

# Österreichische Akademie der Wissenschaften

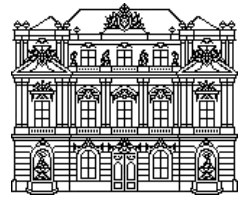
**IT's T.I.M.E.**

**Wissensbilanzierung an der ÖAW - Erfahrungen eines Pioniers**

---

**Wien, TechGate, 9. Juni 2004**

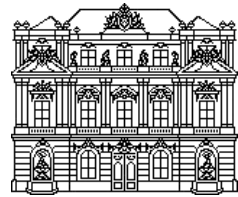
Dr. Claudia Heilmann-Sennhenn, Leiterin des Projekts „Konzeption der ÖAW-Wissensbilanz“



# Agenda

---

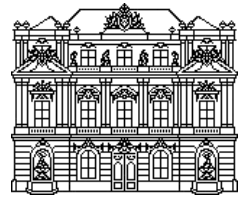
- **Österreichische Akademie der Wissenschaften (ÖAW)**
- **Inwiefern Pionier?**
- **Wissensbilanzierung an der ÖAW: Konzeption**
  - 3.1 **Ausgangssituation**
  - 3.2 **Interne Wissensbilanz als Steuerungsinstrument**
  - 3.3 **Externe Wissensbilanz als Kommunikationsinstrument**
  - 3.4 **Projektteam**
  - 3.5 **Kritische Erfolgsfaktoren**
  - 3.6 **Schneider/Koch-Modell an der ÖAW**
  - 3.7 **Kennzahlen**
  - 3.8 **Optimierungsprozess**
  - 3.9 **Lessons (to be) Learned → Work in Progress**



# 1. Österreichische Akademie der Wissenschaften

---

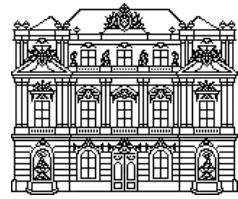
- Gegründet 1847
- Juristische Person öffentlichen Rechts,
- Ihr gesetzlicher Auftrag: „Förderung der Wissenschaft in jeder Hinsicht“
- Besonderes Charakteristikum: Weisungsfreiheit / Autonomie
  
- Drei Säulen:
  - Gelehrten-gesellschaft
  - Forschungsträgerorganisation
  - Forschungsfördereinrichtung



## 2. Inwiefern Pionier?

---

- Konzeption und Implementierung einer maßgeschneiderten Wissensbilanz für eine im Bereich der **Grundlagenforschung** tätige, heterogene **Gesamtorganisation** bei weitgehender Vorgabenfreiheit
- ÖAW-spezifisch:
  - Versuch der expliziten Operationalisierung einer Kompetenzstrategie
  - Entwicklung eines auf Wissensbilanzierung abgestimmten Forschungsinformationssystem



### 3. Wissensbilanzierung an der ÖAW: Konzeption

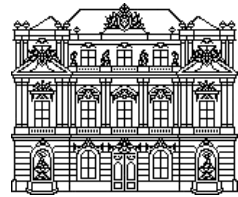
---

#### Projektziel:

Entwicklung eines Konzepts für die Wissensbilanz der ÖAW, das der Heterogenität der Organisation entspricht und das Interesse der Steuerung nach innen und der Legitimation nach außen mit dem Grundsatz der Autonomie bestmöglich verbindet.

Zeitraumen: 6 Monate

Projektbeginn: Mai 2004



## 3.1 Ausgangssituation

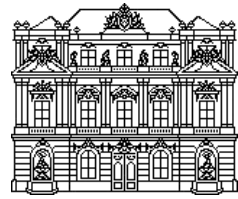
---

### ÖAW-extern:

- Universitätsgesetz 2002
- Gebarungsprüfung durch Rechnungshof
- Legitimationsdruck von Finanziers und Öffentlichkeit
- Zu erwartende Verhandlungen über Leistungsvereinbarungen

### ÖAW-intern:

- Unterstützung für Strategieentwicklungsprozess
- Optimierung des internen Steuerungsinstrumentariums
- Window of Opportunity für maßgeschneiderte Wissensbilanz
- Organisationsentwicklung



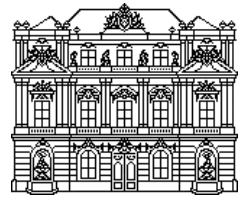
## 3.2 Interne Wissensbilanz als Steuerungsinstrument

---

- **Zielgruppen:** Management, Mitglieder und Mitarbeiter(innen) der ÖAW
- **Zielsetzung:** Zielbildung und Steuerung
- **Inhaltlicher Fokus** auf den Dialog und das Setzen von Konsequenzen im Sinne einer Zukunftsplanung. Unterjährige Verfolgung der Strategieimplementierung und Zielerreichung. Beitrag zur Entwicklung von Benchmarks

**Gestaltung:** Arbeitspapier mit allen Indikatoren, schlichte Darstellungsform.

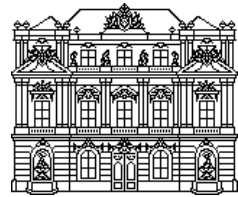
## 3.3 Externe Wissensbilanz als Kommunikationsinstrument



