

Franz Schaffer, Karin Thieme
(Hrsg.)

Lernende Regionen

Organisation - Management - Umsetzung

Schriften zur Raumordnung und Landesplanung
Band 5
Universität Augsburg 1999

Experimentelle Imitation

Selbstorganisation regionaler Lernprozesse:
Strategie oder ‚muddling through‘?

Markus Hilpert

1. Was ist regionale Restrukturierung?

Die Betriebsgrößen und -strukturen sind in Bewegung. Global agierende Großunternehmen fusionieren zu internationalen Mega-Konzernen mit gewaltigen Marktpotentialen. Ihre Gravitationskräfte wirken exponentiell und ihre Wettbewerbsposition ist dominierend.

In deren Schatten - aber quantitativ weitaus bedeutsamer - agiert das Gros der Klein- und Mittelbetriebe. Diese versuchen vor allem durch Auslagerung unrentabler oder peripherer Betriebsfunktionen (Outsourcing), durch Ausrichtung der Angebotspalette an zentralen Nachfragen (Spezialisierung) oder durch Optimierung innerbetrieblicher Strukturen (Restrukturierung) den verschärften Wettbewerbsanforderungen zu begegnen.

Diese Prozesse auf der Betriebsebene spiegeln sich mit erstaunlichen Parallelen im regionalen Kontext wider. World Cities und High-Tech-Regionen entwickeln gewaltige Gravitationspotentiale und wirken auf das weitere regionale Umland wie Schwarze Löcher. Sie konzentrieren internationale Headquarterfunktionen aus Wirtschaft und Politik und dies mit atemberaubender, funktionsräumlich sortierender Geschwindigkeit. In deren Schatten - aber quantitativ weitaus bedeutsamer - agiert das Gros der regionalen Mittelmäßigkeit. Hier ist immer häufiger eine Strategie der ‚lean region‘ zu beobachten. Das aus der Raumordnung bekannte Vorhalteprinzip weicht (ökonomischen Zwängen gehorchend) immer öfter dem Bedarfsdeckungsprinzip und unrentable Infrastrukturen, etwa im Qualifikationssystem, werden stillgelegt bzw. deren Funktionen benachbarten Regionen übertragen (regionales Outsourcing). Dieser Prozeß erfolgt selektiv. Die Entscheidung über die Bedeutsamkeit regionaler Infrastrukturen orientiert sich am jeweiligen Selbstbildnis der Region. Auf der Suche nach Identität als Fremdenverkehrsregion, als BioRegio, als Dienstleistungszentrum oder als Multimediastandort werden marginale Infrastrukturen und Funktionen externalisiert und zentrale Infrastrukturen und Funktionen in der Region agglomeriert (regionale Spezialisierung). Das Prinzip der ‚lean region‘ führt dabei nicht selten zu massiven regionalen Strukturmodifikationen im administrativen, im strategischen oder in anderen Bereichen. Diese komplexen

Handlungsweisen standörtlicher Reaktionen sollen hier als regionale Restrukturierung bezeichnet werden.¹

Zwischen der populistischen Polarisierung von Gewinner- und Verliererregionen gelingt es aber immer wieder einigen Regionen, sich flexibel und innovativ gegen die urbanen Giganten zur Wehr zu setzen. Immer wieder überraschen bislang recht wenig bekannte Regionen mit prosperierenden Entwicklungen, obwohl diesen, folgt man der Standortfaktorenlehre, im Grundsatz kaum Entwicklungspotentiale zuzuschreiben wären. Wie, so muß konsequenterweise die Frage lauten, heißt also das Rezept für regionale Wohlfahrt? Hier beginnt die Suche nach der magischen Formel innovativer Regionalentwicklung.

2. Selbstorganisation am Beispiel regionaler Technologiepolitik

Die Wirtschaftsgeographie beobachtet seit einiger Zeit sehr interessante Phänomene der Art, daß sich an vielen Orten auf der Erde räumliche Zentren entwickeln - wie dies im übrigen auch vor rund 200 Jahren im industriellen Bereich beobachtet werden konnte - die sich durch die Akkumulation einer Vielzahl hoch-technologischer Aktivitäten (Forschung, Entwicklung, Transfer etc.) auszeichnen. Bekannte Beispiele hierfür sind die Route 128, das Cambridgeshire, das Rhone-Delta oder natürlich das Silicon-Valley. Die räumliche Forschung befindet sich hier aber noch weitestgehend in der Beobachtungs- und Beschreibungsphase. Wir wissen kaum etwas darüber, warum diese Zentren dort entstehen. Freilich wurden bereits erste Versuche unternommen, um Erklärungsgehalte zu liefern. Auf der Basis einer internationalen Synopse formuliert etwa Sternberg die Frage ‚Wie entstehen High-Tech-Regionen?‘. Das Ergebnis läßt sich sehr kurz zusammenfassen: Wir wissen es eigentlich nicht! Es gibt lediglich Hinweise auf einzelne, wohl zentrale Entwicklungsdeterminanten. Demnach ist wohl das Engagement einzelner Akteure sehr entscheidend, die sich aktiv für diese Räume einsetzen,² was natürlich die Beschreibung der ökonomischen Realität in diesen Räumen nicht gerade einfacher macht. Im Gegenteil: Wenn die technologische Entwicklung von Regionen zu einem nicht unwesentli-

¹ Immerhin sind diese standörtlichen Spezialisierungsprozesse (unique selling proposition) kein Novum. Auch in industriellen Raumstrukturen finden wir diese Phänomene. Erst durch Aspekte der Tertiarisierung, der Globalisierung und durch ökonomisch-finanzielle Zwänge werden die neuen und dramatischen Dimensionen verständlich.

² Sternberg, R.: Wie entstehen High-Tech-Regionen? Theoretische Erklärungen und empirische Befunde aus fünf Industriestaaten. In: Geographische Zeitschrift. Heft 1/1995, S. 48-63

chen Anteil vom Einsatz einzelner Personen abhängig ist, dann stehen wir sowohl im Bereich der Theorie- und Modellbildung, als auch bei Prognosen vor sehr komplexen Problemen. Denn diese Einzelakteure sind natürlich nur sehr schwer in einer mathematischen Formel der Regionalentwicklung zu quantifizieren. So schließt auch Sternberg damit, „daß es *eine* allgemeingültige Theorie der High-Tech-Regionen kaum geben kann. Zu viele regionale und nationale Spezifika bestimmen, ob eine Region Standort von Hochtechnologie-Industrien wird. Gefordert sind deshalb regions- und länderbezogene Studien, deren aggregierte Resultate sukzessive zu einem Mosaik von Erklärungen zusammengetragen werden können.“³ Was bleibt, ist also zunächst der Mythos Silicon Valley.

