



DUZ

WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 9.2019 // 1. NOVEMBER

//
verantwortung
//

IM ZWEIFEL FÜR DIE FREIHEIT?

Rückblick auf die Jahrestagung des
Zentrums für Wissenschaftsmanage-
ment (ZWM) in Bonn

FAIR BERUFEN

Die Universität Siegen hat erneut das
Gütesiegel für faire und transparente
Berufungsverhandlungen erlangt

DER EXZELLENZ-STRATEGE

Holger Impekoven hat das Dezernat
Forschung und Transfer an der
Exzellenzuni Bonn gestärkt

„Ein Ökosystem schaffen, in dem auch Einhörner heranwachsen“

Radikal Neues kommt selten aus Deutschland. **Die neue Agentur für Sprunginnovationen (SprinD) in Leipzig** soll das ändern und gezielt disruptive Innovationen fördern. Die schwedische Innovationsbehörde Vinnova ist hier schon einige Schritte weiter. Ihr stellvertretender Generaldirektor Joakim Appelquist erklärt, wie sich radikale Innovationen fördern lassen. | Interview: Christin Skiera



Dr. Joakim Appelquist

ist stellvertretender Generaldirektor von Vinnova und leitet dessen internationale Abteilung. Der promovierte Historiker ist seit 2005 bei der schwedischen Innovationsbehörde beschäftigt. Zuvor hat er an der Universität Lund Geschichte und Philosophie studiert. | joakim.appelquist@vinnova.se

Herr Appelquist, Sie sind promovierter Historiker und fördern bei Vinnova das Schweden von morgen. Wie passt das zusammen?

Das mag auf den ersten Blick eine überraschende Ausbildung für einen Verwaltungsangestellten sein, aber bei Vinnova arbeiten einige Historiker. Wirtschaftshistoriker analysieren, wie produktiv Wirtschaftsinstitutionen sind und wie sich ihre Wertschöpfung im Laufe der Zeit verändert.

Was sind Vinnovas Aufgaben?

Vinnova verfolgt grundsätzlich zwei Ziele: Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit. Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation zu fördern, ist unser primäres Ziel. Aber Nachhaltigkeit spielt bei fast allen der von uns finanzierten Projekte eine zentrale Rolle. Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit widersprechen sich nicht – richtig umgesetzt verstärken sie einander und führen zu vielen Innovationen.

In Deutschland wird derzeit eine neue Behörde eingerichtet, die mit Innovationswettbewerben radikale Innovationen fördern soll. Arbeitet Vinnova ebenfalls mit solchen Wettbewerben?

Wir haben einige offene Innovationswettbewerbe zusammen mit anderen

Organisationen veranstaltet, etwa den EIT Climate-KIC. Beispielsweise unterstützen wir einen Wettbewerb um die beste nachhaltige Lösung für städtische Lebensmittelproduktion durch die wiederverwendete Restwärme der Stadtwerke. Solche Wettbewerbe können sehr spannend sein, insbesondere mit einem klar formulierten und zugleich ehrgeizigen Ziel in kurzen, intensiven Sprints.

Die Wettbewerbe sind aber mit sechs Monaten Laufzeit zu kurz, um einen echten Beitrag zur Lösung der großen transformativen Herausforderungen wie zum Beispiel Klimawandel zu leisten. Unsere Programme, die das für sich beanspruchen, laufen mindestens zehn Jahre. Das Wettbewerbsmodell der US-amerikanischen DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency) ist zu Recht ein Erfolg, aber aufgrund der Größe und der beanspruchten Ressourcen auf uns nicht übertragbar. Außerdem verspüre ich vonseiten unserer Mittelempfänger auch keine Nachfrage nach solchen groß angelegten Wettbewerben. Für mich sind kurze Innovationswettbewerbe ein attraktives, ergänzendes Element in einem längeren Innovationsprozess, mit dem wir gute Ideen, Talente oder Organisation ausfindig machen können.



Die Förderfähigkeit von Sprunginnovationen, also radikalen Innovationen, wird in Deutschland gerade viel diskutiert. Wie ist das in Schweden?

Vor drei oder vier Jahren haben wir in Schweden ebenfalls viel über radikale Innovationen gesprochen. Heute gebrauchen wir den Begriff nicht mehr. Statt auf einzelne innovative Start-ups konzentrieren wir uns auf den Aufbau eines innovativen Ökosystems und einer Innovationskultur, die die gesamte Gesellschaft umspannt. Es geht darum, innovativ handelnde Personen und Organisationen zu verbinden und passende Rahmenbedingungen zu schaffen, mit denen radikal Neues entstehen kann. Mit unseren Förderprogrammen für kleinere und mittlere Unternehmen unterstützen wir natürlich auch einzelne Start-ups, aber ich meine, sie werden nicht ohne Grund Einhörner genannt! Wenn wir als staatliche Behörde nur Unternehmen unterstützten, die früh und überdurchschnittlich erfolgreich an die Börse gehen, wäre es sehr teuer

und nicht nachhaltig. Stattdessen können wir helfen, ein innovatives Ökosystem zu schaffen, in dem auch das ein oder andere Einhorn heranwächst.

