

Open Innovation im Öffentlichen Sektor

Herbert Wanner

Die Schweiz ist eine der wettbewerbsfähigsten Nationen der Welt. Damit diese Spitzenposition gehalten und ausgebaut werden kann, sollte alles unternommen werden, um die Innovationsfähigkeit und die Innovationskraft der Schweiz zu stärken. Neben neuen Formen der Zusammenarbeit, des Lernens und der Partizipation gibt es auch neue Ansätze für Innovation, die dazu beitragen können. Den Hebel auch bei der Innovationskraft und der Innovationsfähigkeit der Schweiz anzusetzen, ist angesichts der stark wissens- und dienstleistungsorientierten Wertschöpfungsprozesse der Schweizer Volkswirtschaft enorm wichtig. Viele Innovationen werden nicht mehr durch Grundlagenforschung und Produkt-Entwicklungen im Elfenbeinturm getrieben, sondern durch die fortschrittliche Anwendung von offenen, partizipativen und Community-basierten Ansätzen im Innovationsprozess. Auch im Öffentlichen Bereich hat, wie internationale Best Practices zeigen, «Open Innovation» grosses Potential. Mit diesem Beitrag soll der neue Ansatz Open Innovation näher vorgestellt und dessen Praktikabilität im Öffentlichen Sektor ausgelotet werden.

1. Über das Web 2.0 zum Government 2.0

1.1. Das Web 2.0 – ein Mitmach-Internet

Als es das Internet ab neuem Millennium schaffte, die alte Generation von Medien- und Software-Unternehmen zu unterminieren, zeigte sich das enorme Potential des neuen Web-basierten Lösungsansatzes, welcher von Tim O'Reilly (2005) als Web 2.0 bezeichnet wurde. Auf einen Nenner gebracht sprechen wir vom Erfolgsgeheimnis von Firmen wie Google, Amazon, eBay, Craigslist, Wikipedia, Facebook und Twitter, von denen es jede auf ihre Art geschafft hat, neues Benutzer-Potential zu aktivieren und damit enormen Mehrwert bei den auf der Web-Seite angebotenen Dienstleistungen zu schaffen. Diese zweite Generation von Internet (Web 2.0) gibt dem Nutzer substantielle Mitgestaltungsmöglichkeiten und wird deshalb oft auch als Mitmach-Internet bezeichnet. Mit dieser Öffnung verbunden ist eine viel grössere Transparenz und eine neue Art der Zusammenarbeit und der Partizipation zwischen Anbieter und Konsument. Indem eine grosse Zahl von Benutzern sich mit ihren Ideen gestalterisch bis hin zum individualisierten Produktedesign einbringen kann, führt der Web 2.0 Lösungsansatz auch zu einer neuen Art von Ideen-Generierung und zu einem viel grösseren Ideen-Pool, der als Innovationspool erkannt und genutzt werden kann. Die genannten Web 2.0 Unternehmen haben mit Hilfe der Benutzer ein neues Geschäftsmodell und neue Dienstleistungen geschaffen, welche die wirtschaftliche Entwicklung in den letzten zehn Jahren massgeblich mitgeprägt haben. Es sind Firmen, die mit Hilfe des Ideenreichtums ihrer Konsumenten in kürzester Zeit in den exklusiven Club der wertvollsten Unternehmen der Welt aufgestiegen sind.

1.2. Was sind die Eckpunkte von Government 2.0?

Dieses als Web 2.0 bezeichnete neue Modell der Internet-Nutzung hat sich auch im Öffentlichen Bereich mit der angelsächsischen Bezeichnung «Government 2.0» etabliert und das Verhältnis von Bürger und Staat auf eine neue Basis gestellt. Das Label «Government 2.0» wird gemäss Drapeau (2010) mit den folgenden vier Eckpfeilern charakterisiert:

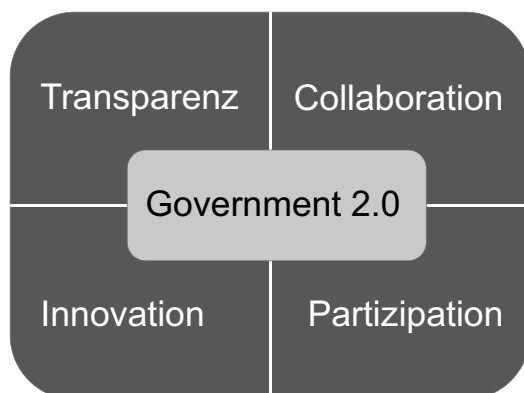


Abbildung 1: Die vier Elemente von Government 2.0

«Government 2.0» basiert wie auch das «Web 2.0» zu einem wesentlichen Anteil auf neuen Internet-Technologien. Dazu gehören Social Media bzw. Social Computing, die rasch wachsende Benutzung des Mobile Phone mit Internet-Zugriff und die zunehmende Verbreitung von Cloud Computing, um nur einige zu nennen. Es ist die Nutzung dieser neuen Technologien, welche das Internet zum Web 2.0 gemacht und im Öffentlichen Bereich mit «Government 2.0» neue Möglichkeiten geschaffen hat.

2. Von der «Closed» zur «Open» Innovation

2.1 Der Paradigmenwechsel

Auch im Paradigmenwechsel von der «geschlossenen» zur «offenen» Innovation spiegeln sich die Elemente von Web 2.0. Unter «Open Innovation» wird die Innovation (z.B. neue Produkte und Dienstleistungen) durch Online Communities verstanden. Das neue Paradigma «Open Innovation» wurde von Henry Chesbrough (2003), Professor und Executive Director am Center for Open Innovation an der UC Berkeley, dargelegt.

Open Innovation ist ein Paradigma, welches davon ausgeht, dass Unternehmen externe und interne Ideen bzw. Quellen erfolgreich für Innovation nutzen können, d.h. sich mit «Hilfe von aussen» erfolgreich weiterentwickeln können. Die Grenzen eines Unternehmens zu seinem Umfeld sind durchlässig geworden. Innovationen können heute auf einfache Weise nach innen und aussen über Unternehmensgrenzen hinweg potenziert werden. Dieser Ansatz deckt sich mit neu-

esten Erkenntnisses in der Statistik, wonach die Wechselwirkung von endogenen und exogenen Faktoren eine starke Dynamik auslösen kann. Die zentrale Idee, die hinter dem Konzept von Open Innovation liegt, besteht in der Erkenntnis, dass sich in einer Welt, in welcher Wissen über das Internet frei zugänglich, breit verteilt und multipliziert wird, Unternehmen nicht nur auf ihre eigene Forschungs- und Entwicklungskapazität beschränken und verlassen können. Bei Open Innovation geht es darum, auch aus dem externen Umfeld stammende Quellen und Kanäle der Ideengenerierung und der Kreation von Innovation zu erschliessen und zu nutzen. Auch Ideen, die im eigenen Unternehmen nicht verwertet werden können, sollten wieder für andere nutzbar gemacht werden.

Don Tapscott (2006) beschreibt, wie die Bergbau-Firma Goldberg mit der Öffnung des Forschungs- und Entwicklungsprozesses nach aussen den Turnaround schaffte. Das Innovative daran war, dass der F&E Prozess, welcher bis dato als «streng geheim» eingestuft worden war, durch diesen Paradigmenwechsel zum öffentlichen Gut gemacht und damit von einem Extrem ins andere, d.h. von «closed» to «open» umgewandelt wurde. Seither haben viele Unternehmen sowie gesellschaftliche und staatliche Organisationen den neuen Ansatz von Open Innovation erfolgreich angewendet. Innovation findet zunehmend in vernetzten Teams und Organisationen statt und kaum noch als Einzelleistung eines Erfinders im sprichwörtlichen Elfenbeinturm. In der Privatwirtschaft, wo Forschung & Entwicklung unter kommerziellen Prämissen steht, d.h. letztlich am Verhältnis von Aufwand und Ertrag gemessen wird, besteht ein wachsendes Interesse an Open Innovation. Der Wechsel zu einer Innovationsleistung im offenen Team-Ansatz weist klare Vorteile auf. So wird die Effektivität des Innovationsprozesses gesteigert, d.h. pro Ressourceneinsatz entstehen mehr und bessere Ideen und Innovationen.

