

Innovation und Beteiligung in der Projektförderung

Widersprüche und Impulse

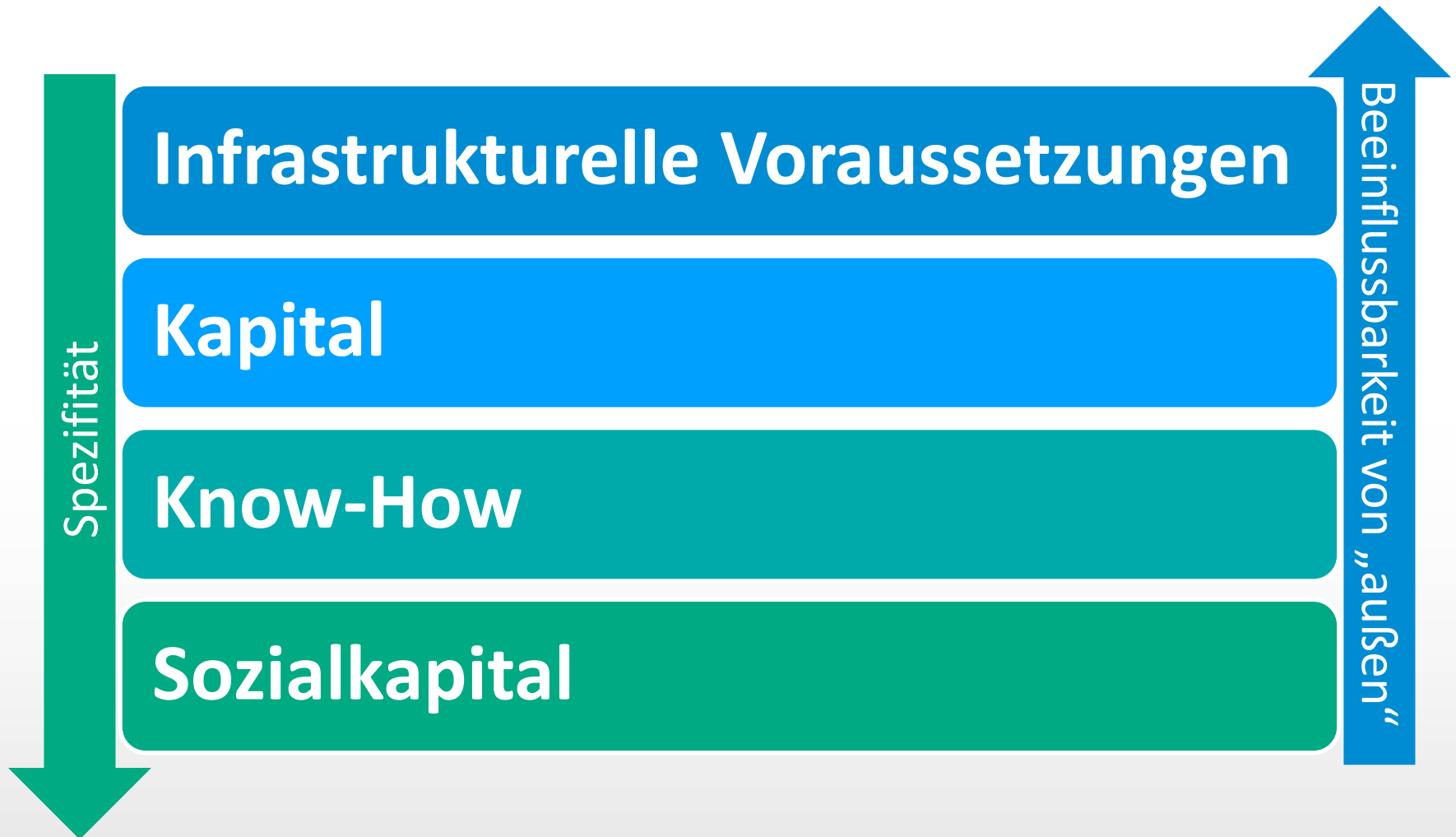
Dr. Anne Margarian

Thünen-Institut für Ländliche Räume

