

Arbeitsgruppe Aufbau Ost

**Netzwerke zur Förderung
regionaler Wirtschaftsentwicklungen und wettbewerbsfähiger Strukturen
in den neuen Ländern**

(Vorsitz: Staatsminister Rolf Schwanitz)

Qualitatives Wachstum, hohe Beschäftigung und steigende Wettbewerbsfähigkeit sind wichtige Ziele des Aufbau Ost. Um sie zu erreichen, ist die Entfaltung eigener Potenziale mit Hilfe der vorhandenen Instrumente zur Förderung von Wirtschaft und Investitionen von wachsender Bedeutung. Netzwerke – d.h. die Zusammenarbeit von Menschen und Institutionen für einem bestimmten Zweck – können die Möglichkeiten verbessern, diese Potenziale zu erschließen. Die Arbeitsgruppe Aufbau Ost im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit empfiehlt deshalb eine breite Unterstützung von Netzwerken in den neuen Ländern.

Es hat sich gezeigt, dass wenn die zur Problemlösung fähigen Akteure - Unternehmen, Verwaltungen, Verbände der Wirtschaft und Kammern, Gewerkschaften, wissenschaftliche Einrichtungen, Wirtschaftsförderung oder andere – gemeinsam an einem Strang ziehen, bestimmte Ziele schneller und wirkungsvoller erreicht werden können. Netzwerke finden sich deshalb immer stärker in der Gestaltung regionaler Entwicklungen, die eine umfassende Zusammenarbeit und Abstimmung der Akteure einer Region erfordern. Auch in spezifischen Bereichen, wie z.B. der Förderung der Berufsausbildung und Qualifizierung, der Stärkung der unternehmerischen Innovationsfähigkeit, der gemeinsamen Erschließung von Absatzmärkten und vieler anderer Aufgaben, stoßen Netzwerke auf wachsendes Interesse.

I. Herausforderungen der wirtschaftlichen Entwicklung

Die ostdeutsche Wirtschaft nimmt Teil am gegenwärtigen Wachstum in Deutschland: besonders die Produktion des Verarbeitenden Gewerbes und die Exporte steigen. Bei diesen Fortschritten darf allerdings nicht übersehen werden, dass Wachstum und Beschäftigungsentwicklung in den neuen Ländern noch immer unter schwierigen strukturellen Bedingungen stattfinden. Die geringe Dichte des Wirtschaftspotenzials, die klein- und kleinstteilige Unternehmensstruktur, die deutlich geringere Kapitalkraft und Innovationsfähigkeit verbunden mit einer stärker auf lokale Absatzmärkte orientierten Produktion sowie der Abbau der hohen Produktionskapazitäten in der Bauwirtschaft sind Gründe für die Verlangsamung des Aufholprozesses seit einigen Jahren.

Diese strukturellen Bedingungen in den neuen Ländern sind Handicap und Chance zugleich. Zum einen begrenzt die geringere Dichte des Wirtschaftspotenzials die Herausbildung regionaler Wachstumspole, die rasche Entwicklung produktiver Dienstleistungen und die Ausbreitung industrieller Wertschöpfungsketten mit entsprechenden Beschäftigungsmöglichkeiten. Dem gegenüber steht die höhere Netzwerkbereitschaft ostdeutscher Unternehmen, Kommunen, Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen, um diese strukturellen Bedingungen fortzuentwickeln.

Netzwerke können helfen, Lücken zu schließen und Defizite zu überwinden. Sie sind geeignete Mittel, um regionale Wirtschaftsentwicklungen zu fördern und Entwicklungsleitbilder zu entwerfen. Die Wirksamkeit von Netzwerken basiert im wesentlichen darauf, dass ökonomische Prozesse auf regionaler Ebene durch ein abgestimmtes Verhalten aller Akteure verstärkt werden und Orientierungen für Bürger, Unternehmen, Investoren und Institutionen bieten. So können beispielsweise Bildungseinrichtungen und Hochschulen Angebote stärker an den Bedürfnissen der regionalen Entwicklung ausrichten, Gleiches gilt für Umschulung und Fortbildung von Arbeitnehmern. Die Wettbewerbsfähigkeit einer Region und ihre Attraktivität für Investoren hängen unbestritten auch davon ab, ob diese in der Lage ist, ein klares Profil zu entwickeln, das Orientierungen bietet.

