



**Bestandsaufnahme und Bedeutung
Regionaler Rahmenbedingungen und mögliche Rückwirkungen
auf das betriebliche Innovationshandeln
in der Region Karlsruhe**

von

Sylvia Stieler
IMU-Institut Stuttgart

Stuttgart, Januar 2007



Angaben zum Projekt

Projekttitle	Kompetenz und Innovation Förderung dynamischer Praxis-Wissenschafts-Beziehungen zur Gestaltung von Arbeit – Bildung – Innovationen im Rahmen einer Innovationen und damit Beschäftigung sichernden Standortstrategie
Durchführungsträger	Industriegewerkschaft Metall, Bezirksleitung Baden-Württemberg Stuttgarter Str. 23, 70469 Stuttgart
Projektleitung und Projektteam	Jörg Hofmann, Dipl. Volkswirt, Bezirksleiter der IGM Baden-Württemberg Frank Iwer, Dipl. Volkswirt, Bezirkssekretär bei der IGM Baden-Württemberg Hermann Novak, Dipl. Soziologe, Dipl. Soz.arb. (FH) Michael Kocken, Politologe M.A. Ellen Lincke (Finanzen, internes Controlling und Koordination) Dr. Beate Scheidt, Dipl. Volkswirtin
Betreuung im BMBF	Doris Zimmermann (fachliche Betreuung) Walter Hummerich (administrative Betreuung)
Projektlaufzeit	01.09.2006 – 31.08.2007
Förderkennzeichen	W1311.00
Verbundpartner	Industriegewerkschaft Metall, Bezirksleitung Nordrhein-Westfalen Roßstr. 94, 40476 Düsseldorf
Kooperationspartner	BIKO – Bildungskoooperation in Baden Gesellschaft für kooperative Bildung mbH Karlstr. 22-24, 76133 Karlsruhe

Das Projekt wird gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie aus Mitteln des ESF.

Verfasserin: Sylvia Stieler, Dipl. rer. soz. / lic. rer. reg., IMU-Institut

Die Autorin trägt die alleinige inhaltliche Verantwortung für die Expertise. Rückschlüsse auf Positionen des Durchführungsträgers oder des Zuwendungsgebers können daraus nicht gezogen werden.

Inhaltsverzeichnis

Seite

1. Fragestellung und Auftrag	4
2. Betriebliche Innovationen und die Bedeutung regionaler Rahmenbedingungen	4
3. Erkundungsraster für regionale Rahmenbedingungen betrieblicher Innovationen.....	11
4. Bestandsaufnahme in der Pilotregion Karlsruhe	14
5. Schlussfolgerungen für die weitere Projektarbeit	24
6. Literatur	26
7. Anhänge	28

1. Fragestellung und Auftrag

Die Bezirksleitung Baden-Württemberg der Industriegewerkschaft Metall führt für das Bundesministerium für Bildung und Forschung das Projekt „Kompetenz & Innovation: Förderung dynamischer Praxis-Wissenschafts-Beziehungen zur Gestaltung von Arbeit – Bildung – Innovationen im Rahmen einer Innovationen und damit Beschäftigung sichernden Standortstrategie“ durch. Als Teil dieses Projekts wird in dieser Expertise:

- die Bedeutung regionaler Rahmenbedingungen für betriebliches Innovationsgeschehen untersucht;
- eine Bestandsaufnahme der regionalen Rahmenbedingungen in der Pilotregion Karlsruhe¹ durchgeführt, ihre Übertragbarkeit auf die beiden anderen Pilotregionen geprüft und
- ein Fazit für die weitere Projektarbeit gezogen.

Die explorativen Ergebnisse dienen vor allem zur Vorbereitung der zweiten Projektphase mit Workshops für Betriebsräte sowie weitere betriebliche und gewerkschaftliche Akteure. Ausgegangen wird vor allem von der Einschätzung und Bewertung regionaler Einrichtungen aus Sicht der Gewerkschaften. Bei der Bestandsaufnahme in der Region Karlsruhe liegen außerdem die Ergebnisse des vom IMU Institut durchgeführten Projekts „Regionale Innovation, Clusterpolitik und Partizipation“ zugrunde, das für die Hans Böckler Stiftung und in Kooperation mit den drei IG Metall-Verwaltungsstellen von 2004 bis 2006 durchgeführt wurde (hier insbesondere die Veröffentlichung Stieler; Dispan 2006). Eine zweite Expertise zu den Pilotregionen Ostwürttemberg und Bodensee wird ergänzend erstellt.

2. Betriebliche Innovationen und die Bedeutung regionaler Rahmenbedingungen

Die zunehmende internationale Arbeitsteilung und der damit steigende Wettbewerbsdruck erfordern immer schnellere Anpassungen von Unternehmen. Insbesondere in Deutschland werden betriebliche Innovationen als Grundlage des künftigen Wirtschafts- und Beschäftigungswachstums gesehen. Im Vordergrund stehen bei dieser Sicht vor allem Produktinnovationen, jedoch muss ein umfassenderer Innovationsbegriff zugrunde gelegt werden, der neben technischen auch nicht-technische (z.B. arbeitsorganisatorische) Aspekte einschließt.

¹ Neben den Regionen Ostwürttemberg und Bodensee ist die Region Karlsruhe mit den IG Metall-Verwaltungsstellen Karlsruhe, Bruchsal und Gaggenau eine von drei Pilotregionen, in denen das Projekt „kompetenz & innovation.bawü“ durchgeführt wird.

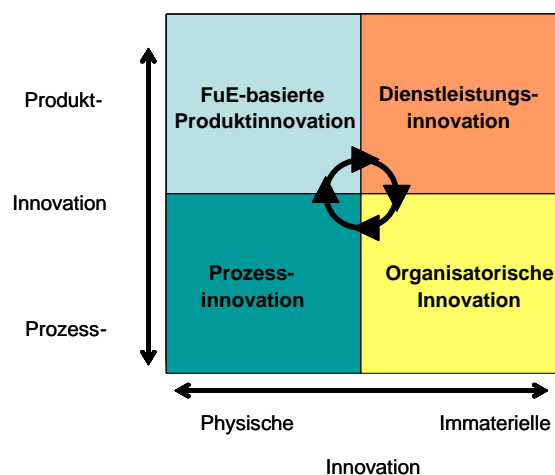
Eine erste grundlegende Unterscheidung verschiedener Innovationstypen geht auf Schumpeters (1934: 100) „Durchsetzung neuer Kombinationen von Produktionsmitteln“ zurück:

- die Herstellung eines neuen oder verbesserten Produktes;
- die Einführung eines neuen Produktionsverfahrens;
- die Erschließung eines neuen Absatzmarktes;
- die Erschließung neuer Bezugsquellen für Rohstoffe oder zugelieferte Produkte/Dienstleistungen;
- die Durchführung organisatorischer Neuerungen.

Innovationen können sowohl in kleinen, stetigen Veränderungen bestehen, die auf gegebene technologische Kernkonzepte und Wissensbestände aufbauen und diese weiterentwickeln; als auch in großen Neuansätzen, bei denen bestehende technologische Konzepte und Entwicklungspfade verlassen und entwertet werden. Dies führt zu einer grundlegenden Unterscheidung von „inkrementellen“ und „radikalen“ Innovationen (Hirsch-Kreinsen 2005: 146). Dabei kann sowohl der Vorgang der Neuerung selbst als auch dessen Ergebnis als „Innovation“ bezeichnet werden.

Neuere, ganzheitliche Innovationskonzepte unterscheiden 4 Felder von Innovationen, die sich an den Gegensatzpaaren Produkt- oder Prozessinnovation sowie physische oder immaterielle Innovation ausrichten. Dabei bezieht sich der Gegensatz von Produkt- oder Prozessinnovationen darauf, ob sich die Verbesserungen bzw. Neuerungen eher auf das Produkt oder auf den Prozess der Produkterstellung beziehen; der Gegensatz zwischen physisch und immateriell bezeichnet die Spanne zwischen konkreten Veränderungen wie beispielsweise neuen Materialien, Formen des Produkts oder des Einsatzes neuer Maschinen zur Herstellung bis hin zu unstofflichen Änderungen, wie z. B. der Änderung personeller Zuständigkeiten.

Abbildung 1 : Vier Felder der betrieblichen Innovation in einem ganzheitlichen Innovationsverständnis



Quelle: in Anlehnung an Kinkel u.a. 2004

Ein Blick auf den Maschinenbau zeigt beispielhaft die Erweiterung des Innovationsbegriffs über das Produkt hinaus: Dort wächst – z.B. gemessen am Umsatz- oder Ertragsanteil – die Bedeutung der Service-Dienstleistungen, die das ursprüngliche Produkt, „die Maschine“, ergänzen. Dabei werden – neben den klassischen Wartungsverträgen – zunehmend Kundens Schulungen angeboten, die Diskussion geht bis hin zu Betreibermodellen für Automobilhersteller, bei denen Maschinenbauunternehmen den Aufbau (einschließlich der Finanzierung) und den Betrieb der Maschinen übernehmen und im Auftrag anderer Teile fertigen. Je nach Dienstleistungsangebot zeigen sich betrieblich sehr unterschiedliche Organisationsformen – von einer Angebotserweiterung bestehender Fachabteilungen bis hin zur Gründung eigenständiger Service-GmbHs (vgl. IMU Institut 2006: 7). Zunehmend werden soziale, organisatorische oder kulturelle Innovationen als Voraussetzung für technische (Produkt-) Innovationen gesehen (Dahme; Ganz 2005: 16).

In den Wirtschaftswissenschaften ist der Innovationsbegriff eng mit dem unternehmerischen Nutzen, der Vermarktung verknüpft: „Erst wenn Wissen zur Erstellung neuer Güter und Dienstleistungen, Verfahren und Managementmethoden genutzt wird, ... sprechen wir von Innovation.“ (Guth u.a. 2005: 16; diese Ausrichtung ist bereits in Schumpeters Überlegungen enthalten). Das Kriterium der „Verwertbarkeit“ erschwert die Ausweitung des Innovationsbegriffs hin auf „soziale Innovationen“, auf bessere Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten.

