

Evaluierung des LBG OIS Centers und des LGB Career Centers

Verena Régent, Brigitte Ecker, Sascha Sardadvar (WPZ Research)

**Valentin Wagner, Martin Grund, Cornelia van Scherpenberg (Institut für
Innovation und Technik in der VDI/VDE Innovation +Technik GmbH)**

Wissenschaftliche Assistenz: Jan-Luca Möhler, Anna-Lena Plate

Ergebnisbericht

April 2023

Evaluierung des LBG OIS Centers und des LGB Career Centers

Verena Régent, Brigitte Ecker, Sascha Sardadvar (WPZ Research)

**Valentin Wagner, Martin Grund, Cornelia van Scherpenberg (Institut für
Innovation und Technik in der VDI/VDE Innovation +Technik GmbH)**

Studie im Auftrag der Ludwig Boltzmann Gesellschaft – Österreichische Vereinigung
zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung und
des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung

Kontakt:

Dr. Brigitte Ecker

E-Mail: brigitte.ecker@wpz-research.com

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	1
1. Einleitung: Ziel der Evaluierungsstudie	6
2. Evaluierung des LBG Open Innovation in Science (OIS) Centers	7
2.1 Open Innovation in Science als Forschungsfeld und als wissenschaftliche Praxis mit wirtschaftlichen Effekten	9
2.1.1 Das OIS-Konzept	9
2.1.2 Mögliche wirtschaftliche Effekte von OIS	10
2.2 Europäische und nationale Rahmenbedingungen für OIS	11
2.2.1 Open Innovation	12
2.2.2 Open Science	13
2.2.3 Responsible Research and Innovation (RRI) und Citizen Science	13
2.2.4 Wissens- und Technologietransfer (WTT)	15
2.2.5 Die Dritte Mission in den Leistungsvereinbarungen der Universitäten	15
2.3 Das Open Innovation in Science (OIS) Center	16
2.3.1 Das Leistungsportfolio des LBG OIS Centers	17
2.3.2 Ressourcen und Finanzierung	19
2.3.3 Strategie und Zielerreichung	21
2.3.4 Wirkung und Impact	21
2.4 Positionierung des OIS Centers im Vergleich mit themenverwandten Einrichtungen	28
2.4.1 Details zu den Vergleichseinrichtungen	28
2.4.2 Zusammenfassung der Ergebnisse	33
2.5 Stellenwert und Rolle des OIS Centers im System aus Stakeholder-Sicht	34
2.5.1 Methodik	34
2.5.2 Interviewergebnisse	37
2.6 Reflexion und Szenarien-Diskussion mit dem Sounding Board	48
2.6.1 Ergebnisse der Sounding Board-Treffen	49
2.7 Beantwortung der Evaluationsfragen zum OIS Center	51
2.8 Szenarien zur Weiterentwicklung des OIS Centers und Empfehlungen	59
3. Evaluierung des LBG Career Centers	62
3.1 Hintergrundinformationen und Rahmenbedingungen	65
3.1.1 Entwicklung des akademischen Arbeitsmarktes für Pre- und Postdocs in Österreich	65
3.1.2 Das LBG Career Center	68
3.1.3 Nutzung der und Nachfrage nach den Angeboten sowie Öffnung des CC für Externe	73
3.1.4 Kostenstruktur des CC	80
3.2 Einordnung des CC im nationalen und internationalen Vergleich ähnlicher Einrichtungen	83
3.2.1 Nationale Perspektive	83
3.2.2 Internationale Entwicklungen	85
3.3 Wahrnehmung des CC-Portfolios aus Sicht der Teilnehmenden der Online-Befragung	86
3.3.1 Wahrnehmung und Bewertung der Angebote des Career Centers	90
3.3.2 Wirkungen der Angebote des CC	94
3.4 Rolle und Stellenwert des LBG Career Centers aus Stakeholder-Sicht	99
3.4.1 Interne Zielgruppe	99
3.4.2 Externe Zielgruppe	103
3.4.3 Interne Stakeholder	104
3.4.4 Externe Stakeholder	106
3.4.5 FTI-Community	109
3.5 Karrierewege von CC-Teilnehmenden und vergleichbaren Personen – Kontrafaktische Analyse	111
3.6 Beantwortung der Evaluationsfragen zum Career Center	115
3.7 Szenarien zur Weiterentwicklung des Career Center und Empfehlungen	124

Literaturverzeichnis	129
Abbildungsverzeichnis	133
Tabellenverzeichnis	134
Anhang I:	135
Tabelle A1: Karriereentwicklungsmaßnahmen der österreichischen Universitäten (Web-Recherche).....	135
Tabelle A2: Geplante Karriereentwicklungsmaßnahmen der österreichischen Universitäten (Leistungsvereinbarungen 2022-24).....	144
Tabelle A3: Karriereentwicklungsmaßnahmen der österreichischen außeruniversitären Forschungseinrichtungen	150
Tabelle A4: Karriereentwicklungsmaßnahmen von internationalen Forschungseinrichtungen	153
Anhang II: Interviewleitfäden	158
Interne Stakeholder OIS Center	158
Interne Stakeholder (OIS Center und CC)	158
Externe Stakeholder OIS Center	159
Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community (OIS Center und CC)	159
Externe Stakeholder CC	160
Interne Stakeholder	161
Interne und externe Zielgruppe Pre- und Postdocs CC.....	161
FTI-Community CC	162
Interne Zielgruppe Führungskräfte CC.....	162
Fokusgruppe CC	163
Kontrafaktische Analyse Alumni CC.....	165
Anhang III: Komparative Analyse OIS Center	166

Executive Summary

Die vorliegende Studie wurde von der Ludwig Boltzmann Gesellschaft (LBG) und dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) beauftragt und im Zeitraum zwischen 1. September 2022 und 31. März 2023 durchgeführt. Ziel der Studie ist es, das Open Innovation in Science (OIS) Center und das Career Center (CC) der LBG zu evaluieren und mögliche Szenarien für ihre Weiterentwicklung aufzuzeigen. Der empirische Teil der Evaluierungsstudie fußt auf einem *Mixed Methods*-Forschungsdesign, bestehend aus qualitativen und quantitativen Erhebungs- und Auswertungsinstrumenten, welche u.a. eine standardisierte Online-Befragung, insgesamt 111 leitfadengestützte qualitative Interviews, eine komparative und eine kontrafaktische Analyse sowie die Reflexion mit einem eigens für jedes Center eingerichteten Sounding Board beinhalten.

OIS: Zentrale Ergebnisse, Szenarien und Empfehlungen

Das OIS Center wurde als eine von mehreren Umsetzungsinitiativen der österreichischen *Open Innovation*-Strategie gegründet und besteht seit 2016. Das OIS Center versteht sich als zentraler Akteur in der Erforschung und Implementierung von OIS-Praktiken und Ansätzen in der Forschung. Hauptziele des OIS Centers sind es, neue wissenschaftliche Erkenntnisse im Bereich OIS zu erzielen, (inter-)nationale Communities und Netzwerke zu schaffen und auszubauen, den OIS-Diskurs mitzugestalten und OIS nachhaltig im österreichischen FTI-System zu implementieren.

Zentrale Ergebnisse

Wie insbesondere aus den leitfadengestützten, qualitativen Interviews hervorgeht, handelt es sich bei *Open Innovation in Science* (OIS) um ein **junges, sich etablierendes Forschungsfeld und eine neue wissenschaftliche Praxis**. Mit Blick auf dessen verwandten, bereits etablierten Themenfelder *Open Innovation* (OI) und *Open Science* (OS) legt eine eingehende Literaturstudie im Rahmen der vorliegenden Evaluierung nahe, dass auch von OIS als offenem Ansatz in der Wissenschaft durchaus positive wirtschaftliche Effekte zu erwarten sind.

Das OIS-Konzept wurde von Forschenden des OIS Centers mitbegründet, zudem trug und trägt das OIS Center maßgeblich zum **Auf- und Ausbau einer OIS-Community** bei. OIS verfügt noch über keine fertigen wissenschaftlichen Methoden – auch hier nimmt das OIS Center eine Pionierrolle ein, indem es **OIS-Methoden experimentell entwickelt**. Die Forschungstätigkeiten des OIS Centers fallen damit in den Bereich der Grundlagen- bzw. grundlagennahen Forschung. Der wissenschaftliche Output des OIS Centers kann, insbesondere angesichts der vergleichsweise kurzen Schaffenszeit und des kleinen Forschungsteams, als beachtlich eingestuft werden.

Das OIS Center verfügt neben seiner Forschung auch über eine eigene Implementierungsschiene, im Rahmen welcher Forschende und Forschungseinrichtungen (sowohl aus den Ludwig Boltzmann Instituten als auch extern) zu OIS-Forschungsansätzen mit einem **vielfältigen Unterstützungsangebot** beraten und begleitet werden. Teil dessen sind auch Förderungen, welche an Forschungsprojekte mit OIS-Ansätzen vergeben werden. Mit diesem **umfassenden Ansatz** basierend auf OIS-Forschung, -Implementierung und -Förderung weist das OIS-Center im internationalen Vergleich ein **Alleinstellungsmerkmal** auf, wie sowohl die komparative Analyse der vorliegenden Evaluierung als auch die qualitativen Interviews bestätigen. Aufgrund dessen wird das OIS Center im Rahmen der Interviews oftmals als „Pionier“ bezeichnet – ihm wird **weltweite Bekanntheit und Sichtbarkeit im Rahmen der disziplinären Grenzen** der Bereiche OIS und *Science of Science* zugeschrieben, welche sowohl auf die LBG als auch seinen Standort Österreich ausstrahlt. Im breiteren Fachbereich *Innovation & Science Research* zeigt sich jedoch, dass die Bekanntheit des OIS Centers – auch innerhalb Österreichs – nicht durchwegs gegeben ist.

Im Rahmen der Interviews wurde deutlich, dass nicht nur OIS-Expertinnen und -Experten, sondern auch Vertreterinnen und Vertreter der österreichischen Forschungs-, Technologie und Innovations-Community dem Bereich OIS, und damit dem OIS Center als zentralem Akteur, **positive gesellschaftliche und volkswirtschaftliche Effekte** zusprechen. Auf Ebene der gesellschaftlichen Effekte wurde im Rahmen der Interviews vor allem auf die Themenfelder hingewiesen, in denen das OIS Center arbeitet; als wichtiger Nebeneffekt wurde auch der Abbau von Wissenschaftsfeindlichkeit in der Bevölkerung hervorgehoben. Im Einklang damit konnte die vorliegende Studie erste positive gesellschaftliche Effekte vor allem über die durch das OIS Center geförderten Projekte im Rahmen einer *Impact-Analyse* nachweisen – eine solche wird auf

Ebene der geförderten Projekte vonseiten des OIS Centers selbst nicht vorgenommen. Positive volkswirtschaftliche Effekte wurden im Rahmen der Interviews vor allem aufgrund der passgenaueren Forschungsergebnisse prognostiziert, welche durch einen umfassenden partizipativen Forschungsansatz erzielt werden können, wie auch durch die Zurverfügungstellung erhobener Daten („*data reuse*“). **Positive Wirkungen werden auch mit Blick auf das Wissenschaftssystem festgestellt** – ein Bereich, den das OIS Center selbst im Rahmen seiner eigenen Impact-Messung umfassend berücksichtigt. Im Besonderen wird dabei auf das Adoptionsverhalten der Forschenden mit Blick auf OIS-Ansätze abgestellt. Hierbei lässt sich, nach Aussagen von Interviewpartnerinnen und -partnern bzw. von Sounding Board-Mitgliedern, beobachten, dass vor allem Forschende durch den umfassenden partizipativen OIS-Ansatz ein anderes Selbstverständnis über die eigene Tätigkeit und deren Wirkung erhalten.

Aus organisatorischer Sicht wurden im Rahmen der Interviews sowie der Reflexionen mit dem Sounding Board **einige Kritikpunkte** deutlich. So **fehlt eine übergeordnete Strategie des OIS Centers, das sich bislang an kurzfristigen Zielen im Rahmen von Finanzierungsanträgen orientierten** musste und sich demnach über die vergangenen Jahre hinweg in einem ständigen „work in progress“ befand. Ebenso **wurden keine Zielerreichungsindikatoren oder andere Monitoring-Daten entwickelt**, weshalb im Rahmen der Evaluierung keine präzisen Aussagen zum Zielerreichungsgrad getroffen werden können. Schließlich wurde durch interne und externe Stakeholder ein **strukturelles Problem in der Anbindung des OIS Centers an die LBG** konstatiert, insbesondere im Lichte der Neuausrichtung der LBG. **Diese wirke vor allem in der derzeitigen Entwicklungsphase des OIS Centers einschränkend auf dessen akademische Weiterentwicklung, sowie auf das Ausrollen von OIS im österreichischen FTI-System im Einklang mit der österreichischen OI-Strategie.**

Szenarien und Empfehlungen

Aus den Befunden der Evaluierung ergeben sich die folgenden Szenarien für die zukünftige Weiterentwicklung des OIS Centers (die Reihung spiegelt keine Bewertung wider):

Szenario 1: Das OIS Center bleibt in seiner aktuellen Form bestehen

Das OIS Center verbleibt in seiner aktuellen Form, gegebenenfalls werden Restrukturierungsmaßnahmen vorgenommen. Eine mögliche Weiterfinanzierung ist mit dem BMBWF abzustimmen

Szenario 2: Das OIS Center wird in den Verwaltungskörper der LBG integriert

Das OIS Center wird in den Verwaltungskörper der LBG integriert, z.B. zu einer Abteilung für OIS und Wissenstransfer, und betreibt seine Leistungen für die LBG und ihre Institute. Eine Variante dieses Szenarios ist es, dass das OIS Center als Abteilung der Fördereinrichtung LBG ausschließlich die Förderung von OIS Projekten übernimmt.

Szenario 3: Das OIS Center als Ludwig Boltzmann Institut

Das OIS Center wird aus dem Verwaltungskörper gelöst und zu einem Ludwig Boltzmann Institut. Es erhält damit eine akademische Anbindung. Die Finanzierung obliegt der LBG und kann zusätzlich über Drittmittel eingeworben werden

Szenario 4: Das OIS Center mit Ausrichtung auf „Open Innovation in Health Science“

Das OIS Center wird zu einer Forschungseinrichtung mit Fokus auf Medizin und Medizinwissenschaften innerhalb der LBG. Entsprechend bietet sich eine Umbenennung auf z.B. *Open Innovation in Health Science* an.

Szenario 5: Ausrollung des OIS Centers ins System

Das OIS Center etabliert sich als eigenständige Organisation und durchdringt damit das FTI-System. Es erfährt eine universitäre Anbindung mit Blick auf seine akademische Forschung und experimentelle Entwicklung und kooperiert hinsichtlich der OIS-Förderungen mit österreichischen Förderagenturen.

Basierend auf den Evaluierungsergebnissen spricht das Evaluationsteam eine klare Empfehlung für Szenario 5 – Ausrollung des OIS Centers ins System aus. Eine solche entspricht nicht zuletzt den Zielen der österreichischen OI-Strategie, im Rahmen welcher das LBG OIS Center gegründet wurde. Dies ist jedoch, wie die Evidenzen der vorliegenden Evaluierung aufzeigen, im Rahmen der Anbindung an die LBG bisher nicht gelungen. Zwar wurde vonseiten des OIS Centers eine weltweite OIS-Community aufgebaut; diese bewegt sich jedoch in einem disziplinären Rahmen – eine breite Bekanntheit unter österreichischen Forschungseinrichtungen und der Bevölkerung konnte bislang nicht erzielt werden. Um die bisher erzielten, durchwegs beachtlichen Leistungen des OIS Centers und deren Impacts zu maximieren und das österreichische FTI-

System stärker zu durchdringen, empfiehlt sich eine Loslösung des OIS Centers von der LBG. Damit kann auch das strukturelle Problem des OIS Centers überwunden werden, welches vor allem interne Stakeholder benennen und externe Expertinnen und Experten wie auch die Mitglieder des Sounding Boards untermauern. Dieses betrifft u.a. die fehlende akademische Anbindung, welche das Gewinnen und Halten hochqualifizierter Mitarbeitender erschwert. Daher empfiehlt das Evaluationsteam, eine universitäre Anbindung für die Forschung und experimentelle Entwicklung des OIS Centers anzustreben, und in Bezug auf die OIS-Förderungen stärker mit österreichischen Forschungsförderungsagenturen (z.B. FWF und FFG) zu kooperieren. Aus Sicht der Evaluierung kann nur in dieser Form ein Ausrollen von OIS ins System gelingen.

Des Weiteren empfiehlt das Evaluationsteam eine Kombination mit Szenario 2 - Das OIS Center wird in den Verwaltungskörper der LBG integriert, um die bisher aufgebauten Erfahrungen und Kompetenzen innerhalb der LBG weiterhin zu nutzen. Hierzu kann das Einrichten einer Abteilung „OIS und Wissenstransfer“ im Verwaltungskörper der LBG fungieren, welche in engem Austausch mit den LBIs und den Klinischen Forschungsgruppen stehen.

In Bezug auf die disziplinäre Ausrichtung des OIS Centers empfiehlt das Evaluationsteam eine disziplinäre Breite. Bisher stellten die Gesundheitswissenschaften inhaltlich einen Ankerpunkt dar – dies ist nicht nur der Anbindung an die LBG geschuldet, sondern auch der Tatsache, dass in diesem Bereich viele nicht-wissenschaftliche Akteurinnen und Akteure für Partizipation zur Verfügung stehen. Im Sinne einer Ausrollung von OIS ins System soll es jedoch nicht zu einer Verengung auf diesen Fachbereich kommen – eine sukzessive disziplinäre Ausweitung ist anzuraten, sowohl in der Forschung als auch in der Implementierung. Bleibt das OIS Center jedoch **als Subeinheit der LBG** bestehen, so kann durchaus **ein Fokus auf Medizin und Medizinwissenschaften angedacht** werden, wie ihn auch vergleichbare Einrichtungen in Europa einnehmen (siehe *Szenario 4: Das OIS Center mit Ausrichtung auf „Open Innovation in Health Science“*). Allerdings ist in diesem Fall nicht mit einer entsprechenden Breitenwirkung zu rechnen, welche eine Durchdringung des österreichischen FTI-Systems bedingt.

Darüber hinaus gehen aus der Evaluierung die folgenden Empfehlungen hervor:

Initiierung strategischer Prozesse: Das OIS Center sollte eine übergeordnete, mittelfristige Strategie entwickeln, welche 1) klare und messbare Ziele, (2) Zielerreichungsindikatoren, und (3) klar definierte Arbeitspakete umfasst. Diese sollte im Sinne des offenen Ansatzes öffentlich und transparent gemacht werden. Die zu entwickelnde Strategie sollte zudem zur Profildefinition und -schärfung des OIS Centers herangezogen werden.

Zielgruppenansprache und Bewerbung der Leistungen des OIS Centers: Die Forschenden und Forschungseinrichtungen, die die Zielgruppe des OIS Centers darstellen, sollten kategorisiert und nuancierter in der Angebotserstellung des OIS Centers berücksichtigt werden. Ebenso gilt es, diese über diverse und geeignete Kanäle anzusprechen. Während die Bekanntheit des OIS Centers innerhalb der eigenen, weltweiten Community sehr groß ist, wird in einigen verwandten Bereichen weniger Sichtbarkeit festgestellt. Hier gilt es, bestehende Formate (z.B. akademische Konferenzen aus verwandten Bereichen, soziale Medien etc.) zu bespielen, um die Leistungen des OIS Centers einer größeren und diverseren Gruppe an Forschenden zur Verfügung zu stellen.

Impact-Monitoring: Das OIS Center verfügt über den (neueren) Schwerpunkt *Societal Impact*. Dieser sollte im Diskurs mit führenden nationalen und internationalen Akteurinnen und Akteuren ausgebaut werden. Ebenso sollte ein Impact-Monitoring für die durch das OIS Center geförderten Projekte eingerichtet werden, dies nicht zuletzt, um die Wirkung des eigenen Schaffens zu dokumentieren und zu bewerben.

Wissenschaftliches Personal: Der Zugang zu hochqualifiziertem wissenschaftlichem Nachwuchs soll sichergestellt werden, beispielsweise über die Entwicklung eines PhD-Programms mit OIS-Schwerpunkt.

Intersektorale Zusammenarbeit: Um eine größere Breitenwirkung des OIS-Ansatzes zu erwirken, sollen auch Modelle der intersektoralen Zusammenarbeit angedacht werden. Ein Feld, in dem die Anwendung von OIS-Ansätzen lohnend sein können, ist die Politikberatung – dies insbesondere mit Blick auf die gesellschaftlichen Herausforderungen im Rahmen der Umwelt- und Klimapolitik. Ebenso sollte eine verstärkte Zusammenarbeit mit der Industrie angedacht werden, um auch hier Innovationspotenziale auszuschöpfen.

Career Center: Zentrale Ergebnisse, Szenarien und Empfehlungen

Das Career Center (CC) der LBG hat sich explizit dem Ziel verschrieben, (Nachwuchs-)Forschende zu unterstützen und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, dies sowohl innerhalb als auch außerhalb der Wissenschaft. Damit schafft das LBG Career Center eine wichtige Grundlage für Übergänge zwischen den Sphären Wissenschaft und Wirtschaft, öffentlicher Sektor und Selbständigkeit. Dabei ist das Career Center bestrebt, seine Leistungen nicht nur aktuellen Pre- und Postdocs der Ludwig Boltzmann Institute anzubieten, sondern auch LBG Alumni sowie externen Forschenden österreichischer Universitäten und außeruniversitärer Forschungsorganisationen.

Zentrale Ergebnisse

In den leitfadengestützten qualitativen Interviews und den Online-Befragungen werden die **Angebote des CC, die organisatorische Umsetzung und das CC-Management durchwegs positiv** bewertet. Das Angebotsportfolio des CC wird als umfangreich und als adäquat für die jeweiligen Zielgruppen angesehen. Besonders hervorgehoben werden die **individualisierte Beratung sowie die Offenheit**, über Karrierewege innerhalb und außerhalb der Wissenschaft zu informieren und diese zu unterstützen. Dies hilft den Befragten bei ihrer ersten Auseinandersetzung mit der eigenen Karriereplanung und der Richtung des eigenen Karrierewegs. Festzuhalten ist auch die sehr hohe Bereitschaft der ehemaligen Teilnehmenden, die Angebote des CC weiterzuempfehlen.

Im CC wird auch **für die LBG als Forschungsorganisation ein Mehrwert** angesehen, da das Center die Personalentwicklung der LBG vorantreibt und wichtige Impulse auch für andere Aspekte des Personalwesens setzt. Die Anbindung des CC an die LBG und die Zusammenarbeit mit der Personalabteilung werden als gelungen angesehen. Es wurden Strukturen geschaffen, die bereits ein kontinuierliches Lernen und Weiterentwickeln des CC ermöglichen, die aus Sicht des Evaluationsteams aber noch ausgebaut werden könnten.

Hinsichtlich der Führungskultur zeigt sich ein gemischtes Bild. Während die Führungskräfte subjektiv eine Verbesserung der Führungskultur innerhalb der LBG und ihres Führungsstils durch die Teilnahme an CC-Angeboten wahrnehmen, scheinen sie aus Sicht der Pre- und Postdocs bezüglich der Karriereplanung für diese Zielgruppe eine eher geringere Rolle zu spielen.

Die **Angebote des CC sind seit 2019 offen für externe Teilnehmende**, d.h. für Personen anderer Forschungseinrichtungen. Diese können entweder kostenlos an den Angeboten teilnehmen, wenn ihre Institution Outreach-Partner ist, oder alternativ als Einzelperson mit einem Selbstbehalt von EUR 250. Seit der Öffnung des CC für Externe ist der **Anteil der externen Teilnehmenden kontinuierlich gestiegen** und auch die Anzahl an Institutionen mit Outreach-Partnerschaft konnte innerhalb des letzten Jahres deutlich gesteigert werden.

Obwohl die Angebote zunehmend von externen Teilnehmenden genutzt werden, wird die **Bekanntheit** des CC unter externen Personen von den Befragten als eher gering angesehen. Zudem ist Externen nicht immer klar, an welchen Angeboten sie zu welchen Konditionen teilnehmen können. Die Bekanntheit unter der internen Zieleguppe, d.h. Pre- und Postdocs sowie Führungskräften der LBG, wird von den Befragten als hoch eingeschätzt.

Im Vergleich zu anderen Forschungseinrichtungen zeichnet sich das CC besonders durch den **Umfang seiner Angebote** sowohl im Bereich der wissenschaftlichen als auch der außerwissenschaftlichen Karriereentwicklung und in Bezug auf die **breite Zielgruppe**, sowie durch seinen **Fokus auf intersektorale Mobilität** und seine **Offenheit gegenüber externen Pre- und Postdocs** aus. Diese Aspekte sind Alleinstellungsmerkmale des CC in Österreich sowie international.

Szenarien und Empfehlungen

Aus den Befunden der Evaluierung ergeben sich die folgenden Szenarien für die zukünftige Weiterentwicklung des Career Centers (die Reihung spiegelt keine Bewertung wider):

Szenario 1: Das Career Center wird von der LBG losgelöst

Das Career Center wird aus der LBG herausgelöst und es wird eine eigenständige „Career Academy“ gegründet.

Szenario 2: Das Career Center wird in den Verwaltungskörper der LBG integriert

Das Career Center wird in den Verwaltungskörper der LBG integriert und gleichzeitig kann eine „Career Academy“ geschaffen werden. Ein Teil der CC-Mitarbeitenden wird als Teil der Verwaltung über die LBG finanziert, der andere Teil der CC-Mitarbeitenden wird über die neue Career Academy finanziert. Das im Verwaltungskörper der LBG integrierte Career Center übernimmt die Aufgaben der internen Personalentwicklung und die neu geschaffene Career Academy bietet Raum für die Fortführung und Entwicklung von individualisierter Karriereberatung, an der auch externe Personen teilhaben können. Für die Career Academy muss ein Finanzierungsmodell entwickelt werden.

Szenario 3: Das Career Center bleibt in seiner aktuellen Form bestehen

Das Career Center verbleibt in seiner aktuellen Form, gegebenenfalls werden Restrukturierungsmaßnahmen vorgenommen und Anpassungen an den Karriereberatungsangeboten vorgenommen. Eine mögliche Weiterfinanzierung ist mit dem BMBWF abzustimmen.

Szenario 4: Das Career Center wird nicht fortgeführt

Das Career Center wird nicht fortgeführt. Führungskräften sowie Pre- und Postdocs der LBG nehmen die Karriereentwicklungsangebote jener Institution wahr, an denen das jeweilige LBI angesiedelt ist.

Basierend auf den Evaluierungsergebnissen spricht das Evaluationsteam eine klare Empfehlung für Szenario 2 – Integration in den Verwaltungskörper der LBG aus. Dieses Szenario bietet einerseits die Möglichkeit, dass das hochqualifizierte und engagierte Personal durch die Eingliederung in die Verwaltung der LBG teilweise erhalten bleibt. Andererseits besteht im Rahmen der Career Academy weiterhin die Möglichkeit, attraktive Angebote zur Karriereberatung neu zu entwickeln und bestehende Angebote anzubieten. In welchem Rahmen dies möglich sein wird und hochqualifiziertes Personal für die Career Academy angestellt werden kann, hängt vom Erfolg der angebotenen Leistungen am Markt ab. Durch den Wettbewerb entstehen ferner Anreize, innovative Angebote zu entwickeln und effizient zu wirtschaften.

Darüber hinaus gehen aus der Evaluierung die folgenden Empfehlungen hervor:

Steigerung des Bekanntheitsgrades: Die Bekanntheit der Angebote des CC unter externen Forschenden ist noch gering und es besteht oft Unklarheit darüber, an welchen Angeboten diese unter welchen Bedingungen teilnehmen können. Das CC konnte bereits die Anzahl an externen Teilnehmenden und Outreach-Partnern steigern und dieser Weg sollte verstärkt weitergegangen werden.

Ausbau der Vernetzung und Kooperationen im FTI-System: Das Evaluationsteam erachtet die weitere Vernetzung und den weiteren Ausbau von Kooperationen mit unterschiedlichen Akteuren des FTI-Systems (Universitäten, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Fachhochschulen, Verbände, FWF, FFG etc.) als wichtig, um die Relevanz des CC zu steigern und längerfristige Planungssicherheit zu ermöglichen, sodass die Angebote systemischer und gesellschaftlich wirken können.

Career Tracking und wirkungsorientiertes Monitoring: Das Evaluationsteam betrachtet den Aufbau eines systematischen Career Trackings und wirkungsorientierten Monitorings als notwendig, um Lernen und Weiterentwicklung des CC vorantreiben zu können. Diese Maßnahmen würden es insbesondere erlauben, die (kurz-, mittel- und langfristigen) Wirkungen der Angebote zu messen, was auch hinsichtlich der Neuausrichtung der LBG bzw. der LBIs als ein Mehrwert erscheint.

Personalentwicklungskonzept: Laut den Ergebnissen der Evaluation gibt es kein übergeordnetes Personalentwicklungskonzept, welches alle wichtigen Parameter, Phasen und Mitarbeitendengruppen ganzheitlich für die LBG erfasst. Für ein Career Center mit der Hauptaufgabe der Personalentwicklung erachtet das Evaluationsteam die Erstellung eines solchen Konzeptes als essenziell. Auch hier müssten die anstehende Neuausrichtung der LBG bzw. der LBIs berücksichtigt und klare (im besten Fall messbare) Ziele der Personalentwicklungsmaßnahmen formuliert werden.

Business Plan: Eine vollständig kostenlose Bereitstellung der Angebote des CC für externe Teilnehmende und Unternehmen ist aus Sicht des Evaluationsteams in Zukunft, nach Auslaufen der zugesprochenen NFTE-Mittel, nicht mehr möglich. Das CC sollte angesichts dessen daher anstreben, die Finanzierung auf eine möglichst breite Basis zu stellen. Die Angebote des CC sind qualitativ hochwertig und es gibt laut Befragung der Zielgruppen zumindest teilweise eine gewisse Zahlungsbereitschaft für die durch das CC angebotenen Formate. Ein Business Plan kann die langfristige Finanzierung des CC sicherstellen.

1. Einleitung: Ziel der Evaluierungsstudie

Ziel der vorliegenden Studie ist es, das Open Innovation in Science (OIS) Center sowie das Career Center (CC) der Ludwig Boltzmann Gesellschaft (LBG) zu evaluieren und mögliche Szenarien für ihre Weiterentwicklung nach Auslaufen der Finanzierung über die österreichische Nationalstiftung für Forschung, Technologie und Entwicklung (NFTE) aufzuzeigen.



Das **OIS Center** versteht sich als zentraler Akteur in der Erforschung und Implementierung von OIS-Praktiken und Ansätzen in der Forschung, und agiert damit ganz im Sinne der *Open Innovation Strategie Österreichs*¹. OIS zeichnet sich dadurch aus, dass „gezielt

offene, inter- und transdisziplinäre Kooperationen entlang einer oder mehrerer Phasen des wissenschaftlichen Forschungsprozesses ermöglicht, um so Neuartigkeit, Effizienz und gesellschaftliche Wirkung wissenschaftlicher Forschung zu verbessern“ (OIS Center, 2022). Demnach sind die Hauptziele des OIS Centers, neue wissenschaftliche Erkenntnisse im Bereich OIS zu erzielen, (inter-) nationale Communities und Netzwerke zu schaffen und auszubauen, den OIS-Diskurs mitzugestalten und OIS nachhaltig im österreichischen F&I-System zu implementieren.



Das **Career Center** der LBG hat sich explizit dem Ziel verschrieben, (Nachwuchs-)Forschende dabei zu unterstützen, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, dies sowohl innerhalb als auch außerhalb der Wissenschaft. Damit schafft das LBG Career Center

eine wichtige Grundlage für Übergänge zwischen den Sphären Wissenschaft und Wirtschaft, öffentlicher Sektor und Selbständigkeit. Dies stellt eine wichtige Voraussetzung für die Beschäftigungsfähigkeit von Forschenden dar. Dabei ist das Career Center bestrebt, seine Leistungen nicht nur aktuellen Pre- und Postdocs der Ludwig Boltzmann Institute (LBIs) anzubieten, sondern auch LBG Alumni sowie externen Forschenden österreichischer Universitäten und außeruniversitärer Forschungsorganisationen. Das Angebot umfasst ein breites Leistungsportfolio, bestehend aus unterschiedlichen Beratungs-, Workshop-, Vernetzungs- und Programmformaten. Jede bzw. jeder Pre- und Postdoc der LBG erhält zudem ein individuelles Weiterbildungsbudget („Career Budget“).

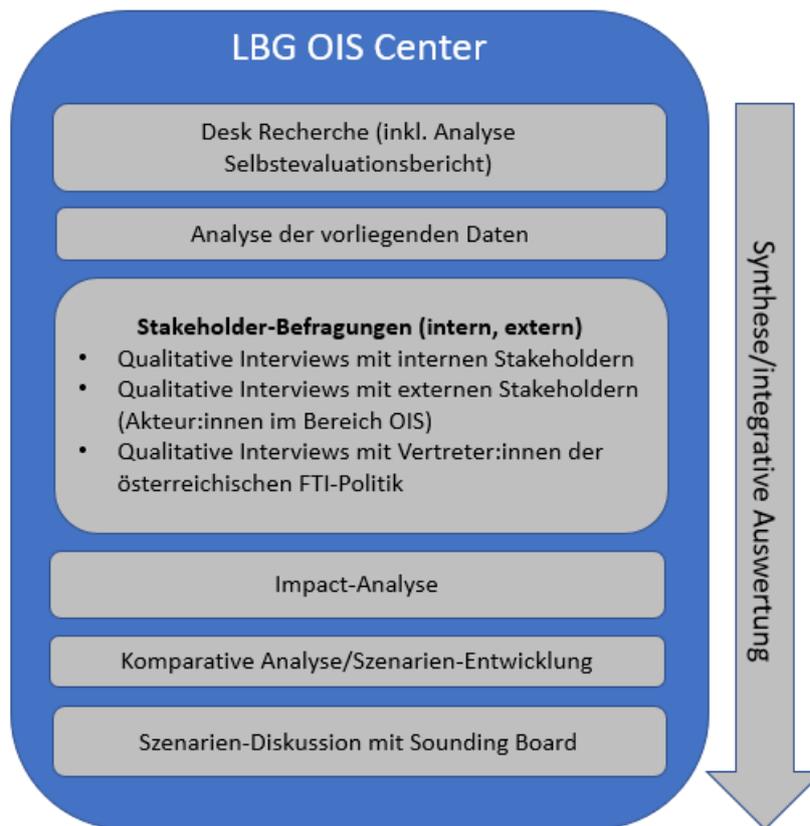
Mit beiden Centern trägt die LBG maßgeblich zu einem Wissens- und Technologietransfer bei – eine Rolle, die bei der Evaluierung umfassend berücksichtigt wird. Um der Komplexität dieser Evaluation Rechnung zu tragen, wurde ein Mixed Methods-Forschungsdesign für jedes Center entwickelt, welches in einem engen Zeitkorsett von sechs Monaten (September 2022 bis März 2023) implementiert wurde. Methodische Details sowie Ergebnisse der einzelnen methodischen Schritte, die Beantwortung der in der Ausschreibung aufgeworfenen Evaluationsfragen und die Aufzeichnung möglicher Szenarien sind im vorliegenden Bericht separat, in Kapitel 2 für das OIS Center und in Kapitel 3 für das Career Center, dargestellt.

¹ <https://openinnovation.gv.at>

2. Evaluierung des LBG Open Innovation in Science (OIS) Centers

Das OIS Center versteht sich als zentraler Akteur in der Erforschung und Implementierung von OIS-Praktiken und Ansätzen in der Forschung, und agiert damit ganz im Sinne der *Open Innovation Strategie* Österreichs. Für seine Evaluierung wurden vonseiten der Auftraggeberinnen bzw. -geber insgesamt 19 Evaluationsfragen formuliert, welche in Kapitel 2.7 des vorliegenden Berichts aufgelistet und beantwortet werden. Um diese Fragen zu beantworten sowie, den Fragen übergeordnet, mögliche Entwicklungslinien und Szenarien für die Weiterentwicklung des OIS Centers aufzeigen zu können, wurde ein *Mixed Methods*-Ansatz bestehend aus qualitativen und quantitativen Methoden angewendet. Diese sind in Abbildung 1 ersichtlich und werden in weiterer Folge in Kürze skizziert:

Abbildung 1 Methodischer Ansatz der vorliegenden Evaluation



Quelle: Eigene Darstellung.

Desk Recherche

Eingehend wurde eine umfassende Desk Recherche durchgeführt, um das komplexe Thema OIS fassen zu können, dessen wirtschaftliche Effekte abzuschätzen und den Themenbereich berührende Entwicklungen auf nationaler und internationaler Ebene darzustellen. Diese eingehende Recherche diente auch dem Mapping der einschlägigen OIS Community sowie anderer Forschungsgemeinschaften, welche sich implizit oder am Rande mit OIS befassen, was eine wichtige Grundlage für das Sampling der Interviewpartnerinnen und -partner sowie die Auswahl der Einrichtungen für die komparative Analyse darstellte.

Analyse der vorliegenden Daten

Das OIS Center legte dem Evaluationsteam einen 49-seitigen Selbstbericht mit einer Reihe an Anhängen vor, welche allesamt im Rahmen der Evaluation analysiert wurden. Der Selbstbericht beinhaltet sowohl organisationale Informationen als auch einen Überblick über die Aktivitäten des Centers, und zeichnet mögliche Weiterentwicklungswege vor. Ergänzend wurden Informationen zur Mittelverwendung, Veranstaltungsbewertungen durch Externe sowie Details zu den geförderten Projekten übermittelt. Die Analyse

dieser Informationen diene dazu, tiefere Einblicke in die Organisation sowie in das Selbstverständnis des OIS Centers zu erhalten. Was im Rahmen dieses Erhebungsschrittes vonseiten des OIS Centers hingegen nicht vorgelegt werden konnte, sind Dokumente zur übergeordneten strategischen Ausrichtung des Centers sowie Monitoring-Daten zur Überprüfung des Zielerreichungsgrades.

Komparative Analyse

Um die Positionierung des OIS Centers in der Community erfassen und gleichsam mögliche organisatorische bzw. inhaltliche Varianten von Einrichtungen mit verwandten Aktivitätsfeldern erlangen zu können, wurde eine komparative Analyse vergleichbarer Einrichtungen vorgenommen. Die Stichprobenziehung erfolgte anhand eines *Purposive Sampling*-Prozesses, informiert durch die eingangs erwähnte Desk Recherche sowie durch Vorschläge vonseiten des OIS Centers.

Stakeholder Interviews

Als Kernstück der Datenerhebung dienten qualitative, leitfadengesteuerte Interviews mit drei Zielgruppen: LBG-internen Stakeholdern (Mitarbeitenden, Vorstandsmitgliedern, Vertreterinnen und Vertreter der LBIs, etc.), externe Expertinnen und Experten im Bereich OIS oder verwandten Disziplinen (Forschende sowie Praktikerinnen und Praktiker) sowie Vertreterinnen und Vertreter der österreichischen Forschungs-Technologie und Innovations- (FTI-)Community. Die Gesamtstichprobe beträgt 52 Interviewpartnerinnen und -partner. Die Stichprobenziehung erfolgte anhand eines *Purposive Sampling*-Prozesses basierend auf der Desk Recherche. Ergänzend wurden auch für die Interviewstichprobe Vorschläge vonseiten des OIS Centers, der LBG sowie des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung entgegengenommen.

Sounding Board

Zur Reflexion der (Zwischen-)Ergebnisse wurde ein internationales Sounding Board eingerichtet, welches aus sechs Expertinnen und Experten in OIS-relevanten Themen- und Praxisfeldern besteht. Die Mitglieder des Sounding Boards wurden, basierend auf der Desk Recherche sowie auf Vorschlägen der Auftraggeberinnen und -geber, gemeinsam beschlossen. Der Austausch mit dem Sounding Board diene sowohl der Validierung und Einbettung der Zwischenergebnisse der Evaluierung in ein größeres Ganzes als auch der methodischen Reflexion der Evaluierung.

Impact-Analyse

Auf Anregung des Sounding Boards wurde in der vorliegenden Evaluierung auch eine Impact Analyse vorgenommen. Diese basierte auf drei Ansätzen: Zum einen wurden durch das OIS Center geförderte Projekte mittels eines *Case Study*-Ansatzes auf deren (prognostizierten) längerfristigen (gesellschaftlichen) Wirkungen untersucht (berücksichtigt wurden Auswirkungen auf die Gesellschaft, aber auch Aspekte Folgeprojekte oder -institutionen, die aus den geförderten Projekten hervorgingen). Zum anderen wurde der akademische Impact der wissenschaftlichen Publikationen des OIS Centers nach herkömmlichen wissenschaftlichen Kriterien unter der Verwendung von SCOPUS analysiert. Schließlich wurden Schlüsselparameter des „Outreach“ des OIS Centers unter Verwendung vorliegender quantitativer Daten des OIS Centers untersucht.

Integrative Auswertung der (Zwischen-)Ergebnisse

Die oben dargelegten Erhebungsschritte führten zu einem großen qualitativen und quantitativen Datenaufkommen, welches zunächst individuell für jede Erhebungsmethode und schließlich integrativ mittels Datentriangulation ausgewertet wurde.

Der vorliegende Bericht ist wie folgt strukturiert: Zunächst werden die theoretischen Grundlagen des Themenfelds OIS in Kürze dargestellt, sowie nationale und internationale Rahmenbedingungen für das Forschungsfeld und die wissenschaftliche Praxis von OIS aufgezeigt. Im Anschluss wird auf die einzelnen empirischen Erhebungsmethoden eingegangen, methodische Details erläutert und deren Ergebnisse aufgezeichnet. Schließlich erfolgt eine Beantwortung der 19 Evaluationsfragen. Der Evaluationsbericht für das OIS Center schließt mit dem Aufzeigen drei möglicher Szenarien sowie Empfehlungen, welche sich aufgrund der empirischen Erkenntnisse ableiten lassen.

2.1 Open Innovation in Science als Forschungsfeld und als wissenschaftliche Praxis mit wirtschaftlichen Effekten

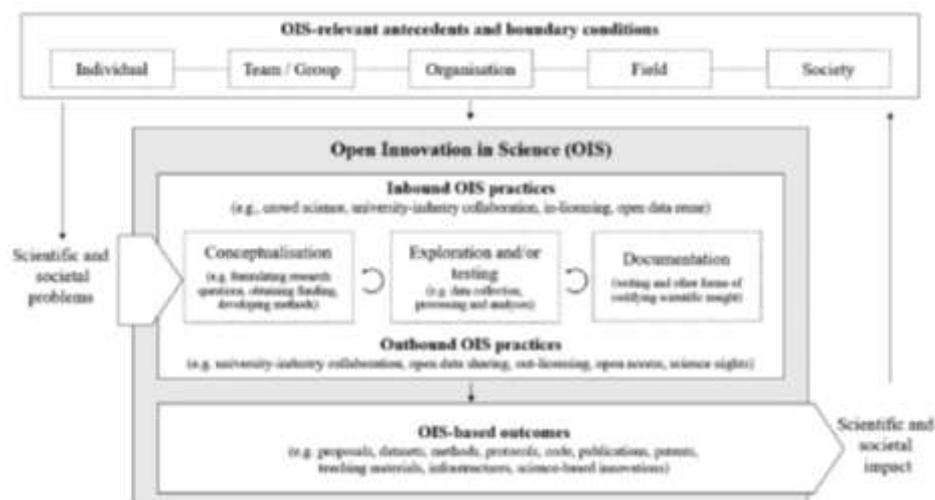
Open Innovation in Science (OIS) ist ein relativ neues Forschungsfeld, das insbesondere aus dem *Open Innovation*-Diskurs hervorgegangen ist. Angehörige des OIS Centers waren und sind maßgeblich und federführend an der Konzeptualisierung von OIS sowie am Aufbau einer internationalen und interdisziplinären Forschungs-Community beteiligt. Grundlegend dafür waren allen voran zwei Grundsatzpapiere, die mitsamt einem großen Teil der OIS-Community verfasst wurden und das OIS-Konzept darlegen (Beck et al., 2021 und Beck et al., 2022).

2.1.1 Das OIS-Konzept

OIS baut stark **auf dem Konzept von *Open Innovation* (OI) auf**, das u.a. auf Henry Chesbrough (2003) zurückgeht und ursprünglich vor allem auf den Unternehmenssektor bzw. auf Wissenschafts-Wirtschaftskooperationen abzielte. Heute wird OI breiter gefasst – nach Chesbrough und Bogers (2014) umfassen OI-Ansätze unterschiedliche, nach innen und nach außen gerichtete Prozesse, um den Wissensfluss über Organisationen und unterschiedliche Akteurinnen bzw. Akteure hinweg zu unterstützen und damit Innovationen zu befördern. Beck et al. (2021) unterstreichen das Naheverhältnis von OIS zu OI, grenzen den OIS-Begriff jedoch auch von OI ab, insbesondere zumal letzterer stark auf die Durchlässigkeit der Grenzen von Unternehmen gerichtet ist, die jedoch deutlich klarer definiert sind als jene wissenschaftlicher Communities.

Konzeptuelle **Nähe wird OIS auch zu *Open Science* (OS) bescheinigt** (Beck et al., 2022), wobei das Verständnis von OS im Wandel begriffen ist. Waren zunächst vor allem die öffentliche Verbreitung von wissenschaftlichem Wissen und Daten, etwa durch *open access*-Publikationen oder *open data*-Repositorien, sowie Transparenz im wissenschaftlichen Prozess, etwa durch *open peer review*, gemeint, so werden heute zunehmend auch kollaborative Ansätze, etwa durch *Citizen Science*, als Teil von OS verstanden (Vicente-Sáez, Martínez-Fuentes, 2018). Damit **verschwimmen auch die Grenzen zwischen OS und OI**, und es kommt in der Praxis zu Überlappungen der beiden Bereiche, etwa durch die Verwendung von *Crowdsourcing*, *Crowdfunding*, *Co-Creation*-Ansätzen oder *open source*-Softwareentwicklung (Beck, Brasseur, Poetz, Saueremann, 2019).

Abbildung 2 Der Forschungsrahmen von Open Innovation in Science



Quelle: Beck et al. (2022).

Hier soll das **OIS-Konzept** dazu beitragen, die Schnittmengen zwischen OI und OS zu integrieren sowie **Offenheit und Kollaboration im wissenschaftlichen Kontext fundiert zu untersuchen**. Demnach wird OIS definiert als „(...) a process of purposively enabling, initiating, and managing knowledge flows and (inter/transdisciplinary) collaboration across organisational and disciplinary boundaries in scientific research“ (Beck et al., 2022). Im Fokus steht dabei der gesamte wissenschaftliche Prozess, von der Entwicklung

neuartiger Forschungsfragen über die Erschließung von Fördermitteln, die Entwicklung von Forschungsmethoden, die Datengenerierung und -Analyse bis hin zur Verbreitung und weiteren Nutzbarmachung des gewonnenen Wissens, wie in Abbildung 2 veranschaulicht.

Mit dieser Definition bewegt sich **OIS sehr nahe an verwandten Konzepten**, wie etwa *Citizen Science*, Wissens- und Technologietransfer, Dritte Mission der Hochschulen, soziale Innovation und *Responsible Research and Innovation*. Beck et al. (2022) propagieren, diese Konzepte miteinander in Verbindung zu bringen, um sämtliche Facetten offener und kollaborativer Praktiken in der Wissenschaft abbilden zu können. Sie sehen **OIS** nicht als ein weiteres dieser Konzepte, sondern **als einende und integrierende Größe**, die nicht nur die komplementären Konzepte OI und OS zusammenfasst, sondern sämtliche kollaborative wissenschaftliche Praktiken miteinschließt. Aufgrund der Neuheit des OIS-Konzepts lässt sich dieses Vorhaben freilich erst in seinen Anfängen beobachten.

2.1.2 Mögliche wirtschaftliche Effekte von OIS

Beck et al. (2022,) gehen davon aus, dass positive Effekte sowohl auf wissenschaftlicher wie gesellschaftlicher Ebene existieren, letztere einschließlich wirtschaftlicher Effekte. Auf wissenschaftlicher Ebene sollte OIS demnach als Katalysator fungieren, indem neue Kombinationen von Wissen zu wirkungsvolleren Ideen führen. Auf wirtschaftlicher Ebene wird davon ausgegangen, dass *Open Access* hinsichtlich Ergebnisse und Daten zu Ersparnissen bei Arbeits- und Transaktionskosten führen, außerdem zu neuen Produkten, Dienstleistungen und Kooperationen.

Das wirft die Frage auf, **inwieweit OIS positive und negative Effekte auf die Wirtschaft zeigt**. Dazu ist zunächst ein Trennung nach Offener Innovation (OI) und Offener Wissenschaft (OS) nötig, da diese in der wissenschaftlichen Literatur bisher ganz überwiegend getrennt behandelt werden. Das ursprüngliche, von Chesbrough (2003) entwickelte OI-Konzept basiert darauf, dass ein Unternehmen Werte produziert und übernimmt, indem es Technologien anwendet, die von anderen entwickelt wurden, oder indem es anderen ermöglicht, die eigene Technologie zu verwenden. OI wirkt somit auf ein nationales Innovationssystem, wenn es die Kooperation zwischen den Unternehmen erhöht. Daraus folgt weiters, dass die Anwendung von OI positiv beeinflusst wird durch (Wang et al. 2012): eine kontinuierliche Zufuhr externen Wissens, hochqualifiziertes Personal, finanzielle Ressourcen, ein effektives Rechtssystem, wirkungsvollem Schutz geistigen Eigentums. Vor der Ausbreitung von OI sind Innovationen entweder durch privat finanzierte F&E oder staatlich finanzierte Investitionen entstanden.

Wang et al. (2012) gehen der Frage nach, inwieweit OI auf Unternehmensebene das nationale Innovationssystem beeinflusst. Dabei verorten sie 14 Effekte und Kanäle, wobei ganz wesentlich ist, wie Wissensflüsse effizienter organisiert werden können, sodass das nationale Innovationssystem effizienter wird, was wiederum das Wirtschaftswachstum positiv beeinflusst. Wesentlich ist hier beispielsweise, wie der Markt für technologischen Austausch organisiert ist: Je niedriger die Transaktionskosten, umso besser. Eine der wichtigsten Voraussetzungen hierzu ist ein gut definiertes System zum Schutz geistigen Eigentums, um Wissensflüsse zu vereinfachen.

Die **gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen sind bislang wenig erforscht**. Hossain et al. (2016.) stellen fest, dass OI bislang überwiegend in Disziplinen der Managementwissenschaften, BWL und *Operations Research* beforscht wird, und dass eine Integration in andere Disziplinen, u.a. der VWL, angestrebt werden soll. Studien auf nationaler Ebene sind demnach rar, empirische Studien, die OI mit volkswirtschaftlichen Theorien verbinden, fehlen bislang. Auch Bogers et al. (2017) heben hervor, dass sich OI als Forschungsfeld zwar rasch entwickelt, sich die Forschungsarbeiten aber auf einige wenige Gebiete beschränken, während andere unterforscht sind. Sie entwickeln eine Übersicht mit Vorschlägen zu Forschungsthemen für die weitere Entwicklung. Obwohl die industrielle, regionale und gesellschaftliche Analyse-Ebene als eigener Forschungsstrang vorgeschlagen wird, mit mehreren Forschungsthemen wie branchentypischen Charakteristika zur Ermöglichung von OI, digitaler Transformation oder Ländervergleichen, fehlt interessanterweise eine Diskussion möglicher gesamtwirtschaftlicher Folgen.

Während in der Literatur **überwiegend die möglichen positiven Effekte von OI** hervorgehoben werden, identifizieren Inauer & Schenker-Wicki (2011) in einer empirischen Studie börsennotierter Unternehmen im deutschsprachigen Raum auch negative Effekte. So finden sie einen negativen Effekt auf Prozessinnovationen als Folge von branchenübergreifenden Unternehmens-Kooperationen. Allerdings überwiegen bei Inauer & Schenker-Wicki (2011) die positiven Effekte, insbesondere von Kooperationen mit Universitäten. Positive Effekte hinsichtlich der Unternehmens-Performance überwiegen auch bei Spender u.a. (2017) in ihrer Meta-

Studie zum OI-Zugang von Start-ups. Allerdings finden auch sie widersprüchliche Ergebnisse, bspw. was die Intensität von Verbindungen betrifft. Das ist auch deshalb bemerkenswert, weil Netzwerke zum Wesen von OI und OS gehören. Demnach gibt es in mehreren Studien Hinweise darauf, dass **Verbindungen vorteilhaft sind, wenn sich nicht zu stark oder komplex werden**. Allerdings finden auch Spender u.a. (2017) positive Effekte von Kooperationen mit Universitäten.

Auch wenn bislang Studien zu den Auswirkungen von OI und OS auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung fehlen, so gibt es doch eine Reihe von Abhandlungen zu den **Effekten auf nationale Innovationssysteme**. Daraus lassen sich auch Schlüsse hinsichtlich der gesamtwirtschaftlichen Effekte ableiten. So heben Wang et al. (2012) hervor, dass innovierende Unternehmen den Kern eines nationalen Innovationssystems bilden und somit ein besseres Verständnis der Innovationsstrategien auf Unternehmensebene von Bedeutung für politische Entscheidungsfindung ist. Nationale Innovationssysteme werden unterstützt, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen beim Versuch, Wissen zu generieren, zu verbreiten und anzuwenden. Die ultimativen Ziele sind Wirtschaftswachstum und die Schaffung von Arbeitsplätzen, also Wohlstand. Daraus folgt, dass eine verbesserte Forschung im Bereich von OI auch zum Verständnis der Auswirkungen auf das Wirtschaftswachstum beiträgt. Wang u.a. (2012) erklären den engen Zusammenhang zwischen OI und nationalen Innovationssystemen über drei Wege:

- OI stärkt die Bedeutung nationaler Innovationssysteme: Die Bedeutung von Innovationsnetzwerken nimmt zu, da der Schwerpunkt der Innovationstätigkeit nicht mehr in den Unternehmen selbst liegt, sondern im Netzwerk
- OI stärkt über mehrere Kanäle die Wirksamkeit nationaler Innovationssysteme: Daraus folgt, dass mehr Ressourcen für OI aufgewendet werden sollten
- OI diversifiziert Netzwerke, durch das Auftauchen neuer struktureller Elemente wie dem Übermitteln von Innovation (etwa über das Internet) und Technologie-Märkten

Hinsichtlich OS betont Fell (2019) in einer Meta-Studie, dass OS zwar viel Potenzial für wirtschaftliche Effizienzzuwächse habe, aber die Evidenz dafür nicht eindeutig ist. Trotz der Initiativen in der EU, in den USA und in Großbritannien ist bisher kein systematischer Versuch unternommen worden, die unterstellten positiven Effekte zu identifizieren und darzustellen, welche ökonomischen Effekte OS haben kann, wie diese zustande kommen und wie die resultierenden positiven Effekte maximieren werden können. Positive Effekte können über zwei Wege zustande kommen:

- Effizienz: Es kann mehr Output mit gleichviel oder weniger Input generiert werden
- Ermöglichung: Ökonomische Aktivitäten werden durchgeführt, die ansonsten nicht zustande gekommen wären

Ein Problem bei der Messung dieser Effekte ist, dass die Userinnen und User keine Spuren hinterlassen, weshalb Interviews und Umfragen durchgeführt und Modelle erstellt werden müssen, um Antworten näherzukommen. Tatsächlich findet Fell (2019) Evidenzen für reduzierte Zugangs-, Arbeits- und Transaktionskosten, also Effizienzgewinne. Ferner gibt es keine Hinweise darauf, dass die negativen Effekte die positiven überwiegen könnten. Daraus lässt sich ableiten, dass OS **insgesamt zu gesamtwirtschaftlichen Ersparnissen** führt, die Effekte somit positiv sind.

2.2 Europäische und nationale Rahmenbedingungen für OIS

Als überaus breit gehaltenes Konzept wird OIS von unterschiedlichen politischen Rahmenbedingungen berührt – allen voran von der europäischen und insbesondere der österreichischen OI-Strategie. Letztere wurde im Jahr 2016 verabschiedet, zeitgleich wurde das LBG OIS-Center gegründet. Auch für die Bereiche OS, *Citizen Science*, *Responsible Research and Innovation*, den Wissens- und Technologietransfer (WTT) und die Dritte Mission an den Hochschulen bestehen Rahmenbedingungen, welche das OIS-Konzept berühren und der Umsetzung von OIS damit auch bestimmte Voraussetzungen und Möglichkeiten auferlegen. Diese sollen in Folge überblicksartig dargestellt werden.

2.2.1 Open Innovation

Auch in der FTI-Politik gewannen offene Innovationsparadigmen in den vergangenen Jahrzehnten an Aufmerksamkeit. In der Innovationspolitik der Europäischen Kommission hielten in den vergangenen zehn Jahren verstärkt neue Formen von Innovation Einzug. Um sowohl Anreize zu setzen als auch das Bewusstsein für offene Innovationsmodelle zu erhöhen, wurden OI-Strategieprozesse gestartet und Schwerpunktsetzungen zur Öffnung von Innovationsprozessen vorgenommen. Österreich verabschiedete als erstes und bisher einziges EU-Mitglied im Jahr 2016 eine umfassende OI-Strategie; andere Länder verankerten eine solche hingegen in nationalen Wirtschafts-, Technologie- oder Innovationsstrategien.

Die bis 2025 laufende OI-Strategie der österreichischen Bundesregierung griff den internationalen Entwicklungstrend der zunehmenden Öffnung und Vernetzung auf und beinhaltet ambitionierte Ziele sowie einen gemeinsamen Orientierungsrahmen. Wie auch die *Open Innovation*-Strategie der EU geht die österreichische OI-Strategie von dem „Quadruple Helix Modell“ (Carayannis, Campbell, 2012) und dem „Knowledge Triangle“ (Markkula, 2013) aus. Vor diesem Hintergrund formuliert die OI-Strategie Maßnahmen in unterschiedlichen Handlungsfeldern. Im Besonderen sieht die OI-Strategie die **Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern in Wissenschaft und Innovation** vor. Unter Einbezug der Bevölkerung und relevanter Stakeholder wurde in einem ergebnisoffenen Entwicklungsprozess zudem die Vision aufgezeigt, dass Österreich bis 2025 für seine offenen Innovationszugänge sowie die Beteiligung relevanter Institutionen und der Bevölkerung internationale Bekanntheit erlangt haben wird. Dazu sollten sich entsprechende Organisationskulturen in Unternehmen, wissenschaftlichen und anderen Einrichtungen etablieren, sodass Österreich bis 2025 als internationales Vorbild fungieren kann. Maßnahme 6 der österreichischen OI-Strategie geht explizit auf den „Aufbau von Forschungskompetenz für die Anwendung von OI in der Wissenschaft“ ein. Zu den Zielen dieser Maßnahme zählt explizit, dass die gewonnenen Erkenntnisse in die Aus- und Weiterbildung von Forschenden einfließen, sowie dass die Erkenntnisse auch anderen zur Verfügung gestellt werden. Gemeinsam mit dem Zentrum für Citizen Science und das Bachelor- und Masterstudium „Trans-Arts“ (Transdisziplinäre Kunst) an der Universität für angewandte Kunst Wien wurde das OIS Center als zentrale Umsetzungsinitiative zu Maßnahme 6 gegründet (BMBWF, BMVIT, 2017).

Als internationales Vorbild im Bereich OI im Sinne der OI-Strategie wird Österreich beispielsweise in einer Studie des deutschen Stifterverbands hervorgehoben, welche das Land als klaren *Leader* in der Offenen Innovation bezeichnet, die zentrale Organisation und Koordination seitens der Ministerien begrüßt und ähnliche Ansätze zur Sicherung des Wirtschaftsstandorts und der Innovationsfähigkeit Deutschlands fordert. Besonders betont werden die starke Interdisziplinarität der Bereiche Wirtschafts- und Innovationspolitik und deren vorausschauende Planung für die nächsten Jahre. Auch in den Bereichen RRI und OS wird ein **Aufholbedarf Deutschlands im Vergleich zu Österreich konstatiert** (Leimüller et al., 2022). Deutschland selbst verfügt derzeit über eine Richtlinie zur Validierung des Innovationspotenzials in der wissenschaftlichen Forschung (kurz: VIP), welche jedoch vor allem auf Sprunginnovationen und deren Wirtschaftlichkeit abzielt, OI-relevante Aspekte jedoch nur am Rande berührt (BMBF, 2010).

Die Maßnahmen der österreichischen OI-Strategie werden von den Ministerien sowie anderen relevanten Stakeholdern umgesetzt. Akteurinnen und Akteure auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene sind zudem angehalten, die Umsetzung bestmöglich voranzutreiben. Auch die österreichischen Förderagenturen haben das Thema OI auf der Agenda, insbesondere die Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (FFG), die Austria Wirtschaftsservice GmbH (aws) und der Fonds für Wissenschaft und Forschung (FWF) unterstützen mit neuen Programmen bzw. Programmelementen die verstärkte Nutzung offener Innovationsmethoden und die Einbindung unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure in Innovationsprozesse (BMBWF, BMVIT, 2017).

Der Aufbau und die Etablierung des LBG OIS Center im Herbst 2016 ist im Lichte der *Maßnahme 6* der OI-Strategie, „**Aufbau von Forschungskompetenz für die Anwendung von OI in der Wissenschaft**“ zu sehen und trägt daher wesentlich zur Umsetzung der OI-Strategie bei. Für das Umsetzungsmonitoring und die Weiterentwicklung der OI-Strategie wurde eine Monitoring-Gruppe eingesetzt, welche den Umsetzungsstand jährlich erhebt. Im Jahr 2021, fünf Jahre nach Verabschiedung der OI-Strategie, wurden eine Bilanz gezogen: Die Umsetzung wurde darin als gut gelungen bezeichnet, zumal OI und OS der FTI-Community grundsätzlich bekannt waren, die Methoden verstanden und „in gewissen Teilen auch angewandt“ wurden (BMBWF, BMUK, 2021).

2.2.2 Open Science

Im Februar 2022 wurde durch BMBWF, BMDW und BMK die *Open Science Policy Austria* beschlossen, womit sich Österreich zur OS-Bewegung und insbesondere zur *European Open Science Cloud* (EOSC), einer Datenbank für Forschungsdaten, bekennt. Zuvor wurde im November 2021 eine Empfehlung zu Open Science durch die Generalkonferenz der UNESCO angenommen. Die Grundlage für die Open Science Policy bildete, gemeinsam mit den Zielsetzungen der EU im Bereich der Forschung und Datenpolitik², eine Empfehlung des *Open Science Network Austria* (OANA), von 2012 bis 2021 als Vorgänger der heutigen *Open Science Austria* (OSA) aktiv, für eine OS-Strategie. Ebenso wurde OS durch eine aktive Beteiligung Österreichs am Forschungsrahmenprogramm *Horizon Europe* sowie am Europäischen Forschungsraum (ERA) in die FTI-Strategie 2030 aufgenommen (BMBWF, 2022).

Die österreichische *Open Science Policy* verweist auf die acht Kernaufgaben von OS (Belohnung und Anreize; *Research indicators (new generation metrics)*; Zukunft der Forschungskommunikation; *European Open Science Cloud* (EOSC); *FAIR Data*; Forschungsintegrität; *Skills* und *Education*; *Citizen Science*) und legt den Fokus auf die folgenden Themen (TU Wien, 2022):

- Veröffentlichung von Wissenschafts- und Forschungsdaten anhand der FAIR-Prinzipien
- Mitwirkung an europäischen und internationalen OS- Prozessen – die *European Open Science Cloud* – EOSC
- *Open Access* - Zugang zu öffentlich geförderten Publikationen
- *Open Educational Resources* (OER)

Die Breite des OS-Bereichs und Überlappungen zu den Themenbereichen OI und *Citizen Science* werden damit deutlich, wobei die Schwerpunkte der österreichischen *Open Science Policy* in der öffentlichen Verbreitung von wissenschaftlichem Wissen und Daten liegen, und nur am Rande im Einbezug der Bevölkerung oder anderer relevanter Stakeholder.

Mit Blick auf die österreichischen OS-Akteurinnen und Akteure zeigt sich eine starke Bündelung derer Aktivitäten über die Plattform *Open Science Austria* (OSA), ein überinstitutioneller Zusammenschluss unter dem Dach der Universitätenkonferenz uniko, welche sich sämtlichen Aspekten des Themas OS widmet. Daneben verfügen die meisten Universitäten und viele außeruniversitäre Forschungseinrichtungen über eigene Richtlinien und Strukturen bzw. Ansprechpersonen im Bereich OS.

2.2.3 Responsible Research and Innovation (RRI) und Citizen Science

Responsible Research and Innovation (RRI) wurde in den vergangenen Jahren zu einer neuen Leitidee europäischer und nationaler Forschungspolitik. RRI bedingt, dass Forschung relevante soziale Herausforderungen adressiert, potenzielle gesellschaftliche Wirkungen antizipiert und relevante Stakeholder stärker in den Forschungsprozess eingebunden werden. Auf europäischer Ebene wurde seit 2010 darauf abgezielt, **durch RRI die Interaktion der gesellschaftlichen Akteurinnen und Akteure entlang des gesamten Forschungs- und Innovationsprozesses zu verstärken**. Im Zuge dessen erfreut sich auch das Thema *Citizen Science* im letzten Jahrzehnt steigender Konjunktur und wurde als Teil der seit 2015 von EU-Kommissar Carlos Moedas vertretenen „*Open Innovation, Open Science, Open to the World*“-Strategie unter den Bereich „*Open Science*“ (Europäische Kommission, 2016) zusammengefasst.

Citizen Science wird gemeinhin oftmals als jener Bereich verstanden, der jegliche Partizipation nicht-wissenschaftlicher Akteurinnen und Akteure umfasst – so zielt beispielsweise das 2016 erstmalig verfasste deutsche *Grünbuch Partizipation im Bereich Forschung* vordergründig auf Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung ab, auf Linie mit dem ebenfalls deutschen *Grünbuch Citizen Science Strategie* (Bonn et al., 2016). Derzeit wird in Deutschland an einem *Grünbuch Citizen Science Strategie 2030* gearbeitet, an dessen Entstehung auch die österreichische Plattform „Österreich forscht“ (s.u.) mitwirkt. Damit verfügt Deutschland im Bereich *Citizen Science* über eine tiefgreifende Strategie, welche in Teilen den Anspruch vertritt, zur

² Entsprechend der Richtlinie (EU) 2019/1024 vom 20. Juni 2019 über offene Daten und die Weiterverwendung von Informationen des öffentlichen Sektors („Open Data and Public Sector Information Richtlinie“) haben die EU-Mitgliedstaaten die Verfügbarkeit von Forschungsdaten durch die Annahme nationaler Strategien und einschlägiger Maßnahmen zu unterstützen, mit dem Ziel, öffentlich finanzierte Forschungsdaten nach dem Grundsatz der „standardmäßig offenen Daten“ und im Einklang mit den FAIR-Grundsätzen offen zugänglich zu machen.

österreichischen OI-Strategie aufzuschließen. Dafür wurde unter anderem der *Bürgerinnen- bzw. Bürgerrat Forschung* einberufen, welcher als Impuls gebendes Organ in Vorbereitung auf die Konzeptionierung einer aktualisierten „Partizipationsstrategie Forschung“ dienen soll (BMBF, 2022a).

Die Themen RRI und *Citizen Science* fanden auch Niederschlag in den vergangenen und laufenden EU-Rahmenprogrammen für Forschung, technologische Entwicklung und Demonstration (z.B. FP7: „*Science in Society*“, *Horizon 2020*: „*Science with and for Society*“, *Horizon Europe*: „*Open Science & Citizen Science*“) und brachten eine Reihe einschlägiger Forschungsprojekte einher. Seit mehreren Jahren existieren **auch in Österreich Initiativen, die sich mit RRI und Citizen Science auseinandersetzen**. 2007 startete das vom BMBWF geförderte Forschungsförderprogramm „*Sparkling Science*“ (seit 2019 als „*Sparkling Science 2.0*“ weitergeführt), in welchem Schule und Wissenschaft gemeinsam in enger Kooperation an aktuellen Forschungsfragen arbeiten. 2015 wurde von FWF, BMBWF und OeAD das Programm „*Top Citizen Science*“ als weiteres einschlägiges Förderungsangebot eingeführt und wird seither jährlich ausgeschrieben. Ebenso 2015 wurde die *Allianz für Responsible Science* gegründet, ein Verbund aus mittlerweile 53 österreichischen Einrichtungen (darunter Universitätenkonferenz, Universitäten, FWF, BMBWF und ÖAW). Das Ziel der Allianz besteht darin, hybride Netzwerke zwischen Universitäten, außeruniversitärer Forschung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft aufzubauen und im Wege von *Citizen Science* oder *Crowdsourcing* bislang ungenutzte Erkenntnisse zu erzielen. Des Weiteren wurde 2015 erstmals der *Citizen Science Award* vergeben und seither jährlich ausgeschrieben. Schließlich werden die Kategorien *Citizen Science* und eine soziale Verträglichkeit der Projektumsetzung bzw. die Wirkung auf die Gesellschaft auch in der Vergabe der Hochschulraumstrukturmittel (HRSM) abgefragt.

Zur nachhaltigen institutionellen Verankerung entsprechender Profilschwerpunkte im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung haben auch die Einrichtung der *Citizen Science*-Plattform „Österreich forscht“ an der Universität für Bodenkultur Wien, die Einrichtung der Kontaktstelle für *Citizen Science* an der Universität Salzburg und die Einrichtung einer eigenen Forschungsplattform für *Responsible Research and Innovation in Academic Practice* an der Universität Wien beigetragen. Einen weiteren innovativen Schritt zur Vernetzung von Forschung, Lehre und Praxis setzte die Universität Wien mit der 2015 erfolgten Einführung eines neuartigen *Academic-Practice-Partnership*-Modells für langfristig angelegte Kooperationen zwischen akademischen Institutionen und der Praxis. Aus dieser Partnerschaft ist auch eines der ersten österreichischen Pilotprojekte für *Responsible Science* hervorgegangen. Dieses Projekt wird ebenso wie ein zweites Pilotprojekt, an dem die Wirtschaftsuniversität Wien beteiligt ist, unter Anwendung von *Citizen Science*-Methoden umgesetzt.

Offene und partizipative Forschung wird in Österreich mittlerweile von zahlreichen Akteurinnen und Akteuren betrieben und gefördert. Neben dem BMBWF, dem OeAD (insbesondere durch *das OeAD-Zentrum für Citizen Science*) und dem FWF ist, wie oben angemerkt, die Universität für Bodenkultur hervorzuheben, die seit 2017 das österreichweite *Citizen Science Network Austria* mit der zugehörigen Plattform „Österreich forscht“ koordiniert. Mit Blick auf das Thema *Citizen Science* betreiben ebenso die Universitäten Salzburg, Wien, Innsbruck und das Naturhistorische Museum (NHM) in Wien, sowie das Museum „inatura“ in Dornbirn, Vorarlberg, eine eigene *Citizen Science*-Schiene.

Mit Blick auf RRI wurde bereits 2014 die österreichische Plattform für RRI³ (RRI-Plattform) als Bottom-up-Initiative aus der Wissenschaftscommunity geründet, um die **Umsetzung des RRI-Konzepts in die Praxis zu forcieren**. Die Plattform ist heute am Institut für Höhere Studien (IHS) angesiedelt und zählt alle größeren außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie ausgewählte Universitäten zu ihren Mitgliedern. Darüber hinaus ist die Forschungsplattform der Universität Wien „*Responsible Research and Innovation in Academic Practice*“ zu nennen, welche Rahmenbedingungen schaffen will, um RRI im Forschungsalltag zu verankern.

Zudem wird RRI stark über einschlägige (europäische) Projekte weiterentwickelt. Auch die FFG leistete mit dem 2021 ausgelaufenen Horizon2020-Projekt *NewHoRRizon* einen wesentlichen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit von österreichischem und europäischem Innovationssystem durch *Responsible Research & Innovation* (RRI). Im Projekt wird eine Basis für die Integration von RRI in das österreichische Innovationsförderungssystem und die (zukünftigen) Forschungsrahmenprogramme der Europäischen Union erarbeitet. Darüber hinaus lieferte *NewHoRRizon* einen Beitrag zum europaweiten Verständnis der sozialen Reife von Technologie, der praktischen Anwendung von RRI und den sozio-ökonomischen und sozio-technischen Potentialen von RRI. Die Erarbeitung wirksamer und umsetzbarer Lösungen erfolgte in 18 Social Labs und

³ [RRI Plattform \(rri-plattform.at\)](http://rri-plattform.at)

einem Agenturnetzwerk gemeinsam mit einer Vielzahl betroffener Stakeholder aus Wissenschaft, Wirtschaft, öffentlicher Verwaltung und Zivilgesellschaft (BMBWF, 2017).

2.2.4 Wissens- und Technologietransfer (WTT)

In den jüngeren Instrumenten der FTI-Politik werden OIS-relevante Themenbereiche verstärkt über den breiteren Themenbereich des Wissens- und Technologietransfers (WTT) bzw. der „Dritten Mission“ abgedeckt. Der WTT ist in zentralen Elementen der österreichischen Hochschul- und FTI-Politik verankert. So ist er Teil des „Ziels 2“ der Ende 2020 verabschiedeten **FTI-Strategie 2030**, „*Auf Wirksamkeit und Exzellenz fokussieren*“, insbesondere des Handlungsfelds „*Die angewandte Forschung und ihre Wirkung auf Wirtschaft und Gesellschaft unterstützen*“ (Bundesregierung, 2020). Darüber hinaus wird der WTT als einer der acht Indikatoren im Rahmen des vom **Forschungsfinanzierungsgesetz** (FoFinaG; BKA, 2022) vorgeschriebenen Monitorings der Forschungs- und Forschungsförderungseinrichtungen verwendet, welches seit dem Jahr 2021 jährlich im jeweiligen österreichischen Forschungs- und Technologiebericht veröffentlicht wird (BMBWF, BMKU/EMIT, BMDW, 2021).

Im Rahmen der „Dritten Mission“ sind Aspekte des Wissens- und Technologietransfers zentral in der Neuauflage des **Gesamtösterreichischen Universitätsentwicklungsplan** (GUEP⁴) für die Periode 2022-2027 verankert (BMBWF, 2019). Seit der Leistungsvereinbarungsperiode 2019-2021 wird von den Universitäten erwartet, die Interaktionen mit Gesellschaft und Wirtschaft in die strategische Ausrichtung der Universität zu integrieren und sichtbar zu machen. Ihre gesellschaftliche Verantwortung in Lehre, Forschung und beim Wissenstransfer umschließt die Nachhaltigkeit (Bildung für nachhaltige Entwicklung; *Sustainable Development Goals* – SDGs) ebenso wie die Förderung der sozialen Dimension in der Hochschulbildung (BMBWF, 2020). In der jüngsten Leistungsvereinbarungsperiode wird auf eine große Bandbreite von universitären Lehrveranstaltungs- und Weiterbildungsangeboten zur Skill-Vermittlung, sowie der Etablierung von Gründerzentren, *Coworking Spaces* oder *Open Labs* fokussiert (BMBWF, 2021c). Weitere Details zur Dritten Mission in den Leistungsvereinbarungen der Universitäten finden sich in Kapitel 2.2.5.

Die Forcierung des Wissenstransfers von Hochschulen und Forschungseinrichtungen stellt im aktuellen österreichischen Regierungsprogramm einen wichtigen Schwerpunkt dar. Das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) formuliert den WTT als wichtiges strategisches Ziel – dies über die FTI-Strategie 2030 hinausgehend: Auch in der oben behandelten OI-Strategie und in der *IPR Strategie zum Schutz des geistigen Eigentums* (BMBWF, 2021a) wird WTT als wesentliches Ziel herausgestrichen (BMBWF, 2021).

Auch im Bereich des WTT lohnt der Blick nach Deutschland – dort bildet dieser einen wichtigen Schwerpunkt der Bildungs- und Innovationspolitik. In diesem Zusammenhang ist beispielsweise die Bund-Länder-Initiative *Innovative Hochschule* zu nennen, im Rahmen welcher hochschulische Aktivitäten im Bereich der Dritten Mission, allen voran jedoch Kooperationen von Hochschulen und Akteurinnen bzw. Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft, gefördert werden. Ebenso erwähnenswert erweist sich die Richtlinie zur *Förderung von Forschungsvorhaben im Themenfeld Wissenschaftskommunikation* von 2022, welche vor allem darauf abzielt, das *Public Engagement* in der Forschung zu verbessern. Als spezifische Zielakteurinnen bzw. -akteure hier neben Unternehmen auch die Zivilgesellschaft, Einrichtungen des Katastrophenschutzes, Massenmedien und NGOs genannt (BMBF, 2022b).

Mit Blick auf den WTT in den Hochschulen zeigt sich Österreich auch hier in einer guten Position – nicht zuletzt schnitt das Land im U-Multirank 2021 in der Kategorie „Knowledge Transfer“ sehr gut ab: Mit insgesamt sieben Institutionen konnten vergleichsweise viele österreichische Universitäten den Status einer nationalen „Top Performing University“ erreichen (Centre for Higher Education Germany et al., 2021).

2.2.5 Die Dritte Mission in den Leistungsvereinbarungen der Universitäten

OIS weist auch ein Naheverhältnis zum sehr breit gefassten Begriff der Dritten Mission der Universitäten auf. Nach Henke, Pasternack und Schmid (2016) werden darunter jene **hochschulischen Aktivitäten** subsumiert,

⁴ Der GUEP gilt als zentrales Planungsinstrument des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF), auf dem die Weiterentwicklung und strategische Ausrichtung der 22 öffentlichen Universitäten in Österreich aufbaut. Ebenso dient er als Grundlage für die Leistungsvereinbarungen zwischen der Republik Österreich als Eigentümerin und den öffentlichen Universitäten (Universitätsbericht 2020).

welche **Adressatinnen und Adressaten außerhalb der akademischen Sphäre einbeziehen und gesellschaftliche Entwicklungsinteressen bedienen** (ohne dass diese vorrangiger Zweck der Aktivitäten sein müssen). Je nach Auslegung des Begriffs der Dritten Mission fallen darunter unter anderem auch OIS-verbundene Themenfelder wie der Wissens- und Technologietransfer, *Open Innovation*, *Open Science* und *Citizen Science*.

Ein Blick auf die Leistungsvereinbarungen (LVs) der österreichischen Universitäten zeigt, dass ein Großteil dieser verwandten Themen dort verankert ist, und diese mitunter als zukunftssträchtige Entwicklungsfelder im universitären Kontext angesehen werden. Auch in den Entwicklungsplänen der Universitäten werden diese Themenfelder teilweise angesprochen. So **beziehen sich nahezu alle Universitäten in ihren Leistungsvereinbarungen auf die nationale OI-Strategie**. Manche Universitäten, wie beispielsweise die Universität Wien, verstehen OS als zentralen Bestandteil von OI, und als solchen essenziell für den wissenschaftlichen Fortschritt und gesellschaftliches Engagement (Universität Wien, 2021). Die Universität Graz und die Montanuniversität Leoben führen zudem den Aspekt der *Open Education* (Steigerung der Studierbarkeit durch digitale und asynchrone Lehrelemente) ein, welchen sie als Fortsetzung und logische Weiterentwicklung von OS in den Bereichen Lehre und Wissensvermittlung verstehen (Universität Graz, 2021; Montanuniversität Leoben, 2021). Die Kunstuniversitäten hingegen proklamieren den Ansatz der *Open Arts* – partizipative Praktiken zwischen Kunst, Wissenschaft und Forschung (z.B. Universität für Musik und darstellende Kunst, 2021). Die Akademie der Bildenden Künste Wien bietet dazu sogar eine gemeinsame Weiterbildungsreihe mit dem OIS Center an (OIS Center, 2022).

Mit Blick auf den Themenbereich *Citizen Science* setzen vor allem Kunstuniversitäten auf die Konzeptionierung von Lehrveranstaltungen mit verstärkt vernetzendem Charakter zu Wirtschaft und Gesellschaft. Die Universität Salzburg hingegen setzte in ihrer Leistungsvereinbarung konkrete Ziele für die Anzahl und Ausgestaltung von *Citizen Science*-Veranstaltungen pro Kalenderjahr, welche schwerpunktmäßig auf Frauen in der Wissenschaft, aber auch Jugendliche und Schülerinnen und Schüler abzielen (Universität Salzburg, 2021). Als Vorreiter unter den Universitäten gilt hier, wie bereits oben angemerkt, die Universität für Bodenkultur Wien, welche das *Citizen Science*-Netzwerk mit der zugehörigen Plattform „Österreich forscht!“ koordiniert (Universität für Bodenkultur Wien, 2017).

Als häufigste Ziele dieser Teilbereiche der Dritten Mission mit engem Bezug zum Thema OIS werden unter anderem eine **verbesserte Sichtbarkeit, eine Systematisierung der internen Prozesse und ein Ausbau bzw. Intensivierung von Kooperationsbeziehungen und Bemühungen** seitens der Universitäten angestrebt. Zur Finanzierung dieser Aktivitäten verwenden einzelne Universitäten Mittel eines Publikationsfonds. Andere hingegen schaffen zur Umsetzung dieser Themenfelder ein Förderbudget aus Globalmitteln (z.B. die Medizinische Universität Graz). Auch Projekte im Rahmen der Hochschulraumstrukturmittel (HRSM) gelten als Finanzierungsmöglichkeit, insbesondere hinsichtlich des Aufbaus einer digitalen Infrastruktur, welche als wichtige Voraussetzung für den Ausbau von OI gesehen wird.

2.3 Das Open Innovation in Science (OIS) Center

Das OIS Center wurde 2016 mit Mitteln der Österreichischen Nationalstiftung für Forschung, Technologie und Entwicklung (NFTE) gegründet. Laut Selbstbericht des LBG OIS Centers versteht sich dieses als wichtiger Bestandteil der österreichischen OI-Strategie und als „(inter-)nationaler Hub für das Erforschen, Entwickeln und Implementieren von offenen und kollaborativen Praktiken in der wissenschaftlichen Forschung“ (OIS Center, 2022a). Dabei stützt sich das OIS Center auf die Standbeine (1) Forschung zum Thema OIS, im Rahmen dessen auch experimentelle Entwicklungen neuer OIS-Praktiken durchgeführt werden, und (2) Implementierung, womit die Unterstützung von Forschenden und wissenschaftlichen Organisationen bei der Planung, Umsetzung und Bewertung von OIS-Ansätzen in der Form von Förderungen, Beratung, Kompetenzaufbau und der Bereitstellung von OIS-Ressourcen subsumiert wird. Dies entspricht den folgenden, aufeinander aufbauenden Zielen des OIS Centers, wie sie im Selbstbericht dargelegt sind (OIS Center, 2022a):

1. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse und praktische Einblicke zu Prozessen, Rahmenbedingungen und Wirkungen von Offenheit und Kollaboration in der wissenschaftlichen Forschung zu erzielen;
2. Neue (inter-)nationale Communities und Netzwerke in der Forschung sowie in der Anwendung von offenen und kollaborativen Forschungspraktiken zu schaffen bzw. bestehende zu verbinden;
3. Den (inter-)nationalen Diskurs zu Offenheit und Kollaboration in der Wissenschaft und entsprechende Umsetzungsaktivitäten aktiv mitzugestalten;

4. Eine qualifizierte und nachhaltige Implementierung von offenen und kollaborativen Wissenschaftspraktiken im österreichischen Forschungs- und Innovationssystem zu ermöglichen.

2.3.1 Das Leistungsportfolio des LBG OIS Centers

Bereits im Jahr 2015 wurden die Pilotprojekte „Reden Sie mit!“, basierend auf dem „*Crowdsourcing Research Questions in Science*“ (CRIS)-Ansatz, und das „*Lab for Open Innovation in Science*“ (LOIS), ein von Grund auf neu entwickeltes Ausbildungsprogramm mit Lab-Charakter für Forschende, entwickelt. Ersteres brachte mittels eines erstmalig in Österreich durchgeführten „*Ideas Labs*“ die beiden *Mental Health*-Forschungsgruppen VILLAGE⁵ und DOT⁶ hervor, welche 2018 ihre Arbeit aufnahmen und über die gesamte Laufzeit von 4,5 Jahren vom OIS Center begleitet wurden. Weitere „*Ideas Labs*“ wurden zum Themenbereich *Digital Health* durchgeführt und resultierten in zwei Ludwig Boltzmann Instituten (LBIs) und weiteren Forschungsgruppen. Auch das LOIS fand eine Weiterführung, ebenso wurde ein Spin-Off-LOIS im *Einstein Center for Neuroscience* an der *Charité Berlin* gegründet (OIS Center, 2022a).

2016/17 nahm das OIS Center parallel zur **experimentellen Entwicklung und Erprobung von OIS-Methoden** seine **eigene Forschungstätigkeit** auf. Zu den bedeutendsten Forschungsoutputs zählen die zwei o.g. Rahmenwerke zur Konzeptualisierung von OIS (Beck et al., 2021 und Beck et al., 2022) mit je ca. 20-40 Ko-Autorinnen bzw. -Autoren, welche in den Journalen *Industry and Innovation* und *Innovation: Organization & Management* veröffentlicht wurden. Sie stellen nicht nur einen wichtigen wissenschaftlichen Output, sondern auch eine durch das OIS Center initiierte zentrale Maßnahme zur Bildung einer OIS-Community dar. Darüber hinaus kann das OIS Center auf eine Reihe laufender und abgeschlossener Forschungsprojekte verweisen. Diese decken folgende Themenbereiche ab (OIS Center, 2022a):

- Involving Crowds und Crowdsourcing in der Wissenschaft (7 Projekte)
- Organisationale Designs für Offenheit und Kollaboration in der Wissenschaft (3)
- Mikrofundierung von Offenheit und Kollaboration in der Wissenschaft (6)
- Effekte und Impact von Offenheit und Kollaboration in der Wissenschaft (3)

Zudem findet die jährliche **OIS Research Conference** statt, im Rahmen derer experimentelle Verfahren angewandt und weiterentwickelt werden. Die Konferenz wurde bisher dreimal ausgetragen und zählte zuletzt 165 Teilnehmende. Ihre Ergebnisse wurden im Rahmen eines *Special Issues* im Journal *Industry and Innovation* publiziert. Auch darüber hinaus verweist das OIS Center auf einen hohen wissenschaftlichen Output (OIS Center, 2022a) – dieser wird in Kapitel 2.3.4 näher ausgeführt.

Der experimentelle Ansatz zieht sich durch sämtliche Forschungstätigkeiten des OIS Centers. Neben dem „OIS-Experiment“, das als Konferenzelement etabliert wurde, verfolgt das OIS Center weitere Ansätze bzw. experimentelle Praktiken, wie etwa die oben angemerkten Formate CRIS und LOIS, wie auch das OIS Impact Lab und die PPIE (*Public and Patient Involvement and Engagement*)-Ideenbox. Experimentell entwickelte OIS-Ansätze und -Praktiken wurden z.B. im Journal *Industry and Innovation* oder im Rahmen des *CERN Idea Square Journal of Experimental Innovation* veröffentlicht. Zudem besteht das Bestreben vonseiten des OIS Centers, für die experimentelle Entwicklung EU-Drittmittel einzuwerben. Dies gelang bislang mit zwei eingereichten Projektanträgen (Screen4Care und RiConfigure; (OIS Center, 2022a).

Parallel zur Forschung betreibt das OIS Center **Implementierungsaktivitäten**, dazu zählt allen voran die Unterstützung von Forschenden bei der Umsetzung von OIS-Ansätzen. Die Implementierungsaktivitäten fokussieren auf die thematischen Schwerpunkte (1) *Priority Setting* (Unterstützung bei Priorisierung von Forschungsschwerpunkten), (2) *Public and Patient Involvement and Engagement* (PPIE; Unterstützung bei der Implementierung von Bürgerinnen- und Bürger- bzw. Patientinnen- und Patienteneinbindung), (3) *Societal Impact* (Erhebung und Sichtbarmachen der gesellschaftlichen Wirkung von Forschung) und (4) Forschungsethik (Trainingsangebote und Begutachtung für forschungsethische Fragestellungen (OIS Center, 2022a).

Darüber hinaus geht das OIS Center Kooperationen zur Umsetzung von OIS an anderen Institutionen ein. Allen voran sind hier die LBIs zu nennen, vor allem jene, die seit Bestehen des OIS Centers gegründet wurden. Hier ist eine enge Einbindung des OIS Centers über den Gründungsprozess hinweg zu beobachten. Des Weiteren geht das OIS Center durch Einrichtung sogenannter *OIS Impact Labs* strategische Partnerschaften

⁵ <https://village.lbg.ac.at>

⁶ <https://dot.lbg.ac.at>

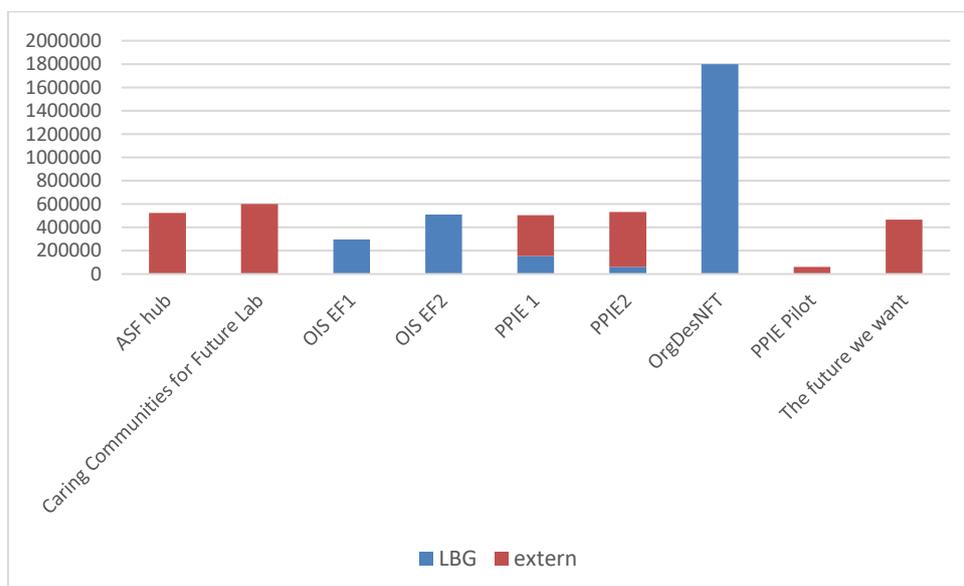
mit anderen Organisationen ein. Derartige *OIS Impact Labs* bestehen derzeit an der Johannes Kepler Universität Linz („*The future we want!*“), der Universität für angewandte Kunst Wien („*Action for Sustainable Future Hub*“) sowie dem Fonds Gesundes Österreich („*Caring Communities for Future*“). Schließlich betreibt das OIS Center auch Feldforschungsprojekte mit österreichischen Universitäten (OIS Center, 2022a).

