

Qualitätsmanagement-Handbuch von acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften

Version 1.4
18.10.2016

Inhalt	Seite
Vorwort	4
1 Grundsätze	5
1.1 Ziele und Adressaten des Qualitätsmanagements	5
1.2 Qualitätspolitik	6
1.3 Qualitätsziele	6
2 Organisations- und Entscheidungsstrukturen	9
3 Prozesse	11
3.1 Projektentwicklung	13
3.1.1 Themenentwicklung und Bewertung	13
3.1.2 Festlegung des Projektformats	14
3.1.3 Vorsondierung der Finanzierungsoptionen	16
3.1.4 Vorlage im Präsidium	16
3.1.5 Ergebnisse des Prozessschritts	16
3.2 Projektkonkretisierung	17
3.2.1 Aktivitäten/ Schritte	17
3.2.2 Ergebnisse des Prozessschritts	18
3.3 Projektdurchführung	19
3.3.1 Projektorganisation	19
3.3.2 Projektbeginn	21
3.3.3 Organisation von Veranstaltungen	22
3.3.4 Erstellen von Publikationen	22
3.3.5 Ergebnisse des Prozessschritts	23
3.4 Review und Syndizierung	24
3.4.1 Projekt-Review	24
3.4.2 Syndizierung	27
3.4.3 Ergebnisse des Prozessschritts	28
3.5 Kommunikation/ Ergebnisverwertung	29
3.5.1 Grundsätzliches	29
3.5.2 Phasen der Kommunikation im Projektverlauf	29
3.5.3 Aktivitäten und Schritte	30
3.5.4 Ergebnisse des Prozessschritts	31
3.6 Projektabschluss und Projektbewertung	32
3.6.1 Projektabschluss	32
3.6.2 Projektbewertung	32

3.6.3 Ergebnisse des Prozessschritts.....	33
4 Anhang	34
4.1 Hinweise auf Grundlagen	34
4.2 Dokumente und Vorlagen	34
• Richtlinien für acatech Projektgruppen	
• Projektsteckbrief	
• Review-Gutachten	
• Projektbewertungsbogen	
Änderungshistorie	46

Vorwort

Das in diesem Handbuch dargestellte Qualitätsmanagement-System (QM-System) regelt die Entwicklung und Durchführung von Projekten zur Politik- und Gesellschaftsberatung durch die Deutsche Akademie der Technikwissenschaften. Das QM-System beschreibt die Qualitätspolitik von acatech, die Qualitätsziele der Akademie in der Politik- und Gesellschaftsberatung und die Prozesse zur Leistungserbringung. Dabei wird auf die Kernprozesse der Leistungserbringung (siehe Kapitel 3) fokussiert. Management-Prozesse sowie unterstützende Prozesse in der Geschäftsstelle sind (zunächst) nicht Teil des QM-Systems.

Die Deutsche Akademie der Technikwissenschaften hat sich bereits mit ihrer Einsetzung im Jahr 2008 Grundregeln zur Qualitätssicherung ihrer Arbeit gegeben und entsprechende Prozesse definiert.¹ Dazu zählen insbesondere das Review-Verfahren und das Verfahren der Syndizierung von Projektergebnissen durch das Präsidium, aber auch Regeln zur Transparenz der Projektarbeit, zur Veröffentlichung der Ergebnisse und zur Finanzierung von Projekten. Diese Regeln und Prozesse sind anschließend weiter entwickelt und ausgearbeitet worden und schließlich in das in den Jahren 2012/13 aufgebaute QM-System eingeflossen. Das QM-System und das vorliegende QM-Handbuch (in der ersten Version) wurden vom Präsidium am 11. Februar 2014 beschlossen.

Die Verantwortung für das Qualitätsmanagement bei acatech wurde in 2013 dem Vizepräsidenten der Mitgliederseite übertragen. In der Geschäftsstelle ist hierfür der Leiter des Zentralbereichs zuständig.

Kontakt:

Dr. Jens Pape
Bereichsleiter Zentralbereich
acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften
Karolinenplatz 4
80333 München
Tel. 089/ 520 30 9-60
pape@acatech.de

¹ Zum Teil wurden diese bereits in der 2002 gegründeten Vorläuferorganisation acatech – Konvent für Technikwissenschaften der Union der deutschen Akademien der Wissenschaften eingeführt.

1 Grundsätze

1.1 Ziele und Adressaten des Qualitätsmanagements

acatech hat als nationale Wissenschaftsakademie die Aufgabe, Politik und Gesellschaft in technologiebezogenen Zukunftsfragen wissenschaftsbasiert zu beraten. Die Akademie erhält dafür sowohl öffentliche als auch private Mittel bzw. wirbt diese projektbezogen ein. Damit ist eine hohe Verantwortung verbunden. Um dieser Verantwortung gerecht zu werden, stellt die Akademie hohe Qualitätsansprüche an ihre Arbeit. Um deren konsequente Realisierung auf Dauer zu gewährleisten, zu regeln und ihre Arbeitsweise nach innen und außen transparent zu machen, hat acatech ein Qualitätsmanagementsystem eingeführt.

Die Leistung von acatech wird gemeinschaftlich von acatech Mitgliedern, weiteren Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Industrie sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Geschäftsstelle erbracht.² Erstere arbeiten ehrenamtlich, letztere hauptamtlich für die Akademie. Das Qualitätsmanagementsystem dient allen diesen Mitwirkenden als Orientierungsrahmen und Richtschnur ihres Handelns, indem es Prozesssicherheit vermittelt. Damit trägt es außerdem zur Vereinfachung der Arbeit bei.

Die Empfänger der Arbeitsergebnisse von acatech sind Mandats- und Entscheidungsträger in der Politik, aber auch Entscheidungsträger in Wirtschaft und Wissenschaft sowie die breite interessierte Öffentlichkeit. Allen Empfängern und Nutzern der Ergebnisse von acatech soll das QM-System Klarheit und Verlässlichkeit im Hinblick auf deren Zustandekommen und ihr Qualitätsniveau vermitteln.

Letztlich soll das QM-System dazu beitragen, die Wirkung der Arbeit von acatech weiter zu verbessern und zu verstetigen.

Die Politik- und Gesellschaftsberatung von acatech umfasst die frühzeitige Identifikation und Definition relevanter Fragestellungen, die Konzeption und Organisation jeweils geeigneter Bearbeitungsformen und deren Umsetzung sowie die Verwertung der Ergebnisse durch geeignete Kommunikationsmaßnahmen. Das Qualitätsmanagementsystem der Akademie umfasst folglich alle dafür notwendigen Kernprozesse.

² Im Folgenden wird im Interesse der Lesbarkeit in der Regel nur die männliche Form verwendet, gemeint sind aber selbstverständlich immer beide Geschlechter.

1.2 Qualitätspolitik

Qualitätsverständnis und das entsprechende Handeln der acatech basieren auf dem „Leitbild“ von acatech sowie auf den „Leitlinien für die Politik- und Gesellschaftsberatung“, die sich acatech gegeben hat.³

acatech will mit ihrer Arbeit dazu beitragen, dass Deutschland mit seiner Innovationskraft und technologischen Leistungsfähigkeit auch in Zukunft zur Weltspitze gehört. Auf dieser Basis kann Deutschland wichtige Beiträge zur Bewältigung globaler Herausforderungen leisten und nachhaltiges Wachstum und Wohlstand hervorbringen. Die Akademie ist sich bewusst, dass sie bei ihrer Beratungsarbeit auch stets die europäische und internationale Perspektive mit einbeziehen muss.

Darüber hinaus will die Akademie dazu beitragen, dass mehr Menschen informiert über die Nutzung und den Umgang mit Technologien diskutieren können und das Bewusstsein für die integrale Rolle der Technik in unserer Kultur wächst. acatech will dabei mithelfen, dass die Zahl der Frauen und Männer, die sich für eine Ausbildung und Karriere im Bereich der Technikwissenschaften entscheiden, steigt. Wer über seine Ausbildung und Berufswahl an der Nutzung und Gestaltung von Technik mitwirken möchte, sollte dazu die Chance erhalten und in Deutschland die bestmögliche Ausbildung erhalten.

1.3 Qualitätsziele

Produkte der Projektarbeit von acatech sind **acatech Positionen** (Handlungsoptionen und Empfehlungen für Entscheidungsträger) und **acatech Impulse** (Analysen und Denkanstöße zu Grundfragen der Technikwissenschaften sowie der wissenschaftsbasierten Politik- und Gesellschaftsberatung) sowie **Studien** und weitere Publikationen. Die Produkte von **Sonderprojekten** und **Akademienprojekten**⁴ können davon abweichen. Im Folgenden wird definiert, welche Qualitätsziele die Akademie sich auf Basis des oben beschriebenen Qualitätsverständnisses in Bezug auf ihre Leistungen gesetzt hat. Es werden drei Ebenen von Qualitätszielen unterschieden:

- 1) Produktziele
- 2) Wirkungsziele
- 3) Prozessziele

³ Beide Dokumente sind auf der acatech-Website zu finden:

<http://www.acatech.de/de/ueber-uns/leitbild-und-leitlinien/leitbild-acatech.html>

<http://www.acatech.de/de/ueber-uns/leitbild-und-leitlinien/leitlinien-politikberatung.html>

Die „Leitlinien“ von acatech knüpfen ihrerseits an folgende grundlegende Regelwerke an:

Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (Hg.): *Leitlinien Politikberatung*, Berlin 2008.

Deutsche Forschungsgemeinschaft: *Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis. Denkschrift*, Weinheim 1998.

Deutsche Gesellschaft für Politikberatung: *Verhaltenskodex*, Berlin 2003.

⁴ Hierbei handelt es sich um gemeinsame Projekte mit der Leopoldina und der Akademienunion. Siehe zu den Projektformaten Abschnitt 3.1.2.

Die **Produktziele** beschreiben die angestrebte Qualität der durch acatech Projekte hervorgebrachten Analysen, Handlungsoptionen und Empfehlungen. Sie umfassen folgende Punkte:

- Die Qualität der Analysen in acatech Projekten entspricht nach dem Urteil der relevanten wissenschaftlichen Communities dem Stand der Wissenschaft.
- Die Analysen in acatech Projekten werden von den verschiedenen relevanten Stakeholdern als hinreichend umfassend und ausgewogen erachtet. Alle für die jeweilige Fragestellung bedeutenden Perspektiven und Gesichtspunkte wurden berücksichtigt.
- Die Beratung ist unabhängig und gemeinwohlorientiert. Das heißt, sie ist nicht von Partikularinteressen – beispielsweise einzelner Wirtschaftsbranchen oder Unternehmen, einzelner Forschungsgebiete oder Forschungseinrichtungen oder sonstiger politischer oder gesellschaftlicher Gruppierungen – geleitet. Auch eine Einflussnahme der Fördermittelgeber auf den Inhalt ist auszuschließen.
- Die Analysen, Handlungsoptionen und Empfehlungen aus acatech Projekten werden von den betroffenen politischen Entscheidungsträgern für verständlich, konkret und in ihrer Arbeit verwertbar erachtet.
- Die Analysen, Handlungsoptionen und Empfehlungen aus acatech Projekten werden aus der Perspektive der Wirtschaft als praxisnah und realistisch bewertet.

Die **Wirkungsziele** umreißen die angestrebte politische und gesellschaftliche Wirkung, die mit den Produkten von Beratungsprojekten erzielt werden soll. Dazu gehören:

- Die Handlungsoptionen und Empfehlungen von acatech werden von den relevanten Entscheidungsträgern und Stakeholdern wahrgenommen und diskutiert.
- Die Handlungsoptionen und Empfehlungen von acatech fließen in Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse ein und führen zu besser informierten, differenzierter begründeten und qualitativ besseren Entscheidungen.
- Die öffentliche und mediale Wahrnehmung des Beratungsgegenstandes und seiner Relevanz für die Gesellschaft wird informierter und differenzierter.

