

Reallabor „Agile Förderverfahren“ – Experimentierräume für Förderprojekte

Political Summary

Eine agile und flexible Forschungs- und Innovationsförderung, die sich den sich verändernden Bedürfnissen der Adressaten und potentiellen Nutzer anpasst, insbesondere den im internationalen Innovationswettbewerb stehenden Unternehmen, ist eine bereits vielfach vorgebrachte innovationspolitische Forderung. Die Erfahrungen der Corona-Krise haben gezeigt, dass agile Formate angepasst an kürzere Innovationszyklen gefunden werden können. Die Transformation der Wirtschaft und der Erhalt von Arbeitsplätzen muss jetzt aus Sicht des VCI mit einer Forschungs- und Innovationsoffensive unterstützt werden. Dazu gehören nicht zuletzt eine Effektivierung und Digitalisierung von Förderprogrammen mit freieren Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, Möglichkeiten zu mutigerem Experimentieren und Erproben auch in der Forschungsförderung, um diese agiler und effizienter zu gestalten. So ist die Bedeutung von neuen agilen Förderverfahren und Formaten ist aufgrund der komplexen Aufgaben der Forschung in den Innovationsketten in den letzten Jahren stetig gewachsen. Die neue deutsche Bundesregierung hat sich in ihrem Koalitionsvertrag vorgenommen, ein Reallabor- und Freiheitszonengesetz mit einheitlichen und innovationsfreundlichen Rahmenbedingungen für Reallabore zu schaffen. **Zur Umsetzung schlägt der VCI nun vor, dieses Reallabor- und Freiheitszonengesetz auch auf Verfahren der Forschung- und Innovationsförderung zu beziehen.** Hierfür bietet das Konzept zum Reallabore-Gesetz des BMWK einen guten Ausgangspunkt.

Anpassungsbedarf für Förderverfahren und Förderformate

Die Unternehmen der Chemieindustrie suchen zum einen **agilere Förderverfahren** für Kooperationen mit Unternehmen in den Innovationsketten und mit der Wissenschaft und zum anderen flexible, den Praxisanforderungen der Unternehmen genügende **Förderformate**. Anpassungsbedarf hinsichtlich der Agilität, Effizienz und Effektivität der Maßnahmen besteht im Folgendem:

Förderverfahren

- Möglichkeit, innerhalb der gesetzten Rahmenbedingungen und Förderziele jederzeit Anträge einreichen zu können
- Möglichkeit einer agilen Projektplanung
- Staffelprojekte/Folgeanträge
- Möglichkeit, weniger umfangreiche / komplexe Skizzen einzureichen
- Möglichkeit, Förderbudgets zwischen den Kooperationspartnern flexibel auszuschöpfen oder zu verschieben
- Anträge auf Mittelumwidmung abschaffen
- Möglichkeit, Förderbudgets in Kooperationsprojekten über einen bestimmten vertraglich vorgegebenen Projektzeitraum hinaus zu verlängern (Kostenneutralverlängerung)

- Möglichkeit eines vorgezogenen Projektstarts (ab Projekteinreichung)
- Möglichkeiten der Digitalisierung in der Förderprojektadministration ausschöpfen
- Vorkalkulatorischer Prüfungsaufwand bei Antragstellung sehr umfangreich, vermehrte Nachforderungen bei Antragstellung reduzieren:
- Abstimmung zwischen Referaten / Ministerien über z.B. Checklisten zu Antragstellern, um Bonitätsnachweise, Jahresabschlüsse nicht mit jedem Antrag neu verschicken zu müssen.
- Prüfstufen reduzieren

Förderformate

- Möglichkeit für Fast-Track- oder Prototype-Projekte, in denen technologische Ansätze kurzfristig im Rahmen des Förderprojektes erforscht und erprobt werden können, die aber im Einvernehmen der Kooperationspartner abgebrochen werden können.

Reallabore für Förderverfahren und Förderformate

In Experimentierräumen sollen die Maßnahmen zur weiteren Steigerung der Effektivität von Förderverfahren – angepasst an die jeweiligen Erfordernisse des Forschungsfeldes, der Ausschreibung und inhaltlicher Notwendigkeiten – adäquat erprobt werden können. **Damit sollen in begrenzten Räumen, beispielsweise im Rahmen von einzelnen Förderausschreibungen, die Bedingungen der Förderung zeitweilig und in Abhängigkeit von den Anforderungen der Förderausschreibung außer Kraft gesetzt bzw. angepasst werden können. Für die Ausgestaltung der Experimentierräume bieten sich nach Ansicht des VCI zwei Optionen an, die in zwei Prozessschritten umgesetzt werden sollen:**

1. Durchführung von sogenannten „Dummy-Projekten“ – beispielsweise nach dem Muster der BMAS-Plattform „Arbeit 4.0“ (s.o.) –, in denen die Vorschläge zur Verfahrensverbesserung erprobt werden können.
2. Einrichtung von Experimentierräumen in einzelnen Förderprogrammen der Ressorts. Diese bieten den Projektnehmern Verfahrenserleichterung bzw. -verbesserungen an, die zuvor in Abhängigkeit vom Themenfeld in „Experimentierklauseln“ exakt definiert, priorisiert und ausgewählt wurden.

Für die verschiedenen Vorschläge für Verfahrensverbesserungen sollten Piloten für Experimentierräume gestaltet und gestartet werden. Der VCI schlägt insbesondere folgende Themen vor:

- Möglichkeit, **Förderbudgets** zwischen den Kooperationspartnern **flexibel auszuschöpfen** oder zu verschieben/ Lump Sum-Förderung
- **Fast-Track-Modus/Prototype-Projekte**
- **Reduzierung von Prüfstufen**

Der VCI bietet an, die Wirksamkeit der einzelnen oben vorgeschlagenen Verfahrensverbesserungen für Förderverfahren zu demonstrieren.

