

STANDORTBESTIMMUNG UND ZUKÜNFTIGE AUS- RICHTUNG DER SPRIND – STELLUNGNAHME DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat der SPRIND hat sich Anfang 2024 getroffen, um eine Standortbestimmung vorzunehmen und **einvernehmlich** strategische Optionen für die nächsten Jahre zu formulieren.

In Kürze

(1) SPRIND soll sich strategisch als Nukleus für die Förderung von Sprunginnovationen in Deutschland und Europa etablieren. Dazu soll SPRIND den bestmöglichen Überblick über Sprunginnovationspotentiale erarbeiten und einen Zugang zu den damit verbundenen Innovationen ermöglichen.

(2) SPRIND strebt einen möglichst hohen gesamtwirtschaftlichen Ertrag an und richtet sich daher nicht primär an privaten Erträgen aus. SPRIND konzentriert sich auf den wettbewerbsfähigen Bereich und konkurriert nicht mit privaten Akteuren.

(3) SPRIND muss politisch unabhängig entscheiden können, um eine qualitativ hochwertige Projektauswahl sicherzustellen. Die Governance der SPRIND soll ihre organisatorische Selbständigkeit gewährleisten. Dabei ist die Mitwirkung eines starken Aufsichtsrats essenziell.

(4) SPRIND zeichnet sich durch eine schnelle, agile und ergebnisorientierte Handlungsweise aus.

(5) Entscheidend für die erfolgreiche Projektauswahl und Projektbegleitung ist herausragendes Personal. Insbesondere die Stellenbezeichnung „Innovationsmanager:in“ soll in den kommenden Jahren als eigene Marke etabliert werden und in der öffentlichen Wahrnehmung mit hoher Expertise verknüpft sein.

(6) SPRIND soll die gezielte Kommunikation von Ergebnissen fortführen und ausbauen, um den aus hoher Risikobereitschaft resultierenden volkswirtschaftlichen Mehrwert öffentlich darzustellen.

(7) Der Aufsichtsrat stellt die langfristige Fokussierung der SPRIND auf die Förderung von Sprunginnovationen sicher.

GRÜNDUNGSGESCHICHTE UND STATUS QUO

Die Initiative zur Gründung der SPRIND ist 2017 im Innovationsdialog der Bundesregierung entstanden. Das deutsche Innovationssystem war bis dato vor allem auf inkrementelle Innovation ausgelegt. Der Transfer exzellenter Grundlagenforschung, die eine potente Basis für Sprunginnovationen bilden könnte, in die Anwendung hat häufig nicht funktioniert. Die SPRIND wurde deshalb gegründet, um explizit das Entstehen von Sprunginnovationen zu unterstützen – also um hochinnovative Produkte, Prozesse und Dienstleistungen zu identifizieren und zu finanzieren, die relevante Probleme lösen und zugleich Wertschöpfung bzw. einen hohen gesellschaftlichen Nutzen am Standort Deutschland schaffen.

Die Agentur agiert als Ideenscout, der Themen mit Sprunginnovationspotential erkennt oder im Rahmen von Innovationswettbewerben aktiviert, um anschließend die Entwicklung zur Anwendungsreife zu fördern und die Projekte aktiv zu inkubieren. Die SPRIND engagiert sich dabei in einem frühen Entwicklungsstadium, um das sogenannte "Valley of Death" zwischen Grundlagenforschung und kommerzieller Finanzierung zu überbrücken. Dabei soll sie bewusst hohe Risiken eingehen, um die enormen Wertschöpfungspotentiale von Sprunginnovationen zu heben. Die SPRIND nimmt dafür auch das Scheitern einzelner Projekte, welches zwangsläufig aus der besonderen Risikobereitschaft resultiert, in Kauf.

Im Innovationsökosystem besteht großer Bedarf an einer Agentur für Sprunginnovationen. Dies zeigt sich in der hohen Anzahl von Projekteinreichungen und dem enormen öffentlichen Interesse. Derzeit (Stand: Januar 2024) hat SPRIND 63 Mitarbeiter:innen, davon knapp 45 Personen im wissenschaftlich-technologischen Bereich, welcher sich um Projektscouting und -analyse, Coaching der Projekte, Netzwerkausbau sowie Öffentlichkeitsarbeit kümmert. Daneben wickelt die Verwaltung mit etwa 18 Angestellten die notwendigen administrativen Prozesse der SPRIND und eines Großteils der Tochtergesellschaften der SPRIND ab. Auch bei weiterem Wachstum soll der wissenschaftlich-technologische Bereich seine dominante Rolle behalten.