Die **Prozessziele** beschreiben die Anforderungen an den Erarbeitungsprozess von acatech Produkten. Sie umfassen folgende drei Punkte:

1) Projektentwicklung

- Für den Wohlstand und die Entwicklung Deutschlands relevante technologiebezogene Fragen einschließlich Fragen der Bildung und Weiterbildung werden frühzeitig in Projekten aufgegriffen

2) Zusammensetzung und Arbeitsweise von Projektgruppen/ Beratungsgremien

- Es wird transparent gemacht, wie Beratungsergebnisse zustande gekommen sind, wer daran mitgewirkt hat und wie sie finanziert worden sind. Mitwirkende verpflichten sich, Interessen und Abhängigkeiten, die Zweifel an ihrer Unvoreingenommenheit wecken könnten, gegenüber der Akademie offen zu legen. Dies muss spätestens beim Kick-off-Meeting des Projekts geschehen. Dort fragt der Projektleiter ab, ob Projektgruppenmitglieder aus der Wissenschaft Interessenkonflikte haben, die möglicherweise Zweifel an ihrer Unvoreinge-

nommenheit in Bezug auf das Thema wecken könnten.⁵ Diese Punkte werden im Protokoll notiert. Bei Bedarf hält der Projektleiter dazu mit dem Vizepräsidenten der Mitgliederseite Rücksprache. Bei Projektgruppenmitgliedern aus der Wirtschaft wird davon ausgegangen, dass die Nennung ihrer institutionellen Zugehörigkeit ausreichend ist, um Transparenz herzustellen.

- Bei der Besetzung von Projektgruppen und anderen beratenden Gremien ist darauf zu achten, dass die Fülle der relevanten wissenschaftlichen Standpunkte sowie die zur Aufgabenerfüllung notwendigen Disziplinen vertreten sind.
- Die Arbeit in acatech Projektgruppen und anderen Beratungsgremien ist ehrenamtlich. Sollten ausnahmsweise persönlich honorierte Unteraufträge an Mitglieder des Gremiums vergeben werden, so ist dies für alle Mitglieder des Gremiums und nach außen transparent zu machen.
- Projektgruppen und andere Beratungsgremien arbeiten eigenverantwortlich nach den Richtlinien des acatech Qualitätsmanagement-Systems. Sie können sich (insbesondere in Sonderprojekten) eine eigene Geschäftsordnung geben, sofern diese mit Prinzipien des QM-Systems harmonisiert.
- Vereinbarte Vertraulichkeitsregeln sind von allen Beteiligten strikt zu beachten.
- acatech Projekte führen in der Regel zu Handlungsempfehlungen oder Handlungsoptionen. Insbesondere bei Sonderprojekten kann davon auch abgewichen werden. Das angestrebte Ergebnis ist jedoch zu Beginn festzulegen. Empfehlungen bzw. Optionen sind vom wissenschaftlichen Untersuchungsergebnis klar abzugrenzen. Normative Annahmen, die Empfehlungen bzw. Optionen zugrunde liegen, sind explizit zu machen.
- Ziel der Projektarbeit ist ein gemeinsam vertretenes Beratungsergebnis. Wo dies nicht möglich ist, können Minderheitenvoten formuliert werden, die mit veröffentlicht werden.
- Die Ergebnisse von Projektgruppen werden einem Review-Verfahren unterzogen und abschließend vom acatech Präsidium syndiziert.
- Der Kostenrahmen eines Projekts wird eingehalten bzw. nur aufgrund veränderter Rahmenbedingungen im Projektverlauf angepasst.
- Die Entwicklung und Durchführung von Projekten geschieht jederzeit unter der Maßgabe der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit im Umgang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln.

3) Umgang mit den Ergebnissen und Veröffentlichung

- Zeitpläne werden eingehalten bzw. nur aus guten Gründen und unter Einhaltung des Ziels der politischen Anschlussfähigkeit modifiziert. D.h., Projektergebnisse müssen so rechtzeitig vorliegen, dass sie in die relevanten politischen Entscheidungsprozesse einfließen können.
- Alle Ergebnisse werden zeitnah zu ihrer Verabschiedung durch das acatech Präsidium öffentlich zugänglich gemacht.

⁵ Als Orientierung dafür, worin mögliche Interessenkonflikte bestehen können, sollen die „Regeln zum Umgang mit Interessenkonflikten bei der Beratungstätigkeit der Senatskommissionen der Deutschen Forschungsgemeinschaft“ dienen. Siehe: http://www.dfg.de/formulare/72_01/72_01_de.pdf [Stand: 18.10.2016]

2 Organisations- und Entscheidungsstrukturen⁶

Die Akademie wird vom **Präsidium** geleitet (Abb. 1). Dessen bis zu 18 Ordentliche Mitglieder werden zum einen von der Mitgliederversammlung und zum anderen vom Senat bestimmt (zwölf von der Mitgliederversammlung und sechs vom Senat). Der Generalsekretär und der Geschäftsführer sind zusätzliche beratende Mitglieder (ohne Stimmrecht). Das Präsidium wählt einen oder zwei Präsidenten. Präsidenten und Präsidiumsmitglieder arbeiten ehrenamtlich. Das Präsidium entscheidet darüber, welche Projekte gestartet werden, überwacht deren Verlauf und verabschiedet am Ende die Projektergebnisse (Syndizierung).

Die **Mitgliederversammlung** setzt sich aus allen Ordentlichen und Außerordentlichen Mitgliedern zusammen. Sie entscheidet über die Zuwahl neuer Mitglieder in die Akademie.

Der Senat setzt sich aus Persönlichkeiten zusammen, die überwiegend aus der Wirtschaft stammen. Er hat die Aufgabe, die Akademie bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterstützen und insbesondere Impulse aus der Wirtschaft beizutragen.

Das Präsidium kann auf Vorschlag des Vorstands ein Kuratorium zu seiner Beratung berufen. Im Kuratorium sind Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft vertreten, seine Mitglieder sind in der Regel keine Akademiemitglieder.

Die Akademiemitglieder sind in **Themennetzwerken** bzw. **Arbeitskreisen** organisiert. Diese stellen die fachlichen Sektionen der Akademie dar, dienen dem fachlichen Austausch, der Meinungsbildung und haben die Aufgabe Projektthemen zu identifizieren. Die Arbeit in einem Themennetzwerk bzw. Arbeitskreis wird durch einen Steuerkreis unter der Führung des Sprechers koordiniert. Dem Steuerkreis obliegen insbesondere folgende Aufgaben: Strategische Führung, Pflege der Kultur eines Innovationsdiskurses, Koordination der Projektanbahnung und Erarbeitung von Zuwahlvorschlägen. Die im Senat vertretenen Unternehmen und ggf. andere Organisationen können (Ständige) Gäste in die Themennetzwerke entsenden. Darüber entscheidet der Themennetzwerk- bzw. Arbeitskreissprecher.

Zur Durchführung von Projekten setzt das Präsidium in Abstimmung mit den jeweiligen Projektleitern **Projektgruppen** ein, die sich aus Akademiemitgliedern und weiteren Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft zusammensetzen. Zur Qualitätssicherung setzt das Präsidium außerdem eine Review-Gruppe ein.

Die acatech **Geschäftsstelle** hat die Aufgabe, die Akademie bei der Erfüllung ihrer Aufgaben fachlich und organisatorisch zu unterstützen und aktiv an ihrer strategischen und organisatorischen Weiterentwicklung mitzuarbeiten.

Die Geschäftsstelle wird von Generalsekretär und Geschäftsführer geleitet, die gemeinsam die **Geschäftsleitung** bilden. Der Geschäftsleitung obliegt die operative Führung der Vereinsgeschäfte nach Maßgabe der Organe.

Der Sitz von Akademie und Geschäftsstelle ist München. Darüber hinaus unterhält acatech ein Hauptstadtbüro in Berlin und ein Büro in Brüssel.

⁶ Siehe hierzu auch die Satzung von acatech.

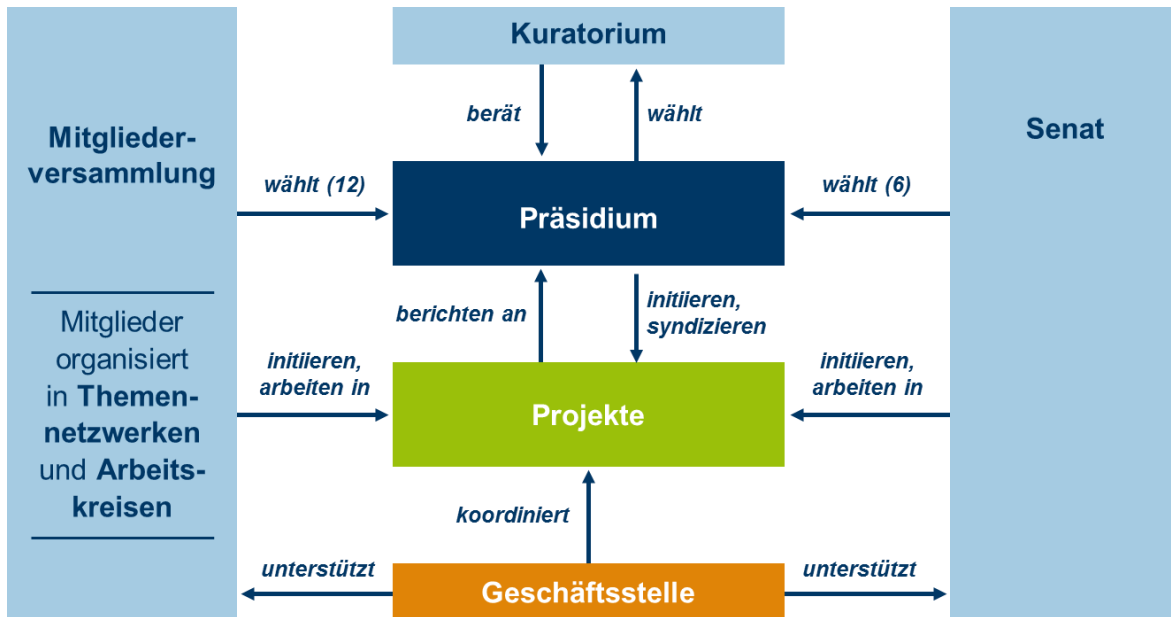


Abb. 1: Organisationsstruktur von acatech

3 Prozesse

Die hier betrachtete Prozessorganisation bildet sechs Kernprozesse ab (Abb. 2):

- 1) Projektentwicklung
- 2) Projektkonkretisierung
- 3) Projektdurchführung
- 4) Review und Syndizierung
- 5) Kommunikation/ Ergebnisverwertung
- 6) Projektabschluss und Projektbewertung

Diese Kernprozesse werden in den folgenden Abschnitten beschrieben.