- **Zielgruppen:** Politik & Verwaltung, Öffentlichkeit, Scientific Community, Mitglieder, Mitarbeiter(innen)
- **Zielsetzung:** ÖAW verständlich machen, Image und Corporate Identity steigern
- **Inhaltlicher Fokus:** Aufgaben, Leistungen und vor allem Erfolge des letzten Jahres, Rückblick und Vorschau

**Gestaltung:** jährliche, farbige Broschüre





## 3.4 Projektteam

---

**Projektauftraggeber und Projektaufsicht:** 2 Präsidiumsmitglieder

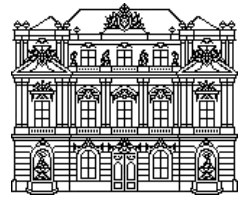
**Kernteam:** 6 Personen

**Erweitertes Projektteam:** 8 Personen

### **Kriterien für die Zusammensetzung des Projektteams:**

- Repräsentation aller Funktionsgruppen (Mitglieder, wiss. und nicht-wiss. Mitarbeiter, Betriebsrat)
- „Treiber“-Qualitäten

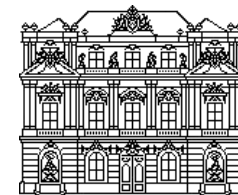
**Externe Beratung:** KM-A



## 3.5 Kritische Erfolgsfaktoren

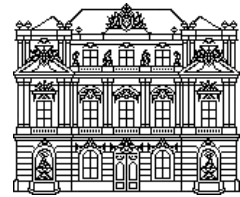
---

- Commitment des höchsten Managements
- Mut zu Transparenz und Selbstreflexion
- Anpassungsfähigkeit des Kennzahlensystems an fachliche und kulturelle Heterogenität der Organisation
- Konzentration auf das Wesentliche bei Kennzahlenauswahl
- Integration von Strategie, Controlling und IT
- Klare und konsequente Information zur Wissensbilanz an Stakeholder inner- und außerhalb der Organisation



## 3.6 Schneider/Koch-Modell an der ÖAW





## 3.7 Kennzahlen

---

- Jedem Wertschöpfungspotenzial werden **Input-Kennzahlen** zugewiesen.
- Jeder Leistung werden **Output-Kennzahlen** zugeordnet, möglichst pro definierter Leistung eine Kennzahl.
- Auf ein ausgeglichenes Kennzahlenverhältnis zwischen Potenzialarten und Leistung wird geachtet.
- Die durch Leistungen erzielten **Wirkungen** werden **narrativ exemplarisch** dargestellt.
- Kriterien für Kennzahlen:
  - Basisdaten der Organisation, z. B. Anzahl der Mitarbeiter/-innen
  - mit einem Ziel der ÖAW verknüpfte und aussagekräftige Daten
  - jedenfalls: beständig verlässliche Erhebbarkeit

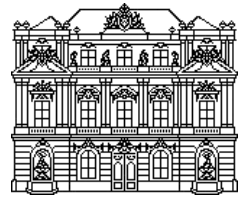


## 3.8 Optimierungsprozess

Juni 2005: interne ÖAW-Wissensbilanz 2004 (Probelauf) →

- Überarbeitung der Kennzahlen und ihrer Gruppierung unter Berücksichtigung von internen und externen Rückmeldungen zur Wissensbilanz 2004 und des Verordnungsentwurfs betr. Wissensbilanzen der Universitäten
- Ausdifferenzierung der Kennzahlen: von 35 auf ca. 45 Kennzahlen
- Disaggregation ausgewählter Kennzahlen auf Forschungsbereichsebene
- Konsolidierte narrative Einbettung der Kennzahlen
- Erhebung qualitativer Indikatoren: z.B. Anspruchsgruppenbefragung
- Webbasierte, dezentrale Erhebung auf Personenebene (eingeschränkte Auswertung aufgrund von Betriebsvereinbarung)

→ Juni/Juli 2006: ÖAW-Wissensbilanz 2005



## 3.9 Lessons (to be) Learned (1)

### → Work in Progress

---

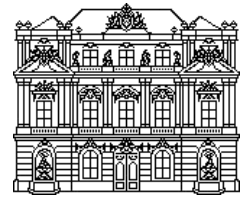
- **Grundlagenforschung: Naturen und Kulturen ...**
- **Uneinigkeit über Erfolgskriterien:**  
generalisierbar oder fächerspezifisch?  
Qualitativ und/oder quantitativ messbar?
  
- **Strategische Positionierung und Profilentwicklung der Organisation im Gange**
- **Von Wissensbilanz als Status-Quo-Bericht hin zu Wissensbilanzierung als Potenzialanalyse und Organisationsentwicklung**



## Lessons (to be) Learned (2) → Work in Progress

---

- **Differenzierung zwischen interner und externer Wissensbilanz**
  - Aggregationsniveau
  - intern: Integration der Wissensbilanz in Controllingkreislauf
  - semi-extern: Optimierung der Wissensbilanz als Basis für Verhandlungen über Leistungsvereinbarungen mit BMBWK
  - extern: Aufbereitung der Wissensbilanz als Instrument der Wissenschaftskommunikation
  - hin zu Benchmarking: Ausmaß an Vergleichbarkeit (intern und extern)
- **Verlässliche Erhebbarkeit der Kennzahlen**



---

**Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !**