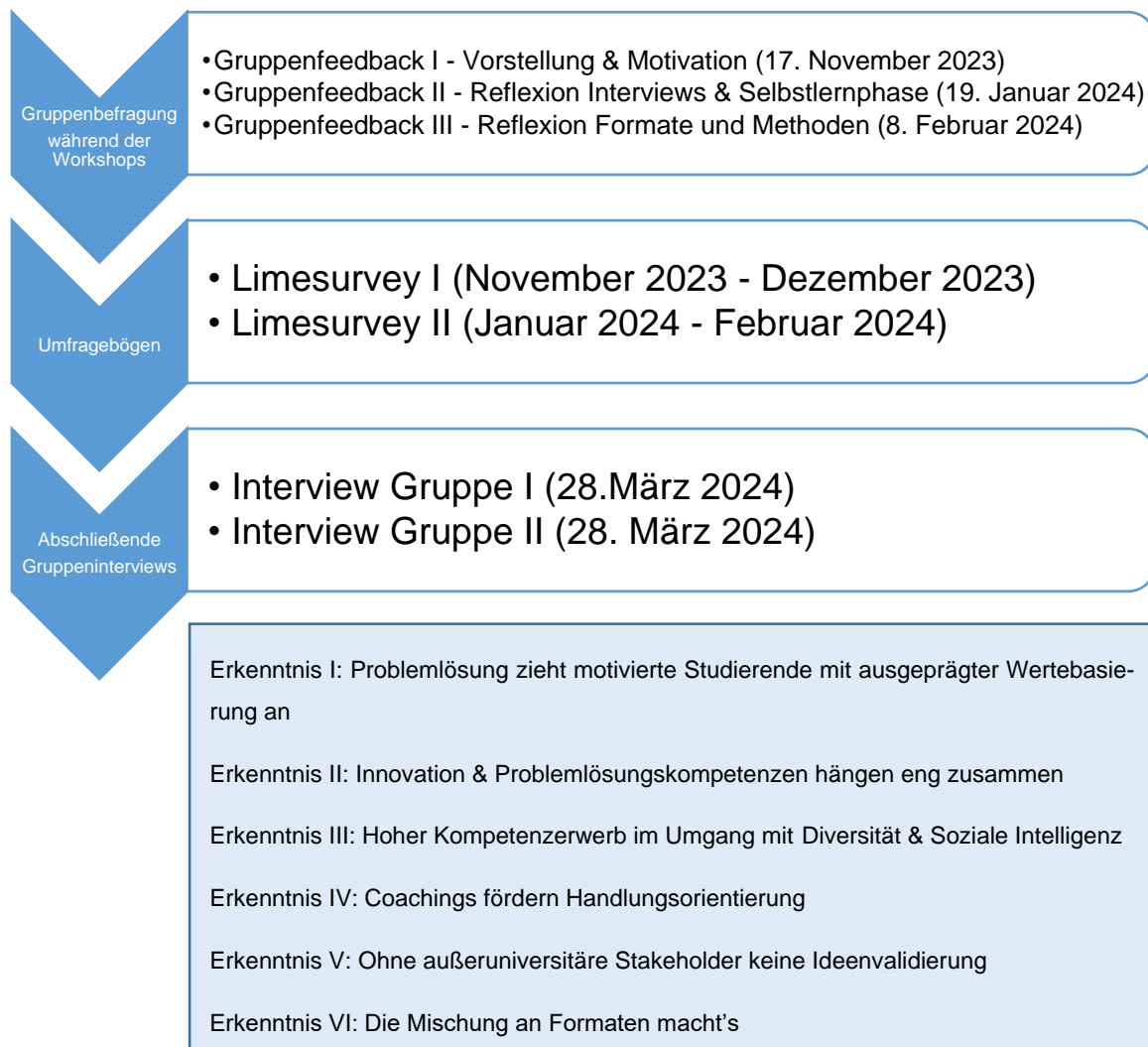


Abbildung 11 Überblick der Evaluationsergebnisse und Daten

Das vorliegende Kapitel widmet sich der Evaluation der Kompetenzentwicklung im Projekt. Dafür werden zunächst das Evaluationskonzept, -methode und Datenerhebungen vorgestellt, sowie erste Erkenntnisse der beiden Zwischenevaluationen vorgestellt. Durch die Evaluation konnten schließlich sechs Erkenntnisse herausgearbeitet werden, die Rückschlüsse auf die Beantwortung der Forschungsfragen zulassen. Die Projektevaluation verdeutlichte dabei, dass die einzelnen Kompetenzen nicht trennscharf einzelnen Veranstaltungen zugeordnet werden können, sondern formatübergreifend ausgebildet werden. Somit widmet sich Kapitel 3.3 formatübergreifend der Fragestellung der Kompetenzförderung, die die Teilnehmenden durch die Absolvierung der *Smash the Box Challenge* an sich selbst beobachten konnten, dabei geht Erkenntnis II expliziter auf die Innovationsmethoden ein und weist somit stärkere Bezüge zu Forschungsfrage eins auf. Erkenntnis IV und V beschreiben verstärkt die Kompetenzausbildung in Coachings und Workshops (Forschungsfrage 1) und durch die Konfrontati-

onsformate (Forschungsfrage zwei), während Zwischenevaluation II bereits erste Rückschlüsse über die veränderte Involviertheit der Studierenden in Soziale Innovationen (Forschungsfrage drei) zulässt. Die Forschungsfragen werden abschließend in Kapitel 4 beantwortet, um davon ausgehend Handlungsempfehlungen für weitere Qualifizierungsformate abzuleiten.

### 3.1 Evaluationskonzept, -methode und Datenerhebung

Die Evaluation der Veranstaltungsreihe wurde an die Durchführung der einzelnen Termine gekoppelt. Zur Beantwortung der Forschungsfragen sollte ursprünglich ein Methodenmix aus qualitativen und quantitativen Erhebungen genutzt werden. Das quantitative Forschungsdesign sollte hierbei dem Ansatz einer Panel-Erhebung folgen, bei der über den gesamten Projektzeitraum die gleichen Teilnehmenden wiederholt befragt werden, um Zustandsveränderungen aufzudecken (vgl. von der Lippe, 2011). Durch eine Panel-Erhebung können so Entwicklungen und kausale Zusammenhänge analysiert werden, da Daten zu mehreren Messzeitpunkten vorliegen (vgl. Stein, 2014). Die Schwachstelle des Paneldesigns liegt jedoch vor allem in der sogenannten Panelmortalität, also der Ausfallrate der Teilnehmenden (ebd.). Um dies zu vermeiden, wurden per E-Mail Erinnerungen an die Teilnehmenden gesendet, sowie während der vor Ort stattfindenden Veranstaltungen wiederholt auf die Befragung hingewiesen. Neben Panelmortalität können ebenfalls Paneleffekte auftreten, welches die Veränderung der Teilnehmenden durch die Teilnahme an der Untersuchung und einer Sensibilisierung für die zu erhebende Thematik meint (ebd.).

Um die Panel-Erhebung durchzuführen, wurde ein Fragebogen entwickelt, der die ausgewählten Kompetenzbereiche Wertebasiertheit, soziale und kulturelle Intelligenz, Frustrations- und Ambiguitätstoleranz, Ideenvalidierung, kritisches Denken und Problemlösung, Handlungsorientierung, sowie der Umgang mit Diversität mithilfe von Aussagen zu den jeweiligen Kompetenzen, denen die Studierenden auf einer fünfstufigen Likert-Skala mehr oder weniger zustimmen, operationalisiert und mit den jeweils konkreten Veranstaltungsformaten und -inhalten ergänzt. Dieser Fragebogen beruht auf der Selbsteinschätzung persönlicher Eigenschaften und Verhaltensweisen, die sich in der Forschung als äußerst zuverlässige Prädiktoren für alternative Messungen derselben Konstrukte erwiesen haben (vgl. Braun et al., 2008). Jedoch kann ein gewisser desirability bias, bei dem die Teilnehmenden eine verzerrte Selbstwahrnehmung in Bezug auf ihre Kompetenzen haben, die die Antworten beeinflusst (vgl. Wihlenda et al. 2023), nicht ausgeschlossen werden.