Ebenfalls strittig ist die Beschäftigungswirkung innovativer Unternehmen aus betriebswirtschaftlicher und volkswirtschaftlicher Sicht. Zwar wird in verschiedenen Untersuchungen empirisch belegt, dass innovative Unternehmen eine günstigere Beschäftigungsentwicklung als andere haben (z.B. Ziegler 2003: 20 f.; Kinkel u.a. 2004: 1, 4, 9; ähnlich Schumann 2005: 12). Der Fokus liegt hierbei auf Produktinnovationen, die als großer Motor für die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen gesehen werden (Guth u.a. 2005: 13). Aber in „reifen“ Industrien² führen Prozessinnovationen eher zur Produktivitätssteigerung und damit zum Beschäftigungsabbau. Insgesamt lässt sich daher nicht sagen, ob volkswirtschaftlich gesehen eher die beschäftigungsschaffenden oder die beschäftigungssenkenden Effekte überwiegen. Zwar wächst durch Innovationen der Absatz und damit das Sozialprodukt, aber nur unter günstigen Rahmenbedingungen überwiegt der Beschäftigungsaufbau den Freisetzungseffekt (Meyer-Krahmer 1999: 408). Zumal die Innovationsfähigkeit von Betrieben oder einer Volkswirtschaft nicht auf sporadischen Verbesserungen, sondern auf kontinuierlichen Prozessen beruht; Betriebe müssen sich ständig an Änderungen der Rahmenbedingungen anpassen, sie erhalten ihre Stabilität nur durch Veränderungen.

² „Reif“ in Bezug auf den Lebenszyklus der Produkte, die einen Höchststand ihrer Verbreitung erreicht haben.

Im Hinblick auf die betriebliche und überbetriebliche Beschäftigungssicherung als Ziele gewerkschaftlicher und betriebsrätlicher Arbeit müssen sich die Träger der Mitbestimmung mit Innovationen beschäftigen. Zudem rücken die Beschäftigten als Innovationsträger in den Blick. Der ganzheitliche Innovationsbegriff wird in neueren systemtheoretischen Modellen erweitert um die Rückkopplung ganz unterschiedlicher Akteure, die auf dem gegenseitigen Vertrauen und dem gemeinsamen Lernen beruht (Guth u.a. 2005: 10). Im Betrieb bedeutet das die kontinuierliche und systematische Beteiligung aller Beschäftigten an Innovationen, wie es beispielsweise über einen „kontinuierlichen Verbesserungsprozess“ oder das „betriebliche Vorschlagswesen“ arbeitsorganisatorisch gelöst werden soll. „Die Verankerung einer Verbesserungsorientierung bei den Beschäftigten und die Nutzung von Wissen und Innovationspotenzial auf allen Ebenen des Unternehmens werden immer mehr als *die* zentralen Faktoren für Hochperformanzbetriebe gesehen.“ (Jürgens 2006: 462, seine Hervorhebung). Die geringe Beteiligung der Beschäftigten wird von manchen Autoren sogar als wesentliche Ursache der Innovationsschwäche Deutschlands gesehen: „Die Rolle der Beschäftigten und ihrer Interessenvertretungen wird im Innovationsprozess oft unterschätzt. Die Entwicklung von Produktideen, ihre Umsetzung in marktfähige Produkte und der zu ihrer Erstellung notwendige betriebliche Prozess kann nur dann erfolgreich sein, wenn dieser von den Beschäftigten im Betrieb mit getragen wird.“ (Ziegler 2003: 196, ähnlich auch Klotz 2005: 23) Schumann vertritt sogar die Auffassung, dass deutsche Unternehmen den Herausforderungen einer sich globalisierenden Wirtschaft und einer verschärften Konkurrenz nur mit dem deutschen Mitbestimmungsmodell gewachsen sind (2005: 7).

Das deutsche Mitbestimmungsrecht als institutionalisierte Beteiligung der Beschäftigten bietet eine gute Grundlage für betriebliche Innovationen (Gerlach; Ziegler 2005: 119). Allerdings war die Arbeit der betrieblichen Interessensvertretung bisher vor allem auf eine sozialverträgliche Technikgestaltung im Sinne der Beschäftigten ausgerichtet, auf eine „Schutz-“ und „Abwehrfunktion“ vor Belastungen durch neue Techniken. Derzeit rückt die Gestaltung betrieblicher Innovationen stärker in den Blick. Deutlich schlug sich dies 2001 bei der Reform des Betriebsverfassungsgesetzes nieder, bei der u. a. durch die Einführung des § 92a BetrVG die Rechte von Betriebsräten bei betrieblichen Innovationen deutlich erweitert wurden (Brandl; Disselkamp; Wedde 2005: 163 ff.). Damit können Betriebsräte erstmals über Vorschläge zur Beschäftigungssicherung ihre Vorstellungen zu betrieblichen Innovationen einbringen, die Arbeitgeber müssen sich mit diesen Vorschlägen befassen (oder sie wenigstens begründet ablehnen).

Recht unstrittig ist, wie innovationsfördernde betriebliche Rahmenbedingungen aussehen (vgl. Klotz 2005: 28 f., Welsch o. J.: 6, Dahme; Ganz 2005: 14 f., ähnlich auch Schumann 2005: 12):

- eine offene, nicht-hierarchische Unternehmens- und Kommunikationsstruktur, bei der sich alle einbringen können und in unterschiedlichen sowie wechselnd zusammengesetzten Teams arbeiten;
- Dezentralisierung von Entscheidungsbefugnissen und damit verbundenen Freiräumen für Eigeninitiative, am besten in Form eines systematischen, mitarbeiterorientierten Ideen- und Innovationsmanagements;
- Förderung und Qualifizierung der Beschäftigten zu eigenständigen „Problemlösern“ durch lernförderliche Formen der Arbeitsorganisation und lebensbegleitende Weiterbildung.

Entsprechend einer stärkeren Beteiligung der Beschäftigten sollen weitere Innovationspotenziale durch einen stärkeren Austausch entlang ganzer Wertschöpfungsketten nutzbar werden. Systematisch werden Kontakte zu Kunden, Forschungseinrichtungen oder anderen Unternehmen zur Förderung betrieblicher Innovationen genutzt (Klotz 2005: 31 und Kann 2004: 25). Dabei bestehen eine Vielzahl von Formen für Innovations- bzw. Technologietransfer³ (Schmoch u.a. 2000: 8), die sich in Intensität und Verbindlichkeit des Austauschs voneinander unterscheiden. Trotz dieser vielfältigen Formen erweist sich aber letztendlich der persönliche Austausch, der unmittelbare Kontakt der Kooperationspartner als wesentlicher Erfolgsfaktor für Innovationstransfer, von dem beide Seiten profitieren (vgl. Schmoch u.a. 2000: XV).

Voraussetzung für den persönlichen Austausch ist die räumliche Nähe, die insbesondere auf regionaler Ebene besteht⁴. Die Region gerät zudem in den Blick der Innovationsförderung, weil zum einen die weltweite Standortkonkurrenz den Maßstab und die Handlungsfähigkeit einzelner Kommunen übersteigt, eher zur Aufgabe von Regionen wird (als Ebene zwischen Kommunen und Nationalstaaten). Außerdem wird die Region als Gestaltungsfeld von Unternehmen genutzt, die die regionalen Standortfaktoren zu ihrem eigenen Nutzen beeinflussen

³ Schmoch u.a. (2000: 8) nennen als Beispiele: Auftrags- oder Kooperationsforschung, Gutachten, Beratungen, Förderung wissenschaftlicher Einrichtungen durch Unternehmen (Wissenschaftssponsoring), Lesen von Publikationen, Telefongespräche oder Fachdiskussionen über das Internet, Konferenzen, Seminare bzw. Vorlesungen als berufliche Weiterbildung, Ausbildung von Fachkräften, Vermittlung von HochschulabsolventInnen oder -beschäftigten, temporärer Personalaustausch, gemeinsame Betreuung von Diplom- oder Doktorarbeiten, Spin-offs, Patente, Lizenzen, Messebeteiligungen, Besichtigungen von Forschungs- und Unternehmens-einrichtungen, Teilnahme von Wissenschaftlern an industrieorientierten Gremien oder Ausschüssen, Nutzung technisch-wissenschaftlicher Ausrüstung von Unternehmen durch Forschungseinrichtungen und Nutzung technisch-wissenschaftlicher Ausrüstung von Forschungseinrichtungen durch Unternehmen.

⁴ Ein Stuttgarter Wirtschaftsförderer setzt diese „räumliche Nähe“ beispielsweise auf einen Umkreis von ca. 150 km an, allerdings eher bezogen auf eine Fahrtzeit von 1 bis höchstens 2 Stunden, so dass halbtägige Treffen möglich sind.

und damit ihre Wettbewerbsfähigkeit erhöhen wollen. „Die Unternehmen agieren regional, weil sie ihr Umfeld effektiver und effizienter nutzen wollen ... Nicht mehr das einzelne Unternehmen, sondern ein spezifisches Set institutioneller Arrangements und die Qualität regionaler Netzwerke entscheidet über Wettbewerbsfähigkeit von Regionen ...“ (Blöcker 2003: 7). Als „innovationsförderlich“ erweisen sich auch auf regionaler Ebene ähnliche Rahmenbedingungen, wie sie innerbetrieblich gelten: Eine breite, aber auch kontinuierliche Beteiligung verschiedenster regionaler Akteure, oft in Form nicht-hierarchischer Netzwerke; gemeinsames Lernen sowie ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen (Guth u.a. 2005: 3 ff; Ziegler 2003: 203 f.).