II. Vielfältige Einsatzmöglichkeiten von Netzwerken

1. Netzwerke für bestimmte Zwecke

Die Anwendungsmöglichkeiten von Netzwerken sind vielfältig ebenso wie ihre Bedeutung für die Förderung von Wirtschaftsstrukturen und Beschäftigung. Grundsätzlich kann zwischen folgenden Netzwerken unterschieden werden:

- Unternehmens-Netzwerke von vorwiegend kleinen und mittleren Unternehmen zum Ausgleich von Größennachteilen bei der Beschaffung, Vermarktung, Produktion, Ressourcennutzung. Aus diesen Netzwerken sind im wesentlichen Rationalisierungsgewinne zu erwarten (Markt, Organisation, Technik, Qualifizierung).
- Innovations-Netzwerke von kleinen und mittleren Unternehmen, evtl. größeren Unternehmen mit FuE-Kompetenz sowie Forschungseinrichtungen zum Kompetenzaufbau, zur Risikominderung und zur besseren Kapitalbeschaffung für Innovationen. Aus diesen Netzwerken sind im wesentlichen Innovations- und Kompetenzgewinne zu erwarten (Produkte, Dienstleistungen, Fertigungsverfahren).
- Regionale Netzwerke von ansässigen Unternehmen, regionalen Einrichtungen, Kammern, Sozialpartnern, Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen, Verwaltungen, regionalen Entscheidern, Arbeitsmarkteinrichtungen, Bürgern usw. zur Erkundung von Kompetenzen, Nutzung und Entwicklung endogener Potentiale, zur Entwicklung regionaler Leitbilder und Bündelung von Politikfeldern. Aus diesen Netzwerken sind im wesentlichen struktur- und beschäftigungspolitische Gewinne sowie ein innovations-

förderndes Klima zu erwarten (Wirtschaftsförderung, Beschäftigungsförderung, Clusterbildung).

2. Beispiele gezielter Netzwerkförderung

Netzwerke sind in den neuen Ländern – meist aus der Not heraus – an vielen Orten entstanden. Die Unterstützung und Förderung hierfür ist vielfältig, wenn auch nicht immer systematisch. Viele Netzwerke haben sich auf regionaler Ebene gebildet. Die Länder fördern auf vielfältige Weise regionale Entwicklungsschwerpunkte. Hierfür stehen verschiedene Programme und Institutionen bereit. Neue Programme werden entwickelt, auch für spezifische Aufgabenstellungen, z.B. im Bereich Aus- und Weiterbildung oder Existenzgründung.

Die Bundesregierung unterstützt die Bildung von Netzwerken durch eine Reihe neuer Programme. 1999 wurde die Initiative „InnoRegio – Innovative Impulse für die Region“ für die neuen Länder ins Leben gerufen. Ziel von InnoRegio ist es, durch neue Formen der Zusammenarbeit von Bildungs- und Forschungseinrichtungen sowie Wirtschaft und Verwaltung, regionale wirtschaftliche Identitäten zu stärken. Aus einer großen Zahl von Vorschlägen – hier spiegelt sich die hohe Netzwerkbereitschaft in den neuen Ländern wider – wurden von einer unabhängigen Jury 25 Initiativen ausgewählt. Insgesamt sind für das InnoRegio-Vorhaben 500 Mio. DM in der mittelfristigen Finanzplanung vorgesehen.

Mit Netzwerkprogrammen im Innovations- und Forschungsbereich bietet der Bund weitere Möglichkeiten. Neu ist das Programm „PRO INNO“, mit dem Forschungsk Kooperationen zwischen Unternehmen untereinander und mit Forschungseinrichtungen im In- und Ausland gefördert werden. Auch mit dem neuen Programm „INNONET“ werden spezielle Vernetzungen zwischen Forschungsinstitutionen und mittelständischer Wirtschaft gefördert.

Mit dem Programm EXIST „Existenzgründer aus Hochschulen“ werden regionale Kompetenzen gebündelt und günstige Rahmenbedingungen für die Gründung und das Wachstum technologiebasierter Unternehmen geschaffen. Daraus sind die Initiativen GET UP (getragen von der Technischen Universität Ilmenau, der Universität Jena und den Fachhochschulen Jena und Schmalkalden) und „Dresden exists“ entstanden.