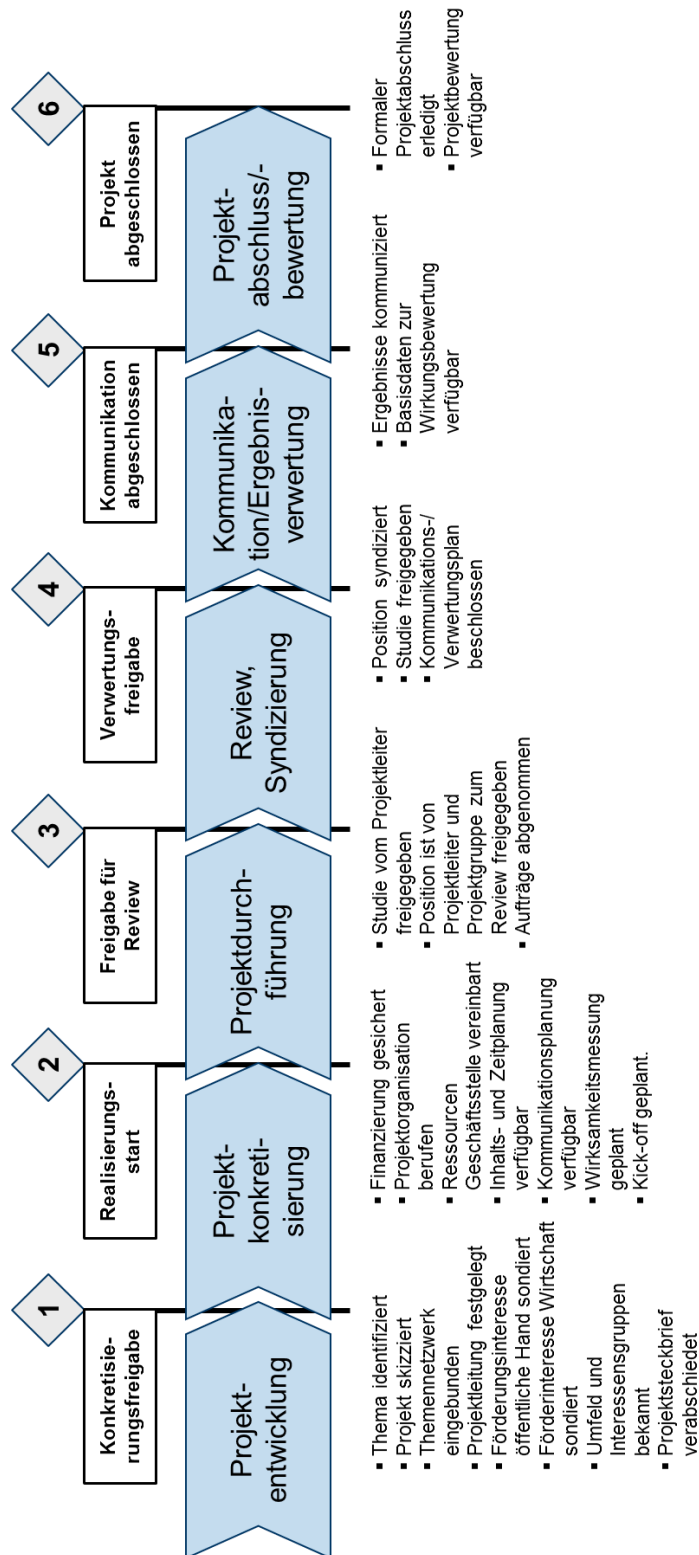


Abb. 2: Kernprozesse des Qualitätsmanagements

3.1 Projektentwicklung

Verantwortlich für den Prozessschritt: Zuständiger Themenschwerpunktleiter (Geschäftsstelle) in Abstimmung mit dem (designierten) Projektleiter oder dem thematisch zuständigen Präsidiumsverantwortlichen

3.1.1 Themenentwicklung und Bewertung

Vorschläge für relevante Beratungsthemen kommen von:

- Mitgliedern bzw. Themennetzwerken
- Präsidium
- Senat
- Kuratorium
- Geschäftsstelle
- Politik bzw. Ministerien

Jeder Projektvorschlag wird einem Themenschwerpunkt in der Geschäftsstelle zugeordnet. Es gibt die Themenschwerpunkte:

- Energie, Ressourcen und Nachhaltigkeit
- Technologien
- Bildung und Fachkräfte
- Technikkommunikation
- Außerdem: Innovationsforum/ Sonderprojekte

Zuständig für die Prüfung und Weiterentwicklung von Projektvorschlägen sind in der Geschäftsstelle die fachlich zuständigen Themenschwerpunktleiter. Darüber hinaus initiieren diese auch selbst Projektvorschläge und tragen diese an Mitglieder heran.

Darüber hinaus bezieht der zuständige Themenschwerpunktleiter den jeweiligen Themenschwerpunkt-Verantwortlichen im Präsidium sowie ggf. relevante Themennetzwerksprecher oder andere Akademiemitglieder mit ein. Jeder Projektvorschlag muss außerdem in dem fachlich zuständigen Themennetzwerk vorgestellt und diskutiert werden.

Wenn zur Entwicklung und Definition eines Projektthemas Mittel benötigt werden (etwa zur Durchführung eines Workshops), so können diese formlos beim Vizepräsidenten der Mitgliederseite beantragt werden. Hierzu ist durch das federführende Akademiemitglied unter Einbezug des zuständigen Themenschwerpunktleiters in der Geschäftsstelle eine kurze Skizze (1-2 Seiten) vorzulegen. Der Vizepräsident stimmt sich vor Freigabe bzgl. Budgetverfügbarkeit mit der Geschäftsleitung ab.

Kriterien für Auswahl bzw. Gestaltung von Projektvorschlägen sind:

1. Externer Bedarf

- Gibt es eine Nachfrage nach Handlungsempfehlungen zum Thema?
- Kann acatech mit dem Projekt einen Impuls bei den avisierten Zielgruppen geben?
- Schließt acatech mit dem Projekt eine vorhandene Lücke in der Angebotslandschaft

- Erkennt acatech eine Notwendigkeit, zum fraglichen Thema Beratung anzubieten?

2. Warum sollte acatech das Projekt durchführen?

- Passt das Projekt zur Zielsetzung von acatech (s. Leitbild) und trägt zur Profilbildung der Akademie im Außenraum bei?
- Wird von acatech als nationaler Akademie eine Stellungnahme zum Thema in jedem Fall erwartet?
- Kann die Akademie (mit ihren Kompetenzen in Mitgliedschaft, Senat und Geschäftsstelle bzw. Netzwerk) einen echten Mehrwert im Hinblick auf das Thema bieten?

3. Sind die notwendigen Ressourcen verfügbar?

- Können die notwendigen Mittel extern eingeworben werden?
- Hat der Förderverein die notwendigen Mittel zur (Ko-)Finanzierung bzw. zur Anschubfinanzierung?
- Stehen die notwendigen personellen Ressourcen in der Geschäftsstelle zur Verfügung bzw. können rechtzeitig beschafft werden?

Im Zuge der Projektentwicklung, muss ein Projektleiter (i.d.R. ein Akademiemitglied) für die Leitung des möglichen Projekts gewonnen werden – falls der Vorschlag nicht bereits von einem Akademiemitglied kam, das auch geeignet und bereit ist, die Leitung zu übernehmen.

3.1.2 Festlegung des Projektformats

Im Zuge der inhaltlichen Ausarbeitung des Vorschlags wird auch das Projektformat festgelegt. Die Projektarbeit von acatech zur Politik- und Gesellschaftsberatung gliedert sich in drei Formate:

Projektformat	Ergebnisse	Publikationsformat
1. Kurzprojekte	a) Handlungsoptionen/ Empfehlungen zu aktuellen Themen b) Denkanstöße zu grundsätzlichen Fragen der Technikwissenschaften oder der Politikberatung	In der Regel: a) „acatech Position“ b) „acatech Impuls“
2. Vertiefungsprojekte	Handlungsoptionen/ Empfehlungen, Analysen etc.	In der Regel „acatech Position“/ „Impuls“ + „acatech Studie“ oder andere Berichtsformate
3. Sonderprojekte	Variiert je nach Projekt	Variiert je nach Projekt

4. Akademienprojekte	Handlungsoptionen/ Empfehlungen	In der Regel Stellungnahmen in der gemeinsamen Schriftenreihe der Akademien
5. Veranstaltungen	Veranstaltungen oder Veranstaltungsreihen unabhängig von Projekten	--

Kurzprojekte werden meist aufgrund von aktuellen Anlässen aufgesetzt; die Ergebnisse erscheinen in der Reihe „acatech Position“ oder der Reihe „acatech Impuls“. Wenn es sich um Kooperationsprojekte handelt, kann auch ein anderes Publikationsformat gewählt werden. Die Laufzeit vom Projektbeginn bis zur Syndizierung ist in der Regel 6 bis 9 Monate. Ziel ist die Erarbeitung einer acatech Stellungnahme mit Handlungsoptionen oder -empfehlungen zu einem aktuellen Thema auf Basis des Wissensstandes, der von der Projektgruppe aus dem Stand verfügbar gemacht werden kann. Die Finanzierung erfolgt in der Regel über den acatech Förderverein, wobei eine Ergänzung durch externe Mittel angestrebt werden soll. Den Beschluss über den Start eines Kurzprojekts fasst das Präsidium auf Basis eines Projektsteckbriefs.

Vertiefungsprojekte sind Projekte mit einem höheren Zeit- und Mittelaufwand zur Erarbeitung von umfassenden Analysen und der relevanten Grundlagen für die Formulierung von Handlungsoptionen bzw. -empfehlungen. Die Laufzeit vom Projektbeginn bis zur Syndizierung ist in der Regel 1 bis 2 Jahre. Ziel ist die vertiefte Untersuchung einer Fragestellung und die Ableitung von Handlungsoptionen/-empfehlungen auf dieser Basis. Die Finanzierung muss extern eingeworben werden. Den Beschluss über den Start eines Vertiefungsprojekts fasst das Präsidium auf Basis eines Projektsteckbriefs. Die Ergebnisse erscheinen in der Regel in der Reihe „acatech Studie“, eine Kurzfassung mit den Handlungsempfehlungen erscheint parallel in der Reihe „acatech Position“ oder in der Reihe „acatech Impuls“. Wenn es sich um Kooperationsprojekte handelt, können auch andere Publikationsformate gewählt werden.

Sonderprojekte sind Vorhaben, bei denen acatech eine Plattform für Wissenschaft, Wirtschaft und Politik zur Bearbeitung eines Themas oder Themenfelds organisiert. Die Ergebnisse können, müssen aber nicht acatech Empfehlungen sein. Die Zielsetzung ist aber wie bei den anderen Formaten die Beratung von Politik und Gesellschaft zu Innovations- und Technologiethematen. Sonderprojekte sind in der Geschäftsstelle im Bereich Innovationsforum angesiedelt.

Darüber hinaus arbeitet acatech in **Akademienprojekten** mit. Hierbei handelt es sich um gemeinsame Projekte der deutschen Wissenschaftsakademien. Diese werden von einem Ständigen Ausschuss koordiniert, in dem die Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina, die Union der deutschen Akademien der Wissenschaften und acatech mit jeweils drei Stimmen vertreten sind. Den Vorsitz hat der Präsident der Leopoldina. Der Ständige Ausschuss legt fest, welche der beteiligten Akademien die Federführung bei einem gemeinsamen Projekt hat.

acatech führt zahlreiche Veranstaltungen im Rahmen von Projekten durch. Dazu gehören Workshops, Anhörungen sowie Projektabschlussveranstaltungen. Darüber hinaus führt acatech auch projekt unabhängige **Veranstaltungen** oder **Veranstaltungsreihen** zur Projektentwicklung oder zur Information und Diskussion mit der Politik, mit Fachkreisen oder mit der Öffentlichkeit durch.

3.1.3 Vorsondierung der Finanzierungsoptionen

Wenn eine erste inhaltliche Ausarbeitung des Projektvorschlags erfolgt ist, sind Vorgespräche mit möglichen Fördermittelgebern zu führen (in der Regel ein Ministerium als Hauptförderer und private Förderer als Kofinanziers; ggf. ergänzende Finanzierung durch den Förderverein). Dabei kann sich die Ausrichtung des Projekts noch einmal verändern.

3.1.4 Vorlage im Präsidium

Wenn das inhaltliche Konzept steht, die Frage der Projektleitung geklärt ist und es positive Signale von Fördermittelgebern gibt, sollte der Projektvorschlag mit dem Projektsteckbrief dem Präsidium vorgelegt werden (siehe Vorlage „Projektsteckbrief“). Bei kritischen Themen sollte ein Projektvorschlag dem Präsidium bereits vor Kontaktaufnahme mit Fördermittelgebern vorgelegt werden.

Die Vorstellung in der Präsidiumssitzung erfolgt durch den Themenschwerpunkt-Verantwortlichen oder durch das federführende Akademiemitglied.

Das Präsidium entscheidet über die Weiterverfolgung eines Projektvorschlags und die Art seiner Finanzierung nach den unter 3.1.1 genannten Kriterien.

Wenn nicht für alle als sinnvoll bewerteten Aktivitäten ausreichende Mittel zur Verfügung stehen bzw. beschafft werden können, priorisiert das Präsidium die Projektvorschläge.

3.1.5 Ergebnisse des Prozessschritts

- Thema identifiziert
- Projekt skizziert
- Themennetzwerk eingebunden
- Projektleitung festgelegt
- Förderinteresse öffentliche Hand sondiert
- Förderinteresse Wirtschaft sondiert
- Umfeld und Interessensgruppen bekannt
- Projektsteckbrief durch das Präsidium verabschiedet

3.2 Projektkonkretisierung

Verantwortlich für den Prozessschritt: Der (designierte) Projektleiter mit Unterstützung durch den zuständigen Themenschwerpunktleiter (Geschäftsstelle)

3.2.1 Aktivitäten/ Schritte

Nach einem positiven Präsidiumsbeschluss wird die Projektplanung konkretisiert.