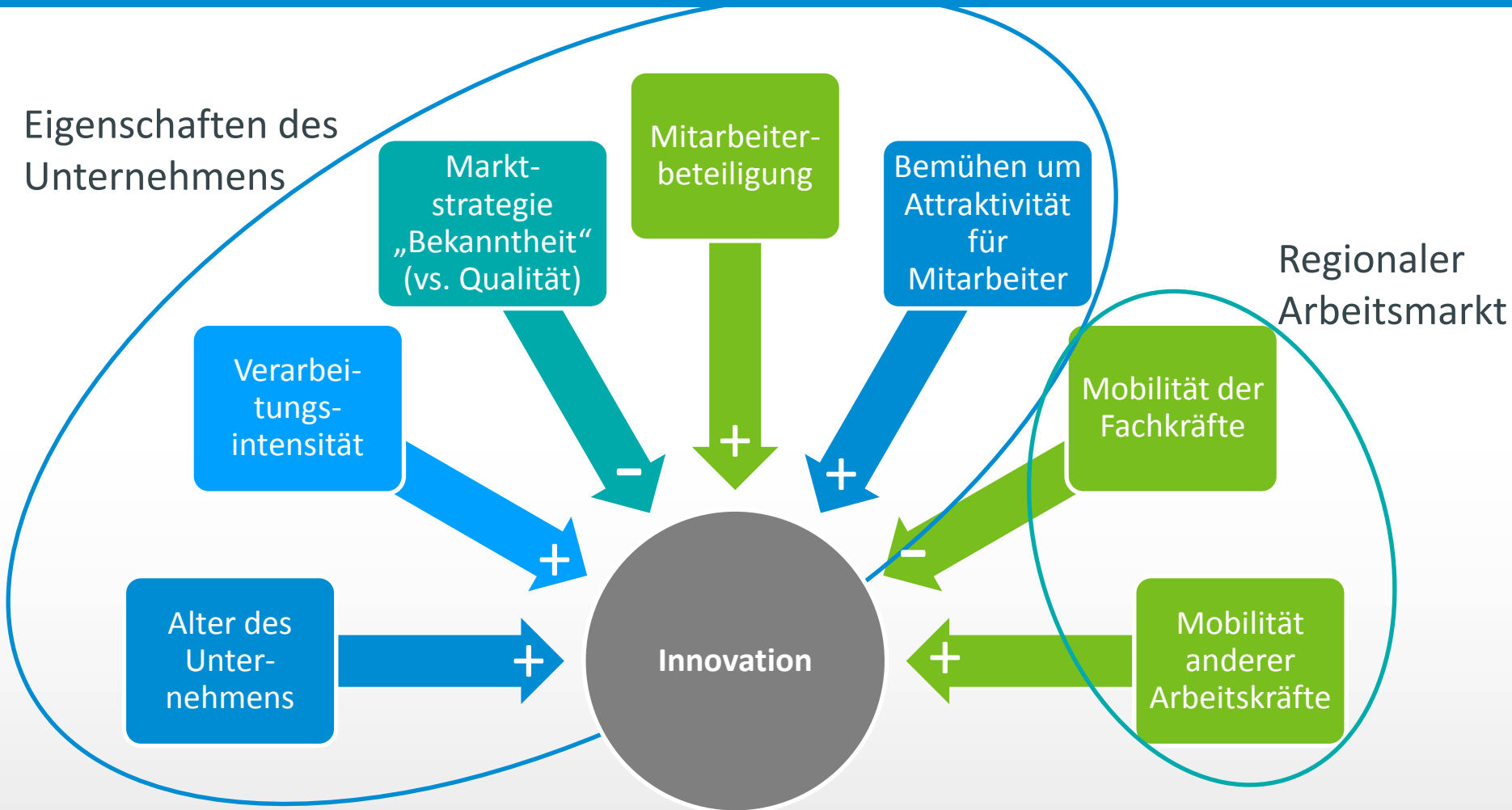
Struktur des Vortrags

- 1. Treiber von Innovation und Wirtschaftsentwicklung**
- 2. Regionale Koordination**
- 3. Möglichkeiten und Grenzen der Projektförderung**

