

Forschungskonsortien im Rahmen von Horizont 2020 – „Sichere Gesellschaften“

Best Practices für Antragsteller

Anna C. Peters, Tim H. Stuchtey - BIGS

Horizont 2020 ist das aktuelle, von der Europäischen Kommission ausgeschriebene Förderprogramm für Forschung und Innovation, das letztmalig im Jahr 2020 neue Projektanträge im Rahmen von Ausschreibungen annehmen wird. Danach wird es durch das modifizierte Programm *Horizont Europa* abgelöst. Hauptziel ist es, Verbundprojekte zu fördern, bei denen ein Konsortium mit Partnern aus der Industrie, den Behörden, den Universitäten und Forschungseinrichtungen und Endnutzern, an der Entwicklung innovativer Lösungen sowie von Produkten und Dienstleistungen arbeitet.

Die Vergabe von Projektförderung erfolgt auf wettbewerbsorientierter Basis und nur die besten Projektvorschläge werden gefördert. Die Vorschläge werden basierend auf einer Vielzahl von nicht forschungsbezogenen Aspekten, wie beispielsweise sozioökonomische Auswirkungen, Sichtbarkeit des geplanten Projekts, Prozesse und Kompetenzen des Projekts, ausgewählt. Die reduzierten nationalen Forschungsprogramme einiger Mitgliedstaaten und das erhöhte Budget des Forschungsrahmenprogramms haben zu einem erheblichen Wettbewerb geführt.

Eine erfolgreiche Antragstellung für eine europäische Ausschreibung kann entsprechend zu einer echten Herausforderung werden. EU-Forschungsprojekte weisen einen hohen Grad an Komplexität auf und eine Bewerbung auf solche Projekte ist mit einem hohen finanziellen und zeitlichen Aufwand verbunden. Vor allem im Vergleich zu den Antragsmodalitäten für die nationalen Förderprogramme.

Daher scheint es nicht verwunderlich, dass deutsche Institutionen sich ungern an EU-Forschungsprojekten beteiligen, geschweige denn die Konsortialführung solcher Projekte übernehmen.

Doch wieso sind Institutionen aus anderen Ländern so erfolgreich und immer wieder gewillt Anträge als Konsortialführer oder Projektpartner einzureichen, obwohl in Deutschland doch exzellente Forschung und besonders zahlreiche innovative Unternehmen anzufinden sind – vor allem im Bereich ziviler Sicherheit? Was könnte man von ihnen lernen?

Um dies zu beantworten führte das Brandenburgische Institut für Gesellschaft und Sicherheit (BIGS) 2018 Experteninterviews mit deutschen und europäischen Organisationen aus dem Bereich der zivilen Sicherheit durch. Daneben wurden die bisherigen deutschen Konsortialführungen und Projektbeteiligungen in *Horizont 2020* - „Sichere Gesellschaften“ anhand der *CORDIS*-Datenbank, der *fit4sec*-Datenbank sowie der Webseiten der jeweiligen EU-Forschungsprojekte analysiert.

Standardisierung als Antwort auf den hohen Aufwand

Dabei hat sich folgendes gezeigt:

- Trotz thematischer Unterschiede oder Förderregeln funktionieren die europäischen Förderprogramme für Forschung und Innovation weitgehend ähnlich und ermöglichen dadurch eine Standardisierung der Arbeit durch die Verwendung von Vorlagen und Textbausteinen sowie die Erleichterung der Berichterstattung anhand gemeinsamer Berichtsmetriken.
- Besonders erfolgreiche *Horizont 2020*-Akteure haben dies erkannt und beteiligen sich an oder leiten mehr als ein Projekt pro Jahr und haben einen hohen Grad an Standardisierung bei der Projektkoordination etabliert, um den finanziellen und zeitlichen Aufwand zu verringern („Ökonomie der Wiederholung“).
- Daneben generieren sie mit der strategischen Nutzung der Erkenntnisse aus den EU-Projekten für ihr Hauptgeschäft einen gewissen Return on Investment.
- Entscheidungsträgern deutscher Institutionen sind die Vorteile von EU-Forschungsprojekten für die eigene Organisation bisher noch nicht bewusst.
- Deutsche Institutionen empfinden unzureichende Englischkenntnisse als Barriere für die Beteiligung, aber vor allem für die Koordination von EU-Forschungsprojekten.

Wie lassen sich diese Erkenntnisse in der eigenen Institution etablieren?

Um kurzfristig nicht nur erfolgreiche Anträge zu produzieren, sondern sich auch langfristig erfolgreich an EU-Forschung zu beteiligen und das Meiste für die eigene Organisation herauszuholen, bietet es sich an, regelmäßig an *Horizont 2020*-Veranstaltungen teilzunehmen (sogenannte *Brokerage* Veranstaltungen), um erfolgreiche *Horizont 2020*-Akteure kennenzulernen und Möglichkeiten der Beteiligung an ihren Konsortien zu eruieren. Ziel sollte es sein, sich nicht nur aufgrund von inhaltlichen Gesichtspunkten zu beteiligen, sondern auch, von den erfolgreichen und routinierten Institutionen bezüglich der Spezifika des Managements von EU-Forschungsprojekten zu lernen.