Kurzprojekte

Wenn das Projekt aus Mitteln des Fördervereins finanziert werden soll, sind die Mittel zunächst beim Förderverein zu beantragen. Hierfür ist in Abstimmung mit der Drittmittelverwaltung eine Finanzplanung zu erstellen und der Geschäftsleitung vorzulegen. Die Geschäftsleitung beantragt die Mittel beim Förderverein unter Vorlage des Finanzplans. Nach positivem Bescheid wird durch die Drittmittelverwaltung ein Kostenträger eingerichtet.

Vertiefungsprojekte, Sonderprojekte, Kooperationsprojekte

Die Projektfinanzierung wird nun bei den zuvor bereits angesprochenen und ggf. weiteren Fördermittelgebern beantragt. Der für das Projekt zuständige Fachbereich und die Drittmittelverwaltung arbeiten bei der Erstellung des Projektantrags zusammen.

Parallel dazu wird in Abstimmung mit der Drittmittelverwaltung eine Finanzplanung erstellt, die der Geschäftsleitung vorgelegt wird. Wenn eine Ko-Finanzierung durch den Förderverein notwendig ist, so wird diese unter Vorlage des Finanzplans durch die Geschäftsleitung dort beantragt.

Nachdem die Finanzierung gesichert ist, wird ein Kostenträger durch die Drittmittelverwaltung eingerichtet.

Besteht 6 Monate nach Beginn der Projektentwicklung noch keine Finanzierung, wird vom Präsidium geprüft, ob die Projektentwicklung einzustellen ist.

Alle Projekte

Bei der Erstellung des Finanzplans sind alle Sachkosten und Personalressourcen zu berücksichtigen. Die Personalressourcen schließen neben der Projektkoordination ggf. auch weitere Mitarbeiter einschließlich Kommunikation und Veranstaltungsmanagement ein.

Wird im Zuge der Projektkonkretisierung auch die inhaltliche oder zeitliche Projektplanung einschließlich der Festlegung von Meilensteinen weiterentwickelt, so ist dies durch Fortschreibung des Projektsteckbriefs zu dokumentieren. Werden Mittel bei einem Fördermittelgeber beantragt, so kann dies auch in der für den Antrag erforderlichen Form geschehen (z.B. BMBF-Antragsformular mit Vorhabenbeschreibung).

Rechtzeitig vor Projektbeginn ist die Projektgruppe zu berufen. Die Entscheidung über die Zusammensetzung der Projektgruppe trifft durch das (Geschäftsführende) Präsidium auf Vorschlag der Geschäftsstelle in Abstimmung mit dem Projektleiter. Die Berufung erfolgt durch ein Schreiben des Präsidenten (der Mitgliederseite).

Falls das Projekt mit Partnern oder Auftragnehmern durchgeführt werden soll, so ist die Zusammenarbeit mit diesen abzuklären.

3.2.2 Ergebnisse des Prozessschritts

- Finanzierung gesichert
- Projektorganisation berufen
- Benötigte Ressourcen der Geschäftsstelle intern vereinbart
- Inhalts- und Zeitplanung verfügbar
- Kommunikationsplanung verfügbar
- Wirksamkeitsmessung geplant
- Kick-off geplant

3.3 Projektdurchführung

Verantwortlich für den Prozessschritt: Projektleiter in Abstimmung mit dem Projektkoordinator (Geschäftsstelle)

3.3.1 Projektorganisation⁷

acatech Projekte sind in der Regel folgendermaßen organisiert:

Ehrenamtlicher Teil (Projektgruppe und ggf. weitere Experten):

- Projektleiter
- Projektgruppe (in der Regel nicht mehr als 15 Personen)
- Review-Gruppe: in der Regel 3 Gutachter (siehe Abschnitt 3.4.1)
- Ggf. weitere Experten, Begleitkreis etc.

Hauptamtlicher Teil (Projektteam):

- Projektkoordinator und weitere Mitarbeiter in acatech Geschäftsstelle
- Ggf. Mitarbeiter der Konsortialpartner oder Auftragnehmer und ggf. Mitarbeiter beteiligter Unternehmen

Das Projekt wird von der Projektgruppe inkl. Projektleiter (ehrenamtlich) und dem Projektteam (hauptamtlich) durchgeführt.

Projektauftraggeber ist das acatech Präsidium, das ein Präsidiumsmitglied benennt, welches für das Projekt verantwortlich ist. Dieses begleitet das Projekt und berichtet im Präsidium zu den jeweils festgelegten Meilensteinen.

Der **Projektleiter** verantwortet sämtliche Inhalte und den Prozessablauf. Er orchestriert und moderiert die Projektgruppe und fungiert als Sprecher nach außen. Dies umfasst auch die Sprecherfunktion gegenüber Politik und Medien. Er arbeitet eng mit dem Projektkoordinator zusammen.

Die Mitglieder der **Projektgruppe** erarbeiten, unterstützt durch das **Projektteam**, die Projektergebnisse und insbesondere die Handlungsoptionen bzw. -empfehlungen. Sie verantworten die erarbeiteten Ergebnisse gemeinsam. Die Mitglieder der Projektgruppe müssen keine acatech Mitglieder sein. Um arbeitsfähig zu bleiben, sollte die Projektgruppe in der Regel nicht mehr als 15 Personen umfassen. Es sollte die für die Projektdurchführung notwendige Fachkompetenz vorhanden sein. Es sollten in der Regel auch Experten aus der Wirtschaft in der Projektgruppe sein. Bei der Zusammenstellung der Projektgruppe ist ein Kompromiss zwischen einer möglichst großen Bandbreite von Positionen und hinreichender Arbeitsfähigkeit zu finden. Eine Position, die in der Projektgruppe nicht vertreten ist, um deren Arbeitsfähigkeit nicht zu gefährden, kann alternativ auch in der Review-Gruppe berücksichtigt werden.

⁷ Die folgenden Ausführungen gelten nur mit Einschränkungen für Sonderprojekte. Diese werden auf Basis der für Kurz- und Vertiefungsprojekte geltenden Abwicklungssystematik individuell je nach Projektziel strukturiert. Sonderprojekte sollten soweit nach den Regelungen des QM-Handbuchs abgewickelt werden, wie diese anwendbar sind.

Weiterer Sachverstand kann über Anhörungen, Workshops, Interviews oder Expertisen eingeholt werden. Ein weiteres Element kann ein Begleitkreis sein, mit dem z.B. Sachverstand von Stakeholdern zusammengeführt und ins Projekt eingespeist wird.

Die Prinzipien der Zusammenarbeit sind in den „Richtlinien für acatech Projektgruppen“ festgelegt (s. im Anhang unter 4.2).

Kann in einzelnen Punkten keine Einigkeit erzielt werden, so besteht die Möglichkeit ein **Minderheitsvotum** in die Publikation aufzunehmen. Von dieser Möglichkeit sollte jedoch nur dann Gebrauch gemacht werden, wenn alle Versuche, einen Kompromiss zu erzielen, gescheitert sind, da eine einheitliche Position eine erheblich stärker orientierende Wirkung hat.

Die Beratungen in der Projektgruppe werden während der Projektlaufzeit und danach von allen Beteiligten vertraulich behandelt. Die im Prozess der Projektdurchführung entstehenden Textentwürfe bleiben ebenso vertraulich.

Zur Bearbeitung einzelner Arbeitspakete können bei extern finanzierten Projekten Aufträge an Institute oder an einzelne Experten vergeben werden. Dabei kann es sich um Institute oder Personen handeln, die auch in der Projektgruppe vertreten sind. Die Mitarbeit in der Projektgruppe selbst ist immer ehrenamtlich.

Die **Kommunikation** der Ergebnisse wird durch die acatech Geschäftsstelle verantwortet (s. dazu Abschnitt 3.5).

Der **Projektkoordinator** steuert den gesamten Projektprozess und verantwortet das Budget. Er ist für acatech dem Zuwendungsgeber gegenüber verantwortlich. Zudem bildet und führt er das Projektteam. Er berichtet sowohl an den Projektleiter als auch seinen Fachvorgesetzten in der Geschäftsstelle.

Die Projektorganisation ist in Abb. 3 dargestellt.

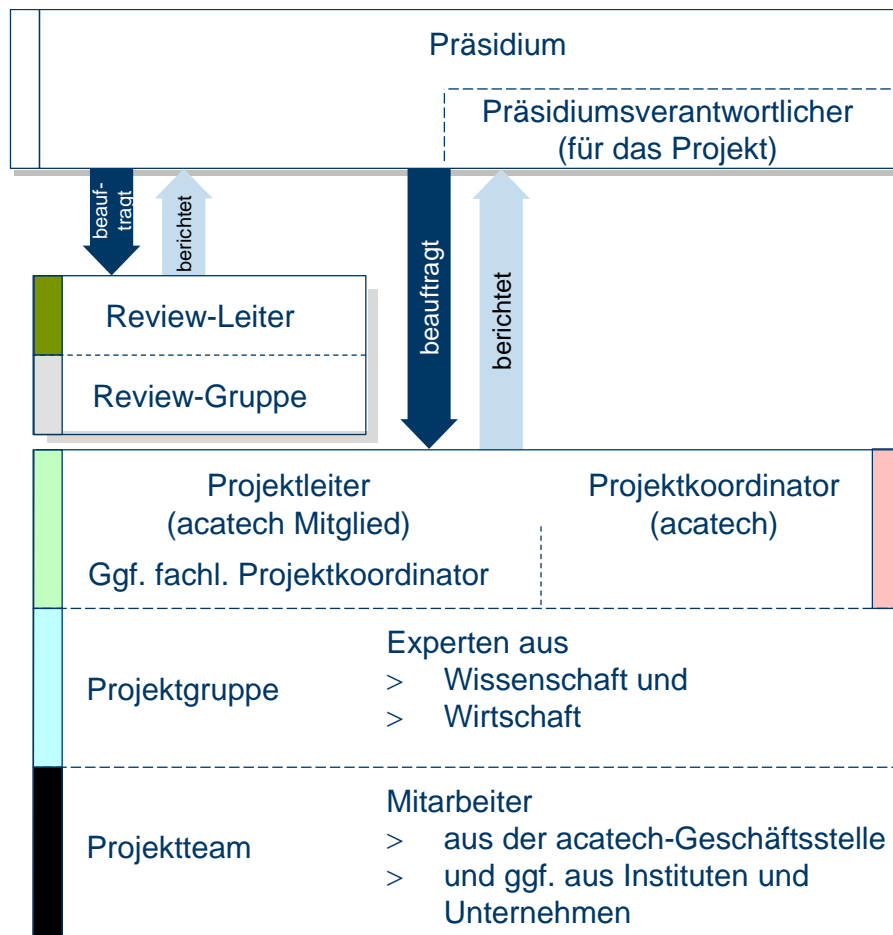


Abb. 3: Projektorganisation

3.3.2 Projektbeginn

Kick-off-Meeting Projektgruppe

Ein Projekt beginnt in der Regel mit dem Kick-off-Meeting der Projektgruppe und dem Beginn der Arbeiten. Bei öffentlich geförderten Projekten ist der Beginn spätestens der Beginn des Förderzeitraums.

Beim Kick-off-Meeting händigt der Projektleiter den Projektgruppenmitglieder die „Richtlinien für acatech Projektgruppen“ aus (siehe Anhang) und erläutert diese. Dabei fragt er auch ab, ob Projektgruppenmitglieder aus der Wissenschaft Interessenkonflikte haben, die möglicherweise Zweifel an ihrer Unvoreingenommenheit in Bezug auf das Thema wecken könnten.⁸ Diese Punkte werden im Protokoll notiert. Bei Bedarf hält der Projektleiter dazu mit dem Vizepräsidenten der Mitgliederseite Rücksprache. Bei Projektgruppenmitgliedern aus der Wirtschaft wird davon ausgegangen, dass die Nennung ihrer institutionellen Zugehörigkeit ausreichend ist, um Transparenz herzustellen.

