



ZENTRUM FÜR SOZIALE INNOVATION
CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION

Linke Wienzeile 246
A-1150 Vienna

Tel: +43 1 4950 442
Fax: +43 1 4950 442 -40

<http://www.zsi.at>

GUTACHTEN

STRAPAMO

**Strategische F&T Partnerschaften mit
Mittel- und Osteuropa**

Sanna Harringer
Andrea Christiane Mayr
Klaus Schuch

Wien, am 20. August 2004

Inhaltsverzeichnis

0. EINLEITUNG	2
1. METHODIK	3
2. ZIELSETZUNGEN VON STRAPAMO UND ZIELERREICHUNG	6
2.1. POSITIONIERUNG DER GEFÖRDERTEN PROJEKTE	6
2.2. DIE SCHAFFUNG VON GRUNDLAGEN FÜR EUROPÄISCHE F&E-PROJEKTE.....	8
2.3. DIE ETABLIERUNG GRENZÜBERSCHREITENDER PRODUKTIONSNETZWERKE (INKL. ERHÖHUNG DER KUNDEN- UND LIEFERANTENBEZIEHUNGEN)	10
2.4. DIE EINBEZIEHUNG DER POLITIK(EN)EBENE.....	11
2.5. ANDERE UNTERSTÜTZENDE ZIELDIMENSIONEN VON STRAPAMO	12
3. KOOPERATIONSMANAGEMENT DER STRAPAMO-NETZWERKE	15
4. EMPFEHLUNGEN	18
5. EXECUTIVE SUMMARY	22
6. AUTORINNEN	24
7. ANNEX	26

0. Einleitung

Gemeinsam mit Technopolis Austria und dem Institut für Technologie- und Regionalpolitik des Joanneum Research hat das ZSI seitens der Technologieimpulse Gesellschaft (TiG) den Auftrag erhalten, die Wissensbasis für das Nachfolgeprogramm von STRAPAMO, die sog. Technologieoffensive Ost 2 (TECHNOST¹), zu entwickeln, um auf dieser Basis gemeinsam mit der TiG und dem Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) das Design für das Nachfolgeprogramm zu gestalten. Der dem ZSI zugewiesene arbeitsteilige Schwerpunkt im Rahmen dieses gemeinsamen Entwicklungsvorhabens war es, ‚*lessons to be learnt*‘ aus den geförderten STRAPAMO-Projekten zu identifizieren und in allgemeingültige ‚*lessons learnt*‘ zur Vermeidung von Nachfolgefehlern bzw. zur Beibehaltung von Stärken für das Nachfolgeprogramm zu transformieren.

Der Auftrag wurde im Februar 2004 erteilt, zu einem Zeitpunkt also, als viele der geförderten Projekte gerade erst einige wenige Monate Implementierungserfahrungen vorzuweisen hatten. Es war vereinbart die Entwicklung einer Stichprobe von sechs geförderten STRAPAMO-Projekten für ungefähr ein halbes Jahr genauer zu begleiten um schließlich im August 2004 ein Resümee ziehen zu können. Die Identifikation der Pros und Cons des Programmes wurde auf Basis sozialwissenschaftlicher Methoden vorangetrieben (s. dazu Kapitel 1). Im Mittelpunkt der analytischen Zugangsweise stand dabei, die Aktivitäten, Leistungen und Wirkungen auf Ebene der geförderten Projekte im Licht der programmatischen Zielvorgaben zu spiegeln. Die laufenden Erkenntnisse aus dieser sozialwissenschaftlichen Prozessbegleitung wurden in einer Reihe von Workshops mit den Auftraggebern und Ko-Partnern diskutiert und reflektiert.

Ende Juli wurden wir vom BMWA ersucht im Rahmen unserer Beauftragung, die erzielten Ergebnisse in Form einer Zwischenevaluierung bis 20. August 2004 darzustellen, was mit gegenständlichem Gutachten realisiert wird. Dabei ist es zu einer impliziten Zweckerweiterung gekommen: diente der ursprüngliche Auftrag der Schaffung eines wissenschaftlich erarbeiteten Wissensinput für ein Redesign des Nachfolgeprogramms, so ist der Zweck dieses Gutachtens der einer wissenschaftlich abgesicherten Einschätzung der Stärken und Schwächen des Programms STRAPAMO. Der methodische Aufwand und die notwendigerweise eingegangenen methodischen Kompromisse werden im nächsten Kapitel dargestellt.

Das Gutachten unterteilt sich in die gegenständliche Einleitung und fünf weitere Kapitel sowie zwei Annexi. Nach dem Methodenkapitel beschäftigt sich der erste Hauptteil (Kapitel 2) mit der Zielerreichung des Programms STRAPAMO. Dabei orientiert sich das Assessment an den wichtigsten programmatischen Zielvorgaben von STRAPAMO wie z. B. die Schaffung von Grundlagen für europäische F&E-Projekte oder die Etablierung grenzüberschreitender Produktionsnetzwerke. In Kapitel 3 wird das Kooperationsmanagement der STRAPAMO-Projekte analysiert und bewertet. Dieser Input ist ein Zusatznutzen, der sich aus der angewandten begleitenden Methodik ergibt und der in der Regel in herkömmlichen (post-)Evaluationen nicht oder nur am Rande berücksichtigt wird (Stichwort: „Partnerschaftsevaluation“). Gerade aber für den Aufbau neuer grenzüberschreitender Kooperationen erscheint uns die Identifikation von Stärken und Schwächen im Kooperationsmanagement, insbesondere in Hinblick auf das Re-Design, von herausragender Bedeutung zu sein. Das Gutachten wird mit einem Kapitel zu handlungsleitenden Empfehlungen und einer Zusammenfassung beschlossen und durch einen kurzen Annex über die AutorInnen und einer Übersicht der geförderten STRAPAMO-Projekte ergänzt.

¹ Dabei handelt es sich um einen Arbeitsnamen. Der tatsächliche Name des Nachfolgeprogramms ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht fixiert.

1. Methodik

„It is better to be approximately right than precisely wrong.“

John Maynard Keynes

Begleitung laufender Projekte anstelle einer ex-post Evaluation

Zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Gutachtens hatte noch keines der geförderten Projekte seinen Abschlussbericht vorgelegt. Die Aussagen, die getroffen werden können, stützen sich daher nicht auf fertige Projektergebnisse, sondern auf Zwischenergebnisse, die je nach Projekt, aufgrund der unterschiedlichen Projektlaufzeiten, einen unterschiedlichen Finalisierungsgrad haben. Erkenntnistheoretisch muss vorab angemerkt werden, dass alle Projekte im ersten Halbjahr den Schwerpunkt ihrer Tätigkeiten auf den Aufbau der grenzüberschreitenden Netzwerke und nicht deren Nutzung gelegt hatten.

Stichprobe anstelle einer Vollerhebung

Weiters muss vorausschickend angemerkt werden, dass - was die Projektbegleitung anlangt - keine Vollerhebung der 12 geförderten Projekte unternommen wurde. Statt dessen wurde die Entwicklung von sieben geförderten Projekte im Detail über einen Zeitraum von fast einem halben Jahr untersucht. Die Auswahl dieser Projekte erfolgte nach dem Zufallsprinzip und nicht aufgrund einer vorab getätigten Qualitätsbeurteilung. Diese Vorgangsweise liegt in der Beauftragungslogik begründet, die eine temporäre Projektbegleitung vorsah um *„lessons to be learnt“* für ein Redesign des Nachfolgeprogramms von STRAPAMO zu identifizieren. Der Aspekt einer Zwischenevaluierung kam erst in der letzten Beauftragungsphase (Ende Juli 2004) ins Spiel. Die Konzentration auf sieben Projekte, bei gleichzeitig erzielter Detailtiefe aufgrund des angewandten Methodenmix, brachte erkenntnisrelevante Vorteile (insbesondere in Bezug auf die Analyse des Kooperationsmanagements), die im Rahmen einer herkömmlichen stichtagsbezogenen Zwischenevaluierung nur schwer möglich gewesen wären.

Folgende sieben Projekte wurden von uns im Detail untersucht:

- TESKA
- AUTOMOTIVE TOOLNET
- SAMBA
- KOSS
- ÖKONET
- eCARE
- AuHuCoop

Das entspricht 58 % der geförderten Projekte.

Methodenmix

Folgende Methoden wurden angewandt:

1. Dokumentenanalyse
2. Fokusgruppendifkussionen
3. Mehrfache Einzelinterviews
4. Qualitativ strukturierte Fragebogenerhebung bei allen zwölf österreichischen ProjektkoordinatorInnen
5. Quantitativ strukturierte Fragebogenerhebung bei allen beteiligten österreichischen Firmen²

² Tatsächlich erfolgte die Erhebung schließlich nur bei 11 Projekten, da von AuHuCoop keine Firmendaten übermittelt wurden.

Dokumentenanalyse

Was die Dokumentenanalyse anlangt, so haben wir neben den Programmdokumenten die Projektanträge, die Evaluationsgutachten zu den einzelnen Projektanträgen, die darauf aufbauend überarbeiteten Projektanträge sowie die vorliegenden Zwischenberichte analysiert. Insbesondere die letzteren wurden mit den Aktivitäten, Leistungen und Zielsetzungen, die in den überarbeiteten Projektanträgen formuliert wurden, verglichen. Weiters wurden sie mit dem zentralen Programmdokument gegen gelesen bzw. anhand der dort genannten Programmziele reflektiert. Die Dokumente und Kontaktadressen wurden uns vom BIT in kooperativer Weise rasch und systematisch übermittelt.