Und was tun Sie dafür genau?

Mit den von uns geförderten Programmen setzen wir hauptsächlich Anreize dafür, zusammenzuarbeiten. Über 85 Prozent der von uns unterstützten Förderprojekte bestehen aus mehr als einem Projektpartner. Die durchschnittliche Anzahl an Partnern in jedem Projekt

Vinnova: das schwedische Innovationssystem stärken

Auftrag der schwedischen Innovationsbehörde ist es, nachhaltiges Wachstum durch innovationsförderliche Rahmenbedingungen zu generieren. Dafür finanziert sie Kollaborations- und Forschungsprojekte, an denen häufig Wissenschaft, Wirtschaft und der öffentliche Sektor gemeinsam beteiligt sind. 200 Angestellte arbeiten bei der in Stockholm angesiedelten Behörde, die über ein jährliches Budget von 300 Millionen Euro verfügt. Ziel ist es, ein nationales Innovationssystem aufzubauen, wofür Vinnova Akteure vernetzt, organisationsübergreifende Zusammenarbeit fördert und Kompetenzaufbau für Innovation unterstützt. Aufgrund ihrer unbürokratischen, digitalen Antragsverfahren und progressiven Förderinstrumente weckte die Behörde international Aufmerksamkeit.

haben wir im Laufe der Zeit strategisch erhöht. Wir beobachten, dass sich die Art und Weise, wie Unternehmen Innovationen entwickeln und implementieren, verändert. Es gibt viel mehr offene Innovationsprozesse. Sie können nicht mehr alles allein stemmen. Das haben auch große internationale Konzerne erkannt. Sie öffnen sich für die Zusammenarbeit mit Start-ups und anderen Organisationen.

DARPA: radikale Innovationen für die nationale Sicherheit

Die US-amerikanische DARPA fördert Forschungs- und Entwicklungsprojekte. 1957 gegründet, finanzierte die Behörde ursprünglich Technologien für die Raumfahrt. Heute steht der Schutz der nationalen Sicherheit durch neue Ansätze in der Robotik, Biotechnologie und Cyber-Sicherheit im Mittelpunkt. Einige Projekte mündeten in radikalen Neuerungen, darunter das GPS, das Internet oder die Augenerkennung. Als internationales Beispiel guter Förderpraxis gelten ihre Innovationswettbewerbe (challenges) zur Lösung technologischer Herausforderungen. Die Behörde unterhält heute über 250 Programme im Bereich Forschung und Entwicklung und beschäftigt 220 Mitarbeitende, darunter 100 Programmmanager, die temporär direkt aus der Spitzenforschung oder Wirtschaft rekrutiert werden. Das jährliche Budget beträgt 3,5 Milliarden US-Dollar.

Wie unterstützt Vinnova diese Zusammenarbeit?

Wir arbeiten mit einer Kombination von Bottom-up- und Top-down-Ansätzen. In den letzten Jahren hat Vinnova einen Bottom-up-Ansatz verfolgt. Es gab sehr breite, themenoffene Programmlinien, wie etwa das Programm Challenge-driven Innovation oder die strategischen Innovationsprogramme, die wir zusammen mit dem schwedischen Forschungsrat Formas durchgeführt haben. Antragsteller konnten selbst entscheiden, welchen Lösungsweg sie für die von uns formulierten Herausforderungen wählen. Die Programme waren sehr erfolgreich, aber am Ende ergaben sie eine Vielzahl einzelner Projekte. Ich denke, wir müssen strategisch besser auf diesen Einzelprojekten aufbauen, sie verbinden und skalieren. Manchmal ist

es schwer, insbesondere im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit unseres öffentlichen Sektors.

Wie meinen Sie das?

Innovationskraft des öffentlichen Sektors ist inzwischen ein sehr wichtiger Teil von Vinnovas Tätigkeitsfeld. Vor zwei Jahren beauftragte die schwedische Regierung uns, sogenannte Politiklabore einzurichten. Es sind keine echten Labore, eher stellen sie einen Methodenkoffer mit nutzerzentrierten, kollaborativen und iterativen Ansätzen dar, mit dem wir Kommunen, Ministerien und Behörden in ihrer Arbeit unterstützen. In Workshops identifizieren wir bestehende Probleme mit Regularien, Arbeitsabläufen oder Kooperationsprojekten. Gemeinsam finden wir dann unter Einbeziehung betroffener Organisationen Lösungen. Die Idee ist inspiriert vom dänischen Innovationslabor MindLab und ähnlichen staatlichen Innovationslaboren.

Können Sie uns ein Beispiel geben?

