

Start-up-Hubs

Vermittler zwischen Staat und Start-ups



Was sind Start-up-Hubs?

Start-up-Hub beschreibt der öffentlichen Verwaltung zugehörige Organisationen bzw. Stellen, die zum Ziel haben, Start-ups und die „klassische“ öffentliche Verwaltung zusammenzubringen. Diese Organisationen bestehen oftmals aus Angehörigen der öffentlichen Verwaltung und ehemaligen Beschäftigten von Start-ups und können als Anlaufstelle für innovative junge Unternehmen eine sinnvolle Brückenfunktion erfüllen, da sie die Eigenheiten beider Seiten verstehen und einordnen können.

Umfragen zur Zusammenarbeit von Staat und Start-ups

Das Institut für den öffentlichen Sektor fördert mit der Initiative myGovernment bereits seit 2016 die Zusammenarbeit von Start-ups mit der öffentlichen Hand. In den Jahren 2018 und 2021 wurden in Kooperation mit der Hertie School in anonymen Onlinebefragungen Stimmungsbilder zur Zusammenarbeit von Start-ups mit der öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Unternehmen eingeholt. Im Sommer 2023 wurde nun eine weitere Akteursgruppe zu dieser Thematik befragt, die eine wichtige Schnittstelle zwischen Start-ups und der öffentlichen Verwaltung ausfüllen kann – sogenannte Start-up-Hubs. Es besteht keine feste Definition von Start-up-Hubs, zudem ist die Landschaft recht dynamisch, weshalb die getroffene Auswahl von 15 Start-up-Hubs keinen Anspruch auf Vollständigkeit haben kann. Den identifizierten Start-up-Hubs wurden 16 Fragen zu unterschiedlichen Themenbereichen gestellt, deren Antworten aufschlussreiche Einblicke in ihre Aufgaben, Arbeitsweisen, Herausforderungen und Ziele geben.

Gefördert durch



Wie Start-up-Hubs öffentliche Innovation fördern können

- 1. From Scout to Coach**
Start-up-Hubs können Start-ups durch ihre Expertise über die Vermittlerrolle hinaus während der gesamten Projektlaufzeit als Coach begleitend zur Seite stehen.
- 2. Vernetzung zwischen den Hubs**
Aktuell sind Start-up-Hubs nicht effektiv untereinander vernetzt. Eine zentrale Koordination, zum Beispiel durch einen Dachverband, könnte Vernetzung und Visibilität steigern. Eine Vorbildfunktion im Sinne einer übergeordneten Struktur könnte das französische Start-up-Ökosystem French Tech sein.
- 3. Mehr Rückendeckung durch Verwaltung**
Start-ups und die öffentliche Verwaltung können stark voneinander profitieren. Durch mehr Unterstützung und Gestaltungsspielraum seitens der Verwaltung können Start-up-Hubs ihr Potenzial voll ausschöpfen.
- 4. Bessere Vernetzung zwischen den Start-up-Hubs und der Verwaltung**
Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass die Verbindung zwischen Start-up-Hubs und Verwaltung ausbaufähig ist. Um den Bedarf der Verwaltung besser zu erkennen und Lösungen der Start-ups dafür zu identifizieren, muss sich die gegenseitige Vernetzung intensivieren.
- 5. Formelle Einbindung der Start-up-Hubs**
Start-up-Hubs könnten in Ausschreibungen in Form eines standardmäßigen Hinweises genannt werden, damit sich Start-ups sofort an kompetente Ansprechpartner wenden können.

Die meisten Start-up-Hubs wurden erst in den vergangenen fünf Jahren gegründet und haben weniger als zehn Beschäftigte. Das Konzept „Start-up-Hub“ kann demnach noch keinen numerisch relevanten Einfluss auf die Vielzahl öffentlicher Vergaben haben. Dennoch können Start-up-Hubs eine effektive Brückenfunktion zwischen öffentlicher Verwaltung und Start-ups erfüllen, digitale Innovationen im öffentlichen Sektor voranbringen und gleichzeitig GovTech-Start-ups fördern.