Die Innovationskraft in Wirtschaft und Gesellschaft hängt vom Tempo ab, mit dem Menschen Wissen und Ideen frei austauschen können. Erfolgreiche Zusammenarbeit über alle Grenzen hinweg wird heute als «Collaboration» bezeichnet und ist zu einer der wichtigsten treibenden Kräfte für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit geworden. Ermöglicht wird Collaboration durch das Internet als leistungsfähige globale Plattform, auf der sich Menschen zu Gemeinschaften zusammenschliessen (Online-Communities) und gemeinsam Ideen entwickeln und austauschen können (Open Innovation). Collaboration wirkt in vielfacher Weise auch innovationsfördernd.

Atizo (<https://www.atizo.com>), ein Schweizer Start-up aus Bern, verfügt über eine wachsende Web-Community aus kreativen Denkern, die sich durch ihr Anwender-, Konsumenten- und Spezialwissen auszeichnet. Zur Aktivierung dieser Community entwickelt Atizo kontinuierlich Innovationsmanagement-Tools, die in Projekten von Unternehmen und Organisationen unterschiedlichster Grösse und Branche eingesetzt werden. So funktioniert es: Ein Unternehmen stellt eine Fragestellung auf die Plattform. Daraufhin können die User, zusammengefasst in Teams, ihre Lösungsvorschläge und Konzepte erarbeiten und präsentieren. Die besten Ideen und Konzepte werden prämiert. So hat beispielsweise Ringier kürzlich seine Online-Plattform gesundheitsprechstunde.ch mit Hilfe von Atizo mo-

dernisiert. Die Frage auf der Atizo-Innovationsplattform lautete: «Wie kann sich Gesundheit Sprechstunde (www.gesundheitsprechstunde.ch) künftig von der Masse abheben und zur unverzichtbaren Adresse in allen Gesundheitsbelangen werden?» Am meisten Anklang bei Ringier fand ein Konzept, welches nebst einem neuen attraktiven Screen design für die Webseite Online-Notfallinformationen, die Einführung eines individualisierten Newsletters und den Ausbau des Reise- und Shop Angebots vorsieht. Prämiert wurden das Konzept «Neuer Wind für Gesundheit Sprechstunde», das «Verzeichnis für Komplementärmedizin» und «myHealth», welche die Interaktion von Usern in gesundheitsbezogenen Themengruppen vorschlagen.

2.2. Open Innovation – eine neuartige Kombination von Kultur, Prozess und Technologie

George Bernard Shaw wird zitiert mit: «If you have an apple and I have an apple and we exchange these apples then you and I will still each have one apple. But if you have an idea and I have an idea and we exchange these ideas, then each of us will have two ideas.» Dieser Gedanke macht die neue Kultur und den Multiplikatoreffekt des Ideen Austauschens über das Internet deutlich und zeigt das grosse Potential des Internets, wo bereits über eine Milliarde Menschen aktiv sind.

Der Innovations-Prozess, wie immer dieser ausgerichtet ist, ob von der Idee zum marktfähigen Produkt, von der Idee zum innovativen Prozess- oder Geschäftsmodell oder zur innovativen Dienstleistung, die Möglichkeit im Rahmen eines Innovationsprozesses die Leistungsfähigkeit eines möglichst grossen virtuellen Teams zu nutzen, bleibt. Mit der weltweiten Verbreitung des Internets und der rasch wachsenden Zahl der Internet Benutzer haben sich die Möglichkeiten der Bildung von Online Communities und der Ideengenerierung zur Entwicklung von Innovationen vervielfacht.

Die technologische Komponente von Innovation ist die Frage der neuen Technologien und der Plattformen, die für die Innovationsleistung genutzt werden. Anforderung und Funktionalität, welche diese Innovations-Plattform erfüllen und leisten muss, ist weniger wie in früheren Phasen eine Informations-Suchmaschine als die Möglichkeit der Bildung von Online Communities, die als virtuelle Adhoc-Forschungsgemeinschaften fungieren. Technologisch gesprochen ist dies die Social Media-Funktionalität, d.h. das Zusammenbringen von Leuten mit gemeinsamen Ambitionen und sich ergänzenden Profilen zu Hochleistungsteams, die in der Lage sind, im virtuellen Teamwork neue Ideen zu entwickeln und Innovationen hervorzubringen.