Innovationsförderung durch räumliche Nähe greift das Konzept der „Wirtschaftscluster“ auf, der regionalen Ballung von allen Funktionen, die für die Entwicklung, Herstellung und Vermarktung eines Produktes erforderlich sind (nach Rehfeld 1999: 43). Trotz sehr uneinheitlich verwendeter Begriffe zur Definition des „Clusterkerns“⁵ verweisen die verschiedenen AutorInnen einhellig auf grundlegende Vorteile:

- das Vorhandensein von Endherstellern (wobei einige zwingend von industriellen Kernbestandteilen eines Clusters ausgehen, z. B. Kommission 2002: 246);
- Zulieferer und Dienstleister, die ihr Angebot auf das jeweilige Produkte oder die Wertschöpfungskette ausgerichtet haben;
- einen spezialisierten Arbeitsmarkt in Bezug auf Aus-/Weiterbildung und in Bezug auf die vorhandenen Qualifikationen der Arbeitskräfte;
- einen erleichterten Wissensaustausch aufgrund persönlicher Kontakte in Verbindung mit einer Spezialisierung von Forschungs- und Hochschuleinrichtungen.

Diente das „Clusterkonzept“ zunächst dazu, regionalwirtschaftliche Auffälligkeiten bei Produkt- oder Branchenkonzentrationen zu beschreiben und vor allem ihre Entstehung zu erklären, wird es mittlerweile als Handlungsansatz von regionalen Wirtschaftsförderungen aufgegriffen. Dabei wird Regionen mit funktionierenden Clustern größeres Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum zugeschrieben, das zudem eigendynamisch, also selbst verstärkend ablaufen soll (und daher für Praktiker besonders reizvoll ist). Diesem Ansatz stehen jedoch praktische Schwierigkeiten entgegen, begonnen bei der zuverlässigen empirischen Erfassung von „Clustern“ (z. B. Krätke; Scheuplein 2001: 192), über die Dauer eines – wenn überhaupt möglichen – Clusteraufbaus (vermutete 10 bis 20 Jahre, Kommission 2002: 239) bis hin zur schwierig umsetzbaren Stärkung der regionalen Vernetzung.

⁵ Erstmals diskutierte Alfred Marshall Anfang des 20. Jahrhunderts „regionalwirtschaftliche Stärkefelder“; mittlerweile werden z. B. Aktivitätsfelder, Produkte, Wertschöpfungsketten oder Kompetenzfelder von den verschiedenen AutorInnen als „Clusterkerne“ ausgemacht.

Die große Bedeutung persönlicher Kontakte gilt sowohl für den Austausch zwischen Unternehmen und Forschungs-/Hochschuleinrichtungen, als auch für den Austausch betrieblicher Interessensvertretungen mit VertreterInnen der offiziellen Wirtschaftsförderung und der Hochschulen/Forschungseinrichtungen, aus dem sich sowohl Anregungen für betriebliche Innovationen als auch für Forschungsthemen ergeben können. Wichtig ist, dass Gelegenheiten für diese persönlichen Kontakte bestehen.

Diese „Gelegenheiten“ sind jedoch gerade für Gewerkschaften und Betriebsräte je nach Akteursgefüge, nach Partizipationsformen und Institutionalisierungsgraden sehr unterschiedlich. Meist beginnt eine Beteiligung von Gewerkschaften und Betriebsräten an der regionalen Wirtschaftsförderung (und damit auch der Innovationsförderung) vor allen in regionalen Strukturkrisen (z.B. im Ruhrgebiet, zu Beginn der 1990er Jahre in der Region Stuttgart, in Nürnberg oder Chemnitz); eine Verstetigung der Partizipation darüber hinaus scheint schwierig⁶. Ein hoher Institutionalisierungsgrad, d. h. die kontinuierliche Mitgliedschaft und Mitarbeit in verschiedenen Gremien, sichert zwar eine kontinuierliche und umfassende Beteiligung, bedeutet allerdings für die Träger der Mitbestimmung einen hohen Arbeitsaufwand, weil sie inhaltlich ausgefüllt werden muss.

In Baden-Württemberg werden Gewerkschaften in vielen Politikbereichen, und eben auch in der Technologiepolitik und Innovationsförderung, eher ausgegrenzt (Dispan; Stieler 2005: 53). Vom Zwischenspiel einer „dialogorientierten Wirtschaftspolitik“ während der großen Koalition 1992 bis 1996 abgesehen, ist eine politische Einflussnahme von IG Metall und DGB auf Landesebene fast unmöglich; selbst die Akademie für Technikfolgenabschätzung als einzige Einrichtung mit institutionalisierter Gewerkschaftsbeteiligung wurde 2002 „aus Spargründen“ und aufgrund „fehlenden Bedarfs an einer partizipativen Technikfolgenabschätzung“ geschlossen. Dieser Ausschluss von Gewerkschaften und Betriebsräten setzt sich auch in den Regionen Baden-Württembergs fort, wobei hier unterschiedliche Beteiligungskulturen zu finden sind.

Zusätzlich zu einem institutionellen Ausschluss kann ein rückläufiger Einfluss lokaler Gewerkschaften auf regionale Entwicklungsprozesse konstatiert werden, erkennbar z.B. an einer Abkehr von Beschäftigungs- hin zur Wirtschaftsförderung oder einem Ausschluss gewerkschaftlicher Akteure bei zunehmend technokratischer Ausrichtung von Entscheidungen (Pfäfflin 2006: 15 f.). Dies ist eine Folge verschlechterter Rahmenbedingungen für die Arbeit der betrieblichen Interessensvertretungen: zunehmende betriebliche Auseinandersetzungen

⁶ Ähnliches gilt auch für die betriebliche Ebene: in Krisenfällen sind Beschäftigtenbeiträge (zur Kostenverringering, aber eben auch zu betrieblichen Innovationen) sehr gefragt, aber nur selten gelingt es, die Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung über die Krisenphase hinaus zu verstetigen.

und der sinkende Organisationsgrad schränken ihre Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten zunehmend ein.

3. Erkundungsraster für regionale Rahmenbedingungen betrieblicher Innovationen

Anstöße für betriebliche Innovationen können – von den Beschäftigten abgesehen – vor allem von Forschungs-/Hochschuleinrichtungen, von Seiten der offiziellen Wirtschaftsförderung und von anderen Unternehmen ausgehen. Wobei dahingehend eine Rückkopplung besteht, dass eben auch die jeweiligen Unternehmen Forschungsthemen oder Projekte anregen, die sich nach ihrer wissenschaftlichen „Bearbeitung“ wiederum in betrieblichen Innovationen niederschlagen können. Dabei zeigt die theoretische Diskussion, dass Anstöße für Innovationen oft auf persönlichen Kontakten beruhen und die räumliche Nähe diese ermöglicht oder wesentlich erleichtert.

Bei dieser Erfassung regionaler Rahmenbedingungen für betriebliche Innovationen wird deshalb davon ausgegangen, dass wesentliche Impulse für betriebliche Innovationen von Forschungseinrichtungen bzw. Hochschulen ausgehen. Deshalb steht am Anfang ein Überblick über den Bestand an Forschungs- und Hochschuleinrichtungen, wenn möglich schon einschließlich ihrer inhaltlichen Forschungs- und Lehrinhalte. Damit kann abgeschätzt werden, für welche Branchen überhaupt in der Region ein Wissens- bzw. Fortbildungsangebot besteht. Außerdem sollten – soweit möglich – Formen und Intensität der Zusammenarbeit mit regionalen Betrieben erhoben werden, um die Stärke des Austausches abschätzen zu können. Aufgenommen werden auch unterstützende Angebote der regionalen bzw. kommunalen Wirtschaftsförderungen zum Austausch zwischen Forschungseinrichtungen und Betrieben bzw. zur Förderung betrieblicher Innovationen.

Eine Bestandsaufnahme regionaler Rahmenbedingungen für betriebliche Innovationen umfasst dementsprechend folgende Arbeitsschritte:

1. Benennung einer (oder mehrerer) Untersuchungsregion(en) und eine Festlegung auf Untersuchungsschwerpunkte wie z. B. Branchen oder Akteure bzw. Einrichtungen (hier vor allem mit Blick auf die Metall- und Elektroindustrie);
2. eine regionale Bestandsaufnahme (Literatur, Internet u.ä.) zu öffentlichen und privaten Forschungseinrichtungen, zu Mittlern wie regionalen/kommunalen Wirt-

schaftsförderungen, IHKen und Handwerkskammern, zu ergänzenden Initiativen (z.B. Existenzgründungsförderung, Unternehmensfinanzierung);

3. eine ergänzende und bewertende Bestandsaufnahme (z.B. persönliche oder telefonische Interviews) bei relevanten Akteuren der regionalen Wirtschafts- und Innovationspolitik, wie den Bevollmächtigten/Geschäftsführenden der Gewerkschaften, kommunalen bzw. regionalen Wirtschaftsförderern, weiteren Auskunftgebern relevanter Einrichtungen zu
 - a. Themen und Formen der Innovationsförderungen,
 - b. branchenspezifischen Angeboten,
 - c. betrieblichen Adressaten,
 - d. Aus- und Weiterbildungsangeboten,
 - e. regionalen und überregionalen Beziehungen.