Staat und Start-ups – spezielle Anlaufstellen können helfen

In Zeiten rasanter technischer Entwicklungen und teils bahnbrechender Fortschritte im Bereich der digitalen Dienstleistungen wächst der Druck auf die öffentliche Verwaltung, mit den Innovationen Schritt zu halten, die bereits im Alltag der Bürgerinnen und Bürger und der Privatwirtschaft angekommen sind. Start-ups können durch ihre Innovationskraft dazu beitragen, die öffentliche Verwaltung bei diesen Herausforderungen zu unterstützen. Nicht zuletzt beschleunigt durch die Quantensprünge bei der künstlichen Intelligenz kommt es in der Start-up-Szene zu Innovationsschüben mit weitreichenden Potenzialen für die öffentliche Verwaltung.

myGovernment für Start-ups im öffentlichen Sektor

Mit der Initiative myGovernment fördert das Institut für den öffentlichen Sektor seit 2016 die Zusammenarbeit zwischen Start-ups und öffentlichem Sektor. Jährliche Netzwerkveranstaltungen bieten eine Plattform, auf der Beschäftigte aus öffentlicher Verwaltung und öffentlichen Unternehmen Start-ups und ihre digitalen Lösungen sowie aktuelle Beispiele der Zusammenarbeit kennenlernen.

www.my-government.de

Erfolgreiche Zusammenarbeit trotz vorhandener Hürden

Bereits in der Onlinebefragung aus dem Sommer 2021 zeigte sich, dass Verwaltungsangehörige die innovativen Lösungen von Start-ups für die Digitalisierung zu drei Vierteln zu schätzen wissen. Gleichzeitig äußerten sich jedoch Skepsis und Vorbehalte: 65 Prozent der Befragten sahen die geringe Erprobung der Start-up-Lösungen als mittelgroßes oder großes Hindernis an. Doch auch seitens der Start-ups bestehen Hürden, die eine erfolgreiche Zusammenarbeit erschweren.

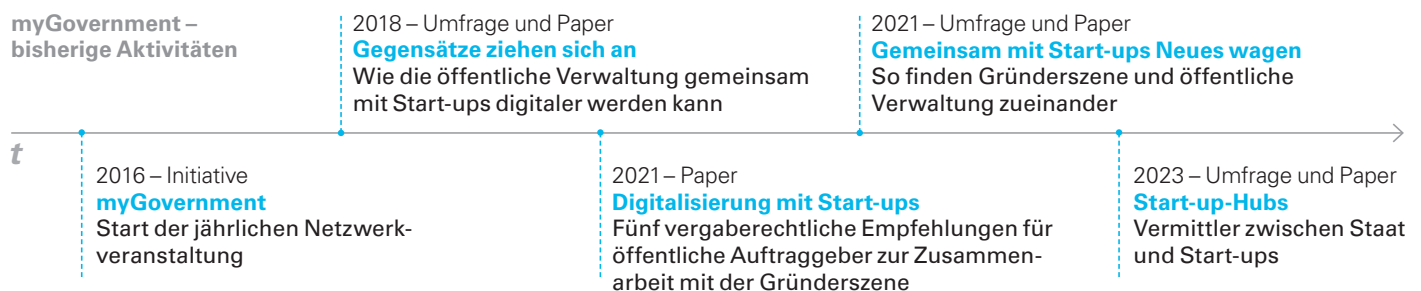
„Meist sind die Anforderungen an die Unternehmenseigenschaften (Liquidität etc.) nicht erfüllbar. Auch fehlen Start-ups oft Referenzen zum Eignungsnachweis.“
[Umfrageteilnehmer]

Besonders Vergabeverfahren mit ihren oftmals komplexen Leistungsbeschreibungen und umfassende Referenzanforderungen sorgen dafür, dass Start-ups keine gleichwertigen Chancen im Vergleich zu etablierten Unternehmen haben.¹ Ein Befragungsteilnehmer der Start-up-Hubs merkte an, dass eine zu starke Fokussierung auf Fairness und Ausgeglichenheit in öffentlichen Ausschreibungen dazu führt, dass die innovativsten und effektivsten Lösungen ausgeschlossen werden.