⁸ Als Orientierung dafür, worin mögliche Interessenkonflikte bestehen können, sollen die „Regeln zum Umgang mit Interessenkonflikten bei der Beratungstätigkeit der Senatskommissionen der Deutschen Forschungsgemeinschaft“ dienen. Siehe: http://www.dfg.de/formulare/72_01/72_01_de.pdf [Stand: 18.10.2016]

Vor oder zum Projektbeginn sind außerdem folgende Dinge zu erledigen:

Geschäftsstelleninternes Kick-off-Meeting

Der Projektkoordinator organisiert ein internes Kick-off-Meeting mit den für das Projekt zuständigen Kollegen aus der Drittmittelverwaltung, dem Veranstaltungsmanagement, der Kommunikation (inkl. Publikationen) und ggf. weiteren Kollegen. Dort wird kurz über das Projekt und den geplanten Ablauf informiert.

Gibt es Konsortialpartner oder Auftragnehmer, so müssen in Zusammenarbeit mit diesen entsprechende **Verträge** geschlossen werden. Verantwortlich hierfür sind der inhaltlich zuständige Themenschwerpunktleiter und die Drittmittelverwaltung.

Das Projekt muss in der **Projektmanagement-Software** angelegt werden (falls nicht schon in der Phase der Projektentwicklung geschehen).

In Zusammenarbeit mit der Kommunikation wird auf der Website eine **Projektseite** angelegt.

3.3.3 Organisation von Veranstaltungen

Projektgruppensitzungen und kleinere Workshops im Rahmen eines Projekts werden in der Regel mit den personellen Ressourcen des inhaltlich zuständigen Bereichs durchgeführt.

Zur Organisation von größeren Veranstaltungen sollte das Veranstaltungsmanagement im Zentralbereich (frühzeitig) hinzugezogen werden. Die Personalressourcen des Veranstaltungsmanagements für ein Projekt müssen vorab im Finanzplan einkalkuliert werden.

3.3.4 Erstellen von Publikationen

Die Ergebnisse von Kurzprojekten erscheinen in der Regel in den Reihen „acatech Position“ oder „acatech Impuls“. Vertiefungsprojekte schließen in der Regel mit einer „acatech Studie“ und zusätzlich einer „acatech Position“ oder einem „acatech Impuls“ ab (siehe zu den Projektformaten Abschnitt 3.1.2).

Die **Studie** dient der **ausführlichen wissenschaftlichen Darstellung der Projektergebnisse**. Sie bietet die sachliche Grundlage für die dazugehörige „acatech Position“ bzw. den dazugehörigen „acatech Impuls“. Die **Position** enthält als **Kurzfassung der Studie** die Handlungsoptionen bzw. -empfehlungen in zielgruppengerechter und prägnanter Form und richtet sich an Entscheidungsträger in Politik, Wirtschaft und Wissenschaft sowie die interessierte Öffentlichkeit. Sowohl Position als auch Impuls geben die offizielle Haltung von acatech zu einem Thema wieder und werden von acatech herausgegeben. Die Inhalte der Studie liegen in der Verantwortung der jeweiligen Herausgeber und Autoren.

Die Kommunikation ist bereits bei der Projektvorbereitung in die Planung der Publikationen involviert. Bei der Projektdurchführung sind die Aufgaben in der Regel wie folgt verteilt. Die **Studie** wird **in der Projektgruppe** arbeitsteilig mit Steuerung durch den Projektkoordinator erarbeitet. Die Kommunikation unterstützt dabei redaktionell. Die auf der Studie aufbauende **Position** entsteht **in der Geschäftsstelle** unter Federführung der Kommunikation auf Basis der Studieninhalte und der von der Projektgruppe erarbeiteten Empfehlungen in Abstimmung mit der Projektgruppe/Projektleitung.

Eine Position/Impuls im Rahmen eines Kurzprojekts entsteht in der Projektgruppe und wird anschließend von der Kommunikation und dem Projektkoordinator in der Geschäftsstelle redaktionell überarbeitet.

Abbildungen und Grafiken sind grundsätzlich als eigene Dateien frühzeitig der Kommunikation zu übergeben.

3.3.5 Ergebnisse des Prozessschritts

- Bei Vertiefungsprojekten: Studie vom Projektleiter freigegeben
- Position von Projektleiter und Projektgruppe zum Review freigegeben
- Aufträge abgenommen

3.4 Review und Syndizierung

Verantwortlich für den Prozessschritt: Review-Leiter mit Unterstützung durch den Projektkoordinator (Geschäftsstelle)

3.4.1 Projekt-Review

Der Projekt-Review dient der Qualitätssicherung von Handlungsempfehlungen oder Handlungsoptionen (erscheinen in der Reihe „acatech Position“) und Denkanstößen (erscheinen in der Reihe „acatech Impuls“).

Wird in einem Projekt zusätzlich zu einer Position (oder Impuls) auch eine Studie erarbeitet, so dient diese als Hintergrundinformation für den Review. Die Begutachtungen beziehen sich aber in erster Linie auf die Position (bzw. Impuls).

Projektleiter und Projektkoordinator schlagen dem Präsidium zum Projektbeginn drei Reviewer vor, die den Inhalt fachlich aus verschiedenen Perspektiven beurteilen können, aber nicht Teil der Projektgruppe sind. Mindestens einer der Gutachter sollte kein acatech Mitglied sein. Das Präsidium beruft die Review-Gruppe im Benehmen mit dem Projektleiter und benennt zusätzlich ein Präsidiumsmitglied als Review-Leiter (dieser kann auch einer der Gutachter sein).

Die Reviewer werden durch die Geschäftsstelle angefragt.

Die Reviewer werden in der Publikation namentlich genannt mit dem Zusatz: „Wir danken den Gutachtern für ihre Beiträge. Die Verantwortung für den Inhalt trägt acatech.“

Bei einer kritischen Entwicklung des Projekts bemüht sich der für das Projekt zuständige Präsidiumsverantwortliche um eine Problemlösung. Dabei kann er auch die Review-Gruppe einbeziehen. Ziel ist, auf Schwierigkeiten frühzeitig zu reagieren, da die Handlungsspielräume zum Zeitpunkt des abschließenden Reviews und der Syndizierung begrenzt sind.

Nach Abschluss der Projektarbeit und Freigabe des Textes der acatech Position/Impuls durch den Projektleiter sendet die Geschäftsstelle den Text an die Reviewer. Freigabe heißt, dass der Text jetzt inhaltlich und redaktionell final ist. Frist für die Anfertigung des Gutachtens in der Regel: 10 Tage. Jeder Reviewer verfasst ein Gutachten, das sich an einer vorgegebenen Struktur orientiert (siehe Vorlage „Review-Gutachten“). Die Reviewer prüfen den Text im Hinblick auf fachliche Korrektheit, hinreichende Breite und Ausgewogenheit des Ansatzes und der Methodik, Prägnanz der Handlungsoptionen bzw. Empfehlungen sowie Verständlichkeit für die Zielgruppen.

Nach Eingang der Gutachten konsolidiert die Geschäftsstelle die Kritikpunkte, stellt eine gemeinsame Mängelliste zusammen und übermittelt diese samt den Gutachten an Projektleiter und Review-Leiter. Review-Leiter und Projektleiter entscheiden einvernehmlich, welche Punkte überarbeitet werden müssen. Kommt es hierüber zu einem Dissens, so entscheidet das Präsidium.

Der Projektleiter veranlasst die Abarbeitung der Mängelliste und stimmt die Überarbeitung – soweit erforderlich – mit seiner Projektgruppe ab. Dann übergibt er den überarbeiteten Text an den Review-Leiter und die Geschäftsstelle.

Nach finaler Prüfung geben der Review-Leiter und der Projektleiter die acatech Position/Impuls frei, die nun dem Präsidium zur Syndizierung vorgelegt werden kann. Sollte es zu einzelnen Punkten einen Dissens zwischen Review-Leiter und Projektleiter geben, so entscheidet das Präsidium.

Ggf. kann die Review-Gruppe auch schon während der Projektlaufzeit einbezogen werden, um beispielsweise Zwischenergebnisse und Methodik zu kommentieren.

Nach Abschluss des Review-Verfahrens, spätestens nach Abschluss der Syndizierung, dankt die Geschäftsstelle den Review-Gutachtern und informiert sie über den Stand und den weiteren Zeitplan.

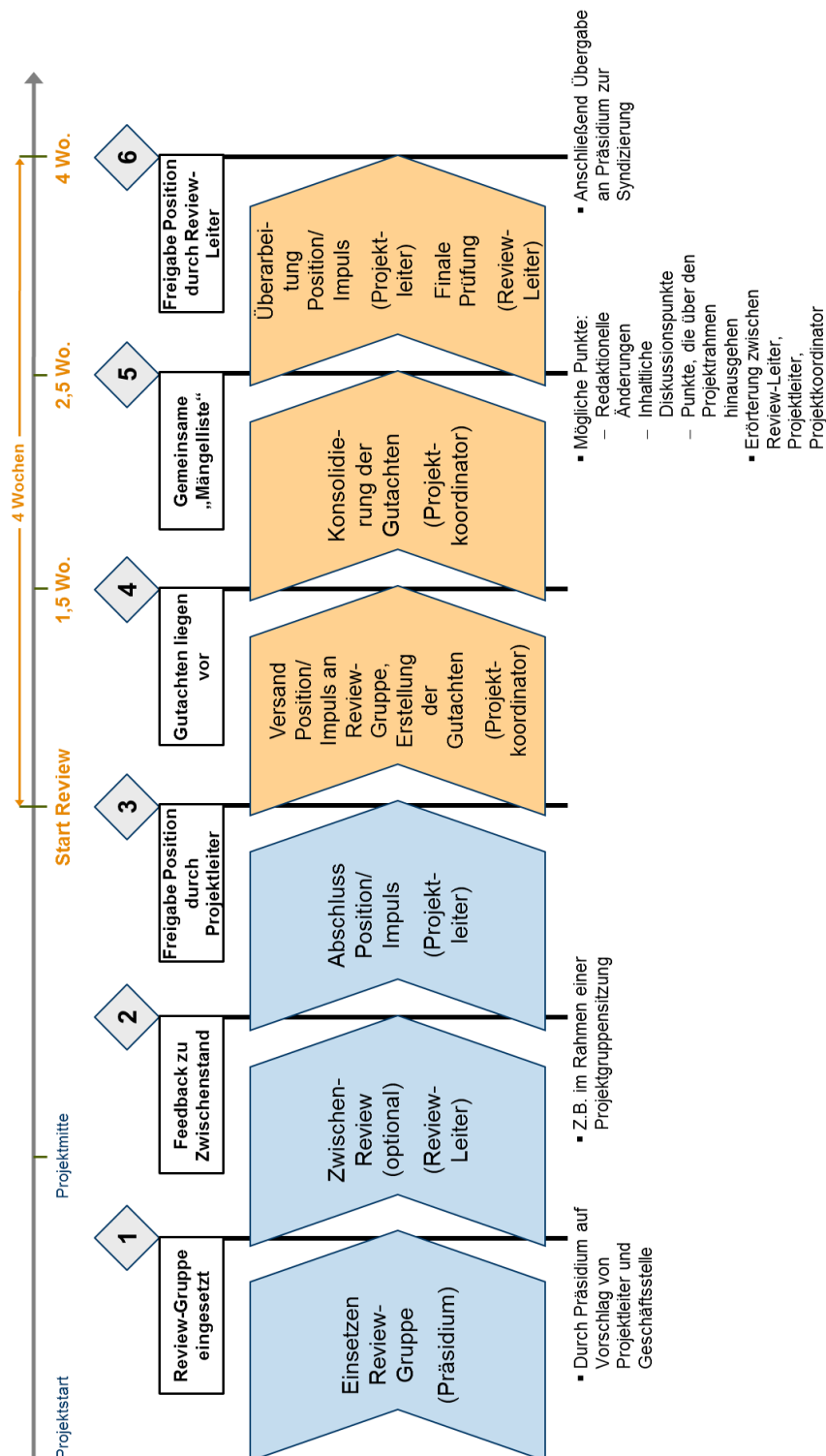


Abb. 4: Übersicht Review-Prozess

3.4.2 Syndizierung

Gegenstand der Syndizierung sind acatech Positionen und Impulse, also Aussagen von acatech in Form von Handlungsoptionen/Empfehlungen (Position) oder Denkanstößen (Impuls). Die fachliche Qualitätssicherung obliegt dem bereits abgeschlossenen Review-Verfahren. Im Rahmen der Syndizierung vergewissert sich das Präsidium erstens, dass die Punkte des Reviews angemessen berücksichtigt worden sind. Zweitens prüft es die zentralen Aussagen noch einmal aus politischer und kommunikativer Perspektive. Mit der Syndizierung werden die von der Projektgruppe erarbeiteten Aussagen formal zu Aussagen der Akademie.