Die Zwischenberichte waren in der Regel leider sehr wenig aussagekräftig. Insbesondere Wirkungseinschätzungen wurden unterlassen und auch der Soll-Ist-Abgleich in Bezug auf Projektaktivitäten und Projektleistungen wurde nicht immer transparent dargestellt (s. Empfehlungen)

Das BIT, das für die Verwaltungsunterstützung von STRAPAMO zuständig war, wurde von den befragten österreichischen ProjektkoordinatorInnen als fachlich verständige, seriöse und partnerschaftlich agierende Agentur betrachtet. Eine klare Rollenzuteilung wurde jedoch nicht kommuniziert bzw. getätigt.

Interviews und Fokusgruppens-diskussion

Aufgrund des berichtbezogenen Informationsdefizits haben wir ausführliche Gesprächsleitfaden basierte Interviews mit den sieben ProjektkoordinatorInnen der oben angeführten Projekte geführt. Die Informationstiefe dieser Interviews lag erheblich über der der Zwischenberichte. Um auch die Sichtweise der ausländischen Ko-Partner über STRAPAMO kennen zu lernen, haben wir gemeinsam mit dem BMWA³ exemplarisch eine kleine Fokusgruppens-diskussion mit drei slowenischen Ko-Partnern in Maribor durchgeführt. Zusätzlich gab es noch ein großes Reflexionsmeeting mit allen österreichischen ProjektkoordinatorInnen zu Beginn unserer Monitoringbeauftragung im Februar 2004.

Fragebogenerhebungen

Schließlich haben wir noch zwei Fragebogenerhebungen gestartet, wobei die eine qualitativ strukturiert war und sich an alle österreichischen ProjektkoordinatorInnen gewandt hatte, um offene Fragen des Projektmanagements, der Projektkommunikation, der arbeitsteiligen Projektzusammenarbeit und des Wissensaustauschs zwischen den beteiligten ProjektpartnerInnen beantwortet zu bekommen. Leider sind trotz mehrmaliger Aufforderung nur sieben der 12 ProjektkoordinatorInnen unserem Ersuchen nachgekommen (s. Empfehlungen). Eine weiterer kurzer Fragebogen wurde per eMail an 48 in STRAPAMO beteiligte österreichischen Firmen versandt, um herauszufinden, welche Auswirkungen die Teilnahme der Firmen auf ihre Kooperations- bzw. Lieferanten- und Kundenbeziehungen hatte. Die Rücklaufquote betrug 33%.

Die Erkenntnisse aus den angewandten sozialwissenschaftlichen

³ An der Sitzung nahmen von österreichischer Seite Herr Mag. Panholzer vom BMWA und Herr Dr. Schuch vom ZSI teil.

Methoden werden in den nächsten Kapiteln im Detail dargelegt.

2. Zielsetzungen von STRAPAMO und Zielerreichung

2.1. Positionierung der geförderten Projekte

Hohe Erfolgsquote

Es wurden im Rahmen von STRAPAMO insgesamt zwölf von 21 beantragten Projekten gefördert. Das entspricht einer vergleichsweise hohen Erfolgsquote von 57 % (s. Empfehlungen).

Unterschiedliche Laufzeit der 12 geförderten STRAPAMO-Projekte

Beginn und Dauer der einzelnen Projekte sind sehr unterschiedlich. Die ersten Projekte haben im Juni 2003 begonnen und die letzten im November 2003. Im Schnitt dauern die Projekte zwischen 12 und 18 Monate (s. Empfehlungen), daher sollten vier Projekte bereits im Juni und Juli 2004 enden⁴; das letzte Projekt im April 2005 (siehe Annex Übersicht über STRAPAMO I-Projekte).

Diversifizierte regionale Akzeptanz bei gleichzeitig unbalancierter regionaler Verteilung

Auffallend an den geförderten STRAPAMO-Projekten ist die regionale Verteilung der AntragstellerInnen sowie der Partnerländer. Es kommen sechs Projektanträge aus der Steiermark, drei aus Wien und je einer aus dem Burgenland, aus Oberösterreich und aus Kärnten, jedoch kein einziger Antrag aus den westlichen Bundesländern. Je fünf Ko-Partner befinden sich in Slowenien und Ungarn, drei in der Slowakei und ein Partner in Kroatien, wobei zwei Projekte zwei Partnerländer haben (ÖKONET und MATELCOMP, beide mit Slowenien und Ungarn). Das Projekt AuHuCoop mit Ungarn als Partnerland hat nach Projektbeginn zusätzlich Slowenien ins Projekt mit hinein geholt (wenngleich diese Kosten nicht förderfähig sind) und den Namen auf SIAuHuCoop geändert.

Die unterschiedliche Beteiligung der österreichischen Bundesländer spiegelt zum einen die Ost-West-Differenzierung (und die unterschiedliche regionale Affinität zur grenzüberschreitenden Kooperation mit Mitteleuropa) wider, die beispielsweise auch schon bei INCO-COPERNICUS-Projekten des 4. und 5. Europäischen Rahmenprogramms für FTE feststellbar war⁵. Zum anderen muss aber auch klar festgehalten werden, dass sich regionalökonomische und industrie-organisationelle Strukturschwächen innerhalb der östlichen und südöstlichen Regionen Österreichs in der Inanspruchnahme von STRAPAMO wieder zu finden scheinen. Das trifft insbesondere auf das Burgenland und Kärnten zu. Die geringe Beteiligung von Clustern, Technologiezentren und anderen Multiplikatoren sowie Firmen aus Oberösterreich und Niederösterreich lässt sich damit jedoch nicht begründen. Auch fällt auf, dass es kein gefördertes Projekt mit einem tschechischen Partner gibt (s. Empfehlungen).

Bilaterale Projekte haben dominiert

Auf Programmebene hatte STRAPAMO sowohl bilaterale als auch multilaterale Kooperationen zugelassen. De facto hat das bilaterale Moment dominiert, was unter anderem negative Auswirkungen auf Teilziele des Programms hatte, wie z.B. die Grundlagenschaffung für europäische FTE-Programme (s. Empfehlungen).

Auffallend ist auch, dass keine mittel- und westeuropäischen Regionen

⁴ Die Endberichte waren erst ein Monat nach Beendigung der Projektlaufzeit fällig. Bei der Fertigstellung der Endberichte gab es Verzögerungen, die dem BIT entsprechend kommuniziert wurden.

⁵ vgl. Schuch, K. (2004): Central Europe and the European Framework Programmes for RTD. Dissertation an der Univ. Wien

in die Projekte einbezogen wurden, wie z.B. Venetien, Friaul oder Bayern. Die Partnerregionen auf mittelosteuropäischer Seite wiederum waren fast zur Gänze direkte Nachbarschaftsregionen. Nur ein Projekt hat auch ein nicht direkt an Österreich angrenzendes Land miteinbezogen (Kroatien). Neben der Absenz von Tschechien fällt insbesondere das Fehlen von Polen auf. Die österreichische Wirtschaft hat aber auch intensive Verflechtungen mit weiter entfernt liegenden Ländern, wie z.B. Rumänien oder Bulgarien, die in STRAPAMO bislang nicht nutzbringend instrumentalisiert wurden.

In Hinblick auf seine regionale Dimension müßte man STRAPAMO zusammenfassend auf Basis der geförderten Projekte als ein vorwiegend bilateral ausgerichtetes und direkt grenzüberschreitend orientiertes Programm charakterisieren. Es ist daher auch kein Zufall, dass die Nutzbarmachung von Erfahrungen aus INTERREG einen wichtigen Einflußfaktor für die Entstehung der grenzüberschreitenden STRAPAMO-Projekte dargestellt hat (s. Empfehlungen). Um so schwieriger erscheint eine programmatisch inhaltlich eindeutige Abgrenzung von INTERREG, insbesondere vor dem Hintergrund, dass auch die Forschungszusammenarbeitkomponente nicht das eindeutig differenzierende Kriterium darstellen konnte (s. unten).

Hohe Branchen- und Technologiediversifizität

Die Technologiefelder der STRAPAMO-Projekte sind weit gestreut und reichen von automotiven Technologien über Umwelt-, Informations- und Konstruktions- bis hin zu Lebensmitteltechnologien. Die Offenheit, die das Programm STRAPAMO vorgegeben hatte, konnte in dieser Hinsicht voll erfüllt werden.

Programmziele von STRAPAMO

Durch die Implementierung der STRAPAMO-Projekte sollen folgende Programmziele initiiert werden⁶:

- *Grundlagenschaffung für europäische F&E-Projekte:* in 2-6 Fällen
- *Anstoß für die Etablierung von neuen technologieorientierten grenzüberschreitenden Produktionsnetzwerken:* in 1-4 Fällen
- *Schaffung einer Ausgangsbasis für die Aufnahme von Gesprächen mit den zuständigen Stellen im MOEL mit dem Ziel der Generierung von bi-/trilateralen Forschungs-/Technologie-Aktionen (Politikebene):* in 1-3 Fällen
- *Anstoß für capital investment österreichischer Unternehmen in den MOEL:* in 1-4 Fällen
- *Beitrag zur systematischen Synergetisierung von Forschungseinrichtungen:* in 1-4 Fällen

Weit gehende Erfüllung der Programmziele auf der Zielebene der geförderten Projekte

Anhand dieser Indikatoren wurde von uns in der folgenden Tabelle eine Zuordnung der geförderten STRAPAMO-Projekte vorgenommen, wobei anzumerken ist, dass viele STRAPAMO-Projekte *mehrere* Programmziele erfüllen, von denen in der Regel ein bis zwei der oben angeführten Ziele Priorität für das jeweilige Projekt haben. Die von uns vorgenommene Zuordnung zu den einzelnen Zielen orientiert sich an der Bedeutung und Einstufung der Programmziele für das jeweilige Projekt gemäss Projektantrag und/oder Zwischenbericht. Diesbezüglich

⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, DOKUMENT A, BMWA-Pilotaktion „Bildung von strategischen F&Tpartnerschaften mit den MOEL“ Das Gesamtprogramm – Ausgangsbasis, Ziele und Organisation zur Sonderrichtlinie des BMWA im Einvernehmen mit dem BMF gemäß Pkt. 6.1 der „Allgemeinen Rahmenrichtlinien für die Gewährung von Förderungen aus Bundesmitteln“, 2.9.2002, Seite 11

ist anzumerken, dass die Positionierung einiger Projekte oft nicht eindeutig ist, da einige Projekte zwar im Antrag als Projektziel z.B. F&E-Grundlagenschaffung anführten, aber dies aufgrund der geplanten und implementierten Projektaktivitäten nicht immer eindeutig nachvollziehbar war. In vielen STRAPAMO-Projekten war auch der Know-how und Technologietransfer mit MOEL ein zentrales Thema, was wir in Punkt 2.5. ‚andere Unterstützungsmaßnahmen‘ gesondert anführen.