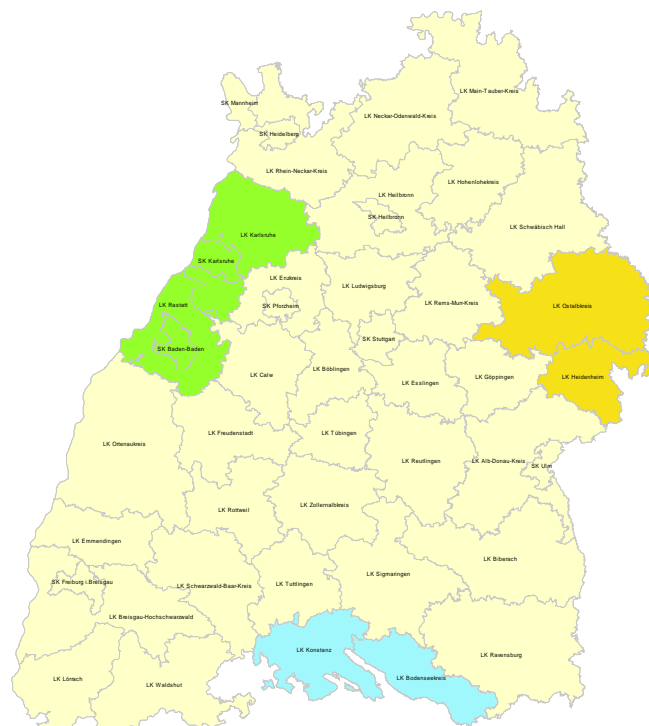
In Ergänzung der Bestandsaufnahme sollten - soweit möglich aus theoretischen und regionalen Befunden – vier weitere Fragenkomplexe aus dem Rahmenprojekt beantwortet werden, die sich mit dem betrieblichen Innovationsverhalten bzw. der betrieblichen Innovationsfähigkeit befassen: zur Stellung und Perspektive der Produktionsarbeit in Deutschland, zur Bedeutung der Arbeitsorganisation (mit einem weiten Begriffsverständnis), zu Finanzierungsbedingungen sowie zu der Stellung und zu Beiträgen von Betriebsräten. Die Forschungsfragen lauten im Einzelnen:

- Ob und inwieweit sich Verlagerungen und Fremdvergaben auswirken; welche Unterschiede zwischen sogenannten „Low Tech“- und „High Tech“-Unternehmen bestehen; welche Perspektiven für Industriearbeit in Deutschland bestehen?
- Welcher Zusammenhang zwischen einem ganzheitlichen Innovationsverständnis und der Unternehmenskultur besteht? Welche Änderungen sich aus neuen Produktionskonzepten bzw. neuen Formen der Arbeitsorganisation ergeben; ob und wie sich die Trennung in betriebliche Kern- und Randbelegschaften auswirkt, inwieweit verschiedene betriebliche Statusgruppen beteiligt werden können und ob der demographische Wandel Einfluss auf die betriebliche Innovationsfähigkeit hat? Ob externe Ressourcen bei der Ausbildung, Qualifizierung und Rekrutierung bestehen und genutzt werden?
- Welche Folgen sich aus Änderungen der Finanzierungsbedingungen ergeben?

- Und welche Aufgaben dabei Betriebsräte übernehmen können und sollten? Wie können Kompetenzen von Betriebsräten zur stärkeren Innovationsbeteiligung aufgebaut werden? Welche Kennzahlen wären aus Ihrer Sicht für die Erhebung erfolgreicher, innovativer Unternehmen sinnvoll? (Und welche ergänzenden Kennzahlen gäbe es?)

Der Schwerpunkt dieser Expertise liegt bei der Bestandsaufnahme regionaler Rahmenbedingungen in der Pilotregion Karlsruhe; die ergänzenden Fragen werden – soweit sich aus den Gesprächen Anhaltspunkte ergeben – mitbeantwortet. Ausgegangen wird – neben Literatur- und Internetrecherchen - von den Einschätzungen befragter IG Metall-Bevollmächtigter, die in persönlichen Gesprächen und Telefoninterviews erfasst wurden. Ergänzend fanden telefonische und persönliche Gespräche mit weiteren VertreterInnen von Forschungs-/Hochschuleinrichtungen, Wirtschaftsförderungen und ähnlichen Einrichtungen statt, wobei diese teilweise auch im Rahmen eines anderen Projekts geführt wurden. Die Auskunftgeber sind im Anhang aufgeführt. Dort sind auch die Gesprächsleitfäden für Gewerkschaften und Wirtschaftsförderungen wiedergegeben; Fragen an Forschungs- und Hochschuleinrichtungen wurden eher als Ergänzung ihrer Internetauftritte und deshalb unterschiedlich je nach Einrichtung gestellt. Aufgrund ihres zunächst erkundenden Charakters dieser Expertise wird auf das Forschungs- und Hochschulangebot eingegangen, das für Betriebe der Metall- und Elektroindustrie besonders interessant ist.

Abbildung 2: Die drei Pilotregionen in Baden-Württemberg



Quelle: eigene Darstellung

4. Bestandsaufnahme in der Pilotregion Karlsruhe

Die Region Karlsruhe ist einer der führenden Wissenschafts- und High-Tech-Standorte in Europa; sie gehört zu den am schnellsten wachsenden Wirtschaftsräumen in Baden-Württemberg. Auf 6 % der Fläche leben 9,2 % der Bevölkerung Baden-Württembergs, die 10,5 % des Bruttoinlandprodukts erwirtschaften. Nachdem vor allem in den 1950er/1960er Jahren Industrie aufgebaut wurde, fand in den letzten 1-2 Jahrzehnten eine starke Tertiarisierung statt. Mittlerweile zählen rund 62 % der Beschäftigten zum Dienstleistungssektor, nur noch knapp 37 % arbeiten im sekundären Sektor.

Tabelle 1: Beschäftigte nach Wirtschaftsbereichen in der Region Karlsruhe zum 30.6.2005

Wirtschaftszweig	Region Karlsruhe		Baden-Württemberg
	Anzahl	Anteil	Anteil
Land-/Forstwirtschaft u. ä.	2.003	0,5 %	0,7 %
Produzierendes Gewerbe	137.119	37,5 %	41,7 %
davon: Verarbeitendes Gewerbe	112.694	30,0 %	35,6 %
Dienstleistungen	235.871	62,0 %	57,6 %
Beschäftigte insgesamt	143.372	100,0 %	100,0 %

Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, IMU-Berechnungen

Allerdings findet der Trend zur Tertiarisierung nicht einheitlich in der Region statt. Während in der Metallindustrie und insbesondere im Maschinenbau in Karlsruhe und der Umgebung Betriebe geschlossen und Beschäftigung abgebaut wird, wächst der Fahrzeugbau im Süden der Region (Landkreis Rastatt) durch die Ansiedlung und den Ausbau der DaimlerChrysler-Werke (Getriebewerk in Gaggenau und Pkw-Werk in Rastatt). Neben bundesweit bedeutenden Forschungs- und Hochschuleinrichtungen ist die Region vor allem als Sitz von IT-Unternehmen (1und1 [ehemals Schlund & Partner], web.de) und Medien (SWR Baden-Baden) bekannt.

Die Dienstleistungen sind prägend in der Region, dies spiegelt sich auch im regionalen Innovationsindex⁷ wider. Baden-Württembergs europäischer Spitzenplatz beruht vor allem auf einem hohen Beschäftigtenanteil in industriellen Hochtechnologiebranchen und einer ho-

⁷ Der „Innovationsindex“ setzt sich aus den FuE-Ausgaben als Anteil vom BIP, dem FuE-Personal als Anteil von allen Erwerbstätigen, dem Anteil der Erwerbstätigen in industriellen Hochtechnologiebranchen, dem Anteil der Erwerbstätigen in wissensintensiven Dienstleistungen, dem Anteil der Personen in wissenschaftlich-technischen Berufen und der Zahl der Patentanmeldungen bezogen auf 1 Mill. Einwohner zusammen. Ausführlicher dazu die Expertise zu den Pilotregionen Bodensee und Ostwürttemberg.

hen Zahl von Patentanmeldungen (Weinmann 2004, Winkelmann 2006). Dagegen zeichnet sich die Region Karlsruhe (bzw. Mittlerer Oberrhein) durch einen hohen Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in wissensintensiven Dienstleistungen (Rang 2) und einer hohen Zahl der Existenzgründungen im High-Tech-Bereich aus (Rang 1), in Bezug auf die anderen Kriterien liegt die Region eher im unteren Mittelfeld (Rang 9 von 12). Dabei wird gerade den wissensintensiven Dienstleistungen wesentlicher Anteil am Wirtschaftswachstum zugeschrieben (StaLa 2006: 1), die in den letzten Jahren überdurchschnittliche Wachstumsraten bei der Wirtschaftsleistung (jährlich 4 %) und der Beschäftigung verzeichnen können; bei den „nicht-wissensintensiven“ Industrien gingen dagegen sowohl die Wirtschaftsleistung als auch die Beschäftigung zurück.

Die wichtigsten Einrichtungen⁸ der Region zur Unterstützung betrieblicher Innovationen sind

Die Universität Karlsruhe

Mit einem natur- und ingenieurwissenschaftlichen Schwerpunkt⁹ bieten alle Institute und Einrichtungen der Universität Beratungen, Messungen, Gutachten, Auftragsforschung oder Weiterbildung für Unternehmen an. Dabei sind ggf. Gebühren zu zahlen, die mit den jeweiligen Kooperationspartnern abzusprechen sind. Außerdem gibt es Formen der Zusammenarbeit (z. B. eine gemeinsame Betreuung von Studien-/Diplomarbeiten oder ein Angebot von Praktikumsplätzen), bei denen Unternehmen keine oder nur geringe Kosten entstehen. Die zentrale Einrichtung „Forschungsförderung und Technologietransfer“ berät Unternehmen bei der Suche nach geeigneten Kooperationspartnern und Kooperationsformen, Anfragen sind kostenlos.

Die Fakultäten für Mathematik, für Physik, für Chemie und Biowissenschaften, für Geistes- und Sozialwissenschaften, für Architektur, für Bauingenieur-, Geo- und Umweltwissenschaften, für Maschinenbau, für Chemieingenieurwesen und Verfahrenstechnik, für Elektrotechnik und Informationstechnik, für Informatik und für Wirtschaftswissenschaften arbeiten zu verschiedensten Themen mit (Industrie-) Unternehmen zusammen. Beispiele sind die Soft- und Hardwareentwicklung, statistische Modelle beispielsweise für die Qualitätskontrolle, Entwick-

⁸ Ausführlicher dargestellt (z. B. mit Ansprechpartner) sind die jeweiligen Einrichtungen in Stieler; Dispan (2006).

⁹ Einen ausführlichen Überblick über das Angebot der einzelnen Institute bietet die jährlich aktualisierte Broschüre „Forschung und Transfer“, auch verfügbar über das Internet (http://www.rz.uni-karlsruhe.de/~ibk/FEB/index_d.html).

lung und Tests von Katalysatoren, Berechnung von Verbrennungsprozessen, Beratung und Entwicklung von mechatronischen und Automatisierungssystemen, Planung und Gestaltung von Montagesystemen, technische Logistiksysteme, Untersuchung von Verbrennungsmotoren, Mess- und Regelungstechnik, Mikrosystemtechnik, Produktentwicklung und Innovationsmanagement, Entwurf optischer Halbleiterbauelemente, Entwurf von Robotern, IT-Netzwerkmanagement, Bewertung und Optimierung organisationaler Bewertungs- und Entscheidungsstrukturen. Zu diesen (und weiteren) Themen bieten nahezu alle Institute der Universität spezielle Weiterbildungsangebote für Unternehmen an.