Die SPRIND hat seit der Gründung Ende 2019 über 1.750 Projekt- und Challengeeinreichungen analysiert, 113 potentiell sprunginnovative Projekte validiert, 13 Tochtergesellschaften gegründet und acht Innovationswettbewerbe gestartet.

Daneben konnte sich die SPRIND im Rahmen von Strategieprozessen als relevanter Akteur im Innovationsökosystem etablieren und nahm unter anderem bei der Ausarbeitung des EU Chips Act eine zentrale Rolle ein. Im Rahmen des Projektes „IP-Transfer 3.0“ hat sie einen wichtigen Prozess für die Vereinfachung des IP-Transfers aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen angestoßen.

Die Praxis hat gezeigt, dass SPRIND neben den Tochter-GmbHs und Innovationswettbewerben (Challenges) weitere Finanzierungsinstrumente benötigt. In einem 2021 gestarteten Prozess wurden flexible, agile und marktgängige Finanzierungsinstrumente erarbeitet, die in das SPRIND-Freiheitsgesetz (SPRINDFG) eingeflossen sind, welches am 30. Dezember 2023 in Kraft getreten ist. Zukünftig kann die SPRIND auch eigenständig finanzielle Zuwendungen vergeben und zudem Mittel in Form von Eigenkapital, Mezzanine-Kapital, Fremdkapital sowie Aufträgen bereitstellen. Dies ermöglicht eine passgenaue Finanzierung von Sprunginnovationen und einen fließenden Übergang hin zu privaten Investitionen. Das SPRINDFG stärkt die Eigenverantwortlichkeit der SPRIND und die Verantwortung des Aufsichtsrats.

Die SPRIND wird nun die neuen Finanzierungsinstrumente in der Praxis erproben und gegebenenfalls weiter verfeinern. Die neuen Finanzierungsinstrumente sollen insbesondere anstelle der Gründung von Tochtergesellschaften genutzt werden. Die Finanzierung eines Teils der bestehenden Tochtergesellschaften soll auf die neuen, vorteilhaften Finanzierungsinstrumente umgestellt werden. Die Challenges werden weiterhin als vorkommerzielle Auftragsvergabe (Pre-Commercial Procurement) umgesetzt. Auch an der erprobten Validierungsförderung soll festgehalten werden.

Die SPRIND sieht ein unverändert hohes Potential für Sprunginnovationen und könnte sowohl in der Finanzierung einzelner Projekte als auch im Rahmen der Challenges noch deutlich größere Impulse setzen. Hierfür strebt die SPRIND weitere Budgetsteigerungen an.

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG

Die SPRIND soll große soziale, ökologische und ökonomische Herausforderungen durch Sprunginnovationen adressieren und dadurch hohen volkswirtschaftlichen Mehrwert am Standort Deutschland und Europa schaffen. Die SPRIND strebt dabei eine möglichst hohe, langfristige „Social Rate of Return“ an, also einen hohen Mehrwert für die Volkswirtschaft, welcher neben wirtschaftlichen Erfolgen auch neue Arbeitsplätze, Senkung gesellschaftlicher Kosten oder einen Zugewinn an technologischer Souveränität umfasst. Die SPRIND strebt ausdrücklich nicht nach einer Maximierung privater Erträge.

POSITIONIERUNG DER SPRIND UND ABGRENZUNG ZU PRIVATEM VENTURE CAPITAL

Die SPRIND soll sich strategisch als Nukleus für Sprunginnovationen aus Deutschland und Europa etablieren, um den bestmöglichen Überblick und Zugang zu Sprunginnovationspotentialen zu erhalten und gleichzeitig durch Netzwerkeffekte die Erfolgswahrscheinlichkeit einzelner Projekte zu erhöhen.