Einflussfaktoren auf Arbeitsmärkte & Wirtschaft



Bedeutung von Unternehmern und Unternehmen



Ergebnisse aus dem Projekt TRUSTEE

Interne und externe Arbeitsmärkte sind zentral

„Wir haben uns auf diese Art Mitarbeiter eingestellt. Wegen der Mitarbeiter können sie den Standort nicht einfach wechseln. Da bleibt dann nichts.“

Unternehmenszitate aus der Begleitforschung
zum BMEL-Modellvorhaben LandZukunft

Problembereich interne Arbeitskräfterekrutierung

Probleme

- Steigende Anforderungen, auch z.B. durch zunehmende Audits
- Schwierigkeit, Mitarbeiter zur Weiterbildung zu bewegen
- Stabile Belegschaft führt zu hohem Durchschnittsalter

Lösungen

- Weiterbildung unterstützen
Überbetrieblich
- Anreize setzen (Aufstiegsmöglichkeit, Vertragsgestaltung, angenehmes Umfeld, ...)
- Strategische Personalentwicklung
- Externe Anstöße und Unterstützung z.B. durch Modellvorhaben
Überbetrieblich

Aus den im Rahmen von TRUSTEE durchgeführten Fachkräfteworkshops

Problembereich externe Arbeitskräfterekrutierung

Probleme

- Größere Unternehmen suchen nach spezifischen Qualifikationen, die knapp sind
- Wettbewerb zwischen Unternehmen um Arbeitskräfte
- Manche Branchen (Bsp. fleischverarbeitende Betriebe) haben besondere Probleme

Lösungen

- Kommunikation der guten Berufsaussichten durch Arbeitgeber und Berufsverbände
- Enge Zusammenarbeit mit Jobcenter und Arbeitsagentur **Überbetrieblich**
- Attraktivität als Arbeitgeber steigern
- Prämien an Mitarbeiter, die neue Fachkräfte vermitteln
- Interne Rekrutierung von Führungspersonal

Aus den im Rahmen von TRUSTEE durchgeführten Fachkräfteworkshops

Struktur des Vortrags

1. Treiber von Innovation und Wirtschaftsentwicklung
2. Regionale Koordination
3. Möglichkeiten und Grenzen der Projektförderung

Koordination der Weiterbildungsakteure

- verschiedene Mechanismen

Markt

- Arbeitsagenturen und Jobcenter sind einflussreiche Akteure
- Nachfrageförderung stärkt Wettbewerb (Bildungsgutscheine!)

Hierarchie

- Große Anbieter haben zentrale Entwicklungseinrichtungen
- Geschäftsstellen und Dozenten haben und nutzen Freiräume
- Nicht alle Anbieter sind vor Ort präsent (E-Learning)

Netzwerke

- Vertikal: Anbieter lernen aus der Zusammenarbeit mit Betrieben
- Horizontal: Koordination des Angebots bei geringem Wettbewerb

Koordination der Weiterbildungsakteure

- Mechanismen in den niedersächsischen Fallregionen

Städtisch Markt

- Verdrängungswettbewerb
- Eingeschränkte Kooperation
- Koordination durch AfA als Marktteilnehmer

Ländlich (1) Netzwerk

- Große Anbieter vor Ort
- Wettbewerber passen sich einander an
- Viel Interaktion