Damit die Schweiz weiterhin einer der wettbewerbsfähigsten und dynamischsten Wirtschaftsräume der Welt bleibt, muss die Innovationskraft auf breiter Front gefördert werden. Um bezüglich Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft weiterhin einen Spitzenplatz einnehmen zu können, ist der Einsatz von neuen Methoden wie Open Innovation unabdingbar. Konkret heisst das die Öffnung der Innovationsprozesse, wo immer möglich und sinnvoll, sei es in der Pri-

vatwirtschaft wie auch im Öffentlichen Bereich. Von der Idee her entspricht es der strategischen Nutzung der Aussenwelt zur Vergrösserung des Innovationspotentials. Ermöglicht wird diese Öffnung durch Collaboration, also durch Einbezug einer breiten Öffentlichkeit über das Internet.

3. Der Einsatz von Open Innovation im Öffentlichen Bereich

Der Bezug des Öffentlichen Bereichs zum Thema Open Innovation ist ein doppelter:

1. Nutzung von Open Innovation durch Einbezug von User-Communities. Aktivierung von Innovationen, die dem Öffentlichen Bereich helfen, in eigener Sache weiterzukommen, die Behörden und Verwaltungstätigkeit mit innovativen Lösungsansätzen zu verbessern, effizienter zu machen und die zur Verfügung stehenden Mittel besser einzusetzen etc. Zur Zeit wird ein wichtiges Anwendungsfeld von Open Innovation im Bereich eGovernment gesehen, wo es auch darum geht, das Handeln der Behörden mit der Nutzung von Internet-basierten Technologien und Plattformen auf eine neue Basis zu stellen, den Verkehr mit der öffentlichen Verwaltung zu vereinfachen und das Vertrauen und die Partnerschaft zwischen Bürger und Staat zu festigen.
2. Behörden und Verwaltung in ihrer Rolle zu bestärken, die bestmöglichen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für eine prosperierende Volkswirtschaft zu schaffen und als Nation den Wirtschaftsstandort im internationalen Quervergleich als attraktiv zu positionieren. Bei der Schaffung der richtigen Rahmenbedingungen und bei der Förderung der Innovationskraft und -fähigkeit kann Open Innovation sehr grossen Nutzen bringen.

Ein Beispiel für die Nutzung von Open Innovation als nationales Innovationsförderungs-Programm ist Irland. Das intellektuelle Potential der Gesellschaft soll durch die Beteiligung am Innovationsprozess besser zum Tragen gebracht werden. Irland ist von der Finanz- und Wirtschaftskrise besonders hart getroffen und an den Rand eines Staatsbankrotts getrieben worden. Als ein Weg aus der Krise wurde unter dem Patronat von Staatspräsidentin Mary McAleese 2009 www.yourcountryyourcall.com initiiert. Mit der Beteiligung einer ganzen Nation am Innovationsprozess soll die irische Volkswirtschaft wieder auf Erfolgskurs gebracht werden. Die nationale Open Innovation Initiative Irlands ist getragen von der Erkenntnis, dass die einzelnen Firmen in Irland nicht über die nötigen Ressourcen verfügen, um die für die wirtschaftliche Prosperität so wichtigen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten mit den notwendigen Innovationen zu füttern. Um Synergien zu erzielen, hat die Irische Regierung zahlreiche Multinationals in die Open Innovation-Initiative mit einbezogen. Diese sollen mithelfen, einen Markt zu schaffen für neue Produkte und Lösungen, die in Irland über die Open Innovation-Plattform entwickelt werden.