Für die Positionierung im Innovationsökosystem ist es zentral, dass SPRIND sich komplementär zu privaten Investoren aufstellt und aktiv die Überführung von SPRIND-Projekten in den privaten Finanzierungskreislauf unterstützt. Daher wird sich SPRIND auch in Zukunft auf Projekte mit möglichst großem Sprunginnovationspotential und möglichst großem volkswirtschaftlichen Nutzen fokussieren, welche nicht bzw. nicht vollständig durch private Mittel finanziert werden. Mithilfe von Finanzierungen in Form von Zuwendungen oder Aufträgen bzw. Challenges soll frühzeitig privates Kapital aktiviert werden, um anschließend im Einzelfall mit marktüblichen Beteiligungen oder Wandeldarlehen private Investitionen zu ergänzen. Die SPRIND versteht sich dabei als subsidiär, wird also aus Finanzierungsrunden zurücktreten, wenn ausreichend private Kapitalgeber bereitstehen.

Zentral ist hierbei, dass die SPRIND auch bei Nutzung von Beteiligungen oder Wandeldarlehen nicht primär „Return on Investment“-orientiert agiert und auch Inzentivierungsstrukturen (z. B. Bonus- oder Carry-Strukturen) nicht auf den Return on Investment ausgerichtet werden. Die SPRIND behält stattdessen, trotz Nutzung privatwirtschaftlicher Finanzierungsinstrumente und der Zusammenarbeit mit privaten Investoren, ihre volkswirtschaftliche Perspektive bei und schärft den Fokus auf die „Social Rate of Return“ in ihrer internen Kultur. Deshalb wird sich die SPRIND auch sozialer Herausforderungen annehmen, wenn sich diese durch sprunginnovative Projekte nachhaltig lösen lassen.

Über die Komplementarität zu privaten Investoren möchte die SPRIND eigene Mittel effizient hebeln und ein „Crowding-In“ privater Investitionen erreichen. Dadurch soll ein fließender Übergang aus der SPRIND-Finanzierung in die private Finanzierung ermöglicht werden.

Um ein aktives „Crowding-In“ privater Investitionen zu fördern, soll sich die SPRIND für den privaten Finanzierungsmarkt als Gütesiegel etablieren. Aktuell genießt die SPRIND bereits eine positive Signalwirkung bei privaten Venture Capital Fonds und mobilisiert durch die aktive Vermittlung von Projekten private Investitionen. Auf dieser Basis soll die Marke SPRIND weiter gestärkt werden, sodass im privaten Markt eine SPRIND-Finanzierung mit erstklassiger wissenschaftlicher und unternehmerischer Projektevaluierung sowie mit enger, individueller Projektbegleitung verbunden wird. Durch SPRIND finanzierte Projekte können somit hohe Aufmerksamkeit im privaten Markt genießen. Die SPRIND als Institution muss als relevanter, hochkompetenter und visionärer Akteur wahrgenommen werden.

Entscheidend hierfür ist die Projektqualität, weshalb SPRIND weiterhin höchste Ansprüche an die Auswahl der Projekte und Teams stellt, die sie betreut und inkubiert. Daneben wird die SPRIND Formate wie die VENTURE SPRIND u. ä. vorantreiben, um die Start-ups mit privaten Investoren zu vernetzen.

Unterstützend hierbei ist das erstklassige Netzwerk der SPRIND in Industrie, Wissenschaft, Politik und Medien. Die SPRIND nutzt dieses als Sparring-Partner bei der Identifizierung von Zukunftsthemen sowie der Evaluation von einzelnen Projekten. Darüber hinaus bindet SPRIND die von ihr inkubierten Projekte aktiv in ihr Netzwerk ein und vermittelt individuell passende Kontakte in Industrie und Wissenschaft.

ROLLE DER INNOVATIONSMANAGER:INNEN UND ORGANISATORISCHE WEITERENTWICKLUNG

Entscheidend für die Projektauswahl und erfolgreiche Projektbegleitung ist herausragendes Personal bei der SPRIND. Insbesondere die Innovationsmanager:innen müssen sich durch tiefgehende Erfahrung und Expertise in einzelnen Themenfeldern auszeichnen. Sie sind federführend beim Projektscouting, bei Finanzierungsentscheidungen und bei der anschließenden Projektbegleitung. In ihren jeweiligen Themenfeldern pflegen sie zudem Kontakte zu Wissenschaft, Industrie sowie Venture Capital und agieren bei Bedarf auch als Expert:innen im politischen Raum.