Tab. 1: Zuordnung der einzelnen geförderten STRAPAMO-Projekten zu den Programmzielen

Grundlagen-schaffung für europäische F&E-Projekte	Etablierung von grenzüberschreitenden Produktionsnetzwerken	Einbeziehung der Politik(en)ebene	Capital Investment	systematische Synergetisierung von Forschungseinrichtungen
INTERFOOD	SREP	SAMBA	TESKA	KOSS
SAMBA	AUTOMOTIVE TOOLNET	ÖKONET	BAU-TRUST	INTERFOOD
MATELCOMP	ÖKONET	MATELCOMP	INTERFOOD	eCARE
AuHuCoop	INTERFOOD	MetropoVis	SAMBA	MetropoVis
BAU-TRUST		SREP		MATELCOMP
eCARE		BAU-TRUST		
MetropoVis		TESKA		
ÖKONET				
KOSS				

2.2. Die Schaffung von Grundlagen für europäische F&E-Projekte

Große Bedeutung europäischer F&E-Vorhaben in der Zielformulierung der geförderten Projekte

Die Grundlagenschaffung für europäische F&E-Projekte ist bei insgesamt neun STRAPAMO-Projekten ein wesentliches Projektziel, wobei manche Projekte in ihrer Zieldimension nahezu ausschließlich darauf ausgerichtet sind (z.B. SAMBA, eCARE, MetropoVis), während es bei anderen Projekten eine Zielsetzung unter mehreren war (z.B. bei INTERFOOD, MATELCOMP, ÖKONET).

Keine Förderungszusagen für die gemeinsam eingereichten europäischen FTE-Projekte

Wie das Monitoring der F&E orientierten STRAPAMO-Projekte gezeigt hat, bestand für diese Zieldimension vor allem das Problem der hohen Ablehnung der Projektanträge in Bezug auf die erfolgten Einreichungen im 6. Europäischen Forschungsrahmenprogramm (soweit bei einigen Projekten bereits Ergebnisse vorliegen).

Auf der Aktivitätenebene ist diesbezüglich eine positive Bestandsaufnahme zu tätigen. Die meisten Projekte, die dieser Zieldimensionen verpflichtet waren, haben auch gemeinschaftliche Projekte zur Einreichung im Europäischen Forschungsrahmenprogramm vorbereitet, wenngleich eine Umorientierung weg von den in den Anträgen postulierten ‚*Networks of Excellence*‘ und ‚Integrierten Projekten‘ hin zu STREPS und CRAFT (Kooperativen Projekten) bzw. CRAFT-Nachfolgeprogrammen ‚*SME-*

collective research‘ und *„SME co-operative research“* feststellbar ist. In diesem Sinne wurde STRAPAMO als Anbahnungsinstrument für gemeinsame europäische Forschungsprojekte durchaus aktiv zur Kooperation und Vernetzung genutzt. Die erhoffte Wirkung jedoch, die von der eigentlichen Aktivitäts- (i.e. Vorbereitung eines gemeinschaftlichen Antrags) und Leistungsebene (Abgabe eines fertigen Antrags) zu unterscheiden ist, ist bislang nicht eingetreten. Es ist in diesem Zusammenhang jedoch darauf hinzuweisen, dass die meisten STRAPAMO-Projekte gegenwärtig noch nicht abgeschlossen sind und bei einigen der eingereichten europäischen Forschungsprojekten die Evaluierungsergebnisse noch nicht vorliegen.

Weiters ist anzumerken, dass die instrumentelle Ausrichtung und Schwerpunktsetzung des 6. Europäischen Rahmenprogramms für FTE zum Zeitpunkt der Programmerstellung noch nicht zur Gänze bekannt war. Die überwiegend regionale Nutzung von STRAPAMO hätte für STREPS mehr Potential als für große NoE oder IP gehabt. Für letztere Instrumente ist die bi- bzw. trilaterale Nutzung von STRAPAMO durch die geförderten Projektträger im hohem Maße unbrauchbar. Beispiel dafür ist das Projekt eCARE, welches ursprünglich ein NOE angestrebt hat, aber aufgrund seiner Konsortiumsgröße die Entscheidung getroffen hat, bei einem STREP einzureichen.

Trotz Mißerfolgen gibt es weiterhin Nachfrage nach der Anbahnungsfunktion von STRAPAMO für europäische FTE-Projekte

Die österreichischen STRAPAMO-Projekt KoordinatorInnen befürworten lt. unserer Umfrageergebnisse weiterhin mehrheitlich die Anbahnung von europaweiten F&E-Projekten als STRAPAMO-Projektziel, auch wenn es sich bei Projekten im 6. FP nicht um bi- bzw. trilaterale, sondern multilaterale Projekte handelt, sodass das STRAPAMO-Projekt Netzwerk nur zum Teil auch das Konsortium für derartige EU-Projekte stellen kann und somit auch nur partiell von den ProjektmitgliederInnen steuerbar ist, was wiederum oft mit einem hohen Unsicherheitsfaktor verbunden ist.

Im Gegensatz zu den Projekt KoordinatorInnen bedeutete die Teilnahme an einem EU-Forschungsprojekt für die beteiligten Firmen kein zentrales Ziel. Für sie war die bilaterale Vernetzung wesentlicher, da auf Ebene der Forschungsaktivitäten zumeist kein unmittelbares Geschäftsinteresse vorliegt. Bei der Firmenbefragung gaben aber immerhin 25% der FirmenvertreterInnen an (Mehrfachnennungen waren möglich), einen Nutzen durch die Teilnahme an (nicht ausschließlich europäischen) F&E-Projekten gehabt zu haben.

Uns erscheint dieses Ergebnis auf zweierlei hinzudeuten: erstens, auf die nur partielle Zielkongruenz zwischen Projekt KoordinatorInnen und beteiligten Unternehmen und zweitens, auf ein nicht ausreichend gedecktes Anbot an geeigneten (österreichischen) grenzüberschreitenden Anbahnungsprogrammen für europäische FTE-Projekte mit industrienahem Hintergrund.

Programmziel wurde erfüllt

Trotz der oben angeführten kritischen Anmerkungen und der Ergebnisvorläufigkeit dieses Gutachtens kann schon jetzt festgestellt werden, dass das Programmziel der *Grundlagenschaffung für europäische F&E-Projekte in mehr als den vorgesehenen 2-6 Fällen* erreicht wurde. Das liegt zum einen an den tatsächlichen Aktivitäten und Leistungen der geförderten Projekte, zum anderen mag es aber auch an der sorgfältigen Selektion der Projekte im Rahmen des

Auswahlverfahrens, in dem bereits die Bedeutung dieses Programmziel entsprechend antizipiert wurde, sowie an der unklaren Definition bzw. Extension des Begriffs „Grundlagenschaffung“ liegen.

2.3. Die Etablierung grenzüberschreitender Produktionsnetzwerke (inkl. Erhöhung der Kunden- und Lieferantenbeziehungen)

Grenzüberschreitende Produktionsnetzwerke als zweite große Zieldimension

In STRAPAMO wurden auch fast reine Produktionsnetzwerke gefördert, die – wie uns von den zuständigen ProjektkoordinatorInnen, Ko-PartnerInnen und den beteiligten Firmen kommuniziert wurde – äußerst positiv aufgenommen und nachgefragt worden sind. Im Bereich der Etablierung grenzüberschreitender Produktionsnetzwerke sind vier Projekte (INTERFOOD, ÖKONET, AUTOMOTIVE TOOLNET, SREP) tätig.

Die Ziele der Produktionsnetzwerke waren unterschiedlich: Vernetzung, Erhöhung der Kunden/Lieferantenbeziehungen, gemeinsames Lobbying, klass. Produktentwicklung etc. Die Innovationsintensität dieser Projekte ist als niedrigschwellig einzustufen (s. Empfehlungen).

Beispiele: AUTOMOTIVE TOOLNET und ÖKONET

Beispielhaft für ein ‚klassisches‘ STRAPAMO-Produktionsnetzwerk ist das Projekt AUTOMOTIVE TOOLNET, das Kooperationen zwischen dem Automobilcluster/Österreich (ACS) und dem Werkzeugcluster/Slowenien (TCS) herstellt. Slowenische Betriebe sollen LieferantInnen für den steirischen Werkzeugbau werden, während der TCS, der bereits im Bereich neue Technologien tätig ist (z.B. Lasertechnologien), neue Kooperationspartnerschaften initiiert. Customer Relationship Management (CMR) ist ein zentrales Projektziel.

Für ÖKONET war die Herstellung erster Lieferbeziehungen zwischen den Partnern zentraler Indikator für den Projekterfolg. Erste Firmenkooperationen gibt es bereits zwischen den Städten Pec (SLO) & Graz sowie zwischen Maribor & Graz. Hergestellt wurden diese aufgrund von Netzwerkaktivitäten, wie Meetings und Firmenpräsentationen, die sich durch eine hohe Kontaktintensität und ein großes Innovationspotential, so die Einschätzung der ProjektkoordinatorInnen, auszeichneten.