Für die Panelerhebung wurden drei Wellen geplant: Die Studierenden sollten bereits zum Start des Ideenwettbewerbs, in der Mitte des laufenden Projekts und nach Projektende den Fragebogen über das Online-Umfrage-Tool „LimeSurvey“ ausfüllen. Der gewählte digitale Befragungsmodus ist räumlich und zeitlich unabhängig, es entfallen Effekte sozialer Erwünschtheit

oder Interviewer\*innen-Effekte und die Daten können durch die manuelle Datenerfassung direkt gesammelt werden (vgl. Wagner & Hering, 2014). Ein Nachteil der Online-Befragungen ist es jedoch, dass alle Teilnehmenden Zugang zum Internet und einem fähigen Endgerät besitzen müssen, da sich die Zielgruppe durch Studierende zusammensetzt und die restliche Kommunikation, sowie das cetup.ID-Programm, ebenfalls Online stattfand, setzten wir dies voraus. Direkt in der ersten Befragungsphase zeichnete sich ab, dass die per Umfrage erhobenen Daten als empirisches Material unzureichend waren. Zur Auftaktveranstaltung kamen nur neun Studierende, eine weitere Person meldete sich zwar zum Programm an, konnte an den ersten beiden Terminen jedoch nicht teilnehmen. Nach dem ersten Workshop entschieden sich lediglich fünf Studierende verbindlich an das Qualifizierungsprogramm zu durchlaufen; von diesen hatten lediglich vier die erste Umfrage zu zum Teil weit auseinanderliegenden Zeitpunkten ausgefüllt. Eine fünfte Person, die den ersten Fragebogen ausgefüllt hatte, entschied sich dazu das Qualifizierungsprogramm vorzeitig zu verlassen. Dieser Eindruck bestätigte sich in der zweiten Welle, in der Teilnehmende den Fragebogen ebenfalls zu unterschiedlichen Zeitpunkten und zum Teil unvollständig ausfüllten, sodass wir uns entschieden statt einer dritten Welle intensive, semi-strukturierte Interviews mit den Teilnehmenden durchzuführen. Statt einer quantitativen Längenerhebung wurden die beiden Datensätze für die Evaluation nun genutzt, um die Ergebnisse der qualitativen Auswertung zu ergänzen, um bspw. den Gesamteindruck über den Kompetenzstatus zu Beginn des Programms zu komplementieren oder Eindrücke über Formate nah am Veranstaltungsdatum nachzeichnen und mit den Interviews nach Projektende abgleichen zu können.

Ergänzend fanden während drei der vier Workshops qualitative semi-strukturierte Erhebungen in Form von Gruppendiskussionen und Reflektionsrunden statt, die Gespräche wurden von einer Projektmitarbeiterin während der Workshops protokolliert und anschließend für die Evaluation aufbereitet. Die Teilnehmenden sollten sich während des ersten Workshops am 17. November 2023 gegenseitig interviewen und die Person anschließend in einer offenen Runde vorstellen. Dabei sollten sie herausfinden, welchen Studiengang ihr Gegenüber absolviert, welche persönlichen Erfahrungen sie bereits mit Mehrweg- oder Einweggeschirr haben, was sie an der Challenge besonders interessiert, was sie durch die Challenge lernen möchten, welche Vorerfahrungen sie bereits mitbringen, was ein Aha-Moment der Auftaktveranstaltung war und welche Erfahrungen sie in der Selbstlernphase gemacht haben. Die Fragen zielten einerseits darauf ab, die Diversität der Gruppe und deren vorhandenen Kompetenzen zu beschreiben und andererseits Erkenntnisse über die in der Auftaktveranstaltung vermittelten Kompetenzen und Inhalte zu gewinnen.

Im dritten Workshop am 19. Januar 2024 wurden die Teilnehmenden in einer Gruppenreflektion gefragt, was ihre größten Erkenntnisse im Lernprozess waren, mit welchen Herausforderungen sie konfrontiert worden sind und wie sie diese bewältigen konnten. Die Fragen zielten



insbesondere auf den Erwerb der methodischen Ideenvalidierung, den Umgang mit Diversität aber auch der Frustrations- und Ambiguitätstoleranz der Teilnehmenden ab. Während des vierten und letzten Workshops am 8. Februar 2024 stellten die Studierenden vor, woran sie aktuell arbeiten, was bisher ihre größten Erfolge waren, welche Herausforderungen sie sich stellen müssen, was sie während des gesamten Prozesses gelernt haben und welche Tools und Einblicke beim Ideenfindungsprozess am hilfreichsten waren. Diese geplanten Diskussionen ähnelten einem alltäglichen Gespräch und sind durch die Interaktion der Teilnehmenden besonders realistisch (vgl. Vogl, 2014). Dadurch wurde die Natürlichkeit der Erhebungssituation und Offenheit der Teilnehmenden angestrebt (ebd.).

Zur abschließenden Evaluation wurden mit allen Teilnehmenden semi-strukturierte Gruppeninterviews per Zoom geführt. Den Interviews lag ein in drei verschiedene Bereiche gegliederter Interviewleitfaden zugrunde. Zunächst wurden die Teilnehmenden gebeten, sich und ihre Motivation an der Challenge vorzustellen und die bereits mitgebrachten Erfahrungen aufzuzählen. Anschließend wurden vorhandene Kompetenzen anhand einiger Fragen wie zum Beispiel „Wie löst du gewöhnlich Probleme?“ getestet. Im zweiten Teil des Interviews sollten die Teilnehmenden erzählen, was sie während der Challenge gelernt haben und welchen Beitrag dabei bestimmte Formate geleistet haben. Abschließend wurde gefragt, welche Aspekte der Challenge den Teilnehmenden am besten gefallen haben, was sie bei einer erneuten Teilnahme anders machen würden und welche Verbesserungsvorschläge sie an die Challenge haben. Mit beiden Gruppen wurde ca. zwei Wochen nach Abschluss des Ideenwettbewerbs ein einstündiges Interview mittels Zoom durchgeführt.

Die Auswertung der Interviews erfolgte mittels qualitativer Inhaltsanalyse; ein Verfahren qualitativ orientierter Textanalyse, mit welchem große Materialmengen analysiert werden können und trotzdem latente Sinngehalte erhalten bleiben (vgl. Mayring & Fenzl, 2019). Die Gruppeninterviews wurden zunächst transkribiert und anschließend nach der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse codiert. Dieses Vorgehen besteht aus zwei Schritten: Zunächst werden theoriegeleitet-deduktiv postulierte Kategorien einzelnen Textpassagen zugeordnet und im nächsten Schritt analysiert, ob bestimmte Kategorien mehreren Textstellen zugeordnet werden können (ebd.). Das Kategoriensystem ist das eigentliche Instrument der Analyse, da mit ihm das Material bearbeitet wird und nur die Textstellen berücksichtigt werden, die sich auf die Kategorien beziehen (ebd.). Das Kategoriensystem bestand einerseits aus Kategorien die es erlaubten die Transkripte hinsichtlich der Formate zu analysieren (Workshop, Konfrontationsformate, Coaching und Selbstlernphase) und andererseits den Kategorien, die die in Kapitel 2.1 theoretisch-deduktiv identifizierten zu vermittelnden Kompetenzen (Wertebasiertheit, Handlungsorientierung, Innovation und Kreativität, Kritisches Denken & Problemösung, Methodische Ideenvalidierung, Umgang mit Diversität, Soziale/kulturelle Intelligenz, Frustrations- bzw. Ambiguitätstoleranz) dieser beschreiben.

Im nächsten Kapitel werden zunächst die Ergebnisse der beiden Zwischenkapitel präsentiert, um einen kleinen Eindruck der zeitlichen Entwicklung der Kompetenzen und Wahrnehmung des Qualifizierungsprogramm zu erhalten. In Kapitel 3.3 und 3.4 werden schließlich Erkenntnisse zu Kompetenzgewinn (3.3) und geeigneten Formaten (3.4) unter zusätzlicher Berücksichtigung der Interviews präsentiert und in Hinblick auf die Forschungsfragen formuliert.