Zudem pflegt das OIS Center im Rahmen seiner Implementierungstätigkeiten enge Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Einrichtungen und Verbänden, so etwa EURORDIS, welche 77 europäische Verbände und 57 nationale Allianzen von Patientinnen- bzw. Patientenorganisationen sowie mehr als 1.000 Mitglieder umfasst. National kooperiert das OIS Center mit zahlreichen Organisationen, beispielsweise HPE, *pro mente* oder Die Allianz (OIS Center, 2023a).

Ebenso zählt das OIS Center die **Planung und Umsetzung von Förderprogrammen** zu seinem Leistungsportfolio im Rahmen seiner Implementierungsaktivitäten, welche die Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern und unterschiedlichen Interessensgruppen in die Forschung ermöglichen. Diese Förderprogramme stehen sowohl den LBIs als auch externen österreichischen Forschungsinstitutionen zur Verfügung. Neben der Fördervergabe betreibt das OIS Center eine enge Begleitung der geförderten Projekte nach dem Konzept „*fund – facilitate – follow-up*“ (OIS Center, 2022a). Zu den bisher umgesetzten Förderprogrammen zählen der *OIS Enrichment Fund* (Förderung von OIS-Aktivitäten vonseiten der LBI und LBG-internen Forschungsgruppen, Förderung bis zu EUR 80.000 pro Projekt), *Public and Patient Involvement Umsetzungsprogramm* (Unterstützung bei der Implementierung von Bürgerinnen- und Bürger- bzw. Patientinnen- und Patienteneinbindung, steht auch externen Forschungseinrichtungen zur Verfügung, Förderung bis zu EUR 60.000 pro Projekt), und die o.g. *OIS Impact Labs* (Experimentierräume für strategische Partnerinnen und Partner – Kompetenztraining und experimentelle Projektentwicklung, Förderung bis zu EUR 750.000 pro Projekt). Jedes Förderprogramm verfügt über ein umfassendes Förderdokument, in welchem jeweils auch programmspezifische Auswahlkriterien und -verfahren angeführt sind. Diese beinhalten standardisierte *State of the Art*-Kriterien und den Einsatz eines externen Expertinnen- und Expertengremiums. Mit Stichtag 31.12.2022 wurde eine Gesamtfördersumme von EUR 5.293.005 Mio. für insgesamt 53 Projekte vergeben bzw. zugesagt (OIS Center, 2022a). Aus der gesamten Fördersumme gingen insgesamt 53,3 % in Form von 22 Projekten an LBG-interne Organisationen, wie Abbildung 3 veranschaulicht.

Eine Reflexion der Implementierungsaktivitäten erfolgt über interne Qualitätssicherungsmaßnahmen (z.B. offene Konsultationsprozesse, Feedback über Erhebungsinstrumente, standardisierte Prozesse) wie auch über externe Begleitforschung bzw. Evaluationen, welche im Rahmen der NFTE-Förderung gefordert werden. Externe Evaluationen werden vor allem bei neuen Aktivitäten beauftragt, wie etwa die PPIE-Programmevaluierung durch das Institut für Höhere Studien (IHS), Begleitforschung zum *Action for Sustainability Fund* (ASF) durch das Institut für Wissenschafts- und Technikforschung der Universität Wien, oder die Evaluierung des *Ideas Lab* durch Technopolis (OIS Center, 2022a).

Abbildung 3 Fördersummen der durch das OIS Center geförderten Projekte nach Förderlinie



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf vorgelegte Förderdaten (OIS Center, 2023a).

2.3.2 Ressourcen und Finanzierung

Das Team des LBG OIS Centers besteht, neben der Leitung der Forschung und der Leitung der Implementierung, derzeit aus einem Team aus fünf Mitarbeitenden (drei Postdocs und zwei Forschungsassistenten) in der Forschung und zehn Projektmanagerinnen bzw. -manager in der Implementierung. Diese werden durch zwei Fachkräfte in der Administration, Kommunikation und Veranstaltungsmanagement unterstützt (OIS Center, 2022a). Tabelle 1 zeigt die Entwicklung der Personalstruktur in den Jahren 2017 bis 2022 und beinhaltet sowohl die Anzahl an Mitarbeitenden als auch deren Vollzeitäquivalente.

Tabelle 1 Entwicklung der Personalzahlen und der Vollzeitäquivalente (im Jahresdurchschnitt) des OIS Centers 2017-2022

Jahr	Head Count	FTE (Jahresdurchschnitt)
2017	6	2,7
2018	13	7,6
2019	24	12,1
2020	27	16,2
2021	25	15,5
2022	24	18,1

Quelle: LBG (2023).

Die Finanzierung vonseiten der NFTE erfolgte zunächst im Rahmen eines Pilotvorhabens zum Aufbau von OI-Kompetenz in der österreichischen Forschung (OISC I), gefolgt von vier Anträgen zur Gründung (OISC II), der Etablierung und inhaltlichen Vertiefung (OISC III) sowie der Verbreiterung des Leistungsportfolios (*Organisational Design, Lab for Open Innovation*) des LBG OIS Centers. Die Laufzeiten, beantragten Finanzierungssummen und Ziele der jeweiligen Finanzierungsanträge werden in untenstehenden Abbildung 4 dargelegt (OIS Center, 2022a, Anhänge 1.2.-1 – 1.2.-5):

Abbildung 4 Inhalt, beantragte Finanzierungsdauer, beantragte Finanzierungssumme und Ziele je Finanzierungsantrag bei der NFTE



Quelle: OIS Center (2022a).

Das OIS Center wird bis Ende 2024 aus Mitteln der NFTE finanziert und wurde im Rahmen der fünf Finanzierungsanträge seit 2014 mit insgesamt EUR 16,7 Mio. betraut. Mit Blick auf die Mittelverwendung lässt sich feststellen, dass diese bis Jahresende 2022 nur sehr moderat ausfiel. Wie Tabelle 2 zeigt, blieb zwischen 2014 und 2022 ein jährlicher Überschuss zwischen EUR 11.000 und über EUR 380.000. Auf Rückfrage wählte das OIS Center hier einen „sparsamen Weg“, um für ein mögliches Finanzierungs-Ausgewappnet zu sein (OIS Center, 2023a). Dennoch mutet es erstaunlich an, dass angesichts der in hohem Maße nicht ausgeschöpften Mittel immer wieder neue Finanzierungszusagen vonseiten der NFTE getätigt wurden.

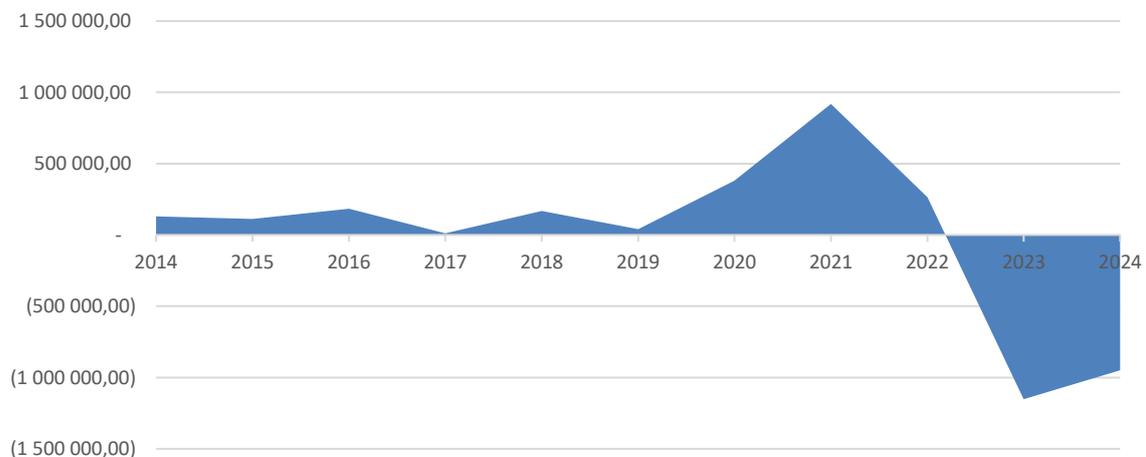
Tabelle 2 Kosten, budgetierte Mittel und Abweichungen (Delta) zwischen Kosten und Mitteln der NFTE, 2014 bis 2024

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	GESAMT
Kosten	347 914	802 782	499 817	862 603	1 032 073	1 248 505	1 380 834	2 092 649	2 785 920	4 586 862	949 416	16 589 375
Mittel der NFTE	477 000	915 000	684 000	874 000	1 200 000	1 290 000	1 762 500	3 011 250	3 051 250	3 435 000	0	16 700 000
Delta	129 086	112 218	184 183	11 397	167 927	41 495	381 666	918 601	265 330	-1 151 862	-949 416	110 625

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Daten von OIS Center (2023c).

Für die Jahre 2023 und 2024 budgetierte das OIS Center hingegen deutlich höhere Kosten als in den Jahren zuvor. Auf Rückfrage wird dargelegt, dass in diesen beiden Jahren mit einem größeren Finanzbedarf gerechnet wird, da vor allem viele neue Projektförderungen vergeben werden sollen (OIS Center, 2023a). Abbildung 5 zeigt das Delta zwischen den budgetierten und tatsächlich angefallenen Kosten zwischen 2014 und 2024 und veranschaulicht den Kontrast in der Mittelverwendung zwischen den ersten acht Jahren und den verbleibenden zwei Jahren.

Abbildung 5 Delta zwischen zugestandenen und verbrauchten Mitteln



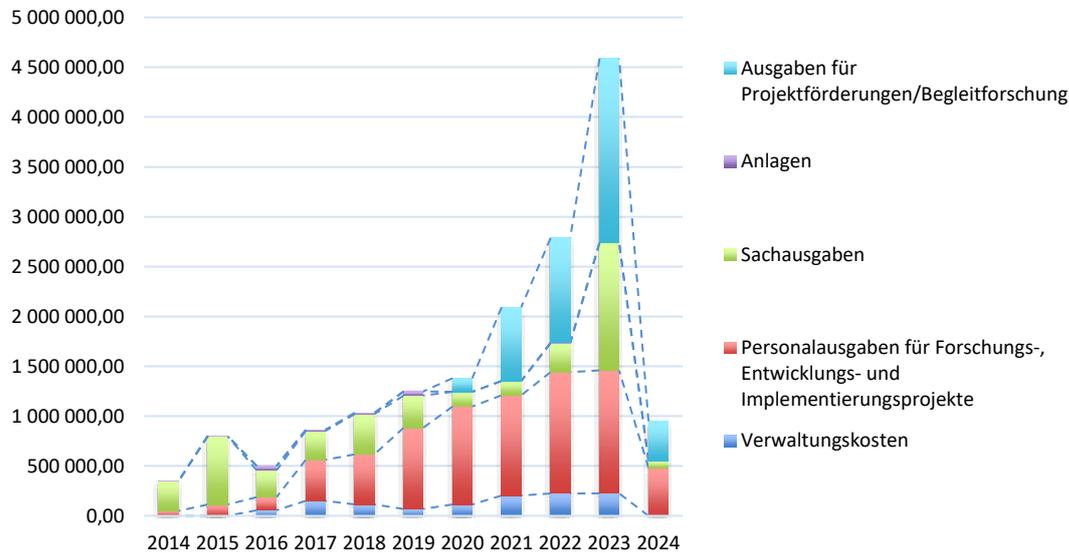
Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Daten von OIS Center (2023c).

Ein Blick auf die Kostenstruktur in Abbildung 6 zeigt, dass sich ein hoher Teil des Mittelverbrauchs auf die Personalkosten stützt, welche nach 2016, analog zu den gewachsenen Personalzahlen (siehe Tabelle 1), deutlich angestiegen sind. Ab 2020 schlagen sich, konsistent zu den Zielen im Rahmen des entsprechenden NFTE-Antrags, die Ausgaben für die Projektförderungen und für die Begleitforschung zu Buche, welche jährlich ansteigen und vor allem für das Jahr 2023 sehr hoch budgetiert sind.

Für das Jahr 2023 betrifft dies vor allem die Auszahlung von Fördersummen der ersten, zweiten und dritten PPIE-Ausschreibungen sowie der zweiten Ausschreibung des *Enrichment Funds* (ERF). Darüber hinaus sind in größerem Umfang Auszahlungen für die *Impact Lab*-Projekte vorgesehen, im Rahmen welcher bis dato nur eine sehr zögerliche Mittelabrufung stattgefunden hat. Schließlich sieht das OIS Center für 2023 auffällig hohe Sachkosten vor – diese seien für eine größere Anzahl an physischen Trainings vorgesehen, welche in den vergangenen Jahren fast ausschließlich online stattgefunden haben, ebenso wie für drei große Veranstaltungen („OIS zam: Forum“, „Inclusion Health“ und „Open Arts“ – letztere in Zusammenarbeit mit dem Wissenstransferzentrum (WTZ) Ost), welche ebenso einen großen Kostenfaktor ausmachen. Laut

Aussagen des OIS Centers ist es möglich, dass sich einige der für 2023 budgetierten Kosten auf 2024 verschieben, dies betrifft vor allem die Auszahlung der Fördermittel und sowie jener der *Impact Lab*-Projekte (OIS Center, 2023c). Die Verwaltungsausgaben fallen über die gesamte Laufzeit hin relativ gering aus, Grund dafür ist mitunter die Mitnutzung der Verwaltungsstrukturen der LBG vonseiten des OIS Centers (OIS Center, 2023a).

Abbildung 6 Vergleichende Zusammensetzung der Kosten des OIS Centers 2014 bis 2024



Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Daten von OIS Center (2023c).

⇒ Insgesamt verfolgte das OIS Center einen sparsamen Kurs zwischen 2014 und 2022 und schöpfte die Mittel der NFTE trotz steigender Personalzahlen in diesem Zeitraum nicht aus. Angesichts dessen verfügt das OIS Center nun für die Jahre 2023 und 2024 über eine hohe Restfinanzierungssumme. Vor allem für das Jahr 2023 sind vergleichsweise hohe Kosten budgetiert, welche sich allen voran in der Auszahlung von Fördermitteln und der Mittel für strategische Partnerschaften, aber auch in der Abhaltung physischer Trainings und Veranstaltungen niederschlagen.

2.3.3 Strategie und Zielerreichung

Daten, die dem Evaluationsteam vonseiten des OIS Centers nicht vorgelegt werden konnten, betreffen zum einen Informationen zur übergeordneten Strategie, welche über die in den NFTE-Anträgen formulierten Ziele hinaus die Richtung des OIS Centers vorgibt, sowie entsprechende Arbeitspakete. Auf Nachfrage wurde vonseiten des OIS Centers deutlich gemacht, dass seine Strategie sehr stark von der wiederkehrenden Antragstellung geprägt war, im Zuge welcher stetig neue Aspekte in Projektform aufgenommen werden mussten. Aus diesem Grund verfügt das OIS Center über kein übergeordnetes Strategiepapier samt längerfristiger Vision und übergeordneter Ziele und keinen darauf ausgerichteten Arbeitsplan (OIS Center, 2023a & 2023c).

⇒ Insgesamt verfügen die im Selbstbericht wie auch in den NFTE-Anträgen angeführten Ziele des OIS Centers über Zielerreichungsindikatoren oder andere Monitoring-Daten. Die Ziele sind zudem allesamt grundsätzlich eher generisch formuliert. Eine Aussage zum Zielerreichungsgrad kann daher auf dieser Grundlage, d.h. aufgrund von Vision und definierten Zielen sowie Zielerreichungsindikatoren geltend für das gesamte Center, nicht getroffen werden.

2.3.4 Wirkung und Impact

Das OIS Center verfügt selbst über einen Schwerpunktbereich „Impact“, im Rahmen dessen es Materialien und Tools entwickelt, welche bei der Messung der Wirkung seiner Forschung und Implementierung helfen.

Diese nutzt das OIS Center nicht nur selbst, sondern stellt es auch anderen Forschenden zur Verfügung. So wurde in Zusammenarbeit mit *Measury*⁷ ein „Beteiligungsscheck“ entwickelt; dieser gestaltet sich in Form eines standardisierten Fragebogens, der es erlaubt, gesellschaftlichen Impact niederschwellig zu messen (OIS Center, 2022a). Derzeit arbeitet das OIS Center beispielsweise mit *Researchfish*⁸ daran, neue Messmethoden für den Impact von Forschung zu etablieren. In Anlehnung an die Vorgehensweise der *Novo Nordisk Foundation* geht es dabei auch stark darum, zu messen, wie sich die Anwendung von OIS-Ansätzen im Rahmen eines Forschungsprojekts auf die Forschenden selbst auswirkt, was sich in deren Bewusstsein und Verhalten verändert (OIS Center, 2023b).

2.3.3.1 Impact der durch das OIS Center geförderten Projekte

In diese Richtung gestaltet sich auch die Impact-Messung der durch das OIS Center geförderten OIS-Forschungsprojekte. Deren Impact wird zwar – abgesehen von der Überprüfung der Endberichte – auch aufgrund der geringen Größe der geförderten Projekte nicht flächendeckend untersucht, jedoch werden einzelne „*Impact Cases*“ festgehalten, wobei zum einen analysiert wird, wie es zum (gesellschaftlichen) Impact gekommen ist, zum anderen, wie sich das Adoptionsverhalten des OIS-Ansatzes unter den Forschenden verhält. Dabei zeigt sich, dass **Forschende ihre Herangehensweise längerfristig verändern, wenn sie mit OIS-Ansätzen im Rahmen eines Förderprojekts in Berührung gekommen** sind. Sie weisen dann eine höhere Neigung dazu auf, weiterhin OIS-Ansätze in ihre Forschung zu integrieren. Ebenso stellt das OIS Center im Rahmen der *Impact Cases* fest, dass immer mehr Fördernehmerinnen und Fördernehmer ihre OIS-Erfahrungen für ihre jeweiligen Fachbereiche publizieren möchten, um diesen Zugang auch anderen in der Kolleginnen- bzw. Kollegenschaft zu ermöglichen (OIS Center, 2023b).

Mit Blick auf die bisher durch das OIS Center geförderten Projekte zeigen sich einige *good practices*, welche im Rahmen der vorliegenden Evaluationsstudie gesammelt wurden. Die unten angeführten Beispiele illustrieren diverse Facetten eines möglichen Impacts von OIS-Projekten:

- Ein Beispiel ist das Projekt „**Die offene Tür**“ (DOT.⁹), welches von einer gleichnamigen Forschungsgruppe an der Karl Landsteiner Privatuniversität für Gesundheitswissenschaften in Krems an der Donau angesiedelt ist und im Rahmen des NFTE-Antrags „*Organisational Design*“ vonseiten des OIS Centers von 2018 bis Ende 2021 mit insgesamt EUR 1,8 Mio. finanziert wurde. Dabei handelt es sich um eine internationale Forschungsgruppe, die unter Anwendung von OIS-Ansätzen das soziale Wohlbefinden von Kindern und Jugendlichen, insbesondere in der herausfordernden Phase des Schulwechsels von der Volksschule in die Sekundarstufe, thematisiert. Ziel des Projekts war es, ein innovatives und interaktives Unterstützungsangebot aus analogen und digitalen Möglichkeiten für Schülerinnen und Schüler sowie Lehrkräfte zu entwickeln und damit die Phase des Schulwechsels zu erleichtern. Gleichsam sollte es dazu beitragen, Beziehungen zwischen Gleichaltrigen zu stärken. Ein Beispiel für ein solches Unterstützungsangebot sind digitale Lernspiele zur Stärkung der Klassengemeinschaft und zur Emotionsregulation. Mit Auslaufen der Finanzierung durch das OIS Center wurde die wissenschaftliche Arbeit der Forschungsgruppe DOT als **Basis für die Entwicklung eines Forschungszentrums für Transitionspsychiatrie**¹⁰ am Universitätsklinikum in Tulln herangezogen. Darüber hinaus wurde die **OPEN2CHAT-Plattform**¹¹ der Forschungsgruppe DOT durch die **CARITAS übernommen**, welche diese mit wissenschaftlicher Begleitung der DOT-Forschenden betreibt. Die Plattform beschäftigt sich mit einem Teilbereich der wissenschaftlichen Arbeit der Forschungsgruppe DOT, nämlich der Unterstützung für Kinder psychisch kranker Eltern (ein Bereich, der seinerseits aufgrund der Crowdsourcing-Initiative „Reden Sie mit!“ des OIS Centers etabliert wurde).

⁷ <https://www.measury.eu>

⁸ <https://researchfish.com/>

⁹ <https://dot.lbg.ac.at/>

¹⁰ <https://www.kl.ac.at/news/neues-forschungszentrum-fuer-transitionspsychiatrie-in-tulln?fbclid=IwAR3cqNz1A0yLjGJ6hzDSg1ehBIO9HMASo5vHjCluGBd3uh5Z69I5xONm9io>

¹¹ <https://open2chat.at>

- Ein weiteres Transferergebnis der Forschungsgruppe DOT betrifft die **Weiterentwicklung des Prototypen LINA auf europäischer Ebene**, im Rahmen des EU-Projekts „*Augmented Social Play (ASP): smartphone-enabled group psychotherapeutic interventions that boost adolescent mental health by supporting real-world connection and sense of belonging*“. Dieses ist mit ca. EUR 7 Mio. gefördert durch *HORIZON-HLTH-2022-STAYHLTH-01-01-two-stage: Boosting mental health in Europe in times of change* (OIS Center, 2023d).
- Ein weiteres themenverwandtes Projekt wurde von der **Forschungsgruppe „Village - How to raise the village to raise the child¹²“** durchgeführt und erhielt eine Förderung von EUR 40.000 vonseiten des OIS Centers im Rahmen der ersten Ausschreibung des *OIS Enrichment Funds*. Die Forschungsgruppe Village ist eine Kooperation der LBG mit der medizinischen Universität Innsbruck und zielt auf die Wahrnehmung und Stärkung formeller und informeller Unterstützung für Kinder und Jugendlichen ab, deren Eltern psychisch erkrankt sind. Unterstützende Maßnahmen werden in gemeinsamen Ansätzen mit Stakeholdern entwickelt, in bestehende Netzwerke implementiert und anschließend evaluiert. Die OIS-Förderung wurde der Forschungsgruppe Village für ein Projekt zu Herausforderungen und psychischen Erkrankungen in Familien während der COVID19-Pandemie zugestanden. Im Vordergrund standen Co-Design-Prozesse, bei denen die unterschiedlichen Stakeholder umfassend mitwirkten – dies teilweise bis hin zur Publikation der wissenschaftlichen Erkenntnisse. Einige **Erkenntnisse des Projekts fanden Eingang in die Abläufe des Landes Tirol im Umgang mit psychisch erkrankten Elternteilen**. Beispielsweise zeigte sich im Rahmen des Projekts, dass psychisch erkrankte Eltern den Behörden gegenüber oftmals nicht bekanntgeben wollen, dass sie Kinder haben, aus Angst sie würden ihnen weggenommen werden. Dies konnte durch die Einbindung betroffener Familien im Rahmen des Projekts gut aufgezeigt werden. Das Land Tirol hat einige Projekterkenntnisse aufgegriffen: So wird nun beispielsweise bei Psychatrieeinweisungen gezielt abgefragt bzw. überprüft, ob die betroffenen Person Kinder hat – eine Maßnahme, die ohne das Village-Projekt nicht zustande gekommen wäre (OIS Center, 2023b). Eine Weiterförderung des bisher ausgetretenen Projekts über das Land Tirol blieb bisher hingegen aus, wie eine Interviewpartnerin im Rahmen der Interviewserie zur vorliegenden Evaluationsstudie (siehe Kapitel 2.5) bedauerte.
- Ein gefördertes Projekt mit großem Impact-Potenzial stellt der **Österreichische Patient:innenbeirat¹³** dar. Es handelt sich dabei um eine Kooperation zwischen der *Österreichischen Plattform Patient:innensicherheit* und dem *Ludwig Boltzmann Institute Digital Health and Patient Safety*, welche im Rahmen der zweiten PPIE-Ausschreibung mit knapp EUR 60.000 gefördert und mit Mai 2022 offiziell gegründet wurde. Ziel des *Patient:innenbeirats* ist es, interessierte Personen, insbesondere die Beiratsmitglieder, in die Bearbeitung und Beratung in Fragen der Gesundheitsforschung durch regelmäßige Beiratssitzungen, Workshops und Projekte einzubinden. Im Besonderen sollen die **Beiratsmitglieder Ideen für bestehende und neue Projekte liefern und die Gesundheitsforschung mitgestalten**, mit der Vision, eine **gewichtige Stimme für Entscheidungsträgerinnen und -träger im Gesundheitswesen zu werden**. Als Vorbilder werden der Klimabeirat oder der Fahrgastbeirat der Wiener Linien genannt. Der Beirat zählt nach seinem knapp einjährigen Bestehen aktuell 17 Beiratsmitglieder. Diese erhalten Trainings in den Bereichen patientinnen- bzw. patientenzentrierte Forschung, Ethik und OIS. Damit trägt die Tätigkeit des Beirats stark dazu bei, **Patientinnen bzw. Patienten und Interessierten Einblicke in die Forschung zu gewähren und ein Bewusstsein über ihre mögliche Rolle in partizipativen Forschungsprojekten** zu entwickeln und zu schärfen. Angesichts der sich abzeichnenden Veränderungen im Gesundheitssystem, welche darauf hinauslaufen, ein „selbstverwaltetes Mitgestalten der Gesundheit“ (IP10) vonseiten der Bürgerinnen und Bürger zu erzielen, kann diesem Projekt große Bedeutung und großes Impact-Potenzial zugesprochen werden.

¹² <https://village.lbg.ac.at/>

¹³ <https://www.patientenbeirat.at/>

- Schließlich kann das Projekt **Open Social Innovation**¹⁴ genannt werden, das vom LIT *Sustainable Transformation Management Lab* der Johannes Kepler Universität Linz gemeinsam mit der Volkshilfe Oberösterreich betrieben und im Rahmen des OIS Impact Labs „*The future we want!*“ finanziell unterstützt wird. Das Projekt startete Mitte 2022 für eine 18-monatige Laufzeit. Ziel des Projekts ist es, eine Vielzahl von Stakeholdern (Zivilgesellschaft, Wohlfahrtsverbände, Unternehmen, Staat) entlang des gesamten sozialen Innovationsprozesses einzubinden. Dazu starteten die Kooperationspartner einen öffentlichen und kollaborativen Wettbewerb, um soziale Innovationen mit Potential zu identifizieren und ausgewählte Ideen zu pilotieren bzw. Initiativen bei der Umsetzung zu unterstützen. Das derzeit laufende Projekt birgt ein nachvollziehbares, hohes Impact-Potenzial, zumal es zur **sektorenübergreifenden Entwicklung sozialer Innovation** führen soll und darüber hinaus Erkenntnisse darüber liefert, **wie die Teilnehmenden ihre Partizipationsmöglichkeiten in einem sozialen Innovationsprozess erleben** – dies wiederum erlaubt Rückschlüsse darauf, wie sich **Designentscheidungen und Organisationspraktiken auf Partizipationsdynamiken auswirken**. Schließlich möchte das Projekt auch Diskussionen darüber anstoßen, wie soziale Innovation in Österreich organisiert wird.

Zu den Impacts auf persönlicher Ebene der Forschenden, die im Rahmen der OIS-Förderungen teilweise erstmalig mit OIS-Praktiken in Berührung kamen, können Befunde aus der Interviewserie wie auch aus dem Sounding Board (beide Erhebungsmethoden werden weiter unten näher erläutert) herangezogen werden. So wurde beispielsweise aus der medizinischen Grundlagenforschung berichtet, dass dort teilweise ein stark mechanistisches Denken vorherrsche und **junge Forschende im Rahmen ihrer OIS-Projekte erstmalig ein Verständnis über die tatsächliche Wirkung des eigenen Handelns** gewinnen konnten, etwa dass ihre Forschung Auswirkungen auf den Menschen habe, „(...) und nicht nur auf Lungenzellen“. Einige berichteten zudem, dass sie dem Konzept gegenüber zunächst skeptische gewesen seien, Patientinnen und Patienten derart umfassend in den Forschungsprozess einzubeziehen – sie hätten dadurch jedoch **eine neue Forschungsrealität erfahren**, welche ihre (Grundlagen-)Forschung stark bereicherte, wenngleich der Einbezug von OIS-Ansätzen auch ungleich mehr Zeit kostete. Insgesamt hätte sich bei einigen Forschenden die Selbstwahrnehmung verändert.

2.3.3.2 Impact der Forschung und experimentellen Entwicklung des OIS Centers

Misst man die eigene Forschung des OIS Centers mit herkömmlichen wissenschaftlichen Kennzahlen, so zeigt auch diese durchwegs gute wissenschaftliche Rezeption. Insgesamt verweist das OISC Center mit Stand Ende 2022 auf sieben Publikationen in peer-reviewten wissenschaftlichen Journalen und fünf weiteren in Begutachtung bzw. in Vorbereitung. Des Weiteren sind dem OIS Center 10 *Working Papers*, ein Buch und ein Buchkapitel zuzurechnen, welche im Laufe des Jahres 2023 erscheinen. Das Buchkapitel wird im neuen Sammelband des *Open Innovation*-Pioniers Henry Chesbrough erscheinen. Schließlich zählt das OIS Center noch vier wissenschaftliche Blogs, 41 peer-reviewte Beiträge bei Konferenzen, Seminaren und Workshops sowie drei weitere Beiträge in nicht peer-reviewten wissenschaftlichen Journalen (OIS Center 2022a).

Eine Analyse über SCOPUS zeigt, dass die in wissenschaftlichen, peer-reviewten Journalen **veröffentlichten Artikel des OIS Centers durchaus breit rezipiert werden**. Besonders hervorzuheben ist hier der oben angeführte Beitrag Beck et al. (2022), welcher 43 Zitationen über SCOPUS verzeichnet und damit einen *Field-weighted citation index* (FWCI) von 19,74 aufweist. Der Beitrag gilt als der drittmeistgelesene Artikel seit Bestehen des Journals *Industry & Innovation*, und gleichsam als der am meisten zitierte Artikel in den vergangenen drei Jahren (OIS Center, 2022a). Die durchschnittliche Anzahl an Zitationen der untersuchten Artikel liegt bei 9,11; jene der sogenannten *Captures* („Vormerkungen“ durch Lesende, welche oftmals eine Vorstufe zur Zitation darstellen) bei durchschnittlich 54,7. Mit Blick auf das *Scimago Journal Ranking* (SJR) sind die untersuchten Artikel in renommierten wissenschaftlichen Journalen publiziert – hervorzuheben ist insbesondere der Beitrag Beck, Brasseur et al. (2022), der in der Zeitschrift *Research Policy* (SJR: 3,551) erschien.

Wie Vertretende des OIS Centers selbst betonen, ist es jedoch **kein genuines Anliegen des OIS Centers, ausschließlich nach herkömmlichen wissenschaftlichen Kennzahlen bewertet zu werden**, demzufolge waren die Bestrebungen nach einem rein wissenschaftlichen Impact der eigenen Forschung seit Bestehen des

¹⁴ <https://ois.lbg.ac.at/projekte/open-social-innovation/>

OIS Centers nicht erstrangig (OIS Center, 2023b). Viel stärker stehen gesellschaftliche Wirkungen im Vordergrund, sowie Impacts auf persönlicher Ebene der Forschenden. Um diesem Umstand auch im Rahmen einer kennzahlenbasierten-Analyse gerecht zu werden, wurden in der vorliegenden SCOPUS-Analyse auch die Anzahl der mit den jeweiligen wissenschaftlichen Publikationen verlinkten Tweets sowie deren interaktive Reaktionen (Shares, Likes und Kommentare) einbezogen, da sie eine **persönliche bzw. gesellschaftliche Auseinandersetzung mit den wissenschaftlichen Inhalten** approximieren. Dabei zeigt sich, dass die untersuchten wissenschaftlichen Beiträge durchschnittlich in je 43,1 Tweets referenziert werden und im Mittel je 46,3 Reaktionen darauf auslösen. Weitere Details zur SCOPUS-Analyse finden sich in Tabelle 3.

2.3.3.3 Wissenschaftlicher und nicht-wissenschaftlicher Outreach des OIS Centers

Insgesamt kann festgehalten werden, dass Offenheit und Kollaboration in der Wissenschaft durch die OIS-Forschung und experimentelle Entwicklung am OIS Center von einer wachsenden Anzahl an Forschenden und Forschungseinrichtungen im nationalen und internationalen Wissenschaftsökosystem wahrgenommen, diskutiert und adoptiert werden. Gleichsam wirken die wissenschaftlichen Aktivitäten über experimentelle Ansätze und die OIS-Implementierung in nicht-wissenschaftliche gesellschaftliche Gruppen hinein. Diese Systemwirkung lässt sich neben der Anwendung klassischer wissenschaftlicher Kennzahlen insbesondere über die folgenden Zielgrößen abbilden:

- **Eine zunehmende Beteiligung von Forschenden des OIS-Centers am nationalen und internationalen Diskurs:** Wie bereits oben ausführlich dargelegt, beteiligen sich Forschende des OIS Centers seit seinem Bestehen zusehends am nationalen und internationalen Diskurs und erzielen eine immer breitere Rezipientinnen- und Rezipientenschaft, wie in Tabelle 3 für die Publikationen in peer-reviewten Fachzeitschriften darlegt. Der wachsende wissenschaftliche Output und dessen Rezeption in der einschlägigen wissenschaftlichen Community wurden auch im Rahmen der Interviewserie der vorliegenden Evaluation bestätigt (näheres dazu siehe Kapitel 2.5). Dabei zeigt sich, dass die wissenschaftlichen Publikationskanäle über die Jahre hinweg diverser und renommiert wurden: Waren es zwischen 2018 und 2020 vorwiegend Konferenzbeiträge, so stehen seit 2021 Publikationen in peer-reviewten Zeitschriften und *Working Papers* im Vordergrund. Zudem kann festgestellt werden, dass (ehemalige) Mitarbeitende des OIS Centers, auch jene aus dessen Implementierungsteams, in Fachpublikationen der LBIs oder anderer Projektpartnerinnen und -partner involviert waren, in welchen OIS-Ansätze als methodischer Ansatz thematisiert werden. Beispielhaft kann hier auf Kaisler & Grill (2021) oder Cena et al. (2019) verwiesen werden. Darüber hinaus publizieren Forschende der LBIs über ihre Erfahrungen mit OIS-Ansätzen im eigenen Fachkontext. Als eines von mehreren Beispielen kann der peer-reviewte Beitrag „*Introducing patient and public involvement practices to healthcare research in Austria: Strategies to promote change at multiple levels*“ (Kaisler et al., 2021) in der führenden medizinischen Fachzeitschrift *BMJ Open* angeführt werden. Damit agieren auch jene Forschende, die durch das OIS Center gefördert und/oder beraten wurden, als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren von OIS-Ansätzen und wirken in ihre jeweiligen Fachkreise hinein.
- **Steigende Teilnehmendenzahlen bei der jährlichen OIS-Konferenz vonseiten nationaler und internationaler Expertinnen und Experten:** Die erste OIS-Konferenz fand im Jahr 2019 statt und zählte 31 Teilnehmende. Nach einem pandemiebedingten Ausfall 2020 wurden bei der Online-Konferenz im Jahr 2021 bereits 97 Teilnehmende registriert, im hybriden Format 2022 mit Austragungsort am *CERN IdeaSquare* in Genf sogar 165 Personen (davon 50 vor Ort). Für die erneut hybride Konferenz im Mai 2023 im *Impact Hub* in Wien sind die 60 vor Ort-Plätze mit Ende März 2023 ausgebucht, insgesamt werden bereits 99 Registrierungen gezählt (wobei die Registrierung noch bis Anfang Mai offen ist; OIS Center, 2023c). Die steigende Bedeutung der jährlichen OIS-Konferenz und deren wachsende Bekanntheit in einschlägigen wissenschaftlichen Kreisen wurden auch in der Interviewserie im Rahmen der vorliegenden Evaluation bestätigt, nähere Details dazu finden sich in Kapitel 2.5.
- **Steigendes Interesse an OIS-Förderungen und Beratung:** Das OIS Center verzeichnet steigendes Interesse an seinen Förderungen und den zugehörigen Informationsveranstaltungen und Beratungen. Dies zeigt sich am Beispiel seiner *Public and Patient Involvement and Engagement* (PPIE)-Förderlinie, für welche derzeit die dritte Ausschreibungsrunde geöffnet ist. Während im Rahmen der ersten Ausschreibung 29 und der zweiten Ausschreibung 28 Projekte eingereicht

wurden, so zählt das OIS Center über drei Monate vor Ende der Einreichfrist im Rahmen der dritten Ausschreibung bereits 24 Einreichungen. Insgesamt wurden im Rahmen der dritten Ausschreibungsrunde mit Stand 21.3.2023 schon 50 Beratungsgespräche durchgeführt (OIS Center, 2023c) – da diese verpflichtend für eine Einreichung sind, kann davon ausgegangen werden, dass die Anzahl der eingereichten Projekte bis Fristende noch deutlich wachsen wird. Bereits von der ersten Ausschreibung im Jahr 2020 auf die zweite Ausschreibung im Jahr 2021 erhöhte sich die Anzahl der einreichenden Einrichtungen von 15 auf 19 und diversifizierten sich die Einreichenden mit Blick auf deren institutionelle Hintergründe. So waren im Rahmen der zweiten und dritten Ausschreibung neben Universitäten, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Fachhochschulen, Privatuniversitäten und öffentlichen Agenturen auch Patientinnen- bzw. Patientenorganisationen unter den Einreichenden. Der Anteil der außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist gemeinsam mit jenem der LBG-internen Einreichungen (von 8,28 % in der ersten Ausschreibung auf 5,1 % in der dritten Ausschreibung) gesunken. Schließlich zeigte sich, dass von der ersten auf die zweite Ausschreibungsrunde nur 8,29 % erneut eingereicht haben – über 90 % waren neu einreichende Einrichtungen (OIS Center, 2023c).

- **Positive Evaluierung vonseiten Veranstaltungsteilnehmender:** Das OIS Center verwendet den oben erwähnten Beteiligungsscheck beispielsweise zur Evaluierung von Veranstaltungen durch die Teilnehmenden. Von September 2020 bis September 2021 wurde der Beteiligungsscheck bei insgesamt 28 Aktivitäten des PPIE-Programms angewendet (sechs Webinare, zwei Netzwerktreffen, 18 Beratungen, ein Expertinnen- bzw. Expertenworkshop und eine Ideenwerkstatt), bei denen insgesamt 168 Personen anwesend waren. Die allgemeine Zufriedenheit fiel mit 4,7 Punkten auf einer 1-5-Likert Skala sehr hoch aus. Die Teilnehmenden drückten auch Anregungen aus, auf welche das OIS Center prompt reagierte. Im Rahmen des PPIE-Programms wurde erstmalig erhoben, wie nachhaltig der Aufbau einer PPIE-Community über das Programm funktioniert (OIS Center, 2022a).
- **Hohe Anzahl an Teilnehmenden und starke Diversität bei „OIS zam: Forum für Gesundheit und Wohlbefinden“:** Das „OIS zam: Forum“ fand erstmalig im Oktober 2022 statt und verfolgte das Ziel, gemeinsam Wissen für ein gesünderes Leben zu schaffen“ (OIS Center, 2023c). Die Veranstaltung zählte insgesamt 144 Teilnehmende, wobei insgesamt ca. 54 % aus der Wissenschaft (Fachhochschulen, Universitäten und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen) kamen; ganze 22 % stellten interessierte Bürgerinnen und Bürger, 11 % Patientinnen bzw. Patienten und deren Vertreterinnen und Vertreter, 8 % Gesundheitspersonal und immerhin 4 % aus zivilgesellschaftlichen oder öffentlichen Organisationen. Der Anteil an nicht-wissenschaftlichen Teilnehmenden ist mit 45 % als sehr hoch einzuschätzen und kann als Zeichen für den gesellschaftlichen Outreach gewertet werden. Die Veranstaltung wurde im Rahmen einer Teilnehmenden-Evaluierung mit durchschnittlich 4,66 von 5 Punkten bewertet; die Teilnehmenden gaben an, insbesondere Ideen und Inspiration (4,4 von 5 Punkten), interessante Kontakte (4,34 von 5 Punkten), aber auch Wissen und Know-How (4,02 von 5 Punkten) aus der Veranstaltung mitgenommen zu haben (OIS Center, 2023c).

⇒ Es kann festgehalten werden, dass das OIS Center sich selbst mit der Dokumentation und Messung seines Impacts befasst und die erstellten Methoden anderen Forschenden zur Verfügung stellen. Dabei geht es um die Messung gesellschaftlicher Wirkungen, als auch Wirkungen auf die Person des bzw. der Forschenden. Ein flächendeckendes Monitoring für die geförderten Projekte wird vonseiten des OIS Centers jedoch nicht vorgenommen. Im Zuge der vorliegenden Evaluation wurden sowohl herkömmliche Methoden zur Messung des wissenschaftlichen Outputs angewendet, als auch weitere Zielgrößen eingebracht, welche allesamt eine wachsende und nachhaltige Wirkung des Schaffens des OIS Centers bescheinigen. So wird der wissenschaftliche Output des OIS Centers umfassend rezipiert, seine Veranstaltungen werden von einer wachsenden Zahl und diverser werden Gruppen an Teilnehmenden besucht, und die durch das OIS Center angebotenen Förderungen verweisen steigende Nachfrage. Die durch das OIS Center geförderten Projekte schaffen zudem nachhaltige gesellschaftliche Effekte, wie die oben genannten Fallbeispiele verdeutlichen. Dies weist darauf hin, dass sich seit Bestehen des OIS Centers von ihm ausgehend offene und kollaborative Wissenschaftspraktiken im österreichischen (und internationalen) Forschungs- und Innovations-system verbreiten, Forschende den Wert der Anwendung von OIS-Ansätzen in der eigenen Forschung wahrnehmen und ihrerseits bewerben, und damit positive gesellschaftliche Effekte geschaffen werden.

Tabelle 3 Bewertung des wissenschaftlichen Impacts von in peer-reviewten Fachzeitschriften erschienenen Beiträge des OIS Centers

Document Title	Authors	Year	Source	IF	SJR	Views count	Cited by	FWCI	Captures	Tweets	Shares, Likes & Comments
Seeing oneself as a data reuser: How subjectification activates the drivers of data reuse in science	LaFlamme, M., Poetz, M., Spichtinger, D.	2022	PLoS ONE 17(8 August),e0272153	3752	0,852	5	0	0	9	40	58
Crowdsourcing research questions in science	Beck, S., Brasseur, T.-M., Poetz, M., Sauer mann, H.	2022	Research Policy 51(4),104491	8110	3,533	44	5	2,58	63	83	21
Introduction to the Special Issue on Open Innovation in Science	Beck, S., Grimpe, C., Poetz, M., Sauer mann, H.	2022	Industry and Innovation 29(2), pp. 131-135	3424	1,039	6	0	0	6	1	0
Crowds, citizens, and science: a multi-dimensional framework and agenda for future research Open Access	Franzoni, C., Poetz, M., Sauer mann, H.	2022	Industry and Innovation 29(2), pp. 251-284	3424	1,039	32	10	5,55	28	14	0
The Open Innovation in Science research field: a collaborative conceptualisation approach	Beck, S., Bergenholtz, C., Bogers, M., (...), Wiggins, A., Xu, S.M.	2022	Industry and Innovation 29(2), pp. 136-185	3424	1,039	186	43	19,74	234	166	254
Involving stakeholders in research priority setting: a scoping review	Grill, C.	2021	Research Involvement and Engagement 7(1),75	1532	0,791	21	6	0,7	34	15	0
Examining Open Innovation in Science (OIS): what Open Innovation can and cannot offer the science of science	Beck, S., LaFlamme, M., Bergenholtz, C., (...), Wareham, J., Xu, S.M.	2021	Innovation: Organization and Management	2372	0,774	28	4	0,65	24	43	0
Experimenting with Open Innovation in Science (OIS) practices: A novel approach to co-developing research proposals	Beck, S., Bercovitz, J., Bergenholtz, C., (...), Vignoli, M., Zyontz, S.	2021	CERN IdeaSquare Journal of Experimental Innovation 5(2), pp. 28-49	-	0,174	20	2	0,3	10	18	10
The value of scientific knowledge dissemination for scientists-a value capture perspective	Beck, S., Mahdad, M., Beukel, K., Poetz, M.	2019	Publications 7(3),54	-	0,399	49	12	1,15	84	8	74
					Durchschnitt	43,44	9,11		54,67	43,11	46,33

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Daten von SCOPUS (2023).

2.4 Positionierung des OIS Centers im Vergleich mit themenverwandten Einrichtungen

Um unterschiedliche Organisationsvarianten mit Schwerpunkten im Tätigkeitsbereich des LBG OIS Centers aufzuzeigen, wurde eine **internationale, komparative Analyse an insgesamt 15 Vergleichseinrichtungen** durchgeführt. Die Stichprobenziehung der Vergleichseinrichtungen beruht auf einer umfassenden Desk-Recherche. Als Auswahlkriterium wurde zunächst vor allem eine inhaltlich ähnliche Ausrichtung wie das LBG OIS Center herangezogen. In zwei weiteren Schritten wurden (1) Mitarbeitende des OIS Centers, und (2) externe Expertinnen und Experten und Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community aus der Interviewstichprobe sowie die Sounding Board Mitglieder nach vergleichbaren Einrichtungen befragt. Die Nennungen verdichteten die aus der Vorab-Recherche gewonnenen Ergebnisse zu einer *Short List* aus 15 Einrichtungen, welche in Tabelle 4 aufgelistet sind.

Tabelle 4 Stichprobe der der komparativen Analyse zugrundeliegenden Vergleichseinrichtungen (alphabetisch gereiht)

<i>Short List</i> Komparative Analyse
Center for Open Science (US)
Citizen Science Center (CH)
European Open Science Cloud Association (BE)
Helmholtz Open Science Office (DE)
INNOSCI/Forum für offene Innovationskultur (DE)
Integrated Knowledge Translation Research Network (CA)
Laboratory for Innovation Science at Harvard (US)
LMU Open Science Center (DE)
National Co-ordinating Centre for Public Engagement (NCCPE) (UK)
National Institute for Health and Care Research (NIHR) (UK)
Network for Transdisciplinary Research (CH)
Open Discovery Innovation Network (DK)
Patient Innovation Plattform (PT)
QUEST-Center for Responsible Research (DE)
RoRI (Research on Research Institute)

Quelle: Eigene Darstellung.

Dabei ist es wichtig anzumerken, dass die **komparative Analyse dezidiert keinen normativen Vergleich darstellt**. Ziel der komparativen Analyse ist es vielmehr, mögliche Entwicklungsperspektiven sowohl auf inhaltlicher als auch auf organisatorischer Ebene aufzuzeigen. Zur Datengewinnung wurden die Web-Auftritte der Vergleichseinrichtungen inhaltsanalytisch ausgewertet. Dazu wurde vorab ein Kodierschema erstellt, das auf organisatorische Gesichtspunkte sowie auf wesentliche Bestandteile des OIS-Konzepts und des Leistungsportfolios des OIS Centers aufbaut. Ein Überblick über dieses Kodierschema, das mit Daten aus den 15 Vergleichseinrichtungen befüllt ist, findet sich im Anhang.

2.4.1 Details zu den Vergleichseinrichtungen

In Folge sollen die Vergleichseinrichtungen mit Blick auf die für die komparative Analyse wichtigsten Aspekte in Kürze dargestellt werden. Im Anschluss werden die wichtigsten Ergebnisse übergreifend zusammengefasst.

Center for Open Science (US)

Das in den USA angesiedelte *Center for Open Science* (COS) zielt darauf ab, Offenheit, Integrität und Reproduzierbarkeit in der Forschung zu stärken. Es gehört zu den führenden Institutionen im *Bereich Open Science*. Das COS beteiligt sich an Forschungsprojekten, etwa jüngst im bio-medizinischen Bereich, und verfügt, ähnlich wie das OIS Center, über Angebote zum Kompetenzaufbau im Bereich OS. Ein starker Fokus liegt auch auf dem Teilen von Daten, Materialien, Codes, Papers und Preprints unter Forschenden, sowie

auf der Förderung von Forschungsk Kooperationen, was allesamt über eine COS-eigene Datenbank bewerkstelligt wird. Darüber hinaus stellt das COS Fellowships und Forschungsstipendien zur Verfügung, um (Nachwuchs-)Forschende zu fördern (COS, 2022).

Das COS wird als eigenständiger Verein geführt und finanziert sich über Sponsoring durch Universitäten, private und öffentliche Stiftungen und Einzelpersonen. Die Organisation zählt derzeit 43 Mitarbeitende. Besonders hervorzuheben ist der **Ansatz der Transparenz** mit Blick auf die Finanzen des COS, so sind beispielsweise die Statuten des Vereins sowie sämtliche Steuererklärungen und Ergebnisse von Wirtschaftsprüfungen über die Website öffentlich zugänglich. Ebenso hervorzuheben sind **die online zugänglichen Strategiepapiere** von COS, welche die Vereinsmission unterstützende Ziele jeweils auf eine Dauer von zwei Jahren herunterbrechen, diese detailliert beschreiben und mit einer Indikatorik versehen, um die Zielerreichung evaluieren zu können. Darüber hinaus publiziert das COS sogenannte **Impact Reports**, in denen die Wirkungen ihrer Aktivitäten nachgezeichnet werden. Diese Vorgehensweise erweist sich als überaus konsistent mit dem inhaltlichen Anliegen der Offenheit.

Citizen Science Center (CH)

Das in der Schweiz angesiedelte *Citizen Science Center* (CSC) nimmt es sich zur Aufgabe, die Zusammenarbeit von Forschenden und der Öffentlichkeit zu fördern, um *Citizen Science*-Projekte umzusetzen. Dabei unterstützt das CSC Forschende gemeinsam mit Bürgerinnen und Bürgern in allen Phasen eines *Citizen Science*-Projekts, von der Konzeption bis zur Umsetzung. Das CSC übernimmt die Bereitstellung und Entwicklung digitaler Tools sowie Beratung zu Methoden, Abläufen und dem Community Management. Der inhaltliche Fokus liegt auf Projekten, die zur Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) beitragen. Die Aktivitäten des CSC basieren auf den Werten der wissenschaftlichen Exzellenz, der Partizipation und der Offenheit nach den Grundsätzen von Open Science (CSC, 2022).

Der CSC wird als Netzwerk gemeinsam von der Universität Zürich und der ETH Zürich betrieben, und von den beiden Universitäten gemeinsam mit der *Stiftung Mercator Schweiz* finanziell unterstützt. Durch die **finanzielle Unterstützung der Stiftung** konnte im Jahr 2018, ein Jahr nach Gründung des CSC, die **Partizipative Wissenschaftsakademie** gegründet werden, welche Bildungsangebote im Bereich der partizipativen Forschung für Forschende und Bürgerinnen bzw. Bürger betreibt und die Aktivitäten des CSC komplettiert. Das CSC beteiligt sich zudem an Drittmittelprojekten und hat derzeit drei laufende Horizon 2020-Projekte (TIME4CS, INCENTIVE und Crowd4SDG; CSC, 2022).

European Open Science Cloud Association (BE)

Die in Brüssel angesiedelte European Open Science Cloud (EOSC) Association ist damit beauftragt, die *European Open Science Cloud* zu administrieren. Sie ist eine juristische Person, die als Verband beziehungsweise Verein organisiert ist. Die EOSC Association wurde im Juli 2020 mit vier Gründungsmitgliedern geschaffen und wuchs seither auf über 200 Mitglieder und Beobachtende an. Die Mitglieder der EOSC Association – überwiegend Hochschulen und Forschungseinrichtungen – sind gemeinsam dafür verantwortlich, die Ziele aus der Absichtserklärung der Europäischen Union und der EOSC Association zu verfolgen und entsprechende Ergebnisse zu liefern.

Die EOSC Association hat das Ziel, *Open Science* zu befördern und die Zugänglichkeit und Transparenz wissenschaftlichen Wissens zu verbessern. Internationale Auftrag der EOSC Association ist es, die breitere EOSC Stakeholder-Community zu repräsentieren, die Abstimmung der EU-Forschungspolitik mit den Zielen der Association zu befördern und das Speichern, Teilen und Kombinieren sowie Wiederverwenden von Forschungsdaten über Grenzen und Wissenschaftsdisziplinen hinweg zu verbessern. Hervorzuheben ist eine Taskforce der EOSC Association, die sich auf die Weiterqualifizierung von Ländern im Bereich Open Science konzentriert; ein weiteres Spezifikum ist das EOSC Focus Project, welches Partnerinnen und Partner in der Erfüllung des Zieles, *Open Science* als „neue Normalität“ zu etablieren, unterstützt (EOSC, 2022).

Helmholtz Open Science Office (DE)

Das *Helmholtz Open Science Office* versteht sich als Dienstleister, der die Helmholtz Gemeinschaft bei der Gestaltung des Kulturwandels hin zu *Open Science* unterstützt. Um innerhalb der Gemeinschaft für Open Science zu werben, setzt es auf den Austausch mit relevanten Stakeholdern in den Helmholtz-Zentren, stellt Forschungsdaten und andere Materialien und Ergebnisse über Repositorien zur Verfügung und

fördert den Diskurs über sowie den Austausch von OS-relevanten Themen. Ziel ist es, in die Helmholtz Gemeinschaft hineinzuwirken und die Sichtbarkeit von Helmholtz auf nationaler und internationaler Ebene im Open Science-Bereich in Einklang mit der Helmholtz-Mission zu fördern (Helmholtz, 2022) – die Leistungen des *Helmholtz Open Science Offices* zielen demnach **ausschließlich auf ein gemeinschafts-internes Wirken** ab. Folgerichtig ist das *Helmholtz Open Science Office* keine eigenständige Organisation, sondern in die Helmholtz Gemeinschaft integriert.

Ergänzend zum *Helmholtz Open Science Office* gibt es in den Helmholtz-Zentren jeweils eine oder mehrere Ansprechpersonen für OS. Zudem verfügt die Gemeinschaft über einen *Arbeitskreis Open Science*, der in enger Abstimmung mit dem *Helmholtz Open Science Office* agiert. Damit soll nicht zuletzt dem Umstand Rechnung getragen werden, dass die einzelnen Zentren – je nach Disziplin und Publikationskultur – unterschiedlich weit fortgeschritten sind in der Integration von OS in ihre wissenschaftliche Praxis.

INNOSCI/Forum für offene Innovationskultur (DE)

Das Forum für offene Innovationskultur lief von 2019 bis 2022 als durch das vom deutschen Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (BMBWF) unterstütztes Projekt des Stifterverbands und verstand sich als Plattform, Think Tank und Experimentierraum für eine neue, offene Innovationskultur. Im Besonderen **unterstützte es die strategische Öffnung von Forschung und Innovation – Open Science und Open Innovation** – in Deutschland über Dialoge und Umsetzungsimpulse gemeinsam mit relevanten Akteurinnen und Akteuren aus Wissenschaft – diese bildeten das Zentrum der Community –, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik. Zudem publizierte es eine Reihe an Studien und Werkheften, die sich mit der Frage nach einer gelungenen Öffnung in den Bereichen Innovation und Wissenschaft auseinandersetzten. Nach Auslaufen der Förderperiode wird der **Themenbereich Open Innovation nun in der Programmarbeit des Stifterverbands weitergeführt** (innOsci, 2022).

Integrated Knowledge Translation Research Network (CA)

Das *Integrated Knowledge Translation Research Network* (IKTRN) in Kanada beschäftigt sich mit dem Konzept der integrierten Wissensübertragung. Dabei geht es um die **Zusammenarbeit von Forschenden mit potenziellen Nutzenden von Wissen**, wie beispielsweise medizinisches Personal, Führungskräfte, politische Entscheidungsträgerinnen und -träger oder Patientinnen und Patienten. Das Ziel dieses Ansatzes liegt darin, das Potenzial auf praktische Umsetzung und Nutzung zu erhöhen. Das IKTRN ist auf die **Gesundheitsforschung** sowie auf die Gesundheitsversorgung im Allgemeinen spezialisiert, wobei es sich insbesondere auf Methoden zur **Verbesserung der Disseminierung wissenschaftlichen Wissens** konzentriert. Folglich liegt ein Fokus auf der Bereitstellung von Informationsmaterialien und Forschungsergebnissen, wie zum Beispiel Schulungsmaterial, Berichten und Informationsgrafiken (IKTRN, 2022). Das IKTRN engagiert sich in Forschungsprojekten und verfolgt eine rege Publikationstätigkeit. Beispielsweise hat das IKTRN ein Fachbuch mit dem Titel "*Research Corporation in Healthcare*" veröffentlicht, wobei die Aspekte Vertrauen, kontinuierliche Kommunikation, emotionale Intelligenz und die erforderlichen Strukturen und Prozesse zur Zusammenarbeit mit Wissensnutzenden thematisiert werden (Boland, 2020).

Das IKTRN wurde 2016 mit einer Förderung des *Canadian Institute of Health Research (CIHR) Foundation Grant* gegründet und seither als Netzwerk betrieben. Derzeit zählt es 118 Forschende und Wissensnutzende, die sich an den Aktivitäten des Netzwerks beteiligen, darunter auch in Ausbildung befindliche Trainees. Das Netzwerk ist am *Center for Practice-Changing Research* am Ottawa Hospital angesiedelt, welche mit der Universität Ottawa affiliert ist. Es verfügt über ein Executive und ein Advisory Committee (IKT Research Network, 2022).

Laboratory for Innovation Science at Harvard (US)

Das *Laboratory for Innovation Science* in Harvard (LISH) ist eine Forschungsinstitution der *Harvard Business School*, welche sich mit Innovationsforschung und der Lösung realer Innovationsherausforderungen befasst. Es bezeichnet sich selbst als Labor, was nicht zuletzt seiner Historie geschuldet ist, zumal das LISH aus dem *Harvard-NASA Tournament Lab* und dem *Crowd Innovation Lab* hervorging. Im Jahr 2017 wurde das LISH offiziell als Harvard-weites Forschungsprogramm etabliert und konzentriert sich auf sechs Anwendungsbereiche: *Crowdsourcing & Open Innovation, Data Science & AI Development, Science of Science, Technology Commercialisation, Business of Sports and Networks*. Dabei ist das LISH vor allem auf das Zusammenspiel von Innovationstreibern fokussiert. Es betreibt vorwiegend eigene (Grundlagen-)

Forschung und verweist auf einen hohen Publikationsoutput. Ein Spezifikum des LISH ist der *Open Innovation* Online-Kurs, der zweimal jährlich für eine Dauer von sechs Wochen stattfindet und den Teilnehmenden umgerechnet rd. EUR 850 kostet (Harvard Online, 2022).

Das LISH wird von der *Harvard Business School* getragen, weitere finanzielle Unterstützung kommt von öffentlichen Stiftungen, allen voran der *National Science Foundation*, und der NASA. Die NASA ist ebenso wichtiger Kooperationspartner des LISH (LISH, 2022).

LMU Open Science Center (DE)

Das interdisziplinäre *LMU Open Science Center* (OSC) fokussiert auf die Etablierung und Anwendung von OS-Praktiken an der LMU München und, teilweise, darüber hinaus. Es hat den Anspruch, eine zentrale Wissensdrehscheibe für alle praktischen Fragen rund um das Thema OS zu werden. Dafür stellt es u.a. eine Toolbox zur Unterstützung von OS-Praktiken bereit. Zudem fördert das LMU OSC (Nachwuchs-)Forschende in ihrer beruflichen Entwicklung und bietet Weiterbildungsprogramme und einschlägige Workshops an, beteiligt sich aber auch an der Entwicklung von Kerncurricula, um OS-Praktiken zu etablieren. Außerdem arbeitet es an der Entwicklung von alternativen Anreizstrukturen in der Wissenschaft, OS-Ansätze zu befördern, und betreibt eigene Forschung im Bereich *Meta-Science*.

Das LMU OSC ist mit einer Reihe an einschlägigen Organisationen und Initiativen verpartnert, so etwa mit dem *Center for Open Science*, dem *QUEST-Center*, dem Netzwerk der OS-Initiativen oder dem *German Reproducibility Network*. Gemäß seinen Statuten ist das LMU OSC eine von der LMU getragene, nicht rechtsfähige Arbeitsgemeinschaft von Forschenden, insbesondere der LMU. Haushaltstechnisch ist es dem Department Psychologie zugerechnet (LMU OSC, 2022).

National Co-ordinating Centre for Public Engagement (UK)

Das in Großbritannien angesiedelte *National Co-ordinating Centre for Public Engagement* (NCCPE) hat das Ziel, Hochschulen darin zu unterstützen, Qualität und Wirkung ihres öffentlichen Engagements zu steigern. Dazu stellt das NCCPE Tools, Schulungen und Ressourcen zur Verfügung und bietet Beratungstätigkeiten an. Die Schulungen finden insbesondere über die sog. *Engage Academy* statt, über welche ein siebenmonatiges Online-Weiterbildungsprogramm für Hochschulangehörige im Bereich *Public Engagement* angeboten wird. Dieses kostet die Teilnehmenden umgerechnet knapp EUR 1.100. Das NCCPE ist überdies in der Wissensdisseminierung aktiv und gibt das Journal „*Research for all*“ heraus, dessen Ziel es ist, die Qualität von „*Public Engagement*“ zu verbessern. Auch die jährlich stattfindende Engagement-Konferenz zielt darauf ab, eine Diskussion über die Effektivität von *Public Engagement* anzuregen (NCCPE, 2022).

Das NCCPE wird von der britischen Forschungsförderungseinrichtung *UK Research and Innovation* (UKRI) gefördert, ebenso wie von den regionalen Hochschulförderungsagenturen und der größten Wohltätigkeitsstiftung Großbritanniens *Wellcome*. Das NCCPE ergänzt diese Kernförderung durch drittmittel-finanzierte Projekte. Das NCCPE ist an den Universitäten Bristol und West of England angesiedelt.

National Institute for Health and Care Research (UK)

Das *National Institute for Health and Care Research* (NIHR) ist in Großbritannien angesiedelt und inhaltlich ausschließlich auf den Gesundheitsbereich ausgerichtet. Das Institut bietet Karrierewege für klinische und nicht-klinische Forschende an und arbeitet mit Patientinnen und Patienten, Dienstleistungsnutzenden, Betreuenden und anderen Gemeinschaften zusammen, um die **Relevanz, die Qualität und die Wirkung der eigenen Forschung zu verbessern**. Zudem stellt es Gelder für die Ausbildung in der Gesundheits- und Sozialforschung zur Verfügung, darüber hinaus werden die Zielgruppen dieser Gelder – Gesundheitspersonal, Pflegekräfte oder Hebammen, in die Forschung integriert. Eine Besonderheit des NIHR stellt die Unterstützung bei der Verbesserung ganzer Gesundheitssysteme und Dienste in Ländern des globalen Südens dar (NIHR, 2022).

Das NIHR betreibt seine Forschung vor allem für und über das britische NHS und wird über das britische *Department of Health and Social Care* (DHSC) finanziert. Das NIHR ist in England angesiedelt, arbeitet jedoch eng mit den regionalen Administrationen von Schottland, Wales und Nordirland zusammen. Das NIHR ist auch organisatorisch eng an das DHSC gebunden. So ist der Direktor des NIHR auch *Chief Scientific Advisory* im DHSC.

Network for Transdisciplinary Research (CH)

Ziel des in der Schweiz angesiedelten *Network for Transdisciplinary Research* (td-net) ist es, die transdisziplinäre Ausrichtung in verschiedenen Bereichen der Forschung zu fördern und zur Entstehung einer (inter-)nationalen, transdisziplinären Fachgemeinschaft beizutragen. Insofern ist es auf die Anliegen von Forschenden und Akteurinnen und Akteure der Forschungsförderung im Bereich inter- und transdisziplinäre Forschung und Lehre ausgerichtet. Es versteht sich im weitesten Sinne als Austauschplattform für Forschende und trägt zu deren Vernetzung und Kompetenzentwicklung bei, entwickelt aber auch methodische Grundlagen. Zudem verfolgt es die thematischen Schwerpunkte Nachhaltige Entwicklung an Schweizer Universitäten und Dialog zwischen Wissenschaft und Verwaltung im Energiebereich. Die Kooperation mit der Gesellschaft steht nicht im Vordergrund, ergibt sich jedoch indirekt aus der Zusammenarbeit mit Projekten und Programmen (td-net, 2022).

Das td-net ist eine Initiative der Akademie der Wissenschaften Schweiz und unterstützt diese mit seinen Aktivitäten. Es verfügt über sechs Mitarbeitende und einen wissenschaftlichen Beirat. Das td-net ist zudem Mitglied bei der *Swiss Academy of Arts and Science*.

Open Discovery Innovation Network (DK)

Das *Open Discovery Innovation Network* (ODIN) ist eine in Dänemark angesiedelte Pharmaforschungsplattform und bezeichnet sich als neues Modell für kollaborative offene Innovationen in der Wissenschaft. ODIN betreibt vorwettbewerbliche Forschung im Pharmabereich und kommt daher ohne Berücksichtigung von intellektuellem Eigentum aus. Ziel des Netzwerks ist es, die **Trennung zwischen Wissenschaft und Industrie zu überbrücken** und im Sinne ungedeckter Patientinnen- und Patientenbedürfnisse Forschungsprojekte über Biomarker und Zielvalidierung zu fördern. Der starke Fokus auf Wissenschafts-Wirtschaftskooperationen unterscheidet ODIN vom OIS Center, sie teilen allerdings den gemeinsamen Ansatz der Förderung von OIS-Projekten. Diese realisiert ODIN vor allem über den sog. Match-Making Prozess, im Rahmen dessen Forschende ihre Vorhaben auf einer eigens eingerichteten Plattform vorstellen, und Vertretende der Industrie angeben, in welchen Bereich sie sich einbringen wollen und können, wodurch neuartige Projekte entstehen. Alle ODIN-Projekte verfolgen zudem einen *Open Science*-Ansatz und stellen grundlegende wissenschaftliche Kenntnisse und Werkzeuge der Öffentlichkeit und Industrie zur Verfügung (ODIN, 2022).

ODIN wurde 2020 an der Aarhus University mit einer dreijährigen Förderung über umgerechnet EUR 7,3 Mio. vonseiten der *Novo Nordisk Foundation* gegründet. Es gilt als Pilotprojekt, um die vorwettbewerbliche Pharmaforschung durch OIS-Ansätze zu beschleunigen. ODIN wird durch eine *Steering Group* geleitet und verfügt über ein *Project Review Committee* und ein Sekretariat. Die Ergebnisse einer halbzeitlichen Zwischenevaluierung sind online verfügbar und zeichnen in Summe ein positives Bild. Die Pilotfinanzierung für ODIN wird im Oktober 2023 auslaufen (ODIN, 2022).

Patient Innovation Plattform (PT)

Die britische *Patient Innovation (PI) Plattform* ist eine Plattform für den Austausch zwischen Patientinnen und Patienten sowie medizinischem Personal, um Lösungen für Gesundheitsprobleme zu teilen, die diese selbstständig oder mit anderen entwickelt haben. Der Fokus der Online-Plattform liegt auf der Netzwerkbildung und der Integration von Betroffenen sowie Praktikerinnen und Praktikern. Ein wichtiger Ansatz ist das sog. *Patient Innovation Bootcamp* – ein Accelerator-Programm, das die Teilnehmenden dabei unterstützen soll, ihre innovativen Lösungen umzusetzen und zu erweitern. Unterstützung wird darüber hinaus durch die Bereitstellung von E-Learning-Materialien geleistet (Patient Innovation, 2022).

Die PI Plattform ist aus einem im Jahr 2014 aus einem Forschungsprojekt hervorgegangen und wird mittlerweile als Plattform bzw. Initiative betrieben. Die Plattform wird – neben der „Crowd“ – von einem 13-köpfigen Team (daraus gehören vier Personen dem sog. „*Medical Team*“ an) moderiert und geführt. Sie verfügt überdies über ein *Advisory Board*. Die Plattform wird vor allem über die portugiesische Nationalstiftung für Wissenschaft und Technologie finanziert, wie auch von der deutschen *Peter Pribilla Foundation*, dem *Carnegie Mellon Portugal Program* und dem *MIT Portugal Program*. Zudem wird auf der Plattform für Spenden aufgerufen.

QUEST-Center for Responsible Research (DE)

Das QUEST-Center am *Berlin Institute of Health an der Charité* (BIH) ist auf die Gesundheitsforschung ausgerichtet und hat das Ziel, die Werthaltigkeit der biomedizinischen Forschung am BIH und darüber hinaus zu erhöhen und zu einer verbesserten Gesundheitsversorgung beizutragen. Damit will das QUEST-Center bewirken, dass die Qualität der Forschung am BIH steigt und ihre Ergebnisse zugänglich, reproduzierbar und verallgemeinerbar sind. Folgerichtig steht die Abkürzung QUEST für Qualität, Ethik, Open Science und Translation. Insgesamt möchte das QUEST-Center einen Bewusstseinswandel erreichen, um derzeitige Strukturen und Prozesse in der biomedizinischen Forschung zu überdenken und damit einen wissenschaftskulturellen Wandel herbeiführen. Dementsprechend sind die Schwerpunkte des QUEST Centers Ausbildung und Trainings im QUEST-Wirkungsbereich, die Schaffung neuer Anreiz- und Belohnungssysteme in der wissenschaftlichen Forschung, Qualitätssicherung, Open Science, Patient und Stakeholder Involvement sowie *Meta-Research* (*research on research*, BIH, 2022).

Das QUEST-Center wurde 2017 von der Charité Universitätsmedizin Berlin und dem Max-Delbrück-Centrum für molekulare Medizin an der Helmholtz-Gemeinschaft (MDC) gegründet. Durch seine Anbindung an das Universitätsklinikum Charité hat das QUEST-Center Zugriff auf hochmoderne Forschungsinfrastruktur, die speziell auf die Anforderungen der translationalen und systemmedizinischen Forschung zugeschnitten ist. Finanziert wird das QUEST-Center zu 90 Prozent aus Mitteln des deutschen Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), darüber hinaus aus der Stiftung Charité und der Stadt Berlin (BIH, 2022).

RoRI (Research on Research Institute)

Das *Research on Research Institute* (RoRI) ist ein internationales Konsortium von Forschungsförderungsorganisationen, akademischen Einrichtungen und Technologieanbieterinnen und -anbietern, und wird von einem kleinen Kernteam aus den Organisationen *Wellcome*, der britischen Universität Sheffield und dem *Centre for Science and Technology Studies* (CTWS) der niederländischen Leiden Universität geführt. Auch der österreichische Wissenschaftsfonds (FWF) ist Teil des Konsortiums. Ziel von RoRI ist es, Ideen und Evidenzen in praktische Lösungen zu übersetzen, um die Forschungskultur und Forschungssysteme zu verbessern, sowie transformative und translationale Forschung über Forschung und Forschungsförderung zu betreiben und zu fördern. Dies wird über eine Gemeinschaft forschungsaffiner Menschen und Organisationen bewerkstelligt, die Informationen sammeln und Instrumente erstellen, um die Art und Weise zu verbessern wie Forschung gefördert, praktiziert, kommuniziert und evaluiert wird. Dabei hat auch die gemeinsame Nutzung von Daten große Bedeutung. Der Austausch von Daten und Analysemethoden wird durch die *Funder Data Plattform* ermöglicht (RoRI, 2023).

RoRI wird vom *Wellcome Trust*, den Universitäten Sheffield und Leiden sowie der *Organisation Digital Science* finanziert. Hierbei hat RoRI bereits die zweite Förderungsphase erreicht, die Evaluierung förderte insgesamt ein überwiegend positives Bild zutage (Carter, 2022).

2.4.2 Zusammenfassung der Ergebnisse

Bereits im Rahmen der einzelnen Rechenschritte zur komparativen Analyse zeigte sich, dass die Anzahl vergleichbarer Einrichtungen national wie international relativ gering ist – eine Vergleichbarkeit im engeren Sinne lässt sich nur bei wenigen Einrichtungen festmachen. Dies ist vor allem der **thematischen Ausrichtung** geschuldet, die im Falle des OIS Centers vergleichsweise breit ausfällt: So fußt das Konzept OIS, wie in Kapitel 2.1.1 ausgeführt, auf mehreren verwandten Themenbereichen, wie etwa *Open Innovation*, *Open Science* oder *Citizen Science*, die für sich genommen bereits eine gewissen Breite aufweisen. **Keine der untersuchten Einrichtungen deckt – wie das OIS Center mit seinem breiten OIS-Konzept – alle Teilbereiche von OIS ab**, die meisten fokussieren auf ausgewählte Komponenten wie beispielsweise *Open Science* oder *Citizen Science*. Darüber hinaus haben vier Einrichtungen auch einen dezidierten Fokus auf Wissenschafts-Wirtschaftskooperationen, welche beim OIS Center nicht vordergründig bespielt werden.

Weitere Unterschiede zeigen sich mit Blick auf die Leistungsbereiche **Projektförderung, Beratung und Forschung: Nur eine¹⁵ der untersuchten Einrichtungen deckt alle drei Leistungsbereiche ab**, wie dies das OIS Center tut, etwas mehr als die Hälfte der untersuchten Einrichtungen betreibt immerhin zwei der drei Leistungsbereiche. Vom disziplinären Schwerpunkt her gesehen bewegt sich **ein Drittel der untersuchten Einrichtungen ausschließlich in der Gesundheitsforschung**, etwas mehr als die Hälfte arbeitet themenoffen, zwei Einrichtungen fokussieren auf Meta-Forschung bzw. Meta-Wissenschaft (*research of research, science of science*), eine Einrichtung auf Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen.

Auch organisatorisch sind Unterschiede festzumachen. So handelt es sich bei einem Drittel der untersuchten Einrichtungen **eher um losere Zusammenschlüsse in Form von Initiativen oder Netzwerken** ohne eigene Organisationsstruktur. Auch in der Anfangsrecherche zur komparativen Analyse fand sich ein großer Anteil an loserem Zusammenschlüssen, die im Bereich OI oder OS tätig sind. Bei der Befragung einschlägig bewanderter Interviewpartnerinnen und -partner wurde zutage gefördert, dass diese losen Gebilde in vielen Fällen über starke ministerielle Rückendeckung verfügen (beispielsweise in Frankreich oder den Niederlanden) – Ähnliches zeigt sich auch beim überinstitutionellen Zusammenschluss *Open Science Austria* (OSA). Nach Einschätzung eines Interviewpartners sei die lose Struktur in diesem Themenfeld nicht überraschend, zumal die Abwesenheit organisatorischer Strukturen der Partizipation und damit dem Thema der Offenheit zuträglich sei (IP23).

Drei der untersuchten Einrichtungen sind in ihre Dachorganisation integriert und verfügen über keine eigene Rechtsperson. Sie alle bieten ihre Leistungen ausschließlich bzw. überwiegend intern für die jeweils eigene Organisation an. Eine Einrichtung wurde nach Auslaufen der Förderperiode in die Dachorganisation einverleibt und wird seither in deren Programmarbeit weiterbetrieben. Die Mehrheit der untersuchten Einrichtungen verfügt hingegen über eine eigenständige Organisationsstruktur. Die Anzahl der in den Vergleichseinrichtungen angestellten Mitarbeitenden bewegt sich über alle Einrichtungen hinweg zwischen 0 und 17, wobei knapp die Hälfte der Vergleichseinrichtungen auch auf affilierte Personen oder Organisationen verweist, welche im Sinne der Einrichtung tätig werden.

Mit Blick auf die Finanzierung zeigt sich ein durchwachsendes Bild hinsichtlich der **Diversifizierung der Geldgeberinnen und -geber**. Während manche Einrichtungen, ähnlich wie das OIS Center, durch eine einzige Stiftung finanziert werden, zählen andere auf ein diverses Set an öffentlichen und privaten Geldgeberinnen und -gebern. Einige Einrichtungen zeigen ein **besonders hohes Maß an Transparenz** ihrer Strategien, Finanzen und Evaluation und veröffentlichen entsprechende Informationen frei zugänglich auf ihren Internetpräsenzen.

2.5 Stellenwert und Rolle des OIS Centers im System aus Stakeholder-Sicht

Um den Stellenwert und die Rolle des OIS Centers im österreichischen FTI-System erheben zu können, wurden Interviews mit insgesamt 52 Stakeholdern des OIS Centers durchgeführt. Im vorliegenden Kapitel werden zunächst Details zur Methodologie der Interviews erläutert und insbesondere die unterschiedlichen Stakeholdergruppen dargelegt. In einem weiteren Schritt werden die Ergebnisse dieser Interviews aggregiert dargestellt.

2.5.1 Methodik

Methodisches Kernstück der vorliegenden Evaluierung bildeten qualitative, leitfadengesteuerte Interviews mit internen und externen Stakeholdern des LBG OIS Centers. Mit diesen wurde das Ziel verfolgt, profunde Einschätzungen aus LBG-interner und externer Perspektive zu erlangen, welche für eine Abbildung des Status quo sowie eine Skizzierung möglicher künftiger Entwicklungslinien grundlegend sind. Die internen und externen Stakeholder wurden jeweils in verschiedene Personengruppen untergliedert, für welche jeweils eigene Interviewleitfäden – in Austausch und Abstimmung mit den Auftraggeberinnen bzw. Auftraggebern – konzipiert wurden. Die Leitfäden können im Detail in Anhang II eingesehen werden.

Die Stichprobenziehung zur Auswahl der Interviewpartnerinnen erfolgte gemäß einer *Purposive Sampling*-Strategie, im Rahmen derer unterschiedliche Auswahlprozesse vorgenommen wurden. Die angewandten Auswahlkriterien unterscheiden sich je nach Zielgruppe und finden sich in der untenstehenden Auflistung.

¹⁵ Dabei handelt es sich um das Schweizer *Citizen Science Center*, gemeinsam mit der Partizipativen Wissenschaftsakademie, Details siehe in der Box oben.

Interne Stakeholder

- Personengruppen: Mitglieder des LBG-Vorstands, Mitarbeitende der LBG-Geschäftsstelle, Mitarbeitende unterschiedlicher Ludwig Boltzmann Institute, Mitarbeitende des LBG OIS Centers
- Auswahlkriterien: Berührungspunkte mit dem OIS Center, Kenntnis über dessen Tätigkeitsbereiche und ggf. über dessen organisatorische Abläufe
- Fragetypen: Einschätzungsfragen zur Passgenauigkeit der Maßnahmen/Module und deren Umsetzung, Wirkungseinschätzung, Einschätzung zur derzeitigen/künftigen Rolle des OIS Centers innerhalb und außerhalb der LBG, Fragen zur organisatorischen Umsetzung, Ressourceneinsatz, Personalausstattung, Wirtschaftlichkeit

Externe Stakeholder

- Personengruppen: Forschende und Praktikerinnen bzw. Praktiker aus der OIS-Community, Forschende aus dem größeren Bereich Science & Innovation Research, Forschende bzw. Praktikerinnen und Praktiker aus verwandten Bereichen zu OIS, Vertreterinnen und Vertreter der österreichischen FTI-Community
- Auswahlkriterien für Forschende und Praktikerinnen bzw. Praktiker: inhaltliche Nähe zum Tätigkeitsbereich des OIS Centers; geografischer Raum Österreich und international
- Auswahlkriterium für Vertreterinnen bzw. Vertreter der FTI-Community: zumindest rudimentäre Kenntnis des LBG OIS Centers als Akteur in im österreichischen FTI-System
- Fragetypen: Einschätzungsfragen zur Passgenauigkeit der Maßnahmen/Module und deren Umsetzung, Wirkungseinschätzung, Fragen zur Rezeption der Aktivitäten des OIS Centers, Fragen zur wahrgenommenen Rolle und Relevanz des OIS Centers im österreichischen Wissenschafts- und FTI-System, Einschätzung der bisherigen und möglichen künftigen Zusammenarbeit, Möglichkeiten der Weiterentwicklung des OIS Centers sowie des Themenbereichs OIS

Dabei muss hervorgehoben werden – wie aus der obigen Auflistung ersichtlich –, dass eine explizite Kenntnis des OIS Centers lediglich bei den internen Stakeholdern sowie, wenngleich auch nur rudimentär, bei den Vertreterinnen und Vertretern der österreichischen FTI-Community eine Auswahlvoraussetzung darstellte. Gerade bei den externen Forschenden und Praktikerinnen bzw. Praktikern wurde eine solche nicht vorausgesetzt. Dies führte zu zwei Effekten: Zum einen wurden aus dieser Zielgruppe gehäuft Interviewanfragen abgelehnt, mit der Begründung, das OIS Center unzureichend zu kennen (dies betrifft insgesamt 9 der 31 insgesamt Interviewanfragen, welche an diese Personengruppe gerichtet wurden). Zum anderen führte dies zu einer **großen Heterogenität in der Stichprobe der externen Forschenden und Praktikerinnen bzw. Praktiker**, was die Kenntnisse über das OIS Center betrifft. Diese Heterogenität war aus Sicht der Autorinnen und Autoren der vorliegenden Evaluierungsstudie wünschenswert, zumal in der besagten Personengruppe zu einem beachtlichen Anteil auch Wegbegleiterinnen bzw. -begleiter bzw. enge Kooperationspartnerinnen und -partner des OIS Centers enthalten sind, was im Sinne eines Ausgleichs auch den Bedarf nach distanzierteren Sichtweisen eröffnete. Allerdings mag diese Tatsache zu Schwierigkeiten in der Interpretation der Ergebnisse führen – ein Umstand, dem im vorliegenden Bericht durch eine Offenlegung einer vorhandenen oder nicht vorhandenen Kenntnis über das OIS Center, sowie durch entsprechende Hinweise im Ergebnisteil der Stakeholder-Interviews Rechnung getragen wird.

Im Rahmen des Auswahlprozesses der Interviewpartnerinnen und -partner wurden diese mittels einer eingehenden Desk-Recherche anhand der oben angegebenen Auswahlkriterien recherchiert. Komplementär dazu wurden dem Evaluationsteam Vorschläge vonseiten der LBG bzw. des OIS Centers unterbreitet. Vor allem bei den internen Stakeholdern überwiegen jene Interviewpartnerinnen und -partner, die vonseiten des OIS Centers empfohlen wurden – im Lichte der kurzen für die Studie vorgesehenen Zeitspanne wurde eine breitere eigene Recherche innerhalb dieser Personengruppe als wenig zielführend erachtet. Mit Blick auf die externen Stakeholder zeigte sich hingegen, dass sich die eigens recherchierten Personen in hohem Maße mit den Empfehlungen des OIS Centers deckten, insbesondere kam es zu einer Verdichtung mit Blick auf jene Expertinnen und Experten, die im Fachbereich OIS tätig sind. Dies ist angesichts der Pionierarbeit des OIS Centers im Bereich OIS, sowie den Anstrengungen vonseiten des OIS Centers zum Aufbau einer OIS-Community, wenig überraschend. Umso bedeutender erweisen sich auch die eigens recherchierten Expertinnen und Experten in einem über das Thema OIS hinausgehenden, erweiterten Fachbereich *Science*

& *Innovation Research*, was eine größere Distanz bis hin zu einer Unkenntnis des OIS Centers – wengleich doch eine Urteilsfähigkeit über dessen Rolle im Innovationsdiskurs – bedingt.

Die halbstandardisierten Interviewleitfäden wurden mit Blick auf das Erkenntnisinteresse der qualitativen Interviews vonseiten des Evaluationsteams entworfen und nach Rücksprache mit den Auftraggeberinnen und Auftraggebern, der Geschäftsführung der Ludwig Boltzmann Gesellschaft sowie Vertreterinnen bzw. Vertreter des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) finalisiert. Die Interviewpartnerinnen und -partner erhielten vorab zu ihrer Information eine Hintergrundinformation zum OIS Center sowie den Interviewleitfäden. Alle Interviews wurden mittels elektronischer Konferenzsoftware (Zoom) im Zeitraum zwischen Ende November 2022 und Mitte März 2023 online abgehalten und protokolliert, und dauerten pro Interview im Schnitt zwischen 20 und 50 Minuten. Die Interviews wurden inhaltsanalytisch ausgewertet.

Tabelle 5 Interne Stakeholder

Interviewpartnerin bzw. -partner (Akronym)	Sehr gute bis gute Kenntnis des Themas OIS	Kenntnis des OIS Centers: (sehr) gut	Kenntnis des OIS Centers: mittel	Kenntnis des OIS Centers: eher/gar nicht
IP01ois	x	x		
IP02ois		x		
IP03ois	x	x		
IP04ois		x		
IP05ois		x		
IP06ois		x		
IP07ois		x		
IP08		x		
IP09		x		
IP10		x		
IP11		x		
IP12		x		
IP13		x		
IP48ois		x		
IP49ois		x		

Quelle: Eigene Darstellung.

Tabelle 6 Externe Stakeholder: Expertinnen und Experten

Interviewpartnerin bzw. -partner (Akronym)	Sehr gute bis gute Kenntnis des Themas OIS	Kenntnis des OIS Centers: (sehr) gut	Kenntnis des OIS Centers: mittel	Kenntnis des OIS Centers: eher/gar nicht
IP20ois	x	x		
IP21ois	x	x		
IP22ois	x	x		
IP23ois				x
IP24ois	x	x		
IP25	x		x	
IP26ois				
IP27ois				
IP28ois	x	x		
IP29ois	x	x		
IP30ois				x
IP31ois	x	x		
IP32ois	x	x		
IP33ois		x		
IP34ois	x	x		
IP35ois	x	x		
IP36ois			x	
IP40ois			x	
IP41ois				x
IP47ois	x	x		

Quelle: Eigene Darstellung.

Tabelle 7 Externe Stakeholder: Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community

Interviewpartnerin bzw. -partner (Akronym)	Sehr gute bis gute Kenntnis des Themas OIS	Kenntnis des OIS Centers: (sehr) gut	Kenntnis des OIS Centers: mittel	Kenntnis des OIS Centers: eher/gar nicht
IP13		x		
IP14				x
IP15		x		
IP16			x	
IP17			x	
IP18		x		
IP19	x		x	
IP25	x		x	
IP37	x		x	
IP38			x	
IP39				x

Quelle: Eigene Darstellung.

Den Interviewpartnerinnen und -partnern wurde mit Blick auf ihre Aussagen in den Interviews Anonymität zugesichert, weshalb sie im vorliegenden Bericht bei der Verwendung von direkten oder indirekten Zitaten akronymisiert werden¹⁶. Die Akronyme sowie nennenswerte Eigenschaften der Interviewpartnerinnen und -partner sind in den Tabelle 5 bis 7, geordnet nach Personengruppen, dargestellt. Damit es durch die Auflistung der Eigenschaften in Zusammenhang mit einer präzisen, in diesem Bericht rezipierten Aussage nicht zu einer möglichen Wiedererkennung kommen kann, wird auf die Referenzierung auf das entsprechende Akronym in der Ergebnisdarstellung verzichtet.

2.5.2 Interviewergebnisse

Im vorliegenden Subkapitel werden die Interviewergebnisse, geordnet nach Zielgruppen und den wichtigsten Themenkomplexen im Rahmen der Interviewleitfäden, dargestellt.

2.5.2.1 Interne Stakeholder

Wie bereits oben angemerkt, zählen mehrere Personengruppen zu den LBG-internen Stakeholdern, welche im Rahmen der Interviewserie befragt wurden. Die große Mehrheit der internen Stakeholder kommt aus den Ludwig Boltzmann Instituten, die meisten fungieren dort als Forschungsgruppenleitende oder Forschende. Hier wurden vorwiegend Personen befragt, welche bereits unterschiedliche Leistungen des LBG OIS Centers in Anspruch genommen haben (wie z.B. Ausbildungsprogramme im Rahmen des *Lab of Open Innovation in Science* (LOIS), Teilnahme bei der *Ideas-Lab*-Woche, aber auch Fördernehmerinnen und Fördernehmer der Förderprogramme des OIS Centers). Unterschiede zeigten sich hier insbesondere zwischen „älteren“ und „neueren“ Ludwig Boltzmann Instituten: Jene Institute, die seit Bestehen des OIS Centers gegründet wurden, erfuhren eine wesentlich engere Anbindung an das OIS Center als die bestehenden Institute. So gibt es beispielsweise in den neueren Instituten eine OIS-Managerin bzw. einen OIS-Manager, die bzw. der in regelmäßigem Austausch mit dem OIS Center steht. Zwei dieser OIS-Managerinnen bzw. -Manager wurden auch im Rahmen der vorliegenden Interviewserie befragt. Darüber hinaus zählen Mitglieder des LBG-Vorstands, Mitarbeitende der LBG-Geschäftsstelle und Mitarbeitende des LBG OIS Centers zu den internen Stakeholdern.

Selbstwahrnehmung des OIS Centers

Wie vor allem (ehemalige und aktuelle) Mitarbeitende des OIS Centers selbst untermauern, hat das OIS Center mit Blick auf die Etablierung der namensgebenden wissenschaftlichen Praxis bzw. des namensgebenden Forschungsschwerpunkts OIS wichtige Pionierarbeit geleistet. Diese liegt nicht nur in der **Konzeptualisierung von OIS**, sondern auch im **Aufbau einer internationalen OIS-Community**, im Rahmen

¹⁶ Es muss beachtet werden, dass in Interviews, in denen mehr als eine Interviewpartnerin bzw. -partner teilgenommen hat (das war insgesamt bei drei Interviews der Fall), nur ein Akronym vergeben wurde. Daher ist die Anzahl der Interviewpartnerinnen und -partner nicht deckungsgleich mit den in den Akronymen verwendeten Nummern. Zwei Personen unter den Interviewpartnerinnen bzw. -partner sind jeweils zwei Stakeholdergruppen zuordenbar, dies betrifft IP13 und IP25.

derer „unterschiedliche Communities zusammengebracht wurden, die vorher nicht miteinander gesprochen haben“. Damit gemeint sind vor allem Teile der OI- und der (wesentlich größeren und stärker fragmentierten) OS-Community, aber auch aus den Bereichen *Citizen Science*, RRI sowie der Meta-Forschung (*research on research, science of science*). Dies wird mitunter als große Errungenschaft gesehen, nicht zuletzt, zumal sich bereits etablierte Bereiche wie OI geöffnet haben und heutzutage OIS als wesentliche Ausprägung von OI innerhalb dieser einschlägigen Community anerkannt wird.