Im Rahmen der Karlsruher Informatik Kooperation (KIK) beteiligt sich die Universität an Veranstaltungen, mit denen der Austausch zwischen Forschungseinrichtungen (wie der Uni) und Unternehmen gefördert wird. Hier wird – beispielsweise in „Kamingesprächen“ – stark auf die Förderung von Innovationen und Kooperationen durch persönliche Kontakte gesetzt.

Die Hochschule Karlsruhe – Technik und Wirtschaft

Auch bei der mittlerweile größten baden-württembergischen Fachhochschule liegt – wie der Name schon sagt – der fachliche Schwerpunkt auf naturwissenschaftlichen Themen. Gegliedert ist die Hochschule in die Fachbereiche für Architektur und Bauwesen, für Elektro- und Informationstechnik, für Geoinformationswesen, für Informatik, für Maschinenbau, für Mechatronik und Naturwissenschaften, für Sozialwissenschaften, für Wirtschaftsinformatik und für Wirtschaftswissenschaften¹⁰. Ergänzend bestehen zentrale Einrichtungen, die auf die Kooperation mit Unternehmen eingerichtet sind, beispielsweise

- Das Career Center als zentrale Schnittstelle zwischen Unternehmen und Hochschule, das neben Angeboten an Studierende (z.B. Seminare zu Schlüsselqualifikationen oder Bewerbungsberatung) auch spezielle Angebote an Unternehmen richtet. Es betreibt eine Stellen- und Absolventendatenbank (u.a. mit kurzen Videoclips von den AbsolventInnen), berät und vermittelt Ansprechpartner zu unternehmensbezogenen Studien-/Diplomarbeiten oder Praktika, und es richtet Firmensemester aus.
- Das Institut für Angewandte Forschung (IAF) bearbeitet mit und für Industrieunternehmen Forschungs- und Entwicklungsaufgaben zu grundsätzlichen Fragestellungen

¹⁰ Einen Themenüberblick bietet die Broschüre „Forschung aktuell“, in der studentische Abschlussarbeiten kurz vorgestellt werden (die aktuellen Ausgaben sind über <http://www.hs-karlsruhe.de>, Link „Hochschule“ > „Allgemeines“ > „Publikationen“ verfügbar).

gen. Forschungsschwerpunkte liegen bei der angewandten Informatik/Geoinformatik, bei intelligenten Mess-Systemen und Sensortechnologien sowie bei der Bau-, Umwelt- und Verfahrenstechnik; die Schwerpunkte können jedoch nach Bedarf von Unternehmen auch geändert. Zur effizienten Bearbeitung von Forschungs- und Entwicklungsaufträgen (oft aus der mittelständischen Industrie) koordiniert das IAF die interdisziplinäre Zusammenarbeit der 9 Fachbereiche.

- Ein Angebot firmeninterner Weiterbildung durch Lehrende der Fachhochschule zu technischen, wirtschaftlichen und organisatorischen Themen. Dabei werden Themen und Ziele der Veranstaltungen mit UnternehmensvertreterInnen abgesprochen, bei technischen Weiterbildungen kann die Ausstattung der Fachhochschule genutzt werden. Themen sind beispielsweise Automatisierungstechnik, Arbeitsschutz, Materialprüfung, Mitarbeitergespräche, Projektmanagement, Qualitätssicherung oder Sensorik.

Das Forschungszentrum Karlsruhe (FZK)

Das Forschungszentrum Karlsruhe ist eine der größten, unabhängigen natur- und ingenieurwissenschaftlichen Forschungseinrichtungen Deutschlands. Die Arbeit ist in 6 Themenfelder gegliedert: Struktur der Materie; Erde und Umwelt (Atmosphäre und Klima, Nachhaltigkeit und Technik); Gesundheit (Biomedizinische Forschung, Regenerative Medizin); Energie (Kernfusion, Nukleare Sicherheitsforschung, Rationelle Energieumwandlung) und Schlüsseltechnologien (Nano- und Mikrosysteme, Wissenschaftliches Rechnen).

Mit einem Spektrum von der Grundlagenforschung über die industrielle Vorlauforschung bis zur Produkt- und Verfahrensentwicklung hat das FZK ein breites Kooperationsangebot für Unternehmen, das von der (kostenpflichtigen) Einräumung von Patentrechten oder Lizenzen bis hin zur Zusammenarbeit in öffentlich geförderten Projekten reicht. Engere Kooperationen finden in branchen- oder verfahrensspezifischen Netzwerken statt; Themen sind hier z.B. die Mikrofertigungstechnik (FIF), die Wasserstofftechnologie, polymere Mikrooptik oder nanostrukturierte Materialien und Werkstoffe (NanoMat). Auch das Forschungszentrum Karlsruhe hat eine zentrale Auskunftstelle für Anfragen aus Unternehmen eingerichtet (die Stabsabteilung Marketing, Patente und Lizenzen MAP, info@map.fzk.de)

Mit dem „Karlsruher Modell“ begann das FZK 2002 für die Region ein Projekt zur Verwertung von Technologien und zur Gründung innovativer Unternehmen, das aussichtsreiche Ge-

schäftsideen aus regionalen Forschungseinrichtungen und Hochschulen ausmacht, bewertet und bei der Erstellung von Geschäftsmodellen unterstützt. Der Aufbau eines Finanzierungsfonds war geplant, konnte aber bislang nicht umgesetzt werden.

Das (2006 gegründete) Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

Die Universität Karlsruhe und das Forschungszentrum wollen sich mit einer gemeinsamen Leitungsstruktur und gemeinsamen Kontrollorganen zum KIT zusammenschließen und damit die fachübergreifende Spitzenforschung in Karlsruhe weiter ausbauen. In Form von Beratungen sollen Wirtschaft und Politik dann vom neuen Institut profitieren. Mit diesem „Zukunftskonzept“ wurde die Karlsruher Universität im Rahmen der Exzellenz-Initiative der Bundesregierung zu einer von 3 künftigen „Elite-Unis“ ausgewählt und erhält dadurch rund 96 Mio. Euro zusätzliche Forschungsgelder in den kommenden 5 Jahren.

Die Steinbeis-Unternehmen

Das Ziel der Steinbeis-Stiftung ist die Vermittlung wissenschaftlicher Erkenntnisse an die gesamte Wirtschaft. Die einzelnen Beratungs- und Transferzentren (mittlerweile über 600, davon 27 in der Region Karlsruhe) haben sich jeweils fachlich auf spezielle Technologie- und Managementthemen spezialisiert. Ihr Angebot der Unternehmensberatung, der Übernahme von Forschungs- und Entwicklungsarbeiten, Gutachten oder der Aus-/Weiterbildung ist in der Regel kostenpflichtig; ausschließlich in Baden-Württemberg gibt es für kleine und mittlere Unternehmen eine Kurzberatung, die mit pauschal 2.000 Euro aus öffentlichen Mitteln gefördert wird. Weitere Informationen und eine Übersicht über die Steinbeis-Zentren Deutschlands mit ihren jeweiligen Themenstellungen gibt es im Internet (<http://www.stw.de>).

Der Hochschule Karlsruhe angeschlossen sind beispielsweise die Steinbeis-Unternehmen Digitale Signalverarbeitung und Messtechnik; Elektrische Energieversorgung und elektromagnetische Verträglichkeit; Industrielle Datenverarbeitung und Automation; Informationstechnik; Mechatronik-Karlsruhe; Optoelektronik und Sensorik; Personalmanagement; Organisations- und Unternehmensentwicklung; Rechnereinsatz im Maschinenbau; Technische Beratung; Technischer Vertrieb und Management; Technologie und Organisation.

Die Fraunhofer-Institute

Für die anwendungsorientierte Forschung ist die Fraunhofer Gesellschaft eine der bedeutendsten Einrichtungen in Deutschland, die sich neben öffentlichen Förderungen auch aus Auftragsforschung für Industrie- und Dienstleistungsunternehmen finanziert. In der Region Karlsruhe liegen 3 Institute: Das Institut für Informations- und Datenverarbeitung (IITB), das Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) und das Institut für Chemische Technologie (ICT), das unter anderem bei der Entwicklung des Airbags wesentlich beteiligt war.¹¹

Die IHK Karlsruhe

Die bei den Industrie- und Handelskammern bestehende Technologie- und Innovationsberatung unterstützt die Mitgliedsbetriebe (und hier insbesondere Geschäftsführungen und verantwortliche Mitarbeiter) bei der Lösung von Problemen in Forschung, Entwicklung und Technologie. Dazu können über persönliche Kontakte (Beratungsgespräche, aber auch telefonische oder elektronische Anfragen) direkt Fragen gestellt werden, Schwerpunkte sind rechtliche Themen (Patente, Schutzrechte, Vertragsgestaltung) und technische oder methodische Fragen (z.B. Existenzgründung, Förderung, Finanzierung, Qualitätsmanagement). Gegebenenfalls wird an Spezialisten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Beratung vermittelt. Ergänzend greift die IHK aktuelle Themen im Veranstaltungsprogramm auf, z.B. mit Ganztages- und Abendveranstaltungen mit Themen wie „E-Procurement in KMU – Erfolgreich beschaffen und einkaufen“, „Wettbewerbsvorteile durch E-Business-Lösungen: Erfolgreiche Beispiele aus der Praxis“, „Betrieblicher Datenschutzbeauftragter“ oder „Innovative Werkzeuge der digitalen Produktion“. Außerdem besteht ein Firmenbesuchsprogramm, bei dem in Unternehmen Themen wie beispielsweise „Vom Komponentenhersteller zum Systemanbieter“, „Innovative Logistik im ökologischen Industriebau“, „Kundenorientierung und kontinuierliche Prozessverbesserung in der Dienstleistungspraxis“ oder „Outsourcing durch Kostendruck am Beispiel von Elektronikprodukten – Ein Leitfaden zur Vorgehensweise“ vorgestellt werden. Einmal monatlich bietet die IHK Karlsruhe „Erfindersprechtag“ in Kooperation mit Patentanwälten an.