Kochen ohne Rezept

Der zweite interessante Prozeß, der heute zu beobachten ist, ist die Tatsache, daß auch in Deutschland sich einige Regionen anschicken, diesen Entwicklungspfad hin zu einer Technologieregion einzuschlagen. Konkret heißt das, daß mehrere - genau genommen sogar sehr viele - Regionen in der Bundesrepublik versuchen, die Strukturen und Handlungsweisen der erfolgreichen ausländischen Technologieregionen zu imitieren. Wenn das was oben erläutert wurde aber wahr ist, muß sich diese Anstrengung als sehr mühsam erweisen. Denn wie können gewachsene oder entwickelte Strukturen erzeugt werden, wenn der Weg zu diesen nicht bekannt ist? Es drängt sich das Bild eines Eintopf-Gerichtes auf, das - einmal gesehen und gekostet - nachzukochen ist, ohne Kenntnis des Rezeptes und der Zutaten. Nichtsdestotrotz versuchen einige, teilweise sehr unterschiedlich strukturierte Regionen Deutschlands - Aachen, Ilmenau, München, Ulm oder Karlsruhe - diesen neuen Weg zu gehen. Deren Strategie soll deshalb hier als ‚experimentelle Imitation‘ bezeichnet werden.⁴

An dieser Stelle muß die Wirtschaftsgeographie eine grundsätzliche Frage stellen, nämlich die Frage: Warum machen diese Regionen das? Zunächst drängt sich eine sehr einfache und schlüssige Antwort auf:

³ Sternberg, R.: Technologiepolitik und High-Tech-Regionen - ein internationaler Vergleich. Münster, Hamburg, 1995, S. 305

⁴ Das aus den sozialen Lerntheorien bekannte Modelllernen (mittels Vorbildfunktion) weißt den Vorteil auf, das Verhaltensmuster durch Beobachtungen von Vorbildmodellen (hier: ausländische High-Tech-Regionen) schneller erlernt werden können, als durch eigenes Versuchen, was häufiger mit Mißerfolg und Rückschlägen verbunden ist. Diese Lernmodelle erklären aber das Phänomen experimenteller Imitation deutscher Technologieregionen im Bereich der strategischen Kopievorlagen nur ungenügend. Organisationale Lerntheorien hingegen, die in diesem Falle eher den Aspekt des Experiments hervorheben, erklären dagegen die imitierten Handlungsweisen nicht ausreichend.

Um komparative Wettbewerbsvorteile zu erzielen und um Arbeitsplätze zu schaffen, also aus Gründen der regionalen Wohlfahrt. Was sich aber anfänglich als sehr vernünftige Antwort anhört, wird bei genauerem Nachdenken sehr viel komplexer.

Technologie und Regionale Wohlfahrt

Hinter dieser Begründung steckt die Überzeugung, daß durch den Einsatz moderner Technologie Arbeitsplätze geschaffen oder zumindest gesichert werden können - als Ausgleich zu den im industriellen/sekundären Sektor wegbrechenden Arbeitsplätzen. Für diese Aussage fehlt bisher aber jegliche grundsätzliche empirische Evidenz. Die Forschungsbefunde zu dieser Thematik aus den letzten Jahrzehnten sind sehr heterogen. Selten waren sich die Experten so uneins. Als Stichwort soll hier nur die Diskussion Jobkiller vs. Jobknüller ins Bewußtsein gerufen werden. Und selbst die wohl bekannten Metastudien⁵ oder auch die Ergebnisse der FAST-Gruppe⁶ - um nur zwei Beispiele zu nennen - liefern letztendlich keine grundsätzlichen Aussagen, daß der Einsatz von Technologie (auch differenziert in Produkt-, Prozeß- oder Organisationsinnovationen) generellen positiven Einfluß auf die Arbeitsmarktsituation hätte. Soviel zur betriebs- bzw. volkswirtschaftlichen Perspektive.

In der Geographie interessiert natürlich vielmehr der Raum, also, wenn man so will, die raumwirtschaftliche Perspektive. Aber auch hierzu sind die bisher vorliegenden Befunde aus den Regionalwissenschaften sehr rar und erbringen keine validen Aussagen. Auch die recht junge Disziplin der Arbeitsmarktgeographie hat sich bisher zu dieser Thematik kaum zu Wort gemeldet. Und selbst eine Betrachtung der regionalen Wachstums- und Entwicklungstheorien zeigt sehr schnell, daß der technologische Fortschritt oder der technische Wandel dort meist nur als black-box dargestellt wird. Und wenn er überhaupt bspw. als Variable in einem Modell auftaucht, dann ist er unter den heutigen Bedingungen sehr schwer zu operationalisieren, und es bleibt für die Wirtschaftsgeographie unklar, mit welchen Werten dieses Merkmal zu quantifizieren ist und welche Gewichtung es besitzt.

Und schließlich ist man sich auch in der Politik nicht sicher, welche Auswirkungen Technologiepolitik hat, wenngleich sich beinahe alle Parteien in der Selbstdarstellung als innovationsfreundlich zu über-

⁵ vgl. Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung et al.: Technischer Fortschritt - Auswirkungen auf Wirtschaft und Arbeitsmarkt. Berlin, 1980; Matzner, E. et al.: Beschäftigungsrisiko Innovation? Arbeitsmarktwirkungen moderner Technologien. Befunde aus der Meta-Studie. Berlin, 1988

⁶ vgl. zum Überblick FAST-Gruppe: Die Zukunft Europas. Gestaltung durch Innovationen. Berlin u.a., 1987

trumpfen versuchen. Regional werden diese Aussagen dort meist aber kaum differenziert.

Nach all diesen, hier nur knapp skizzierten Ungewißheiten, wird die Frage ‚Warum machen diese Regionen das?‘ verständlich. Immerhin wäre es ja möglich, daß durch regionale Technologiepolitik noch mehr Arbeitsplätze substituiert und abgebaut werden, die Struktur des regionalen Arbeitsmarktes sich negativ entwickelt und regionale Technologiepolitik zur regionalen Suizidpolitik wird. Dennoch springen immer mehr Regionen auf diesen Zug auf. Möglicherweise als einzig verbleibende Entwicklungsmöglichkeit, sozusagen mit dem Rücken zur Wand.

Was haben Hurrikans, Ameisenhaufen und Technologieregionen gemeinsam?

Um die Muster und Strategien von Technologieregionen entschlüsseln zu können, muß regionale Technologiepolitik als dynamisches System verstanden werden. Auf Grundlage welcher Informationen werden Entscheidungen getroffen? Dabei interessiert hier nicht so sehr der Aspekt der Förderung und Subventionierung, der freilich für viele Kommunen Anlaß ist, bestimmte Infrastruktureinrichtungen, die gerade en vogue und förderungswürdig sind, zu realisieren. Zentraler ist vielmehr, ob diese regionalen Systeme der Technologiepolitik, also die Gesamtheit der Institutionen, der Netzwerke, der Einzelakteure usw. fähig sind, durch Prozesse des Trial-and-Error zu lernen und aus eigenen und Fremderfahrungen Schlüsse zu ziehen, um ihren bisherigen Entwicklungsweg zu verifizieren oder zu korrigieren (learning by doing). Die theoretische Grundlage für derartige Prozesse findet sich in der Fähigkeit der Autopoiesis sozialer Systeme in der Systemtheorie nach Luhmann.⁷ Ein Blick in die regionale Realität vermittelt aber zunächst eher den Eindruck, als träfe dies nicht zu, als würde Technologiepolitik oder besser die manifesten Strukturen von regionaler Technologiepolitik reflexionslos antizipiert, d.h. die sichtbaren Strukturen, wie etwa Technologiezentren schlichtweg kopiert.

Als Beispiel hierfür zeigt Abbildung 1 eine kleine Auswahl der Befunde aus der bislang vorliegenden Forschungsliteratur zur Beschäftigungswirkung von Technologiezentren. Das Ergebnis ist beinahe ernüchternd: Fast alle Studien belegen, daß die Arbeitsmarkteffekte von Technologie- und Gründerzentren in Deutschland minimal sind. Ausnahmen bil-

⁷ Luhmann, N.: Ökologische Kommunikation: Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen? Opladen, 1989, S. 269ff; vgl. auch die Dimensionen eines Social Learning bei Schaffer, F.: Interaktive Sozialgeographie. Zur Konzeption einer praxisbegleitenden Implementations-Forschung. In: Oddelek za geografijo Filozofske fakultete (Hrsg.): Socialnogeografski problemi. DELA 12. Ljubljana, 1997, S. 49

den nur die lokal angelegten Studien, die belegen, daß hier und da 20, 30 oder gar 100 Arbeitsplätze (beim Beispiel Aachen gar 5.000 Arbeitsplätze) entstanden sind. Da dies aber der unmittelbar visualisierbare und für die regionalen Akteure auch politisch nutzbare Erfolg ist, muß angenommen werden, daß diese lokalen Ergebnisse als Bestätigung für die eigene Politik gewertet werden, um den eingeschlagenen Weg weiter zu verfolgen. Und da dies in allen Regionen geschieht, fühlt sich die einzelne Region natürlich bestätigt, denn was alle machen kann ja nicht falsch sein!

