

DIE FFG »  
PARTNER FÜR FORSCHUNG  
UND INNOVATION

NEUE WEGE  
FÜR DEN STANDORT  
DAS FFG-MEHRJAHRESPROGRAMM 2012-2014  
WIEN, SEPTEMBER 2011, GENEHMIGT NOVEMBER 2012



Innovation und anwendungsorientierte Forschung in Österreich haben einen starken Partner: Die Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (FFG). Wir helfen Ihnen, Ihr innovatives Potenzial optimal zu erschließen und durch neues Wissen neue Chancen am Markt wahrzunehmen.



**FFG**

Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft mbH  
Sensengasse 1  
1090 Wien  
Tel +43 (0)5 7755 - 0  
Fax +43 (0)5 7755 - 97900  
office@ffg.at, www.ffg.at

2012

2013

2014



# INHALT

KAPITEL		SEITE
1	EDITORIAL DER GESCHÄFTSFÜHRUNG	04
2	RAHMENBEDINGUNGEN: DIE FFG UND IHR UMFELD	06
3	DIE FFG HEUTE	12
3.1	Die Mission der FFG	14
3.2	Die Entwicklung der FFG in Zahlen	15
3.3	Portfolio – Entwicklung	19
3.4	Das Mehrjahresprogramm der FFG 2009 – 2011	21
3.5	Erfassung der Wirkungen der FFG-Förderung	22
3.6	Unternehmensentwicklung	23
3.7	Fazit	23
4	ÜBERSICHT ÜBER DIE VORHABEN FÜR 2012 – 2014	24
4.1	Herausforderungen und Ziele	26
4.2	Vorhaben	28
4.3	Budgetäre Voraussetzungen	31
5	UNTERNEHMENSENTWICKLUNG	32
5.1	Management	35
5.1.1	Prozesse, Projekte und Führung	35
5.1.2	Performance	36
5.2	Verlässlichkeit	40
5.3	Informationsaufbereitung	42
6	THEMEN- UND PORTFOLIOMANAGEMENT	44
6.1	Ein neues „Betriebssystem“	46
6.2	Bausteine: Instrumente, Verfahren, Monitoring	48
6.3	Umsetzung	52
7	SCHWERPUNKTE DES LEISTUNGSANGEBOTS DER FFG	60
7.1	Mobilität	63
7.2	Energie	64
7.3	Produktion	65
7.4	Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)	66
7.5	Dienstleistungen	67
7.6	Weltraum	68
7.7	Sicherheit	69
7.8	Weitere thematische Schwerpunkte	70
7.9	Forcierung der Unternehmensforschung	70
7.10	Niedrigschwellige Angebote – KMU-spezifische Maßnahmen	71
7.11	Angebote für junge innovative Unternehmen	72
7.12	Nachfrageorientierte Finanzierungsmaßnahmen	72
7.13	Headquarterförderung	73
7.14	Stärkung der Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft	73
7.15	Mehr Kapazitäten und Kompetenzen für die Forschung	74
7.16	Strategien zur Verwertung	75
7.17	Europäische Ebene	75
7.17.1	Europäische und internationale Programme	76
7.17.2	Transnationale Projekt- und Programmkooperation	77
8	BUDGETPLAN 2012 – 2014	78

Das vorliegende Mehrjahresprogramm 2012-2014 wurde im Zeitraum Mai bis September 2011 erstellt und im November 2012 überarbeitet. Eine systematische Berücksichtigung der Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen seither, sowie der Ergebnisse rezenter Studien wie etwa der Systemevaluierung war zum Zeitpunkt der Drucklegung des Mehrjahresprogramms nicht möglich.

## IMPRESSUM

### Herausgeber:

Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft mbH  
Sensengasse 1, 1090 Wien, www.ffg.at office@ffg.at  
FN 252263a, HG Wien

**Satz und Layout:** Gestaltung Kolmanitsch

**Druck:** Styria Printshop

**Fotos:** Shutterstock, Portraits: BMVIT, BMWFJ, BMWF, miba, FFG/Spiola

**Grafiken:** FFG-Statistik

Alle Angaben in dieser Publikation erfolgen trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr, eine Haftung des Herausgebers ist ausgeschlossen. Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und der Verbreitung sowie der Übersetzung, sind vorbehalten.

Wien im November 2012

## 1. DIE GESCHÄFTSFÜHRUNG

Seit der Gründung der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) sind mehr als sieben Jahre vergangen. Der Blick zurück fällt aus unserer Sicht sehr positiv aus, der Merger von vier vormals unabhängig voneinander arbeitenden Organisationen und die Entwicklung hin zu einer professionell agierenden Bundesförderungsagentur sind gelungen.

Wir sind die zentrale Agentur des Bundes für die Förderung und Finanzierung wirtschaftsorientierter Forschung, Entwicklung und Innovation in Österreich. Förderung bedeutet dabei für uns ein breites Bündel an Maßnahmen monetärer und nicht monetärer Natur.

Ebenso wie die Anforderungen, die aus der Gründung der FFG resultierten, wurden die im letzten Mehrjahresprogramm für den Zeitraum 2009 bis 2011 formulierten Strategien bereits weitestgehend realisiert oder befinden sich in Umsetzung, sowohl was die Weiterentwicklung unseres Portfolios als auch was die Entwicklung des Managements und der Organisation der FFG als Unternehmen betrifft.

Die langfristig angelegten Strategiefelder des letzten Programms sind zum größten Teil nach wie vor aktuell, auf dem bisher Erreichten aufbauend kann sich die FFG damit auf einer neuen Ebene weiterentwickeln.

Im Mittelpunkt des vorliegenden Mehrjahresprogramms für die Periode 2012 bis 2014 stehen somit einerseits eine Ergänzung und Optimierung der Instrumente zur Steigerung der Effektivität unserer Maßnahmen hin zu noch mehr Additionalität in Bezug auf das Forschungs- und Innovationsverhalten der österreichischen Unternehmen. Die Verbesserung des Zusammenspiels zwischen finanziellen Förderungen und „weichen“ Maßnahmen auf nationaler und internationaler Ebene ist dabei ein wesentliches Thema.

Andererseits geht es – maßgeblich beeinflusst von der Systemevaluierung und geleitet von der FTI-Strategie des Bundes – um eine intelligente Umsetzung der inhaltlichen Schwerpunktthemen, die durch die zuständigen Ministerien entwickelt werden (Themenmanagement), durch das Portfolio der Förderinstrumente der FFG (Portfoliomanagement). Dieses wird das Design und die Umsetzung unserer Fördermaßnahmen auf eine neue, effizientere und effektivere Arbeitsbasis stellen.

Um effiziente und effektive Fördermaßnahmen für die forschenden Unternehmen und Institutionen möglich zu machen, benötigt die FFG jedoch auch ein entsprechendes operatives Budget. Im Einklang mit der FTI-Strategie des Bundes erachten wir einen progressiven Verlauf der FFG-Dotierung in den nächsten Jahren mit einer jährlichen durchschnittlichen Steigerungsrate von 8 - 10 % für wünschenswert.

Die uns vorliegenden Budgetzahlen für die Planungsperiode lassen eine Steigerung jedoch nicht erkennen, vielmehr ist eine Stagnation zu konstatieren. Die FFG wird im Rahmen der gegebenen finanziellen Möglichkeiten versuchen, ihre Leistungen weiter zu verbessern: Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, muss die FFG ihre Unternehmensentwicklung weiter vorantreiben und ihre Management-, Informations- und Sicherheitssysteme optimieren. Wir streben eine weitere Beschleunigung und Professionalisierung der Prozesse an, um die FTI-politischen Ziele im Sinne einer „better regulation“ noch

besser erreichen zu können. Dies alles unter Wahrung der notwendigen Sorgfalt im Umgang mit öffentlichen Mitteln.

Unser Dank gilt Frau Bundesministerin Doris Bures und Herrn Bundesminister Reinhold Mitterlehner und den MitarbeiterInnen unserer Eigentümer-Ministerien für das Vertrauen, die Unterstützung und konstruktive Zusammenarbeit. Wir sind zuversichtlich, auch in den nächsten Jahren mit einer solch massiven Unterstützung rechnen zu können!

Weiters danken wir allen anderen AuftraggeberInnen, insbesondere Herrn Bundesminister Karlheinz Töchterle und den MitarbeiterInnen des Wissenschaftsministeriums, aber auch allen anderen KooperationspartnerInnen im österreichischen Innovationssystem auf Bundes- und regionaler Ebene.

Nicht zuletzt wollen wir auch betonen, dass der Einsatz und Sachverstand der MitarbeiterInnen der FFG als ExpertInnenorganisation eine wesentliche Basis jeglichen Erfolges ist. Wir freuen uns, mit ihnen gemeinsam den Weg in die Zukunft gehen zu können!



Henrietta Egerth

Klaus Pseiner

## 2. RAHMENBEDINGUNGEN: DIE FFG UND IHR UMFELD



## 2. RAHMENBEDINGUNGEN: DIE FFG UND IHR UMFELD

Das „Innovation Union Scoreboard 2010“ (vormals European Innovation Scoreboard) zeigt Österreich innerhalb der EU-Mitgliedsländer auf Platz 7, hinter Schweden, Dänemark, Finnland, Deutschland, UK und Belgien und vor den Niederlanden, Irland und Luxemburg.

Österreich liegt damit seit längerer Zeit stabil in der Gruppe der „Innovation follower“, welche eine gegenüber dem EU-Schnitt überdurchschnittliche Innovationsperformance aufweist.

Bei näherer Analyse offenbart das Scoreboard für Österreich eine Reihe spezifischer Stärken (etwa im Bereich wissenschaftlicher Publikationen einschließlich nationaler Ko-Publikationen, aber auch bei den F&E-Ausgaben und dem Innovationsverhalten von KMU) und Schwächen (insbesondere im Outputbereich, aber auch bei den Humanressourcen).

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung haben sich im vergangenen Jahrzehnt eindrucksvoll entwickelt, sowohl in absoluten Zahlen als auch relativ zur Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts. Der aktuelle Österreichische Forschungs- und Technologiebericht 2011<sup>1</sup> (FTB 2011, S. 40) zeigt, dass die F&E-Quote Österreichs auch unter Berücksichtigung der Wirt-

schaftsstruktur seit dem Jahr 2000 über dem Durchschnitt vergleichbarer Länder liegt und stärker steigt. Erst durch die Finanz- und Wirtschaftskrise ist das Wachstum der F&E-Quote, bedingt durch die Stagnation bei den privaten Ausgaben (Unternehmenssektor und Ausland) zwischen 2008 und 2010, zum Stillstand gekommen. Jedenfalls erkennt man zwischen 2004 (dem Jahr der Gründung der FFG) und 2011 (Zahlen gemäß Globalschätzung von Statistik Austria) einen Anstieg der Bruttoinlandsausgaben für F&E von 58 % gegenüber einer nominellen BIP-Wachstumssteigerung von 28 % im selben Zeitraum. Innerhalb der Finanzierungssektoren nimmt der Bund (+ 87 %) eine Spitzenstellung in der Dynamik gegenüber dem Unternehmenssektor (+ 49 %) bzw. dem Ausland (+32 %) ein.

Für das Jahr 2011 wurde durch die Statistik Austria ein geschätzter Anteil der öffentlichen Hand an den Gesamtausgaben für F&E von 39 % errechnet (FTB 2011, S. 25). Dabei beträgt der Anteil des Bundes im Jahr 2011 etwa 33 % der Ausgaben für Forschung und Entwicklung. Der Anteil des Unternehmenssektors lag im Jahr 2010 bei 44 % (nach einem Absinken um 5 Prozentpunkte seit 2007), zeigt aber für 2011 eine leichte Steigerung auf 44,6 %. Insgesamt liegt der Beitrag des privaten Sektors (Unternehmen und Ausland) derzeit bei 61 % (FTB 2011, S. 9 f).

Unter den skizzierten Rahmenbedingungen einer in den vergangenen Jahren offensiven Forschungs- und Technologiepolitik der österreichischen Bundesregierung hat die FFG den Wachstumskurs aktiv mitgestaltet. Das Förderportfolio wurde dabei in Abstimmung mit der spezifischen Struktur des österreichischen Innovationssystems weiterentwickelt (z.B. Implementierung der HighTech Start Up-Linie, Stärkung der Umwelt- und Energieforschung).

Gleichzeitig ist die FFG gefordert, konsequent neue politische Impulse auf nationaler und europäischer Ebene aufzunehmen und das Feedback aus der Umsetzung (KundInnenzufriedenheitserhebung, Evaluierungen) aufzugreifen.

Eine nicht unwesentliche strukturelle Randbedingung für Forschungsförderung stellt der hohe Konzentrationsgrad dar: Innerhalb der forschenden Unternehmen konzentrieren sich die F&E-Aufwendungen auf eine relativ kleine Gruppe von „big player“. Gemäß Forschungs- und Technologiebericht 2010<sup>2</sup> (FTB 2010) stellen die vier wichtigsten Unternehmen 20 %, 33 Unternehmen 50 % der gesamten F&E-Ausgaben. Darüber hinaus weist Österreich einen im internationalen Vergleich überdurchschnittlichen Anteil von auslandsfinanzierten Forschungsaktivitäten auf.

**Auf politischer Ebene gab es in den vergangenen Jahren wichtige Weichenstellungen, insbesondere:**

- » die Herausbildung des europäischen Forschungsraums sowie die Strategie „Europa 2020“<sup>3</sup>;
- » den Beschluss der Strategie der Bundesregierung für Forschung, Technologie und Innovation „Der Weg zum Innovation Leader“.

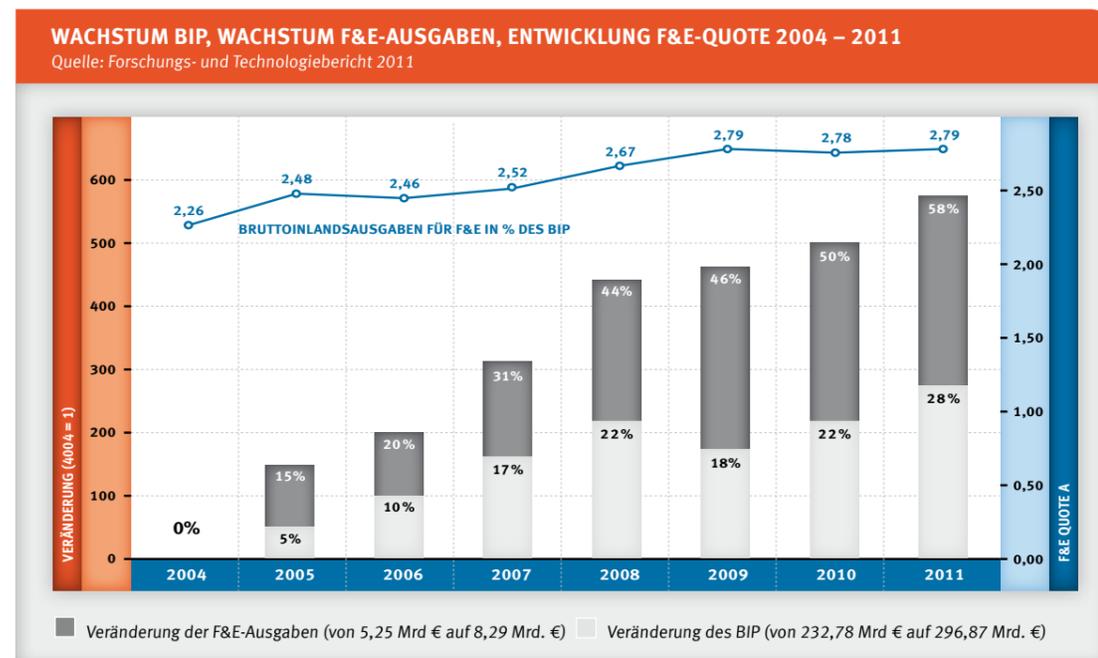
Schließlich sind für die Ausrichtung des FFG Förderportfolios wichtige Impulse aus einer Vielzahl von Gutachten, Strategiepapieren und Evaluierungen wie vor allem der Systemevaluierung aus dem Jahr 2009<sup>4</sup> sowie der EIP-Evaluierung<sup>5</sup>, aber auch dem Forschungsdialog unter der Federführung des Bundesministeriums für Wissenschaft und Forschung (BMWF) und der Strategie 2020 des Rates für Forschung und Technologieentwicklung (RFT) ausgegangen.

Die FFG steht zu 100 % im Eigentum der Republik Österreich, vertreten durch BMVIT und BMWFJ. Diese beiden Ministerien sind gleichzeitig die größten Auftrag-

geberInnen der FFG für Förderungen im übertragenen Wirkungsbereich. Das Förderportfolio der FFG basiert also auf zwei Säulen: zum einen auf der Förderabwicklung im übertragenen, beauftragten Wirkungsbereich, zum anderen auf der Durchführung von Forschungsförderprogrammen und entsprechenden Initiativen im eigenen Wirkungsbereich (die in der Umsetzung gleich behandelt werden). Die Beziehung zu Eigentümern und AuftraggeberInnen ist weitgehend gesetzlich und vertraglich fixiert, zusätzlich wird an diesen Schnittstellen durch gemeinsame Vorhaben die Zusammenarbeit weiter verbessert und durch sinnvolles Monitoring das Lernen im System unterstützt.

Vor diesem Hintergrund versucht die FFG unter bestmöglicher Berücksichtigung der ökonomischen und FTI-politischen Rahmenbedingungen mit ihrem Portfolio an finanziellen Förderungen und Dienstleistungen, Anreize für ein dynamisches Forschungs- und Innovationsverhalten zu setzen. Sie agiert dabei im Auftrag von und in enger Abstimmung mit ihren Eigentümern und AuftraggeberInnen.

Veranschaulichen lässt sich dies konkret an den empfohlenen Maßnahmen der FTI-Strategie und der Umsetzung in der FFG. Eine Reihe von Vorschlägen der FTI-Strategie wurde seitens der FFG bereits in Angriff genommen bzw. umgesetzt.



<sup>1</sup> Österr. Forschungs- und Technologiebericht 2011, Bericht der Bundesregierung an den Nationalrat gem. § 8 (2) FOG über die Lage und Bedürfnisse von Forschung, Technologie und Innovation in Österreich.

<sup>2</sup> Österr. Forschungs- und Technologiebericht 2010, Bericht der Bundesregierung an den Nationalrat gem. § 8 (2) FOG über die Lage und Bedürfnisse von Forschung, Technologie und Innovation in Österreich.

<sup>3</sup> mit dem Konzept der „Innovationsunion“.

<sup>4</sup> Systemevaluierung der österreichischen Forschungsförderung und –finanzierung, 2009; WIFO, KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Prognos Berlin, convelop, im Auftrag des BMVIT und des BMWFJ.

<sup>5</sup> Technopolis, 2010, Evaluation of Austrian Support Structures for FP 7 & Eureka and Impact Analysis of EU Research Initiatives on the Austrian Research & Innovation System; im Auftrag des BMWF.

## FTI-STRATEGIE UND UMSETZUNG IN DER FFG (BEISPIELE)

Maßnahmen der FTI-Strategie	Umsetzung in der FFG
Aktivierung und Steigerung der Unternehmensforschung	Gesamtes Förderportfolio; neue Maßnahmen zur Aktivierung und Verbreiterung der Innovationsbasis: KMU-Paket, Innovationsscheck, Innovationsscheck Plus
Ansiedelung forschungsintensiver Unternehmen / Aufbau Headquarter-Funktion	Neuausrichtung der Headquarter-Förderung: Competence Headquarters
Nachfrageseitige Stimulierung von Innovation (Beschaffungswesen)	„Pre-Commercial-Procurement“ (PCP)
Initiativen zur Stärkung der Humanpotenziale	Neue Fördermöglichkeiten: Talente, Forschungskompetenzen für die Wirtschaft
Optimierung der Unterstützungsmaßnahmen für technologiebasierte und innovative Gründungen	High Tech Start Up-Linie Arbeitsgemeinschaft FFG-AWS AplusB
Etablierung eines strategischen Themenmanagements mit kohärentem und abgestimmtem Einsatz aller Instrumente	Das neue „FFG Betriebssystem“ – Portfoliomanagement, Themenmonitoring, Foresight
Grand Challenges und Schwerpunkte der FTI-Strategie	
Starke österreichische Beteiligung an europäischen Programmen sicherstellen	Qualitativ hochwertige Beratung und Betreuung europäischer Programme und Neuausrichtung auf stärkere strategische Unterstützung

### Die FFG ist in Erfüllung ihrer gesetzlichen Aufgaben und ihrer vertraglichen Verpflichtungen in ein dichtes Netzwerk eingebunden, das unterschiedliche Akteure und Aspekte betrifft:

- » Auf nationaler Ebene sind hier zuvorderst die Eigentümer und gleichzeitig größten Auftraggeber, das Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT) und das Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (BMWFJ) zu nennen.
- » Darüber hinaus das Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (BMWF), weiters das Lebensministerium (BMLFUW) und andere relevante Bundesministerien als Auftraggeber; daneben auch das Bundesministerium für Finanzen (BMF).
- » Weitere wesentliche Auftraggeber der FFG sind der Klima- und Energiefonds und die FTE-Nationalstiftung.
- » Auf regionaler Ebene arbeitet die FFG eng mit den Ämtern der Landesregierungen bzw. den Bundesländeragenturen (oftmals im Rahmen von bilateralen Kooperationsvereinbarungen) zusammen.
- » Weiters kooperiert die FFG mit ihren österreichischen „Schwesteragenturen“ auf nationaler Ebene, insbesondere dem Wissenschaftsfonds FWF und der Austria Wirtschaftsservice AWS.
- » Auf europäischer und internationaler Ebene arbeitet die FFG mit der Europäischen Kommission, mit ihren Partneragenturen in Europa (beispielsweise in ERANETs/plus, Joint Technology Initiatives (JTI), gemeinsamen Programmen (joint programmes gemäß Art. 185 des EU-Vertrags) sowie den europäischen National Contact Point (NCP)-Strukturen zusammen.

» Im Rahmen des europäischen Agenturennetzwerks TAFTE und mit sonstigen supra- und internationalen Organisationen werden der Erfahrungsaustausch gepflegt und gemeinsame Konzepte erarbeitet.

» der Rat für Forschungs- und Technologieentwicklung ist in seiner Funktion der Beratung der österreichischen Bundesregierung in allen Fragen der Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik naturgemäß ein wichtiger Ansprechpartner für die FFG.

» schließlich interagiert die FFG mit weiteren wesentlichen Playern des österreichischen Innovationssystems, wie den Sozialpartnern, der Industriellenvereinigung sowie dem Parlament und dem Rechnungshof.

In diesem Akteurs-System hat die FFG jeweils verschiedene Perspektiven und Aufgaben zu berücksichtigen. Die Eigentümer und Auftraggeber erwarten und finanzieren bestimmte Leistungen für die Umsetzung ihrer FTI-politischen Maßnahmen durch die FFG. Zu Recht stellen sie hohe Ansprüche an diese Leistungen, sollen doch die als Förderung vergebenen öffentlichen Mittel möglichst wirkungsvoll eingesetzt werden. Auf der anderen Seite stehen die Zielgruppen der Förderung, der Beratung und der sonstigen Leistungen der FFG, die Ansprüche an wirksame und adäquate Maßnahmen und an Nachvollziehbarkeit, Transparenz, Effizienz und Service haben. In den folgenden Kapiteln des Mehrjahresprogramms wird dargestellt, wie die FFG diesen Anforderungen begegnet.

### 3. DIE FFG HEUTE



### 3. DIE FFG HEUTE

Die FFG wurde mit dem „Forschungsförderungsgesellschaft Errichtungsgesetz“ (kurz FFG Gesetz) mit 1. September 2004 „zur Durchführung von Maßnahmen, die der Forschung, Technologieentwicklung und Innovation in Österreich dienen“ gegründet (BGBl I Nr. 73/2004). Eine vorläufige Bilanz nach sieben Jahren FFG zeigt, dass die in den Materialien zum Gesetz formulierten Ziele konsequent verfolgt und realisiert wurden. Auch langfristige Projekte wurden in Angriff genommen und teilweise bereits abgeschlossen.

Die Kooperation zwischen den Ministerien als Eigentümer bzw. Auftraggeber und der Agentur hat sich seit der Gründungsphase noch weiter intensiviert und professionalisiert und läuft heute auf hohem Niveau. Der

Abschluss des Rahmenvertrags mit BMVIT und BMWFI im Jahre 2007 stellt hier ebenso einen Meilenstein dar, wie die gemeinsame Beauftragung von fünf Ministerien und der WKÖ zur Betreuung der europäischen Programme, die ebenfalls 2007 für eine siebenjährige Laufzeit gelungen ist.

Die Unternehmensentwicklung wurde auch durch die Einführung von Prozess- und Qualitätsmanagement sowie einer Kultur von internen Verbesserungsprojekten vorangetrieben. Die Harmonisierung der Leistungserstellungsprozesse sowie Maßnahmen zur Rationalisierung der Abläufe im Kontext mit der Initiative „better regulation“ stehen dabei im Zentrum.

#### 3.1. DIE MISSION DER FFG

Die Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft ist die zentrale Organisation für die Förderung und Finanzierung von Forschung, Entwicklung und Innovation in Österreich. Ziel der FFG ist die Stärkung des Forschungs- und Innovationsstandorts Österreich im globalen Wettbewerb und damit die Schaffung und nachhaltige Absicherung hochwertiger Arbeitsplätze und des Wohlstands in Österreich.

Die Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) bietet mit ihrem differenzierten Angebot geeignete Instrumente für die verschiedenen Bedürfnisse von Unternehmen, Forschungs- und Hochschulinstituten: Das Portfolio reicht von niederschweligen Programmen, die den Einstieg in eine kontinuierliche Forschungs- und Innovationstätigkeit erleichtern, bis hin zur Förderung und Finanzierung von Spitzenforschung und Exzellenzzentren. Über die finanzielle Unterstützung hinaus bietet die FFG vielfältige Dienstleistungen – so agiert sie zum Beispiel als Nationale Kontaktstelle für die Forschungsprogramme der Europäischen Union und als Schnittstelle zur Europäischen Weltraumagentur.

Für die FFG können Forschung, Entwicklung und Innovation optimal nur unter Ausnutzung der vorhandenen Ressourcen realisiert werden. Sie unterstützt daher die Kooperation von Wissenschaft und Wirtschaft und fördert verstärkt Humanressourcen. Die Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Forschung ist dem FFG-Management ein Anliegen – darum wird Gender Mainstreaming in allen Bereichen der FFG umgesetzt.

Als Agentur versteht sich die FFG als kundenorientierte, moderne ExpertInnenorganisation an der Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft, Forschungseinrichtungen und Universitäten. Die FFG ist international vernetzt und spricht rund 35 Sprachen. Die FFG arbeitet laufend an der Verbesserung und Weiterentwicklung ihres Angebots mit dem Ziel eines effektiven und effizienten Einsatzes öffentlicher Mittel nach strengen Qualitätskriterien. Die Verwertungsrechte an den von uns geförderten Forschungsergebnissen bleiben bei den KundInnen.

### DIE ENTWICKLUNG DER FFG IN ZAHLEN 3.2.

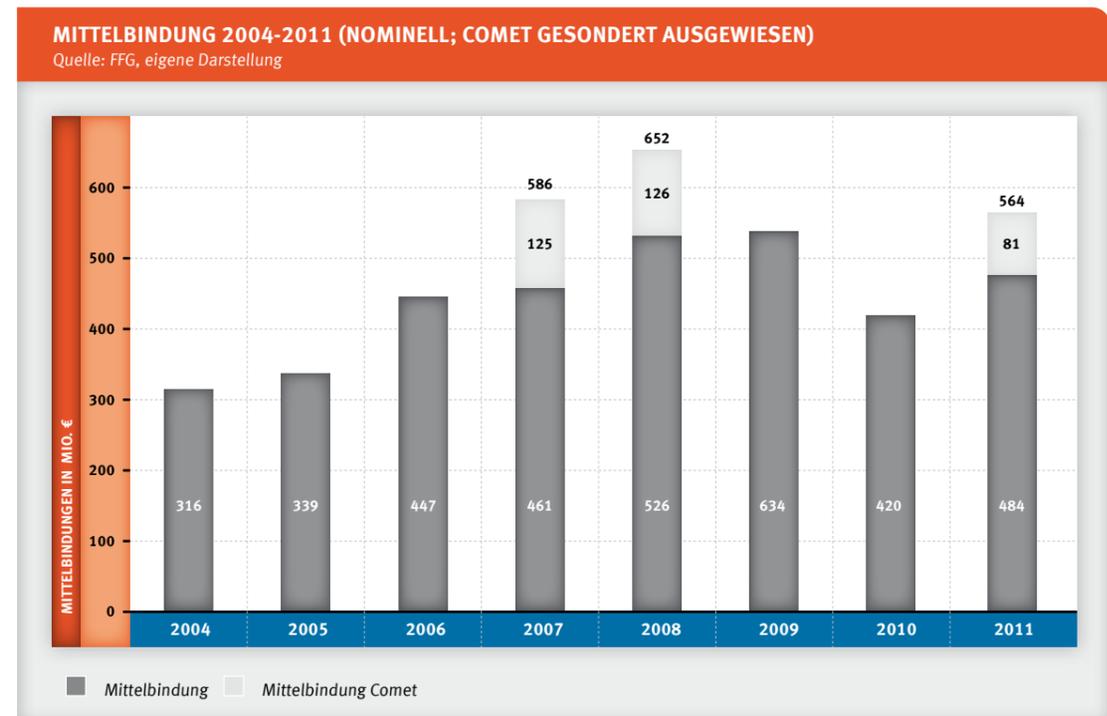
**In Zahlen kann die Entwicklung der durch die FFG vergebenen monetären Förderungen differenziert dargestellt werden:**

- » Die Mittelbindung bezeichnet die Summe der Mittel, die der FFG im jeweiligen Jahr durch Ausführungsverträge übertragen werden bzw. aus anderen Quellen als „maximale Vergabebesummen“ zur Verfügung stehen. Eine Analyse der Mittelbindung zeigt dementsprechend das Commitment des öffentlichen Sektors, zu einem definierten Zeitpunkt für ein bestimmtes Thema oder Förderungsziel finanzielle Mittel bereitzustellen und bildet gleichzeitig das korrespondierende Signal an die Zielgruppen ab.
- » Die Zusagen zeigen die Summe der Mittel, die in den jeweiligen Förderverträgen zugesprochen werden, und liegen demnach zeitlich versetzt nach der Mittelbindung.
- » Die Auszahlungen der Förderung bilden den tatsächlichen Mittelfluss von der FFG an Fördernehmer ab. Sie zeigen ein anderes Bild, da gerade bei länger laufenden Vorhaben die zugesagten Mittel über die Projektlaufzeit verteilt ausgezahlt werden.

Sie entsprechen damit eher der Verteilung der im betrachteten Zeitraum geförderten Forschungsaktivitäten. Monetäre, aber in der Regel nicht auszahlungswirksame Förderinstrumente (Haftungen), sind dabei jedoch nicht berücksichtigt.

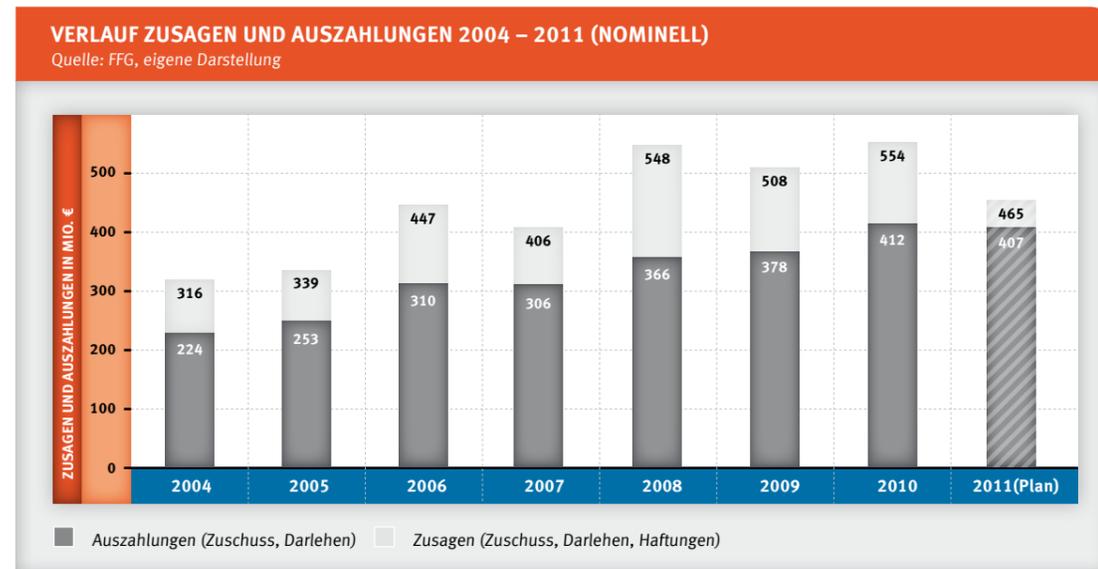
- » Die Anzahl der Förderfälle schließlich gibt einerseits einen Hinweis auf die Aktivitäten der FFG selbst (Antragsverwaltung, Auswahlverfahren), vor allem aber zeigt sie andererseits die Mobilisierung und das Interesse der mit den Förderungen adressierten Zielgruppen.

Betrachtet man die Entwicklung der jährlichen Mittelbindungen, zeigt sich ein durchaus differenziertes Bild: einerseits die durch große Ausschreibungen (COMET-Programm) bedingten Schwankungen, andererseits eine Wachstumsphase zwischen 2004 und 2008, die in den Folgejahren keine Fortsetzung fand. Erst 2011 konnten wieder Zuwächse verzeichnet werden.



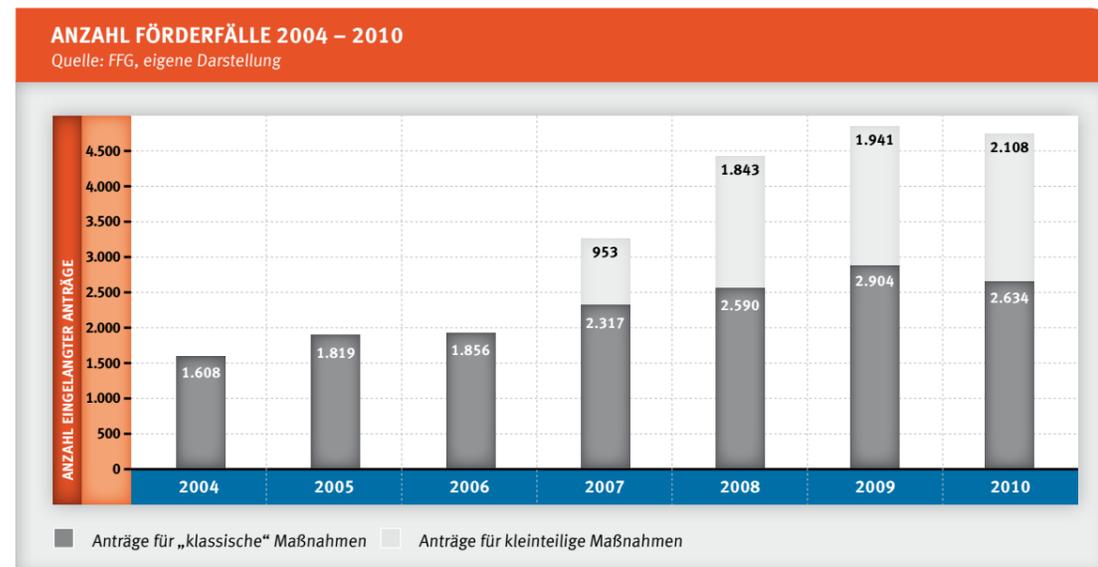
Die Darstellung des Verlaufs der Zusagen zeigt eine phasenverschobene Wirkung der Mittelbindungen. Der Verlauf der Auszahlungen weist bis 2010 stabil nach

oben, 2011 werden die Effekte der geringeren Mittelbindungen (inkl. COMET) der Jahre 2009 und 2010 sichtbar.



Ein näherer Blick auf die Entwicklung der Fördertätigkeit zeigt seit 2007 einen starken Anstieg der Förderfälle. Dies ist vor allem auf die Implementierung neuer

Programme mit Massenbeteiligung und niedrigen operativen Projektschritten (Innovationsscheck, Forschungspraktika) zurück zu führen.



Die FFG bietet verschiedene Leistungen an: Zum einen setzt sie im eigenen und übertragenen Wirkungsbereich direkte monetäre Förderung um. Dies beinhaltet viele verschiedene Tätigkeiten von der Beratung und Mobilisierung (potenzieller) AntragstellerInnen über die Umsetzung der Auswahlverfahren bis hin zur finanziellen Abwicklung sowie zum laufenden Projekt-Monitoring.

Darüber hinaus bietet die FFG (vor allem in Bezug auf Europäische und Internationale Programme, aber auch im Rahmen der Agentur für Luft- und Raumfahrt) Beratungs- und Unterstützungsleistungen an, die als direkte nicht monetäre Förderung verstanden werden.

So verfügt die FFG über ein umfangreiches Serviceangebot zur Unterstützung der österreichischen Forschungscommunity. Zum Beispiel wurden bislang rund 30.000 Beratungen zum 7. EU-Rahmenprogramm für Forschung, technologische Entwicklung und Demonstration (7.RP) durchgeführt. In rund 40 maßgeschneiderten Trainings

für Newcomer, AntragstellerInnen und für ProjektmanagerInnen, die im Rahmen der FFG Akademie neu entwickelt wurden, konnten bislang über 1.200 TeilnehmerInnen trainiert werden. Die durchschnittliche Zufriedenheit mit diesen Trainings ist mit 1,2 (fünfstufige Skala) hervorragend. Dass die Services der FFG Früchte tragen, zeigt der PROVISIO Überblicksbericht vom Juni 2011. Demnach wurden, dass bislang 1.295 Projekte mit österreichischer Beteiligung im 7. RP bewilligt. 212 Projekte werden von österreichischen Organisationen koordiniert. Die durchschnittliche Bewilligungsquote österreichischer KoordinatorInnen liegt bei rund 20 % und damit über der Gesamtbewilligungsquote des 7. RP von rund 17 %. Derzeit kooperieren österreichische Organisationen 1.777 Mal mit 13.828 europäischen und internationalen Partnern in Projekten mit einem Gesamtvolumen von 4,9 Mrd. Euro. Österreichische Teams konnten damit bislang in Summe einen Rückfluss von 556 Mio. Euro erzielen. Der erfolgreiche Weg Österreichs wurde damit auch im 7. RP weiter fortgesetzt.

**ÖSTERREICHISCHE BETEILIGUNG UND FINANZIELLE INDIKATOREN FÜR DIE EU-FORSCHUNGSRahmenPROGRAMME**  
Quelle: PROVISIO Überblicksbericht Juni 2011

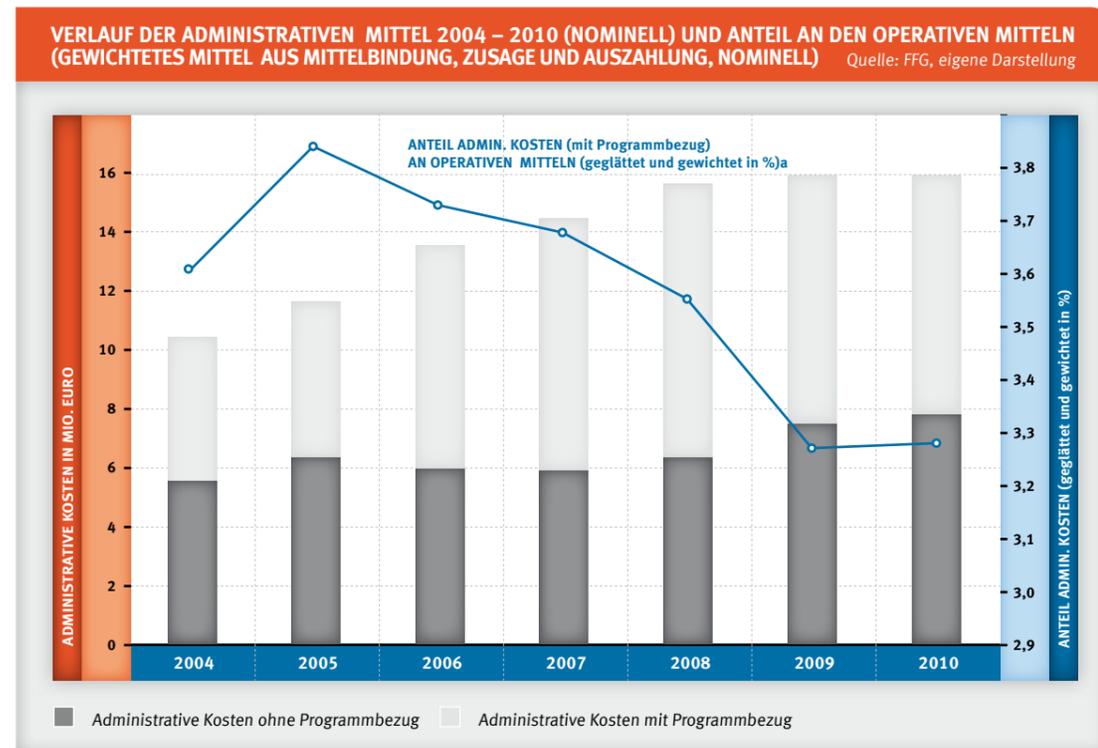
Pfad vom 4. zum 7. EU-Forschungsrahmenprogramm	4. RP 1994-1998	5. RP 1998-2002	6. RP 2002-2006	7. RP <sup>1</sup> Datenstand 5/2011
bewilligte österreichische Beteiligungen	1.923	1.987	1.972	1.777
Anteil bewilligter österreichischer Beteiligungen an den insgesamt bewilligten Beteiligungen	2,3%	2,4%	2,6%	2,5%
bewilligte Projekte mit österreichischer Beteiligung	1.444	1.384	1.324	1.295
bewilligte österreichische KoordinatorInnen	270	267	213	212
Anteil d. österreichischen KoordinatorInnen an Gesamt	1,7%	2,8%	3,3%	3,4%
Rückflussindikator (österreichischer Anteil an rückholbaren Fördermitteln)	1,99%	2,38%	2,56%	2,55%
Förderung für bewilligte österreichische Partnerorganisationen und ForscherInnen in Mio. Euro	194	292	425	556 <sup>2</sup>
Rückflussquote gemessen am österreichischen Beitrag zum EU-Haushalt <sup>3</sup>	70%	104%	117%	125%

<sup>1</sup> mit Datenstand 5/2011 liegen PROVISIO nur teilweise Angaben über die Verhandlungsergebnisse der Projekte vor; da es im Zuge der Vertragsverhandlungen erfahrungsgemäß zu Änderungen kommen kann (z.B. Vertrag über ein bewilligtes Projekt kommt nicht zustande, Konsortien ändern sich innerhalb eines Projektes, Kürzungen der beantragten Fördersummen), verstehen sich diese Angaben als Richtwerte  
<sup>2</sup> mit Datenstand 5/2011 liegen die Ergebnisse der Vertragsverhandlungen von 82% der bewilligten Projekte vor, 437 Mio. Euro der 556 Mio. Euro sind damit derzeit für österreichische Beteiligungen gebunden  
<sup>3</sup> Quelle: Europäische Kommission – EU Haushalt 2009 Finanzbericht, für das 7. RP gilt: Durchschnitt der Jahre 2007 bis 2009

Folgende Abbildung zeigt die administrativen Kosten, die für die Leistungsbereiche der FFG aufgewendet werden. Die administrativen Kosten für Leistungen der FFG im Zusammenhang mit der Umsetzung der monetären Förderung werden mit den operativen Mitteln in Bezug gesetzt<sup>5</sup>: Um eine realistische Messgröße der operativen Mittel mit Bezug zum tatsächlichen Arbeitsanfall zu haben, wurde der gewichtete Mittelwert gebildet und danach geglättet. Der Mittelwert setzt sich anteilig aus Mittelbindung (10 %), Zusagen (60 %) und Auszahlungen (30 %) zusammen. Der geglättete Mittelwert wird als Durchschnitt von jeweils 2 Jahren ausgewie-

sen. Zusätzlich werden auch die administrativen Mittel für FFG-Leistungen ohne Bezug zu Förderprogrammen mit monetärer Förderung dargestellt.

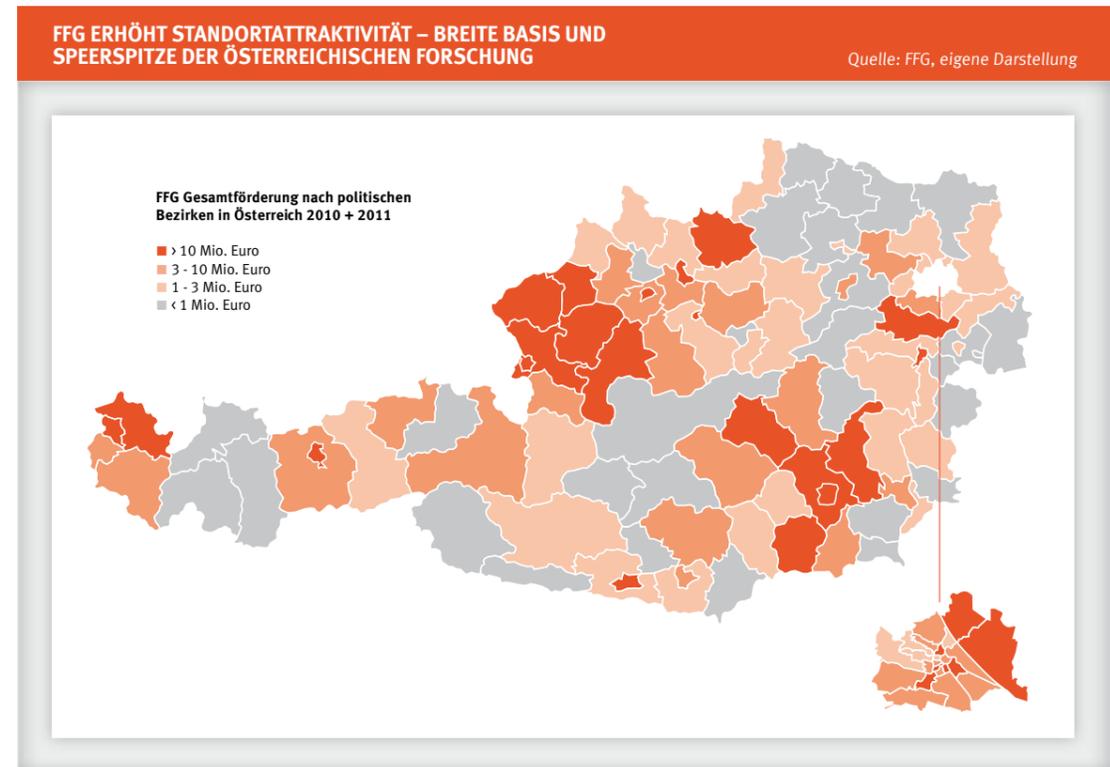
<sup>5</sup> Die administrativen Kosten enthalten die anteiligen Overhead-Kosten. Mittelbindung und Zusagen beinhalten Darlehen und Haftungen, Auszahlungen beinhalten Darlehen; jeweils Fördervolumen.



Die FFG versucht gemeinsam mit ihren Auftraggebern, beständig die Effektivität ihrer Förderungen zu erhöhen. Das Themen- und Portfoliomanagement-Konzept sollte hier einen weiteren Schub mit sich bringen. Obige Abbildung zeigt, dass die FFG heute im Vergleich zur Zeit ihrer Gründung deutlich effizienter agiert, die administrativen Kosten der Förderabwicklung liegen nunmehr zwischen etwa 3,3 % und 3,5 %, sie sind also im Verhältnis zu den Förderbudgets deutlich geringer geworden, und dies obwohl der FFG seitens

der Auftraggeber immer mehr betreuungs- und dritt-mittelintensive Programme zur Abwicklung übertragen wurden und werden.

Fördermittel der FFG kommen im gesamten Bundesgebiet zum Einsatz. Der jeweiligen regionalen Wirtschafts- und Forschungsstruktur folgend zeigen sich Schwerpunkte vor allem in den Bundesländern Oberösterreich, Steiermark und Wien.



### PORTFOLIO – ENTWICKLUNG 3.3.

Das Portfolio der FFG wurde seit der Gründung gemeinsam mit den Eigentümern und Auftraggebern permanent weiterentwickelt und zielgruppenorientiert gestaltet. Für die unterschiedlichsten Zielgruppensegmente stehen passende Förderungs- und Unterstützungsmöglichkeiten zur Verfügung.

Nunmehr steht der FFG ein Instrumentenportfolio zur Verfügung, das geeignet ist, durch Forschungsprojekte unterschiedlichster Konfiguration den gesamten Bereich der verschiedenen Forschungsstufen – von der Grundlagenforschung bis hin zur experimentellen Entwicklung – abzudecken. Zusätzlich werden Maßnahmen zur Stimulierung von FTI-Aktivitäten und zum Ausbau von entsprechenden Humanpotenzialen, aber auch zur Unterstützung der Verwertung von F&E-Ergebnissen und Marktvorbereitung umgesetzt.

Dabei weisen in der Regel die marktförmeren Projekte bzw. komplexeren Zentren auch eine längere „time to market“ auf. Kooperationen sind in den Förderungen der FFG auf unterschiedliche Art und Weise möglich: es gibt Instrumente, die explizit auf die Kooperation von Unternehmen oder auf die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft abzielen, andere Instrumente können auch in Form von Einzelprojekten ohne Partner in Anspruch genommen werden. In transnationalen Projekten sind Kooperationen über die Landesgrenzen hinweg erforderlich und tragen so zur Internationalisierung bei.

Die zu Beginn angesprochene spezifische Situation in Österreich, mit einem relativ ausgeprägten Maß der Konzentration der Unternehmensforschung auf eine relativ kleine Gruppe forschungsintensiver Unternehmen, wird durch die FFG aufgegriffen.

Die Programme der FFG zielen einerseits auf eine Verbreiterung der Innovationsbasis. Neue Unternehmen sollen in den Forschungs- und Innovationsprozess integriert und zu deren Ausbau, als regelmäßiger Teil der Unternehmenstätigkeiten, animiert werden. Entsprechende Fördermöglichkeiten regen zur Überwindung von Schwellenängsten an. Andererseits setzt die FFG auch Anreize zur Stärkung der Spitzenforschung auf internationalem Niveau, in Form von wirtschaftsbezogenen Einzelprojekten, vor allem aber auch in mehreren Kooperationsangeboten für Wissenschaft und Wirtschaft bis hin zu Kompetenzzentren. Dieser Ansatz entspricht den in der FTI-Strategie des Bundes angesprochenen Zielen ebenso, wie der in der Systemevaluierung skizzierten Herausforderung der direkten FTI-Förderung.

Die FFG verfolgt im Bereich Basisprogramme bei großen forschungsintensiven Unternehmen seit 2006 den Ansatz, die beantragten Förderprojekte im gesamten FTI-Portfolio des jeweiligen Unternehmens zu betrachten, um damit die Additionalität der Förderung sicherzustellen.

**Im Forschungs- und Technologiebereich 2011 wird die zunehmende Internationalisierung der Forschung angesprochen, wobei ein Hauptmotiv der Zugang zu spezialisiertem Wissen und die Unterstützung der Produktion bzw. Vermarktung im Ausland ist. Die FFG trägt dem in mehrerer Hinsicht Rechnung:**

- » durch die Betreuung europäischer Forschungs-, Entwicklungs- und Technologietransferprogramme,
- » durch die vielfältigen eigenen Kooperationsbeziehungen zum Teil auch in gemeinsamen Programmen auf europäischer Ebene,
- » durch die verschiedenen Möglichkeiten der Teilnahme nicht-österreichischer Partner in nationalen Programmen,
- » durch die Involvierung in zahlreiche europäische EU-Initiativen, die das Ziel verfolgen, die Kooperationen mit ausgewählten Regionen in Europa und darüber hinaus zu stärken (z.B. Russland und USA).

Die Koordination zwischen nationalen Förderungen und europäischen und internationalen Programmen – verstärkt notwendig auch durch die Herausbildung verschiedener Instrumente an der Schnittstelle wie ERANET, Joint Technology Initiatives (JTI) oder den kommenden Joint Programming Initiatives (JPI) – wurde vorangetrieben und mit Bildung von bereichsübergreifenden Thementeamen in eine neue Qualitätsstufe gehoben. Der Betreuung europäischer Programme und

den damit verbundenen „weichen“ Beratungs- und Betreuungsinstrumenten der FFG wurde im Rahmen einer aktuellen Evaluierung<sup>6</sup> ein ausgezeichnetes Zeugnis ausgestellt.

Ein weiterer wesentlicher Ansatzpunkt sind Themenschwerpunkte. Die FFG unterstützt die Auftraggeber und Eigentümer mit ihrem Portfolio an Instrumenten bei der Realisierung ihrer gesellschafts- und forschungspolitischen Zielsetzungen durch Abwicklung entsprechender Förderprogramme. Die Schwerpunkte der letzten Jahre waren Energie- und Umwelt, Mobilität, Informationstechnologien, Material- und Produktion, Weltraum und Sicherheit sowie Lebenswissenschaften. Auch die FTI-Strategie des Bundes betont die zunehmende Relevanz von Schwerpunktsetzungen, die sich vor allem international zeigt. Die FFG hat schon bisher wichtige Schwerpunkte aufgegriffen und umgesetzt, in Zukunft wird sie darauf in mehrerer Form Gewicht legen: einerseits im Rahmen des Portfoliomanagements, andererseits im Sinne von aussagekräftigen Monitoring- und Foresight-Aktivitäten, um in Abstimmung mit den Eigentümern frühzeitig etwaige neue relevante Handlungsfelder bzw. Themenbereiche erkennen zu können.

Die Unterstützung des Kompetenzaufbaus von Forscherinnen und Forschern für die Wirtschaft hat sich in den vergangenen Jahren zu einem FFG-Schwerpunkt entwickelt, ein Mix aus personen- und unternehmensbezogenen Instrumenten steht hier zur Verfügung. Diese Differenzierung der FFG-Programme führte gleichzeitig zu einer wachsenden Zersplitterung. Für jedes Programm wurden unterschiedliche Regelungen geschaffen, nicht immer sachlich begründbar. Dieser Entwicklung wird nunmehr im Rahmen des Portfolio- und Themenmanagement-Prozesses entgegen gewirkt. Parallel zur Entwicklung des Portfolios an Förderungen auf Programm- und Instrumentenebene haben die MitarbeiterInnen der FFG ihre Kompetenzen weiterentwickelt. Damit ist die FFG heute eine ExpertInnenorganisation mit einem breiten Fundus an Wissen und Fähigkeiten, die sich auf Technologien und Themen, auf FTI-politische Fragen und auf die Umsetzung der FTI-politischen Maßnahmen beziehen.

Im Verhältnis zu den Schwesteragenturen FWF und AWS auf nationaler Ebene verfolgt die FFG die Strategie, ihre Kernkompetenzen stetig weiterzuentwickeln und umgekehrt ergänzende Kompetenzen der beiden anderen Agenturen nicht zu duplizieren, sondern die verschiedenen Kernkompetenzen der Agenturen in wechselseitiger

Abstimmung und Zusammenarbeit für die Zielgruppen der Förderung zu nutzen. So wurde bereits in der Vergangenheit in einigen Programmen eine Kooperation zwischen FFG und FWF in Bezug auf peer review zur Bewertung der wissenschaftlichen Qualität etabliert. Umgekehrt hat die FFG im Bereich Beihilfen- und Vergaberecht Strukturen und Kompetenzen aufgebaut, die auch durch andere Agenturen genutzt werden könnten. Fragen des Schutzes von Erkenntnissen aus der Forschung und deren Förderung haben auch im FFG-Spektrum hohe Relevanz. Dies wird erkannt und daher unterstützt die FFG komplementär zu den Angeboten der AWS För-

dernehmerInnen diesbezüglich z.B. durch Musterverträge oder AplusB Zentren; hier beispielsweise auch in Abstimmung mit der AWS, bei der eine Kernkompetenz bei Fragen der IPR Beratung liegt. Zudem wird auf eine „Anschlussfähigkeit“ der Förderung geachtet – so etwa in Bezug auf die Unterstützung von Start Up-Unternehmen durch die Förderbank AWS und die FFG.

<sup>6</sup> Technopolis, 2010, Evaluation of Austrian Support Structures for FP 7 & Eureka and Impact Analysis of EU Research Initiatives on the Austrian Research & Innovation System; im Auftrag des BMWF.

## DAS MEHRJAHRESPROGRAMM DER FFG 2009 – 2011 3.4.

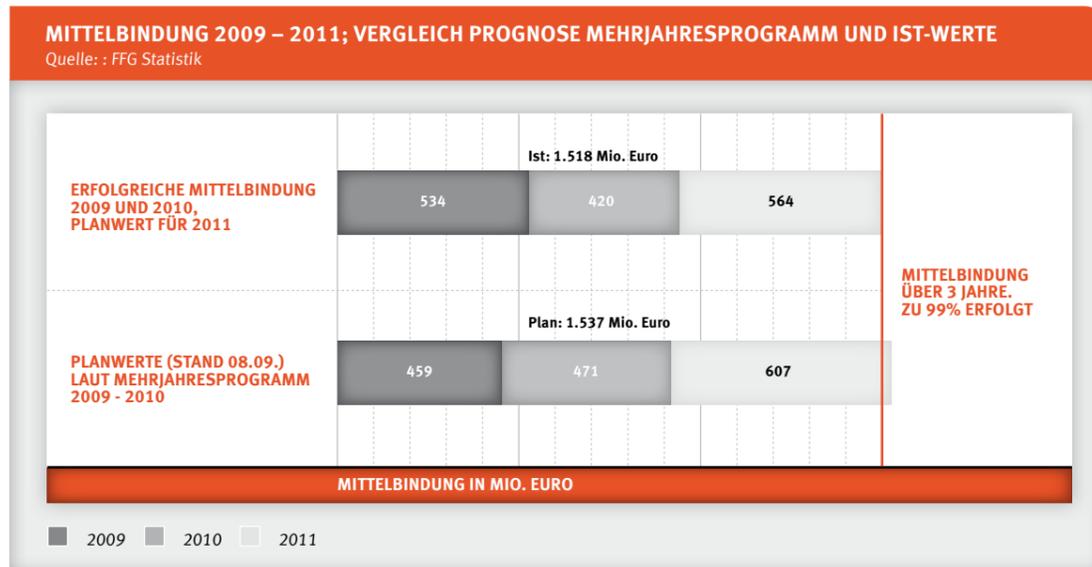
Mit dem ausgelaufenen Mehrjahresprogramm „Wachstum durch Innovation“ wurden die strategischen Leitlinien für den Zeitraum 2009 bis 2011 vorgegeben. Acht angebotsorientierte und drei unternehmensorientierte Strategiefelder wurden thematisiert und anhand von konkreten Maßnahmen operationalisiert.

Eine Analyse dieses Mehrjahresprogramms zeigt ein ausgesprochen positives Bild. Der überwiegende Teil der Ziele und Maßnahmen wurde realisiert oder in Angriff genommen. Dies betrifft sowohl Portfolio-Entwicklungsmaßnahmen wie die Implementierung der High-Tech-Start Up-Linie (Kapitel 7.11), die Dienstleistungsinitiative (Kapitel 7.5), das KMU-Paket (Kapitel 7.10) oder die Competence Headquarters (Kapitel 7.13), ebenso die neuen Humanpotenzial-Förderungen

„Talente“ und „Forschungskompetenzen für die Wirtschaft“ (Kapitel 7.15). Darüber hinaus finden die formulierten gesamthaften Portfolio-Entwicklungsziele im Portfoliomanagement ihre Realisierung.

Insgesamt können wir auch ein hohes Maß an Konsistenz zwischen den Linien des Mehrjahresprogramms 2009 - 2011 und der FTI-Strategie des Bundes feststellen. Das vorliegende Mehrjahresprogramm für die Jahre 2012 - 2014 stellt wiederum die Realisierung der mit der FTI-Strategie vorgegebenen Leitlinien in den Mittelpunkt.

Auch die budgetären Prognosen des Mehrjahresprogramms 2009 – 2011 haben sich – geglättet um jährliche Schwankungen – über die Gesamtlaufzeit als erstaunlich genau erwiesen.



Die FFG war von Beginn ihrer Tätigkeit an mit typischen Post-Merger Herausforderungen konfrontiert. Diese manifestierten sich einerseits in der heterogenen Struktur von Förderungs- und Unterstützungsinstrumenten, andererseits vor allem in einer gleichfalls sehr heterogenen internen Regel- und Prozessstruktur. Der Post-Merger-Prozess wurde zwischenzeitlich erfolgreich bewältigt. Verantwortlich dafür waren unter anderem

- » die Definition der Leistungserstellungs-, Management- und unterstützenden Prozesse in einer Landschaft mit insgesamt 36 Prozessen und der Aufbau des Qualitätsmanagements. Dabei wurden die historisch gewachsenen unterschiedlichen Prozesse beispielsweise bei Auswahlverfahren, Projektcontrolling etc. in der FFG harmonisiert und die zugehörigen Dokumente und Kategorien vereinheitlicht. Auf dieser Basis baut unter anderem das Qualitätsmanagement der FFG (siehe Kapitel 5) und das Portfoliomanagement (siehe Kapitel 6) auf.

- » die Durchführung von mittlerweile insgesamt 15 internen Projekten zur Verbesserung von Prozessen, Dokumenten etc.,
- » die gemeinsam mit den Eigentümern realisierte Initiative „better regulation“,
- » die Erstellung und Umsetzung eines strategischen Personalentwicklungskonzeptes mit mittlerweile etablierten Einschulungs- und Weiterbildungspaketen,
- » die Einrichtung eines institutionalisierten Change Management-Prozesses zur laufenden Weiterentwicklung der IKT-Anwendungen und Anpassung an neue Erfordernisse,
- » die Neuorganisation des Projektcontrollings,
- » der Ausbau der Internen Kontrollsysteme und der internen und externen Auditierungen,
- » die Implementierung eines professionellen Finanzmanagementsystems,
- » einer verbesserte Aufbereitung von Informationen,
- » der Aufbau eines Risikomanagementsystems.

### 3.5. ERFASSUNG DER WIRKUNGEN DER FFG-FÖRDERUNG

Die Auftraggeber unterziehen die Förderprogramme der FFG regelmäßigen externen Evaluierungen. Empfehlungen aus diesen Evaluierungen werden eingehend diskutiert und führen oftmals zu Adaptierungen und Richtungsänderungen im Förderdesign.

Darüber hinaus führt die FFG im Basisprogramm seit über 30 Jahren jährlich ein Wirkungsmonitoring von Förderungen vier Jahre nach Projektende durch. Die ökonomischen Effekte der geförderten Projekte, insbesondere die mittelfristigen Auswirkungen auf Umsatz und Arbeitsplätze stehen bisher im Mittelpunkt der Analysen. Ab 2011 wird dieses Wirkungsmonitoring in Bezug auf Effekte bei den an den Projekten beteiligten Unternehmen mit den notwendigen Differenzierungen über das gesamte F&E-Projektförderungsportfolio der FFG gelegt.

Die Untersuchungen der Jahre 2008 – 2010 ergaben, dass 1 Euro Förderung (Barwert) durchschnittlich Zusatzumsätze bzw. Lizenzeinnahmen in der Höhe von 19,30 Euro ergibt. Mit durchschnittlich 19.200 Euro wird ein Arbeitsplatz geschaffen bzw. langfristig gesichert.

Aber auch andere Ergebnisse sind in Hinblick auf die Wirkung des Leistungsspektrums der FFG erwähnenswert: Die Evaluierung der Services zu den europäischen und internationalen Programmen ergab z. B., dass 94 % der Befragten angaben, dass der „Proposal-Check“ die Qualität der europäischen Projektanträge verbessert hat.

Darüber hinaus wurde schon für das Programm Kplus eine begleitende Additionalitätserhebung bei den geförderten Zentren durchgeführt, im Programm COMET läuft derzeit eine Wirkungsanalyse.

### FAZIT 3.6.

Insgesamt zeigt sich die FFG sieben Jahre nach ihrer Gründung auf gutem Wege, sowohl was die Ausgestaltung ihres Angebots als auch die Professionalität ihrer Arbeitsweise betrifft.

Die FTI-Strategie des Bundes und die zu erwartenden Budgetdotierungen bilden den Rahmen für die Entwicklungen der nächsten Jahre. Im Fokus steht die Neustrukturierung des FFG-Angebots mit dem Ziel, den österreichischen Unternehmen und Forschungsinstitutionen ein treffsicheres und noch effektiveres Unterstützungsangebot auf effiziente Art und Weise anzubieten.

Als Herausforderung mit möglicherweise weitreichenden Konsequenzen ist hier die Positionierung der direkten F&E-Förderung gegenüber der steuerlichen

Forschungsförderung zu nennen. Während mit letzterer keine spezifischen Ziele verfolgt werden und die Kontrollsysteme sehr einfach gehalten sind, sehen sich die Programme und Instrumente der direkten Förderung oftmals mit einer Vielzahl von Zielvorgaben konfrontiert. Die Mittelverwendung ist detailliert zu erfassen und zu kontrollieren und es besteht eine gut ausgeprägte Evaluierungskultur in Bezug auf Maßnahmen der direkten Forschungsförderung, in denen es auch um die Wirkungserfassung geht. Bei zunehmenden Unterschieden dieser beiden Werkzeuge und eventuell noch steigender Förderhöhen in der indirekten Forschungsförderung wird jedoch die direkte Forschungsförderung, die wichtige FTI-politische Zielsetzungen erwiesenermaßen gut unterstützen kann, den Zielgruppen gegenüber an Attraktivität verlieren.

#### 4. ÜBERSICHT ÜBER DIE VORHABEN FÜR 2012 – 2014



## 4. ÜBERSICHT ÜBER DIE VORHABEN FÜR 2012 – 2014

In Kapitel 3 wurde ein Überblick über die Entwicklung der FFG gegeben. Kapitel 4 skizziert die Herausforderungen und Ziele, die sich für die kommenden Jahre abzeichnen, und gibt einen Überblick über die entspre-

chenden Vorhaben für die Laufzeit des vorliegenden Mehrjahresprogramms. Einige dieser Vorhaben werden in den darauffolgenden Kapiteln genauer dargestellt.

### 4.1. HERAUSFORDERUNGEN UND ZIELE

Zentrale Herausforderung für die nächste Planungsperiode ist es, die Qualität und Wirkung der Förderungen und Services der FFG und ihre Unternehmensperformance weiter zu steigern.

**Am Ende der Planungsperiode sehen wir die FFG in folgenden Punkten (weiter) gestärkt:**

- » Weiterer Ausbau der Professionalisierung und der Fachexpertise aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der FFG.
- » Die FFG unterstützt die Eigentümer und Auftraggeber dabei, ihre FTI-politischen Ziele zu den von ihnen gesetzten Themen durch ein systematisches Management des Portfolios an Instrumenten der FFG zu erreichen. Die FFG agiert dabei weiterhin professionell im Design und in der Umsetzung von Förderungen und Dienstleistungen.
- » Die FFG wird noch stärker als Partner der österreichischen forschenden Unternehmen und Forschungseinrichtungen wahrgenommen.
- » Die FFG ist Scout für neue Trends in der Forschungs- und Innovationsförderung auf nationaler und europäischer Ebene.
- » Die FFG ist Change Agent für neue Wege und Methoden der Unterstützung des österreichischen Innovationssystems mit regionalen und nationalen Partnerorganisationen.
- » Die FFG wird noch stärker wahrgenommen als anerkannter Player und Partner im Netzwerk der nationalen, europäischen und internationalen Förderagenturen sowie in den Strukturen der Nationalen Kontaktstellen der europäischen Programme.

Unter anderem hat die Systemevaluierung<sup>7</sup> der österreichischen Forschungsförderung und -finanzierung gezeigt, dass die parallele Existenz der verschiedenen disjunkten Förderprogramme dazu führt, dass die intendierten Anreize für die Zielgruppen der Förderung wohl innerhalb der jeweiligen Förderprogramme, nicht aber insgesamt koordiniert und abgestimmt sind, sondern zum Teil sogar konkurrierend wirken können. Im Gesamtbild führt das zu einem ineffektiven Anreizsystem.

Umgekehrt wurde in der Systemevaluierung auch die Perspektive der Zielgruppen untersucht. Es hat sich gezeigt, dass es dieses System erlaubt, dass sich die Nutzer der verschiedenen Förderungen sehr agil durch das System bewegen, um es bestmöglich im Sinne der individuellen Nutzenmaximierung in Anspruch nehmen zu können. Dementsprechend ist als Metapher zur Beschreibung des Förderungssystems der „Förderdschungel“, der lange Zeit den Diskurs geprägt hat, dem „Fördersupermarkt“ gewichen (vgl. auch FTB 2009<sup>8</sup>, S 69 ff). Auf die Notwendigkeit einer systematischen Abstimmung verschiedener Förderangebote wird auch im Rahmen der FTI-Strategie des Bundes hingewiesen. Diese stellt fest, dass Schwerpunktsetzungen in der FTI-Politik international mehr Gewicht bekommen werden und eine angemessene Balance zwischen bottom-up- und top-down-Ansätzen dementsprechend sinnvoll und notwendig ist.

**Auf dieser Basis ergeben sich folgende Herausforderungen für die Konzeption und Umsetzung von FTI-Förderungen in der Zukunft:**

- » Gleichbehandlung gleichartiger Projekte und gleichartiger Akteure,
- » Chancengleichheit der Antragsteller, vor allem durch gleichartige Auswahlverfahren,
- » Optimierung der zeitlichen Abstimmung der Ausschreibungen.

**Auf Initiative des BMVIT hat die FFG gemeinsam mit den Eigentümern im Jahr 2010 begonnen, das „Themen- und Portfoliomanagement“ zu konzipieren. Dabei sieht sich die FFG für die Periode 2012 – 2014 mit folgenden Zielen konfrontiert:**

1. Portfolioebene: Weiterentwicklung des Instrumentenportfolios der FFG im Sinne eines Portfoliomanagements in Bezug auf Themen und Interventionslogiken; Abstimmung auf die Spezifika des österreichischen Innovationssystems unter Berücksichtigung des Europäischen Kontextes (vor allem „HORIZON 2020 – The Framework Programme for Research and Innovation“ und weitere FTEI relevante europäische Programme und Initiativen).
2. Instrumentenebene: Weiterentwicklung der einzelnen bestehenden Instrumente hinsichtlich der Komplementarität im Verhältnis zueinander, Zielgruppenadäquanz, Treffsicherheit und (Hebel) Wirkung auf das Innovationssystem, sowie der Additionalität, wobei hier sowohl die Förder- als auch Service- und Beratungsinstrumente angesprochen sind.

3. Abwicklungsebene: Weiterentwicklung im Hinblick auf Kontinuität, Abstimmung und Planbarkeit sowie Management, Konzeption und Umsetzung von Prozessen im Förderungsmanagement. Allen voran sind hier die Auswahlverfahren zu nennen, die den oben genannten Herausforderungen gerecht werden. Auch die Beratungsleistungen der FFG werden im Sinne der übergreifenden Unterstützung von Themen weiter verbessert werden.

<sup>7</sup> Systemevaluierung der österreichischen Forschungsförderung und -finanzierung, 2009; WIFO, KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Prognos Berlin, convelop, im Auftrag des BMVIT und des BMWFI.

<sup>8</sup> Österr. Forschungs- und Technologiebericht 2009, Bericht der Bundesregierung an den Nationalrat gem. § 8 (2) FOG über die Lage und Bedürfnisse von Forschung, Technologie und Innovation in Österreich.

## 4.2. VORHABEN

Daraus ergeben sich folgende **Maßnahmenebenen, die weiter unten beschrieben werden:**

### 1. Unternehmensentwicklung:

An die FFG werden hohe Ansprüche gestellt. Um diesen zu genügen, baut die FFG auf die Optimierung der drei Säulen: Management, Sicherheit und Kommunikation. Zentrale Managementwerkzeuge zur Unternehmensentwicklung und -steuerung sind Prozess- und Projektmanagement. Darüber hinaus wird der Führungskräfteentwicklung hohe Bedeutung beigemessen. Vorrangiges Ziel ist dabei, die Performance der FFG entlang der Kategorien Zeit, Qualität und Wirkung zu verbessern.

Die Verpflichtung zum sorgsamem Umgang mit Steuergeldern stellt besonders hohe Anforderungen an die Qualität der Abläufe. Interne Kontrollen, ein funktionierendes Risiko- und Informationssicherheitsmanagement, Korruptionsprävention und interne Audits sind wesentliche Schutzmaßnahmen, deren weiteren Ausbau die FFG anstrebt.

Beratung und Information ist eine der Hauptaufgaben der FFG. Diese muss nach innen und außen funktionieren. Die Kommunikation mit Eigentümern, Auftraggebern, KundInnen und den MitarbeiterInnen mit Hilfe verschiedenster Kanäle von Workshops bis zum Webauftreten der FFG sind daher die dritte Säule unserer Unternehmensentwicklung.

Die Initiative „better regulation“, die Mitte 2009 gemeinsam mit den Eigentümern gestartet wurde, widmet sich dem Ziel der Vereinfachung von Abläufen in der FFG und an der Schnittstelle zwischen der FFG und den Eigentümern bzw. Auftraggebern. Behandelt wurden die wichtigsten Themen aus den FFG Schlüsselprozessen: Kostenanerkennung, Ausschreibung, Beratung, Projektauswahl und -betreuung, Programmentwicklung und Informationsaufbereitung.

Im Kapitel 5 werden die Vorhaben bzgl. der Unternehmensentwicklung der FFG detaillierter dargestellt.

### 2. Themen- und Portfoliomanagement:

Das Portfoliomanagement fokussiert auf die bestmögliche Unterstützung der Eigentümer und Auftraggeber der FFG bei der Realisierung der von ihnen definierten forschungs- und innovationspolitischen Themen und Schwerpunkte (Themenmanagement). Hier sind die weitere Optimierung des Instrumentariums (inklusive der darin enthaltenen Begleitmaßnahmen), das Zusammenspiel der „bottom-up und top-down Welten“, die Schaffung einer Instrumentenlandschaft ohne Überschneidungen und gegenseitige Substitutionseffekte im Sinne eines Portfoliomanagements der Förderungsinstrumente sowie der Aufbau eines aktuellen und umfassenden Themenmonitorings zu nennen. Im Fokus steht die Betrachtung des gesamten Portfolios geförderter Vorhaben in Bezug zu den FTI-politischen Zielen / Themen unserer Eigentümer und Auftraggeber.

Als notwendige Vorbedingung eines systematischen Portfoliomanagements durch die FFG steht die Weiterentwicklung der einzelnen Instrumente (zu einem „Instrumentenkoffer“) im Mittelpunkt. Entlang der einzelnen Zielgruppen (Neueinsteiger, Start Up, Klein- und Mittelbetriebe, Großunternehmen, Forschungsinstitute, ForscherInnen) und Themen bzw. Schwerpunkte auf nationaler und europäischer Ebene soll die Wirkungsweise der Instrumente laufend verbessert werden. Dazu gehört auch das Eingehen auf neue Entwicklungen, beispielweise auf neue Innovationskulturen wie open innovation oder die Ausweitung des Förderformats auf Maßnahmen zur Mobilisierung von Nachfrage und Ideenfindung (wie beispielsweise Pre Commercial Procurement). 2014 wird zudem das Strategic Framework der EU (HORIZON 2020) starten, womit die Serviceinstrumente entsprechend den Anforderungen zu gestalten sind.

Dieser Punkt wird im Detail in Kapitel 6 des vorliegenden Mehrjahresprogramms dargestellt.

### 3. Strategische Schwerpunkte umsetzen und weiterentwickeln, Zusammenspiel top down und bottom up Förderung, Zusammenspiel national und international

Schwerpunktsetzungen gewinnen in der politischen Steuerung von Forschung, Technologie und Innovation auch international zunehmend an Gewicht. Damit können sowohl thematische als auch strukturelle Schwerpunkte der Auftraggeber und Eigentümer (wie etwa die Kooperation Wissenschaft und Wirtschaft, Gründungstätigkeit, Unterstützung von Verwertungsaktivitäten etc.; siehe dazu Kapitel 7) aufgegriffen werden.

Aber auch eine nicht themenorientierte Förderung hat nach der Meinung von ExpertInnen wesentliche Funktionen: Eine breitenwirksame, bottom-up-induzierte Projektförderung (nach dem Antragsprinzip) wird als unverzichtbare Basis der Technologieförderung angesehen. Ein wichtiger Aspekt einer derartigen Förderung ist, dass die Gesamtheit der Projekte das vollständige Bild des technischen Wandels auf marktgerechte Art und Weise widerspiegelt und Marktprozesse integriert. (Schibany et al., 2005, S. 40f). Dies steht nicht im Widerspruch zur top down-definierten Schwerpunktsetzung; die Schwerpunkte werden hier bottom-up definiert.

Das Zusammenspiel zwischen nationalen und europäischen Programmen wird im Interesse der Wettbewerbsfähigkeit Europas immer zentraler. Weder auf nationaler noch auf europäischer Ebene alleine können große gesellschaftliche Herausforderungen bewältigt oder die Technologieführerschaft erreicht werden. Ein Mix zwischen passenden Instrumenten der nationalen und europäischen Ebene für die richtigen Zielgruppen ist unumgänglich, um im internationalen Wettbewerb gut positioniert zu sein.

Dem entspricht das Konzept des Portfoliomanagements (siehe Kapitel 6) im Zusammenspiel der bottom-up- und top-down-Instrumente sowie der Abstimmung zwischen nationalen und europäischen Programmen.

Die verschiedenen Schwerpunkte des Leistungsangebots werden in Kapitel 7 genauer ausgeführt.

### 4. Strategisches Monitoring entwickeln und lernen; Foresight

Eine wesentliche Basis für die Umsetzung des Themen- und Portfoliomanagements wird ein aussagekräftiges Monitoring darstellen, mit dem einerseits die Wirksamkeit des für bestimmte Themen eingesetzten Portfolios analysiert werden kann, andererseits soll ein Themenmonitoring auch dazu dienen, neue Entwicklungen außerhalb der gesetzten Themenschwerpunkte zu identifizieren (Radar-Funktion) und damit die zuständigen Ministerien zu unterstützen. Darüber hinaus soll das Monitoring zeigen können, aus welchen Forschungsbereichen die anwendungsorientierte wirtschaftsnahe Forschung gespeist wird und in welche Wirtschaftsbereiche / wirtschaftliche Aktivitäten Forschungsergebnisse einfließen.

Ergänzt wird dieses Monitoring im Sinne von Output-Orientierung und Lernen um die Wirkungsebene: das bewährte FFG-Wirkungsmonitoring (siehe Kapitel 3.5) wird ab 2011 in Bezug auf Unternehmen übergreifend für alle FTI-Förderungen der FFG durchgeführt, eine Ausweitung auf Forschungseinrichtungen ist geplant. Damit wird das Monitoring der FFG um den Aspekt der Wirkungen und Wirkungsmechanismen mit Blick auf alle Zielgruppen erweitert.

Das Wirkungsmonitoring der FFG-Förderungen wird auch die Auftraggeber in Bezug auf die Wirkungsorientierung im neuen Haushaltswesen unterstützen. Im Zusammenhang damit ist auch das Monitoring von „Querschnitts-Aspekten“ zu nennen wie es etwa das Thema Gender Monitoring / Gender Budgeting darstellt; derartige Materien ziehen sich von der Datenerfassung in den Anträgen über die Projektbegleitung bis hin zur Wirkungsebene durch.

Weiters ist geplant, das Monitoring mit Blick auf Gegenwart und Vergangenheit zu ergänzen um einen Blick in die Zukunft (Foresight): Hier will die FFG in Abstimmung mit und zur Unterstützung der Eigentümer einen Beitrag zur Identifikation und Definition zukünftiger Förderschwerpunkte leisten. Foresight heißt, einen systematischen Blick in die Zukunft zu werfen, um Folgen für gegenwärtige Maßnahmen ableiten zu können. In einigen EU-Mitgliedstaaten gibt es seit Jahren positive Erfahrungen mit der strukturiert diskursiven „Vorausschau von Zukunftsthemen“ in Wissenschaft, Technologie und Gesellschaft, vielfach betrieben von öffentlichen Organisationen (UK, DE, FR, SE usw.).

**5. Zusammenspiel mit der steuerlichen Forschungsförderung**

Die FFG hat in den letzten Jahren ihr Förderangebot abgestimmt und Maßnahmen getroffen, um die Ad-ditionalität der direkten FTI-Förderung (im Sinne von Input-, Output- und Verhaltensadditionalität) noch weiter zu steigern. Dokumentiert werden die dies-bezüglichen Erfolge im Wirkungsmonitoring ebenso wie in externen Programmevaluierungen im Auftrag der zuständigen Fach-Ministerien.

Während mit der direkten FTI-Förderung gezielt Maßnahmen gesetzt werden, die beispielsweise zu-sätzliche Forschungsaktivitäten stimulieren sollen, zusätzliche private Investitionen in F&E und Innova-tionen generieren und zu geändertem Verhalten in Bezug auf F&E und Innovation bei den Zielgruppen führen sollen (etwa von sporadischer zu regelmäßi-ger F&E, oder zu kooperativer Forschung), bietet die indirekte / steuerliche Forschungsförderung einen unspezifischen Anreiz für unternehmerische F&E.

Um die Effektivität der beiden Systeme in ihrem Zusammenspiel zu unterstützen, würde die FFG für eine Prüfungsfunktion im Rahmen der indirekten Forschungsförderung mit ihren umfangreichen Prü-fungs-Kompetenzen zur Verfügung stehen.

**6. Partner für Wirtschaft und Wissenschaft**

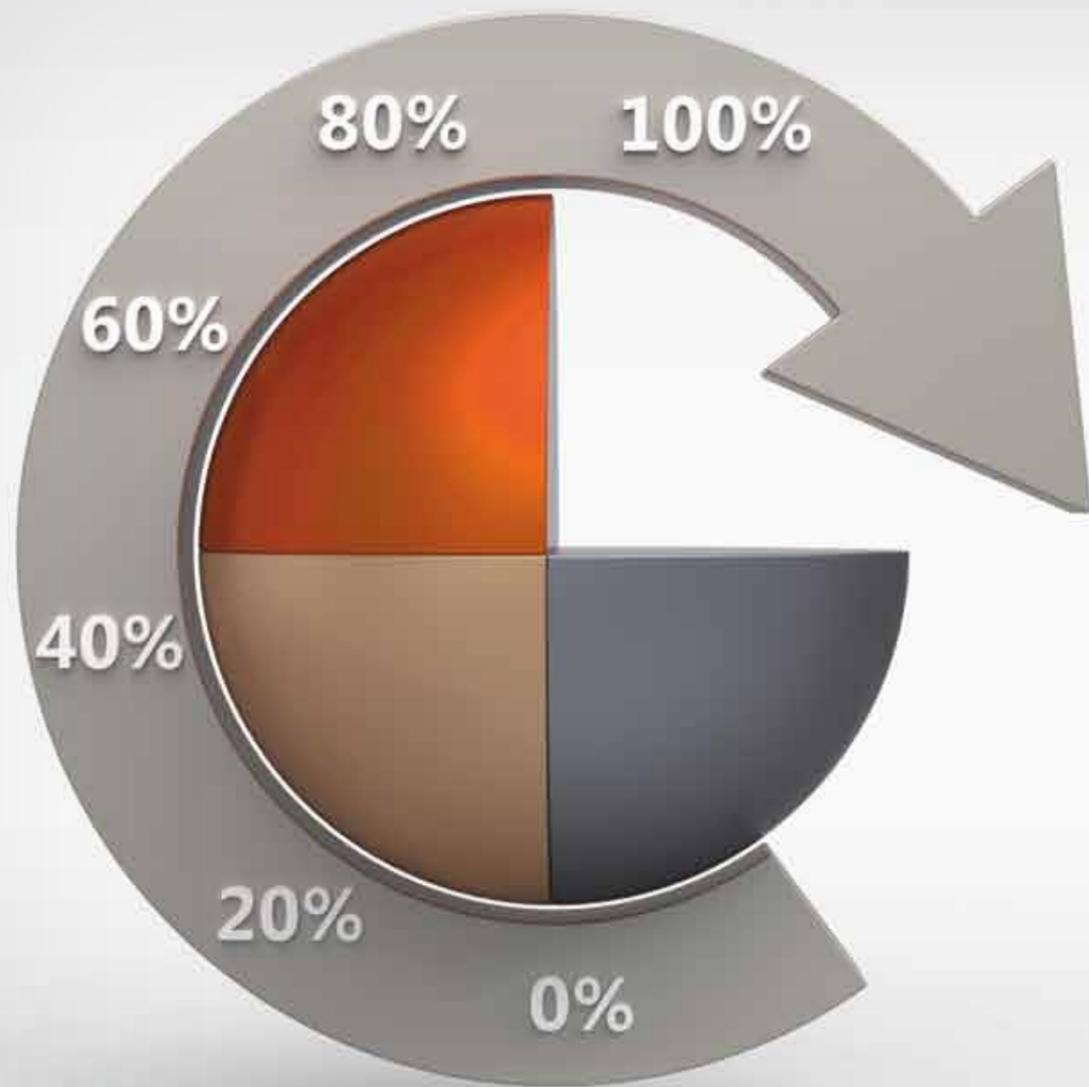
Die FFG ist die zentrale Förderstelle für wirtschafts-bezogene Forschung. Sie greift diese Position an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft auf und setzt und entwickelt ihre Instrumente so, dass diese nicht nur der Wirtschaft, sondern auch den Forschungseinrichtungen und Hochschulen von Nutzen sein können. Bereits jetzt umfasst das Ange-bot der FFG u. a. Förderinstrumente für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Universitäten und Fachhochschulen, die dort den Auf- und Ausbau von Forschungskompetenzen als Forschungspartner der Unternehmen unterstützen. Gleichzeitig wird aber auch der Nutzen für die Forschungseinrichtun-gen und Hochschulen selbst in den Fokus gestellt; gerade auch mit Blick auf die Entwicklung der Uni-versitäten (neue Leistungsvereinbarungen) können derartige Förderinstrumente eine sinnvolle Un-terstützung darstellen.

Zur Umsetzung von Zielen ist eine entsprechende finanzielle Basis notwendig. Die künftige Dotierung der FFG-Angebote ist daher eine der zentralsten Frage-stellungen. Die Bundesregierung hat sich mit der FTI-Strategie zum Ziel gesetzt, die F&E-Quote bis zum Jahr 2020 von derzeit 2,79 % auf 3,76 % zu erhöhen. Die FFG sieht ihr Angebot dabei als essentiellen Beitrag zur Zielerreichung an.

Laut FTB 2011 müssen die F&E Ausgaben jährlich um 7 % steigen, um dieses Ziel zu erreichen. Wenn der Finanzierungsanteil des öffentlichen Sektors von der-zeit über 39 % auf 33 % sinken soll, würde dies immer

noch eine jährliche Steigerung der F&E Ausgaben der öffentlichen Hand um 6 %, aber eine Zunahme der F&E Ausgaben des privaten Sektors um 9 % bedeuten. Nur mit entsprechenden direkten Forschungs- und Innova-tionsförderungen können adäquate Anreizsysteme mit entsprechender Hebelwirkung für die notwendige For-cierung der unternehmerischen F&I-Investments bereit-gestellt werden. Die FFG erachtet daher eine jährliche durchschnittliche Steigerung des FFG-Budgets (Mittel-bindung) von 8-10 % als notwendig und kongruent mit dem notwendigen Wachstum der F&E-Ausgaben zum Erreichen des Ziels der Bundesregierung.

## 5. UNTERNEHMENSENTWICKLUNG



In Bezug auf Management, Verlässlichkeit und Kommunikation werden zu Recht hohe Ansprüche an die FFG gestellt: Es geht um öffentliche Mittel, die möglichst effektiv und zielgerichtet einzusetzen sind. Darüber hinaus erfordert die Verwaltung und Nutzung der vielfältigen Daten, die im Zuge der Erbringung ihrer Leistungen in der FFG erfasst werden, systematische Maßnahmen zur Datensicherheit; dies alles bedingt eine permanente Qualitätssicherung sämtlicher FFG Prozesse.

Die FFG muss intern schließlich für adäquates Wissensmanagement und gut funktionierende Informationsflüsse sorgen und institutionelles Lernen ermöglichen. Nach außen müssen sich die Zielgruppen der Förderung ebenso wie Eigentümer, Auftraggeber und andere Stakeholder auf die Validität der Informationen der FFG verlassen können. Aber auch als Intermediär zwischen forschenden und innovierenden Akteuren einerseits und den für FTI-Politik zuständigen Bundesministerien andererseits kommt der FFG eine relevante Rolle zu: Sie ist für die Umsetzung verschiedenster Maßnahmen der FTI-Politik zuständig, aber auch dafür, auf Basis der so erworbenen Kenntnisse die Politik-Ebene bei strategischen Weiterentwicklungen in einem Austausch wechselseitigen Lernens („Systemlernen“) systematisch zu unterstützen.

**Diesen Anforderungen stellt sich die FFG seit vielen Jahren und auf unterschiedlichsten Ebenen, ausgehend von den folgenden Prämissen:**

- » Zentrale Anforderung und Herausforderung ist effektives und effizientes Programm-Management. Sicherheitsdenken in Bezug auf Daten, Informationen und Prozesse ist dabei ein wesentlicher Teil der Unternehmensstrategie und muss in alle Prozesse integriert sein.
- » Handlungsleitend müssen dabei die FTI-politischen Ziele und Vorgaben der Eigentümer und Auftraggeber und im Zusammenhang damit der Nutzen der Zielgruppen sein. Daran hat sich die Performance der FFG zu orientieren.
- » Die Lernprozesse in der FFG aus ihrer bisherigen Arbeit sollen für die Weiterentwicklung genutzt werden, darüber hinaus aber auch für die Eigentümer und Auftraggeber im Sinne eines Systemlernens genutzt werden können. Im Hinblick auf die Qualität der Leistungen der FFG soll die Interaktion zu den KundInnen verbessert werden, um noch besser deren spezifische Herausforderungen zu erkennen und das Leistungsangebot darauf

abstimmen zu können. Die Beratungskompetenz der FFG soll weiterentwickelt werden. Die FFG nutzt den Erfahrungsaustausch mit Schwesteragenturen und Benchmarking für ihre systematische Weiterentwicklung. Nach innen gerichtet und im Sinne der Dachmarke FFG gehört dazu auch das Bestreben des weiteren Zusammenwachsens der Organisation, der Entwicklung einer gemeinsamen Sprache und Organisationskultur.

- » Weiters streben die FFG und ihre Eigentümer auf Basis der nunmehr gemachten Lernprozesse und Erfahrungen eine Vereinfachung der FTE- und FFG-Richtlinien an. Hier richten sich die Bemühungen darauf, alle Vorgaben auf Zweckmäßigkeit, Durchführbarkeit und Sparsamkeit hin zu analysieren.
- » Konkrete Zielsetzung in den internen Verbesserungsprojekten der FFG 2010/2011 war die substanzielle Verkürzung der Bearbeitungszeiten und die Reduktion der administrativen Aufwände auf Seiten der FörderwerberInnen und der FFG. Dabei sind andererseits auch Wünsche der Auftraggeber in Bezug auf Datenerfassung und –dokumentation sowie Prozesse zu berücksichtigen, die die Bearbeitungszeiten beeinflussen und Aufwände bei den FörderwerberInnen erhöhen können. Dementsprechend sind diese Verbesserungsprojekte nicht ausschließlich innerhalb der FFG steuerbar.
- » Eine wesentliche Erleichterung für Prozessoptimierungen in diesem Bereich stellt die Entscheidung aus dem Jahr 2010 dar, den Bereich „Projektcontrolling & Audit“ zu gründen. Die Hauptziele waren: Synergien nutzen, Know-How bündeln und Ressourcenbedarf ausgleichen.

## PROZESSE, PROJEKTE UND FÜHRUNG 5.1.1.

**Die zentralen Managementwerkzeuge zur Unterstützung der Unternehmensentwicklung der FFG sind das Prozess- und Projektmanagement. Darüber hinaus hat die FFG als Instrument der HR-Entwicklung die FFG-Akademie (mit einem internen und einem externen Teil) entwickelt. Dabei wurde der Führungskräfteentwicklung in der Periode 2009 – 2011 besonderes Augenmerk geschenkt.**

### PROZESSMANAGEMENT

Die FFG versteht sich als ExpertInnen-Organisation mit der Mission, Förderprogramme und Dienstleistungen für Forschung und Entwicklung professionell umzusetzen. Effektives und effizientes Programm-Management gehören daher zu den zentralen Kompetenzanforderungen. Aus diesem Grund legt die FFG in ihrer Unternehmensentwicklung einen Schwerpunkt auf die ständige Verbesserung der Prozesse, die diesen Aufgaben zugrunde liegen.

Die Zusammenführung von unterschiedlichen Prozessen der einzelnen Vorgängerorganisationen war eine Entwicklung, die in der Periode 2009 - 2011 stark im Fokus stand. Meilensteine auf diesem Weg waren die Implementierung der Prozesslandschaft Anfang 2009, gekoppelt mit einer Selbstevaluierung Ende 2010.

Als zentrales Werkzeug zur Abwicklung der Förderprozesse wurde das elektronische KundInnenzentrum - der eCall - eingerichtet. Dieses System zur elektronischen Einreichung von Projektanträgen und der laufenden Verwaltung der Projektförderungen wurde in den Jahren 2009 – 2011 laufend erweitert und verbessert. Der Einsatz des eCalls führt zu wesentlichen Erleichterungen für FörderwerberInnen und FördernehmerInnen, so müssen beispielsweise Stammdaten nur mehr bei der Erstanmeldung eingetragen werden, alle Unterlagen zu einem Projekt finden sich übersichtlich und geordnet, Postwege fallen weg. Die FFG nutzt dieses Werkzeug nicht nur zur Kommunikation mit den FörderwerberInnen und den FördernehmerInnen. Der eCall dient auch der Zusammenarbeit mit GutachterInnen und JurorInnen.

### PROJEKTMANAGEMENT

Mit Einführung eines standardisierten Projektmanagements konnten bereichsübergreifende Projektteams maßgeblich zum Zusammenwachsen der Organisation beigetragen. Als Beispiel ist hier das Projekt „Optimierung der Projektrevision und Standardisierung des wirtschaftlichen Projektcontrollings“ (OPTI-PRO) zu nennen: Mit OPTI-PRO werden nachvollziehbare und einheitliche Prüfverfahren, eine vereinfachte und beschleunigte Förderabwicklung und eine klare Definition von Aufgaben und Verantwortlichkeiten entwickelt, die nunmehr ins Prozessmanagement der FFG einfließen. Eine aufbauorganisatorische Änderung mit der Bildung des Bereichs „Projektcontrolling & Audit“ unterstützt zusätzlich das Bemühen um Effizienz und Effektivität. Wir erwarten in weiterer Folge eine Verbesserung des „Time-to-Money“ (TTM, siehe Kapitel 5.1.2) bei Zwischen- und Endraten.

### FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG

Bedingt durch die Dynamik in den Förderbudgets ist auch die MitarbeiterInnenzahl der FFG nach dem Merger angestiegen (153,2 VZÄ im Jahr 2004 auf 225,0 VZÄ im Jahr 2011 (Plan)). Die Größe der Organisation machte es erforderlich, das Thema „Führung“ neu zu definieren.

Die Erarbeitung von Führungskompetenzen und Durchführung einer Potenzialanalyse in Form eines Assessment Centers mit dem Management der FFG war der Startpunkt der Entwicklung des Themas.

Als zweite Zielgruppe wurden die Teamleitungen identifiziert. Für diese Personen, die auf der 3. Ebene kleine Teams (2-10 Personen) führen, wurde ein interner Führungskräftelehrgang angeboten, der dazu beiträgt, sowohl das Thema Führung zu positionieren, den Personen das nötige fachliche Rüstzeug mitzugeben, als auch durch die bereichsübergreifende Zusammensetzung der Gruppen die Post-Merger-Integration voranzutreiben.

Zusätzlich wurden im Rahmen des Prozessmanagements auch einheitliche Funktionsbeschreibungen für Führungskräfte auf den unterschiedlichen Ebenen definiert.

## 5.1.2. PERFORMANCE

Natürlich hat die Entwicklung und Umsetzung des Themen- und Portfoliomanagements (Kapitel 6) Auswirkung auf die Unternehmensentwicklung der FFG. Die FFG ist durch die Vorarbeiten aus dem Prozess- und Projektmanagement dafür bestens gerüstet.

**Die „ Association for Technology Implementation in Europe“ (TAFTIE) hat in der Vergangenheit eine task force zu der Frage gegründet, wie die Additionalität der Förderung selbst und der Tätigkeiten der Förderungsagenturen systematisch erfasst und verbessert werden kann (www.smartagency.net). Ergebnis war die Identifikation von fünf konkreten Prozessen, zu denen die Förderagenturen Wissen erwerben und durch die sie einen Mehrwert der vergebenen Fördermittel erzeugen können:**

1. Identifikation von Interventionsbedarf und Maßnahmendesign
2. Mobilisierung der Zielgruppen, Awareness (“Projekt Akquisition“)
3. Auswahlverfahren – die besten Anträge in Bezug auf die FTI-politischen Ziele
4. Portfolio Management – begleitende Unterstützung, Governance, Monitoring der geförderten Vorhaben um den Effekt der Förderung zu verstärken
5. Wirkungsmonitoring – Erfassen und Kommunizieren der Effekte der Förderungsmaßnahmen; Lernen in Bezug auf Wirkungszusammenhänge (TAFTIE, 2004, S. 2f)

In diesem Abschnitt konzentriert sich die FFG auf die Schwerpunkte des Performancemanagements. Leitlinien dafür sind die Bedürfnisse der KundInnen, die FTI-politischen Ziele und Vorgaben der Eigentümer und Auftraggeber und im Zusammenhang damit der Nutzen der Zielgruppen.

Die Performance der FFG nur anhand der administrativen Kosten oder der verschiedenen Zeitläufe zu erfassen, würde zu kurz greifen. Schließlich kann es nicht nur darum gehen, Förderungen möglichst rasch und unbürokratisch zu vergeben, sondern Leistung mit hoher Qualität für die Eigentümer / Auftraggeber auf der einen Seite und für die Zielgruppen auf der anderen Seite zu erbringen und die öffentlichen Mittel möglichst effektiv und sinnvoll einzusetzen – dies jeweils mit Blick auf die FTI-politischen Zielsetzungen, die mit dem Förderportfolio verfolgt werden. Ein zentraler Aspekt in Evaluierungen von Fördermaßnahmen ist die Frage nach der Additionalität der Förderung.

Aber auch die Tätigkeit der Förderagentur muss Wirkung zeigen.

Die Indikatoren, anhand derer die Performance der FFG gemessen wird, beziehen sich dementsprechend auf die Aspekte **Zeit, Qualität und Wirkung**. Dabei gelten höchste Ansprüchen an ein Unternehmen des öffentlichen Bereichs. Die Herausforderung besteht in dem Ausbalancieren dieser (potenziell widersprüchlichen) Interessenslagen und in der Berücksichtigung ihrer Zusammenhänge und Wechselwirkungen.

### FAKTOR ZEIT

Konkrete Zielsetzung war und ist die substantielle Verkürzung der Bearbeitungszeiten und die Reduktion der administrativen Aufwände auf Seiten der FörderwerberInnen und der FFG. In der kommenden 3-Jahres-Periode wird es darum gehen, die konsequente Umsetzung von Verbesserungen in allen Prozessen der FFG voranzutreiben.

Maßgebliche Kennzahlen sind: Time to Implementation (TTI), Time to Decision (TTD), Time to Contract (TTC) und Time to Money (TTM).

### Time to Implementation

Durch das Portfoliomanagement einerseits und die Optimierung der Prozesse in Bezug auf Maßnahmendesign andererseits kann die FFG die Dauer dieser Entwicklungsphase von politischen Aufträgen in konkrete umsetzbare Maßnahmen bis hin zu Ausschreibungen deutlich verkürzen. Diese Reaktionsgeschwindigkeit wird in Anbetracht von sich rasant entwickelnden Märkten und Rahmenbedingungen elementar.

Dahingehend wird bereits 2012 der Zugriff auf die im Portfoliomanagement entwickelten harmonisierten Instrumente, Auswahlverfahren und –kriterien Wirkung zeigen. Systematische Implementierungsgespräche mit zentralen Wissensträgern in der FFG dienen dazu, laufend aus der Umsetzung zu lernen und diese verbessern zu können.

Im Verhältnis zwischen FFG und Auftraggeber reduzieren Ausführungsverträge auf Basis von mehrjährigen Ausschreibungskalendern Wartezeiten vor dem Ausschreibungsstart.

Für die Zielgruppen bedeutet dies, dass Ausschreibungen rascher und damit den sich wandelnden Anforderungen im Forschungs- und Innovationssystem adäquater gestartet werden können.

### Time to Decision

Die Dauer vom Einlangen der Projektanträge bis zur Information über die Förderentscheidung an die FörderwerberInnen wird von den Verfahren zur Bewertung und Auswahl der Anträge (T1) und von der Zeit ab Vorliegen einer Förderempfehlung bis zur Entscheidung (T2) beeinflusst. Die FFG erwartet sich von der standardisierten und gemäß Portfoliomanagement an die Instrumente angepassten Umsetzung der Bewertungs- und Auswahlverfahren eine Verkürzung der Zeit bis zur Förderempfehlung. Auch das im Finanzministerium entwickelte Unternehmensserviceportal (USP) könnte Prüfschritte der FFG erleichtern, indem ein Datenabgleich möglich wird und somit die Datenqualität gesteigert werden kann.

Liegt die Förderentscheidung außerhalb der FFG (im Falle von treuhändisch verwalteten Förderungsmitteln), soll auch an der Verkürzung der Entscheidungsphase, die bei den Programmauftraggebern liegt, gearbeitet werden. Die FFG wird in der Lage sein, durch einen standardisierten Informationsaustausch dazu beizutragen, dass den Auftraggebern sämtliche erforderlichen Informationen für die Überführung von Empfehlungen in Entscheidungen so rasch wie möglich vorliegen. Das Commitment der Programm-Auftraggeber, rasch Entscheidungen zu treffen, liegt vor.

Nach Vorliegen der Förderentscheidung kann diese den FörderwerberInnen mitgeteilt werde (T3). Um die Phase der Vertragserstellung zu verkürzen, wird ab 2012 das Förderanbot durch eine Vorschau auf den zukünftigen Fördervertrag ersetzt (Pre-View-Vertrag), die für alle ProjektteilnehmerInnen einsehbar ist.

Für die FörderwerberInnen bedeutet das größtmögliche Klarheit und Transparenz der Bewertungs- und Auswahlprozesse und eine geringere Dauer vom Antrag bis zur Förderentscheidung. Dies ist gerade in Bezug auf F&E und Innovation angesichts rascher Entwicklungs- und Innovationszyklen essentiell.

### Time to Contract

Auf die Mitteilung der Förderentscheidung (Förderanbot – Pre-View Vertrag) folgt die Erstellung des Fördervertrags. Der abgeschlossene Vertrag stellt eine Basis für die erste Auszahlung der Förderung dar.

Die Annahme des Vertragsentwurfs (Pre-View Vertrag) erfolgt papierlos über den eCall. Gemeinsam mit der Erfüllung etwaiger Auflagen sowie der Überprüfung aller relevanten genehmigten Projektdaten durch FörderwerberInnen direkt im eCall gilt sie als Basis der Erstellung des finalen Fördervertrags. Als Unterstützung bietet die FFG z. B. eine Vorlage für einen Konsortialvertrag an.

Diese Vorgangsweise wird Fehlerquellen reduzieren und die Zeit bis zum Abschluss des Förderungsvertrags (T4) verkürzen.

### Die wichtigsten Vorteile für die FörderwerberInnen:

- » Rasche und gleichzeitige elektronische Versendung des Vertragsentwurfs an alle Projektbeteiligten
- » Einsicht aller Projektbeteiligten in den Vertragsentwurf sowie nachfolgend in den Fördervertrag
- » Optimierter Datencheck
- » Reduktion des administrativen Aufwandes auf beiden Seiten

### Time to Money

Bereits durch Pre-View-Vertrag erwarten wir eine deutliche Verkürzung der Zeit bis zur Auszahlung der 1. Förderrate, welche an einen abgeschlossenen Fördervertrag gekoppelt ist.

Die weiteren Förderraten sind an Berichtsprüfung und Auditierung von Projekten gekoppelt.

Durch die Einführung der risikoorientierten Stichprobenprüfung bei Projektaudits wird sich die Auszahlungsgeschwindigkeit der Schlussrate deutlich verbessern.

## BEARBEITUNGSZEITEN VOM EINLANGEN DES ANTRAGS BIS ZUR ERSTEN ZAHLUNG

Quelle: FFG, eigene Darstellung

TIME TO MONEY (TTM)					
TIME TO CONTRACT (TTC)					
TIME TO DECISION (TTD)					
<b>T1</b> PROJEKTAUSWAHL	<b>T2</b> ENTSCHEIDUNG	<b>T3</b> FÖRDERANBOTS- ERSTELLUNG	<b>T4</b> ERFÜLLUNG DER VERTRAGS- VORAUSSETZUNGEN	<b>T5</b> VERTRAGS- ABSCHLUSS	<b>T6</b> ZAHLUNGS- FREIGABE
bestimmt durch FFG	bestimmt durch AUFTRAGGEBER	bestimmt durch FFG	bestimmt durch FFG und Förderungsnehmer	bestimmt durch Förderungsnehmer	bestimmt durch FFG und Förderungsnehmer
Einlangen des Antrags	Übermittlung des Juryprotokolls an Ministerium	Einlangen der Förderentscheidung	Übermittlung Förderanbot/ Ablehnungsschreiben Versendung des von der FFG unterfertigten Vertrages an Förderwerber	Einlangen des unterfertigten Vertrages bei der FFG	Erste Zahlung

### FAKTOR QUALITÄT

Um die Qualität der FFG-Leistungen weiter zu entwickeln, hat sich die FFG mittelfristig folgende Ziele gesetzt:

- » Verbesserung der Interaktion: Planungssicherheit, Klarheit, Transparenz, Lernen
- » Beratungskompetenz erweitern
- » Benchmarking mit Schwesteragenturen vertiefen
- » Datenqualität, -analyse und -aufbereitung verbessern

#### Verbesserung der Interaktion

Dabei geht es um Planungssicherheit, Klarheit und Transparenz sowie Lernen.

- » Die Planungssicherheit für AntragstellerInnen wird durch berechenbare, langfristig kommunizierte Ausschreibungstermine erhöht (siehe Kapitel 6).
- » Die Transparenz der Bewertungsverfahren und die Nachvollziehbarkeit von Förderentscheidungen ist eine zentrale Anforderung an die qualitätsorientierte Vergabe öffentlicher Mittel. Begründungen für Ablehnungen von Projektanträgen sollen z. B. auch Lerneffekte bei den AntragstellerInnen ermöglichen
- » Die Nachvollziehbarkeit der Abläufe wird durch Statusinformationen im eCall verbessert. In der 1. Stufe wird der geplante Ablauf mit Angaben zum

voraussichtlichen Zeitplan für Ausschreibung, Projektevaluierung und Vertragsverhandlungsphase im eCall sichtbar gemacht. Die 2. Stufe umfasst die Darstellung des momentanen Status von einzelnen Förderanträgen / -projekten im eCall.

- » Die FFG will zukünftig systematisch auch mit direktem KundInnen-Feedback z. B. zu den Abläufen der Antragstellung und des Berichtswesens arbeiten, um damit die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Prozesse zu unterstützen. Basis ist dabei der eCall, sodass es einfach und unaufwändig möglich ist, prägnantes und kurzes Feedback zu geben. Im Zusammenhang damit steht auch der Aufbau eines übergreifenden und systematischen Beschwerdemanagements.
- » Usability erhöhen. – Das zentrale Werkzeug zur Kommunikation in Bezug auf Förderprojekte stellt der eCall dar, der laufend weiterentwickelt und verbessert wird. Ein Usability Test der eCall Abwicklungsplattform soll für zukünftige Entwicklungen wertvolle Hinweise zur Verbesserung der Akzeptanz und des Komforts bei der Förderabwicklung sowohl für die FörderwerberInnen/ FördernehmerInnen als auch für die interne Abwicklung bringen.

#### Beratungskompetenz erweitern

Beratung ist eine Schlüsselaufgabe der FFG. Beratungskompetenz erweitern bedeutet in der Praxis:

- » Kompetent Orientierung geben
- » Mit der Bildung der Thementeam, wie auch im Kapitel 6 beschrieben, entsteht die Möglichkeit der übergreifenden Beratung über den Tellerrand der bisherigen Programmgrenzen hinweg. Im HR-Entwicklungskonzept wird die Beratungskompetenz unserer MitarbeiterInnen gestärkt werden.
- » Electronic Customer-Relationship-Management (CRM) ausbauen
- » Im Bereich der Europäischen und Internationalen Programme ist die zentrale Dokumentation und Verwaltung der KundInnenbeziehungen – bezogen auf Beratungsleistungen - seit Jahren gängiger Standard. Dieser Standard für das electronic CRM wird auch auf Beratungsleistungen bei nationalen Förderungen der FFG übertragen.

#### Benchmarking mit Schwesteragenturen vertiefen

Im Zuge der Post-Merger-Periode war die Harmonisierung von Prozessen ein wesentliches Element auf dem Weg zu einer effizienten Abwicklung.

In der kommenden Periode wird die Gelegenheit zum Benchmarking der im Prozessmanagement verbesserten Abläufe der FFG mit Schwesteragenturen und zur Analyse von best-practice Modellen genutzt werden.

Die Mitarbeit in TAFTIE ermöglicht es, einen Einblick in die Förderprozesse anderer Agenturen zu bekommen, den „state of the art“ zu sehen und weiter zu entwickeln. Dies wird auch als ideales Podium gesehen, Erfahrungen in der Applikationsentwicklung zu teilen. Als Basis für systematische Vergleiche in der Performance zwischen ähnlichen Agenturen muss zuerst ein abgestimmtes Indikatorenset entwickelt und in weiterer Folge im Sinne eines internen Monitoring die Daten zu diesen Indikatoren erhoben und dokumentiert werden.

- » Das Steuerpult – ein Indikatorenset entwickeln. Um die Erreichung unserer Zielsetzungen in den Feldern Zeit, Qualität und Wirkung beurteilen zu können, braucht es ein Steuerpult, welches die FFG möglichst aktuell mit den wichtigsten und aussagekräftigsten Indikatoren versorgt. Damit wird die Unternehmenssteuerung verbessert und ein quantitatives Benchmarking erst möglich.
- » „European Foundation for Quality Management (EFQM); in Österreich AFQM – Committed to Excellence Award“. Weiterführend soll der international anerkannte

Qualitätsmanagement Standard „EFQM – Committed to Excellence Award“ 2013 angestrebt werden. Dieser Qualitäts-Standard und der damit verbundene Award stärkt die Positionierung der FFG und stellt eine vertrauensbildende Maßnahme dar. Der im Rahmen der Bewerbung von externen Assessoren erstellte Feedback-Bericht stellt einen exzellenten Input für die Weiterentwicklungen in der FFG dar.

#### Datenqualität, -analyse und -aufbereitung verbessern

Die FFG sieht sich in den nächsten Jahren mit wachsenden Herausforderungen konfrontiert, was Datenqualität-, analyse und -aufbereitung betrifft.

In der FFG werden verschiedenste Daten im Zuge der Antragstellung, der Begleitung der geförderten Projekte, der Förderabwicklung etc. erfasst. Die FFG arbeitet konsequent an einer hohen Datenqualität (Korrektheit, Vollständigkeit, Eindeutigkeit, Aktualität, Verfügbarkeit, Kompatibilität): Diese Daten stellen einerseits eine Grundlage unserer Leistungserbringung dar und sind andererseits eine wesentliche Basis für intelligentes Monitoring. In Bezug auf die Qualität der erfassten Stammdaten der AntragstellerInnen (Organisationsebene) wird bereits ein internes Projekt in der FFG umgesetzt.

Die Einführung einer „Business Intelligence“-Lösung – einer auf die Bedürfnisse der FFG angepassten Applikation, die die schnellere, flexiblere und einfachere Erstellung von Berichten ermöglicht – ist daher ein notwendiger und wichtiger Schritt um die Herausforderungen an Datenanalyse und -aufbereitung erfolgreich zu meistern. Das Vorprojekt zur Erhebung der konkreten Anforderungen und Auswahl eines geeigneten Anbieters wurde im April 2011 gestartet. Mit der schrittweisen Implementierung der BI-Lösung wird voraussichtlich 2012 begonnen werden.

#### FAKTOR WIRKUNG

##### Wirkungsmonitoring ausbauen

Mit dem Instrument des Wirkungsmonitorings besitzt die FFG ein machtvolleres Werkzeug zur Analyse ihrer Effektivität. Im Herbst 2010 wurde ein Testlauf für ein neues, erweitertes und umfassendes Wirkungsmonitoring durchgeführt, das sich nicht nur auf die im Bereich Basisprogramme geförderten Projekte bezog, sondern auch die FTI-Förderungen in den Strukturprogrammen

und den Thematischen Programmen an Unternehmen in die Betrachtung einbezogen. Das Wirkungsmonitoring 2010 wurde erstmals auf dieser breiten Basis durchgeführt und soll in der Zukunft um weiterführende Analysen erweitert werden. Darüber hinaus wird die Erweiterung des Systems auch für die an den Projekten beteiligten Forschungseinrichtungen überlegt.

In Hinblick auf die Zufriedenheit mit den Serviceangeboten zu den europäischen und internationalen Programmen wird jährlich eine KundInnenzufriedenheitsbefragung durchgeführt, die bisher, wie auch die Evaluierung, der Qualität ein hervorragendes Zeugnis ausstellt.

#### Externe Evaluierungen besser nutzen

Seit mehreren Jahren ist die externe Evaluierung von Förderprogrammen gute Praxis. Die durchgeführten Evaluierungen, die in der Regel von den zuständigen Ministerien beauftragt werden, können den Charakter von ex ante, Interims-, begleitenden oder ex post-

Evaluierungen haben. Gerade bei begleitenden Evaluierungen steht der lernende und beratende Charakter, zum Teil auch das systematische Einbeziehen der Förderagentur im Sinne wechselseitigen Lernens besonders im Vordergrund.

Aber auch bei anders fokussierten Evaluierungen kann die FFG im Hinblick auf ihre Instrumente und Prozesse lernen.

Für die Zukunft ist geplant, in Abstimmung mit den zuständigen Ministerien einen Fragenkatalog der FFG zu erarbeiten, der den Programmeigenthümern für die Ausschreibung einer Evaluierung zur Verfügung gestellt wird. Damit besteht die Möglichkeit, das systematisch über mehrere Evaluierungen gleiche / ähnliche Fragen gestellt werden, die konsequente Verbesserungsmaßnahmen in den Instrumenten und Prozessen der FFG unterstützen können. Zusätzlich soll ein Standard für die von der FFG zu erfassenden Daten entwickelt werden, die den EvaluatorInnen zur Verfügung gestellt werden.

## 5.2. VERLÄSSLICHKEIT

**Die FFG ist verpflichtet, die laufenden Bemühungen um kundenfreundliche, unbürokratische Abläufe mit dem sorgfältigen Umgang mit den ihr anvertrauten Steuergeldern zu koppeln.**

**Dazu wurden etliche Schutzmaßnahmen implementiert und ausgebaut, die sicher stellen, dass:**

- » Richtlinien und Anweisungen sowie gesetzliche Vorschriften zweckmäßig umgesetzt und ordnungsgemäß erfüllt werden,
- » das Interne Kontrollsystem (IKS) zuverlässig arbeitet,
- » die Grundsätze wirtschaftlichen Handelns beachtet werden,
- » die Ordnungsmäßigkeit von Projektselektion, Förderabwicklung, Rechnungslegung, Bilanzierung und Berichterstattung gewährleistet ist und

- » die Verwaltung und Nutzung der Daten, die die FFG im Zuge ihrer Leistungen erfasst, höchsten Ansprüchen an Vertraulichkeit und Datensicherheit genügt.

#### RISIKOMANAGEMENT

Risikomanagement ist bereits seit 2008 zentrales Element des Internen Kontrollsystems der FFG. Die FFG ist durch die Interessenswahrnehmung der Eigentümer, die Ausrichtung des Unternehmens und die Art des Geschäftes vielen üblichen Geschäftsrisiken nicht ausgesetzt. Das betrifft z. B. Marktrisiken bezüglich Preisänderungen, Marktumschwung oder Absatzrückgang. Auch auf der Beschaffungsseite sind betreffend Preisänderungen, Abhängigkeit von Lieferantenverträgen und Qualitätsanforderungen keine signifikanten Risiken vorhanden.

#### Die Risiken der FFG gruppieren sich hingegen um Themenbereiche wie:

- » Einhaltung der maßgeblichen externen und internen Vorschriften und Gewährleistung der Ordnungsmäßigkeit
- » Schutz der Informationen
- » Sparsame Verwaltung der öffentlichen Mittel

Den Vorschlägen des internen Revisionsberichtes folgend wurden die FFG-Risiken im Jahr 2011 einer Überprüfung auf Quantifizierbarkeit unterzogen und die Quantifizierung dort durchgeführt, wo sie sinnvoll ist. Dadurch ist es besser möglich als bisher, Frühwarnindikatoren und Schwellenwerte zu definieren und frühzeitig auf sich anbahnende kritische Entwicklungen zu reagieren.

#### INFORMATIONSSICHERHEITSMANAGEMENT

Die Sicherheitspolitik der FFG hält fest: „**Sicherheitsdenken ist ein wesentlicher Teil unserer Unternehmensstrategie und muss in alle Prozesse integriert und ein bestimmender Faktor unseres Handelns sein.**“ Dass es der FFG mit diesem Statement ernst ist, zeigt sich an der Etablierung des breit aufgesetzten Sicherheitsmanagementteams und der Nominierung von Geschäftsführer Klaus Pseiner als CISO (Chief Information Security Officer). Im Jahr 2009 wurde ein externer Sicherheitscheck unseres elektronischen Einreichtools „eCall“ durchgeführt.

#### KORRUPTIONSPRÄVENTION - COMPLIANCE

Die sehr speziellen Tätigkeiten der FFG unterliegen vielfältigen gesellschaftlichen, politischen und juristischen Rahmenbedingungen. Deswegen hat die FFG im Jahre 2011 als weitere Maßnahme die Funktion des Anti-Korruptionsbeauftragten eingeführt. Der Anti-Korruptionsbeauftragte ist in erster Linie dafür verantwortlich, den begonnenen Aufbau des FFG-Anti-Korruptionsprogramms voranzutreiben und umzusetzen, in dem eine Anti-Korruptionsrichtlinie, ein Verhaltenskodex und ein Notfall-Konzept erstellt werden. Diese Dokumente sind derzeit in Entwurfsfassungen bereits vorhanden und werden intern abgestimmt. Wichtig für eine effektive Korruptionsprävention ist vor allem die Unterstützung der MitarbeiterInnen, beispielsweise durch einen Verhaltenskodex. Weiters wurden und werden Schulungen

bereits in der Aufbauphase als zentrales Element der Korruptionsprävention durchgeführt. Die inhaltliche Vertiefung und die Kommunikation der Werte und Regeln in die Organisation wird in den nächsten Jahren eine der zentralen Aufgaben sein. Das wichtigste Ziel der FFG ist die Sensibilisierung der Führungskräfte und MitarbeiterInnen für dieses Thema, da eine effektive Korruptionsprävention nur über die MitarbeiterInnen erfolgen kann. Ein weiteres Thema in diesem Zusammenhang wird in der Compliance gesehen, wo die FFG in den nächsten Jahren das Compliance-System weiter professionalisieren und verbessern will.

#### INTERNE AUDITS

Bis 2009 wurden Interne Audits von externen Dienstleistern durchgeführt. Mit der Etablierung der Stabstelle „Qualitätsmanagement und Interne Audits“ 2010 wurde deren Aufgabenbereich um interne Audits erweitert und professionalisiert. Die Prüfungs- und Beratungsleistung bezieht sich auf alle Prozesse der FFG. Dabei erfolgt die Prüfung einerseits hinsichtlich Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit sowie Sicherheit und Ordnungsmäßigkeit und andererseits hinsichtlich der Übereinstimmung mit gesetzlichen Bestimmungen und Beschlüssen der Eigentümer und des Aufsichtsrates.

#### INTERNES KONTROLLSYSTEM

Die Anforderungen an wirksame interne Kontrollsysteme steigen stetig und gewinnen vor allem auch im Unternehmensrecht zunehmend Bedeutung. Die FFG besitzt bereits jetzt tragende Elemente eines gut funktionierenden Internen Kontrollsystems, wie z. B. 4-Augen-Prinzip, Funktionstrennung, Personalrotation, und andere. Daher hat sich die FFG für die kommende Periode die systematische, flächendeckende Darstellung dieser bestehenden internen Kontrollsysteme zum Ziel gesetzt.

## 5.3. INFORMATIONSAUFBEREITUNG

In Bezug auf Systemlernen hat die FFG eine wichtige Funktion in beide Richtungen: gegenüber den Zielgruppen der Förderung mit ihren Beratungs- und Informationsleistungen ebenso wie mit der Beobachtung der Forschungs- und Innovationssysteme, aber auch in der Beziehung zu den Eigentümern / Auftraggebern.

### BETTER REGULATION-WORKSHOPS MIT DEN EIGENTÜMERN

Im Regierungsprogramm wird die Reduktion des Verwaltungsaufwandes für FörderwerberInnen um 25 Prozent als Ziel dieser Legislaturperiode genannt. Im Mehrjahresprogramm 2009 – 2011 wird festgehalten: **Die FFG verfolgt kontinuierlich die Reduzierung des Verwaltungsaufwandes: Die administrativen Kosten steigen weniger als das abgewickelte Fördervolumen. Die FFG vereinfacht die Abläufe in ihrem Programm-Management: sowohl im internen Ablauf als auch im Zugang für KundInnen.** (vgl. Abbildung in Kapitel 3.2.)

Jährlich werden zwischen der FFG und ihren Eigentümern Prioritäten für gemeinsame Workshops im Rahmen von „better regulation“ festgelegt. Seit Mitte 2009 wurden in 4 Arbeitsgruppen etwa 20 „better regulation“ Workshops durchgeführt.

### AUSGEWÄHLTE TOOLS DER ONLINE-KOMMUNIKATION Webauftritt [www.ffg.at](http://www.ffg.at)

Der Webauftritt zählt zu den ureigensten Kommunikationsinstrumenten der FFG und ist ein essenzieller Bestandteil der Unternehmenskommunikation. Mit einem starken Webauftritt als Teil der Online-Kommunikation sollen andere Kommunikationsmittel wie etwa Drucksorten langfristig ersetzt werden. Ziel des Projektes „Web-Relaunch“ war und ist auch in den nächsten Jahren die Weiterentwicklung von [www.ffg.at](http://www.ffg.at) zu einer zeitgemäßen, vielseitigen und vor allem funktionellen Website, die sich an den Bedürfnissen der KundInnen orientiert und Verbesserungen bringt; Verbesserungen sowohl hinsichtlich Strukturierung der Inhalte, Navigation und Funktionalität (Redaktionssystem) als auch hinsichtlich Organisation, Technik und Design. Die aktuelle Webstatistik identifiziert pro Woche durchschnittlich 3.500 eindeutige Besucher auf [www.ffg.at](http://www.ffg.at).

### eCALL

Der eCall ist die zentrale Kommunikationsplattform für AntragsstellerInnen und jene, deren Projekte bereits von der FFG gefördert werden. Von der Einreichung des Antrags bis zur Abgabe des Endberichts wird der Ablauf und die gesamte projektbezogene Kommunikation über den eCall abgewickelt. Auch für GutachterInnen und JurorInnen erleichtert der eCall das Arbeiten.

### Der eCall bringt eine Vielzahl von Vorteilen für verschiedene Gruppen:

- » AntragstellerInnen und FördernehmerInnen sind nicht durch geographische Nähe/Distanz bevor- oder benachteiligt, die Registrierung ist einfach, Stammdaten müssen nur einmal eingegeben werden und nicht für jeden einzelnen Antrag. Mit dem eCall als zentraler Plattform für Abwicklung und Kommunikation ist es leichter, die Übersicht über die projektbezogene Kommunikation, die Anträge und Berichte zu bewahren. Dadurch reduziert sich insgesamt die schriftliche Kommunikation.
- » GutachterInnen bekommen die Unterlagen elektronisch zur Verfügung gestellt.
- » Für die MitarbeiterInnen ist die Arbeit besser planbar, der „Lebenszyklus“ eines Projekts auf einen Blick sichtbar und die Arbeit der FachgutachterInnen und Jurymitglieder einfacher zu verwalten und zu monitoren.

Mit 1. Jänner 2010 wurde mit dem Umstieg der Basisprogramme die elektronische Einreichung von Anträgen und Berichten für alle Förderungsprogramme der FFG ermöglicht. In der folgenden Abbildung ist die Zahl der über den eCall eingereichten Anträge und Zwischenberichte dargestellt. Die Umstellung der Basisprogramme (Ausnahme: Innovationsscheck) ist deutlich zu sehen und wirkt sich in einem klaren Sprung des Mittelwerts der monatlichen Einreichung aus. Die Einreichungen der Basisprogramme ab 1.1.2010 verlaufen annähernd konstant; deutliche Spitzen weisen auf Ausschreibungen hin (idR sind die hohen Antragszahlen im Themenbereich Energie zu verzeichnen)

### ENEWSLETTER

Der eNewsletter ergänzt die Kommunikationsinstrumente der FFG, verbessert und standardisiert die Informationsvermittlung an mehrere Zielgruppen und erscheint seit Mitte Dezember 2008 im 14-tägigen Intervall. Das Tool ist eine Weiterentwicklung der Datenbank INNoman und basiert auf dem vormaligen Infoservice,

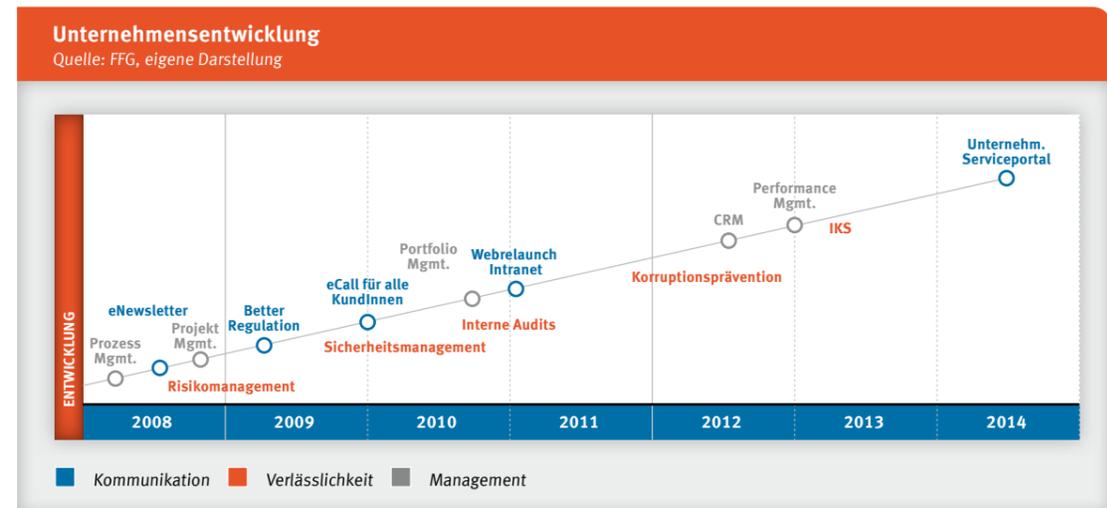


das in der FFG Vorgängerorganisation BIT verwendet wurde. Der eNewsletter verfügt über ein ausgeklügeltes System an thematischen Klassifizierungen, die im Zuge des Themen- und Portfoliomanagements zu überdenken sein werden. Für einen reibungslosen, laufenden Betrieb wurde ein Redaktionssystem mit entsprechenden Workflows definiert und eingeführt.

### INTRANET UND QM-NEWSLETTER

Der Zugang unserer MitarbeiterInnen zu den für sie relevanten Informationen wurde durch den Aufbau eines FFG Intranets im Jahr 2010 erheblich verbessert. Mitarbeiter-

Innen können sich über Neuigkeiten und Änderungen informieren lassen. Ein monatlicher interner Newsletter verbreitet zusätzlich die wichtigsten Informationen. Ohne diese Werkzeuge ist die Kommunikation der Veränderungen in der FFG, geänderter Rahmenbedingungen, neuer Trends in der FTI-Politik etc. an die MitarbeiterInnen nicht mehr vorstellbar. Sie unterstützen die Transparenz über FFG-weite Aktivitäten und diesen Informationsaustausch über Abteilungsgrenzen hinweg und geben Sicherheit bezüglich der Gültigkeit von Vorgaben. In der folgenden Abbildung werden die verschiedenen Ebenen und Instrumente der Unternehmensentwicklung dargestellt.



## 6. THEMEN- UND PORTFOLIOMANAGEMENT



## 6. THEMEN- UND PORTFOLIOMANAGEMENT

In der Vergangenheit wurde das Programmangebot ausgeweitet, sodass bei der Vielzahl von Programmen und Programmlinien die Steuerbarkeit sowohl durch die Auftraggeber in Bezug auf Themen und Förderziele als auch durch die FFG in Bezug auf die Umsetzung des Portfolios ihrer Instrumente und deren Anreize ebenso wie die Kommunikation gegenüber den verschiedenen Zielgruppen an ihre Grenzen gestoßen ist.

Vorliegende Befunde, vor allem die der Systemevaluierung (siehe dazu auch die in Kapitel 4 skizzierten Herausforderungen), und der laufende Austausch mit Eigentümern, Auftraggebern, Jurys, Beiräten und das Feedback unserer Zielgruppen unterstreichen vor diesem Hintergrund die Notwendigkeit eines durchgängigen Themenmanagements ebenso wie diejenige eines Portfoliomanagements, das es der FFG ermöglicht, von der FTI-Politik besetzte Themen bzw. Ziele umfassend mit dem gesamten Repertoire an Instrumenten zu adressieren. Mit der derzeitigen Fokussierung auf voneinander weitgehend unabhängige Einzelprogramme gelingt dies nur bedingt.

Im Arbeitsprogramm der FFG für das Jahr 2011 finden sich folgende, mit den Eigentümern abgestimmte Begriffsdefinitionen für „Themenmanagement“ und „Portfoliomanagement“:

- » Der Begriff „Themenmanagement“ bedeutet die proaktive Gestaltung von Politikfeldern bzw. politischen Initiativen mit einem zur Verfügung stehenden Set an Instrumenten (z. B.: fiskalpolitische Instrumente, rechtliche Rahmenbedingungen, völkerrechtliche Vereinbarungen, direkte FTI-Forderung, etc.). Das Themenmanagement obliegt dem bzw. den fachlich zuständigen Ressort(s).
- » Portfoliomanagement bedeutet das proaktive, integrierte, fachliche und finanzielle Management eines bestimmten Schwerpunktes bzw. Förderthemas mittels aller passenden und verfügbaren Förderinstrumente. Das Portfoliomanagement obliegt der Agentur. Das FFG-weite Portfoliomanagement geht dabei über die thematischen Schwerpunktsetzungen hinaus, da ja nicht alle FFG-Aktivitäten thematisch getrieben sind.

Portfolio verschiedener Instrumente sowie in der systematischen Generierung von Information und Wissen, um wiederum die strategische Weiterentwicklung unterstützen zu können. Im Themenmonitoring soll daher die Entwicklung der strategischen Themen beobachtet werden, darüber hinaus soll das Monitoring auch die Identifikation und Definition neuer Themen unterstützen. Es soll als Themenradar genutzt werden, die Frage beantworten können, aus welchen Forschungsbereichen wirtschaftsnahe Forschung gespeist wird, sowie, wie und in welche wirtschaftlichen Aktivitäten Forschungsergebnisse einfließen, umgesetzt werden und Wohlstand generieren.

### GRUNDSÄTZE

Im Einzelnen zielt das Konzept auf folgende Punkte ab:

- » Integrativer Einsatz der Förderinstrumente zur Umsetzung der FTI-politischen Strategien der Eigentümer und Auftraggeber
- » Substantielle Vereinfachung der Vertrags- und Beauftragungsstruktur (weniger und längerfristige

Ausführungsverträge mit höherer budgetärer Verteilungsflexibilität)

- » Klare Rollen und Aufgabenverteilung zwischen Auftraggebern und FFG
- » Übersichtliches Förderangebot mit hoher Kontinuität und Planungssicherheit (Ausschreibungen im festgelegtem Rhythmus zu fixen Terminen)
- » Harmonisierte Instrumente mit klar definierten Abwicklungsstandards (so viel Harmonisierung wie möglich, so viel Unterschiedlichkeit wie notwendig)
- » Effizientere und wirkungsorientierte Zusammenarbeit innerhalb der FFG
- » Beratungsleistungen entlang strategischer Themen über Instrumentengrenzen hinweg
- » Umfassendes und aktuelles Themenmonitoring

Das Konzept setzt auf die bereits eingeleiteten Verbesserungs- und Harmonisierungsschritte im Rahmen des Qualitätsmanagements der FFG auf (siehe Kapitel 5) und nutzt die bereits harmonisierten Abwicklungsstandards.

Im Folgenden werden die Eckpunkte des Konzepts und der Umsetzungsfahrplan skizziert.

### 6.1. EIN NEUES „BETRIEBSSYSTEM“

Vor diesem Hintergrund wurde auf Initiative des BMVIT durch beide Eigentümer und die FFG ein Konzept für ein durchgängiges Themen- und Portfoliomanagement ausgearbeitet, das am Ende das Design und die Umsetzung von FTI-Förderungen auf eine neue Arbeitsbasis stellt und die Voraussetzungen für ein durchgängiges Portfoliomanagement entlang gesetzter Themen schaffen wird. In diesem Sinne ist der Ansatz durchaus mit einem neuen „Betriebssystem“ für die FFG vergleichbar.

#### ZIELE

Das Hauptziel, das mit diesem neuen „Betriebssystem“ des Portfoliomanagements verfolgt wird, liegt darin, systematisch die FTI-politischen Ziele der Eigentümer und Auftraggeber mit einem stringent aufeinander abgestimmten Set an Instrumenten und einer gesamthaften Betrachtung über das Portfolio der FFG

in ebendiesen Instrumenten zu verfolgen. Dabei sind integrativ sowohl die nationale als auch die internationale Ebene verbunden. Es geht dabei um den effizienten und effektiven Einsatz von Fördermitteln, um sinnvolle Steuerungsmöglichkeiten für die Politik-Ebene in Bezug auf ihre Ziele und Themen und um Klarheit und Transparenz sowie verbesserte Planbarkeit und Beratung gegenüber den Zielgruppen der Förderung. Konkurrenz zwischen Förderformaten soll vermieden, Komplementarität hingegen unterstützt werden.

Weiteres Ziel ist eine abgestimmte und klare Rollenverteilung zwischen den beauftragenden Ministerien (wobei die Eigentümer gleichzeitig die wichtigsten Auftraggeber sind) und der FFG. Während die FTI-politischen strategischen Ziele und Vorgaben durch die zuständigen Ministerien entwickelt werden, liegt die Kompetenz der FFG in der Umsetzung mit ihrem

## 6.2. BAUSTEINE: INSTRUMENTE, VERFAHREN, MONITORING

Das Konzept setzt am Design von Fördermaßnahmen an und hebt zentrale Designschritte aus der Einzelprogrammlogik auf die Portfolioebene. Dadurch werden die systematische Abstimmung der Instrumente zueinander gewährleistet und durchgängige Abwicklungsstandards etabliert. Die folgenden vier Designschritte werden in Zukunft in Abstimmung mit den Eigentümern das gesamte Portfolio umfassend festlegen:

» **Design der Instrumente:** Förder- und Finanzierungsinstrumente sowie „weiche“ Instrumente zur Stimulierung und Mobilisierung

sollen künftig zur Umsetzung von FTI-Zielen zur Verfügung stehen. Grundlegendes Prinzip dabei ist die Gleichbehandlung gleichartiger Projekte bzw. gleichartiger Akteure.

- » **Design der Auswahlverfahren:** Projektbewertung und Auswahlverfahren werden nach dem Prinzip der Chancengleichheit auf die Instrumente abgestimmt
- » **Timing der Ausschreibungen:** Zentrale Planung abgestimmter Ausschreibungszeiträume, Information an Interessenten
- » **Themenmonitoring:** Instrumentenübergreifendes Monitoring von Schwerpunkten, Wissenschafts- und Forschungsfeldern sowie Anwendungsfeldern

Mit diesen zentral festgelegten Elementen fokussiert sich das Design des einzelnen Förderschwerpunkts auf die spezifische Setzung thematischer Schwerpunkte durch Festlegung des Instrumenten-Mix und das Mobilisieren der jeweiligen Community.

### „INSTRUMENTENKOFFER“:

Die derzeit verfügbaren Instrumente bedienen drei zentrale Funktionen der FFG:

1. **Service:** Die FFG unterstützt, trainiert und fördert Zielgruppen durch konkrete Serviceangebote zu

den nationalen Programmen, insbesondere aber auch zu den europäischen und internationalen Programmen (Instrumentengruppe A).

2. **Management:** Die FFG unterstützt die Eigentümer und Auftraggeber in deren Themenmanagement und mobilisiert aktiv Zielgruppen (Instrumentengruppe B).

3. **Förderung und Finanzierung:** Die FFG fördert F&E-Projekte, den Aufbau von F&E-Strukturen sowie den Kompetenzaufbau von Organisationen und Personen durch monetäre Förderung und durch Finanzierungsinstrumente (Instrumentengruppe C).

MONETÄRE FÖRDERUNGS- UND FINANZIERUNGSINSTRUMENTE DER FFG							
Gruppe	Instrument		Förderintensität	Fördervolumen	Verfahren	Rechtsgrundlage EU/national	
<b>FÖRDERINSTRUMENTE</b>							
<b>Einstieg</b>	C1		Projektvorbereitung	50%	≤ 3 k EURO	M1	Gemeinschaftsrahmen / FFG-RL
		XS	Innovationsscheck/klein	100%	5 k EURO	M1	De-minimis-VO / SonderRL
	C2	S	Innovationsscheck/groß	80%	≤ 10 k EURO	M1	De-minimis-VO / SonderRL
		M	Feasibility	40 – 75%	≤ 30 k EURO	M2	Gemeinschaftsrahmen / FFG-RL
<b>FEI-Projekt</b>	C3	L	Sondierung	40 – 80%	≤ 200 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
		E <sup>1</sup>	Einzelprojekt - Entwicklung	25 – 60%	≤ 2.990 k EURO	M2	Gemeinschaftsrahmen / FFG-RL
		I <sup>2</sup>	Einzelprojekt - Forschung	45 – 70%	≤ 2.000 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
	C4	G <sup>3</sup>	Einzelprojekt - Forschung/ESA	100%	≤ 2.000 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
		E – I	Kooperationsprojekt	35 – 80%	≤ 2.000 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
	C5	G	Kooperationsprojekt – ESA	100%	≤ 2.000 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
			Leitprojekt	40 – 80%	>2.000 k EURO	M4	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
<b>Markteinführung</b>	C6		Wissenschaftstransfer	60 – 75%	≤ 750 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FFG-RL
	C7		Markteinführungsprojekt	10 – 50%	≤ 500 k EURO	M3	AGVO / SonderRL
<b>Struktur</b>	C8		Zentrum	40 – 80%	nach Zentrumsart	M4	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL od. SonderRL
	C9		Strukturaufbau	40 – 70%	≤ 1.500 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
	C10		Innovationsnetzwerk	40 – 75%	≤ 750 k EURO	M3	Gemeinschaftsrahmen / FTE-RL
	C11		Organisation & Personalentwicklung	50 – 70%	≤ 50 k EURO	M1	De-minimis-VO / SonderRL
<b>Personen</b>	C12	S	Praktikum/SchülerInnen	50 – 100%	≤ 1 k EURO/Prakt.	M1	AGVO / SonderRL
		M	Praktikum/StudentInnen	50%	≤ 11 k EURO/Prakt.	M1	AGVO / SonderRL
		L	Dissertationen	50%	≤ 100 k EURO/Diss.	M1	AGVO / SonderRL
	C13		Grants	80 – 100%	≤ 5 k EURO	M1	- / SonderRL
	C14		Netzwerk-Forschung-Schule	100%	≤ 60 k EURO	M3	De-minimis-VO / SonderRL
<b>EU-Kofinanzierung</b>	C15	S	Qualifizierungsnetzwerk/klein	60 – 100%	≤ 50 k EURO	M1	AGVO / SonderRL
		M	Qualifizierungsnetzwerk/mittel	60 – 100%	≤ 500 k EURO	M3	AGVO / SonderRL
		L	Qualifizierungsnetzwerk/groß	60 – 100%	≤ 1.000 k EURO	M4	AGVO / SonderRL
<b>EU-Kofinanzierung</b>	C16		EU-Kofinanzierung	75%	offen	M1	AGVO / SonderRL
<b>FINANZIERUNGSINSTRUMENT</b>							
<b>Aufwendungen</b>	C17		F&E-Dienstleistungen	100% Finanzierung	100% Finanzierung	M3	§ 10 Z13 BVergG 2006

1 experimentelle Entwicklung 2 industrielle Forschung 3 Grundlagenforschung

**ZUORDNUNG DER AKTUELL BESTEHENDEN FÖRDERFORMATE ZU DEN INSTRUMENTEN  
INSTRUMENTENGRUPPE C (FÖRDER- UND FINANZIERUNGSTRUMENTE) IM INSTRUMENTENKOFFER**

Gruppe	Instrument	Aktuelles Angebot/Formate		
<b>FÖRDERINSTRUMENTE</b>				
<b>Einstieg</b>	C1	Projektvorbereitung	1. Projektstart, Projektstart EU (BP)	
		XS Innovationsscheck/klein	2. Innovationsscheck	
	C2	S Innovationsscheck/groß	3. Innovationsscheck Plus	
		M Feasibility	4. Feasibility (BP)	
<b>FEI-Projekt</b>	C3	L Sondierung	5. Technische Durchführbarkeitsstudien (TP)	
		E <sup>1</sup> Einzelprojekt - Entwicklung	6. Einzelprojekt (BP)	
		I <sup>2</sup> Einzelprojekt - Forschung	7. Headquarters	
	C4	E-I Kooperationsprojekt	8. Young Experts	
		G Kooperationsprojekt - ESA	9. EUREKA-Projekt	
	C5	Leitprojekt	10. Einzelprojekt (Energien 2020)	
		Wissenschaftstransfer	11. FEMtech Forschungsprojekte (Talente)	
	<b>Markteinführung</b>	C6	Wissenschaftstransfer	12. Einzelprojekt ASAP
			Markteinführungsprojekt	13. Kooperationsprojekte (TP)
	<b>Struktur</b>	C7	Markteinführungsprojekt	14. EUREKA-Projekt, ERA-Net Projekte
Zentrum			15. Kooperationsprojekt ASAP	
C8		Strukturaufbau	16. FEMtech Forschungsprojekte (Talente)	
		Innovationsnetzwerk	17. Kooperationsprojekt ASAP	
		Organisation & Personalentw.	18. GE-NAU-Kooperationsprojekte	
		Strukturaufbau	19. Leitprojekte bzw. Leuchtturmprojekte (TP)	
<b>Personen</b>	C9	Strukturaufbau	20. Verbund (Nanoinitiative)	
		Innovationsnetzwerk	21. Brückenschlag 1 / BRIDGE	
		Organisation & Personalentw.	22. AT:net	
	C10	S	Praktikum/SchülerInnen	23. COMET: K2, K1
		M	Praktikum/Studentinnen	24. Laura Bassi Centres of Expertise
	C11	L	Dissertationen	25. AplusB
		Grants	32. Praktika für Schülerinnen und Schüler (Talente)	
	C12	Grants	33. FEMtech Praktika für Studentinnen (Talente)	
		Netzwerk-Forschung-Schule	34. Praktika für DissertantInnen (Talente)	
	C13	S	Qualifizierungsnetzwerk	35. Stipendien in thematischen Programmen
M		Qualifizierungsnetzwerk	36. Karriere-Grants (Talente)	
C14	L	Qualifizierungsnetzwerk	37. Talente regional (Talente)	
	EU-Kofinanzierung	40. Innovationslehreveranstaltungen mit tertiärem Charakter (FOKO)		
<b>FINANZIERUNGSTRUMENT</b>	C15	EU-Kofinanzierung	38. Qualifizierungsseminare (FOKO)	
		F&E-Dienstleistungen	39. Qualifizierungsnetze (FOKO)	
<b>Aufwendungen</b>	C16	F&E-Dienstleistungen	40. Innovationslehreveranstaltungen mit tertiärem Charakter (FOKO)	
		Forschungsaufträge thematische Programme	41. TOP.EU	

<sup>1</sup> experimentelle Entwicklung <sup>2</sup> industrielle Forschung <sup>3</sup> Grundlagenforschung

Mit dieser Unterscheidung der drei Ebenen wird den neuen Herausforderungen der FFG, nämlich Themen umfassend - also instrumentenübergreifend - zu bearbeiten, Rechnung getragen.

Der Instrumentenkoffer bildet somit den Aktionsrahmen für die FFG und umfasst Förder- und Finanzierungsinstrumente (Instrumentengruppe C) und „weiche“ Instrumente (Instrumentengruppe A und B; Beratung, Awareness, Mobilisierung, key account-Portfoliogespräche).

Für die Auftraggeber beschreibt der Instrumentenkoffer das Leistungsangebot der FFG. Gemeinsam mit der FFG wird der Instrumenten-Mix, mit dem spezifische thematische sowie strukturelle Ziele adressiert werden sollen, erarbeitet.

Die einzelnen Förderinstrumente (Instrumentengruppe C) unterscheiden sich in Bezug auf Dimensionierung, Forschungsstufe und Förderkonditionen sowie Auswahlverfahren. Die Instrumente sind mit qualitätsgesicherten Abwicklungsstandards unterlegt. Damit ist sichergestellt, dass Projekte ähnlichen Zuschnitts unabhängig von Thema bzw. Programm in Bezug auf Förderkonditionen und Abwicklungsstandards gleich behandelt werden. Die Abbildung auf Seite 48-49 stellt die monetären Förderungs- bzw. Finanzierungsinstrumente (Instrumentengruppe C) dar. Die angegebenen Bandbreiten der Förderintensitäten beziehen sich auf die jeweils am Projekt Beteiligten. Sie sind ein Resultat der unterschiedlichen beihilfenrechtlich möglichen Förderquoten für unterschiedliche Organisationstypen, sodass in Projekten mit mehreren Beteiligten aus verschiedenen Organisationstypen (z. B. Unternehmen differenziert nach Größe, Forschungseinrichtungen, Intermediäre) verschiedene Förderintensitäten je Akteur zur Anwendung kommen.

**AUSWAHLVERFAHREN:**

Die Standardisierung der Projektbewertung und -auswahl stellt einerseits sicher, dass im Sinne der Chancengleichheit Gleiches gleich behandelt wird. Andererseits müssen die Auswahlverfahren auf die besonderen Charakteristika der Instrumente abgestimmt werden. Die beiden Grundsätze für das Design der Auswahlverfahren waren (i) als Auswahlgremien grundsätzlich standing committees zu etablieren anstatt je Ausschreibung ad-hoc-Jurys zu bilden, (ii) als Unterstützung dieser Auswahlgremien stärker als bisher die interne Kom-

petenz der FFG MitarbeiterInnen für fachlich-technische und wirtschaftliche Begutachtung zu nutzen. Das Konzept stellt dazu vier Auswahlverfahren zur Verfügung:

- » **Modell 1: FFG verkürztes Verfahren – Kleinprojekte (M 1):**  
Antragsverfahren, Bewertung in der Regel durch FFG ExpertInnen, Förderentscheidung durch FFG
- » **Modell 2: FFG Standardverfahren – Einzelprojekte (M 2):** Antragsverfahren, Projektbewertung durch FFG ExpertInnen, Förderempfehlung durch externes Gremium (Beirat), Förderentscheidung durch FFG
- » **Modell 3: Standing Committee – (M 3):**  
Wettbewerbsverfahren, Bewertung durch externe FachgutachterInnen und FFG ExpertInnen, Verdichtung der Bewertungsergebnisse durch die FFG als Basis für das standing committee, Förderungsempfehlung durch das standing committee, Förderentscheidung durch den/die Programmeigner.
- » **Modell 4: Standing Committee mit Hearing – (M 4):**  
Wettbewerbsverfahren, Vorbereitung durch externe FachgutachterInnen und FFG ExpertInnen, Förderempfehlung auf Basis der Vorbereitung und eines Hearings durch das standing committee, Förderentscheidung durch den/die Programmeigner.

Die Auswahlverfahren sind den Instrumenten eindeutig zugeordnet (siehe Abbildung Seite 48-49). Im Ergebnis soll die Standardisierung mehr Kontinuität und eine systematische Nutzung der Bewertungsexpertise der FFG ermöglichen ebenso wie einen systematischen Zugang zu FachgutachterInnen. Die FFG wird dazu eine FFG-weite Datenbank entwickeln, die bei der Suche nach FachgutachterInnen im Rahmen der Auswahlverfahren gezielt eingesetzt wird.

Die geplanten **Standing Committees** haben dabei eine zentrale Rolle. Standing Committees sollen für Themen mit substanziellen thematischen Ausschreibungen etabliert werden, sowie für thematisch offene Instrumente(ngruppen) wie beispielsweise Strukturaufbau und Wissenschaftstransfer. Die Mitglieder der Standing Committees werden durch die FFG im Einvernehmen mit den zuständigen Ministerien grundsätzlich für einen Zeitraum von drei Jahren nominiert, wobei die Kriterien für die Nominierung von der Zuständigkeit des jeweiligen Committees abhängen und auf ein ausgewo-

genes Geschlechterverhältnis geachtet wird. Die spezifische Kompetenz und die Kontinuität der Standing Committees sind ein wichtiges Element der Qualitätssicherung und Standardisierung in der Projektauswahl im Sinne der oben genannten Prinzipien Chancengleichheit und Gleichbehandlung.

#### AUSSCHREIBUNGSKALENDER:

Erstmals wurde in der FFG ein das gesamte Förderportfolio umfassender Ausschreibungskalender eingerichtet. Ziel für die Planungsperiode ist es, einen stabilen und möglichst auch zwischen nationalen und interna-

tionalen Ausschreibungen abgestimmten Ausschreibungsrhythmus zu implementieren.

#### THEMENMONITORING:

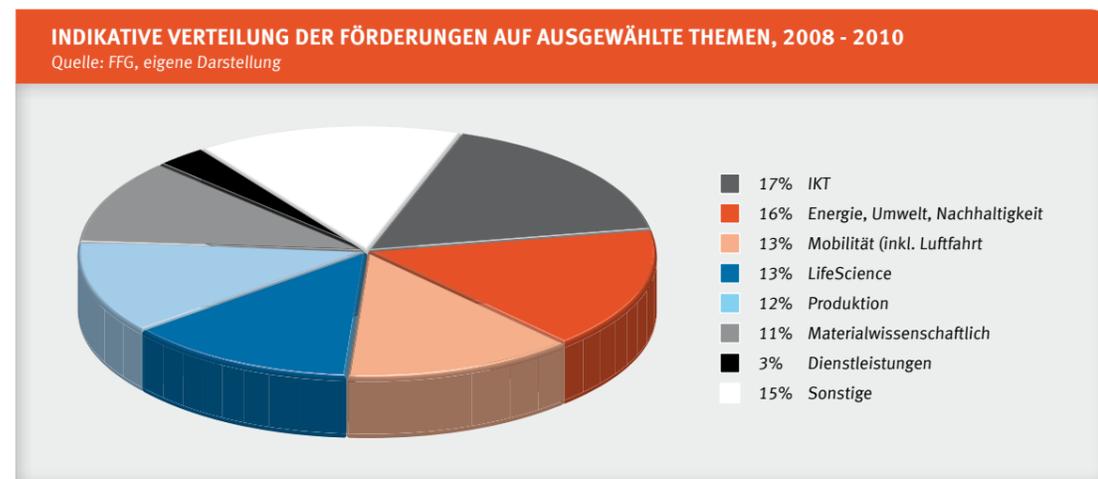
Auf Basis eines von der FFG erarbeiteten Klassifizierungssystems nach Schwerpunkten, Wissenschafts- und Forschungsfeldern sowie Anwendungsfeldern wird – unterstützt vom geplanten Business Intelligence System – ein aktuelles Themenmonitoring aufgebaut, welches den Eigentümern und Auftraggebern sowie der FFG die erforderlichen Informationen zur Steuerung der Interventionsbündel liefert.

## 6.3. UMSETZUNG

Themen können Instrumente in unterschiedlicher Weise nutzen: Zum einen wird es auch künftig thematische Ausschreibungen mit fixen Ausschreibungsbudgets geben. Zum anderen können in themenoffenen Angeboten spezifische Themen über indikative Budgets und aktive Mobilisierungsmaßnahmen adressiert werden. Wichtig in diesem Zusammenspiel ist, dass das bottom-up Angebot komplementär zu thematischen Ausschreibungen steht. Das heißt, das themenoffene Förderangebot der FFG bietet komplementär nur Instrumente an, die nicht über

thematische Ausschreibungen angeboten werden. Darüber hinaus wird auch systematisch das Zusammenspiel der Förderungen und Unterstützungsmaßnahmen auf der nationalen und der internationalen Ebene umgesetzt.

Die bisherige Verteilung der Förderungen der FFG auf Themen-Schwerpunkte ist nur mit Vorbehalten zu errechnen, da die Themen in der Datenerfassung bis dato nicht im Vordergrund standen. Eine indikative Zuordnung ex post zeigt folgendes Bild:



Die folgenden Abbildungen zeigen das geplante Zusammenspiel zwischen Themen und Instrumenten aus dem Instrumentenkoffer auf der nationalen Ebene und in weiterer Folge das Zusammenspiel zwischen nationaler und europäischer Ebene. Die erste der drei Abbildungen bezieht sich demgemäß auf das monetäre Förderangebot der FFG und skizziert schematisch die Möglichkeiten, die das Zusammenspiel thematischen Ausschreibungen und themenoffenen Förderinstrumenten mit indikativen Budgets. Dabei wird auf die seitens der zuständigen Ministerien definierten Themen Bezug genommen. Grundsätzlich besteht die Möglichkeit für die FFG, auch weitere Themen mit themenoffenen Instrumenten und Beratungsleistungen zu unterstützen, wie das etwa für den Bereich Life Sciences der Fall ist.

Die zweite Abbildung zeigt Instrumente auf europäischer Ebene, mit denen die definierten Themen und Schwerpunkte, aber auch weitere Themen (tlw. themenoffen) für die österreichischen Zielgruppen ebenfalls adressiert werden können. Leistungen der FFG sind dabei: Beratung, operative und strategische Unterstützung, Trainings, sowie die Beteiligung als Förderagen-

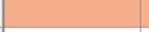
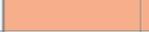
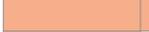
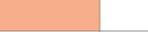
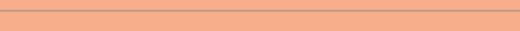
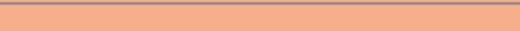
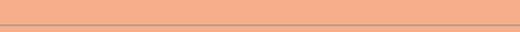
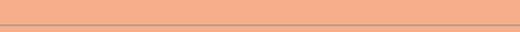
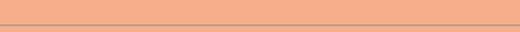
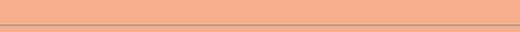
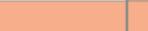
tur mit den eigenen Instrumenten an transnationalen Förderprogrammen.

Die dritte Abbildung stellt das Spektrum des FFG-Instrumentenportfolios in Bezug auf die Rolle im Innovationssystem dar: im linken Teil der Abbildung werden Instrumente gezeigt, die einerseits darauf abzielen, Humanpotenziale für F&E&I zu entwickeln, und andererseits die beiden Innovationschecks, die Unternehmen den Einstieg in kontinuierliche Forschungs- und Innovationstätigkeit ermöglichen sollen. Der zentrale Teil der Abbildung zeigt die F&E-Förderungen der FFG auf der Grundlage nationaler Richtlinien (FTE- und FFG Richtlinien auf Basis des Gemeinschaftsrahmens für F&E). Differenziert wurde die Darstellung nach den jeweiligen Forschungsstufen, die mit der Förderung adressiert werden, und nach dem Fördervolumen der Instrumente. Rechts in der Abbildung findet sich die Überleitung in den Markt, anschließend an die markt-nahe Forschung, die im Bereich der experimentellen Entwicklung stattfindet. Zusätzlich bietet die FFG nicht monetäre Leistungen an, die sich auf dieses gesamte Spektrum beziehen und insbesondere auch auf die österreichische Teilnahme an europäischen Instrumenten.

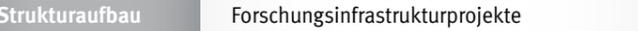
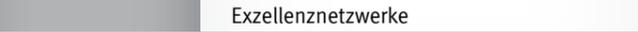
ZUSAMMENSPIEL ZWISCHEN THEMEN UND INSTRUMENTEN (INSTRUMENTENGRUPPE C); SCHEMATISCHE DARSTELLUNG

Quelle: FFG, eigene Darstellung

NATIONALE EBENE

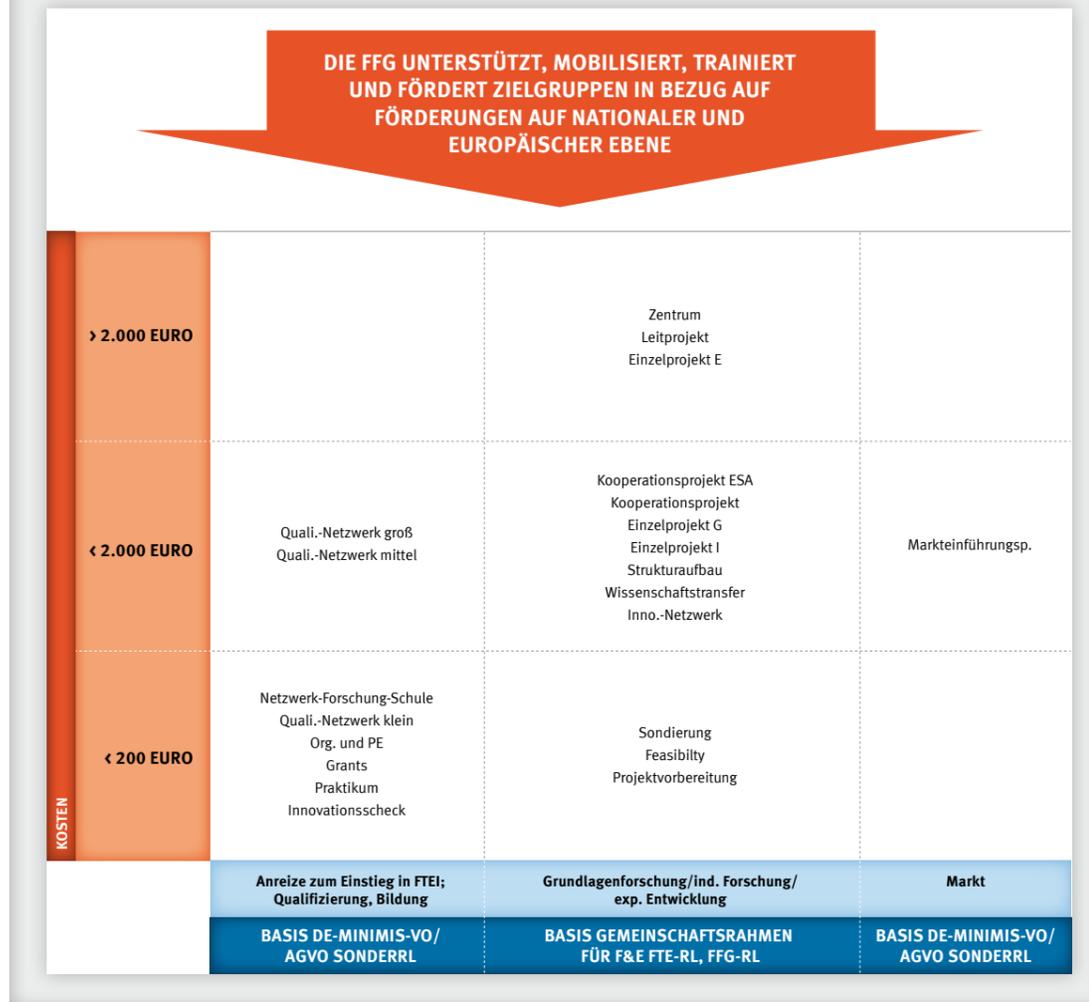
				Mobilität	Energie Umwelt	Produktion		IKT	Weltraum	Sicherheit	Dienstleistung	Projekte zu anderen bottom up gewählten Themen	
				 fixiertes Budget national	 indikatives Budget national								
Thematischer Fokus, fixe Budgets für Schwerpunkte	fixe thematische Ausschreibungen, Wettbewerbsverfahren	Leitprojekt	C5										
		Kooperationsprojekt	C4 E-I										
			C4 G										
		Einzelprojekt - Forschung	C3 G										
			C3 I										
		Sondierung	C2 L										
		Markteinführung	C7										
		Thematisch offen, indikative Budgets für Schwerpunkte	fixe themenoffene Ausschreibungen, Wettbewerbsverfahren	Wiss-Transfer	C6								
Zentrum	C8												
Strukturaufbau	C9												
Innovationsnetzwerk	C10												
Organisation & Personal	C11												
Netzwerk Forschung Schule	C14												
Qualifizierungsnetzwerk	C15 L												
Qualifizierungsnetzwerk	C15 M												
Thematisch offen, indikative Budgets für Schwerpunkte	offene Ausschreibung, Antragsverfahren	Praktikum - SchülerInnen	C12 S										
		Praktikum - Studentinnen	C12 M										
		Dissertationen	C12 L										
		Grants	C13										
		Qualifizierungsnetzwerk	C15 S										
		Projektvorbereitung	C1										
		Innovationsscheck	C2 XS										
		Innovationsscheck	C2 S										
		Feasibility	C2 M										
		Einzelprojekt - Entwicklung	C3 E										

EUROPÄISCHE EBENE

		Budget europäisch, FFG Beratung und Betreuung, FFG-Agentur-Beteiligung	Mobilität	Energie Umwelt	Produktion		IKT	Weltraum	Sicherheit	Biowissenschaft	Sozialwissenschaft
Kooperative Projekte	u.a. klassische Forschungsprojekte (STREP)										
	Integrierte Projekte (IP)										
	Gemeinsame Technologieinitiativen (JTI)										
	bzw. Maßnahmen n. Art. 185 (EUROSTARS, AAL)										
Begleitmaßnahmen	Koordinierungs- u. Unterstützungsmaßnahmen										
Strukturaufbau	Forschungsinfrastrukturprojekte										
	Exzellenznetzwerke										
Menschen	Marie Curie Aktionen										
Ideen	exzellente Grundlagenforschungsprojekte (ERC)										
	Beteiligung Raumfahrt (ESA)										

**DAS FFG PORTFOLIO VON DER ENTWICKLUNG VON HUMANPOTENZIALEN UND ANREIZEN ZUM EINSTIEG IN FTEI BIS ZUR MARKTEINFÜHRUNG**

Quelle: FFG, eigene Darstellung



**Steuerung und Management durch Thementeams:**

Für ein durchgängiges Portfoliomanagement wurden in der FFG bereits die Thementeams Energie, Umwelt & Mobilität, IKT, Produktion, Life Science und Dienstleistungen eingerichtet. Die Struktur der Thementeams kann den aktuellen Erfordernissen angepasst werden. Die Aufgaben der Thementeams werden sich in den nächsten Jahren auf die Mitarbeit an der Ausarbeitung der Interventionsstrategie der Auftraggeber im jeweiligen Thema, auf Beratung und Mobilisierung der Zielgruppen sowie auf das Themenmonitoring und die Abstimmung

mit den Auftraggebern konzentrieren. Ein logischer nächster Schritt ist FFG-intern auch die bereichsübergreifende Ausweitung der bestehenden Portfoliogespräche mit den Großkunden (key accounts), bei denen die Thementeams in Abstimmung mit den Themenverantwortlichen auf Auftraggeberebene eine tragende Rolle haben werden. Darüber hinaus wird eine Aufgabe der Thementeams das Zusammenspiel der nationalen und internationalen Förderinstrumente in Bezug auf die Themen sein. Dies wird auch eine Herausforderung für die Unternehmensentwicklung im Sinne der Zusammenarbeit über die Grenzen der operativen Bereiche darstellen.

**Vertragssystem und Budgetierung:**

Der Rahmenvertrag zwischen BMVIT / BMWFJ und FFG hat sich hervorragend bewährt und soll prinzipiell unverändert aufrecht bleiben. Auf dieser Basis wird jedoch eine deutliche Vereinfachung des Systems der Ausführungsverträge (AV) und deren Umsetzung angestrebt und zwar dahingehend, dass die Zahl der Ausführungsverträge reduziert, deren Laufzeit verlängert und der Dispositionsspielraum innerhalb des AV vergrößert werden soll. Mittelfristiges Ziel der FFG ist es letztlich, für alle themenspezifischen Ausschreibungen pro Thema in einer definierten Zeitperiode einen AV mit Pauschalsumme sowie bei den bottom-up zum Einsatz kommenden Instrumenten pro Instrumentengruppe einen AV mit Pauschalsumme zu vereinbaren. Für die Nutzung von bottom-up Instrumenten für spezifische Themen sind indikative Planungszahlen zu formulieren.

Durch dieses skizzierte Konzept wird das Fundament für ein über nationale und europäische Förderformate integriertes Portfoliomanagement gelegt, durch welches das österreichische Innovationssystem umfassender und treffsicherer mobilisiert werden soll.

Wir erwarten von der Reform positive Effekte sowohl für die FördernehmerInnen der FFG, als auch für die Auftraggeber und letztlich für die FFG als Organisation selbst:

- » Die FörderwerberInnen profitieren durch ein noch besser abgestimmtes Angebot an Unterstützungsmaßnahmen, durch höhere Vorhersehbarkeit der Abläufe, durch gebündelte und instrumentenübergreifende Beratungsmöglichkeiten, durch Chancengleichheit, kürzere Bearbeitungszeiten und weniger Bürokratie – letztlich durch mehr für Förderungen verbleibende Mittel.
- » Die Eigentümer und Auftraggeber der FFG profitieren durch die professionellere und breitere Unterstützung, mit der die FFG die Umsetzung ihrer politischen Schwerpunkte unterstützen kann. Das System der harmonisierten Förderinstrumente erlaubt es, auch kurzfristig „auf Knopfdruck“ für neue Themen und Schwerpunkte den optimalen Mix an Förderungen bereit zu stellen. Durch den Aufbau eines themenbezogenen Monitoringsystems wird die Agentur den Auftraggebern und Eigentümern aktuelle und aussagekräftige Daten zum Verlauf der Förderinstrumente und Ausschreibungen zur Verfügung stellen können.

- » Letztlich profitiert die FFG selbst in ihrer Entwicklung. Das neue Betriebssystem bietet gute Rahmenbedingungen für eine Verbesserung der Unternehmensperformance. Die Harmonisierung der Instrumente reduziert die Unterschiedlichkeiten in den Prozessen zwischen den Bereichen und Programmen. Der Aufbau von Thementeams und die Intensivierung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit verbessern den Wissenstransfer und die Ressourcenallokation innerhalb des Unternehmens.

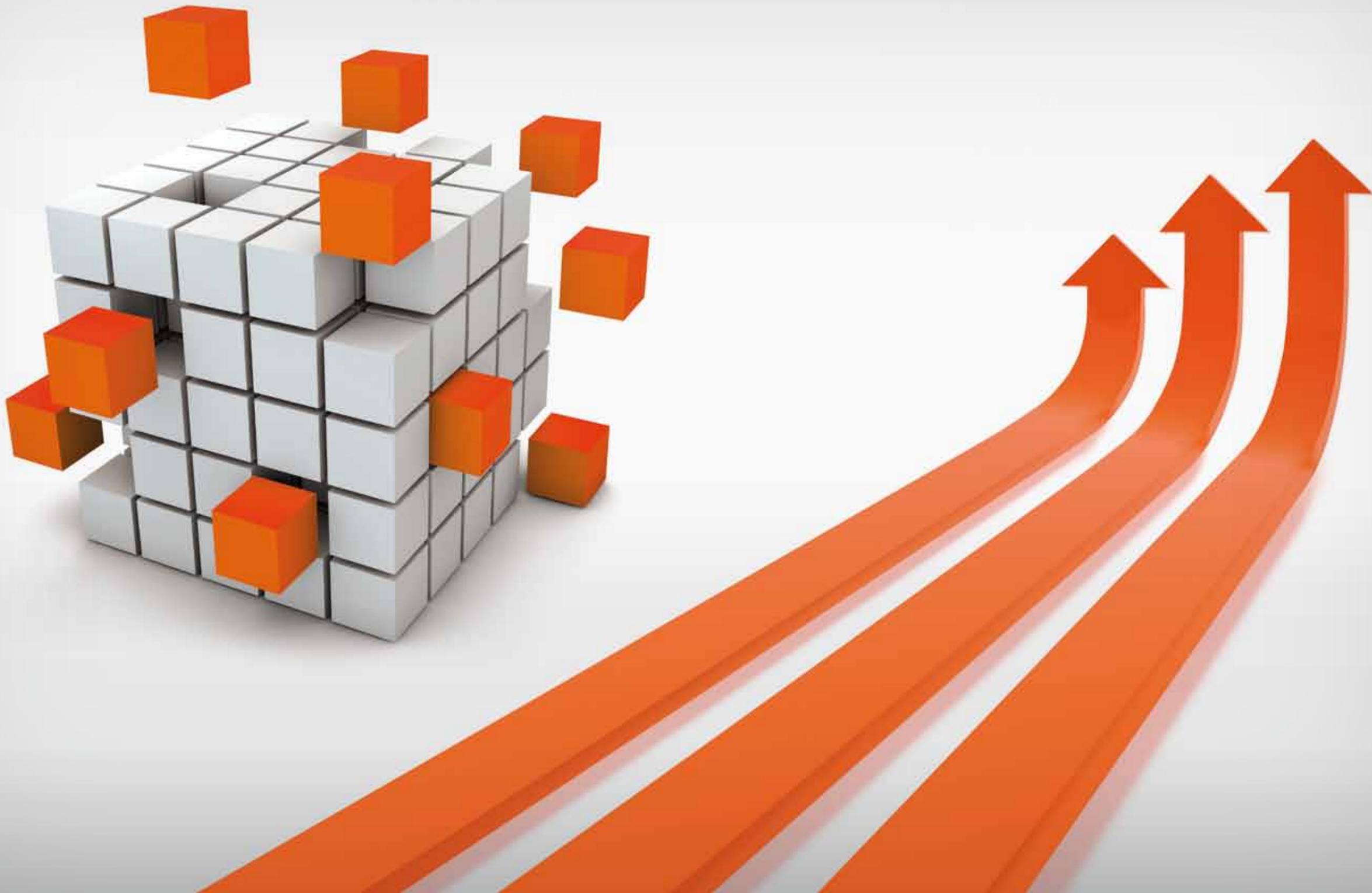
**Status der Umsetzung**

Die Umsetzung des Konzeptes für das Themen- und Portfoliomanagement ist voll im Gange. Seit Frühjahr 2010 wird diese in einer gemeinsamen Steuerungsgruppe mit den Eigentümern vorangetrieben, zur Umsetzung des Portfoliomanagements in der FFG wurde ein internes Projekt implementiert. Bereits im Mai 2011 wurden erste Ausschreibungen mit harmonisierten Instrumentenleitfäden abgewickelt, im Herbst 2011 werden in den Ausschreibungen weitere Prinzipien des Themen- und Portfoliomanagements verwirklicht. Ab 2012 soll die neue Struktur für das Portfoliomanagement gesamthaft über die FFG zum Einsatz kommen.

**Zukunftsperspektiven**

Die „Spielregeln“ für diesen Ansatz wurden gemeinsam von den Eigentümern (auch in ihrer Funktion als wichtigste Auftraggeber) und der FFG erarbeitet und liegen klar auf dem Tisch. Bis zur gesamthaften Umsetzung ist jedoch noch einiges an gemeinsamer Arbeit zu leisten. Die FFG ist zuversichtlich, dass dies aufbauend auf dem schon Erreichten gelingen und zu einem echten Qualitätssprung im Förderungssystem führen wird.

## 7. SCHWERPUNKTE DES LEISTUNGSANGEBOTS DER FFG



Das folgende Kapitel gibt einen Überblick über die Schwerpunkte der monetären und nicht monetären Leistungen der FFG, die im eigenen und im übertragenen Wirkungsbereich, mit Bezug zur nationalen ebenso wie zur internationalen Ebene abgewickelt werden.

Im Rahmen der FTI-Strategie des Bundes wurde konstatiert, dass Schwerpunktsetzungen in der politischen Steuerung von Forschung, Technologie und Innovation weltweit mehr Augenmerk und Gewicht bekommen. Eine adäquate Balance zwischen bottom-up- und top-down-Ansätzen der Forschungsförderung soll erreicht werden.

Die FTI-Strategie der Bundesregierung definiert als Ziel, Schwerpunktsetzung auf Basis von systematischen Auswahl- und Entscheidungsprozessen stattfinden zu lassen, für spezifische Herausforderungen eine konzertierte Abstimmung aller betroffenen Ministerien zu finden und systemumfassende Schwerpunkte insbesondere zur Adressierung großer gesellschaftlicher Herausforderungen der Zukunft (Grand Challenges) zu etablieren. Auch die durch den Rat für Forschung und Technologieentwicklung erarbeiteten Strategien haben einen entsprechenden Einfluss auf die Schwerpunkte des Leistungsangebots der FFG.

Schwerpunktsetzungen können sich auf Themen beziehen, aber auch auf strukturelle Aspekte wie etwa die Forcierung unternehmerischer F&E, Kooperation Wissenschaft und Wirtschaft oder die Stärkung junger innovativer Unternehmen. Beide Arten von Schwerpunkten, die die FFG in diesem Kontext für die Periode 2012 – 2014 prioritär sieht, sind in der Folge dargestellt. Die FFG bietet hierfür nach den Prinzipien des Portfoliomanagements die passenden Strukturen und Instrumente (vergleiche Kapitel 6). Dabei können - wie dargestellt - spezifische Instrumente für thematische Ausschreibungen mit fixierten Budgets eingesetzt werden, darüber hinaus können aber auch schwerpunkt-relevante Projektanträge in themenoffenen Instrumenten, verstärkt durch indikative Budgets, gefördert werden (Zusammenspiel bottom up und top down). Die Zielgruppenmobilisierung und -beratung ist dabei eine wesentliche Aufgabe der FFG. Begleitend wird im Themenmonitoring erfasst, wie sich die Themen / Schwerpunkte in den verschiedenen Instrumenten entwickeln. Zusätzlich engagiert sich die FFG in gemeinsamen Programmen und bietet Leistungen zur Unterstützung und Beratung für die Teilnahme an europäischen Förderinstrumenten, sodass diese Schwerpunkte auch über internationale Instrumente aufgegriffen werden können.

Aufgrund des starken Verkehrszuwachses – Prognosen bis 2020 sprechen insbesondere im Güterverkehr von einem Zuwachs von 30 %, im Personenverkehr von 20 %, im europäischen Luftverkehr von 108 % gegenüber dem Jahr 2000 – und aufgrund der besonders aktuellen verkehrs-, gesellschafts- und umweltpolitischen Herausforderungen (Klimaschutz, Bewältigung gesteigerter Mobilitätsbedürfnisse, Globalisierung, demographische Veränderungen usw.) wurde der Mobilitätsbereich als ein strategischer Forschungsschwerpunkt des BMVIT definiert.

Beim Themenschwerpunkt Mobilität geht es um die Schaffung eines intelligenten, effizienten und sicheren Mobilitätssystems, womit sich die Kerntechnologiebereiche Antriebe, Treibstoffe (inkl. Elektromobilität), Verkehrstelematik und Luftfahrttechnologien in den Kernfeldern Personen- und Gütermobilität sowie der Verkehrsinfrastruktur zusammenfassen lassen. Davon profitieren die Gesellschaft ebenso wie die Wirtschaft, z. B. von Transportnetzen, oder von der Markteinführung und Verbreitung neuer innovativer Produkte und Dienstleistungen. Innovative Technologien im Oberflächenverkehr und in der Luftfahrt leisten daher einen essentiellen Beitrag zur Verbesserung der Wett-

bewerbsfähigkeit und Standortsicherung in Österreich. Eine umfassende Betrachtung der Mobilität beinhaltet das Gesamtsystem (Fahrzeug, NutzerIn, Infrastruktur), die Verkehrsmodi (Straße, Schiene, Wasser und Luft) und die Reichweite (nationale und internationale Aktivitäten)

**Forschung im Bereich Mobilität verfolgt im Wesentlichen folgende Ziele:**

- 1. Verbesserung der Sicherheit (safer)**
- 2. Verbesserung der Effizienz (smarter)**
- 3. Verminderung der Umweltbelastung (greener)**

Die Schwerpunkte der Mobilitätsforschung liegen derzeit in den Bereichen alternative Antriebsysteme, Intermodalität und Interoperabilität von Verkehrssystemen, Wandel der Mobilitätsbedürfnisse, Verkehrsinfrastruktur, Luftfahrzeuge und Luftverkehrsinfrastruktur.

Für den Planungszeitraum sind jährliche Ausschreibungen für die Branchen Luftfahrt und Verkehr inkl. Infrastruktur (national) und Unterstützung transnationaler F&E-Projekte durch ERANET und ERANET plus geplant.



Im Energie- und Klimabereich stehen maßgebliche Änderungen bevor, die einen Anlass schufen, auf internationaler sowie auf europäischer Ebene Strategien zu erarbeiten, Zielsetzungen vorzuschlagen (20-20-20 Ziele), entsprechende Aktionspläne („Strategischer Energietechnologieplan, SET-Plan“) zu entwickeln und umzusetzen. Neue Technologien und Konzepte spielen dabei mittel- und langfristig eine zentrale Rolle. Die für Österreich vereinbarten Vorgaben und Ziele wurden in der „Energistrategie Österreich“ und in der „Energieforschungsstrategie für Österreich“ festgelegt.

**Die umfassenden strategischen Forschungsfelder der Energieforschungsstrategie sind:**

1. **Netto-Nullenergie-Gebäude und Siedlungsstrukturen**
2. **Intelligente Energiesysteme: Distributed Generation, Smart Grids, Energiespeicher und Endverbrauchstechnologien**
3. **Energieeffizienz und erneuerbare Energien in Industrie und Gewerbe**
4. **Biobased Industry**

Mit Hilfe fokussierter Ausschreibungen im Auftrag des BMVIT und des Klima- und Energiefonds zu diesen strategischen Forschungsfeldern wird die Erforschung und Entwicklung von Schlüsseltechnologien im Energiebereich vorangetrieben. Die Ausschreibungen werden sich dabei im Besonderen auf die Schwerpunkte Smart Cities und Null-/Plus-Energie Gebäude/Siedlungen, intelligente Netze und Systemintegration inklusive Modellregionen, Speichertechnologien, Informations- und Kommunikationstechnologien als Enabler in Systemen und Schnittstellen, Energieeffizienz in der Produktion und im Dienstleistungssektor, Solarthermie, Fotovoltaik, Bioenergie, Geothermie sowie Wind- und Wasserkraft konzentrieren.

In Ergänzung dazu werden in verschiedenen Formaten der Informationsvermittlung, Bewusstseinsbildung sowie Aus- und Weiterbildung die Ergebnisse der F&E-Projekte an die interessierte Öffentlichkeit und die relevanten Stakeholder herangetragen.

Die Unternehmen der österreichischen Sachgütererzeugung erwirtschafteten im Jahr 2007 mit etwa 640.000 Beschäftigten rund 48 Mrd. Euro an Bruttowertschöpfung. Das entspricht dem langjährigen Anteil (über die letzten 15 Jahre) von rund 20 % der gesamten Bruttowertschöpfung Österreichs. Forschung im Bereich der Produktions- und Prozesstechnologien ist die Voraussetzung für eine wettbewerbsfähige Sachgütererzeugung sowie für das Wirtschaftswachstum in Österreich. Sie soll zu einer Entwicklung in Richtung „intelligenter Produktion“ mit reduzierten Produktionskosten, kürzeren Entwicklungszyklen und verbesserten Produkteigenschaften beitragen.

Dabei werden in den Jahren 2012- 2014 im Auftrag des BMVIT folgende Schwerpunkte im Vordergrund stehen: High-Tech-Materialien (leistungsfähige, ressourceneffiziente und robuste Fertigungsprozesse); flexible und wandlungsfähige Produktion; biobasierte Industrie/Bioraffinerie; Rohstoffe; Querschnittsthemen wie key enabling technologies (KETs).

**Durch die Aktivitäten des FFG Thementeam „Produktion“ werden in den folgenden 3 Jahren zielgerichtet FFG-bereichsübergreifende Maßnahmen gesetzt:**

1. **Optimale Vermittlung des gesamten FFG Förderportfolios zu Intelligente Produktion („one-stop-shop“) u.a. durch Veranstaltungen und Beratung.**
2. **Monitoring der laufenden durch die FFG geförderten Forschungsaktivitäten und Definition gezielter Maßnahmen zur Portfolioverbesserung-/konsolidierung.**
3. **Aufbau der Schnittstelle zu weiteren Akteuren/ Multiplikatoren wie Technologieplattformen, Manufuture-AT, ERANETs, Interessensverbänden usw.**

Thematisch fokussierte Ausschreibungen werden in regelmäßigem Rhythmus (einmal jährlich) mit passenden Instrumenten durchgeführt.

Spätestens im Jahr 2012 wird mit dem Start der neuen Initiative NANO-EHS (Nanotechnology – Environment, Health and Safety) im Auftrag des BMLFUW und BMVIT gerechnet. Im Rahmen des neuen ERANETS „From materials science and engineering to innovation for Europe (M.ERANET)“ werden ab 2012 produktionsrelevante Themen im Bereich der Materialforschung unter Beteiligung der FTI-Initiative Intelligente Produktion gefördert.



## 7.4. INFORMATIONEN- UND KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIEN (IKT)

Wie die IKT-F&E-Strategie 2020 des Rats für FTE ausführt, sind IKT in mehrfacher Hinsicht bedeutend: Sie tragen als Querschnittstechnologie wesentlich zu Produktivitätssteigerungen in der Volkswirtschaft bei; sie zeigen eine hohe Innovationsdynamik bei kurzen Innovationszyklen; sie weisen qualitativ neuartige Eigenschaften von wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Bedeutung auf, wie z. B. die Überwindung von räumlicher Trennung bei der Erbringung von Leistungen, exponentiell steigender Nutzen bei zunehmender Verbreitung, nahezu Null-Kosten bei der Vervielfältigung in der Produktion von Software. IKT repräsentieren einen bedeutsamen Anteil des BIP und der Beschäftigung im Hochtechnologie-Bereich. Wesentliche technologiepolitische Ziele sind daher laut Rat-FTE die Stärkung und der Ausbau der Technologieführerschaft in Stärkefeldern; Sicherstellung von qualifiziertem Personal und Standortattraktivität; Verbesserung der Gründungsdynamik; Deckung des Bedarfs nach neuen IKT-basierten Lösungen in Gesellschaft und öffentlicher Verwaltung.

Schwerpunkte der IKT-Förderungen in der FFG im Auftrag des BMVIT sind einerseits österreichische Stärkefelder (etwa Embedded Systems, Halbleitertechnologien, Semantische Technologien, Visual Computing und IKT-Sicherheit), weiters IKT-basierte Lösungen für die in der FTI-Strategie des Bundes genannte Grand Challenge des demografischen Wandels; schließlich

die Förderung von Anwendungen und Diensten in Breitbandinfrastrukturen. Im Herbst 2011 sind Konsultationen mit Stakeholdern geplant, um Rückschlüsse für die Auswahl der thematischen Schwerpunkte in der Periode 2012 bis 2014 zu gewinnen.

Das über verschiedene Programme verteilte Portfolio der österreichischen IKT-Forschungsförderung wird erstmals umfassend zusammengefasst. Damit wird eine effektive Steuerung sowohl auf inhaltlicher als auch auf budgetärer Ebene erleichtert und nicht zuletzt die Möglichkeit geschaffen, die Querbeziehungen zu anderen Schwerpunktthemen bewusst zu gestalten und so in den Bereichen Produktion, Mobilität und Energie die von IKT ausgehenden Innovationsimpulse erfolgreich zu nutzen. Thematische Ausschreibungen zu Förderschwerpunkten im Bereich IKT werden auf diese Ziele ausgerichtet sein.

Wie schon in den letzten Jahren ist die zunehmende Verschränkung von nationalen und europäischen Förderangeboten aktiv zu verfolgen. Die Teilnahme Österreichs an den gemeinsam von Europäischer Kommission, Mitgliedsländern und der europäischen Industrie getragenen transnationalen Programmen ARTEMIS, ENIAC und AAL wird fortgeführt. Möglichkeiten im Bereich von ERA-NETs werden bei Zielübereinstimmung verfolgt.

## DIENSTLEISTUNGEN 7.5.

Der Dienstleistungssektor ist von großer Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Wirtschaft. Ziel der Dienstleistungsinitiative des BMWFJ ist es, durch verstärkte Förderung Dienstleistungsinnovationen (d.h. Innovationen in Dienstleistungsunternehmen und Innovationen in Bezug auf Dienstleistungen in Unternehmen anderer Sektoren) zu forcieren.

Dienstleistungsinnovationen haben oftmals nicht-technologischen Charakter (vgl. Oslo Manual). In diesem Sinne hat die FFG einen weiteren wichtigen Schritt vom stark auf technologische Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten konzentrierten Förderangebot hin zu einem breiten Innovationsbegriff getan, in dem auch entsprechender Platz für nicht-technologische Innovationen gegeben wird.

Darüber hinaus sind nicht-technische Innovationen im Sinne des Oslo-Manuals aber nicht nur für Dienstleistungsunternehmen relevant. Die FFG kann diesen weiteren Innovationsbegriff nunmehr auch für nicht-technische Innovation in anderen Bereichen als dem Dienstleistungssektor nutzen. Dazu war es auch notwendig, die Bewertungskriterien bei den in Frage

kommenden Instrumenten zu adjustieren und so eine Diskriminierung von Innovationsprojekten nicht-technologischen Charakters und / oder Innovationsprojekten im Dienstleistungssektor gegenüber Projekten mit Technologiefokus zu vermeiden. Diese FFG-Fördermöglichkeiten sollen durch die Initiative bekannt gemacht und verstärkt auch unkonventionelle Projekte gefördert werden, die bisher mit „typischer FFG-Förderung“ nicht in Verbindung gebracht wurden.

Die derzeit laufende Initiative im Auftrag des BMWFJ fokussiert vor allem auf die Instrumente Einzelprojekte (Basisprogramme) und Innovationsnetzwerke (COIN) und stellt dafür und für Begleitstudien zusätzliche Mittel bereit.

Die Initiative wurde im Jahr 2010 gestartet und ist vorerst bis zum Jahr 2013 vorgesehen. Für den Herbst 2012 ist auch eine Evaluierung der Dienstleistungsinitiative geplant. Über die weitere Entwicklung ebenso wie die Nutzung verschiedener weiterer Instrumente aus dem Instrumentenkoffer wird auf Basis der Evaluierungsergebnisse zu entscheiden sein.



Im letzten halben Jahrhundert hat sich die Bedeutung der Raumfahrt deutlich gewandelt: Der Aufbau großer europäischer Weltrauminfrastrukturen und deren Nutzung dominieren heute über weite Strecken die Diskussion. Als Beispiele seien hier das europäische Satellitennavigationssystem GALILEO und GMES – Global Monitoring of Environment and Security (EU + ESA) genannt. Diese europäischen Infrastrukturen des 21. Jahrhunderts werden ergänzt durch die traditionellen Entwicklungsprogramme der ESA im Bereich Weltraumwissenschaften, Technologieentwicklungen, Erdbeobachtung, bemannte Raumfahrt und Forschung unter Schwerelosigkeit und den europäischen Trägersystemen.

**Folgende Ziele stehen dabei im Fokus:**

- » Raumfahrt als Motor wirtschaftlicher Entwicklung
- » Raumfahrt als Lösungsanbieter für gesellschaftliche Herausforderungen zur Verbesserung der Lebensqualität und der Sicherheit der ÖsterreicherInnen (Grand Challenges).
- » Raumfahrt als Motor der Wissenschaft (international anerkannte Exzellenz).
- » Raumfahrt als Inspiration und Ausbildung (bei jungen Menschen Forschungsgeist, Neugierde und Interesse an naturwissenschaftlichen Fragestellungen fördern).

**Weltraumforschung und –wissenschaft**

Seit mehr als 20 Jahren nimmt Österreich an den Wissenschaftsmissionen der ESA teil. Das Österreichische Weltraumprogramm im Auftrag des BMVIT fördert

seit 2002 im Zusammenspiel zwischen Wissenschaft und Wirtschaft die Entwicklung von Basis- und Querschnittstechnologien für marktnahe Produkte und Dienstleistungen, die einerseits der Forschung und andererseits der Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Weltraumindustrie dienen. Ziel ist eine signifikante Erhöhung des technischen Reifegrades („Technology Readiness Level“) von in Österreich entwickelter Weltraumtechnologie. Der Transfer von Technologien in Nicht-Weltraumbereiche eröffnet neue Geschäftsfelder. Als dritter Schwerpunkt des Weltraumprogramms sollen durch gezielte Förderung innovative Anwendungen von Weltraumtechnologie realisiert werden, besonders in den Bereichen Satellitennavigation, Erdbeobachtung und Satellitenkommunikation. Transnationale bzw. bilaterale Kooperationen bereiten die Bildung von Konsortien für ESA und EU Projekte vor.

Die Förderung der FFG im Thema Weltraum soll ergänzend, vorbereitend und komplementär zu den Programmen der European Space Agency (ESA) und der Europäischen Union wirken. Dabei hat das Weltraumprogramm die wichtige Aufgabe, die österreichischen Beteiligungen und Schwerpunktthemen zu unterstützen sowie österreichische Spezialisierungen vorzubereiten.

Einen Schwerpunkt wird die Vorbereitung der geplanten ESA Ministerkonferenz im November 2012 und danach die Umsetzung der Beschlüsse darstellen. Die FFG wird eine Reihe von Informationsveranstaltungen mit hochrangigen Experten, Unternehmen, universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen organisieren und so wichtige Perspektiven in die Beschlüsse einbringen.

Spätestens seit den Anschlägen von New York, Madrid und London hat das Thema Sicherheit weltweite Aufmerksamkeit geweckt. Mit dem Programm KIRAS hat Österreich im Auftrag des BMVIT als erster EU-Mitgliedsstaat ein nationales Sicherheitsforschungsprogramm ins Leben gerufen und ist damit zum Vorbild und Impulsgeber für andere Länder und die europäische Sicherheitsforschung geworden.

Der Schutz der kritischen Infrastruktur steht im Zentrum der Forschungstätigkeit (Abwehr von Terrorismus und Sabotage, Bewältigung von Naturkatastrophen oder folgenschweren Industrieunfällen).

Daraus ergibt sich ein breites Forschungsspektrum, das von Sicherheits- und Bedrohungsanalysen bis hin zu fertigen Produkten, Dienstleistungen und Beratungsangeboten zur Gefahrenvorbeugung und -abwehr reicht und unter Einbindung von GSK-Experten sowie von Bedarfsträgern zur Sicherstellung der Umsetzungsrelevanz folgende Ziele verfolgt:

1. Erhöhung der Sicherheit und des Sicherheitsbewusstseins der Bürgerinnen und Bürger
2. Generierung sicherheitspolitisch erforderlichen Wissens
3. Erzielung von Wissens-, Verfahrens- und Technologiesprüngen
4. Wachstum der heimischen Sicherheitswirtschaft
5. Auf- und Ausbau von Exzellenz im Bereich Sicherheitsforschung
6. Berücksichtigung gesellschaftlicher Fragestellungen in allen Aspekten der Sicherheitsforschung

Das Sicherheitsforschungsprogramm KIRAS hat noch eine Laufzeit bis 2013. Bis dahin sind 2012 und 2013 jeweils eine Ausschreibung geplant, in der sowohl F&E-Dienstleistungen als auch kooperative F&E-Projekte ausgeschrieben werden sollen.



## 7.8. WEITERE THEMATISCHE SCHWERPUNKTE

Die Liste der Schwerpunkte für die nächsten Jahre ist selbstverständlich nicht eingefroren. Mit dem BMWFJ wird derzeit z. B. das Thema Öko-Innovation diskutiert.

Ein weiteres Zukunftsfeld mit großer Bedeutung sind die Life Sciences. Das für das Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung abgewickelte Genomforschungsprogramm GEN-AU wird im Jahr 2012 auslaufen.

Im eigenen Wirkungsbereich wird für die nächsten Jahre eine Ausweitung der Fördermöglichkeiten für klinische Studien – beschränkt auf KMU - erarbeitet. Diese berücksichtigt das Marktversagen, das sich vor allem durch die langen und riskanten Entwicklungsprozesse

in dieser High Tech Branche ergibt. Die FFG erwartet sich durch die verstärkte Förderung Signaleffekte. Die Verfügbarkeit von Venture Kapital wird dadurch erleichtert, den KMU der Zugang zu einem großen Wachstumsmarkt erleichtert. Die FFG erhofft sich daraus eine nachhaltige Stärkung der Biotech Cluster in Österreich und hohen gesellschaftlichen Nutzen, wie etwa durch neue Behandlungsmethoden bis dato nicht behandelbarer Krankheiten.

Eine wichtige Basis für die Identifikation und Definition zukünftiger Schwerpunktthemen soll das geplante Themen-Monitoring gemeinsam mit dem systematischen Blick in die Zukunft (Foresight) bieten.

## 7.9. FORCIERUNG DER UNTERNEHMENSFORSCHUNG

Die klassische bottom-up Förderung im Basisprogramm mit der Einzelprojektförderung bildet einen Eckpfeiler im FFG Angebot. Dieses Förderinstrument zeichnet sich durch rasche Bearbeitungszeiten und durch Flexibilität aus und wird künftig im Rahmen des Themen- und Portfoliomanagement eine entscheidende Rolle bei der Realisierung von Regierungs- und Ressortschwerpunkten haben.

Aufgrund der unkomplizierten Handhabung und der Offenheit bzgl. der Projektthemen sowie der Skalierbarkeit der Projekte sind diese Einzelprojekte gerade für KMU ein wichtiges Instrument im FFG Portfolio. Derartige Projekte mit internationalen Kooperationen können z. B. über EUREKA/Eurostars speziell gefördert werden. Zusätzlich stehen auch im EU-Rahmenprogramm spezielle Förderlinien für KMU zur Verfügung.

Insgesamt hat eine breite, themenoffene Förderung im Gesamtkonzert der direkten FTI-Förderung eine wichtige Rolle: Die Gesamtheit der Anträge bildet im Sinne von „Marktsignalen“ den technischen Wandel in der Wirtschaft ab. Schwerpunkte entstehen durch die Bottom Up Themenwahl für die einzelnen Anträge. So kann dem Marktversagen bei der Finanzierung von unternehmerischer F&E auf marktgerechte Weise entgegengewirkt werden.

Im Förderportfolio der FFG entfielen im Jahr 2010 mit über 700 Projekten 25% der Projekte und 270,5 Mio. Euro, das sind 49 % des Zusagevolumens (bzw. 38 % des Barwertes) auf die Basisprogramme (Basisprogramm, Headquarter Strategy, BRIDGE) Gerade für die KMU wird die Einzelprojektförderung auch künftig von wesentlicher Bedeutung sein. Ziel ist es, die Attraktivität des Instrumentes für KMU und die Durchlässigkeit des Instrumentenangebots (vom Innovationsscheck, Projektstart und der Feasibility Studie hin zum F&E-Einzelprojekt) weiter zu erhöhen. Für Großunternehmen steht für die Zukunft die gesamtgesellschaftliche Betrachtung und Behandlung hin zu einem Key Account-Management im Vordergrund. Ausgehend von den bereits seit längerem gepflogenen Portfolio-Gesprächen der Basisprogramme und den Strategiegesprächen im Bereich Europäische und Internationale Programme soll für die Key Accounts ein bereichsübergreifendes Strategie-Gespräch institutionalisiert werden, in welchem im Lichte des geplanten Forschungsportfolios der Unternehmen die Förderschwerpunkte für die Folgeperiode in den einzelnen Instrumenten und Programmen festgelegt wird. Ziel ist es, den Vorgaben des Beihilfenrahmens der Europäischen Union für Forschung und Entwicklung folgend zu einer Optimierung der Additionalitätswirkung der FFG-Förderinstrumente und des Zusammenspiels zwischen den Instrumenten zu kommen.

## NIEDRIGSCHWELLE ANGEBOTE – KMU SPEZIFISCHE MASSNAHMEN

## 7.10.

Ein wesentliches Ziel der FFG ist es, neue KundInnen auf der Seite der Zielgruppen zu gewinnen um diese in den Innovationsprozess zu integrieren. Dazu wurden in den vergangenen Jahren neue Instrumente entwickelt bzw. bestehende auf ihre Wirkungskraft hin optimiert.

Der im November 2007 eingeführte Innovationsscheck des BMWFJ und BMVIT hat sich zu einem großen Erfolg entwickelt. Mehr als 4.000 Schecks wurden bis Mitte 2011 vergeben und die Zwischenevaluierung stellt dem Programm ein gutes Zeugnis aus. Dieses Instrument sollte in den nächsten Jahren weitergeführt werden.

Zusätzlich wurde im Auftrag des BMWFJ der Innovationsscheck Plus implementiert, der in Abgrenzung zum bisherigen 5.000 Euro-Scheck Fördermittel in der Höhe von maximal 10.000 Euro, mit einem Selbstbehalt von 20 % der förderbaren Kosten (letztere betragen maximal 12.500 Euro), vorsieht: Die höhere Förderung soll zu entsprechender Eigenleistung motivieren. Der Innovationsscheck Plus wurde Mitte 2011 gestartet und wird in den nächsten Jahren einen wesentlichen Bestandteil des niedrighschwelligigen Angebotspaketes darstellen.

Die Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen ist ein Schwerpunkt des FFG Angebotes. Dies manifestiert sich einerseits in Programmen, die exklusiv KMU offen stehen, andererseits in besseren Förderkonditionen für KMU innerhalb von Programmen, die alle Unternehmen bzw. Forschungsinstitutionen adressieren. Auf Initiative des BMVIT hat die FFG für die nächsten Jahre ihr KMU-Angebot abgestimmt und gebündelt

(KMU-Paket). Neben den Innovationsschecks findet sich das Instrument der Feasibility Studies, welches von max. 12.500 Euro nunmehr auf 30.000 Euro erhöht wurde. Dadurch ergibt sich ein besserer Lückenschluss hin zum Instrument Einzelprojekt in den Basis- und thematischen Programmen. Weiters unterstützen die Schienen Projektstart und Projektstart-EU die vorbereitenden Arbeiten für ein konkretes Forschungsprojekt im Ausmaß auf nationaler und internationaler Ebene. Darüber hinaus werden nunmehr erstmals bei Anträgen von kleinen Unternehmen auch externe Kosten für Managementunterstützung (Forschungscoach) gefördert.

Ergänzt wird das Paket mit der Beratungsschiene „Förderabwicklung leicht gemacht“, wo Inhalte zur Förderabwicklung, Kostendarstellung und -abrechnung an KMU vermittelt werden.

Gerade für KMU spielen nicht nur finanzielle Förderinstrumente, sondern auch Serviceinstrumente eine wesentliche Rolle. Beratung und Coaching sowie die Vermittlung von PartnernInnen, aber auch die Mobilisierung von Zielgruppen durch Veranstaltungen und Preise spielen im nationalen Bereich, noch mehr jedoch im Bereich der europäischen und internationalen Programme eine wesentliche Rolle.

Die FFG plant bis 2014 einen deutlichen Ausbau sowie ein qualitatives Upgrading dieser Aktivitäten. Die Bildung der Thementeam (vgl. Kapitel 6) ermöglicht eine übergreifende Beratung mit entsprechender Beratungskompetenz in Bezug auf das gesamte Portfolio der FFG.



## 7.11. ANGEBOTE FÜR JUNGE INNOVATIVE UNTERNEHMEN

Junge Unternehmen im Bereich innovativer Produkte und Verfahren tragen wesentlich zur Schaffung von Arbeitsplätzen und zum Strukturwandel der österreichischen Wirtschaft bei. Angesichts der spezifischen Probleme von Start Up-Unternehmen (Eigenkapitalmangel, Fremdkapitalengpass) verdienen sie eine besondere Unterstützung der öffentlichen Hand. Die FFG und ihre Auftraggeber haben dem in der Vergangenheit bereits durch verschiedene Maßnahmen Rechnung getragen, zum einen durch besonders attraktive Förderintensitäten bei den Basisprogrammen. Für High Tech KMU wurde dazu sogar eine eigene Programmlinie ins Leben gerufen. Zum anderen betreut die FFG seit nunmehr 10 Jahren erfolgreich die AplusB-Zentren für Ausgründungen aus dem akademischen Sektor.

Die FFG und ihre Schwesteragentur AWS arbeiten vor allem im Start Up-Bereich eng zusammen und

bieten ein umfassendes und abgestimmtes Unterstützungsportfolio. Diese Kooperation muss künftig noch verstärkt werden. Die FFG hat dazu die Bildung einer Arbeitsgemeinschaft vorgeschlagen. Gemeinsam soll österreichischen Start Up-Unternehmen geholfen werden, sich nationalen und internationalen Investoren zu präsentieren. Dazu sollte eine aussagekräftige Datenbank aufgebaut, Investorentermin vermittelt und nationale und internationale Veranstaltungen und Kongresse organisiert bzw. genutzt werden.