Weitere Initiativen in den neuen Ländern sind BioRegio, MedNet, und spezialisierte Kompetenznetzwerke für die Medizintechnik und die Nanotechnologie. Seit dem Frühjahr 2000 können sich die kompetentesten Netze Deutschlands auf der Internet-Plattform kompetenznetze.de präsentieren.

Vor allem die regionalen Gliederungen der Wirtschaftsverbände, hier insbesondere die Industrie- und Handelskammern und die Handwerkskammern, leisten und organisieren zahlreiche Hilfen für regionale Entwicklungen und Netzwerke. Sie bieten verstärkt fachübergreifende Leistungen für die Arbeit von Netzwerken an und engagieren sich in der wichtigen Aufgabe der Moderation von Netzwerken. Beispiele sind das „Netzwerk Innovatives Oderland“ im Kammerbezirk Frankfurt (Oder), bei dem es um die Etablierung dauer-

hafter Unternehmenskooperationen geht. Im Mittelpunkt steht die Entwicklung besonderer regionaler Kompetenzen zur Verbesserung der Marktchancen und der Stärkung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit heimischer Unternehmen. Im Bereich des Technologietransfers und der Innovationsförderung liegt ein weiterer Schwerpunkt. Beispielhaft seien genannt „TransferRing“, eine Initiative der IHK Berlin, oder die Gesellschaft für Technologie- und Innovationsberatung, eine Tochter der IHK Dresden.

Wichtige Initiativen gehen von Betriebsräten und Arbeitnehmervertretungen aus. In Prenzlau konnte ein kooperatives Ausbildungsnetzwerk geschaffen werden. Zusätzliche betriebliche Ausbildungsplätze wurden geschaffen. Heute besteht eine Datenbank, an der sich rund 650 Unternehmen beteiligen. In Rathenow ist mit Hilfe der örtlichen IG Metall im traditionellen Optikbereich ein Kooperationsnetzwerk entstanden, das die Potenziale der bestehenden Kleinunternehmen fördert. Als weiteres Beispiel sei hier auf das Betriebsräte-Netzwerk in der Textilindustrie um Bautzen hingewiesen, das gemeinsam mit den Unternehmensleitungen Vorschläge für technische und soziale Innovationen erarbeitet.

III. Erfolgsfaktoren für Netzwerke

Die Beispiele zeigen: Netzwerke haben sich in vielfältiger Weise an vielen Orten gebildet. Sie leisten wertvolle Beiträge zur Stärkung der regionalen Entwicklung, von Unternehmen und der Ausbildungsplatzsituation. Dieser Prozess kann durch Unterstützungsmaßnahmen verstärkt werden. Das hohe Interesse an Netzwerken in den neuen Ländern ist hierfür eine gute Basis.

Der Erfolg von Netzwerken ist jedoch an eine Reihe von Faktoren geknüpft. Erfahrungen zeigen, dass die folgenden Erfolgsfaktoren besonders wichtig sind:

- genaue Beschreibung der Ziele und Erarbeitung realistischer (regionaler) Entwicklungsprofile und Leitbilder,
- Analyse der vorhandenen Kompetenzen und Potenziale, die für die Zielerreichung verfügbar sind,
- Identifikation der Vorteile für die Mitglieder des Netzwerkes,
- Bereitschaft aller Akteure, sich auf die Arbeitsweise von Netzwerken einzustellen,
- Bereitschaft und Fähigkeit zu intensiver Kommunikation und Kooperation,
- fundierte externe Beratung und Begleitung durch erfahrene Netzwerkmoderatoren.

IV. Empfehlungen für eine verstärkte Netzwerkförderung

Die Bündnispartner in der Arbeitsgruppe Aufbau Ost im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit sehen in einer fortgesetzten Förderung und Unterstützung von

Netzwerken einen besonders wirkungsvollen Weg zum Aufbau von Beschäftigung und wettbewerbsfähigen Strukturen in den ostdeutschen Bundesländern.

Neben den bisher schon eingeleiteten Fördermaßnahmen halten sie eine zukünftig verstärkte und flächendeckende Unterstützung regionaler Netzwerke in Ostdeutschland für einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung zukunftsfähiger und selbsttragender Strukturen in den ostdeutschen Bundesländern.

Regionale Netzwerke, die die Kompetenzen, Erfahrungen und Handlungsmöglichkeiten zahlreicher regionaler Akteure und Institutionen einbinden, bilden eine zukunftsfähige Form wirtschaftlicher und sozialer Entwicklung. Sie können durch die Mobilisierung und Entwicklung vorhandener endogener Potentiale wichtige Impulse für die wirtschaftliche Entwicklung der Regionen geben und strukturelle Defizite ausgleichen.