Abbildung 1: Beschäftigungseffekte durch Technologiezentren?

Studie	Resultat	Raum
Dose 1988	„... unmittelbare Arbeitsplatzgewinne werden als minimal eingeschätzt.“	BRD
Hilpert 1988	„Erwähnenswerte Beiträge zu den lokalen Arbeitsmärkten sind nicht zu erwarten.“	International
Hucke, Wollmann 1988	„... die Beschäftigungseffekte recht bescheiden sind.“	BRD
Grabow et al. 1990	„... direkten Arbeitplatzeffekte werden allerdings inzwischen als eher bescheiden...“	BRD
Sternberg 1990	„... können natürlich weder kommunale noch regionale oder gar nationale Beschäftigungsprobleme lösen.“	BRD
Einsam 1993	„Rund 5000 Arbeitsplätze sind auf diese Weise im Raum Aachen entstanden.“	Region Aachen
Seeger 1997	„... jedoch der derzeitige Einfluß auf die regionale Beschäftigungssituation gering...“	BRD
Tamásy 1998	„hinsichtlich quantitativer Beschäftigungseffekte keine statistisch wahrnehmbare Mengenwirkung...“	BRD

Damit ist aber noch nicht beantwortet, warum deutsche Technologieregionen im Prozeß experimenteller Imitation gleiche Verhaltensmuster zeigen. Warum sind deren Imitationsstrategien beinahe austauschbar? Jeder kennt das Phänomen bei Fisch- oder Vogelschwärmen, die sich, wie aufeinander abgestimmt, im Wasser oder in der Luft bewegen und ein kaum wahrnehmbarer Impuls - welcher Art auch immer - führt dazu, daß sich der gesamte Schwarm plötzlich ruckartig in eine andere Richtung (mit einer anderen Geschwindigkeit) bewegt. Warum und wann es zu einer Richtungsänderung kommt, läßt sich kaum vorhersagen. Zu komplex ist das interne Wechselspiel sowie die Kombination der externen Einflüsse. Vor einem ähnlichen Phänomen steht auch die Beschreibung des technologiepolitischen Verhaltens von Regionen.

Ein weiteres Beispiel aus den Naturwissenschaften: Wir wissen beispielsweise, daß Hurrikans in ihrer Dynamik ganz bestimmten physikalisch-thermischen Gesetzmäßigkeiten gehorchen. Wir können aber bislang nicht diese Bewegung in einen mathematischen Algorithmus fassen oder die Dynamik prognostizieren. Vergleichbare Probleme ergeben sich auch bei der theoretischen Beschreibung regionaler Technologiepolitik. Auch Technologieregionen unterliegen in ihrer Entwicklung bestimmten Gesetzmäßigkeiten. Eine mathematische Prognose der Entwicklung ist bislang aber kaum möglich. Diese Gedanken nähern sich zwar chaostheoretischen Überlegungen an, im Sinne einer neoliberalen Laissez-faire-Politik können sie aber nicht interpretiert werden. Noch ein letztes Beispiel soll zur Verdeutlichung der Dynamik dienen: Ein Ameise hat wahrscheinlich beileibe keine Ahnung von Statik und Architektur. Dennoch sind Ameisen ausgezeichnete Baumeister bei der Errichtung von Ameisenhaufen, die für ihre Größe monumental sind und dennoch sehr stabil. Das heißt, ohne Fachwissen über das Rezept kann es sehr wohl möglich sein - in der Fauna durch Instinkt - gewisse Ziele zu realisieren und den Prozeß dorthin permanent zu optimieren. Paul Krugman hat derartige Phänomene als self-organizing-systems betitelt. In den Wirtschaftswissenschaften gibt es hierfür den Parallel-Begriff der self-organizing-economies.⁸ Das heißt: In einem Prozeß von Trial-and-Error wird in Echtzeit aus Fehlern gelernt und sofort darauf reagiert, um die Struktur dynamisch zu optimieren. Das Optimum wird also im Status Quo - im hier und jetzt - und nicht in der Zielvision angestrebt (mit allen Konsequenzen für die gesamte Leitbilddiskussion!). Politisch wäre dieses Verhalten für Technologieregionen verständlich, wenn nur einmal an die Vielzahl akuter Probleme, an die geringe Verfügbarkeit von Präzedenzen und Vorerfahrungen sowie die kurzen Legislaturperioden gedacht wird, die sofort sichtbare Erfolge für die regionalen politischen Mandatsträger erfordern.

Die Frage ist nun: Gilt dieses Gesetz auch für regionale Technologiepolitik oder in Anlehnung an des Konzept der Lernenden Regionen: Gibt es im technologischen Bereich self-organizing-regions? Wird regionale Technologiepolitik optimiert durch - vielleicht unbewußte - Lernprozesse und durch intraregionale Kommunikation? Oder trifft dies nur auf manche Regionen zu? Vielleicht die Erfolgreichen? Und vor allem: Wird dieser Prozeß von den Regionen bewußt organisiert bzw. strukturiert? Um diese Fragen beantworten zu können wird im folgenden der regionalökonomische Prozeß der Tertiarisierung anhand einer konkreten Region analysiert. Dabei ist zu prüfen, mit welchen Mustern und Strategien der Selbstorganisation und des kollektiven Lernens sich die Entwicklung einer altindustrialisierten Raumstruktur hin zu einem modernen Dienstleistungsstandort vollzieht.

⁸ Krugman, P.: The self-organizing economy. Cambridge, 1996

3. Lernprozesse am Beispiel der Design-Region Ostwürttemberg⁹

Lernende Organisationen werden heute beinahe inflationär bei der Sondierung zukunfts- und wettbewerbsfähiger Strukturen diskutiert. Selbstlernenden Organisationen - in welcher Form auch immer¹⁰ - wird ein hoher Gehalt an Innovationsreaktionen zugeschrieben. Diese zeichnen sich durch kollektive Lernprozesse aus, die synergetisch in kommunikativen Unternehmensaustauschprozessen erfolgen und vom regionalen Umfeld unterstützt werden. Gerade Unternehmen kleiner und mittlerer Betriebsgrößen benötigen ein kooperatives und innovationsförderndes Umfeld, um ihre Kreativität zu entfalten und dadurch Arbeitsplätze zu schaffen. Dabei gilt es, zahlreiche limitierende Entwicklungsfaktoren zu überwinden, wie bspw. eine drohende Abkopplung der KMU von neuen Märkten (Globalisierung, Europäische Integration) sowie deren zögernde Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit anderen Akteuren, insbesondere bei Prozeß-, Produkt- und organisatorischen Unternehmensinnovationen (Kooperation). Gleichzeitig ist aber auch eine geringe Bereitschaft lokaler Wissens- und Technologieeinrichtungen zur Lösung regionaler Innovationsprobleme zu beobachten (Transfer) sowie eine geringe Kommunikation zwischen Unternehmen und Arbeitsmarktinstitutionen bezüglich des Bedarfs, der Qualifikation und der Vermittlung von Arbeitskräften (Information). Um diese Engpaßfaktoren problemadäquat beheben zu können, ist es nötig, die Zusammenarbeit von KMU untereinander, aber auch Hersteller-Zuliefer-Beziehungen, strategische Allianzen und horizontale und vertikale Kooperationen zu stärken und zu verstetigen. Diese Verbünde sind durch regionale Kompetenzeinrichtungen (FuE-Institute, Weiterbildungseinrichtungen etc.) zu ergänzen. Die Entwicklung vielfältiger Formen der Kommunikation und Kooperation in erweiterten regionalen Akteurskonstellationen ist die entscheidende Basis für die Sicherung der Leistungspotentiale, der Innovationsfähigkeit und der Beschäftigung.