## 3.2 Ergebnisse der Zwischenevaluationen

### ***Zwischenevaluation I (Oktober 2023 – Dezember 2023)***

Die Zwischenevaluation nach der ersten Projektphase Oktober 2023 - Dezember 2023 zieht Daten aus zwei Hauptquellen heran – der ersten Online-Umfrage via dem Tool „LimeSurvey“ nach der Auftaktveranstaltung und einer qualitativen, semi-strukturierten Erhebung anhand einer Vorstellungsrunde im ersten Workshop. Sie zielt somit primär darauf ab den Status Quo der Teilnehmenden zu erheben.

Die Ergebnisse der Online-Umfrage verdeutlichen die vorhandenen Kompetenzen der Studierenden sowie ihre Gedanken und Eindrücke nach der Auftaktveranstaltung. Dabei zeigt sich, dass Offenheit und die Fähigkeit zum Perspektivwechsel bereits ausgeprägte Eigenschaften der Teilnehmenden sind. Diese Fähigkeiten sind wahrscheinlich darauf zurückzuführen, dass der Aufruf zur Challenge explizit die Arbeit in interdisziplinären Teams betonte und somit Teilnehmende ansprach, die sich in den Bereichen bereits kompetent fühlen. Obwohl die Studierenden grundsätzlich ihre persönlichen Werte kennen, waren sie sich noch unsicher darüber, wie sie diese in sozialen Innovationsprojekten konkret umsetzen können. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass die Motivation zur Teilnahme an der Challenge primär aus dem Interesse an der Entwicklung von Sozialen Innovationen resultiert, ohne dass ein monetärer Preis oder die Aussicht auf anrechnungsfähige Credit Points im Vordergrund standen. Während des ersten Workshops wurde durch eine semi-strukturierte Erhebung mittels einer Vorstellungsrunde deutlich, dass die Teilnehmenden einen vielfältigen, disziplinären und kulturellen Hintergrund haben und bisher eher wenig Berührungspunkte mit den Herausforderungen der Nutzung von Mehrweggeschirr im Außerhausverkauf hatten. Als persönliche Erfahrung mit Mehrweg- oder Einweggeschirr wurde häufig die Nutzung eines Thermobechers genannt, grundsätzlich würde Mehrweggeschirr im Alltag allerdings nicht häufig verwendet werden. Die Studierenden wussten über grundlegende Mehrwegprobleme Bescheid und nannten ebenfalls das Relevo Mehrwegsystem der TU Dortmund. Das Interesse an der Challenge lag hauptsächlich darin neue Menschen kennenzulernen, mit dem CET und der sfs zusammenzuarbeiten, die Teilhabe der Stadt Dortmund, das Umsetzen einer eigenen Idee und das Interesse am Thema Nachhaltigkeit. Die Teilnehmenden strebten insbesondere an, ihre Teamfähigkeit und Präsentationsfähigkeiten zu verbessern, Methoden zur Problemlösung zu erlernen und die praktische Arbeit in einem Projekt zu erfahren.

Die Onlineumfrage zeigte, dass die Auftaktveranstaltung den Studierenden unterschiedliche Erkenntnisse brachte. So gaben nahezu alle Studierenden an, dass die Beiträge verschiedener Akteure in der Veranstaltung dazu beigetragen haben, dass sie sich besser in deren Bedürfnisse und Perspektiven hineinversetzen können. Das Verständnis für die Probleme und Herausforderungen in der Umsetzung der Mehrwegangebotspflicht wurde bei drei der fünf Studierenden vertieft, zwei konnten dieser Aussage jedoch nicht zustimmen. Die Auftaktveranstaltung half drei der fünf Studierenden dabei, besser mit Menschen unterschiedlicher Herkunft und Disziplin zusammenzuarbeiten, ein Studierender konnte der Aussage allerdings gar nicht zustimmen und ein weiterer nur teilweise. In der Vorstellungsrunde betonten die Studierenden, dass die Auftaktveranstaltung die Komplexität des gesamten Prozesses der Einführung von Mehrweggeschirr verdeutlichte. Sie erkannten, dass nicht nur die Nachfrage eine Herausforderung darstellt, sondern auch die Logistik einige Schwachstellen aufweist. Des Weiteren wurde ihnen klar, welche Bedeutung Soziale Innovationen haben und warum eine Reform des Systems notwendig ist. Während der Selbstlernphase stellten die Studierenden vermehrt fest, dass die Zusammenarbeit im Team sowie die Kommunikation teilweise herausfordernd waren. Dies wurde durch Krankheiten und andere private Verpflichtungen beeinträchtigt, wodurch einige Teammitglieder nicht mehr aktiv waren. Dennoch halfen Erinnerungen seitens der Projektleitung den Studierenden dabei, die Motivation aufrechtzuerhalten und das Projekt voranzutreiben.

### ***Zwischenevaluation II (Januar 2024 – März 2024)***

Die Zwischenevaluation II zieht Daten aus drei Hauptquellen heran – der zweiten Online-Umfrage via „LimeSurvey“ nach dem dritten Workshop und den beiden qualitativen, semi-strukturierten Erhebungen des dritten und vierten Workshops.

Die zweite Online-Umfrage, die nach dem dritten Workshop durchgeführt wurde, diente als Zwischenstandsanalyse. Während grundlegende Kompetenzen wie Offenheit und Perspektivwechsel sich nicht wesentlich veränderten, stieg die Wertschätzung für andere Perspektiven und Meinungen, um die eigenen Ideen zu verbessern. Dies lässt sich auf die erfolgreichen Interviews mit den Praxispartnern im zweiten Workshop zurückführen. Die Studierenden stimmten größtenteils zu oder sogar stark zu, dass diese Interviews dazu beitrugen, ihr Verständnis für die Bedürfnisse und Perspektiven der Partner\*innen zu vertiefen. Neben den Interviews trugen auch die Workshops, Coachings und Selbstlernphasen erheblich zum Verständnis der Probleme bei der Umsetzung der Mehrwegangebotspflicht bei.

Die Reflektion des dritten Workshops sollte die größten Erkenntnisse, Herausforderungen und Lösungen der Studierenden bisher herausstellen. Den Teilnehmenden wurde zunehmend deutlich, dass Ideenfindung ein nicht linearer Prozess ist und dass es keinen festen Weg zur perfekten Idee gibt. Die Zusammenarbeit in der Gruppe erwies sich als anspruchsvoll, da jeder

individuell arbeitete und die Teilnahme und Priorisierung des Projekts bei anderen nicht erzwungen werden kann. Die Bedeutung der Relevanz einer angemessenen Interviewführung und des damit einhergehenden Perspektivwechsels wurde den Studierenden bewusst, ebenso wie die Komplexität des gesamten Mehrwegsystems und die Vielzahl involvierter Akteure mit unterschiedlichen Anliegen. Dabei wurde auch deutlich, dass die vielen Wünsche der unterschiedlichen Akteur\*innen wahrscheinlich nicht alle mit einer Lösungsidee erfüllt werden können und die Studierenden durch möglichst viele Interviews versuchen wollen, eine passende Lösung für möglichst viele zu finden.

Die Reflektion des vierten Workshops befasste sich mit dem Arbeitsfortschritt der Studierenden in den letzten Wochen, den Erfolgen und Herausforderungen, den bisherigen Lernerfahrungen sowie den hilfreichsten Tools und Einblicken im Ideenfindungsprozess. Die finale Ideenherausarbeitung wurde als herausfordernd erlebt, wobei eine Gruppe bereits einen ersten Pilotversuch bei einem Kunden als Erfolg verbuchte. Die grundlegende Erkenntnis der Studierenden war, dass das Problem um Mehrweggeschirr sehr komplex ist und dass nicht eine Idee alle Aspekte lösen kann. Sie lernten, dass es wichtig ist, zunächst einen kleinen Teil des Problems anzugehen und dann möglicherweise im weiteren Verlauf sich auf größere Bereiche zu fokussieren. Als besonders hilfreiche Tools wurden die Interviews mit Stakeholdern, persönliche wöchentliche Coachings und Workshops vor Ort erwähnt. Der direkte Kontakt erwies sich als äußerst nützlich, wobei die Interviews den Perspektivwechsel unterstützten, die Coachings beim Ideenfindungsprozess halfen und die Workshops die methodische Ideenvvalidierung förderten. Die Vorträge der Expert\*innen wurden ebenfalls als hilfreich empfunden, und die Anpassung der Workshops an das Tempo und Bedarfe der Gruppen trug zur Effektivität bei.

### 3.3 Abschließende Evaluation: Kompetenzerwerb der Studierenden

#### ***Erkenntnis I: Problemlösung zieht motivierte Studierende mit Wertebasierung an***

Wie bereits in der ersten Zwischenevaluation festgestellt werden konnte, zog die Umsetzung des Qualifizierungsprogramms als für Studierende zusätzliche nicht in Modulhandbüchern festgeschriebene Veranstaltung, vor allem Teilnehmende an, die sich bereits in der Lage fühlten eigenständig und im Team zu arbeiten (soziale Intelligenz), häufig ein großes Interesse daran hatten mit ihrem Tun einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten (Wertebasierung) und darüber hinaus eine hohe Motivation und Handlungsorientierung mitbrachten. So betonten Teilnehmende ihr Interesse für Nachhaltigkeit und das Thema der Mehrwegnutzung hätte ihr Interesse geweckt: "Nun, was ich daran interessant fand, ist, dass es ein ernsthaftes Problem in der Stadt löst und vor allem, dass es mit der Umwelt zusammenhängt, und das ist etwas, das uns wirklich bewusst ist." (Teilnehmer\*in aus der Raumplanung). Doch gerade in Bezug

auf die Implementierung der eigenen Werte in ihrer Arbeit und Projekten waren die Studierenden zum Teil überfordert. So beschrieb ein\*e Studierende\*r der Informatik gerade als Programmierer\*in wäre es schwierig zu wissen, wo man ansetze könne, um im Job Nachhaltigkeitsprojekte umzusetzen und die Entwicklung einer Idee für ein App-basiertes Anreizsystem habe ihm gezeigt, wo er sich mit seinen Fähigkeiten wie einbringen könne. Die durch das Programm gesteigerte Handlungsorientierung beschränkt sich folglich nicht nur auf die Bereiche Soziale Innovation und Sozialunternehmertum, sondern kann sich auch auf die Berufswahl der Studierenden insgesamt auswirken: „[D]iese Verbindung mit Entrepreneurship, Gründen, Start-ups, da nochmal so eine Schiene Soziales und auch in der Gesellschaft nachhaltig irgendwie was verändern zu wollen und nicht die finanzielle Freiheit oder Selbstständigkeit da in den Vordergrund zu rücken. Da hat sich so ein bisschen so der Horizont für mich erweitert“ (Teilnehmerin der Logistik).

Die *Smash the Box Challenge* bot für Teilnehmende die Chance Lücken in ihren Studienprogrammen zu füllen: Projektarbeit in Teams und die Arbeit an einem Problem der realen Welt kannten die wenigsten aus ihren Studiengängen. Auch das Interesse zu lernen, wie Problemlösungen systematisch erarbeitet werden können und der Anreiz der potentiellen Umsetzung motivierte die Teilnehmenden: „Das las sich alles interessant da in verschiedenen Teams an Lösungen zu arbeiten, die dann vielleicht auch irgendwann mal dann umgesetzt werden“ (Teilnehmer\*in der Logistik). Die Bereitschaft in Teams über einen längeren Zeitraum zusammenzuarbeiten und die Motivation etwas Eigenes zu schaffen können als Voraussetzung für anderen Kompetenzerwerb gesehen werden.

Im Umkehrschluss kann aus dieser Erkenntnis eine weitere abgeleitet werden: Durch die Aktivierung größerer Teile der Studierendenschaft sind weitere Anreize zur Teilnahme nötig. Die fehlende Kreditierung könnte eine Ursache gewesen sein, warum sich nicht mehr Studierende zutrauten neben dem bereits anfallenden Arbeitspensum aus Studium und möglicher Nebenjobs an der *Smash the Box Challenge* teilzunehmen. Eine Konzeption des Qualifizierungsprogramms als akkreditierter Bestandteil multipler Module könnte Studierende zur Teilnahme motivieren, die mit weniger Motivation und geringeren sozialen Kompetenzen starten und über den Verlauf des Wettbewerbs eine deutlich steilere Lernkurve in diesen Kompetenzen verzeichnen könnten.

### ***Erkenntnis II: Innovation & Problemlösungskompetenzen hängen eng zusammen***

Während der zweiten und dritten Reflektionsrunde zeigte sich bereits, dass das Verständnis für die Komplexität der zu bearbeitenden Problemstellung über die Veranstaltungen geschärft wurde. Zu Beginn des Qualifizierungsprogramms verfügten die Teilnehmenden noch über geringere Kompetenzen das Problem in seiner Gänze zu verstehen (Problemverständnis) und

geeignete Anknüpfungspunkte für ihre Ideen zu identifizieren: „Und dass das einfach ein Problem ein bisschen zu groß war und ein bisschen zu komplex, um das mal eben so sozusagen zu lösen, das hat uns glaube ich einfach nicht zufriedengestellt. Deshalb wollten wir noch mal woanders rangehen. Und wir hatten auch das Gefühl, dass das, was wir überhaupt lösen wollen, auch noch mal ganz anderes ist. Gar nicht die Rückgabe, sondern auch die Motivation selber, dass wir da gemerkt haben, wir wollen eigentlich früher anfangen, Probleme zu lösen und nicht schon mitten im Problem“ (Teilnehmer\*in der Ingenieurwissenschaft). Erst mit Identifizierung eines Teilproblems waren die Studierenden folglich in der Lage eine Idee zu erarbeiten. Durch dieses iterative Vorgehen und die Entscheidung ein anderes Problem lösen zu wollen und dafür eine Idee zu entwickeln lernten die Teilnehmenden zudem, dass Ideenentwicklung eine gewisse Frustrationstoleranz voraussetzt, auch wenn sie bereits im Interview betonten, selbst nicht schnell aufzugeben, was Erkenntnis I nur untermauert: „Und ich glaube, das Problem, was fand ich zumindest am Anfang so ein bisschen war, war dieses, man hatte irgendwie nach ein, zwei Wochen so eine halbe Idee, musste auf den dann die anderen Workshops Sachen alle anwenden. Und das war irgendwie ein bisschen unzufriedenstellend. Und nach diesem Design Thinking hat man alles noch mal überdacht und sich da einfach noch ein bisschen spielerischer drum herum gedacht. Und konnte von da an weiterarbeiten“ (Teilnehmer\*in der Informatik).

In Bezug auf die Frage wie die Studierenden nach der Teilnahme an der Challenge andere Problemstellungen angehen, betonten einige ein systematisches Vorgehen das darauf basiert sich ein umfassendes Bild zu machen bevor sie eine Lösung entwickeln. Aufgrund der knappen Zeit der Challenge war es ihnen nicht möglich diese gewohnte Vorgehensweise beizubehalten, um die Aufgaben der Selbstlernphase zu erfüllen, mussten bereits früh erste Ideen weiterentwickelt werden und eine Entscheidung getroffen werden, wo die Problemlösung ansetzen könnte ohne das Gesamtbild zu vergessen: „Wenn wir also beispielsweise in einem bestimmten Fall ein Problem haben, dann könnte unsere Idee damit nichts zu tun haben und nicht lösbar sein. Aber vielleicht könnte sie bei einem anderen Problem helfen, weil sie irgendwie damit zusammenhängt. Dieses Problem ist auch damit verbunden. Vielleicht können wir also auch in dieser Situation einen Beitrag zu dieser Idee leisten.“ (Teilnehmer\*in der Raumplanung). Die beiden Kompetenzen Innovation und Problemlösung sind also eng miteinander verknüpft und bilden sich in der gleichzeitigen Weiterentwicklung des Problemverständnisses und der Entwicklung geeigneter (d.h. lösungsorientierter) Innovationen aus. Eine Kompetenz die insbesondere von den Konfrontationsformaten profitierte und somit auch Kompetenzen im Bereich Umgang mit Diversität ausbildete.