Inhalt

1. Einführung.....	3
2. Gestaltung von Reallaboren für agile Förderverfahren und die Einrichtung von Experimentierräumen für Förderprojekte.....	5
2.1. Anpassungsbedarf für Förderverfahren und Förderformate.....	7
2.2. Reallabore für Förderverfahren und Förderformate.....	13
2.3. Zur Ausgestaltung der Experimentierräume für Förderprojekte.....	14

1. Einführung

Zur Projektförderung

Agile und „unbürokratische“ Formate der Forschungsförderung sind die Zukunft! So sieht es das Hightech-Forum, das aus Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft zusammengesetzte Begleitgremium der Hightech-Strategie der Bundesregierung¹. Eine agile und flexible Forschungs- und Innovationsförderung, die sich den sich verändernden Bedürfnissen der Adressaten und potentiellen Nutzer anpasst, insbesondere den im internationalen Innovationswettbewerb stehenden Unternehmen, ist eine bereits vielfach vorgebrachte innovationspolitische Forderung. Die Erfahrungen der Corona-Krise haben gezeigt, dass agile Formate angepasst an kürzere Innovationszyklen gefunden werden können. Die Bewältigung der aktuellen Krise und künftiger Herausforderungen wird nach Ansicht des VCI nur mit einem Bündel von Maßnahmen gelingen, die die Innovationskraft und die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Industrie im Allgemeinen und der chemisch-pharmazeutischen Industrie an der Basis zentraler industrieller Wertschöpfungsketten im Besonderen stärken. Resilienz, Agilität und Souveränität sind entscheidende Parameter.

Die Transformation der Wirtschaft und der Erhalt von Arbeitsplätzen muss jetzt aus Sicht des VCI mit einer Forschungs- und Innovationsoffensive unterstützt werden. Dazu gehören nicht zuletzt eine Effektivierung und Digitalisierung von Förderprogrammen mit freieren Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, Möglichkeiten zu mutigerem Experimentieren und Erproben auch in der Forschungsförderung, um diese agiler und effizienter zu gestalten. Seit langem hat sich der VCI für dieses Ziel eingesetzt und konkrete Lösungsvorschläge ausgearbeitet.² Dieses Ziel verfolgt der VCI mittel- bis langfristig weiter; daher ist eine Fortsetzung der Diskussion zu den einzelnen Vorschlägen und zu Möglichkeiten, diese dauerhaft für alle Förderverfahren und Förderprogramme umzusetzen, unbedingt erforderlich.

¹ Impulspapier: Agilität im Innovationssystem - der Staat als Akteur, April 2020, <https://www.hightech-forum.de/publication/agilitaet/>

² [Vorschläge des VCI zur Steigerung der Effizienz und Agilität von Förderverfahren des Bundes aus Sicht der chemischen Industrie](#), Nov. 2020

Zum Förderinstrument der Reallabore

Die Bedeutung neuer agiler Förderverfahren und Formate ist aufgrund der komplexen Aufgaben der Forschung in den Innovationsketten in den letzten Jahren stetig gewachsen. Die einzelnen Unternehmen und die Unternehmen in ihren Wertschöpfungsketten mit ihren industriellen und akademischen Partnern sind darauf angewiesen, Kooperationen flexibel und agil umsetzen zu können. Dafür sollten existierende Fördermechanismen und -auflagen im begrenzten Rahmen angepasst werden können. Wichtige Funktion von Reallaboren mit Experimentierklauseln sollte es sein, regulatorisches Lernen zu unterstützen.

Dies gilt auch für neue Ansätze in der Innovationspolitik. Hier werden in letzter Zeit insbesondere missionsorientierte Mechanismen bevorzugt, die in ihrer konkreten Ausgestaltung neue Anforderungen an etablierte Fördermechanismen stellen.³ Wie die Innovationsforschung darstellt, birgt die Nutzung von Pilotprojekten, Reallaboren und regulatorischen Versuchsräumen ein großes Potential; diese können auch in jene missionsorientierten Ansätze, wie sie für die neue Hightech Strategie 2025 der Bundesregierung vorgesehen sind, eingebettet werden,⁴ um beispielsweise eine lückenlose Förderkette über die TRL-Stufen hinweg zu gewährleisten.⁵

Die neue deutsche Bundesregierung hat sich in ihrem Koalitionsvertrag vorgenommen, ein Reallabor- und Freiheitszonengesetz mit einheitlichen und innovationsfreundlichen Rahmenbedingungen für Reallabore zu schaffen: *„Wir werden ein Reallabor- und Freiheitszonengesetz schaffen, das einheitliche und innovationsfreundliche Rahmenbedingungen für Reallabore bietet und neue Freiräume zur Erprobung von Innovationen ermöglicht. Das Gesetz soll u. a. übergreifende Standards für Reallabore und Experimentierklauseln gesetzlich verankern, die Unternehmen, Forschungsinstituten und Kommunen attraktive Bedingungen bieten und gleichzeitig regulatorisches Lernen fördern.“*⁶ Der VCI unterstützt diese Vorhaben ausdrücklich. Die Notwendigkeit, Reallabore und Experimentierklauseln im deutschen Innovationssystem für systemische Fragen einzusetzen, wird als zunehmend dringlich angesehen und von einer breiten Stakeholderschaft aus dem industriellen und akademischen Bereich unterstützt, darunter auch vom BDI und seinen

³ F. Wittmann, F. Roth, M. Hufnagl, First Mission Analysis Report of the Scientific Support Action to the German Hightech Strategy 2025, Frh ISI, 2020; zit. n. Frh ISI, s.u.

⁴ Frh ISI, Lehren für künftige missionsorientierte Innovationspolitiken, Dez. 2021

⁵ „Verbundprojekte sollten im Rahmen einzelner Programme in aufeinander aufbauenden Projektstufen gefördert werden können; d.h. über inhaltlich auf das Vorprojekt aufbauende und „Folgeprojekte“ für die folgenden Wertschöpfungskettenabschnitte auf höheren TRL, so dass eine durchgehende Förderung von der chemischen Grundlagenforschung über die Verfahrensentwicklung bis zum Demonstrator und Pilotlinien ermöglicht wird, um Lücken im Projektverlauf zu vermeiden.“ In „Durch Materialinnovationen Deutschland stärken; Empfehlungen für die zukünftige Gestaltung von Förderprogrammen und Ausschreibungen der Forschungsförderung der Bundesregierung“, DECHEMA, GDCh, VCI, Juni 2018

⁶ Mehr Fortschritt wagen, Bündnis für Freiheit, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit; Koalitionsvertrag 2021 – 2025 zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands (SPD), BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN und den Freien Demokraten (FDP), Nov. 2021

Branchenverbänden wie dem VCI, die hierfür konkrete Vorschläge gemacht haben.^{7, 8}

Der VCI schlägt vor, dieses Reallabor- und Freiheitszonengesetz auch auf Verfahren der Forschung- und Innovationsförderung zu beziehen. Hierfür bietet das Konzept zum Reallabore-Gesetz des BMWK einen guten Ausgangspunkt.⁹ Hier gilt es nach Ansicht des VCI, die Verfahren in einem jeweils begrenzten Wirkungsraum innovativ im Sinne einer hohen Fördereffizienz und Fördereffektivität den Anforderungen der Nutzer gemäß neu ausgestalten zu dürfen und dadurch ein regulatorisches Lernen zu ermöglichen, indem existierende Vorschriften der Forschungsförderung angepasst und umgestaltet werden.