Ländlich (2) Weder-Noch

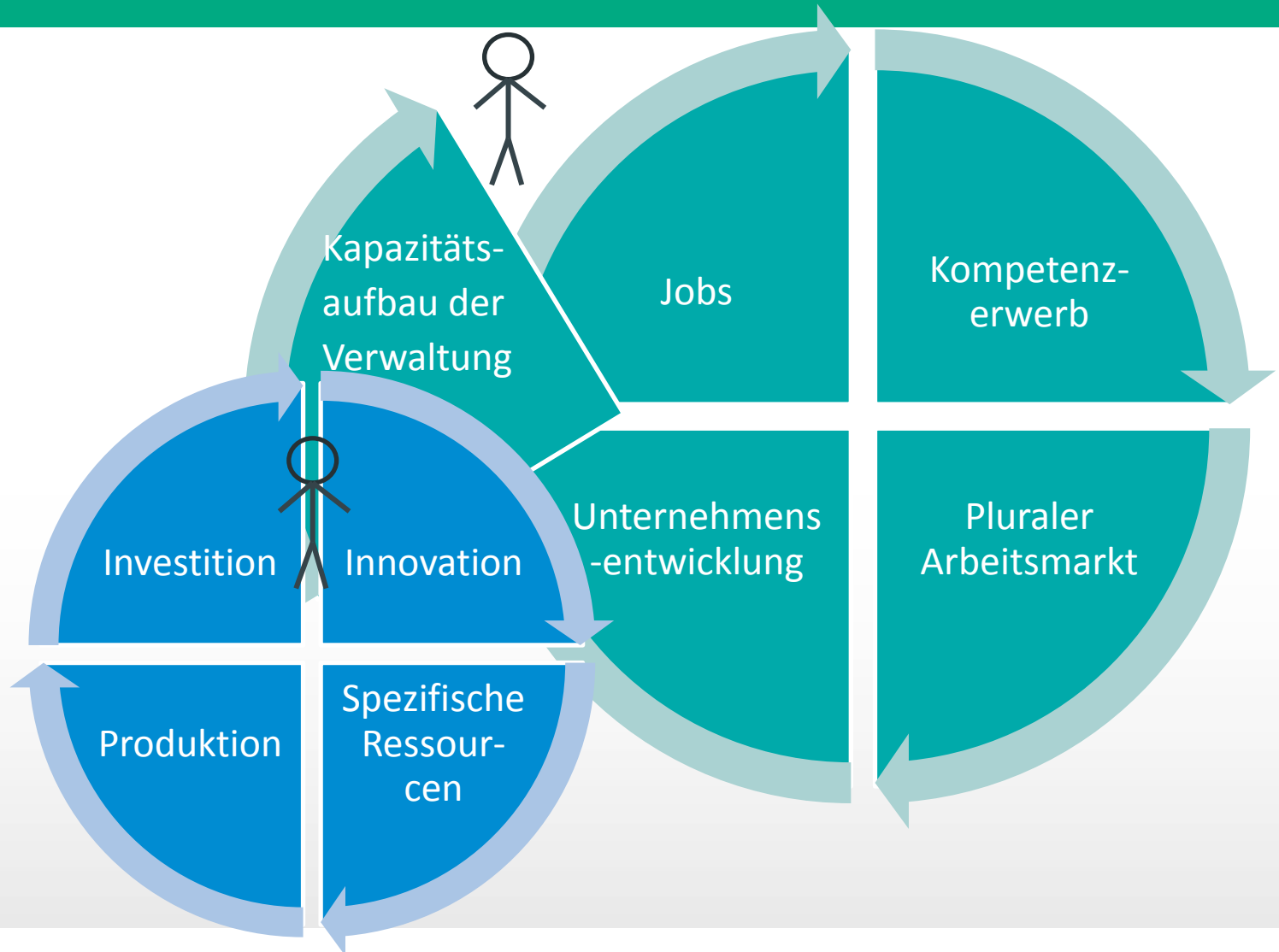
- Wenig Anbieter, kaum Wettbewerb
- Kaum Kooperationspartner vor Ort
- E-Learning-Angebote