US-Präsident Barak Obama hat gleich zu Beginn seiner Präsidentschaft «A New Standard of Openness» gesetzt. Zu lange habe die amerikanische Öffentlich-

keit eine Kultur der Geheimniskrämerei und Intransparenz erlebt. Wichtige Information wurden für lange Zeit unter Verschluss gehalten, Steuereinnahmen verschwanden spurlos und Lobbyisten gelang es, unbeobachtet Einfluss zu nehmen.

Über die letzten drei Jahre haben wir im Öffentlichen Bereich weltweit eine zunehmende Welle an benutzergetriebenen Web 2.0 Initiativen basierend auf dem Open Innovation-Ansatz erleben können. Viele davon zielen auf eine Verbesserung der Transparenz staatlichen Handelns und auf eine Verbesserung von öffentlichen Dienstleistungen, aber auch auf eine erhöhte Selbstverantwortung der Bürger ab. Initiativen wie www.patientslikeme.com helfen die Selbstverantwortung von Bürgerinnen und Bürgern in persönlichen Gesundheitsfragen zu erhöhen, <http://farmsubsidy.org/> hilft Transparenz in die Agrarsubventionen der EU zu bringen. Dasselbe Ziel verfolgt die Initiative www.theyworkforyou.com/ in Bezug auf die Arbeit der Britischen Parlamentarier.

Im Folgenden sollen einige weitere praktische Beispiele vorgestellt werden, die zeigen, wie der Open Innovation-Ansatz im Öffentlichen Bereich erfolgreich eingesetzt wurde:

- In einem Bericht des englischen Cabinet Office (<http://www.cabinetoffice.gov.uk/>) wird über benutzergenerierte Webseiten gesprochen, die dazu beigetragen haben, dass einerseits die Behörden bessere Dienstleistungen erbringen konnten und dass andererseits Bürger Hilfe zu Selbsthilfe erhalten haben.
- Wikinomics und Behördenvertreter diskutieren die Anwendung von Wikinomics-ähnlichen Modellen der Zusammenarbeit und Public-Private-Partnerships (PPP).
- Vor einiger Zeit eröffnete das British Foreign & Commonwealth Office ein online Forum (<http://blogs.fco.gov.uk/roller/>), wo Bürger Ideen zu ausenpolitischen Prioritäten beitragen können. In kurzer Zeit sind mehrere hundert Beiträge eingegangen.
- Auf der Open Gov Site des Weissen Hauses werden die Bürgerinnen und Bürger zur aktiven Mitgestaltung eingeladen (<http://www.whitehouse.gov/open>)
- Mike Kujawski vom Center of Excellence für das Marketing der Kanadischen Regierung hat einen Blog (www.mikekujawski.ca/) mit Insight in die Regierungstätigkeit lanciert.
- Die neuseeländische Regierung hat eine nach dem Wikipedia-Modell funktionierende Internet-Seite geschaffen, wo sich die Bürger aktiv bei der Politikentwicklung beteiligen können, z.B. bei Gesetzesentwürfen, die in den parlamentarischen Prozess gehen (http://wiki.participation.e.govt.nz/wiki/Main_Page).
- In der Schweiz wird bei der Lancierung, des aus einer Initiative des öffentlichen Bereiches entstandene Produkte, «SuisseID» auf die offene Community-basierte Internetplattform www.amazee.com gesetzt, wo Experten und Interessenten sich austauschen können.

Wie im Privaten Sektor, welcher Open Innovation zur besseren Zusammenarbeit mit externen Partnern und Communities, für die Entwicklung und Lancierung von neuen Produkten und Dienstleistungen und zur Steigerung der Produk-

tivität nutzt, geht es auch im Öffentlichen Bereich darum, die Innovationskräfte zu mobilisieren und die Problemlösungskapazitäten zu vervielfachen. Die Hauptfrage, die sich stellt, ist nicht ob, sondern wie das «offene» und «collaborative» Modell für die Stimulierung der Veränderung und zur Bewältigung der Herausforderungen in der Schweiz am besten genutzt werden kann.

Bei der Betrachtung der ganzen Palette möglicher Einsatzfelder bieten sich diverse Politikbereiche an, bei denen Open Innovation die Problemlösungsfähigkeit stärken und neuen Handlungsspielraum schaffen könnte. Zentrale Themen können beispielsweise die Finanz- und Wirtschaftskrise, der Bildungssektor, nationale Gesundheitsreformen oder die Energie-Umwelt-Herausforderungen sein.