Wird in einem Projekt zusätzlich zu einer Position/Impuls auch eine Studie erarbeitet, so dient diese als Hintergrundinformation für die Syndizierung, wird aber nicht selbst syndiziert. Studien erscheinen in der Regel in der Reihe „acatech Studie“ in der Verantwortung der Autoren.

Es gibt drei mögliche Varianten des Syndizierungsverfahrens:

1. Syndizierung im Rahmen einer Präsidiumssitzung (Normalfall)

Nach Abschluss des Projekt-Reviews sendet die Geschäftsstelle den vom Projektleiter und Review-Leiter freigegebenen Text der Position/Impuls (und ggf. zusätzlich der Studie) spätestens 1 Woche vor der Sitzung an das gesamte Präsidium.

Der Projektleiter stellt die wesentlichen Ergebnisse und Empfehlungen in der Sitzung vor.

Der Review-Leiter weist ggf. auf kritische Punkte im Review-Verfahren und deren Berücksichtigung im Text hin.

Das Präsidium diskutiert das vorgelegte Papier unter folgenden Gesichtspunkten:

- b) Zu welchen Einschätzungen kommen die Review-Gutachter? Sind die Punkte der Gutachter in angemessener Weise berücksichtigt oder aus guten Gründen nicht berücksichtigt? Wird die Relevanz für Innovation und Wertschöpfung deutlich?
- c) Sind die Handlungsoptionen/ Empfehlungen systemrelevant und stellen sie eine konsolidierte Auffassung dar, die über Einzelinteressen hinausgeht?
- d) Sind die Adressaten der Optionen/ Empfehlungen klar erkennbar?
- e) Sind die Optionen/ Empfehlungen bzw. Impulse hinreichend konkret?

Mögliche Ergebnisse:

- a) Die Position/ der Impuls wird syndiziert.
- b) Die Position/ der Impuls wird mit Änderungen syndiziert. Diese werden von der Geschäftsstelle protokolliert und anschließend in Abstimmung mit dem Projektleiter umgesetzt. Der Projektleiter entscheidet, ob eine nochmalige Abstimmung mit der Projektgruppe notwendig ist. Das Präsidium legt fest, ob der geänderte Text noch einmal zur Freigabe vorgelegt werden muss und benennt einen oder mehrere Präsidiumsmitglieder, an die die Freigabe delegiert wird.
- c) Die Position/der Impuls wird in der vorliegenden Form nicht syndiziert und zur Überarbeitung an die Projektgruppe zurückgegeben. Die Gründe dafür werden von der Geschäftsstelle protokolliert und dem Projektleiter mitgeteilt.

2. Syndizierung im Umlaufverfahren

Aus zeitlichen Gründen kann eine Syndizierung im Umlaufverfahren notwendig sein. Der voraussichtliche Zeitraum der Syndizierung (Versand der Unterlagen und Verschweigefrist) wird den Präsidiumsmitgliedern rechtzeitig vorab mitgeteilt.

Die Geschäftsstelle sammelt die Anmerkungen der Präsidiumsmitglieder und setzt diese in Abstimmung mit dem Projektleiter um. Die finale Freigabe erfolgt durch die Präsidenten.

Wenn sich aus den Rückmeldungen von Präsidiumsmitgliedern Gesprächsbedarf ergibt, so organisiert die Geschäftsstelle kurzfristig ein Treffen oder eine Telefonkonferenz mit allen Präsidiumsmitgliedern, die daran teilnehmen möchte, und dem Projektleiter. Dabei sollte mindestens ein Präsident anwesend sein.

Mögliche Ergebnisse:

- a) Die Position/ der Impuls wird syndiziert.
- b) Die Position/ der Impuls wird mit Änderungen syndiziert. Diese werden von der Geschäftsstelle protokolliert und anschließend in Abstimmung mit dem Projektleiter umgesetzt. Das Präsidium legt fest, ob der geänderte Text noch einmal zur Freigabe vorgelegt werden muss und benennt einen oder mehrere Präsidiumsmitglieder, an die die Freigabe delegiert wird.
- c) Die Position/ der Impuls wird in der vorliegenden Form nicht syndiziert und zur Überarbeitung an die Projektgruppe zurückgegeben. Die Gründe dafür werden von der Geschäftsstelle protokolliert und dem Projektleiter mitgeteilt.

3. Syndizierung im beschleunigten Verfahren

Will sich die Akademie sehr kurzfristig zu einem aktuellen Thema mit einer Position äußern, so wird die Syndizierung an das Geschäftsführende Präsidium delegiert.

Vorab sind alle Präsidiumsmitglieder über die geplante Position zu informieren. Alle Präsidiumsmitglieder – außer den Mitgliedern des Geschäftsführenden Präsidiums – können auf Wunsch in das beschleunigte Syndizierungsverfahren einbezogen werden.

Mögliche Ergebnisse:

Siehe oben unter 1 und 2!

Neben der Syndizierung der Projektergebnisse lässt sich das Präsidium den aktualisierten Kommunikations- bzw. Verwertungsplan zum Projekt vorlegen, prüft und beschließt diesen.

3.4.3 Ergebnisse des Prozessschritts

- Position syndiziert
- Studie freigegeben
- Kommunikations-/ Verwertungsplan beschlossen

3.5 Kommunikation/ Ergebnisverwertung

Verantwortlich für den Prozessschritt: Bereichsleiter Kommunikation (Geschäftsstelle) in Abstimmung mit Projektleiter und Projektkoordinator

3.5.1 Grundsätzliches

Jede Kommunikation nach außen und alle Pressekontakte mit Bezug auf das Projekt laufen über den Bereich Kommunikation in der Geschäftsstelle. Auch bei Presseanfragen, die sich direkt an den Projektleiter oder ein Projektgruppenmitglied richten, ist die Geschäftsstelle umgehend einzubeziehen.

Zu Beginn des Projekts erstellt die Kommunikation in Abstimmung mit Projektleiter und Projektkoordinator einen Kommunikationsplan, der kontinuierlich aktualisiert wird.

Der Projektleiter fungiert während der Projektlaufzeit und im Zuge der Ergebnisveröffentlichung als Sprecher für das Projekt nach innen (Präsidium, Akademie) und nach außen (Medien, Öffentlichkeit). Bei Bedarf können weitere Sprecher für das Projekt aus dem Präsidium oder der Projektgruppe festgelegt werden.

3.5.2 Phasen der Kommunikation im Projektverlauf

Über Zeitpunkt und Form der Veröffentlichung der Projektergebnisse entscheidet das Präsidium in Abstimmung mit dem Projektleiter, der nach außen als Sprecher für das Projekt fungiert. Die Umsetzung erfolgt über die Geschäftsstelle.

Eine Kommunikation nach außen aus einem laufenden Projekt heraus ist in Abstimmung zwischen Projektleiter und Geschäftsstelle möglich. Diese kann der Information der Öffentlichkeit über das bearbeitete Thema und die damit verbundenen Herausforderungen dienen. Es dürfen jedoch keine vorläufigen, noch nicht abgestimmten Ergebnisse oder Empfehlungen kommuniziert werden.

Die Phasen der Kommunikation im Überblick:

	Vorbereitend (Information)	Begleitend (Information)	Nachbereitend (Ergebnisverwertung)
Inhalte	Thema des Projekts Relevanz Ziele und Methoden Zusammensetzung der Projektgruppe	Einzelthemen, Fortschritte und Termine des Projekts Interviews von Fachexperten zu Einzelthemen: „Die Projektgruppe befasst sich mit...“	Ergebnisse und Positionen der Akademie zum Projektthema „acatech empfiehlt...“
Ziel der Kommunikation	Erste öffentliche Darstellung von Projekten mit besonderer Relevanz für die öffentliche Diskussion	Transparenz herstellen Darstellung der in der Projektgruppe gebündelten Expertise	Öffentlichkeitswirksame Positionierung der Akademie als Ganzes zum Projektthema

3.5.3 Aktivitäten und Schritte

Diese Projektphase umfasst die Kommunikation und Verbreitung der erarbeiteten und verabschiedeten Ergebnisse an die relevanten Entscheidungsträger, Stakeholder und weitere interessierte Kreise. Der Umfang der Kommunikationsmaßnahmen hängt vom Thema, den relevanten Zielgruppen und den zur Verfügung stehenden finanziellen Mitteln ab. Im Sinne der Transparenz werden alle Projekte und ihre Ergebnisse veröffentlicht. In der Regel werden Projektergebnisse spezifisch an Politik, Medien und Öffentlichkeit verbreitet. Abhängig von der Relevanz des Themas und den zur Verfügung stehenden Mitteln können zusätzliche spezifische Kommunikationsmaßnahmen im Zuge der Projektplanung vereinbart werden.

Jedes Projekt wird vom Bereich Kommunikation begleitet (Basispaket) durch:

- Beratung zum Projektauftritt im Sinne der Herstellung der Anschlussfähigkeit an politische und mediale Debatten
- Presseinformation oder Newsmeldung auf www.acatech.de zum Projektstart und -abschluss
- Technische Anlage einer Projektseite des Projekts
- Benennung des Projekts im Jahresbericht
- Beantwortung von Presseanfragen während des Projekts
- Einladung an relevante Vertreter von Politik und Medien für Abschlussveranstaltung, sofern geplant
- Zielgruppengenaue Versand der Abschlusspublikation an die Medien (elektronisch), Verteilerzulieferung für Zielgruppe Politik für Print-Versand

Abhängig von der Relevanz der Projektthemen für Politik, Medien und Öffentlichkeit und den zur Verfügung stehenden Ressourcen werden weitere Kommunikationsmaßnahmen vereinbart. Diese können reichen von öffentlich wirksamen Akzenten während der Projektlaufzeit bis hin zu einer begleitenden 360-Grad-Kommunikation über das gesamte Projekt hinweg. Zu den optionalen Instrumenten gehören:

- Newsmeldungen oder Presseinformationen zu wichtigen Terminen während der Projektlaufzeit
- Politische Gespräche (bi- oder multilateral) während der Projektlaufzeit und/oder zum Projektabschluss
- Auftritte des Projekts auf zentralen Messen und Events mit Bezug zu den Projektthemen
- Vermittlung von Interviews der Sprecher des Projekts und der Akademiepräsidenten in den Medien
- Erstellung von eigenen Sonderseiten über die Themen und Termine des Projekts auf www.acatech.de
- Darstellung des Projekts und seiner Themen in einem an Politik und Gesellschaft gerichteten Newsletter
- Pressegespräche/-konferenzen während der Projektlaufzeit und/oder zur Abschlussveranstaltung
- Koordination der Außendarstellung des Projekts von Seiten der Projektpartner

3.5.4 Ergebnisse des Prozessschritts

- Ergebnisse an Zielgruppen kommuniziert
- Basisdaten zur Wirkungsbewertung verfügbar

3.6 Projektabschluss und Projektbewertung

Verantwortlich für den Prozessschritt: Projektkoordinator (Geschäftsstelle) in Abstimmung mit dem Projektleiter

3.6.1 Projektabschluss

Zum Projektabschluss gehören kommunikative und formale Maßnahmen.