Im Zuge der Diskussion um Prozesse und Folgen der Globalisierung, der Regionalisierung und der Fokussierung wirtschaftlicher und politischer Entscheidungspotentiale auf metropolitane Verdichtungsräume wird vielfach der Vorwurf erhoben, daß die etablierten Instrumente der Strukturpolitik und der Regionalentwicklung für viele Räume an Effizienz verloren hätten. Zeitgleich werden - motiviert durch die bisherigen Erfahrungen der traditionellen Regionalpolitik und der konzeptionellen Regionalplanung - alternative und additive Entwicklungsstrategien gefor-

⁹ vgl. Hilpert, M.: Ostwürttemberg - Potentiale und Initiativen für die regionale Entwicklung. Hekt. Manuskript. Schwäbisch Gmünd, 1998

¹⁰ vgl. Schanz, G.: Organisationsgestaltung: Management von Arbeitsteilung und Koordination. München, 1994

dert. Diese zeichnen sich durch ihre Umsetzungsorientierung, ihren Einzelprojektcharakter, ihre endogene, ihre partizipatorische und ihre, an den betroffenen Akteuren ausgerichtete, Projektierung aus. Denn nicht nur in raumordnerischen, wirtschaftsgeographischen und regionalpolitischen Fachkreisen werden mit Interesse und Sorge die raumstrukturellen Veränderungen und deren Folgen dokumentiert, analysiert und bewertet. Vor allem in den Regionen selbst, wo die Konsequenzen für die Betroffenen am spürbarsten werden, wird immer häufiger an regionalen Reaktionsweisen gearbeitet. Ausgelöst durch gewaltige wirtschaftliche Transformations- und Mobilisationsprozesse und tiefe existentielle Brüche im weitesten Sinne, verleihen die globalen Strukturmodifikationen der jahrhundertelangen Tradition der regionalen Standortdiskussion eine neue Qualität. Die inflationäre Rede vom 'Wettbewerb der Regionen' macht dabei vergessen, daß diese ökonomischen Raumeinheiten aber vor Ort beginnen und de facto in den meisten Fällen noch gar nicht existieren, geschweige denn ökonomisch funktionsfähig wären. Mit großer Eile werden daher additiv zu den bestehenden Instrumentarien alternative Konzepte der Regionalentwicklung (Regionalmarketing, Städtenetze, kreative Milieus, Regionalkonferenzen, Regionalmanagement u.a.) in die Struktur der regionalen Umsetzungspolitik und der Verwaltungseinrichtungen implementiert.

Auch die Region Ostwürttemberg versucht mit einem experimentellen Konzept diesen neuen Anforderungen zu begegnen, um die Transformation einer altindustrialisierten Region im ländlichen Raum zu einem modernen Dienstleistungsstandort zügig zu vollziehen. Dabei wird versucht, durch kooperative Initiativen, synergetisch wirksame Netzwerke und strategische Allianzen, endogene Potentiale zu nutzen und somit wettbewerbsfähig zu werden. Diese kooperativen Konzepte stellen für alle Beteiligten Lernprozesse dar. Mißtrauen und Konkurrenzdenken sind dabei zu minimieren und in einer konsensualen Dynamik - die häufig von Mißerfolgen und Fehlschlägen geprägt ist - in ein Milieu der Gemeinsamkeit überzuführen. Der Weg zu einer Dienstleistungs-Region ist damit für Ostwürttemberg der Weg zu einer Wir-Region.

Regionalskizze Ostwürttemberg

Die Planungsregion Ostwürttemberg grenzt im Norden an die Region Franken, im Westen an die Region Stuttgart und im Süden an die Region Donau-Iller. Auf bayerischer Seite grenzt Ostwürttemberg im Osten an die Regionen Augsburg und Mittelfranken. Mit einer Fläche von 2.139 qkm ist Ostwürttemberg die zweitkleinste und mit lediglich 450.000 Einwohnern die kleinste Region des Bundeslandes Baden-Württemberg. Die Region umfaßt die Landkreise Heidenheim und Ostalb und die Mittelzentren Aalen, Ellwangen, Heidenheim und Schwäbisch Gmünd.

Ostwürttemberg zählt zu den ältesten Industrieregionen Deutschlands, was durch den bereits sehr früh einsetzenden Abbau von Bohnerz und Stufferz begründet wird. Nachdem im Jahre 1925 die letzte Grube geschlossen wurde erfolgte eine ökonomische Umorientierung von der Metallerzeugung über die Metallverarbeitung hin zum Maschinenbau. Eine zweite wirtschaftshistorische Wurzel besitzt die Region in der Textil-, Bekleidungs- und Lederindustrie, die sich aus der handwerklichen Tradition der Tucher, Lederer, Spinner, Loderer und Gerber ableitet. Der Rohstoff Wolle wurde von den Schafen der Schwäbischen Alb geliefert. Die Dominanz traditioneller Branchen führte vor allem in den 90er Jahren zu massiven Arbeitsmarktproblemen. Auf regionaler Ebene wurde versucht, diesen Aufgaben mittels einer 'Zukunftsinitiative Ostwürttemberg', der Gründung einer regionalen Wirtschaftsförderungsgesellschaft oder der Bereitstellung eines regionalen Risikokapitalfonds zu begegnen.

Eine hohe Standortkompetenz, hauptsächlich konzentriert im Raum Schwäbisch Gmünd, besitzt die Region im Designbereich. Dieses Kompetenzfeld wird begründet durch eine Vielzahl von Designerbüros, den Steinbeis-Transfer-Zentren für Design, der Fachhochschule für Gestaltung sowie einem Unternehmensnetzwerk, zahlreichen Einzelevents und dem Zentrum für Gestaltung.

Vom Handwerkerzentrum zur Design-Region

Die regionale Standortkompetenz im gestalterischen Bereich gründet sich auf die jahrhunderte alte Gold- und Silberschmiedetradition der Stadt Schwäbisch Gmünd. Mit der im Jahr 1909 gegründeten Königlichen Fachschule für das Edelmetallgewerbe war dann der infrastrukturelle Grundstein für die weitere Entwicklung gelegt. Im Jahr 1971 ging aus dieser Fachschule - mittlerweile in Werkkunstschule umbenannt - die Fachhochschule für Gestaltung mit den Schwerpunkten Visuelle Gestaltung, Schmuckgestaltung und Produktgestaltung hervor. Die sehr große Zahl an Spin-Offs durch Absolventen der Fachhochschule in das unmittelbare geographische Umfeld führt u.a. zum Ausbau der regionalen Standortkompetenz. Die Stadt Schwäbisch Gmünd wirbt heute mit der weltweit höchsten Designerbürodichte (Designerbüros/Einwohner). Die Hälfte (rund 80 Büros) aller regionalen Designerbüros sind in Schwäbisch Gmünd selbst lokalisiert. Dennoch zeigt die Branche eine gewisse Raumwirksamkeit, denn auch die unmittelbar angrenzenden Gemeinden Lorch, Mutlangen und Waldstetten sowie die regionalen Mittelzentren Aalen und Heidenheim weisen einen überproportional hohen Besatz an Designerbüros auf.