Im Einzelnen sehen sie dazu folgende Maßnahmen und Notwendigkeiten:

1. Breite Mobilisierung von Netzwerken unterstützen

Die Bündnispartner wollen zur Bildung von Netzwerken ermutigen. Dieser Appell richtet sich an alle Institutionen und Bürger. Sozialpartner, Kammern und Verbände der Wirtschaft wollen ihre Möglichkeiten und Strukturen nutzen, die Mitarbeit in Netzwerken zu propagieren. Im Rahmen der Förderprogramme von Bund und Ländern sollen regionale Akteurs- und Interessengruppen verstärkt unterstützt werden.

Wichtig ist es vor allem, dass sich jeder auf die Bedürfnisse und Arbeitsweisen von Netzwerken einstellt und seine Leistungen in möglichst sach- und projektorientierter Weise anbietet. Verwaltungen sollten Entscheidungen möglichst bündeln und mit einem klaren Zeithorizont erteilen, Verwaltungs- und Genehmigungsverfahren sollten vereinfacht und möglichst in eine kompetente Hand gelegt werden. Bildungs- und Forschungseinrichtungen sollten sich als Partner von Netzwerken und der mittelständischen Wirtschaft verstehen und ihre Leistungen auf die spezifischen Bedürfnisse (künftige Qualifikationen und gezielte Verbesserung der Innovationsfähigkeit) ausrichten. Die Bedeutung der Kommunen und Gemeinden, ihre Promotorenrolle für die Bildung und Begleitung von regionalen Netzwerken sollte deutlicher als bislang herausgestellt werden. In Zusammenarbeit mit den örtlichen Kammern der Wirtschaft, den Arbeitsämtern, den Wirtschaftsfördergesellschaften u.a. besteht hier die Gelegenheit, verschiedene Ressourcen und Programme miteinander zu verzahnen und auf die Ziele von Netzwerken auszurichten.

Auf diese Weise kann eine breite Mobilisierung von Netzwerken gefördert werden.

2. Förderprogramme allgemein für Netzwerke öffnen

Generell sollten die Programme der Wirtschaftsförderung für die neuen Länder noch stärker als bisher für Netzwerke geöffnet und auf ihre Bedürfnisse ausgerichtet werden. Dies betrifft u.a. die Programme der Wirtschafts- und Regionalförderung, der Arbeitsmarktpoli-

tik, der Innovationsförderung sowie die Programme der Aus- und Weiterbildung. Mit Blick auf die Stärkung von regionalen Wirtschaftskreisläufen und die Bildung von sogenannten Clustern sollten die anwendbaren Förderrichtlinien so flexibel wie möglich gestaltet sein.

Damit wird zugleich auch eine bessere Abstimmung der verschiedenen Fachpolitikprogramme und Förderinstrumente ermöglicht. Vor allem für regionale Netzwerke ist dies ein wichtiger Aspekt, da hier ein komplexes Aufgabenspektrum zu bewältigen ist. Die Programme der Wirtschafts-, Forschungs-, Bildungs- und Arbeitsmarktförderung sollten deshalb mit klar definierten Schnittstellen für die Netzwerkunterstützung ausgestattet sein.

3. Breite Anschubförderung in der Einstiegs- und Analysephase

Die Bündnispartner empfehlen für eine breite Förderung von Netzwerken eine generelle Anschubfinanzierung in den jeweiligen Netzwerkprogrammen vorzusehen. Die Anschubhilfen sollten dazu dienen, die Handlungs- und Kooperationsfähigkeit der potenziellen Netzwerkteilnehmer zu verbessern.

Sie sollten zu einem möglichst frühen Zeitpunkt Nutzen und Risiken eines Netzwerkprojektes klar einschätzen können. Neben Chancen bergen Netzwerke auch immer beachtliche Risiken für alle Beteiligten - Risiken, die sich aus einer Fehleinschätzung der eigenen Kräfte oder der vorhandenen Märkte ergeben können. Fachliche Beratung von außen und die Evaluierung der Potenziale im Rahmen von Feld- und Marktstudien sollten Teil der Abschubförderung sein.