Diese aufgebaute OIS-Community wird insbesondere über die oben erwähnten Konzeptpapiere sichtbar, zeigt aber auch in der Praxis bereits erstes Wirken. So fördert etwa die dänische *Novo Nordisk Foundation* OIS-Plattformen, welche Prinzipien folgen, die das LBG OIS Center entwickelt hat. Ein anderes Beispiel ist ein neuer OIS-Themenbereich an der deutschen RWTA Aachen, der ebenso von Mitgliedern der OIS-Community aufgebaut wurde. Beispiele wie diese sind nicht zuletzt den Anstrengungen zum Auf- und Ausbau der OIS-Community vonseiten des OIS Centers zu verdanken. Innerhalb dieser OIS-Community ist laut Interviewpartnerinnen und -partnern ein sehr starkes Bewusstsein über die Rolle des OIS Centers zu verorten: „Den Leuten ist es sehr bewusst, was das OIS Center ist“, wie eine Mitarbeiterin des OIS Centers betont, was auch in den Interviews mit externen Expertinnen und Experten untermauert wurde (siehe Kapitel 2.5.2.2).

Aus Sicht der Mitarbeitenden des OIS Centers besteht eine besonders wichtige Errungenschaft darin, international ein Konzept etabliert zu haben, durch welches **Offenheit nicht mehr ideologisch betrachtet wird, sondern als „Mittel zum Zweck“**. Dazu gehört eine umfassende Erforschung der Rahmenbedingungen, welche es benötigt, sodass Wissenschaft offener wird, aber auch ein Verständnis darüber, „wann es besser ist, OIS nicht anzuwenden“ – auch dies sei wichtiges Thema im Rahmen des OIS-Diskurses, zumal offene Ansätze nicht für jegliche Forschungsfrage einsetzbar seien. Wie die Interviewpartnerinnen bzw. -partner hier betonten, ist das „Mittel-zum-Zweck“-Verständnis eine besonders wichtige Komponente.

Langfristig sieht sich das OIS Center als Institution, „die Wissen schafft zu den Themen Offenheit und Kollaboration, und die dieses Wissen nicht in einer Box lassen, sondern über ihre eigene Forschung und Entwicklung (insbesondere über Experimente) ins System bringen“. Dafür gäbe es weltweites Interesse, so die Mitarbeitenden des OIS Centers, und es kommen **gezielte, evidenzbasierte Interventionen im Wissenschaftssystem** zustande. Um dies zu bewerkstelligen, sei es besonders wichtig, OIS in die Grundlagenforschung zu bringen, wie die Interviewpartnerinnen bzw. -partner betonen. Dort hat es „eine andere Schattierung“ als in der angewandten Forschung, in der partizipative Praktiken ohnehin bereits stärker verbreitet sind.

Wesentliche Herausforderungen sehen die Mitarbeitenden des OIS Centers in der bisherigen Finanzierungsform des OIS Centers über Projektanträge bei der österreichischen Nationalstiftung für Forschung, Technologie und Entwicklung. „Bei jedem Antrag muss etwas Neues dazukommen, das zerfranst alles“, so die Interviewpartnerinnen und -partner. Dies stünde einer Verstetigung im Wege, zumal die Fördervereinbarungen abgearbeitet werden müssen. Damit einher geht die Problematik, **hochqualifizierte Mitarbeitende an eine nicht verstetigte Institution zu binden**. Entsprechend bedeutend ist es für die Mitarbeitenden des OIS Centers, das Thema Basisfinanzierung zu diskutieren und ein **neues Finanzportfolio zu entwickeln**. Bisweilen sehen die Mitarbeitenden des OIS Centers auch eine **Herausforderung in der derzeitigen Organisationsform**: Zum einen fehle der Zugang zum wissenschaftlichen Nachwuchs, da in der bestehenden Organisationsform beispielsweise kein PhD-Programm aufgesetzt werden kann – dies wäre anders, wäre das OIS Center an eine Hochschule angebunden, wie die Interviewpartnerinnen bzw. -partner nahelegen. Zum anderen benötigen hochqualifizierte Forschende ein akademisches Umfeld, das sie nicht zwingend im Verwaltungskörper der LBG wiederfinden. Damit entgeht dem OIS Center eine wichtige Hebelwirkung, was die Interviewpartnerinnen bzw. -partner als „strukturelles Hindernis“ bezeichnen. Insgesamt sieht man sich im OIS Center von der Organisationsform her „näher den LBIs als der Geschäftsstelle“.

Darüber hinaus wird die Positionierung des OIS Centers im Lichte der Neuausrichtung der LBG vonseiten der Mitarbeitenden des OIS Centers als problematisch empfunden – ein Befund, den vor allem das Sounding Board teilt (siehe Kapitel 2.6). Durch die stärkere Entwicklung der LBG in Richtung Forschungsförderung werden aus Sicht der Interviewpartnerinnen bzw. -partner die **Schwierigkeiten in der Rekrutierung hoch qualifizierten wissenschaftlichen Nachwuchses verschärft**, zumal diese in hohem Maße ein akademisches Umfeld wünschen. Zum anderen wird es von den Mitarbeitenden des OIS Centers für ihre inhaltliche Ausrichtung **nicht als förderlich empfunden**, sich – wie die LBG selbst – gänzlich **auf den Gesundheitsbereich**

zu spezialisieren. Diese Ansicht teilen Vertreterinnen bzw. Vertreter der FTI Community, wie auch externe Expertinnen und Experten, wie in 2.5.2.2 und 2.5.2.3 ausgeführt wird.

Mehrwert des OIS Centers für die Ludwig Boltzmann Gesellschaft

Für die LBG wird der Mehrwert des OIS Centers beinahe quer durch alle internen Stakeholdergruppen als beachtlich eingeschätzt. So wird beispielsweise betont, das Thema OIS hätte der LBG „ein Alleinstellungsmerkmal gegeben“ (IP02ois), und die LBG hätte über das OIS Center die „Themenführerschaft über OIS erlangt“, dies national und international (IP04ois, IP05ois, IP07ois, IP45ois). Wie IP45ois hervorhebt, wird die LBG dadurch auch eine interessante Partnerin für Projektanträge, und auch ihre Netzwerke werden deutlich erweitert. Ein Interviewpartner formuliert dies folgendermaßen: „OIS ist ein wichtiges Thema der LBG geworden, ist **wichtig für die Identität der LBG**, die immer neue Wege gehen will“ (IP11).

Dieser Ansicht widerspricht jedoch ein Interviewpartner deutlich; dieser spricht sich sehr stark dafür aus, dem OIS Center seinen „Leuchtturmcharakter“ zu nehmen, zumal dies zur **Verwirrung beitrage, wofür die LBG überhaupt steht**. Vielmehr solle OIS im Sinne einer Querschnittsmaterie in der LBG und ihren Instituten betrieben werden, ohne dass es dafür ein eigenes Center geben müsse (IP13) – eine Minderheitenansicht im Kreis der LBG-internen Stakeholder, die sich stärker mit jener der Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community (siehe Kapitel 2.5.2.2) und der Sounding Board-Mitglieder (siehe Kapitel 2.6) deckt. Der Rest der internen Stakeholder betont überwiegend, dass das OIS Center **gut an die LBG angebunden ist**, und berichten über einen „guten und regelmäßigen Austausch“ (IP08, IP09, IP10, IP12). Vor allem in der Anfangszeit des OIS Centers hatte die Center-Struktur an der Geschäftsstelle auch für das OIS Center seine Vorteile, welche insbesondere in den kurzen Wegen gesehen wird, wenngleich es inhaltlich keine Überlappungen mit den meisten Abteilungen der Geschäftsstelle gibt. Gleichzeitig bestehe vor allem für den Forschungsbereich des OIS Centers noch heute ein Vorteil in der Anbindung an die LBG, **in den LBIs empirische Kontexte für ihre Forschung** zu nutzen (IP45ois).

Für die LBIs wiederum zeigen sich besondere Mehrwerte durch die Existenz und die Aktivitäten des OIS Centers. Wie die Interviewpartnerinnen und -partner aus den LBIs betonen, stehen die Workshops und Schulungsmodulare allen LBIs offen, und es gibt ein proaktives Angebot, das in alle Disziplinen und Fachrichtungen der LBIs ausstrahlt. Von den Forschenden in den LBIs wird besonders hervorgehoben, dass durch die Zusammenarbeit mit dem OIS Center neuartige Projekte entstehen, die auf neuen Forschungsmethoden basieren. Eine besondere Rolle spielen hier die OIS-spezifischen Förderungen – vor allem mit Blick auf die Patientinnen- bzw. Patienteneinbindung sei eine Förderung sonst bei keiner anderen österreichischen Förderereinrichtung derart umfassend und niederschwellig möglich. Schließlich sehen die Vertreterinnen und Vertreter der LBIs auch eine Horizonterweiterung unter den Forschenden, sowie insbesondere einen Abbau von Skepsis gegenüber partizipativen Methoden, dies vor allem in der Grundlagenforschung.

Wie bereits angemerkt, zeigt sich eine besondere Verflechtung der „neueren“ LBIs mit dem OIS Center. Diese wurden von der Gründungsphase an sehr eng mit dem OIS Center verzahnt. So berichtete ein Interviewpartner aus einem neuen LBI, dass eine große Mehrheit der dort durchgeführten Forschungsprojekte (geschätzte 75 %) einen OIS-Aspekt verfolgt. **Neuere LBIs sind außerdem in ihrer gesamten Struktur sehr stark vom OIS-Gedanken geprägt**, wie ein weiterer Vertreter eines LBIs berichtet. So gäbe es unter den Mitarbeitenden sogenannte „*Patient researchers*“, dabei handelt es sich um vollwertige Mitarbeitende, die gleichzeitig Patientinnen bzw. Patienten einer Krankheit im relevanten Forschungsfeld sind.

⇒ Zusammenfassend kann konstatiert werden, dass der Mehrwert des OIS Centers für die LBG und ihre Institute sehr groß eingeschätzt wird. Umgekehrt zeigt sich hingegen, dass die Anbindung des OIS Centers an die LBG durchaus ambivalent gesehen wird und dies zwar Potenziale eröffnet, gleichzeitig aber wesentliche Herausforderungen für die Weiterentwicklung und Eigenständigkeit des OIS Centers mit sich bringt.

Mehrwert des OIS Centers für den Standort Österreich

Vonseiten der internen Stakeholder wird auch ein großer Mehrwert des OIS Centers für das österreichische FTI-System gesehen. Ein Interviewpartner hebt hervor, dass das OIS Center die **einzige Institution in Österreich sei, die sich ernsthaft mit OI-Ansätzen beschäftige**, und damit eine der wenigen, die aus OI-Kampagne 2016 übriggeblieben ist (IP02ois). Insgesamt wird konstatiert, dass das (politische) Interesse in

Österreich an OI-Ansätzen geschwunden sei, wenngleich es sich vor allem in der Forschung um ein wichtiges Themenfeld handle, das auch auf EU-Ebene mit großem Interesse weiterverfolgt wird. In diesem Kontext **profitiere Österreich**, wie IP05ois darlegt, **von der internationalen Sichtbarkeit des OIS Centers** – dies sei vor allem den wissenschaftlichen Publikationstätigkeiten wie auch der OIS-Konferenz, die jedes zweite Jahr in Wien stattfindet, geschuldet.

Vorteile werden auch für österreichische Forschungseinrichtungen gesehen, welche das Angebot des OIS Centers überwiegend kostenlos nutzen können. Vor allem die OIS-Förderungen werden von einer großen Anzahl an Forschungseinrichtungen in Anspruch genommen – so wurden nach Aussagen von Mitarbeitenden des OIS Centers jüngst 45 Förderanträge für fünf geförderte Projekte eingereicht. Die große Nachfrage nach diesen Förderungen überrascht auch die Mitarbeitenden des OIS Centers selbst. Sie stellen eine niederschwellige Möglichkeit dar, mit OIS-Ansätzen in Berührung zu kommen, wodurch bei jeder Ausschreibung ein hoher Anteil an Neueinreicherinnen bzw. -einreicher zu verzeichnen ist. Insofern werden die OIS-Förderungen als Möglichkeit gesehen, OIS-Ansätze in Österreich weiterzuverbreiten. Auch für nicht geförderte Projekte werden umfassende Beratungsgespräche angeboten, zudem finden Webinare und Netzwerktreffen statt, welchen im Schnitt 20-60 Personen beiwohnen. **Österreichische Forschungseinrichtungen profitieren hier insbesondere von einem kostenlosen und niederschweligen Angebot**, wie Mitarbeitende des OIS Centers hervorheben.

Insgesamt könne OIS als wissenschaftliche Praxis, so IP09, systemrelevante Effekte erzielen, dazu bräuchte es jedoch eine breitere Finanzierung. OIS müsste demnach als öffentliches Gut verstanden werden, und es müsste im Interesse des Staates liegen, dieses Gut anzubieten (IP12). Die Idee von OIS als öffentlichem Gut wird vor allem auch von den Mitarbeitenden des OIS Centers geteilt, insofern sei die Frage nach der Nachfrage, bzw. des volkswirtschaftlichen Nutzens, aus deren Sicht „am Ziel vorbei“: Die Rolle des OIS Centers sei es vielmehr, zu entwickeln, zu testen und Impulse zu geben, aber nicht zu skalieren. Dies deckt sich mit Sichtweisen der externen Expertinnen und Experten, wie in Kapitel 2.5.2.2 ausgeführt. Die internen Stakeholder sehen auch einen hohen gesellschaftlichen Nutzen, der von OIS-Ansätzen ausgeht – so trage das OIS Center, wenngleich auch in kleinerem Rahmen, dazu bei, die **Wissenschaftsskepsis in Österreich aufzubrechen** (IP10, IP12). IP13 hebt zudem hervor, dass sich durch die Wiederverwendung von Forschungsdaten – ein Ansatz, mit dem sich das OIS Center auch beschäftigt (Stichwort „data reuse“; IP42ois) – durchaus auch ein unmittelbarer volkswirtschaftlicher Nutzen abzeichnen kann.

⇒ Zusammenfassend wird festgehalten, dass das OIS Center aus Sicht der internen Stakeholder positive Effekte am Standort Österreich bewirkt. Diese liegen vor allem im Vorantreiben eines offenen Innovationsansatzes in der Wissenschaft, den das OIS Center als einziger Akteur in der österreichischen F&I-Landschaft umfassend verfolgt, während im europäischen Kontext bereits stärker auf OIS fokussiert wird. Vor allem durch seinen wissenschaftlichen Output, aber auch durch seine Förderungen und Beratungsangebote für externe Forschungseinrichtungen erzielt das OIS Center beachtliche Wirkungen an seinem Standort Österreich und darüber hinaus.

Organisatorische Aspekte des OIS Centers

Die internen Stakeholder wurden auch zum aktuellen Leistungsportfolio des OIS Centers befragt. Dieses sei zwar breit, wie einige Interviewpartnerinnen und -partner betonten, aber **diese Breite sei auch angebracht** (IP06ois, IP07ois). Die meisten Interviewpartnerinnen und -partner stimmten überein, dass es **essenziell sei, sowohl Forschung als auch Implementierung zu betreiben**: „Beide Tätigkeiten sind untrennbar verknüpft. Nur wenn ich selbst Forschung betreibe, kann ich andere gut beraten“ (IP11). Nur eine der internen Stakeholder argumentiert, dass auf die Forschung im Falle große finanzieller Einschnitte verzichtet werden könnte (IP09). Dem entgegnet beispielsweise ein Interviewpartner, dass es die Forschung im OIS Center dringend brauche, zumal noch „wenig Wissen in diesem Bereich da ist“ (IP12). Auch die Förderungen als Teilbereich der Implementierung werden vonseiten einzelner interner Stakeholder für die Existenz des OIS Centers als essenziell gesehen (z.B. IP03ois).

Mit Blick auf die Finanzierung drückten mehrere interne Stakeholder quer durch alle Personengruppen den **Wunsch nach einer Basisfinanzierung** aus. Über zusätzliche Finanzierungsquellen zeigten sich die meisten jedoch bisweilen wenig optimistisch. Zwar wurde angeregt, das Angebotsportfolio dahingehend zu prüfen, was Teilnehmende bzw. Firmen bezahlen könnten (IP08), allerdings prognostizierten einige Interviewpartnerinnen bzw. -partner mangelnde Zahlungsbereitschaft Externer (z.B. IP11). Die Drittmittelwerbung

wurde als mögliche Ergänzung angemerkt, jedoch auch diese wurde als schwierig eingestuft, zumal es nicht viele passende Förderprogramme gäbe (IP11).

Verbesserungsvorschläge vonseiten der internen Stakeholder

Schließlich wurden die internen Stakeholder zu Verbesserungspotenzialen befragt. Hier wurde allen voran dafür plädiert, **stärker an der Sichtbarkeit des OIS Centers zu arbeiten** (IP11, IP12, IP01ois, IP06ois) und noch deutlicher einen vernetzenden Charakter anzunehmen (IP01ois). Zum Thema Visibilität äußerten sich die Mitarbeitenden des OIS Centers, sie sähen sich selbst als Nischenanbieter und hätten, abgesehen davon, keine eigene Marketingabteilung. Sie erläuterten, dass es für eine OIS-Partnerschaft vor allem Beziehungen und eine gewisse Tiefe brauche, um die angestrebte Qualität zu erzielen. Entsprechend viel Zeit benötige auch der Netzwerkaufbau.

Hinsichtlich organisatorischer Belange wurde zudem angeregt, den **Kompetenzaustausch innerhalb der Organisation** – gemeint ist zwischen den Bereichen Forschung und Implementierung – zu forcieren, um eine professionelle Organisationsentwicklung zu gewährleisten (IP03ois, IP42ois). Hierzu taten Mitarbeitende des OIS Centers kund, dass Forschung und Implementierung sowohl formell als auch informell zusammenarbeiten, es komme jedoch auf die jeweilige Aktivität an, wie eng diese Verzahnung ausfällt. Gleichzeitig wurde festgehalten, dass beide Teams sehr klein seien. Früher wurden Umsetzungsprojekte häufiger unmittelbar durch das Forschungsteam wissenschaftlich begleitet, dafür gäbe es jedoch derzeit keine Kapazitäten.

Inhaltlich regten einzelne Vertreterinnen und Vertreter der LBIs sowie des LBG Vorstands eine **Spezialisierung auf den Gesundheitsbereich** an – dem widersprechen wiederum die Mitarbeitenden des OIS Centers unisono. Das Plädoyer für eine solche Spezialisierung ist aus Sicht der – überwiegend gesundheitswissenschaftlich ausgerichteten – LBG und ihrer Institute nachvollziehbar, **würde aus Sicht der Mitarbeitenden des OIS Centers die Forschungs- und Erkenntnisinteressen des OIS Centers aber maßgeblich einschränken**. Dies mache sich bereits in der Implementierungstätigkeit bemerkbar, zumal vor allem die angebotenen OIS-Förderungen nach Vorgabe der LBG vorwiegend auf den Gesundheitsbereich ausgerichtet sind. Hier würde man nach Einschätzung der Mitarbeitenden des OIS Centers deutlich von einer breiteren Ausrichtung und disziplinären Öffnung profitieren und einen größeren Kreis an Forschenden und Forschungseinrichtungen erreichen. Auch in der Forschung des OIS Centers biete sich eine Einschränkung auf den Gesundheitsbereich nicht an. Sollte ein solcher im Rahmen der Neuausrichtung der LBG unausweichlich sein, so wäre das für die OIS-Forschung „sehr schmerzhaft“ und einige Projekte, die sich derzeit anbahnen, beispielsweise im Bereich Klimaschutz, wären „nicht möglich“. Insgesamt betonen Mitarbeitende des OIS Centers, dass das Forschungsfeld, bzw. der **Forschungsgegenstand des OIS Center die Methoden** sind, und diese sind **breit über Disziplinen hinweg einsetzbar**.

2.5.2.2 Externe Stakeholder – Expertinnen und Experten

Zu den externen Expertinnen und Experten, die im Rahmen der Interviewserie befragt wurden, zählen sowohl Forschende und Praktikerinnen bzw. Praktiker, die sich mit dem Themenfeld OIS befassen und damit Teil der OIS-Community sind, als auch Forschende und Praktikerinnen bzw. Praktiker aus dem breiteren Themenbereich Wissenschafts- und Innovationsforschung. Darüber hinaus wurden Personen interviewt, die sich nicht explizit als Teil der OIS-Community wahrnehmen, sondern vielmehr in den verwandten Teilbereichen *Open Innovation, Open Science, Citizen Science* oder soziale Innovation tätig sind.

Alle Interviewpartnerinnen und -partner aus der OIS-Community standen bereits in Berührung mit dem OIS Center. Einige von ihnen berichteten über seinen sehr engen Austausch, etwa über strategische Partnerschaften, Forschungs- bzw. Publikationspartnerschaften, andere wiederum sehen sich überhaupt als Wegbegleiterinnen bzw. -begleiter des OIS Centers. Des Weiteren fanden sich (ehemalige) Fördernehmerinnen bzw. Fördernehmer oder Teilnehmende der Weiterbildungsangebote des OIS Centers in dieser Personen-Gruppe. Nur rund ein Viertel der Interviewpartnerinnen und -partner hatte zuvor keinerlei Berührungspunkte mit dem OIS Center und waren demzufolge auch nicht näher mit dem OIS-Konzept vertraut.

OIS als neues Forschungsfeld und neue wissenschaftliche Praxis

Aus den Interviews mit Expertinnen und Experten aus der OIS-Community wurde besonders deutlich, dass es sich bei OIS um ein sehr junges Forschungsfeld handelt, und demnach auch keine fertigen Methoden vorhanden sind (IP27ois, IP28ois). Diese **Methoden seien gerade im Entstehen**, wobei deren Entwicklung ein

wichtiges Element der OIS-Grundlagenforschung darstellt, welches das OIS Center als innovativer Pionier dieses Forschungszweiges mittels experimenteller Methoden betreibt (IP29ois, IP34ois). Ein beachtlicher Teil der OIS-Forschung ist demnach dem Bereich der Methodologie zuzurechnen.

Die Beforschung von OIS mündet den Expertinnen und Experten zufolge unmittelbar in eine neue wissenschaftliche Praxis und hat daher auch unmittelbaren Anwendungscharakter. Allerdings betonen die Expertinnen und Experten, dass man hier erst am Anfang von offenen Prozessen stünde (IP27ois). Während *Open Innovation* und *Open Science* bereits gut etabliert sind, gehe OIS deutlich darüber hinaus (IP25, IP31ois) und stehe in seiner Umsetzung erst „in den Kinderschuhen“ (IP22ois): Es werde zwar gemeinhin auch in der Forschung Offenheit proklamiert, allerdings werde der Großteil der wissenschaftlichen Forschung immer noch siloartig betrieben und sei „weder offen, noch inklusiv“ (IP24ois, IP27ois, IP34ois). IP41ois nimmt sogar wahr, dass die Wissenschaft zwischenzeitlich wieder stärker geschlossen agiert – aus seiner Sicht war die Offenheit ein „Trend vor fünf bis sechs Jahren“, von dem man nun wieder „abgekommen ist“ (IP41ois) – eine Minderheitensichtweise im Kreis der Interviewpartnerinnen und -partner. Auch im Policy-Diskurs werde OIS gewürdigt, es gebe allerdings nach wie vor „kaum Umsetzung“ (IP33ois). Das Potenzial sei jedoch groß, wie sich die meisten Expertinnen und Experten einig sind: So schaffe **OIS eine neue Perspektive auf Wissenschaft**, was vor allem für die Grundlagenforschung als bereichernd angesehen wird (IP20ois), und bahne den „Weg in eine neue Wissenschaftskultur“ (IP29ois).

Sichtbarkeit und Bekanntheit des OIS Centers

Dem OIS Center wird vonseiten der Mitglieder der OIS-Community selbst eine große Rolle und sogar weltweite Bekanntheit zugeschrieben. Es sei international wesentlich für die Weiterentwicklung des Forschungsfeldes verantwortlich, da es sich **umfassend und zur Gänze dem Thema OIS widmet** und damit andere Akteurinnen und Akteure in der Community mitziehe. „Das Thema OIS hat durch das OIS Center Institutionalisierung erfahren“ (IP25). Wie IP31ois ausführt, ist das OIS Center „(...) weltweit gesehen ein Knotenpunkt. Nirgendwo beschäftigt man sich in dem Maße mit OIS und hat alles an einem Fleck“. Auch aufgrund seiner experimentellen Methodenansätze wird das OIS Centers als Pionier innerhalb der Community wahrgenommen (IP34ois). Dabei werden auch die am OIS Center handelnden Personen dezidiert genannt – vor allem Professorin Poetz, Leiterin des OIS Centers, sei als „international anerkannte Forscherin“ bekannt (IP27ois).

Die Sichtbarkeit wird zudem **am wissenschaftlichen Output des OIS Centers festgemacht**. So befinde sich eine Vielzahl der internationalen Publikationen des OIS Centers in wissenschaftlichen Journalen, die in der „*Financial Times 50 Journals List*¹⁷“ gerankt sind (IP32ois). Besonders hervorgehoben wird die jährliche Konferenz des OIS Centers, zu der namhafte Forschende aus der ganzen Welt anreisen (IP27ois, IP31ois, IP32ois, IP34ois). Schließlich wird als Zeichen der Sichtbarkeit sowie der wissenschaftlichen Anerkennung hervorgehoben, dass ein durch Mitarbeitende des OIS Centers federführend verfasster Buchbeitrag im neuen Sammelband des namhaften *Open Innovation*-Forschers Henry Chesbrough erscheinen wird. Dies zeige, dass sowohl die OIS-Community als auch das Thema OIS als neues Forschungsfeld im bereits etablierten Bereich *Open Innovation* angenommen wird, was zu einem Gutteil auf die Leistungen des OIS Centers zurückgeführt wird (IP28ois, IP31ois).

Diese **Sichtbarkeit im verwandten Fachbereich Open Innovation** kann als wichtige Errungenschaft beurteilt werden, da das OIS Center damit über den eigenen disziplinären Rahmen hinaus Bekanntheit erlangt hat. Auch in der österreichischen *Citizen Science*-Community sind die Aktivitäten des LBG OIS Center „sehr bekannt und werden als sehr hochwertig wahrgenommen“ (IP47ois). Im verwandten Fachbereich *Open Science* sei dies bisher nicht gleichermaßen gelungen (IP23ois). Insgesamt wird dem OIS Center außerhalb der eigenen Community bzw. in der Bevölkerung wenig Bekanntheit zugeschrieben. „Die Angebote des OIS Centers mögen innerhalb der Community bekannt sein, aber darüber hinaus nicht“ (IP21ois). In ähnlicher Weise argumentieren auch andere Interviewpartnerinnen und -partner, dass eine breitere Wahrnehmung fehle (IP25, IP29ois). Es brauche dafür **mehr disziplinübergreifende Werbung über diverse Kanäle** (IP22ois). Die Förderungen stellen einen wichtigen solchen Kanal dar, allerdings müssten auch diese stärker beworben werden (IP26ois). Denn Forschende ohne OIS-Kennntnis hätten, so IP40ois, schlichtweg zu wenig Zeit, um proaktiv die Angebote des OIS Centers zu recherchieren. Häufig bliebe dies dem individuellen Engagement überlassen, und Forschende betreiben Partizipation daher „oftmals auf eigene Faust“ (IP40ois).

¹⁷ <https://www.ft.com/content/3405a512-5cbb-11e1-8f1f-00144feabdc0>

⇒ Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das OIS Center innerhalb der OIS-Community als einzige Institution gesehen wird, die sich ausschließlich und umfassend dem Forschungs- und Implementierungsthema OIS widmet. Dem OIS Center wird damit innerhalb der OIS-Community eine Pionierrolle zugeschrieben. Teilweise ist die Bekanntheit auch in verwandte Fachbereiche vorgedrungen. Für eine stärkere Sichtbarkeit in der Breite bräuchte es jedoch disziplinenübergreifende Bewerbung.

Mehrwert des OIS Centers für den Standort Österreich

Mehrere Expertinnen und Experten legen dar, dass das OIS Center „(...) europaweit als Pionier bzw. Leuchtturm mit langjähriger Erfahrung“ gilt (IP20ois, IP25, IP28ois, IP33ois), bzw. gar „weltweit führend“ ist (IP31ois). IP28ois beispielsweise bezeichnet das OIS Center als das „führende Institut im Ökosystem“ und schreibt dem Center damit eine große Sichtbarkeit zu, aufgrund welcher sich auch sein Standort Österreich in diesem Feld etablieren konnte. Ein Experte aus Deutschland hebt hervor, dass **Österreich in Deutschland als Vorreiter** im Bereich *Open Innovation* wahrgenommen wird, und aufgrund der Tätigkeiten des OIS Centers nun auch im Bereich OIS. Eine Vertreterin des österreichischen Innovationssystems untermauert, dass das OIS Center Österreich hilft, **international als Forschungsstandort wahrgenommen** zu werden. Im Besonderen profitiere die österreichische FTI-Community von dieser erhöhten Sichtbarkeit sowie von der guten Verbindung des OIS Centers mit anderen Akteurinnen und Akteuren (IP31ois) – dies stelle einen **strategischen Benefit für Österreich wie auch für Europa** dar (IP34ois).

Ein besonderer **Mehrwert wird für die österreichische FTI-Community** in der Expertise des OIS Centers sowie den OIS-Förderungen gesehen. Österreichische Forschende und Forschungseinrichtungen hätten mit dem OIS Center einen unmittelbaren Ansprechpartner; Weiterbildungen und methodische Beratung seien für alle **niederschwellig und überwiegend kostenlos zugänglich**. Ebenso sei das OIS Center die einzige Institution in Österreich, welche OIS-Projekte im engeren Sinne fördere. Die Förderungen werden als besonderes Asset gesehen, zumal dadurch im Rahmen von Mini-Projekten mit OIS experimentiert und die Ansätze damit erlernt werden können (IP26ois, IP27ois). Insgesamt wird das OIS Center von einigen Expertinnen und Experten als **essenziell für den Forschungsstandort** angesehen. Sein Verlust, so IP33ois, wäre „sehr schädlich für das österreichische FTI-System“ – zum einen würde ein „großer Schatz an Erfahrung“ verlorengehen (IP33ois), zum anderen würde man in ein „altes Schema zurückfallen, denn es gibt nichts anderes, das es ersetzt“ (IP29ois). Im Besonderen werden dem Thema OIS viele Implikationen für die Gestaltung von FTI zugesprochen, zumal OIS einen Mehrwert für die Wissenschaft selbst schaffe, indem es einen Weg für eine „neue Wissenschaftskultur“ ebne, die stärker von der Orientierung auf traditionelle wissenschaftliche Kennzahlen abgehen kann (IP28ois, IP29ois).

Wie IP25 und IP26ois betonen, ist OIS jedoch nicht nur auf den wissenschaftlichen Impact bedacht, sondern richtet sich stärker an das Umfeld, was eine zentrale Erweiterung des *Open Science*-Gedankens darstelle. Dadurch **schafft das OIS Center auch gesellschaftlichen Impact** (IP25, IP26ois): Ähnlich wie aus Sicht der internen Stakeholder werden die gesellschaftlichen Wirkungen vonseiten des OIS Centers als hoch eingeschätzt. Dies **liege zum einen in den Themen begründet**, die das OIS Center bearbeitet, beispielsweise im Gesundheitsbereich (IP31ois). Hier werden Patientinnen und Patienten nicht nur passiv beforscht, sondern bekommen einen anderen, aktiven Stellenwert (IP33ois). Auch der **Abbau von Wissenschaftsfeindlichkeit in der Bevölkerung wird als wichtiger gesellschaftlicher Nebeneffekt** beschrieben (IP27ois, IP28ois, IP31ois). Man schaffe „eine Brücke zwischen Menschen und Wissenschaft, einen Kommunikationskanal, um die Leute mehr zu motivieren“ (IP36ois). Zwar erreiche man immer nur eine begrenzte Anzahl an Menschen, „(...) aber jeder einzelne, den man erreicht, ist es wert, erreicht zu werden“ (IP40ois). Die Wissenschaft zu öffnen und ihre Standards zu zeigen, indem Partizipation zugelassen und gefördert wird, ist aus Sicht von IP40ois „mehr als notwendig und absolut geboten“. Hier seien auf längere Sicht Effekte erwartbar.

Im Aufbrechen der wissenschaftlichen Wertschöpfungskette sei auch ein großes **volkswirtschaftliches Potenzial zu heben**, so IP28ois. Ein solches würde noch deutlicher ausfallen, wenn das OIS Center noch weitere Bekanntheit erreicht und damit der „(...) zentrale OIS-Hub von Österreich wird“ (IP23ois). Andere Interviewpartnerinnen und -partner wiederum betonen, dass ein volkswirtschaftlicher Nutzen zwar erwartbar wäre – dies insbesondere, zumal die Lösungen aus der Forschung durch OIS stärker auf die Bedürfnisse der Menschen ausgerichtet seien –, ein solcher sich jedoch nicht quantifizieren ließe (IP33ois). IP21ois und IP29ois hingegen argumentieren, dass die Frage nach dem volkswirtschaftlichen Nutzen *per se*

falsch sei, denn solche Programme „hätten keinen“. Diese Argumentation liegt nahe jener der internen Stakeholder, welche OIS primär als öffentliches Gut wahrnehmen (siehe Kapitel 2.5.2.1)

⇒ Die nationalen und internationalen externen Expertinnen und Experten sehen viele positive Effekte für den Standort Österreich. Dieser profitiere vor allem durch die weltweite Sichtbarkeit des OIS Centers. Weitere Benefits werden für die österreichische FTI-Community gesehen, außerdem werden wichtige positive gesellschaftliche Effekte konstatiert. Ebenso wird von einigen Expertinnen und Experten volkswirtschaftliches Potenzial gesehen, während andere OIS stärker als öffentliches Gut betrachten.

Verbesserungsvorschläge vonseiten der externen Expertinnen und Experten

Die meisten der interviewten externen Expertinnen und Experten sehen keinen Änderungsbedarf oder trauen sich aufgrund mangelnder Kenntnis interner Prozesse keine Aussage diesbezüglich zu. Insofern wurden nur einige wenige Verbesserungsvorschläge vorgebracht. Diese betreffen zum einen das Team des OIS Centers: IP23ois regt an, dass „in der akademischen Hierarchie alle Stufen der Leiter vertreten sein“ sollen. Auch einen stärkeren Abgleich mit internationalen Akteurinnen und Akteuren empfindet er als bedeutsam. Des Weiteren verweist er in Einklang mit IP25 auf die kleine Größe des Teams. IP25 führt aus, dass die **Breite des Leistungsportfolio durchaus erstrebenswert** ist, eine solche jedoch angesichts des kleinen Teams eher **über Partnerschaften erreicht** werden soll – ein Aspekt, den das OIS Center laut Interviewaussagen bereits ohnehin pflegt. Schließlich wurde, ähnlich wie bei den internen Stakeholdern (siehe Kapitel 2.5.2.1), auch von einem externen Experten vorgebracht, dass eine „künstliche Trennung im Team zwischen Forschung und Implementierung“ wahrzunehmen sei (IP29ois).

Einige wenige Expertinnen und Experten äußerten sich auch zur Frage der Anbindung des OIS Centers. IP31ois etwa führt aus, dass eine **akademische Anbindung anzustreben** sei, sodass das OIS Center Zugang zu Studierenden erlangt, aber auch ein höheres Maß an Renommée. Zudem regt IP22ois an, Kontakte zu **Funding-Organisationen im DACH-Raum** herzustellen und sich dort als Zentrum einzubringen. Das OIS Center könne so mit seiner Erfahrung zu einem Referenzzentrum werden. Auch IP40ois sieht den Aspekt der Förderungen vonseiten des OIS Centers als wesentlich, insbesondere mit Blick auf sein Leistungsportfolio: „Wenn man Forschende befähigen will, sich stärker zu involvieren, dann ist Geld das wichtigste. Insofern ist es gut, dass das OIS Center Förderungen anbietet“. Ganz allgemein plädiert schließlich IP41ois für ein klareres Profil des OIS Centers, das einen klaren Gebrauchsnutzen für die Menschen erkennen lässt. Nur so könne man sich in Österreich und Deutschland nachhaltig etablieren (IP41ois).

2.5.2.3 Externe Stakeholder – Vertreterinnen und Vertreter der österreichischen FTI-Community

Die interviewten Vertreterinnen und Vertreter der österreichischen FTI-Community sind Personen mit unterschiedlichen Anknüpfungspunkten zum Themenbereich OIS. Die große Mehrheit der Interviewpartnerinnen und -partner dieser Personengruppe hatte bislang keine unmittelbaren Berührungspunkte mit dem OIS Center, einige wenige kannten das OIS Center vorab nicht oder nur rudimentär und recherchierten im Vorfeld des Interviews.

Wahrnehmung und Bekanntheit des OIS Centers

Insgesamt werden die **Leistungen des OIS Centers** von dieser Personengruppe **sehr positiv wahrgenommen**. IP14 bringt dies beispielsweise wie folgt zum Ausdruck: „Höchstes Lob dafür, was innerhalb der Community geschaffen wurde. (...) Das OIS Center ist ein wichtiges Vehikel, um Forschungsfragen umzusetzen“. IP37 hebt den **Beitrag des OIS Centers auf europäischer Ebene** hervor. Andere Interviewpartnerinnen und -partner bescheinigen, das OIS Center werde als „**sehr innovative Einrichtung**“ wahrgenommen (IP37); im Besonderen hätte das OIS Center „innovative Förderprogramme, die es bei den klassischen Förderinstitutionen nicht gibt“ (IP19, IP39).

Vereinzelt wurde hingegen Verwirrung hinsichtlich des Profils des OIS Centers bzw. der Definition des OIS-Begriffs und dessen Abgrenzung zu anderen verwandten Themenbereichen ausgedrückt. „Von außen ist es schwierig, die unterschiedlichen Teile des OIS Centers zu verstehen“ (IP17). Auch Redundanzen und Überlappungen zu anderen Einrichtungen werden festgestellt, etwa zu den Forschungsförderungsagenturen

oder den universitären Aufgaben im Bereich der „Dritten Mission“ (IP38). Dies **erschwere eine zielgruppenspezifische Ansprache** und berge das Risiko, „sehr an der Oberfläche zu bleiben“ (IP39).

Wie auch in den anderen beiden Stakeholdergruppen wird von den Vertreterinnen und Vertretern der FTI-Community ein **„positives Abfärben“ des OIS Centers auf die LBG** konstatiert – durch das OIS Center sei das Thema OIS in der LBG erstmalig aufs Tapet gekommen (IP19); die LBG sei nun der wichtigste OIS-Player in Österreich (IP37). Sie habe mit OIS eine Materie aufgegriffen, die vorab nicht bespielt wurde, und habe damit nun ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal (IP18, IP19). Insbesondere sei das OIS Center eine „wunderbare Konstellation für die eigenen Gruppen der LBG“ (IP38).

Dies wird nicht gänzlich positiv gesehen. IP18 merkt etwa kritisch an, dass „(...) die eigene Institution schon sehr stark von den Fördermitteln profitiert“. Die Öffnung der Förderungen für Externe sei hier nicht gut gelungen. Gleichzeitig hinterfragen Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community, inwieweit der OIS-Gedanke in die LBG bzw. deren Institute diffundiert (IP13, IP17). Zudem wird die Frage aufgeworfen, inwiefern die LBG überhaupt die „richtige Institution“ für das OIS Center sei, immerhin handle es sich dabei um ein **Themenfeld, das nicht im Kernbereich der LBG liegt**. Zwar sei OIS eine „interessante, zusätzliche Entwicklung im Rahmen der LBG“, aber: „OIS ist eher ein Add-on“ (IP13).

Mit Blick auf die **Bekanntheit und Sichtbarkeit** des OIS Centers in Österreich legt ein großer Anteil der Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community dar, dass diese **vor allem im Gesundheitsbereich** und der medizinischen Forschung gegeben sei (IP14, IP17, IP19, IP37, IP38). Das sei auch gut, so IP19, denn diese sei im Bereich der partizipativen Forschung „unterbelichtet“. Des Weiteren wird positiv hervorgehoben, dass im Rahmen des Gesundheitsbereichs auch Randthemen und marginalisierte Gruppen mitgedacht werden (IP37). Aber: „Interdisziplinäre Breitenwirkung hat das OIS Center nicht“ (IP14).

⇒ Die Leistungen des OIS Centers werden von Vertreterinnen und Vertretern der FTI-Community überwiegend positiv gewürdigt; vereinzelt wird Unklarheit ausgedrückt, was das Profil des OIS Centers betrifft. Die LBG profitiere stark vom OIS Center, gleichzeitig wird Zugehörigkeit des OIS Centers zur LBG aus mehreren Gründen nicht nur positiv gesehen. Sichtbarkeit wird dem OIS Center vonseiten dieser Personengruppe vor allem im Gesundheitsbereich zugesprochen.

Mehrwert des OIS Centers für den Standort Österreich

Insgesamt wird auch von dieser Personengruppe bekräftigt, dass es sich bei OIS um einen Forschungsbereich handelt, der auf europäischer Ebene im Aufwind ist. Über dessen Umsetzungsfähigkeit und Umsetzungsstand in Österreich vertreten die befragten Vertreterinnen und Vertreter der österreichischen FTI-Community jedoch **widersprüchliche Auffassungen**: So drücken einzelne Interviewpartnerinnen und -partner **Zweifel** aus, **inwiefern OIS-Ansätze in Österreich überhaupt umsetzbar** seien. „In Schweden oder der Schweiz ist man da bereits weiter, aber es ist fraglich, ob wir in Österreich diese Kultur haben, um OIS wirklich umzusetzen“ (IP14). Ähnlich argumentiert IP16, und fügt hinzu: „Es muss zudem ein politisches Commitment zu OIS geben“. Hingegen sieht IP19 Österreich dank dem OIS Center „bereits **weiter in diesem Themenfeld als andere Länder**“. IP13 und IP15 bezeichnen das Thema OIS gar schon als „Mainstream“ in Österreich, das durch das OIS Center aufgebracht wurde und mittlerweile „(...) alle beschäftigt. Das Thema ist angekommen“ (IP13). In die gegenteilige Richtung argumentiert IP 18: „Das Thema OIS ist neu, das hat es so vorher nicht gegeben“. Diese Auffassungsunterschiede mögen in einem unterschiedlichen Verständnis von OIS sowie einer unterschiedlichen Vertrautheit mit dem OIS-Konzept nach Definition von Beck et al. (2021 und 2022) begründet liegen.

Als positiven Aspekt für den Forschungsstandort Österreich betont IP19, das OIS Center habe gezeigt, dass man „(...) am Forschungssystem nachhaltig etwas verändern muss, besonders im medizinischen Bereich“. Hervorgehoben werden zudem die OIS-Förderungen, zumal es vor allem im Gesundheitsbereich Förderlücken gibt; allerdings wird diesen „Mini-Projekten“ nur geringe Hebelwirkung zugeschrieben (IP16). Auch IP39 sieht dezidiert **positive Effekte für den Forschungsstandort**, plädiert aber für **eine stärkere Durchdringung des FTI-Systems**. So regt er etwa die Umsetzung von OIS in Instrumenten wie den COMET-Zentren an (IP39). Auch IP15 sieht eine stärkere Durchdringung der FTI-Community als Ziel, das OIS Center könnte so die OIS-Expertise an einer Stelle für ganz Österreich bündeln. IP19 und IP38 erachtet zudem eine stärkere internationale Vernetzung als wünschenswert, um eine europäische Anbindung zu ermöglichen.

Im Gegensatz zu den anderen interviewten Personengruppen sehen die Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community einen **deutlichen volkswirtschaftlichen Nutzen**. Dieser sei laut IP17 etwa vorhanden, wenn es gelingt, dass „(...) Forschung ‚anders‘ passiert und es dadurch **andere, bessere Forschungsergebnisse** gibt“ (IP17, sinngemäß IP18). Gleichmaßen argumentiert IP19: „Die volkswirtschaftliche Wirkung entsteht durch das hohe Innovationspotenzial – neue Produkte, neue medizinische Behandlungen können entstehen“. IP13 hingegen sieht einen volkswirtschaftlichen Nutzen aus der offenen Forschungspraxis des OIS Centers im Verständnis darüber, dass es einen **offenen Zugang zu Forschungsergebnissen und den verwendeten Daten** geben soll. „Es hat eine volkswirtschaftliche Bedeutung, wenn man die Daten nicht mehrfach erheben muss“ (IP13).

Wie auch die anderen interviewten Personengruppen sehen die Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community auf gesellschaftlicher Ebene schließlich das Potenzial des OIS Centers, **Wissenschaftsskepsis abzubauen**. „Das Vertrauen in die Wissenschaft kann durch direkte Einblicke in das wissenschaftliche Arbeiten gestärkt werden“, betont beispielsweise IP17. Daher sei der partizipative Ansatz des OIS-Konzeptes unbedingt fortzuführen.

⇒ Zwar gibt es unterschiedliche Auffassungen über die Umsetzungsfähigkeit und den Umsetzungsstand von OIS in Österreich, jedoch wird das OIS Center überwiegend als wichtige Institution für den Forschungsstandort beschrieben und eine stärkere Durchdringung des FTI-Systems angeregt. Der volkswirtschaftliche Nutzen wird vor allem in der Entwicklung nutzbarer Forschungsergebnisse aufgrund des partizipativen Ansatzes gesehen.

Ungenutzte Potenziale und Verbesserungsvorschläge

Verbesserungspotenziale wurden vonseiten dieser Personengruppe mit Blick auf die inhaltliche Ausrichtung, die Positionierung und Vernetzung des OIS Centers formuliert. Auf inhaltlicher Ebene zeichnet sich ab, dass **von einer zu starken Fokussierung auf den Gesundheitsbereich überwiegend abgeraten** wird. Vielmehr plädieren die Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community für Interdisziplinarität und inhaltliche Breite. So formuliert IP14 beispielsweise, „Es wäre auch wichtig, den Tech-Bereich abzuholen. OIS wird dort als Instrument gar nicht wahrgenommen, es gäbe aber Ideen, wo man andocken könnte“. Als lohnende Themenfelder nennt IP14 insbesondere die Kreislaufwirtschaft sowie auch den Pharma-Tech-Bereich. „Da könnte man auch *Frontrunner* werden“ (IP14). Im Einklang damit regen auch IP19 und IP38 an, thematisch mehr in die Breite zu gehen und weitere Forschungsbereiche einzubeziehen.

Auch das Thema des **Kompetenzaufbaus Forschender** im Bereich partizipativer Methoden und Wissenschaftskommunikation wurde aufgebracht. Dieser solle idealerweise schon **in die Ausbildung von Forschenden einfließen**, und nicht erst im Nachhinein erfolgen (IP15). Ebenso wurde die Rolle des OIS Center im Rahmen dieses Kompetenzaufbaus hinterfragt, schließlich könne es einen solchen „nicht alleine stemmen“ (IP17). Umso wichtiger sei eine effektive Vernetzung: „Das OIS Center sollte sich noch **stärker unter den Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen positionieren**“ (IP19). Auch die Wissenstransferzentren werden als mögliche Andockstelle genannt (IP38), ebenso wie die COMET-Zentren (IP39). Einen stärkeren Bedarf nach Vernetzung und Dezentralisierung sieht auch IP18 – es sei gut, wenn es einen zentralen Anlaufpunkt gebe, aber: „Das OIS Center darf nicht in einer Bubble bleiben“ (IP18). Ungenutztes Potenzial sehen einzelne Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community auch in einer stärkeren **Positionierung als OIS-Partner in Drittmittelprojekten** (IP38, IP39). Dazu wäre es aus Sicht von IP39 aber auch essenziell, dass Förderagenturen generell mehr Partizipation einfordern – auch dazu könnten die Erfahrungen des OIS Centers genutzt werden (IP39).

Mit Blick auf die Positionierung des OIS Centers wird zudem angeregt, eine **präzise strategische Planung vorzunehmen und damit das Angebot zu schärfen** – dies insbesondere mit Blick auf die Fragen: Was will das OIS Center bewirken, welche Ziele verfolgt es mit seinem Angebot? Je nach Ziel brauche es aus Sicht von IP39 zielgruppenspezifische (v.a. branchen- und sektorenspezifische) Ansprache. Auf lange Sicht sei es nicht abbildbar, „(...) zu warten, dass das OIS Center von seiner Zielgruppe einfach gefunden wird“ (IP39). Verbesserungsbedarf wird zudem in der **Organisation und Dokumentation der Mittelverwendung** gesehen. So ließe es sich „(...) nicht gut nachvollziehen, wo die Gelder hingegangen sind“ (IP18); hier brauche es mehr Transparenz sowie – mit Blick auf die durch das OIS Center vergebenen Förderungen – eine stärkere Vergabe an Akteurinnen und Akteuren außerhalb der LBG.

Künftige Entwicklungslinien des OIS Centers

Aus Sicht der Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community gibt es vor allem mit Blick auf die künftige Finanzierung des OIS Centers **wenige Alternativen zur Nutzung von Bundesmitteln**: „OIS ist gerade noch Grundlagenforschung, da ist es schwierig, andere Mittel zu bekommen“ (IP19, sowie sinngemäß IP17). Dies sei jedoch **mit Blick auf die bisherigen Leistungen des OIS Centers legitim**, wie IP19 ausführt: „Das OIS Center hat bisher große Wirkungen gezeigt in dieser kurzen Zeit in der es das Center gibt. Es brachte partizipative Forschung in neue Forschungsbereiche“ (IP19). Auch IP39 teilt diese Ansicht: „Es ist schon legitim, solche Zentren mit starkem wissenschaftlichem Fokus zu etablieren und weiter zu finanzieren, auch mit beträchtlichen Mitteln, wenn der wissenschaftliche Output stimmt. Es ist hoch geboten über längere Zeit mit Bestand was aufzubauen“ (IP39).

IP13 hingegen zeichnet für den Fortbestand des OIS Centers zwei Szenarien auf – entweder es wird über den Verwaltungsaufwand der LBG abgedeckt und damit in reduzierter Form betrieben, oder es wird ein institutionenübergreifender Zusammenschluss nach dem Vorbild der *Open Science Austria* (OSA) geschaffen. IP13 plädiert demnach für eine **organisatorische Neuausrichtung des OIS Centers**. Vor allem im Zuge der sich abzeichnenden Weiterentwicklung der LBG als Dachorganisation sieht die Person das OIS Center in seiner heutigen Gestalt als „Fremdkörper der LBG“.

2.5.2.4 Zusammenfassung der Interviewergebnisse

Aus den Interviews wird deutlich, dass das OIS Center im Aufbau einer internationalen OIS-Community sowie in der Konzeptualisierung von OIS eine Initiator- und Pionierrolle eingenommen hat und nach wie vor einnimmt – hier decken sich die erhobene Selbstwahrnehmung vonseiten der Mitarbeitenden des OIS Centers mit jener der externen OIS-Expertinnen und Experten, welche Teil dieser Community sind. Wie vor allem aus den Interviews mit externen Expertinnen und Experten deutlich wird, ist OIS ein junges, aufstrebendes Forschungsfeld, in dem noch keine fertigen Methoden vorhanden sind. Der Beitrag des OIS Centers zu diesem Forschungsfeld wird vonseiten der einschlägigen Expertinnen und Experten als sehr hoch eingeschätzt. Entsprechend groß ist deren Ansicht nach die **weltweite Sichtbarkeit des OIS Centers**, das auch international als einzigartige Einrichtung bezeichnet wird. Dies deckt sich mit den Erkenntnissen aus der komparativen Analyse, siehe Kapitel 2.4. Nach Einschätzung der internen und externen Stakeholder **konzentriert sich diese Bekanntheit und Sichtbarkeit großteils auf den disziplinären Rahmen von OIS**, wobei ein erstes Ausstrahlen in verwandte Fachbereiche (z.B. *Open Innovation*) beobachtet werden kann. Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community nehmen vor allem im Gesundheitsbereich eine große Sichtbarkeit wahr.

Wie allen voran die LBG-internen Stakeholder darlegen, schafft das OIS Center **großen Mehrwert für die LBG und ihre Institute**. Für das OIS Center wiederum liefert die Anbindung an die LBG und der Zugang zu den LBIs vor allem empirischen Kontext für seine Forschungstätigkeiten. **Problematisch** erweist sich diese **Anbindung an die LBG** jedoch mit Blick auf die Personalsituation (in Ermangelung eines akademischen Umfelds) oder die inhaltliche Ausrichtung (Fokus auf den Gesundheitsbereich) – ein Problem, das sowohl die Mitarbeitenden des OIS Centers als auch Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community, in geringerem Maße auch externe Expertinnen und Experten wahrnehmen, und davon ausgehen, dass sich dies im Zuge der strategischen Neuausrichtung der LBG mit hoher Wahrscheinlichkeit noch verschärfen wird.

Für den Forschungsstandort Österreich sehen alle befragten Personengruppen Mehrwerte aus den Tätigkeiten des OIS Centers. Das OIS Center ist national wie international gut vernetzt; von seinen wissenschaftlichen Leistungen und seine Pionierrolle profitiert auch die **Sichtbarkeit Österreichs als Forschungsstandort**. Österreichische Forschende und Forschungseinrichtungen haben im OIS Center einen unmittelbaren Ansprechpartner für niederschwellige und offenen Innovationsansätze und können OIS-Förderungen beantragen, welche von den anderen Förderagenturen nicht angeboten werden. Auch ein **starker gesellschaftlicher Nutzen** wird vonseiten aller befragten Personengruppen festgemacht, dies vor allem aufgrund der bearbeiteten Themenfelder; der partizipative Charakter der OIS-Forschung wird zudem über alle interviewten Personengruppen hinweg als wichtiger Beitrag zum **Abbau von Wissenschaftsfeindlichkeit** in der österreichischen Bevölkerung gesehen. Dem Thema OIS als wissenschaftliche Praxis werden zudem wichtige systemrelevante Effekte zugeschrieben – OIS wird von im Sinne eines öffentlichen Guts beschrieben. Vor allem die externen Stakeholder sehen auch **erwartbare volkswirtschaftliche Effekte** – diese sind insbesondere durch die Ergebnisse partizipativer Forschungsansätze zu erwarten, welche zu passgenaueren und nutzbareren Produkten und (medizinischen) Behandlungen führen können.

Mit Blick auf das Leistungsportfolio des OIS Centers betonen sowohl die (aktuellen und ehemaligen) Mitarbeitenden des OIS Centers, als auch die externen Expertinnen und Experten, dass das **Zusammenspiel von Forschung und Implementierung einen wichtigen USP** des OIS Centers darstellt, das es von vergleichbaren Einrichtungen abhebt. Der aktuelle Schwerpunkt auf der Gesundheitsforschung, der nicht zuletzt der Ausrichtung der LBG als Dachorganisation geschuldet ist, aber auch der Tatsache, dass diese aus mehreren Gründen ein lohnendes Feld für partizipative Forschungsansätze darstellt, sollte vor allem aus Sicht der Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community zugunsten einer interdisziplinären Ausrichtung aufgebrochen werden. Auch die externen Expertinnen und Experten wie die Mitarbeitenden des OIS Centers selbst sprechen sich für eine **breite thematische Ausrichtung** aus – letztere betonen die breite Einsetzbarkeit von OIS-Methoden. Eine interdisziplinäre Ausrichtung würde nicht zuletzt auch eine stärkere **Durchdringung des österreichischen FTI-Systems** begünstigen, ebenso wie die Sichtbarkeit des OIS Centers in der Breite. Um eine solche weiter zu fördern, braucht es nach externen Expertinnen und Experten eine **stärkere und disziplinenübergreifende Bewerbung und Vernetzung** vonseiten des OIS Centers.

Vor allem die externen Expertinnen und Experten und die Mitarbeitenden des OIS Centers sprechen sich für eine **stärkere akademische Anbindung des OIS Centers** aus. Darin liege allen voran der Vorteil, Zugang zu Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern zu haben und hochqualifizierten Forschenden ein akademisches Umfeld zu bieten, ebenso würde eine solche einen interdisziplinären Forschungszugang begünstigen. Mit Blick auf die Implementierungsschiene des OIS Centers empfehlen externe Expertinnen und Experten darüber hinaus einen **engeren Austausch mit nationalen und internationalen Förderagenturen**. Im Raum steht auch eine **organisatorische Neuausrichtung des OIS Centers**, für welche vor allem einzelne Vertretende der internen Stakeholder wie auch der Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community plädieren.

Auf organisatorischer Ebene wird sowohl von einzelnen Interviewpartnerinnen und -partnern aus dem Kreis der internen Stakeholder und der externen Expertinnen und Experten vorgebracht, dass ein **stärkerer Kompetenzaustausch zwischen den Forschungs- und Implementierungsteams des OIS Centers** lohnend wäre. Zudem wird vonseiten der Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community ein stärkerer **Bedarf nach strategischer Planung vorgebracht** – dies auch im Sinne einer klareren Profilierung und einer rigideren Organisation und Transparenz in der Mittelverwendung. Mit Blick auf die langfristige Finanzierung drücken interne Stakeholder den Wunsch nach einer Basisfinanzierung aus, und auch Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community erklären die **Finanzierung aus Bundesmitteln für angebracht und legitim** – dies vor allem angesichts der hervorragenden akademischen Leistungen des Centers, aber auch aufgrund der Grundlagennähe seiner Forschung.

2.6 Reflexion und Szenarien-Diskussion mit dem Sounding Board

Zur Reflexion and Validierung der über die oben dargestellten Erhebungsmethoden erzielten (Zwischen-) Ergebnisse wurde ein internationales Sounding Board eingerichtet. Dieses wird als Gremium verstanden, das selbst keine Entscheidungen trifft, die Projektergebnisse jedoch gemeinsam mit dem Evaluationsteam reflektiert und dazu beiträgt, sie in ein größeres Ganzes einzubetten. Die im Sounding Board befindlichen Personen wurden im Vorfeld mit den Auftraggeberinnen bzw. Auftraggebern abgestimmt – es handelt sich dabei vorwiegend um Expertinnen und Experten aus den Bereichen soziale/offene/partizipative Innovation sowie Wissens- und Technologietransfer. Tabelle 8 zeigt die Besetzung des Sounding Boards für die Evaluation des OIS Centers. Von den sechs Sounding Board-Mitgliedern hatten drei bislang keinerlei Bezug zum OIS Center, zwei der drei Personen kannten es vorab gar nicht, eine davon kaum. Von den drei Sounding Board-Mitgliedern, die bereits im Vorfeld Berührungspunkte mit dem OIS Center hatten, ist eines selbst Teil der OIS-Community und war bereits Teilnehmerin der OIS-Konferenz. Eine weitere Person hat ein laufendes, über das OIS-Center gefördertes Projekt und finanziert damit zur Hälfte eine Doktorandin. Eine Person ist über ein an der Universität angesiedeltes LBI über das OIS Center in Kenntnis.

Tabelle 8 Mitglieder des Sounding Boards im Rahmen der Evaluation des OIS Centers

Name	Einrichtung	Funktion	Bezug zu OIS Center
Henriette Hansen	South Denmark Office	Leitung Health & Welfare Innovation	keiner
Katharina Hölzle	Universität Stuttgart	Professorin, Open Innovation und Technologietransfer	Teil der OIS-Community

Name	Einrichtung	Funktion	Bezug zu OIS Center
Barbara Prainsack	Universität Wien	Head of Department of Political Science (dzt. Sabbatical)	Hat ein gefördertes OIS-Projekt
Isabel Roessler	CHE	Expertin für soziale Innovationen	keiner
Caroline Schober	Medizinische Universität Graz	VR Forschung & Internationales	Lfd. LBI an MedUni Graz, kennt Prof. Poetz
Markus Wanko	ISTA	Head of Technology Transfer	keiner

Quelle: Eigene Darstellung.

Das Sounding Board kam zu zwei virtuellen Treffen zusammen, die jeweils zwei Stunden dauerten. Das erste Treffen fand Mitte Dezember 2022 (aus terminlichen Gründen aufgeteilt auf zwei Treffen mit je drei Sounding Board-Mitgliedern) statt, das zweite Anfang März 2023 (hier konnten kurzfristig nur vier Mitglieder teilnehmen, zwei weitere gaben ihre Inputs im Vorfeld schriftlich). Die Sounding Board-Mitglieder erhielten vor den Treffen jeweils Informationen zum OIS Center, vor dem zweiten Treffen erhielten sie auch die Präsentationsunterlagen im Vorfeld. Die Treffen wurden durch Mitglieder des Evaluationsteams moderiert und protokolliert. Die Sounding Board-Mitglieder erhielten Einblicke in aktuelle Erkenntnisse des Evaluationsverfahrens und wurden dann zu vorab präsentierten Fragen zu moderierten Diskussionsrunden eingeladen.

2.6.1 Ergebnisse der Sounding Board-Treffen

Im Rahmen des ersten Treffens des Sounding Boards wurden die LBG sowie das OIS Center, letzteres primär basierend auf dem bis dahin vorgelegten Selbstbericht sowie ergänzende Unterlagen, vorgestellt. Im ersten und zweiten Sounding Board-Treffen wurden zudem Zwischenerkenntnisse der Evaluierung des OIS Centers präsentiert. Ein für das Sounding Board wichtiges Thema waren hier zum einen die nur schwach ausgeschöpften finanziellen Mittel der NFTE durch das OIS Center bis Ende 2022. Die Sounding Board-Mitglieder drückten ihr Erstaunen darüber aus, dass **vonseiten der NFTE neue Mittel bewilligt wurden, obwohl nicht alle Mittel aus den vorherigen Anträgen ausgeschöpft** wurden. Auch die massiv ansteigenden (budgetierten) Kosten für das Jahr 2023 wurde vonseiten des Sounding Boards sehr kritisch gesehen.

Darüber hinaus brachte das Sounding Board die Frage nach einem **übergeordneten Strategiepapier des OIS Centers** auf, das die langfristigen Ziele und Zielerreichungsindikatoren übergeordnet zu den in den NFTE-Anträgen formulierten Ziele beinhaltet. Die Sounding Board-Mitglieder sprachen die Empfehlung aus, strategische Prozesse zu initiieren, **klare und messbare strategische Ziele festzulegen** und diese mit Zielerreichungsindikatoren und Arbeitspaketen zu versehen. Ausgehen soll dieser Strategieprozesse nach Ansicht der Sounding Board-Mitglieder von der Frage, „welcher Gap geschlossen werden sollte“ zwischen der hervorragenden wissenschaftlichen Positionierung des OIS Centers in der einschlägigen Community auf der einen, und einer wenig fortgeschrittenen OIS-Praxis in Österreich auf der anderen Seite. Hier wurde ein Spannungsverhältnis verortet, das aus Sicht der Sounding Board-Mitglieder abgebaut werden sollte.

Denn auf der einen Seite seien die **wissenschaftlichen Leistungen des OIS Centers** nach Ansicht der Sounding Board-Mitglieder **überaus bemerkenswert**, dies vor allem mit Blick auf die Konferenz: Diese sei in der Innovationsforschung sehr etabliert und hochwertig, renommierte internationale Forschende würden angezogen. Die Konferenz sei sehr innovativ, die Teilnehmenden werden aktiv in experimentelle Ansätze einbezogen – dies sei international einzigartig. Auf der anderen Seite wurde jedoch auch auf eine starke Wissenschaftslastigkeit der Konferenz hingewiesen – sie sei „stärker wissenschafts- als gesellschaftslastig“. Auch würde das eigene innovative Konferenz-Konzept auf andere Konferenzen nicht weitergetragen. Die starke Wissenschafts- bzw. Theorielastigkeit sei auch in den Publikationen und angebotenen Downloads auf der OIS-Website ersichtlich – diese seien zwar sehr spannend, aber auch sehr umfangreich für jemanden, der primär an einer nicht-methodischen Forschungsfrage arbeitet.

Es wurde Zweifel angemeldet, ob andere (Forschende) die Zeit hätten, sich die Dokumente in ihrer Fülle anzusehen. Insgesamt wurde hier ein „Nachholbedarf“ konstatiert, der sich auf die *Transferability* der eigenen wissenschaftlichen Praktiken und wissenschaftlichen Ergebnisse bezieht. Man solle danach trachten, den **Transfer innerhalb und außerhalb der Wissenschaft zu stärken**.

Darüber hinaus wurde vor allem von jenen Sounding Board-Mitgliedern, die das OIS-Center bislang nicht bzw. kaum kannten, eine **geringe Sichtbarkeit konstatiert**. Dies deckt sich mit den bisherigen Erkenntnissen der

vorliegenden Evaluation, dass das OIS Center in der eigenen Community sehr stark etabliert ist, darüber hinaus jedoch über weniger Bekanntheit verfügt. Das Sounding Board führt dies nicht zuletzt auf die fehlende Zielsetzung zurück – das OIS Center **müsse die gewünschte Zielgruppe abholen**. Dazu müsste zunächst definiert werden, wer die Zielgruppe ist – geht es darum, Akteurinnen und Akteure in der einschlägigen Community zu unterstützen, oder neue Akteurinnen und Akteure „anzuwerben“? Letzteres würde einer völlig anderen Strategie bedürfen und könne **besonders gut über eine Zusammenarbeit mit Forschungsförderungsinstitutionen** geschehen, wie das Sounding Board betont. Darüber hinaus legt das Sounding Board nahe, **bestehende Möglichkeiten zu nutzen, um sich einer breiteren Forschendengemeinschaft bekannt zu machen**. So sollte es gegebenenfalls in Betracht gezogen werden, an internationalen Tagungen zur Hochschulforschung (z.B. EAIR¹⁸, CHER¹⁹) oder Wissenschaftskommunikation teilzunehmen und dort den USP des OIS-Konzepts zu präsentieren. Ebenso sollten *Social Media*-Möglichkeiten aktiver und konzeptbasiert genutzt werden, um web-basierte Angebote zur Partizipation und zum Austausch niederschwellig anzubieten und/oder zu bewerben. Schließlich kam noch eine Anregung aus dem Sounding Board, eine „**Charta für unterstützte Partizipation**“ aufzusetzen, die von Forschenden im Sinne einer „freiwilligen Verpflichtung“ unterschrieben wird. Das würde dem Thema einen Schub bringen und auch das OIS Center in ein Licht rücken, „in das es sonst nicht käme“.

Aus thematischer Sicht wurde vonseiten des Sounding Boards angeregt, den **Abbau von Wissenschaftsfeindlichkeit** stärker auf die Agenda zu setzen, dies vor allem mit Blick auf die Politikberatung. Die Reduktion von Wissenschaftsskepsis könne als ein erwünschter Nebeneffekt von OIS gesehen werden, der (beispielsweise über den Aspekt der Wissenschaftskommunikation) gezielt bespielt werden kann. Im Allgemeinen wird die Politikberatung als wichtiges Feld gesehen, in dem das OIS Center großen Nutzen stiften könne. Ebenso wurde ein stärkerer Fokus auf Kooperationen mit der Industrie angeregt – dort sei bisweilen ein höherer Innovationsgrad zu erwarten, als durch den Einbezug von Bürgerinnen und Bürgern.

Aus organisatorischer Sicht wurde vonseiten der Sounding Board-Mitglieder bereits im Rahmen des ersten Treffens die Frage aufgeworfen, wie sich das OIS Center im Lichte der Neuausrichtung der LBG in Richtung Medizin und Forschungsförderung künftig positionieren sollte. Eine stärkere akademische Ausrichtung wurde bereits während des ersten Treffens angeregt. Im Rahmen des zweiten Treffens wurde, basierend auf den präsentierten Zwischenergebnissen der Evaluation, darüber debattiert, inwiefern eine Ansiedelung bei der LBG überhaupt noch zweckmäßig für das OIS Center sei. Diese Anbindung war in den Anfängen des OIS Centers wichtig; es sei jetzt jedoch **an der Zeit, dass sich das OIS Center von der LBG „freischwimmt“** – damit könne auch die Attraktivität für (akademische) Mitarbeitende gesteigert werden. Als organisatorische Lösung wurde dazu etwa angeregt, dass die LBG – gemeinsam mit anderen Akteurinnen bzw. Akteuren – in einen Aufsichtsrat des OIS Centers eintreten und damit eine Weisungsbefugnis behalten könne. Auf jeden Fall sei es nach Ansicht mehrerer Sounding Board-Mitglieder **zu vermeiden, dass das OIS Center eine Sub-Einheit der LBG** bleibe. Mit Blick auf die Forschung und experimentelle Entwicklung – beides als starkes und notwendiges Asset des OIS Centers bezeichnet – sieht es das Sounding Board als besonders wichtig, dass das OIS Center eine **Anbindung an eine Universität** erfährt. Die **Schiene der Projektförderungen sei darüber hinaus mit der Forschungsförderung zu verknüpfen**. Das Sounding Board sieht also eine institutionelle Trennung dieser Bereiche als zweckmäßig.

⇒ Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Sounding Board den Finanzablauf mit der NFTE sowie das Fehlen eines übergeordneten Strategiepapiers des OIS Centers kritisch anmerkte. Positiv wurden die wissenschaftlichen Leistungen des OIS Centers gewürdigt, wenngleich ein stärkerer Fokus auf wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Transfer angeregt wurde.

Möglichkeiten für eine gesteigerte Sichtbarkeit und Bekanntheit des OIS Centers außerhalb der eigenen Community wurden aufgezeigt. Insbesondere aufgrund der Neuausrichtung der LBG regte das Sounding Board eine Loslösung des OIS Centers von der LBG zugunsten einer universitären Anbindung an, sowie den Hebel von OIS bzw. das Ausrollen von OIS ins System durch große Förderagenturen (optional oder obligatorisch) zu nutzen.

¹⁸ <https://www.eairweb.org/>

¹⁹ <https://cher-highered.org/>

2.7 Beantwortung der Evaluationsfragen zum OIS Center

Basierend auf den empirischen Ergebnissen der vorliegenden Evaluierung können die von den Auftraggeberinnen bzw. Auftraggebern gestellten Evaluationsfragen wie folgt beantwortet werden:

1. ***Wurden die Herausforderungen bezüglich Open Innovation in Science in der Konzeption für das OIS Center adäquat aufgegriffen? Haben sich die Voraussetzungen verändert im Vergleich zum Start der Aktivitäten? Wenn ja, wurden seitens des OIS Centers entsprechende Maßnahmen zur Anpassung an die Veränderungen gesetzt?***

Das OIS Center hat die Herausforderungen adäquat aufgegriffen, wie sich vor allem aus den Befunden der Interviewserie (Kapitel 2.5) sowie der Sounding Board-Treffen (Kapitel 2.6) bestätigte. Das OIS Center entwickelte, gemeinsam mit einer emergenten OIS-Community, federführend das OIS-Konzept und subsumierte damit mehrere Strömungen bisher existierender offener und kollaborativer Ansätze wie beispielsweise *Citizen Science*, *Open Science* oder *Open Innovation*. Damit wirkte das OIS Center maßgeblich an der Entwicklung eines neuen Forschungsfeldes und an der Entstehung einer einschlägigen, internationalen Forschungscommunity mit; ersteres findet gleichsam durch bestehende und etablierte Fachbereiche wie *Open Innovation* oder *Citizen Science* Anerkennung. Die Voraussetzungen haben sich seit Gründung des OIS Centers insofern verändert, als sich partizipative Forschung auch in Österreich weiterentwickelt hat, dies jedoch auf niedrigem Niveau. „Echte“ partizipative und inklusive Ansätze in der Wissenschaft sind nach wie vor nicht sehr weit verbreitet, wie vor allem internationale OIS-Expertinnen und -Experten im Rahmen der Interviews betonten. Insgesamt blickt das OIS Center erst auf eine relativ kurze Schaffenszeit zurück; als „lernende Organisation“ (OIS Center, 2022a) passte es sich an sein Umfeld an, größere Veränderungen in seiner Ausrichtung waren im Rahmen seiner kurzen Laufzeit bis dato nicht erforderlich.

2. ***Wurden die Maßnahmen und Aktivitäten des OIS Centers dem deklarierten Ziel entsprechend konzipiert? Sind sie geeignet, dieses Ziel zu erreichen bzw. dazu beizutragen?***

Das OIS Center verfolgt vier übergeordnete Ziele und ist zudem in seiner strategischen Ausrichtung von wiederholten Antragstellung bei der NFTE, für welche jeweils neue Ziele formuliert wurden, geprägt. Insofern fehlt es an einer klaren strategischen Ausrichtung, wie auch die Mitglieder des Sounding Boards anmerkten. Die dem Evaluationsteam vorgelegten Ziele (in Kapitel 2.3 dargelegt) sind relativ generisch ausgelegt und es wurde verabsäumt, Zielerreichungsindikatoren zu entwickeln. Aufgrund der im Selbstbericht (OIS Center, 2022a) dargelegten Maßnahmen und Aktivitäten (in Kürze in Kapitel 2.3.1 dargestellt) sowie der Rückmeldungen im Rahmen der Interviewserie kommt das Evaluationsteam zur Einschätzung, dass die Maßnahmen und Aktivitäten des OIS Centers grundsätzlich zur Zielerreichung geeignet sind, wenngleich eine solche aus den oben genannten Gründen nicht gemessen werden kann. Insbesondere gibt es aus den Interviews Hinweise zur Adäquanz mit Blick auf die Erreichung der in den NFTE-Anträgen OISC II-III sowie OD und LOIS (siehe Kapitel 2.3.2). Die im Antrag OISC I dargelegten Ziele sind hingegen besonders generisch formuliert und betreffen überdies Maßnahmen, die vor Gründung des OIS Centers getroffen wurden. Eine seriöse Einschätzung im Rahmen der vorliegenden Evaluation ist für die Ziele in OISC I daher nicht möglich.

3. ***Sind die Maßnahmen adäquat auf die Zielgruppe/n zugeschnitten und treffen sie den Bedarf?***

Wie die Diskussion mit dem Sounding Board (Kapitel 2.6) sowie die Aussagen einzelner Interviewpartnerinnen und -partner (Kapitel 2.5) zeigen, ist die Zielgruppe des OIS Centers nicht genau definiert. Angesprochen werden im Allgemeinen Forscherinnen und Forscher – es ist jedoch aus den Zielsetzungen nicht klar ersichtlich, ob sich die Zielgruppe differenzierter eingrenzen oder kategorisieren lässt (z.B. disziplinär, Karrierelevel, Grundlagennähe o.ä.). Eine nuancierte Definition der Zielgruppe(n) ist im Sinne einer zielgruppenadäquaten Ansprache anzuregen. Aus den Interviews (Kapitel 2.5) zeigt sich insbesondere, dass die Maßnahmen besonders gut für jene Forschenden zugeschnitten sind, die einem partizipativen Ansatz grundsätzlich offen gegenüberstehen und bereits Erfahrung mit interdisziplinärem Arbeiten (insbesondere zwischen Natur- und Sozialwissenschaften) mitbringen. Optimierungsbedarf zeigt sich hingegen etwa bei Grundlagenforschenden aus dem Bereich der Naturwissenschaften – aus dieser Gruppe berichteten Interviewpartnerinnen bzw. -partner, dass ihnen das Thema OIS überaus abstrakt anmutet, wenn es ihnen von Personen außerhalb ihrer eigenen Forschungsrichtung nähergebracht werden soll (siehe Kapitel 2.5.1).

4. Welche Empfehlungen und Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus?

Die besondere Stärke des OIS Centers ist die Verknüpfung von Forschung und experimenteller Entwicklung in einem neuen Forschungsfeld, in dem das OIS Center als Pionier auftritt. Diese Stärke sollte weiter ausgebaut werden, zumal sie auch auf den Standort Wien bzw. Österreich ausstrahlt, wie die Interviewergebnisse (Kapitel 2.5) belegen. Aufgrund der Befunde aus der empirischen Erhebung ergeben sich aus der Evaluation für diesen Themenkomplex überdies die folgenden Empfehlungen:

- Initiierung strategischer Prozesse, die zur Entwicklung einer mittelfristigen Strategie führen, welche (1) klare und messbare Ziele, (2) Zielerreichungsindikatoren, und (3) klar definierte Arbeitspakete umfasst. Aus der komparativen Analyse (Kapitel 2.4) kann hier insbesondere auf das US-amerikanische *Center for Open Science* (COS) verwiesen werden, welche seine roulierenden Strategiepapiere in transparenter Weise öffentlich macht. Dies unterstreicht den Ansatz der Offenheit.
- Die Entwicklung eines solchen Strategiepapieres sollte auch mit Blick auf (1) die Profildefinition und -schärfung des OIS Centers sowie (2) eine Bekanntheit über die Grenzen der bisher bespielten Community hinweg geschehen. Von externen Interviewpartnerinnen und -partnern wurde das OIS Center oftmals als „schwer zu fassen“ bezeichnet. Mit dem strategischen Prozess sollte damit auch die „Markenbildung“ des OIS Centers forciert werden.
- Das Strategiepapier sollte auch eine oder mehrere klar definierte Zielgruppe(n), deren Bedürfnisse und Bedarfe hinsichtlich OIS sowie geeignete Kanäle zu deren Ansprache beinhalten. Dies wird es erleichtern, nuancierte zielgruppengerechte Maßnahmen und Aktivitäten anzubieten.

5. Existieren Synergien der verschiedenen Module / Aktivitätsfelder, werden diese genutzt? Fehlen Module im Angebot?

Die beiden Aktivitätsfelder Forschung und Implementierung sind im Grunde gut miteinander verzahnt, wenngleich einzelne interne wie externe Interviewpartnerinnen und -partner anmerkten, dass eine noch stärkere Integration der beiden Aktivitätsfelder wünschenswert wäre (siehe Kapitel 2.5). Synergien gibt es insofern, als dass die Forschung die Implementierung informiert – ihr also neue Erkenntnisse liefert, die dann direkt in die Umsetzung gehen –, und umgekehrt die Implementierung der Forschung empirische Anwendungsbereiche liefert. Wie aus den Interviews (Kapitel 2.5) und auch aus den Rückmeldungen des Sounding Boards (Kapitel 2.6) deutlich wird, ist dieses Zusammenspiel sehr wichtig und – insbesondere im Vergleich mit ähnlich gelagerten Einrichtungen (siehe Kapitel 2.4) – international einzigartig. Ein Teilbereich, der nach Ansicht des Sounding Boards (Kapitel 2.6) mittelfristig ausgeklammert werden kann, ist die Förderabwicklung von OIS-Projekten. Hier liegt zwar eine starke Expertise in der Auswahl, Beratung und Begleitung der Antragstellenden und ihrer Projekte, allerdings muss die operative Förderabwicklung nicht zwingend innerhalb des OIS Centers angesiedelt sein. Aus den gewonnenen Daten zeichnet sich nicht ab, dass Module im Angebot fehlen würden; allerdings wurde im Rahmen der Interviews von externen wie internen Stakeholdern angeregt, sich nicht einzig auf den Gesundheitsbereich zu spezialisieren, sondern disziplinär breiter aufgestellt zu sein.

6. Wie gut werden die avisierten Zielgruppen erreicht? Wer hat Kenntnis von und Zugang zu den vielfältigen Erkenntnissen und Angeboten des OIS Centers?

Forschende aus der OIS-Community haben sehr gute Kenntnis und Zugang zu den Erkenntnissen des OIS Centers. Sie werden teilweise in den Erkenntnisgewinn und die Disseminierung der Ergebnisse eingebunden, etwa durch Ko-Autorinnen- bzw. -Autorenschaft oder über die Teilnahme an der jährlichen OIS-Konferenz. Forschende aus anderen Disziplinen, die sich mit partizipativen Forschungsansätzen als Querschnittsmaterie befassen, haben oftmals geringe bis keine Kenntnis des OIS Centers und seiner Aktivitäten – insofern wurde im Rahmen der Interviews aus diversen Stakeholdergruppen (siehe Kapitel 2.5) wie auch aus dem Sounding Board (siehe Kapitel 2.6) eine stärkere Bewerbung des OIS Centers über unterschiedliche Kanäle angeregt. Ebenso wurde deutlich gemacht, dass Forschende, die primär an einer anderen (nicht-methodologischen) Forschungsfrage arbeiten, aus Zeitmangel weder Angebote recherchieren, noch an diversen Trainings teilnehmen oder umfassende Forschungspapiere lesen könnten. Diese gilt es über entsprechende Kanäle und gegebenenfalls mit entsprechenden Tools anzusprechen.

7. Wie viele Forschungs- bzw. Hochschuleinrichtungen und andere Organisationen haben konkret vom Angebot des OIS Centers profitiert und in welcher Weise? Wie gut werden z.B. die im Rahmen des OIS-Kompetenztrainings angebotenen Leistungen angenommen?

Mit Stand 31.12.2022 erteilte das OIS Center Förderzusagen für insgesamt 53 Projekte, davon 32 Projekte an insgesamt 23²⁰ LBG-externe Akteurinnen und Akteure. Dabei verzeichnet das OIS Center einen wachsenden und diverser werdenden Kreis an Antragstellenden, wie in Kapitel 2.3.4 dargelegt. Ein Beispiel ist die dritte PPIE-Ausschreibung, welche bereits während der noch bis Juli 2023 laufenden Antragsfrist 24 Einreichungen und damit nahezu so viele wie in der ersten und zweiten Ausschreibung je insgesamt zählt. Überdies fanden für die dritte Ausschreibungsrunde bereits 50 (für die Einreichung verpflichtende) Beratungsgespräche statt (Stand 21.3.2023; OIS Center, 2023b). Neben den Projektförderungen laufen derzeit drei OIS *Impact-Labs* mit je einem strategischen Partner bzw. einer strategischen Partnerin.

Darüber hinaus bietet das OIS Center vielfältige Unterstützungsangebote in den Bereichen Beratung²¹, Bereitstellung von Materialien, Tools und Infrastruktur²² wie auch Weiterbildung und Vernetzung²³ an. Hier hat sich eine Community etabliert, welche rege an den Unterstützungsformaten teilnimmt. Im Schnitt verzeichnet das OIS Center 20-60 Teilnehmende pro Veranstaltung. Eine Ausnahme stellt das Vernetzungstreffen *Ois zam: Forum* dar, dieses zählte bei seiner Erstaustragung im Herbst 2022 insgesamt 144 (wissenschaftliche und nicht-wissenschaftliche) Teilnehmende (OIS Center, 2023b).

8. Wie wird die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen (Beratung, Förderung, Materialien und Infrastruktur, Weiterbildungs- und Vernetzungsangebote, Forschung) bewertet und sind sie adäquat? Zum Beispiel:

8.1. Förderung: Wie werden die Umsetzungsprozesse für die Förderungsaktivitäten bewertet und sind sie adäquat? (Antragsverfahren, Betreuung, Nachbetreuung)

8.2. Schwerpunkt Public Involvement: Wie sind die etablierten Konzepte – PPIE-Framework, Prinzipien, Qualitätskriterien zu bewerten?

Die Umsetzung der Veranstaltungen und Weiterbildungsmaßnahmen wird von den Teilnehmenden durchwegs sehr gut bis gut bewertet. Beispielsweise erhebt das OIS Center selbst nach seinen Veranstaltungen die Zufriedenheit der Teilnehmenden über den sog. Beteiligungsscheck (siehe Kapitel 2.3.4). Über alle selbst-evaluierte Veranstaltungen hinweg fiel die allgemeine Zufriedenheit mit 4,7 Punkten auf einer 1-5-Likert Skala sehr hoch aus. Hohe Zufriedenheit zeigt sich auch in den Interviews (siehe Kapitel 2.5), dies sowohl vonseiten der LBG-internen als auch der externen Teilnehmenden. Insbesondere zeigt sich, dass Personen, welche über ein Weiterbildungsangebot mit dem OIS Center in Kontakt standen, danach weiterhin Berührungspunkte mit dem OIS Center pflegten, sei es über die Einreichung eines Förderprojekts oder die Teilnahme an weiteren Veranstaltungen. Im Zuge der Interviews wurde einzig ein Kritikpunkt an den Weiterbildungsformaten vorgebracht – diese betrifft den Umgang mit Grundlagenforschenden aus dem Bereich der Naturwissenschaften. Insbesondere wurde angeregt, hier Lehrende aus der Grundlagenforschung mit OIS-Erfahrung einzusetzen, um diesen eine größere Praxisnähe und -relevanz vermitteln zu können.

8.1. Die Förderungsaktivitäten des OIS Centers werden von den Fördernehmenden sowie auch von externen Stakeholdern überaus positiv bewertet – dies betrifft insbesondere auch die umfassende Begleitung und Betreuung im Projektverlauf sowie nach Ende der Projekte, welche als „einzigartig“ beschrieben wird. Ebenso wird die Existenz eigens auf Partizipation abgestellter Förderungen als Alleinstellungsmerkmal und wichtiges Angebot für österreichische Forschende bezeichnet (siehe Interviews, Kapitel 2.5). Die Antrags- und Auswahlverfahren erfolgen professionell und nach standardisierten Kriterien, welche in den jeweiligen Förderdokumenten festgehalten sind (siehe OIS Center, 2022a, Anhänge 2.4.19-2.4.47).

8.2. Die im Schwerpunkt PPIE etablierten Konzepte werden vonseiten der informierten Stakeholder sehr gut rezipiert und als überaus relevant und hochwertig bewertet. Eine fachliche Bewertung der Konzepte kann darüber hinaus im Rahmen der vorliegenden Evaluation nicht erfolgen.

²⁰ Unterschiedliche Universitätsinstitute wurden zu ihrer zugehörigen Universität gezählt.

²¹ <https://ois.lbg.ac.at/ois-support-services/consultation>

²² <https://ois.lbg.ac.at/ois-resources>

²³ <https://ois.lbg.ac.at/events>

9. Gibt es adäquate Maßnahmen zum Lernen und zur Weiterentwicklung des OIS Centers und wie sind diese zu bewerten?

Laut Selbstbericht und Selbsteinschätzung der Mitarbeitenden des OIS Centers versteht sich dieses als „lernende Organisation“ (OIS Center, 2022a). Entsprechend besteht eine Reihe an Instrumenten und Formaten, welche das organisationelle Lernen und Reflektieren unterstützen. Im Bereich der OIS-Implementierungstätigkeiten erfolgen regelmäßig externe Begleitevaluationen bzw. Begleitforschung, dies insbesondere bei neueren Aktivitäten (wie beispielsweise derzeit eine Programmevaluierung vonseiten des Instituts für Höhere Studien (IHS) des Programms PPIE). Zudem verfügt das OIS Centers intern über Maßnahmen wie beispielsweise offene Konsultationsprozesse oder auch Feedback- und Reflexionsrunden. Ebenso führt das OIS Center Teilnehmendenevaluationen seiner Veranstaltungen mittels des selbst konzipierten Beteiligungsscheck durch. Dieses Maßnahmenpaket ist als vielfältig und positiv zu bezeichnen – dies spiegelt sich auch in den Rückmeldungen der internen Stakeholder im Rahmen der Interviews (Kapitel 2.5.1) wider.

10. Ist die organisatorische Umsetzung im OIS Center in Bezug auf die Aufgabenstellung zweckmäßig? Gibt es Verbesserungspotentiale?

Die organisatorische Umsetzung, insbesondere das Zusammenwirken von Forschung und Implementierung, ist laut Ergebnissen der komparativen Analyse (Kapitel 2.4) und der Stakeholder-Interviews (Kapitel 2.5) einzigartig. Insbesondere externe OIS-Expertinnen und Experten schreiben diesem Zusammenspiel besonderes Wirkungspotenzial zu. Insofern kann diese als zweckmäßig erachtet werden. Als Verbesserungspotenzial wurde im Rahmen der Interviews darauf hingewiesen, dass die Intensität der Zusammenarbeit zwischen dem Forschungs- und dem Implementierungsteam ausgebaut werden könnte.

11. Wie wird der Ressourceneinsatz / die Personalausstattung für die Forschung und Implementierung (Entwicklung, Unterstützung) bewertet? Wie wirtschaftlich werden die dem OIS Center zur Verfügung gestellten Steuermittel eingesetzt?

Das OIS Center hat die Mittel vonseiten der NFTE bis zum 31.12.2022 sehr sparsam verwendet – insgesamt blieb ein Anteil von 17 % der bis dahin zugestandenen Ressourcen bis zu diesem Zeitpunkt ungenützt. Diese verbliebenen Mittel sollen in den verbleibenden Jahren 2023 und 2024 ausgeschöpft werden, weshalb vor allem im Jahr 2023 überdurchschnittlich hohe Kosten budgetiert wurden (siehe Kapitel 2.3.2). Laut OIS Center war der sparsame Umgang mit den Fördermitteln beabsichtigt, um sich für den Fall eines Mittelausfalls abzusichern (OIS Center, 2023b). Dennoch wirft der Umgang mit den Ressourcen sowie die dahinterliegenden Finanzierungsprozesse Fragen auf, wie auch das Sounding Board (Kapitel 2.6) explizit hervorhebt – diese betrifft vor allem die wiederholten neuen Finanzierungszusagen vonseiten der NFTE, während frühere Geldmittel noch keineswegs aufgebraucht waren.

Die Personalausstattung wird angesichts der Ambitionen und bisherigen Leistungen des OIS Centers im Rahmen der Evaluation als gering bewertet. Vor allem im Sinne einer Skalierung des Beratungsangebots, aber auch einer möglichen disziplinären Auswertung in der Forschung über den Gesundheitsbereich hinweg, sowie des im Rahmen der vorliegenden Evaluierung zum Ausdruck gekommenen Bedarfs an zielgruppengerechter Bewerbung der Angebote und Leistungen des OIS Centers empfiehlt es sich, Personal aufzustocken. In diesem Zusammenhang ist auch darauf hinzuweisen, dass derzeit aufgrund der auslaufenden Finanzierung sowie des ungewissen weiteren Wegs des OIS Centers hochqualifiziertes Personal abwandert. Hier wird es gelten, rasch entgegenzuwirken, um die Weiterentwicklung des OIS Centers nicht zu gefährden.