Das kostenlose Angebot der IHK Karlsruhe dient eher einem Einstieg ins Thema, zur Klärung einer betrieblichen Strategie und als „Hilfe zur Selbsthilfe“. Eine prozessorientierte Beratung, die für einen Wandel in der Unternehmenskultur und ein systematischeres Innovationsmana-

¹¹ Nach den Kompetenzen einzelner Fraunhofer-Institute kann mit Stichworten im Internet gesucht werden (<http://www.fraunhofer.de/fhg/profile/competencesearch/index.jsp>).

gement im Betrieb erforderlich wäre, wird dann eher durch klassische Unternehmensberater, das ISI oder Steinbeis-Unternehmen ausgeführt.

Die Handwerkskammer Karlsruhe

An ihre Mitgliedsbetriebe (und hier vor allem die Unternehmensleitungen) richten sich die Angebote der Handwerkskammer zur Unterstützung betrieblicher Innovationen: Aufgabenschwerpunkte liegen im Einsatz neuer Technologien und Werkstoffe, in der technischen Problemlösung, Produktfindung und -entwicklung, der Kooperationsvermittlung und dem Technologietransfer, dem Innovationsmanagement und der Innovationsförderung, Patenten und Schutzrechten.

Den Betrieben werden zum einen Informationsveranstaltungen angeboten, in denen ein Einstieg und ein Überblick zu wichtigen technischen und wirtschaftlichen Trends gegeben werden. Beispiele sind „Sinn oder Unsinn von Managementsystemen im Handwerk“, „Professionelles Kleben“ oder eine Seminarreihe zum „Haus der Zukunft“ mit den Einzelthemen „Modern und umweltfreundlich heizen“, „Energieeffizientes Bauen und Sanieren“, „Barrierefrei bauen“ oder „Sonnenenergie – Solarthermie und Photovoltaik“. Zum anderen bietet die Handwerkskammer in diesem Themenspektrum individuelle Betriebsberatungen an, bei denen ggf. an ausgewählte Experten der regionalen Hochschulen und Forschungseinrichtungen weitervermittelt wird. In den Beratungen kann auch ein „Innovations-Audit“ als Bestandsaufnahme der betrieblichen Innovationspotenziale durchgeführt werden.

Die TechnologieRegion Karlsruhe und die kommunalen Wirtschaftsförderungen

Die 1987 gegründete TechnologieRegion Karlsruhe¹² sollte ursprünglich die Region im europäischen Standortwettbewerb als „Markenartikel“ für Zukunftstechnologien vermarkten. Seitdem sind darüber hinaus zahlreiche weitere Aufgaben der regionalen Wirtschaftsförderung dazugekommen, vor allem durch die Begleitung regionaler Projekte wie zum Beispiel der Ingangsetzung des Flughafens Karlsruhe/Baden-Baden oder des Baus neuer Messegebäude. Besonders hervorgehoben werden jedoch vor allem die Kontaktmöglichkeiten, die beispielsweise bei den Treffen der Regionalkonferenz (einem über 30-köpfigen Gremium der TRK)

¹² Inzwischen sind in der TRK GbR neun große Kreisstädte und Landkreise zusammengeschlossen (ursprünglich das Gebiet der Stadtkreise Karlsruhe und Baden-Baden, Landkreise Karlsruhe und Rastatt); mit dem Beitritt des Landkreises Germersheim in Rheinland-Pfalz erweiterte sich die TRK auch über das Bundesland Baden-Württemberg hinaus.

oder in den Arbeitskreisen bestehen. Hier sind jedoch weder Betriebsräte noch Gewerkschaften beteiligt.

Eine – nicht explizit formulierte – Aufgabenteilung besteht zwischen der TRK und den Wirtschaftsförderungen der Stadt- und Landkreise. Für die Betreuung ansässiger und ansiedlungswilliger Unternehmen sind letztere zuständig, wobei es dadurch zwischen den jeweiligen Kommunen einen Wettbewerb um Betriebe gibt. Bei der Betriebsbetreuung geht es häufig um Erweiterungsflächen, Kontakte zur Stadtverwaltung (z. B. bei Genehmigungen) oder Verkehr, nur selten werden Aufgaben im Sinne der Förderung betrieblicher Innovationen übernommen. Am ehesten (z. B. durch Veranstaltungen oder Projekte) übernimmt dies die Karlsruher Wirtschaftsförderung, die sich schon allein durch ihre personellen Ressourcen von den wesentlich kleineren Wirtschaftsförderungen der anderen Stadt- und Landkreise abhebt.

Befunde der Bestandsaufnahme

Das Themenspektrum der Forschungs- und Hochschuleinrichtungen bietet insbesondere in der Region Karlsruhe den Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie vielfältige Ansätze für Kooperationen und Austausch. Grundsätzlich waren auch alle hier angeführten Akteure zu einer **Zusammenarbeit mit Betriebsräten und Gewerkschaften bereit**. Sie wiesen jedoch darauf hin, dass das breite regionale Angebot zur Unterstützung von Innovationen von betrieblichen Interessenvertretungen so gut wie **gar nicht genutzt** wird. Lediglich die kommunalen Wirtschaftsförderer werden in Einzelfällen bei betrieblichen Krisen auch von Betriebsräten oder deren betreuenden Gewerkschaftssekretärinnen und -sekretären angesprochen, bzw. suchen die Wirtschaftsförderer bei bedeutenden Betrieben auch von sich aus den Kontakt zur betrieblichen Interessenvertretung. Ausnahmen von der „grundsätzlichen Offenheit“ im besonders negativen Sinne bilden die TechnologieRegion Karlsruhe und das Forschungszentrum Karlsruhe:

- Vor allem auf informelle Zusammenarbeit bauend, wäre eine Mitgliedschaft in der „Regionalkonferenz“¹³ eine angemessene **institutionelle Beteiligung von Gewerkschaftsvertretern**, die eine kontinuierliche inhaltliche Beteiligung formal absichern könnte. Dies ist jedoch bislang trotz entsprechender gewerkschaftlicher Forderungen nicht umgesetzt worden; es hat eher den Anschein, dass die gute informelle Zusammenarbeit in der Region gerade über den Ausschluss „Unbeque-

¹³ Die „Regionalkonferenz“ setzt sich aus über 30 Mitgliedern aus regionaler/kommunaler Politik und Wirtschaft zusammen, sie bildet – vom kleinen Kreis der Gesellschafter abgesehen – das wichtigste Gremium der TRK.

mer“ funktioniert.¹⁴ Es fällt – bei sich verschlechternden Rahmenbedingungen – den Gewerkschaften jedoch zunehmend schwerer, für eine Beteiligung an der regionalen Wirtschaftspolitik bzw. Wirtschaftsförderung die erforderlichen personellen Ressourcen aufzubringen. Insofern tragen beide Seiten ihren Teil zu einer schwachen Partizipation an der regionalen Wirtschaftsförderung bei.

- Das Forschungszentrum Karlsruhe wies 2005 die Anfrage nach einer Informationsveranstaltung für Betriebsräte ab, bei der die Möglichkeiten des Technologietransfers aus dem FZK heraus an regionale Betriebe vorgestellt werden sollten. „Betriebsräte gehörten nicht zur Zielgruppe“, war das Argument. Hier könnte sogar von einem Rückschritt bei der Beteiligung betrieblicher Interessenvertretung gesprochen werden, denn eine ähnliche Veranstaltung für Betriebsräte wurde von den IG Metall-Verwaltungsstellen vor einigen Jahren gemeinsam mit dem FZK durchgeführt.

Zwar bestehen zwischen regionalen Forschungseinrichtungen und Betrieben einige Kooperationen, die insbesondere das Forschungszentrum Karlsruhe sehr professionell in Netzwerken anregt und betreut. Aber die Kontakte sind eher bundes- oder landesweit, nur teilweise werden damit Unternehmen in der Region angesprochen. Genauere Aussagen zum Einfluss der überbetrieblichen Zusammenarbeit (z. B. bei Verlagerungen/Fremdvergaben oder zum Industrie-Dienstleistungsnetzwerk) auf betriebliche Innovationen ließen sich nicht erheben.

Die Bestandsaufnahme zeigt, dass GewerkschaftlerInnen und Betriebsräte in der Region Karlsruhe **keine regelmäßigen persönlichen Kontakte** zu WissenschaftlerInnen und Lehrenden von Hochschulen haben. Damit **fehlen ihnen Einflussmöglichkeiten** auf Forschungs- und Studienthemen, wie sie beispielsweise bei einer institutionellen Beteiligung möglich wären. Zwar wird die grundsätzliche Offenheit für Anfragen von Gewerkschaften und Betriebsräten immer wieder angeführt, schnell stellt sich bei der Kooperation mit Forschungseinrichtungen und Universitäten jedoch die Frage nach einer möglichen **Finanzierung der Zusammenarbeit**. Mit der Einschränkung öffentlicher Mittel sind Forschungseinrichtungen und Hochschulen immer stärker auf Drittmittel angewiesen, suchen bei Kooperationspartnern also eher nach „Geldgebern“ und verstärken in diesem Bereich ihre Öffentlichkeitsarbeit. Damit richtet sich ihr Blick zwar zunehmend auf Wirtschaftsunternehmen; hier **bleiben die betrieblichen Interessenvertretung jedoch außen vor**, weil sie nicht über den Einsatz finanzieller Mittel entscheiden können. Damit fehlt ihnen der gängigste Weg der Ein-

¹⁴ Zu ähnlichen Ergebnissen kommt Blöcker für die Region Südostniedersachsen: „Gerade politische Verhandlungsarenen in Form von Expertenforen, die in der Regionalisierungsdiskussion eine zentrale Rolle spielen, neigten ... zur Eliten- und Gruppenbildung und beförderten deshalb v. a. strukturkonservative Verfilzungen oder Seilschaften.“ (Braun 2002, zitiert nach Blöcker 2003: 11).

flussnahme auf arbeitsorientierte Forschungsthemen. Ob bzw. inwieweit jedoch schlechtere Finanzierungsbedingungen bzw. die oft geforderte stärkere Bereitstellung von Risikokapital einen Einfluss auf das betriebliche Innovationsverhalten hat, konnte nicht geklärt werden.