In einem Fall standen die Vorschriften der schwedischen Finanzaufsichtsbehörde für Fintech-Start-ups, also für junge, aufstrebende Unternehmen, die Finanzdienstleistungen und neue Technologien zusammenbringen, im Mittelpunkt. Hier gab es viele Beschwerden: Auflagen waren missverständlich, Rollen unklar zugeteilt und die betroffenen Start-ups verunsichert, den Kontakt zu suchen. Nach drei Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern der jungen Branche wurde deutlich: Es fehlte an Vertrauen, Kommunikationswegen und Wissen über die Bedarfe der anderen Seite. Das Labor brachte sie ins Gespräch, heraus kam ein Lösungsvorschlag: Ein Innovationszentrum vermittelt heute und unterstützt die Unternehmen bei regulatorischen Prozessen. //

Foto: Kopf & Kragen Fotografie



Christin Skiera

war einige Jahre im öffentlichen Dienst in Schweden tätig. Seitdem beschäftigt sich die Verwaltungswissenschaftlerin und Beraterin mit nordischen Ansätzen von Innovationspolitik und -förderung. Mit der parteiübergreifenden Initiative „Politics for Tomorrow“ engagiert sie sich für einen modernen Staat. | cs@politicsfortomorrow.de

Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29,
w.heuser@duz-medienhaus.de

Beirat:

Andrea Frank, Leiterin des Programmbereichs „Forschung, Transfer und Wissenschaftsdialog“, Stifterverband;
Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW);
Dr.-Ing. Thomas Kathöfer, Hauptgeschäftsführer, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ e.V. (AiF);
Dr. Claudia Kleinwächter, Geschäftsführerin, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM);
Roland Koch, Pressesprecher/Teamleiter Pressearbeit, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren;
Dr. Ludwig Kronthaler, Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik, Humboldt-Universität zu Berlin;
Prof. Dr. Ute von Lojewski, Präsidentin, Fachhochschule Münster;
Dr. Anke Riggers, Stiftungsvorstand, evalag – Evaluationsagentur Baden-Württemberg;
Ralf Tegtmeier, Geschäftsführender Vorstand, HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.;
Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld;
Dr. Paul Winkler, Geschäftsführer, Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA);
Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement;
Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE Zentrum für Hochschulentwicklung

Redaktion:

Angelika Fritsche (afri), Redaktionsleitung
Tel.: 030 212987-37, a.fritsche@duz-medienhaus.de
Marion Koch (mko), Tel.: 030 212987-36,
m.koch@duz-medienhaus.de
Gudrun Sonnenberg (gs), Tel.: 030 212987-34,
g.sonnenberg@duz-medienhaus.de
Anne-Katrin Jung (akj), Redaktionsassistentin, Bildredaktion
Tel.: 030 212987-39, a.jung@duz-medienhaus.de

Adresse der Redaktion: Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
duz-redaktion@duz-medienhaus.de
www.duz.de, www.wissenschaft-und-management.de

Layout: Barbara Colloseus, Tina Bauer

Titelbild: Wynand Van Poortvliet/Unsplash

Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Tina Bauer (tb), Benita von Behr (bvb), Johannes Fritsche (jo), Dr. Elisabeth Holuscha, Andrea Puppe (apu), Veronika Renkes (kes), Dr. Ute Symanski, Ingrid Weidner (iw), Prof. Dr. Frank Ziegele

Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Angelika Fritsche, Berlin
(für den redaktionellen Inhalt)

Anzeigen:

Stefanie Kollenberg (Leitung), Dr. Markus Verweyst,
Tel.: 030 212987-31, Fax: -30, anzeigen@duz-medienhaus.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 56 vom 01.01.2018.
Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

Marketing:

Niklas Heuser, Tel.: 030 212987-21,
n.heuser@duz-medienhaus.de

Corporate Publishing und DUZ Special:

Stefanie Kollenberg, Tel.: 030 212987-12, Fax: -30,
s.kollenberg@duz-medienhaus.de

Kundenservice:

Simone Ullmann (Leitung), Tel.: 030 212987-51, Fax: -30,
Aleksandra Merz, Tel.: 030 212987-52, Fax: -30,
kundenservice@duz-medienhaus.de

Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20
www.duz-medienhaus.de
Geschäftsführer: Dr. Wolfgang Heuser
Berlin-Charlottenburg HRB 168239
Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

Bezugsbedingungen: Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 124 Euro; E-Journal: 78 Euro.
Alle Preise pro Jahr inkl. 7 % MwSt. bzw. 19 % MwSt. für die elektronischen Bestandteile des Abonnements und Versandkosten, Inland. Weitere Abonnement-Angebote wie z. B. DUZ plus (DUZ Magazin plus Wissenschaft & Management) oder Kennenlernen-Abos finden Sie unter www.duz.de/abo. Ermäßigte Abonnements für Studierende und Promovenden können nur direkt beim Verlag bestellt werden. Bei Lieferungsausfall durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine Rückvergütung. Die Abo-Kündigung für alle Abonnement-Varianten muss 6 Wochen vor Ende des Bezugszeitraums beim Verlag eingegangen sein. Ansonsten verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Bezugsjahr.

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion angehören, kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung nicht betroffen ist. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte von Links, auf die wir verweisen. Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Herausgeber und Redaktion übernehmen keinerlei Haftung für die dort angebotenen Informationen.

ISSN (Print): 2626-1901 // **ISSN (Online):** 2627-0994