12. Welche Empfehlungen und Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus?

Die Angebote des OIS Centers werden von einer wachsenden und stets diverseren Zielgruppe nachgefragt – dies ist insbesondere den Leistungen der Forschungs- und Implementierungsaktivitäten des OIS Centers geschuldet, sowie aus der Einsatzbereitschaft und dem Fleiß der derzeit handelnden Personen; dies wird vor allem aus den Interviews (Kapitel 2.5) und den Rückmeldungen des Sounding Boards (Kapitel 2.6) deutlich. Es zeigt sich jedoch, dass das OIS Center aufgrund seiner geringen Personalausstattung derzeit wenig Skalierungspotenzial aufweist. Im Bereich der OIS-Förderungen beispielsweise ergibt sich durch die intensive persönliche Beratung und Betreuung vor, während und nach Ende der Projekte – eine Leistung, die von allen Stakeholdergruppen im Rahmen der Interviews überaus positiv hervorgehoben wurde – ein hoher Personaleinsatz, dem derzeit gerade noch nachgekommen werden kann. Auch im Forschungsbereich ist mit weiterhin hohem Personalbedarf zu rechnen, dies insbesondere im Falle einer disziplinären Ausweitung über

den Gesundheitsbereich hinweg, wie sie aufgrund der vorliegenden Evaluierungsergebnisse anzuraten ist. Das Gewinnen und Halten akademisch hochqualifizierten Personals mit Schwerpunkt im Bereich OIS ist – vor allem angesichts der derzeitigen Situation auf dem akademischen Arbeitsmarkt (siehe Kapitel 3.1.1) – als schwierig einzustufen. Sowohl im Rahmen der Interviews (Kapitel 2.5) als auch aus den Rückmeldungen des Sounding Boards (Kapitel 2.6) wurde deutlich, dass das OIS Center in seiner derzeitigen Organisationsstruktur ungünstige Voraussetzungen aufweist: Zum einen fehlt der Zugang zu akademischem Nachwuchs, wie auch die Möglichkeit, eigene akademische Weiterbildungsprogramme, etwa ein PhD-Programm mit OIS-Schwerpunkt, anzubieten. Als wichtige Entwicklungsperspektive plädieren eine Reihe an Interviewpartnerinnen bzw. -partner wie auch Sounding Board-Mitglieder für eine universitäre Anbindung des OIS Centers.

Zum Ressourceneinsatz wird die Empfehlung ausgesprochen, diesen in Einklang mit dem angeregten Strategiepapier und den darin formulierten Zielen zu planen und im Zuge der Umsetzung mit roulierenden Kostenplänen zu arbeiten. Anregung kann wiederum beim bereits erwähnten *Center of Open Science* genommen werden (siehe Kapitel 2.4), welches auf seiner Website auch seine Finanzen offenlegt.

Die Angebote des OIS Centers werden allesamt positiv beurteilt – es wird empfohlen, diese wie bisher im Rahmen interner Qualitätssicherungsmaßnahmen weiterhin regelmäßig zu überprüfen. Eine weitere Empfehlung ist, das Angebot stärker auf die Bedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen anzupassen. Insbesondere Grundlagenforschende aus den Naturwissenschaften zeigten im Zuge der Interviews (Kapitel 2.5) einen stärkeren Bedarf an Praxisnähe im Rahmen der Weiterbildungsangebote.

13. In welchem Ausmaß tragen die verschiedenen Aktivitäten zu den Zielen des OIS Centers bei?

Auf diesen Punkt wurde bereits im Rahmen der Beantwortung von Frage 2. umfassend eingegangen. Ein Ausmaß lässt sich vor allem aufgrund der generischen Zielformulierungen und des Fehlens von Zielerreichungsindikatoren nicht quantifizieren. Es kann jedoch festgehalten werden, dass die Aktivitäten im Grunde geeignet sind, zur Zielerreichung beizutragen.

14. Wie wird das OIS Center durch die verschiedenen Zielgruppen wahrgenommen? Wie gut ist das OIS Centers als Competence Center etabliert und auch außerhalb der LBG wahrgenommen und vernetzt?

Wie aus den Interviews mit allen Stakeholdergruppen deutlich wird, verfügt das OIS Center über eine hohe und weltweite Bekanntheit und Sichtbarkeit innerhalb der OIS-Community. Auch in den verwandten Bereichen *Open Innovation* und *Citizen Science* werden das OIS-Konzept sowie das OIS Center anerkannt und wahrgenommen. Diese – vor allem akademische – Bekanntheit strahlt auch auf die LBG sowie auf den Standort Wien bzw. Österreich positiv aus. Innerhalb dieser Community ist das OIS Center auch sehr gut vernetzt. Über diese disziplinären Fachkreise hinaus sinkt die Bekanntheit des OIS Centers jedoch, wie sowohl im Zuge der Interviews (Kapitel 2.5) als auch der Sounding Board-Meetings (Kapitel 2.6) untermauert wurde.

15. Wie sind die Ergebnisse der durchgeführten Forschungsarbeiten – insbesondere in Bezug auf die systematische Erforschung des Potenzials neuer Anwendungsfelder – zu bewerten? Welche Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus für die Zukunft?

Die Forschungsarbeiten des OIS Centers sind als qualitativ hochwertig zu beurteilen, dies belegt nicht zuletzt die ausgezeichnete Reputation des OIS Centers und seines wissenschaftlichen Personals (siehe Kapitel 2.5). Auch eine SCOPUS-Analyse (siehe Kapitel 2.3.4) bestätigt eine durchwegs gute Rezeption des wissenschaftlichen Outputs. Mit Blick auf das Potenzial zur Erforschung neuer Anwendungsfelder zeigt sich das OIS Center über Partnerschaften und Kooperationen bemüht, das OIS-Konzept in weitere disziplinäre Kreise zu tragen; dies, wenngleich bisher eine gesundheitswissenschaftliche Ausrichtung im Vordergrund stand. Der Gesundheitsbereich erweist sich aufgrund seiner Vielzahl an betroffenen nicht-wissenschaftlichen Akteurinnen und Akteure als gewinnender Bereich für OIS; wie vor allem die Interviewdaten und Rückmeldungen aus dem Sounding Board bestätigen, ist es jedoch nicht im Sinne eines offenen Ansatzes wie OIS, die Aktivitäten auf einen Fachbereich zu beschränken. Aus der komparativen Analyse (Kapitel 2.4) zeigt sich hingegen sehr wohl, dass einige vergleichbare Einrichtungen allein auf den Gesundheitsbereich fokussiert sind. Diese pflegen jedoch auch sonst ein eingeschränktes Leistungsportfolio im Vergleich zum OIS Center. Das OIS Center steht in der Wahrnehmung innerhalb der OIS Community für einen umfassenden

Ansatz, der alle Aspekte von OIS abdeckt, insofern sollte auch disziplinar keine Einschränkung auferlegt werden.

16. Welche Wirkungen der Aktivitäten des OIS Centers lassen sich bereits feststellen oder zeichnen sich ab – insbesondere in Bezug auf die adressierten Dimensionen: Priority Setting, Public and Patient Involvement and Engagement, Societal Impact, Capability Building – und wie nachhaltig bewerten Sie diese?

16.1. Innerhalb der LBG: Inwieweit ist es gelungen Open Innovation in Science Ansätze und Praktiken in der LBG nachhaltig zu etablieren?

16.2. Auf andere Akteure des (inter-)nationalen Forschungs- und Innovationssystems (Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Forschende, Förderorganisationen, Policy Maker etc.): Wie ist der Beitrag des OIS Centers zur breiteren Verankerung dieser Ansätze und Praktiken im Wissenschaft-System zu bewerten?

16.3. Auf Akteure außerhalb des Forschungs- und Innovationssystems, gesellschaftliche Wirkung

Die Wirkungen der Aktivitäten des OIS Centers wurden im vorliegenden Bericht vor allem in Kapitel 2.3.4 beleuchtet. Basierend auf diesen Analysen können insbesondere die Wirkungen der Bereiche *Priority Setting*, PPIE und *Capability Building* hervorgehoben werden: Im Rahmen des Schwerpunkts *Priority Setting* tritt das OIS Center als *Facilitator* auf, der Forschende bei der Schwerpunktsetzung für neue Forschungsprojekte über die offene Entwicklung von Forschungsfragen unterstützt. Der PPIE-Schwerpunkt fokussiert hingegen stärker auf die Implementierung von Bürgerinnen und Bürger- bzw. Patientinnen- und Patientenbeteiligung – hier tritt das OIS Center fördernd, beratend und projektbegleitend auf. Das *Capability Building* hingegen fasst die Weiterbildungs- und Vernetzungsangebote des OIS Centers zusammen. Aufgrund der Evaluierungsergebnisse kann dem OIS Center in allen drei thematischen Schwerpunkten eine hohe Wirkung bescheinigt werden. Am höchsten und nachhaltigsten fällt diese für den Bereich der Projektförderung und -begleitung im Rahmen des PPIE-Schwerpunkts aus (siehe Kapitel 2.3.4).

Der Themenschwerpunkt *Societal Impact* ist ein relativ neuer Bereich und zielt darauf ab, die gesellschaftliche Wirkung von Forschung sichtbar zu machen – dies für die LBG und ihre Institute, als auch für externe Einrichtungen. Die Frage des gesellschaftlichen Impacts von Forschung ist ein vor allem in Deutschland derzeit vieldebattiertes Thema. Das OIS Center hat hier mit seinen jüngst entwickelten Maßnahmen und Tools (siehe Kapitel 2.3.4) gewiss bereits einiges zum Diskurs beigetragen. Im Rahmen der vorliegenden Evaluierung konnten hierzu noch keine Ergebnisse festgestellt werden, die auf das Ausmaß oder die Nachhaltigkeit deren Wirkung hinweisen.

- 16.1. Hier zeigt sich ein klarer Unterschied zwischen älteren und neueren Instituten – als letztere gelten jene, welche seit Bestehen des OIS Centers gegründet wurden. Diese verfügen über einen bzw. eine eigene OIS-Managerin bzw. Manager und stehen in regelmäßigem Austausch mit dem OIS Center. Wie interne Stakeholder berichten, weisen in den neueren Instituten ca. zwei Drittel bis drei Viertel der Projekte OIS-Ansätze auf (siehe Kapitel 2.5.1). Zudem besteht das Konzept des bzw. der „*Patient Researchers*“ – damit sind voll angestellte Mitarbeitende gemeint, welche eine für das Forschungsfeld relevante Krankheit haben und gleichzeitig als Forschende mitarbeiten. Hiermit zeigt sich eine nachhaltige Wirkung in den neueren LBIs, welche in den älteren LBIs nicht gleichermaßen vorzufinden ist. Auch diesen stehen die Angebote des OIS Centers offen, sie sind jedoch weder strukturell noch kulturell auf die Nutzung von OIS-Ansätzen ausgerichtet.
- 16.2. Externe Forschende und Forschungseinrichtungen profitieren mitunter sehr stark von den Angeboten des OIS Centers. Es zeigt sich, dass jene, die erste Berührungspunkte mit dem OIS Center hatten, diese auch weiterhin pflegen und die OIS-Ansätze überwiegend in ihre eigene Forschung adoptieren – dies sowohl national als auch international. Eine Stärke des OIS Centers ist es, mitunter auch durch starken personellen Einsatz Beziehungen zu pflegen und positive Narrative zu erzeugen, welche die verschiedenen Akteurinnen und Akteure längerfristig an die OIS-Community binden. Aufgrund der kleinen Größe des OIS-Teams ist dieser Ansatz jedoch nur bedingt skalierbar. Insofern lassen sich punktuell sehr starke Wirkungen bei externen Akteurinnen und Akteuren festmachen, von der sie selbst als auch das österreichische FTI-System profitieren; eine breitere Verankerung ist jedoch bisher nicht gelungen, was dem Beziehungscharakter der OIS-Arbeit und der kleinen Größe des OIS-Teams geschuldet ist. Eine solche wäre jedoch überaus wünschenswert, wie auch Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community im Rahmen der Interviewserie (Kapitel 2.5.3) hervorheben. Partizipation in der Forschung

werden viele positive Wirkungen und Nebenwirkungen zugesprochen, und das OIS Center wird in Österreich als wichtigster und kompetentester Akteur für diese Aufgabe genannt.

- 16.3. Wie vor allem die Interviewergebnisse (Kapitel 2.5) der vorliegenden Evaluierung nahelegen, profitieren Akteurinnen und Akteure außerhalb des Wissenschaftssystems von der thematischen Ausrichtung der OIS-Forschung und von den – zu erwartenden – „anderen“ Forschungsergebnissen, welche in Form von passgenaueren Produkten oder (medizinischen) Behandlungen einen Nutzen für die Gesellschaft stiften. Zudem sei der potenzielle Abbau von Wissenschaftsfeindlichkeit ein wichtiger Nebeneffekt (siehe Kapitel 2.5, Kapitel 2.6). Auch die Analyse der durch das OIS Center geförderten Projekte sowie des gesellschaftlichen Outreach des OIS Centers im Rahmen einschlägiger Veranstaltungen (Kapitel 2.3.4) untermauern die gesellschaftliche Wirkung, die von den Aktivitäten des OIS Centers ausgehen.

17. Kosten und Wirtschaftlichkeit: Wie beurteilen Sie die Wirkungen der Aktivitäten des OIS Centers in Bezug auf dessen Kosten?

Angesichts des kurzen Bestehens des OIS Centers können bereits beachtliche Wirkungen festgestellt werden, Beispiele dessen sind in Kapitel 2.3.4 festgehalten. Der Aufbau einer nachhaltig bestehenden wissenschaftlichen Community, hervorragende akademische Leistungen und gesellschaftlicher Impact, der sich insbesondere aus den aufgesetzten und geförderten Projekten ergibt, sind eindrucksvolle Beispiele. Dennoch ist zu beachten, dass die Entfaltung größerer gesellschaftlicher Wirkungen wie auch Auswirkungen auf die Wissenschaftskultur Zeit brauchen – insofern muss die Verstetigung des OIS Centers ein großes Anliegen sein.

Dem OIS Center wurde im Rahmen der NFTE-Finanzierung zwischen 2014 und 2024 eine Fördersumme von insgesamt EUR 16,7 Mio. zugesprochen. Dies ist eine beträchtliche Summe, welche das OIS Center bis Ende 2022 überaus sparsam verwendete: Zwischen 2014 und 2022 wurden lediglich EUR 11,0 Mio. ausgegeben. Für das Jahr 2023 sind deutlich höhere Kosten budgetiert als die Jahre zuvor – es kann davon ausgegangen werden, dass dies auch der empfundenen Notwendigkeit geschuldet ist, die Mittel aufzubrengen (Details zu den angefallenen und budgetierten Kosten finden sich in Kapitel 2.3.2 des vorliegenden Berichts). Werden die Jahre 2014 bis 2022 als Richtschnur genommen, so wurden durchschnittlich EUR 1,2 Mio. pro Jahr ausgegeben. Der Output wie auch die Wirkungen bzw. der Impact der Aktivitäten des OIS Centers – wie in Kapitel 2.3.4 illustriert, können als sehr gut beurteilt werden. Basierend auf den empirischen Daten wird befunden, dass die Mittel bis zum Jahr 2022 sehr gezielt und effizient eingesetzt wurden.

18. OPTIONAL: Wie können (künftig) Wirkungen erfasst und dokumentiert werden? Wie kann die begonnene Dokumentation von Wirkungen weiterentwickelt werden?

Wie in Kapitel 2.3.4 angemerkt, beschäftigt sich das OIS Center – wie auch andere nationale wie internationale Akteurinnen und Akteure, mit der Erfassung und Messung sozialen Impacts – ein Bereich, der im OIS Center in seinen Anfängen steht und stetig weiterentwickelt wird. Hierzu kann lediglich angeregt werden, den nationalen und internationalen Diskurs zu verfolgen und sich in diesen einzubringen, sowie sich mit anderen federführenden Akteurinnen und Akteuren (z.B. dem Stifterband oder dem Centrum für Hochschulforschung (CHE), beide in Deutschland) zu vernetzen. Eine stärkere Präsenz in diesem Diskurs kann das OIS Center zudem in neue Communities führen und dort bekannt machen. Darüber hinaus wird angeregt, bei den geförderten Projekten einen stärkeren Fokus auf deren Impact zu legen. Der in Kapitel 2.3.4 dargelegte Case Study-Ansatz illustriert, dass die Projekte teilweise umfassende und nachhaltige Wirkungen (von Folgeprojekten bis hin zu „echten“ gesellschaftlichen Veränderungen) mit sich ziehen. Darüber könnte ein Narrativ geschaffen werden, welches ebenso zu einer stärkeren Sichtbarmachung des OIS Centers in der Bevölkerung führen kann. Das *OIS zam: Forum* kann hierfür als exzellenter Entwicklungsschritt gesehen werden.

19. Welche Empfehlungen und Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus?

Das OIS Center blickt auf eine vergleichsweise kurze Schaffenszeit zurück. Wie die empirischen Ergebnisse im Rahmen der vorliegenden Evaluierung nahelegen, sind seine Leistungen wie auch deren wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Wirkungen als beachtlich einzuschätzen – dies auch angesichts eines bisher sparsamen Mitteleinsatzes. Mit Ende 2024 wird das OIS Center eine Mittelverwendung von insgesamt EUR 16,7 Mio. aufweisen. Damit die sich bereits abzeichnenden Wirkungen und Impacts auf den verschiedenen Ebenen nicht im Keim erstickt werden, empfiehlt das Evaluierungsteam basierend auf den vorliegenden Ergebnissen

ausdrücklich eine Weiterführung des OIS Centers. Dabei ist jedoch auch sicherzustellen, dass sich das OIS Center angemessen weiterentwickeln kann. Wie die empirischen Ergebnisse nahelegen, steht das OIS Center in einer Entwicklungsphase, in der es vor allem der projektbasierten Finanzierung entwachsen ist. Um mit den nächsten Entwicklungsschritten sein Potenzial ausschöpfen zu können, empfiehlt sich eine finanzielle Verstärkung. Ebenso kann eine stärkere akademische Anbindung – dies nicht zuletzt im Sinne der Attraktivität für wissenschaftliches Personal – wie auch Zusammenarbeit mit anderen Förderagenturen angeraten werden (siehe Kapitel 2.8).

Darüber hinaus empfiehlt es sich für das OIS Center, den neuen Schwerpunkt *Societal Impact* weiter auszubauen und sich im aktuell geführten nationalen und internationalen Diskurs sichtbar zu machen. Davon profitiert zum einen die eigene Erfassung und Messung von Impacts, zum anderen erlaubt es das Eindringen in neue Communities und Plattformen, das zur breiteren Sichtbarkeit und Bekanntheit des OIS Centers beitragen kann.

20. Was ist der Mehrwert des spezifischen Angebots an Aktivitäten des OIS Centers?

Wie vor allem die Interviews (Kapitel 2.5) nahelegen, haben die Aktivitäten des OIS Centers (sowohl im Rahmen der Forschungs- und als auch der Implementierungsmaßnahmen) hohe Qualität und Relevanz. Zur Forschung, deren Qualität und Impact wurde zudem umfassend in Kapitel 2.3.4 Stellung genommen. Zu den Implementierungsmaßnahmen – auf deren Mehrwert wird ebenso in Kapitel 2.3.4 umfassend eingegangen – ist an dieser Stelle hinzuzufügen, dass diese sowohl für die Ludwig Boltzmann Institute als auch für externe Forschende zentral sind: Vor allem anhand der neueren LBIs zeigt sich, dass deren Begleitung durch das Implementierungsteam einen großen Mehrwert liefert, immerhin sind sie in ihrer gesamten Struktur vom OIS-Gedanken geprägt; auch ihre Forschenden berichten von großer Wirkung auf persönlicher Ebene sowie die eigene Forschung. Mit Blick auf die externen Akteurinnen und Akteure, welche die Leistungen des Implementierungsteams in Anspruch nehmen, kann festgehalten werden, dass darüber erste Wirkungen im österreichischen FTI-System hinsichtlich der Etablierung von OIS als Wissenschaftskultur bewerkstelligt werden.

21. Welche Rolle hat das OIS Center im österreichischen forschungspolitischen Kontext?

Wie die Interviews mit den Vertreterinnen und Vertretern der österreichischen FTI-Politik aufzeigen (siehe Kapitel 2.5), ist die Rolle des OIS Centers in der österreichischen Forschungspolitik durchaus ausbaufähig. Dies hängt mit der vergleichsweise geringen Bekanntheit zusammen, welche das OIS Center in der Breite, also außerhalb der einschlägigen Community aufweist. Es wird jedoch von den Vertreterinnen und Vertretern der FTI-Community konstatiert, dass der OIS-Ansatz selbst und damit das OIS-Center als wichtiger Akteur hohes Potenzial birgt, mehr Impact zu entfachen – dies insbesondere über einen breiteren disziplinären Zugang über die Gesundheitswissenschaften hinaus.

22. Was ist die (künftige) Rolle des OIS Centers im Kontext der LBG, des österreichischen FTI-Systems sowie auf europäischer Ebene?

Wie in den Interviews (Kapitel 2.5) und den Reflexionen mit dem Sounding Board (Kapitel 2.6) deutlich wurde, spielt das OIS Center eine wichtige Rolle für die LBG und ihre Institute, insbesondere profitiert sie von dessen Kompetenz und internationaler Sichtbarkeit. Auch das österreichische FTI-System erfährt positive Wirkungen, wie in Kapitel 2.5 im Detail aufgezeigt. Allerdings, wie in Frage 21 nahegelegt, könnte vor allem die Rolle des OIS Centers im österreichischen FTI-System und damit seine Wirkung auf den forschungspolitischen Kontext noch vergrößert werden, indem das OIS-Konzept in das System hinein ausgerollt wird. Einige Interviewpartnerinnen und -partner wie auch Sounding Board-Mitglieder legen dazu eine universitäre Anbindung des OIS Centers nahe, ebenso wie eine stärkere Zusammenarbeit des OIS Centers mit den österreichischen (gegebenenfalls auch europäischen) Forschungsförderungsagenturen. Dies kann langfristig eine Loslösung des OIS Centers von der LBG bedeuten, wenngleich dabei sicherzustellen ist, dass das OIS-Konzept weiterhin innerhalb der LBG konzentriert bleibt (siehe Empfehlungen in Kapitel 2.8). Für die europäische Ebene lässt sich feststellen, dass das OIS Center auch international innerhalb der OIS Community gut vernetzt ist. Wie Interviewpartnerinnen und -partner innerhalb der OIS-Community darlegen, verfügt das OIS Center über weltweite Sichtbarkeit innerhalb der OIS-Community, wodurch nicht nur Österreich, sondern auch Europa als OIS-Standort wahrgenommen wird (siehe Kapitel 2.5). Gleichzeitig erlebt das Thema der partizipativen und inklusiven Forschung auf europäischer Ebene deutlich höhere Konjunktur, als dies auf nationaler

österreichischer Ebene der Fall ist. Ein ins österreichische FTI-System ausgerolltes OIS Center wäre hier künftig in einer besseren Position, den europäischen Diskurs aktiv mitzugestalten.

2.8 Szenarien zur Weiterentwicklung des OIS Centers und Empfehlungen

Basierend auf den empirischen Ergebnissen der vorliegenden Evaluierung können folgende Szenarien für die künftige Entwicklung des OIS Centers abgeleitet werden (die Reihung spiegelt keine Bewertung wider).

Szenario 1: Das OIS Center bleibt in seiner aktuellen Form bestehen

Im Rahmen dieses Szenarios verbleibt das OIS Center in seiner aktuellen Form, gegebenenfalls werden Restrukturierungsmaßnahmen vorgenommen. Die vorliegenden Evaluierungsergebnisse bieten eine Reihe von Ansätzen, wie das OIS Center seine Stärken weiterhin ausbauen kann; ebenso zeigen die Ergebnisse Schwächen in der aktuellen Ausführung auf, welche im Zuge einer Restrukturierung ausgebessert werden können. Die (Weiter-)Finanzierung des OIS Centers ist mit dem BMBWF abzustimmen.

Szenario 2: Das OIS Center wird in den Verwaltungskörper der LBG integriert

In diesem Szenario wird das OIS Center in den Verwaltungskörper der Ludwig Boltzmann Gesellschaft integriert, beispielsweise als „Abteilung für OIS und Wissenstransfer“. Diese betreibt – beispielsweise analog zum *Helmholtz Open Science Office*, siehe Kapitel 2.4 – OIS überwiegend oder gar ausschließlich für die LBG und ihre Institute bzw. Klinischen Forschungsgruppen.

Eine Variante dieses Szenarios ist es, dass das OIS Center als Abteilung der Forschungsförderungseinrichtung LBG ausschließlich die Förderung von OIS-Projekten (für LBIs und externe Forschende) übernimmt.

Szenario 3: Das OIS Center als Ludwig Boltzmann Institut

In diesem Szenario verbleibt das OIS Center in der LBG, wird allerdings aus dem Verwaltungskörper gelöst und als Sub-Einheit im Sinne eines Ludwig Boltzmann Instituts eingerichtet. Dadurch kann es, ähnlich den LBIs, an einer Universität angesiedelt werden, wodurch es ein akademisches Umfeld erhält, das das Gewinnen und Halten hochqualifizierter akademischer Mitarbeitender erleichtert. Die Finanzierung obliegt in diesem Fall zu einem Großteil der LBG, ein Teil kann über Drittmittel eingeworben werden.

Szenario 4: Das OIS Center mit Ausrichtung auf „Open Innovation in Health Science“

In diesem Szenario entwickelt sich das OIS Center zu einer Forschungseinrichtung unter dem Dach der LBG mit explizit gesundheitswissenschaftlichem Schwerpunkt, angelehnt an das *QUEST-Center* oder *ODIN* (siehe Kapitel 2.4), und bleibt als Sub-Einheit der LBG bestehen (siehe Szenario 2 oder Szenario 3). Dies bedingt auch eine entsprechende Profilschärfung und Benennung, beispielsweise *Open Innovation in Health Science*.

Szenario 5: Ausrollung des OIS Centers ins System

In diesem Szenario etabliert sich das OIS Center zusehends als eigenständige Organisation – die Eigenständigkeit geht in diesem Szenario deutlich über jene eines LBIs hinaus. Hintergrund dieses Szenarios ist es, die aufgebauten Kompetenzen und Erfahrungen bestmöglich ins österreichische FTI-System zu integrieren. Dazu dient zum einen eine Integration des OIS Centers bei einem akademischen Partner, beispielsweise einer in Wien angesiedelten Universität, sowie die Anbindung an eine Förderagentur, beispielsweise den FWF oder die FFG.

Dieses Szenario ist jedoch idealerweise mit Szenario 2 zu kombinieren – der Einrichtung einer kleinen OIS-Verwaltungseinheit in der LBG. Innerhalb der LBG wurde über die Jahre des Bestehens des OIS Centers hinweg OIS-Expertise aufgebaut, die sich insbesondere in den neueren Instituten manifestiert. Damit diese Expertise nicht verlorengeht und den OIS-Managerinnen und -managern in den LBIs weiterhin Ansprechpersonen zur Verfügung stehen, bietet es sich an, auch in Szenario 5 das Thema intern weiterzuverfolgen und weiterhin Teil der OIS-Community zu bleiben.

Empfehlungen basierend auf den Evidenzen und Erkenntnissen aus der vorliegenden Evaluation seitens des Evaluierungsteams:

Basierend auf den empirischen Ergebnissen der vorliegenden Evaluierung, insbesondere nach Abwiegen aller Erkenntnisse und Gespräche und basierend auf einem partizipativen Prozess mit der Leitung des OIS Centers und intensiver Auseinandersetzung mit deren Zielen, spricht das Evaluationsteam eine **Empfehlung dafür aus, den OIS-Ansatz im System auszurollen**. Das Evaluationsteam sieht, basierend auf den Evidenzen der Evaluierung, in diesem Szenario die Möglichkeit, den Impact der bisher aufgebauten Kompetenzen, Erfahrungen und Leistungen seit Bestehen des OIS Centers zu maximieren, das österreichische und europäische FTI-System stärker zu durchdringen und damit **Österreich als Forschungs- und Innovationsstandort zu stärken** und die Exzellenz in der Wissenschaft zu sichern. Eine **Durchführung des Systems** ist auch in Einklang mit den Zielen der österreichischen OI-Strategie; **sie ist dem OIS Center unter dem Dach der LBG bislang jedoch nicht gelungen**. Zwar konnte es eine internationale OIS-Community aufbauen; seine Bekanntheit ist jedoch disziplinär eingeschränkt und auch in Österreich an wichtigen (Forschungs-)Einrichtungen und in der Bevölkerung weitestgehend nicht gegeben.

Dies ist nicht zuletzt an das durch interne Stakeholder vorgebrachte strukturelle Problem geknüpft, welches die Anbindung des OIS Centers an die LBG (insbesondere angesichts seiner Neuausrichtung) birgt. Eine solche bedingt einerseits eine disziplinäre Einschränkung, welche im Sinne eines offenen, inklusiven und partizipativen Ansatzes in der Wissenschaft nicht mit den Zielen des OIS-Konzepts sowie dessen umfassender Implementierung kompatibel ist. Zum anderen – und dies ist das schwerwiegendere Problem – steht das OIS Center vor der Herausforderung, weiterhin hochqualifiziertes Personal zu gewinnen und zu halten. Die bisherigen Leistungen des OIS Centers sind zu einem **großen Anteil auf den Einsatz, das Wissen und den Erfahrungen der bisher handelnden Personen zurückzuführen**. Im Sinne einer Impact-Maximierung sollte es ein wichtiges Ziel sein, den bisher handelnden Personen hochqualifiziertes akademisches Personal zur Seite zu stellen, um einen Wissenstransfer zu ermöglichen und die Leistungen des OIS Centers zu skalieren. Dazu **benötigt das OIS Center aus Sicht des Evaluationsteamsein universitäres Umfeld**.

Dies bedingt jedoch auch eine institutionelle Trennung zwischen Forschung und experimenteller Entwicklung auf der einen, und der Vergabe von OIS-Förderungen auf der anderen Seite. Zur Abwicklung der Förderungen empfiehlt sich die **Zusammenarbeit mit einer oder mehreren Förderagenturen (FWF und FFG bieten sich hierfür an)**, was das Evaluationsteam als entscheidend für die Integration des OIS-Konzepts ins österreichische FTI-System ansieht. Die Auswahl, Beratung und Begleitung zu den Förderungen (nach dem Motto „*fund, facilitate, follow-up*“) kann jedoch weiterhin über das OIS Center abgewickelt werden, da dort die über die Jahre gewachsene Expertise sitzt. Die Förderabwicklung selbst sollte jedoch ausgelagert werden.

Zugleich erachtet es das Evaluationsteams als entscheidend, den **OIS-Ansatz weiterhin als integrativen Anteil der LBG zu nutzen**. Aus strategischer Perspektive kann die LBG eine Weisungsbefugnis über das OIS Center behalten, beispielsweise über einen Aufsichtsrat. Operativ empfiehlt es sich, innerhalb der LBG eine OIS-Verwaltungseinheit aufrechtzuerhalten, welche sich mit der internen Umsetzung und Weiterentwicklung, etwa in engem Austausch mit den OIS-Managerinnen und -Managern der neueren Institute, befasst (siehe Szenario 2).

Die Ergebnisse der Evaluierung bieten **auch Anhaltspunkte für Szenario 4, einer Ausrichtung auf Open Innovation in Health Sciences** – immerhin sprach sich dafür zumindest ein Teil der internen Stakeholder aus. Es muss jedoch festgehalten werden, dass eine solche maßgebliche Limitierungen mit sich bringt und eine Ausrollung ins System nicht gewährleistet. In diesem Szenario fungiert das OIS Center weiterhin als Sub-Einheit der LBG mit eingeschränktem disziplinärem Fokus. Zurecht stellten bislang die Gesundheitswissenschaften einen Ankerpunkt dar, immerhin stehen in diesem Bereich vielfältige nicht-wissenschaftliche Stakeholder zur Partizipation zur Verfügung; Das Evaluationsteam empfiehlt jedoch, basierend auf den vorgelegten Evidenzen, im Sinne einer Durchführung des Systems, die inhaltliche Ausrichtung nicht auf einen Fachbereich hin zu verengen.

Darüber hinaus werden **vonseiten des Evaluationsteams folgende weitere Empfehlungen** ausgesprochen:

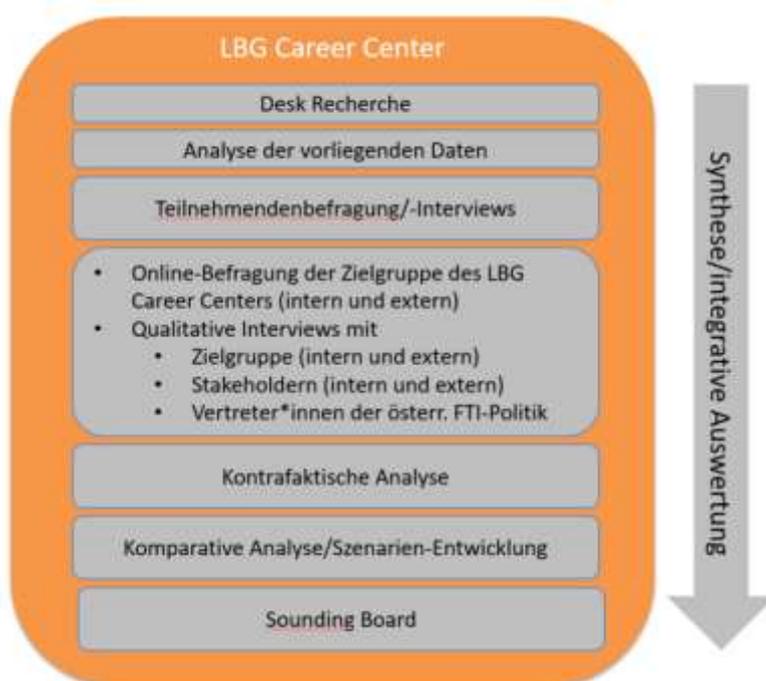
- **Initiierung strategischer Prozesse, die zur Entwicklung einer mittelfristigen Strategie führen**, welche (1) klare und messbare Ziele, (2) Zielerreichungsindikatoren, und (3) klar definierte Arbeitspakete umfasst. Nach Vorbild des US-amerikanischen *Center for Open Science* (COS) ist anzudenken, diese im Sinne der Offenheit und Transparenz weitgehend öffentlich zu machen.

- Die **Entwicklung einer solchen mittelfristigen Strategie** sollte auch mit Blick auf (1) die Profildefinition und -schärfung des OIS Centers sowie (2) eine Bekanntheit über die Grenzen der bisher bespielten Community hinweg geschehen, sodass eine „Markenbildung“ des OIS Centers forciert wird.
- Die zu entwickelnde mittelfristige Strategie sollte auch **eine oder mehrere klar definierte Zielgruppe(n), deren Bedürfnisse und Bedarfe hinsichtlich OIS sowie geeignete Kanäle** zu deren Ansprache beinhalten. Als eines mehrerer Beispiele kristallisierten sich etwa Grundlagenforschende aus dem Bereich der Naturwissenschaften heraus, welche ein adaptiertes Angebot benötigen.
- Der **Ressourceneinsatz** soll in Einklang mit dem angeregten Strategiepapier und den darin formulierten Zielen und Arbeitspaketen bestmöglich geplant werden.
- Ein wichtiges Asset und Alleinstellungsmerkmal des OIS Centers innerhalb der einschlägigen Community ist die **Verschränkung von Forschung und experimenteller Entwicklung** im Themenfeld OIS – diese sollte unbedingt beibehalten werden.
- Der **Schwerpunkt Societal Impact** sollte im Lichte des aktuellen Diskurses **weiter ausgebaut und Partnerschaften** mit führenden Akteurinnen und Akteuren in diesem Bereich eingegangen werden (z.B. Stifterverband, CHE). Darüber hinaus sollte angedacht werden, ein **Impact-Monitoring-System** für die geförderten Projekte zu entwickeln, dies nicht zuletzt, um die Wirkung des eigenen Schaffens zu dokumentieren und zu bewerben. Als Vorbild hierzu können etwa die veröffentlichten *Impact Reports* des *Center for Open Science* gesehen werden (siehe Kapitel 2.4).
- Der **Zugang zu hochqualifizierten (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern** soll vor allem angesichts eines zusehends angespannten akademischen Arbeitsmarkts sichergestellt werden. Hier gilt es insbesondere, den Kompetenzaufbau Forschender bereits während der Ausbildung zu forcieren, beispielsweise über die Entwicklung eines PhD-Programms mit OIS-Schwerpunkt.
- Die **Bewerbung der Leistungen des OIS Centers soll intensiviert** werden und über diversere Kanäle verlaufen, beispielsweise über die Zusammenarbeit mit Forschungsförderungsinstitutionen (siehe Szenario 5), Nutzung bestehender nationaler und internationaler Konferenzen/Tagungen, um sich einer breiteren Forschendengemeinschaft bekannt zu machen (z.B. in den Bereichen Hochschulforschung, Soziale Innovationen, Dritte Mission, Wissenschaftskommunikation), Nutzung von *Social Media*-Möglichkeiten (auch für web-basierte Angebote), Entwicklung einer „Charta für unterstützte Partizipation“ (siehe Sounding Board, Kapitel 2.6).
- Um eine **größere Breitenwirkung des OIS-Ansatzes** zu erwirken, sollen auch **Modelle der intersektoralen Zusammenarbeit** angedacht werden. Ein Feld, in dem die Anwendung von OIS-Ansätzen lohnend sein kann, ist die Politikberatung – dies insbesondere mit Blick auf die gesellschaftlichen Herausforderungen im Rahmen der Umwelt- und Klimapolitik, welche zusehends die Partizipation der Bevölkerung erfordern. Eine weitere Möglichkeit ist die verstärkte Zusammenarbeit mit der Industrie, um auch hier Innovationspotenziale auszuschöpfen. Ein Beispiel für die Anwendung von OIS-Ansätzen in Wissenschafts-Wirtschaftskooperationen liefert das *Open Discovery and Innovation Network* (siehe Komparative Analyse, Kapitel 2.4).
- Der **Abbau von Wissenschaftsskepsis und -feindlichkeit** in der Bevölkerung ist zwar kein Hauptanliegen partizipativer Forschungsansätze, wird jedoch von vielen Interviewten sowie den Sounding Board-Mitgliedern als wichtiger Nebeneffekt von OIS erachtet. Diesen Aspekt sollte das OIS Center stärker in seinen Aktivitäten berücksichtigen und auch entsprechend nach außen tragen.
- Es ist anzudenken, einen **Beirat des OIS Centers** einzurichten. Mit dem Sounding Board der vorliegenden Evaluierung wurde – begrenzt für den Zeitraum der Evaluierung – ein informelles Gremium geschaffen, dessen Mitglieder sich (ebenso wie einzelne Interviewte der Evaluierung) gegebenenfalls für die Mitgliedschaft in einem solchen Beirat anbieten.

3. Evaluierung des LBG Career Centers

Die Beratung und Unterstützung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern hat durch die prekären Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft – schlechte Vereinbarkeit von Familie und Beruf, schlechte Planbarkeit über den Verbleib in der Wissenschaft, Kettenverträge – in den letzten Jahren an Relevanz gewonnen. Das Career Center hat zum Ziel, Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler in ihrer Karriereplanung zu helfen, und wird dahingehend in dieser Evaluation analysiert. Zu diesem Zweck wurden verschiedene Methoden eingesetzt: (1) Dokumentenanalyse und Auswertung von Daten des CC, (2) Online-Befragungen, (3) leitfadengestützte qualitative Interviews, (4) eine kontrafaktische Analyse, (5) eine komparative Analyse, (6) Entwicklung von Szenarien sowie (7) Diskussionen von Ergebnissen mit einem internationalen Sounding Board. Die methodischen Schritte der Evaluierung werden in Abbildung 7 dargestellt und nachstehend näher beschrieben.

Abbildung 7 Methodische Schritte der Evaluierung



Quelle: Eigene Darstellung.

Dokumentenanalyse und Auswertung von Daten des CC

Das CC stellte für die Evaluation umfangreiche Daten und Dokumente zu den Angeboten des CC zur Verfügung, die im Zuge der Daten- und Dokumentenauswertung für die Evaluation genutzt wurden. Folgende Dokumente wurden näher betrachtet: (i) Monitoring-Daten mit Informationen zu den Teilnehmendenzahlen, Veranstaltungen und Aktivitäten des CC, (ii) Übersichten über die Kosten des CC, (iii) Selbstberichte des CC und (vi) Programmdokumente.

Online-Befragungen

Im Rahmen der Evaluation wurde eine standardisierte Online-Befragung zwischen dem 24.11.2022 und 20.01.2023 durchgeführt (Felddauer 56 Tage). Insgesamt wurden 729 Personen aus folgenden Gruppen zur Online-Befragung eingeladen: (i) alle Personen (LBG-interne und externe), die in der Vergangenheit an den Angeboten des CC teilgenommen haben, (ii) Mitarbeitende der LBG-Geschäftsstelle, (iii) Alumni der LBG und anderer Einrichtungen. Es wurden drei Reminder verschickt (5.12.2022, 13.12.2022 und 09.01.2023) und mit 28,5 % (N=208) eine hohe Rücklaufquote von vollständig ausgefüllten Fragebögen erzielt. 7,3 % (N=53) der zum Fragebogen eingeladenen Personen haben die Befragung abgebrochen und die durchschnittliche Befragungsdauer betrug 19:09 Minuten.

Tabelle 9 gibt einen Überblick über die Zusammensetzung der Personen, die den Online-Fragebogen vollständig beantwortet haben. Die meisten Umfrageteilnehmenden stammen aus den folgenden fünf Personengruppen: Promovierende anderer Forschungseinrichtungen (18 %), Postdocs der LBG (15 %), Mitarbeitende der LBG Geschäftsstelle (14 %), Promovierende der LBG (13 %) und (stellv.) Institutsleitende innerhalb der LBG (12 %). Demgegenüber sind die Alumni mit 1 % (LBG-Alumni) und 4 % (Alumni anderer Einrichtungen), Postdocs anderer Einrichtungen (8%), Forschungsgruppenleitungen innerhalb der LBG (5 %) sowie Führungskräfte der LBG Geschäftsstelle (2 %) weniger stark vertreten.

Tabelle 9 Zusammensetzung der Teilnehmenden der Online-Befragung

Position	Prozent	Anzahl
Promovierende/r der LBG	13 %	26
Promovierende/r einer anderen Forschungseinrichtung	18 %	38
Postdoc der LBG	15 %	31
Postdoc einer anderen Forschungseinrichtung	8 %	16
Forschungsgruppenleitung innerhalb der LBG	5 %	10
Institutsleitung/Stellv. Institutsleitung innerhalb der LBG	12 %	24
Führungskraft der LBG Geschäftsstelle	2 %	5
Mitarbeitende der LBG Geschäftsstelle	14 %	30
Alumni der LBG: ehemalige/r Promovierende/r, ehemalige/r Postdoc	1 %	3
Alumni einer anderen Forschungseinrichtung: ehemalige/r Promovierende/r, ehemalige/r Postdoc	4 %	9
Sonstiges (siehe offene Nennungen)	7 %	15
weiß nicht / keine Angabe	0 %	1
Gesamt	100 %	208

Quelle: Eigene Erhebung.

Qualitative Interviews

Ergänzend zur Online-Befragung wurden zwischen November 2022 und März 2023 qualitative Interviews mit Hilfe eines Leitfadens durchgeführt. Es wurden Interviews mit Personen aus den folgenden Gruppen geführt: interne Zielgruppe (Doktorandinnen und Doktoranden, Postdocs und Führungskräfte der LBG), externe Zielgruppe (Doktorandinnen und Doktoranden und Postdocs anderer Forschungseinrichtungen), interne Stakeholder (LBG-Vorstand, Mitarbeitende LBG-Geschäftsstelle, und Mitarbeitende des CC), externe Stakeholder (z.B. Personalentwickler anderer Forschungseinrichtungen) und Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community. Für jede Personengruppe wurde ein eigener Interviewleitfaden mit spezifischen Fragen entwickelt und mit der Auftraggeberin abgestimmt. Dieser wurde den Interviewpartnerinnen und -partner vorab zugeschickt. Den externen Stakeholdern und den Vertreterinnen und Vertretern der FTI-Community wurden zusätzlich und nach Absprache mit den Auftraggeberinnen bzw. Auftraggebern Hintergrundinformationen zum Career Center als Vorbereitung auf das Interview geschickt („Beilage 1b Hintergrundinfo CC Center“ der Ausschreibungsunterlagen).

Im Laufe der Evaluation wurde die folgende Anzahl an Interviews durchgeführt:

- 13 Interviews mit Personen der internen Zielgruppe
- 7 Interviews mit Personen der externen Zielgruppe
- 7 Interviews mit Personen der internen Stakeholder
- 21 Interviews mit Personen der externen Stakeholder
- 10 Interviews mit Personen der FTI-Community

Kontrafaktische Analyse

Die kontrafaktische Analyse dient der Beantwortung der Frage, ob Teilnehmende an Angeboten des CC in Bezug auf ihre Karriereentwicklung von diesen profitiert haben, verglichen mit Personen mit ähnlichen Charakteristiken, die nicht an den Angeboten des CC teilgenommen haben. Hierfür wurde einerseits auf Daten aus der Online-Befragung zurückgegriffen und mittels Blitzinterviews Personen nach ihrem Karriereverlauf befragt, die nicht an Angeboten des CC teilgenommen haben. Die Auskünfte wurden dem Karriereverlauf ausgewählter Teilnehmenden des CC gegenübergestellt. In der Online-Befragung wurden

gezielt Fragen zur persönlichen Einschätzung der erworbenen Qualifikationen und der Vorbereitung auf den Arbeitsmarkt gestellt und anschließend analysiert, ob sich die Antworten von Teilnehmenden des CC zu den Antworten von Personen, die nicht teilgenommen haben, unterscheiden. Da es sich um einen ex post-Vergleich mit relativ geringer Stichprobengröße handelt, dient die kontrafaktische Analyse vorwiegend der exemplarischen Darstellung unterschiedlicher Karriereverläufe sowie der Rolle der Angebote des CC.

Komparative Analyse

Die komparative Erhebung dient der Analyse vergleichbarer Center oder Einrichtungen innerhalb und außerhalb Österreichs. Ziel ist es, organisatorische und inhaltliche Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Einrichtungen und des CC herauszuarbeiten. Als Grundlage für die komparative Analyse wurde eine Desk Recherche durchgeführt, die Leistungsvereinbarungen und die öffentlich zugänglichen Informationen der jeweiligen Einrichtungen analysiert.

Szenarientwicklung

Auf Grundlage der vom CC bereitgestellten Unterlagen, der komparativen Analyse und den gewonnenen Informationen aus den qualitativen Interviews sowie den Sounding Board-Treffen wurden Szenarien und inhaltliche Weiterentwicklungslinien für das abgeleitet.

Sounding Board

Die Evaluierung des CC wurde von einem internationalen Sounding Board begleitet. Insgesamt fanden zwei digitale Treffen statt, das erste Treffen im ersten Drittel (15.12.2023) und das zweite Treffen im letzten Drittel (6.3.2023) des Evaluierungszeitraumes. Das Sounding Board bestand aus neun Personen und umfasste Sichtweisen der privaten Wirtschaft, Universitäten, außeruniversitärer Forschungseinrichtungen (AuF) sowie der Postdocs. Tabelle 10 zeigt die Zusammensetzung des Sounding Boards. Im ersten Treffen wurden die geplanten methodischen Schritte der Evaluation, Hintergrundinformationen zu den Angeboten und den Teilnehmendenzahlen sowie erste Erkenntnisse aus den qualitativen Interviews präsentiert und mit dem Sounding Board diskutiert. Im zweiten Treffen wurden Erkenntnisse der kontrafaktischen und der komparativen Analyse vorgestellt und diskutiert, sowie aktuelle Entwicklungen auf dem akademischen Arbeitsmarkt und daraus entstehende Folgen für die Unterstützungs- und Beratungsangebote für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Tabelle 10 Zusammensetzung des Sounding Boards für das Career Center

Name	Einrichtung	Funktion	Bezug zum CC
Clare Viney	Vitae (UK)	CEO	Empfehlungsschreiben von Vitae zum zweiten Projektantrag des CC 2018
Florian Bruhns	KWS Group	Global Lead of Employer Branding & Talent Attraction	Keiner
Katarina Ebert	Catenion	People Talent Manager	Keiner
Kerstin Dübner-Gee	Max-Planck-Gesellschaft	Abteilungsleiterin Personalentwicklung & Chancen	Keiner
Lea Heckmann	Max-Planck-Institut für Physik u. Universität Innsbruck	Doktorandin, ehem. Sprecherin Max Planck PhDnet	Universität Innsbruck ist seit 2021 Outreach-Partner des CC
Lydia Repke	GESIS Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften	Senior Researcher, ehem. Sprecherin Leibniz Postdoc Network	Keiner
Marie-Therèse Raberger	Austrian Institute of Technology	Head of Recruiting & HR Development	AIT ist seit 2022/23 Outreach-Partner des CC
Michaela Fritz	Medizinische Universität Wien	Vizektorin für Forschung und Innovation	Med. Uni. Wien ist seit 2019/20 Outreach-Partner des CC
Mirjam Müller	Universität Konstanz	Personalentwicklung PostDocs	Keiner

Quelle: Eigene Erhebung.

3.1 Hintergrundinformationen und Rahmenbedingungen

Bevor auf die Ergebnisse der einzelnen Evaluationsschritte eingegangen wird, werden zur Kontextualisierung der Thematik zunächst die Rahmenbedingungen des akademischen Arbeitsmarktes für Pre- und Postdocs in Österreich skizziert. Anschließend wird das CC mit seinen Aktivitäten und die Entwicklung seit der Gründung dargestellt.

3.1.1 Entwicklung des akademischen Arbeitsmarktes für Pre- und Postdocs in Österreich

Die Analyse des akademischen Arbeitsmarktes für Pre- und Postdocs in Österreich stützt sich im Wesentlichen auf aktuelle Studien vom Institut für Höhere Studien (Schubert et al., 2022), dem Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung (Janger et al., 2022), der Universität für Weiterbildung Krems (Lessky et al., 2022), aber und auf statistische Sonderauswertungen des BMBWF.

Abbildung 8 zeigt die Entwicklung der Anzahl an belegten, begonnen und abgeschlossenen Doktoratsstudien an öffentlichen Universitäten in Österreich zwischen den Jahren 2003 und 2021. Hauptaugenmerk liegt hierbei auf den begonnenen Studien und den Doktoratsabschlüssen pro Jahr. Bei den begonnenen Studien zeigt sich ein kontinuierlicher Rückgang (mit Ausnahme des Studienjahrs 2008/09) vom Studienjahr 2003/04 mit 5.586 begonnenen Studien zum Studienjahr 2020/21 mit 4.298 begonnenen Studien. Der Höchstwert bei den begonnenen Studien im Sommersemester 2009 hat zur Folge, dass die Anzahl der abgeschlossenen Doktoratsstudien in den Studienjahren bis 2017/18 einen leicht positiven Anstieg erfuhren (Schubert et al. 2022). Seitdem ist die Anzahl der abgeschlossenen Studien allerdings zurückgegangen und umfasst 2.157 Abschlüsse im Studienjahr 2019/2020. Hervorzuheben ist die Differenz zwischen den begonnenen und abgeschlossenen Doktoratsstudien. Sie weist darauf hin, dass mehr als die Hälfte der begonnenen Doktoratsstudien abgebrochen werden, d.h. etwa 2.000-2.500 Abbrecherinnen und Abbrecher die Hochschule verlassen (Schubert et al., 2022) – ein Wert, der international gesehen beträchtlich ist, wie die Diskussionen mit dem Sounding Board belegen.

Der Großteil der Beschäftigungsverhältnisse in Österreich ist befristet. Im Wintersemester 2020/21 waren an Österreichs Universitäten nur 2 % der Predocs und 8 % der Postdocs in einem unbefristeten Beschäftigungsverhältnis angestellt (Schubert et al., 2022). Diese Beschäftigungsverhältnisse spiegeln die tendenziell unsichere berufliche Zukunft von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler in Österreich wider und schlagen sich auch in den Karrierewegen nieder. So sind nach zehn Jahren nur noch 22 % der globalmittelfinanzierten Predocs (bzw. 17 % der drittmittelfinanzierten Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter ohne Doktorat an der Universität) und nur 25 % der Postdocs an einer österreichischen Universität angestellt (Schubert et al., 2022). Demzufolge finden die beruflichen Karrieren der Mehrheit der Doktorandinnen und Doktoranden und der Postdocs außerhalb der Wissenschaft statt.²⁴ Die hohe Abbruchquote an Doktoratsstudien und der niedrige Verbleib von Pre- und Postdocs in der Wissenschaft steht im Kontrast zum geäußerten Karriereziel vieler Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler. Fast zwei Drittel aller Studierenden geben während des Doktoratsstudiums an eine Karriere in der Wissenschaft bzw. Forschung anzustreben (Schubert et al., 2022). Hieraus lässt sich ein Unterstützungsbedarf von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler in Österreich ableiten, der dadurch nachdrücklich wird, dass sich nur 44 % aller Doktoratsstudierenden gut bzw. sehr gut auf den Arbeitsmarkt in Österreich vorbereitet fühlen (Schubert et al., 2022).

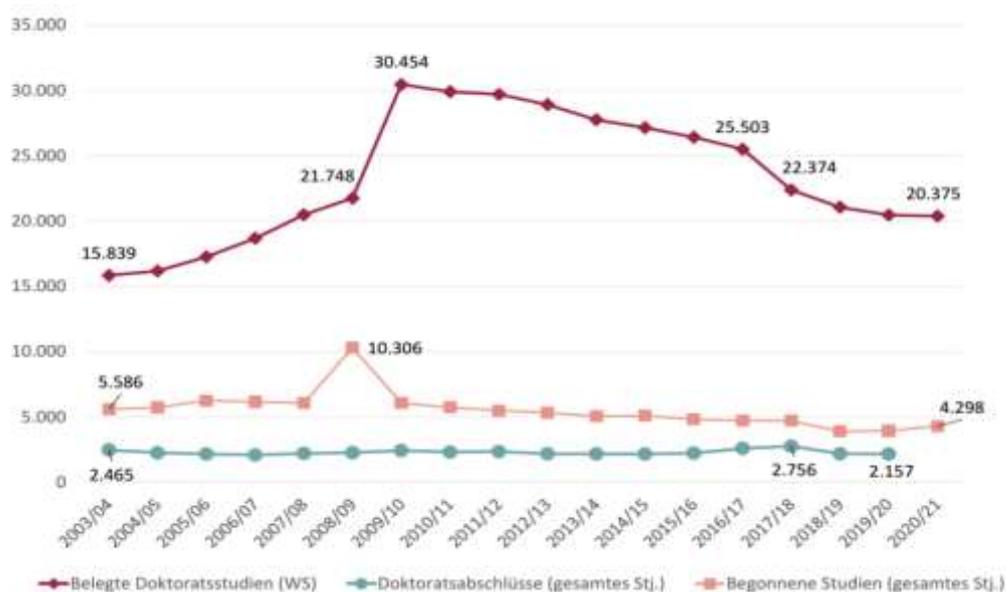
Ein ähnliches Bild der Situation von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler in Österreich sehen auch Lessky et al. (2022). Die Autorinnen und Autoren analysieren die Sonderauswertung der APIKS-Austria-Befragung, welche wiederum untersucht, wie (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler verschiedene Aspekte ihrer Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen einschätzen. Auch in dieser Untersuchung zeigt sich, dass ca. zwei Drittel der *Junior Academics* (welche Pre- und Postdocs miteinschließt) eine wissenschaftliche Karriere an einer Hochschule anstreben und 59 % auch erwarten, dass sie nach fünf Jahren eine wissenschaftliche bzw. künstlerische Position innehaben. Hinsichtlich der Zufriedenheit mit den Arbeits- und Vertragsbedingungen beobachten die Autorinnen bzw. Autoren, dass weniger als die Hälfte der *Junior Academics* (46 %) zufrieden sind und dieser Anteil zwischen 2010 und 2021

²⁴ Insgesamt sind die Voraussetzungen für den Berufseinstieg von Absolventinnen und Absolventen österreichischer Hochschulen sehr gut. Im Median sind diejenigen Graduierten, die innerhalb von zwei Jahren nach dem Abschluss eine Stelle finden, weniger als zwei Monate auf Jobsuche und zwei Jahre nach dem Hochschulabschluss sind nur zwei Prozent arbeitslos (Statistik Austria, 2023).

an öffentlichen Universitäten deutlich um 30 Prozentpunkte gesunken ist. Allerdings muss einschränkend erwähnt werden, dass die Zufriedenheit in der CAP-Befragung (2010) und in der APIKS-Befragung (2021) unterschiedlich erhoben wurde. Auch der Anteil derjenigen *Junior Academics* und *Lecturers*, die den Aspekt Karrieremöglichkeiten als „(sehr) gut“ bewerten, fällt gering aus (26 % bzw. 15 %). Diese Befunde deuten auf einen hohen Bedarf und Stellenwert der Karriereberatung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler hin. Interessanterweise bemerken Lessky et al. (2022) anhand des Vergleichs zwischen der CAP- und der APIKS-Befragung, dass zwischen 2010 und 2021 der Anteil an *Junior Academics*, die sich eine wissenschaftliche bzw. künstlerische Position wünschen, um 29 Prozentpunkte gestiegen ist. Laut den Autorinnen bzw. Autoren könnte dies ein Hinweis darauf sein, dass sich der Wettbewerb um offene Stellen innerhalb der letzten zehn Jahre im wissenschaftlichen System verschärft hat. Da die Studie bei den *Junior Academics* allerdings nicht zwischen Pre- und Postdocs unterscheidet, bleibt unklar, ob es dahingehend Unterschiede zwischen diesen beiden Gruppen von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern gibt.

Janger et al. (2022) haben in einer weiteren Studie, die Entwicklungen auf dem akademischen Arbeitsmarkt untersucht. Für Österreich beobachten die Autorinnen bzw. Autoren, dass Arbeitgeberinnen und -geber (privatwirtschaftliche und wissenschaftliche) eher wenig Probleme haben, angemessen qualifizierte Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler (Forschende der ersten Stufe und/oder anerkannte Forschende) für offene Stellen in der Forschung einzustellen oder zu halten (dies beinhaltet auch Pre- und Postdocs; vgl. Janger et al., 2022, Abb. 26). Allerdings scheinen die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in Österreich Schwierigkeiten haben, entsprechend qualifizierte leitende Forschende (etablierte und/oder führende Forschende) für offene Stellen in der Forschung zu finden oder zu halten (vgl. Janger et al., 2022, Abb. 28). Die Autorinnen und Autoren versuchen auch die Nachfrage und das (zukünftige) Angebot nach bzw. an Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler abzuschätzen. Als Proxy für das (zukünftige) Angebot verwenden sie die Anzahl der jährlichen PhD-Absolventinnen und -Absolventen und als Proxy für die Nachfrage werden die FuE-Ausgaben insgesamt und aus öffentlichen Quellen finanzierte FuE herangezogen. Beide Proxys werden für den Zeitraum 2013-2019 betrachtet. Für die EU-27-Mitgliedstaaten berechnen Janger et al. (2022) eine Differenz zwischen Nachfrage und Angebot von 2,9 Prozentpunkten. Für Österreich liegt diese Differenz leicht höher bei 3,1 Prozentpunkten. Laut den Autorinnen bzw. Autoren ist die Nachfrage höher als das Angebot, da insbesondere die Anzahl der PhD-Absolventinnen und -Absolventen gesunken ist. Sollte sich dieser Trend mittelfristig fortsetzen, würde dies, laut den Autorinnen und Autoren, den Druck auf den Arbeitsmarkt für Forschende etwas mildern.

Abbildung 8 Entwicklung der Anzahl der belegten, begonnenen und abgeschlossenen Doktoratsstudien an öffentlichen Universitäten



Anm.: Die vorliegende Abbildung wurde aus Schubert et al. (2022) entnommen und beruht auf Daten von STATcueb – Statistische Datenbank von STATISTIK AUSTRIA.

Quelle: Schubert et al., 2022.

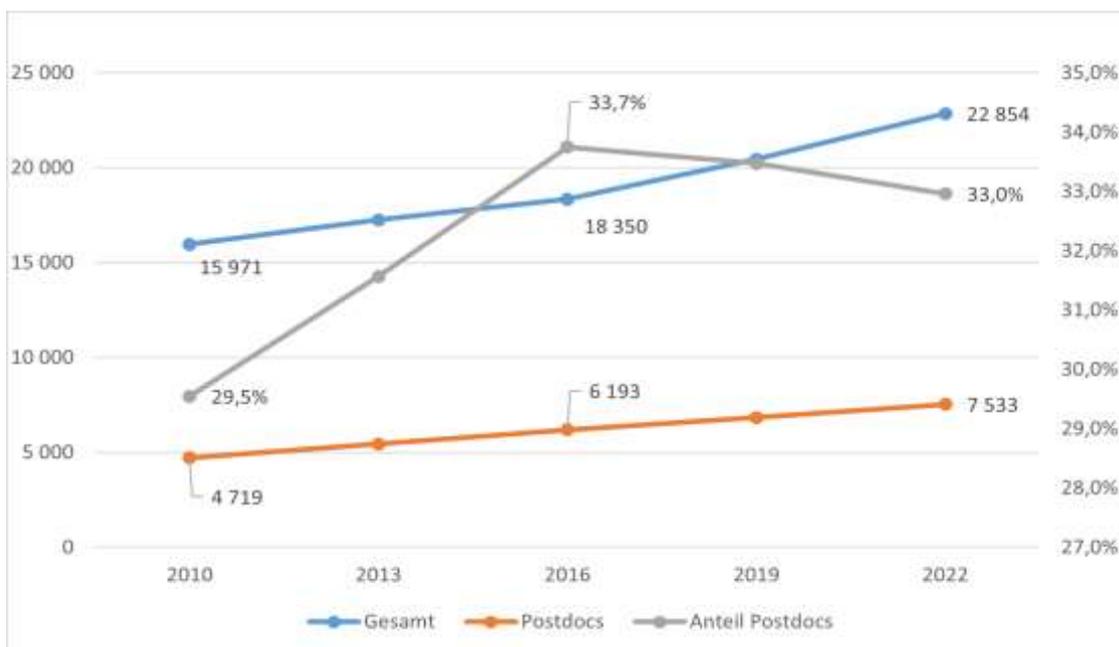
Mit Hilfe von Sonderauswertungen des BMBWF wird nun ein detaillierter Blick auf die Entwicklung der Anzahl an Postdocs an öffentlichen Universitäten in Österreich geworfen. Für die Sonderauswertungen wurden die Zahlen für die Wintersemester 2010, 2013, 2016, 2019 und 2022 analysiert. Abbildung 9 stellt die Entwicklung der Anzahl an Beschäftigten an öffentlichen Universitäten zwischen 2013 und 2022 dar, die unter die Verwendungskategorien 16, 21, 27, 83, 26 und 84 sowie 24 und 25 gemäß Z 3.6 der Anlage 9 UHSBV²⁵ fallen. Dem gegenüber wird die Anzahl an Postdocs abgebildet, die unter die genannten Verwendungskategorien fallen.

Insgesamt zeigt sich, dass die Gesamtzahl an Beschäftigten der genannten Verwendungskategorien seit 2010 gestiegen ist und dieser Anstieg seit 2016 im Vergleich zu den Jahren davor noch einmal stärker ausfiel. Die Entwicklung der Anzahl an Postdocs ist ebenso positiv aber eher linear, sodass der Anteil an Postdocs an der Gesamtzahl seit 2016 leicht rückläufig ist und im Jahr 2022 33 % betrug. Interessant ist, dass dieser relative Rückgang der Postdoc-Quote auf das drittmittelfinanzierte Personal zurückzuführen ist. Hier ging der Anteil der Postdocs nach einem Hoch von 27,6 % im Jahr 2016 auf 24,3 % im Jahr 2022 zurück. Im gleichen Zeitraum stieg beim globalfinanzierten Personal hingegen der Anteil der Postdocs von 39,9 % auf 41,7 %.

Abbildung 10 zeigt die Entwicklung des Beschäftigungsverhältnisses von Postdocs getrennt nach der Finanzierungsart (drittmittel- oder globalfinanziert). Unter den drittmittelfinanzierten Postdocs hatten im Jahr 2010 87,39 % ein befristetes Beschäftigungsverhältnis und dieser Anteil stieg über die Jahre kontinuierlich auf 89,89 % im Jahr 2022. Der Befristungsanteil der globalfinanzierten Postdocs liegt unter dem Befristungsanteil der drittmittelfinanzierten Postdocs. Unter den globalfinanzierten Postdocs besaßen im Jahr 2010 46,49 % ein befristetes Beschäftigungsverhältnis. Auch dieser Anteil stieg über die Jahre kontinuierlich bis auf 52,07 %.

Es lässt sich demnach festhalten, dass sowohl die Anzahl an Postdocs, als auch die Anzahl an Beschäftigten in den oben genannten Verwendungskategorien insgesamt an öffentlichen Universitäten gestiegen ist, obwohl der Anstieg bei den Postdocs seit 2016 geringer ausfiel im Vergleich zur Gesamtzahl an Beschäftigten. Gleichzeitig ist der Anteil der Postdocs mit einem befristeten Beschäftigungsverhältnis in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Beides zusammen lässt vermuten, dass der Bedarf an Karriereberatung für Postdocs in den letzten Jahren zugenommen hat.

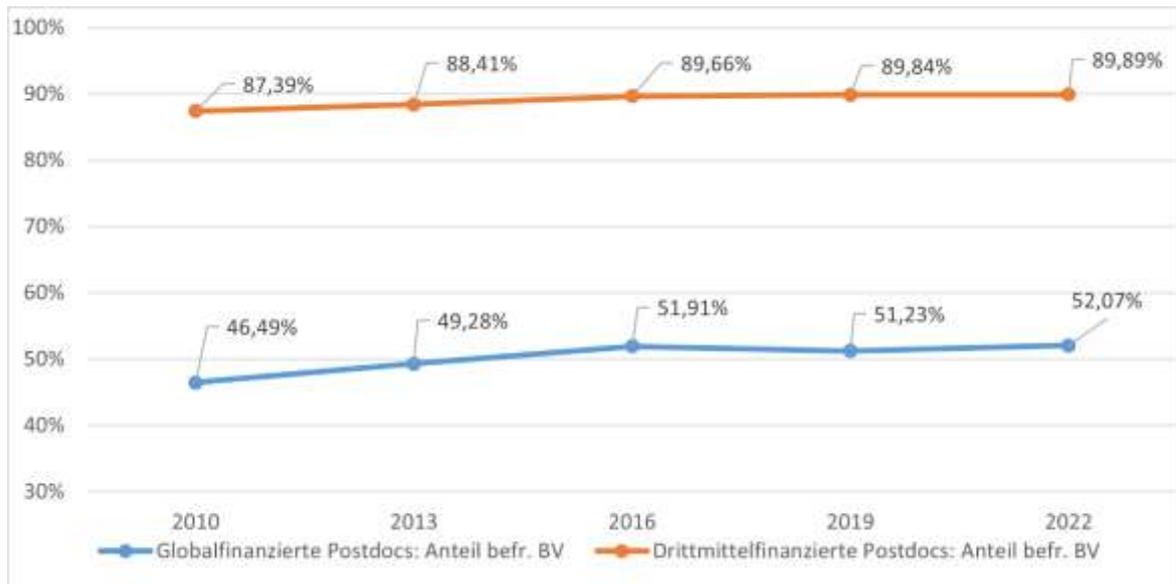
Abbildung 9 Entwicklung der Anzahl und des Anteils von Postdocs an öffentlichen Universitäten



Anm.: Ausgewählte Verwendungskategorien: 16, 21, 27, 83, 26 und 84 sowie 24 und 25 gemäß Z 3.6 der Anlage 9 UHSBV.
 Quelle: Sonderauswertung BMBWF; Datenmeldungen der Universitäten auf Basis UHSBV.

²⁵ 16 = Wiss./künstl. Mitarbeitende mit selbst. Lehre; 21= Wiss./künstl. Mitarbeitende ohne selbst. Lehre; 26 = Senior Scientist/Artist (KV); 27 = Universitätsassistent/in (KV); 83 = (83) Assistenzprofessor/in (KV); 84 = Senior Lecturer (KV).

Abbildung 10 Anteil der global- und drittmittelfinanzierten Postdocs mit einem befristeten Beschäftigungsverhältnis an öffentlichen Universitäten



Anm.: Ausgewählte Verwendungskategorien: 16, 21, 27, 83, 26 und 84 sowie 24 und 25 gemäß Z 3.6 der Anlage 9 UHSBV. Der Anteil gibt jeweils an wie viel Prozent der drittmittel- bzw. globalfinanzierten Postdocs im jeweiligen Jahr ein befristetes Beschäftigungsverhältnis hatten.

Quelle: Sonderauswertung BMBWF; Datenmeldungen der Universitäten auf Basis UHSBV.

3.1.2 Das LBG Career Center

Das LBG Career Center (CC) wurde 2016 eingerichtet, um zunächst Pre- und Postdocs der LBG auf ihrem Karriereweg innerhalb oder außerhalb der Wissenschaft zu unterstützen. Ab 2019 erfolgte die Öffnung des CC für Pre- und Postdocs anderer Universitäten und Forschungseinrichtungen in Österreich sowie die Entwicklung von Angeboten für Führungskräfte der LBG. Die Finanzierung des LBG Career Centers erfolgte über drei erfolgreiche Anträge an die Österreichische Nationalstiftung für Forschung, Technologie und Entwicklung (NFTE) und ist bis Ende 2024 gesichert. Abbildung 11 fasst die drei Anträge und die jeweils angestrebten Ziele zusammen.

Abbildung 11 Förderanträge und Ziele



Quelle: Anträge an die Österreichische Nationalstiftung für Forschung, Technologie und Entwicklung; LBG Career Center.

Das Career Center versteht sich selber als „Kompetenzzentrum für (junge) Forschende der LBG und anderer Universitäten und Forschungseinrichtungen in Österreich und steht für eine proaktive Karriereorientierung und -entwicklung innerhalb und außerhalb der Wissenschaft mit einem besonderen Fokus auf intersektorale Karriereorientierungsangebote“ (Career Center, 2022).

Übergeordnete Ziele des Career Centers sind laut Selbstbericht (Career Center, 2022):

- Die Verbesserung der Karriereperspektiven von Pre- und Postdocs in Österreich in und außerhalb der Wissenschaft und damit die Förderung der intersektoralen Mobilität und
- Sparring Partner für die Institutsleiterinnen und -leiter der LBG sein und diese in ihrer Rolle als Führungskräfte der Pre- und Postdocs unterstützen.

Ziele, die mit dem CC auf Ebene der Pre- und Postdocs sowie der Führungskräfte erreicht werden sollen, sind im Einzelnen gemäß Selbstbericht (Career Center, 2022):

1. Die Orientierung über eigene Karriereziele zu Karrierewegen innerhalb und außerhalb der Wissenschaft und ein selbstbewusstes Auftreten der Pre- und Postdocs am Arbeitsmarkt
2. Die Vorbereitung bzw. Qualifizierung für den Arbeitsmarkt innerhalb und außerhalb der Wissenschaft und dadurch die Aufwertung des Selbst- und Fremdbildes von Pre- und Postdocs
3. Die Förderung der Offenheit und Vernetzung – LBG als „Think & Do Tank“ für intersektorale Karriereentwicklung zwischen interessierten Partnerorganisationen aus Wissenschaft, Wirtschaft und anderen Sektoren
4. Die Intensivierung des Wissenstransfers aus der Wissenschaft in die Wirtschaft und Gesellschaft, und umgekehrt, d.h. das CC als Multiplikator und verantwortungsbewusster Arbeitgeber
5. Die Unterstützung und Weiterentwicklung der Führungskräfte der LBG in ihrer Rolle als Führungskräfte der Pre- und Postdocs sowie die Förderung junger Führungskräfte (z.B. Group Leader etc.).

Portfolio des LBG Career Centers

Die Angebote des CC richten sich an vier Zielgruppen:

- Pre- und Postdocs der LBG
- Pre- und Postdocs anderer Forschungsorganisationen und Universitäten
- Institutsleiterinnen und -leiter der LBG
- Führungskräfte und Mitarbeitende der LBG Geschäftsstelle

Die Angebote des CC können einerseits in Angebote für Führungskräfte und Angebote für Pre- und Postdocs und jeweils innerhalb dieser Gruppen weiter in individuelle und institutionelle bzw. kollektive Angebote unterteilt werden. Im Folgenden werden die Angebote jeweils kurz skizziert. Die Beschreibung der Angebote des CC wurden dem Selbstbericht (Career Center, 2022), vom CC zur Verfügung gestellt, Programmbeschreibungen und der Website (Career Center, 2023) des CC entnommen.

Angebote für Pre- und Postdocs:

Die Angebote für Pre- und Postdocs stehen den Pre- und Postdocs der LBG kostenlos zur Verfügung. Seit 2019 können auch Pre- und Postdocs anderer Einrichtungen an den Angeboten des CC teilnehmen. Dies ist entweder über den organisationalen (derzeit noch kostenlosen) oder den individuellen (EUR 250 pro Jahr) *Career Cake* möglich (für eine nähere Beschreibung des *Career Cakes* siehe Kapitel 3.1.3).

Individuelle Angebote:

Career Chat: Im Career Chat erhalten Pre- und Postdocs professionelle und individuelle Erstberatung und fortführende Betreuung auf ihrem Karriereweg. Dabei werden unter anderem die nächsten Schritte im Beratungsprozess geplant.

Potentialanalyse: Eine Potentialanalyse umfasst einen Online- Fragebogen und ein einstündiges Feedback-Beratungsgespräch, um Stärken und Kompetenzen zu identifizieren und zu reflektieren und um mögliche Schritte daraus abzuleiten.

Coaching und Karriereberatung: Im Coaching mit zertifizierten Expertinnen und Experten werden Pre- und Postdocs unterstützt, ihre eigenen Ziele zu erkennen und zu erreichen, Stärken und Schwächen besser einzuschätzen und neue Lösungen für Probleme zu finden. In der Karriereberatung werden konkrete Karriereschritte definiert, um Karriereziele zu erreichen.

Gründungsberatung: Die Gründungsberatung umfasst den individuellen Austausch mit Gründungsexpertinnen und -experten, um die Geschäftsidee weiterzuentwickeln. Sie stellt den ersten Baustein im Angebot des Career Centers im Bereich Entrepreneurship dar.

Mentoring: Ziel des Mentoring ist, die berufliche Entwicklung von Mentorin bzw. Mentor und Mentee durch Erfahrungsaustausch und Beratung zu fördern. Das LBG Career Center führt Mentorin- bzw. Mentor-Mentee-Paare aus unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen bzw. Branchen zusammen.

Career Budget: individuelle Weiterbildung zum Auf- oder Ausbau einschlägiger Kompetenzen (i.d.H. von einmalig EUR 2.000.-, nur für interne Pre- und Postdocs).

Institutionelle Angebote:

Workshops, Career & Networking Events

Expert Talks: Die Expert Talks zielen darauf ab, alternative Karrierewege aufzuzeigen, inklusive jener außerhalb der Wissenschaft. Der Erfahrungsaustausch sowie die Vernetzung stehen bei den Expert Talks im Vordergrund. Das LBG Career Center arbeitet mit erfahrenen Expertinnen und Experten aus unterschiedlichen Bereichen zusammen.

Skills Trainings: Im Rahmen der Skills Trainings werden wichtige Hard und Soft Skills für eine Karriere in und außerhalb der Wissenschaft vermittelt. *Skills Trainings* sind ein- oder zweitägige Veranstaltungen, bei denen Expertinnen und Experten Input zu spezifischen Bereichen wie Projektmanagement oder Präsentationstechniken geben. Skills Trainings beinhalten auch interaktive Elemente, in denen die Theorie in die Praxis umgesetzt werden kann.

Career Workshops: In den Career Workshops werden in moderierter Form spezifische Karrierethemen bearbeitet. Der Peer Austausch spielt auch hier eine große Rolle. Mögliche Themenbereiche für die interaktiven Career Workshops umfassen bspw. Bewerbungstrainings oder Teamentwicklung.

Career Cloud: Dieses Programm vernetzt Alumni aller *Special Programs* programmübergreifend, um damit (Nachwuchs-)Forscherinnen und -Forscher und ihre Ideen langfristig zu begleiten.

Special Programs:

Summer School LEAD able: Das Ziel der intensiven 6-tägigen Summer School LEAD_able ist, sich kompakt Transferable Skills für eine (Führungs-)Karriere in oder außerhalb der Wissenschaft anzueignen und professionell begleitet über die individuelle Karriereentwicklung zu reflektieren. Sie ist der erste Baustein der Leadership-Angebote.

Leading Researchers Program (LRP): Das Programm unterstützt Research Group Leaders oder Senior Researchers, die bereits ein Team führen oder kurz davorstehen, eine Führungsposition zu übernehmen, die eigene Führungsrolle wahrzunehmen und zu reflektieren.

Winter School Revise & Revitalize: Die Winter School Revise & Revitalize umfasst Themen rund um das wissenschaftliche Schreiben und berücksichtigt Aspekte, um Forschende zu gesunden und nachhaltigen Arbeitsgewohnheiten zu führen. Forscherinnen und Forscher werden durch das

Programm ermutigt, gesunde Arbeitsgewohnheiten aufzubauen, um ihre Forschungskarrieren nachhaltiger und produktiver zu gestalten.

4 Fellowships 4 Entrepreneurs (4F4E): Das Programm ist nach der individuellen Gründungsberatung der 2. Baustein im Bereich Entrepreneurship und zielt darauf ab, das Entrepreneurial Portfolio von Pre- und Postdocs zu erweitern sowie das Unternehmertum als möglichen Karriereweg für Forscherinnen und Forscher aufzuzeigen. Vier Forscherinnen und Forscher oder Teams werden dabei unterstützt, ihren „Entrepreneurial Spirit“ zu erforschen, ihre Idee für eine mögliche kommerzielle Nutzung zu prüfen bzw. weiterzuentwickeln und sich für das Unternehmertum erforderliche Skills anzueignen.

LBG Innovator's Road (IRP): Das Programm wird in Kooperation mit I.E.C.T. – Hermann Hauser und New Venture Scouting abgehalten. zehn Kandidatinnen und Kandidaten aus dem Forschungsbereich, die sich bereits für die Gründung eines eigenen Unternehmens entschieden haben, werden bei weiteren Entwicklungsschritten unterstützt und ihre Chance auf einen nachhaltigen Markteintritt wird verbessert.

Transfer Days: Transfer Days bezeichnen einen Austausch zwischen einem Ludwig Boltzmann Institut und einer Transferorganisation des öffentlichen oder privaten Sektors. Das Ziel der intersektoralen Transfer Days ist ein inhaltlicher, methodischer und personeller Austausch in beide Richtungen.

Expert Internship Program: Die Expert Internships bieten Forscherinnen und Forschern zwei bezahlte Praxismonate in einer selbst gewählten Host Organisation außerhalb der Wissenschaft in der EU. Übergeordnetes Ziel ist die Förderung der intersektoralen Mobilität und des Wissenstransfers zwischen verschiedenen Sektoren.

Digital Transformation in Research: Erstmals im Oktober 2021 startete das Programm Digital Transformation in Research, in Kooperation mit der WU Executive Academy. Das Programm erstreckt sich mit insgesamt fünf Modulen und zusätzlichen Netzwerkevents über 6 Monate. Die Vortragenden aus Wissenschaft und Wirtschaft kommen aus den Bereichen Information Systems, Information Engineering, Business Informatics, Data Management, Complexity Science, Data Science and Machine Intelligence, sowie Entrepreneurship and Innovation. Ziel des Programms ist die Heranführung von Forschenden an das Thema Digitalisierung und Digitale Transformation im Allgemeinen sowie mit speziellem Fokus auf die Forschung.

Peers4Careers: Peers4Career ist ein Accountability-Programm. Es geht darum, Verantwortung für sich selbst und Ziele zu übernehmen und diese durch Beziehungen zu anderen Peers verbindlich zu machen.

Angebote für interne Führungskräfte – Leadership Academy Boltzmann (LAB)

Angebote für Führungskräfte bietet das CC seit 2019 an. Diese umfassen nach einer Basis-Ausbildung je drei Elemente auf den Ebenen individuelle Weiterbildung und kollektive Weiterbildung. Die LAB Angebote stehen kostenlos zur Verfügung, je nach Bedarf auf Deutsch oder Englisch.

Leadership Sparring Partners@CC: Mitarbeitende des CC stehen bei allen Fragen zum Thema Führung & Karriereentwicklung als Sparring Partner zur Verfügung und geben einen Überblick über die LAB Angebote und loten mit den Führungskräften gemeinsam aus, welche Maßnahme passend sind. Zu Jahresende werden sogenannten „IL Visits“ (individuelle Gespräche von 1-2 Stunden mit allen Institutsleitenden), die der Kontaktpflege und individuellen Beratung ebenso dienen wie der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der LAB Angebote.

Leading Peers: 1:1 Meetings mit gleichgesinnten Institutsleitenden. Durch diesen informellen Austausch, Perspektivenwechsel und die Erfahrungswerte der Kolleginnen und Kollegen können sich neue Sichtweisen und Handlungsoptionen ergeben. Das CC unterstützt beim Matching und ergänzt bei Bedarf die Meetings durch eine weitere (neutrale) Perspektive.

Basis-Ausbildung:

Diese ist ab 2021 für alle Institutsleitenden verpflichtend und Voraussetzung für die Nutzung des Executive Education Budgets (siehe unten) sowie für die Auszeichnung mit dem Boltzmann Leadership Award, der jährlich vergeben wird.

Leadership Tools: Leadership & Management Kompetenzen, insbesondere grundlegende Leadership Tools, sollen in einer kompakten Weiterbildung vermittelt werden, um damit die Basis für alle weiteren LAB Angebote zu legen. In einem Workshop werden Themen wie Führungsverständnis, Führungsstil, Führungsinstrumente, Teamentwicklungsphasen und Mitarbeitendenmotivation behandelt.

People Development: Das CC unterstützt Institutsleitende bei der Personalentwicklung. Für Entwicklungsgespräche mit allen wissenschaftlichen (und administrativen) Mitarbeitenden wird ein einheitlicher Gesprächsleitfaden für die Entwicklungsgespräche für Institutsleitende zur Verfügung gestellt sowie ein Workshop zur Vorbereitung auf die professionelle und gewinnbringende Durchführung dieser Gespräche angeboten.

Individuelle Angebote:

Leadership Profile: Das Leadership Profile, ein von der Universität München und TU München auf wissenschaftlicher Basis entwickeltes Instrument, dient in erster Linie dem Abgleich des Selbst- und Fremdbildes als Führungskraft. Führungskraft und Team (mind. fünf wissenschaftliche Mitarbeitende) füllen einen anonymen Online-Fragebogen aus, die Führungskraft erhält die individuellen Ergebnisse und führt ein (telefonisches) Coaching- bzw. Reflexionsgespräch mit einem dafür qualifizierten Coach des Munich Center for Leadership (MCL). Das Leadership Profile wird einmalig in Anspruch genommen, kann aber nach einigen Jahren wiederholt werden, um damit die Weiterentwicklung als Führungskraft wie auch die Teamentwicklung zu fördern und somit den Research Output zu erhöhen. Das Leadership Profile steht pro Jahr vier (stellv.) Institutsleitenden zur Verfügung und kann bei Interesse über das CC angefordert werden.

Executive Coaching: ist ein professioneller Dialog zwischen zwei Expertinnen/Experten – dem/der Coach als Expertin/Experte für den Prozess und dem/der Coachee bzw. der Führungskraft als Expertin/Experte für die Inhalte – über „Freud und Leid“ oder Veränderungen im Arbeitsleben. Die Inhalte bzw. Themen dieser professionellen (Selbst-)Reflexion sind individuell, reichen von der eigenen Karriereentwicklung über Konflikte mit Mitarbeitenden bis hin zur Kooperation mit diversen Stakeholdern, wie z.B. Partnerorganisationen. Das CC bietet hierzu einen eigenen Executive Coach, mit welchem individuell Termine vereinbart werden können. Pro (stellv.) Institutsleitenden stehen acht Coaching-Stunden pro Jahr zur Verfügung. Nach Absprache mit dem CC können auch eigene, z.B. bereits bekannte Coachs, über das CC finanziert werden.

Executive Education: individuelle Weiterbildung zum Auf- oder Ausbau einschlägiger Kompetenzen (EUR 8.000 für alle bei der LBG angestellten Institutsleiterinnen/-leiter und Stellvertreterinnen/ Stellvertreter, einmalig)

Kollektive Angebote:

Leadership Circle & Summit: Der Leadership Circle soll den Institutsleitenden der LBG Raum und Zeit für Austausch in der Rolle als Forscherin/Forscher und Führungskraft bieten. Der Leadership Circle findet einmal pro Quartal statt, um den Institutsleitenden regelmäßig die Möglichkeit zu geben, aktuelle (Führungs-)Themen zu diskutieren und neuen Input zu erhalten. Im Leadership Circle, der von einer/einem externen Leadership Expertin/Experten geleitet wird, werden zum einen Leadership Skills vermittelt bzw. gestärkt und zum anderen individuelle Fragestellungen der Institutsleitenden u.a. durch kollegiale Fallberatung diskutiert und einer Lösung zugeführt. Der Leadership Circle dient damit der Entwicklung einer gemeinsamen LBG Führungskultur, dem Austausch und der Vernetzung zwischen den Institutsleitenden sowie als Anstoß für institutsübergreifende (Forschungs- Projekte. Der Leadership Circle im zweiten Quartal wird als Strategy Update seitens der LBG Geschäftsführung abgehalten (2 Stunden als Online-Format) und im vierten Quartal findet dieser als Leadership Summit statt (2 Tage außerhalb von Wien), gemeinsam

mit der LBG Geschäftsführung und den Führungskräften der LBG Geschäftsstelle. Die Teilnahme an mind. zwei der Leadership Circle Termine (Strategy Update und Leadership Summit) ist für alle Institutsleitenden verpflichtend.

Leadership & Management Trainings: Die Leadership & Management Trainings im Rahmen der LAB (z.B. Leadership Dynamics, Leadership Orchestra) dienen der erfahrungsorientierten Weiterbildung durch die Vermittlung sogenannter Hard Skills und Soft Skills und sollen das in der Basis-Ausbildung erworbene Wissen durch Ausprobieren und Vertiefung erweitern. Die Themen der Trainings sowie die konkrete Durchführung richten sich nach dem Bedarf der (stellv.) Institutsleitenden. Die Leadership & Management Trainings werden für eine Gruppe von 6 - 12 Teilnehmenden (in Wien oder an einem anderen Standort) gemeinsam mit dem CC konzipiert und von externen Expertinnen und Experten je nach Bedarf auf Deutsch oder/und Englisch durchgeführt.

LAB-Module mit Partnerorganisationen: Hier steht der organisationsübergreifende Austausch mit Führungskräften anderer Forschungsorganisationen, Universitäten oder Unternehmen im Fokus. Diese erweiterte Form des mit- und voneinander Lernens in der Rolle als Forscherin/Forscher und Führungskraft fördert das „thinking out of the box“ und dient dem inhaltlichen Austausch ebenso wie dem Aufbau neuer Kontakte. Die sogenannten LAB Module mit Partnern können je nach aktuellem Bedarf und Interesse in verschiedenen Formaten mit unterschiedlichen Beteiligten organisiert werden.

3.1.3 Nutzung der und Nachfrage nach den Angeboten sowie Öffnung des CC für Externe

Bei der Gründung des CC fokussierten die Angebote zunächst nur auf die Zielgruppe der Pre- und Postdocs der LBG. Ab 2019 wurden Angebote für interne Führungskräfte hinzugenommen und es fand eine Öffnung für externe Pre- und Postdocs statt. Während der Zugang zu den *Special Programs* (siehe oben) für alle internen und externen Interessierten offen ist, können interessierte Externe über zwei Möglichkeiten Zugang zu weiteren Angeboten des CC bekommen: dem organisationalen und dem individuellen *Career Cake*.

Über beide *Career Cakes* können externe Pre- und Postdocs zusätzlich zu den *Special Programs* an den individuellen Angeboten „Career Chat“, „Potentialanalyse“, „Coaching“ und „Karriereberatung“ und den institutionellen Angeboten „Expert Talks“, „Skills Training“ und „Career Workshop“ teilnehmen.²⁶ Über den organisationalen Career Cake können bis zu 30 Pre- und Postdocs pro Partnerorganisation teilnehmen. Der organisationale Career Cake ist momentan über einen Zeitraum von zwei Jahren kostenlos für die Partnerorganisation. Der individuelle Career Cake kann auch von Pre- und Postdocs von nicht-Partnerorganisationen wahrgenommen werden und kostet EUR 250 pro Person pro Jahr. Die Kosten werden dabei entweder von der/dem Forschenden oder ihrer/seiner Heim-Organisation übernommen.

Öffnung des CC und Outreach-Aktivitäten

In den Jahren 2019/20 bis 2022 bestanden vier Outreach-Partnerschaften (MedUni Wien, AAU, UIBK sowie CeMM). Seit Herbst 2022 konnten sechs weitere Outreach-Partnerschaften bis Ende 2024 abgeschlossen werden, und zwar mit: ACR, wiiw, Universität Wien - Doctoral School Microbiology and Environmental Science, TU Wien, AIT und Die Angewandte. Zusätzlich werden momentan Gespräche mit weiteren Kooperationspartnern geführt, die Interesse bekundet haben – u.a.: VBC, mdw und die Universität Graz (siehe auch Tabelle 11).

Für jeden Outreach-Partner wird eine bestimmte Anzahl (orientiert an der Zahl der Pre- und Postdocs der Organisation) an institutionellen *Career Cake* Plätzen durch das CC finanziert. Zusätzliche Career Cake Plätze können von den Outreach-Partnern über individuelle Vereinbarungen zugekauft werden (EUR 250). Dieses Konzept wurde beispielsweise bereits vom wiiw angenommen. Neben drei institutionellen *Career Cake* Plätzen wurden fünf zusätzliche individuelle Vereinbarungen abgeschlossen.

Neben den institutionellen Partnerschaften kooperiert das CC mit unterschiedlichsten Organisationen im Bereich FTI, u.a. ÖGMBT, EIT Health Austria, ISTA, Euraxess und Teach for Austria, z.B. im Rahmen von aktiven

²⁶ Der Career Chat beinhaltet eine laufende Beratung und Begleitung durch die/den CC Programm Managerin/Manager, die Potentialanalyse ist inkl. eines Auswertungsgesprächs mit einer/einem Expertin/Experten, das Karriere-Coaching umfasst bis zu fünf Einheiten mit einer/einem Coach und im Rahmen der Career Cake Services kann ein Abschluss- und Evaluationsgespräch in Anspruch genommen werden.