Wie kann eine gute Zusammenarbeit zwischen Start-ups und der öffentlichen Verwaltung gelingen?

Drei Viertel der befragten Start-up-Hubs gaben an, dass klar definierte Ziele und Erwartungen zu den wichtigsten Faktoren für eine erfolgreiche Projektzusammenarbeit von öffentlicher Verwaltung und Start-ups gehören. Jeweils 50 Prozent gaben an, dass eine transparente Kommunikation, Feedbackkultur und Transparenz bezüglich der rechtlichen Rahmenbedingungen am wichtigsten für eine erfolgreiche Projektzusammenarbeit sind. Eine weitere Empfehlung ist die Einbindung von Multiplikatoren, der Leitungsebene und gut vernetzten internen Fürsprechern, die das Projekt aus der Verwaltung heraus unterstützen. Zudem müssten Anreize geschaffen werden, die Mehrarbeit und ein erhöhtes Risiko durch die Zusammenarbeit mit Start-ups kompensieren.

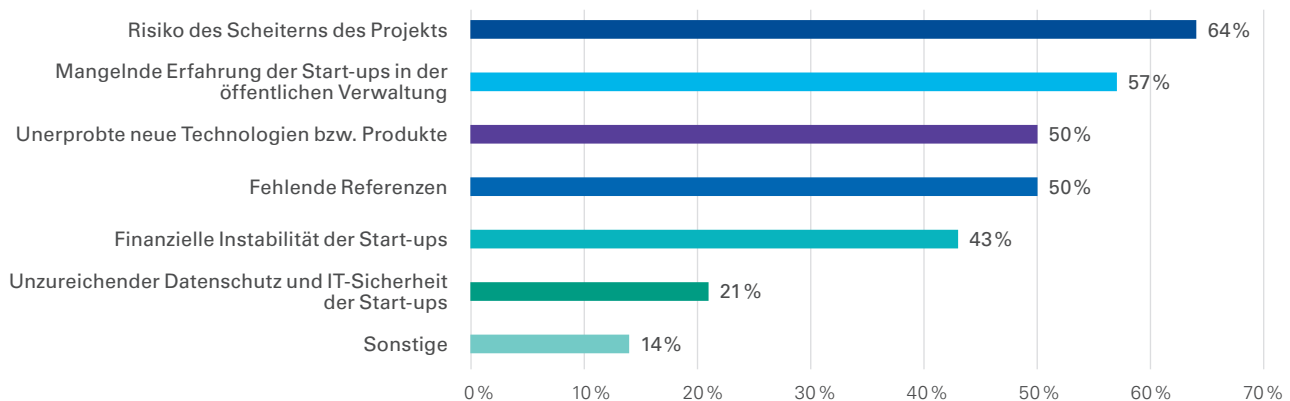
myGovernment – bisherige Aktivitäten



¹ Zu Empfehlungen, wie Vergaberecht auf die Gründerszene angepasst werden kann, siehe das Paper *Digitalisierung mit Start-ups. Fünf vergaberechtliche Empfehlungen für öffentliche Auftraggeber zur Zusammenarbeit mit der Gründerszene*, Institut für den öffentlichen Sektor (2021).

Abbildung 1: **Welche Ängste/Sorgen sehen Sie in der öffentlichen Verwaltung bezüglich einer Zusammenarbeit mit Start-ups?**

Mehrfachauswahl, prozentuale Angaben auf Basis aller Teilnehmer, n = 14



Quelle: Institut für den öffentlichen Sektor e.V. (2023)

Was bewerten Start-up-Hubs als Erfolg?