Der VCI spricht sich für die Einrichtung eines „Testraumes“ (Experimentierraum) für neue bzw. weiterentwickelte agile Verfahren und Instrumente inklusive der dazugehörigen Verwaltungsabläufe für die Forschungsförderung aus.

Wie der VCI in seiner Positionierung zu technologieorientierten Reallaboren deutlich gemacht hat,⁸ ist es dabei von besonderer Bedeutung, dass **Experimentierklauseln effektiv angewendet werden**, um Rechtssicherheit für alle Beteiligten zu gewährleisten. Diese müssen, um das erforderliche Maß an Flexibilität für das Unternehmen im Projektmanagement und Flexibilität für die Behörde, ggf. eine Zwischenevaluation und Möglichkeiten der Anpassung zu gewährleisten, im Rahmen eines rekursiven Prozesses gegebenenfalls Schritt für Schritt fixiert werden.⁶

Gleichzeitig möchte der VCI ausdrücklich darauf hinweisen, dass wie oben dargestellt der Dialog zwischen den Industrievertretern und den Fördererressorts und ihren Projektträgern zur Umsetzung seiner Empfehlungen für die weitere Effektivierung der Förderverfahren fortgeführt werden muss.² Die von der neuen Bundesregierung und in ihrem Koalitionsvertrag angeregten agilen Forschungsförderformate und die Möglichkeiten zur Ausgestaltung von Reallaboren und Freiheitszonen sollen eine ergänzende Möglichkeit zur Umsetzung dieser Empfehlungen bieten.

2. Gestaltung von Reallaboren für agile Förderverfahren und die Einrichtung von Experimentierräumen für Förderprojekte

Die Unternehmen der Chemieindustrie suchen zum einen **agilere Förderverfahren** für Kooperationen mit Unternehmen in den Innovationsketten und mit der Wissenschaft und zum anderen flexible, den Praxisanforderungen der Unternehmen genügende **Förderformate**. Die Industrie

⁷ BDI POSITION | INNOVATION | #BTW21 „7-Punkte-Plan zur Innovation – Governance – Transfer – Geschwindigkeit, Juli 2021; Reallabore - the way forward. Kernforderungen aus Sicht der deutschen Industrie für die neue Legislaturperiode 2021-2024, Mai 2021

⁸ VCI-Position zu Reallaboren der Energiewende und zur Notwendigkeit von Experimentierklauseln, Anmerkungen zum Konzept des BMWi für ein Reallabore-Gesetz, Feb. 2022

⁹ [BMWK - Neue Räume, um Innovationen zu erproben](#)

erwartet sich von Reallaboren für Förderverfahren und Förderformate neue Erkenntnisse und regulatorischen Handlungsbedarf, was wiederum eine deutliche Beschleunigung der Entwicklung und erfolgreichen Umsetzung von FuE-Projekten zur Folge haben wird. Motiviert werden diese Forderungen durch die Anforderungen des „agilen Projektmanagements“.

Agiles Projektmanagement

Beim traditionellen Projektmanagement sind Aufwandsschätzungen, Ressourcen- und Personalplanung und oft ein strategischer Plan zu Beginn des Projektes unverzichtbar. Nun ist in der Software-Entwicklung die Motivation für den Einsatz agiler Vorgehensweisen aus einer Reihe von Rahmenbedingungen entstanden, die herkömmliche Projektplanung als zu träge und starr erscheinen ließen. Agile Projekte weisen folgende Charakteristika auf:

- Anpassung der Projektstrukturen auf die Entwicklung schneller Produktzyklen, um auf die sehr hohen Innovationsgeschwindigkeiten in bestimmten Marktsegmenten reagieren zu können;
- Kunden und Markt definieren nicht mehr wie bisher eigene Anforderungen an ein neu zu entwickelndes Produkt, sondern reagieren nur noch auf die Präsentation neuer technischer Möglichkeiten und Produkte Sinne eines „technology pushes“;
- der Gegenstand der Projektentwicklung wird als ein hochinnovativer, kreativer Prozess angesehen, der keine Prognose über Aufwände und Dauern zuließ und somit auch traditionelle Projektbewertungs-Kriterien und Maßstäbe verlässt.

Grundprinzip aller agiler Ansätze ist das Arbeiten in kurzen, **zeitlich beschränkten Zyklen (Sprints)**, um **flexibel auf Veränderungen** reagieren zu können. Dabei wird jeweils dem Auftraggeber ein vorläufiges Ergebnis präsentiert und dieser erteilt entsprechende Teilabnahmen oder stellt Änderungsanträge. Dadurch entsteht die **Spezifikation** des Produkts erst im Laufe des Projekts selbst, zu Beginn liegt oft nur eine grobe Aufgabenstellung vor. "Agilität" entsteht also durch die positiven Aspekte geringer Planungs- und Führungsintensität zugunsten schneller Umsetzung, hoher Anpassungsfähigkeit und großer Eigenverantwortlichkeit.

Das Projektteam verfügt dabei über hohe Toleranzen bezüglich Qualität, Umfang, Zeit und Kosten. Charakteristisch für „Agiles Projektmanagement“ ist die Fokussierung auf das zu liefernde Produkt und die Akzeptanz durch die Anwender. Hingegen werden geschäftliche Anforderungen, wie z.B. die Termintreue, Kostentreue oder Erfüllung eines spezifizierten Leistungsumfangs weniger als im traditionellen Projektmanagement oder gar nicht berücksichtigt.

Die dargestellten Charakteristika wurden zunächst im Management der Software-Entwicklung beobachtet, erlangen aber mehr und mehr Bedeutung für die Entwicklung von Hardware-Produkten. Wie bereits in den VCI-Positionen dargestellt,⁵ verkürzen sich auch die Produktlebenszyklen für Hardware-Produkte in zunehmendem Maße. Dies trifft sogar für bisher als langlebig eingeschätzte Produkte wie Autos oder Flugzeuge zu. Daher greifen auch von traditionellem Projektmanagement geprägte Branchen Elemente des „Agilen Projektmanagements“ zunehmend auf.

2.1. Anpassungsbedarf für Förderverfahren und Förderformate

Anpassungsbedarf im Bereich der **Förderverfahren** und der **Förderformate** hinsichtlich der Agilität, Effizienz und Effektivität der Maßnahmen besteht bei folgenden Punkten:

Förderverfahren

- ◆ Möglichkeit, innerhalb der gesetzten Rahmenbedingungen und Förderziele jederzeit Anträge einreichen zu können:

Problem: Förderbekanntmachungen sind oft nur zu einem Termin adressierbar; gute Vorschläge zu einem anderen Zeitpunkt haben keine weitere Chance.