Die **regionalen Kooperationsmöglichkeiten bleiben jedoch auch durch die Geschäftsleitungen ungenutzt**, in dieser Sicht stimmen die IG Metall Bevollmächtigten beispielsweise mit der IHK überein. Nach den Erfahrungen der IHK tun sich viele Unternehmen schwer, ihren eigenen Innovationsbedarf zu erkennen. Bei Geschäftsleitungen gibt es nur ein geringes Bewusstsein für die Notwendigkeit kontinuierlicher Innovationen, deren Bedeutung oft unterschätzt wird. Schon frühere Studien weisen auf Lücken zwischen Forschungseinrichtungen und Unternehmen, auf einen mangelnden Technologietransfer hin. Verständigungsschwierigkeiten insbesondere zwischen kleineren Unternehmen und WissenschaftlerInnen aus FuE-Einrichtungen, aber auch fehlende personelle und finanzielle Kapazitäten als unternehmensinterne Hindernisse macht eine Studie der IHK Karlsruhe Mitte der 1990er Jahre als Hemmnisse für Technologietransfer aus (IHK-UTB 1994: 91). Für die in der Region bedeutende IT-/Medienwirtschaft verweisen z. B. Funk u.a. darauf, dass die Bekanntheit und vor allem die Nutzung der FuE-Einrichtungen und der Technologietransferstellen in der Region verbesserungsbedürftig sei (2002: 25), und dass nur die Integration neuer Technologien für Unternehmen der „Old Economy“ deren Wettbewerbsfähigkeit dauerhaft sichere Das werde auch von der Politik bisher zu wenig wahrgenommen (2002: 119). Allerdings bestehen – insbesondere bei konzerngebundenen Unternehmen – Forschungs- und Entwicklungskooperationen über die Region hinaus, während bei kleineren und mittleren Unternehmen betriebliche Innovationen oft unterbleiben.

In den drei **IG Metall Verwaltungsstellen** erfolgt die Beschäftigung mit betrieblichen Innovationen bislang **eher unsystematisch**. Die IG Metall-Bevollmächtigten sehen die Bedeutung betrieblicher Innovationen bei der Beschäftigungssicherung, denn fehlende Innovationen und ausbleibende Qualifizierung/Ausbildung sind für sie die ersten Warnzeichen, dass der Betrieb in eine existenzbedrohende Krise geraten kann. Trotzdem wird die Suche nach betrieblichen Innovationspotenzialen in ihrer Betriebspolitik oft erst in Krisensituationen angegangen. Ein aktuelles Beispiel aus der Region ist Schuler SMG in Waghäusel (Verwaltungsstelle Bruchsal), wo 2005 alle Beschäftigten vom Betriebsrat zu Verbesserungsvorschlägen aufgerufen wurden. Dies entspricht Beratungserfahrungen des IMU-Instituts, in denen – oft ange-regt durch den Betriebsrat – anstelle von Beschäftigtenbeiträgen zur Krisenbewältigung auf Innovationspotenziale verwiesen wird. Die Spanne der Beschäftigtenvorschläge reicht hier von Verbesserungen der Arbeitsorganisation (z.B. Umrüst-/Durchlaufzeiten, Qualitätsmangel und Nacharbeiten, Schnittstellen und Informationsfluss) über Kunden-/Zuliefererbeziehungen

(z.B. Abstimmung Vertrieb-Konstruktion) bis hin zur Produktgestaltung. Nur in einzelnen Fällen gelingt jedoch die Verstetigung im Sinne einer kontinuierlichen Beteiligung des Betriebsrats und der Beschäftigten an Innovationen. Da die Beschäftigung mit betrieblichen Innovationen nur in Einzel- (bzw. Krisen-) Fällen stattfindet, sind allgemeingültige Aussagen zur Bedeutung verschiedener Aspekte der Arbeitsorganisation für Innovationen nicht möglich.

Grundsätzlich besteht **bei Betriebsräten Offenheit für das Thema betrieblicher Innovationen**. Die Veranstaltung „Beschäftigungssicherung durch Innovation: Innovationen im Betrieb und die Rolle der Betriebsräte“, die im Juli 2006 bei der E.G.O. GmbH, Elektro-Gerätebau Oberderdingen durchgeführt wurde, stieß bei den rund 20 Teilnehmenden aus 7 Betrieben auf den Wunsch nach Fortführung. Anhand konkreter betrieblicher Beispiele sollten Möglichkeiten und Ansatzpunkte für betriebliche Innovationen bei der Betriebsratsarbeit aufgezeigt werden. Angesprochen wurden Themen wie die Qualifizierung von Beschäftigten zu Prozessbegleitern, Organisation von Innovationen im Rahmen der Gruppenarbeit oder die Zusammenarbeit mit Entwicklungsleitern/Entwicklungsmitarbeitern.

5. Schlussfolgerungen für die weitere Projektarbeit

Für die weitere Projektarbeit zeigen sich aus den eher theoretischen Überlegungen und der Bestandsaufnahme in der Region Karlsruhe zwei erfolgversprechende Ansätze:

- Die konkrete Arbeit in einzelnen Betrieben bzw. mit einzelnen Betriebsratsgremien könnte durch einen **überbetrieblichen Erfahrungsaustausch** bzw. die Vorstellung betrieblicher Beispiele zur Beteiligung der Interessensvertretung an betrieblichen Innovationen ergänzt werden. Denkbar wäre eine **Veranstaltungsreihe** (eventuell in Form von Seminaren nach § 37 Abs. 6 BetrVG), aber auch Beiträge und Diskussionen im **Ortsvorstand**. Hiermit würde zum einen ein breiterer Kreis von Betrieben erreicht, zum anderen würden über die Beispiele konkrete Handlungsempfehlungen gegeben. Alternativ wäre denkbar, bezogen auf einzelne Branchen (eventuell gemeinsam mit den anderen beiden Pilotregionen des Projekts) Veranstaltungen zu technischen oder organisatorischen Trends anzubieten, auf die sich die jeweiligen Betriebe einstellen müssen.
- Idealerweise sollte die Befassung der Betriebsräte mit Innovationen auch in der **Umsetzung im Betrieb begleitet** werden. Schwierigkeiten bei der Verstetigung dieses Themas in der Betriebsratsarbeit weisen auf den hier bestehenden Bedarf

hin. Ähnliches zeigen auch IMU-Erfahrungen mit der Umsetzung des Qualifizierungstarifvertrags in der Metall- und Elektroindustrie in Baden-Württemberg: Gerade bei der langwierigen Gestaltung betrieblicher Abläufe – z. B. hin zu einer stärkeren Beteiligung der Beschäftigten an Innovationen – brauchen Betriebsräte immer wieder Anregungen und Diskussionsmöglichkeiten, um zum einen betriebsspezifische Lösungen zu finden und zum anderen auf einen längeren Zeitraum hin kontinuierlich und trotz häufig wechselnder Prioritäten an einem Thema weiterzuarbeiten (beim Qualifizierungs-Tarifvertrag waren es gut 2,5 Jahre).

- Schwieriger zu erreichen wäre der Austausch mit **Forschungs-/Hochschulinrichtungen**, da sie Betriebsräte und Gewerkschaften nicht direkt als Adressaten wahrnehmen. Neben einem Überblick für Betriebsräte zu Möglichkeiten des regionalen Technologietransfers (in Form einer kurzen Broschüre oder einer Informationsveranstaltung) könnten Betriebsräte insbesondere bei Veranstaltungen der Hochschulen **Praxiserfahrungen aus Betrieben einbringen**. Dies wird bislang in der Lehre kaum berücksichtigt. Denkbar wären diese Themen bei betriebswirtschaftlichen Instituten, die auf Tätigkeiten im Management vorbereiten. Bei ingenieurwissenschaftlichen bzw. naturwissenschaftlichen Instituten ständen eher technische Themen (z.B. Produktionsbesichtigungen aus Betriebsrats-sicht) im Vordergrund. Hier müsste jedoch zunächst ein entsprechender Kontakt zwischen Gewerkschaften und Instituten der Hochschulen aufgebaut werden.
- Dieses Thema könnte ein **Innovationskreis** auf Ebene des Ortsvorstandes aufgreifen, der sich mit den verschiedenen Aspekten betrieblicher Innovationen beschäftigt, z. B. mit Änderungen der innerbetrieblichen Arbeitsorganisation oder mit dem systematischen Aufbau von persönlichen Kontakten der Betriebsräte und GewerkschaftssekretärInnen zu VertreterInnen von Forschungseinrichtungen und Hochschulen. Auch hier bieten sich beispielsweise Projektmöglichkeiten an, so wird gerade im BMBF-Forschungsprogramm „Arbeiten Lernen Kompetenzen entwickeln – Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt“ auf Verbundprojekte von Unternehmen und Forschungseinrichtungen sowie auf das betriebliche Zusammenwirken von Geschäftsleitungen und Betriebsräten gesetzt.

Insgesamt ließ sich mit dem Erkundungsraster und den Bewertungen aus persönlichen Gesprächen ein ausreichender Einblick in die Pilotregion gewinnen, um Ansätze für die weitere Projektarbeit auszumachen. Insofern können auch für die 2. Expertise der beiden anderen Pilotregionen weiterführende Ergebnisse erwartet werden. Ein Vergleich aller drei

Regionen, eventuell ergänzt um vertiefende Analysen (z. B. zum Alters- und Qualifikationsgefüge der Beschäftigten) könnte jedoch ein weiterer Arbeitsschritt bei der Projektfortführung sein.