Positiver Impuls durch STRAPAMO

Bei der Fragebogenerhebung der Firmen gaben 69% (bei Mehrfachnennung) eine Erhöhung der Kooperationsbeziehungen zu österreichischen bzw. ausländischen Firmen und Organisationen an; 56% bestätigten die Herstellung von brauchbaren Kontakten zu ausländischen Firmen, und bei 15 % gab es bereits eine Erhöhung der Kunden- und Lieferantenbeziehungen.

Soziale Innovation wichtiger als technologische Innovation

Insbesondere in Bezug auf die geschaffenen Produktionsnetzwerke hat sich gezeigt, dass Aspekte der sozialen Innovation (wie z.B. Erweiterung des Aktionsraums, Identifikation potentieller Partner, Überwindung sozio-kultureller Barrieren) vielfach als wichtiger eingestuft wurden als gemeinsame F&E-Aktivitäten. Bei Anwendung eines engen Innovationsbegriffes hätte kaum eines der untersuchten

Projekte, die sich der gegenständlichen Zieldimension verpflichtet hatten, reüssiert. Innovation in den hier verfolgten Projektzusammenhängen umfaßt vielmehr „soft factors“, wie das Kennenlernen von branchenspezifischen bzw. unternehmensspezifischen oder verbundbezogenen Standards, den impliziten Vergleich mit Konkurrenten („benchmarking“) oder die Identifikation alternativer Lösungsansätze bei technischen Problemen.

Programmziel wurde erfüllt

Trotz der Ergebnisvorläufigkeit dieser Zwischenevaluierung kann schon jetzt festgestellt werden, dass das Programmziel der *Anstoßgebung für die Etablierung von neuen technologieorientierten grenzüberschreitenden Produktionsnetzwerken in 1-4 Fällen* tatsächlich erreicht wurde.

2.4. Die Einbeziehung der Politik(en)ebene

Die Einbeziehung der Politik(en)ebene ist zumeist eine untergeordnete Zieldimension

Bei mehreren STRAPAMO-Projekten ist die Einbeziehung der Politik(en)ebene ein Projektziel unter anderen, das – soweit zum derzeitigen Stand beurteilbar – in einigen Projekten bereits umgesetzt wird, in anderen Projekten noch geplant ist. Inwieweit diese jedoch nachhaltig wirkt, kann erst nach Projektende evaluiert werden. Insbesondere hängt die Nachhaltigkeit von der tatsächlichen Übernahme des politischen Agens durch die beteiligten politischen Akteure (BMWA, Landesregierungen, ausländische Stakeholder) ab.

Die Beispiele TESKA, SAMBA und ÖKONET

Bei dem Projekt TESKA ist die Einbindung der slowakischen EntscheidungsträgerInnen durch laufende Informationen an die relevanten Ministerien in der Slowakei und durch Awareness-Raising-Aktivitäten vorgesehen. Der slowakische Co-Partner, das BIC Bratislava, ist diesbezüglich sehr intensiv mit Lobbying beschäftigt.

Bei SAMBA ist es das Ziel, innerhalb des Projektes Vorschläge für eine Konzertierung der FTE-Fördervorhaben in Österreich und in der Slowakei zu entwickeln. Diesbezüglich wurde auf Basis einer Befragung wichtiger Stakeholder in Österreich und der Slowakei eine Bestandsaufnahme und Lageeinschätzung geleistet. Der Rücklauf bzw. das Interesse in Österreich bei Ministerien und Forschungseinrichtungen war zufriedenstellend, während die Universitäten und die institutionellen Wirtschafts- und Investorvertretungen wenig bis keine Response gegeben haben. Erste Ergebnisse und Empfehlungen werden mit dem Projektergebniskonzept vorgelegt, das für August 2004 vorgesehen ist, weshalb zur Zeit eine Beurteilung noch nicht möglich ist.

Bei ÖKONET wurde durch die positive Einreichung eines Interreg III-Projekts, bei der 95% der STRAPAMO-TeilnehmerInnen beteiligt sind, eine starke Einbindung der (Stadt-)Verwaltungen in das Projekt ermöglicht.

Mehr pro-aktive Begleitung hätte geholfen, Unsicherheiten

Der Pilotcharakter von STRAPAMO wird insbesondere in Bezug auf die gegenständliche Zieldimension deutlich und kann als Suchverfahren mit unbestimmten Ausgang charakterisiert werden. Es obliegt nämlich

zu reduzieren und die Effektivität zu erhöhen

den ProjektkoordinatorInnen (und nicht den ‚*policy delivery systems*‘) Grundlagen für eine politische Vernetzung zu schaffen, wobei der politische Auftrag, sofern man einen solchen als Außenstehender überhaupt identifizieren kann, großteils unklar erschienen ist. Erst am Ende eines jeden Projektes wird auf Basis der Projektergebniskonzepte die in den Projekten erarbeitete politische Dimension seitens des Fördergebers ausgewertet. Mit mehr Begleitung dieser Zieldimension durch den Fördergeber bzw. seiner ihn vertretenden Verwaltungsunterstützung wäre eine erhöhte Steuerungskraft erzielbar gewesen, die Unsicherheiten und Intransparenz zu reduzieren geholfen hätte und mehr Effektivität in die politische Vernetzungsarbeit bringen hätte können.

A posteriori Vernetzung auf Ebene der Stakeholder als Chance für eine Intensivierung des politisch-strategischen Dialogs

Damit die erreichten Leistungen in Bezug auf die politische Vernetzungsdimension auf Projektebene entsprechend in Wert gesetzt werden können, unterstützen wir explizit die bereits geplante Idee einer zusammenfassenden Abschlussveranstaltung unter Federführung des Fördergebers. Diesbezüglich sollten die im Rahmen der STRAPAMO-Projekte angesprochenen Stakeholder (aus Österreich und den Partnerländern) einbezogen werden. Dabei sollte dem Diskurs über mögliche Politiken bzw. Instrumentengestaltung zur Förderung grenzüberschreitender bzw. internationaler Kooperationen breiter Raum gegeben werden. Konkrete Erfolgsgeschichten aus den einzelnen STRAPAMO-Projekten können dabei als Eisbrecher und ‚*good practice*‘-Beispiele genutzt werden (s. Empfehlungen).

Abschließende Programmzielbewertung noch nicht möglich

Da alle Projekte verpflichtend erst im Rahmen des finalen Projektergebniskonzepts die politische Vernetzungsdimension darstellen und erläutern müssen, ist eine Einschätzung der Verwirklichung dieser Zieldimension bei einer Zwischenevaluierung naturgemäß mit großen Unsicherheiten behaftet, zumal in der Wahrnehmung einiger ProjektkoordinatorInnen der politische Vernetzungsaspekt im Rahmen des gesamten Projektprozesses der Realisierung der anderen, „eigentlicheren“ Zieldimensionen zeitlich nachgelagert ist.

Des Weiteren ist klar festzustellen, dass das Ziel der *Generierung von bi-/trilateralen Forschungs-/Technologie-Aktionen auf der Politikebene in 1-3 Fällen* in Letztinstanz in der Kompetenz des Fördergebers und seiner Verwaltungsunterstützung liegt. Da dieser Prozess erst begonnen wird, kann eine Bewertung von unserer Seite aus zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht erfolgen.

2.5. Andere unterstützende Zieldimensionen von STRAPAMO**Basisarbeit für ‚Capital Investment‘ wurde geleistet**

Über das Programmziel ‚*Anstoß für capital investment (Joint Ventures, Niederlassungsgründung) österreichischer Unternehmen in MOEL in 1-4 Fällen*‘ kann zum jetzigen Zeitpunkt festgestellt werden, dass zumindest zwei Projekte diesbezüglich Aktivitäten und Leistungen erbringen, weshalb man davon ausgehen kann, dass auch dieses – sehr ‚*soft*‘ formulierte – Programmziel wahrscheinlich erreicht werden wird. Inwieweit jedoch die geleisteten „Anstöße“ in realisierte ‚*capital investments*‘ führen werden, kann zum heutigen Zeitpunkt nicht

festgestellt werden (s. Empfehlungen).

Im Projekt TESKA ist eine Überprüfung von Möglichkeiten für Joint Ventures mit slowakischen Partnern im Bereich Biomasse und erneuerbarer Energie geplant. In der Slowakei soll die Möglichkeit für Subcontracting, Joint Ventures etc. mit österreichischen Partnern geschaffen werden. Ergebnisse werden erst in den nächsten Monaten (Projektende Dezember 2004) vorliegen.

Das Projektergebniskonzept von SAMBA, das derzeit erarbeitet wird und im August 2004 vorgelegt werden soll, enthält eine Liste mit slowakischen Unternehmen, die an capital investments aus Österreich interessiert sind. Es beinhaltet auch Empfehlungen für das Initiieren erfolgreicher Investmentvorhaben.

Beitrag zur Synergetisierung von Forschungseinrichtungen

Einige STRAPAMO-Projekte leisten einen konkreten spezifischen Beitrag zur Synergetisierung von Forschungseinrichtungen, d.h. es findet eine arbeitsteilige, grenzüberschreitende Spezialisierung zwischen den Forschungseinrichtungen statt. So ermöglicht z.B. beim Projekt INTERFOOD die Zusammenarbeit zwischen zwei FTE-Einrichtungen in Österreich und Ungarn den gegenseitigen Vergleich, die Abstimmung des Leistungsangebotes und die Verteilung der FTE-Aktivitäten sowie die gemeinsame Vermittlung akkordierter wissenschaftlicher Ergebnisse.