Beiträgen und Workshops auf Symposien, Messen und Kongressen (u.a. im Jahr 2022: ÖGMBT Life Science Career Fair, Vienna Bio Center PhD Symposium, CARLiS Konferenz). Diese Art der Kooperation soll 2023 fortgesetzt werden (z.B. Applied Psychoeducation for Researchers mit dem ISTA), um die Sichtbarkeit des CC weiter zu erhöhen und das Netzwerk an Kooperationspartnern zu erweitern.

Tabelle 11 Übersicht der Outreach-Partnerinnen bzw. -Partner (Organisationaler Career Cake)

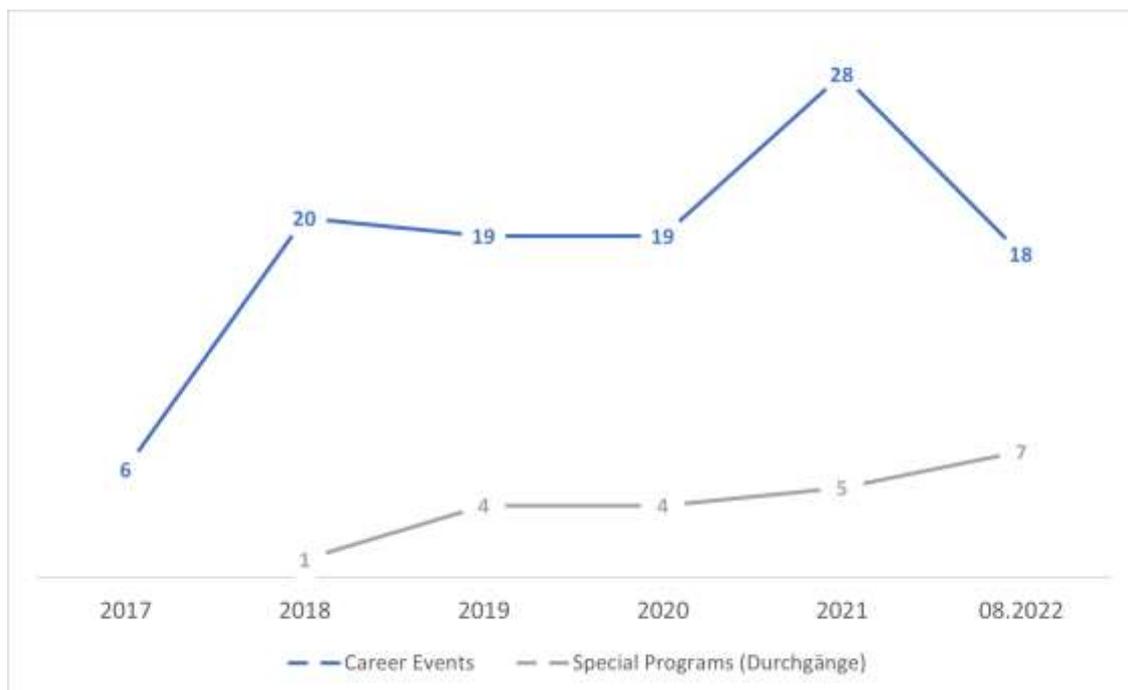
Outreach-Partner	Partnerschaft seit	Anzahl Plätze 2023-2024
Medizinische Universität Wien	2019/20	20
AAU - Universität Klagenfurt	2020	20
UIBK - Universität Innsbruck	2021	20
CeMM - Research Center for Molecular Medicine	2021	20
ACR - Austrian Cooperative Research	2022/23	10
wiiw - Wiener Institut für international Wirtschaftsvergleiche	2022/23	3 plus 5 individuelle Career Cake Vereinbarungen
Universität Wien - Doctoral School Microbiology and Environmental Science	2022/23	3
AIT – Austrian Institute of Technology	2022/23	10
Die Angewandte - Universität für angewandte Kunst	2022/23	3
TU Wien	2022/23	Vereinbarung aktuell im Unterschriftenlauf

Quelle: LBG Career Center.

Durchgeführte Aktivitäten und Nutzung der Angebote für Pre- und Postdocs

Neben den individuellen Angeboten für Pre- und Postdocs, die laufend im Jahr angeboten werden, hat das CC im Zeitraum 2017 bis August 2022 insgesamt 110 Career Events (Career Workshop, Customized Career Workshop, Expert Talk und Skills Training) und 21 Special Programs sowie sechs Networking Events durchgeführt. Die Entwicklung der Anzahl der Angebote über die Jahre wird in Abbildung 12 dargestellt. Über den angegebenen Zeitraum wurden insgesamt 26 Career Workshops, 39 Customized Career Workshops (erstmalig 2019), 18 Expert Talks und 27 Skills Trainings durchgeführt.

Abbildung 12 Durchführungen von Career Events & Special Programs für Pre- & Postdocs (2017 bis August 2022)



Anm.: Career Events = Career Workshops, Customized Career Workshops, Expert Talks und Skills Trainings.

Quelle: LBG Career Center.

Tabelle 12 listet die Anzahl an Teilnehmenden aggregiert für den Zeitraum 2017 bis August 2022 und getrennt nach internen und externen Teilnehmenden auf. Zu beachten ist, dass in den Kategorien zu „Teilnehmende (head count)“ Personenköpfe angegeben werden und in den Kategorien zu „Individuelle Angebote“ sowie „Institutionelle Angebote“, wie viele Personen jeweils pro Angebot teilgenommen haben. Da Personen an mehreren Angeboten teilnehmen können (z.B. an einem *Career Chat* und an einem *Special Program*) ist die Anzahl der Personenköpfe kleiner als die Summe der Teilnehmenden aller individuellen und institutionellen Angebote.

Insgesamt haben 661 Pre- und Postdocs im Zeitraum 2017 bis August 2022 an Angeboten des CC teilgenommen, darunter etwas mehr Pre- als Postdocs und etwas mehr weibliche als männliche Teilnehmende. 42,67 % der Teilnehmenden kamen von externen Einrichtungen. Dies muss vor dem Hintergrund betrachtet werden, dass externe Teilnehmende erst seit 2019 an den Angeboten des CC teilnehmen dürfen und der Wert somit als hoch eingeschätzt werden kann.

Von den individuellen Angeboten hat der *Career Chat* die größte Anzahl an Nutzenden, gefolgt von der Potentialanalyse und dem Coaching. Relativ wenig wurde die Karriereberatung aufgesucht und sehr wenig wurde die Gründungsberatung in Anspruch genommen. Interessanterweise liegen die Teilnehmendenzahlen von externen Pre- und Postdocs bei allen individuellen Angeboten über denen der internen Pre- und Postdocs, mit Ausnahme der Gründungsberatung. Dies zeigt ein hohes Interesse der externen Pre- und Postdocs an individuellen Angeboten relativ zu internen Pre- und Postdocs, insbesondere wenn der kürzere Zeitrahmen der Verfügbarkeit der individuellen Angebote für die Externen berücksichtigt wird.

Bei den institutionellen Angeboten zeigt sich ein anderes Bild. Hier liegen die Teilnehmendenzahlen von Externen noch teilweise deutlich unter denen der Internen. Eine Ausnahme bilden die *Special Programs*, wo die Anzahl der Externen über den Internen liegt. Da die spätere Öffnung für Externe jedoch verzerrend auf die Zahlen wirkt, wird in Tabelle 13 der Anteil von Externen an institutionellen Angeboten für die einzelnen Jahre 2019 bis 2022 dargestellt. Es zeigt sich, dass in allen institutionellen Angeboten der Anteil externer Teilnehmenden kontinuierlich gestiegen ist. Im Jahr 2022 lag er bei den Expert Talks bei 50 % und bei den *Career Workshops* und *Special Programs* waren die externen Teilnehmende sogar stärker vertreten als die internen Teilnehmenden. Hier lag der Anteil Externen bei ca. zwei Drittel bzw. drei Viertel.

Tabelle 12 Teilnehmende an Angeboten für Pre- und Postdocs des CC (2017 bis August 2022)

		Angebot	Interne Teilnehmende	Externe Teilnehmende	Gesamt
Teilnehmende (head count)		Teilnehmende insgesamt	379	282	661
		davon Predoc	206	158	364
		davon Postdoc	173	126	299
		davon weiblich	218	153	371
		davon männlich	161	156	290
Individuelle Angebote		Career Chat	122	132	254
		Potentialanalyse	79	102	181
		Coaching	76	102	178
		Coaching Sessions (in Std.)	380	510	890
		Karriereberatung	31	42	73
		Gründungsberatung	5	1	6
		Nutzung Career Budget	142		142
Institutionelle Angebote		Career Workshop	166	22	188
		Customized Career Workshop	585		585
		Expert Talk	136	54	190
		Skills Training	231	39	270
		Special Programs	109	128	237
		Networking Events	116	24	140

Anm.: Das Career Budget und die Customized Career Workshops standen den Externen nicht zur Verfügung. Bei den externen ist zu beachten, dass diese erst seit 2019 an den Angeboten des CC teilnehmen können.

Quelle: LBG Career Center.

Tabelle 13 Anteil externer Teilnehmenden an institutionellen Angeboten nach Jahren

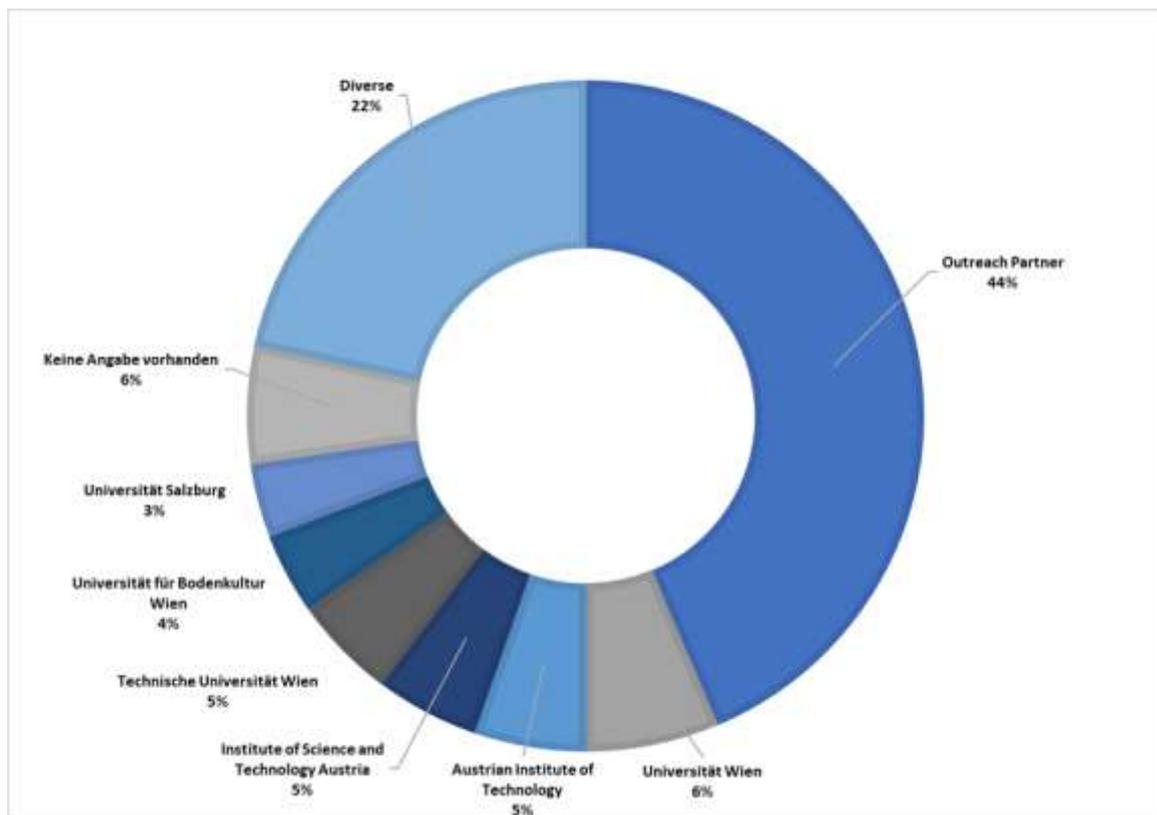
Angebot	2019	2020	2021	2022
Career Workshop	4,48 %	28,57 %	50,00 %	63,64 %
Expert Talks	10,00 %	32,65 %	40,38 %	50,00 %
Skills Training	7,14 %	11,11 %	33,33 %	34,15 %
Special Programs	45,90 %	37,84 %	58,97 %	74,51 %
Networking Career Cloud	12,5 %		0,00 %	33,33 %

Anm.: Externe Pre- & Postdocs können erst seit dem Jahr 2019 an den Angeboten des CC teilnehmen.

Quelle: LBG Career Center.

Abbildung 13 und Abbildung 14 zeigen die Zusammensetzung der externen Teilnehmenden. Rund 44 % der bis August 2022 externen Teilnehmenden stammen von den bis dahin bestehenden vier Outreach-Partnern. Die restlichen externen Teilnehmenden sind relativ gleichmäßig über größere Forschungseinrichtungen in Österreich verteilt – Universität Wien, AIT, ISTA, TU Wien, BOKU, Universität Salzburg. Die „diversen“ externen Teilnehmenden machen mit 22 % einen relativ hohen Anteil aus (siehe Abbildung 14 für eine differenzierte Auflistung der diversen externen Teilnehmenden). Insgesamt kommen die 282 externen Teilnehmenden, die bis August 2022 am CC teilgenommen haben, von 44 verschiedenen wissenschaftlichen Institutionen bzw. Unternehmen.

Abbildung 13 Zusammensetzung der externen Teilnehmenden



Anm.: Unter „Outreach Partner“ sind die vier bis August 2022 bestehenden Outreach Partner – MedUni Wien, AAU, UIBK, CeMM - zusammengefasst. N=282.

Quelle: LBG Career Center.

Abbildung 14 Zusammensetzung der „Diversen“ externen Teilnehmenden



Anm.: Insgesamt haben 61 Personen, die in Abbildung 13 unter „Diverse“ zusammengefasst sind, an den Angeboten des CC teilgenommen. Werte in der Abbildung stellen den prozentualen Anteil von Teilnehmenden der jeweiligen Institution an allen „Diversen“ Teilnehmenden dar.

Quelle: LBG Career Center.

Nachfragen von Pre- und Postdocs nach Angeboten der Special Programs des CC:

Da die Plätze in den *Special Programs* limitiert sind und über ein Bewerbungsverfahren an interne und externe Pre- und Postdocs vergeben werden, kann die Nachfrage nach diesen Programmen analysiert werden.²⁷ Die Anzahl an eingegangenen Bewerbungen stellt die Nachfrage nach dem jeweiligen *Special Program* dar. Je höher die Anzahl an eingegangenen Bewerbungen über der Anzahl an Teilnehmenden liegt, umso höher ist die Nachfrage und dadurch wiederum die Attraktivität eines *Special Programs* höher einzuschätzen. Tabelle 14 zeigt die Anzahl an Bewerbungen und die Anzahl an Teilnehmenden für verschiedene *Special Programs* differenziert nach Internen und Externen. In der Spalte „% Teilnehmende“ wird angezeigt, welcher Anteil der Bewerbenden schließlich einen Platz im Programm bekommen haben und bildet somit die Nachfrage ab. Je niedriger der Wert in dieser Spalte, desto höher ist die Nachfrage. Ein Wert von 33 % bedeutet beispielsweise, dass zwei von drei Bewerbenden keinen Platz im *Special Program* erhalten haben. Ein Wert von 100 % wiederum bedeutet, dass alle Bewerbenden auch einen Platz erhalten haben.

Bei den *Winter- und Summer Schools* sowie den *Expert Internships* zeigt sich, dass zwischen 30 % und 47 % der Bewerbenden einen Platz im *Special Program* erhalten haben. Über die Hälfte der Bewerbenden konnte demnach nicht an dem jeweiligen *Special Program* teilnehmen. Dies zeigt, dass hier Kapazitäten im CC aufgebaut werden könnten, um diese Nachfrage in Zukunft zu bedienen. Ausnahmen bei der Nachfrage bilden das erste *Expert Internship* im Jahr 2018/19, die Entrepreneurship Programme (4F4E und Innovators Road), die *Leading Researchers Programme* und das *Digital Transformation in Research 2021/2022*. Bei diesen *Special Programs* liegt die Teilnahmequote teilweise deutlich über 50 %, d.h. mehr als die Hälfte der Bewerbenden hat auch eine Zusage zum *Special Program* erhalten (Ausnahme bildet hier das 4F4E 2021/22 wo der Wert bei ca. 40 % lag). Beim *Expert Internship* Programm 2018/19 haben alle Bewerbenden auch einen Platz im *Special Program* erhalten, d.h. hier gab es keine überschüssige Nachfrage. Dies liegt wahrscheinlich daran, dass in diesem Jahr das *Expert Internship* erstmalig durchgeführt wurde und noch nicht ausreichend bekannt war.

²⁷ Da die anderen Angebote des CC nicht über ein Bewerbungsverfahren vergeben werden, kann hier auch keine Nachfrage analysiert werden.

Tabelle 14 Nachfrage nach Angeboten des Career Centers

Programm	Bewerbungen				Teilnehmende				% Teilnehmende
	Gesamt	Intern	Extern	% Extern	Gesamt	Intern	Extern	% Extern	
Winter School 2021	43	12	31 (8)	72,1 %	13	6	7 (1)	53,8 %	30,2 %
Winter School 2022	30	10	20 (9)	66,7 %	14	4	10 (6)	72,4 %	46,7 %
Expert Internship 18/19	10	9	1 (0)	10,0 %	10	9	1 (0)	10,0 %	100 %
Expert Internship 19/20	23	13	10 (1)	43,5 %	9	3	6 (0)	66,7 %	39,1 %
Expert Internship 20/21	11	5	6 (1)	54,5 %	5	5	0 (0)	0,0 %	45,5 %
Expert Internship 21/22	26	9	17 (7)	65,4 %	9	2	7 (6)	77,8 %	34,6 %
Digital Transformation in Research 21/22	24	11	13 (2)	54,2 %	15	10	5 (1)	33,3 %	62,5 %
LEAD_able 2019	34	12	22 (0)	64,7 %	16	4	12 (0)	75,0 %	47,1 %
LEAD_able 2020	32	10	22 (2)	68,6 %	15	3	12 (2)	80,0 %	46,9 %
LEAD_able 2021	38	9	29 (15)	76,3 %	16	4	12 (8)	75,0 %	42,1 %
LEAD_able 2022	48	5	39 (21)	81,3 %	16	5	11 (5)	68,8 %	33,3 %
4F4E 2019	7	2	5 (0)	71,4 %	5	2	3 (0)	60,0 %	71,4 %
4F4E 2020	8	2	6 (1)	75,0 %	4	2	2 (1)	50,0 %	50,0 %
4F4E 2021/22	12	2	10 (2)	83,3 %	5	0	5 (0)	100 %	41,7 %
LRP 2022/23	14	4	10 (2)	71,4 %	11	4	7 (2)	63,6 %	78,6 %
IRP 2019	14				10	2	8 (1)	80,0 %	71,4 %
IRP 2021	14				10	0	10 (1)	100 %	71,4 %
IRP 2022	18				10	0	10 (2)	100 %	55,6 %

Anm.: Für die Bewerbungen von IRP 2019, IRP 2021 und IRP 2022 lagen keine näheren Informationen zu den Anteilen an internen und externen Bewerbungen vor. Die Spalte „% Teilnehmende“ gibt das Verhältnis von Teilnehmenden zu Bewerbenden an (# Teilnehmende/# Bewerbende). Zahlen in den Klammern in den Spalten Extern geben die Anzahl an Bewerbenden bzw. Teilnehmenden von Outreach-Partnerorganisationen an. Beim Expert Internship hat sich eine interne Person 2019/20 beworben und 2020/21 teilgenommen. Einfachheitshalber wird die Bewerbung dieser Person in das Jahr 2020/21 gezählt.

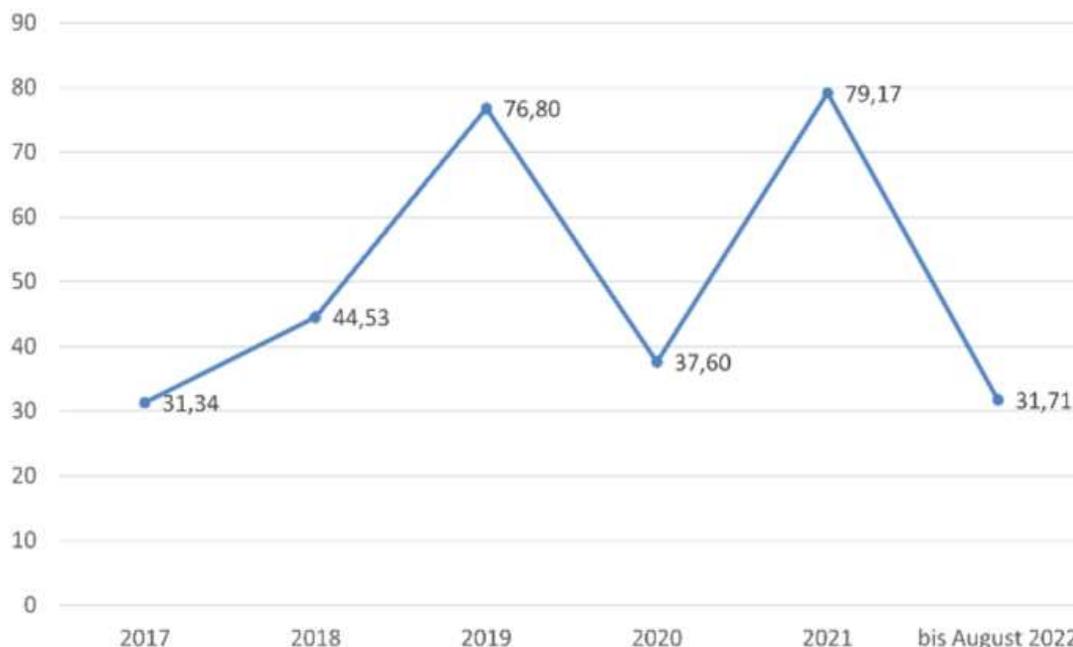
Quelle: LBG Career Center, eigene Berechnungen.

Durchgeführte Aktivitäten und Nutzung der Angebote für interne Führungskräfte und Mitarbeitende der Geschäftsstelle:

Die Zielgruppen der internen (stellv.) Institutsleitung sowie die Führungskräfte und Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle ist deutlich kleiner als die Zielgruppe der interne und externen Pre- und Postdocs. Für die Gruppe der Führungskräfte und Mitarbeitenden der LBG wurden im Zeitraum 2017 bis August 2022 insgesamt 25 Trainings bzw. Veranstaltungen durchgeführt: 17 x Customized Training, 1 x Führung@LBG, 5 x Impulse Lunch und 2 x LBG Teamtage.

Abbildung 15 gibt den Anteil der Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle an, die im Zeitraum 2017 bis August 2022 eine individuelle Weiterbildung in Anspruch genommen haben. Es zeigt sich, dass dieser Anteil zwischen 2017 bis 2019 kontinuierlich von ca. einem Drittel auf drei Viertel gestiegen ist. 2020 nahm dieser Anteil wahrscheinlich aufgrund der COVID-19-Pandemie wieder ab und lag bei ca. 37 %. Im Jahr 2021 hat wiederum ein sehr hoher Anteil von fast 80 % teilgenommen. Bis August 2022 lag die Teilnahmequote wieder niedrig bei ca. 31 %. Offen ist, ob dies auf das fehlende letzte Drittel des Jahres zurückzuführen ist.

Abbildung 15 Anteil der Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle, die eine individuelle Weiterbildung in Anspruch genommen haben (2017 – August 2022)



Quelle: LBG Career Center.

Für die (stellv.) Institutsleiterinnen und -leiter wurden zwischen 2018 und Oktober 2022 insgesamt fünf *Leadership Summits*, vier *Leadership Circles*, ein *Strategy Update*, ein *Leadership Profile*, vier *Executive Coachings* und drei *Leadership & Management Trainings* durchgeführt. Zudem konnten die (stellv.) Institutsleiterinnen und -leiter über ihr eigenes Weiterbildungsbudget (*Executive Education*) verfügen und es fanden Visits der Institutsleitung statt (Anzahl der Visits 2019: 14; 2020: 15; 2022: 12; für das Jahr 2021 sind keine Aufzeichnungen vorhanden).

Tabelle 15 zeigt die Anzahl der Teilnehmenden und den Anteil am möglichen Teilnehmendenkreis. Bei den *Leadership Summits* und den *Leadership Circles* war die Teilnahmequote insbesondere in den letzten Jahren sehr hoch (über 80 %). Ebenfalls eine hohe Teilnahmequote liegt bei *Leadership Café* und *Führung@LBG* vor. Eine niedrige Teilnahmequote zeigt sich hingegen beim *Executive Coaching* und dem *Leadership & Management Training*.

Tabelle 15 Angebote für interne Führungskräfte und Teilnahmequote

Angebot	Teilnehmende	Anteil
Leadership Summit 2018	18	56,3 %
Leadership Summit 2019	22	68,8 %
Leadership Summit 2020	28	87,5 %
Leadership Summit 2021	28	87,5 %
Leadership Summit 2022	29	90,6 %
Leadership Circles 2019	13	54,2 %
Leadership Circles 2020	20	83,3 %
Leadership Circles 2021	24	100,0 %
Strategy Update	22	55,0 %
Leadership Profile	5	12,5 %
Executive Coaching 2019	6	15,0 %
Executive Coaching 2020	11	27,5 %
Executive Coaching 2021	8	20,0 %
Executive Coaching 2022	10	25,0 %
Executive Education	16	40,0 %
Leadership & Management Training 2021	11,75	24,5 %
Leadership & Management Training 2022	7	14,6 %

Angebot	Teilnehmende	Anteil
Führung@LBG	8	100,0 %
Leadership Café	15	62,5 %

Anm.: Insgesamt gibt es 24 Institutsleitende, 16 stellv. Institutsleitende und 8 Führungskräfte der Geschäftsstelle, die an den Angeboten teilnehmen konnten. Je nach Angebot ergibt sich ein anderer möglicher Kreis der Teilnehmenden. Bei den *Leadership Circles* können beispielsweise nur Personen aus der Gruppe der Institutsleitenden teilnehmen. Im Jahr 2021 gab es insgesamt vier verschiedene Veranstaltungen im *Leadership & Management Training*, im Programm Führung@LBG gab es insgesamt drei Veranstaltung und bei den *Leadership Café* insgesamt zwei Veranstaltungen, weshalb hier jeweils ein Durchschnittswert der Teilnehmenden angegeben wird.

Quelle: LBG Career Center, eigene Berechnungen.

3.1.4 Kostenstruktur des CC

Im folgenden Abschnitt wird näher auf die Personal- und Kostenstruktur des CC eingegangen. Tabelle 16 gibt einen Überblick über die im CC beschäftigten Personen in den Jahren 2016 bis 2024 (die Zahlen für 2023 und 2024 sind Planwerte), einmal in absoluten Zahlen und einmal der Jahresdurchschnitt in Vollzeitäquivalenten. Neben den Beschäftigten im CC gibt es auch noch Beschäftigte in der Personalabteilung der LBG. Da diese nicht Gegenstand der Evaluation ist, wird auf diese nicht näher eingegangen. Prinzipiell kann die Aufgabenteilung zwischen CC und Personalabteilung der LBG grob als Personalentwicklung (Career Center) und „Personalzähler“ (LBG), d.h. Betreuung alle administrativen Prozesse, wie z.B. bei der Personaleinstellung, beschrieben werden. Das CC greift für bestimmte administrative Prozesse auf die zentralen Strukturen der Geschäftsstelle zurück, etwa Buchhaltung (z.B. Überweisungen), Controlling (z.B. Budgetübersichten), Personalabteilung (z.B. An-, Abmeldungen, Lohnverrechnung/-administration des CC-Teams, monatlich aktualisierte Personalstandsliste der Pre- und Postdocs), Rechtsabteilung (z.B. juristische Beratung, Vertragsüberprüfung). Für die Kerntätigkeiten wird nicht auf administrative Strukturen der LBG Geschäftsstelle zurückgegriffen. Eine Person arbeitet sowohl im CC als auch in der Personalabteilung der LBG Geschäftsstelle. Die Personalkosten werden vom CC an die LBG (20 Std/W) refundiert.

Tabelle 16 Personalübersicht des Career Centers (ohne Personalabteilung)

Jahr	Personenanzahl	VZÄ Jahresdurchschnitt
2016	2	0,42
2017	2	2,00
2018	5	2,67
2019	7	4,06
2020	6	4,91
2021	9	5,45
2022	11	5,21
2023	8	6,29
2024	8	6,72

Anm.: Werte für 2023 und 2024 sind Planwerte.

Quelle: LBG Career Center.

Tabelle 17 listet das Budget und die Ausgaben des CC getrennt nach den drei Anträgen an NFTE auf. Bezüglich der Anträge ist zu erwähnen, dass im zweiten (CC II) und dritten (CC III) Antrag jeweils EUR 5 Mio. beantragt und EUR 4 Mio. bzw. EUR 2 Mio. bewilligt wurden. Auf der Ausgabenseite zeigt sich, dass es im Wesentlichen zwei große Ausgabenposten gibt, nämlich die Personalausgaben und die zielgruppenbezogenen Ausgaben. Letztere bilden mit einem Anteil von ca. 55 % bis 60 % an den Gesamtausgaben den größten Ausgabenposten, während die Personalkosten zwischen 30 % bis 37 % der Gesamtkosten ausmachen. Die Verwaltungskosten schlugen in allen drei Anträgen mit 7 % der Gesamtausgaben zu Buche. Bei den Anträgen CC II und CC III ist zu beachten, dass hier die geplanten Ausgaben für die Jahre 2023 und 2024 schon enthalten sind. Werden in den beiden Anträgen nur die bis Ende 2022 angefallenen Ausgaben berücksichtigt, ergibt sich für CC II ein ähnliches Bild wie in Tabelle 17. Für CC III gibt es größere Unterschiede, denn die bis Ende 2022 angefallenen zielgruppenbezogenen Ausgaben machen einen Anteil von 85,1 % an den bis Ende 2022 angefallenen Gesamtausgaben aus und die Personalkosten einen Anteil von 0,0 %, da hier die Personalausgaben durch

Mittel aus CC II bereits gedeckt sind. Die Verwaltungskosten hingegen liegen bei 12,4 %, um ca. 5 Prozentpunkte höher.

Tabelle 17 Ausgabenübersicht nach Förderantrag

Position	Förderantrag CC I (2016-2020)	Förderantrag CC II (2019-2023)	Förderantrag CC III (2021-2024)
Budget	2.000.000,00	4.000.000,00	2.000.000,00
Ausgaben Gesamt	1.997.839,00	4.001.430,00	1.990.763,00
Anteil Verwaltungskosten	7,0 %	7,0 %	7,0 %
Anteil Personalausgaben	30,3 %	36,9 %	31,2 %
Anteil Sachausgaben	3,3 %	0,8 %	1,6 %
Anteil Anlagen	1,9 %	0,0 %	0,0 %
Anteil zielgruppenbezogene Ausgaben	57,5 %	55,3 %	60,1 %

Anm.: Im Förderantrag CC II und CC III sind Planwerte für die Jahre 2023 und 2024 enthalten.

Quelle: LBG Career Center, eigene Berechnung.

Die Kosten, die dem CC für die einzelnen Angebote für Pre- und Postdocs sowie die Führungskräfte entstehen, werden in Tabellen 18 bis 20 dargestellt. Tabelle 18 gibt den Budgetrahmen für die jeweiligen Personengruppen an, d.h. die maximalen Kostensätze, die pro Einheit anfallen dürfen. Bei der Potenzialanalyse handelt es sich nicht um einen maximalen Kostensatz, der anfallen darf, sondern um die Kosten für eine durchschnittlich zum Einsatz kommende Potenzialanalyse (inkl. Feedbackgespräch).

Tabelle 18 Kostenübersicht für individuelle Angebote für Pre- und Postdocs

	Pre-Postdocs/ LBG HR	Leading Researchers	IL/FK
Coaching Stundensatz	150,00	200,00	250,00
Potentialanalyse (inkl. Feedbackgespräch)	420,00	720,00-830,00	
Trainertagesatz	1.800,00-2.200,00	1.800,00-2.200,00	2.400,00
Veranstaltungskosten/Tag	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Veranstaltungskosten/ online (Halbtagesätze)	600,00	600,00	1.200,00
Verpflegung	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Nächtigung	105,00	105,00	105,00
Reisekosten	2. Klasse Economy	2. Klasse Economy	2. Klasse Economy

Anm.: LBG HR = Mitarbeitende der LBG Geschäftsstelle, IL=Institutsleitende, FK=Führungskraft. Die Veranstaltungskosten sind nicht im Programmbudget enthalten.

Quelle: LBG Career Center.

Tabelle 19 gibt die Kosten insgesamt und pro Teilnehmender bzw. Teilnehmendem an, die für institutionelle Angebote für Pre- und Postdocs angefallen sind und für die vom CC Daten übermittelt werden konnten. Hier ist erkennbar, dass die Kosten pro Teilnehmender bzw. Teilnehmendem für die Angebote der *Career Events* deutlich unter denen der *Special Programs* liegen. Die Kosten pro Teilnehmender bzw. Teilnehmendem liegen bei den *Special Programs* zwischen ca. EUR 2.500,00 bis EUR 25.000,00, dabei am höchsten bei den Entrepreneurship Programmen *Innovators Road* und *4 Fellowships 4 Entrepreneurs (4F4E)*. Hier ist zu berücksichtigen, dass die *Innovators Road* nur einmal bei der erstmaligen Durchführung vom CC finanziert wurde und seitdem die Kosten von den Kooperationspartnern getragen werden. Auch müssen diese Kosten in Relation zu anderen Inkubatorenprogrammen (wie z.B. den AplusB-Zentren) und den entstandenen Gründungen gesehen werden. Nach Angaben des CC haben von den bisherigen 14 Teilnehmenden des 4F4E, sechs Personen gegründet (fünf Firmen, da zwei Personen gemeinsam gründeten), drei stehen kurz vor der Gründung und fünf haben nicht gegründet. Bei der *Innovators Road* haben von den zehn Teilnehmenden des ersten *Batch* sechs Personen nach dem Programm gegründet (zwei Personen hatten schon vor der Teilnahme gegründet) und von den zehn Teilnehmenden des zweiten *Batch* haben ebenfalls sechs Personen gegründet bzw. sind momentan in der Gründung.

Tabelle 19 Kostenübersicht für institutionelle Angebote für Pre- und Postdocs

	Programm	Kosten	Kosten pro Teilnehmer/in
Special Programs	Innovators Road 2019	198.365,33	19.836,53
	4F4E 2019	92.256,00	18.451,20
	4F4E 2020	99.330,96	24.832,74
	4F4E 2022	84.000,00	16.800,00
	Leading Researchers Programm 2020	45.033,00	4.503,00
	Leading Researchers Programm 2021	32.142,00	3.214,00
	Transfer Days 2023	5.800,00	
	Expert Internship 2018/19	101.203,00	10.120,30
	Expert Internship 2019/20	59.982,00	6.664,67
	Expert Internship 2020/21	59.982,00	11.996,40
	Expert Internship 2022	50.190,00	5.576,67
	Summer School Lead_able 2022	48.610,00	3.038,00
	Winter School 2021	31.423,06	2.417,00
	Winter School 2022	37.668,00	2.691,00
Digital Transfer in Research 2021/22	66.811,00	4.454,06	
Career Events	Career Workshops (2017-2022)	77.600,00	412,77
	Customized Career Workshops (2019-2022)	121.795,89	208,20
	Expert Talks (2017-2022)	13.400,00	70,90
	Skills Training (2017-2022)	74.500,00	273,90
	Networking Career Cloud (2022)	3.000,00	125,00

Quelle: LBG Career Center, eigene Berechnungen.

Tabelle 20 gibt eine Übersicht über die Kosten, die für die Durchführung von Angeboten für Führungskräfte entstanden sind. Hier zeigt sich, dass die Leadership Summits 2021 und 2022 mit insgesamt ca. EUR 19.000,00 die größten Kostenpositionen darstellen. Im Vergleich dazu betragen die Kosten des *Leadership Summit* 2020 nur EUR 8.400,00. Dies ist vermutlich darauf zurückzuführen, dass dieser *Leadership Summit* aufgrund der Pandemie digital stattgefunden hat. Dies zeigt allerdings auch, dass die Kosten für die Location die Gesamtkosten für die *Leadership Summits* in Präsenz ungefähr verdoppelt haben. Die Kosten aller Angebote für Führungskräften für die Jahre 2020 bis 2022 belaufen sich auf EUR 82.932,06 und liegen deutlich unter den Kosten der Angebote der Pre- und Postdocs. Allerdings ist die Zielgruppe der internen Führungskräfte auch deutlich kleiner.

Tabelle 20 Kostenübersicht für Angebote für Führungskräfte

Programm	Honorare	Location	Catering	Gesamt	Kosten pro Teilnehmer/in
2020	18.192,00	1.200,00	900,00	20.292,00	
Leadership Circles I-III	4.320,00		300,00	4.620,00	231,00
Leadership Cafes I-III	2.880,00			2.880,00	96,00
Führung@LBG I-III	2.592,00	1.200,00	600,00	4.392,00	183,00
Leadership Summit	8.400,00			8.400,00	300,00
2021	26.548,35	11.179,86	1.121,25	38.849,46	
Leadership Circles I-III	7.200,00		491,25	7.691,25	320,47
Führung@LBG	2.400,00			2.400,00	300,00
Leadership Summit	9.360,00	9.353,86		18.713,86	668,35
Leadership Tools I-II	7.588,35	1.218,80	330,00	9.137,15	351,43
People Development	0,00	607,20	300	907,20	43,20
2022	12.150,00	11.311,40	329,20	23.790,60	
Gesund Führen mit Sinn	3.600,00	432,00	329,20	4.361,20	623,03
Leadership Summit	8.550,00	10.879,40		19.429,40	669,98

Anm.: Die Berechnung der Kosten pro Teilnehmerin/Teilnehmer war nicht für alle Programme möglich, da nicht für alle Programme die Anzahl der Teilnehmenden vorlag.

Quelle: LBG Career Center.

3.2 Einordnung des CC im nationalen und internationalen Vergleich ähnlicher Einrichtungen

Das CC sieht seine Angebote als sinnvolle Ergänzung zu jenen der anderen Forschungsorganisationen und Universitäten in Österreich (siehe Career Center, 2022). Bestehende Lücken könnten durch das CC geschlossen, Synergieeffekte und die Etablierung von übergreifenden Netzwerken geschaffen und somit geeignete Maßnahmen als Antwort auf bestehende Problemstellungen im FTI-System gesetzt werden (Career Center, 2022).

Um die Angebote des CC in einen nationalen und internationalen Vergleich zu bringen, wurde eine komparative Analyse mit ausgewählten Forschungseinrichtungen in Österreich und im europäischen Ausland durchgeführt. Ziel der Analyse war es zum einen, das CC in der „Karriereentwicklungslandschaft“ zu verorten. Zum anderen sollten Einblicke in andere *good practices* gewonnen werden, um daraus auch potenzielle Entwicklungslinien für das CC ableiten zu können.

Mit Hilfe von Web-Recherchen und Analysen der Leistungsvereinbarungen wurden die aktuellen und geplanten Personalentwicklungsmaßnahmen der größten österreichischen Universitäten untersucht (siehe Tabelle A1 und A2 im Anhang)²⁸. Teils wurden diese durch Informationen aus Interviews, die im Rahmen der Studie von Schubert et al. (2022) geführt wurden, ergänzt. Zudem wurde eine Web-Recherche der Angebote ausgewählter außeruniversitärer Forschungseinrichtungen bzw. Service-Einrichtungen in Österreich durchgeführt (siehe Tabelle A3 im Anhang). Auswahlkriterium waren hier die nationale Bedeutung der Einrichtung bzw. die mit der LBG vergleichbare Größe. Ein internationaler Vergleich bezog außeruniversitäre Forschungseinrichtungen bzw. explizit auf Karriereentwicklung in der Wissenschaft fokussierte (Service-) Einrichtungen mit ein (siehe Tabelle A4 im Anhang). Der Vergleich bezog sich dabei auf Maßnahmen für die Zielgruppen, die auch das LBG Career Center anspricht, das heißt Predocs, Postdocs und Führungskräfte.

Im Folgenden sollen die wichtigsten Erkenntnisse aus der komparativen Analyse zusammengefasst werden. Eine ausführliche Übersicht der recherchierten Angebote und Maßnahmen findet sich in den genannten Tabellen im Anhang.

3.2.1 Nationale Perspektive

Karrieremaßnahmen der österreichischen Universitäten

Strukturiertes Doktorat

Laut dem Universitätsbericht 2020 (BMBWF, 2020) haben die Universitäten ihre Personalentwicklungsmaßnahmen ausgebaut und entsprechend den Leistungsvereinbarungen der vergangenen Jahre dabei Schwerpunkte auf Nachwuchsförderung (Pre- und Postdocs) sowie Führungskräfteentwicklung, Hochschuldidaktik und Entrepreneurship-Kompetenz gesetzt. Bei der Nachwuchsförderung lag ein Fokus auf der strukturierten Doktoratsausbildung, z.B. durch *Doctoral Schools*, *Doctoral Academies* oder Doktoratskollegs. Der Ausbau der strukturierten Doktoratsausbildung wird u.a. durch das Programm doc.funds des FWF Österreich gefördert.²⁹ Diese strukturierten Programme haben meist einen thematischen Fokus (z.B. die Doktoratsschule „Biologie“ der Universität Graz³⁰ oder das Doktoratskolleg „Alpine Biology and Global Change“ der Universität Innsbruck³¹). Sie umfassen neben curricularen Aktivitäten und fachspezifischen Angeboten auch Angebote zu Schlüsselkompetenzen wie *Scientific Writing* oder sog. *transferable skills*³².

Allgemeine Personalentwicklungsmaßnahmen

Alle untersuchten Universitäten bieten Karriereentwicklungsmaßnahmen für die verschiedenen Zielgruppen des wissenschaftlichen Personals an. Die Angebote reichen von forschungsbezogenen Workshops, z.B. zum wissenschaftlichen Schreiben oder Präsentieren für Predocs, über Karriereberatung und Coaching für Pre-

²⁸ Von den 22 öffentlichen Universitäten Österreichs (siehe <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulsystem/Universitaet.html>) wurden 16 Universitäten in die komparative Analyse aufgenommen.

²⁹ <https://www.fwf.ac.at/de/forschungsfoerderung/fwf-programme/docfunds/>

³⁰ <https://docservice.uni-graz.at/de/rund-um-die-betreuung/strukturiertes-doktorat/doktoratsschulen/>

³¹ <https://www.uibk.ac.at/forschung/doktoratskollegs/>

³² Siehe z.B. das „Extra Training“ des Doctoral Programme Ageing, Regeneration, and Drug Research der Universität Innsbruck (<https://www.uibk.ac.at/projects/dp-ardre/ardre-training/ardre-extra-training.html.en>).

und Postdocs, bis hin zu spezifischen Förderprogrammen für Frauen. Gemäß Recherche bieten nur zwei Universitäten explizit Programme oder Maßnahmen für (wissenschaftliche) Führungskräfte an.³³

Einige der Universitäten (TU Wien, WU Wien, Universität Innsbruck, Universität Salzburg) verfügen explizit über so genannte „Career Center“ bzw. Karrierezentren. Allerdings richten sich diese in fast allen Fällen an Studierende und Absolventinnen bzw. Absolventen der Universitäten. Da Doktoratsstudierende aufgrund ihrer Immatrikulierung auch oft zu den Studierenden gezählt werden, ist nicht auszuschließen, aber auch durch die Web-Recherche nicht verifizierbar, dass sie Teil der angesprochenen Zielgruppe sind.

Leistungsvereinbarungen der Universitäten

Anhand der Leistungsvereinbarungen (A4.2. Vorhaben zur Personalstruktur/-entwicklung) wurde ein Überblick gewonnen, welche Karrieremaßnahmen die Universitäten in den kommenden Jahren ausbauen bzw. aufzubauen anstreben. Alle untersuchten Universitäten adressieren hierbei Karriereentwicklungsmaßnahmen für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, wobei sich einige der geplanten Maßnahmen rein auf die forschungsbezogene Weiterbildung oder die Forschungsförderung fokussieren. Nur einige der Universitäten (Universität Wien, Universität für Bodenkultur Wien, TU Graz, Medizinische Universität Innsbruck, Universität Klagenfurt, Universität Linz) geben an, dass sie Maßnahmen für Führungskräfte ausbauen wollen.

Karrieremaßnahmen im außeruniversitären Bereich

Die untersuchten Maßnahmen zur Karriereentwicklung außerhalb der Angebote der Universitäten können in zwei Bereiche unterschieden werden:

Zum einen bieten die österreichischen Forschungsförderungsgesellschaften wie der Wissenschaftsfonds (FWF) und die Österreichische Forschungsfördergesellschaft (FFG) Beratung und Training für individuelle (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen und -Wissenschaftler zur Stellung von Forschungsanträgen an. Bei diesen Angeboten liegt somit der Fokus klar auf der Unterstützung der wissenschaftlichen Karriere. Die FFG-Akademie konzentriert sich hierbei auf Beratung zur Antragstellung und Durchführung von EU-Projekten (z.B. in *Horizon Europe*, *Marie Skłodowska-Curie Programm*) und bietet kostenlose Workshops auch auf Englisch an. Der FWF bietet Informationsveranstaltungen und Workshops zur Antragstellung beim FWF an. Die erhobenen Unkostenbeiträge werden teils von den Universitäten bezuschusst.

Zum anderen bieten die außeruniversitären Forschungseinrichtungen Personalentwicklungsmaßnahmen für ihre Mitarbeitenden an. So fasst das *Austrian Institute for Technology* (AIT) die Doktoratsausbildung in einem *PhD Framework Program* zusammen. Darin werden Schulungen in Präsentationstechniken und unternehmerischen Fähigkeiten, Karriere-Coaching und Mentoring sowie Netzwerkevents mit Industriepartnerinnen bzw. -partnern angeboten.

Am *Institute of Science and Technology Austria* (ISTA) sind die Doktoratsstudierenden Teil einer *Graduate School* mit Vollzeit-Finanzierung für fünf Jahre. Das PhD-Programm umfasst dabei vor allem Trainings und Weiterbildung in der jeweiligen Fachdisziplin bzw. in interdisziplinären Forschungsmethoden.³⁴ Darüber hinaus bietet das ISTA mit den *Career Services* Job-Beratung und *Soft Skill-Workshops* für Doktoratsstudierende und Postdocs (über ein nicht öffentlich zugängliches Onlineportal) an. Auch für Angestellte im Service und Verwaltungsbereich bietet das Institut Angebote an.

Die *Österreichische Akademie der Wissenschaften* (ÖAW) unterstützt Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler bei ihrer Karriereentwicklung durch ein Mentoringprogramm, bei dem Doktorandinnen und Doktoranden, Postdocs und Juniorgruppenleiterinnen und -leiter ein Jahr lang von erfahreneren Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern begleitet werden und Workshops und Trainings erhalten. Ebenso wie die *Junge Akademie* der ÖAW oder spezifischere Angebote wie das *Young Academics Network* des Österreichischen archäologischen Instituts der ÖAW scheinen diese Maßnahmen aber auf die Weiterentwicklung von wissenschaftlichen Karrieren fokussiert zu sein.

³³ Die TU Graz bietet u.a. das Advanced Leadership Programm für wissenschaftliche Führungskräfte an oder das Management Development Programm für Nachwuchswissenschaftlerinnen/-wissenschaftler (<https://www.tugraz.at/tu-graz/karriere/tu-graz-als-arbeitgeberin/spezielle-services-fuer-mitarbeitende#c333984>). Die Universität Salzburg bietet das Programm Academic Leadership+ für Führungskräfte an (<https://www.plus.ac.at/personalentwicklung/fuehrungskraefte-2/>).

³⁴ https://phd.pages.ista.ac.at/courses/#course_list

Angebote des LBG Career Centers im Nationalen Vergleich

Insgesamt weisen die Angebote des LBG CC in Bezug auf Umfang, Zielsetzung und Zielgruppen einige Parallelitäten zu den Angeboten des AIT und des ISTA auf. Allerdings sind deren Angebote ausschließlich für Mitarbeitende nutzbar, eine Öffnung für Externe ist nicht erkennbar. Zudem hebt sich das CC gegenüber dem AIT und ISTA durch das Angebot der *Expert Internships* ab, sowie gegenüber dem AIT durch die Adressierung der Zielgruppe der Führungskräfte, für die das AIT laut Web-Recherche keine Maßnahmen anbietet.

Im Vergleich zu den anderen außeruniversitären Maßnahmen verfügt das LBG CC über einen breiteren Umfang mit Fokus auf wissenschaftliche sowie nicht-wissenschaftliche Karrieren, sowie ein vielfältigeres Maßnahmenpaket. Auch ist bei keinem anderen der untersuchten Einrichtungen ein ähnlich gearteter Fokus auf intersektorale Mobilität erkennbar.

An den Universitäten heben sich die Doktoratsschulen, -kollegs etc. dadurch hervor, dass sie einen strukturierten Rahmen für die Ausbildung von Predocs bilden. Allerdings beziehen sich darin angebotene Qualifizierungsmaßnahmen meist auf die thematische Ausrichtung der Doktoratsschule und haben diese demnach (nur) einen wissenschaftlichen Fokus. Die darüberhinausgehenden Personalentwicklungsmaßnahmen der Personalabteilungen oder *Career Centers* der Universitäten umfassen auch Kurse oder Coachings im nicht-akademischen Bereich. Besonders hervorzuheben sind hier die Angebote einiger Universitäten, die sich speziell an Frauen in der Forschung richten.³⁵ Dagegen bieten nur drei Universitäten explizit Maßnahmen für Führungskräfte an.

Zusammengefasst lässt sich bezüglich der Schwerpunktthemen und Ziele des CC folgende Einordnung vornehmen:

Angebote für akademische Weiterbildung finden sich an allen untersuchten Einrichtungen der komparativen Analyse (Universitäten und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen). Maßnahmen zur Steigerung der intersektoralen Mobilität (z.B. durch Vernetzung mit Industriepartnern, Karrierecoaching auch für außer-akademische Karrieren, Mentoring mit Personen außerhalb der Wissenschaft) finden sich ebenso an den meisten Einrichtungen. Individualisierte Beratung bzw. Einzelcoaching findet am AIT und ISTA sowie an neun der untersuchten Universitäten statt (Details siehe Tabelle A1 und A3 im Anhang). Entrepreneurship Angebote werden explizit nur bei wenigen Einrichtungen erwähnt (Universität Salzburg, Universität Graz, Universität Innsbruck). Angebote für Führungskräfte bieten das ISTA sowie drei der untersuchten Universitäten an (Universität Salzburg, Technische Universität Graz, Universität Innsbruck).

3.2.2 Internationale Entwicklungen

Ein Fokus in der internationalen komparativen Analyse lag auf außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die in Größe und Organisationsstruktur mit der LBG vergleichbar sind. Exemplarisch wurden hierfür in Deutschland die *Max-Planck-Gesellschaft* (MPG), die *Helmholtz Gemeinschaft* und die *Leibniz Gemeinschaft* herausgegriffen, sowie in Großbritannien das *National Institute for Health and Care Research* und *Vitae*. Die MPG vereint mit der zentral finanzierten *Planck Academy* umfassende Angebote zur Karriereentwicklung für alle -Mitarbeitende der Gesellschaft unter einem Dach (u.a. Coaching, Mentoring, Workshops, Kompetenztrainings, Netzwerkveranstaltungen). Sie verfügt über ein breites Industrienetzwerk mit regelmäßigen *Career Talks* und Karrieremessen. Die Institutsdirektorinnen und -direktoren der MPG können am *Max Planck Leaders-Programm* teilnehmen. Die *Helmholtz Gemeinschaft* bietet mit der *Helmholtz Leadership Academy* und die *Leibniz Gemeinschaft* mit der *Leibniz-Akademie* für Führungskräfte ebenso eine zentrale organisierte Weiterbildungsmaßnahme für Führungskräfte an. Die Personalentwicklungsmaßnahmen für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler scheinen eher an den Zentren bzw. Instituten organisiert zu werden. So bietet z.B. das Helmholtz Zentrum München seit 2023 ein Praktikumsprogramm für Postdocs an, das dem *Expert Internship* der LBG ähnelt.³⁶ Alle Angebote der drei genannten Einrichtungen

³⁵ z.B. das Karriere_Mentoring III Angebot der Universitäten Salzburg, Linz und Donauuniversität Krems (https://www.jku.at/fileadmin/gruppen/39/Karriere_Mentoring_III/Folder_Karriere-Mentoring_III_2022-2023.pdf), das MentoringPLUS Programm der Universität Graz (<https://koordination-gender.uni-graz.at/de/gleichstellung/mentoring/mentees-mentoringplus/#c74913>) oder das postdoc:muv - Mentoring-Programm für Postdoktorandinnen der Universität Wien (<https://personalwesen.univie.ac.at/organisationskultur-gleichstellung/karrierefoerderung/>)

³⁶ <https://www.helmholtz-munich.de/en/postdoc-internship>

können jeweils nur von Mitarbeitenden genutzt werden, mit Ausnahme der *Helmholtz Leadership Academy*, die auch Angehörigen von Partnerorganisationen und Universitäten offen steht.

In Deutschland wurde zudem die *German Scholars Organisation* untersucht, die u.a. deutschsprachigen Forschenden im Ausland bei der Karriereplanung im deutschen akademischen System oder dem beruflichen Weg in andere Sektoren in Deutschland unterstützt. So verspricht z.B. das Angebot einer *Leadership Academy* rückkehrenden deutschsprachigen Forschenden „Professionelle Vorbereitung auf die Übernahme von Verantwortung in der deutschen Wissenschafts- und Forschungslandschaft sowie in anderen Sektoren“. Das Angebot umfasst aber auch Karriereberatung für Doktorandinnen bzw. Doktoranden und Postdocs in Deutschland z.B. in Form von kostenpflichtigen Beratungen zur Gestaltung des Lebenslaufs („CV-Checks“), Beratungsgesprächen oder Karriereworkshops.

Das in Großbritannien angesiedelte *National Institute for Health and Care Research* bietet mit der *NIHR Academy* ein umfangreiches Dachkonzept für die Entwicklung und Koordinierung der akademischen Ausbildung, der Karriereentwicklung und der Entwicklung der Forschungskapazitäten des NIHR. Eine Mitgliedschaft ist nötig und auch für Einzelpersonen im Studium oder der Wissenschaft möglich. Mitglieder erhalten Zugriff auf die verschiedenen Maßnahmen mit einem Fokus auf die Ausbildung von Forschungskompetenzen, um die Entwicklung zukünftiger Führungskräfte in allen Berufen und Disziplinen zu unterstützen.

Schließlich ist *Vitae* in Großbritannien die zentrale Institution für die Unterstützung und strategische Weiterentwicklung von professioneller Personalentwicklung in der Wissenschaft. *Vitae* bietet Beratung für Organisationen, Trainings für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Evaluationen von Personalentwicklungsangeboten und politische Gestaltung. Ein Teil ihres Finanzierungsmodells basiert auf der institutionellen Mitgliedschaft von Bildungs- und Forschungseinrichtungen, Forschungsförderagenturen, Stiftungen und anderen.

Im internationalen Vergleich hat das CC somit am meisten Ähnlichkeiten mit den Angeboten der *Planck-Academy* der *Max-Planck-Gesellschaft*, das ähnlich umfangreich ist, die gleichen Zielgruppen adressiert und das wissenschaftliche sowie das nichtwissenschaftliche Karrierefeld umfasst. Auch die zentrale Organisation und Finanzierung der Angebote ähnelt der Struktur des CC. Ein *Expert Internship* und eine Öffnung für Externe sind jedoch nicht Teil des Angebots der *Planck Academy*. Die anderen untersuchten außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Deutschland bieten zwar zentrale Programme für Führungskräfte an, bei der *Helmholtz Gemeinschaft* ist auch eine Teilnahme von Externen möglich. Die Angebote für Pre- und Postdocs sind jedoch insgesamt weniger umfangreich als die des CC und werden dezentral von den einzelnen Instituten bzw. Zentren organisiert. Das *Helmholtz-Zentrum München* bietet seit 2023 ein bezahltes *Postdoc Internship* ähnlich dem *Expert Internship* des CC an. Die Angebote der *German Scholars Organisation* können mehr als Ergänzung zu institutionseigenen Beratungsmaßnahmen gesehen werden, da die Zielgruppe spezifischer ist und die Angebote teils kostenpflichtig, dafür aber individueller sind.

Die in Großbritannien untersuchten Einrichtungen unterscheiden sich vor allem darin vom CC, dass Einzelpersonen bzw. Institutionen die Angebote über Mitgliedschaften erhalten. Die *NIHR Academy* fokussiert dabei auf Karriereentwicklung im akademischen Bereich in der Medizin, während *Vitae* auch Forschungseinrichtungen, Forschungsförderer oder Stiftungen bzgl. ihrer Personalentwicklungskonzepte berät.

3.3 Wahrnehmung des CC-Portfolios aus Sicht der Teilnehmenden der Online-Befragung

Mit Hilfe eines Online-Fragebogens wurde eine diverse Personengruppe zu ihrer Teilnahme am und Wahrnehmung des CC-Portfolios befragt (Details zur Stichprobe siehe Kapitel 3.1, Tabelle 9). Dabei geben 93 % der Teilnehmenden an, dass sie das LBG CC und seine Angebote schon vor der Befragung kannten, es handelt sich somit um informierte Teilnehmende. Zudem hat die überwiegende Mehrheit der Befragten bereits an Angeboten des CC teilgenommen (siehe Tabelle 21).

Tabelle 21 Teilnahme an Angeboten des Career Centers

Haben Sie bereits Angebote des LBG Career Center in Anspruch genommen?	Pre- & Postdocs, Forschungsgruppenleitung, LBG Geschäftsstelle	Alumni	Institutsleitung
Ja	85 %	92 %	75 %
nein, aber geplant	6 %		0 %
nein, aber grundsätzlich vorstellbar	6 %		13 %
nein, keine Zeit	3 %		0 %
nein, da nicht relevant	1 %		0 %
nein, weil	0 %	8 %	4 %
weiß nicht / keine Angabe	0 %		8 %
Gesamt	100 % (N=145)	100 % (N=24)	100 % (N=24)

Ann.: Bei den Alumni gab es nur drei Antwortkategorien, ja, nein und keine Angabe. Bei der Institutsleitung lautete die Fragestellung „Haben Sie an Angeboten der Leadership Academy Boltzmann (LAB) teilgenommen?“

Quelle: Online-Befragung.

Tabelle 22 fasst weitere Merkmale der Befragten zusammen. Mehr als die Hälfte der Befragten ist weiblich (54 %), 37 % sind männlich, 1 % gibt an nicht-binär zu sein und 8% der Befragten machten keine Angaben zum Geschlecht. Es gibt Unterschiede zwischen den einzelnen Personengruppen. Während ca. zwei Drittel der Promovierenden (intern und extern), internen Postdocs und Führungskräfte der LBG Geschäftsstelle weiblich sind, sind nur ca. ein Drittel der externen Postdocs, Forschungsgruppenleitenden der LBG, (stellv.) Institutsleitende der LBG und der Alumni (intern und extern) weiblich. 76 % der Pre- und Postdocs sind befristet beschäftigt, wobei der Befristungsanteil bei den internen Pre- und Postdocs (66 % bzw. 65 %) niedriger ist als der Befristungsanteil bei den externen Pre- und Postdocs (93 % bzw. 94 %). Mehr als die Hälfte der Befragten sind Österreicherinnen und Österreicher und die zweitgrößte Gruppe der Befragten kommt aus Deutschland. Das Durchschnittsalter der Befragten liegt bei 37 Jahren und ist naturgemäß am niedrigsten bei den Promovierenden (ca. 30 Jahre), gefolgt von den Postdocs (38,1 Jahre bei den internen Postdocs und 35,6 Jahre bei den externen Postdocs) und den Führungskräften (44,6 - 49,4 Jahre). Die Fachrichtung der Befragten ist sehr divers, die größte Gruppe kommt aus der Biologie (22 %), gefolgt von der Medizin (17 %) und anderen Naturwissenschaften (8 %).

Tabelle 22 Merkmale der Befragten

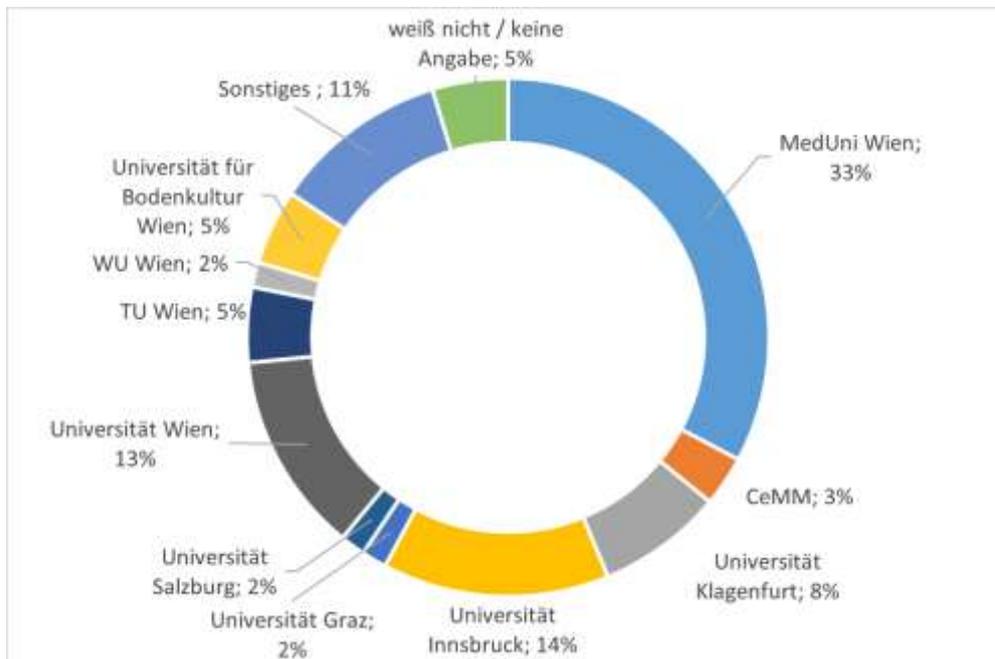
Merkmal		
Geschlecht	Männlich	37 %
	Weiblich	54 %
Beschäftigungsverhältnis	Befristet in Vollzeit	45 %
	Befristet in Teilzeit	31 %
	Unbefristet in Vollzeit	14 %
	Unbefristet in Teilzeit	8 %
Nationalität	AUT	55 %
	DEU	17 %
	ITA	5 %
	SVK	2 %
Alter	bis 30 Jahre	25 %
	31 - 40 Jahre	47 %
	41 - 50 Jahre	22 %
	51 - 60 Jahre	5 %
	über 60 Jahre	2 %
Fachrichtung	Biologie	22 %
	Medizin	17 %
	Andere Naturwissenschaften	8 %
	Geschichte, Archäologie	6 %
	Sprach- und Literaturwissenschaften	6 %

Ann.: 1 % gaben als Geschlecht „nicht-binär“ an und 8 % machten keine Angaben zum Geschlecht. Fachrichtung Medizin = Medizinisch-theoretische Wissenschaften, Pharmazie; Klinische Medizin; Gesundheitswissenschaften; Medizinische Biotechnologie; Andere Humanmedizin, Gesundheitswissenschaften.

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnungen.

Die internen und externen Promovierenden wurden befragt, an welcher Institution sie aktuell immatrikuliert sind (Abbildung 16). Mit 33 % sind die meisten Befragten an der Medizinischen Universität Wien immatrikuliert, gefolgt von der Universität Innsbruck mit 14 % und der Universität Wien mit 13 %. Unter der Gruppe „Sonstige“ befinden sich beispielsweise auch zwei Personen, die an einer Hochschule in Deutschland immatrikuliert sind (Universität Heidelberg und Universität München).

Abbildung 16 Institutionen an denen befragte Promovierende immatrikuliert sind



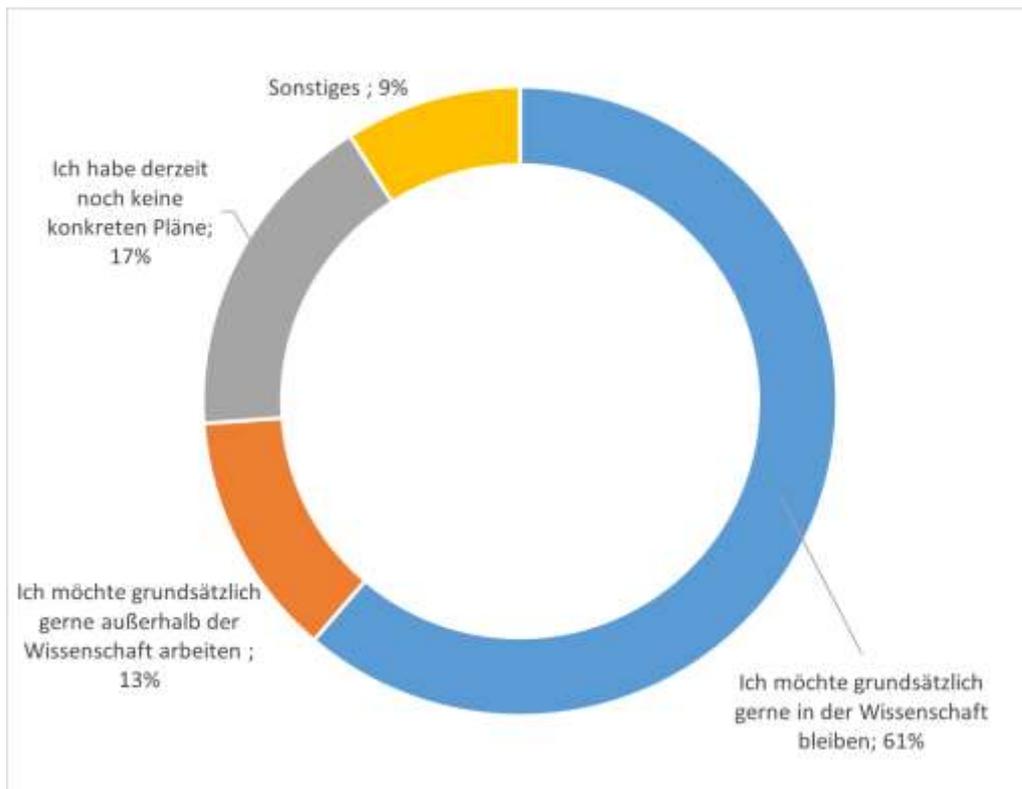
Anm.: An welcher Institution sind Sie immatrikuliert? Diese Frage wurde nur internen und externen Promovierenden gestellt (N=64).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnungen.

Befragt nach ihren Karrierezielen (Abbildung 17) geben 61 % der internen und externen Pre- und Postdocs an, grundsätzlich in der Wissenschaft bleiben zu wollen. Dieses Ergebnis spiegelt auch die Befunde in den in Kapitel 3.1.1 zitierten Arbeiten wider. 13 % der Pre- und Postdocs möchten grundsätzlich außerhalb der Wissenschaft arbeiten und 17 % haben derzeit noch keine konkreten Pläne für ihre berufliche Zukunft. Insgesamt zeigt sich durch diese Zahlen ein großer Bedarf an Karriereberatung, da statistisch gesehen langfristig nur 20-25 % in der Wissenschaft verbleiben können.

Der Anteil der Postdocs, die in der Wissenschaft verbleiben wollen (81 % bei den Internen und 75 % bei den Externen) liegt erwartungsgemäß höher als der Anteil unter den Promovierenden (Intern: 50 %; Extern: 47 %). Interessanterweise zeigen sich Unterschiede zwischen Internen und Externen in der Gruppe der unentschlossenen Pre- und Postdocs. Während 35 % der internen Promovierenden unentschlossen sind, sind nur 13 % der externen Promovierenden unentschlossen. Bei den Postdocs dreht sich dieses Bild um. Nur 6 % der internen Postdocs sind unentschlossen, während 19 % der externen Postdocs unentschlossen sind.

Abbildung 17 Karriereziele



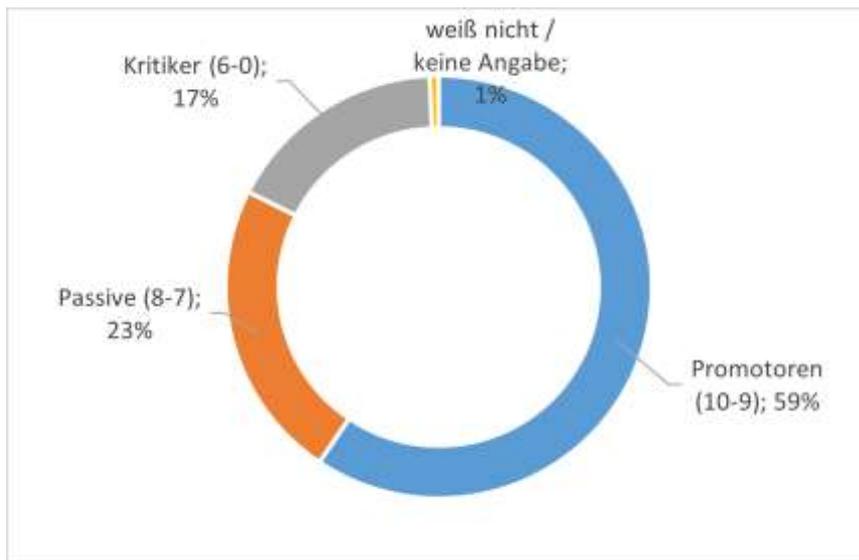
Anm.: Hinsichtlich Ihrer beruflichen Karriere: Was trifft auf Sie im Moment am ehesten zu? Diese Frage wurde nur internen und externen Pre- und Postdocs gestellt (N=111).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnungen.

Eine wichtige Frage bei der Öffnung des CC für externe Zielgruppen ist, ob Personen anderer Einrichtungen prinzipiell bereit sind, an Karriereentwicklungsangebote einer fremden Institution teilzunehmen. Insgesamt kann die Bereitschaft unter den Befragten, externe Karriereentwicklungsangebote wahrzunehmen, als sehr hoch angesehen werden (Abbildung 18). 59 % der Befragten können als „Promotorinnen bzw. Promotoren“ klassifiziert werden, d.h. diese Personen sind äußerst bereit, an externen Angeboten teilzunehmen (Werte von 9 und 10 auf einer Skala von 0 [keine Zustimmung] bis 10 [Zustimmung]). 23 % der Befragten können als neutral eingestuft werden und nur 17 % würden eine Teilnahme an externen Angeboten eher ablehnen. Werden nur die externen Teilnehmenden betrachtet, zeigt sich, dass deren Bereitschaft, an externen Angeboten teilzunehmen, unter dieser Gruppe noch größer ist: 71 % der externen Promovierenden (vs. 42 % interner Promovierende) und 69 % der externen Postdocs (vs. 55 % interner Postdocs) sind Promotorinnen bzw. Promotoren.

In der Online-Befragung wurden die Teilnehmenden zudem im Zuge einer offenen Fragestellung befragt, was aus ihrer Sicht der Mehrwert von Karriereentwicklungsangeboten externer Einrichtungen (außerhalb der eigenen „Heim-Institution“) ist. Zusammengefasst sieht die Mehrheit der Personen den Mehrwert darin, dass eine andere Perspektive eingenommen werden kann, der Horizont erweitert wird, frische Impulse gegeben werden und man Einblicke in andere Bereiche und bereichernde Ansichten von Anderen erhält. Zudem wurde die Möglichkeit des Netzwerkens und die Interdisziplinarität hervorgehoben und dass Angebote offeriert werden, die es an der Heim-Institution nicht gibt.

Abbildung 18 Bereitschaft Karriereangebote anderer Einrichtungen anzunehmen



Anm.: Auf einer Skala von 0 bis 10: Wie hoch ist Ihre Bereitschaft, Angebote zur Karriereentwicklung einer Einrichtung anzunehmen, die nicht Ihre „Heim-Institution“ ist (Alumni: Wie hoch war Ihre Bereitschaft während Ihrer Zeit als Pre-/ Postdoc)? (N=148).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnungen.

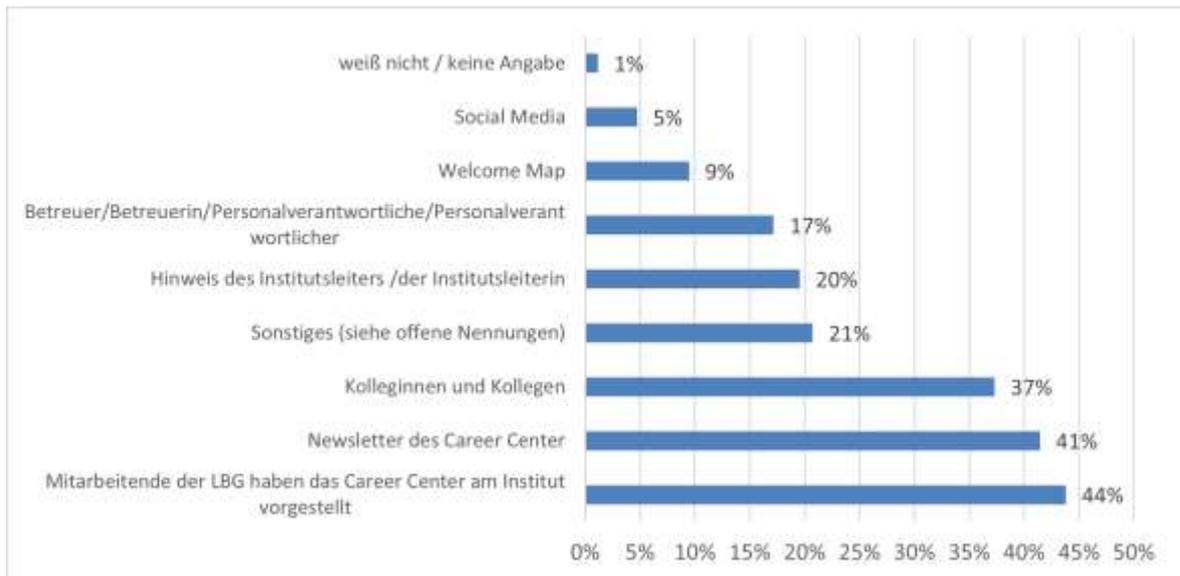
3.3.1 Wahrnehmung und Bewertung der Angebote des Career Centers

Die meisten Personen haben von den Angeboten des LBG CC über die Vorstellung des CC von Mitarbeitenden vor Ort oder durch den Newsletter des CC erfahren (Abbildung 19). Dies zeigt, dass die persönliche Ansprache vor Ort wichtig ist und in Zukunft eventuell auch in externen Einrichtungen ausgebaut werden sollte. Nur 5 % geben an, über *Social Media* von den Angeboten des CC erfahren zu haben. Dies verdeutlicht einen Handlungsbedarf für das CC in der breiteren Bekanntmachung seiner Angebote. Insbesondere Externe wären über *Social Media* leicht und effektiv auf die eigenen Angebote aufmerksam zu machen. Unterschieden nach Externen und Internen zeigt sich, dass Interne (Pre- und Postdocs, Forschungsgruppenleitende und Institutsleitende) überwiegend durch die Vorstellungen des CC vor Ort (61 %-88 %), den Newsletter (58 %-70 %) sowie Kolleginnen und Kollegen (20 %-42 %) von den Angeboten erfahren. Bei den externen Postdocs zeigt sich ein leicht anderes Bild. Hier geben zwar auch die meisten Postdocs an, über die Vorstellung vor Ort auf die Angebote aufmerksam geworden zu sein (57 %), allerdings sagen nur 36 % aus, über den Newsletter informiert worden zu sein, und nur 14 % wurden von Kolleginnen und Kollegen auf das CC aufmerksam.

Ganz anders sieht das Bild wiederum bei den externen Promovierenden aus. Diese Gruppe wird am ehesten über Kolleginnen und Kollegen (37 %) und der Betreuerin bzw. dem Betreuer (37 %) über Angebote des CC informiert. Interessanterweise scheinen die *Social Media*-Aktivitäten am ehesten bei den Führungskräften (25 %) und Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle (19 %) zu wirken, während sie nahezu keine Beachtung bei den Pre- und Postdocs finden (0 %-4 %).

Insgesamt empfanden die Befragten die Angebote des CC als leicht auffindbar (im Mittel 2,1 auf einer Skala von 1 (sehr leicht auffindbar) bis 6 (sehr schwer auffindbar)).

Abbildung 19 Wie haben Sie von den Angeboten des Career Center erfahren?



Anm.: N=169. Mehrfachnennungen waren möglich.

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnungen.

Bewertung der Angebote des CC für Pre- und Postdocs

Die Angebote des CC wurden von den ehemaligen Teilnehmenden durchwegs gut bis sehr gut bewertet. Tabelle 23 zeigt die durchschnittliche Bewertung der Teilnehmenden für die einzelnen Programme und getrennt nach Personengruppe (in Klammern ist die Anzahl der Beobachtungen angegeben). Die Teilnehmenden wurde gebeten, die Angebote in Schulnoten zu bewerten, wobei die Note 1 für ein sehr gutes Angebot und 6 für ein sehr schlechtes Angebot steht. Die durchschnittliche Bewertung der Programme liegt zwischen 1,0 (Schulnote sehr gut) und 1,8 (Schulnote gut). Relativ zu den anderen Programmen schneidet das Programm „*Digital Transformation in Research*“ am schlechtesten ab. Zu beachten ist, dass die Anzahl der Personen, die ein Programm bewertet haben, teilweise sehr gering und die Bewertung dieser Programme daher nur eingeschränkt aussagekräftig ist.

Wird nach den Personengruppen unterschieden, zeigen sich keine großen Unterschiede; alle Gruppen bewerten die Angebote zwischen gut und sehr gut. Ausnahmen bildet das *Digital Transformation in Research*-Programm, welches von den internen Postdocs nur mit der Note 3,0, sowie der *Career Workshop*, der von den externen Postdocs mit der Note 2,0 bewertet wurde.

Die Teilnehmenden wurden zudem zu ihrer Einschätzung der von ihnen in Anspruch genommenen Angebote des CC hinsichtlich verschiedener Aspekte befragt und sollten ihre Zustimmung zu den nachstehenden Aussagen auf einer Skala von 1 (trifft voll und ganz zu) bis 6 (trifft überhaupt nicht zu) abgeben. Auch hier zeigt sich, dass die Befragten sehr zufrieden mit den Angeboten des CC waren. Nennenswerte Unterschiede zwischen den Zielgruppen gibt es nicht.

- Die Inhalte entsprachen meinen Erwartungen: Mittelwert 1,5
- Die Inhalte waren an meinem Bedarf orientiert: Mittelwert 1,6
- Die Qualität der ggf. verwendeten Unterlagen war angemessen: Mittelwert 1,5
- Die Dauer der Maßnahme war angemessen: Mittelwert 1,5

Pre- und Postdocs wurden auch befragt, ob sie das *Career Budget* in Anspruch genommen haben, und wenn ja, für welche Zwecke, und welche Gründe es gab, dieses bislang nicht zu nutzen. 54 % der Pre- und Postdocs gaben an, das *Career Budget* bereits genutzt zu haben. Ein Großteil der Befragten indizierte, das *Career Budget* für Sprachkurse genutzt zu haben, aber auch individuelle Weiterbildungskurse (insbesondere im medizinischen Bereich) wurden damit finanziert.

Pre- und Postdocs, die das *Career Budget* bislang nicht genutzt haben (37 % der Befragten) gaben Zeitmangel als Grund an; manche gaben aber auch an, dass sie bislang nichts vom *Career Budget* wussten. Auch den Führungskräften steht ein Weiterbildungsbudget zur Verfügung (*Executive Education*). Von den befragten Führungskräften gaben rund zwei Drittel an, dass sie von der Existenz eines solchen Weiterbildungsbudgets wussten.

Tabelle 23 Bewertung der Programme für Pre- & Postdocs

Programm	Gesamt	Predoc LBG	Postdoc LBG	Predoc Extern	Postdoc Extern
Career Chat	1,4 (60)	1,4 (16)	1,5 (8)	1,3 (18)	1,7 (7)
Potentialanalyse	1,6 (59)	1,7 (13)	1,4 (9)	1,4 (19)	1,8 (8)
Coaching	1,4 (54)	1,5 (6)	1,3 (11)	1,4 (17)	1,0 (8)
Karriereberatung	1,3 (12)	1,3 (3)	1,0 (4)	1,0 (2)	1,5 (2)
Gründungsberatung	1,0 (1)		1,0 (1)		
Mentoring	1,2 (6)	1,5 (2)	1,0 (1)	1,0 (1)	1,0 (2)
Expert Talks	1,6 (45)	1,8 (12)	1,4 (10)	1,5 (11)	1,7 (3)
Skills Training	1,4 (37)	1,5 (10)	1,1 (7)	1,2 (5)	1,5 (2)
Career Workshops	1,4 (38)	1,3 (8)	1,1 (8)	1,3 (12)	2,0 (1)
Career Cloud	1,0 (2)		1,0 (1)		
Summerschool LEAD_able	1,0 (21)	1,0 (2)	1,0 (4)	1,2 (6)	1,0 (4)
Leading Researchers Programm	1,2 (15)		1,2 (6)		1,0 (2)
Winter School Revise and Revitalize	1,0 (11)	1,0 (5)		1,0 (4)	1,0 (1)
4F4E	1,0 (3)		1,0 (2)		1,0 (1)
LBG Innovator`s Road	1,0 (1)				
Transfer Days	1,0 (1)	1,0 (1)			
Expert Internship	1,1 (19)	1,0 (3)	1,0 (6)	1,0 (4)	
Digital Transformation in Research	1,8 (6)	1,5 (2)	3,0 (2)	1,0 (1)	1,0 (1)

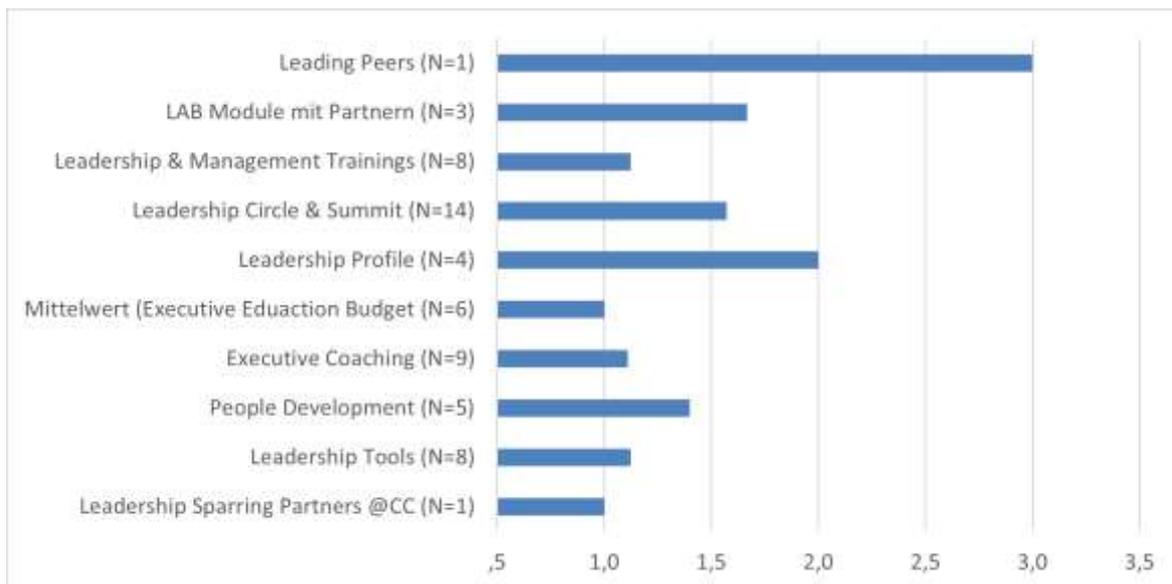
Anm.: Bitte bewerten Sie Ihre in Anspruch genommenen Angebote des LBG Career Center mit Schulnoten von 1 für ein sehr gutes/effektives Angebot bis 6 für ein schlechtes/ineffektives Angebot? Werte stellen Mittelwerte dar, Werte in Klammern geben die Anzahl der Antwortenden wieder. In der Spalte Gesamt sind auch die Antworten der Forschungsgruppenleitenden und der Alumni inkludiert.

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Bewertung der Angebote durch Führungskräfte

Auch die Führungskräfte, die an den Angeboten des CC teilgenommen haben, bewerten diese als gut bis sehr gut (siehe Abbildung 20). Eine Ausnahme stellt das Programm *Leading Peers* dar, welches mit der Note 3,0 bewertet wurde. Allerdings ist dabei zu beachten, dass diese Bewertung nur von einer Person stammt. Insgesamt muss bei den Bewertungen der Führungskräfteangebote bedacht werden, dass die Anzahl der jeweils abgegebenen Bewertungen (auch aufgrund der kleineren Zielgruppe) teils sehr gering ist.

Abbildung 20 Bewertung der Angebote für Führungskräfte



Anm.: Bitte bewerten Sie Ihre in Anspruch genommenen Angebote des LAB mit Schulnoten von 1 für ein sehr gutes/effektives Angebot bis 6 für ein schlechtes/ineffektives Angebot? Die x-Achse gibt die durchschnittliche Bewertung der Angebote in Schulnoten an.

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Die Pre- und Postdocs wurden nach einem angemessenen Preis für die von ihnen wahrgenommenen Angebote befragt. In Tabelle 24 werden die durchschnittlichen Preise getrennt nach Personengruppen aufgelistet. Hier zeigt sich, dass beispielsweise für den *Career Chat* insgesamt ein Preis von ca. 45 Euro als angemessen angesehen wird, wobei Predocs der LBG einen doppelt so hohen Preis als angemessen erachten und Postdocs der LBG mit ca. 16 Euro den niedrigsten Preis nennen. Für die individuellen Angebote wird prinzipiell ein niedrigerer Preis als angemessen angesehen, als für institutionelle Angebote. Bei den Preisangaben in Tabelle 24 ist zu beachten, dass hier Preise angegeben wurden, die die befragten Personen als angemessen für das jeweilige Programm ansehen, jedoch nicht zwingenderweise auch Preise darstellen, die von den Personen bezahlt werden können. Führungskräfte wurden auch nach einem angemessenen Preis für die in Abbildung 20 aufgelisteten Angebote gefragt. Allerdings gab es hier keine verwertbaren Antworten.

Tabelle 24 Zahlungsbereitschaft für Programme für Pre- und Postdocs

Programm	Gesamt	Predoc LBG	Postdoc LBG	Predoc Extern	Postdoc Extern
Career Chat	46,5 (20)	92,5 (6)	16,7 (3)	28,3 (6)	50 (1)
Potentialanalyse	161,6 (19)	100 (3)	200 (3)	91,4 (7)	85 (2)
Coaching	1.101,4 (14)		600 (3)	264 (5)	250 (1)
Karriereberatung	32,5 (2)				50 (1)
Gründungsberatung	400 (1)		400 (1)		
Mentoring	100 (1)	100 (1)			
Expert Talks	141,8 (11)	35 (5)	510 (2)	35 (1)	
Skills Training	243 (10)	212,5 (5)	600 (2)		
Career Workshops	195,5 (10)	175 (2)	307,5 (4)	133,3 (3)	50 (1)
Career Cloud					
Summerschool LEAD_able	916,7	1.500	1.000	200	1.150

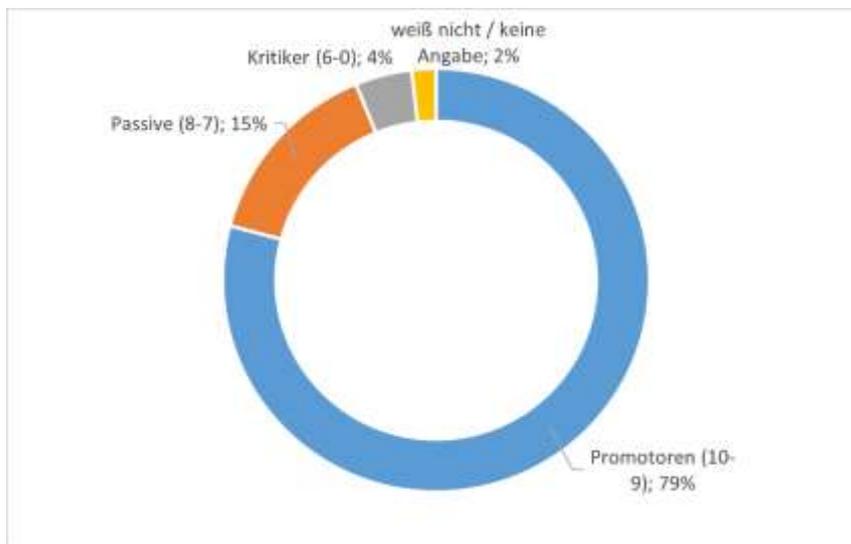
Programm	Gesamt	Predoc LBG	Postdoc LBG	Predoc Extern	Postdoc Extern
	(6)	(1)	(1)	(1)	(2)
Leading Researchers Programm	5.060 (5)		2.000 (1)		300 (1)
Winter School Revise and Revitalize	1.042,9 (7)	1.433,3 (3)		1.250 (2)	150 (1)
4F4E	5.000 (1)		5.000 (1)		
LBG Innovator`s Road		150 (1)			
Transfer Days	150 (1)				
Expert Internship	4.025 (2)		8.000 (1)		
Digital Transformation in Research	100 (2)				200 (1)

Anm.: Was halten Sie für einen angemessenen Preis (in Euro) für die Teilnahme an den von Ihnen genutzten Angebot des Career Center? Werte stellen Mittelwerte (in Euro) dar, Werte in Klammern geben die Anzahl der Antwortenden wieder. In der Spalte Gesamt sind auch die Antworten der Forschungsgruppenleitenden und der Alumni inkludiert.