6. Literatur

- Blöcker, Antje (2003): ArbeitnehmerInnenbeteiligung an regionalisierter Strukturpolitik – Erste Rückschlüsse aus laufenden Politikansätzen in Südniedersachsen und Südostniedersachsen. Braunschweig
- Brandl, Karl Heinz; Disselkamp, Marcus; Wedde, Peter (2005): Beschäftigungssicherung durch Innovation. Frankfurt am Main
- Dahme, Christa; Ganz, Walter (2005): Innovationen werden von Menschen gemacht. Stuttgart (= Impulskreis Wissensträger Mensch in der Initiative „Partner für Innovationen“: 1)
- DGB Bundesvorstand (2005): Gewerkschaften als Motor und Partner für Innovation. In Deutschland von anderen europäischen Ländern lernen. Berlin (= Innovation Materialien und Argumente: 9)
- Dispan, Jürgen; Stieler, Sylvia (2005): Perspektiven der Technologiepolitik und Innovationsförderung in Baden-Württemberg. In: Krumbein; Ziegler 2005: 51-77
- Funck, Rolf; Dziembowska-Kowalska, Jolanta; Thadden, Guido von (2002): Medienkonzept für die TechnologieRegion Karlsruhe. Karlsruhe
- Gerlach, Frank; Ziegler, Astrid (2005): Innovationen in Wirtschaft und Gesellschaft. In: WSI-Mitteilungen 3/2005: 118-120
- Guth, Michael; Jakobs, Susanne; Kodré, Petra; Mühlenfeld, Claudia; Noetzel, Roman (2005): Erfolgsdeterminanten für eine sozialintegrative regionale Innovationspolitik – Vergleichende Analyse von 15 Fallbeispielen. Mühlheim (= unveröffentlichter Abschlussbericht)
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2005): „Low-Tech-Industrien“: Innovationsfähigkeit und Entwicklungschancen. In: WSI-Mitteilungen 3/2005: 144-150
- IHK-UTB – IHK Unternehmens- und Technologie-Beratung Karlsruhe GmbH (1994): Das Innovationspotenzial in der TechnologieRegion Karlsruhe. Karlsruhe (= IHK-UTB-Projektstudie 4/94/S)
- IMU-Institut (2006): Beschäftigungssicherung durch betriebliche Innovationen im Maschinen- und Anlagenbau. Unveröffentlichte Semindokumentation vom 7. bis 9.2.2006
- Jürgens, Ulrich (2006): Auto 5000 bei Volkswagen bilanziert. In: WSI-Mitteilungen 8/2006: 460-463
- Kann, Günter (2004): Entwicklungskooperationen, Auslandsforschung, Patentmanagement – Wege zu einer effizienten Gestaltung des Innovationsprozesses. In: IKB-Unternehmerthemen 4/2004: 24-28
- Kinkel, Steffen; Lay, Günther; Wengel, Jürgen (2004): Innovation: Mehr als Forschung und Entwicklung. Wachstumschancen auf anderen Innovationspfaden. In: Mitteilungen aus der Produktionsinnovationserhebung 33/2004. Karlsruhe
- Klotz, Ulrich (2005): Zu neuen Ufern im Feld der Innovation? Die betrieblichen Innovationspotenziale besser nutzen. In: DGB Bundesvorstand 2005: 22-33

-
- Kommission – Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit (Hg.) (2002): Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Bericht der Kommission. Berlin
- Krätke, Stefan; Scheuplein, Christoph (2001): Produktionscluster in Ostdeutschland. Methoden der Identifizierung und Analyse. Hamburg
- Krumbein, Wolfgang; Ziegler, Astrid (Hg.) (2005): Perspektiven der Technologie- und Innovationsförderung in Deutschland. Impulse und Erfahrungen der Innovations- und Technologiepolitik in den Bundesländern. Marburg (= Hans Böckler Stiftung Standortdebatte)
- Meyer-Krahmer, Frieder (1999): Innovation als Beitrag zur Lösung von Beschäftigungsproblemen? In: Mitteilungen zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 4/1999: 402-415
- Pfäfflin, Heinz (2006): Arbeitsorientierte Netzwerke in der regionalen Strukturpolitik. Exemplarische Analyse und Empfehlungen für die Akteure in Mittelfranken. Nürnberg (= unveröffentlichter Projektbericht für die Otto Brenner Stiftung)
- Rehfeld, Dieter (1999) Produktionscluster. Konzeption, Analysen und Strategien für eine Neuorientierung der regionalen Strukturpolitik. München
- Schmoch, Ulrich; Licht, Georg; Reinhard, Michael (Hg.) (2000): Wissens- und Technologietransfer in Deutschland. Stuttgart
- Schumann, Martin (2005): Mitbestimmung als Medium ressourcenorientierter, innovativer Unternehmenspolitik. In: SOFI-Mitteilungen 33/2005: 7-15
- Schumpeter, Joseph (1934): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmergeinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus. Berlin, 4. Auflage (unveränderter Nachdruck 1997)
- StaLa - Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (2006): Hohe Wachstumschancen für Baden-Württemberg durch wissensintensive Wirtschaftsbereiche. Stuttgart (= Pressemitteilung Nr. 185 vom 27.6.2006)
- Stieler, Sylvia; Dispan, Jürgen (2006): Unterstützung betrieblicher Innovationen – Ein Wegweiser für die TechnologieRegion Karlsruhe. München
- Weinmann, Thomas (2004): Baden-Württemberg ist die innovativste Region der EU. In: Statistisches Monatsheft 10/2004: 20-28
- Winkelmann, Ulrike (2006): Baden-Württemberg ist in der EU die Region mit der höchsten Innovationsfähigkeit. In: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 12/2006: 24-33
- Welsch, Johann (o. J.): Tarifpolitik für mehr Innovationen. http://www.igmetall.de/cps/rde/xbcr/SID-0A342C90-AD0E63ED/internet/docs_ig_metall_xcms_18511_2.pdf, Stand 12.9.2006
- Ziegler, Astrid (2003): Technologiepolitik und Mitbestimmung. Eine exemplarische Untersuchung in den Bundesländern Bayern, Nordrhein-Westfalen und Sachsen. Marburg

7. Anhänge

Anhang 1: Liste der Auskunftgeber

Fachhochschule Karlsruhe, Öffentlichkeitsarbeit und Marketing, Frau Boll

Forschungszentrum Karlsruhe,

Fraunhofer Gesellschaft, Institut für System- und Innovationsforschung, Herr Bernd Müller

Handwerkskammer Karlsruhe, Hermann Genter, Berater für Innovation und Technik

IG Metall Gaggenau, 1. Bevollmächtigter Roman Zitzelsberger

IG Metall Karlsruhe, 1. Bevollmächtigter Angel Stürmlinger

IHK Karlsruhe, Abteilung Innovation und Umwelt, Linda Jeromin

Universität Karlsruhe, Forschungsförderung und Technologietransfer, Volker Karl

Anhang 2: Gesprächsleitfaden für VertreterInnen der Gewerkschaften

vorab kurze Projektvorstellung

Einleitend Fragen zur regionalen Wirtschaft:

1. wichtigste Branchen für IG Metall sowie für den Kreis/die Region?
2. Bedeutung für die Beschäftigung?

Forschungs-/Hochschuleinrichtungen

3. aus Eurer (IG Metall-Sicht) die wichtigsten, also zu welchen haben die Betriebe am häufigsten (oder überhaupt) Kontakte?
4. in welcher Form? (Ausbildung, gemeinsame Forschung?)
5. habt Ihr bzw. die Betriebsräte zu den Forschungs/Hochschuleinrichtungen ebenfalls Kontakt (welchen?), gibt es „arbeitsorientierte“?

Wirtschaftsförderungen

6. Welche sind aus Eurer Sicht die wichtigsten, was machen die (besonders gut/besonders schlecht)?
7. Förderung betrieblicher Innovationen: wie und in welchen Formen (z. B. Kapitalbereitstellung oder ähnliches)
8. Setzen die Wirtschaftsförderung in ihrer Arbeit erkennbare Schwerpunkte z. B. bei Branchen ... oder Existenzgründungen?
9. Bezug/Arbeitsbeziehungen zu Gewerkschaften und Betriebsräten?

Förderung von Innovationen durch die betriebliche Arbeitsorganisation

10. besondere Formen von Produktionskonzepten/...
11. Low-Tech, High-Tech?
12. Beteiligung aller oder nur bestimmter Gruppen von Beschäftigten, z. B. Trennung nach Kern-/Randbelegschaften?
13. Verlagerungen/Fremdvergaben/Aufbau eigener FuE-Abteilungen (Unterschiede bei verschiedenen große Betrieben?)
14. Reagieren die Betriebe auf den demographischen Wandel?
15. Wie werden Betriebsräte und ggf. die IG Metall eingebunden?

Verwaltungsstelle

16. Sind betriebliche Innovationen ein Thema in der Arbeit der Verwaltungsstelle?
17. Wie wird das ggf. angegangen?
18. Gibt es Ansätze in der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit

Anhang 3: Gesprächsleitfaden Wirtschaftsförderer

vorab kurze Projektvorstellung

Einleitend Fragen zur Einrichtung:

1. allgemeine Beschreibung der Aufgaben, was davon ist speziell auf die Unterstützung betrieblicher Innovationen ausgerichtet?
2. Themen und Formen (Finanzierung?)
3. wann erfolgreich, wann nicht?
4. Einschätzung des derzeitigen betrieblichen Innovationsgeschehens (Schwerpunkte, Bedeutung)?
5. Bedarfslagen von Betrieben: Unterstützung für Produktion, Arbeitsorganisation/Ergonomie, Verwaltung/Management

Fragen zur Region:

6. Wirtschafts- und Beschäftigungsschwerpunkte,
7. künftige Perspektiven
8. gezielte Angebote der Einrichtung?
9. regionales Innovationskonzept?

Wichtige regionale Einrichtungen zur Innovationsförderung:

10. Forschungs-/Hochschuleinrichtungen
11. sonstige Akteure
12. Bezüge außerhalb der Region?
13. gute Beispiele für Innovationsförderung, Technologietransfer

Fragen zu den Adressaten der Einrichtung:

14. Adressaten des Angebots
15. Beteiligung von Gewerkschaften und Betriebsräten
 - in Gremien, Institutionen
 - thematisch
 - Sonstige