Trotz der hohen Standortkompetenz konkurriert Ostwürttemberg mit anderen Regionen und Städten, wie beispielsweise Berlin oder Essen. Die Standortvorteile werden von den regionalen Designern daher in der

Überschaubarkeit und den kleinräumigen Aspekten der Mesostruktur gesehen: „Was wir hier machen ist natürlich eine Strategie, die von der anderen Seite her kommt. Wir sagen 'klein aber fein' und dann 'regionale Potentiale international vernetzen'. Das ist unser Ziel. Sehr ambitioniert sein und, wie das ein Kollege von uns einmal gesagt hat: 'Wenn Schwäbisch Gmünd in seiner Struktur schon das größte Designerbüro der Welt ist, dann muß man das einfach auch 'mal einlösen, und dafür muß es Strategien geben.' Darum geht es.“¹¹

Aus ökonomischer Sicht stellt der Designbereich ein äußerst entwicklungsfähiges Wirtschaftsfeld in der Region dar. Allein in Schwäbisch Gmünd (ca. 65.000 Einwohner) arbeiten fast 300 Beschäftigte direkt im Design. Zu diesen müssen ferner die peripheren Dienstleistungen (Modellschreinereien, Fotolabors, Kopie- und Reprodienste u.ä.) addiert werden, so daß nach Aussagen lokaler Experten allein in Schwäbisch Gmünd eine Zahl von etwa 1000 direkt und indirekt in der Designbranche Beschäftigten angenommen werden kann. Zudem sehen nahezu alle regionalen Akteure arbeitsplatzrelevante Entwicklungsmöglichkeiten in den peripheren Diensten, da ein Nachfrageüberhang seitens der Designer vorhanden sei. Vor allem der Mangel im handwerklichen Zulieferbereich sowie an peripheren Dienstleistungen aus dem kommunikationswissenschaftlichen, dem journalistischen oder dem soziologischen Bereich wird immer wieder beklagt. Eine exakt definierte Standortpolitik könnte diesen Mangel an peripheren Diensten für die Designer beheben, neue Arbeitsplätze in Form von Unternehmensgründungen im Zulieferbereich schaffen und so schließlich die hohe Standortkompetenz durch Agglomerationseffekte ausbauen.

Selbstorganisation in der Region: ProjektNetwork

Kleindimensionierten sozial-ökonomischen Systemen werden aufgrund hoher Flexibilität und geringer Konsensschwellen die geringsten strukturellen Anpassungsschwierigkeiten an veränderte Anforderungsprofile zugeschrieben. Gegenüber Einzelakteuren besitzen diese ein größeres ökonomisches Potential, gegenüber Großsystemen eine höhere Informations- und Kommunikationsdichte. Aber gerade in Phasen gesteigerter Wettbewerbsbedingungen werden Kooperationen durch erhöhten Konkurrenzdruck erschwert, weshalb brancheninterne Kooperationscluster häufiger in vertikal organisierten Produktionsketten anzutreffen sind. Horizontal organisierte Kooperationen sind exogen (z.B. durch Regionalmanagement) weitaus schwerer zu initiieren und zu stabilisieren. Die Dauerhaftigkeit von Kooperation wird damit zu einer Funktion

¹¹ Alle Zitationen ohne Quellenangaben basieren auf transkribierten Leitfadenterviews des Autors mit Designern aus der Region Ostwürttemberg. Aus Gründen des Datenschutzes werden die Namen dieser Akteure nicht genannt.

unternehmerischen Selbstinteresses. Dies ist der Nährboden für freimotivierte Konsensaktionen, für regionale Selbstorganisation.

Beispiel für einen selbstorganisierten Lernprozeß in der Region ist eine Initiative von rund 12 Designern aus dem Raum Schwäbisch Gmünd. Es handelt sich dabei um das Unternehmensnetzwerk ProjektNetwork. Ursprüngliches Ziel dieser 1995 gegründeten losen Kooperation war es, gemeinsam Werbung für das eigene Unternehmen zu betreiben. Für die Gründungsphase von ProjektNetwork ergibt sich das Bild eines regionalen Milieus in Form einer Designerszene, aus welcher sich ein Initialkern von ambitionierten Büros herauskristallisiert, um gemeinsam Aktivitäten umzusetzen. Durch mangelnde Koordinationsarbeit und differierende Auffassungen der Mitglieder war diese Gruppe aber einem Prozeß der Fluktuation unterworfen: einige Büros verließen ProjektNetwork, andere traten hinzu. Da aber auch die Kerngruppe einem stetigen dialektischen und, durch die veränderte Mitgliederstruktur, einem sich verändernden ideologischen Prozeß ausgesetzt war, kann die Startphase von ProjektNetwork als iteratives Suchen nach der exakten 'philosophischen' Positionierung beschrieben werden.

Die Eintragung von ProjektNetwork in das Vereinsregister mit manifestierter Satzung im Jahre 1997 kann dagegen als Stabilisierungsprozeß angesehen werden. Hauptaufgabe von ProjektNetwork, das sich als 'Forum für Kommunikation, Präsentation, Publikation und Kulturpolitik' versteht, ist es heute, Öffentlichkeitsarbeit für die Designer vor Ort und für den Standort als Kompetenzzentrum zu betreiben. Der Kontakt unter den Mitgliedern findet über regelmäßige Treffen statt, die von den beteiligten Designern sehr positiv gewertet werden: "Es gibt Besprechungen. Das hat sich eigentlich auch sehr positiv eingespielt, daß man sich jetzt komischerweise bei den einzelnen Büros trifft. Jeweils ein anderes Büro lädt ein, und man hat eigentlich auch zum ersten Mal Gelegenheit, die Kollegen zu besuchen. Für mich war das jahrelang überhaupt nicht möglich, mit manchen Leuten und deren Arbeitssituation zusammen zu treffen." Dabei kann angenommen werden, daß gerade dieses Öffnen des privaten Umfeldes eine besonders vertrauensfördernde Wirkung auf die Beteiligten ausübt. Gerade diese scheinbar marginalen Rahmenbedingungen wurden in der bisherigen (ökonomischen) Netzwerkforschung fast gänzlich vernachlässigt.

Ein häufig viel zu wenig beachteter Aspekt von kooperativen Strukturen ist die Möglichkeit sozialer und ökonomischer Absicherung durch erhöhte Informationsdichte und Synergieeffekte. In Phasen des Strukturwandels, die vor allem durch Ungewißheiten, Unsicherheiten und ein Minimum struktureller Konstanten geprägt sind, stellen Netzwerke ein flexibles Instrument zur Addition von Reaktionsalternativen dar. Dieses Moment ist, folgt man den Aussagen eines Mitgliedes, ProjektNetwork

durchaus bewußt: „Wir werden eine Situation kriegen, in der sich solche Netzwerke ganz natürlich bilden, ob wir jetzt alles machen oder nicht. Es gibt keine anderen Sicherungsmechanismen mehr, als sich dann in solchen Situationen untereinander zu vernetzen.“ Deutlicher ist die These regionaler Selbstorganisation als Reaktion auf den Strukturwandel kaum zu formulieren.

Die für die Regionalentwicklung interessante Frage ist nun, was selbstorganisierte regionale Systeme, wie das ProjektNetwork, dazu veranlaßt, dauerhaft zu kommunizieren und den mühsamen und auf Kooperation basierenden Lernprozeß auf sich zu nehmen. Immerhin hat das Wort Kooperation einen entscheidenden Mangel: Es klingt zu positiv! Kooperation schließt den Konflikt nicht aus, sondern tagtäglich mit ein. Häufig wird in der Literatur die Basis für Selbstorganisation in einer Konsenskultur gesucht. Ein Vorstandsmitglied von ProjektNetwork räumt aber ein, daß die Frage nach den verbindenden Elementen überraschenderweise kaum reflektiert wurde: „Doch, es gibt schon Gemeinsamkeiten. Der Standort, die Ausbildung. Es gibt sicherlich auch gemeinsame ideelle Ziele, die uns da verbinden: Ein Qualitätsanspruch. Die Frage ‚wer oder was verbindet uns?‘ haben wir uns eigentlich nie gestellt. Wir haben uns gefragt: Was haben wir für gemeinsame Ziele?“

Gemeinsamkeit durch gemeinsame Ziele

Bei der empirischen Analyse der lebensweltlich normierten Motivationsstrukturen der relevanten Akteure in Ostwürttemberg fällt immer wieder ein hoher Schulterschuß zwischen den unterschiedlichen Funktionsträgern als auch eine hohe Homogenität ihrer Zielvorstellungen auf. Grund hierfür war das geplante Zentrum für Gestaltung, welches einerseits nur durch einen gemeinsamen Willen realisiert (und in der Finanzierungsfrage gefördert) werden konnte, andererseits aber in dessen partizipatorisch konzipierter Planung allen Akteuren die Möglichkeit des Einbringens ihrer Ideen ermöglichte. Diese Form der social mobilization¹² führte über die partizipatorischen Momente zu einer umfassenden Aktivierung regionaler Innovationspotentiale.