Die Gewinnung von Innovationsmanager:innen mit erstklassigen Profilen wird fortlaufend eine Herausforderung sein. Die SPRIND kann im Gegensatz zu privaten Investoren nicht durch Carry-Strukturen überzeugen, die Zahlung von konkurrenzfähigen Gehältern ist durch Ausnahmen vom Besserstellungsverbot mittlerweile jedoch möglich. Die SPRIND möchte aber vor allem durch ihre Mission überzeugen und spricht daher insbesondere potentielle Innovationsmanager:innen an, die aus intrinsischer Motivation heraus große Herausforderungen unserer Zeit angehen möchten.

Durch eine hohe Identifikation zwischen einzelnen Innovationsmanager:innen und ihren Projekten soll erreicht werden, dass Projekterfolge auch unmittelbar auf das Renommee der Innovationsmanager:in einzahlen. Dies hilft bei der Personalakquise und erhöht die Verantwortlichkeit der Innovationsmanager:innen für ihre jeweiligen Projekte.

Die Stellenbezeichnung „Innovationsmanager:in“ soll sich in den kommenden Jahren als eigene Marke etablieren und in der öffentlichen Wahrnehmung mit hoher Expertise verknüpft

sein. Die Innovationsmanager:innen müssen bei den Stakeholdern der SPRIND eine hohe Reputation und Integrität genießen, sodass deren Einschätzungen als verlässlich wahrgenommen werden. Den Innovationsmanager:innen ist es ausdrücklich erlaubt, unkonventionelle Ansätze zu verfolgen oder sich gegen etablierte Meinungen zu stellen, da bewusst eingegangene Risiken häufig Ausgangspunkt für Sprunginnovationen sein können.

Die Innovationsmanager:innen werden im Bereich Projektanalyse und -begleitung durch Mitarbeiter:innen aus dem Scientific & Project Support unterstützt. Diese bringen eine exzellente wissenschaftliche Ausbildung und in der Regel einige Jahre Berufserfahrung mit.

POLITISCHE UNABHÄNGIGKEIT

Die SPRIND muss unabhängig von politischer Einflussnahme über die Auswahl der Projektfinanzierungen und Challenge-Themen entscheiden können. Die politische Unabhängigkeit bedeutet aber explizit nicht, dass SPRIND nicht mit einzelnen, selbst definierten Themen weiterhin auf Ressorts zugeht oder angesprochen wird. Wichtig hierbei ist, dass die SPRIND stets in der Entscheidungsrolle bleibt, also die spezifische Ausgestaltung der Themenfelder sowie Finanzierungsentscheidungen selbst trifft. Die SPRIND hält zudem politische Kontakte aufrecht, um bei der Schaffung notwendiger regulatorischer oder industriepolitischer Rahmenbedingungen, die für die erfolgreiche Entwicklung von Sprunginnovationen notwendig sind, unterstützend zu beraten.

Die Governance der SPRIND soll ihre organisatorische Selbständigkeit und inhaltliche Entscheidungsunabhängigkeit gewährleisten. Hierfür ist der existierende, starke Aufsichtsrat essenziell, die Stärkung der Rolle des Aufsichtsrats im SPRINDFG war hierfür ein wichtiger Schritt.

Die Abhängigkeit von der jährlichen Mittelzuweisung aus dem Bundeshaushalt erschwert die Finanzierung von Start-ups, insbesondere im Deep-Tech-Bereich. Um flexibel und zeitnah auf Investorenangebote für gemeinsame Finanzierungen reagieren zu können, strebt SPRIND ein überjähriges Budget an. Bis ein solches Budget verfügbar ist, setzt sich die SPRIND für die Sicherstellung eines ausreichenden Budgets in einem eigenen Haushaltstitel ein. Zusätzlich strebt die SPRIND durch zukünftige Finanzierungserlöse eine größere Unabhängigkeit vom jährlichen Haushalt an. Dazu werden kontinuierlich weitere öffentliche und nicht-öffentliche Finanzierungsoptionen geprüft.

UMGANG MIT MISSEFOLGEN

Die Positionierung der SPRIND und die Inkaufnahme hoher Risiken werden unausweichlich zum Scheitern von Projekten führen. Misserfolge in einzelnen Projekten dürfen aber nicht nachhaltig das Vertrauen der Politik und der Öffentlichkeit in die SPRIND beschädigen und sich so auf negativ auf die Marke SPRIND sowie die Finanzierung der SPRIND niederschlagen.