- Dankesbriefe an die Mitwirkenden
- Debriefing-Termin in der Geschäftsstelle
- Rechnerischer und Sachlicher Verwendungsnachweis an Zuwendungsgeber
- Wissensmanagement: Ablage auf Server und in Projektmanagement-Software

3.6.2 Projektbewertung

Nach dem Projektende soll das Projekt im Hinblick auf die Qualität seiner Ergebnisse und seine Wirkung – auch im Verhältnis zu den eingesetzten Ressourcen – bewertet werden. Die Wirkung eines acatech Projekts ist aus mindestens zwei Gründen methodisch schwierig: Erstens kann oft nicht klar bestimmt werden, welche Wirkungen in welchem Maße dem Projekt wirklich zurechenbar sind; zweitens können die Zeiträume, in denen ein Projekt Wirkungen entfaltet sehr unterschiedlich sein. Dennoch soll versucht werden, einige wesentliche quantitative und qualitative Informationen zur Projektbewertung zusammenzutragen. Diese sind:

- Nachfrage nach Projektpublikation(en)
- Medienecho
- Rückmeldungen aus Medien/Öffentlichkeit
- Rückmeldungen aus der Politik/Verwaltung
- Rückmeldungen aus der Wirtschaft
- Zufriedenheit der Projektgruppe
- Bewertungen im Rahmen des Review-Verfahrens
- Bewertung der Abschlussveranstaltung
- Nicht intendierte Wirkungen (z.B. Empfehlungen wirken anders als beabsichtigt)

Die Informationen werden mit Hilfe eines Bewertungsbogens gesammelt, den Projektkoordinator und Projektleiter gemeinsam ausfüllen (siehe Vorlage „Projektbewertungsbogen“). Um Rückmeldungen aus Politik/Verwaltung und aus der Wirtschaft zu initiieren, werden zu Projektbeginn 3-5 relevante Adressaten des Projekts definiert. Diese werden nach Projektende um eine Einschätzung der Qualität und der Verwertbarkeit der Projektergebnisse gebeten. Die Antworten sind dem Bewertungsbogen als Anlage beizufügen.

Der Bewertungsbogen soll zwei Monate nach Veröffentlichung der Projektergebnisse ausgefüllt werden. Da sich die Wirkung von acatech Projekten häufig erst später entfaltet, wäre ein späterer Zeitpunkt zwar wünschenswert, aus praktischen Gründen (Verfügbarkeit der handelnden Personen) jedoch schwer realisierbar.

Die Projektbewertung wird an die Geschäftsleitung kommuniziert, die ggf. Maßnahmen daraus ableitet. Das Präsidium befasst sich mindestens einmal jährlich mit den Bewertungen der abgeschlossenen Projekte.

3.6.3 Ergebnisse des Prozessschritts

- Formaler Projektabschluss erledigt
- Projektbewertung/ Wirkungsmessung verfügbar

4 Anhang

4.1 Hinweise auf Grundlagen

Extern:

Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (Hg.): *Leitlinien Politikberatung*, Berlin 2008.

URL: http://www.bbaw.de/service/publikationen-bestellen/manifeste-und-leitlinien/BBAW_PolitischeLeitlinien.pdf [Stand: 18.10.2016]

Deutsche Forschungsgemeinschaft: *Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis. Denkschrift*, Weinheim 1998. URL:

http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/reden_stellungnahmen/download/empfehlung_wiss_praxis_1310.pdf [Stand: 18.10.2016]

Deutsche Gesellschaft für Politikberatung: Verhaltenskodex, Berlin 2003. URL: <http://drpr-online.de/kodizes/pr-kodizes/degepol-verhaltenskodex/> [Stand 18.10.2016]

acatech:

Satzung acatech:

http://www.acatech.de/fileadmin/user_upload/Baumstruktur_nach_Website/Acatech/root/de/UEberUns/Organisation/Satzung/Satzung.pdf

Leitbild acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften:

http://www.acatech.de/fileadmin/user_upload/Baumstruktur_nach_Website/Acatech/root/Innovationsberatung/ueber_uns/acatech_Leitbild_Screen.pdf

Leitlinien für die Politik- und Gesellschaftsberatung:

http://www.acatech.de/fileadmin/user_upload/Baumstruktur_nach_Website/Acatech/root/Innovationsberatung/ueber_uns/acatech_Leitlinien_PuG_Screen.pdf

4.2 Dokumente und Vorlagen

Richtlinien für acatech Projektgruppen

Beschlossen durch das Präsidium am 11.2.2014, Neufassung vom 18.10.2016

acatech fördert den Dialog über technologiebezogene Zukunftsfragen und setzt sich dafür ein, dass aus Ideen Innovationen und aus Innovationen Wohlstand, Wohlfahrt und Lebensqualität erwachsen. In diesem Sinne berät acatech Politik und Gesellschaft – unabhängig, wissenschaftsbasiert und gemeinwohlorientiert. acatech identifiziert innovationspolitische Handlungsfelder und unterstützt bei der Evaluation der ergriffenen Maßnahmen. acatech initiiert und begleitet Forschung, betreibt aber in der Regel keine eigene Forschung.

In acatech Projektgruppen arbeiten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen verschiedener Disziplinen und Experten bzw. Expertinnen⁹ aus der Wirtschaft ehrenamtlich zusammen. Zur Regelung der Zusammenarbeit in acatech Projektgruppen hat die Akademie sich die folgenden Richtlinien gegeben¹⁰:

1 Aufgabe der Projektgruppe und Ergebnis ihrer Arbeit

Die Projektgruppe erarbeitet ein offizielles Dokument¹¹ („acatech Position“ oder „acatech Impuls“), das von der Akademie, vertreten durch das Präsidium, herausgegeben wird. Die Mitglieder der Projektgruppe werden in der Veröffentlichung genannt, d.h. sie stehen gemeinsam für die Inhalte ein.

Bei Kurzprojekten wird eine acatech Position erarbeitet. Bei Vertiefungsprojekten wird zunächst eine umfangreichere „acatech STUDIE“ erarbeitet. Auf deren Basis entsteht dann zusätzlich eine acatech Position. Absender der Studie sind die jeweiligen Herausgeber bzw. Autoren, die sich aus der Projektgruppe rekrutieren.

2 Zusammensetzung und Berufung von Projektgruppen

Projektgruppen werden vom acatech Präsidium berufen. Die Mitglieder der Projektgruppe müssen keine acatech Mitglieder sein. Um arbeitsfähig zu bleiben, sollte die Projektgruppe in der Regel nicht mehr als 15 Personen umfassen. Weiterer Sachverstand kann über Anhörungen, Workshops, Interviews oder Expertisen eingeholt werden. Die für die Projektdurchführung notwendige Fachkompetenz muss vorhanden sein. In der Regel sollten auch Experten aus der Wirtschaft zur Projektgruppe gehören. Bei der Zusammenstellung der Projektgruppe ist ein Kompromiss zwischen einer möglichst großen Bandbreite von Positionen und hinreichender Arbeitsfähigkeit zu finden.

⁹ Es sind stets Personen männlichen und weiblichen Geschlechts gleichermaßen gemeint; aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird im Folgenden nur die männliche Form verwendet.

¹⁰ Diese Richtlinien sind Teil des *acatech Qualitätsmanagement-Handbuchs*.

¹¹ Im folgenden Text wird nur die acatech Position genannt. Die betreffenden Aussagen gelten auch für das Format acatech Impuls.

3 Interessenkonflikte

Die Projektgruppenmitglieder einschließlich des Projektleiters bzw. der Projektleiterin verpflichten sich, bei Ihrer Berufung Interessen und Abhängigkeiten, die Zweifel an ihrer Unvoreingenommenheit wecken könnten, gegenüber der Akademie offen zu legen. Dies muss spätestens beim Kick-off-Meeting des Projekts geschehen. Dort fragt der Projektleiter ab, ob Projektgruppenmitglieder aus der Wissenschaft Interessenkonflikte haben, die möglicherweise Zweifel an ihrer Unvoreingenommenheit in Bezug auf das Thema wecken könnten.¹² Diese Punkte werden im Protokoll notiert. Bei Bedarf hält der Projektleiter dazu mit dem Vizepräsidenten der Mitgliederseite Rücksprache. Bei Projektgruppenmitgliedern aus der Wirtschaft wird davon ausgegangen, dass die Nennung ihrer institutionellen Zugehörigkeit ausreichend ist, um Transparenz herzustellen.

4 Vertraulichkeit

Die Beratungen in der Projektgruppe werden während der Projektlaufzeit und danach von allen Beteiligten vertraulich behandelt. Die im Prozess der Projektdurchführung entstehenden Textentwürfe bleiben ebenso vertraulich.

5 Umgang mit Dissens

Alle Projektgruppenmitglieder bemühen sich, inhaltliche Meinungsverschiedenheiten, insbesondere zu Handlungsempfehlungen, sachlich auszutragen und schließlich zu einer gemeinsamen Position zu gelangen, die die Akademie nach außen vertreten kann.

Wo dies trotz intensiver Bemühungen nicht möglich ist, werden die alternativen Positionen in der Abschlusspublikation mit ihren jeweiligen Begründungen festgehalten.

Aufgabe des Projektleiters ist, derartige Meinungsbildungsprozesse zu moderieren. In besonderen Fällen kann ein Präsident oder Vizepräsident die Projektgruppe dabei unterstützen.

6 Organisation der Projektarbeit und Erteilung von Aufträgen

Die Arbeit in acatech Projektgruppen und anderen Beratungsgremien ist ehrenamtlich. Der Projektleiter und die Projektgruppe werden bei ihrer Arbeit von einem Projektkoordinator in der acatech Geschäftsstelle unterstützt. Der Projektkoordinator steuert den gesamten Projektprozess und verantwortet das Budget. Er arbeitet eng mit dem Projektleiter zusammen.

Bei drittmittelfinanzierten Projekten können zusätzlich Unteraufträge an Fachinstitute oder einzelne Experten vergeben oder Konsortien mit externen Instituten gebildet werden.

In Ausnahmefällen können bei drittmittelfinanzierten Projekten auch persönlich honorierte Unteraufträge an Mitglieder der Projektgruppe vergeben werden (z.B. für spezielle Expertisen). Dies ist in jedem Einzelfall durch das für den betreffenden Themenschwerpunkt bzw. das Projekt zuständige Präsidiumsmitglied zu genehmigen und außerdem für alle Mitglieder der Projektgruppe transparent darzustellen.

¹² Als Orientierung dafür, worin mögliche Interessenkonflikte bestehen können, sollen die „Regeln zum Umgang mit Interessenkonflikten bei der Beratungstätigkeit der Senatskommissionen der Deutschen Forschungsgemeinschaft“ dienen. Siehe: http://www.dfg.de/formulare/72_01/72_01_de.pdf [Stand: 18.10.2016]

Die Zusammensetzung der Projektgruppe, sämtliche Auftragnehmer und der Arbeitsprozess werden nach außen transparent gemacht.

Reisekosten werden den ehrenamtlich Mitwirkenden gemäß den Regularien des Bundesreisekostengesetzes durch acatech erstattet. Das Reisekostenformular und ein entsprechendes Merkblatt sind bei der Geschäftsstelle erhältlich.

7 Review-Verfahren

Der Projekt-Review dient der Qualitätssicherung von acatech Positionen. Das Geschäftsführende Präsidium setzt frühzeitig für jedes Projekt eine Review-Gruppe von 3-4 Personen ein. Diese umfasst ein Präsidiumsmitglied (Review-Leitung), weitere acatech Mitglieder und/oder Externe, die die Inhalte fachlich beurteilen können, aber nicht Teil der Projektgruppe sind.

Nach Abschluss der Projektarbeit und Freigabe des Textes der acatech Position durch den Projektleiter, werden die Reviewer gebeten, ein Gutachten zu erstellen. Nach Eingang der Gutachten konsolidiert die Geschäftsstelle die Kritikpunkte, stellt eine gemeinsame Mängelliste zusammen und übermittelt diese samt den Gutachten an Projektleiter und Review-Leiter. In strittigen Punkten entscheidet das Präsidium, welche Punkte überarbeitet werden müssen. Nach Freigabe des Textes durch Projektleiter und Review-Leiter wird der Text dem Präsidium vorgelegt. Kommt es zu keiner gemeinsamen Freigabe, so entscheidet das Präsidium über strittige Punkte.