Damit einher gehen das Kennenlernen von spezifischen Projektmanagement-Tools und der Zugang zu effizienten Vorlagen für die Antragstellung sowie das Projektmanagement und die Kommunikation mit der Kommission. Ziel sollte es sein, dieses Wissen für die eigene Institution zu adaptieren.

Sollte sich die Beteiligung an Konsortien von erfolgreichen *Horizont 2020*-Akteuren nicht ergeben, bietet sich das Lernen von professionellen Konsortialführern, Dienstleistungsfirmen, die sich hauptsächlich auf das Schreiben von EU-Anträgen und das Projektmanagement der Konsortialführung fokussieren, an. Schon eine einmalige Beauftragung eines entsprechenden Dienstleisters ist als sinnvolle Investition in die Erhöhung der eigenen *Horizont 2020*-Expertise und für zukünftige EU-Projekte zu sehen.

Die Vorteile von EU-Forschungsprojekten lassen sich nicht immer unmittelbar messen, aber sie sind doch zweifelsohne gegeben

Neben den Lerneffekten zum Management von EU-Forschungsvorhaben sind weitere Vorteile noch nicht zur Genüge bei deutschen Organisationen angekommen. Beispielsweise ermöglicht die Beteiligung an EU-Projekten das organisationale Lernen noch in anderer Hinsicht:

- EU-Forschungsvorhaben mögen nicht immer in der Vermarktung von Projektergebnissen münden, aber Erkenntnisse aus den Konsortien lassen sich dennoch häufig für die eigene Organisation nutzen. Durch das Lernen von und über europäische Wettbewerber lassen sich Portfolioentwicklungen vornehmen.
- Beteiligungen an EU-Forschungsvorhaben führen zu einer Internationalisierung der eigenen Institution und zum Kompetenzgewinn für Mitarbeiter.
- Darüber hinaus lassen sich anhand der Netzwerkerweiterung Vertriebseffekte verwirklichen.
- Die Beteiligung an komplexen EU-Forschungsprojekten ist ebenfalls als reputationsbildend anzusehen.

Als Konsortialführer erhält man aufgrund der zentralen Position im Konsortium im Vergleich dazu noch viel tiefere Einblicke in die Arbeit aller Konsortialpartner und nicht nur in die des eigenen Arbeitspakets. Man kann darüber hinaus vor allem die Inhalte und Ergebnisse besser steuern und mehr Einfluss auf die inhaltliche Gesamtausrichtung nehmen oder überhaupt das Zustandekommen eines Projekts erreichen.

Aber wie kann man sich die Arbeit als Konsortialführer noch weiter vereinfachen, um aus dem eigenen Projekt ein erfolgreiches Projekt zu machen sowie den Reputationsgewinn und die Lerneffekte zu generieren, wofür Sie die Konsortialführung übernommen haben?

Es hat sich gezeigt, dass folgende Maßnahmen ebenfalls zum Erfolg eines Projektes beitragen können:

- Die Installation von guten Arbeitspaketleitern, um somit gute Unterstützung bei der Koordinierung zu erhalten.
- Die Unterstützung der oberen Leitungsebene erreichen, um Unterstützung der internen Strukturen zu erhalten.
- Frühzeitig die Motivation und das Eigeninteresse der möglichen Partner prüfen, um ein hohes Commitment der Partner zu gewährleisten.
- Mitarbeiter im Projekt mit weiteren Projekten oder Arbeitsaufgaben betrauen, um Auslastung in Zeiten des Leerlaufs im EU-Projekt sicherzustellen. Beispielsweise durch den Anstoß von neuen EU-Projekten, der Wiederbelebung von gescheiterten Anträgen oder der weiteren Vernetzung im „Sichere Gesellschaften“-Umfeld.
- Instrumente wie das regelmäßige Senden von Zwischenberichten der Projektpartner an die Kommission, die Kommunikation des Fortschritts der Partner im gesamten Team und der Abgleich des Verbrauchs der Personenmonate im Projekt mit der bisher gelieferten Leistung erleichtern die Kontrolle des Fortschritts und die Erhaltung des Commitments der Partner.
- Die Etablierung eines Risikomanagements zur Analyse finanzieller Risiken, möglicher Projektverzögerungen und Formulierung entsprechender Lösungsansätze.

fit4sec wird als Teil der Maßnahme „Deutsche Antragsteller fit für Europa“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Von 2013 bis 2016 unterstützte *fit4sec* deutsche Unternehmen bei der Konsortialbildung für das EU Forschungsrahmenprogramm *Horizont 2020* im Bereich „Sichere Gesellschaften“. In 2017 ist das Projektteam im Rahmen des „Leuchtturmprojekts“ um drei zentrale Endnutzer-Partner gewachsen, die bei der Bewältigung der Herausforderungen einer verstärkten Anwenderorientierung in der europäischen Sicherheitsforschung gezielt unterstützen.

Weitere Informationen: www.fit4sec.de

Für Fragen zu den passenden Förderinstrumenten, Antrags- und Förderverfahren sowie der Administrativen Randbedingungen und Auditierung wirkt die [Nationale Kontaktstelle \(NKS\) Sicherheitsforschung](#) als Hauptansprechpartner.