Lösung: Die Förderziele sind in den Rahmenprogrammen fixiert. In diesem Rahmen sollten jederzeit Förderanträge eingereicht werden können. Zusätzliche Förderaufrufe können Schwerpunkte setzen.

Beispiel 1: Das 7. Energieforschungsprogramm setzt den Rahmen für förderfähige Projekte, eine Einreichung ist jederzeit möglich. Die Anträge werden zeitnah und individuell begutachtet.

Beispiel 2: Bei der Bundesförderung für Energie- und Ressourceneffizienz in der Wirtschaft können jederzeit Anträge eingereicht werden. Die Begutachtung findet in 2-3-monatigen Wettbewerbsrunden statt, die ggf. auch frühzeitig geschlossen werden. Rückmeldung zur Förderung nach 6-8 Wochen.

- ◆ Möglichkeit einer agilen Projektplanung:

Problem: Förderverfahren erweisen sich für die „herkömmliche“ Projektplanung für eine den Anforderungen der Innovationsketten insbesondere international agierender Unternehmen als zu träge und starr. Da FuE-Projekte mit Forschungsrisiken verbunden sind, lassen sich (Zwischen-)Ergebnisse nur schwer planen. Trotzdem ist es in Projektanträgen erforderlich, eine auf drei bis fünf Jahre in die Zukunft liegende Arbeitsplanung in den Anträgen zu formulieren, teilweise mit Personenmonaten pro Monat für mehrere Jahre im Voraus.

Lösung: In den Anträgen, die agilen Förderformaten gewidmet sein sollten, sind nur das Gesamtziel und der grobe Lösungsansatz mit wenigen zentralen Meilensteinen zu formulieren. Die Arbeitsplanung erfolgt für einen überschaubaren Zeitraum von sechs bis maximal 12 Monaten und wird rollierend aktualisiert.

Es ist sicherzustellen, dass sich der ggf. damit verbundene administrative Aufwand im laufenden Projekt durch beispielsweise viertel- und halbjährliche Kurzfristplanungen und Zwischenabstimmungen nicht erhöht wird.

Beispiel: Kein öffentliches Förderprogramm bekannt, dafür unternehmensintern agil geführte Projekte.

- ◆ Staffelprojekte/Folgeanträge:

Problem: Der Weg von der ersten Entdeckung beispielsweise eines neuen Materials bis zur technischen Innovation mit konkreten Produktapplikationen für Märkte und Kunden ist in der Regel mit „time-to-market“-Zeiten von rund 10 bis 15 Jahren sehr lang und risikoreich mit hohen Investitionskosten. Gleichzeitig werden in vielen Anwendungsfeldern der Chemie- und Pharmaforschung neue Consumerprodukte in immer kürzer werdenden Produktgenerationen auf den Markt gebracht, wie zum Beispiel in den Kommunikations- und Informationstechnologien (IKT) mit Smartphones, Tablets, Displays oder TV-Geräten (s.o.). Ausschlaggebende Treiber dieser Entwicklung sind durchgreifende

technologische Umbrüche in der Materialforschung und in weiterentwickelten Produktionsprozessen und neuen Produktionstechnologien. Die Kundenindustrien erwarten daher von der Chemie- und Pharmaindustrie eine drastische Verkürzung der „time-to-market“ in der Forschung und eine verhältnismäßig schnelle Markteinführung neuer „disruptiver“ Materialien und Verfahren mit hohem Innovationsgrad.

Lösung: Um die im internationalen Wettbewerb kritische „time-to-market“ zu verkürzen, sollten die Forschungsprogramme eine lückenlose Förderung der verschiedenen Abschnitte der Innovationskette (TRL-Level) ermöglichen. Es sollten im Rahmen von Verbundprojekten vermehrt auch grundlagenorientierte Projekte im Bereich niedrigerer Technology Readiness Level (TRL) berücksichtigt werden. Eine erfolgsversprechende Weiterentwicklung der Verbundprojekte sind im Rahmen einzelner Themenbereiche u. a. Projekte mit aufeinander aufbauenden Projektstufen („Folgeprojekte“, d. h. inhaltlich auf das Vorprojekt aufbauende oder im TRL-Level folgende Wertschöpfungskettenabschnitte), die zur Vermeidung von Lücken im Projektverlauf eine durchgehende Förderung von der chemisch-pharmazeutisch-biotechnologischen Grundlagenforschung über die Verfahrensentwicklung bis zum Demonstrator und Pilotlinien ermöglichen. Durch diese integrierte Projektstruktur kann der erforderlichen Steigerung der Innovationsgeschwindigkeit im internationalen industriellen Wettbewerb um innovative Produkte und Prozesse Rechnung getragen werden. Ggf. müssten verschiedene Förderressorts gemeinsame Förderprogramme/-bekanntmachungen auflegen, beginnend von niedrigen TRL (BMBF, BMEL), über höhere TRL (BMWK, BMEL, BMUV) bis hin zu Investitionsprogrammen (BMWK, BMUV). Diese Förderprogramme sollten gemeinsame Evaluierungsgremien für die Entscheidung haben, welche Projekte in welchen Programmen fortgeführt werden sollen.

Beispiel: Kein Beispiel bekannt.

◆ Möglichkeit, weniger umfangreiche / komplexe Skizzen einzureichen:

Problem: Die erste Maßnahme für die Ausarbeitung eines Projektantrags ist die Einreichung einer Projektskizze. Die Anforderungen an die Skizzen sind allerdings im Laufe der Zeit in der Praxis so hoch geworden, dass die „Skizze“ nunmehr fast einem Vollantrag entspricht. Die erforderlichen Angaben sind unbedingt wieder zu begrenzen und einfacher zu gestalten.

Lösung: Hier sollte man die Anforderungen so reduzieren, dass die erste Stufe der ursprünglichen Konzeption entsprechend vereinfacht werden kann und Projekte, die keine Chance auf Förderung haben, schon auf dieser Stufe kurzfristig identifiziert werden können, d.h. eine Reduzierung des Umfangs der Skizzen auf eher 5-6 Seiten (max. 10 Seiten) als derzeit üblich 15-30 Seiten. Entsprechend müsste dann auf der 2. Stufe eine gründlichere Darstellung des Projektes erfolgen.