8 Syndizierung

Das Präsidium als Projektauftraggeber syndiziert (verabschiedet) abschließend die acatech Position bzw. den Impuls und macht die Veröffentlichung damit zu einem offiziellen Dokument der Akademie. Dazu stellt der Projektleiter die Projektergebnisse in der Regel in einer Präsidiumssitzung vor. Das Präsidium kann eine Position a) syndizieren, b) mit Änderungen syndizieren oder c) zur Überarbeitung an die Projektgruppe zurückgeben.

9 Veröffentlichung und Kommunikation

Der Projektleiter und die Projektgruppe verantworten den Inhalt der erarbeiteten acatech Produkte Position oder Impuls. Mit der Syndizierung durch das Präsidium wird daraus dann eine Äußerung der Akademie (Herausgeber ist acatech).

Studien können als Gesamttext einer Autorengruppe verfasst sein oder als Sammlung von Kapiteln, die von verschiedenen Autoren(gruppen) verfasst worden sind (Herausgeber ist dann der Projektleiter).

Über Zeitpunkt und Form der Veröffentlichung der Projektergebnisse entscheidet das Präsidium in Abstimmung mit dem Projektleiter, der nach außen als Sprecher für das Projekt fungiert. Die Umsetzung erfolgt über die Geschäftsstelle.

Eine Kommunikation nach außen aus einem laufenden Projekt heraus ist in Abstimmung zwischen Projektleiter und Geschäftsstelle möglich. Diese kann der Information der Öffentlichkeit über das bearbeitete Thema und die damit verbundenen Herausforderungen dienen. Es dürfen jedoch keine vorläufigen, noch nicht abgestimmten Ergebnisse oder Empfehlungen kommuniziert werden.

Alle Pressekontakte mit Bezug auf das Projekt laufen über die Geschäftsstelle. Auch bei Presseanfragen, die sich direkt an den Projektleiter oder ein Projektgruppenmitglied richten, ist die Geschäftsstelle umgehend einzubeziehen.

Projektsteckbrief

PROJEKTNAME

Stand: TT.MM.JJJJ

1 Beteiligte

Federführung/ Projektleitung: N.N.

Weitere beteiligte Experten: ***

ggf. externe Kooperationspartner (Institutionen): ***

Ansprechpartner Projektzentrum: N.N.

2 Zusammenfassung (max. 150 Wörter)

3 Typ des vorgeschlagenen Projekts [Zutreffendes bitte unterstreichen]

- a) Kurzprojekt (i.d.R. Position oder Impuls)
- b) Vertiefungsprojekt
- c) Sonderprojekt
- d) Akademienprojekt (mit Leopoldina und Akademienunion)
- e) Veranstaltung

4 Hintergrund und Thematik

- Skizzierung des Themas/ der Herausforderung
- Stand der Forschung/ Welche anderen Akteure arbeiten an Antworten auf die skizzierte Thematik/ Herausforderung?
- Ggf. Vorarbeiten bei acatech (z.B. Workshop)

5 Relevanz der Thematik

- Relevanz für Innovation und Wertschöpfung in Deutschland?
- Welche politische Problematik/ Herausforderung spricht das Projekt an?
- Warum sollte acatech das Thema aufgreifen? (Sollte es ggf. mit einem Kooperationspartner durchgeführt werden?)

6 Ziele und Zielgruppen

- Welche Ergebnisse/ Produkte soll das Projekt hervorbringen?
- Wer sind die Adressaten der Ergebnisse? (Bitte möglichst genau angeben!)
- Welche (politischen) Impulse/ Aktivitäten/ Veränderungen soll das Projekt auslösen?

7 Umfeld

- Wer ist außerdem von der Thematik betroffen bzw. in sie involviert? (Stakeholder)
- Welche maßgeblichen Positionen/ Konfliktlinien gibt es?
- Welche zeitlichen Einflüsse wirken auf die Projektdurchführung? (Müssen bspw. die Ergebnisse zu einem bestimmten Zeitpunkt vorliegen?)
- Welche Risiken birgt das Projekt?

8 Arbeitsprogramm/ Zeitplan

- Laufzeit: MM/JJJJ – MM/JJJJ
- Beschreibung durchzuführende Arbeitspakete (AP 1, AP 2 ...)
- Zeit- und Meilensteinplanung (Balkendiagramm)

9 Projektfinanzierung

Bedarf:

Position	Erläuterung	Kosten (Euro)
Wissenschaftliche Auftragsvergabe	Kosten der Auftragsvergabe Auftrag 1: Auftragnehmer, Art der Leistung Auftrag 2: Auftragnehmer, Art der Leistung etc.	
Gesamt:		
Direkte Personalkosten	Projektmanagement: XY PM EG14 Kommunikation: XY PM EG13 Redakteur: XY PM EG13 Veranstaltungen: XY PM EG13 Studentische Hilfskräfte	
Gesamt:		
Wert der ehrenamtlichen Leistungen	Personentage Wissenschaftler Personentage Wirtschaftsvertreter	
Gesamt:		
Reisekosten (Mitarbeiter)	Reisen Mitarbeiter Geschäftsstelle XY Reisen Inland/ Anlass XY Reisen Ausland/ Anlass	
Gesamt:		
Abschreibungen	Abschreibungen auf für das Projekt genutzte Anlagen (PC, Telefon, Büromöbel, Beamer etc.)	
Gesamt:		

Sonstige unmittelbare Vorhabenkosten:		
Raumkosten	Miete für Büroräume	
Gesamt:		
Veranstaltungskosten Workshop/ Symposium/ Forum	Miete für Veranstaltungsräume; Technik; Sicherheit, Fotograf, Bewirtung etc.	
Gesamt:		
Reisekosten (extern)	Reisen Projektgruppe etc. XY Reisen Inland/ Anlass XY Reisen Ausland/ Anlass	
Gesamt:		
Publikation / Presse und Öffentlichkeitsarbeit		
Sonstige Kosten	Kuriere, Lizenzgebühren, Telefonkosten etc.	
Gesamt:		
Summe direkte Kosten (inkl. Wert ehrenamtl. Leistungen)		
Gemeinkostenzuschlag	XX % der direkten Personalkosten und des Wertes der ehrenamtlichen Leistungen <i>Bitte aktuellen Zuschlagssatz verwenden!</i>	
Kosten insgesamt:		
Eigenanteil acatech (= Wert der ehrenamtlichen Leistun- gen):		
Gesamtkosten ohne Eigen- anteil:		

Quelle:

- (Potenzielle) Förderer
- Stand der Ansprache
- Werden Mittel bei acatech/ beim acatech Förderverein beantragt?

Review-Gutachten

Zu richten an: Präsident acatech (Mitgliederseite)

Via E-Mail an: **Zuständigen Ansprechpartner Geschäftsstelle**

Projekt: _____

Reviewer (Name, Institution): _____

Hinweis für Reviewer: Bitte zu jedem Punkt eine kurze Einschätzung und ggf. konkrete Änderungs- oder Überarbeitungsvorschläge nennen.

1 Thema/ Fragestellung

U.a.:

- Gesellschaftspolitische Relevanz im Sinne des Auftrags von acatech, Politik und Gesellschaft zu beraten?
- Aufbereitung Stand der Forschung/ des Wissens überzeugend?
- Sinnvolle Fokussierung des Themas?

2 Methodik

U.a.:

- Methodische Vorgehensweise der Fragestellung angemessen?
- Wird das Thema ausreichend breit bearbeitet?

3 Ergebnisse/ Empfehlungen

U.a.:

- Lassen sich die Ergebnisse/ Empfehlungen nachvollziehbar aus der Problemanalyse ableiten?
- Sind aus Ihrer Sicht alle wesentlichen Aspekte des Themas abgedeckt?
- Enthalten die Ergebnisse/ Empfehlungen Neues oder sind neu fundiert?

4 Darstellung

U.a.:

- Ist der Text gut lesbar, logisch stringent und auch für Laien verständlich?
- Qualität/ Verständlichkeit der Abbildungen?
- Sind die Ergebnisse und Empfehlungen verständlich, hinreichend konkret und pointiert?
- Ist die Zusammenfassung prägnant und für Entscheidungsträger brauchbar?

5 Sonstige Anmerkungen

6 Zusammenfassende Einschätzung

Projektbewertungsbogen

Hinweise:

Bitte zwei Monate nach Veröffentlichung der Projektergebnisse durch Projektleiter und Projektkoordinator gemeinsam ausfüllen und im Projektordner ablegen!

Zu den Punkten 5-6 werden 3-5 relevante Adressaten befragt, die zu Projektbeginn festzulegen sind.

Zu den Punkten 8-11 holen Projektleiter/ Projektkoordinator auch das Feedback der Projektgruppe und des Projektteams ein.

1 Projektstammdaten

Projekttitel (Akronym): _____

Projektlaufzeit: _____

Wissenschaftlicher Projektleiter: _____

Projektkoordinator (Geschäftsstelle): _____

2 Projektbewertung

Nr.	Bewertungsindikator	Bewertungsdimension/-aussage
1	Downloads der Position zwei Monate nach Veröffentlichung auf der acatech-Homepage...	bitte Anzahl eingeben (Wert)
2	Downloads der Studie zwei Monate nach Veröffentlichung auf der acatech-Homepage...	bitte Anzahl eingeben (Wert)
3	Wie schätzen Sie die Medienresonanz zum Projekt auf der Basis von Interviewanfragen, Presseveröffentlichungen etc. ein...	5 (sehr hoch) -> 1 (sehr niedrig) (0 = entfällt) (Wert)
4	Die Rückmeldungen von Adressaten aus den Medien /Öffentlichkeit (z.B. durch Artikel/Kommentare, Internetforen) zu den Projektergebnissen sind...	5 (sehr positiv) -> 1 (sehr negativ) (0 = entfällt) (Wert)
5	Die Rückmeldungen von Adressaten aus Politik und Verwaltung (z.B. durch Aufnahme in Stellungnahmen der Regierung, in Förderpro-gramme) zu den Projektergebnissen sind...	5 (sehr positiv) -> 1 (sehr negativ) (0 = entfällt)
6	Die Rückmeldungen von Adressaten aus der Wirtschaft (z.B. via Unternehmenskommunikation, Verbandsmitteilungen) zu den Projektergebnissen sind...	5 (sehr positiv) -> 1 (sehr negativ) (0 = entfällt) (Wert)
7	Die Bewertung der Projektergebnisse durch das Review-Verfahren ist ...	5 (sehr positiv) -> 1 (sehr negativ) (0 = entfällt) (Wert)

8	Die Zufriedenheit der Projektgruppe mit den Projektergebnissen ist...	5 (sehr hoch) -> 1 (sehr niedrig) (0 = entfällt) (Wert)
9	Die Zufriedenheit der Projektgruppe mit der Projektorganisation ist...	5 (sehr hoch) -> 1 (sehr niedrig) (0 = entfällt) (Wert)
10	Bitte bewerten Sie die Abschlussveranstaltung zum Projekt in Form einer kurzen Stellungnahme nach den Dimensionen Teilnehmeranzahl, Präsentationen und Diskussion:	(Text)
11	Gibt es aus Ihrer Sicht abschließende Anmerkungen für die Projektbewertung:	(Text)

Datum: _____

Ausgefüllt durch: _____

Änderungshistorie

Version	Datum	Ersteller	Änderungen
1.1	11.02.2014	Jürgen Gausemeier, Jens Pape	Erstversion
1.2	23.03.2015	Jürgen Gausemeier, Jens Pape	Diverse im Hauptteil und Anhang, Abb. 1 aktualisiert
1.3	02.12.2015	Jürgen Gausemeier, Jens Pape	2. Organisationsstruktur 3.1.1: Ergänzung Kriterien Projektauswahl 3.2.1: Berufung Projektgruppen 3.3.1: Auftragsvergaben Anhang: Vorlage Projektsteckbrief
1.4	18.10.2016	Jürgen Gausemeier, Jens Pape	Aktualisierungen zu 2, 3.1.1, 3.1.2, 3.3.1 Redaktionelle Überarbeitung und Aktualisierung Weblinks