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Die Angebote des CC wurden von den Teilnehmenden insgesamt gut bewertet, was sich auch in der Bereitschaft, Angebote weiterzuempfehlen, niederschlägt (Abbildung 21). 79 % der Personen, die an Angeboten teilgenommen haben, würden Freundinnen und Freunden oder Kolleginnen und Kollegen die Teilnahme an Angeboten des CC weiterempfehlen (es gibt keine nennenswerten Unterschiede zwischen den Zielgruppen). Zudem geben 94 % der (stellv.) Institutsleitenden an, dass sie ihren Pre- und Postdocs die Teilnahme an Angeboten des CC empfohlen haben.

Abbildung 21 Weiterempfehlung der Angebote?



Anm.: Auf einer Skala von 0 bis 10: Wie wahrscheinlich würden Sie Freundinnen/Freunden bzw. Kolleginnen/Kollegen die Teilnahme an den Angeboten des Career Center weiterempfehlen? 0 bedeutet äußerst unwahrscheinlich, 10 bedeutet äußerst wahrscheinlich.

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

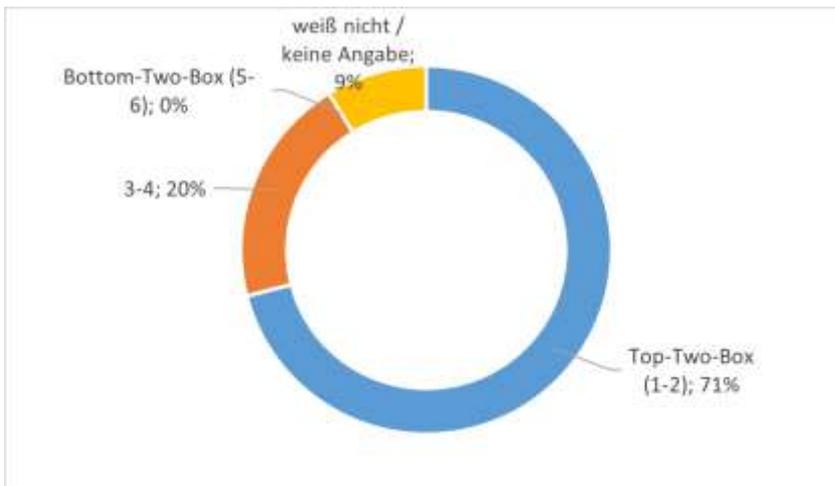
3.3.2 Wirkungen der Angebote des CC

Der Mehrwert der Angebote des CC in Bezug auf die Karriereentwicklung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Österreich wird insgesamt als sehr hoch eingeschätzt (Abbildung 22): 71 % der Befragten bewerten den Mehrwert mit „sehr hoch“ oder „hoch“. Niemand gab an, keinen Mehrwert zu sehen.

Promovierende (54 %) und Postdocs (65 %) der LBG schätzen den Mehrwert dabei als hoch, aber etwas niedriger als externe Promovierende (74 %) und externe Postdocs (79 %) ein.

Allerdings wird die Bekanntheit des CC unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Österreich trotz seines hoch eingeschätzten Mehrwerts von den Umfrageteilnehmenden eher als moderat bewertet (Abbildung 23). Nur 9 % schätzen das CC als sehr bekannt oder bekannt ein, allerdings auch nur 9 %, als nicht bekannt oder überhaupt nicht bekannt. Der Großteil (62 %) schätzt, dass das CC eher bekannt bzw. eher nicht bekannt ist.

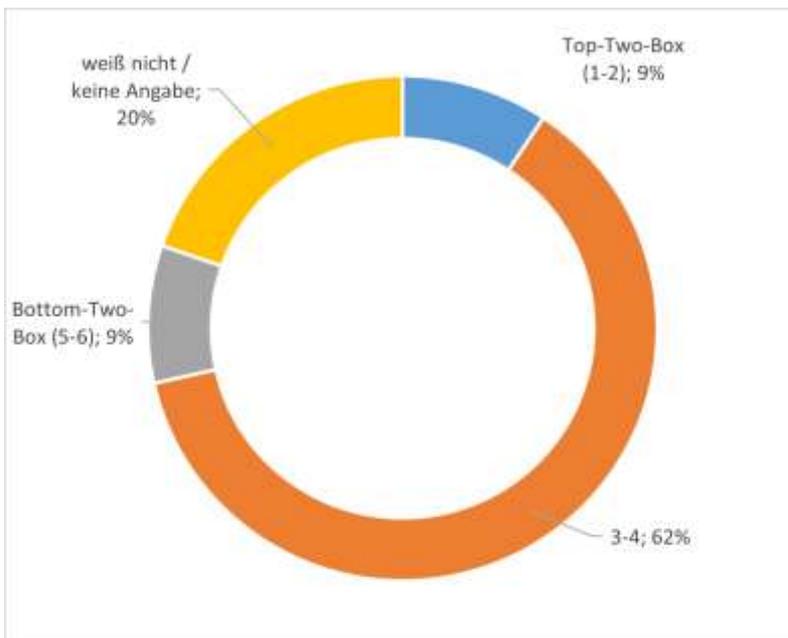
Abbildung 22 Mehrwert der Angebote des CC für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in Österreich?



Anm.: Wie schätzen Sie den Mehrwert der Angebote des Career Center in Bezug auf die Karriereentwicklung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Österreich ein? Skala von 1 (sehr hoher Mehrwert) bis 6 (sehr niedriger Mehrwert).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Abbildung 23 Bekanntheit des CC unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Österreich?

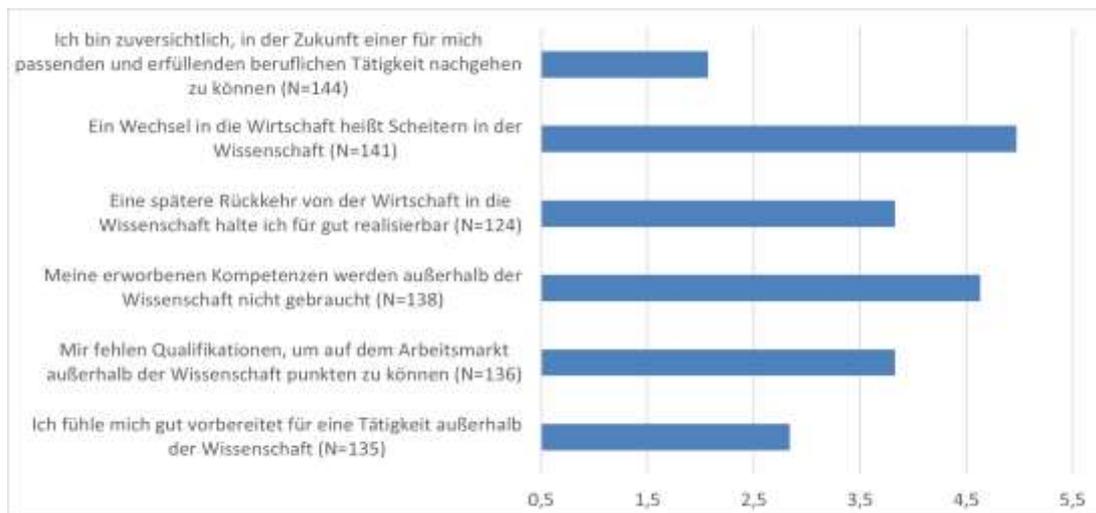


Anm.: Wie schätzen Sie die Bekanntheit des Career Center unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Österreich ein? Skala von 1 (sehr bekannt) bis 6 (überhaupt nicht bekannt).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Die Befragten wurden auch nach ihrer allgemeinen Einschätzung zu ihren Karrieremöglichkeiten befragt (siehe Abbildung 24). Im Durchschnitt sind die Befragten zuversichtlich, dass sie in Zukunft eine passende und erfüllende berufliche Tätigkeit finden werden (Mittelwert 2,1 auf einer Skala von 1 – stimme voll und ganz zu bzw. bis 6 – stimme überhaupt nicht zu) und sehen einen Wechsel in die Wirtschaft nicht als Scheitern an (Mittelwert 5,0). Allerdings wird eher zugestimmt, dass Qualifikationen fehlen, um auf dem Arbeitsmarkt außerhalb der Wissenschaft punkten zu können (3,8) und dass die bisher erworbenen Kompetenzen außerhalb der Wissenschaft nicht gebraucht werden (4,6). Dies zeigt wiederum die Relevanz der Programme des CC, insbesondere derjenigen Programme, die auf die intersektorale Mobilität abzielen. Eine spätere Rückkehr in die Wissenschaft wird eher als unrealistisch eingeschätzt (3,8), was mit Hinblick auf die demografische Entwicklung ein Hinweis dafür sein kann, dass zukünftige Angebote des CC den Weg aus der Privatwirtschaft in die Wissenschaft in den Fokus nehmen könnten. Insgesamt fühlen sich die Befragten weder gut noch schlecht vorbereitet auf eine Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft (2,8).

Abbildung 24 Einschätzung der persönlichen Karrieremöglichkeiten

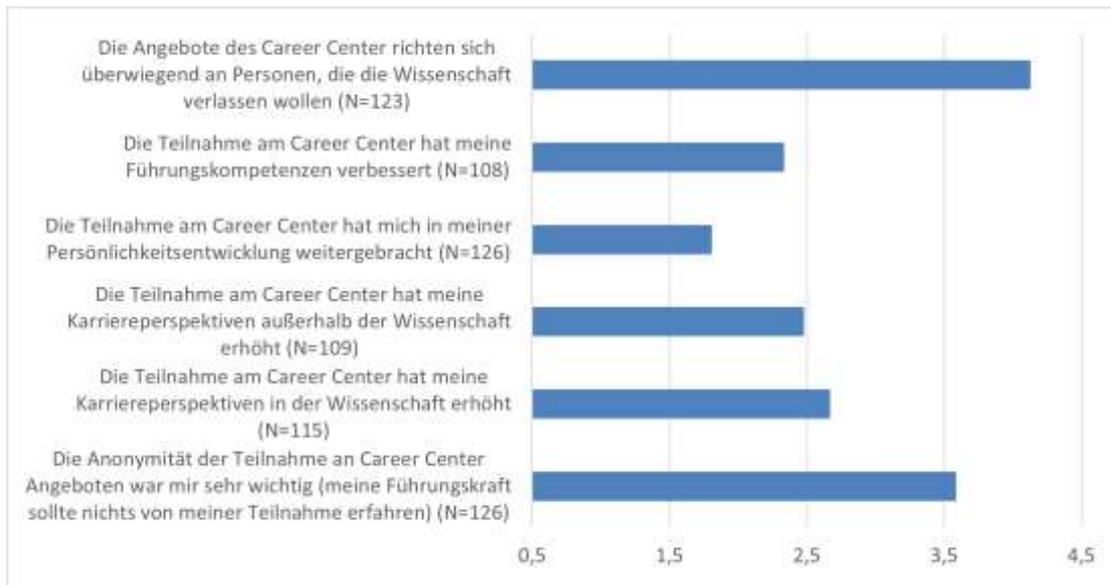


Anm.: Inwieweit stimmen Sie den folgenden allgemeinen Aussagen zu? Skala von 1 (stimme voll und ganz zu) bis 6 (stimme überhaupt nicht zu).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Abbildung 25 gibt die Einschätzung der Befragten hinsichtlich der Wirkung einer Teilnahme an Angeboten des CC auf die Persönlichkeitsentwicklung und der Karriereperspektiven wieder. Es zeigt sich deutlich, dass die Befragten die Ausrichtung der Angebote des CC auf beide Karrierewege (in der Wissenschaft und außerhalb) sehen. Dies kann aus der Ablehnung zu der Aussage „Die Angebote des Career Center richten sich überwiegend an Personen, die die Wissenschaft verlassen wollen“ abgelesen werden (Mittelwert 4,1 auf einer Skala von 1 – stimme voll und ganz zu – bis 6 – stimme überhaupt nicht zu). Die größte Wirkung sehen die Befragten auf die Persönlichkeitsentwicklung (1,8) und die Führungskompetenzen (2,3). Gemischter sieht das Bild bei den Wirkungen des CC auf die Karriereperspektiven außerhalb (2,5) und innerhalb (2,7) der Wissenschaft aus. Hier liegen die Zustimmungswerte im mittleren Bereich. Eher unwichtig scheint zudem die Anonymität der Teilnahme an CC-Angeboten zu sein (3,6).

Abbildung 25 Einschätzung zur Wirkung der Angebote des CC



Anm.: Inwieweit stimmen Sie den folgenden allgemeinen Aussagen zu? Skala von 1 (stimme voll und ganz zu) bis 6 (stimme überhaupt nicht zu).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Gefragt nach den Besonderheiten bzw. den Assets der Karriereentwicklungsangebote des CC heben die Befragten insbesondere die individuelle Betreuung und maßgeschneiderten Angebote, die auf die Bedürfnisse und Karriereziele der Teilnehmenden zugeschnitten sind, hervor. Zudem wird als Asset angesehen, dass das CC Wert darauf legt, nicht nur akademische Karrieren zu fördern, sondern auch den Übergang in die Privatwirtschaft und außerakademische Berufsfelder zu unterstützen. Eine besondere Stärke des CC wird im *Expert Internship*-Programm gesehen, das die Möglichkeit bietet, in verschiedene Studienrichtungen und Berufsfelder Einblicke zu bekommen und so die Diversität der Teilnehmenden fördert.

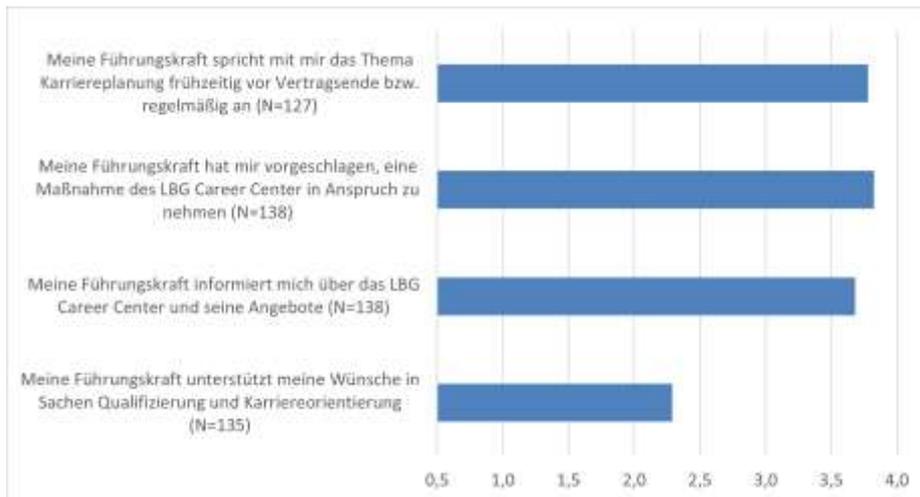
Die internen Pre- und Postdocs nennen zudem als ein wichtiges Asset das *Career Budget*, das den Teilnehmenden individuelle Weiterbildungsmöglichkeiten bietet und ihre persönliche und berufliche Entwicklung fördert. Das breite Spektrum an Workshops, Seminaren und Fortbildungsprogrammen ermöglicht es zudem, die eigenen Fähigkeiten in verschiedenen Bereichen zu erweitern und die Karriereziele zu erreichen.

Weitere Punkte, die genannt werden, ist die Offenheit für externe Teilnehmende und die gute Vernetzung, welche Möglichkeiten für Austausch und Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Disziplinen und Institutionen schafft. Schließlich werden als Besonderheit der Karriereentwicklungsangebote des CC die Flexibilität, Bedarfsorientierung und die Fähigkeit, auf individuelle Wünsche und Bedürfnisse einzugehen, genannt. Die niedrige Zugangsschwelle, Transparenz und Qualität der Angebote, sowie das freundliche und hilfsbereite Personal werden ebenfalls positiv hervorgehoben.

Die Rolle der Führungskraft kann für die Karriereentwicklung und -orientierung wichtig sein, weshalb die Befragten in dieser Hinsicht ihre Zustimmung oder Ablehnung der in Abbildung 26 genannten Aussagen geben sollten. Hier zeigt sich, dass die Führungskraft eher nicht rechtzeitig bzw. regelmäßig das Thema Karriereplanung anspricht (Mittelwert: 3,8), eher nicht vorschlägt, Maßnahmen des CC in Anspruch zu nehmen (3,8) und eher nicht über die Angebote des CC informiert (3,7). Eher scheinen aber die Führungskräfte Wünsche ihrer Mitarbeitenden in Sachen Qualifizierung und Karriereorientierung zu unterstützen (2,3). Aus diesen Ergebnissen könnte geschlossen werden, dass Führungskräfte ihre Rolle als Mentorinnen und Mentoren noch nicht ausreichend wahrnehmen und Angebote zum Thema Leadership wichtig sind.

Differenziert nach internen und externen Pre- und Postdocs zeigen sich in allen vier Aussagen in Abbildung 26 höhere Zustimmungswerte bei den internen Pre- und Postdocs. So sprechen beispielsweise mehr Führungskräfte der LBG das Thema Karriereplanung frühzeitig bzw. regelmäßig an als Führungskräfte anderer Einrichtungen (Predocs: Interne 3,4 vs. Externe 4,3; Postdocs: Interne 3,6 vs. Externe 3,8).

Abbildung 26 Rolle der Führungskraft



Anm.: Inwieweit stimmen Sie den folgenden allgemeinen Aussagen zu? Skala von 1 (stimme voll und ganz zu) bis 6 (stimme überhaupt nicht zu).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Im Folgenden wird der Fokus auf befragte Führungskräfte (Forschungsgruppenleitung, Institutsleitung und LBG Geschäftsstelle) gelegt:

Die (stellv.) Institutsleitenden wurden gefragt, welche Wirkung ihrer Meinung nach die Angebote des CC bei ihnen und ihren Mitarbeitenden erzielt haben. Hier zeigen sich positive Auswirkungen auf das Team als Ganzes (Mittelwert 1,5 auf einer Skala von 1 – sehr positiv – bis 6 – sehr negativ), die Produktivität der Gruppe (2,0), den Forschungsoutput (2,1) und das Arbeitsklima (1,6).

Auch die Wirkung auf die folgenden Aspekte wird als durchwegs positiv von den Führungskräften gesehen:

- Die Angebote des Career Center sind für die Führungskompetenzen in meiner Peer-Gruppe förderlich (Mittelwert 1,6)
- Die Angebote des Career Center sind für die Karriereentwicklung in meiner Peer-Gruppe förderlich (Mittelwert 1,6)
- Die Angebote sind für die Karriereentwicklung von Pre- und Postdocs der LBG förderlich (Mittelwert 1,3)
- Durch die Angebote des Career Center erhöhen sich die Karrierechancen innerhalb der Wissenschaft (Mittelwert 1,8)
- Durch die Angebote des Career Center erhöhen sich die Karrierechancen außerhalb der Wissenschaft (Mittelwert 1,5)
- Die Teilnahmebedingungen für die Angebote des Career Center sind für Pre und Postdocs der LBG angemessen (Mittelwert 1,4)
- Die Teilnahmebedingungen für die Angebote des Career Center sind für meine Peer-Gruppe angemessen (Mittelwert 1,7)

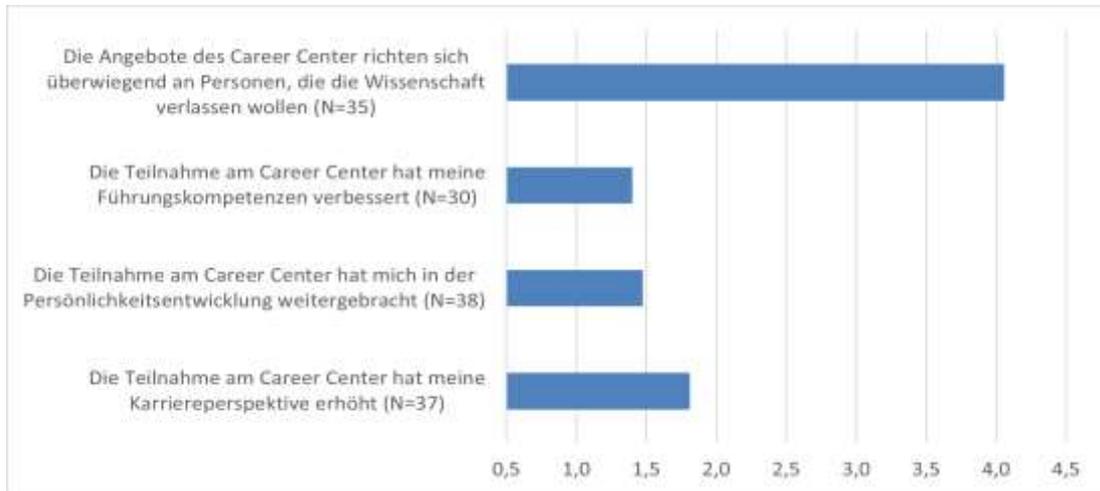
Auch hinsichtlich der Wirkung einer Teilnahme auf sich selbst, zeichnen die (stellv.) Institutsleitenden sowie Führungskräfte und Mitarbeitende der LBG Geschäftsstelle ein positives Bild der Angebote des CC.

Abbildung 27 gibt die Zustimmungswerte der (stellv.) Institutsleitenden und Führungskräfte sowie Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle wieder, die am CC teilgenommen haben. Auch sie sehen, dass sich die Angebote an Karriereoptionen inner- und außerhalb der Wissenschaft richten, und geben an, dass sie ihre Führungskompetenzen (Mittelwert 1,4 auf einer Skala von 1 – stimme voll und ganz zu – bis 6 – stimme überhaupt nicht zu) verbessert haben. Zudem hat sich ihre Karriereperspektive erhöht (1,8) und die Teilnahme am CC hat sich positiv auf ihre Persönlichkeitsentwicklung ausgewirkt (1,5).

Diejenigen Führungskräfte, die noch nicht an den Angeboten des CC teilgenommen haben, wurden nach ihrer Einschätzung gefragt, wie sich prinzipiell eine Teilnahme auswirken könnte (Abbildung 28). Auch sie nehmen

die Angebote als auf beide Karrierewege offen ausgerichtet wahr. Die Zustimmungswerte zu den anderen drei Aussagen liegen immer noch im oberen Bereich, jedoch etwas niedriger im Vergleich zu den Zustimmungswerten der Führungskräfte, die bereits an den Angeboten teilgenommen haben.

Abbildung 27 Zustimmungswerte der (stellv.) Institutsleitenden und Führungskräfte sowie der Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle, die am CC teilgenommen haben



Anm.: *Inwieweit stimmen Sie den folgenden allgemeinen Aussagen zu?* Skala von 1 (stimme voll und ganz zu) bis 6 (stimme überhaupt nicht zu).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Abbildung 28 Zustimmungswerte der (stellv.) Institutsleitenden und Führungskräfte sowie der Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle, die nicht am CC teilgenommen haben



Anm.: *Inwieweit stimmen Sie den folgenden allgemeinen Aussagen zu?* Skala von 1 (stimme voll und ganz zu) bis 6 (stimme überhaupt nicht zu).

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

3.4 Rolle und Stellenwert des LBG Career Centers aus Stakeholder-Sicht

Um eine breitere Perspektive abzudecken und vertiefte Informationen zur Rolle und zum Stellenwert des LBG CC aus Sicht der wichtigsten Stakeholder zu erlangen, wurden qualitative, leitfadengesteuerte Interviews durchgeführt. Details zur angewandten Methodik finden sich in der Einleitung zu Kapitel 3. In Folge werden die zentralen Ergebnisse der Interviewserie differenziert nach Zielgruppe dargestellt.

3.4.1 Interne Zielgruppe

Zur internen Zielgruppe zählen Doktorandinnen und Doktoranden, Postdocs und Führungskräfte der LBG. Auf diese wird in weiterer Folge jeweils gesondert eingegangen.

3.4.1.1 Pre- und Postdocs der LBG

Mit Blick auf die befragten Pre- und Postdocs der LBG wurde deutlich, dass diese ihre eigene Zukunft gemischt sehen: Ein Teil sieht sich weiterhin in der Forschung, der andere Teil sieht sich klar in der privaten Wirtschaft. Auch bei den Abbruchgedanken während der Promotion zeigt sich ein geteiltes Bild, in dem der eine Teil keine ernsthaften Abbruchgedanken hatte, der andere Teil hingegen durchaus. Eine Gemeinsamkeit der Befragten ist, dass sie die Angebote des CC weiterempfehlen würden.

Wie haben die Angebote des CC in der Karriereplanung geholfen?

Die befragten internen Pre- und Postdocs gaben an, dass die Angebote des CC ihnen in vielerlei Hinsicht bei der Karriereplanung geholfen haben. Besonders hervorgehoben wurde das *Expert Internship*, das den Teilnehmenden dabei half, Einblicke in Abläufe innerhalb größerer Firmen zu gewinnen. Zudem fühlten sich viele Befragte durch die Angebote des CC dazu ermutigt, sich intensiver mit ihrer beruflichen Laufbahn auseinanderzusetzen und ihre Karriererichtung festzulegen.

Die Unterstützung des CC bei der Organisation und Planung der täglichen wissenschaftlichen Arbeit wurde als wertvoll empfunden. Außerdem halfen die Angebote dabei, neue Foki zu setzen, wie bspw. auf die Vorbereitung für die Gründung eines eigenen Unternehmens, oder den Übergang in die Privatwirtschaft zu erleichtern. Durch Mentoring und Coaching wurden die Teilnehmenden ermutigt, sich weiterzubilden und Kontakte zur Wirtschaft aufzubauen.

Für einige Befragte erfüllte das CC die Rolle als Ersatz für fehlende Vertrauenspersonen an den Instituten, wobei die Mitarbeitenden des CC als offen und hilfsbereit beschrieben wurden. Die Angebote des CC trugen zur Stärkung des Selbstbewusstseins bei und zeigten den Teilnehmenden, dass sie für berufliche Optionen außerhalb der Wissenschaft qualifiziert sind. Insgesamt wurde das CC als wertvolle Ressource für die Karriereplanung angesehen und half den Befragten, ihre beruflichen Ziele zu erkennen und zu verfolgen.

Sind die Angebote unter Pre- und Postdocs bekannt?

Die meisten Befragten sind sich einig, dass diese Angebote des CC innerhalb ihrer eigenen Institute und der LBG-Organisationen bekannt sind. Die Bekanntheit der Angebote des CC unter Externen ist für die Befragten schwerer einzuschätzen, wobei einige erwähnen, dass Programme wie das *Leading Researcher* Programm, das *Expert Internship* und die *LEAD_able Summer School* auch außerhalb der LBG-Organisationen bekannt sein könnten.

Wie hoch ist die Zahlungsbereitschaft?

Es zeigte sich, dass die Attraktivität kostenloser Angebote hoch ist, aber viele Befragte auch eine gewisse Zahlungsbereitschaft für qualitativ hochwertige und anwendbare Programme und Dienstleistungen haben. Diese variiert jedoch stark zwischen den Befragten und hängt von verschiedenen Faktoren ab, wie etwa der Qualität und dem Mehrwert des Angebots sowie der individuellen finanziellen Situation. Während einige bereit wären, mehrere tausend Euro für beispielsweise ein *Expert Internship*-Programm oder eine *Summer School* auszugeben, würden andere eher bis zu EUR 500 oder in einigen Fällen sogar gar nichts zahlen. Die Bereitschaft, für einzelne Coachings oder Workshops zu zahlen, liegt in einem Bereich von EUR 50 bis EUR 100. Es wurde betont, dass einzelne Unternehmen auch bereit wären, für Personalvermittlungsangebote zu zahlen. Es wurde auch darauf hingewiesen, dass Postdocs möglicherweise eher bereit sind, für Angebote zu zahlen, als Predocs.

Was könnte das CC ändern? Was fehlt? Was kann gestrichen werden?

Als Verbesserungspotenzial wurden Anpassungen und Erweiterungen der angebotenen Programme genannt, um spezifischere Tätigkeiten innerhalb der LBIs abzudecken und ein besseres Verständnis der verschiedenen Positionen in der Wissenschaft zu vermitteln. Dazu gehört auch die Bereitstellung von Informationen über benötigte Qualifikationen und das Interpretieren von Stellenausschreibungen.

Die Befragten schätzten die Unabhängigkeit des CC von den LBIs und die Möglichkeit, Themen anzusprechen, die auf Institutsebene schwierig sein könnten. Gleichzeitig wurde die Bedeutung von Netzwerken und Vernetzungsmöglichkeiten für Alumni und interessierte Personen betont. In Bezug auf mögliche Streichungen raten die meisten Befragten davon ab, das Angebot des CC zu verkleinern. Stattdessen wurde auf die gute Nutzung der Angebote hingewiesen und die Auffassung geäußert, dass alle Angebote gut besucht seien.

Existieren vergleichbare Angebote? Wo liegt das Alleinstellungsmerkmal des CC?

Einige der Befragten nannten die Angebote der TU Wien als vergleichbar, andere verglichen das CC mit den Angeboten der Universität Graz, der Universität Wien oder der Medizinischen Universität Wien. Die Befragten waren sich jedoch einig, dass das CC sich durch bestimmte Aspekte von den Angeboten der Universitäten abhebt. Dazu zählen eine stärkere Kommunikation, das persönliche Engagement und die kostenfreie Nutzung. Die Organisation, die Locations und die Professionalität der CC-Angebote wurden gegenüber den Angeboten der Universitäten als besser betrachtet, während die Angebote an den Universitäten generell als weniger professionell und weniger auf Berufsvorbereitung außerhalb der Wissenschaft ausgerichtet angesehen wurden.

Insgesamt werden das CC und seine Angebote positiv bewertet. Die Befragten schätzten die freundlichen Mitarbeitenden des CC, die auf individuelle Bedürfnisse eingehen, und die gut organisierten Veranstaltungen. Die Fortbildungen wurden als wertvoll für die Arbeitsumgebung und das Arbeitsklima erachtet, da sie dazu beitragen, Fehler zu reduzieren und eine effizientere Arbeitsweise zu fördern. Einige Befragte betonten die Rolle des CC bei der Vorbereitung auf den Übergang in die Industrie, und dass das CC für seine Professionalität und Qualität geschätzt wird.

3.4.1.2 Interne Führungskräfte

Hat sich das Führungsverhalten durch die Teilnahme an Angeboten des CC verändert?

Die internen Führungskräfte gaben insgesamt an, dass die Angebote des CC geholfen haben, ihre Führungsfertigkeiten zu verbessern und ihren Führungsstil zu reflektieren. Sie fühlten sich in ihren bereits vorhandenen Fähigkeiten bestätigt und konnten durch das Coaching gezielt an Schwachstellen arbeiten, um ein effektiveres und gesünderes Führungsverhalten zu entwickeln.

Das Coaching wurde als hilfreich empfunden, da es dazu beitrug, den Führungsstil zu verbessern, den Umgang mit Konflikten zu klären und psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz zu schaffen. Die Teilnehmenden schätzten auch die Möglichkeit, sich mit anderen Führungskräften zu vernetzen und ihre eigenen Werte zu entdecken. Einige empfahlen regelmäßiges Coaching, um Konflikte aus dem Berufsalltag aufzulösen. Die Befragten berichteten, dass sie durch das Coaching bewusster und überlegter in ihrer Führungsweise wurden. Dies führte zu einer erhöhten Sicherheit und Professionalität in ihrer Rolle als Führungskraft. Die Bewusstmachung von Führungsstilen ermöglichte es ihnen, ihre Praktiken zu hinterfragen und gegebenenfalls zu verändern.

Aus Sicht der internen Führungskräfte hat sich dadurch auch die Führungskultur innerhalb der LBG verändert, insbesondere gab es eine positive Entwicklung in Richtung Vernetzung, Zusammenarbeit und Kommunikation. Hervorgehoben wurde der *Leadership Circle*, der dazu beiträgt, dass sich die Beteiligten besser untereinander kennenlernen und austauschen können. Dies fördert die Vernetzung und das Kennenlernen der Geschäftsführung und hat auch atmosphärisch einen positiven Effekt.

Wie groß ist die Zahlungsbereitschaft?

Die Befragten äußerten unterschiedliche Meinungen darüber, wie viel sie bereit wären, für die Nutzung der CC-Angebote zu bezahlen. Generell zeigten sie eine Zahlungsbereitschaft, wobei einige angemessene Marktpreise, wie z.B. EUR 90-250 pro Stunde für Psychologinnen bzw. Psychologen oder Beraterinnen bzw. Berater, als angemessen erachteten. Einige Befragte fanden es jedoch schwierig, den Wert der Angebote einzuschätzen.

Ein Teil der Befragten gab an, dass sie lieber das Institutsbudget für Angebote des CC nutzen würden, anstatt diese privat zu finanzieren, und dass sie insbesondere bei preisintensiven Angeboten eine geringe Bereitschaft hätten, dafür Geld auszugeben. In einigen Fällen wurde die Verantwortung der LBG betont, solche Angebote zur Verfügung zu stellen, um das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu gewährleisten.

Wie tragen die Angebote des CC zur Erreichung der Ziele des CC bei?

„Verbesserung der Karriereperspektiven von Pre- & Postdocs in Österreich in und außerhalb der Wissenschaft und damit die Förderung der intersektoralen Mobilität“

Die internen Führungskräfte sind sich einig, dass die Angebote des CC dazu beitragen, die Karriereperspektiven von Pre- und Postdocs in Österreich sowohl innerhalb als auch außerhalb der Wissenschaft zu verbessern und die intersektorale Mobilität zu fördern. Sie betonten die Bedeutung geeigneter Instrumente und Programme, die auf die Bedürfnisse von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zugeschnitten sind und verschiedene Disziplinen unterstützen. Eine Herausforderung ist jedoch die Selbstselektion, da Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die glauben, in der Wissenschaft erfolgreich zu sein, möglicherweise nicht proaktiv das CC aufsuchen.

Die Befragten betonten die Wichtigkeit die Bereitstellung von neutralen Coachings und strukturiertem Mentoring, die zur Selbsterkenntnis und zur besseren Ausbildung von Mitarbeitenden beitragen. Das *Career Budget* und das *Expert Internship* tragen zur Weiterbildung und zur Entwicklung von Fertigkeiten bei, die über den aktuellen Job hinausgehen. Die Leadership-Angebote, insbesondere für den wissenschaftlichen Mittelbau, erhöhen die Wiedererkennbarkeit im wirtschaftlichen Sektor.

„Sparring Partner zu sein für die Institutsleiterinnen und -leiter der LBG, um sie in ihrer Rolle als Führungskraft zu unterstützen“

Die Befragten sind sich weitgehend einig, dass das CC eine wertvolle Ressource für die Unterstützung von Führungskräften ist. Einige Befragte gaben an, dass das CC oft in Personalangelegenheiten einspringt und sie dort unterstützt. Andere sehen das CC als eine gute Möglichkeit für Institutsleitende, um auf einer anderen Ebene zu sprechen und sich auszutauschen.

Einige Befragte kritisierten jedoch, dass Führungskräfte selten an den Angeboten des CC teilnehmen. Es gab auch unterschiedliche Meinungen bezüglich der Qualität der Coaches bzw. der Trainerinnen und Trainer. Einige Interviewpartnerinnen und -partner empfanden sie als gut geeignet, während andere weniger überzeugt waren.

Insgesamt sollte aus Sicht der internen Führungskräfte das CC die Kommunikation und das Marketing stärken, um seine Angebote bekannter zu machen und eine sichtbare, aktive Stimme in Personalentwicklungsgremien und -netzwerken einzunehmen. Die Befragten sind sich einig, dass eine stärkere Präsenz des CC sowohl innerhalb als auch außerhalb der wissenschaftlichen Gemeinschaft wichtig ist, um seine oben genannten Ziele zu erreichen.

Wie wird das Career Center außerhalb der LBG wahrgenommen?

Die Ansicht der internen Führungskräfte zur Bekanntheit des CC außerhalb der LBG ist gemischt. Während einige Interviewpartnerinnen und -partner glauben, dass es wenig bekannt ist, merkten andere an, dass es Workshops mit externen Teilnehmenden gibt und Kooperationen mit Akademien bestehen, was wiederum ein Indikator für eine gewisse Bekanntheit sein kann. Insgesamt wird das CC als wertvolles Angebot betrachtet, das in dieser Form in anderen Ländern oder Institutionen fehlt. Einige Befragte haben zwar auch ähnliche Angebote an Universitäten erlebt, diese sind jedoch zeitlich begrenzt und finden nicht kontinuierlich statt.

Unter den Befragten besteht Einigkeit darüber, dass das CC qualitativ hochwertige Beratung bietet, und es einen hohen Bedarf an solchen Angeboten gibt. Einige Befragte warfen die Frage auf, ob das CC überhaupt bekannter werden oder wachsen sollte, da dies finanzielle Ressourcen erfordern würde.

Zusammengefasst betonten die Befragten die Bedeutung des CC für ihre persönliche und berufliche Weiterentwicklung und wünschten sich mehr Unterstützung und Ressourcen. Es besteht dabei der Wunsch, dass das CC in seiner derzeitigen Form weiterbesteht und seine Angebote ausbaut. Einige der Befragten bedauerten die Budgetkürzungen für die Mitarbeitenden-Entwicklung und betonten in diesem Kontext durchaus die Wichtigkeit solcher Investitionen für die persönliche und berufliche Weiterentwicklung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern.

3.4.2 Externe Zielgruppe

Zur externen Zielgruppe zählen Doktorandinnen und Doktoranden und Postdocs anderer Forschungseinrichtungen. Die befragten externen Personen sehen ihre Zukunft eher im privaten bzw. öffentlichen (nicht-universitären) Sektor, teilweise präferiert mit einem gewissen Forschungsanteil in der auszuübenden Tätigkeit. Weitere Gemeinsamkeiten der Interviewpartnerinnen und -partner sind, dass alle Befragten an mindestens einem Angebot des CC teilgenommen haben, niemand ernsthaft darüber nachgedacht hat, das Doktorat abzubrechen, und dass alle Befragten die Angebote des CC weiterempfehlen würden.

Wie haben die Angebote des CC in der Karriereplanung geholfen?

Die Interviews zeigten, dass die Angebote des CC den Befragten bei ihrer Karriereplanung generell geholfen haben. Insbesondere wurden die *LEAD_able Summer School*, das *Expert Internship* und der *Career Chat* als hilfreich empfunden. Diese Angebote haben den Befragten Klarheit, Struktur und Unterstützung bei der Weiterentwicklung ihrer Karriere gegeben. Ein gemeinsamer Aspekt, der in den Interviews hervorgehoben wurde, ist die Bestärkung der Teilnehmenden in ihren Karrierewünschen und -zielen, sowohl innerhalb als auch außerhalb der Wissenschaft. Die CC-Angebote haben den Befragten geholfen, ihre Fähigkeiten und Potenziale zu erkennen und sich in neue Arbeitsumgebungen einzufinden.

Eine Befragte hob das erfolgreiche Matching von Mentorinnen bzw. Mentoren und Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmern hervor, das zur Optimierung von Lebensläufen und zum besseren Verständnis von Jobangeboten führte. Ein anderer Befragter wünschte sich mehr Informationen über alternative Karrierewege in der Wissenschaft, wie etwa den Unterschied zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen wie der LBG, da sich die Beratung eher auf den Vergleich Universität vs. Wirtschaft konzentrierte.

Sind die Angebote des CC unter Pre- und Postdocs bekannt?

Die Befragten schätzten die Bekanntheit der CC-Angebote unter LBG-externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern generell als eher gering ein, insbesondere unter den externen Pre- und Postdocs. Es wurde betont, dass die Eigeninitiative von Pre- und Postdocs entscheidend ist, um die Angebote zu finden und zu nutzen. Die persönliche Empfehlung unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern spielt eine wichtige Rolle bei der Steigerung der Bekanntheit der CC-Angebote, wobei Programme wie *LEAD_able*, *Expert Internship* und *Career Chat* nach Einschätzung der Befragten noch als am bekanntesten gelten.

Wie groß ist die Zahlungsbereitschaft?

Insgesamt taten sich die Interviewpartnerinnen und -partner schwer, eine Einschätzung ihrer Zahlungsbereitschaft abzugeben. Generell scheinen die Befragten bereit zu sein, einige hunderte Euros für verschiedene Angebote auszugeben, wobei der genaue Betrag von der Art des Angebots abhängt. Zudem wurde darauf hingewiesen, dass es einen Unterschied gibt zwischen dem Betrag ihrer individuellen Zahlungsbereitschaft bzw. -möglichkeit und dem deutlichen höheren Betrag, den die Angebote tatsächlich wert sind.

Ein gemeinsames Thema in den Interviews ist die Idee, dass kostenlose Angebote möglicherweise als weniger wertvoll wahrgenommen werden könnten. Dies deutet darauf hin, dass es wichtig ist, einen Preis festzulegen, der den Wert der Angebote widerspiegelt, ohne dabei unerschwinglich zu sein.

Die Antworten legen nahe, dass die Zahlungsbereitschaft der Teilnehmenden für CC-Angebote variiert und dass es notwendig ist, flexible Preismodelle und -strukturen zu entwickeln, um den Bedürfnissen der Teilnehmenden gerecht zu werden.

Was sollte an den Angeboten des CC geändert werden? Was fehlt? Was kann gestrichen werden?

Die externe Zielgruppe zeigte sich als sehr zufrieden mit den Angeboten des CC und sah keinen Bedarf fundamentaler Änderungen an den Angeboten. Gestrichen werden sollte ihrer Meinung nach keines der Angebote. Das eine oder andere Angebot könnte punktuell angepasst werden, z.B. eine längere Dauer des *Expert Internship*. Änderungsbedarf wird jedoch in der Bekanntmachung der Angebote und der Schaffung von mehr Transparenz über die verfügbaren Möglichkeiten für Externe gesehen.

Gibt es vergleichbare Angebote? Wo liegt das Alleinstellungsmerkmal des CC?

Aus Sicht der Befragten gibt es nur wenige bis keine vergleichbaren Angebote zu jenen des CC, und diese wenigen (z.B. Angebote der TU Wien) würden nicht als direkte Konkurrenz zum CC stehen. Es wurde als Alleinstellungsmerkmal des CC hervorgehoben, dass es über umfassende und zielgerichtete Angebote verfügt. Obwohl private Unternehmen Trainingsprogramme anbieten würden, richten sie sich meist an Masterstudierende und nicht an die Zielgruppe des CC.

Die Interviews mit der externen Zielgruppe zeigten insgesamt eine hohe Zufriedenheit mit den Programmen und deren Organisation. Es wurde deutlich, dass die Angebote des CC als wertvoll empfunden werden und die Teilnehmenden dabei unterstützen, ihre beruflichen Ziele zu erreichen. Die Mitarbeitenden des CC werden für ihre Professionalität, ihr Engagement und ihre kontinuierliche Verbesserungsbereitschaft gelobt. Die Teilnehmenden sind dankbar für kostenfreie bzw. erschwingliche Angebote und wünschen sich, dass dies auch in Zukunft so bleibt. Zudem wurde hervorgehoben, dass der enge und schnelle Kontakt zu den Mitarbeitenden des CC ein wichtiger Faktor für den Erfolg der Programme ist.

3.4.3 Interne Stakeholder

Zu den internen Stakeholdern zählen Mitglieder des LBG-Vorstands, Mitarbeitende der LBG Geschäftsstelle sowie Mitarbeitende des LBG CC. Die Ergebnisse der Interviews mit den internen Stakeholdern des CC werden in weiterer Folge dargestellt.

Welche Rolle schreibt die LBG dem Career Center zu? Inwiefern ist das CC für die LBG wichtig, welchen Mehrwert erfüllt es?

Für die Befragten nimmt das CC eine zentrale Rolle innerhalb der LBG ein und wird als wichtiger Bestandteil der Organisation angesehen. Das CC spielt eine entscheidende Rolle bei der Personalentwicklung innerhalb der LBG und der Vernetzung unter den LBIs. In der Wahrnehmung der Interviewten hat sich das CC in einem Bereich etabliert, in dem Universitäten traditionell wenig präsent sind, und es greift Themen auf, die für die akademische Laufbahn junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler von großer Bedeutung sind. Besonders hervorgehoben wurde die Bedeutung von Leadership-Themen für Postdocs, die im CC vermittelt werden und sonst möglicherweise vernachlässigt werden würden. Das CC trägt ihrer Meinung nach somit zur Stärkung der interdisziplinären Zusammenarbeit und zur Förderung der Kompetenzen von Forschenden bei, die über die üblichen akademischen Anforderungen hinausgehen.

Einige wenige Interviewpartnerinnen und -partner äußerten jedoch auch Bedenken hinsichtlich der Wirksamkeit von Mentorings und bezweifelten, inwieweit das CC tatsächlich einen Mehrwert für die Karriereentwicklung und intersektorale Mobilität darstellt. Insgesamt zeigte sich aber, dass das CC als wichtige Einrichtung innerhalb der LBG geschätzt wird und einen bedeutenden Mehrwert für die Personalentwicklung und die Vernetzung der verschiedenen Forschungseinrichtungen bietet.

Welche Rolle wird dem CC über die LBG hinaus zugeschrieben? Welche Relevanz kommt dem CC in der österreichischen FTI Community zu?

Die Relevanz des CC in der FTI Community wird vonseiten der internen Stakeholder in erster Linie an der Nachfrage nach den Angeboten des CC festgemacht. Die Nachfrage nach den Angeboten des CC, insbesondere bei externen Partnerinnen und Partnern, und der Bedarf im System werden als groß angesehen. Laut den Befragten gibt es Anzeichen dafür, dass die Auslastung der Programme gut ist, und die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden innerhalb der LBIs wird als positiv gesehen. Laut den Interviewten gibt es allerdings eine gewisse Skepsis gegenüber dem CC vonseiten der Universitäten; einige Universitäten (insbesondere kleinere Universitäten) sind sehr positiv gestimmt, andere hingegen eher negativ.

Einige Befragte sehen das CC als einen von vielen Playern in der Community und äußerten in diesem Kontext Bedenken hinsichtlich möglicher Redundanzen, da LBG-Mitarbeitende an LBIs beschäftigt sind, deren Host-Universität über eigene Angebote verfügt. Andere Befragte hielten hingegen fest, dass die LBG mit dem CC als Pionier auf dem Gebiet der Karriereentwicklung und des Kompetenzaufbaus angesehen wird, und dass das CC Nischenangebote anbietet, die für die österreichische FTI-Community relevant sind.

Verbesserungspotenzial sehen die internen Stakeholder bei der Bekanntheit nach außen. Allerdings würde eine Optimierung in Bezug auf die Außenwirkung auf Kosten der Innenwirkung gehen. Wichtig sei es, intern eine strategische Funktion zu haben, aber auch nach außen hin systemrelevant zu sein.

In Bezug auf das inhaltliche Angebot wird kein Optimierungsbedarf gesehen. Es ist laut den Befragten aber weiterhin wichtig, dass es dem CC gelingt, Maßnahmen anzubieten, die nicht duplizieren, was die Universitäten ohnehin in der Personalentwicklung leisten, sondern Nischenangebote besetzt.

Wie gut ist das Career Center an die LBG angebunden? Als wie eng wird das Verhältnis mit der Personalabteilung der LBG angesehen? Wo gibt es Optimierungspotenzial?

Die internen Stakeholder sehen das Verhältnis zwischen dem CC und der Personalabteilung der LBG als sehr eng und positiv. Die Anbindung wird als sehr gut beschrieben mit vielen Überschneidungen und einer guten Zusammenarbeit, insbesondere in Bezug auf Meetings und Monitoring. Das CC brachte auch bereits neue Impulse in die LBG (z.B. Einführung eines neuen Gehaltsschemas). Insgesamt scheint das Verhältnis zwischen CC und Personalabteilung recht gut zu sein, die Anbindung und Zusammenarbeit (nicht zuletzt über die gemeinsame Stelle und das geteilte Stockwerk) effektiv zu funktionieren.

Wie werden die Strukturen und Prozesse des Career Centers eingeschätzt?

Die befragten Personen zeigen insgesamt eine positive Einschätzung zu den Strukturen und Prozessen des CC. Es wird der, aus Sicht der internen Stakeholder, gute Ruf der Angebote und der Formate des CC sowie die Motivation und das Engagement der Mitarbeitenden betont. Die Strukturen im CC ermöglichen eine effiziente Umsetzung der Programme durch die Programmmanagerinnen und -manager, was auf die flachen Hierarchien und die angemessene Personalgröße zurückzuführen sei. Die Befragten beschreiben das Career Center als flexibel und unkompliziert in seiner Arbeitsweise, was darauf hindeute, dass es in der Lage sei, sich schnell an neue Anforderungen anzupassen und effektiv mit verschiedenen Zielgruppen zu interagieren.

Bezüglich möglicher Verbesserungsbedarfe des CC weisen die internen Stakeholder auf den Bekanntheitsgrad des CC hin. Um das Interesse an den Angeboten der LBG zu erhöhen, sollte die Zusammenarbeit mit Universitäten gestärkt werden, etwa durch Anreize des Ministeriums in den Leistungsvereinbarungen. Dies würde nach Einschätzung einiger Befragten dazu beitragen, eine stärkere Nachfrage nach den Angeboten des CC zu generieren. Zudem hänge die Skalierung des CC von der Nachfrage ab, weshalb die Entwicklung neuer Ideen und Programme von zentraler Bedeutung sei. Eine Möglichkeit, dies zu erreichen, könnte die Etablierung des CC neben der Personalabteilung sein, um Synergien zu nutzen und für die Bedürfnisse der Zielgruppen zugeschnittene Angebote zu schaffen.

Darüber hinaus sollte das CC als Kompetenzcenter etabliert werden, um bei Dritten präsenter zu sein und als erste Anlaufstelle für Fragen zu fungieren. Dies würde dazu beitragen, das Potenzial des CC voll auszuschöpfen und seine Rolle im Gesamtsystem zu stärken. Schließlich erachten es die internen Stakeholder als wichtig, dass die finanzielle Ausstattung des CC überprüft wird, um sicherzustellen, dass ausreichend Mittel für die Umsetzung von Verbesserungen und für die Erreichung einer höheren Relevanz im Gesamtsystem zur Verfügung stehen. All dies könnte eine bessere Verteilung von vorhandenen Ressourcen oder die Bereitstellung zusätzlicher finanzieller Mittel erfordern.

Stichwort Wirtschaftlichkeit: Wie fällt eine Kosten-Nutzen-Analyse aus?

Die Befragten äußerten unterschiedliche Meinungen zur Wirtschaftlichkeit des CC. Insgesamt betonten sie jedoch die Bedeutung der Nachfrage nach den Angeboten des CC. So ist ein Vorschlag, die Nachfrage zu prüfen und gegebenenfalls einen *Business Case* darauf basierend zu entwickeln. Hinsichtlich der Finanzierung des CC sprachen sich mehrere interne Stakeholder dafür aus, das CC in die Regelfinanzierung zu integrieren, um dessen Mehrwert langfristig zu sichern. Einige Interviewte schlugen auch vor, das Angebotsportfolio des CC kritisch zu überprüfen, um herauszufinden, welche Programme über Teilnehmende oder Unternehmen finanziert werden könnten. Einige Befragte wiesen zugleich aber auch darauf hin, dass die Kosten-Nutzen-Analyse des CC für sie aus Außenperspektive schwierig einzuschätzen sei.

Insgesamt zeigt sich, dass für die internen Stakeholder die Wirtschaftlichkeit des CC von verschiedenen Faktoren abhängig ist, und dass, um die Wirkung und Relevanz des CC zu maximieren, dessen Angebote und Finanzierungsmodelle kontinuierlich evaluiert und angepasst werden sollten.

Wohin soll es künftig inhaltlich gehen?

Die internen Stakeholder sehen die (weitere) Öffnung des CC für externe Teilnehmende als ein zentrales Thema für die zukünftige Ausrichtung des CC. Dadurch würde die interdisziplinäre und sektorübergreifende

Zusammenarbeit gefördert und die Reichweite der Angebote erweitert werden. Die Bedeutung der intersektoralen Mobilität wurde ebenfalls hervorgehoben, da viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aufgrund der begrenzten Anzahl an Professuren wahrscheinlich ihre Karriere außerhalb der Wissenschaft fortsetzen müssen.

Eine weitere zukünftige inhaltliche Ausrichtung sind die individuelle Entwicklung und Betreuung der Teilnehmenden, wobei die Bedeutung von Führungskompetenzen und die bewusste individuelle Entwicklung betont wurden. Dies sollte jedoch in Ergänzung zu den Angeboten der Universitäten erfolgen, ohne deren Aufgaben zu übernehmen. Die Zusammenarbeit mit externen Institutionen wurde als wichtiger Schritt zur Überprüfung der inhaltlichen Ausrichtung und zur Identifizierung von Synergien angesehen. Gleichzeitig äußerten einige Befragte Bedenken hinsichtlich der Skalierbarkeit und Qualität der Angebote, wenn das CC sich für mehr externe Teilnehmende öffnet.

3.4.4 Externe Stakeholder

Zu den externen Stakeholdern zählen Expertinnen und Experten im Bereich Personalentwicklung in Forschungseinrichtungen. Die Ergebnisse der Interviews mit den externen Expertinnen und Experten werden in der Folge dargestellt.

Gibt es zum LBG CC vergleichbare Einrichtungen in Österreich? Gibt es privatwirtschaftliche Anbieter im Bereich Karriereberatung für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in Österreich?

Laut den Interviewpartnerinnen und -partnern gibt es in Österreich einige Angebote von Universitäten und anderen Institutionen, die sich mit Karriereberatung und -förderung für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler befassen. Allerdings sind diese Angebote oft spezifisch für die jeweilige Institution und deren Studierende oder Mitarbeitende. Einige große Universitäten, wie die WU Wien, die Universität Wien und die TU Wien, haben eigene Karrierezentren und bieten Programme für ihre Studierenden und Mitarbeitenden an. Neben diesen Karrierezentren gibt es auch spezielle Servicestellen an den Universitäten, die sich z.B. auf die Unterstützung von Start-ups konzentrieren, sowie Graduate Schools und Personalentwicklungseinheiten etabliert haben, die ein breites Angebot an Kursen und Trainings anbieten. Allerdings gibt es oft wenig Koordination zwischen diesen Angeboten und den verschiedenen Universitäten in Österreich. Die FFG bietet beispielsweise ebenfalls Skills-Trainings an, und am ISTA werden ebenfalls eigene Trainings und Programme angeboten, insbesondere ein Führungskräfte-Training für Postdocs.

Im Bereich der privatwirtschaftlichen Anbieter gibt es in Österreich wenige strukturierte Einrichtungen, die sich speziell auf Karriereberatung für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler konzentrieren. Es gibt zwar viele Trainerinnen/Trainer und Headhunter-Agenturen, die auf die Vermittlung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern spezialisiert sind, aber diese sind nicht so zielgerichtet auf deren Bedürfnisse ausgerichtet wie das CC.

Insgesamt wird das CC als eine wichtige Ergänzung zu den bestehenden Angeboten in Österreich gesehen, da es eine Lücke in der Unterstützung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern für Karrierewege innerhalb und außerhalb der Universität schließt. Das CC zeichnet sich durch seine Spezialisierung auf Forschende und seine Fähigkeit aus, Programme und Dienstleistungen an die Bedürfnisse der Zielgruppe anzupassen.

An welche Zielgruppe richten sich die Angebote des LBG CC? Wie wird die Adäquanz der Angebote bewertet?

Die Angebote des CC richten sich nach Ansicht der Interviewten hauptsächlich an Pre- und Postdocs mit befristeten Verträgen, insbesondere in den Naturwissenschaften und im Gesundheitsbereich. Die Adäquanz der Angebote wird generell als hoch bewertet, wobei das CC die Teilnehmenden bei der Entscheidungsfindung bezüglich ihrer Karriere in der Wissenschaft, aber auch am Weg in die Wirtschaft unterstützt. Als besonders positiv hervorgehoben werden der Career Cake sowie die Programme *Expert Internship* und *Career Coaching*, die zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung beitragen. Zudem schätzen die Interviewpartnerinnen und -partner die Vernetzungsmöglichkeiten, die das CC mit anderen Forschenden ermöglicht.

Ein gemeinsames Anliegen einiger Interviewten ist die Forderung nach einer stärkeren thematischen Ausrichtung, konkret auf die Life Sciences, um der großen Anzahl an Forschenden in diesem Bereich gerecht

zu werden. Die Angebote im Bereich Leadership und Entrepreneurship werden ebenfalls geschätzt, wobei einige Interviewpartner anmerkten, dass sie noch nie von einem Bedarf nach Angeboten bzgl. des Leadership-Themas gehört haben. Auch auf die notwendige Komplementarität zu den Leistungen von Gründungszentren und Inkubatoren wurde hingewiesen.

Insgesamt wird das CC als wertvoll für die persönliche und berufliche Weiterentwicklung von Pre- und Postdocs angesehen, wobei das Angebot für externe Zielgruppen von einigen Interviewten nicht genau beurteilt werden kann.

Wie wird die zukünftige Rolle des LBG CC eingeschätzt? Wie soll sich das LBG CC strategisch ausrichten?

Die Befragten schätzten die zukünftige Rolle des CC als wichtig und wertvoll ein, um den Bedarf an individueller Karriereberatung und -entwicklung für Forschende in Österreich zu decken. Die Stärke des CC liegt in der individuellen Beratung und dem Coaching von Pre- und Postdocs, d.h. in Leistungen, die sich als Ergänzung und nicht als Konkurrenz zu bestehenden (Service-)Leistungen von Outreach-Partnern und Universitäten positionieren sollten.

Mehrere Interviewte betonten den essenziellen Wert von *Expert Internships* und den damit einhergehenden Aufbau von Brücken zwischen dem akademischen und industriellen Sektor, um Forschende für den Arbeitsmarkt außerhalb von Forschungsstätten attraktiver zu machen bzw. um die Forschenden an diesen Arbeitsmarkt heranzuführen. Eine Zusammenarbeit mit Fachkräftezentren und der Fokus auf interprofessionelle und interdisziplinäre Gruppenarbeit wurden in diesem Kontext als wichtige Komponenten einer zukünftigen strategischen Ausrichtung genannt.

Die Befragten sahen ferner Potenzial in einer breiteren Aufstellung des CC, um noch weitere Institutionen/ Universitäten mit einzubeziehen, insbesondere im Bereich der Führungskompetenzentwicklung und zwischensektoralen Vernetzung. Eine gezielte Zusammenarbeit mit Unternehmen und die Schaffung von Kooperationen und Finanzierungsmöglichkeiten könnte das CC stärken und sein Handlungsfeld erweitern.

Auch sollte das CC seine Stärken in der individuellen Karriereberatung, bei den *Expert Internships* und in der interprofessionellen Zusammenarbeit weiter ausbauen, während es gleichzeitig auf eine breitere Aufstellung und Zusammenarbeit mit externen Partnern und Unternehmen abzielt, nicht zuletzt um die Karriereentwicklung von Forschenden in Österreich insgesamt zu unterstützen.

Wie werden die Angebote der LBG hinsichtlich der Förderung der intersektoralen Mobilität bewertet?

Die Interviewpartnerinnen und -partner bewerteten die Angebote des CC zur Förderung der intersektoralen Mobilität überwiegend als positiv. Die Angebote unterstützen nach ihrer Ansicht insbesondere Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler bei der Entscheidungsfindung bezüglich ihrer Karrierewege sowohl innerhalb als auch außerhalb des akademischen Bereichs. Die Offenheit der Angebote, wie *Skills Training* und *Expert-Talks*, wird geschätzt, wobei es darauf ankommt, welche Expertin bzw. welcher Experte eingeladen wird.

Ein wiederkehrendes Thema ist die Notwendigkeit einer stärkeren Vernetzung und Zusammenarbeit zwischen dem akademischen und nicht-akademischen Sektor. Die *Expert Internships* werden als Paradebeispiel genannt, da sie es ermöglichen, ohne Risiko in andere Bereiche hineinzuschnuppern und wertvolle Erfahrungen zu sammeln. Allerdings gibt es Bedenken hinsichtlich der Dauer der Praktika, da einige Befragte der Meinung sind, dass zwei Monate zu kurz sind.

Die Befragten hoben auch den Bedarf an zusätzlichen Angeboten hervor, wie z.B. zur Vermittlung von *Business Knowledge* oder zwecks Erstellung eines Businessplans. Einige sahen auch Potenzial in der Förderung von unternehmerischem Denken und in der Zusammenarbeit mit Unternehmen. Als ein weiterer wichtiger Aspekt wird die Förderung von Netzwerkfähigkeiten, insbesondere in Bezug auf den Austausch über den eigenen Sektor hinaus, gesehen.

In einigen Fällen ist die Bekanntheit der Angebote noch gering, und es wurde betont, dass es wichtig sei, die CC-Angebote bekannter zu machen. Schließlich äußerten einige Befragte Bedenken hinsichtlich der Entwicklung des akademischen Arbeitsmarkts und der Notwendigkeit, Forschende in der Wissenschaft zu halten, während andere betonten, dass intersektorale Mobilität notwendig sei, um alternative Karrierewege für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu erschließen.

Im Vergleich zur Herkunfts-/Stamminstitution und deren Angebote: Wo liegen die größten inhaltlichen und organisatorischen Unterschiede zum LBG CC? Wo ist das LBG CC voraus?

- ***Wo ist das LBG CC voraus?***

Interviewpartnerinnen und -partner gaben an, dass das CC in mehreren Bereichen Vorteile gegenüber ihrer Institution aufweist. Das CC wird durchwegs als wichtige Ergänzung zu bestehenden Angeboten gesehen, ein gemeinsamer Schwerpunkt stellt der Fokus auf Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern dar, wobei das CC individuelle(re) und spezifische Angebote ausweist. Die Expertise des CC und die Fähigkeit, den Bedürfnissen der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gerecht zu werden, wird von vielen Interviewten als besonderes Asset hervorgehoben.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Flexibilität des CC, die es ermöglicht, dass Personen ganzjährig in die Angebote einsteigen können. Das CC zeigt zudem Karrierewege und Möglichkeiten auf und bietet wertvolle Analysen, wie Potenzial-, Stärken- und Schwächenanalysen.

Die finanzielle Ausstattung des CC wird als Vorteil angesehen und ermöglicht es, ein breites und tiefes Portfolio an Angeboten bereitzustellen. Darüber hinaus wird betont, dass das CC in der Lage ist, die Heterogenität verschiedener Disziplinen besser abzudecken und gezieltere Angebote für unterschiedliche Zielgruppen zu machen.

- ***Was ist die größte Schwachstelle des LBG CC?***

Als größte Schwachstelle des CC wird die mangelnde Bekanntheit gesehen. Viele Befragte betonten, dass es notwendig sei, die Kommunikation und das Marketing rund um das CC zu verbessern, um seine Reichweite und Wirksamkeit zu erhöhen. Einige Befragte bemängelten zudem die Transparenz bei der Zusammenarbeit und den verfügbaren Leistungen. In diesem Zusammenhang hielten einige Befragte auch fest, dass die Zusammenarbeit und der Zugang zu Leistungen künftig klarer und besser strukturiert sein sollten, nicht zuletzt um eine effektive Nutzung der Angebote zu ermöglichen.

- ***In welchen Bereichen werden externe Angebote zugekauft bzw. eigene Angebote ergänzt? Welche Leistungen sollen jedenfalls intern abgewickelt werden?***

Die einzelnen befragten Institutionen haben unterschiedliche Bedürfnisse und Anforderungen an externe Angebote, die ihre internen Ressourcen ergänzen sollen. Mehrere Befragte äußerten, dass ihre Personalabteilungen nicht alle Bedürfnisse abdecken können (v.a. angesichts beschränkter Ressourcen) und sie daher gezielt externe Angebote, wie fachspezifische Weiterbildungen, einkaufen müssen. Die Institutionen sind an der Entwicklung von Kompetenzen interessiert, die über die akademisch gebildeten Kompetenzen, Fähigkeiten und Fertigkeiten hinausgehen und für die Wirtschaft relevant sind, wie z.B. Projektmanagement und Führungskompetenzen. Finanzielle Unterstützung und öffentliche Förderung spielen eine wichtige Rolle, da einige Institutionen zusätzliche Angebote nicht finanzieren können. Daher wird die Wettbewerbsfähigkeit des Preis-Leistungsangebots des CC als entscheidend erachtet. Der Wunsch nach Online-Angeboten wurde ebenfalls betont, um eine größere Reichweite und Flexibilität zu ermöglichen.

In den Interviews zeigte sich aber auch, dass einige Institutionen verschiedene Aspekte der Personalentwicklung und Karriereplanung bevorzugt intern abwickeln. Dazu zählen insbesondere interne Karriereberatung, Mentoring und Führungskräfteentwicklung (an Universitäten oftmals verknüpft mit Nachwuchsstellen). Ein gemeinsames Interesse besteht darin, die internen Ressourcen nachhaltig zu nutzen und zu stärken. In einigen Fällen wurden externe Angebote zunächst genutzt, um sie später intern fortzuführen und dadurch nachhaltiger zu gestalten. Trotz des Fokus auf interne Abwicklung sind die befragten Institutionen durchwegs offen für Zusammenarbeit und externe Angebote, insbesondere im Postdoc-Bereich.

Welcher Preis wird für die Angebote des CC als angemessen angesehen? Wie würde ein kostenpflichtiges Angebot die Kooperation mit dem CC beeinflussen?

Die Befragten haben unterschiedliche Meinungen zum angemessenen Preis für die Angebote des CC, und wie ein kostenpflichtiges Angebot ihre Kooperation beeinflussen würde. Trotz dieser Unterschiede zeigen die Interviews aber auch einige Gemeinsamkeiten. Beispielsweise ist Qualität ein entscheidender Faktor, und es besteht eine allgemeine Bereitschaft, in hochwertige Angebote zu investieren. Einige Befragte waren zudem der Meinung, dass kostenpflichtige Angebote eine größere Verbindlichkeit und Ernsthaftigkeit schaffen

könnten („*Was nichts kostet, ist nichts wert*“). Es gibt ein Interesse an Führungskräfteprogrammen und Programmen für Postdocs, für die einige Institutionen bereit wären, zu bezahlen. Marktübliche Preise könnten als Richtwert dienen, jedoch sollten die Angebote etwas darunter bepreist werden, um attraktiv und damit wettbewerbsfähig zu bleiben.

Trotz unterschiedlicher Budgets und unterschiedlicher Prioritätensetzungen gaben einige der befragten Institutionen durchaus eine gewisse Bereitschaft an, für Angebote des CC zu bezahlen. Um eine erfolgreiche Zusammenarbeit künftig aufzubauen, könnten u.a. flexible und angepasste Preisstrukturen entwickelt werden, die auf die individuellen Bedürfnisse und Budgets der einzelnen (Partner-)Institutionen eingehen.

3.4.5 FTI-Community

Schließlich wurde eine Reihe von ausgewählten Vertreterinnen und Vertreter der österreichischen FTI Community zur Rolle des LBG Career Centers befragt. Die Ergebnisse werden in der Folge zusammengefasst.

Welche Rolle spielt das CC für die intersektorale Mobilität?

Es zeigten sich unterschiedliche Sichtweisen und Meinungsbilder zur Rolle des CC für die intersektorale Mobilität. Trotz verschiedener Standpunkte lassen sich aber auch einige gemeinsame Aussagen identifizieren.

Mehrere Befragte hoben die Bedeutung von Führungskompetenzen für die berufliche Entwicklung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern hervor. Sie hielten fest, dass in der Praxis gute wissenschaftliche Leistungen nicht unbedingt mit Führungsqualitäten einhergehen. Das CC wird daher als wichtig erachtet, um diese Lücke zu schließen und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern bei der Entwicklung von Führungskompetenzen zu unterstützen.

Ein weiterer gemeinsamer Aspekt ist die niedrige Bekanntheit des CC und seiner Angebote. Einige Interviewte zeigten sich durchaus überrascht über das breite Spektrum der Angebote und die Möglichkeit, diese auch als Externe nutzen zu können. Einige Personen der FTI-Community wiesen auf das Potenzial des CC hin, die intersektorale Mobilität zu erhöhen, z.B. durch *Expert Internships*. Gleichzeitig wurde angemerkt, dass eine gesamthafte österreichische Initiative für alle Forschungseinrichtungen und Universitäten erforderlich sei, um die Mobilität von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern umfangreicher/stärker zu fördern. Die Idee einer solchen Initiative findet Unterstützung, da sie eine breitere und größere Reichweite ermöglicht und nicht nur auf die internen Mitarbeitenden der LBG beschränkt ist. Es wurde jedoch auch betont, dass eine solche Initiative nicht allein von der LBG ausgehen sollte, sondern von einer gemeinsamen Anstrengung aller Forschungseinrichtungen und/oder dem BMBWF.

Insgesamt zeigt sich, dass das CC als wichtiges Instrument zur Förderung von Führungskompetenzen und intersektoraler Mobilität angesehen wird. Allerdings besteht Verbesserungspotenzial in der Kommunikation und Sichtbarkeit des CC sowie in der Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen und Universitäten, um eine gesamthafte österreichische Initiative zur Förderung der Mobilität von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu erreichen.

Welche Rolle spielt das CC für die Führungskultur?

Die Meinungen darüber, ob das CC die Führungskultur in der Wissenschaft grundlegend verändert hat, gehen auseinander. Während einige Befragte die Ansicht vertraten, dass es nur begrenzte Auswirkungen gibt, sahen andere eine Veränderung in der Führungskultur, die auf mehr Augenhöhe, interdisziplinäre Zusammenarbeit und eine Abkehr von hierarchischen Strukturen hindeutet.

Von der Mehrzahl der Interviewpartnerinnen und -partner wurde gesehen, dass die Unterstützung junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, insbesondere bei der Auswahl von Mitarbeitenden, der Bewältigung von Krisensituationen und der Führung von Forschungsgruppen, einen wichtigen Fokus des LBG Career Center darstellt. Dabei wurde auch das neue Berufsbild des Forschungsmanagements und dessen Unterstützung durch die EU hervorgehoben.

Welche Rolle spielt das CC für die Wissenschaft bzw. deren Community?

Die Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community hielten fest, dass das CC als wichtiges Angebot für verschiedene Zielgruppen in der Wissenschaft wahrgenommen wird, wobei es für Schulung, Beratung und

Karriereentwicklung geschätzt wird. Ein Alleinstellungsmerkmal des CC ist für viele Befragte die Bündelung von verschiedenen Beratungsangeboten für unterschiedliche Zielgruppen in einem Zentrum.

Das CC wird nach Einschätzung der Befragten durchaus auch von außeruniversitären Forschungseinrichtungen (z.B. AIT ISTA) genutzt, aber auch stark innerhalb der LBG. Befragte wiesen darauf hin, dass es sich für viele als schwierig erweist, eine wissenschaftliche Karriere zu verfolgen, da zu wenige Stellen im wissenschaftlichen Bereich angeboten werden, und das CC damit eine wichtige Rolle spielt, alternative Karrierewege aufzuzeigen, wie etwa im Bereich Forschungsmanagement (z.B. für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die nicht mehr selbst forschen möchten).

Einige Befragte vertraten die Meinung, dass das CC sein Potenzial noch nicht voll ausschöpft, und dass seine Größenordnung, die Umsetzung der angebotenen Instrumente und die Kommunikation von Erfolgen unklar sind. Insbesondere die Führungskultur und die intersektorale Zusammenarbeit wurden als spannende Aspekte hervorgehoben.

Was ist der Mehrwert des CC für die LBG?

Insgesamt erachteten die Befragten der FTI-Community das CC als wertvollen Bestandteil der LBG, der die Mitarbeitenden in ihrer Entwicklung unterstützt und zur Diversifikation der Belegschaft beiträgt. Das Career Center bietet den Mitarbeitenden eine Anlaufstelle und hilft ihnen, Kontakte zu knüpfen. Besonders für Mitarbeitende mit temporären Anstellungen, wie z.B. in den LBIs, ist das CC aus Sicht der Befragten eine wichtige und wertvolle Unterstützung. Durch die Wahrnehmung als Anbieter von Weiterbildungsmaßnahmen trägt das CC zur Stärkung der LBG bei und fördert die Entwicklung der Mitarbeitenden.

Einige Befragte äußerten allerdings Bedenken hinsichtlich der Breite des Angebots des CC und sprachen sich infolgedessen für eine in Zukunft stärkere Fokussierung aus. Sie argumentieren, dass bestimmte Angebote, wie z.B. Gründungsberatung, bereits von anderen Einrichtungen oder bestehenden Markt-/Serviceangeboten abgedeckt werden und das CC in Zukunft die Ressourcen effizienter und besser nutzen sollte.

Welchen Mehrwert bringt das CC für das FTI-System?

Auch hier zeigten sich unterschiedliche Standpunkte. Dennoch ein gemeinsamer Punkt in den Interviews mit den Vertreterinnen und Vertretern der FTI-Community war die Frage, ob das Career Center in seiner aktuellen Form effektiv ist, und ob es sich bei geringen Fallzahlen lohnt, Ressourcen zu investieren. Einige Befragte sahen den Mehrwert des CC kritisch und vertraten die Meinung, dass eine stärkere Nutzung von externen Institutionen in Zukunft notwendig sei, um den Multiplikator-Effekt zu erhöhen.

Als wichtiger Punkt wurde ferner die Notwendigkeit hervorgehoben, das CC-Angebot zu diversifizieren. Eine Diversifikation wissenschaftlicher Karrieren wird als ein Mehrwert des CC im FTI-System betrachtet, da es verdeutlicht, dass nicht jede/jeder Wissenschaftler/in eine Professur erhält. Die Idee einer größeren Initiative - ähnlich der *Open Science Austria* (OSA) - wurde als Möglichkeit vorgeschlagen, um das CC weiterzuentwickeln und dessen Mehrwert zu steigern.

Gibt es einen Mehrwert aus volkswirtschaftlicher Sicht?

Einige Befragte sahen einen volkswirtschaftlichen Mehrwert des CC darin, dass Menschen durch das CC früher und besser entscheiden können, welchen Karriereweg sie einschlagen möchten, und ob sie die akademische Welt verlassen wollen. Des Weiteren wird aus Sicht der Befragten ein Mehrwert für die Volkswirtschaft geschaffen, wenn das CC einen Ansatz verfolgt, der mehrere Akteure gezielt anspricht, sowie ein Austausch untereinander und eine Weiterentwicklung von Angeboten ermöglicht. Darüber hinaus wurde die Frage aufgeworfen, ob es die Aufgabe der einzelnen Universitäten sein sollte, sich in diese Richtung selbst zu spezialisieren, und ob Wettbewerb zwischen verschiedenen Organisationen sinnvoll ist.

Existieren andere bzw. ähnliche Career Center?

Die Meinungen der Befragten variierten, wobei einige sich als nicht sicher zeigten oder keine Kenntnis von anderen Career Centern ähnlich dem LBG Career Center hatten.

Einige Befragte wiesen darauf hin, dass Universitäten in der Regel ihre eigenen Personalentwicklungsservicestellen bzw. Career Centers betreiben, die wiederum jeweils eine eigene spezifische Ausrichtung haben und in unterschiedlichem Maße erfolgreich sind. In diesem Zusammenhang wurde auch betont, dass

Karriereentwicklungsprogramme im Wiener Raum präsenter sind. Außerdem wurde angemerkt, dass es keine weiteren eigenständigen Institutionen mit vergleichbaren Angeboten wie jene des LBG CC gibt.

Wie könnte das Career Center zukünftig gefördert bzw. finanziert werden?

In den Interviews wurde betont, dass das CC in Zukunft finanziell selbsttragend sein sollte. Eine Möglichkeit, dies zu erreichen, könnte darin bestehen, kostenpflichtige Angebote für Teilnehmende und Unternehmen zu entwickeln, ähnlich wie beispielsweise an der TU Wien. Eine Zusammenarbeit mit den Universitäten und dem FWF könnte ebenfalls interessante Synergien schaffen, jedoch gibt es bereits Überschneidungen bei einigen Angeboten, die eine Redundanz verursachen könnten. Die Finanzierung durch Bundesmittel und Drittmittel wurde außerdem als Option erwähnt. Eine zentrale Einrichtung in Wien für ganz Österreich könnte nach Einschätzung der Befragten eher schwierig aufrechtzuerhalten sein, insbesondere wenn die Universitäten keine finanziellen Beiträge leisten. Es gab auch Bedenken, dass das CC in direkter Konkurrenz zu universitären Lehrgängen stehen könnte, wenn die Förderung auslaufen sollte. Eine Integration des Career Centers in die Verwaltung der LBG und die Finanzierung über Verwaltungsmittel wurden ebenfalls als mögliche Option vorgeschlagen. Insgesamt zeigt sich, dass eine Mischung aus verschiedenen Finanzierungsquellen und Kooperationen notwendig sein wird, um das LBG Career Center nachhaltig/langfristig erfolgreich zu betreiben.

Ebenso wurde in den Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern der FTI-Community betont, dass die Angebote des CC für externe Forschende geöffnet sein sollten, um die Multiplikator-Rolle der LBG zu erweitern und die Förderbedingungen der Nationalstiftung zu erfüllen. Die Interviewten äußerten allerdings auch Bedenken hinsichtlich Schwierigkeiten, zentrale Einrichtungen für ganz Österreich aufrechtzuerhalten. Im Kontext dessen schlugen sie vor, dass CC-Services vor Ort oder online angeboten werden sollten, um die Akzeptanz und Nutzung zukünftig weiter zu erhöhen. Allerdings gab es auch Bedenken bezüglich der Qualität von Online-Angeboten. Einige Befragte äußerten wiederum die Hoffnung, dass Strukturen wie das CC fortgeführt werden. Dabei sei es wichtig, die Bedürfnisse von verschiedenen Stakeholdern zu berücksichtigen und die Angebote entsprechend anzupassen.

3.5 Karrierewege von CC-Teilnehmenden und vergleichbaren Personen – Kontrafaktische Analyse

Ziel der kontrafaktischen Analyse war es herauszufinden, ob Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler von der Teilnahme an Angeboten des CC in Bezug auf ihre Karriereentwicklung profitiert haben, ob sie relevante Kompetenzen und Fertigkeiten entwickelt haben, und ob sich andere Karrierewege zeigen. Zu diesem Zwecke hat das Evaluationsdesign vorgesehen, vergleichbare Personen zu finden, sogenannte „methodische Zwillinge“, die sich in möglichst vielen Merkmalen ähneln bzw. gleich sind und sich möglichst nur darin unterscheiden, dass ein methodischer Zwilling an den Angeboten des CC teilgenommen hat und der andere methodische Zwilling nicht.

Insgesamt stellte sich im Laufe der Evaluation heraus, dass die Identifikation von methodischen Zwillingen herausfordernd ist. In einem ersten Ansatz wurde versucht, die methodischen Zwillinge über die Online-Befragung zu gewinnen. Daher wurden im Fragebogen viele Merkmale wie beispielsweise das Alter, der Bildungsstand der Eltern oder Betreuungsverpflichtungen von Kindern abgefragt. Zudem wurde abgefragt, ob die Personen an den Angeboten des CC teilgenommen haben oder nicht. Anschließend sollte unter der Gruppe der Alumni jeweils eine Person, die nicht an den Angeboten teilgenommen hat, mit einem Alumni gematched werden, die oder der an den Angeboten des CC teilgenommen hat. Unerwarteterweise hat jedoch nur eine sehr kleine Anzahl an Alumni an der Online-Befragung teilgenommen (N=12), sodass ein Matching über diesen Weg nicht erfolgreich war.

In einem zweiten Ansatz wurde die Idee verfolgt, Personen zu identifizieren, die Interesse an den Angeboten des CC in der Vergangenheit gezeigt haben, aber letztendlich kein Angebot wahrgenommen haben. Diese Personengruppe wäre für die kontrafaktische Analyse ideal gewesen, da auch die jeweiligen methodischen Zwillinge, die an einem Angebot des CC teilgenommen haben, einen Beratungsbedarf gesehen haben. Mit der Vergleichsgruppe wären dann Blitzinterviews durchgeführt und die Antworten einem methodischen Zwilling aus den qualitativen Interviews gegenübergestellt worden. Vorgesehen war es, Personen zu Blitzinterviews einzuladen, mit denen das CC in der Vergangenheit in Kontakt stand, aber letztendlich keine Betreuung stattgefunden hat. Allerdings stellte sich heraus, dass weder das Evaluationsteam noch das CC selbst die Kontaktdaten für eine Kontaktaufnahme nutzen durften.

Auch interviewte Teilnehmerinnen und Teilnehmer von CC Angeboten konnten keine oder nur wenige ähnliche Personen für eine Kontaktaufnahme benennen, die nicht an CC-Angeboten teilgenommen haben. Letztendlich wurden auf LinkedIn LBG- bzw. LBI-Alumni gesucht und angeschrieben mit der Bitte, ein Blitzinterview zum bisherigen Karriereverlauf durchzuführen. Die LinkedIn-Recherche und -Kontaktaufnahme gestaltete sich allerdings ebenfalls schwierig, weil (a) diverse LBG-Affiliationen verwendet werden (z.B. die einzelnen LBIs in Deutsch und Englisch, manchmal die LBG), und (b) weil Personen nicht direkt angeschrieben werden können, sondern zunächst eine Kontaktanfrage gestellt werden muss. Die Nachricht, die mit einer Kontaktanfrage verbunden werden kann, hat eine sehr begrenzte Anzahl von Zeichen. Je nach Desktop- oder mobiler Nutzung geht die Anzeige der Nachricht häufig unter, sodass nur eine Kontaktanfrage von einer unbekannt Person bleibt.

Mit den von den Interviewpartnerinnen und -partnern benannten Personen und den LinkedIn-Anfragen konnten schließlich sieben Blitzinterviews durchgeführt werden. Von diesen konnten wiederum vier Personen mit Personen aus den qualitativen Interviews gematched werden.

Im Folgenden werden die Karriereverläufe der vier methodischen Zwillingspärchen dargestellt.

Interne Doktorandinnen und Doktoranden (gleiches LBI)	
Nicht-Teilnahme CC Angebote	Teilnahme CC Angebote
<ul style="list-style-type: none"> Gemeinsamkeiten: Fachdisziplin (Biomedizin/-technologie), Promotion (2022), keine Kinderbetreuungsverpflichtungen Unterschiede: in Geschlecht und Nationalität (Portugal und Österreich) 	
Karriereverläufe	
Promotion an LBI begonnen. Vertrag endet (mit Beginn der Pandemie) vor Abschluss der Promotion. Fast 2 Jahre ohne Arbeitsvertrag Abschluss der Promotion. Dann Wechsel in Start-up. Wechsel herausfordernd durch fehlende Promotion	Promotion am LBI. Expert Internship über LBG CC im vorletzten Promotionsjahr. Noch keine Anschlussstätigkeit. Wunsch aber Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft. Kein Wechsel zu Expert Internship Partner, weil kein Forschungs- und Entwicklungsfokus, aber Kontakte helfen ihm passende Tätigkeit zu finden
Karriereberatung	
<ul style="list-style-type: none"> Hätte gerne Sprachkurse und Kurse zu Datenvisualisierung über LBG CC genutzt, aber hatte keinen Zugang am Ende der Promotion wegen fehlendem Vertrag 	<ul style="list-style-type: none"> Über Veranstaltung am Institut von Angeboten erfahren Fortbildungsbudget genutzt für Projektmanagement-Kurse Beratung zur Verbesserung CV Expert Internship zeigt neben wissenschaftlicher Qualifikation auch Industrie-Erfahrung Sehr gute Kommunikation und personalisierte Angebote durch LBG CC
Doktorandinnen und Doktoranden	
Nicht-Teilnahme CC Angebote	Teilnahme CC Angebote
<ul style="list-style-type: none"> Gemeinsamkeiten: Geschlecht, Fachdisziplin (Biomedizin/-technologie), Promotionsstart (2018/2021), keine Kinderbetreuungsverpflichtungen Unterschiede: Institut (extern und LBI) und Nationalität (Portugal und Österreich) 	
Karriereverläufe	
Umzug nach AT für Promotion an außeruniversitärem Forschungsinstitut. Möchte in der Wissenschaft bleiben für Postdoc	Promotion am LBI. Sieht sich eher in der Industrie, weil sie Wissenschaft zwar interessiert, aber Bedingungen nicht attraktiv sind (Kurzverträge etc.)
Karriereberatung	
<ul style="list-style-type: none"> Am Institut Angebote wahrgenommen zu Soft-Skills und Karriereplanung nach der Promotion. Aber keine externen Angebote Sie kennt nur ein LBG CC Angebot (Expert Internship) durch Kollegin Sehr gutes Angebot für Doktorandinnen und Doktoranden und Postdocs, die in Industrie wechseln wollen. Sie selbst will aber in der Wissenschaft bleiben 	<ul style="list-style-type: none"> Über Kolleginnen/Kollegen erfahren und viele Angebote wahrgenommen: Career Chat (Erstgespräch), Potentialanalyse, 2 Stunden Coaching, Leadable Summer School, Digital Transformation Research (sehr hilfreich für Wechsel in die Industrie) Career Budget genutzt, um Teil der Yogalehrer-Ausbildung zu finanzieren

<ul style="list-style-type: none"> Sie fände daher Alternative interessant, die es erlaubt, in der Wissenschaft zu rotieren, um neues Forschungsfeld/Labor für Postdoc auszumachen 	<ul style="list-style-type: none"> Leadable Summerschool hat auch im Umgang mit Masterstudenten geholfen Mentoring und Coaching sehr hilfreich
---	--

Externe Postdocs

Nicht-Teilnahme CC Angebote	Teilnahme CC Angebote
<ul style="list-style-type: none"> Gemeinsamkeiten: Geschlecht, Fachdisziplin (Biotechnologie), Promotion (2016/2017), keine Kinderbetreuungsverpflichtungen Unterschiede: Nationalität (Österreich und Portugal) 	
Karriereverläufe	
Promotion an LBI begonnen, dann an Hochschule in AT gewechselt, dort für Postdoc geblieben. Frühzeitig Postdoc gekündigt und nach 2,5 Monaten Arbeitsuche in Beratung gewechselt durch persönliche Kontakte. Nach 1,75 Jahren Wechsel in Unternehmen für biotechnologische Forschung. Dort tätig seit 2 Jahren	Promotion an außeruniversitärem Forschungsinstitut in DE, dann Postdoc in AuF in AT. Expert Internship über LBG CC im letzten Postdoc-Jahr. Anschließend Wechsel zu diesem Pharma-Unternehmen
Karriereberatung	
<ul style="list-style-type: none"> Karrieretage besucht, eine Art Speed-Dating mit verschiedenen Organisationen An Hochschule 2 Kurse zur Persönlichkeitsentwicklung Angebote an Hochschule oft Untertags und fehlender Support durch Vorgesetzten -> daher keine Teilnahme Im Nachhinein hätte sie gerne am Expert Internship teilgenommen und an Veranstaltungen, die einem die verschiedenen Rollen, die es in der Wirtschaft gibt, erläutern. Das hätte geholfen, sich gezielter zu bewerben 	<ul style="list-style-type: none"> Über Kolleginnen/Kollegen erfahren, dass es auch offen ist für LBG-Externe CC sehr unterstützend, um Brücke von akademischer zu nicht-akademischer Karriere zu bauen Wunsch nach Angeboten, um Führungskompetenzen zu entwickeln

Externe Postdocs

Nicht-Teilnahme CC Angebote	Teilnahme CC Angebote
<ul style="list-style-type: none"> Gemeinsamkeiten: Geschlecht, Nationalität, Fachdisziplin (Biotechnologie), Forschungsgruppe, keine Kinderbetreuungsverpflichtungen Unterschiede: Promotion (2020 vs. 2016) 	
Karriereverläufe	
Promotion an Hochschule in AT, dann nahtlos Wechsel in andere Arbeitsgruppe an gleicher Hochschule für Postdoc. Nur kurze Überlegung, ob Wissenschaft verlassen oder Wechsel zu anderer Einrichtung, aber Entscheidung für Postdoc aufgrund der Freiheiten, die Wissenschaft bietet	Promotion an Hochschule und dort für Postdoc geblieben (8 Jahre). Letzten 2 Jahre Ausgründungsstipendium; jetzt seit 1,5 Jahren Gründer und Geschäftsführer der Ausgründung.
Karriereberatung	
<ul style="list-style-type: none"> Keine Teilnahme an Karriereentwicklungsangeboten, nur enge Absprache mit Promotionsbetreuung Hätte im Nachhinein gerne an Leadership-Angeboten teilgenommen 	<ul style="list-style-type: none"> Teilnahme an Innovator's Road für Ausarbeitung von Konzepten zur Firmengründung und Umstieg von Uni in Start-up Leadable Summer School als Alumnus Kleinere Seminare zur persönlichen Fortbildung

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Karriereübergänge innerhalb der Wissenschaft und insbesondere auch aus der Wissenschaft heraus nicht immer problemlos erfolgen. Die fehlende Verfügbarkeit von CC-Angeboten wird jedoch kompensiert, entweder durch alternative Angebote an Hochschulen oder durch eigene soziale und berufliche Netzwerke. Mehr Unterstützung bei der Karriereentwicklung wird aber von allen Personen gewünscht.

Einen weiteren Hinweis darauf, ob Teilnehmende an den CC-Angeboten in Bezug auf ihre Karriereentwicklung profitiert haben, könnte eine Auswertung der Fragen bezüglich der persönlichen Karrierewege aus der Online-Befragung liefern. In der Online-Befragung wurden folgende Aspekte erfragt:

- ob sich die Befragten gut vorbereitet fühlen auf eine Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft
- ob den Befragten Qualifikationen fehlen, um auf dem Arbeitsmarkt außerhalb der Wissenschaft punkten zu können
- ob die erworbenen Kompetenzen außerhalb der Wissenschaft gebraucht werden
- ob eine spätere Rückkehr in die Wissenschaft realisierbar ist
- ob ein Wechsel in die Wirtschaft ein Scheitern in der Wissenschaft bedeutet
- ob die Befragten zuversichtlich sind, in der Zukunft einer für sie passenden und erfüllenden beruflichen Tätigkeit nachgehen zu können

Tabelle 25 zeigt die durchschnittliche Bewertung dieser Aspekte – Antworten konnten auf einer Skala von 1 bis 6 gegeben werden - getrennt nach Personen, die an den CC-Angeboten teilgenommen haben und Personen, die nicht an den CC-Angeboten teilgenommen haben. Eine Vermutung könnte sein, dass wenn die CC-Angebote einen Effekt auf die Teilnehmenden haben, dass sich dies auch in den Antworten der beiden Gruppen widerspiegeln sollte, d.h. die Teilnehmenden an CC-Angeboten äußern sich beispielsweise positiver auf die Frage, wie zuversichtlich sie sind, eine passende berufliche Tätigkeit zu finden, als Personen, die nicht an CC-Angeboten teilgenommen haben.