Beispiel: Teilweise bei BMBF-Projekten

◆ Möglichkeit, Förderbudgets zwischen den Kooperationspartnern flexibel auszuschöpfen oder zu verschieben:

Problem: Gerade in noch nicht ausdefinierten neuen Wertschöpfungsketten ist eine Flexibilität in der Aufgabenverteilung zwischen den Projektpartnern erforderlich. Aktuell können keine Förderbudgets zwischen Partnern unaufwändig transferiert werden, allerdings sind dafür Genehmigungen notwendig, d.h. eine Budgetumstrukturierung ist derzeit nur über formell aufwändige Zuwendungskürzungen bzw. -aufstockungen, auf die kein Anspruch besteht möglich.

Lösung: Es ist ein Gesamtbudget zu fixieren, das flexibel zwischen Partnern genutzt werden kann, z.B. durch den Rechtsanspruch auf gesamtheitlich zuwendungsneutrale Mitteltransfer zwischen Partner oder durch die Vergabe des Gesamtförderung an den Koordinator und Weitertransfer durch diesen. Die Notwendigkeit für Genehmigungen sollten nach Projektvolumen gestaffelt werden.

Um weniger Finanzverwaltung erforderlich zu machen und stattdessen einen stärkeren Fokus auf die eigentlichen wissenschaftlich-technischen Fragestellungen in den Projekten zu ermöglichen, sollte die sogenannte Lump Sum-Förderung eingeführt werden. Die Lump Sum-Förderung bietet großes Vereinfachungspotential für die Antragstellenden und kann Konsortien eine flexiblere Ausgestaltung der Budgetverteilung und -anpassung an die jeweiligen Projektverläufe ermöglichen: Sie gestattet ein Projektmanagement mit einem fixen Projektbudget für alle Projektpartner ohne Kostenreporting oder Auditierungen nach Projektabschluss; die Budgetauszahlung erfolgt nach Abschluss der einzelnen Arbeitspakete (basierend auf dem Abschluss der einzelnen Aktivitäten und nicht auf erfolgreichem Abschluss des gesamten Arbeitspaketes). Das Konsortium bestimmt selbst, wie das Budget verteilt wird.

Da die Bundeshaushaltsordnung ein solches Verfahren, nicht ermöglicht, sollte zur Problemlösung **ein Experimentierraum für die flexible Nutzung von Förderbudgets** eingerichtet werden, um die Möglichkeiten zu testen mit dem Ziel, die notwendigen rechtlichen Regeln anzupassen, damit ein solches praxisgerechtes Vorgehen auch in Zukunft einfach und rechtssicher angewandt werden kann (s.u.).

Beispiel: Bei EU-Projekten erhält der Koordinator die Zahlungen der EU und muss diese im Konsortium weiterverteilen; Umschichtungen zwischen den Partnern sind dadurch vergleichsweise einfach machbar. In Horizon Europe Projekten soll die Projektförderung über Pauschalen (Lump Sums) nach einem erfolgreichen Pilotversuch in Zukunft vermehrt zum Einsatz kommen.

◆ Anträge auf Mittelumwidmung abschaffen:

Problem: Die 20%-Regel in der NKBF17 Regelung¹⁰ schränkt die Agilität der Projektgestaltung ein; ebenso wird die Projektgestaltung durch die Verpflichtung zur Beantragung der Umwidmung, bevor die Förderaktivität gestartet werden kann, eingeschränkt, wodurch das Projekt Agilität und Spontaneität verliert. Anträge auf Mittelumwidmung sind überkomplex und nicht praxisgerecht.

Lösung: Der Fokus sollte auf das Gesamtbudget und weniger auf einzelne Kostenkategorien gelegt werden; Erläuterungen (Zweck, Projektbezug) zu Abweichungen in Kostenkategorien sind im Rahmen der Finanzberichterstattung zu ermöglichen (nach Entstehung der Kosten).

Beispiel: In EU-Projekten können bewilligte Mittel flexibel zwischen den ursprünglich in der Budgetplanung beantragten Kostenkategorien verschoben werden, solange dies keine Änderungen im Arbeitsplan nach sich zieht. Sie sollten an den zuständigen Project Officer kommuniziert werden, ein Antrag auf Mittelumwidmung ist aber nicht notwendig. Lediglich größere Budget-Verschiebungen (z.B. in Kostenkategorien, die in der Planung nicht angegeben wurden oder für bisher nicht geplante Unteraufträge) bedürfen einer Anpassung des Grant Agreements.

◆ Möglichkeit, Förderbudgets in Kooperationsprojekten über einen bestimmten vertraglich vorgegebenen Projektzeitraum hinaus zu verlängern (Kostenneutralverlängerung):

Problem: Es ist eher die Regel als die Ausnahme, dass FuE-Projekte zuwendungsneutral verlängert werden. Ursache sind kurzfristig vor Projektbeginn eintreffende Förderbescheide – was ein Problem für die Hochschulpartner in Kooperationsverträgen darstellt, die entsprechende Personalbesetzung vornehmen müssen; die gleichen Schwierigkeiten entstehen auch durch unverbindliche In-Aussicht-

¹⁰ Nebenbestimmungen für Zuwendungen auf Ausgabenbasis (NABF) und auf Kostenbasis (NKBF 2017) ([Bekanntmachung - BMBF](#))

Stellungen, die einen pünktlichen Projektstart erschweren. Zwar werden Projektverlängerungen i.d.R. gewährt, erfordern aber sowohl bei den Zuwendungsempfängern als auch bei dem Zuwendungsgeber aufwändige administrative Schritte, was noch durch eine schwierige Abstimmung und Administration mit allen Partnern innerhalb des Projektes verstärkt wird.

Lösung: Der Anspruch auf Projektverlängerung ist in dem Zuwendungsbescheid zu fixieren. Die Bewertung der Notwendigkeit von kostenneutraler Verlängerung sollte im Rahmen der o.g. agilen rollierenden Projektplanung erfolgen. Eine Beantragung der kostenneutralen Verlängerung sollte einzig durch den Koordinator für das gesamte Konsortium bzw. für betroffene Projektpartner möglich sein.

Beispiel: Kein Beispiel bekannt.

◆ Möglichkeit eines vorgezogenen Projektstarts (ab Projekteinreichung):

Problem: Die mit der Antragsprüfungsverfahren verbundenen Abläufe und Regeln des Beihilferahmens verzögern den Start der Projekte unnötig. Ein wesentlicher Aspekt ist dabei, dass ein Förderprojekt nicht gestartet werden darf, bis der Förderbescheid vorliegt. Dabei liegen nach den Erfahrungswerten zwischen Antragstellung und Übermittlung des Zuwendungsbescheids jedoch 9-12 Monate (teilweise auch deutlich mehr). Das ist ein signifikanter Verzug, der gerade angesichts der Notwendigkeit viel höherer Umsetzungs-Geschwindigkeiten äußerst kontraproduktiv und innovationsverhindernd ist, insbesondere bei agilen Projekten bzw. Investitionsprojekten.