Das Konzeptionspapier des Zentrums für Gestaltung umfaßt ein breites Spektrum von Aufgaben wie beispielsweise Wettbewerbe, PR, Marketing, Ausstellungen, Sammlungen, Publikationen, Weiterbildung, Aufbaustudiengänge, Zusatzqualifikationen, Hochbegabtenförderung, (Drittmittel)Forschungsprojekte, Foren für (interdisziplinäre) Kommunikation, Gmünder Design-Gespräche, Studios, Werkstätten, periphere Dienstleistungen, Know-how-Transfer, Büroflächen, Laboratorien und die infrastrukturellen Voraussetzungen für Existenzgründer, um nur ei-

¹² Friedmann, J.: Planning in the public domain. From knowledge to action. Princeton, New Jersey, 1987

nige zu nennen. Damit wird das Zentrum für Gestaltung neben der Fachhochschule zu einem zentralen Baustein der standörtlichen Infrastruktur.

Trotz der momentanen Homogenität der Ambitionen der regionalen Akteure läuft die 'Szene' dennoch Gefahr, nach Realisierung des Zentrums für Gestaltung wieder an Kohäsionskraft zu verlieren, da einerseits die Notwendigkeit eines Schulterschlusses nicht mehr gegeben ist, andererseits auch Verteilungsängste bei der Vergabe von Projekten das Verhältnis der Designer untereinander beeinträchtigen könnten. Zudem ist Kooperationsbereitschaft unter den Akteuren in der Region nicht per se gegeben, sondern bedarf immer wieder neuer Impulse und der Moderation konflikthafter Prozesse. Nicht selten wird von einem „seit Jahren über der Region schwelenden Konkurrenzkampf berichtet“, der durch sehr ähnliche Arbeitsfelder der Designer begründet wird: „Diese Designer sind von ihrer Arbeitsweise und von ihrer Strategie her geborene Einzelkämpfer. Man hat einen Kunden, man hat Verbindungen, man ist irgendwie auch sehr aktiv, aber das ist durchaus jetzt nicht so, daß man sich jetzt unbedingt über das, was man tut, direkt im Kollegenkreis austauscht“, womit dieser Designer nicht nur Konkurrenz sondern auch Kommunikation apostrophiert. Ziel muß es deshalb sein, permanent mit Methoden der Konfliktreduzierung und der Vertrauensförderung Kommunikation zu fördern und damit Impulse für eine breit getragene Regionalentwicklung zu geben.

Kommunikation schafft Vertrauen

Wie gezeigt wurde ist Kommunikation ein wesentlicher Baustein einer lernender Region. Deshalb sind zahlreiche Anlässe, Foren und Events nötig, um den regionalen Akteuren die Möglichkeit zu bieten, über das Selbstbildnis, das Selbstverständnis und die Region nachzudenken. In Ostwürttemberg ist vor allem der Aspekt des „Sich-Kennen-Lernens“ bislang isoliert voneinander agierender Akteure wesentlich. Seit einigen Jahren wird ein Forum unter dem Titel Gmünder (Design)Gespräche angeboten, wobei das Wort Design bewußt in Klammer gesetzt wurde, da es sich bei diesen Veranstaltungen nicht um einen brancheninternen Erfahrungsaustausch, sondern um eine ganzheitliche Reflexion handelt. Diese von der Stadt Schwäbisch Gmünd, der Fachhochschule und einigen regionalen Designerbüros getragene Diskussionsrunde soll allen Interessierten die Möglichkeit bieten, über Gestaltungsfragen jenseits fachdisziplinärer Grenzen nachzudenken. Wesentlich dabei ist die inhaltliche Fokussierung auf die überbetriebliche Ebene. Für die Initiatoren steht dabei in erster Linie das gesamte Umfeld, das den gestalterischen Prozeß indirekt beeinflusst, im Vordergrund: „Das ist eine schlichte Öffnung, denke ich, eine Öffnung zu sagen: Es gibt vielleicht noch andere Einflußfaktoren für die eigentliche Produktgestaltung. Es ist einfach das Umfeld, das sehr viel stärker beleuchtet wird, weniger

die eigentliche Projektarbeit oder das eigentliche Gestalten.“ Vor diesem Hintergrund sind die Gmünder (Design)Gespräche mehr als nur eine kommunikative Selbstorganisation der regionale Szene. Sie sind Ausdruck aktiver regionaler Selbstthematizierung.

Die Gmünder (Design)Gespräche als Phänomen regionaler Selbstorganisation müssen zudem als praktische Umsetzung eines regionalen Lernprozesses verstanden werden. Erst dieses Verständnis erlaubt es, teilträumliche und punktuelle Aktivitäten vom Status einzelner, isolierter Anstrengungen auf die Ebene einer kollektiven Dynamik emporzuheben. „Deshalb müssen überall in den Regionen Anlässe und Strukturen für vielfältige regionale Diskurse gebildet werden, an denen alle Menschen der Region, nicht nur die Verbände, Parteien und Institutionen beteiligt werden, um über die Zukunft ihrer Region nachzudenken. Aus diesen ‚regionalen Zukunftswerkstätten‘ kommen die Anregungen für neue Entwicklungen, für dezentrale Entscheidungsstrukturen, für neue Wege breiterer Bürgeraktivierung, für eine neue weltoffener Kleingruppenhumanität. Die erste ‚Investition in die Region‘ ist die Ermöglichung solcher neuer Diskussionsfreiräume, in denen über die Tagespolitik hinaus gedacht und entworfen werden kann. Solche ‚regionalen Denk- und Entwurfszentren‘ sind die kulturelle Voraussetzung für jede Form einer neuen Raum- und Regionalentwicklung.“¹³

Vertrauen entsteht durch Kommunikation, durch Interaktion. Für die Entwicklung der Designbranche in Ostwürttemberg war das regionale Milieu, das die Vielzahl der im gestalterischen Prozeß Tätigen umfaßt, sehr entscheidend. Für die These des regionalen Milieus spricht auch der Fakt, daß die Region immer wieder von den Designern als ‚Szene‘ beschrieben wird: „... deshalb bin ich dann wieder nach Schwäbisch Gmünd zurückgezogen. Wo hätten wir den hin sollen? Stuttgart ist mir viel zu groß, teure Mieten, hat nicht dieses Ambiente wie Schwäbisch Gmünd. In Schwäbisch Gmünd konnte man, als ich noch mehr in Kneipen ging, abends in die Kneipe gehen, und man hat immer irgend jemand getroffen. Das ist schon eine Szene, die hier entstanden ist, die sehr angenehm ist.“ Wenn diese Szene als Humus für Selbstorganisation und Lernprozesse identifiziert wird, müssen sich konsequenterweise Anstrengungen der Regionalentwicklung auf die Pflege und die Fortentwicklung dieses Milieus konzentrieren. Eine einseitige Ausrichtung auf objektive ökonomische Fakten würde hingegen die Wurzeln prosperierender Regionalentwicklung negieren.