Die SPRIND wird daher bewusst die Portfolio-Logik ihrer Arbeit kommunizieren. Positive Effekte aus erfolgreichen Sprunginnovationen müssen die gegebenenfalls durch Misserfolge angefallenen Verluste ausgleichen bzw. deutlich übersteigen. Die SPRIND wird daher die gezielte Kommunikation von Erfolgen fortführen und ausbauen, um den aus der Risikobereitschaft resultierenden generierten volkswirtschaftlichen Mehrwert öffentlich darzustellen. Misserfolge in Projekten treten erwartungsgemäß früher ein als Sprunginnovationen realisiert werden können. Deshalb wird die SPRIND insbesondere in den kommenden drei bis

fünf Jahren daran arbeiten, dass auch fortlaufende Projekterfolge – also nicht nur das Sichtbarwerden der letztendlichen Sprunginnovation – in der Öffentlichkeit und Politik wahrgenommen werden.

SCHNELLIGKEIT UND AGILITÄT

Damit die SPRIND erfolgreich Sprunginnovationen unterstützen kann ist es zentral, dass sie sich durch eine schnelle, agile und ergebnisorientierte Handlungsweise auszeichnet. Daher werden neu eingeführte Prozesse, insbesondere im Rahmen des SPRINDFG, stets auf Qualität und Geschwindigkeit ausgerichtet. Bestehende Prozesse in der Projektfinanzierung werden regelmäßig überprüft und optimiert.

GRÖSSE UND SKALIERUNG

Um sich als Nukleus für Sprunginnovationen zu etablieren, muss die SPRIND eine gewisse Größe erreichen. Durch ein breites Projektportfolio sowie eine gewisse interne Personalstärke sollen mehrere Größenvorteile ausgenutzt werden:

- Risikostreuung im Portfolio
Die SPRIND finanziert grundsätzlich hochriskante Projekte. Durch ein ausreichend breites Portfolio kann eine Risikostreuung erreicht werden, sodass regelmäßig erfolgreiche Projekte hervorgebracht werden.
- Erfahrungsgewinn und Netzwerkeffekte
Das Personal der SPRIND sowie die Organisation an sich gewinnt bei der Unterstützung von Projekten fortlaufend wichtige Erfahrungen und Einblicke in verschiedene Technologien und Märkte. Durch ein breites Portfolio können diese Erfahrungen erfolgreich bei der zukünftigen Projektauswahl und -begleitung genutzt und aktiv gewonnenes Wissen in diese Projekte eingebracht werden. Durch einen größeren Personalstamm können in der Projektanalyse und -begleitung zudem diversere und interdisziplinärere Hintergründe die Qualität erhöhen.
Gleichzeitig können innerhalb des SPRIND-Portfolios Netzwerkeffekte realisiert werden. Zwischen den unterstützten Teams können aktiv Synergien durch SPRIND erschlossen werden. Zudem vergrößert sich das Netzwerk der SPRIND aus Expert:innen und Unterstützer:innen mit jedem neuen Projekt. Von der SPRIND initiierte Programme, um Co-Founder:innen oder Advisor:innen an unterstützte Projekte zu vermitteln, funktionieren ebenfalls erst ab einer gewissen Portfoliogröße, weil ansonsten keine regelmäßigen, sondern nur punktuelle Bedarfe in den Projekten auftreten.
- Öffentliche Wahrnehmung
Die SPRIND wird ab einer gewissen Größe und vor allem, wenn fortlaufend Projekterfolge realisiert werden, deutlich stärker in den relevanten Ökosystemen und der breiten Öffentlichkeit wahrgenommen. Dadurch kommen Innovator:innen noch häufiger aktiv auf die SPRIND mit geeigneten Projekten zu und Partner aus Wissenschaft, Wirtschaft und privatem Finanzierungsmarkt können leicht aufgebaut werden.

Diese Größenvorteile gehen mit der Gefahr einher, dass SPRIND Agilität und Geschwindigkeit verliert. Durch einen anwachsenden Personalbestand und die damit einhergehenden strukturellen Anpassungen können sich Prozesse verlangsamen und der Aufwand für die interne Kommunikation ansteigen. Bisher treten diese negativen Effekte bei SPRIND noch nicht auf, dennoch müssen sie bei weiterem Wachstum beachtet werden.