Tabelle 25 Einschätzung der persönlichen Karrieremöglichkeiten nach Teilnehmenden und nicht-Teilnehmenden

	Teilnahme am CC-Angebot	Keine Teilnahme am CC-Angebot
Ich fühle mich gut vorbereitet für eine Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft.	2,83 (110)	2,60 (15)
Mir fehlen Qualifikationen, um auf dem Arbeitsmarkt außerhalb der Wissenschaft punkten zu können.	3,83 (110)	4,00 (16)
Meine erworbenen Kompetenzen werden außerhalb der Wissenschaft nicht gebraucht.	4,70 (113)	4,60 (15)
Eine spätere Rückkehr von der Wirtschaft in die Wissenschaft halte ich für gut realisierbar.	3,76 (100)	4,00 (14)
Ein Wechsel in die Wirtschaft heißt Scheitern in der Wissenschaft.	5,04 (115)	4,88 (16)
Ich bin zuversichtlich, in der Zukunft einer für mich passenden und erfüllenden beruflichen Tätigkeit nachgehen zu können.	2,03 (118)	2,06 (16)

Anm.: Werte in den Zellen geben Mittelwerte an. Werte in Klammern geben die Anzahl der Personen an, die geantwortet haben. Die Teilnehmenden der Online-Befragung wurden nach ihrer Zustimmung zu den in der Tabelle aufgeführten Aussagen gefragt. Die Zustimmung konnte auf einer Skala von 1 (voll Zustimmung) bis 6 (absolut keine Zustimmung) angegeben werden.

Quelle: Online-Befragung, eigene Berechnung.

Wie in Tabelle 25 ersichtlich wird, gibt es keinen Unterschied in keiner der Fragen zwischen Teilnehmenden und nicht-Teilnehmenden. Zur statistischen Absicherung wurde zusätzlich eine ordinale logistische Regression (Probit-Modell) berechnet, um die Effekte einer Teilnahme an den CC-Angeboten auf die einzelnen Aussagen zu bestimmen. Kontrolliert wurde für die Variablen Geschlecht, Alter, Nationalität, Startpunkt des Promotionsvorhabens und die derzeitige bzw. damalige Position (z.B. Postdoc der LBG, Institutsleitung, Alumni), d.h. der Effekt dieser Variablen auf die jeweiligen Aussagen wurde berücksichtigt und damit die Personen in diesen Größen vergleichbarer gemacht. Die Regressionsmodelle waren allesamt nicht signifikant, d.h. die Teilnahme an CC-Angebote zeigte keine Unterschiede.

Dies könnte nun dahingehend interpretiert werden, dass die Angebote des CC keinen Effekt auf die Einschätzung der persönlichen Karrieremöglichkeiten haben. Es muss allerdings limitierend bemerkt werden, dass erstens die Anzahl der Personen, die nicht am CC teilgenommen haben, sehr klein ist und dies zu Verzerrungen führen kann, die wir nicht ausschließen können. Zweitens könnte diese Gruppe an anderen Karrieremöglichkeiten abseits der Angebote des CC teilgenommen haben (siehe auch Interviews mit „Zwillingen“, die nicht an CC-Angeboten teilgenommen haben). Drittens sind die Kosten für eine erfolgreiche

Kompensation fehlender CC-Angebote nicht bestimmbar. Solche Kosten können auch nicht quantifizierbarer Natur sein, wie bspw. mehr Stress in einer Karriere-Orientierungs- oder Übergangsphase oder langfristige Wahrnehmung der Marke einer Forschungseinrichtung oder -organisation.

3.6 Beantwortung der Evaluationsfragen zum Career Center

1 *Wurden die Herausforderungen bezüglich der Karrieremöglichkeiten von Nachwuchsforscherinnen und -forschern (Pre und Postdocs), der individuellen und organisationalen Rahmenbedingungen und Kulturen in der Konzeption für das Career Center adäquat aufgegriffen? Haben sich die Voraussetzungen verändert im Vergleich zum Start der Aktivitäten? Wenn ja, wurden seitens des Career Centers entsprechende Maßnahmen zur Anpassung an die Veränderungen gesetzt?*

In Kapitel 3.1.1 wird auf die aktuellen Rahmenbedingungen und Entwicklungen für Nachwuchsforschende in Österreich eingegangen. Bei den Doktoratsstudierenden an öffentlichen Universitäten zeigt sich beispielsweise, dass die Anzahl der abgeschlossenen Doktoratsstudien seit dem WS 2017 rückläufig ist (Abbildung 8). Zudem gibt es eine hohe Diskrepanz zwischen der Anzahl an jährlichen begonnenen Doktoratsstudien und jährlichen Doktoratsabschlüssen, d.h. mehr als die Hälfte der begonnenen Doktoratsstudien werden abgebrochen. Für die Postdocs zeigt sich, dass zwar die absolute Anzahl an Postdocs an öffentlichen Universitäten seit 2010 gestiegen ist (Abbildung 9), insgesamt aber auch der Anteil der befristeten Arbeitsverhältnisse (Abbildung 10) – die auf einem hohen Niveau liegen (z.B. 89,89 % der drittmittelfinanzierten Postdocs) – weiter angestiegen ist.

Diese Befunde zeigen den Beratungsbedarf für Pre- und Postdocs für Karrierewege innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. Zudem könnte durch die zukünftigen befristeten Laufzeiten der LBI ein weiterer Beratungsbedarf auf die LBG zukommen. Das Evaluationsteam sieht das Career Center als geeignet konzipiert an, um die Nachwuchsforschenden adäquat in ihren Karrierewegen beraten und unterstützen zu können. Insbesondere ist hier die offene Gestaltung der Beratung hervorzuheben, d.h. dass beide Karrierewege offen mit den Nachwuchsforschenden erörtert werden. Das CC verfolgt den Ansatz, für jede Person ein individuelles Paket von Karriereentwicklungsangeboten zusammenzustellen. Damit wird das CC insbesondere der diversen Gruppe von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in einer frühen Karrierephase gerecht, die aus unterschiedlichen Ländern und Fächerkulturen kommen und verschiedene Ziele für ihre weitere berufliche Laufbahn verfolgen. Das CC hat dann die Möglichkeit, sowohl mit niedrigschwelligen Angeboten (Coachings) oder zeitlich umfangreicheren Angeboten die alltägliche Arbeit und Weiterentwicklung in der Wissenschaft (Summerschool LEAD_able) als auch die Entwicklung in nicht-akademischen Tätigkeiten zu unterstützen (Expert Internship).

Das Angebot des CC wird als breit und adäquat für die Beratung der Nachwuchsforschenden angesehen. Durch den Ausbau des Angebotsportfolios, die Öffnung für externe Forschende und die Vergrößerung der Anzahl an Mitarbeitenden hat das CC in der Vergangenheit Maßnahmen ergriffen, um auf den gestiegenen Beratungsbedarf zu reagieren. Wie in Frage 8 näher erläutert, ist das CC zudem so konzipiert, dass das CC beständig lernt und sich weiterentwickeln und damit auch auf zukünftige Herausforderungen (z.B. durch den demographischen Wandel) reagieren kann. So hat das CC beispielsweise auch auf die Herausforderungen der Coronapandemie reagiert und die Angebote den Umständen organisatorisch (z.B. durch digitale Angebote) und inhaltlich (z.B. Implementierung der Themen mentale Gesundheit und Resilienz in den Angeboten) angepasst. Darüber hinaus hat das CC auch auf die zunehmende Digitalisierung seit dem Start der Aktivitäten durch die Schaffung eines Angebots zu diesem Thema (Digital Transformation in Research) reagiert.

Das Evaluationsteam geht zudem davon aus – und diese Ansicht wurde auch vom Sounding Board geteilt – dass sich der Arbeitsmarkt von einem Arbeitgeberinnen- bzw. Arbeitgeber- zu einem Arbeitnehmerinnen- bzw. Arbeitnehmer-Markt entwickeln wird bzw. schon dabei ist, sich dorthin zu entwickeln. Das CC kommt dieser Entwicklung entgegen, weil es den hohen Ansprüchen der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gerecht wird, eine für sie attraktive und geeignete Tätigkeit zu finden und sich adäquat für herausfordernde Tätigkeiten zu qualifizieren. Das CC ist hierbei sehr offen für Feedback von Teilnehmenden und aus der Community zur Personalentwicklung in der Wissenschaft, um sich beständig weiterzuentwickeln und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der LBG ein sehr attraktives Angebot zu machen.

2 Wurden die Maßnahmen und Aktivitäten des Career Centers den deklarierten Hauptzielen „Verbesserung der Karriereperspektiven von Pre- und Postdocs in Österreich in und außerhalb der Wissenschaft und damit die Förderung der intersektoralen Mobilität“ und „Sparring Partner zu sein für die Institutsleiterinnen und -leiter der LBG, um sie in ihrer Rolle als Führungskraft zu unterstützen“ entsprechend konzipiert? Sind die Maßnahmen geeignet, diese Ziele zu erreichen bzw. dazu beizutragen?

Aus Sicht des Evaluationsteams ist die Konzipierung der Maßnahmen für die deklarierten Hauptziele angemessen.

Aus den Interviews mit den Pre- und Postdocs wird deutlich, dass die Maßnahmen in der Karriereplanung geholfen haben und die Befragten dazu ermutigt wurden, sich intensiver mit ihrer beruflichen Laufbahn auseinanderzusetzen und ihre Karriererichtung festzulegen. Mit dem *Expert Internship* leistet das CC Pionierarbeit und auch die Angebote zum Unternehmertum zeigen bereits Erfolge. Potenziale zeigen sich noch im Ausbau der bilateralen intersektoralen Mobilität, d.h. nicht nur den Wechsel von Doktorandinnen und Doktoranden und Postdocs in eine nicht-akademische Tätigkeit, sondern auch die Stärkung der Rückkehr in die Wissenschaft nach einer nicht-akademischen Tätigkeit umfassend.

Auch aus den Interviews mit den internen Führungskräften zeigt sich, dass die Maßnahmen zur Zielerreichung beitragen. Von den Institutsleitungen werden die Angebote sehr geschätzt, weil sie ihre Mitarbeitenden und sie selbst weiterentwickeln. Sie sehen im CC auch stets einen qualifizierten Ansprechpartner, um eigene Bedarfe in der Weiterentwicklung ihres Führungsverhalten zu besprechen und bspw. mit individuellen Coaching-Angeboten zu adressieren. Auch die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden hinsichtlich Projekt- und Konfliktmanagement erleben sie als eine Professionalisierung in ihrer alltäglichen Arbeit. Darüber hinaus schätzen die Institutsleitungen beispielsweise den *Leadership Circle*, weil sie sich mit anderen Institutsleitungen austauschen können, an der strategischen Entwicklung der LBG beteiligt werden, und so neue Impulse für die Arbeit in ihrem Institut mitnehmen. Kritisiert wurde in einigen Interviews, dass anscheinend einige Führungskräfte selten an den Angeboten des CC teilnehmen, was wiederum dahingehend interpretiert werden kann, dass aus Sicht der Befragten die Maßnahmen diesen Führungskräften helfen könnten.

3 Sind die Maßnahmen adäquat auf die Zielgruppe/n zugeschnitten und treffen sie den Bedarf?

Dass die Maßnahmen adäquat auf die Zielgruppen zugeschnitten wurden und deren Bedarf treffen, kann aus der Zufriedenheit der Teilnehmenden mit den Angeboten, der Weiterempfehlung und der Nachfrage nach den Angeboten abgeleitet werden.

Die (internen und externen) Pre- und Postdocs und die Führungskräfte bewerten die Angebote des CC insgesamt als gut bis sehr gut (siehe z.B. Tabelle 23 und Abbildung 20) und auch die Frage, ob die Inhalte der Angebote an den Bedarfen orientiert waren, wird mit gut bis sehr gut bewertet (siehe Kapitel 3.3.1). Zudem würden die meisten Teilnehmenden die Angebote des CC weiterempfehlen (siehe Abbildung 21). Ein weiteres Anzeichen dafür, dass die Angebote den Bedarf der Pre- und Postdocs treffen, ist, dass die Nachfrage nach den Angeboten höher ist als das Angebot (siehe Tabelle 14).

4 Welche Empfehlungen bzw. Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus?

Inhaltliche Entwicklungslinien für das CC werden in Kapitel 3.7 dargestellt.

5 Existieren Synergien der verschiedenen Maßnahmen und werden diese genutzt? Fehlen Maßnahmen im Angebot?

Zu nennen ist hier auf Seiten der Pre- und Postdocs der „*Career Chat*“, welcher ein einstündiges Einführungs- bzw. Beratungsgespräch ist, in dem die *Program Manager* des CC mehr über den individuellen Karriereentwicklungsbedarf der Pre- und Postdocs erfahren und auf Basis dessen beraten sowie Services empfehlen. Laut Programmbeschreibung soll der *Career Chat* Ausgangsbasis für alle weiteren Maßnahmen sein. Hieraus ergeben sich in dem Sinne Synergien, dass den Pre- und Postdocs durch den *Career Chat* die für sie geeigneten Programme herausgearbeitet werden und so vermieden wird, dass eine Person an einem Programm teilnimmt, welchen keinen oder nur geringen Mehrwert für die jeweilige Person bietet.

Bei den Führungskräften ist das Pendant zum *Career Chat* das „*Leadership Sparring Partner@CC*“. In diesem

Angebot geben die Mitarbeitenden des CC einen Überblick über die Angebote für Führungskräfte und beraten, welche Angebote passend wären. Zudem ist eine Basis-Ausbildung der Institutsleitenden verpflichtend (Leadership Tools und People Development), woraus sich Synergien bei der Teilnahme der individuellen und kollektiven Angebote für Führungskräfte ergeben.

Wie in Tabelle 12 ersichtlich, haben bisher 254 Personen (ca. 38,4 % der Teilnehmenden insgesamt) das Angebot des *Career Chats* wahrgenommen. Zahlen zur Nutzung des *Leadership Sparring Partner@CC* liegen dem Evaluationsteam nicht vor.

Neben den Synergien, die sich aus den oben genannten „Orientierungs-“ bzw. „Einführungsangeboten“ ergeben, sind auch einige Angebote modular aufgebaut, sodass sich auch hier Synergien ergeben. Zu nennen sind hier die Entrepreneurship-Angebote (Gründungsberatung, 4F4E, *Innovators' Road*) und die Führungskräfte-Angebote (*LEAD-able*, *Leading Researchers Program*). Bezüglich der Nutzung dieser Angebote wird an dieser Stelle auf Tabelle 12 verwiesen.

In den Interviews wurden keine wesentlichen Maßnahmen genannt, die im Angebot des CC fehlen. Das Portfolio des CC wird insgesamt als sehr breit wahrgenommen, aus dem nichts gestrichen werden sollte.

6 *Wurden die Zielgruppen adäquat definiert? Wie gut werden die avisierten Zielgruppen erreicht? Wer hat Zugang bzw. wer nimmt die vielfältigen Angebote des Career Centers in Anspruch? Die Differenzierung zwischen der individuellen und der organisationalen Ebene ist hier zu berücksichtigen, ebenso wie die im Laufe der Umsetzung erfolgte Öffnung auch für Akteure außerhalb der LBI (Pre- und Postdocs, Senior Researcher, Organisationen).*

Das CC hat vier Zielgruppen definiert: (i) Pre- und Postdocs der LBG, (ii) Pre- und Postdocs anderer Forschungseinrichtungen, (iii) Institutsleitende der LBG und (iv) Führungskräfte und Mitarbeitende der LBG Geschäftsstelle. Zielgruppen, denen noch keine Personalentwicklungsangebote des CC zur Verfügung stehen, sind administrative und wissenschaftliche-technische Mitarbeitende der LBIs (wissenschaftlich-technische Mitarbeitende übernehmen teilweise ähnliche Aufgaben wie Forschende).

Die Unterscheidung der Zielgruppen zwischen internen und externen Pre- und Postdocs scheint sinnvoll zu sein, insbesondere auch vor dem Hintergrund der inhaltlichen Neuausrichtung der LBG und der Laufzeiten der LBIs. Pre- und Postdocs unter einer Zielgruppe zusammenzufassen könnte aus Sicht der Evaluatorinnen und Evaluatoren noch einmal überdacht werden, da Postdocs in einer ganz anderen Karriere- und Lebensphase sind mit vermutlich anderen Bedürfnissen an die Karriereberatung. Zudem könnte es sinnvoll sein, Zielgruppen hinsichtlich des Befristungsstatus und der Fächergruppen zu differenzieren, da sich für befristete Beschäftigte teils andere Fragen stellen als für unbefristete bzw. sich der Bedarf zwischen Fachdisziplinen unterscheiden kann. Eine differenziertere Definition der Zielgruppen für Pre- und Postdocs wurde auch von den Mitgliedern des Sounding Boards angemerkt.

Innerhalb der LBG scheint die Erreichbarkeit der Zielgruppen hoch zu sein. Die interne Bekanntheit der Angebote wird als hoch eingeschätzt, auch aufgrund der Vorstellung der Angebote des CC an den LBIs durch Mitarbeitende des CC. Die Bekanntheit des CC unter den externen Zielgruppen wird von den Befragten in den Interviews als gering eingeschätzt. Allerdings scheint die Bekanntheit des CC außerhalb der LBG langsam zu wachsen, was durch die steigende Anzahl an externen Teilnehmenden und den neuen Outreach-Partnern zu erkennen ist. Die neuen Outreach-Partner tragen vermutlich dazu bei, dass die Bekanntheit des CC unter Externen zukünftig weiter zunimmt.

Welche Zielgruppe welche Angebote in welchem Ausmaß in Anspruch nimmt, wird detailliert in Kapitel 3.1.3 dargelegt.

7 *Wie wird die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen (individuelle und institutionelle Maßnahmen, Outreach, Vernetzung) bewertet und sind sie adäquat?*

Die Umsetzung und Durchführung der einzelnen Maßnahmen wird insgesamt sehr positiv von den Zielgruppen gesehen. Dies spiegelt sich einerseits in den guten Bewertungen der Programme wider (siehe auch Frage 3), aber auch in der hohen Weiterempfehlungsquote. Aus den qualitativen Interviews wird deutlich, dass die Umsetzung, die Organisation der Maßnahmen als sehr gut und professionell wahrgenommen werden, ebenso werden die Mitarbeitenden des CC für ihre Professionalität, ihr Engagement und ihre kontinuierliche Verbesserungsbereitschaft gelobt. Die adäquate Umsetzung der Maßnahmen zeigt sich auch

in der steigenden Anzahl an externen Teilnehmenden und den hinzugewonnenen Outreach-Partnerschaften innerhalb des letzten Jahres.

8 Gibt es adäquate Maßnahmen zum Lernen und zur Weiterentwicklung des Career Centers und wie sind diese zu bewerten?

Das CC betreibt bereits eine Vielzahl an Maßnahmen, durch die die Mitarbeitenden das Career Center weiterentwickeln sollen. Zu nennen sind hier Online-Feedbackbögen und Erfahrungsberichte der Teilnehmende, jährliche Besuche der und Gespräche mit LBI-Institutsleitenden sowie der Pre- und Postdocs an den LBIs durch *Program Manager* des CC, (Feedback-)Gespräche mit den mitwirkenden externen Expertinnen und Experten, regelmäßige Intervisionsessions der *Program Manager*, freiwillige Evaluierungen (bisher zwei), ein internes Monitoring und eine interne jährliche Evaluierung. Diese Maßnahmen können als adäquat zum Lernen und zur Weiterentwicklung angesehen werden.

Auch von Interviewten wurde angemerkt, dass Feedback zu Programmen umgesetzt wurde. Ein konkretes Beispiel, das zeigt, dass die Maßnahmen zum Lernen und Weiterentwickeln des CC adäquat sind, ist das neue Programm Peers4Careers. Das CC hat damit auf das niedrige Interesse an einer Alumni-Mitgliedschaft reagiert und zudem die inhaltliche Ausrichtung auf Peer-Vernetzung verstärkt, was letztendlich zum Programm Peers4Careers führte.

Verbesserungspotenzial sieht das Evaluationsteam im Monitoring. Dies könnte noch systematischer, stringenter und umfassender gestaltet werden. Es würde sich anbieten, das bestehende Monitoring zu einem wirkungsorientierten Monitoring auszubauen und ein Career Tracking einzuführen (siehe auch Frage 17). Beides würde wiederum als Quelle zum weiteren Lernen und zur Weiterentwicklung des CC dienen.

9 Ist die organisatorische Umsetzung im Career Center in Bezug auf die Aufgabenstellung zweckmäßig? Gibt es Verbesserungspotentiale?

In der LBG gibt es neben dem CC auch eine Personalabteilung, wobei das Career Center in erster Linie für Personalentwicklungsmaßnahmen zuständig ist und die Personalabteilung für administrative Prozesse im Personalwesen (z.B. Vertragsangelegenheiten) und Verrechnungen. Die Personalabteilung wurde bis 2021 von der Geschäftsführung geleitet und erst dann eine eigene Personalleitung installiert. Das CC wurde 2016 gegründet und hat seitdem auch viele Impulse für die Gestaltung der Prozesse in der Personalabteilung gegeben (siehe auch Frage 13.1). Laut den internen Stakeholdern scheint das Verhältnis zwischen CC und Personalabteilung gut zu sein und die Anbindung und Zusammenarbeit effektiv zu funktionieren. Auch die anderen befragten Gruppen aus den qualitativen Interviews betonen die gute und professionelle Organisation des CC. Laut Selbstbericht des CC besteht eine Aufgabenteilung im Team dahingehend, dass die Leiterin des CC und eine weitere Mitarbeiterin für die Zielgruppe der Führungskräfte (Institutsleitende, LBG Geschäftsstelle) zuständig sind und drei Programm-Managerinnen und -Manager für die Zielgruppe der Pre- und Postdocs tätig sind.

Insgesamt kann die organisatorische Umsetzung des CC in Bezug auf die Aufgabenstellung als zweckmäßig angesehen werden. Dadurch, dass das CC nicht in der Verwaltung der LBG integriert ist, kann es auch eher von Externen als Kompetenzzentrum wahrgenommen werden. Eine erforderliche Sichtbarkeit nach außen sehen auch die internen Stakeholder. Nach ihrer Ansicht hängt die Skalierung des CC von der Nachfrage ab, weshalb die Entwicklung neuer Ideen und Programme von zentraler Bedeutung ist. Allerdings wird aus den qualitativen Interviews deutlich, dass Verbesserungspotenzial in der Kommunikation und Sichtbarkeit des CC besteht sowie in der Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen und Universitäten, um eine gesamthafte österreichische Initiative zur Förderung der Mobilität von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu schaffen.

10 Wie wird der Ressourceneinsatz / die Personalausstattung für die Aktivitäten des Career Center bewertet? Wie wirtschaftlich werden die dem Career Center zur Verfügung gestellten Steuermittel eingesetzt?

Der Ressourceneinsatz und die Personalausstattung für die Aktivitäten werden in Kapitel 3.1.4 dargelegt. Seit der Öffnung im Jahr 2019 wurden ca. fünf Vollzeitäquivalente beschäftigt (siehe Tabelle 16) und die Ausgaben des CC teilen sich in allen drei Förderanträgen im Wesentlichen auf Personalausgaben (ca. 30 % der Kosten) und zielgruppenbezogene Ausgaben auf (ca. 55-60 %; siehe auch Tabelle 17). Die Personalkosten für 1

Vollzeitäquivalent bewegten sich zwischen 2016-2022 zwischen ca. EUR 63.000 und EUR 74.000 (Arbeitgeber brutto). Den größten Anteil an den Ausgaben machen die zielgruppenbezogenen Ausgaben aus. Die Kosten für die einzelnen Maßnahmen und Programme werden in den Tabellen 18 bis 20 detailliert dargelegt.

Aus Sicht des Evaluationsteams bewegen sich die (Pro-Kopf-)Kosten für die individuellen Angebote für Pre- und Postdocs und die Kosten für die Angebote für Führungskräfte in einem üblichen und angemessenen Rahmen. Gleiches gilt für die Career Events der institutionellen Angebote für Pre- und Postdocs. Die größten Kosten insgesamt und pro Teilnehmenden fallen bei den *Special Programs* der institutionellen Angebote der Pre- und Postdocs an. Bei diesen Angeboten ist zu beachten, dass es sich teils um mehrtägige Veranstaltungen mit Übernachtungen handelt. Laut Aussage des CC orientiert man sich bezüglich der Vergeltung von Reise- und Übernachtungskosten von Teilnehmenden an den Reisegebührenvorschriften des Bundes (und der Institutsordnung). Eine Sonderstellung nehmen die Kosten der Entrepreneurship-Schiene ein, d.h. die *Innovators Road* und das 4F4E. Hier liegen die Pro-Kopf-Ausgaben am höchsten. Zu bedenken ist hier jedoch, dass die *Innovators Road* nur einmalig von der LBG finanziert wurde und in den Folgejahren von den Kooperationspartnern. Beim 4F4E haben nach Angaben des CC von den bisherigen 14 Teilnehmenden des 4F4E, sechs Personen gegründet (fünf Firmen, da zwei Personen gemeinsam gründeten), drei stehen kurz vor der Gründung und fünf haben nicht gegründet.

Gemessen an den umfangreichen und individualisierten Karriereberatungsangeboten scheint die Personalausstattung des CC angemessen zu sein und ist vergleichbar mit der Personalausstattung des AIT (laut Selbstbericht des CC werden fünf Programm-Managerinnen und -Manager beschäftigt, und aus den Interviews und dem Sounding Board wurde deutlich, dass das AIT drei bis vier Programm-Managerinnen und -Manager beschäftigt). Zudem wurde auch von vielen externen Stakeholdern angegeben, dass sie in der Karriereberatung an sich zu wenig Personal haben, um alle Personen in hinreichender Qualität betreuen zu können und daher gerne auf die Angebote des CC zurückgreifen.

11 Welche Empfehlungen und Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus?

Organisatorische und inhaltliche Entwicklungslinien für das CC werden in Kapitel 3.7 dargestellt.

12 In welchem Ausmaß tragen die verschiedenen Aktivitäten zu den Zielen des Career Centers bei?

Wie in Frage 2 bereits erläutert, tragen aus Sicht des Evaluationsteams die verschiedenen Aktivitäten des CC insgesamt zur Erreichung der deklarierten Hauptziele bei. Als ein Indikator, zu welchem Ausmaß eine Aktivität zu den Zielen des CC beiträgt, kann die Anzahl an Teilnehmenden an der Aktivität gesehen werden, d.h. umso höher die Anzahl der Teilnehmenden, desto höher ist wahrscheinlich die Bedeutung der Aktivität. Die Anzahl an Teilnehmenden wird in Tabelle 12 abgebildet. Hier zeigt sich beispielsweise bei den individuellen Angeboten, dass an der Gründungsberatung bisher sehr wenige Personen teilgenommen haben und im Career Chat bisher die meisten. Daraus ist zu schließen, dass der *Career Chat* im Vergleich zu einem höheren Ausmaß zur Erreichung der Ziele als die Gründungsberatung beiträgt. Ein weiterer Indikator kann auch der Anteil von Bewerberinnen und Bewerbern für ein Programm sein, die letztendlich teilnehmen durften, wenn die Anzahl der Plätze in einem Programm begrenzt ist. Ist dieser Anteil vergleichsweise niedrig, war die Nachfrage am Programm folglich hoch, was wiederum ein Anzeichen dafür ist, dass das Programm als relevant angesehen wird. Die Nachfrage nach den *Special Programs* (für diese liegen Nachfragedaten vor) ist in Tabelle 14 dargestellt.

13 Welche Wirkungen der Aktivitäten des Career Centers lassen sich bereits feststellen oder zeichnen sich ab und wie nachhaltig bewerten Sie diese?

1. Innerhalb der LBG / auf die LBI

Innerhalb der LBG hat das CC dazu geführt, dass sich die Führungskultur geändert hat und die Vernetzung zwischen den LBIs erhöht wurde (siehe auch Frage 15). Darüber hinaus hat das CC (laut Selbstauskunft) viele interne Impulse im Bereich Personalwesen gegeben. Bis zum Jahr 2021 wurde die Personalabteilung von der Geschäftsführung selbst geleitet und erst danach wurde eine eigene Personalleitung installiert. Vom CC wurden wichtige grundlegende Personalentwicklungsthemen entwickelt und ausgerollt, wie z.B. der Prozess für Elternkarenz, für Entwicklungsgespräche oder der Aufbau eines Recruiting- Prozesses. Des Weiteren wurden auch andere wichtige Projekte und Prozesse

vom CC initiiert und dann für die Weiterentwicklung und kontinuierliche Implementierung an andere Personengruppen übergeben wie beispielsweise (i) die Einführung einheitlicher Rollen-, Funktionsbeschreibungen, Karriere- und Gehaltsmodell, (ii) das Onboarding, Welcome Events, Social Events, (iii) Themen der Gleichstellung, Diversität, New Work, oder (iv) Aktivitäten im Rahmen der Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber.

2. Auf andere Akteure des Forschungs- und Innovationssystems (Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Forschende etc.)

Hier lässt sich eine Wirkung dahingehend feststellen, dass die Angebote des CC unter den Akteuren des Forschungs- und Innovationssystems bekannter geworden sind. Insgesamt wird die Bekanntheit des CC von den Befragten in den Interviews zwar noch als gering außerhalb der LBG eingeschätzt, aber die Tatsache, dass innerhalb des letzten Jahres die Anzahl der Outreach-Partner deutlich gesteigert werden konnte und die Teilnehmenden-Zahlen von Externen gestiegen ist (siehe Tabelle 13), deutet auf eine zunehmende Bekanntheit des CC hin und somit auf eine vermutlich zukünftig zunehmende Wirkung des CC. Durch die Öffnung seiner Angebote für Externe schafft das CC zudem eine Vernetzung und einen Austausch unter den Akteuren des FTI-Systems

3. Auf Akteure außerhalb des Forschungs- und Innovationssystems (Unternehmen etc.), gesellschaftliche Wirkung

Eine Wirkung entfaltet sich hier insbesondere durch die Programme, die die intersektorale Mobilität fördern, wie das *Expert Internship-Programm*. Durch dieses Programm werden die Unternehmen bei der Rekrutierung hochqualifizierter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unterstützt und umgekehrt auch die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler beim Übergang in die private Wirtschaft. Weitere Wirkungen entstehen auch durch die in Frage 10 erwähnten Gründungen aus dem 4F4E Programm. Eine gesellschaftliche Wirkung kann das Evaluationsteam bisher noch nicht erkennen. Dies liegt wahrscheinlich an der bisher vergleichsweise niedrigen Fallzahl an Teilnehmenden (insgesamt 661 im Zeitraum 2017 bis August 2022, darunter 282 externe Teilnehmende seit 2019) und der noch rezenten Öffnung des CC für Externe (seit 2019). Von Befragten der FTI-Community wurde angemerkt, dass es für eine systemische Wirkung wichtig sei, dass eine noch größere Anzahl an Akteuren/Universitäten mit konkreten Angeboten angesprochen wird. Prinzipiell sei – bei einer breiteren und systemischen Nutzung der Angebote – eine gesellschaftliche/volkswirtschaftliche Wirkung dahingehend denkbar, dass die Teilnehmenden am CC früher und besser wissen, welchen Karriereweg sie gehen wollen, und ob sie innerhalb oder außerhalb der Wissenschaft arbeiten möchten.

14 Haben die Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler profitiert in Bezug auf ihre Karriereentwicklung im Vergleich zu anderen vergleichbaren Personen? Haben sie relevante Kompetenzen und Fähigkeiten entwickelt? Zeigen sich andere Karrierewege?

Um diese Frage zu beantworten, wurde eine kontrafaktische Analyse durchgeführt. Die Ergebnisse und Herausforderungen bei der kontrafaktischen Analyse werden in Kapitel 3.5 beschrieben. Wie im Kapitel beschrieben, gab es einige Herausforderungen, geeignete „methodische Zwillinge“ zu finden, sodass die Ergebnisse zwar einen ersten Einblick geben, wie sich die Kompetenzen und Karrierewege entwickelt haben, jedoch nicht im statistischen Sinne belastbar sind.

Es scheint, dass es bei der Kompetenzentwicklung (siehe Tabelle 25) und in den Karriereverläufen (siehe Kapitel 3.5) keine nennenswerten Unterschiede zwischen Teilnehmenden an CC-Angeboten im Vergleich zu anderen vergleichbaren Personen gibt. Dabei handelt es sich jedoch lediglich um eine exemplarische Darstellung, nicht um eine statistische Vergleichbarkeit.

15 Hat sich das Führungsverhalten der beratenen Führungskräfte verändert, die Führungskultur verändert und hatte dies Auswirkungen auf die betroffenen Nachwuchsforscherinnen und -forscher?

Die internen Führungskräfte und die FTI-Community wurden in den qualitativen Interviews zur Führungskultur (siehe 3.4.1 und 3.4.5) und die Pre- und Postdocs im Online-Fragebogen zur Rolle ihrer Führungskraft befragt.

Insgesamt zeigt sich ein gemischtes Bild. Während die internen Führungskräfte angeben, dass die Angebote des CC dazu beitrugen, ihren Führungsstil zu verbessern und sich auch die Führungskultur innerhalb der LBG

positiv verändert hat (in Richtung Vernetzung, Zusammenarbeit und Kommunikation), wird die Führungskultur von Befragten der FTI-Community gemischt gesehen. Während einige Befragte denken, dass es nur begrenzte Auswirkungen gibt, sehen andere eine Veränderung in der Führungskultur, die auf mehr Augenhöhe, interdisziplinäre Zusammenarbeit und eine Abkehr von hierarchischen Strukturen hindeutet. Die Einschätzung der Befragten der FTI-Community müssen allerdings dahingehend eingeordnet werden, dass diese Personengruppe nur eine beschränkte Innenansicht der LBG hat und nur Aussagen über die von außen wahrgenommene Veränderung der Führungskultur geben kann.

Informativer sind die Einschätzungen der internen Pre- und Postdocs. Laut deren Antworten im Online-Fragebogen (Abbildung 26) scheinen die Führungskräfte beim Thema Karriereplanung eine eher geringere Rolle zu spielen. Sie gaben bei der Frage, ob die eigene Führungskraft das Thema Karriereplanung frühzeitig vor Vertragsende bzw. regelmäßig ansprechen, einen Mittelwert von 3,4 (Predocs) und 3,6 (Postdocs) auf einer Skala von 1 (stimme voll zu) bis 6 (stimme überhaupt nicht zu) an.

Zusammenfassend scheint es, dass das von den Führungskräften subjektiv empfundene Führungsverhalten sich verbessert zu haben scheint, aber noch keine Auswirkungen auf die Pre- und Postdocs hat. Eine Ursache dafür könnte sein, dass die Teilnahme der Führungskräfte an den CC-Angeboten teilweise noch eher niedrig ist (Tabelle 15). So haben etwas bisher nur fünf Führungskräfte am „Leadership Profile“ teilgenommen, welches in erster Linie dem Abgleich des Selbst- und Fremdbildes als Führungskraft unter Einbezug des Teams dient. Zudem ist die Teilnahme am „People Development“, welches Institutsleitende bei der Personalentwicklung und bei z.B. Entwicklungsgesprächen unterstützt, erst seit dem Jahr 2021 im Rahmen der Basisausbildung für Institutsleitende der LBG verpflichtend. Sollten in Zukunft mehr Führungskräfte an den Angeboten des CC teilnehmen, liegt die Vermutung nahe, dass sich dies auch positiv auf die Nachwuchsforscherinnen und -forscher auswirkt.

16 Wie wird das Career Center durch die verschiedenen Zielgruppen wahrgenommen?

Aus den qualitativen Interviews lässt sich folgende Wahrnehmung der Zielgruppen erkennen:

Interne Pre- und Postdocs: Das CC wird insgesamt als positiv wahrgenommen. Die internen Pre- und Postdocs schätzen die Arbeit der CC-Mitarbeitenden, die auf individuelle Bedürfnisse eingehen, sowie die gut organisierten Veranstaltungen. Die Angebote des CC werden als hilfreich für die Karriereplanung angesehen und tragen zur Stärkung des Selbstbewusstseins bei.

Interne Führungskräfte: Das CC wird insgesamt von den internen Führungskräften als positiv wahrgenommen. Sie schätzen die Angebote des CC für ihre persönliche und berufliche Weiterentwicklung und sehen sie als wertvolle Ressource für die Verbesserung ihrer Führungs- und Karriereperspektiven. Die Qualität der Coaches und die angebotenen Programme werden gelobt.

Interne Stakeholder: Die internen Stakeholder sehen das CC überwiegend positiv. Es wird als wichtiger Bestandteil der LBG angesehen und spielt eine entscheidende Rolle bei der Personalentwicklung innerhalb der Organisation und der Vernetzung unter den LBIs. Insbesondere die Angebote im Bereich von Leadership-Themen für Postdocs werden wahrgenommen und als wichtig erachtet. Einige wenige interne Stakeholder äußerten jedoch auch Bedenken hinsichtlich der Wirksamkeit von Mentorings und bezweifelten, inwieweit das CC tatsächlich einen Mehrwert für die Karriereentwicklung und intersektorale Mobilität darstellt.

Externe Stakeholder: Auch die externen Stakeholder nehmen das CC überwiegend positiv wahr. Die individuelle und spezifische Ausrichtung der Angebote auf die Bedürfnisse von Forschenden wird hervorgehoben, ebenso wie die Flexibilität des CC und die Möglichkeit, ganzjährig in die Angebote einzusteigen. Die externen Stakeholder sehen das CC als eine wichtige Ergänzung zu bestehenden Angeboten in Österreich, die eine Lücke in der Unterstützung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern für Karrierewege innerhalb und außerhalb der Universität schließt.

FTI-Community: Das CC wird von der FTI-Community insgesamt als wichtiges Angebot für verschiedene Zielgruppen in der Wissenschaft wahrgenommen. Ein Alleinstellungsmerkmal des CC ist für sie die Vereinigung verschiedener Beratungsangebote für unterschiedliche Zielgruppen in einem Zentrum. Die Rolle des CC für die intersektorale Mobilität, die Führungskultur und die Wissenschaft wird als bedeutend angesehen, wobei es Verbesserungspotenzial in der Kommunikation, Sichtbarkeit und Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen und Universitäten gibt.

Auch die Ergebnisse der Online-Befragung lassen darauf schließen, dass die Wahrnehmung der Angebote des CC in den verschiedenen Zielgruppen positiv ist, da z.B. die Angebote durchwegs positiv bewertet werden.

Des Weiteren zeigt sich sowohl in den qualitativen Interviews als auch in der Online-Befragung, dass alle Zielgruppen das CC jedoch noch als wenig bekannt insbesondere unter Externen wahrnehmen. Insgesamt werden eine bessere Bekanntmachung der Angebote und mehr Transparenz über die verfügbaren Möglichkeiten gewünscht.

17 OPTIONAL: Wie können (künftig) Wirkungen erfasst und dokumentiert werden? Wie kann die begonnene Dokumentation von Wirkungen weiterentwickelt werden?

Um künftige Wirkungen erfassen und dokumentieren zu können, wäre der Aufbau eines **wirkungsorientierten Monitorings (WoM)** anzudenken. Dies würde beinhalten, dass ein Wirkungsgefüge erstellt werden müsste, in dem klar die Ziele des CC benannt werden, welche Maßnahmen/Aktivitäten durchgeführt werden und welche mittelfristigen und langfristigen Wirkungen zu erwarten sind (Stichwort „Theorie of Change“). In einem zweiten Schritt müssten Indikatoren auf Grundlage des Wirkungsgefüges identifiziert und entwickelt werden, um letztendlich ein wirkungsorientiertes Monitoring ermöglichen zu können. Darüber hinaus könnte, wie auch vom Sounding Board empfohlen, ein **Career Tracking** entwickelt werden, bei dem die Karrierewege der Teilnehmenden an Angeboten des CC langfristig verfolgt werden (z.B. durch Fragebögen oder Alumni-Veranstaltungen). Um die Wirkungen des CC messen zu können, könnten zukünftig idealerweise auch die Karrierewege von Personen erfasst werden, die an Angeboten des CC interessiert sind, jedoch aus verschiedenen Gründen nicht an den Angeboten des CC teilgenommen haben. In diesem Fall könnte es allerdings Schwierigkeiten mit dem Datenschutz geben.

18 Kosten und Wirtschaftlichkeit: Wie beurteilen Sie die Wirkungen der Aktivitäten des Career Centers in Bezug auf dessen Kosten?

Die Befragten im Online-Fragebogen schätzen den Mehrwert der Angebote des CC in Bezug auf die Karriereentwicklung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Österreich insgesamt als sehr hoch ein, und auch die befragten Zielgruppen in den qualitativen Interviews sehen in der Teilnahme an den Angeboten des CC einen persönlichen Mehrwert (siehe Frage 16). Wie in Frage 10 bereits erörtert, bewegen sich die (Pro-Kopf-)Kosten für die individuellen Angebote für Pre- und Postdocs und die Kosten für die Angebote für Führungskräfte aus Sicht des Evaluationsteams in einem üblichen und angemessenen Rahmen. Da die Teilnahme an den Angeboten des CC bisher für interne Teilnehmende und die Outreach-Partner kostenlos ist, kann nicht wirklich von einer Wirtschaftlichkeit gesprochen werden, bzw. die Wirtschaftlichkeit wird mit dem jetzigen Modell als gering erachtet.

Das Evaluationsteam sieht jedoch Potenzial, die Wirtschaftlichkeit zu steigern. Wie auch die externen Stakeholder in den qualitativen Interviews vorschlugen, müsste das Angebotsportfolio des CC kritisch überprüft werden, um herauszufinden, welche Teile über Teilnehmende oder Firmen finanziert werden könnten. Aus Sicht des Evaluationsteams ist es beispielsweise nicht ersichtlich, warum Unternehmen kostenlos z.B. im *Expert Internship*-Programm von den Services des CC profitieren sollten. Unternehmen sind es gewohnt für solche Services zu bezahlen, was auch vom Sounding Board bestätigt wurde. Auch für andere Angebote des CC sieht das Evaluationsteam Steigerungspotenzial für die Wirtschaftlichkeit, da eine gewisse Zahlungsbereitschaft für qualitativ hochwertige Angebote bei den Teilnehmenden besteht (siehe Kapitel 3.4 und Tabelle 24) und der Preis für ein Angebot des CC durchaus auch als Signal für Qualität gesehen wird (nach dem Motto „*Was nichts kostet, ist nichts Wert*“; siehe z.B. Kapitel 3.4.4).

19 Welche Empfehlungen und Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus?

Organisatorische und inhaltliche Entwicklungslinien für das CC werden in Kapitel 3.7 dargestellt.

20 Wie ist das Career Center im Vergleich zu jeweils ähnlichen Instrumenten / Einrichtungen in Österreich (z.B. an Universitäten) und anderen Ländern in Bezug auf Ziele, Budget, Wirtschaftlichkeit, Gestaltung, Organisation, Wirkungen einzuordnen?

Das Career Center zeichnet sich im Vergleich zu anderen Einrichtungen besonders durch den Umfang seiner Angebote sowohl im Bereich der wissenschaftlichen als auch der nicht-wissenschaftlichen Karriereentwicklung und in Bezug auf die breite Zielgruppe, durch seinen Fokus auf intersektorale Mobilität, sowie durch seine Offenheit gegenüber externen Pre- und Postdocs (außerhalb der LBG) aus. Diese Aspekte sind Alleinstellungsmerkmale des CC in Österreich sowie international. Sie sind für das CC vor allem durch die eingeworbenen Mittel der Nationalstiftung und die ausreichende Anzahl an Mitarbeitenden für die Organisation zu leisten. In Bezug auf einige der Aspekte (Industrienetzwerk, Umfang der Maßnahmen) ist das CC mit nationalen Angeboten (z.B. Karriereentwicklung am AIT und ISTA) und internationalen Angeboten (z.B. Planck Academy der Max-Planck-Gesellschaft in Deutschland) vergleichbar. Der Hauptunterschied liegt hier in der Verfügbarkeit für und folglich in der entsprechenden Wirkung der Maßnahmen exklusiv auf Mitarbeitende.

Genauere Informationen zu vergleichbaren Instrumenten und Einrichtungen in Österreich und international finden sich in Kapitel 3.2.

21 Welche Empfehlungen und Entwicklungsperspektiven ergeben sich daraus?

Mit dem umfangreichen Angebot des CC und der Öffnung für externe Zielgruppen bietet das CC attraktive Alleinstellungsmerkmale. Eine Voraussetzung, um dieses Angebotsportfolio in der bisherigen Qualität anbieten zu können, ist eine hinreichende Finanzierung und ein entsprechender Personalschlüssel. In Kapitel 3.7 werden Finanzierungsmodelle und mögliche inhaltliche Entwicklungslinien für das CC dargestellt.

22 Was ist der Mehrwert des spezifischen Angebots an Aktivitäten des Career Centers?

Qualität und Relevanz der Aktivitäten des Career Centers: Der Mehrwert der Angebote des CC ist, dass sie offen für externe Pre- und Postdocs sind und damit zu einer Vernetzung von Pre- und Postdocs unterschiedlicher Forschungseinrichtungen beitragen. Zudem fokussieren sich die Angebote auf die Gruppe der Pre- und Postdocs und sind diese sehr individualisiert in der Beratung bezüglich des Karriereweges (Wissenschaft vs. nicht-wissenschaftlicher Sektor) ausgerichtet. Ein weiterer Mehrwert des Angebots des CC ist, dass es Angebote zum Thema Leadership gibt, was nach Aussagen des Sounding Boards und Einschätzung von Befragten in den qualitativen Interviews an Relevanz zunimmt (siehe auch die komparative Analyse in Kapitel 3.2).

23 Welche Rolle hat das Career Center im österreichischen forschungspolitischen Kontext?

Ein Alleinstellungsmerkmal des CC ist es, dass die Angebote offen für externe Teilnehmende sind. Hier zeigt sich, dass das CC eine zunehmend bedeutende Rolle bei der Karriereberatung von Forschenden von externen teilnehmenden Institutionen einnimmt. Die Anzahl der Outreach-Partner konnte innerhalb des letzten Jahres deutlich gesteigert werden, und auch beim Anteil der externen Programmteilnehmerinnen und -teilnehmer zeigt sich ein deutlicher Zuwachs. Dies bedeutet gleichzeitig auch, dass das CC in der Rolle als vernetzende Organisation hinzugewonnen hat. Zudem spielt das CC durch die Angebote zur intersektoralen Mobilität eine wichtige Rolle bei der Vorbereitung auf den Übergang zu einer Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft.

Des Weiteren ist das CC vielseitig mit anderen relevanten Einrichtungen vernetzt. Nach Angaben des CC ist das Center mit dem *Austrian Network for Dual Career* und *EURAXES* vernetzt und in Form von gegenseitiger Vernetzung, Bewerbung, Durchführung von Workshops, Informationsangeboten, Beratungen mit *EIT Health*, *ÖGMBT*, *Doctoral Schools* an Universitäten, *PHD Career Stories*, *European Union initiative „Pact for Skills“*, *ROCEN*, *Teach for Austria*, *PHD Symposien*, *German Scholar Organisation*, *TU Wien*, *VetMeduni Wien* und *SAIA (Slovak Academic Information Agency)*.

24 Was ist die (künftige) Rolle des Career Centers im Kontext der LBG, des österreichischen FTI-Systems sowie auf europäischer Ebene?

Die zukünftige Rolle des CC im Kontext der LBG sieht das Evaluationsteam in der Personalentwicklung neben der Personalabteilung, die für die Personaladministration zuständig ist. Wichtig ist – auch mit Blick auf die

inhaltliche und organisatorische Ausrichtung zukünftiger LBIs, dass das CC ein übergeordnetes Personalentwicklungskonzept für die ganze LBG entwickelt sowie den Aufbau eines wirkungsorientierten Monitorings und *Career Trackings* startet.

Im Kontext des österreichischen FTI-Systems sollte das CC andenken, auch Formate zu entwickeln, die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler den Weg zurück in die Wissenschaft ermöglichen. Ebenso wird aus Sicht des Evaluationsteams das Thema Leadership zukünftig eine stärkere Rolle spielen. Hier könnte das CC andenken, seine Angebote auch für externe Führungskräfte (kostenpflichtig) zu öffnen. Die Förderung der intersektoralen Mobilität sollte weiterhin ein Fokus des CC bleiben, um eine Rolle bei der Erfüllung der in der FTI-Strategie 2030 formulierten Ziele (i) Anreize für eine unternehmerische Laufbahn für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu schaffen und (ii) Sicherstellen der Durchlässigkeit zwischen Bildungseinrichtungen sowie hin zu Unternehmen zu spielen.

Um eine Rolle auf europäischer Ebene spielen zu können, muss das CC die Ziele des *European Research Area and Innovation Committee* (ERAC) im Blick haben. Hier ist die Vermittlung von transversalen Fähigkeiten zu nennen, um Forschende für eine diversifizierte und sektorübergreifende Laufbahn sowie für eigene unternehmerische Tätigkeiten zu befähigen. EURAXESS und die künftige ERA-Talentplattform wollen eine stärker personalisierte Unterstützung bei der Laufbahnentwicklung bieten, dafür sorgen, dass junge Talente angemessen über die bestehenden Möglichkeiten auf dem breiteren Arbeitsmarkt informiert werden, und die Abstimmung zwischen jungen Forschenden und Arbeitsmarktmöglichkeiten in allen Sektoren unterstützen. Auch hier könnte das CC versuchen sich mit seinen Erfahrungen einzubringen und eine aktive Rolle zu spielen.

Weitere Überlegungen bezüglich der zukünftigen Rolle des LBG Career Centers werden in Kapitel 3.7 dargelegt.

25 Welche Empfehlungen – auch im Hinblick auf die Ressourcen – ergeben sich daraus? Es wird erwartet, dass unterschiedliche Szenarien, die beiden Center betreffend, adäquat und im genannten Kontext seitens der Evaluatorinnen und Evaluatoren entwickelt werden.

Mögliche Szenarien werden in Kapitel 3.7 aufgezeigt.

3.7 Szenarien zur Weiterentwicklung des Career Center und Empfehlungen

Im Folgenden werden Szenarien und inhaltliche Weiterentwicklungslinien für das Career Center der Ludwig Boltzmann Gesellschaft aufgezeigt. Diese wurden auf Grundlage der von der LBG bereitgestellten Unterlagen, der Online-Befragung, der komparativen Analyse und der gewonnenen Informationen aus den qualitativen Interviews sowie aus den Treffen mit dem Sounding Board entwickelt.

Szenario 1: Loslösung des Career Centers von der LBG

In diesem Szenario wird das Career Center aus der LBG herausgelöst und eine eigenständige *Career Academy* gegründet. Dies würde bedeuten, dass die gesamte *Career Academy* über eigene Einnahmen aus den Angeboten finanziert werden müsste. Eine Loslösung von der LBG könnte den Vorteil haben, dass die neue *Career Academy* nicht mehr als etwas LBG-internes angesehen wird und dadurch ein Schub für die Bekanntheit und Akzeptanz dieser *Career Academy* geschaffen wird. Auch müsste in diesem Szenario ein Business-Model entwickelt werden.

Szenario 2: Eingliederung des Career Centers in die Verwaltung der LBG und Entwicklung einer Career Academy

In diesem Szenario wird das Career Center einerseits in die Verwaltung der LBG eingegliedert und andererseits soll durch die Schaffung einer bzw. Umwandlung des Career Centers in eine „*Career Academy*“ Raum für die Fortführung und Entwicklung von individualisierter Karriereberatung für Pre- und Postdocs geschaffen werden. Dies hätte folgende Implikationen: ein Teil der CC-Mitarbeitenden würde als Teil der Verwaltung über die LBG finanziert, der andere Teil der CC-Mitarbeitenden über die neue Career Academy finanziert werden. Für die Career Academy müsste ein Finanzierungsmodell entwickelt werden, das möglichst breit gedacht wird und die unterschiedlichsten Akteure einbezieht. Bei der Entwicklung dieses Business-Models müsste entsprechend das bisherige Angebots-Portfolio überprüft und auf eine marktfinanzierte

Lösung neu ausgerichtet werden, d.h. beispielsweise zu überlegen, welche Angebote ließen sich über Kooperationen anbieten und welche Angebote können „am Markt bestehen“.

Für das **Business-Model** bieten sich mehrere Gestaltungsmöglichkeiten an:

- In erster Linie könnten **Geschäftsmodelle für Unternehmen** entwickelt werden, wie z.B. Mitgliedschaftsmodelle oder Sponsorings von *Career Cakes*, aber auch die Einbindung von Interessensverbänden ist anzustreben. Weitere Einnahmequellen für die Career Academy stellen die Organisation von Job-Börsen für Pre- und Postdocs dar bzw. individuelle Vermittlungsleistungen für Unternehmen. Die Career Academy könnte zudem erörtern, inwiefern es Beratungsbedarf von HR-Abteilungen in Unternehmen gibt, die gezielt Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler anwerben wollen und ob sich hier Programme entwickeln lassen.
- Andere **wissenschaftliche Institutionen** könnten weiterhin über das Outreach-Programm adressiert werden. Hierfür sollte aber ein für die Institutionen attraktives und finanzierbares Geschäftsmodell entwickelt werden. Ideen für Pricing-Modelle wären beispielsweise (a) ein Jahresbetrag für den Zugang zu allen Angeboten des Career Centers, (b) Beträge für Angebotspakete (individuelle Angebote, Gruppenangebote) oder (c) Beträge für die Buchung einzelner gezielter Angebote, die pro teilnehmende Person verrechnet werden.
- Ähnliche Pricing-Modelle bieten sich auch für **einzelne Personen** an. Bei der vollständigen Eigenfinanzierung der Career Academy muss auch erörtert werden, inwiefern die internen Pre- und Postdocs und die Führungskräfte für die Leistungen der Career Academy bezahlen müssten. Anzudenken wäre ein Eigenanteil an den Angeboten, oder dass gewisse „Basisangebote“ von der LBG finanziert werden (z.B. über eine Art Career Budget) und für andere Angebote, wie z.B. die Summer- oder Winterschool, der vollständige Betrag geleistet werden müsste.

Szenario 3: Status-quo mit öffentlicher (Voll)Finanzierung

In diesem Szenario gibt es keine organisatorischen Veränderungen und die Finanzierung des Career Centers wird über öffentliche Gelder vorgenommen. Eine vollständige Finanzierung des Career Centers über öffentliche Mittel scheint jedoch aus mehreren Gründen nicht zielführend zu sein:

- Einerseits sind Unternehmen in der Lage, für die Inanspruchnahme von Leistungen des Career Centers, z.B. für das Expert Internship-Programm, zu zahlen bzw. sind sie es gewohnt, dass sie üblicherweise für solche Leistungen zahlen müssen. Beim Expert Internship-Programm ist es beispielsweise nicht nachvollziehbar, warum die Gehaltskosten der Teilnehmenden vom Career Center bezahlt werden. Hier gäbe es beispielsweise die Optionen, dass die Unternehmen die Gehälter vollständig bezahlen, die Gehaltskosten hälftig geteilt werden oder die Gehaltskosten bei einer erfolgreichen Einstellung übernommen werden.
- Des Weiteren besteht zumindest auch eine kleine Zahlungsbereitschaft bei den bis dato am Leistungsportfolio des CC Teilnehmenden. Ein kostenpflichtiges Angebot wird von Unternehmen und Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftlern durchaus auch als Qualitätssignal der Angebote wahrgenommen. Die Zahlungsbereitschaft von Hochschulen und Forschungseinrichtungen, deren Mitarbeitende Zugang zu Angeboten des LBG CC erhalten (Outreach-Partner), fällt allerdings eher gering aus, bzw. es bleibt offen, ob die Angebote weiter genutzt werden würden, wenn die Outreach-Partnerschaft kostenpflichtig ist.

Szenario 4: Vollständige Betreuung der Pre- und Postdocs über Host-Institutionen

In diesem Szenario wird das Career Center nicht fortgeführt und die Pre- und Postdocs können nur die Karriereentwicklungsangebote jener Institution wahrnehmen, an denen das jeweilige LBI angesiedelt ist. Dies würde allerdings zu einer höheren Anzahl an zu betreuenden Personen für die Host-Institution führen und zu einem Wegfall der sehr individualisierten Betreuung des Career Centers.

Empfehlungen basierend auf den Evidenzen und Erkenntnissen aus der vorliegenden Evaluation seitens des Evaluationsteams

Aus Sicht des Evaluationsteams erscheint Szenario 2 als realistisch. Dieses Szenario bietet einerseits die Möglichkeit, dass hochqualifiziertes und engagiertes Personal durch die Eingliederung in die Verwaltung der LBG erhalten bleibt. Andererseits bekommt das bislang grundmittelfinanzierte Personal im Rahmen der *Career Academy* die Möglichkeit, Angebote zur Karriereberatung neu zu entwickeln und gute, bestehende Angebote weiterhin anzubieten. In welchem Rahmen dies möglich sein wird, und inwieweit in diesem Rahmen Personalkosten künftig drittelmittelfinanziert werden können, hängt vom Erfolg der angebotenen Leistungen am Markt ab. Durch den Wettbewerb entstehen Anreize, sowohl innovative Personalentwicklungsmaßnahmen bzw. Unterstützungsangebote zu entwickeln als auch effizient zu wirtschaften.

Inhaltliche Entwicklungslinien

Im Folgenden werden inhaltliche Entwicklungslinien für das Career Center aufgezeigt. Zu Beginn jeder Entwicklungslinie wird angegeben, in welchen Szenarien die jeweilige Entwicklungslinie zum Tragen kommen könnte.

Entwicklungslinie 1: Weitere Öffnung, Skalierbarkeit der Angebote und Ausbau niederschwelliger individueller Angebote

Relevant für Szenarien 1-3

Ein zentrales Ziel des Career Centers kann die weitere Öffnung seiner Angebote für weitere (interne) Personengruppen sowie externe Teilnehmende sein. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welche Angebote skalierbar sind und zugleich wie die Kosten tragbar bleiben. Nach Aussagen des LBG CC sind alle Formate und Services, die das CC mit den bestehenden VZÄ-Kapazitäten (5-6 VZÄ) anbieten kann, ausgelastet. Dementsprechend müssten erst Personalkapazitäten aufgebaut werden, um die Angebote des CC weiter skalieren zu können.

Individuelle Karriereberatung und Coaching von Pre- und Postdocs sind niederschwellige Angebote, die skalierbar sein könnten und auch leicht digital angeboten werden können. Eine Weiterentwicklungslinie des Career Centers könnte daher sein, sich stärker auf die individuellen Angebote zu fokussieren und die Gruppenangebote weniger stark anzubieten. Die Gruppenangebote können vermutlich nicht (leicht) digital angeboten werden, es besteht das Problem der räumlichen Distanz für Pre- und Postdocs außerhalb Wiens und auch der Zeitaufwand für die Gruppenangebote (z.B. 6 Tage für die Winterschool) wirkt hemmend auf die Teilnahmebereitschaft an diesen Angeboten. Auch mit Blick auf die Kosten pro Teilnehmerin/Teilnehmer müsste geprüft werden, inwiefern die Gruppenangebote, wie etwa die *Special Programs*, skalierbar wären. Durchaus könnten die Kosten pro Teilnehmerin/Teilnehmer durch eine Skalierung fallen. Ist dies allerdings nicht der Fall oder nur in geringem Ausmaß, so wäre eine Skalierung der *Special Programs* nur mit erheblichen Mehrkosten zu leisten.

Entwicklungslinie 2: Verstärkte Rolle als vernetzende, beratende und vermittelnde Einrichtung für wissenschaftliche Karrierewege

Relevant für Szenarien 1-3

Das Career Center könnte sich mehr in Richtung einer vernetzenden, beratenden und vermittelnden Einrichtung entwickeln. Ziel könnte es sein, die erste Anlaufstelle von (internen und externen) Pre- und Postdocs in Österreich zu werden (dies wäre insbesondere für Szenario 2 relevant). Das Career Center könnte die Informationen, welche Angebote an welcher Institution vorliegen, sammeln und daraufhin die Pre- und Postdocs beraten, welche Angebote genutzt werden können (in der Heiminstitution, aber auch außerhalb, z.B. am CC). Dafür müsste das Career Center verstärkt in den Austausch mit anderen Einrichtungen gehen und könnte die Informationen gebündelt auf seiner Website zur Verfügung stellen. Neben der Vernetzung mit anderen Einrichtungen (worunter auch andere außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und FHs zählen), könnte das CC ein Kooperationsnetzwerk mit Unternehmen und öffentlichen Institutionen aufbauen, um insbesondere auch beim *Expert-Internship* eine aktivere Rolle bei der Vermittlung von Internships zu spielen. Momentan suchen sich die Pre- und Postdocs selbst ein Unternehmen aus, wo sie das *Expert-Internship* absolvieren möchten. Mit einem Kooperationsnetzwerk könnte das CC hier auch selbst eine aktivere Rolle beim Matching spielen und beispielsweise eine „Stellenbörse“ mit Internships online stellen.

Auch im Bereich Entrepreneurship könnte das Career Center sich stärker zum Vernetzer entwickeln und damit zwar keine eigenen Programme durchführen (4F4E), sondern den Fokus auf Sensibilisierung und Awareness-Bildung legen und somit das Bewusstsein für Unternehmertum und Gründungsmöglichkeiten unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern steigern. Da es in Österreich bereits eine Vielzahl an Beratungs- und Serviceeinrichtungen im Bereich Entrepreneurship gibt, könnte auch hier das Career Center diese Informationen bündeln und Interessierte dahingehend beraten, welches (externe) Angebot geeignet wäre.

Entwicklungslinie 3: Verstärkter Fokus auf Leadership-Angebote für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler

Relevant für Szenarien 1-3

Verstärkte oder ausschließliche Fokussierung auf das Thema Leadership in der Wissenschaft, aber auch auf Leadership außerhalb der Wissenschaft: Noch gibt es relativ wenige Leadership-Angebote an anderen Institutionen. Der Bedarf ist jedoch groß und wurde explizit in den Interviews mit Pre- und Postdocs wie auch mit Führungskräften mehrfach geäußert und auch vom Sounding Board hervorgehoben. Zudem könnte eine bessere Schulung von Führungskräften dazu führen, dass die Betreuungssituation für Pre- und Postdocs sich verbessert, d.h. Pre- und Postdocs beraten sich zunächst mit ihren Betreuerinnen/Betreuern bzw. Institutsleiterinnen/Institutsleitern und benötigen dadurch keine bzw. weniger Beratung durch das Career Center. Inhaltlich würden die Leadership-Angebote eher grundlegende Leadership-Fragen und Fähigkeiten adressieren, um relevant für Externe zu sein. Das Thema Leadership ist auch dahingehend von Relevanz, um bei den Führungskräften ein Bewusstsein für die Bedarfe der jetzigen Generation von Pre- und Postdocs zu schaffen, wo Themen wie Planbarkeit des Karrierewegs oder Vereinbarkeit von Familie und Beruf einen anderen Stellenwert besitzen. Darüber hinaus wurde in Interviews aber auch festgehalten, dass einige Universitäten Leadership-Trainings durchaus bereits über Alumni im Haus organisieren und das Führungskräfte-Training mit Stellenbesetzungen, wie z.B. mit Nachwuchsstellen, verbinden. Ebenso nehmen gerade im Bereich des Leadership-Trainings außeruniversitäre Einrichtungen, aber auch große Universitäten einschlägige Angebote im Ausland (vorwiegend in Deutschland) wahr.

Entwicklungslinie 4: Konsolidierung von bestehenden Angeboten

Relevant für Szenarien 1 -3

Den Personalabteilungen an den Hochschulen bzw. auch an Forschungseinrichtungen könnten vermutlich in den kommenden Jahren weniger finanzielle Mittel zur Verfügung stehen (Inflation, Energie- und Ukraine-Krise), was zu einer Reduktion ihrer Angebote führen könnte. Angesichts dessen könnte eine Weiterentwicklungslinie darin bestehen, gemeinsam mit Universitäten und Forschungseinrichtungen zu erarbeiten, ob gewisse Angebote zentral über das LBG Career Center angeboten werden könnten/sollten, sodass nicht jede Institution ihr eigenes Angebot zum gleichen Thema entwickeln bzw. anbieten muss.

Entwicklungslinie 5: Fokussierung auf internationale Karrierewege und Karrierewege zurück in die Wissenschaft

Relevant für Szenarien 1-3

Das Career Center könnte Angebote entwickeln, die darauf abzielen, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus der Wirtschaft zurück in die Wissenschaft zu holen bzw. (österreichische) Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem Ausland nach Österreich zu bringen. Ähnlich der Jahrestagung des *German Academic International Networks* könnte das Career Center Formate und Beratung anbieten, die sich gezielt an österreichische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Ausland richten.

Das *Expert Internship* könnte beispielsweise auch dahingehend weiterentwickelt werden, dass es nicht nur unidirektional als Übergang vom akademischen auf einen nicht-akademischen Karrierepfad, sondern wirklich bi-direktional betrachtet wird. Denn auch Unternehmen profitieren davon, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu entsenden, um in grundlagenforschungszentrierten Laboren neue Methoden zu erlernen und zu entwickeln. Neben der personellen Ebene ließe sich auch so der Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft über einen weiteren Kanal stärken.

Entwicklungslinie 6: Laufzeiten der LBIs und der Fachkräftemangel

Relevant für Szenarien 2 & 3

Bei dieser Entwicklungslinie könnte es zwei konträre Entwicklungen geben. Neue LBIs sind in der Regel auf eine Laufzeit von sieben Jahren begrenzt, was wiederum dafürsprechen könnte, den Fokus auf die intersektorale Mobilität zu legen, da Mitarbeitende nicht über diesen Zeitpunkt hinaus an dem LBI beschäftigt werden können.

Andererseits könnte durch den demografischen Wandel und den Fachkräftemangel (Arbeiternehmerinnen-/Arbeitnehmer-Markt) Beratung und Angebote für intersektorale Mobilität eine geringere Rolle spielen, da sich die zukünftigen Pre- und Postdocs mehr oder weniger den Arbeitgeber aussuchen können. Das Career Center könnte sich daher mehr auf das Thema Leadership fokussieren, da zukünftige Pre-/Postdocs innerhalb und außerhalb der Wissenschaft noch stärker in Führungspositionen vertreten sein werden.

Zudem könnte das CC in einem Arbeiternehmerinnen-/Arbeitnehmer-Markt verstärkt Services für Arbeitgeberinnen/Arbeitgeber entwickeln, d.h. Arbeitgeberinnen/Arbeitgebern Wege aufzeigen, wie sie Talente und Wissen aus der Grundlagenforschung gewinnen können.

Entwicklungslinie 7: Neuausrichtung auf den Bereich Gesundheitswissenschaften und klinische Forschungsgruppen

Relevant für Szenarien 2 & 3

Hier gibt es unterschiedliche Weiterentwicklungslinien:

Die Programme werden inhaltlich stärker auf Pre- und Postdocs der klinischen Forschungsgruppen und der LBIs in den Gesundheitswissenschaften, die in der Wissenschaft verbleiben möchten, ausgerichtet und Angebote bezüglich der intersektoralen Mobilität entfallen, da sich der Wechsel raus aus der Wissenschaft für Pre-/ Postdocs aus klinischen Forschungsgruppen weniger herausfordernd gestaltet (aufgrund der großen Nachfrage nach forschenden Medizinerinnen/Medizinern, praktizierenden Ärztinnen/Ärzten, und Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftlern in der translationalen Medizin, im Pharma- und Biotechnologie-Sektor).

Es werden neue Angebote entwickelt, die sich explizit an Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler richten, die die „realen Einflussfaktoren auf das menschliche Gesundheitssystem, die Umwelt, die Arbeitswelt oder die Kommunikation“ untersuchen (vgl. <https://science.apa.at/power-search/7065035724366965396>). Hierbei sind Themen wie Wissenschaftskommunikation, Beteiligungsformate (Citizen Science), wissenschaftliche Politikberatung und transdisziplinäre Kompetenzen von zentraler Bedeutung – auch für neue Rollen in unserer Gesellschaft, um bspw. multidisziplinäre Teams effektiv führen und Public Health Maßnahmen (insbesondere im Rahmen von Pandemien) zielorientiert kommunizieren zu können.

Literaturverzeichnis

- Beck, S., Brasseur, T. M., Poetz, M. K., Sauermann, H. (2019). What's the problem? How crowdsourcing contributes to identifying scientific research questions. *Proceedings of the Annual Meeting of the Academy of Management*. 79(1)
- Beck, S., LaFlamme, M., Bergenholtz, C., Bogers, M., Brasseur, T., Conradsen, M.-L., Crowston, K., Di Marco, D., Effert, A., Fecher, B., Filou, D., Frederiksen, L., Gillier, T., Gruber, M., Haeussler, C., Hoisl, K., Kokshagina, O., Norn, M., Poetz, M., Pruschak, G., Pujol Priego, L, Radziwon, A., Ruser, A., Sauermann, H., Shah, S. Suess-Reyes, J., Tucci, C. L., Tuertscher, P., Vedel, J., Verganti, R., Wareham, J., and Xu, S. M. (2021). Examining Open Innovation in Science (OIS): What Open Innovation can and cannot offer the science of science. *Innovation: Organization & Management*, published online ahead of print. <https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1999248>
- Beck, S., Carsten Bergenholtz, Marcel Bogers, Tiare-Maria Brasseur, Marie Louise Conradsen, Diletta Di Marco, Andreas P. Distel, Leonhard Dobusch, Daniel Dörler, Agnes Effert, Benedikt Fecher, Despoina Filiou, Lars Frederiksen, Thomas Gillier, Christoph Grimpe, Marc Gruber, Carolin Haeussler, Florian Heigl, Karin Hoisl, Katie Hyslop, Olga Kokshagina, Marcel LaFlamme, Cornelia Lawson, Hila Lifshitz-Assaf, Wolfgang Lukas, Markus Nordberg, Maria Theresa Norn, Marion Poetz, Marisa Ponti, Gernot Pruschak, Laia Pujol Priego, Agnieszka Radziwon, Janet Rafner, Gergana Romanova, Alexander Ruser, Henry Sauermann, Sonali K. Shah, Jacob F. Sherson, Julia Suess-Reyes, Christopher L. Tucci, Philipp Tuertscher, Jane Bjørn Vedel, Theresa Velden, Roberto Verganti, Jonathan Wareham, Andrea Wiggins & Sunny Mosangzi Xu (2022) The Open Innovation in Science research field: a collaborative conceptualisation approach, *Industry and Innovation* 29(2), 136-185. DOI: [10.1080/13662716.2020.1792274](https://doi.org/10.1080/13662716.2020.1792274)
- BIH (2022). Berlin Institute for Health @Charité. <https://www.bihealth.org/>
- BMBF (2022a). Abgerufen am 28.02.2023 von Richtlinien zur Fördermaßnahme „Validierung des Innovationspotenzials wissenschaftlicher Forschung – VIP“: https://www.bmbf.de/bmbf/shreddocs/bekanntmachungen/de/2010/05/546_bekanntmachung.html#searchFacets
- BMBF, 2022b. Abgerufen am 03.03.2023 von Ideenlauf - #MeineFrageFürdieWissenschaft: <https://www.bmbf.de/bmbf/de/ueber-uns/wissenschaftskommunikation-und-buergerbeteiligung/buergerbeteiligung/impulse-fuer-wissenschaft-und-forschungspolitik/ideenlauf/ideenlauf.html#searchFacets>
- BMBWF (2017). Universitätsbericht 2017. URL: https://www.parlament.gv.at/dokument/XXVI/III/91/imfname_679017.pdf
- BMBWF (2020). Universitätsbericht 2020. URL: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance/Steuerungsinstrumente/Universitaetsbericht.html>
- BMBWF (2022). Open Science Policy Austria. Österreichische Policy zu Open Science und der European Open Science Cloud. URL: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance/Leitthemen/Digitalisierung/Open-Science/Open-Science-Policy-Austria.html>
- BMBWF & BMUK (2021) Zwischenbericht zur Umsetzung der Open Innovation Strategie für Österreich. Aktueller Umsetzungsstand und Umsetzungsvorschläge bis 2025 URL: https://openinnovation.gv.at/wp-content/uploads/2021/09/WF063_21-OI-Strategie_Zwischenstandsbericht_BF.pdf
- Polt, W., Streicher, J., Biegelbauer, P., Bock-Schappelwein, J., Dachs, B., Dinges, M., Firgo, M., Hafellner, S., Hofman, K., Janger, J., Kügler, A., Leitner, K.-H., Mayerhofer, P., Peneder, M., Ploder, M., Rammer, C., Reidl, S., Schiffbänker, H., Steindl, C., Strauss, A., Unger, M. (2017): Forschungs- und Technologiebericht 2017. Lagebericht gem. § 8 (1) FOG über die aus Bundesmitteln geförderte Forschung, Technologie und Innovation in Österreich. Im Auftrag der Bundesministerien für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (BMBWF) und Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT). Wien.

- Bonn, A., Richter, A., Vohland, K., Pettibone, L., Brandt, M., Feldmann, R., (...), Premke- Kraus, M. (2016). Grünbuch Citizen Science Strategie 2020 für Deutschland. Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung (UFZ), Deutsches Zentrum für integrative Biodiversitätsforschung (iDiv) Halle-Jena-Leipzig, Leipzig, Museum für Naturkunde Berlin, Leibniz-Institut für Evolutions- und Biodiversitätsforschung (MfN), Berlin-Brandenburg.
- Carayannis, E. G., Campbell, D. F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *J. Innov. Entrep.* 2012, 1, 2.
- Career Center (2022). Selbstbericht des LBG Career Centers. Unveröffentlichter Bericht
- Career Center (2023). Website des LBG Career Centers. <https://cc.lbg.ac.at>
- Cena, H., Barthels, F., Cuzzolaro, M., Bratman, S., Brytek-Matera, A., Dunn, T., Varga, M., Missbach, B., Donini, L.M (2019). Definition and diagnostic criteria for orthorexia nervosa: a narrative review of the literature. (2019) *Eating and Weight Disorders*, 24 (2), pp. 209-246. Cited 163 times. DOI: 10.1007/s40519-018-0606-y Centre for Higher Education Germany (CHE), Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS), Centre for Science and Technology Studies (CWTS), & Foundation for Knowledge and Development (CYD). (2021). Austrian Universities in Global Comparison. Gütersloh
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology.* Harvard Business Press
- Chesbrough, H., Bogers, M. (2014). Explicating open innovation: Clarifying an emerging paradigm for understanding industrial innovation. In: Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., West, J. (Hg.) *New Frontiers in Open Innovation.* Oxford University Press, S. 3-28
- CSC (2022). Citizen Science Center Zurich. <https://citizenscience.ch>
- COS (2022). Center for Open Science. <https://www.cos.io/>
- Europäische Kommission (2016). Open innovation, open science, open to the world. BROCHURE | Publication 16 June 2016. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/open-innovation-open-science-open-world#:~:text=The%20Three%20Os%20%E2%80%93%20Open%20Innovation,more%20open%2C%20collaborative%20and%20global.>
- EOSC (2022). EOSC Focus Project: <https://eosc.eu/eosc-focus-project>
- Fell, Michael J. (2019): The economic impacts of open science: a rapid evidence assessment, *Publications* 7(3), 46. <https://doi.org/10.3390/publications7030046>
- Helmholtz (2022). Helmholtz Open Science. <https://os.helmholtz.de>
- Henke, J., Pasternack, P., Schmid, S. (2016). Third Mission von Hochschulen. Eine Definition. In: *Das Hochschulwesen. Forum für Hochschulforschung, -praxis und -politik.* 1+2/2016. Universitätsverlag Weber
- Hossain, M., Islam, K.M.Z., Sayeed, M.A. and Kauranen, I. (2016), "A comprehensive review of open innovation literature", *Journal of Science and Technology Policy Management* 7(1), 2-25. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-02-2015-0009>
- Inauen, M. and Schenker-Wicki, A. (2011), "The impact of outside-in open innovation on innovation performance", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 14 No. 4, pp. 496-520. <https://doi.org/10.1108/14601061111174934>
- innOsci (2022). innOsci. <https://innosci.de/>
- IKT Research Network (2022). <https://iktrn.ohri.ca>
- Janger, J., Charos, A., Reschenhofer, P., Strauss-Kollin, A., Unterlass, F. & Weingärtner, S. (2022). Precarious Careers in Research. Analysis and Policy Options," *WIFO Studies*, WIFO, number 70473, Juni.
- Kaisler, R.E., Grill, C (2021). Enabling Transdisciplinary Collaboration: Stakeholder Views on Working With "Children With Mentally Ill Parents" Research Groups. *Frontiers in Psychiatry*, 12, art. no. 760716, DOI: [10.3389/fpsy.2021.760716](https://doi.org/10.3389/fpsy.2021.760716)

- Kaisler, R.E., Kulnik, S.T., Klager, E., Kletecka-Pulker, M., Schaden, E., Stainer-Hochgatterer, A. Introducing patient and public involvement practices to healthcare research in Austria: Strategies to promote change at multiple levels. (2021) *BMJ Open*, 11 (8), art. no. e045618, DOI: [10.1136/bmjopen-2020-045618](https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-045618)
- Leimüller, G., Elisabeth, G., Rohrhof, J., Kunze, L., & Gerbl, B. (2022). Implementierung von Openness in der internationalen Wissenschafts- und Innovationspolitik /Was kann Deutschland lernen? Berlin: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, innOsci / Forum für offene Innovationskultur
- Lessky, F., Geppert, C., Campbell, D. & Pausits, Attila, 2022. Die Situation von (Nachwuchs-)Wissenschaftler:innen an österreichischen Hochschulen. Ergebnisse einer Sonderauswertung der APIKS-Austria-Befragung. Studie im Auftrag der Arbeiterkammer. Schriftenreihe Weiterbildung und lebensbegleitendes Lernen, Krems (Edition Donau-Universität Krems), November.
- LBG (2023). Nachgereichte Informationen zur Personalstruktur, Februar 2023. Unveröffentlicht.
- LISH (2022). Laboratory of Innovation Science in Harvard. <https://lish.harvard.edu>
- LMU OSC (2022). Ludwig-Maximilians Universität München Open Science Center. <https://www.osc.uni-muenchen.de>
- Marcel Bogers, Ann-Kristin Zobel, Allan Afuah, Esteve Almirall, Sabine Brunswicker, Linus Dahlander, Lars Frederiksen, Annabelle Gawer, Marc Gruber, Stefan Haefliger, John Hagedoorn, Dennis Hilgers, Keld Laursen, Mats G. Magnusson, Ann Majchrzak, Ian P. McCarthy, Kathrin M. Moeslein, Satish Nambisan, Frank T. Piller, Agnieszka Radziwon, Cristina Rossi-Lamastra, Jonathan Sims & Anne L. J. Ter Wal (2017) The open innovation research landscape: established perspectives and emerging themes across different levels of analysis, *Industry and Innovation*, 24:1, 8-40, DOI: [10.1080/13662716.2016.1240068](https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1240068)
- Markkula M. (2013) The knowledge triangle: Renewing the university culture. *The Knowledge Triangle: Re-inventing the Future* (eds. P. Lappalainen, M. Markkula), Aalto: Aalto University, pp. 11–32.
- Medizinische Universität Graz. (2021). Leistungsvereinbarung 2022 - 2024. Graz: BMBWF. Abgerufen am 11. 03 2023 von <https://unidata.gv.at/SitePages/Publikationen.aspx>
- Montanuniversität Leoben. (2021). Leistungsvereinbarung 2022 - 2024. Leoben: BMBWF. Abgerufen am 11. 03 2023 von <https://unidata.gv.at/SitePages/Publikationen.aspx>
- NCCPE (2022). National Co-ordinating Centre for Public Engagement. <https://www.publicengagement.ac.uk>
- ODIN (2022). About ODIN. <https://projects.au.dk/odin>
- OIS Center (2022). LBG Open Innovation in Science Center. Website. <https://ois.lbg.ac.at/>
- OIS Center (2022a). Selbstbericht des LBG OIS Centers. Unveröffentlichter Bericht.
- OIS Center (2023a). Informationen vonseiten des OIS Centers im Jänner 2023. Unveröffentlicht.
- OIS Center (2023b). Informationen vonseiten des OIS Centers im Februar 2023. Unveröffentlicht.
- OIS Center (2023c). Informationen vonseiten des OIS Centers im März 2023, Teil 1. Unveröffentlicht.
- OIS Center (2023d). Informationen vonseiten des OIS Centers im März 2023, Teil 2. Unveröffentlicht.
- Patient Innovation (2022). <https://patient-innovation.com>
- RoRI (2022). Research on Research Institute. <https://researchonresearch.org/>
- Schubert, N., Binder, D. & Unger, M., 2022. Karriereentwicklungsmöglichkeiten für Doktoratsstudierenden und -absolvent:innen in Österreich: Herausforderungen und Unterstützungsbedarf. Studie im Auftrag des LBG Career Center. Projektbericht, Institut für Höhere Studien, April.
- Spender, J.-C., Corvello, V., Grimaldi, M. and Rippa, P. (2017), "Startups and open innovation: a review of the literature", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 20 No. 1, pp. 4-30. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2015-0131>
- Statistik Austria (2023). Hohe Erwerbsbeteiligung von Hochschulabsolvent:innen. Pressemitteilung: 13 045-073/23, 13.04.2023. https://www.statistik.at/fileadmin/announcement/2023/04/20230413ATRACK2020_21.pdf

Td-net (2022)- Network for Transdisciplinary Research. <https://transdisciplinarity.ch>

Technische Universität Wien (2022). Open Science Policy Austria veröffentlicht. URL: <https://www.tuwien.at/forschung/fti-support/forschungsdaten/zentrum-fuer-fdm/news/news/open-science-policy-austria-veroeffentlicht>

Universität für Bodenkultur Wien. (2017). BOKU Entwicklungsplan 2018. Wien: BMBWF. Abgerufen am 11. 03 2023 von <https://unidata.gv.at/SitePages/Publikationen.aspx>

Universität für Musik und darstellende Kunst Wien. (2021). Leistungsvereinbarung 2022 - 2024. Wien: BMBWF. Abgerufen am 11. 03 2023 von <https://unidata.gv.at/SitePages/Publikationen.aspx>

Universität Graz. (2021). Leistungsvereinbarung 2022-2024. Graz: BMBWF. Abgerufen am 11. 03 2023 von <https://unidata.gv.at/SitePages/Publikationen.aspx>

Universität Salzburg. (2021). Leistungsvereinbarung 2022 - 2024. Salzburg: BMBWF. Abgerufen am 11. 03 2023 von <https://unidata.gv.at/SitePages/Publikationen.aspx>

Universität Wien. (2021). Leistungsvereinbarung 2022 - 2024. Wien: BMBWF. Abgerufen am 11. 03 2023 von <https://unidata.gv.at/SitePages/Publikationen.aspx>

Vicente-Sáez, R., and C. Martínez-Fuentes (2018). Open Science Now: A Systematic Literature Review for an Integrated Definition. Journal of Business Research 88 (7): 428–436. [doi:10.1016/j.jbusres.2017.12.043](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.043)

Yuandi Wang, Wim Vanhaverbeke, Nadine Roijackers (2012): Exploring the impact of open innovation on national systems of innovation - A theoretical analysis, Technological Forecasting and Social Change 79(3), 419-428

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Methodischer Ansatz der vorliegenden Evaluation	7
Abbildung 2	Der Forschungsrahmen von Open Innovation in Science	9
Abbildung 3	Fördersummen der durch das OIS Center geförderten Projekte nach Förderlinie	18
Abbildung 4	Inhalt, beantragte Finanzierungsdauer, beantragte Finanzierungssumme und Ziele je Finanzierungsantrag bei der NFTE	19
Abbildung 5	Delta zwischen zugestandenen und verbrauchten Mitteln	20
Abbildung 6	Vergleichende Zusammensetzung der Kosten des OIS Centers 2014 bis 2024	21
Abbildung 7	Methodische Schritte der Evaluierung	62
Abbildung 8	Entwicklung der Anzahl der belegten, begonnenen und abgeschlossenen Doktoratsstudien an öffentlichen Universitäten	66
Abbildung 9	Entwicklung der Anzahl und des Anteils von Postdocs an öffentlichen Universitäten	67
Abbildung 10	Anteil der global- und drittmittelfinanzierten Postdocs mit einem befristeten Beschäftigungsverhältnis an öffentlichen Universitäten	68
Abbildung 11	Förderanträge und Ziele.....	68
Abbildung 12	Durchführungen von Career Events & Special Programs für Pre- & Postdocs (2017 bis August 2022).....	74
Abbildung 13	Zusammensetzung der externen Teilnehmenden	76
Abbildung 14	Zusammensetzung der „Diversen“ externen Teilnehmenden	77
Abbildung 15	Anteil der Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle, die eine individuelle Weiterbildung in Anspruch genommen haben (2017 – August 2022).....	79
Abbildung 16	Institutionen an denen befragte Promovierende immatrikuliert sind.....	88
Abbildung 17	Karriereziele	89
Abbildung 18	Bereitschaft Karriereangebote anderer Einrichtungen anzunehmen	90
Abbildung 19	Wie haben Sie von den Angeboten des Career Center erfahren?	91
Abbildung 20	Bewertung der Angebote für Führungskräfte	93
Abbildung 21	Weiterempfehlung der Angebote?	94
Abbildung 22	Mehrwert der Angebote des CC für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in Österreich?.....	95
Abbildung 23	Bekanntheit des CC unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in Österreich?.....	95
Abbildung 24	Einschätzung der persönlichen Karrieremöglichkeiten.....	96
Abbildung 25	Einschätzung zur Wirkung der Angebote des CC	97
Abbildung 26	Rolle der Führungskraft.....	98
Abbildung 27	Zustimmungswerte der (stellv.) Institutsleitenden und Führungskräfte sowie der Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle, die am CC teilgenommen haben	99
Abbildung 28	Zustimmungswerte der (stellv.) Institutsleitenden und Führungskräfte sowie der Mitarbeitenden der LBG Geschäftsstelle, die nicht am CC teilgenommen haben	99

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Entwicklung der Personalzahlen und der Vollzeitäquivalente (im Jahresdurchschnitt) des OIS Centers 2017-2022	19
Tabelle 2	Kosten, budgetierte Mittel und Abweichungen (Delta) zwischen Kosten und Mitteln der NFTE, 2014 bis 2024	20
Tabelle 3	Bewertung des wissenschaftlichen Impacts von in peer-reviewten Fachzeitschriften erschienenen Beiträgen des OIS Centers	27
Tabelle 4	Stichprobe der der komparativen Analyse zugrundeliegenden Vergleichseinrichtungen (alphabetisch gereiht)	28
Tabelle 5	Interne Stakeholder	36
Tabelle 6	Externe Stakeholder: Expertinnen und Experten.....	36
Tabelle 7	Externe Stakeholder: Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community.....	37
Tabelle 8	Mitglieder des Sounding Boards im Rahmen der Evaluation des OIS Centers	48
Tabelle 9	Zusammensetzung der Teilnehmenden der Online-Befragung	63
Tabelle 10	Zusammensetzung des Sounding Boards für das Career Center	64
Tabelle 11	Übersicht der Outreach-Partnerinnen bzw. -Partner (Organisationaler Career Cake)	74
Tabelle 12	Teilnehmende an Angeboten für Pre- und Postdocs des CC (2017 bis August 2022)	75
Tabelle 13	Anteil externer Teilnehmenden an institutionellen Angeboten nach Jahren	76
Tabelle 14	Nachfrage nach Angeboten des Career Centers	78
Tabelle 15	Angebote für interne Führungskräfte und Teilnahmequote	79
Tabelle 16	Personalübersicht des Career Centers (ohne Personalabteilung)	80
Tabelle 17	Ausgabenübersicht nach Förderantrag.....	81
Tabelle 18	Kostenübersicht für individuelle Angebote für Pre- und Postdocs.....	81
Tabelle 19	Kostenübersicht für institutionelle Angebote für Pre- und Postdocs	82
Tabelle 20	Kostenübersicht für Angebote für Führungskräfte	82
Tabelle 21	Teilnahme an Angeboten des Career Centers	87
Tabelle 22	Merkmale der Befragten.....	87
Tabelle 23	Bewertung der Programme für Pre- & Postdocs	92
Tabelle 24	Zahlungsbereitschaft für Programme für Pre- und Postdocs	93
Tabelle 25	Einschätzung der persönlichen Karrieremöglichkeiten nach Teilnehmenden und nicht-Teilnehmenden.....	114

Anhang I:

Tabelle A1: Karriereentwicklungsmaßnahmen der österreichischen Universitäten (Web-Recherche)

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
Universität Wien	Personalentwicklung	Mitarbeiter:innen der Universität Wien	Weiterbildungsangebot, Zielgruppenspezifische Qualifizierungsangebote, Individual- & bedarfsorientierte Maßnahmen	keine erkennbaren		https://personalwesen.univie.ac.at/services-fuer-mitarbeiterinnen/personalentwicklung/	Schubert et al. (2022): S. 90 ff.
	Doktorand:innenzentrum	Doktorand:innen, Postdocs	Workshops, Webinare, Vorträge zu Karriere- u. Persönlichkeitsentwicklung; Projekt "CARLiS - Careers in Life Sciences" -> Vernetzung u. nicht-akademische Karrierewege	keine erkennbaren		Doktorat (univie.ac.at)	
	Abteilung Gleichstellung und Diversität	weibliche Pre- u. Postdocs	3-semestriges Karriereentwicklungsprogramm: Mentoring, Gruppen-Coaching, Training zu Planung, Karriere und Vernetzung	keine erkennbaren	Angebot für Frauen	Karriereförderung (univie.ac.at)	
	Uniport Karriereservice	u. a. Doktorand:innen und Postdocs	Karriereberatungen und Veranstaltungen zu verschiedenen Themen	Kostenfrei sofern Absolvent:in der Uni Wien o. bei AMS Wien gemeldet, sonst keine Infos		Karriere-Beratung und Events für Studierende Uniport	
Medizinische Universität Wien	Personalentwicklung	Wissenschaftliches Personal der MedUni Wien	Beratung, Karriereservice, Seminare	keine erkennbaren		Karriere-Entwicklung Karriere an der MedUni Wien	Schubert et al. (2022): S. 99 f.
	Alumni Club der Med-Uni Wien	Nachwuchswissenschaftler:innen der MedUni Wien, Postgraduates und Postdocs	Career Mentoring-Programms	keine erkennbaren		Ziele und Benefits - Alumni Club Medizinische Universität Wien (meduniwien.ac.at)	
Technische Universität Wien	Personalentwicklung	Nachwuchswissenschaftler:innen der TU Wien	WINA+ - Programm für Predocs über mehrere Semester, Career Coaching Programm für Postdocs, Career-Mentorship-Programm für weibliche Postdocs, Interne Weiterbildung, Einzelcoaching	keine erkennbaren		https://www.tuwien.at/tuwien/organisation/zentrale-bereiche/personalentwicklung/zielgruppe-wissenschaftliches-personal	Schubert et al. (2022): S. 94ff.
	Career Center (TU Wien)	Studierende und Absolvent:innen der TU Wien	Einzelberatung, Gruppenworkshop, Potentialanalyse, Vernetzung	Beratung für TU Absolvent:innen 55 € o. 120 €, Potenzialanalyse für TU Absolvent:innen 219 € o. 430 €, Workshops u. Seminare für TU-Studierende kostenfrei		https://www.tucareer.com/	