Ein anderes Beispiel für eine grenzüberschreitende Synergetisierung zwischen am Projekt teilnehmenden Forschungseinrichtungen ist im Projekt KOSS feststellbar, bei dem es zu einem arbeitsteiligen Kompetenzabgleich zwischen der slowenischen Forschungseinrichtung TECOS und der Montanuniversität Leoben gekommen ist. Ergänzend zu dieser forschungsseitigen Synergetisierung ist in dem Projekt eine arbeitsteilige Spezialisierung feststellbar, in der durch die Koppelung österreichischen Design-Know-Hows im Werkzeugformenbereich mit den Spezialisierungsvorteilen des (traditionellen) slowenischen Präzisionswerkzeugbaus positive Synergieeffekte bei den Beteiligten erzielt werden konnten.

Wissens- und Technologietransfer wurde zu einer zentralen Aktivität

Wissens- und Technologie-Transfer wurde spätestens im Laufe der Projektimplementierungen zu einem bedeutenden Anliegen vieler STRAPAMO-Projekte, auch wenn es nicht als eigener Programm-Indikator definiert war (s. Empfehlungen). Auffallend ist, dass in mehreren Projekten (z.B. TESKA, ÖKONET) Wissens- und Technologietransfer Priorität vor den in Dokument A definierten Programmzielen hatte (siehe Kapitel. 2.1. Positionierung der geförderten Projekte).

So entwickelte z.B. das Projekt TESKA im Bereich erneuerbarer Energien zwischen Burgenland und der Slowakei eine Kooperation, die den österreichischen Firmen den slowakischen Markt eröffnen und den slowakischen Firmen Implementierungskonzepte bringen soll. Da Wissenstransfer mit hohen Kosten und Ressourceneinsatz für seine MitgliederInnen verbunden ist, haben neben TESKA auch andere Projekte mit der Schwierigkeit zu kämpfen gehabt, generell österreichische Firmen für Kooperationen innerhalb von STRAPAMO zu gewinnen. In diesem Zusammenhang ist auch die Diskussion um eine Vergütung des Aufwands der Firmen über den Reisekostenersatz

hinaus (z.B. Personalkosten) geführt worden.

Wesentliche Elemente jedes Wissenstransfers sind die Prozesse der Wissensidentifizierung und -verteilung. Zur Identifizierung von möglichen Kooperationspotenzialen wurden Studien, Firmenpräsentationen und Exkursionen zu neuen PartnerInnen und Netzwerk-MitgliederInnen eingesetzt. Was Aktivitäten auf Ebene der Wissensverteilung anlangte, so sind primär Netzwerk-Meetings, Workshops oder Firmenbesuche zu nennen.

Zu beobachten ist, dass die Zielerreichung im Bereich Wissenstransfer derzeit noch im Stadium der Wissensidentifizierung verblieben ist und kaum zur Erweiterung der organisationsinternen Wissensbasis dient, sondern primär noch als Kommunikationsmöglichkeit zur Schaffung neuer KundInnen/LieferantInnen-Beziehungen (z.B. in ÖKONET) verstanden wird.

**Der Stellenwert
gemeinsamer
Bildungsanstrengungen
wurde reduziert**

In einigen Projektanträgen (z.B. TESKA, ÖKONET) war vorgesehen, eine eigene thematische Weiterbildungsschiene zu entwickeln. Die Zielsetzungen reichten dabei von der Veranstaltung vereinzelter Seminare (z.B. bei ÖKONET) bis zur Entwicklung eigener Kurse (z.B. bei TESKA). Diese Projektaktivitäten wurden jedoch aufgrund von neu entstandenen Bedürfnissen oder zu hohen Zielvorgaben nicht umgesetzt. Statt dessen wurden für den Wissenserwerb und -transfer bei den STRAPAMO-Projekten niedrighschwellige Instrumente wie Firmenbesuche, die den Aufbau von sozialen Beziehungen und persönlichen Kontakten unterstützten, systematischen Weiterbildungsansätze vorgezogen (s. Empfehlungen).

3. Kooperationsmanagement der Strapamo-Netzwerke

Das Struktur-, Vernetzungs- und Beziehungskapital gehört zu den Erfolgsfaktoren grenzüberschreitender Kooperationsprojekten

Da ein grundlegendes Anliegen des Programms die Förderung von grenzüberschreitenden Kooperationen ist, wurde beim Monitoring besonderer Augenmerk auf die entstehenden Organisationsformen und das Management der Kooperationen gelegt. Zu den kritischen Erfolgsfaktoren von Netzwerken zählt das entwickelte Struktur-, Vernetzungs- und Beziehungskapital, welches die Erschließung von Kunden- und Innovationspotenziale ermöglicht.

Fragestellungen unseres Monitorings waren: Welche Struktur- und Organisationsformen entwickelten die neuen Kooperationen? Wie sehen erfolgreiche Kooperationen aus?

Monitoring-Bereiche waren:

1. Organisation der Netzwerke/Kooperationsmanagement
2. Kommunikation
3. Wissenstransfer
4. Barrieren
5. Kooperationserfolge

Bei der Analyse der Erhebungsdaten ist zu beachten, dass sich die Kooperationen in einer Aufbauphase befanden und daher vorerst nur die Ausbildung der Netzwerkstrukturen beobachtet werden konnte.

Die Organisation der Netzwerke war stark vom Programmdesign vorgegeben („Doppelduschen-Architektur“)

Die Aufbaustruktur der Netzwerke wurde im wesentlichen durch das Programm vorgegeben. Netzwerk-ManagerInnen waren die österreichischen ProjektkoordinatorInnen und ihre jeweiligen Projekt-Ko-PartnerInnen in den MOEL. Beide hielten anfänglich ausschließlich Kontakt zu den jeweiligen teilnehmenden Firmen und Forschungseinrichtungen aus ihrem eigenen (nationalen) Einflusbereich (sog. „Doppelduschen-Architektur“).

Eine Ausdifferenzierung der Kooperationsmanagementdynamiken fand nach ca. einem halben Jahr statt

Die durch STRAPAMO vorgegebene grundlegende Netzwerkstruktur wurden in der Aufbauphase bei allen Projekten beibehalten; erst nach einigen Monaten wurden diese bei einigen Projekten aufgeweicht. Neben sehr „straffen“ bzw. geschlossenen Strukturen, bei denen Management und Hauptkanal der Kommunikation bei dem/der HauptkoordinatorIn blieben (z.B. bei AUTOMOTIVE TOOLNET), entwickelten sich auch lose bzw. lockere Netzwerkstrukturen (z.B. bei KOSS, TESKA, ÖKONET). Hier blieben die Grenzen bezüglich MitgliederInnenerweiterung sehr offen und die Kommunikation zwischen allen MitgliederInnen (auch über Landesgrenzen hinweg) wurde gefördert. Das Netzwerk-Management blieb jedoch weiterhin in der Hand der HauptkoordinatorInnen.

Zentrale Aufgaben des Kooperations- bzw. Netzwerkmanagements waren Organisation, Kommunikationsmanagement und Projektmanagement. Anzumerken ist, dass das Monitoring zu einem Zeitpunkt stattfand, in dem sich erst langsam Regeln und Prozesse in den Netzwerken auszubilden begannen. Während der Monitoringphase (März – Juli 2004) ließen sich bezüglich Netzwerk-Ausformung zunehmend raschere Transformationsprozesse des Kooperationsmanagements erkennen.

Bei der Fragebogenerhebung bei den österreichischen Firmen waren 75 % mit der Struktur des Netzwerkes zufrieden, teilweise zufrieden waren 25%. Es gab keine negativen Nennungen. Das Konzept der „Doppelduschen-Architektur“ kann als erfolgreich bewertet werden.

In Österreich wurde Netzwerkvertiefungsarbeit und in den Partnerländern zum Teil auch Netzwerk- aufbauarbeit unterstützt

Zu den Kooperationen ist anzumerken, dass – im Gegensatz zu den österreichischen PartnerInnen, die in erster Linie auf bereits bestehende Kooperationen aufbauten – die „Kooperationshistorien“ der ausländischen Ko-PartnerInnen unterschiedlich waren. Etwa 50% der ausländischen PartnerInnen stellten ihre Netze mit alten Partnerschaften zusammen, während die andere Hälfte die Netze durch STRAPAMO neu gründeten.

Der Aufbau von f2f-Kommunikation bedurfte eines starken Fiat der ProjektkoordinatorInnen

Grundlegendes Element für jede Kooperation ist die Kommunikation innerhalb der entstehenden Netzwerke. Die Kontakte innerhalb der STRAPAMO-Projekte waren alle noch auf unmittelbarer „face 2 face“ (f2f)-Kontaktebene, die hauptsächlich durch persönliche Begegnungen bei Arbeitsmeetings, Veranstaltungen und Exkursionen erfolgten. Die Hauptflüsse der Kommunikation entstanden anfangs zumeist mit Hilfe der Gestaltungskraft der Projekt-HauptakteurInnen, bevor dann die Organisationen und Firmen auch eigenständig grenzüberschreitende Kontakte aufnahmen.

Bei der Firmenerhebung gaben bei der Frage „*Wie laufen die Kontakte innerhalb ihres Projekts ab?*“ 81% (bei Mehrfachnennungen) der Firmen an, dass die Kontakte bei Projektmeetings erfolgten; 56%, dass sie hauptsächlich über den österreichischen Projektträger stattfanden; 25%, dass sie vorerst über den/die ProjektkoordinatorIn und dann eigenständig erfolgten und 25%, dass sie bereits eigenständig zu den ausländischen PartnerInnen aufgenommen wurden.

Wissenstransferprozesse erfolgten überwiegend auf informeller Basis

In einer wissensbasierten Ökonomie ist die Ermöglichung und das Anschlußpotential von Know-how-Transferprozessen ein zentrales Element der Entwicklung von Organisationen, Unternehmen und Regionalökonomien.