¹³ Herrenknecht, A.: „In die Menschen muß man investieren“. In: Eigenständige Regionalentwicklung Baden-Württemberg e.V. (Hrsg.): Region in Aktion - oder: Region im Abseits? Hekt. Manuskript. Boxberg-Wölchingen, 1995, S. 30

Vom Problemdruck zum Dialog

Das hohe Maß an Kohäsionskraft wird zum einen über den gemeinsamen Problemdruck (am Standort Ostwürttemberg und in der Designbranche selbst) begründet und über gemeinsame Ziele. Verschwiegen werden soll aber nicht, daß immer wieder Konfliktsituationen aufbrechen, deren Wurzeln in der Vergangenheit und in persönlichen Verhaltensdispositionen der Akteure untereinander zu finden sind. So hat auch die Wir-Dynamik bislang noch nicht alle Designer erfaßt. Auch in Ostwürttemberg finden sich - wie überall - Aktivisten und Nicht-Aktivisten. Der partizipatorische Ansatz zur Planung des Zentrums für Gestalten hat aber einen Großteil dazu beigetragen, sehr viele, bislang passive Innovationskapazitäten freizusetzen, wie aus den Aussagen eines regionalen Designers hervorgeht: „Ich glaube, die Grundstimmung ist durchaus positiv, wobei sehr viele sich natürlich zurückhalten und erst ‘mal sagen: ‚Das bringt doch nichts, das brauchen wir nicht.‘ Aber ich glaube, die Leute, die jetzt immer mehr mitarbeiten, die merken einfach, daß darin nicht nur eine Chance liegt, sondern daß es einfach gar nicht viele Möglichkeiten gibt, wenn man wirklich verantwortungsbewußt mit dem Standort, auch mit den Zukunftschancen der künftigen FH-Abgänger umgehen will.“ Berücksichtigt man zudem, daß diese gesamte regionale Dynamik ein freier Prozeß der Selbstorganisation ist, d.h. ohne explizite Initiierung und Steuerung durch die institutionalisierte Regionalentwicklung entstanden ist, so kann der Region Ostwürttemberg ein hohes Maß an regionaler Lernkompetenz zugeschrieben werden. Die Besonderheit der Lernstruktur liegt dabei in erster Linie in der zunehmenden Konfliktlösungsbereitschaft: „Ich glaube, da ist ein Dialog entstanden, der sicher noch nicht das letzte Büro erfaßt hat, aber der mittlerweile ein sehr breites Fundament hat, wo man gegenseitig offen diskutiert. Da ist eine Entwicklung, die aus dem Dialog entstanden ist, die ich als sehr erfreulich und zukunftssträchtig bezeichnen möchte. Daß es natürlich auch ‘mal kontroverse Auseinandersetzungen gibt, das ist ganz klar.“

Die Zukunft der Design-Region - die Design-Region der Zukunft

Die zukünftigen Entwicklungschancen der Design-Region Ostwürttemberg werden von den regionalen Akteuren vor allem in einer Integration neuer Technologien in den konventionellen gestalterischen Prozeß gesehen.

Die erste Phase der standörtlichen Entwicklung war die kunsthandwerkliche Kompetenzentwicklung im Gefolge der Gold- und Silberschmiedetradition (bis etwa 1971). Mit der Gründung der Fachhochschule für Gestaltung erfolgte die zweite Phase mit einer intensiven Ausrichtung auf die Produkt- und Umweltgestaltung sowie die Informations- und Mediengestaltung. Die dritte Generation definiert Design und Gestaltung heute in einem weiteren Kontext als moderne Dienstleistung und ver-

bindet das Kompetenzfeld Design mit neuen IuK-Technologien. Dazu zählen der Studiengang Technischer Redakteur und der Studienschwerpunkt Kommunikationstechnologie an der Fachhochschule Aalen sowie das Kompetenz-Center e-commerce und das geplante Medienlabor an der Berufsakademie Heidenheim. Auch die geplante Medieninitiative Ostwürttemberg soll als inkrementaler Bestandteil der Weiterentwicklung des regionalen Kompetenzfeldes verstanden werden. Die Hauptaufgaben zur Etablierung eines zukunftsfähigen Dienstleistungszentrums liegen in erster Linie in Maßnahmen zur Entwicklung und Verstetigung von Kooperations- und Kommunikationsmustern und in Maßnahmen zum Ausbau des regionalen Kompetenzzentrums im infrastrukturellen Bereich sowie einer ansiedlungs- und gründungsintensiven Standortpolitik infolge der großen regionalen Nachfrage nach peripheren Dienstleistungen und Zulieferdiensten. Ferner bedarf es Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit und Standortwerbung unter besonderer Berücksichtigung der Selbst- und Außendarstellung der regionalen Szene.

Ziel ist neben der Produkt- und Dienstleistungsvermarktung auch die Initiierung und der Ausbau internationaler Kooperationen und Geschäftsverbindungen. Wie in vielen anderen Feldern zählt auch für die Designer in Ostwürttemberg das Sprichwort vom ‚Prophet im eigenen Land‘. Die Tatsache, daß sehr viele Geschäftsverbindungen weit über die Regionsgrenzen reichen, macht eine standortpolitische Ausrichtung auf internationale Märkte notwendig. „Die Kontakte der einzelnen Büros gehen unheimlich weit. Die Kontakte gehen über die Region hinaus nach USA, nach Japan, nach Norditalien und sind vor allem für die Wirtschaftsvertreter hier in der Region oft gar nicht erkennbar. Ich glaube, hier liegen - und deshalb auch die Initiative ProjektNetwork, um den Standort bekannter zu machen - Potentiale rum. Jeder redet von Innovationen und von Existenzgründungen, aber daß das alles hier auf sehr hohem Niveau passiert und eigentlich nur einer Vernetzung bedarf, die allerdings auch einen Kommunikator braucht, das sehen die wenigsten. Darin liegt das Problem.“ Auffällig ist dabei nicht nur das Eigenengagement der Designer für eine internationale Perspektive des regionalen Standortes, sondern auch die Forderung nach einem koordinierenden Mittler in Form eines Kommunikators. Für die Umsetzung dieser Dynamik in konkrete Maßnahmen ist daher sowohl die Praxis in Form einer umsetzungsorientierten Regionalentwicklung, wie auch die praxisbegleitende Implementationsforschung¹⁴ gefordert.

¹⁴ vgl. Thieme, K.: Sozialgeographische Implementationsforschung - zum Stellenwert der Praxisbegleitung im räumlichen Gestaltungsprozeß. In: Goppel, K. et al. (Hrsg.): Experimentelle Geographie und Planung. Augsburg, 1997, S. 19-34

Konsequenzen für Forschung und Praxis: Gestalten im Prozeß

Für die Regionalforschung kann festgehalten werden, daß die Aktivierung regionaler Potentiale nicht an die grobgerasterten Institutionen der Designinfrastruktur (Fachhochschule, Designerbüros, Steinbeis-Transfer-Zentren, Wirtschaftsförderung u.a.) geknüpft ist, sondern an einige wenige aktive Akteure, die sich dahinter verbergen. Der Begleitforscher muß zunächst die Sichtweisen dieser ‚change agents‘ erlernen, um deren Handlungsambitionen verstehen zu können. Erst die Kenntnis der individuellen Wahrnehmung der ‚Szene‘ durch die Akteure selbst erlaubt eine Evaluation der Prozesse und ein konstruktives Sich-Einbringen in die komplexe Dynamik dieser modellierbaren Struktur. Exakte und praxisbezogene Aussagen über die soziale und ökonomische Realität bedürfen daher einer intensiven qualitativ-hermeneutischen Untersuchung der Akteure im Kontext ihrer subjektiven Wahrnehmung, ihrer regionalen Lebens- und Arbeitswelt und vor allem der Motivation ihrer Entscheidungsargumentationen. Dieses idiographische Vorgehen zum Aufdecken persönlicher und nicht allgemeiner Gesetzmäßigkeiten dient einem leichteren Zugang zur jeweiligen Lebenswelt und somit zur sozialen Realität und ist dadurch äußerst erkenntnisorientiert. Erst die Kenntnis der ‚subjektiven Funktionsweisen‘ einer Region erlaubt es, basisgesteuerte Impulse für die Entwicklung zu initiieren. Diese werden vom Begleitforscher oder vom Regionalmanager nicht am Schreibtisch ersonnen, sondern vor Ort mit den Akteuren entwickelt, um die Akzeptanz und somit die Umsetzungswahrscheinlichkeit zu maximieren.