Gut zwei Drittel der Start-up-Hubs sagen, dass der Abschluss eines erfolgreichen Projekts einen Erfolg darstellt. Auf Nachfrage zeigt sich jedoch, dass unterschiedliche Definitionen vorliegen, wann ein Projekt als abgeschlossen gilt. Je nach Sichtweise kann bereits die Vermittlung eines Projekts oder eine erfolgreiche Pilotierung als abgeschlossenes Projekt gelten, abhängig von der jeweiligen Zielsetzung des Start-up-Hubs. Über die Hälfte der Befragten gaben an, dass technologische Innovation in der öffentlichen Verwaltung einen Erfolg darstellt. Die Förderung lokal ansässiger Start-ups stellt hingegen nur für 17 Prozent der Befragten einen Erfolg dar.

Was sind Hemmnisse für die Zusammenarbeit von Start-ups und öffentlicher Verwaltung?

Die Sorge, dass ein Zusammenhang zwischen jungen Unternehmen und unzureichender IT-Sicherheit besteht, scheint die Mehrheit der Befragten nicht umzutreiben (siehe Abbildung 1). Diese Einschätzung steht im Kontrast zu den Ergebnissen aus den Befragungen von 2018 und 2021. In der Befragung von 2021 gaben über die Hälfte der Beschäftigten im öffentlichen Sektor an, dass Lösungen der Start-ups hinsichtlich Datenschutzvorgaben nicht ausreichend auf den öffentlichen Sektor angepasst sind. In der Umfrage von 2018 waren es sogar 82 Prozent. Besonders bezüglich der mangelnden Erfahrung zeichnet sich ein gewisses Dilemma ab, das sich bereits in der Befragung von 2021 gezeigt hat, und von dem auch Start-ups immer wieder berichten. Denn ohne die Chance auf einen Projekteinsatz, trotz fehlender Vorerfahrung, kann ein Start-up auch keine Erfahrung in der Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand sammeln. Ein erster mutiger Schritt seitens der Verwaltung ist die Voraussetzung, damit Vertrauen wachsen kann.

Welche Ziele und Maßnahmen verfolgen Start-up-Hubs?

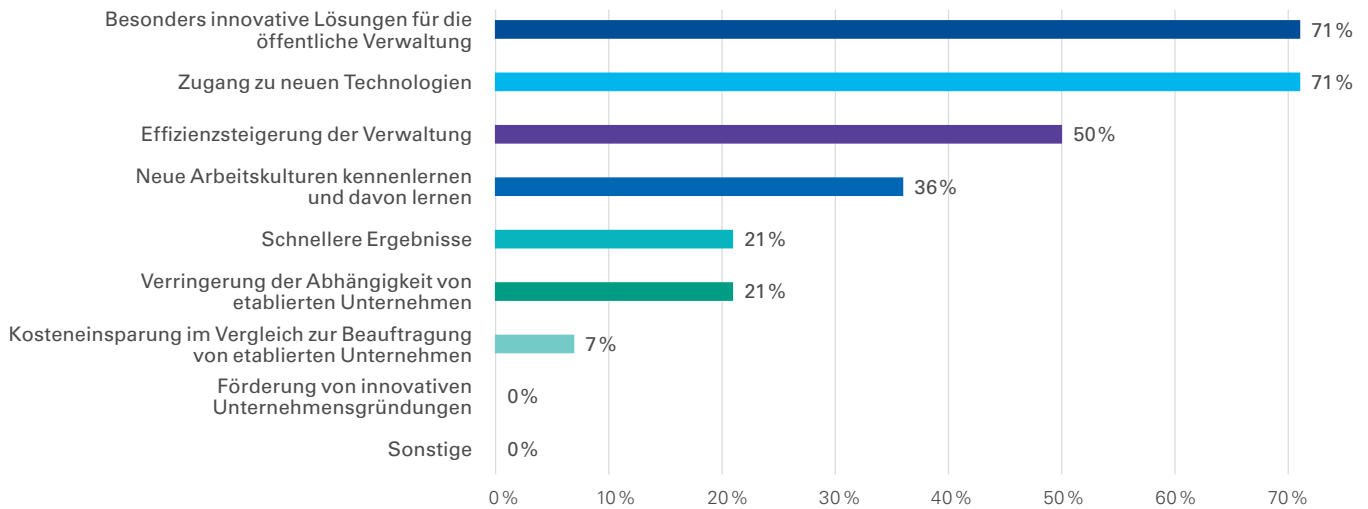
83 Prozent der Start-up-Hubs berichteten, dass sie eine Brückenfunktion einnehmen, indem sie Kontakte zwischen Start-ups und öffentlicher Verwaltung vermitteln. Über die Hälfte führt Netzwerkveranstaltungen durch, immerhin ein Drittel führt auch Beratung durch, zum Beispiel bei der Vergabe von Fördergeldern, bei der Gründung oder zum Vergaberecht. Die Schaffung von Laborumgebungen zur Erprobung von innovativen Lösungen verfolgen Start-up-Hubs offenbar nicht.