### **Erkenntnis III: Hoher Kompetenzerwerb im Umgang mit Diversität & Soziale Intelligenz**

Die Vorstellungsrunde zu Beginn der *Smash the Box Challenge* und auch die Interviews zeigten, dass die Studierenden ein großes Interesse an der Arbeit in interdisziplinären Teams mitbrachten: „Mir hat es sehr gut gefallen, weil man mit Menschen aus verschiedenen Bereichen zusammenarbeitet, was bedeutet, dass jeder unterschiedliche Ideen hat. Jeder hat neue Gedanken dazu. Also ändert und unterscheidet sich die eigene Sichtweise, je nachdem, mit welchen Menschen man zusammenarbeitet.“ (Teilnehmer\*in der Raumplanung). Gerade durch die Zusammenarbeit in gemischten Teams bauten die Teilnehmenden ihre soziale und kulturelle Intelligenz aus und lernten den Umgang mit Diversität: „Man muss also nicht nur die Ziele des Projekts wirklich verstehen, sondern sie auch auf einer eher persönlichen Ebene verstehen.“ (Teilnehmer\*in der Raumplanung). Die Interaktion mit externen Stakeholdern während der Konfrontationsformate trug ebenfalls zu dem Kompetenzerwerb in dem Bereich bei, wie die Erfahrung einer Teilnehmer\*in der Logistik in Bezug auf die Abschlussveranstaltung verdeutlicht: „Man konnte nicht einschätzen: Was ist das genau für eine Veranstaltung? Was erwartet einen da? Also da über den eigenen Schatten zu springen, präsentieren, üben. Ja, mal mit. Wie soll ich sagen? Menschen zu sprechen, wo man so nicht so Kontakt zu hat.“ Ebenso verdeutlichte die Arbeit in einem Netzwerk von Akteuren den Studierenden, dass Problemverständnis und Innovation nur durch die Unterstützung anderer geht und man dafür sehr schnell ins Gespräch miteinander kommen muss und so die soziale und (unternehmens-) kulturelle Intelligenz ausgebildet wird.

Dennoch betonten sie, dass die Zusammenarbeit im Team voraussetzt mit Leuten zu kooperieren, die gleich motiviert sind und wo es zwischenmenschlich „passt“: „Ich könnte mir jetzt nicht vorstellen, wie das so gewesen wäre, wenn man da irgendwie zwei oder drei, vier dann da im Team hat, mit denen man nicht arbeiten kann, die nicht auf einer Wellenlänge sind. Hätte ich mir jetzt nicht vorstellen können, wie da so die Monate so verlaufen wären.“ (Teilnehmer\*in der Logistik). Der Kompetenzerwerb im Bereich der sozialen Intelligenz scheint also auch davon abzuhängen, wie die Grundbereitschaft ist mit bestimmten Personen zusammenzuarbeiten und diese freiwillige Zusatzaktivität nicht vorzeitig zu beenden. Letztlich wurden den Teilnehmenden durch die Interaktion mit einem der unterstützenden Startups bewusst, dass sie ihre Idee auch über Projektende hinaus verfolgen wollen und auch für diese Handlungsorientierung spielen gewisse soziale Kompetenzen eine große Rolle: „Und da wurde mir dann auch klar, ja, das könnte schon was werden, wenn wir alle an einem Strang ziehen, könnte man vielleicht was erreichen“ (Teilnehmer\*in der Ingenieurwissenschaft) und auch die Handlungsorientierung des anderen Teams wurde durch die Zusammenarbeit gestärkt: „[W]ir dachten einfach als Team, wir können das bewältigen und wir können daraus lernen und dann weitermachen. Und genau das haben wir getan.“ (Teilnehmer\*in Raumplanung).

### 3.4 Abschließende Evaluation der Formate

#### ***Erkenntnis IV: Coachings fördern Handlungsorientierung***

Während der Anpassung des cetup.ID Programms auf die *Smash the Box Challenge* mutmaßten wir bereits, dass persönliche Coachings der Teams deren Handlungsorientierung stärken. Obwohl die Überforderung der Teams während der ersten Projekthälfte am größten war, wurden Coachings trotz Angebot unsererseits seltener als einmal die Woche in Anspruch genommen. Dennoch kontaktierten uns beide Teams, um ihre anfänglichen Ideen mit uns zu besprechen und sich Hilfe zu holen, wie sie Materialien aus der Selbstlernphase auf ihre Ideen anzuwenden haben: „Meiner Einschätzung nach mussten wir schon recht oft nachhaken und hätten natürlich das Material dafür, was das genau bedeutet. Aber gerade diese Übersetzung auf unsere Idee ist uns dann doch oft nicht so leicht gefallen, gerade wenn es, ich weiß nicht, mehrere Kundengruppen oder ja, wenn es dann doch ein bisschen anders war als in den Beispielen, da wussten wir dann immer nicht direkt.“ Auch auf die Frage was Teilnehmende in einem erneuten Durchlauf anders machen würden, antworteten sie: „Ich würde tatsächlich auch noch öfter auf euch zukommen. Gerade in der Anfangsphase, da waren wir ja noch zurückhaltend, haben wie so Aufgaben abarbeitet für den nächsten Workshop. Aber da mehr in die Diskussion zu gehen und Feedback einzuholen, das würde ich jetzt auch noch mal anders machen.“ (Teilnehmer\*in der Ingenieurwissenschaft). Die Aussage zeigt nochmal, wie Kompetenzen nicht einzeln erworben werden, sondern meistens gleichzeitig gefördert werden: Der Austausch zur eigenen Idee fördert eben nicht nur Innovation, Handlungsorientierung, sondern auch die soziale Intelligenz.

Ohne persönliche Coachings der Teams in einem geschützten (Zoom-)Raum wären womöglich noch mehr Teilnehmende aus der Challenge ausgestiegen. Im Fall eines problemorientierten Ideenwettbewerbs in den die Teilnehmenden ohne eigene Idee einsteigen, waren die Coachings elementar, um die Motivation der Teilnehmenden aufrecht zu erhalten und zusätzliche Handlungsorientierung aufzubauen. So berichtet eine Teilnehmer\*in, dass sie nach den Coachings gewusst hätten, wie sie weiter vorgehen sollen: „Also [Name des\*der Teamkolleg\*in] dann immer so, "ja, das klingt doch gut. Ja, und dann darauf können wir jetzt aufbauen. Und das sind doch super Ideen gewesen." Und ganz oft haben wir halt auch gesagt: "oh ja, hätte man noch selber drauf kommen können" Aber gut, dass man, dass man dann den Input und die Tipps bekommen hat. Ja, also gerade gerade die Coachings haben uns sehr, sehr viel weitergebracht. Also ich würde auch fast sagen, die haben uns mehr angestupst als die als die Workshops“.

Gleichzeitig förderten die Coachings Problemverständnis und Innovation. Wie in Erkenntnis II beschrieben, hatten Teilnehmende Schwierigkeiten sich auf einen Problemaspekt zu fokussieren. Der Austausch während der Coachings half Teilnehmenden einen klaren Fokus für die



nächsten Arbeitsschritte der Ideenentwicklung (Kreativität und Innovation) zu finden: "In dem Moment, in dem wir diese Coaching-Sitzungen hatten und dann einfach unsere Gedanken und Bedenken vorbrachten, versuchten die Coaches sofort, all diese schlechten Gedanken oder vielleicht all diese Ablenkungen, die wir im Kopf hatten, zu neutralisieren, weil wir uns nicht nur auf ein Problem konzentrierten. Und sie wiesen uns genau darauf hin, wie es weiter gehen könnte oder auf welche Probleme wir uns konzentrieren sollten. Und von da an hatten wir eine klare Vorstellung davon, wie es weitergehen sollte." (Teilnehmer\*in der Raumplanung).

### ***Erkenntnis V: Ohne außeruniversitäre Stakeholder keine Ideenvalidierung***

Wesentlicher Bestandteil des Qualifizierungsprogramms war die Aktivierung der Netzwerke der Hochschulpartner und aktive Einbindung außeruniversitärer Stakeholder in den Konfrontationsformaten. Die Tools der methodischen Ideenvalidierung, die den Studierenden während der Workshops und Selbstlernphasen zur Verfügung gestellt wurden, konnten ohne das Aufeinandertreffen mit externen Stakeholdern und deren Perspektive auf die Problemlösungs-ideen nicht bearbeitet werden. So hatten beispielsweise die Interviews einen großen Einfluss auf die Kompetenz des kritischen Denkens und Problemlösung einerseits und den Umgang mit Diversität: „Ich glaube, das war, also mir persönlich wurde das bewusst nach der Interviewführung, glaube ich, dass da überhaupt erst mal ein Anreiz für Mehrweg erst mal geschaffen werden muss. Das wurde mir da durch die Interviews klar“ (Teilnehmer\*in der Logistik). So stärkten insbesondere die Interviews in Kombination mit der Empathy Map und den vorher zu erstellenden Hypothesen über Problem und Lösung die Kompetenzen Innovation und Kreativität, da sie die Handlungsorientierung der Teilnehmenden stärkten: „Dann haben wir dieses Interview und nach dem Interview bestätigen wir, dass [...] nicht jede Hypothese richtig ist. Aber sie führen zu einer Art Schlussfolgerung, wie wir unsere Idee weiterentwickeln können oder wie diese Wahrnehmung von ihnen unsere Idee, sagen wir, auf eine Art und Weise stärken könnte.“ (Teilnehmer\*in der Raumplanung).