Begrenzte Ressourcen – begrenzte Koordinationsfähigkeit

„Das ist dann so, also wir haben da bisher auch noch keine Werbung gemacht, wir sitzen immer noch an unserer Homepage dran. Und sind am Überlegen, (lacht) ... ja, es ist schon eine gewisse Problematik.“

Unternehmenszitate aus der Begleitforschung
zum BMEL-Modellvorhaben LandZukunft

Abwägende und ermöglichende Verwaltung



Was heißt das praktisch?

„Bei einer Kommune, da haben wir echt nach einem oder zwei Monaten eine Eingangsbestätigung bekommen. Und dann stand auch dabei, der zuständige Mitarbeiter wäre im Urlaub.

Teilweise hatte man auch das Gefühl, die würden gerne mal ihre Problemgrundstücke loswerden.

Oder die haben sofort abgelehnt: Nein das geht nicht. Oder irgendwelche ominösen Anrufe dann, was weiß ich: Bei uns ist der Rotmilan und was wir uns denn da vorstellen.

Hier kam nach zwanzig Minuten eine Antwort per Mail und gleich darauf auch schon eine Einladung, dass wir mal vorbeikommen sollen.

Dann bin ich mit dem Herrn auch hier über die Dörfer gefahren und haben uns gemeinsam alle möglichen Stellen angeguckt, wo das passen könnte.

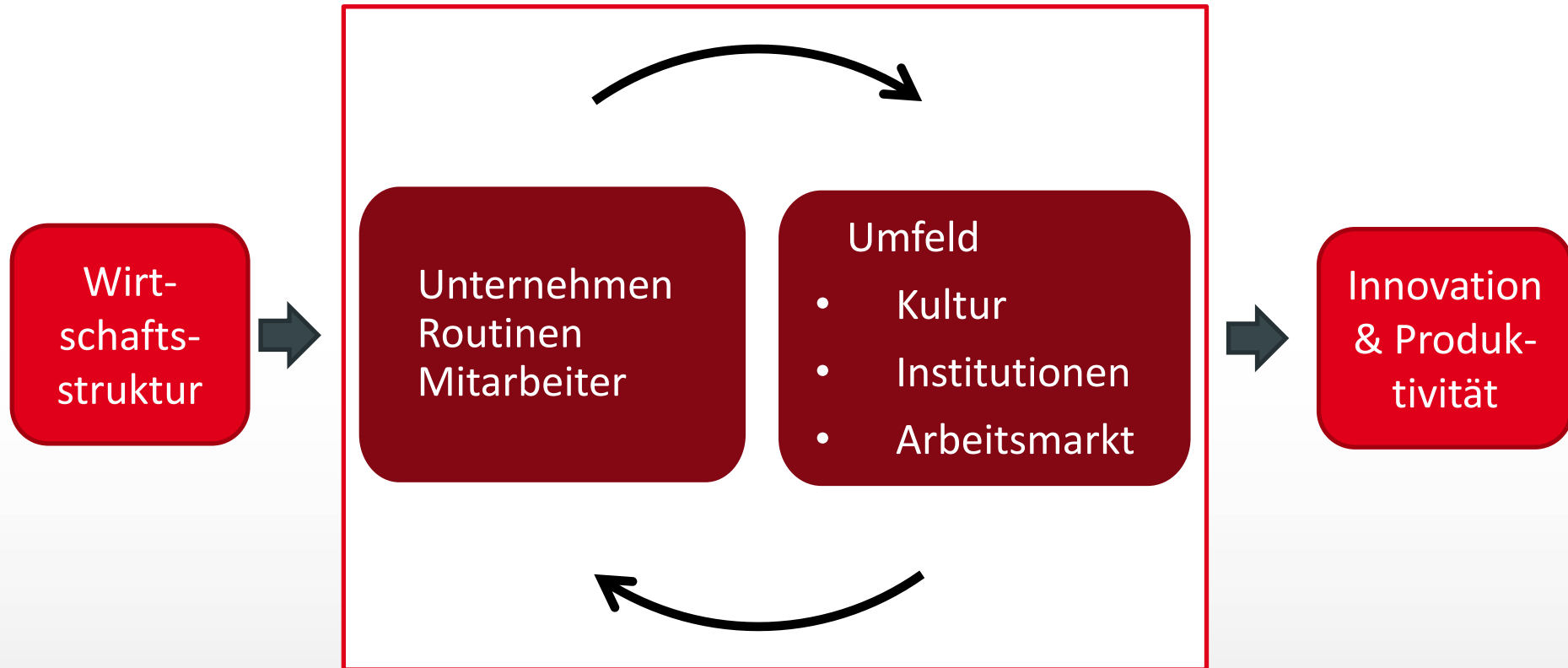
Die waren hier dann echt ernsthaft bemüht gewesen. Also die haben auch echt zusammengearbeitet, der Landkreis und die Stadt.“

