

# GEMEINSAM DEN DIGITALEN WANDEL GESTALTEN

Reden ist Silber, Zuhören Gold? Wer in digitalen Transformationsprozessen Vertrauen schaffen will, für den ist letzteres unabdingbar. Auch in der Wissenschaft. Aber wie funktioniert der Austausch auf Augenhöhe – zwischen Forschung, Gesellschaft, Politik und Wirtschaft?

## IM GESPRÄCH

**DR. WILHELM KRULL**  
Generalsekretär der VolkswagenStiftung  
Kuratoriumsvorsitzender Fraunhofer IMW

**PROF. DR. THORSTEN POSSELT**  
Institutsleiter des Fraunhofer IMW



**Lieber Herr Dr. Krull, Sie sind Generalsekretär der VolkswagenStiftung und Kuratoriumsvorsitzender des Fraunhofer IMW. Digitale Daten und die Art sie zu nutzen, zum Beispiel als Basis neuer Geschäftsmodelle, sind derzeit in aller Munde. Welchen Beitrag können die angewandte Forschung und das Fraunhofer IMW aus Ihrer Sicht hierzu leisten?**

Durch die hohe Spezialisierung in den Natur- und Technikwissenschaften haben wir an vielen Stellen das Problem, dass Einzelösungen erarbeitet werden, aber systemische Betrachtungen ausbleiben – insbesondere bei Themen der Digitalisierung.

Sie verstehen das benötigte Zusammenspiel von Organisationen. Und in der Wirtschaft fragen sich viele: Wie kann ich mich global

neu in den Wettbewerb einbringen, wie kann ich mich neu positionieren, wie kann ich Daten für mich nutzen? Das ist eine Kompetenz, die dieses Institut mitbringt und überaus hilfreich ist, wie wir bei unseren Diskussionen in der diesjährigen Kuratoriumssitzung gesehen haben.

» Beim digitalen Wandel sind die Sozial-, Politik- und Wirtschaftswissenschaften gefragt, da sie Überblickskompetenz und Urteilsfähigkeit bieten. Genau hier sehe ich den Beitrag, den das Fraunhofer IMW lokal, national und international leisten kann. «

**Lieber Herr Prof. Posselt, »Data Mining und Wertschöpfung« oder das Kompetenzzentrum Mittelstand 4.0 eStandards sind konkrete Beispiele für datenbasierte Projekte am Fraunhofer IMW. Was erfahren Sie konkret in der Zusammenarbeit mit Unternehmen?**

Zum einen analysieren wir Innovationsökosysteme, um das Zusammenspiel von Organisationen oder Regionen zu verstehen. Daraus leiten wir zum Beispiel Empfehlungen für eine wünschenswerte Zukunft ab. Zum anderen schauen wir unmittelbar in das Innenleben einzelner Organisationen. Lassen Sie mich auf das Verbundprojekt mit der Universität Leipzig, »Data Mining und Wertschöpfung«, näher eingehen, das wir auch in dieser Ausgabe des Jahresberichts ausführlich vorstellen. Hier geht es uns vor allem um die zweite Ebene und die Frage: Was mache

ich eigentlich als Mittelständler mit den digitalen Daten, die in meinem Unternehmen entstehen? Welchen Wert kann ich aus dieser »Datenmine« schöpfen? Genau hier setzen wir an. Wir erleben in der Zusammenarbeit zum Beispiel, das Unternehmen in einem Geflecht mit anderen Unternehmen plötzlich neue Dienstleistungen entwickeln und in diesem »Webteppich« neue ökonomische Modelle entstehen. Das zu antizipieren, zu verstehen, zu durchdringen, das ist äußerst spannend und lehrreich.

**Lieber Herr Dr. Krull, wie bewerten Sie diese Veränderungsprozesse von außen?**

Ich habe in der letzten Legislaturperiode im Hightech-Forum der Bundesregierung die Arbeitsgruppe »Transparenz und Partizipation« geleitet und möchte deshalb einen Punkt ansprechen: Die Veränderungsprozesse bringen einen Zweifel an der Unabhängigkeit der Wissenschaft mit sich. Nach dem Motto: Der Auftraggeber bestimmt das Ergebnis. Deshalb wird es aus meiner Sicht für die Wissenschaft wichtiger, sich für Kommunikation und eine frühzeitige Partizipation von zivilgesellschaftlichen Akteuren zu öffnen. Es steigt die Angst, dem digitalen Wandel ausgeliefert zu sein. Unsere Aufgabe ist es, auf diese Ängste einzugehen und das Wechselspiel von gesellschaftlichen und technologischen Entwicklungen immer wieder neu auszuhandeln.



» Der digitale Wandel erfordert neue Formen der Selbstpositionierung, des Dialogs und der Aushandlung. «

**Lieber Herr Prof. Posselt, wie begegnen Sie diesen Befürchtungen?**

Wir gehen auf Unternehmen und die Gesellschaft zu. Uns geht es nicht darum, vorgefertigte Meinungen zu vertreten, sondern darum, gemeinsam neue Modelle und Positionen zu entwickeln. Wenn wir einen Blick in die Geschichte werfen, sehen wir, dass technologische Wenden immer auch gesellschaftliche Umbrüche waren. Die Herausforderungen, die wir aktuell erleben empfinden wir als besonders schnell. Deshalb sind neue partizipative Formate ebenfalls aus meiner Sicht entscheidend, um

als Gesellschaft die Gestaltungskraft in der Hand zu behalten. Wir unterstützen als Institut diesen Austausch zum Beispiel mit Initiativen, die crowdbasierte Forschung untersuchen, mit Bürgerwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern arbeiten, den bilateralen Wissenstransfer zwischen europäischen Projektpartnern stärken oder Zukunftsszenarien entwickeln, um mögliche Reaktionen auf diesen Wandel durchzuspielen.

» Die Bereitschaft, sich mit anderen auseinanderzusetzen, ist ein stetiger Lernprozess. An vielen Stellen müssen wir besser zuhören. «

**Lieber Herr Dr. Krull, wenn wir beim Thema Dialog bleiben. Wo verläuft denn eigentlich der Spannungsbogen zwischen Ihnen beiden – Kuratoriumsvorsitzendem und Institutsleiter?**

Ich glaube nicht, dass es einen großen Spannungsbogen gibt, oder? (lacht) In gewisser Weise ist das Kuratorium so etwas wie eine loyale Opposition. Wir sorgen für eine gute Balance zwischen interner und externer Perspektive, damit sich das Institut selbst als lernende Organisation begreift und nicht sagt:

Wir wissen alles besser. Und: konzentrieren Sie sich auf die Beobachterperspektive. Darin besteht meiner Meinung nach eine besondere Chance für den Standort Leipzig und das Fraunhofer IMW.