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
Wirtschaftsuniversität Wien	WU Pre-Doc Placement Program	WU-Mitarbeitende auf Predoc-Niveau	Unterstützung dabei, die eigene Karriere auf dem nationalen und internationalen akademischen Arbeitsmarkt bestmöglich fortzusetzen	keine erkennbaren		Wirtschaftsuniversität Wien: PE-Angebote für das wissenschaftliche Personal - Personalentwicklung und interne Weiterbildung - Mitarbeitende (wu.ac.at)	Schubert et al. (2022), S. 101-103
	Karrierebegleitung Postdoc Non-Tenure-Track	Postdocs mit befristeten Verträgen	Es soll bei der Planung von Karrieremöglichkeiten für die Zeit nach der WU unterstützen. (Studie)	keine erkennbaren			
	Karrierebegleitung Postdoc Tenure-Track	Postdocs mit abgeschlossener Qualifizierungs- oder Entwicklungsvereinbarung	Karrierebegleitprogramm, welches ebenfalls Peercoachings, Einzelcoachings, Expert Talks und Workshop-Angebote beinhaltet (Studie)	keine erkennbaren			
	Karriereprogramm für WU-Wissenschaftlerinnen	WU-Wissenschaftlerinnen	Dieses halbjährige Karriereprogramm soll Frauen (max. 10 Teilnehmerinnen pro Zyklus) bei der Planung und Gestaltung ihres persönlichen Karrierewegs unterstützen. Im Zentrum stehen dabei die eigene wissenschaftliche Karriere, die Schaffung eines Netzwerks sowie Kompetenzen hinsichtlich Konfliktmanagement, Verhandlung und Selbstpräsentation. (Studie)	keine erkennbaren	Angebot für Frauen		
	WU ZBP Career Center	Studierende und Absolvent:innen, auch anderer Universitäten	Guided Self-Assessments, Career Profiler, Beratung, Coaching	Angebote sind kostenpflichtig, Höhe hängt von dem Angebot ab, das genutzt wird		https://www.zbp.at/	
Universität für Bodenkultur Wien	Shape your career – Karrierebegleitprogramm	Dissertant:innen, Early Postdocs und Senior Researcher	Karrierebegleitprogramm mit verschiedenen Modulen zur beruflichen Orientierung, Karriereberatung, Vernetzung und überfachlichen Kompetenzentwicklung (Studie)	keine erkennbaren		Shape your career - Karrierebegleitprogramm::Personalentwicklung::BOKU	Schubert et al. (2022), S. 103
	Trainings und Events für Doktoratsstudierende, angeboten von der Personalentwicklung	Doktoratsstudierende der BOKU	Verschiedene Trainings z.B. "Career Developments & Funding Possibilities"	keine erkennbaren		TRAININGS & EVENTS::BOKU	

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
Veterinärmedizinische Universität Wien	/	/	/	/	Website bietet keine Informationen; laut IHS Studie befindet sich das Pre- u. Postdoc-Programm z.Z. in Umstrukturierung	Vetmeduni: Startseite	Schubert et al. (2022): S. 100f.
Universität Graz	Personalentwicklung	UNISTART-Wiss: verpflichtend für Predocs, PostDocPro für PostDocs, Einzelcoaching für alle wissenschaftl. Mitarbeiter:innen	UNISTART-Wiss, PostDocPro, Einzelcoaching	keine erkennbaren		https://personalressort.uni-graz.at/de/abteilungen/personal-und-organisations-entwicklung/unistart/	Schubert et al. (2022): S. 82 ff.
	Kooperation der vier Grazer Universitäten -> Koordinationsstelle für Geschlechterstudien und Gleichstellung ist federführend	"Dissertantinnen – auch künstlerische Dissertation und Post-Docs von Karl-Franzens-Universität Graz, Technischer Universität Graz, Universität für Musik und darstellende Kunst Graz und Medizinischer Universität Graz (auch Ärztinnen in Ausbildung zu Fachärztinnen). Auch für Wissenschaftlerinnen in beruflichen Auszeiten und Wissenschaftlerinnen ohne Projektförderung."	"Potentiale": Verschiedene Angebote zur Karriereförderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen	130 Euro pro Teilnehmerin	Angebot für Frauen	https://koordination-gender.uni-graz.at/de/gleichstellung0/	
	Koordinationsstelle für Geschlechterstudien und Gleichstellung	Nachwuchswissenschaftlerinnen der Uni Graz	MentoringPLUS	keine erkennbaren	Angebot für Frauen	https://koordination-gender.uni-graz.at/de/gleichstellung/mentoring/mentees-mentoringplus/#c74913	
	Postdoc Büro	Postdocs	Unterstützung und Vernetzung mit Coaching, Vernetzung, Mentoring	keine erkennbaren		https://postdoc.uni-graz.at/de/karrierentwicklung/	
	Unicorn	Universitätsangehörige mit Gründungs- und Innovationsideen, wird auch von Predocs genutzt	Programme und Workshops zur Förderung von Geschäftsideen	keine erkennbaren		Start-up Programme - Unicorn Graz (unicorn-graz.at)	

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
Medizinische Universität Graz	Personalentwicklung	Überwiegend Postdocs	Karriereprogramm für Postdocs mit Globalmittelstellten, Karriereberatung	keine erkennbaren	Keine Informationen online	https://www.medunigraz.at/oes/o-e-human-resources	Schubert et al. (2022): S. 96f.
	Angebote des Dekanats für Doktoratsstudien	Doktorand:innen	Career Development Workshop	keine erkennbaren	Keine Informationen online	https://www.medunigraz.at/rektorat/vizerektorin-fuer-studium-und-lehre/dekan-fuer-doktoratsstudien	
Technische Universität Graz	Management Development Programm	Wissenschaftlichen Nachwuchsführungskräfte	Vermittelt wissenschaftlichen Nachwuchsführungskräften praxisorientiert die erforderlichen Skills für ihre wachsende Führungsverantwortung	keine erkennbaren	Angebot für Führungskräfte	Spezielle Services für Mitarbeitende - TU Graz	
	Advanced Leadership Program	Wissenschaftliche Führungskräfte	Ausbau des Führungswissens, Reflexion der Führungsrolle, Komplettierung von Führungskompetenzen, spezifische Vertiefung in ausgewählte Führungsthematiken	keine erkennbaren	Angebot für Führungskräfte		
	Einzelcoaching	Führungskräfte	Die TU Graz bietet ihren Führungskräften zur Bewältigung ihrer beruflichen Herausforderungen Einzelcoachings an.	keine erkennbaren	Angebot für Führungskräfte		
	Projektmanagement	Wissenschaftler:innen	Die TU Graz unterstützt Wissenschaftler:innen bei ihrer Projektarbeit durch Projektmanagementweiterbildungen, welche dem Standard der International Project Management Association (IPMA) folgen.	keine erkennbaren			
	Leading Women	Professorinnen und Dozentinnen der TU Graz	8 Professorinnen bzw. Dozentinnen der TU Graz bereiten sich auf zukünftige Führungspositionen als Vizerektorinnen, Dekaninnen, Studiendekaninnen usw. vor. Der Rektor selbst nominiert die Wissenschaftlerinnen für das 3-jährige Programm.	keine erkennbaren	Angebot für Frauen Angebot für Führungskräfte	Weitere Services für die Forschung - TU Graz	
	TU-Graz Mentoring	Neue Professor:innen und Mitarbeitende aus dem wissenschaftlichen Bereich	Bietet die Möglichkeit, sich beim Einstieg in die TU Graz aber auch im Laufe ihres Dienstverhältnisses in der persönlich-beruflichen Entwicklung durch eine Mentorin oder einen Mentor ein Stück weit begleiten zu lassen	keine erkennbaren		Services für Lehrende - TU Graz	
	Karriereplanungsworkshop und Gruppencoaching (Personalentwicklung)	Predocs	Karriereplanungsworkshop und Gruppencoaching	keine erkennbaren		/	Schubert et al. (2022): S. 92

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
	Coaching für Postdocs	Postdocs	Coaching, Karriereplanung	keine erkennbaren		/	Schubert et al. (2022), S. 92
Universität Innsbruck	Frauenförderungsmaßnahmen	Wissenschaftlerinnen aller Fachdisziplinen	Mentoring Erika-Cremer-Habilitationsprogramm Ingeborg-Hochmair-Programm (Unterstützung für Berufungen)	keine erkennbaren	Angebot für Frauen	Mentoring-Programm – Universität Innsbruck (uibk.ac.at)	Schubert et al. (2022): S. 83 f.
	Karriere+	Postdocs, Doktorandinnen und Doktoranden der Universität	Karriereentwicklungsprogramm für interne und externe Karrieremöglichkeiten Workshops zur überfachlichen Kompetenzentwicklung, Vernetzungstreffen mit erfolgreichen Persönlichkeiten aus Wissenschaft und Wirtschaft, Peer-Mentoring und Coaching	keine erkennbaren		Karrieremanagement – Universität Innsbruck (uibk.ac.at)	
	Personalentwicklung/Führungskräfte	Führungskräfte	Seminarprogramm für Institutsleiter:innen "Vom Forschen zum Führen" Coaching für Führungskräfte	Coaching: Mitfinanzierung der TN von mind. 25 %, Kostenzuschuss durch die Personalentwicklung max. € 400/ Jahr.	Angebot für Führungskräfte	Einstieg Führungskräfte – Universität Innsbruck (uibk.ac.at)	
	Karrierecenter	Studierende, aber wird auch von Doktorand:innen genutzt	Bewerbungsworkshops u. Gründungsberatungen	keine erkennbaren		https://www.uibk.ac.at/transferstelle/career/bewerberinnenportal/bewerbungsworkshops-und-cv-check.html	
Medizinische Universität Innsbruck	Abteilung Forschungsservice und Innovation	Wissenschaftler:innen der medizinischen Universität Innsbruck, insbesondere Nachwuchswissenschaftler:innen	Fortbildungen im Bereich der "Transferable Skills" und Informationsveranstaltungen	keine erkennbaren		Fortbildungen und Veranstaltungen - Medizinische Universität Innsbruck (i-med.ac.at)	Schubert et al. (2022): S. 98 f.
	Helene Wastl Medizin Mentoring-Programm vom Referat Frauen-Empowerment und Mentoring	Nachwuchswissenschaftlerinnen	Mentoring-Angebot: Unterstützung bei der Planung und Entwicklung einer wissenschaftlichen Karriere sowie nachhaltige Vernetzung & (Self-) Empowerment; zusätzliches Seminarangebot	keine erkennbaren	Angebot für Frauen	Helene Wastl Medizin Mentoring - Medizinische Universität Innsbruck (i-med.ac.at)	
	Clinical PhD Mentoring vom Referat Frauen-Empowerment und Mentoring	Absolvent:innen des Diplomstudiengangs Humanmedizin und Zahnmedizin.	Der Clinical PhD ist ein berufsbegleitender Doktorats-Studiengang an der Medizinischen Universität Innsbruck für Absolvent:innen des Diplomstudiengangs Humanmedizin und Zahnmedizin.	keine erkennbaren		Clinical PhD Mentoring - Medizinische Universität Innsbruck (i-med.ac.at)	

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
	Kursangebot "Karriereförderung, Personalentwicklung & Vernetzung" vom Referat Frauen-Empowerment und Mentoring	LV-Teilnehmer:innen des klinischen PhD-Mentoring sowie für Wissenschaftlerinnen der Medizinischen Universität Innsbruck	Kurse zu Resilienz, Rhetorik, Konfliktmanagement etc.	keine erkennbaren		Kursangebote Karriereförderung, Personalentwicklung & Vernetzung - Medizinische Universität Innsbruck (i-med.ac.at)	
	Kompetenzzentrum für klinische Studien	Intern sowie extern, verschiedenes akademische Niveau	Verschiedene Kurse	Ja, variiert je nach Kurs		Aus- & Fortbildung - Medizinische Universität Innsbruck (i-med.ac.at)	
	Programm "Medizindidaktik"	Personen, die an der MUI in der Lehre tätig sind oder werden wollen, Lehrende aus den Lehrkrankenhäusern	Abgestuftes Kursprogramm, um das Lehren zu lernen	Ja, keine Angabe zur Höhe (https://www.i-med.ac.at/studium/fort_weiterbildung/documents/Allgemeine-Geschaeftsbedingungen-Fortbildungen-August-2020.pdf)		Medizindidaktik - Medizinische Universität Innsbruck (i-med.ac.at)	
	Wissentransferzentrum West	wissenschaftlicher Nachwuchs der 6 beteiligten Universitäten Universität Salzburg, Universität Innsbruck, Medizinische Universität Innsbruck, Universität Mozarteum Salzburg, Kunstuniversität Linz, Universität Linz	U.a. Veranstaltungen zu Wissenschaftskommunikation, Scientific Writing, Projektmanagement, Karrieremessen	keine erkennbaren		http://wtz-west.at/	
Universität Salzburg	WiMi Curriculum, angeboten durch die Personalentwicklung	Verpflichtende Grundausbildung für alle Predocs	Soll dabei unterstützen, die unterschiedlichen Aufgabenbereiche in Forschung, Verwaltung, Lehre und Dissertation optimal in den Arbeitsalltag zu integrieren (Studie)	keine erkennbaren	Alle Informationen stammen aus der Studie, da auf der Website nicht öffentlich einsehbar	https://www.plus.ac.at/personalentwicklung/wimi-curriculum/	Schubert et al. (2022), S. 88 f.
	Begleitprogramm für Predocs im dritten Dienstjahr, angeboten durch die Personalentwicklung	Predocs im dritten Dienstjahr	Karrierebegleitprogramm mit Workshops, Kursen und Einzelcoaching	keine erkennbaren			

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
	Begleitprogramm für Postdocs ohne Qualifikationsvereinbarung, angeboten durch die Personalentwicklung	Für Postdocs mit befristeten Verträgen	Coachingprogramm	keine erkennbaren			
	Postdoc Professional Programm (Postdocs mit QV bzw. interessierte ohne QV), angeboten durch die Personalentwicklung	Für Postdocs mit Qualifizierungsvereinbarung bzw. interessierte Postdocs ohne Qualifizierungsvereinbarung	Vierteiliges Programm, das auf für die wissenschaftliche Karriere relevante Kompetenzen abzielt (Organisationsrecht, Veranstaltungsdesign, Führung in der Wissenschaft, etc.)	keine erkennbaren			
	Programm Academic Leadership+	Führungskräfte	genauere Infos nur im Intranet	keine erkennbaren	Angebot für Führungskräfte		
	Coaching und Mediation	Führungskräfte	Durch begleitendes Feedback und aufgabenbezogene Hilfestellung werden Führungskräfte unterstützt, ihre Aufgabenfelder effektiv, nachhaltig und mit größerer Zufriedenheit zu bewältigen.	keine erkennbaren	Angebot für Führungskräfte	https://www.plus.ac.at/personalentwicklung/fuehrungskraefte-2/	
	PLUS Career & Startup Center	Die Angebote des Career & Startup Centers richten sich an alle Studierenden von Bachelor- bis Doktorsnivea (Studie)	Umfassen ein umfangreiches Spektrum an Kursen und Workshops, Vernetzungsveranstaltungen sowie persönlichen Beratungen u.a. zu Entrepreneurship	keine erkennbaren		PLUS Career & Startup Center	Schubert et al. (2022), S. 89 f.
Universität Klagenfurt	Grundsätzlich breites internes Weiterbildungsprogramm, Einzelcoaching und Skills Trainings (Personalentwicklung)	Alle Angebote der Personalentwicklung können grundsätzlich von allen Nachwuchswissenschaftler:innen mit Anstellungsverhältnis an der Universität genutzt werden, eine konkrete Unterscheidung zwischen Pre- und Postdocs gibt es in der Ausgestaltung der Angebote nicht. (Studie)	Siehe online Kursübersicht und entsprechende Abschnitte der Studie	keine erkennbaren		Alpen Adria Apollon (aau.at)	IHS Studie, S. 86 f.

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle
	Young Scientists Mentoring (DocService)	Doktorand:innen und Postdocs	Begleitung und Beratung einer Nachwuchswissenschaftler:in durch eine erfahrene Wissenschaftler:in der jeweiligen Scientific Community einer anderen wissenschaftlichen Forschungseinrichtung und laufbahnrelevante Fortbildungen	keine erkennbaren	Bewerber:innen, die nicht im Anstellungsverhältnis zur Universität Klagenfurt stehen, werden berücksichtigt, sofern der Nachweis der aktiven Arbeit an einem Forschungsvorhaben erbracht werden kann.	Nachwuchsförderung – Universität Klagenfurt (aau.at)	
	Weiterbildungsprogramm für Nachwuchswissenschaftler:innen (Personalentwicklung)	Nachwuchswissenschaftler:innen	Entwicklung bzw. der Erweiterung von Kompetenzen für Lehre und Forschung: Grundlegende Lehrkompetenzen und Kompetenzerweiterung für Forschung	keine erkennbaren		Nachwuchsförderung – Universität Klagenfurt (aau.at)	
	Verpflichtender Lehrgang für neue wissenschaftliche Mitarbeiter:innen (Personalentwicklung)	Wissenschaftliche Mitarbeiter:innen	Während der Laufzeit des Dienstvertrags müssen neben Modulen zum Erwerb der Lehrberechtigung mitunter verpflichtend Module zur Persönlichkeitsentwicklung sowie Sozial- und Führungskompetenz absolviert werden. (Studie)	keine erkennbaren		-	Schubert et al. (2022), S. 86
	interactive! Karriereprogramm (Karriereservice)	Studierende und Jungakademiker:innen	Das Programm umfasst Workshops und Seminare zu Soft Skills und Fachwissen. Außerdem gibt es Firmentage, an denen im Umfeld der Unternehmenspraxis Studierende und Wirtschaft schon frühzeitig in konstruktiven Austausch kommen.	keine erkennbaren		-	Schubert et al. (2022), S. 87 f.
Universität Linz	Karriere Mentoring III (Kooperation mit Uni Salzburg u. Donauuniversität Krems)	Pro Uni jeweils 4 Pre- und Postdocs (ausschließlich Frauen)	Mentoring, Workshops, inhaltliche Module zur Karriereentwicklung	300 €	Angebot für Frauen	https://www.jku.at/fileadmin/gruppen/39/Karriere_Mentoring_III/Former_Karriere-Mentoring_III_2022-2023.pdf	Schubert et al. (2022), S. 85

Universität	Programm	Zielgruppe(n)	Angebote	Kosten?	Anmerkungen	Quelle	zusätzliche Quelle	
	Inhouse Seminarprogramm (Personalentwicklung)	Mitarbeiter:innen der Uni Linz	Weiterbildungsmöglichkeiten, die von Sprach- oder Computertrainings über persönlichkeitsbildende Kurse bis hin zu Seminaren, die Führungskompetenzen vertiefen sollen, reichen. Als Vorbereitung für die eigene Lehrtätigkeit werden besonders für Wissenschaftler:innen, die am Beginn ihrer akademischen Laufbahn stehen, Seminare und Workshops zur Hochschuldidaktik konzipiert, angeboten und durchgeführt. (Website)	keine erkennbaren		Referat Personalentwicklung Abteilung Personalentwicklung, Gender & Diversity Management (jku.at)		
	Einzelcoaching bei Bedarf (Personalentwicklung)	Mitarbeiter:innen der Uni-Linz	Ein ausgeschriebenes Coachingangebot gibt es unabhängig vom Frauen-Mentoring-Programm nicht. Grundsätzlich besteht allerdings bei individuellen Anfragen die Möglichkeit Unterstützung anzubieten, sofern die Ressourcen vorhanden sind. (Studie)	keine erkennbaren				
	Kepler Society Karrierecenters (Alumni-Club der JKU Linz)	Studierende und Absolvent:innen der Uni Linz	Beratung und Unterstützung zum Thema Karriere, Netzwerk, ...	keine erkennbaren		Beratung & Service JKU Karrierecenter für Studierende & Alumni		
Donauuniversität Krems	Kooperation mit den Universitäten Linz und Salzburg	Mitarbeitende der Universitäten	Karriere_Mentoring III	300 €	Angebot für Frauen	https://www.jku.at/fileadmin/gruppen/39/Karriere_Mentoring_III/Former_Karriere-Mentoring_III_2022-2023.pdf		
Montan Univ. Leoben	Online keine Informationen auffindbar						https://www.unileoben.ac.at/	Schubert et al. (2022), S. 96

Tabelle A2: Geplante Karriereentwicklungsmaßnahmen der österreichischen Universitäten (Leistungsvereinbarungen 2022-24)

Universität Wien	Postdocs	Moritz Schlick Programm für Postdocs	Die Postdocs sollen neben 6-jährigen Verträgen auch Sachmittel erhalten und werden in Analogie zu den Doktoratsschulen aktiv bei der Weiterentwicklung der für wissenschaftliche Karrieren zentralen Skills unterstützt	2023: Konzeption, insb. Auswahlverfahren und kompetitive Ausschreibung sowie erste Einstellungen 2024: Volles Anlaufen des Programms	S. 15
	Führungskräfte, Postdocs, Doktorand:innen	Weiterentwicklung und Ausbau der Personalentwicklung mit Fokus auf Karriereentwicklung (insbesondere auch bei Postdocs), Employer Branding und Onboarding	Die Universität Wien gestaltet die Personalentwicklung entlang dieser strategischen Zielsetzung und entlang der einzelnen Zielgruppen und baut ihre Personalentwicklungsaktivitäten sukzessive aus, ausgehend von einem umfassenden Personalentwicklungsansatz. Die Personalentwicklung unterstützt, basierend auf einem für die Universität Wien entwickelten Kompetenzmodell, mit ihren Aktivitäten den Auf- und Ausbau von erfolgsrelevanten Skills und Kompetenzen.	Ab 2022: Umsetzung der Arbeitgeber:innen-Positionierung in Recruitingprozessen und Recruitingauftritt; Umsetzung erster abgeleiteter konkreter Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen. Zielgruppenorientierte (digitale) Informationspakete und -veranstaltungen während Pre- und Onboardingphase unter besonderer Berücksichtigung der Bedürfnisse internationaler Mitarbeiter:innen Webinare sowie Networking-Veranstaltung für neuberufene Professor:innen 2023: Systematische Erweiterung von englischsprachigen Veranstaltungen und digitalen Lernunterlagen 2024: Integriertes zielgruppen- und kompetenzorientiertes PE-Angebot	S. 16
	Doktorand:innen	Doktoratsschulen	Weiterführung der bereits eingerichteten Doktoratsschulen und Einrichtung neuer Doktoratsschulen mit dem Ziel einer möglichst alle Fächergruppen abdeckenden Einführung von Doktoratsschulen an der Universität Wien.	Ab 2022: Weiterführung bestehender und Einrichtung weiterer Doktoratsschulen Ab 2022: Einführung begleitender qualitätssichernder Maßnahmen im Bereich der Doktoratsschulen	S. 34
	u.a. Doktorand:innen, Postdocs	Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses	Weiterentwicklung spezifischer Angebote im Bereich digitaler Kompetenzen, z.B. Wissenschaftskommunikation	Laufender Bericht über Angebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs	S. 34
Medizinische Universität Wien	Wissenschaftlicher Nachwuchs	Interne Karriereentwicklung	Weiterführung des internen Karrieremodells für den wissenschaftlichen Nachwuchs basierend auf exzellenter Leistung in Forschung und Lehre	2022: Weiterentwicklung der Kriterien in Hinblick Lehrexzellenz 2022-2024: jährlich mind. 40 Stellen	S. 17

	Predocs und Postdocs	Karriereberatung; Karriereservice für PhD-Studierende und Postdocs	Umfangreiches Angebot speziell für PhD-Studierende (Predocs) und Postdocs, um bei der internen Karriereentwicklung sowie der Vorbereitung auf eine erfolgreiche Fortsetzung ihrer Karriere auch außerhalb der Universität und in eigenen Start-ups unterstützen zu können	2022-2024: Fortführung und explizit auf Gründungsberatung hinweisen 2022-2024: Information zu IP und Gründungen über YSA 2022-2024: jährliche Vorlesung für PhD Studierende zu IP inklusive Schwerpunkt Gründung (z.B. ECN der WU Wien)	S. 17
Technische Universität Wien	Post-Docs, die eine wissenschaftliche Karriere anstreben	Mentoring-Programm für junge Wissenschaftler:innen	Die Umsetzung erfolgt im Rahmen eines strukturierten Programms, in dem ergänzend zu den Peer To Peer Meetings, Workshops für den Erwerb von Schlüsselkompetenzen und Netzwerkveranstaltungen vorgesehen sind	2022 Konzeption des Programms 2023 Umsetzung 2024 Umsetzung	S. 19
	Doktorandinnen	Maßnahmen für Frauen in Doktoratsstudien	Fortführung der Maßnahmen (Mentoring, Coaching) mit dem Ziel der Erhöhung des Frauenanteils	2022-2024	S. 20
Wirtschaftsuniversität Wien	Postdocs	Fortführung, weitere Vertiefung und Evaluierung der beiden etablierten Karrierebegleitung-Programme für Postdocs	Die bestehenden WU-Karrierebegleitungs-Programme für Postdocs (Non Tenure und Tenure), die diesen bei der Vorbereitung ihrer nächsten Karriereziele helfen (WU-interne Ziele bei Tenure Track, am externen akademischen Arbeitsmarkt orientierte Ziele bei Non Tenure Track), werden laufend weiterentwickelt und vertieft und dabei noch besser auf die spezifischen Bedürfnisse der Teilnehmendengruppen zugeschnitten.	2022: Laufende Anpassung der Programmangebote an die WU-Strategie sowie die Bedürfnisse der Teilnehmenden 2023: Kontinuierliche Fortführung des 2022 gestarteten Prozesses 2024: Durchführung der Evaluierung und Ableitung entsprechender Maßnahmen auf Basis der strategischen Ziele der WU	S. 13
	Predocs	Nachhaltige Verankerung des neu gestarteten Predoc Placement Programms im WU Personalentwicklungsportfolio	Programmangebot, das Predoc Mitarbeitenden in den letzten beiden Vertragsjahren Klarheit über und Unterstützung für die bevorstehenden wissenschaftlichen Karriereschritte und - Optionen bietet	2022: Sicherung der für das Programm benötigten Ressourcen und Attrahierung einer vollzähligen neuen Teilnehmendengruppe 2023: Erreichen der obigen Zielsetzungen 2024: Erreichen der obigen Zielsetzungen	S. 14

Universität für Bodenkultur Wien	Doktorand:innen, Postdocs	Verbesserung des Weiterbildungsangebots für Doktoratsstudierende und Early Postdocs	Ausbau des Angebots an maßgeschneiderten Fortbildungen und Veranstaltungen in englischer Sprache für Doktoratsstudierende und Early Postdocs zur Karriere Entwicklung und -Planung im akademischen Bereich	2022: Zwei neue Weiterbildungsangebote für Doktoratsstudierende und Postdocs in Englisch etabliert 2023: Zwei neue Weiterbildungsangebote für Doktoratsstudierende und Postdocs in Englisch etabliert 2024: Zwei neue Weiterbildungsangebote für Doktoratsstudierende und Postdocs in Englisch etabliert	S. 18
	Wissenschaftler:innen, Führungskräfte	Personalentwicklung	Unterstützung der Karriereentwicklung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auf unterschiedlichen Karrierestufen im Rahmen des „Shape your Career“-Karrierebegleitprogrammes; verstärkte Vermittlung von Führungskompetenzen für Leading Scientists	2022: Schulungsangebot im Trainingspass, Ausschreibung Lehrgang für Leading Scientists 2023: Schulungsangebot im Trainingspass, Durchführung Lehrgang für Leading Scientists 2024: Schulungsangebot im Trainingspass, Durchführung Lehrgang für Leading Scientists	S. 18
Veterinärmedizinische Universität Wien	Junge Nachwuchswissenschaftler:innen	Junge Nachwuchswissenschaftler:innen - Schwerpunkt Frauen	Vorhaben entlang des Kaskadenmodells: VetCareers, Vet Talents, VetWoman, Vempowerment	2023: bestehende Programme evaluieren 2024: bedarfsorientierte Weiterentwicklung	S. 15
	Junge Nachwuchswissenschaftler:innen	Junge Nachwuchswissenschaftler:innen - Vorbereitung auf zukünftige Lehr- und/oder Leitungsfunktion	Netzwerkbildung unter Nachwuchs, verpflichtende Weiterbildungen unter anderem in den Bereichen Didaktik, Projektmanagement, Personalführung, Konfliktmanagement	2023: bestehende Programme evaluieren 2024: bedarfsorientierte Weiterentwicklung	S. 16
Universität Graz	Postdocs	Postdoc-Initiative	Optimierung des Arbeitsumfelds und gezielte Förderung der beruflichen Weiterentwicklung für Post-Docs: Einrichtung einer Servicestelle; Angebot von Coaching, Mentoring etc.; Fellowships	2022: Servicestelle für Post-Docs eingerichtet 2023: Angebote zu Beratung, Training, Mentoring und Coaching etabliert 2024: Fellowships für Post-Docs (ERC, RA/F Start und Spin-off-Entwicklung) etabliert	S. 27
Medizinische Universität Graz	Wissenschaftlicher Nachwuchs	Gezielte Förderung junger Wissenschaftler:innen flankieren die Karrieremodelle	Frühzeitige Information über Realisierbarkeit von universitären Karrierewegen bereits in den Doktoratsprogrammen und am Ende der Ausbildung zur Fachärztin/zum Facharzt: z.B. Beratungsgespräche	2022: Information über wissenschaftliche Karrierepfade wird im Intranet ausgebaut; Führungskräfte werden dahingehend in den strategischen Personalgesprächen beraten. In Mitarbeiter:innengesprächen werden verbindliche Zielvereinbarungen getroffen. Ausbau der laufenden Beratungsgespräche für drittmittelfinanzierte Postdocs und Interessent:innen für wiss. Karrieren. 2024: Fortführung, gegebenenfalls Anpassung	S. 17

	PhD-Studierende	Lab Rotations PhD Weiterentwicklung in den PhD-Programmen	Die Qualität und Intensität des Mentorings für PhD-Studierende durch die Mitglieder des Dissertationskomitees sollen verbessert werden	2022: Neue Vorgaben wurden fixiert und kommuniziert, welche die Interaktionsintensität mit den Dissertationskomitees erhöht. Drei Lab Rotations für PhD-Studierende wurden abgewickelt (role-models). 2022-2024: Im Rahmen der wissenschaftlichen Projektdefinierung können zu Beginn des PhD-Studiums oder zu gewählten Zeitpunkten zwecks Erlernung projektspezifischer Methoden/ Techniken zwei bis maximal drei Monate in den Arbeitsgruppen der Dissertationskomiteemitglieder absolviert werden	S. 30
Technische Universität Graz	Führungskräfte	Führungskräfteentwicklung	Dies erfolgt durch Maßnahmen wie bspw. Leadership-Programme, Coachings, Workshops, Veranstaltungen, die zielgerichtet auf zentrale sowie aktuelle Themen universitärer Führungskräfte orientiert sind und ständig weiterentwickelt werden (siehe dazu A4.3 2)	2022-2024: Jährlich drei AfterWork-Führungskräfteforen, jährlich drei Programmmodule	S. 21
	Vorrangig Pre- und Postdocs	Karrierebegleitung	Insbesondere sollten Personen mit befristeten Dienstverhältnissen möglichst früh über ihre Intentionen/Eignungen und die Realisierbarkeit (universitärer) Karriereoptionen Klarheit erlangen. Dazu werden PE-Angebote zur beruflichen Orientierung und Karriereentwicklung offeriert	2022-2024: Zwei Workshops und zwei Gruppencoachings Jährlich 2024: Einführung eines Potenzialanalyseangebots	S. 21
	Wissenschaftlicher Nachwuchs	Nachwuchsförderung	Dabei handelt es sich um das Young Leaders Programm sowie um Projektmanagement-Trainings, die für Techniker:innen essenzielle Assets vermitteln	2022: Durchführung einer Workshopreihe bzw. eines Lehrgangs zu einem ausgewählten Thema bspw. General Management 2022-2024: Jährliche Durchführung eines Young Leaders Programms und eines Projektmanagement-Trainings	S. 21
Universität Innsbruck	Wissenschaftlicher Nachwuchs	Evaluierung und Weiterentwicklung der internen Forschungsförderung	Das interne Forschungsförderprogramm richtet sich primär an den wissenschaftlichen Nachwuchs	Meilenstein 1 (2023): Gespräche mit ausgewählten Fachbereichen zur Einrichtung eines Doktoratskollegs Meilenstein 2 (2024): Konzept und Einrichtung Innsbruck Doctoral School	S. 35

Medizinische Universität Innsbruck	Wissenschaftliche Mitarbeiter:innen	Karrierebegleitprogramm	Hier sollen bereits bestehende Konzepte angepasst und weiterentwickelt werden. Information über die verschiedenen Karrierepfade an der MUI wird insbesondere in Bezug auf das Mentoring von wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen nach § 99 Abs. 5 UG strukturiert und ausgebaut. Darüber hinaus werden auch die Beratungsmöglichkeiten für Mitarbeiter:innen, die sich auf Professuren an anderen Universitäten bewerben wollen, oder beworben haben, erweitert.	2022: Etablierung regelmäßiger Newsletter aus den Abteilungen Personal, Internationales, Forschungsservices 2023-2024: Einarbeitung der ersten Erfahrungen aus diesen Angeboten in den weiteren Ausbau	S. 15
	Mitarbeiter:innen, Führungskräfte	Digitale Transformation - Personalentwicklungsmaßnahmen	Andererseits sollen eine agile kollaborative Arbeitsweise, ein integrativer Führungsstil und die Arbeit in funktionsbezogen Teams nachhaltig etabliert werden. Hierfür werden die notwendigen Qualifikationsmaßnahmen identifiziert und angeboten.	2022: Aufbau der Koordinationsstelle für die Umsetzung von Maßnahmen zur digitalen Transformation; 2023: Planung und Konzeption von Learning Paths für die Schaffung von Key Usern bzw. Digitalisierungsspezialist/innen; Evaluierung und ggfs. Anpassung der Projekt Roadmap; 2024: Umsetzung des Qualifikations- bzw. Kompetenzangebots	S. 18
Universität Salzburg	Pre- und Postdocs	Karrierebegleitprogramme für Pre- und Postdocs	Entwicklung eines Konzeptes inkl. Umsetzungsmaßnahmen zur Karrierebegleitung und Unterstützung wissenschaftlicher Mitarbeiter:innen, insbesondere Postdocs (mit befristeten Beschäftigungsverhältnissen), bei: a) der internen Karriereentwicklung und b) der Vorbereitung auf eine erfolgreiche Fortsetzung der Karriere auch außerhalb der Universität. Dies beinhaltet u.a. überfachliche Kompetenzentwicklung, Mentoring und systematisches Coaching	2022-2023: Status Quo erheben, Änderungsbedarf festlegen 2024: in den Regelbetrieb überführen	S. 15
Universität Klagenfurt	Nachwuchswissenschaftler:innen	FrauenPlus Weiterführung des Vorhabens FrauenPlus	Maßnahmen zur Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen in unterschiedlichen Qualifizierungsphasen, vor allem in den Wirtschafts- und Technikwissenschaften	2022: Analyse einer Potentialgruppe von Wissenschaftlerinnen für Einladungen zu Vorträgen, Lehraufträgen oder Gastprofessuren 2023: Entwicklung eines Coaching-Angebots für Frauen in Führungs- und Leitungspositionen 2024: Einführung mehrteiliger Peer-Gruppen-Coachings; Etablierung aller Maßnahmen	S. 13

	Führungskräfte	GenDivKomp Zertifikat für Gender- und Diversity-Kompetenzen	Ausbau des Zertifizierungs-Programms Gender- und Diversity-Kompetenzen in der Universität in Richtung Verwaltungspersonal und Führungskräfte	2022: Konzeptuelle Entwicklung von maßgeschneiderten Angeboten für Verwaltung und Führungskräfte 2023: Durchführung der ersten Kurse, teilnehmer:innenzentrierte Evaluierung 2024: Ggf. Anpassung des Angebots	S. 13
Universität Linz	Wissenschaftlicher Nachwuchs	Verstärkung des begleitenden Aus- und Weiterbildungsprogramms für wissenschaftlichen Nachwuchs	Begleitende Personalentwicklungsmaßnahmen im Bereich Third Mission, Bibliometrie, Diversität, Entrepreneurship 4 Science, Open Innovation in Science, digitale Lehre	Personalentwicklungsmaßnahmen ab 2022: im Bereich Bibliometrie ab 2023: im Bereich Wissenschaftskommunikation Third Mission	S. 17
	Wissenschaftlerinnen	Supporting Diversity - Wissenschaftliche Karrierestellen für Frauen	Dedizierte Tenure-Track-Stellen insbesondere im MINT-Bereich für Frauen - soweit gesetzlich zulässig	ab 2022: Ausschreibung ab 2023: Besetzung der Stellen	S. 17
	Führungskräfte	Supporting Diversity - Diversitätsorientierte Führungskultur	Trainings für Führungskräfte	ab 2022: mindestens 4 Trainings pro Jahr	S. 17
Universität für Weiterbildung Krems	Nachwuchswissenschaftler:innen	Karriere_Mentoring III	Das Programm zur Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses wird in Kooperation mit den Universitäten Linz und Salzburg neuerlich durchgeführt	2022: Start des 5. Durchganges 2023: Abschluss des 5. Durchganges 2024: Start des 6. Durchganges	S. 19
Montanuniversität Leoben	Junge Wissenschaftler:innen	Didaktikausbildung für Lehrende, unter besonderer Berücksichtigung der E-Didaktik	Junge Wissenschaftler:innen sollen in ihrer Lehrfähigkeit entwickelt werden	2022 - 2024 4. Quartal 2022: Gesamthafte Vorstellung der system. Verankerung (Strukturen, Maßnahmen) im Rahmen eines BMBWF-Workshops	S. 13
	Doktorand:innen	Internationale Doktoratsausbildung	Aufstellung eines international anerkannten Doktoratskollegs im Bereich der Wasser- und Kohlestoffforschung (H2-C)	2023: Gründung des Doktoratskollegs 2023-2024: jährliche Veranstaltung mit internationalem Format: Treffen der Doktorand:innen im H2-C Bereich mit führenden internationalen Forscher:innen	

Tabelle A3: Karriereentwicklungsmaßnahmen der österreichischen außeruniversitären Forschungseinrichtungen

Institution	Programm	Zielgruppe(n)	Ziele	Angebote	Finanzierung	Kosten für TN	Anmerkungen	Quellenangabe
Austrian Institute for Technology (AIT)	AIT PhD framework programme	Doktorand:innen	Den Doktorand:innen Möglichkeiten zur beruflichen und persönlichen Entwicklung wie Schulungen, Seminare und soziale Aktivitäten bieten	<ul style="list-style-type: none"> - PhD Winter School - Vernetzung untereinander und mit Industriepartnern - Mentoring - Karrierecoaching - Young AIT Network 	Annahme: zentral über AIT	Keine erkennbaren		https://www.ait.ac.at/karriere/phd-programm
Institute of Science and Technology Austria (ISTA)	Graduate School mit interdisziplinärem PhD-Programm	Doktorand:innen	The goal of the ISTA PhD program is to produce intellectually broad, curious, open-minded scientists who are able to approach problems from different angles and can collaborate with diverse types of scientists. To this end, our students complete an innovative interdisciplinary training program consisting of both research and taught elements, and receive close mentoring by world-class faculty from different disciplines.	<ul style="list-style-type: none"> - Focus on offers related to research 	Über ISTA	Keine Erkennbaren	Alle Angebote (zumindest für Wiss.) auf Englisch Angebote für Führungskräfte	https://phd.pages.ista.ac.at/ https://phd.pages.ista.ac.at/courses/#course_list
	Career Services	Wissenschaftler:innen aller Karrierestufen	Institute of Science and Technology Austria (ISTA) Career Services informieren, beraten und unterstützen PhD-Studierende und Postdocs in Karrierefragen. Wir ermutigen unsere jungen Wissenschaftler:innen, <u>werden ermutigt</u> darüber nachzudenken, wie sie ihre	<ul style="list-style-type: none"> - career counseling - Workshops - Unterstützung von Studierenden und Postdocs bei der Bewerbung um eine Stelle - externe Schulungen/Workshops in Österreich und 				https://ist.ac.at/de/jobs/weiterbildungsmoeglichkeiten/

		Administration und Scientific Services	Karriere gestalten möchten und welche Fähigkeiten und Erfahrungen sie benötigen, um ihre Karriereziele zu erreichen.	Europa zu technischen Fähigkeiten - Schulungen für soziale Kompetenzen - Sprachkurse - Führungskräfte-trainings				
Österreichische Akademie der Wissenschaften	Mentoring	Nachwuchswissenschaftler:innen	Die Akademie unterstützt hochqualifizierte Nachwuchswissenschaftler:innen bei ihrer Karriereentwicklung durch ein eigenes Mentoringprogramm. Dabei werden unter anderem persönliche Fähigkeiten wie Selbstmanagement und Verhandlungsgeschick gezielt gefördert	- Wissenschaftler:innen aus der ÖAW und darüber hinausbegleiten als Mentor:innen ein Jahr lang Doktorand:innen, Post-Docs und Juniorgruppenleiter:innen. Workshops und Trainings ergänzen die individuelle Beratung.		Keine erkennbaren		https://www.oeaw.ac.at/foerderungen/stipendien-preise
	Junge Akademie	exzellente Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler aller Fachrichtungen	Um akademische Karrieren zu unterstützen und besonders interdisziplinäre Projekte zu forcieren, stehen den Mitgliedern der Jungen Akademie finanzielle Mittel zur Verfügung. Mit dieser Förderung soll das Vorankommen von wissenschaftlichen Karrieren forciert werden und ermöglicht werden, als Mitglied der Jungen Akademie innovative wissenschaftliche Projekte ins Leben zu rufen.	Die Bandbreite förderbarer Kosten umfasst unter anderem Maßnahmen zur akademischen Karriereentwicklung, Einzelcoachings oder spezifische Workshops, Publikationsförderungen und Zuschüsse zu wissenschaftlichen Veranstaltungen.	durch das Direktorium der ÖAW	- Antragstellung mittels einer kurzen Beschreibung des Projekts + Kostenaufstellung -Rückerstattung nach Einreichung der Kostenbelege		https://www.oeaw.ac.at/junge-akademie/1/termine/1/news-details/karrierefoerderung-fuer-mitglieder-der-jungen-akademie

	Österreichisches archäologisches Institut: Young.academics. oeai	Doktorand:innen und Masterstudierende	Das Netzwerk »young.academics.oeai« bietet DoktorandInnen und Masterstudierenden, die Material aus ÖAI-Projekten bearbeiten, eine Plattform zur Vernetzung und zum Austausch.	- Austausch von Informationen - informelle Präsentationen und Diskussion		Keine erkennbaren		https://www.oeaw.ac.at/oeai/institut/youngacademicsoeai
FWF Österreich	Workshops zur Antragsstellung	WissenschaftlerInnen, die in naher Zukunft eine Antragstellung beim FWF planen und über die notwendigen Voraussetzungen verfügen	regelmäßig virtuelle und physische Informationsveranstaltungen und Coaching-Workshops. Coaching-Workshops bieten einen praxisorientierten Einblick in die Arbeitsweise und Verfahren des FWF und machen kritische Punkte der Antragstellung und des Projektmanagements transparent	- Informations- veranstaltungen: Überblick über den FWF und seine Förderungsmöglichke- iten - Coaching Workshops zur intensiven Auseinandersetzung mit konkreten Anträgen aus der FWF-Tagesarbeit - Auf Anfrage können für spezifische (homogene) Zielgruppen individuell zugeschnittene Coaching-Workshops (sogenannte Workshop Specials) durchgeführt werden	Viele Universitäten und Forschungsstätten refundieren den Unkostenbeitrag zur Gänze oder teilweise.	- FWF- Informations- veranstaltungen: kostenlos - Coaching Workshops: 90€ pp - Workshop Specials: 1800€ pauschal		https://www.fwf.ac.at/de/forschungsfoerderung/coaching-workshops-information/veranstaltungen
Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft	FFG Akademie	(Gemeinnützige) Vereine, Einzel- ForscherInnen, Fachhochschulen, Forschungseinrichtungen, Gebietskörperschaften, Große Unternehmen (GU), Kleine und mittlere Unternehmen (KMU), Kompetenzzentren, Start-Up, Universitäten	Information, Training und Erfahrungsaustausch von der Projektanbahnung bis zum Projektabschluss.	Workshops/Trainings zur Stellung von Forschungsanträgen mit Fokus auf EU Förderung	Republik Österreich und Wirtschaftskammer Österreich	Keine erkennbaren		https://www.ffg.at/europa/akademie

Tabelle A4: Karriereentwicklungsmaßnahmen von internationalen Forschungseinrichtungen

Institution	Programm	Zielgruppe(n)	Ziele	Angebote	Finanzierung	Kosten für TN	Anmerkungen	Quellenangabe
Max-Planck-Gesellschaft	Planck Academy	Alle Mitarbeitenden der Max-Planck-Gesellschaft	Allen Beschäftigten anzubieten, mehr über sich selbst zu erfahren, das Gelernte auszubauen und zu vertiefen, Neues zu entdecken und den eigenen Erfahrungshorizont zu erweitern. Und dies in einem positiven Arbeitsklima im Sinne der Max-Planck-Community.	Lern-, Entwicklungs- und Netzwerkformate unterschiedlicher Art kommen ebenso zum Einsatz wie Präsenz- und Online Formate, Coaching, Mentoring und Tools zur Selbstreflexion	durch die MPG	/		Planck Academy Max-Planck-Gesellschaft (mpg.de)
	Max Planck Leaders Program	Direktor:innen der Max-Planck-Institute	Führungskräften unterschiedliche Formate wie Coaching, Mentoring, Seminare bereitzustellen und gemeinsam Grundsätze für Führungsverständnis und Führungsrolle zu reflektieren und weiterzuentwickeln.	- compliance seminar - Trainings zu Konfliktmanagement und Führungskompetenzen - Executive Coaching Scheme (bis zu 5 Sitzungen)				Flyer des Max Planck Leaders Programms
Helmholtz Gemeinschaft deutscher Forschungszentren	Helmholtz-Akademie für Führungskräfte	Führungskräfte von Helmholtz, aber auch Angehörige von Partnerorganisationen und Universitäten sowohl Nachwuchs aus Wissenschaft und Verwaltung als auch erfahrene Mitarbeiter:innen	Talente fit für ihren Weg an die Führungsspitze machen: lernen, strategisch zu arbeiten, effizient zu organisieren und erfolgreich zu führen	- individuelle Bestandsaufnahme und Karriereberatung - Vernetzung mit Alumni der Akademie - Camps und Kurse im Tagungszentrum Schloss und Gut Liebenberg bei Berlin - dazwischen Verprobungsphasen zur Umsetzung der erarbeiteten Lösungen in die Praxis			mit Auswahlverfahren, organisiert über die einzelnen Zentren bzw. für Externe zentral über die Geschäftsstelle	https://www.helmholtz.de/karriere/die-helmholtz-akademie-fuer-fuehrungskraefte/ https://www.helmholtz.de/karriere/die-helmholtz-akademie-fuer-fuehrungskraefte/programme-1/
	Schlüsselkompetenz-Training	Promovierende der Helmholtz-Zentren	Vermittlung von zentralen Methoden des wiss. Arbeitens Karriereberatung zentrenübergreifender, interdisziplinärer Austausch	drei mehrtägige englischsprachige Workshops: - Arbeitsorganisation, Projekt- und Zeitmanagement, Teamarbeit und Kommunikation - Präsentationstechniken, Schreibtraining und Publikationsstrategien - Karriereplanung und Entwicklung eines eigenen Führungsstils				https://www.helmholtz.de/karriere/karriere-bei-helmholtz/promovierende-schlueselkompetenz-training/

	Helmholtz Career Development Centers for Researchers	Postdocs der Helmholtz-Zentren teilweise auch für Promovierende	Die Helmholtz Career Development Centers for Researchers unterstützen Postdocs bei ihrer Karriereplanung und weisen Berufswege innerhalb und außerhalb der Forschungszentren auf.	<p>13 der 18 Zentren betreiben Career Centers</p> <p>Beispiel PROCEED Postdoc Office Alfred-Wegener-Institut:</p> <ul style="list-style-type: none"> - free Courses, Workshops & Events - individualized career guidance by a certified career coach (Career Planning Reviews) - in-depth, multi week career counseling sessions (including personal skills audit) - extensive web presence highlighting events, funding opportunities & more, and growing job board - support during job applications <ul style="list-style-type: none"> - access to travel funds - monthly newsletter - support during challenging times and conflicts 				
	Career Center for Postdocs and Doctoral Researchers Helmholtz Zentrum München	Postdocs with a limited-time work contract at Helmholtz Munich	gain new skills, develop professional networks outside academia, encounter entrepreneurial thinking and new management tools and gain an understanding for translational pathways	paid internship with a company or an organization of the public or private sector.	Helmholtz Initiative and Networking Fund	keine	Bewerbung nötig	https://www.helmholtz-munich.de/en/postdoc-internship

<p>Leibniz Gemeinschaft</p>	<p>Leibniz-Akademie für Führungskräfte</p>	<p>Leibniz-Führungskräfte aller Führungsebenen</p>	<p>Die Akademie unterstützt Leibniz-Führungskräfte dabei, ihre Rolle als orientierungsstiftende, mobilisierende und kulturprägende Persönlichkeiten wahrzunehmen. Es geht darum, diese Rolle anhand der eigenen Erfahrungen und Herausforderungen zu reflektieren.</p>	<p>Programm „Führung entwickeln“: Zielgruppe wissenschaftliche Nachwuchsgruppenleitungen - Module 1: Setting the stage – Self-leadership - Module 2: Enabling the team – Leading people - Module 3: Developing others – Leading people - Module 4: Shaping Personality – Self-Leadership Programm "Führung Leben": Zielgruppe mittlere Führungsebene in Forschung, Infrastruktur oder Management/Administration - Module 1: Führung in der eigenen Rolle - Module 2: Strategie entwickeln - Module 3: Organisation und Veränderung Programm "Führung reflektieren": Zielgruppe oberste Führungsebene (wissenschaftliche und administrative Direktorinnen und Direktoren) - Themen wie New Work, New Generation, New Organization</p>	<p>Bezahlung durch TN, in der Pilotphase (2021-2023) bezuschusst durch Leibniz Gemeinschaft (bis zur Hälfte der tatsächlichen Kosten)</p>	<p>zw. 3200 und 5900 €</p>	<p>Angebote Führung Leben und Führung Reflektieren nur auf Deutsch</p>	<p>https://www.leibniz-gemeinschaft.de/karriere/leibniz-akademie-fuer-fuehrungskraefte</p>
<p>German Scholars Organization</p>	<p>Karriereberatung</p>	<p>Doktorand:innen und Postdocs</p>	<p>- BERATEN Wissenschaftler:innen zu Karrierefragen, - VERNETZEN mit Peers und Expert:innen in allen Sektoren und - FÖRDERN gemeinsam mit Stiftungspartnern durch Programme, die dazu beitragen, dass Wissenschaftler:innen effektiv in der Gesellschaft wirken können</p>	<p>- CV-Checks & Beratung - Systemisches Coaching - Karriereworkshops für Gruppen - Stammtische - Top Picks – Jobangebote</p>	<p>-finanziert sich zum Großteil durch die gemeinnützige Programmarbeit mit Stiftungspartnern - aktuell gefördert durch die Klaus Tschira Stiftung, die Carl-</p>	<p>- CV-Check: 30 € + 7% MwSt. (CV) / 50 Euro + 7% MwSt. (CV und Anschreiben) - Coaching: 75 € pro Sitzung - Preise für Workshops richten sich nach Thema und Länge des Workshops sowie der Anzahl der Trainer:innen/ Gäste</p>		<p>https://gsonet.org/</p>

	Leadership Academy	deutschsprachige Early- und Mid-Career-Wissenschaftler:innen aller Fachrichtungen an Universitäten und anderen Forschungseinrichtungen im Ausland	Das Förderprogramm der GSO Leadership Academy (LSA) hilft Wissenschaftler:innen im Ausland und Rückkehrer:innen in einer interdisziplinären und länderübergreifenden Gruppe Antworten zu finden.	LSA-Fellows erhalten ein Vollstipendium, das ihnen die Teilnahme an einem zweiseitigen Präsenzprogramm in Berlin und Darmstadt inklusive Reise- und Unterbringungskosten ermöglicht. Das maßgeschneiderte Curriculum der Leadership Academy verbindet zwei Elemente miteinander: Professionelle Vorbereitung auf die Übernahme von Verantwortung in der deutschen Wissenschafts- und Forschungslandschaft sowie in anderen Sektoren; Systematische Karriereplanung und Persönlichkeitsentwicklung.	Zeiss-Stiftung, die Schader-Stiftung und die Dr. Wilhelmy-Stiftung - Honorare für Karriereworkshops und -beratungen, Moderationen oder die Unterstützung bei Marketingaktionen für Ausschreibungen - Spenden von Privatpersonen und Organisationen	/		https://gsonet.org/foerderprogramme/leadership-academy/
Vitae (UK)	Vitae institutional membership	governments, funders of research, academies, professional bodies, trusts and foundations, universities and research institutes	- Beeinflussung der Entwicklung und Umsetzung einer wirksamen Politik in Bezug auf die Entwicklung von Forschern - Verbesserung des Hochschulangebots zur Aus- und Weiterbildung von Forschern - Forschern helfen, Einfluss auf ihre Karriere zu nehmen - Nachweis der Auswirkungen der Unterstützung von Fach- und Karriereentwicklung für Forscher	strengthen the members' institutional provision for the professional development of researchers through research and innovation, training and resources, events, consultancy and membership	- institutional membership of educational and research institutions, research funders, foundations, and others - non-profit programme, part of the Careers Research & Advisory Centre (CRAC) Ltd - supported by Research Councils UK	Membership Subscription fees are based on the number of researchers (doctoral and research staff) registered or employed at the Organisation that is provided at the time of joining and confirmed by CRAC.		https://www.vitae.ac.uk/

<p>National Institute for Health and Care Research (UK)</p>	<p>NIHR Academy</p>	<p>health and social care researchers from different professions, backgrounds and research interests</p>	<p>The NIHR Academy is responsible for the development and coordination of NIHR academic training, career development and research capacity development. The academy plays a pivotal role in attracting, training and supporting the best health and care researchers to tackle the complex challenges of the future.</p>	<p>Academy Members receive career support and advice, networking events, guidance on research funding and access to leadership development and mentoring opportunities and online leadership development resources.</p>	<p>durch das NIHR</p>	<p>keine erkennbaren</p>	<p>Eine Mitgliedschaft ist notwendig, um die Angebote nutzen zu können - > auch individuelle Mitgliedschaften möglich</p>	<p>https://www.nihr.ac.uk/researchers/career-development-support-and-training.htm</p>
---	---------------------	--	---	---	-----------------------	--------------------------	--	--

Anhang II: Interviewleitfäden

Interne Stakeholder OIS Center

- In welcher Beziehung stehen Sie zum LBG OIS Center? Können Sie kurz über Ihre Berührungspunkte erzählen?
- Wie nehmen Sie das OIS Center wahr – welchen Nutzen bzw. Mehrwert hat es für Sie persönlich bzw. für Ihr Institut/Ihre Forschungsgruppe?
 - Wie bekannt sind die Angebote des OIS Centers an Ihrem Institut/in Ihrer Forschungsgruppe?
 - Können Sie ein oder mehrere Beispiele nennen, wie das OIS Center Sie in Ihrer Arbeit unterstützt (hat)?
 - Welchen Nutzen hat das OIS Center aus Ihrer Sicht für die LBG? Wie nehmen Sie die Anbindung des OIS Centers an die LBG wahr?
 - Welchen Nutzen hat das OIS Center aus Ihrer Sicht über die LBG hinaus (insbesondere für das österr. FTI-System?)
- Inwiefern sehen Sie in der Organisationsstruktur, den Maßnahmen oder der Umsetzung des OIS Centers Verbesserungspotenziale?
- In welche Richtung sollte sich das OIS Center aus Ihrer Sicht künftig entwickeln, sodass es Relevanz und Mehrwert aufweist? Welches Szenario sehen Sie für das OIS Center, sollte das Thema OIS in Zukunft verstärkt in das Bewusstsein der relevanten Akteure treten?
 - Welche Leistungen bzw. Angebote des OIS Center erachten Sie als besonders relevant? Wo soll künftig der Fokus liegen aus Ihrer Sicht?
- Abschlussfrage: Wollen Sie uns noch etwas mitteilen, das wir bislang nicht angesprochen haben?

Interne Stakeholder (OIS Center und CC)

- Welche Rolle schreibt die LBG dem OIS-Center bzw. dem Career Center zu?
 - Inwiefern sind diese Center für die LBG wichtig, welchen Mehrwert erfüllen sie?
 - Woran machen Sie diesen Mehrwert/Nutzen fest? (in welchem Ausmaß nutzen aus Ihrer Sicht die Mitarbeitenden die Angebote etc.)
- Welche Rolle schreiben Sie den Centers über die LBG hinaus zu? Welche Relevanz der beiden Center sehen Sie in der österreichischen FTI Community?
 - Woran machen Sie diese Relevanz fest?
 - Wie stark nutzen aus Ihrer Sicht Externe die Angebote der beiden Centers? Ist die Auslastung durch Externe für die LBG zufriedenstellend? Wo verorten Sie Optimierungsbedarf?
- Career Center: Wie gut ist das Career Center an die LBG angebunden? Als wie eng erachten Sie das Verhältnis mit der Personalabteilung der LBG? Wo gibt es Optimierungspotenzial?
- OIS Center: Wie stark ist das OIS Center an das Management der LBG angebunden, wie eng sind die Verflechtungen? Wo gibt es Optimierungspotenzial?
- Wie schätzen Sie die Strukturen und Prozesse des OIS-Centers und des Career Center ein?
 - Was funktioniert besonders gut?
 - Wo gibt es möglichen Verbesserungsbedarf (Organisationsstruktur, Maßnahmenetzung, Umsetzungsprozesse)?
- Stichwort Wirtschaftlichkeit: wie fällt – aus Ihrer persönlichen Sicht – eine Kosten-Nutzen-Analyse der beiden Center für die LBG aus?
 - Beide Center erhalten derzeit eine Förderung. Wohin soll es aus Ihrer Sicht gehen, wenn diese Förderung ausläuft? Sind beide Center ein Business Case (selbständiges Bestehen durch bezahlende Kundinnen und Kunden)?
 - Wie fällt aus Ihrer persönlichen Sicht eine Kosten-Nutzen-Analyse der beiden Centers für das österreichische FTI-System aus?
- Wohin soll es aus Ihrer Sicht künftig inhaltlich gehen? (z.B. Career Center: Verhältnis Externe zu Internen; Intersektoralität als primäres Ziel?) (z.B. OIS Center: Eigene Forschung versus Beratung & Aus- und Weiterbildung anderer Einrichtungen, Umgang mit dem Szenario, dass das Thema OIS zunehmend zum State of the Art werden könnte, etc.)
- Abschlussfrage: Wollen Sie uns noch etwas mitteilen, das wir bislang nicht angesprochen haben?

Externe Stakeholder OIS Center

- In welcher Beziehung stehen Sie zum LBG OIS Center? Können Sie kurz über Ihre Berührungspunkte erzählen?
- Wie nehmen Sie das OIS Center wahr – welchen Nutzen bzw. Mehrwert hat es für Sie persönlich bzw. für Ihre Einrichtung und darüber hinaus?
 - Können Sie ein oder mehrere Beispiele nennen, wie das OIS Center Sie in Ihrer Arbeit unterstützt (hat)?
 - Wie bekannt sind die Angebote des OIS Centers an Ihrer Einrichtung?
 - Welchen Beitrag leistet das OIS Center aus Ihrer Sicht insbesondere zum österreichischen, aber auch zum europäischen FTI-System?
 - Wie bewerten Sie dessen volkswirtschaftlichen Nutzen? Wie bewerten Sie dessen gesellschaftlichen Nutzen?
- Wie bekannt erachten Sie das LBG OIS Center in der einschlägigen wissenschaftlichen Community? Wie wird es dort wahrgenommen? (z.B. stärker als Akteur in der Forschung, oder als beratende Einrichtung?)
- Kennen Sie vergleichbare Einrichtungen wie das LBG OIS Center hinsichtlich seiner inhaltlichen Ausrichtung und seiner Organisationsstruktur, und wenn ja welche?
 - Das OIS Center ist an die Ludwig Boltzmann Gesellschaft angeschlossen und ist daher kein loser Zusammenschluss von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern oder Instituten. Was sind die Vorteile einer solchen Struktur, welche Leistungen bzw. welchen Mehrwert ermöglicht sie im Vergleich zu loseren Zusammenschlüssen mit Blick auf das Thema OIS?
- Wie nehmen Sie das Leistungsportfolio des LBG OIS Centers wahr?
 - Welche Leistungen finden Sie besonders relevant? Was sollte aus Ihrer Sicht der Fokus im Leistungsportfolio des LBG OIS Centers sein?
 - Wären Sie bereit, für die Angebote des LBG OIS Centers zu bezahlen? (Wie würden Sie die Ihnen bekannten Leistungen monetär bewerten?)
- Inwiefern sehen Sie in der Organisationsstruktur, den Maßnahmen oder der Umsetzung des OIS Centers Verbesserungspotenziale?
- In welche Richtung sollte sich das OIS Center aus Ihrer Sicht künftig entwickeln, sodass es Relevanz und Mehrwert aufweist? Welches Szenario sehen Sie für das OIS Center, sollte das Thema OIS in Zukunft verstärkt in das Bewusstsein der relevanten Akteurinnen und Akteure treten? [„OIS“ bezeichnet den Einbezug nicht-wissenschaftlicher Akteurinnen und Akteure auf allen Etappen des Forschungsprozesses und umfasst damit auch Aspekte der Open Innovation, Citizen Science und Open Science]
- Abschlussfrage: Wollen Sie uns noch etwas mitteilen, das wir bislang nicht angesprochen haben?

Vertreterinnen und Vertreter der FTI-Community (OIS Center und CC)

- Wie nehmen Sie das LBG OIS Center wahr? Haben oder hatten Sie bereits konkrete Berührungspunkte – wenn ja, könnten Sie diese bitte in Kürze schildern?
- Welchen Beitrag leistet bzw. kann zukünftig das OIS Center Ihrer Meinung nach leisten, und zwar:
 - für die LBG?
 - für das österreichische/europäische FTI-System?
 - aus volkswirtschaftlicher Sicht?
- Wie bekannt erachten Sie das LBG OIS Center in der einschlägigen wissenschaftlichen Community? Wie wird es aus Ihrer Perspektive dort wahrgenommen? (z.B. stärker als Akteur in der Forschung, oder als beratende Einrichtung?)
- Welche (möglicherweise noch ungenutzten) Potenziale sehen Sie im LBG OIS Center?
- Sehen Sie die Förderung des LBG OIS Center durch Mittel des Bundes als notwendig und inkrementell? Wenn ja, welches jährliche Fördervolumen sehen Sie als angemessen an? Wie beurteilen Sie die Wirkungen der Aktivitäten des OIS Centers?
- In welche Richtung sollte sich das OIS Center aus Ihrer Sicht künftig entwickeln, sodass es Relevanz und Mehrwert aufweist?
- Welche Rolle nimmt das LBG CC in der österreichischen FTI-Landschaft derzeit ein? Welches Alleinstellungsmerkmal hat LBG CC? Wie nehmen Sie das LBG CC wahr?
 - Hat das CC das Potenzial die intersektorale Mobilität zu erhöhen?

- Hat sich im Allgemeinen die Führungskultur in den letzten Jahren in der Wissenschaft verändert?
- Welche Bedeutung hat das LBG CC für Karrieren innerhalb und außerhalb der Wissenschaft?
- Welche bedeutenden Debatten und Weiterentwicklungen in der Personalentwicklung in der Wissenschaft bzw. an den Universitäten wurden in den letzten Jahren geführt? Welchen Beitrag hat das CC vielleicht schon zu diesen Debatten beigetragen bzw. kann das CC in Zukunft leisten?
- Welchen Nutzen bzw. Mehrwert sehen Sie persönlich im Career Center, und zwar:
 - für die LBG?
 - Aus Sicht des österreichischen/europäischen FTI Systems?
 - Aus volkswirtschaftlicher Sicht
- Gibt es in Österreich oder international andere vergleichbare Center bzw. welche Angebote/Einrichtungen sind denen des LBG CC am ähnlichsten?
- Das LBG CC wird derzeit durch Bundesmittel gefördert? Wohin könnte es aus Ihrer Sicht mit CC gehen, wenn diese Förderung ausläuft, welche möglichen Szenarien sehen Sie? Welches jährliche Fördervolumen sehen Sie als angemessen an, sollte die Förderung des LBG CC durch Bundesmittel fortgesetzt werden?
- Spiegeln die Aktivitäten des LBG CC den aktuellen Stand der Personalentwicklung in der Wissenschaft wider? In welche Richtung sollte sich das LBG CC weiterentwickeln?
- Abschlussfrage: Wollen Sie uns noch etwas mitteilen, das wir bislang nicht angesprochen haben?

Optionale Fragen CC

- Welche Zielgruppen adressieren bzw. sollten die Angebote des LBG CC adressieren? Fehlen Zielgruppen? Welche bisher adressierten Zielgruppen müssen nicht weiterverfolgt werden?
- Gibt es neue Bedarfe in der Förderung der Karriereentwicklung, die bisher nicht vom LBG CC adressiert werden?

Externe Stakeholder CC

- (Wie) Kooperieren Sie mit dem LBG CC? (Gründe für Kooperation bzw. nicht Kooperation erfragen).
- Gibt es zum LBG CC vergleichbare Einrichtungen in Österreich? Gibt es privatwirtschaftliche Anbieter von Karriereberatung für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in Österreich?
- An welche Zielgruppe richten sich die Angebote des LBG CC? Wie bewerten Sie die Adäquanz der Angebote?
- Wie bewerten Sie die Angebote des LBG hinsichtlich der Förderung der intersektoralen Mobilität (also dem Übergang von der Akademie in nicht-akademische Organisationen)?
- Im Vergleich zu Ihrer Institution und Ihren Angeboten, wo sehen Sie die größten inhaltlichen und organisatorischen Unterschiede zum LBG CC?
 - An welche Zielgruppe richten sich die Angebote Ihrer Institution?
 - Wo ist das LBG CC Ihnen voraus?
 - Was ist die größte Schwachstelle des LBG CC?
 - Wo müssen Sie (bzw. würden Sie gerne) externe Angebote zukaufen/Ihre Angebote ergänzen?
 - Was wollen Sie auf alle Fälle intern abwickeln? Warum?
- Wie schätzen Sie die zukünftige Rolle des LBG CC ein? Wie sollte sich das LBG CC strategisch ausrichten?
- Welchen Preis halten Sie für die Angebote des CC für angemessen? Wie würde ein kostenpflichtiges Angebot Ihre Kooperation mit dem CC beeinflussen?

Optionale Fragen CC

- Optional: Nehmen Pre- & Postdocs bzw. Führungskräfte Ihrer Institution an den Angeboten des LBG CC teil? Wenn ja, wie viele ungefähr und hatte die Teilnahme Auswirkungen (Vorteile/Nachteile) auf ihre Organisation? Was könnten die Gründe sein, dass Ihre Pre- & Postdocs bzw. Führungskräfte nicht die Angebote des LBG CC wahrnehmen?
- Offene Schlussfrage: Anmerkungen/Hinweise

Interne Stakeholder

- Welche Rolle schreibt die LBG dem OIS-Center bzw. dem Career Center zu?
 - Inwiefern sind diese Center für die LBG wichtig, welchen Mehrwert erfüllen sie?
 - Woran machen Sie diesen Mehrwert/Nutzen fest? (in welchem Ausmaß nutzen aus Ihrer Sicht die Mitarbeitenden die Angebote etc.)
- Welche Rolle schreiben Sie den Centers über die LBG hinaus zu? Welche Relevanz der beiden Center sehen Sie in der österreichischen FTI Community?
 - Woran machen Sie diese Relevanz fest?
 - Wie stark nutzen aus Ihrer Sicht Externe die Angebote der beiden Centers? Ist die Auslastung durch Externe für die LBG zufriedenstellend? Wo verorten Sie Optimierungsbedarf?
- Career Center: Wie gut ist das Career Center an die LBG angebunden? Als wie eng erachten Sie das Verhältnis mit der Personalabteilung der LBG? Wo gibt es Optimierungspotenzial?
- OIS Center: Wie stark ist das OIS Center an das Management der LBG angebunden, wie eng sind die Verflechtungen? Wo gibt es Optimierungspotenzial?
- Wie schätzen Sie die Strukturen und Prozesse des OIS-Centers und des Career Centers ein?
 - Was funktioniert besonders gut?
 - Wo gibt es möglichen Verbesserungsbedarf (Organisationsstruktur, Maßnahmensetzung, Umsetzungsprozesse)?
- Stichwort Wirtschaftlichkeit: wie fällt – aus Ihrer persönlichen Sicht – eine Kosten-Nutzen-Analyse der beiden Center für die LBG aus?
 - Beide Centers erhalten derzeit eine Förderung. Wohin soll es aus Ihrer Sicht gehen, wenn diese Förderung ausläuft? Sind beide Centers ein Business Case?
 - Wie fällt aus Ihrer persönlichen Sicht eine Kosten-Nutzen-Analyse der beiden Centers für das österreichische FTI-System aus?
- Wohin soll es aus Ihrer Sicht künftig inhaltlich gehen? (z.B. Career Center: Verhältnis Externe zu Internen; Intersektoralität als primäres Ziel?) (z.B. OIS Center: Eigene Forschung versus Beratung & Aus- und Weiterbildung anderer Einrichtungen, Umgang mit dem Szenario, dass das Thema OIS zunehmend zum State of the Art werden könnte, etc.)
- Abschlussfrage: Wollen Sie uns noch etwas mitteilen, das wir bislang nicht angesprochen haben?

Interne und externe Zielgruppe Pre- und Postdocs CC

Fragen zur Karriereplanung

- Welche berufliche Position haben Sie und wie lange sind Sie bereits in der Wissenschaft tätig?
- Sehen Sie Ihre berufliche Zukunft in der Forschung/Wissenschaft, oder in der privaten Wirtschaft/öffentlicher Sektor?
- Haben Sie schon ernsthaft drüber nachgedacht ihr Promotionsvorhaben/ Ihren Postdoc abzubrechen (Ihren Vertrag vorzeitig zu kündigen)? Wenn ja, aus welchen Gründen?

Fragen zum LBG CC

- Wie sind Sie auf das LBG CC und seine Angebote aufmerksam geworden?
- Welche Angebote des LBG CC haben Sie bereits in Anspruch genommen und aus welchen Gründen haben Sie diese wahrgenommen?
- Wie haben Ihnen die Angebote in Ihrer Karriereplanung geholfen?
- Sind die Angebote des CC unter den Pre- & Postdocs bekannt (auch unter den Externen)? Welches ist das bekannteste CC-Angebot?
- Würden Sie die CC-Angebote anderen Pre- & Postdocs weiterempfehlen? Wenn ja, welche?
- Wie viel wären Sie bereit für die CC-Angebote zu bezahlen?
- Was könnte das CC ändern? Was fehlt? Was kann gestrichen werden?
- Optional: Kennen Sie vergleichbare Angebote für Pre- & Postdocs an anderen Einrichtungen (Universitäten, AuF)? Inwiefern unterscheidet sich das LBG CC, was ist das Alleinstellungsmerkmal?
- Optional: Welche weiteren Angebote des CC möchten Sie in Zukunft in Anspruch nehmen?
- Optional: Welche Signalwirkung, denken Sie, hat eine Teilnahme an den CC-Angeboten auf Ihre Führungskraft und auf Ihre Peer Group?

Offene Schlussfrage: Anmerkungen/Hinweise

FTI-Community CC

- Wie nehmen Sie das LBG OIS Center wahr? Haben oder hatten Sie bereits konkrete Berührungspunkte – wenn ja, könnten Sie diese bitte in Kürze schildern?
- Welchen Beitrag leistet bzw. kann zukünftig das OIS Center Ihrer Meinung nach leisten, und zwar:
 - für die LBG?
 - für das österreichische/europäische FTI-System?
 - aus volkswirtschaftlicher Sicht?
- Wie bekannt erachten Sie das LBG OIS Center in der einschlägigen wissenschaftlichen Community? Wie wird es aus Ihrer Perspektive dort wahrgenommen? (z.B. stärker als Akteur in der Forschung, oder als beratende Einrichtung?)
- Welche (möglicherweise noch ungenutzten) Potenziale sehen Sie im LBG OIS Center?
- Sehen Sie die Förderung des LBG OIS Center durch Mittel des Bundes als notwendig und inkrementell? Wenn ja, welches jährliche Fördervolumen sehen Sie als angemessen an? Wie beurteilen Sie die Wirkungen der Aktivitäten des OIS Centers?
- In welche Richtung sollte sich das OIS Center aus Ihrer Sicht künftig entwickeln, sodass es Relevanz und Mehrwert aufweist?
- Welche Rolle nimmt das LBG CC in der österreichischen FTI-Landschaft derzeit ein? Welches Alleinstellungsmerkmal hat LBG CC? Wie nehmen Sie das LBG CC wahr?
 - Hat das CC das Potenzial die intersektorale Mobilität zu erhöhen?
 - Hat sich im Allgemeinen die Führungskultur in den letzten Jahren in der Wissenschaft verändert?
 - Welche Bedeutung hat das LBG CC für Karrieren innerhalb und außerhalb der Wissenschaft?
 - Welche bedeutenden Debatten und Weiterentwicklungen in der Personalentwicklung in der Wissenschaft bzw. an den Universitäten wurden in den letzten Jahren geführt? Welchen Beitrag hat das CC vielleicht schon zu diesen Debatten beigetragen bzw. kann das CC in Zukunft leisten?
- Welchen Nutzen bzw. Mehrwert sehen Sie persönlich im Career Center, und zwar:
 - für die LBG?
 - Aus Sicht des österreichischen/europäischen FTI Systems?
 - Aus volkswirtschaftlicher Sicht
- Gibt es in Österreich oder international andere vergleichbare Center bzw. welche Angebote/Einrichtungen sind denen des LBG CC am ähnlichsten?
- Das LBG CC wird derzeit durch Bundesmittel gefördert? Wohin könnte es aus Ihrer Sicht mit dem CC gehen, wenn diese Förderung ausläuft, welche möglichen Szenarien sehen Sie? Welches jährliche Fördervolumen sehen Sie als angemessen an, sollte die Förderung des LBG CC durch Bundesmittel fortgesetzt werden?
- Spiegeln die Aktivitäten des LBG CC den aktuellen Stand der Personalentwicklung in der Wissenschaft wider? In welche Richtung sollte sich das LBG CC weiterentwickeln?
- Abschlussfrage: Wollen Sie uns noch etwas mitteilen, das wir bislang nicht angesprochen haben?

Optionale Fragen CC

- Welche Zielgruppen adressieren bzw. sollten die Angebote des LBG CC adressieren? Fehlen Zielgruppen? Welche bisher adressierten Zielgruppen müssen nicht weiterverfolgt werden?
- Gibt es neue Bedarfe in der Förderung der Karriereentwicklung, die bisher nicht vom LBG CC adressiert werden?

Interne Zielgruppe Führungskräfte CC

Fragen zur eigenen Erfahrung/Nutzung von CC-Angeboten

- Wie sind Sie auf das LBG CC und seine Angebote aufmerksam geworden?
- Welche Angebote des LBG Career Centers haben Sie selber in Anspruch genommen? Aus welchen Gründen haben Sie diese wahrgenommen?
- Wie hat sich dadurch ihr persönliches Führungsverhalten geändert?
- Optional: Wie hat sich die Führungskultur innerhalb der LBG durch das CC geändert?
- Optional: Was könnte das CC ändern, um Sie noch besser als Führungskraft zu unterstützen? Welche Maßnahmen fehlen?

Fragen zum CC allgemein

- Wie viel wären Sie bereit für die Nutzung der CC-Angebote zu bezahlen?
- Wie tragen die Angebote des CC zur Erreichung der Ziele des CC bei?
 - Ziele des CC:
 - „Verbesserung der Karriereperspektiven von Pre- & Postdocs in Österreich in und außerhalb der Wissenschaft und damit die Förderung der intersektoralen Mobilität“
 - „Sparring Partner zu sein für die Institutsleiterinnen und Institutsleiter der LBG, um sie in ihrer Rolle als Führungskraft zu unterstützen“
- Wie wird das Career Center außerhalb der LBG wahrgenommen?

Fragen zu CC-Angeboten und eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- Für welche Pre- & Postdocs (mit welchen Karrierezielen) sind die CC-Angebote interessant?
- Haben Sie bereits einem/einer Ihrer Pre- & Postdocs die Nutzung der CC-Angebote proaktiv empfohlen? Aus welchen Gründen?
- Optional: Dürfen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Angebote des CC in ihrer Arbeitszeit wahrnehmen?
- Optional: Wie viele Ihrer Pre- & Postdocs schätzen (oder wissen) Sie, nehmen Angebote des CC wahr?
- Optional: Welche alternativen Unterstützungsangebote (außerhalb der LBG) würden Sie Ihren Pre- & Postdocs empfehlen?
- Optional: Welche Bedarfe (für Weiterbildungsmaßnahmen) sehen Sie bei Ihren Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern?
- Optional: Wie gut sind Ihre Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler auf nichtwissenschaftliche Karrieren vorbereitet?

Offene Schlussfrage: Anmerkungen/Hinweise

Fokusgruppe CC

- Welche Rolle/Bedeutung nimmt das LBG CC innerhalb der LBG ein?
 - CC hat sehr viele Impulse in der LBG eingebracht und neue Prozesse im HR-Bereich etabliert
 - HR-Abteilung entsteht gerade erst neu in der LBG und CC hilft hier stark mit seinem Know-how
 - In HR-Abteilung sitzen eher HR-Verrechner, in CC HR-Entwickler
 - CC ist stark partnerorientiert, spiegelt somit DANN der LBG wider
 - Kennt die Bedarfe der verschiedensten Akteure
 - Unterstützt die auslaufenden LBIs
- Welche Bedeutung hat das LBG CC für Karrieren innerhalb der Wissenschaft? Welche für Karrieren außerhalb der Wissenschaft?
 - CC hat hohe Bedeutung für beide Karrierewege
 - CC hat sich als Game-Changer etabliert mit seiner wertschätzenden Art und Weise
 - Hat spezifische Angebote für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler entwickelt, z.B. Resilienz-Training

- CC ist ein großer Vernetzer, vermittelt das Gefühl „du bist nicht allein“
 - Kommunikation am Anfang des CC war stark darauf ausgerichtet die Ängste zu nehmen, dass für WissenschaftlerInnen kein Platz in der privaten Wirtschaft sei.
 - Im Fokus standen aber intern immer beide Karrierewege
- Wie sieht das langfristige strategische Ziel des LBG CC aus? Welche Veränderungen sind in unmittelbarer (in den nächsten 12 Monaten) und mittelbarer (in den nächsten 5 Jahren) Zukunft im LBG CC inhaltlich und organisatorisch geplant?
 - inhaltlich sind keine Veränderungen geplant, aber CC ist bewusst, dass organisatorisch etwas passieren wird/muss.
 - Einziger inhaltlicher Punkt ist, dass die Peer-Vernetzung gestärkt werden soll
 - Mit vorhandenen Fördergeldern soll in nächsten zwei Jahren die Öffnung für Externe vorangetrieben werden
 - Kooperationen ausbauen, Bekanntheitsgrad erhöhen
 - Vernetzung mit Stakeholdern
 - In den nächsten zwei Jahren soll über Finanzierungs- /Businessmodelle nachgedacht werden. Gibt es Verbände? EU-Förderungen?
- Welche CC-Angebote haben bisher die größte Wirkung gezeigt, welche die geringste?
 - Am stärksten genutzt bisher sind individuelle (Beratungs-)Angebote und das Career Budget
 - Wirkung: 4F4E, Expert Internship, die Special Programms an sich (langfristige Wirkung)
 - Durch CC-Angebote wird der Führungswandel in den Institutionen angestoßen
 - CC-Angebote zielen auf das „Erleben“ ab, im Unterschied z.B. zu Vitae wo vieles Online stattfindet
 - Weniger angenommen (zahlenmäßig) Gründungsberatung; heißt aber nicht, dass es keine Wirkung hat
 - Wenig Wirkung bisher Alumni-Veranstaltungen. Viele wollten keine Alumni-Mitgliedschaft, daher die verstärkte inhaltliche Ausrichtung auf Peer-Vernetzung
- Momentan wird der organisationale Career Cake den CC Partnerorganisationen kostenlos und der individuelle Career Cake für 250 Euro pro externe Person und Jahr angeboten. Wie sieht der langfristige Plan hinsichtlich der Kosten für Externe bzw. der (Teil-)Finanzierung des CC durch Externe aus?
 - Plan soll in den nächsten 2 Jahren, auch mit Hilfe der Evaluation, konkreter werden
 - Ideen: Mitgliedschaftsbeiträge, Verbände ansprechen
 - Dem CC ist bewusst, dass sie etwas machen müssen
 - Da die „Kunden“ des CC Pre/Postdocs sind und nicht wie an der TU Wien Masterabsolventen mit denen sich auf Jobbörsen „Umsatz generieren“ lässt, wird es trotzdem eine Basisfinanzierung des CC brauchen
- Welche Impulse hat das CC für Debatten und die Weiterentwicklung von Personalentwicklung in der Wissenschaft gegeben? Wie wurde das CC als Think Tank etabliert?
 - Vernetzung mit Stakeholdern ist das A und O
 - CC ist im Personalnetzwerk aktiv und ist hier auch eine laute Stimme, die oft unangenehme Dinge anspricht
 - CC will aktiver Player sein und Impulse in Diskussionen geben
 - CC hat von Anfang an Kontakt zu anderen Personalentwicklern gesucht und ist oft die treibende Kraft um Dinge, die zwischen Tür und Angel angesprochen werden, umzusetzen.
- Optional: Was sind die Stärken und Schwächen des LBG CC?
 - Optional: Welche Zielgruppen erreicht das CC gut? Welche Zielgruppen werden bisher nicht erreicht? Welche Zielgruppen müssen nicht weiter adressiert werden?
 - Optional: Wenn Sie an die Personalentwicklung in der Wissenschaft in Österreich denken: Wo sehen sie Potenziale? In welche Richtung sollte sich das LBG CC weiterentwickeln?
 - Optional: Welche neuen Bedarfe in der Förderung der Karriereentwicklung werden bisher nicht vom LBG CC adressiert?

Kontrafaktische Analyse Alumni CC

- Zunächst wollen wir ein paar Hintergrundinformationen von Ihnen erfassen. Dadurch können wir in der kontrafaktischen Analyse Ihren Karriereweg mit einer möglichst ähnlichen Person vergleichen, die jedoch an den Angeboten des LBG Career Center teilgenommen haben
 - Geschlecht:
 - Nationalität:
 - Fachdisziplin:
 - Institut:
 - Jahr Beginn Promotion:
 - Jahr Abschluss Promotion:
 - Betreuungsverpflichtungen (Kindererziehung):
- Bitte beschreiben Sie kurz Ihren Karriereweg seit Beginn der Promotion:
- Haben Sie während Ihrer Zeit als Doktorand/Postdoc an Karriereentwicklungsangeboten teilgenommen? Wenn ja, an welchen und an welcher Institution?
- Wie verlief der Übergang von der LBG-Beschäftigung/Beschäftigung an der Forschungseinrichtung zur ersten Tätigkeit danach?
- Wie lange hat die Jobsuche nach dem Doktorat/Postdoc gedauert?
- Wie lange gehen Sie bzw. sind Sie dieser ersten Tätigkeit nachgegangen?
- Gab es weitere Tätigkeitswechsel/Arbeitgeberwechsel nach dem Verlassen der LBG/der Forschungseinrichtung?
- Im Nachhinein, denken Sie, dass Ihnen die Angebote des LBG CC in der Karrierephase geholfen hätten?
 - Wenn ja, inwiefern hätten das LBG CC Sie beim Karrierewechsel unterstützt?
 - Wenn ja, welche Angebote hätten Sie gern in Anspruch genommen?
 - Wenn nein, warum haben Sie die Angebote nicht wahrgenommen?

Anhang III: Komparative Analyse OIS Center

Analyseraster der komparativen Analyse (OIS Center)

Name der Einrichtung	Eigene Organisationsstrukturen	Dachorganisation(en)	Finanzierung	Head count	Anzahl affiliiierter Personen/ Organisationen	Inhaltliche Ausrichtung	Wissenschafts-Wirtschaftskooperationen	Interdisziplinäre Kooperationen	Citizen Science	Open Science	Open Innovation	Open Data Sharing	Wissenschaftskommunikation	Public Engagement	Responsible Research & Innovation (RRI)	Kompetenzaufbau für Forschende	Kompetenzaufbau für Stakeholder	Projektförderung	Beratung	Forschung
ODIN - Aarhus University	Initiative	Aarhus BSS University	Novo Nordisk Foundation (Privatstiftung)	2 MA	k.A.	Arzneimittelforschung	x			x	x	x						x		x
RoRI (Research on Research Institute)	Organisation	Wellcome, University of Sheffield, Centre for Science and Technology Studies (CWTS) an der Leiden University	Wellcome Trust, University of Sheffield, Leiden University	15 MA	Konsortium aus 21 Partnerorganisationen	Research on Research		x				x		x		x		x		x
LISH (Laboratory for Innovation Science at Harvard)	Organisation	Harvard Business School	Harvard Business School, NASA, National Science Foundation, weitere öffentliche Stiftungen	16 MA	39	Emerging Innovation; AI and Digital Transformation; Science of Innovation					x						x			x
Integrated Knowledge Translation Research Network	Netzwerk	Ottawa Hospital Research Institute	Canadian Institute of Health Research (CIHR) Foundation Grant	-	118	Gesundheitsforschung, Gesundheitsversorgung		x				x	x	x						x
National Coordinating Centre for Public Engagement (NCCPE)	Eigenständige Organisation	University of Bristol, University of West of England	UKRI, Research England, Wellcome, Dpt. For Employment and Learning Northern Ireland, Higher Education Funding Council Wales, Scottish Funding Council, Arts Council England	10 MA	k.A.	Themenoffen, Zielgruppe Hochschulen							x	x			x		x	x

Name der Einrichtung	Eigene Organisationsstrukturen	Dachorganisation(en)	Finanzierung	Head count	Anzahl affiliierter Personen/ Organisationen	Inhaltliche Ausrichtung	Wissenschafts-Wirtschafts-Kooperationen	Interdisziplinäre Kooperationen	Citizen Science	Open Science	Open Innovation	Open Data Sharing	Wissenschaftskommunikation	Public Engagement	Responsible Research & Innovation (RII)	Kompetenz-aufbau für Forschende	Kompetenz-aufbau für Stakeholder	Projektförderung	Beratung	Forschung
Network for Trans-disciplinary Research	Netzwerk/ Initiative	Akademien der Wissenschaften Schweiz	Akademien der Wissenschaften Schweiz	6 MA	k.A.	Themenoffen, und Umwelt- und Nachhaltigkeitsforschung		x		x			x	x		x			x	x
INNOSCI/Forum für offene Innovationskultur	Initiative (bis Juli 2022)	Stifterverband	Stifterverband, Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (BMBF)	-	-	themenoffen	x		x	x	x	x	x	x		x			x	x
National Institute for Health and Care Research (NIHR)	Organisation	Department of Health and Social Care	Department of Health and Social Care	k.A.	161	Gesundheitsforschung	x	x			x	x	x	x				x		x
Helmholtz Open Science Office (DE)	keine eigenständige Struktur (nicht rechtsfähig)	Helmholtz Gemeinschaft	Helmholtz Gemeinschaft	8 MA	k.A.	Open Science für Helmholtz Gemeinschaft				x		x				x			x	
LMU Open Science Center (DE)	keine eigenständige Struktur (nicht rechtsfähig)	Ludwig-Maximilians-Universität München	LMU München, Department Psychologie	2 MA	100	Open Science v.a. für LMU				x		x				x			x	
QUEST-Center for Responsible Research (Berlin Institute of Health, DE)	Organisation	Charité Universitätsmedizin Berlin	Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Stiftung Charité, Stadt Berlin	8 MA	k.A.	Gesundheitsforschung				x			x	x	x	x				x
Citizen Science Center und Partizipative Wissenschafts-akademie (CH)	Netzwerk	Universität Zürich und ETH Zürich	Universität Zürich, ETH Zürich, Stiftung Mercator Schweiz	8 MA	k.A.	themenoffen im Rahmen der SDG			x	x		x	x	x		x	x	x	x	x
European Open Science Cloud	Organisation	-	Mitgliedsbeiträge, Unterstützung	12 MA	k.A.	Open Science				x		x	x						x	

Autorinnen und Autoren: Verena Régent, Brigitte Ecker, Sascha Sardadvar, Valentin Wagner, Martin Grund, Cornelia van Scherpenberg

Titel: Evaluierung des LBG OIS Centers und des LGB Career Centers

Projektbericht

© 2023 WPZ Research GmbH

Mariahilfer Straße 115/16, A-1060 Wien • Tel. +43 1 189 032 25 • <http://www.wpz-research.com>