Systematische Wissenstransferprozesse waren in der Anfangsphase der beobachteten Projekte nicht feststellbar. Bei einigen Projekten (z.B. bei ÖKONET, TESKA) gab es jedoch schon das Vorhaben, Wissenstransfer bewusst in Seminaren vorzunehmen. Diese wurden aber zugunsten anderer, niedrigschwelligerer Instrumente, die mehr den unmittelbaren Kontaktbedürfnissen der TeilnehmerInnen entsprachen, verworfen. Als Marktplätze des Wissens kristallisierten sich auf Basis der Etablierung sozialer Kontakte die f2f-Kommunikation heraus. Wissenstransfer wurde durch Meetings, persönliche Kommunikation, Exkursionen (z.B. bei KOSS) und Firmenpräsentationen (z.B. bei ÖKONET) ermöglicht. Einige wenige Projekte (z.B. AUTOMOTIVE TOOLNET) haben bereits erste Schritte eines IKT-unterstützten Wissenstransfers unternommen.

STRAPAMO-Projekte trugen zum Abbau sozio-kultureller Barrieren bei

Zu Beginn des Monitorings gaben die InterviewpartnerInnen noch Mentalitäts- und Sprachenprobleme als Barrieren innerhalb der Projekte an. Diese Faktoren rückten mit längerer Projektlaufzeit in den Hintergrund. Eine vergleichsweise langwieriger zu überwindende Barriere war es, das „*Commitment*“ bei allen Projekt-AkteurInnen

herzustellen (s. Empfehlungen). V.a. die Firmen stiegen vorerst nur langsam in die aktive Netzwerkarbeit ein (z.B. bei INTERFOOD). Wir empfehlen in Zukunft bei der Projektevaluation nachdrücklich zu prüfen, ob die ProjektkoordinatorInnen wirklich einen Kernpool von kooperationsinteressierten Firmen vorweisen können. Insbesondere forschungsnahe Einrichtungen tun sich immer wieder bei der nachhaltigeren Gewinnung von industriellen KooperationspartnerInnen schwer. Forschungsferne Intermediäre hingegen orientieren sich stark an den unmittelbaren Bedürfnissen ihrer Unternehmensnetzwerke. Dies steht jedoch ab und zu der Verfolgung systemischerer und komplexerer Ziele, wie z.B. der gemeinschaftlichen F&E, entgegen.

Vier Fünftel der Unternehmen meldeten erste Kooperationsvorteile. Der Nutzen liegt im Bereich des Wissenstransfers und der Erhöhung der Kooperationsbeziehungen.

Die befragten Firmen stimmten bei der Frage, ob ihnen die Netzwerke Vorteile gebracht hatten, mit 38% zu. 44% meldeten, dass ihnen das Netzwerk teilweise bereits Vorteile gebracht hat. Immerhin 19% bzw. ein Fünftel der Firmen verneinte die Frage.

In Bezug auf den direkten Nutzen für die eigene Firma, gaben jeweils 69% (bei möglicher Mehrfachnennung) Wissenstransfer als auch die Erhöhung von Kooperationsbeziehungen an. 56% nannten die Herstellung von brauchbaren Kontakten zu ausländischen Firmen als Erfolg. Dem eigentlichen F&E-Nutzen wurde ein niedrigerer Stellenwert beigemessen (25%).

Die Nachhaltigkeit der Netzwerke dürfte dadurch gegeben sein, dass ein Vernetzungs- und Beziehungskapital in der Laufzeit der Projekt hergestellt werden konnte. 44% der Firmen gaben an, dass sie nach Projektabschluss auch weiterhin die begonnenen Kooperationen mit österreichischen und ausländischen PartnerInnen weiterführen werden. 15% (bei Mehrfachnennung) gaben bereits im Rahmen der gegenständlichen Zwischenevaluierung eine Erhöhung der Kunden- und Lieferantenbeziehungen an.

4. Empfehlungen

Bessere Berichtslegung

Wir empfehlen in Zukunft mehr Aufmerksamkeit einer standardisierten Zwischenberichtslegung und einem davon abgeleiteten pro-aktiven Monitoring zuzuweisen. Eine Orientierung für eine solche Vorgehensweise bietet der „Leitfaden zum wirkungsorientierten Monitoring“⁷ der GTZ. Insbesondere sollte in den Berichten neben der üblichen narrativen Kurzbeschreibung noch auf folgende drei Punkte seitens der ProjektnehmerInnen eingegangen werden:

- a) aktuelle Situation des Vorhabens: Stand der Zielerreichung und Aktivitäten- und Leistungsabgleich (Soll-Ist); wichtige Veränderungen im Vorhaben, in seinem Umfeld und in den Rahmenbedingungen sowie festgestellte Wirkungen,
- b) Änderung der Risikobewertung,
- c) Vorschläge für zu ergreifende Maßnahmen.

Eine derartige Berichtslegung fordert von der „Gegen“seite ein pro-aktives Monitoring ein, das als Partner (auch wenn es sich um eine/n Vertreter/in des Auftraggebers handelt) angesehen wird, der rasch Entscheidungshilfe anbieten kann ohne hospitalisierend gegenüber dem Projektträger aufzutreten.

Verankerung von Monitoring in den Projektverträgen

Um den Monitoring einen höheren Stellenwert in der Wahrnehmung der ProjektträgerInnen einzuräumen und damit die Datenerhebung für das Monitoring zu erleichtern, empfehlen wir, dass in zukünftigen Projektverträgen vorgesehen wird, dass den Anforderungen des externen Projektmonitorings entsprechend nachzukommen ist, um zumindest eine (Sanktions)Rute an der Hand zu haben.

Eindeutigere Indikatoren formulieren

Für das Nachfolgeprogramm von STRAPAMO empfehlen wir eine eindeutigere Formulierung von Indikatoren zur Beschreibung und Messung der Erreichung der Programmziele. Bereits im Rahmen des Selektionsprozesses der zu fördernden STRAPAMO-Projekte gab es auffällige Widersprüche zwischen den EvaluatorInnen, die wir zumindest teilweise auf die sehr vagen und vorsichtigen Zielformulierungen („Grundlagenschaffung“, „Anstoßgebung“ etc.) zurückführen. Auch wird mit einer vagen Zielbeschreibung der „Berichtslyrik“ ein unnötig hoher Stellenwert eingeräumt und die (ex-post)Evaluationsarbeit erheblich erschwert, weswegen u.a. auch auf aufwendigere qualitative Methoden zurückgegriffen werden muss.

Projektlaufzeit

Wir empfehlen eine Projektlaufzeit von ca. 15 bis 18 Monaten für Aufbauprojekte.

Mehr Augenmerk auf die Qualität der ProjektmanagerInnen

Wir empfehlen bei der zukünftigen Evaluation von Projektanträgen auch die CVs der ProjektmanagerInnen in die Prüfung aufzunehmen. Damit soll verhindert werden, ungeeignetes Personal (z.B. BerufseinsteigerInnen) mit der Problematik Interkulturalität/Interessenskonflikte/Sachkenntnis etc. zu überfordern. Der Wechsel von ProjektmanagerInnen sollte nur nach Zustimmung durch die Monitoringagentur/Fördergeber möglich sein. Professionelle Gleichwertigkeit sollte bei einem etwaigen Projektmanagementwechsel garantiert werden können.

⁷ GTZ-Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2004): Wirkungsorientiertes Monitoring. Leitfaden für Vorhaben der Technischen Zusammenarbeit. GTZ Stabstelle 04 Unternehmensentwicklung. OE 042 Interne Evaluierung

- Fokus auf Intermediäre** Insbesondere in Bezug auf Aufbauprojekte im Rahmen des Nachfolgeprogramms empfehlen wir eine Beibehaltung der Projektkoordination durch Organisationen, die in der Lage sind, eine intermediäre Funktion zu erfüllen (d.h. es müssen nicht unbedingt Intermediäre im institutionellen Sinn sein) und eigene Verwertungsinteressen hinten stellen können. Für den Aufbau von Vertrauen war die unter STRAPAMO gewählte Vorgehensweise ein gutes Beispiel.
- Beibehaltung einer hohen Förderquote** Angesichts der Zielgruppen, die für (und für die) FTE-Vorhaben teilweise als prekär einzustufen sind (F&E-ferne KMUs) empfehlen wir, sofern es die Qualität der Projektanträge erlaubt, die Verfolgung einer möglichst hohen Erfolgsquote (> 30 %) um Frustrationseffekte und tatsächliche ‚*sunken costs*‘, die bei forschungsfremden KMUs potentiell wahrscheinlicher als bei Forschungseinrichtungen sind, zu vermeiden.
- Stärkere Promotion des Nachfolgeprogramms in (West-)Österreich und den MOEL** Zur Erzielung einer besseren regionalen Streuung empfehlen wir eine verstärkte Promotion des Nachfolgeprogramms von STRAPAMO. Zwar ist das Ost-West-Gefälle in Bezug auf MOEL-Kooperation strukturell, dennoch sollte versucht werden, das Programm gezielt in zentral- und westösterreichischen Regionen zu bewerben, nicht zuletzt auch in Hinblick auf eine stärkere Einbeziehung von Grenzregionen aus Italien und Deutschland.
- Des Weiteren empfehlen wir eine Promotion in den MOEL, wobei insbesondere den festgestellten Teilnahmedefiziten aus Tschechien und Polen, sowie Bulgarien, Kroatien und Rumänien (also in Ländern mit denen die österreichische Wirtschaft stark verflochten ist) pro-aktiv begegnet werden sollte.
- Multilateralität bei Erweiterungsprojekten einfordern** Bei Beibehaltung des Programmziels der Förderung der Vorbereitung europäischer FTE-Vorhaben, erscheint es uns für die Erweiterungsprojekte des Nachfolgeprogramms zweckmäßig, einen stärkeren Akzent auf multilaterale Projektkonsortien zu legen. Angesichts der diskutierten Aufwertung von STREPS im RP7⁸ könnte sich diesbezüglich eine bessere Verwertungschance für entsprechende STRAPAMO-Nachfolgeprojekte ergeben. Selbst wenn kein multilaterales Konsortium im Rahmen eines Erweiterungsprojektes vorhanden ist, sollte zumindest ein Erweiterungsmodul zur Vernetzung mit Drittländern verpflichtend vorgegeben werden.
- Stärkung regionaler und sektoraler Innovationssysteme** Sollte eine Multilateralität im Nachfolgeprogramm von STRAPAMO gewünscht werden, dann sollte ergänzend zum Ziel der Stärkung regionaler Innovationssysteme durch die Einbringung regionaler Netzwerke durch die jeweiligen Hauptpartner auch explizit die Etablierung bzw. Stärkung sektoraler Innovationssysteme angesprochen werden. Dabei ist – im übrigen ebenso wie bei den eingebrachten regionalen Netzwerken - nicht notwendigerweise ein grenzüberschreitender nachbarschaftlicher Bezug erforderlich.
- Fokus auf Stärken und** Das Nachfolgeprogramm von STRAPAMO sollte seinen Akzent auf