Obwohl wir schon über viele Erfahrungen bezüglich Anwendung von Open Innovation im Privaten Sektor verfügen, wissen wir erst recht wenig über die Anwendung im Öffentlichen Sektor. Daher gilt es, jede sich bietende Gelegenheit zu nutzen, weitere Erfahrungen zu sammeln. Mögliche Zielsetzungen für dabei sind:

1. aus den bisher bekannten Best Practices herausdestillieren, wie der Open Innovation-Ansatz im Öffentlichen Bereich am besten eingesetzt werden könnte.
2. Verbesserung des Verständnisses bezüglich Aufbau und Umgang mit neuen Technologieplattformen für Open Innovation.
3. Validierung von bereits eingesetzten Pan-Europäischen Open Innovation-Plattformen von FTTH Netzwerken (Fibre-to-the-Home) und von Open Sensor Netzwerken (z.B. <http://www.citysense.net/>).
4. Auslösen von Initiativen zur Entwicklung von Open Innovation-Plattformen, die für den Einsatz im Öffentlichen Bereich geeignet sind.

4. Was macht die Europäische Union mit Open Innovation?

Die Europäische Union hat sich mit der Strategie «Europe 2020» anspruchsvolle Ziele gesetzt. Eine der sieben Hauptinitiativen ist die «Innovation Union». Bessere Rahmenbedingungen und Zugang zu Kapital für Forschung und Innovation sollen sicherstellen, dass aus innovativen Ideen auch Produkte und Dienstleistungen entstehen und damit Wachstum und Arbeitsplätze geschaffen werden.

Bei der Förderung der Innovation setzt die EU auch auf neue Methoden wie Open Innovation. Dabei handelt es sich um die Öffnung des Innovationsprozesses von Forschungsinstituten und Unternehmen und um die aktive strategische Nutzung der Aussenwelt zur Vergrösserung des Innovationspotentials. Ermöglicht wird diese Öffnung durch Collaboration, also durch Einbezug einer breiten Öffentlichkeit über das Internet.

Aus dieser EU-Initiative sind bereits mehrere Internet Portale geschaffen worden, die dieses Ziel aktiv unterstützen. Auch die Weiterentwicklung der EU-Innovationspolitik basiert auf dem Open Innovation-Portal «Innovation Unlimited» (www.innovation-unlimited.com). Die Schweiz ist den Zielen der EU in vielen Aspekten indirekt über die bilateralen Verträge verpflichtet.

5. Open Innovation in der Schweiz?

5.1. Wo steht Open Innovation in der Schweiz heute?

Open Innovation ist laut dem bekannten Trendforscher Matthias Horx einer der grossen Trends. Das Potential der Öffnung des Innovationsprozesses zur Aussenwelt durch Open Innovation wird bei der Innovationsförderung in der Schweiz bisher noch wenig genutzt. Die Aufgabe des Staates ist mit Bezug auf Open Innovation ein zweifacher:

1. Unterstützung einer innovativen Weiterentwicklung von Behörden- und Verwaltungstätigkeit mit Open Innovation.
2. Laufende Verbesserung der politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingung und Förderung von Innovationskraft und -leistung der schweizerischen Volkswirtschaft und Gesellschaft.

Die Schweiz tut gut daran, den Open Innovation-Ansatzes in der staatlichen Innovationsförderung zu verankern und auf dem Open Innovation-Ansatz basierende Innovationsleistungen zu fördern. Um für den Wirtschaftsstandort Schweiz Rahmenbedingungen zu schaffen, die ihn weiterhin attraktiv und wettbewerbsfähig gegenüber anderen Wirtschaftsstandorten machen, ist eine leistungsfähige und wirkungsorientierte Wirtschafts- und Innovationsförderung ein wichtiges Instrument.