Als Richtgröße für eine optimale Organisationsgröße können die erfolgreichen amerikanischen Innovationsagenturen herangezogen werden. DARPA, ARPA-E, ARPA-H und ONR Global verwalten jeweils über eine Milliarde US-Dollar mit jeweils deutlich über 100 Mitarbeiter:innen.

Die Arbeit der SPRIND in den letzten Jahren hat verdeutlicht, dass in Deutschland enormes Potenzial für Sprunginnovationen vorhanden ist. SPRIND könnte mit einem entsprechenden Budget deutlich mehr potentiell sprunginnovative Projekte voranbringen. Die SPRIND wird daher darauf hinwirken, in den nächsten Jahren ihr Budget zu steigern, um ihr Potential voll auszuschöpfen.

GOVERNANCE UND ROLLE DES AUFSICHTSRATS

Die SPRIND muss sich die politische Unabhängigkeit und eine hohe Agilität bewahren. Gleichzeitig stellt die Verwendung von öffentlichen (Steuer-)Geldern für hochriskante Projekte hohe Anforderungen an Prozessqualität und Compliance. Diese duale Zielsetzung muss in der Ausgestaltung der Governance der SPRIND beachtet werden.

Der Aufsichtsrat ist als beaufsichtigendes, aber auch beratendes Gremium ausgestaltet und ist bzw. soll auch in Zukunft aus fachlich exzellenten Persönlichkeiten aus den wesentlichen Stakeholder-Gruppen bestehen. Durch das SPRINDFG wird die Rolle des Aufsichtsrats gestärkt und zusätzlich Verantwortung der Gesellschafterin an den Aufsichtsrat übertragen.

Das BMBF übt eine reduzierte Fachaufsicht aus, fokussiert sich also auf die Etablierung angemessener Verfahren sowie die Sicherstellung der wirtschaftlichen Aufgabenerfüllung. Im Rahmen der Fachaufsicht wird das BMBF in der Regel erst tätig, wenn der Aufsichtsrat die SPRIND-Praxis beanstandet oder eine externe Beanstandung, z. B. eine Feststellung des Bundesrechnungshofs oder ein Beschluss des Haushaltsausschusses, vorliegt. Im Fall externer Beanstandungen bindet das BMBF den Aufsichtsrat unmittelbar ein und bezieht dessen Einschätzung in die Bewertung ein. Grundlage für die Aufsicht bildet damit die Entscheidungs- und Prüfkompetenz des Aufsichtsrats, der damit als zentrales Aufsichtsgremium gestärkt wird.

Der Aufsichtsrat stellt die langfristige Fokussierung der SPRIND auf die Förderung von Sprunginnovationen sicher. Er berät die Geschäftsführung dahingehend bei strategischen Fragestellungen und dient als Impulsgeber für die Ausrichtung der SPRIND. Daneben entlastet der Aufsichtsrat die Geschäftsführung und stimmt über die jährliche Finanzplanung sowie die Jahresabschlüsse ab. Der Aufsichtsrat greift dabei aber in aller Regel nicht in operative Prozesse ein und behält sich eine Zustimmungspflicht nur für Geschäfte mit besonderer Bedeutung für die SPRIND vor. Die Zustimmung des Aufsichtsrats darf aber die Prozesse der SPRIND nicht übermäßig verzögern, dies ist insbesondere bei der Finanzierung von sprunginnovativen Projekten essenziell für den Erfolg der SPRIND. Daher soll die Zustimmung bei Finanzierungsentscheidungen sich auf Projekte mit besonders hohem Finanzierungsvolumen fokussieren.

Damit der Aufsichtsrat seine Aufgaben erfüllen kann, stellt die SPRIND weiterhin quartalsweise Berichte über die Mittelverwendung und Projektfortschritte bereit. Der Quartalsbericht soll fortlaufend optimiert werden, um trotz der Vielzahl unterstützter Projekte einen guten Überblick bereitzustellen und vertiefte Informationen zu Projekten mit besonderer Relevanz zu liefern. Daneben wird ein Reporting zu KPIs aufgesetzt, um quantifizierte Erfolgsindikatoren einzuführen. Neben dem Berichtswesen sollen regelmäßige Aufsichtsratssitzungen

sowie eine jährliche Strategiesitzung die ausführliche Diskussion wesentlicher Themen sowie der strategischen Ausrichtung der SPRIND ermöglichen.