⁸ High-Level Expert Panel chaired by Prof. Ramon Marimon (2004): Evaluation of the effectiveness of the new instruments of FP VI.

nicht auf Schwächen

die vorhandenen Stärken der Partnerländer legen und nicht strukturelle Schwächen vor Ort zu beseitigen versuchen. Das Nachfolgeprogramm von STRAPAMO sollte sich weiterhin als industrienahes FTI-Kooperationsprogramm und nicht als Entwicklungszusammenarbeitsprogramm verstehen.

Ein „weiter“ Innovationsbegriff sollte beibehalten bleiben

Wir empfehlen die Offenheit von STRAPAMO in Bezug auf einen erweiterten Innovationsbegriff auch im Rahmen des Nachfolgeprogramms beizubehalten. Diesbezüglich sollte der Wissens- und Know-How-Transfer als zusätzliches Programmziel in das Nachfolgeprogramm von STRAPAMO explizit (insbesondere in Bezug auf Aufbauprojekte) aufgenommen werden. Jedoch erscheint es uns generell, auch im Rahmen von Projekten zur Etablierung bzw. Intensivierung grenzüberschreitender Produktionsnetzwerke, notwendig, den Aspekt der Innovation stärker zu fokussieren. So sollte der Informationsaustausch und Wissenstransfer, z.B. über Standards, Benchmarking, Qualitätssicherung und Managementinnovationen, mehr und v.a. systematischer in Richtung inkrementeller Entwicklung und F&E vorangetrieben werden.

Wirkungen zu ‚capital investment‘ nachträglich erheben

Die Wirkung der in den Projekten geleisteten Aktivitäten zur Vorbereitung eines etwaigen österreichischen ‚*capital investment*‘ in den MOEL kann zur Zeit nicht eingeschätzt werden. Wir empfehlen daher eine Erhebung bei den betroffenen Projekten unmittelbar nach Projektende und eine vergleichende Bestandsaufnahme nach einem weiteren Jahr.

Insgesamt erscheint uns die Thematik ‚*capital investment*‘ ein Anknüpfungspunkt für Begleit- bzw. Erweiterungsprojekte im Rahmen des Nachfolgeprogramms von STRAPAMO zu sein.

Berufliche Weiterbildung sollte systematischer angegangen werden

Gerade der Bereich der beruflichen Weiterbildung und des lebenslangen Lernens (LLL) hat ein hohes strategisches Vernetzungspotential, das insbesondere in zukünftigen Erweiterungsprojekten aktiv angesprochen werden sollte. Schnittstellen gibt es dabei zwischen Projekten (wie z.B. mit dem INTERREG-Projekt JORDES, das auf eine Systematisierung der Wissensträger im Dreieck Wien-Bratislava-Győr abzielt), auf der Regionalebene (z.B. durch Ansprache der regionalen Beschäftigungspakte, wobei insbesondere die Regionalpakte Burgenland und Steiermark bereits grenzüberschreitende Paktstrukturen in Richtung Ungarn und Slowenien im Aufbau haben) und auf der gesamtstaatlichen Ebene (z.B. im Rahmen der österreichischen bilateralen „Ostzusammenarbeit“ in Südosteuropa oder Moldawien).

Nützen des strategisch-politischen Potentials von STRAPAMO

Wir empfehlen zur nachhaltigen Absicherung der politisch-strategischen Kooperationsfelder, die im Rahmen der Projektergebniskonzepte potentiell als erfolgsversprechend identifiziert werden, die erhobenen Wissensbestände zu nutzen bzw. die begonnenen Informations- und Vernetzungsgespräche in andere strategische Kooperationsfora überzuleiten. Zu erwähnen ist in diesem Zusammenhang das INTERREG 3c-Projekt CORINNA, in dessen Rahmen ein unmittelbarer Dialog der strategischen FTI-Steuerung auf Länderebene (konkret: Burgenland, Kärnten und Steiermark) mit der

Bundesebene ermöglicht wird.

Bei zukünftigen Projekten sollte von Anfang an der politisch-strategische Auftrag klarer kommuniziert werden und seitens des Auftraggebers bzw. dessen Agentur intensiver begleitet werden um in Zukunft Unsicherheiten und Leerläufe zu vermindern.

Abgrenzung zu INTERREG

Insbesondere bei Aufbauprojekten, die ihr Augenmerk auf die Etablierung grenzüberschreitender Produktionsnetzwerke legen, kann die programmatische Abgrenzung zu INTERREG problematisch werden. Anstelle einer rigiden (und damit wahrscheinlich auch kontroversen) Abgrenzung, empfehlen wir eine sachlogische Kooperation mit INTERREG anzustreben (wobei der Fokus des Nachfolgeprogramms von STRAPAMO eindeutig und unzweifelhaft stärker auf [soziale, organisatorische und technologische] Innovation gelegt werden sollte). Ein offenes, benevolentes Ansprechen von Schnittstellen erscheint uns zielführender als eine durch harsche Abgrenzung evozierte Vertuschungslogik (Stichwort: „Antragslyrik“), die die latente Gefahr einer unbeabsichtigten Doppelförderung in sich birgt.

Stärkere Vernetzung zwischen den Projekten

Im Rahmen des Nachfolgeprogrammes empfehlen wir, dass der Vernetzung zwischen den geförderten Projekten (eventuell auch fallweise unter Einbeziehung von einzelnen nicht-geförderten Projekten) ein breiterer Raum gegeben wird. Das kann durch regelmäßige Monitoringsitzungen erfolgen, die auch (ungezwungene) Sozialkontakte zwischen den einzelnen ProjektmanagerInnen ermöglichen sollten. Es könnte auch bottom-up entstehende Vernetzungsaktivitäten zwischen Projekten zusätzlich bezuschusst werden. Es ist auch zu überlegen, ob man in den Projektanträgen nicht bereits verpflichtend einen Passus vorsieht, in dem die ProjektapplikantInnen darstellen, was sie als Mehrwert für die anderen Projekte potentiell leisten könnten. Damit könnte auch die Disseminierungsdimension des Nachfolgeprogramms gestärkt werden.

5. Executive Summary

Auch unter Berücksichtigung der methodischen Einschränkungen, die in Kapitel 1 dieses Gutachtens expliziert wurden, läßt sich feststellen, dass die geförderten Projekte den programmatischen Spielraum, der von STRAPAMO zugelassen wurde, mit konkreten Aktivitäten und Leistungen versehen konnten. Bei den begleiteten Projekten hat es keine „Nullnummer“ gegeben. Die ProjektkoordinatorInnen haben aktiv und mit Engagement an der Abarbeitung ihrer jeweiligen Arbeitsprogramme gearbeitet.

Zwar ist es im Rahmen dieser Zwischenevaluierung noch zu früh, eine Wirkungsbilanz zu ziehen, aber erste Ergebnisse weisen auf eine deutliche Stärkung grenzüberschreitender regionaler Kooperationsbeziehungen hin. Der Beitrag von STRAPAMO zur Etablierung bzw. Intensivierung regionaler grenzüberschreitender Innovationssysteme erscheint zum gegenwärtigen Zeitpunkt hingegen beschränkt. Das liegt zum einen primär an der geringen Mittelausstattung des Programms. So konnten lediglich zwölf, im Detail doch sehr heterogene Projekte, mit Fördersummen von min. 64.375,- Euro und max. 98.780 Euro gefördert werden. Zum anderen hat die starke F&E-Orientierung einzelner Projekte, u.a. aufgrund der expliziten Orientierung an europäischen FTE-Programmen, die außerhalb der Beeinflussungsmacht von STRAPAMO stehen, (noch) nicht die erwarteten Wirkungen gezeigt. Statt dessen haben niedrigschwelligere Aktivitäten und Leistungen, insbesondere in Hinblick auf die Schaffung bzw. Intensivierung grenzüberschreitender Kooperationsnetzwerke, ersten positiven Nutzen für die beteiligten Unternehmen gebracht.

Im einzelnen läßt sich festhalten, dass die großteils sehr vorsichtig definierten Ziele dieses Pilotprogramms bereits durch eine kluge Selektionspolitik im Rahmen der Projektevaluierung antizipiert wurden. Trotz des (zum gegenwärtigen Zeitpunkt feststellbaren) Fehlens erfolgreicher Förderzusagen im Rahmen der unter STRAPAMO partnerschaftlich vorbereiteten europäischen F&E-Projektanträgen kann das Programmziel der Grundlagentheorie für europäische F&E-Projekte in der erforderlichen Quantität als erreicht eingestuft werden. Beim Programmziel der Etablierung neuer technologieorientierter grenzüberschreitender Produktionsnetzwerke ist eine klare Programmziel-erreichung feststellbar.