Mit der Förderung und der vermehrten Anwendung von Open Innovation könnte ein wesentlicher staatlicher Beitrag zur Stärkung der Innovationsführerschaft der Schweiz geleistet werden. Je mehr Leute sich am Innovationsprozess beteiligen, je effektiver die verwendeten Methoden und je höher die Geschwindigkeit des Informations- und Knowhow-Austausches sind, umso bessere Resultate können erwartet werden.

Die Schweiz verdankt ihre Spitzenposition in punkto Standort-Attraktivität und Innovationskraft einer Kombination von Standortfaktoren wie überdurchschnittlich guten Ergebnissen im Bereich Human Capital sowie einer dem Schweizerischen Föderalismus entsprechenden Politik bzw. einer guten Balance von privatwirtschaftlicher und staatlicher Innovationsförderung.

5.2. Was kann konkret getan werden, um Open Innovation in der Schweiz breiter zu nutzen?

1. Analog zu Irland sollten auch in der Schweiz die nationalen Innovationsförderungsprogramme mit der Anwendung von Open Innovation leistungsfähiger gemacht werden. Auf diese Weise könnte ein wesentlicher staatlicher Beitrag zur Stärkung der Innovationsführerschaft der Schweiz geleistet werden. Staatliche Innovationsförderung im Format von Open Innovation-Plattformen würde der Innovationsförderung einen ganz anderen Drive und Spirit verleihen. Eine offene Plattform bietet die Möglichkeit, besonders gute Innovationen wie auch die Teams, die dahinter stehen, breiter publik zu machen. Eine stärkere Verbreitung von Open Innovation-Plattformen in der Schweiz dürfte letztlich auch den Innovationsgeist der Schweizer Wirtschaft und Ge-

- sellschaft auf eine neue Ebene bringen.
2. Entsprechend jenen Firmen, die ihren Innovationsprozess durch die Anwendung von Open Innovation erfolgreich nach aussen geöffnet haben, wird auch den anderen Unternehmen in der Schweiz empfohlen zu überlegen, inwieweit sie ihre eigene Forschung & Entwicklung bzw. ihren Innovationsprozess mit Open Innovation leistungsfähiger gestalten könnten. Alternativ könnten diese Firmen auch die Zusammenarbeit mit Anbietern von Open Innovation-Services nutzen. Insbesondere für KMU-Unternehmen, die im Bereich F&E meist mit knappen Ressourcen ausgestattet sind, könnte die Nutzung von Open Innovation-Services attraktiv sein.
 3. Die Kommissionen für Wissenschaft, Bildung und Kultur von National- und Ständerat könnten bei der anstehenden Erneuerung des Forschungsgesetzes gesetzliche Grundlagen schaffen und Impulse für eine staatliche Innovationsförderung auf der Basis von Open Innovation setzen.
 4. Bund, Kantone und Gemeinden sollten sich auf Open Innovation als Mittel zur Verwaltungsreform, zu einer bedarfsgerechteren Aufgabenerfüllung und zur Stärkung des Vertrauens zwischen Bürger und Staat verpflichten.

Résumé

Le potentiel qui réside dans l'ouverture du processus d'innovation au monde extérieur n'a pas encore été beaucoup exploité pour encourager l'innovation en Suisse. La question principale qui se pose est, comment l'état pourrait profiter des nouvelles méthodes comme l'innovation ouverte à tous les niveaux pour ses propres besoins. En plus les agences de la Confédération pour la promotion de l'innovation sont invitées de préférer l'application des innovations ouvertes comme nouvelle méthode qui promet un meilleur rendement.

Summary

The potential which lays in the new method of open innovation making best use of the power of the internet for the ideas generation process has not been exploited in Switzerland so far. The main question is how the government could make best use of the new paradigm of open innovation for its own purposes making the government and administration more effective. Furthermore government agencies could incentivize the application of open innovation as a new method which promises a better yield then the traditional closed model of innovation.

Literatur

Bughin, J., Chui, M., and Johnson, B. (2008) The next step in open innovation. In: McKinsey Quarterly. Issue June 2008.

Chesbrough, H. (2003) Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press.