Hinsichtlich der bestehenden Programme sind im Zeitraum 2012 - 2014 die Start Up-Projektförderschienen weiter zu führen. Das AplusB-Programm geht in die zweite Phase, die bestehenden AplusB-Zentren wurden eingeladen, sich für eine Weiterführung zu bewerben. Die Vorbereitungen dazu wurden bereits in Angriff genommen.

## 7.12. NACHFRAGEORIENTIERTE FINANZIERUNGSMASSNAHMEN

Nachfrageorientierte Maßnahmen zur Forcierung der Innovation sind in den vergangenen Jahren verstärkt ins Zentrum der einschlägigen politischen Überlegungen gerückt. Dies führte auch im Jahr 2010 zu einem Ministerratsbeschluss der österreichischen Bundesregierung zur Forcierung innovativer Beschaffungsmethoden.

Die FFG konnte im Rahmen des EU-CIP-Projektes „Inno-Partnering-Forum“ entsprechende Erfahrungen zur wettbewerblicher Beschaffung (Pre-Commercial-Procurement, PCP) anhand von good-practice Beispielen aus

den USA, UK und den Niederlanden sammeln und hat daraus ein Umsetzungspapier für eine österreichische Initiative entwickelt. Die Eigentümer haben diese sehr positiv reflektiert und zum Zeitpunkt der Redaktion dieses Dokumentes laufen Vorbereitungsarbeiten für Pilotausschreibungen. Dieses Modell der Beschaffung soll zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beitragen. Das Design ist so gestaltet, dass insbesondere KMU hier angesprochen werden. Als Einsatzgebiete kommen beispielsweise Mobilität, Energie oder Sicherheit in Frage.

## HEADQUARTERFÖRDERUNG 7.13.

Die FTI-Strategie des Bundes fordert die Verbesserung der Rahmenbedingungen und die Intensivierung der Bemühungen um die Ansiedelung weiterer forschungsintensiver Unternehmen und den Aufbau von Headquarter-Funktion. Die FFG leistet mit ihrem „Competence Headquarters“-Programm dazu unter Berücksichtigung der Empfehlungen der jüngst durchgeführten Evaluierung einen Beitrag.

Die Überarbeitung des ursprünglichen Förderkonzeptes brachte im Juni 2011 ein neues Design hervor und

zielt auf die Stärkung und den Ausbau bestehender und die Ansiedelung neuer Competence Headquarters von international tätigen Unternehmen unter sichtbarer und längerfristiger Vernetzung mit Forschungsgruppen ab. Die Attraktivität des Forschungsstandortes Österreich wird dadurch verbessert werden. Es handelt sich um mehrjährige Großprojekte, wobei die Attribute eines „Competence Headquarters“ im Alleinstellungsmerkmal und der Sichtbarkeit im Unternehmensverbund und der Eigenverantwortlichkeit im betreffenden F&E-Bereich liegen.

## STÄRKUNG DER KOOPERATION ZWISCHEN WISSENSCHAFT UND WIRTSCHAFT 7.14.

Die FTI-Strategie des Bundes bekräftigt, dass sich die Kooperation zwischen Universitäten und Unternehmen gegenüber dem Status der 90er-Jahre fundamental verbessert hat. Einen wesentlichen Beitrag dazu haben die Interventionen der Forschungs- und Technologiepolitik, nicht zuletzt die von der FFG und ihren Vorgängerorganisationen abgewickelten Programme, geleistet.

Die FTI-Strategie fordert unter anderem die Weiterentwicklung der Unterstützungsmaßnahmen für Forschungsk Kooperationen, Netzwerke und Allianzen mit Fokus auf Exzellenz und Nachhaltigkeit sowie die Stärkung der Hebel- und Transferfunktion.

Zur Umsetzung der strategischen Vorgaben stehen in der FFG eine Reihe bestens geeigneter Instrumente zur Verfügung. Jenes des Wissenschaftstransfers, welches im Rahmen des BRIDGE-Programms grundlagenorientierte, stark wissenschaftsgetriebene, zumeist bilaterale Forschungsprojekte zum Inhalt hat. BRIDGE bildet (gemeinsam mit Translational Research des FWF) die Schnittstelle zum Wissenschaftsfonds.

Bei themenspezifischen Ausschreibungen kommen künftig die Instrumente „Kooperationsprojekt“ und „Leitprojekt“, ergänzt um „Sondierungsmaßnahmen“ zum Ein-

satz. Unterstützt werden mittel- bis großformatige Kooperationen von Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft.

Ein wesentliches Element der Umsetzung der Vorgaben der FTI-Strategie bildet das Instrument des Strukturaufbaus. Das Flagship-Programm der FFG - COMET - hat sich international höchst erfolgreich positioniert. Im Mittelpunkt der Planungsperiode stehen die Ausfinanzierung der 2. Phase der existierenden Zentren, sowie weitere Ausschreibungsrunden mit Fokus auf K-Projekte. Da Ende 2014 die ersten K1 Zentren auslaufen, ist grundsätzlich eine weitere Ausschreibung in der COMET Linie K1 geplant. Um den langfristigen Bestand an Zentren aber konstant zu halten, soll der Wettbewerb als Qualitätsmerkmal zwischen bestehenden Zentren und neuen Initiativen forciert werden.

Im Rahmen von COIN wird auf Basis der Ergebnisse der Evaluierung über die künftige Entwicklung des Strukturaufbau-Förderungsangebotes, ebenso wie der Innovationsnetzwerke zu entscheiden sein. Aus Sicht der FFG sind die Instrumente zur Unterstützung des Strukturaufbaus, wie derzeit in den Programmen Research Studios Austria und Josef Ressel-Zentren umgesetzt, sowie die Förderung innovativer Unternehmensnetzwerke jedenfalls wesentliche Bausteine des Portfolios.

## 7.15. MEHR KAPAZITÄTEN UND KOMPETENZEN FÜR DIE FORSCHUNG

Rezente Befunde zur Leistungsfähigkeit des österreichischen Innovationssystems machen systematische Defizite in der Verfügbarkeit von und in der Nachwuchsarbeit für F&E-Personal in der angewandten Forschung fest. Diese Verfügbarkeit ist jedoch ein zentraler Wettbewerbsfaktor für den Innovationsstandort.

Vor diesem Hintergrund wird die FFG im Auftrag der beauftragenden Ministerien in der Planungsperiode 2012 – 2014 komplementäre Maßnahmenpakete abwickeln: Der Förderschwerpunkt „Talente“ des BMVIT fokussiert auf die Entwicklung vorhandener Potenziale. Im Zentrum stehen also der ForscherInnenwachstum und die Verbesserung der Chancengleichheit. Eine systematische Bearbeitung erfolgt in den drei Schwerpunkten „Talente entdecken: Nachwuchs“ (Praktika für Schülerinnen und Schüler, Talente regional), „Talente finden: Forscherinnen und Forscher“ (Online Jobbörse, Karriere-Grants) und „Talente nützen: Chancengleichheit“ (Formate zur Herstellung von Chancengleichheit von Forscherinnen, FEMtech Karriere, FEMtech Praktika für Studentinnen und FEMtech Forschungsprojekte).

Darauf abgestimmt setzen die Maßnahmen des Wirtschaftsministeriums im Rahmen von „Forschungskompetenzen für die Wirtschaft“ direkt beim Qualifizierungsbedarf von Unternehmen an. Im Vordergrund steht dabei die Weiterentwicklung des Kompetenzprofils von Unternehmen und deren Forschungs- und Innovationspersonal entlang des konkreten Qualifizie-

rungsbedarfs. Zum Einsatz kommen dabei mit unterschiedlichen zeitlichen Perspektiven, Qualifizierungsseminare („Forschungskompetenz aufbauen“), Qualifizierungsnetze („Forschungskompetenz vertiefen“) und Innovations-Lehrveranstaltungen mit tertiärem Charakter („Forschungskompetenz sichern“).

Beim Humanpotenzial-Angebot der FFG geht es auch um die Entwicklung und die Sichtbarkeit von Role Models: So soll Forschung ganz grundsätzlich als eine attraktive Karrieremöglichkeit positioniert werden, insbesondere soll auch die Zahl der Frauen in der Forschung gesteigert werden. Auch in diesem Bereich setzt die FFG Akzente durch spezifische Förderprogramme.

Darüber hinaus hat die FFG im Basisprogramm bereits Gender-Kriterien bei der Bewertung von Projekten implementiert, dieser Ansatz wird in Zukunft auch auf die anderen Förderinstrumente ausgeweitet werden. Dabei können auch die Erfahrungen mit dem Auswahlverfahren des Programms „Laura Bassi Centres of Expertise“ berücksichtigt werden. Schließlich ist hier der Zusammenhang zum Monitoring anzuprechen – konkret das gender-spezifische Monitoring im Kontext des Gender Budgeting.

Der Einsatz des gesamten Humanpotenzial-Pakets in Form von regelmäßigen Ausschreibungen ist für die gesamte Planungsperiode vorgesehen.

## STRATEGIEN ZUR VERWERTUNG 7.16.

In verschiedenen Analysen wurde für Österreich bei starker F&E-Performance wiederholt eine Schwäche bei der Umsetzung und Vermarktung von Forschungsergebnissen in innovative Produkte und Verfahren konstatiert. Beispielsweise zeigt das „Innovation Union Scoreboard“ regelmäßig derartige Schwächen im Outputbereich.

Die FFG bzw. ihre Vorgängerorganisationen haben sich in der Vergangenheit stark auf ihre Rolle als Förderer von Forschungs- und Entwicklungsvorhaben beschränkt. Eine Ausweitung dieses Selbstverständnisses erfolgte in den letzten Jahren durch eine systematische Verbreiterung des Innovationsbegriffs, die Implementierung der Dienstleistungsinitiative und die Abwicklung des marktnahen Programms AT:net.

Für die nächste Periode sollte nunmehr auch eine Ausweitung der FFG-Aktivitäten von der Forschung und Entwicklung hin zur Verwertung erfolgen. Die FFG besitzt aufgrund ihrer Kenntnis über die realisierten F&E-Projekte ein einmaliges know-how zur Beurteilung des Innovationsgehalts von Vorhaben und ist daher in der

Lage, die entsprechenden Akteure auch in den Folgeaktivitäten effizient zu unterstützen

Vorschläge für Möglichkeiten der Umsetzung wären im Einklang mit den beihilfenrechtlichen Vorgaben der EU sowie komplementär zu dem bei Schwesteragenturen auf Bundes- (AWS) und Landesebene verfügbaren Angebot zu entwickeln.

### Die FFG entwickelt dazu Konzepte:

- » zur Implementierung einer Maßnahme für die Erleichterung zur Projektverwertung sowie für weitere Unterstützungsmaßnahmen zur Unterstützung der Markteinführung innovativer Produkte;
- » zur Ergänzung der F&E-Projektförderung durch eine Anschlussfinanzierung für junge, innovative Unternehmen über das „valley of death“ hinaus;
- » zur Unterstützung der Markteinführung durch spezifische Angebote im Rahmen von Themenschwerpunkten.

## EUROPÄISCHE EBENE 7.17.

Die Betreuung von europäischen und internationalen Programmen ist eine der Kernaufgaben der FFG. Sie ist längst nicht als parallele Aktivität, sondern als übergreifendes Element der FFG Leistungen zu verstehen; denn das Themen- und Portfoliomanagement bezieht sich nicht nur auf die nationale Ebene. Die oben dargestellten Themen und Schwerpunkte sind auch auf

europäischer Ebene zentral und daher übergreifend, mit allen national und international zur Verfügung stehenden Instrumenten zu adressieren. Als Hausforderung für die Unternehmensentwicklung in der FFG leitet sich daraus eine intensive bereichsübergreifende Zusammenarbeit ab. Ein Kernelement werden dabei die Thementeam darstellen.

## 7.17.1. EUROPÄISCHE UND INTERNATIONALE PROGRAMME

Die FFG betreut im Auftrag eines öffentlichen Konsortiums unter Federführung des BMWF das EU-Rahmenprogramm für Forschung, Technologieentwicklung und Demonstration sowie im Auftrag des BMWF das „Competitiveness and Innovation Framework Programme“ CIP sowie EUREKA inkl. Eurostars. Im Zentrum der Aktivitäten stehen dabei Beratungs-, Trainings-, Vermittlungs- und Netzwerkbildungsaktivitäten. Die diesbezügliche hervorragende Arbeit wurde erst im Jahre 2010 durch eine umfassende Evaluierung festgestellt. Auf Basis der Empfehlungen dieser Evaluierung und im Lichte der sich abzeichnenden europäischen und internationalen Entwicklungen kristallisieren sich für die Folgejahre für die FFG eine Reihe von strategischen Perspektiven heraus:

Als Weiterführung der „Anbahnungsfinanzierung Wirtschaft“, die mit Ende des Jahres 2010 ausgelaufen ist, wurde bereits im Rahmen des KMU-Pakets die neue Fördermaßnahme Projektstart EU beschlossen. Damit werden Vorbereitungsarbeiten für F&E-Projekte des 7. EU-Rahmenprogramms von KMU gefördert.

Zur Unterstützung der außeruniversitären, privatrechtlich organisierten Forschungseinrichtungen im Bereich der Sozial- und Geisteswissenschaften steht als Ko-Finanzierungsinstrument die TOP.EU-Förderung zur Verfügung.

Der Trend der Forschungspolitik der Union geht u. a. auch verstärkt in Richtung multilaterale Programme und Mechanismen. Entwicklungen wie Joint Programming eröffnen neue Chancen für österreichische Akteure, steigern jedoch auch die Komplexität des Systems. Weitere zentrale Zielsetzungen auf europäischer Ebene betreffen die Fokussierung auf „societal challenges“ als auch die verstärkte Verknüpfung von Forschung und Innovation, das heißt in Richtung nähere Zusammenarbeit und Abstimmung von und zwischen RP, CIP sowie den EU-Strukturfonds.

Der qualitätsorientierte Support bei der Beteiligung der österreichischen Wissenschaft und Wirtschaft an europäischen und internationalen Forschungs Kooperationen wird weiterhin leitendes Ziel des Leistungsangebots sein, um den bestehenden Erfolg österreichischer Forschungs- und Innovationsakteure auf europäischer Ebene zu sichern. Gleichzeitig wird zukünftig ein verstärkt strategisch-holistischer Blick auf das gesamte Programmspektrum und deren Umsetzung zu werfen sein. Der Trend geht also von der bloßen individuellen Projektberatung hin zur verstärkten gesamthaft-strategischen Unterstützung.

Die Strategieggespräche sowie das Trainingsangebot der FFG-Akademie werden in den Folgejahren weiter qualitativ und quantitativ ausgebaut.

Internationale Kooperationsmöglichkeiten (außerhalb Europas) werden in Abstimmung mit den Auftraggebern strategisch unter Berücksichtigung nationaler und europäischer Schwerpunkte entwickelt und umgesetzt. Die FFG wird ihre Rolle als zentraler Knotenpunkt im österreichischen Betreuungsnetzwerk weiter stärken, eng mit den Regionalen Kontaktstellen (RKS) arbeiten und die Universitäten bei der Professionalisierung ihres Forschungsmanagements unterstützen. Im Interesse der österreichischen Forschungs- und Innovationsakteure wird sich die FFG in den laufenden Prozess zur Ausgestaltung der zukünftigen Forschungs- und Innovationsprogramme, die 2014 auf EU-Ebene starten werden, in Zusammenarbeit mit den Auftraggebern aktiv einbringen.

Nicht zuletzt wird sich die FFG auch als noch stärker sichtbarer Partner positionieren. Die ExpertInnen der FFG verfügen aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung über eine breite Wissens- und Netzwerkbasis auf europäischer und internationaler Ebene. Den Evaluierungsempfehlungen folgend werden diese noch stärker als bisher systematisch genutzt und in Form eines „Think-Tanks“ den Politik gestaltenden Stellen sowohl in Österreich als auch in Europa zur Verfügung gestellt. Dazu gehört auch eine weitere Forcierung der Analysetätigkeit in stärkerer Kooperation mit Provisio.

Zusätzlich bietet die FFG auch maßgeschneiderte Innovations- und Technologietransfer-Dienstleistungen über das Enterprise Europe Network an. Die FFG als Teil dieses weltweit größten Servicenetzwerks unterstützt Unternehmen und F&E Einrichtungen bei der Internationalisierung und der immer stärker nachgefragten Verwertung von Forschungsergebnissen und innovativen Technologien.

Die FFG hat sich als relevanter und anerkannter Player im Konzept der europäischen Förder- und Servicestrukturen, wie der nationalen Kontaktstellen (NCP) zu europäischen Programmen profiliert. Die FFG ist auch ein aktives Mitglied der internationalen Agenturen-Plattform TAFTIE und ist von TAFTIE unter anderem mit der Geschäftsführung der TAFTIE-Akademie betraut. Das TAFTIE-Engagement ist für die Periode 2012 bis 2014 eine zentrale Aufgabe, zumal Österreich im Jahr 2013 den Vorsitz in dieser Organisation innehaben wird. Die FFG wird diese Chance durch Themensetting aktiv im Interesse der österreichischen FTI-Politik verstärkt nutzen.

## TRANSNATIONALE PROJEKT- UND PROGRAMMKOOPERATION 7.17.2.

Die FFG ist in die (thematisch grundsätzlich offene) europäische Technologieinitiative EUREKA involviert. Der EUREKA Mechanismus kann grundsätzlich programmunabhängig Verwendung finden und ermöglicht die Integration von ausländischen Projektpartnern in nationale Projekte, ohne deren Finanzierung zu übernehmen.

EUREKA-Projekte können laufend als klassische Einzelprojekte in allen technologischen Bereichen/Programmen oder auch als thematisch orientierte Projekte in Clustern und Umbrellas eingereicht werden. Die FFG verstärkt den systematischen Umgang mit Projekten mit internationalen Kooperationspartnern durch die Nutzung entsprechender europäischer Initiativen (z.B. EUREKA Mechanismen).

Die FFG hat sich in den vergangenen Jahren mit nationalen Programmen an zahlreichen ERA-NETs und anderen Instrumenten der transnationalen Programmkooperation (§ 185 Initiativen) beteiligt und damit sowohl Partnerschaften mit Förderorganisationen in Europa begonnen bzw. intensiviert als auch koordinierte Mechanismen für die Förderung transnationaler F&E-Kooperationen geschaffen.

Die Anzahl der Netzwerke mit FFG Beteiligung hat in den letzten Jahren insgesamt abgenommen, da einerseits ERA-NETs ausgelaufen sind und andererseits auch ein struktureller Bereinigungsprozess in Hinblick auf unterkritische ERA-NETs stattgefunden hat (z.B.: wenige Länder und/oder geringes Volumina). Die FFG hat in Abstimmung mit den Auftraggebern ein diesbezüglich selektives Auswahlverfahren definiert. Wird ein ERA-NET nicht weiter in Betracht gezogen, bedarf es der Prüfung möglicher alternativer und in Hinblick auf kritische Masse besser geeigneter europäischer Förderansätze, wie z. B. die Etablierung eines „EUREKA-Schirmprojektes“.

Die FFG hat sich in der Vergangenheit auch an thematisch offenen ERA-NETs beteiligt, von denen einige hinsichtlich Vernetzung und Kooperation durchaus erfolgreich waren.

Auch in Zukunft wären ERA-NET Ausschreibungen ohne thematische top down-Vorgaben sinnvoll. Vor diesem Hintergrund wird die Beteiligung der FFG an thematisch offenen ERA-Nets geprüft und gegebenenfalls fortgeführt. Die erfolgreiche Beteiligung der FFG an der § 185 Initiative Eurostars wird fortgesetzt.

Die europäische Vernetzung und Kooperation zwischen nationalen Programmen ist insbesondere in den thematischen Bereichen Nanotechnologien, Werkstoffe-Produktion und Transport sehr gut, mit klarer Tendenz zur längerfristigen Institutionalisierung und einer führenden Rolle für die FFG. Die FFG-Programme für IKT, Sicherheit und Energie sind weniger stark in transnationale Programm-Kooperationen eingebunden, wobei für Energiethemen der Anteil der Finanzierung transnationaler F&E am gesamten verfügbaren nationalen Budget extrem niedrig und im Bereich Sicherheit derzeit bei Null liegt. Vor diesem Hintergrund wäre eine Intensivierung der FFG Beteiligung an transnationalen Programm-Kooperationen insbesondere mit Energieschwerpunkt wünschenswert.

Die Teilnahme am weltweiten „Energy Technology and R&D Collaboration Programme“ der IEA wird fortgesetzt. In diesem Rahmen findet die F&E-Kooperation von österreichischen ForscherInnen im Rahmen sogenannter Implementing Agreements (Durchführungsvereinbarungen in Forschungsaktivitäten der IEA) statt, insb. für erneuerbare Energieträger, effiziente Endverbrauchstechnologien und fossile Energieträger.

Die Kompatibilität der FFG Ausschreibungen mit Terminen der gemeinsamen transnationalen Ausschreibungen sowie mit Ausschreibungen auf europäischer Ebene wird generell angestrebt.

Vor allem im europäischen Verbund der NCPs ist die FFG an zahlreichen EU-Projekten zur Vernetzung und Stimulierung europäischer und internationaler Projektpartnerschaften beteiligt.

## 8. BUDGETPLAN 2012 – 2014



## 8. BUDGETPLAN 2012 – 2014

Die folgenden budgetären Ausführungen fokussieren auf den Wert der Mittelbindung, also der jährlich neu zur Verfügung stehenden Fördermittel. Zur näheren Definition wird auf Kapitel 3.2. verwiesen.

### Wie ausgeführt, bestimmen zwei Hauptcharakteristika die Entwicklung dieses Wertes in den letzten Jahren:

- » eine kontinuierliche Steigerung seit der Gründung der FFG bis 2008, gefolgt von einem Rückgang in den zwei Folgejahren und einer erneuten, moderaten Steigerung 2011;
- » eine zyklische Entwicklung aufgrund der verzerrenden Wirkung von Großausschreibungen

im COMET-Programm, deren Mittelbindung immer nur in dem Jahr aufscheint, in dem die jeweilige Ausschreibung gestartet wurde.

Die nachfolgend dargestellten Mittelbindungswerte wurden in folgender Art und Weise erstellt:

- » für jene Programme, für die seitens der Auftraggeber Prognosewerte für die Planungsperiode vorliegen, wurden diese verwendet
- » wo derartige Prognosewerte nicht vorliegen (z.B. FTE-Nationalstiftung, Klima- und Energiefonds) erfolgte eine Fortschreibung der letzten verfügbaren Zahlen (2011)
- » für Darlehensrückflüsse und Haftungsvergaben wurde gleichfalls eine Fortschreibung der Werte für 2011 vorgenommen

FFG-BUDGET MITTELBINDUNGEN 2011 – 2014 NACH INSTRUMENTENGRUPPE (IN TAUSEND EURO)					
Angaben BMVIT, BMWFI, FFG.					
INSTRUMENT (GRUPPE)	2011	2012	2013	2014	
Einstieg	11.881	10.940	9.965	6.890	
FEI - Wissenstransfer	Wissenstransfer	9.747	12.213	12.213	12.213
	Einzelprojekte	323.384	323.466	320.685	317.400
	Kooperationsprojekte	98.491	92.826	91.982	90.842
Struktur	110.800	90.842	46.942	65.842	
Personen*	14.200	4.200	14.200	4.200	
Markteinführung	1.570	1.500	2.500	2.500	
EU-Kofinanzierung	400	600	800	1.000	
<b>Mittelbindung gesamt</b>	<b>570.473</b>	<b>536.587</b>	<b>499.287</b>	<b>500.887</b>	

\*Im Rahmen von „Personen“ ist die Maßnahme „Humanressourcen für die Wirtschaft“ jeweils für 2 Jahre mit 10 Mio. € dotiert.

FFG-BUDGET MITTELBINDUNGEN 2011 – 2014 NACH BEREICHEN (IN TAUSEND EURO)					
Angaben BMVIT, BMWFI, FFG.					
BEREICH	2011	2012	2013	2014	
Basisprogramme	319.095	318.437	317.637	311.637	
Strukturprogramme	128.300	96.500	62.300	71.200	
Thematische Programme	117.678	116.050	113.550	112.050	
Agentur f. Luft- und Raumfahrt	4.400	5.000	5.000	5.000	
Europ. und Internat. Programme	1.000	600	800	1.000	
<b>Mittelbindung gesamt</b>	<b>570.473</b>	<b>536.587</b>	<b>499.287</b>	<b>500.887</b>	

### Die Zahlen sind wie folgt zu interpretieren:

Gegenüber 2011 ergibt sich 2012 eine Reduktion von rund 34 Mio. EURO. Diese sind zu einem guten Teil „statistische Effekten“ (Zuschlag der gesamten Mittelbindung in jenes Jahr, in dem die jeweilige Ausschreibung beginnt), zu einem kleineren Teil „echten“ Reduktionen zuzuschreiben.

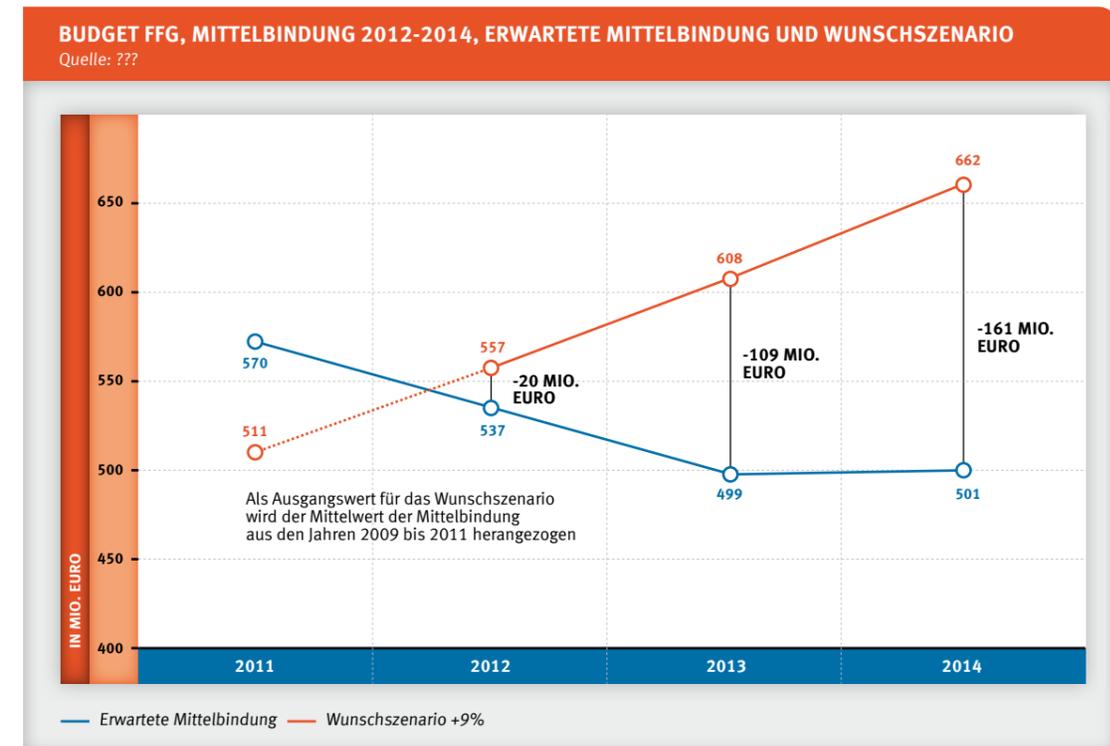
Das Budget 2013 reduziert sich gegenüber 2012 um weitere 37 Mio. und bleibt 2014 gegenüber 2013 gleich. Dieser Verlauf ist wiederum praktisch ausschließlich auf den Verlauf der COMET-Mittelbindungen zurück zu führen, hinsichtlich der Prognosen für sonstige Instrumente und Programme ergeben sich kaum Schwankungen.

Das bedeutet, dass wir es in der Planungsperiode mit einem (abgesehen von COMET) relativ stabilen Verlauf

auf einem gegenüber 2011 leicht reduzierten Niveau zu tun haben, welches deutlich unter dem Mittelbindungs-All-Time-High des Jahres 2008, aber auch unterhalb von 2007 liegt.

Die Prognosewerte öffnen im Falle der Realisierung die Möglichkeit einer Fortführung der FFG-Aktivitäten in etwa gleicher Art und Weise, die Bereitstellung maßgeblicher zusätzlicher monetärer Angebote wird nicht möglich sein.

Gegenüber einer von der FFG als adäquate Beitragsleistung der FFG zur Erreichung des Ziels einer F&E-Quote von 3,76 % im Jahr 2020 als notwendig angesehenen Steigerung von 9 % p.a. ausgehend vom Durchschnittswert der Jahre 2009 bis 2011 ergibt sich kumuliert ein Differenzbetrag für den Zeitraum 2012-2014 von 290 Mio. Euro.



Abschließend muss darauf hingewiesen werden, dass die vorliegenden Prognosewerte natürlich mit einem hohen Grad von Unsicherheit behaftet sind.