Lösung: Um einen schnelleren Projektstart zu ermöglichen, müsste daher die Regelung im Abschnitt 1.3 des Paragraphen §44 so geschrieben werden, dass Projekte vor Antragsanreichung noch nicht begonnen sein dürfen, ein Beginn der Projekte aber mit der Einreichung der ersten Antragsstufe auf eigenes Risiko förderunschädlich ist. Dies wäre nach Ansicht des VCI mit den EU-Regelungen konform. Bei mehrstufigen Antragsverfahren sollten Projekte nach positiver Bewertung der Skizze und Aufforderung zum Vollantrag auf eigenes Risiko begonnen werden dürfen. Bei einstufigen Antragsverfahren sollte eine erste Einschätzung zur Förderung innerhalb einer kurzfristigen Frist angezeigt werden, so dass die eigene Risikoeinschätzung realistischer vorgenommen werden kann.

Beispiel: FuE-Projekte in Flandern, in Hessen; BAFA Energieeffizienz in der Wirtschaft, einzelne Fördermodule (kein kompetitives Verfahren, i.d.R. Investitionszuschüsse): Hier kann in fast allen Fördermodulen sofort nach Einreichung des Projektantrags mit dem Projekt begonnen werden (Bestellung von Geräten, Maschinen, Vergabe von Aufträgen etc.); im Modul 4 des Programms darf erst nach Eingang des Förderbescheids mit dem Projekt begonnen werden. Ausnahme: genehmigter vorzeitiger Maßnahmenbeginn (i.d.R. innerhalb weniger Tage, max. 2-3 Wochen nach Antragstellung).

◆ Möglichkeiten der Digitalisierung in der Förderprojektadministration ausschöpfen:

- Akzeptanz elektronischer Unterschriften, die rechtlich möglich sind (nicht nur qualifizierte)
- einheitliches Portal zur Antragstellung und Abwicklung der Projekte
- papierloses Arbeiten, Integration von Zusatzerklärungen in den AZK-Antrag, digitale Zuwendungsbescheide

Problem: Die im Rahmen der Förderprozesse erforderlichen Unterlagen müssen oft noch ausgedruckt und postalisch versandt werden, teilweise sind Original-Unterschriften auf den Unterlagen zwingend erforderlich. Ausgewählte Dateien müssen manchmal zusätzlich per E-Mail an Projektträger geschickt werden. Dies erfordert viel Zeit und Aufwand und bindet Ressourcen.

Lösung: Die komplette Digitalisierung des gesamten administrativen Projektmanagements mit dem Fördermittelgeber/Projekträger von der Projektskizze bis zum Verwendungsnachweis ist zu ermöglichen.

Beispiel: Für elektronische Unterschriften: ADOBE, EU-Portal; für ein einheitliches Portal: EU-Portal

◆ Vorkalkulatorischer Prüfungsaufwand bei Antragstellung sehr umfangreich, vermehrte Nachforderungen bei Antragstellung reduzieren:

Problem: Die Nachforderungen bei Antragstellung haben massiv zugenommen: Häufig sind Fragestellungen zu fehlenden Angeboten, Tarifsteigerungen, Mengen-Preisgerüsten zu Materialien, Reiseaktivitäten etc.; dabei werden Details erfragt, die zum Zeitpunkt der Antragstellung noch nicht vorliegen bzw. vorliegen können.

Lösung: Die Kommunikation mit den Prüfinstanzen bei den Projekträgern und den Ministerien sollte aktiv und direkt ermöglicht oder deren Praxis deutlich verbessert werden (aktuell findet häufig eine „stille Post“ mit Projekträger als Schnittstelle statt.) Die Interpretation der Förderrichtlinien ist in den Controlling-Einheiten klar und konkret abzustimmen – unterschiedliche Handhabungen führen zu umfangreichen Erläuterungen bei Nachforderungen. Darüber hinaus ist die Förderfähigkeit der Kosten an die obligatorische Belegprüfung während Projektlaufzeit zu knüpfen (aber Austauschbarkeit bewahren – keine Sperre).

Beispiel: Anträge für das EU-Forschungsrahmenprogramm Horizon Europe werden gefördert wie eingereicht und begutachtet. Die Nachforderungen beziehen sich i.d.R. rein auf die Spezifizierung technischer Aspekte bei der geplanten Projektdurchführung. Angebote oder Nachweise zur Basis für die Kostenkalkulation müssen bei Antragstellung nicht eingereicht werden.

◆ Abstimmung zwischen Referaten / Ministerien über z.B. Checklisten zu Antragstellern, um Bonitätsnachweise, Jahresabschlüsse nicht mit jedem Antrag neu verschicken zu müssen.

Problem: Zuwendungsempfänger aus innovativen Unternehmen – wie beispielsweise aus der Chemie- und Pharmabranche – stellen eine Vielzahl von Förderanträgen über diverse Referate und Ministerien hinweg: Alle anzugebenden firmenbezogene Nachweise sind jedoch in allen Anträgen identisch, müssen aber aktuell dennoch jeweils mit vorgelegt, zusätzlich häufig noch postalisch verschickt und im Rahmen von Nachforderungen umfangreich erläutert werden

Lösung: Es sind Checklisten für firmenbezogene Nachweise zu Bonität, Jahresabschlüsse, Handelsregisterauszüge bis hin zu Abrechnungsmethodiken und -richtlinien etc. für häufige Antragsteller über Referate und Ministerien hinweg verfügbar zu machen, um die Nachforderungen zu reduzieren.

Beispiel: Firmenbezogene Nachweise werden im Rahmen der EU-Förderung einmalig bei der Beantragung eines sogenannten Participant Identification Codes (PIC) abgefragt und validiert. Eine Aktualisierung firmenbezogener Daten – falls notwendig – erfolgt dann durch eine eindeutig festgelegte zuständige Person in der jeweiligen Firma, dem sogenannten Legal Entity Appointed Representative (LEAR). Sämtliche Kommunikation erfolgt papierlos und digital.

◆ Prüfstufen reduzieren

Problem: Sowohl bei Antragstellung als auch zum Zeitpunkt des Verwendungsnachweises sind mehrere Instanzen mit der Prüfung beschäftigt: es erfolgt eine kaufmännische Prüfung des zugeordneten Bearbeiters, eine Prüfung durch das Controlling/Verwendungsnachweisprüfung des Projekträgers, eine Prüfung durch das Ministerium und/oder eine Prüfung durch extern/in Amtshilfe beauftragte Prüfer. Obwohl es sich um eine Antragsprüfung handelt, die die Plausibilität der Planansätze prüfen soll, wird eine Detailprüfung vorgenommen, die bis auf die Stufe einzelner Belege geht. Die Belege

werden zum Teil herangezogen, um Planansätze zu kürzen, obwohl sie eigentlich als Beispiel dienen sollen (Plancharakter wird ignoriert).

Lösung: Wenn während der Projektlaufzeit verstärkt auf Belegbasis geprüft wird (anstatt vorkalkulatorischem Ansatz), könnte Aufwand zum Zeitpunkt der Antragstellung und Verwendungsnachweis reduziert werden. **Auch hier würde sich ein Experimentierraum eignen.** Alternativ könnten bei der Antragstellung Ansätze auf Basis von Pauschalen genehmigt werden (beispielsweise könnten x% der Personalkosten als Reisekosten bzw. y% der Gesamtkosten für Materialkosten ohne Detailprüfung als genehmigungsfähig veranschlagt werden). Eine (stichprobenweise) Detailprüfung kann dann ggf. am Projektende erfolgen. Voraussetzung für dies Vorgehen ist, dass nicht generell auf Lumpsums umgestellt wird.

Beispiel: Keine Beispiele bekannt.

Förderformate

- Möglichkeit für Fast-Track- oder Prototype-Projekte, in denen technologische Ansätze kurzfristig im Rahmen des Förderprojektes erforscht und erprobt werden können, die aber im Einvernehmen der Kooperationspartner abgebrochen werden können.

Problem: Im Rahmen komplexer themenübergreifender Forschungsfragestellungen werden von den industriellen Akteuren aus Chemie und Pharma Projekte zum Test von technologischen Konzepten vielfach als interne Vorarbeiten durchgeführt oder an externe Forschungspartner als kurzfristig durchzuführenden „Fast-Track-Projekte“ vergeben. Diese in vielen Fällen notwendigen Vorarbeiten können in der Regel nicht im Rahmen von Forschungsförderprogrammen über Forschungsk Kooperationen adressiert werden. Dies behindert in vielen Fällen die Möglichkeiten zur Einbindung der Forschungsaktivitäten in Forschungsprogramme erheblich und bremst die Geschwindigkeit der Kooperationsforschung zwischen industriellen sowie industriellen und akademischen Partnern in äußerst kontraproduktiver Weise.

Lösung: Eine Fast-Track Evaluation von Ideen und Konzepten sollte auch im Rahmen von Forschungsprogrammen über Kooperationsprojekte möglich sein. Ziel ist es, (kleinstmögliche) Prototypen bzw. repräsentative Forschungsergebnisse für die weitere Planung zu erhalten. Diese Prototypen sollten in kürzeren Zeiträumen zwischen den industriellen und akademischen Partner erarbeitet werden können. Hiermit kann die Reife eines Forschungsansatzes frühzeitig im Sinne von „very early = fail successful“ eruiert werden. Konsortialpartner sind für die Fortführung des Projektes über die Prototypprojekte im Fast-Track-Modus bereits in Kontakt und können ohne größere Zeitverluste die mittel- bis längerfristigen Projektvorhaben umsetzen. Ein Projektabbruch erfolgt dabei flexibel; die akademischen Partner erhalten dabei die Möglichkeit, verschiedene Prototypen zu testen und sollten dabei über Pauschalen vergütet werden. Auch diese **Fast-Track-Modus/Prototype-Projekte sollten in einem Experimentierraum für Forschungsförderverfahren erprobt werden.**

Beispiel: Vorschlag „GeCats“ zur Ausgestaltung des BMBF-Materialforschungsprogramms 2022.¹¹

¹¹ German Catalysis Society (GeCatS) “Proposal to Evaluate the Potential of a „National Catalysis Hub“, DECHEMA, GDCh, GeCats, VCI, Juni 2021

2.2. Reallabore für Förderverfahren und Förderformate

Die im Kapitel 2.1. aufgeführten Maßnahmen können im Rahmen der vorgeschlagenen Reallabore für **Förderverfahren** und **Förderformate** in einzelnen **Experimentierräumen** im Sinne der Agilität, Effizienz und Effektivität berücksichtigt werden.

Experimentierräume sind geschützte Räume beispielsweise im Rahmen von Projekten, in denen regulative Rahmenbedingungen (der Förderung) zeitweilig – in Abhängigkeit von den Anforderungen des Technologieprojektes – außer Kraft gesetzt werden. Beispiele sind die Aktivitäten des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) für Experimentierräume im Rahmen der Plattform Industrie 4.0.¹²

In diesen Experimentierräumen sollen die Maßnahmen zur weiteren Steigerung der Effektivität von Förderverfahren – angepasst an die jeweiligen Erfordernisse des Forschungsfeldes, der Ausschreibung und inhaltlicher Notwendigkeiten – adäquat erprobt werden können. Damit sollen in begrenzten Räumen, beispielsweise im Rahmen von einzelnen Förderausschreibungen, die Bedingungen der Förderung zeitweilig und in Abhängigkeit von den Anforderungen der Förderausschreibung außer Kraft gesetzt bzw. angepasst werden können. Experimentieren in Förderprojekten unter realen Bedingungen ermöglicht es, in einem themenoffenen Umfeld nach den fördertechnisch effizientesten Lösungen erfolgreich suchen zu können und diese Lösungen in Richtung einer ökonomisch sinnvollen und rechtssicheren Umsetzbarkeit zu validieren.

Für die Ausgestaltung der Experimentierräume bieten sich nach Ansicht des VCI zwei Optionen an, die in zwei Prozessschritten umgesetzt werden sollen (s. Kap. 2.3.):

1. Durchführung von sogenannten „Dummy-Projekten“ – beispielsweise nach dem Muster der BMAS-Plattform „Arbeit 4.0“ (s.o.) –, in denen die Vorschläge zur Verfahrensverbesserung erprobt werden können.
2. Einrichtung von Experimentierräumen in einzelnen Förderprogrammen der Ressorts. Diese bieten den Projektnehmern Verfahrenserleichterung bzw. -verbesserungen an, die zuvor in Abhängigkeit vom Themenfeld in „Experimentierklauseln“ exakt definiert, priorisiert und ausgewählt wurden.

Der VCI ist überzeugt, dass die Umsetzung vieler der in Kap. 2.1. genannten Problemlösungsvorschläge weder Experimentierräume noch Praxislabore benötigen, sondern einzig die Bereitschaft der Politik, Verfahrenserleichterungen, für die gesetzliche Rahmenbedingungen bereits vorhanden sind, auch tatsächlich umzusetzen. Hierfür muss die Dringlichkeit dieser Maßnahmen zur Steigerung der Agilität und Effektivität der Forschungspolitik und der Forschungsförderung im Sinne der Umsetzung von Forschungspotentialen in Innovationen und Wertschöpfung erkannt werden. Die Durchführung von Dummy-Projekten und die Einrichtung von Experimentierräumen mit entsprechenden Experimentierklauseln sollten nach Ansicht des VCI jedoch geeignet sein, das

¹² Praxislabore zur Erprobung neuer Formen der Arbeit in einem Unternehmen: hier werden „Möglichkeiten für ein Wahlarbeitszeitgesetz, das mehr Wahloptionen für Beschäftigte in Bezug auf Arbeitszeit und -ort mit einer konditionierten Möglichkeit der sozialpartnerschaftlich und betrieblich vereinbarten Abweichung von bestimmten Regelungen des Arbeitszeitgesetzes kombiniert“, auf zwei Jahre befristet in betrieblichen Umfeldern erprobt; s.a. BMAS, [Weißbuch Arbeiten 4.0](#)

gegenseitige Vertrauen alle Stakeholder in modifizierte und den Anforderungen der heutigen Forschungslandschaft besser entsprechenden Verfahren zur Forschungsförderungen zu steigern und damit eine allgemeinverbindliche Umsetzung zu ermöglichen.

Der VCI bietet an, die Wirksamkeit der einzelnen oben vorgeschlagenen Verfahrensverbesserungen für Förderverfahren zu demonstrieren.

2.3. Zur Ausgestaltung der Experimentierräume für Förderprojekte

Dummy-Projekte

Zunächst sollte an „Dummy-Projekten“ der Bedarf für wirklich regulatorische Änderungen für **innovative flexible Förderverfahren** zwischen Industrie, Wissenschaft zusammen mit dem BMBF und Projektträgern durchsimuliert werden, um Vereinfachungspotentiale und Umsetzungsprobleme herauszuarbeiten. Anschließend ist **der Ablauf in einem simulierten Förderprojekt zu analysieren** und in einem Experimentierraum konkret auszutesten (s.u.). Dabei sind die Auslegungsspielräume existierender Verordnungen und Gesetze zu charakterisieren und Empfehlungen an die Politik für neue und innovative Förderverfahren und -formate abzuleiten.

Experimentierräume für „reale“ Projekte

In einem Experimentierraum werden für eine „reale“ ausgewählte Programmlinie Verfahrensverbesserungen ausgewählt (s.o.). Dazu muss eine thematisch geeignete Fördermaßnahme mit breiterem Thema und vergleichsweise kurzen Umsetzungsspannen identifiziert werden, damit die Evaluierung ohne unverhältnismäßig großen Zeitverzug erfolgen kann. Aus Sicht des VCI wären hierzu beispielsweise die Ausschreibungen aus der Programmlinie „Ressourceneffiziente Kreislaufwirtschaft – Kunststoffrecyclingtechnologien (KuRT)“ oder aus dem Rahmenprogramm „Vom Material zur Innovation“ geeignet.

Für die verschiedenen Vorschläge für Verfahrensverbesserungen sollten Piloten für Experimentierräume gestaltet und gestartet werden. Der VCI schlägt insbesondere folgende Themen vor (s. Kap. 2.1.):

- Möglichkeit, **Förderbudgets** zwischen den Kooperationspartnern **flexibel auszuschöpfen** oder zu verschieben/ Lump Sum-Förderung
- **Fast-Track-Modus**/Prototype-Projekte
- **Reduzierung von Prüfstufen.**

Durch einen direkten Dialog der Projektträger mit den Projektbeteiligten und einer iterativen Abstimmung über die Erfahrungen mit den Piloten wird der eventuelle zusätzliche administrative Projektaufwand in der Projektlaufzeit und in der Evaluationsphase minimiert.

Im Anschluss erfolgt eine **zeitlich komprimierte Evaluation**; gegebenenfalls sind weitere Piloten mit Verfahrenserleichterungen einzurichten. Es sollten eine Konsolidierung der innovativen Förderformate und der administrativen Verfahren mit dem Ziel vorgenommen werden, diese Ergebnisse auf weitere oder alle Förderverfahren allgemeingültig zu übertragen.

Die hier vorgeschlagenen Piloten sind aus Sicht des VCI erste prioritäre Problemstellungen und im weiteren Prozess zu ergänzen.

Fazit und Empfehlungen für nächste Schritte zur Umsetzung

Die Erfahrungen aus dem Management in Unternehmen und der Verwaltungspraxis in der Politik lassen es angeraten erscheinen, diese beiden Optionen parallel mit zeitlichem Versatz zu realisieren. Mit der „Trockenübung“ eines Dummy-Projektes dürften sich nach Ansicht des VCI voraussichtlich viele administrative Schwierigkeiten überwinden lassen, da der „gelebten“ Verwaltungspraxis eine Chance gegeben wird, eingefahrene Abläufe, die nicht gesetzlich fest verankert sind, neu zu hinterfragen und auf rechtskonformer Weise im Sinne einer agilen und effektiven Umsetzung der Forschungsförderung neu auszugestalten.

Der VCI bietet eine Diskussion über die Ausgestaltung dieser vorgeschlagenen Optionen an.

Ansprechpartner:

Dr. Martin Reuter
Wissenschaft und Forschung
T +49 (69) 2556-1584 | E reuter@vci.de

Dr. Denise Schütz
Wissenschaft und Forschung
T +49 (69) 2556-1483 | E schuetz@vci.de

www.vci.de | www.ihre-chemie.de | www.chemiehoch3.de
[LinkedIn](#) | [Twitter](#) | [YouTube](#) | [Facebook](#)

Registernummer des EU-Transparenzregisters: 15423437054-40

Der VCI ist in der „öffentlichen Liste über die Registrierung von Verbänden und deren Vertretern“ des Deutschen Bundestags registriert.

Der Verband der Chemischen Industrie (VCI) vertritt die Interessen von über 1.900 Unternehmen aus der chemisch-pharmazeutischen Industrie und chemienaher Wirtschaftszweige gegenüber Politik, Behörden, anderen Bereichen der Wirtschaft, der Wissenschaft und den Medien. 2021 setzten die Mitgliedsunternehmen des VCI rund 220 Milliarden Euro um und beschäftigten über 530.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.