Drapeau, M. (2010) What Does Government 2.0 Look Like? Visual Breakdown of the Gov 2.0 Components. <http://radar.oreilly.com/2010/05/what-does-government-20-look-1.html>

Eggers, W. D. (2005) Government 2.0. Using Technology to Improve Education, Cut Red Tape, Reduce Gridlock, and Enhance Democracy. Lanham: Rowman & Littlefield.

O'Reilly, T. (2005) What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. In: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>

Tapscott, D., Williams, A.D. (2006) Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything. New York: Penguin.

Abbildungen

Abbildung 1: Die vier Elemente von Government 2.0

Autorenverzeichnis / List of Contributors

Alberto Asquer, Dr., Lecturer of Planning and Control in the Public Sector
University of Cagliari, Cagliari, Italy

Andreas Bergmann, Prof. Dr. oec., Leiter Public Sector,
ZHAW School of Management and Law, Winterthur, Schweiz

Thomas Bichsel, Dr. rer. pol., Inhaber der PuMaConsult GmbH, Bern, Schweiz

Caroline Brüesch, Dr. iur., Executive MBA HSG, Leiterin Institut für
Verwaltungs-Management, ZHAW School of Management and Law, Winterthur,
Schweiz, Leiterin Geschäftsstelle SGVW, Winterthur, Schweiz

Maurus Büsser, Dr. oec. HSG., Mediator SDM, Generalsekretär, Departement Bau,
Verkehr und Umwelt, Kanton Aargau, Schweiz

Stefano Calciolari, Prof. Dr. in Healthcare Management, Università della Svizzera
italiana, Swiss School of Public Health, Switzerland

Emma Capalbo, PhD Student in Public Management and Accounting,
School of Economics, University of Siena, Italy

Daniela Cristofoli, Prof. Dr. in Public Management, Università della Svizzera Italiana
and Swiss Public Administration Network

Giuseppe Grossi, Dr., Associate Professor in Public Management and Accounting,
School of Economics, University of Siena, Italy

Reinhold Harringer, Dr. [eeg](#), Finanzverwalter der Stadt St. Gallen, St. Gallen, Schweiz

Luca Ianni, Dr., Lecturer in Public Management and Accounting,
Open University Leonardo da Vinci, Torvecchia Teatina, Italy

Stefania Ilinca, Ph. D candidate., Università della Svizzera italiana,
Faculty of Economics

Armin Jans, Prof. Dr. rer. pol., Center for Economic Policy,
ZHAW School of Management and Law, Winterthur, Schweiz

Bastian Jantz, Dipl. Verw. Wiss., Akademischer Mitarbeiter, Lehrstuhl für Verwaltung
und Organisation, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät,
Universität Potsdam, Deutschland

Daniel Kettiger, Mag. rer. publ., Rechtsanwalt und Berater, Bern, Schweiz

Laurence Kager, Dr. rer. soc.; oec., Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut für Verwaltungs-Management, ZHAW School of Management and Law, Winterthur, Schweiz

Laura Maccio, PhD Student in Public Administration, Università della Svizzera Italiana and Swiss Public Administration Network

Emanuele Padovani, Dr., Associate Professor of Public Management and Accounting, University of Bologna, Department of Management, Forlì Campus, Italy

Marco Passardi, Prof. Dr. oec. publ., Center for Accounting & Controlling, ZHAW School of Management and Law, Winterthur, Schweiz

Alessandro Sancino, PhD Student in Public Administration, Università della Svizzera Italiana and Swiss Public Administration Network

Massimo Sargiacomo, Dr., Professor in Public Management and Accounting, University of Chieti, Pescara, Italy

Eric Scorsone, Co-Chair State and Local Government Program, Michigan State University, Greening Michigan Institute & Department of Agricultural, Food and Resource Economics, East Lansing, MI, United States

Sylvia Veit, Prof. Dr., Lehrstuhl für Verwaltungswissenschaft, Universität Bamberg, Deutschland

Jean-Patrick Villeneuve, Prof. Dr., International Public Governance, IDHEAP Swiss Graduate School of Public Administration, Lausanne, Switzerland

Herbert Wanner, Dr., Director Internet Business Solutions Group, Cisco Systems (Switzerland) GmbH, Wallisellen, Schweiz