Wird die Arbeit der Start-up-Hubs von anderen Verwaltungseinheiten angenommen?

42 Prozent der Start-up-Hubs sagten, dass Initiativen und Ideen hin und wieder auf Vorbehalte stoßen, ein Viertel gab sogar an, dass sie auf Akzeptanzprobleme stoßen. Ein Drittel hingegen sagt, dass Initiativen und Ideen meistens angenommen werden. Allerdings gab niemand an, dass ihre Initiativen und Ideen seitens anderer Verwaltungseinheiten stets offen aufgenommen werden. Lediglich 10 Prozent der Start-up-Hubs sagten, dass umfassende Netzwerke und Einblicke in die öffentliche Verwaltung bestehen, während jedoch 90 Prozent bestätigten, dass regelmäßige Einblicke üblich sind. Knapp die Hälfte gab an, dass seitens übergeordneter Verwaltungseinheiten Themen teilweise vorgegeben werden, ein Drittel, dass Themen größtenteils vorgegeben werden. 22 Prozent erhalten offenbar keine thematischen Vorgaben. Die Ergebnisse zeigen, dass Start-up-Hubs in ihrem Handeln nicht vollständig unabhängig sind und ihre Arbeit seitens anderer Verwaltungseinheiten zum Teil skeptisch gesehen wird.

Abbildung 2: Was sind aus Ihrer Sicht die größten Chancen für die öffentliche Verwaltung bei einer Zusammenarbeit mit Start-ups?

Mehrfachauswahl, prozentuale Angaben auf Basis aller Teilnehmer, n = 14



Quelle: Institut für den öffentlichen Sektor e.V. (2023)

Welche Chancen ergeben sich für die öffentliche Verwaltung?

An diesen Ergebnissen zeigen sich erneut die hohen Erwartungen bezüglich der Innovationskraft von Start-ups für die öffentliche Verwaltung (siehe Abbildung 2). Auch die erwartete Effizienzsteigerung kann angesichts des sich verschärfenden Fachkräftemangels in der öffentlichen Verwaltung ein wichtiger

Treiber für die Zusammenarbeit von Start-ups und öffentlicher Hand sein. Unterschiedliche Arbeitskulturen können sich sowohl hemmend als auch fördernd auf die Zusammenarbeit auswirken. In jedem Fall bietet das Kennenlernen neuer Arbeitskulturen für beide Seiten die Chance, das Gegenüber und seine jeweiligen Besonderheiten besser zu verstehen, was die Zusammenarbeit nachhaltig stärken kann.

Autoren

Benjamin Wolf-Engels
Dr. Ferdinand Schuster

Kontakt

Institut für den öffentlichen Sektor e.V.

Klingelhöferstraße 18
10785 Berlin

Dr. Ferdinand Schuster

T +49 30 2068 2060
de-publicgovernance@kpmg.com

www.publicgovernance.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2023 Institut für den öffentlichen Sektor e.V. Alle Rechte vorbehalten.