Am Beispiel der Designer-Szene in Ostwürttemberg wird sichtbar, daß Regionalentwicklung keinesfalls nur Aufgabe traditioneller und politischer Akteure ist, sondern auch neue ‚change agents‘ braucht, um bedürfnisgesteuerte regionale Prozesse und Veränderungen zu mobilisieren. Diese neuen Akteure zeigen für ihren Bereich und darüber hinaus regionale Verantwortung. Zum Verständnis dieser Initiativen wird vom Begleitforscher, wie auch vom Regionalmanager ein hohes Maß an Offenheit und Aufgeschlossenheit gegenüber dem Untersuchungsfeld und den Akteuren gefordert. Deren Deutungen des Handelns und ihre Lebenswelt sind der Schlüssel zum Verständnis ihrer Argumentation und ihrer Motivation. Der Regionalentwicklung als institutionalisiertem Instrument kommt dabei die schwierige Aufgabe zu, Balance zu halten, um einerseits Impulse zu initiieren und andererseits Macht zu reduzieren.

Trotz all dieser entwicklungspraktischen und erkenntnistheoretischen Befunde muß berücksichtigt werden, daß sich regionale Entwicklung nur langsam und schrittweise und nie rasch und spektakulär vollzieht. Daher müssen sich Empfehlungen oder Perspektiven an den realen Strukturen orientieren. Wirth berichtet von der Analyse verschiedener

Regionalentwicklungskonzepte, wonach zu viele Vorschläge von einem übertriebenen Aktionismus geprägt seien. Regionale Konzepte müssen deshalb - und das kann im Einzelfall auch sehr ernüchternd sein - an der sozialen und ökonomischen Realität der Region orientiert sein und auf den tatsächlich vorhandenen Eigenkräften aufbauen. Regionale Entwicklung benötigt daher nüchternen Realismus, pragmatische Sachlichkeit und Geduld, aber auch ein gesundes Maß an Optimismus, Pioniergeist, Ideen und persönlichem Engagement.¹⁵

4. Ausblick

Die räumlich-ökonomische Entwicklung verläuft niemals homogen. Offensichtlich gelingt es einigen Regionen in sehr effizientem Maße, ihre Struktur an die neuen Herausforderungen anzupassen. Dieser dynamische Prozeß ist in der Regel endogen induziert, kumulativ-zirkulär sich selbst verstärkend und damit ein Indiz für 'lernende, sich selbst organisierende regionale Systeme' im weitesten Sinne. Keinesfalls sollten derartige Phänomene aber als regionalökonomische Zufälle betrachtet werden. Viel wahrscheinlicher ist, daß sich hinter diesen Erscheinungen individuelle oder typische Entwicklungsmuster und Strukturen verbergen, welche für eine prosperierende Regionalentwicklung verantwortlich sind.

An den Beispielen regionale Technologiepolitik und Design-Region Ostwürttemberg konnte gezeigt werden, daß kleinräumige Systeme in der Anpassung an den Strukturwandel (vor allem Globalisierung und Tertiarisierung) signifikante Muster regionaler Restrukturierung erkennen lassen. Die Maxime des ökonomischen Kalküls wird dabei auf der Akteurs-ebene häufig durch lebensweltlich motivierte Kommunikations- und Aktionsstrukturen überlagert. Selbstorganisation und Lernprozesse im regionalen Rahmen müssen deshalb als Produkt selektiver Wahrnehmung und subjektiver Präferenzen verstanden werden. Zur umfassenden Erklärung regionaler Reaktionsweisen auf Globalisierung und Tertiarisierung fehlen aber noch zahlreiche grundlegende Aussagen, vor allem zu räumlichen Organisationsmustern einer Technologie- und Informationsgesellschaft. „Eine Verbesserung der Datenlage, ein Bemühen um mehr Kompatibilität und Integrierbarkeit von Informationsgrundlagen, Evaluationsergebnissen etc. im vielschichtigen Problemkontext von Technik und Region ist hier dringend erforderlich. Dies könnte den vielfältigen kursierenden Stereotypen über endogene Entwicklungspotentiale bzw. diesbezügliche Defizite ebenso Vorschub leisten, wie - durch

¹⁵ Wirth, P.: Ansätze für die zukunftsorientierte Entwicklung ländlicher Räume. In: Standort - Zeitschrift für Angewandte Geographie. Heft 3/1996, S. 24

klare Informationsgrundlagen bewirkten manifesteren Handlungsdruck - in den Regionen 'Selbstbewußtsein' in doppelter Hinsicht erzeugen."¹⁶

Literatur

- FAST-Gruppe: Die Zukunft Europas. Gestaltung durch Innovationen. Berlin u.a., 1987
- Friedmann, J.: Planning in the public domain. From knowledge to action. Princeton, New Jersey, 1987
- Herrenknecht, A.: „In die Menschen muß man investieren“. In: Eigenständige Regionalentwicklung Baden-Württemberg e.V. (Hrsg.): Region in Aktion - oder: Region im Abseits? Hekt. Manuskript. Boxberg-Wölchingen, 1995, S. 29-34
- Hilpert, M.: Ostwürttemberg - Potentiale und Initiativen für die regionale Entwicklung. Hekt. Manuskript. Schwäbisch Gmünd, 1998
- Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung et al.: Technischer Fortschritt - Auswirkungen auf Wirtschaft und Arbeitsmarkt. Berlin, 1980
- Kistler, E.: Innovationsklima im regionalen und internationalen Vergleich. In: IfS; INIFES; ISF; SOFI (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung. Schwerpunkt: Technik und Region. Berlin, 1995, S. 203-259
- Krugman, P.: The self-organizing economy. Cambridge, 1996
- Luhmann, N.: Ökologische Kommunikation: Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen? Opladen, 1989
- Matzner, E. et al.: Beschäftigungsrisiko Innovation? Arbeitsmarktwirkungen moderner Technologien. Befunde aus der Meta-Studie. Berlin, 1988
- Schaffer, F.: Interaktive Sozialgeographie. Zur Konzeption einer praxisbegleitenden Implementations-Forschung. In: Oddelek za geografijo Filozofske fakultete (Hrsg.): Socialnogeografski problemi. DELA 12. Ljubljana, 1997, S. 31-58
- Schanz, G.: Organisationsgestaltung: Management von Arbeitsteilung und Koordination. München, 1994
- Sternberg, R.: Technologiepolitik und High-Tech-Regionen - ein internationaler Vergleich. Münster, Hamburg, 1995
- Sternberg, R.: Wie entstehen High-Tech-Regionen? Theoretische Erklärungen und empirische Befunde aus fünf Industriestaaten. In: Geographische Zeitschrift. Heft 1/1995, S. 48-63
- Thieme, K.: Sozialgeographische Implementationsforschung - zum Stellenwert der Praxisbegleitung im räumlichen Gestaltungsprozeß. In: Goppel, K. et al. (Hrsg.): Experimentelle Geographie und Planung. Augsburg, 1997, S. 19-34
- Wirth, P.: Ansätze für die zukunftsorientierte Entwicklung ländlicher Räume. In: Standort - Zeitschrift für Angewandte Geographie. Heft 3/1996, S. 18-25

¹⁶ Kistler, E.: Innovationsklima im regionalen und internationalen Vergleich. In: IfS; INIFES; ISF; SOFI (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung. Schwerpunkt: Technik und Region. Berlin, 1995, S. 246-247