Hingegen erscheint uns das Programmziel der Schaffung einer Ausgangsbasis für die Aufnahme von Gesprächen mit den zuständigen Stellen in Mittelosteuropa zur Generierung bi- bzw. trilateraler FTE-Aktionen erst nach Aufnahme der Projektergebnisse durch den Fördergeber und die Einleitung entsprechender politisch-strategischer Vernetzungsaktivitäten bewertbar zu sein, insbesondere in Hinblick auf den Nachhaltigkeitsaspekt. Basisarbeit wurde auch in Bezug auf das Programmziel der Anstossung von ‚capital investment‘ österreichischer Unternehmen in den MOEL geleistet. Dieser Punkt sollte jedoch in möglichen Erweiterungsprojekten oder begleitenden Maßnahmen des Nachfolgeprogramms von STRAPAMO expliziter dargestellt und verfolgt werden. Das gleiche gilt für das Programmziel der systematischen Synergetisierung von Forschungseinrichtungen. Hierbei ist etwa an begleitende Benchmarking- und ‚awareness raising‘-Maßnahmen oder etwa an die Organisation von Projektkooperationsbörsen zu denken. Auch die berufsbegleitende Weiterbildung sollte in Erweiterungsprojekten des Nachfolgeprogramm stärker expliziert werden. Wissenstransferprozesse sollten hingegen in Aufbauprojekten systematischer angesprochen werden.

Bezüglich des Kooperationsmanagement kann die programmatische Orientierung an Intermediäre im großen und ganzen als erfolgreich bewertet werden: forschungsnahe Einrichtungen haben mit stärkeren Problemen bei der nachhaltigen Ansprache von Unternehmen zu kämpfen. Forschungsfernere Intermediäre tendieren hingegen dazu, sich stark an den unmittelbaren Bedürfnissen ihrer Unternehmensnetzwerke zu orientieren, was wiederum manchmal komplexeren und systematischeren Kooperationsformen (z.B. in Bezug auf gemeinsame F&E) entgegen steht. Die von STRAPAMO vorgegebene grundlegende Netzwerkstruktur, charakterisiert durch ein Tandem eines österreichischen Koordinators mit einem ausländischen Ko-Koordinator, die jeweils ihr Verflechtungskapital in das jeweilige STRAPAMO-Projekt einbringen („Doppeldusche-Architektur“), hat sich als zweckmäßig erwiesen.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Programmziele von STRAPAMO erreicht wurden, dass das Programm aktiv angenommen wurde und in einer Reihe von interessanten Projekten erfolgreich operationalisiert werden konnte. Wir empfehlen daher, die als sinnvoll und zweckmäßig zu qualifizierende Programmlogik von STRAPAMO in seiner Substanz einem follow-up zuzuführen.

6. AutorInnen

Sanna Maria Harringer, MAS, geboren 1965, arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Abteilung Technik & Wissen am Zentrum für soziale Innovation. Sie hat den Master of advanced Studies im Bereich Wissensmanagement (Donau-Universität Krems, 2002) und ist diplomierte Controllerin (Österreichisches Controller Institut, 2003). Derzeitige thematische Schwerpunkte:

- eMentoring the accession countries in the eTen Programme, 2004, Erarbeitung von online eMentoring-Konzepten für die Neuen Beitrittsländer
- DigiTech: Online Lehrgang für Innovationsmanagement für KMUs, 2004, Erarbeitung & Durchführung eines online Konzepts für den Bereich Innovationsmanagement für KMUs, v.a. für den Bereich Wissensmanagement
- Ten-a: Validation of the EducaNext-online-Brokerage-Platform, 2003, Validierung der Brokerage-Platform & Konzept-Entwicklung für ein Public Private Partnership-Modell
- Distance learning course for science and engineering, 2002, Monitoring pädagogischer online Hochschul-Konzepte im Bereich Technik

Mag. Andrea Christiane Mayr, geb. 1971, Studium der Politikwissenschaft und einer Fächerkombination aus Kroatisch-Serbisch-Bosnisch und südosteuropäischer Geschichte, arbeitet seit 2001 als Projektmanagerin und Konsultantin im Bereich „Technik & Wissen“ am Zentrum für Soziale Innovation. Zuvor war sie am Institut für den Donauraum und Mitteleuropa (IDM) sowie für die Donau Rektoren Konferenz (DRC) tätig. Ihre thematischen Schwerpunkte sind der Wissenschafts- und Technologiebereich, mit Schwerpunkt Südosteuropa. Mag. Andrea Christiane Mayr arbeitete in den letzten Jahren u.a. in folgende Projekten:

- Consulting und Monitoring für die Austrian Development Agency (ADA) bzw. das Bundesministerium für Auswärtige Angelegenheiten (BMAA) für Wissenschafts-, Bildungs- und arbeitsmarktrelevante Projekte in Südosteuropa
- Konzepterstellung, Ausschreibungsdurchführung und Bestbieterbewertung für Projekte der österreichischen Ostzusammenarbeit (z.B. „Business Start-up Centre for University Graduates at the University of Tuzla in Bosnia and Herzegovina“, „Unterstützung der Kyrill und Method-Universität in Skopje“) sowie Erstellung von Bildungssektorprogrammen für Bosnien-Herzegowina, Albanien, Mazedonien und Kosovo
- Projektleitung für die Koordination der Austrian Science and Research Liaison Offices Ljubljana/Slowenien und Sofia/Bulgarien

Mag. Dr. Klaus Schuch, Studium der Geographie und Wirtschaftskunde sowie Geschichte und Sozialkunde an der Universität Wien. Diplomarbeit über „Produktionsplanung- und Steuerung als Beispiel technisch-organisatorischer Innovation“ mit Hilfe eines Stipendiums des Österreichischen Forschungszentrums Seibersdorf. Danach drei Jahre lang Assistent am Institut für Wirtschafts- und Sozialgeographie der WU Wien. Spezialisierung in Regionalökonomie und technologieorientierte Regionalpolitik. Von Dezember 1994 bis November 1996 Leiter der Außenstelle Sofia des Österreichischen Ost- und Südosteuropa-Instituts und zuständig für die Intensivierung wissenschaftlicher Kontakte zwischen Bulgarien und Österreich. Ab Dezember 1996 Leiter des Referats für internationale Beziehungen am BIT - Büro für internationale Forschungs- und Technologiekooperationen mit Schwerpunkt auf Mittel- und Osteuropa. Fünf Jahre lang österreichischer INCO-NCP. Seit April 2001 kaufmännischer Leiter und Forschungsmanager am ZSI – Zentrum für Soziale Innovationen. Dissertation über „Participation of Central Europe in the European Framework Programmes for RTD“ (2004).

Mag. Dr. Klaus Schuch arbeitete in den letzten Jahren u.a. in folgenden Projekten:

- Evaluation of INTAS (2004), Chairman des Preview Panels
- RECORD – Recognising Central European Centres of Excellence in RTDI (RP5, STRATA) (2002-2004)

- Monitoring von ca. 20 Stabilitätspakt- und bilateralen Ostzusammenarbeitsprojekten im Bereich Berufsbildung und höherer Bildung in Südosteuropa
- Konzepterstellung, Ausschreibungsdurchführung und Bestbieterbewertung für Projekte der österreichischen Ostzusammenarbeit (z.B. ‚National Information Point in Bosnia-Herzegovina for FP6 and FP7‘, ‚Women Entrepreneurship in Bulgaria‘, ‚Unterstützung der Kyrill und Method-Universität in Skopje‘)
- Koordinator des ‚Southeast-European ERA-NET‘

Gutachten STRAPAMO

7. Annex

Projekttitle	Projektkronym	Ansuchensteller
Interregional network orientated harmonization of innovation, inspection and production standards for the food industry	INTERFOOD	LVA – Lebensmittelversuchsanstalt, Wien
Kooperation Steiermark und Slowenien in den Bereichen Simulation, Rapid Prototyping und Werkzeug-/Formenbau	KOSS	WPO – Werkstoffcluster GmbH, Leoben
Performance oriented material laws for the simulation of elastomer and composite components under complex loading situations	MATELCOMP	Polymer Competence Center Leoben GmbH, Leoben
Concept on Slovakian-Austrian mobile business RTD activities	SAMBA	Forschungsverein EC3 – E-Commerce Competence Center, Wien
Strategic renewable energy partnership	S-R-E-P	Weizer Energie-Innovations-Zentrum GmbH (W.E.I.Z.), Weiz
Entwicklung eines zentraleuropäischen Produktionsverbundes - Werkzeuge für die Automobilzulieferindustrie	AUTOMOTIVE TOOLNET Alpe/Adria	ACStyria Autocluster GmbH, Graz
Möglichkeiten des Technologietransfer von erneuerbarer Energie (mit Sonderschwerpunkt "Biomasse") in die Slowakei mit dem Ziel der grenzüberschreitenden Kooperation und Geschäftsanbahnung mit Österreich	TESKA	Business and Innovation Centre Burgenland GmbH, Eisenstadt
Technologie- und Wissenstransfer-Netzwerk zur Steigerung der Ökoeffizienz in Unternehmen der Regionen Graz (A), Pécs (H) und Maribor (SLO)	ÖKONET	Cleaner Production Center Austria, Informationszentrum für umweltgerechte Produktion GmbH, Graz
Visual information management system for cities and communities	MetropoVis	VRVis – Research Center for Virtual Reality and Visualization, Wien
Establishing a crossborder application driven research network for eCommerce	eCARE	evolaris Privatstiftung, Graz
Austrian Hungarian cooperation in the field of microelectronics	AuHuCoop	[micro]electronic cluster GmbH, Villach
Österreichisch-ungarische Partnerschaft zur Errichtung eines Netzwerkes für Forschung, Entwicklung, Technologieaustausch und Qualitätsförderung im Bauwesen	BAU-TRUST	Bautechnisches Institut Linz