Zur Initiierungsphase von Netzwerken gehört insbesondere bei regionalen Netzwerken die Entwicklung eines realistischen Leitbildes bzw. einer Vision. Auch hier sollte zu einem möglichst frühen Zeitpunkt Unterstützung durch Beratung und Erfahrungsaustausch mit anderen Netzwerken ermöglicht werden.

4. Moderation, Management und Beratung von Netzwerken fördern

Der Erfolg von Netzwerken hängt in starkem Maße von treibenden Akteuren und einem professionellen Netzwerkmanagement ab. Eine gezielte Förderung von Netzwerken soll deshalb ausreichende Mittel für die Aufgaben der Moderation und des Netzwerkmanagements vorsehen.

Netzwerke sollen außerdem grundsätzlich in allen Entwicklungsphasen Zugang zu einer fachliche Beratung erhalten können. Die Beratung soll es zugleich auch ermöglichen, die Zielerreichung des Netzwerkes in seinen jeweiligen Abschnitten überprüfen zu können. Darüber hinaus sollen geeignete Verfahren einer ständigen Ergebniskontrolle eingeführt werden. Geeignete Instrumente sind z.B. die Verpflichtung zur Präsentation der Ergebnisse des Netzwerkes, die Vorlage von Statusberichten und/oder die Durchführung von Bilanzkonferenzen.

5. Einsatz von Fördermitteln: Flexibilität, Konsistenz und Transparenz

Der Grundsatz der Förderung von Netzwerken ist die Hilfe zur Selbsthilfe. Die Förderung soll dazu dienen, die eigenen Potenziale und Fähigkeiten bei der Entwicklung leistungsfähiger und innovativer Wirtschaftsstrukturen besser entfalten zu können. Die Vergabe der Mittel an Netzwerke sollte deshalb von einer eigenwirtschaftlichen Perspektive und einer laufenden Erfolgskontrolle der Netzwerke abhängig gemacht werden.

Wichtiger als die Höhe des Fördervolumens sind Fördersicherheit und Förderklarheit für die verschiedenen Netzwerkabschnitte, die Berücksichtigung von Entwicklungsphasen von Netzwerken, die Flexibilität der Förderung und die Transparenz der Förderprogramme auf EU-, Bundes- und Landesebene. Besonders wichtig ist es auch, die Förderentscheidungen praxisnah und verantwortungsvoll zu gestalten.

Eine zielgerichtete Förderung sollte auf die verschiedenen Phasen von Netzwerken eingehen:

- die Einstiegs- und Analysephase, zu der die Partnersuche, die Analyse der Erfolgsaussichten und der Beschluss zur Netzwerkgründung gehören. Auch ein breiter Dialog zur Aktivierung der Handlungs- und Kooperationsbereitschaft der Netzwerkteilnehmer fällt in diese Phase;
- die Arbeitsphase des Netzwerkes – unterstützt durch Dritte, z.B. Moderatoren. Hier müssen effiziente Arbeitsstrukturen und projektorientiertes Handeln aller Teilnehmer entwickelt werden;
- die Verstetigungsphase des Netzwerkes, in der die Ziele des Netzwerkes verwirklicht werden.

Für regionale Netzwerke in besonders strukturschwachen Regionen müssen langfristig orientierte Prozesse initiiert werden, die eine hohe Planungssicherheit erfordern. Da diese Netzwerke in der Regel nicht auf unmittelbaren wirtschaftlichen Erfolg ausgerichtet sind, sondern darauf, die Rahmenbedingungen hierfür zu schaffen, ist der Punkt, an dem diese Netzwerke sich wirtschaftlich selbst tragen können, schwer zu identifizieren. Eine degressive Vergabe ist in diesen Fällen nur bedingt sinnvoll.

6. Veranstaltung von Netzwerkforen und Erfahrungsaustausch

Kommunikation ist eine wichtige Voraussetzung für Lernprozesse, für die Ideenentwicklung und zur Vermeidung von Fehlern und Fehlentwicklungen. Der Informations- und Erfahrungsaustausch zwischen Netzwerken sollte deshalb weiterentwickelt werden. Häufig ergeben sich hieraus auch neue Kooperationsmöglichkeiten und bei regionalen Netzwerken auch der Zugang zu überregionalen Kooperationen.

Die Bündnispartner regen einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch und die Errichtung eines Sachverständigennetzes an. Bund und Länder werden auf gemeinsamen Informationsveranstaltungen gelungene Beispiele verschiedener Netzwerkiniciativen vorstellen.