Die Vorstellung der finalen Ideen und Diskussion dieser während der Workshops auf der Abschlussveranstaltung trug nicht nur zur Ideenvalidierung bei, sondern die Auseinandersetzung mit kritischen Stimmen förderte auch die Bildung von Frustrationstoleranz: „Da hatte ich das Gefühl, ging irgendwie nicht in die Richtung, in die das jetzt mit der Idee sein sollte. Aber da waren dann zum Glück noch ein paar andere Leute in der Gruppe, die da auch dann ein bisschen gegengesteuert haben. Und dann war es ganz cool, so konstruktiv auch über unsere Idee zu reden. Aber ja, diese eine Person hat vielleicht ein bisschen gestört in der Runde, würde ich sagen“ (Teilnehmer\*in der Informatik).

Auch durch diese kritischen Reflektionen wird die Handlungsorientierung gestärkt: Die Studierenden bekommen noch einmal fachlichen Input, welche Ressourcen nötig sind, um ihre Idee

zu realisieren und können potenzielle Schwachstellen besser identifizieren: „Und sie kritisieren, sie kritisieren viel. Aber dann unterstützen sie diese Idee auch in gewisser Weise, dass, okay, das könnte passieren, aber nicht so, [...] die Perspektive [...] wird wie breiter“ (Teilnehmer\*in der Raumplanung).

### ***Erkenntnis VI: Die Mischung an Formaten macht's***

Studierende brauchen eine ganze Reihe an Kompetenzen, um Soziale Innovationen entwickeln zu können. Kern der *Smash the Box Challenge* war den Kompetenzerwerb durch eine Mischung verschiedener Formate zu fördern. Dabei konnte erst die Mischung aus Formaten die Ausbildung verschiedener Kompetenzen fördern und der Erwerb einzelner Kompetenzen durch verschiedene Formate gestärkt werden. Während für die Strukturierung der Ideenfindung innerhalb der Teams die Selbstlernphase und Tools als hilfreich empfunden wurden, wurden diese als Instrument der Kreativität und Innovation erst nach einer Stärkung der methodischen Ideenvalidierung durch den Interviewworkshop verstanden: „Ich muss aber auch zugeben, dadurch, dass wir einmal zurückgerudert sind, dass wir das gerne alles noch mal durchgegangen wären und das auch auf dem Schirm hatten, aber es dann im Endeffekt doch nicht noch mal mit der neuen Idee alles durchgegangen sind. Und ich glaube, das hätte noch mal viele Erkenntnisse geliefert. Also ich finde die Tools schon sehr sinnvoll.“ (Teilnehmer\*in der Ingenieurwissenschaft). Dabei half auch die agile Vorgehensweise der *Smash the Box Challenge* die Workshops flexibel auf die Bedarfe der Teams und den Entwicklungsstand der Ideen anzupassen: „Ich finde der Design Thinking, da wo wir noch mal auf die Idee gearbeitet haben. Ich hatte das Gefühl, das war das, wo wir dann doch nochmal relativ viel Fortschritt gemacht haben.“ (Teilnehmer\*in der Informatik). Diese genaue Abstimmung auf die Teilnehmenden stärkte durch das Programm insbesondere deren Handlungsorientierung. Eine ausgeprägte Handlungsorientierung war wiederum notwendig, damit die Gruppen in den Selbstlernphasen ihre ersten Ideen diskutieren und weiterentwickeln konnten. Diese Stärkung der Kompetenzen Innovation und Kreativität beschreibt ein\*e Teilnehmer\*in der Informatik als eine der drei Lernerfolge der Teilnahme an dem Qualifizierungsprogramm: „Brainstorming, einfach mal Ideen zulassen und einfach mal weitergehen, dass man ja wirklich einfach mal durchdenkt und egal wie doof das gerade klingt, einfach mal überlegt, wie könnte man da weitergehen.“

## 4. Fazit und Handlungsempfehlungen

Mit der *Smash the Box Challenge* wurde ein Qualifizierungsprogramm konzipiert und erprobt, das Studierende in ihren Kompetenzen zur Entwicklung Sozialer Innovationen stärken will. Dazu konnte auf den Erfahrungen des *Setup.ID*-Programms und den hier zusammengestellten Innovationsmethoden aufgebaut und diese so angepasst werden, dass die Besonderheiten Sozialer Innovationen und Sozialunternehmertum berücksichtigt wurden. Ergänzend wurden zu diesem Selbstlernprogramm und der Vertiefung der Inhalte in Workshops, Konfrontationsformate konzipiert, in denen die Teilnehmenden auf in die Thematik involvierte Akteure und potenzielle Nutzer\*innen trafen. Über den gesamten Zeitraum des Programms wurden die Studierenden dabei bedarfsorientiert in individuellen Coachings begleitet. Insgesamt nahmen an der *Smash the Box Challenge* fünf Studierende aus vier unterschiedlichen Studiengängen teil, sodass in zwei Teams zwei verschiedene Ideen entwickelt werden konnten, von denen eine in dem Stipendienprogramm *Greenhouse Ruhr* der Wirtschaftsförderung von den Teilnehmenden über das Projektende weiterverfolgt wird.

Die Evaluation des Qualifizierungsprogramms zeigte deutlich, dass die Entwicklung der Kompetenzen Wertebasiertheit, Handlungsorientierung, Innovation und Kreativität, Kritisches Denken und Problemlösung, Methodische Ideinvalidierung, Umgang mit Diversität, Soziale und kulturelle Intelligenz und Frustrations- bzw. Ambiguitätstoleranz insbesondere von der Mischung der verschiedenen Formate profitierte. Während einige Formate Kompetenzen eher abstrakt vermittelte wurden diese gerade in den Konfrontationsformaten praktisch erlebt und verfestigt.

In Bezug auf die **Lerninhalte in den Veranstaltungen und Selbstlernphasen** (Forschungsfrage 1) zeigte die Evaluation, dass die in den Selbstlernphasen bearbeiteten und während der Workshops vertieften Innovationsmethoden erst in Kombination mit den Konfrontationsformaten ihr volles Potenzial entfalten konnten. Die Studierenden hatten insbesondere Schwierigkeiten damit, das vorgegebene Problem in allen Facetten zu verstehen und ein Teilproblem zu identifizieren, an dem die Ideenentwicklung anknüpfen konnte. Eine Methode die den Studierenden dabei half das Problem tiefer und aus verschiedenen Perspektiven zu analysieren war die *Empathy Map*, in der die Sichtweisen und Erfahrungen der Stakeholder visualisiert werden und damit Motive und Bedürfnisse dieser erkennbar werden. Ein wichtiger Ansatzpunkt, der den Studierenden dabei half sich auf einen Akteur in der Mehrweglogistik zu fokussieren (siehe Kapitel 3.4).

Weitere Innovationsmethoden, die die Teilnehmenden in der Selbstlernphase vorbereiteten und die während der Interviews Anwendung fanden war die Hypothesenbildung, der die Methode der *Jobs-to-be-done* vorangegangen war. Die Hypothesen die auf *Test Cards* festge-

halten wurden, ermöglichten es den Teilnehmenden ihre Annahmen über das Problem systematisch und im Team aufzubereiten und während der Interviews zu überprüfen. Somit dient diese Innovationsmethode insbesondere in Kombination mit dem Konfrontationsformat der Interviews der methodischen Ideenvalidierung und stärkte gleichzeitig den Umgang mit Diversität. Durch die lange Ausbildung der Kompetenzen kritisches Denken und Problemlösung standen eher die Innovationsmethoden der Selbstlernphase der *Smash the Box Challenge*, die diese Fähigkeiten unterstützen im Vordergrund. Durch die Selbstorganisation der interdisziplinären Teams und Absprachen über das weitere Vorgehen sowie Entscheidung über eine geeignete, weiter auszubauende Idee bauten die Studierenden insbesondere während dieser Phase ihre soziale und kulturelle Intelligenz aus.

In Bezug auf Forschungsfrage zwei zeigte die Evaluation, dass die **strukturierten Konfrontationsformate** des Qualifizierungsprogramms (Auftaktveranstaltung, Interview-Workshop, Abschlussveranstaltung) den Teilnehmenden ebenfalls dabei halfen ein Verständnis für das Problem zu entwickeln. Zudem zeigten die Interviews wie wichtig der Austausch mit involvierten Akteuren für die methodische Ideenvalidierung ist und wie den Teilnehmenden die Relevanz dieser Innovationsmethoden erst mit wachsendem Austausch mit den Zielgruppen bewusst wurde. Durch die verschiedenen Perspektiven auf die sie bereits während der Auftaktveranstaltung trafen und mit denen sie während der Interviews und der Abschlussveranstaltung erneut konfrontiert waren erhöhten die Konfrontationsformate zunehmend den Umgang mit Diversität. Schließlich waren es die Interviews im dritten Workshop, die das erste Team dazu bewogen die erste Idee nicht weiterzuentwickeln, sondern eine Lösung für die fehlende Motivation der Mehrwegnutzung auf Seiten der Konsument\*innen zu finden. Dass die Teilnehmenden weiter dabei blieben eine Lösung zu entwickeln zeugt von einer Zunahme der Frustrationstoleranz. Die während der Abschlussveranstaltung kritische Reflexion der vorgestellten Lösungen und ein Abwägen der Studierenden, welche Kritik hilfreich sei verbesserte darüber hinaus deren Ambiguitätstoleranz.

Die **begleitende Reflexion in den Coachingformaten** (Forschungsfrage drei) fand nicht wie ursprünglich geplant wöchentlich, sondern nur bei Bedarf seitens der Teilnehmenden statt. Aus der bereits nach dem zweiten Workshop zunehmenden Frequenz der Coachings lässt sich eine zunehmende Involviertheit in Sozialen Innovationen und insbesondere eine Identifikation mit der eigenen Idee schlussfolgern. Während viele Teilnehmende bereits zu Beginn des Programms über eine hohe Werteorientierung verfügten, war das Wissen darüber wie sie ihren Werten im beruflichen Kontext Ausdruck verleihen und damit einen gesellschaftlichen Beitrag leisten konnten anfänglich gering. Durch die Beschäftigung mit dem Themenfeld Soziale Innovation und dem Kontakt zu den unterstützenden Start Ups eröffneten sich für die Teilnehmenden auch in diesem Bereich neue Perspektiven, sodass ihre Werteorientierung gesteigert werden konnte. Wie in 3.3 beschrieben wurde diese Involviertheit und Fokussierung auf

einen Lösungsansatz durch das gesteigerte kritische Denken und damit einhergehenden gestärkten Kompetenzen der Problemlösung zusätzlich hervorgebracht.

#### 4.1 Handlungsempfehlungen für die Gestaltung von Qualifizierungsformaten für die Entwicklung von Sozialen Innovationen in der Lehre

Eine der größten Herausforderungen der *Smash the Box Challenge* war die geringe Teilnehmer\*innenzahl und damit einhergehende Planungsunsicherheit. Angesichts dieser Unsicherheiten bezüglich der geringen Anmeldungen und somit potenziellen Ausfallquoten erwies sich die langjährige Kooperation mit dem Social Innovation Center der Wirtschaftsförderung als besonders wertvoll auch unter Unsicherheit der Größe und Relevanz der Veranstaltungen Akteure als bspw. Interviewpartner\*innen anfragen zu können. Andererseits war es durch die kleinen Gruppen möglich individuell auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden einzugehen und in Coachings deren Handlungsorientierung zu stärken. Dennoch zeigt die Durchführung des Programms und auch die Abschlussevaluation, dass die *Smash the Box Challenge* nur Studierende ansprach, die bereits über die Motivation verfügten Lösungen für Nachhaltigkeitsherausforderungen zu entwickeln, um weitere Teilnehmende – auch aus den Geistes- und Sozialwissenschaften - zu erreichen müssen weitere Anreize geschaffen werden.

Weitere Möglichkeiten mehr Studierende für die Teilnahme in dem Qualifizierungsprogramm zu motivieren besteht über die Beschaffung lukrativer Preisgelder oder Aufwandsentschädigungen. Für Studierende höherer Semester ist ebenfalls die Einbindung potentieller Arbeitgeber\*innen und das in Aussichtstellen von bspw. passenden Traineeprogrammen, die eine gewisse Offenheit für diverse Studienabschlüsse zulassen, in einen solchen Wettbewerb ein weiterer potenzieller Anreiz. Durch eine erneute Durchführung des Qualifizierungsprogramms mit mehr Teilnehmenden könnten schließlich weitere Daten im Rahmen einer abgeschlossenen Panelstudie erhoben werden, die den Kompetenzerwerb durch den Formatmix auch quantitativ belegt.

Auch eine inhaltliche Neuausrichtung der *Smash the Box Challenge* an einer den Studierenden näheren Herausforderung könnte weitere Teilnehmende anziehen. So liegt der Erfolg von *cetup.ID* darin, dass die Teilnehmenden bereits mit einer groben Idee anfangen und nicht von null an einer vorgegebenen, sehr komplexen Problemstellung anfangen. So zeigten die Interviews, dass viele der Teilnehmenden viel Zeit dafür anwenden mussten, das Problem zu greifen und einen geeigneten Anknüpfungspunkt für die Lösung eines Teilproblems zu identifizieren. Dieser Schritt könnte kompakter gestaltet werden, in dem der Aufruf zur Challenge entweder eine Auswahl aus mehreren Problemstellungen zulässt oder Studierende dazu einlädt Probleme aus ihren Alltagserfahrungen sozial innovativ anzugehen und passende Kontakte

zu Akteuren aus den Hochschulnetzwerken erst in einem zweiten Schritt herzustellen anstatt die Zusammenstellung dieser in Konfrontationsformaten zu orchestrieren.

Der wohl größte Hebel weite Teile der Studierendenschaft zu erreichen, wäre die Integration des Qualifizierungsprogramms in Module verschiedener Studiengänge. So wären die Studierenden angehalten sich über einen gewissen Zeitraum mit Sozialen Innovationen in bestimmten gesellschaftlichen Feldern auseinanderzusetzen und in interdisziplinären Teams zusammen zu arbeiten. Durch den Anreiz der durch das Erlangen von ECTS geschaffen werden könnte wären die Studierenden wie in anderen Kursen verpflichtet bis zu Präsentation einer Idee im Programm zu bleiben. Die Integration so eines Programms in mehrere Studiengänge stärkt neben der Kompetenzentwicklung auch die Rolle die Soziale Innovationen in der Hochschulstrategie. Durch die konstante Entwicklung erfolgreicher Sozialer Innovationen und der zeitgleichen Stärkung des lokalen Ökosystems Sozialer Innovationen wird die Rolle der Hochschule in diesem konstant weitergeschärft.

## Literaturverzeichnis

- Alden-Rivers, B. A., Armellini, A. & Nie, M. (2015). Embedding social innovation and social impact across the disciplines. *Higher Education, Skills And Work-based Learning*, 5(3), 242–257. <https://doi.org/10.1108/heswbl-10-2014-0051>
- Amorim, M., Ferreira Dias, M., Sarmiento, M. & Madaleno, M. (2019). COMPETENCES FOR SOCIAL INNOVATION: AN INTERNATIONAL EXPLORATORY STUDY. 9286-9294. 10.21125/edulearn.2019.2305.
- Anderson, M., Domanski, D. & Janz, S. (2019). Bridging the Gap between Academia and Practice: Social Innovation through Knowledge Exchange. In J. Howaldt, C. Kaletka, A. Schröder & M. Zirngiebl (Hrsg.) Atlas of Social Innovation – 2nd Volume A World of New Practices (S. 146-149). Oekom.
- Bauer, K., Kaletka, C., Krüger, D. & Maldonado-Mariscal, K. (2022). Einblicke in das Ökosystem sozialer Innovation: Status Quo und aktuelle Trends. Technische Universität Dortmund
- Benneworth, P. & Cunha, J. (2015). Universities' contributions to social innovation: Reflections in theory & practice. *European Journal of Innovation Management*, 18(4), 508–527.
- Braun, E., Gusy, B., Leidner, B. & Hannover, B. (2008). Das Berliner Evaluationsinstrument für selbsteingeschätzte, studentische Kompetenzen (BEvaKomp). *Diagnostica*, 54(1), 30–42. <https://doi.org/10.1026/0012-1924.54.1.30>
- Castro-Spila, J. (2018). Social Innovation Excubator. *Higher Education, Skills And Work-based Learning*, 8(1), 94–107. <https://doi.org/10.1108/heswbl-11-2017-0094>
- Domanski, D., Kaletka, C. & Krüger, D. (2023). Ecosystems of Social Innovation. In J. Howaldt & C. Kaletka. (Hrsg.). *Encyclopedia of Social Innovation* (S. 159-163). Edward Elgar Publishing.
- Eckhardt, J., Kaletka, C., Krüger, D., Maldonado-Mariscal, K. & Schulz, A. C. (2021). Ecosystems of Co-Creation. *Frontiers in Sociology*, 6(642289).
- Fitzpatrick, R. (2016). *Der MOM Test: Wie Sie Kunden Richtig Interviewen und Herausfinden, Ob Ihre Geschäftsidee Gut Ist - Auch Wenn Sie Dabei Jeder Anlügt*. Createspace Independent Publishing Platform.
- González, A. G. & Montoya, M. S. R. (2021). Social entrepreneurship education: changemaker training at the university. *Higher Education, Skills And Work-based Learning*, 11(5), 1236–1251. <https://doi.org/10.1108/heswbl-01-2021-0009>
- Hachmeister, C.-D. & Roessler, I. (2021). Soziale Innovationen aus Hochschulen Das Zusammenspiel mit Gesellschaft, Wirtschaft und Politik. Gütersloh: Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:101:1-2022042011121127778383>
- Howaldt, J. & Schwarz, M. (2022). Soziale Innovation und gesellschaftliche Transformationsprozesse. In: Schüll, E., Berner, H., Kolbinger, M.L., Pausch, M. (eds) *Soziale Innovation im Kontext. Zukunft und Forschung*. Springer VS, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-37221-7\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-37221-7_1)
- Howaldt, J., Maldonado-Mariscal, K. & Wascher, E. (2022). Soziale Innovationen und ihre Infrastrukturen: Der Beitrag von Zentren sozialer Innovation und Wissenschaftsläden zur Stärkung der Kooperation zwischen Wissenschaft und Zivilgesellschaft. In Arp, A., Benz, B., Lutz, K., Schöning, Arp, Lutz, Offergeld, J. & Schöning, W. (Hg.), *Wissenschaftsläden in der Sozialen Arbeit. Partizipative Forschung und soziale Innovationen* (S. 95-113). Beltz Juventa: Weinheim /Basel

- Howaldt, J., Schröder, A., Kaletka, C., Rehfeld, D. & Terstriep, J. (2016). Mapping the world of social innovation: A global comparative analysis across sectors and world regions. *Social Innovation: Driving Force of Social Change*. Sozialforschungsstelle Dortmund
- Kalemaki, I., Garefi, I., Kantsiou, S., Diego, I., Protopsaltis, A. & Wall, J. (2019). Towards a learning framework for social innovation education, 2019 EMES Selected Conference Papers.
- Kamiya, M. (1966). *Ikigai ni tsuite*.
- Kurz, B. & Kubek, D. (2021). *Kursbuch Wirkung – Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen*. Phineo gAG
- Lewrick, M., Link, P. & Leifer, L. (2018). *Das Design Thinking Toolbook: Tipps und Tricks aus der Design Thinking Community*.
- Maurya, A. (2013). *Running Lean - Das How-to für erfolgreiche Innovationen: Das How-to für erfolgreiche Innovationen. Für Start-Ups, Existenzgründer und Produktentwickler*. O'Reilly
- Mayring, P. & Fenzl, T. (2019). Qualitative Inhaltsanalyse. In *Springer eBooks* (S. 633–648). [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4\\_42](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_42)
- McDonnell-Naughton, M. & Paunescu, C. (2022). Facets of Social Innovation in Higher Education. In C. Paunescu, K.-L. Lepik, & N. Spencer (Hrsg.), *Social Innovation in Higher Education: Landscape, Practices, and Opportunities* (S. 9–35). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-84044-0\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-84044-0_2)
- Menter, M. (2024). From technological to social innovation: toward a mission-reorientation of entrepreneurial universities. *The Journal of Technology Transfer*, 49, 104–118. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10002-4>
- Moulaert, F., Martinelli, F., González, S. & Swyngedouw, E. (2007). Introduction: Social Innovation and Governance in European Cities: Urban Development Between Path Dependency and Radical Innovation. *European Urban and Regional Studies*, 14(3), 195–209. <https://doi.org/10.1177/0969776407077737>
- Mulgan, G. (2019). *Social Innovation: How Societies Find the Power to Change*. Policy Press.
- Nabu (2018). *Einweggeschirr und To-Go-Verpackungen Abfallaufkommen in Deutschland 1994 bis 2017*. Nabu [https://www.nabu.de/imperia/md/content/nabude/abfallpolitik/2018\\_nabu\\_broschuere\\_einweggeschirr\\_to-go.pdf](https://www.nabu.de/imperia/md/content/nabude/abfallpolitik/2018_nabu_broschuere_einweggeschirr_to-go.pdf) (zuletzt abgerufen am 09.04.2024)
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). *Business model generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer*. Campus Verlag.
- Rödig, L., Jepsen, D., Falkenstein, A., Zimmermann, T., Hauschke, F., Cayé, N., Schüler, K., Schomerus, T. & Jacoby, H. (2022). *Förderung von Mehrwegverpackungssystemen zur Verringerung des Verpackungsverbrauchs – Mögliche Maßnahmen zur Etablierung, Verbreitung und Optimierung von Mehrwegsystemen*. Umweltbundesamt
- Stein, P. (2014). Forschungsdesigns für die quantitative Sozialforschung. In *Springer eBooks* (S. 135–151). [https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_7)
- Ulwick, T. (2023). Jobs-to-be-Done: A Framework for Customer Needs - JTBD + Outcome-Driven Innovation. *Medium*. Abgerufen am 13. April 2024, von <https://jobs-to-be-done.com/jobs-to-be-done-a-framework-for-customer-needs-c883cbf61c90>
- Vogl, S. (2014). Gruppendiskussion. In *Springer eBooks* (S. 581–586). [https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0\\_41](https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_41)



- Von der Lippe, P. (2011) : Verlaufsanalysen (Panellerhebungen) in der Statistik: Warum und wie?, Diskussionsbeitrag, No. 186, Universität Duisburg-Essen, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Essen
- Wagner, P. & Hering, L. (2014). Online-Befragung. In *Springer eBooks* (S. 661–673). [https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0\\_48](https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_48)
- Weber, M., Giesecke, S., Havas, A., Schartinger, D., Albiez, A., Horak, S., Blind, K., Bodenheimer, M., Daimer, S., Shi, L., Stadler, M. & Schmitz, D. (2024): Social Innovation – (Accompanying) Instrument for Addressing Societal Challenges?. Studien zum deutschen Innovationssystem. EFI
- Wihlenda, M. (2022). *Social Innovation Education - Responsible Learning in Communities of Practice* [Dissertation]. Eberhard Karls Universität Tübingen.
- Wihlenda, M., Brahm, T. & Habisch, A. (2023). Responsible management education: Social entrepreneurial competences of civically-engaged students. *The International Journal of Management Education*, 21(1), <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100756>.
- Wihlenda, M., Brahm, T. & Greger, L. (2020). *Social innovation education: transformierende Lernprogramme für Hochschulen*. Tübingen Library Publishing