Unternehmenszitate aus der Begleitforschung zum BMEL-Modellvorhaben LandZukunft

Struktur des Vortrags

1. Treiber von Innovation und Wirtschaftsentwicklung
2. Regionale Koordination
3. **Möglichkeiten und Grenzen der Projektförderung**

Lokale Produktionsregime



Ziele moderner Projektförderung

Durch die weitestmögliche
Befreiung von bürokratischen
Hindernissen ...

Autonomie

... und die Beteiligung neuer
Akteure ...

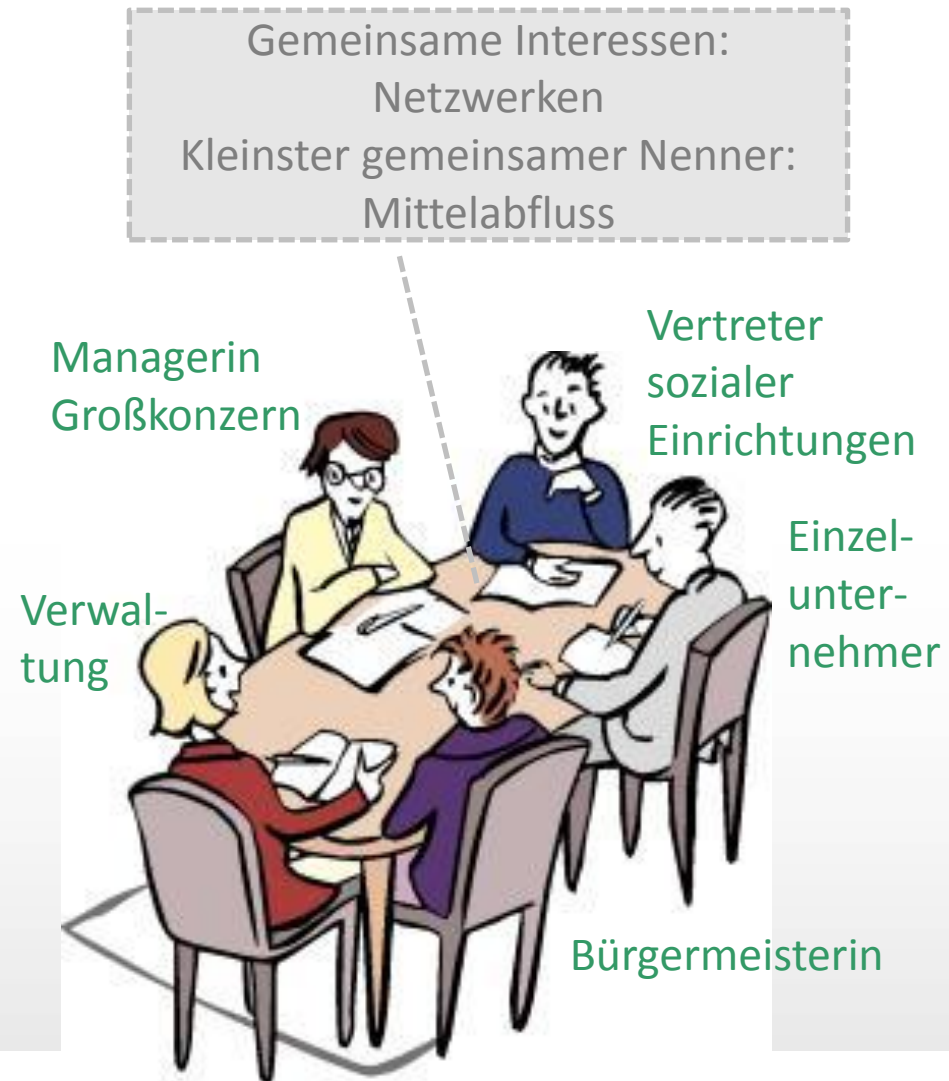
Beteiligung

... innovative Wege zur
Förderung der wirtschaftlichen
Entwicklung finden

Innovation

Fördergremien und Beteiligung

- Wenig spontane Kooperation wegen des diffusen Handlungsfeldes „Regionalentwicklung“
- Mobilisierendes und moderierendes Management bleibt nötig
- Kaum Kontroversen und Konsensorientierung im Entscheidungsgremium



Fördermittel: Fluch und Segen

Vielfältige Finanzierungsformen :

- Institutionelle Pluralität
- Verschiedene Argumente und Impulse
- „Ko-Evolution“ zu wechselseitigem Nutzen

z.T. Spezialisierung auf Förderung wegen hoher Transaktionskosten

Leichte Abwickelbarkeit
wichtiges Argument

Entwicklung zur „Förderwirtschaft“:

- Institutionelle Spezialisierung
- Einseitige Ausrichtung
- Nicht selbsttragend

Beteiligung neuer Akteure

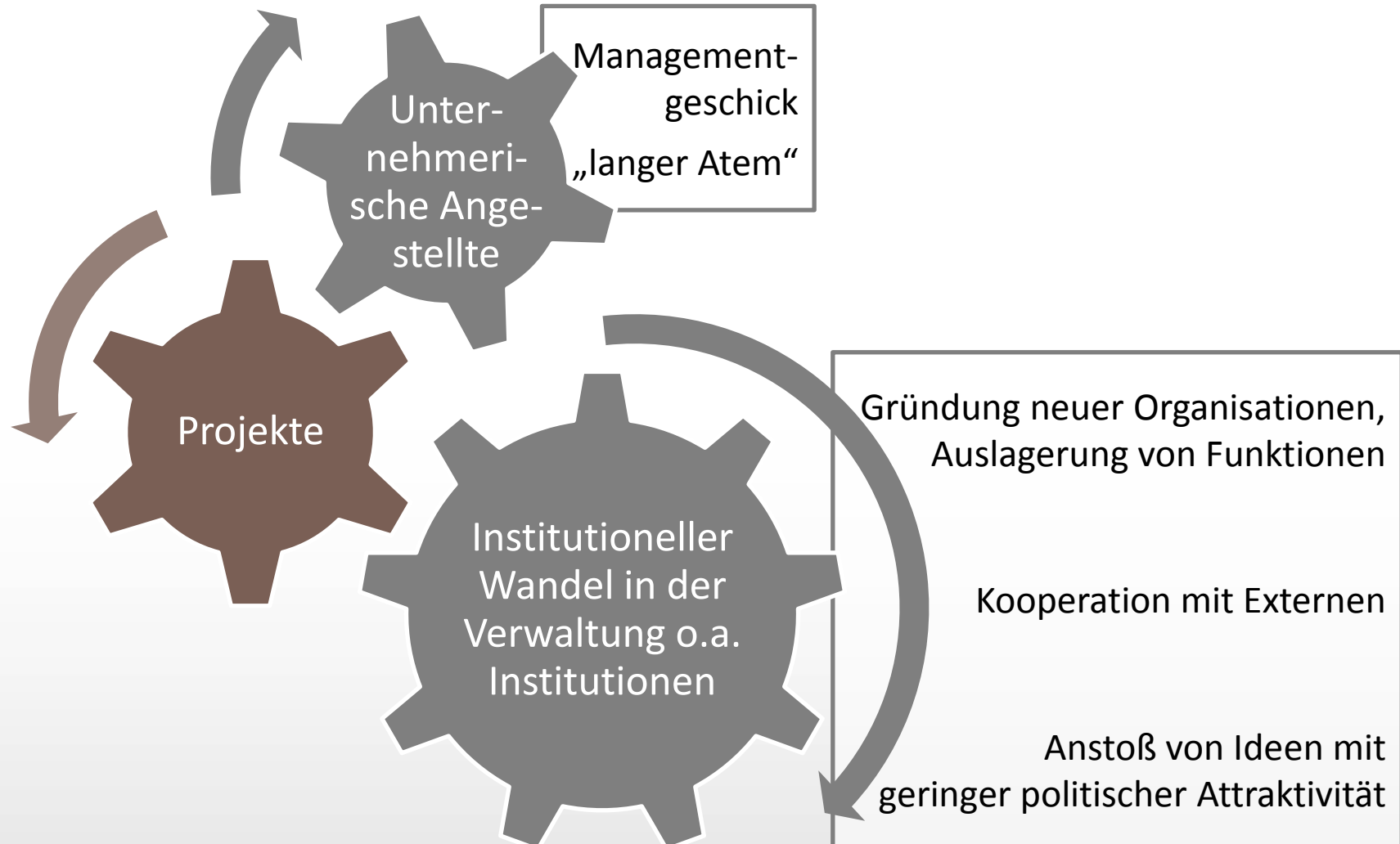
Gemeinsame Interessen
und Vorstellungen –
Koordiniertes Handeln

Die „richtigen“ Beteiligten –
Individuelle Ressourcen

Führungs- und
Entscheidungskraft –
Beteiligung von „Machern“
oder „Leadern“

„Schwache“ berücksichtigen - Ressourcen der „Starken“ nutzen

Management und Verstetigung



Effektive Projekte erfordern Kapazitätsaufbau auf allen Ebenen

Beobachtung

- Betroffenen fehlen Ressourcen zur Einflussnahme
- Demotivation durch „bürokratische“ Prozesse
- Gefahr zunehmender Ausrichtung auf Förderlogik
- Zwang zur kurzfristigem Mittelabruf und Erfolgsdokumentation hindert Innovation
- Konsensorientierung im Entscheidungsgremium
- Anstoß / Fortführung institutioneller Neuerungen durch langfristig Beteiligte

Empfehlung

- Überprüfung und Stärkung der sozialen & politischen Kompetenzen vor Ort
- Ziel- und Handlungsorientierung in der Förderung
- Stärkung von Finanzierungs- statt Förderkompetenzen
- Finanzierungsinstrumente zur Verstetigung von Mittelfläßen entwickeln
- Einbeziehung neuer Akteure oder Autonomie von Verwaltung stärken?
- Managementkapazitäten der Verwaltung nutzen und entwickeln

Fazit: Projektförderung ist nur ein Baustein

Handlungsfähige Kommunen und Landkreise bewahren

Institutionen mit verlässlichen Budgets ausstatten

Kapazitätsaufbau und Lernprozesse in den Verwaltungen unterstützen

Nicht „Erfolgsrezepten“ folgen oder einengend intervenieren

Den Mut haben, lokal spezifische Lösungen entstehen zu lassen