



FIN-URB-ACT

FIN-URB-ACT Projektergebnisse



an URBACT II project

April 2011



European Union
European Regional Development Fund

Connecting cities
Building successes



Editorial

Mit großer Freude kann ich Ihnen mit diesen Seiten eine Zusammenfassung der Ergebnisse des europäischen Projektes FIN-URB-ACT - integrierte städtische Maßnahmen zur Unterstützung und Finanzierung innovativer Ideen und kleiner und mittlerer Unternehmen - präsentieren.

Als 2008 das Projekt FIN-URB-ACT mit elf Partnern startete, sah die finanzielle und ökonomische Welt noch anders aus. Während der letzten 24 Monate haben die Ereignisse auf dem internationalen Finanzmarkt, die Rettungsprogramme der Regierungen und die wachsende Unsicherheit über die Auswirkungen der Finanzturbulenzen, gezeigt, dass sich das Projekt FIN-URB-ACT mit Themen von großer Aktualität und Bedeutung beschäftigte:

- Wie können Regionen und Städte bessere Rahmenbedingungen schaffen, die finanzielle und nicht finanzielle Unterstützung für kleine und mittlere Unternehmen bieten?
- Welche Form von Netzwerken benötigen wir, um Förderprogramme für die lokalen Ökonomien zu erschließen und Projektideen in die Praxis umzusetzen?
- Wie können wir die Kooperation zwischen den „Managing authorities“ auf regionaler und nationaler Ebene verstärken und mit den lokalen Bedürfnissen verknüpfen?

In der Bearbeitung dieser Fragen wurde unsere Arbeit in den letzten drei Jahren beeinflusst von den Erscheinungen und den Konsequenzen der weltweiten ökonomischen und finanziellen Krise, mit ihren besonderen Auswirkungen für die Städte und ihre Unterstützungsstrukturen für kleine und mittlere Unternehmen. Es hat sich gezeigt, dass der Schwerpunkt unseres Projektes - integrierte städtische Maßnahmen zur Unterstützung und Finanzierung innovativer Ökonomien und KMU - nie so wichtig war wie heute.

Rückblickend kann auf sehr gute Resultate in den unterschiedlichen Partnerstädten geblickt werden. Neue Strukturen wurden geschaffen, alte gestärkt und modifiziert. Die administrative Kooperation zwischen Kommunen und übergeordneten Behörden hat den Horizont für neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit geschaffen. Darüber hinaus erlaubte diese besondere Form der Kooperation interessante Einblicke in die verschiedenen Organisationsformen in den einzelnen Partnerstädten. Neben diesen strukturellen Erfahrungen lassen Projekte auf europäischer Ebene ein gemeinsames europäisches Wir-Gefühl entstehen, dass von großer Bedeutung für zukünftige Herausforderungen sein wird.

An dieser Stelle möchte ich auch die Bedeutung von URBACT als initiierendes Programm dieses Projektes hervorheben. Seit der Einführung der Lissabon Strategie im Jahr 2000 hat die städtische Dimension auf dem Gebiet der territorialen Entwicklung in den Programmen der Europäischen Union an Bedeutung gewonnen. URBACT als ein Programm, das speziell für den Austausch zwischen europäischen Städten entworfen worden ist, ist bezeichnend für die wachsende Wahrnehmung der Bedeutung der Städte für die Zukunft Europas.



Thomas Hissel
Stadt Aachen

FIN-URB-ACT

Integrierte städtische Maßnahmen zur Stärkung und Finanzierung innovativer Wirtschaft und des Mittelstands

Der Kerngedanke des FIN-URB-ACT-Projektes

Das URBACT II Projekt FIN-URB-ACT befasste sich mit der effizienten Gestaltung von lokalen finanziellen Unterstützungsstrukturen für KMU und innovativer städtischer Wirtschaft. Das Projekt beruhte auf der Überzeugung, dass gut aufeinander abgestimmte Strukturen lokaler Finanzierungsinstrumente und nicht finanzieller Unterstützungsformen für KMU den Zugang zu notwendigen Finanzierungsmitteln erleichtern. Dieses wird als Grundvoraussetzung für die effiziente Förderung von Existenzgründungen und das Wirtschaftswachstum gesehen. Die Grundlage dieser Unterstützungsstruktur war eine breit angelegte lokale Partnerschaft zwischen den Hauptakteuren der KMU Förderlandschaft, wie örtliche Gebietskörperschaften, Handels- und Handwerkskammern, Interessenvertretern der Wirtschaft, professionellen Wirtschaftsberatungsunternehmen und Universitäten sowie Aus- und Weiterbildungseinrichtungen. Ziel des Projektes war es die einzelnen Unterstützungsmaßnahmen miteinander zu vernetzen und Förderangebote in umfassenden Paketen zusammenzufassen. Einzelne Akteure sollten so aufeinander abgestimmt werden, dass Synergieeffekte erzielt und Aufgaben rationalisiert werden können mit dem Ziel, verschiedene Unternehmergruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen und Erwartungen zu erreichen.

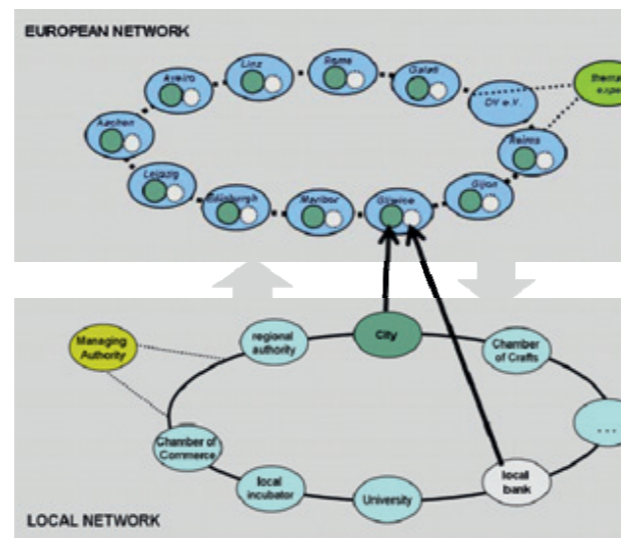
Da Fördermaßnahmen für KMU allgemein auf höherer Verwaltungsebene geplant werden und die meisten Finanzierungsquellen für KMU auf regionaler oder nationaler Ebene zu Verfügung gestellt werden, liegen viele finanzielle und nicht finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten außerhalb des direkten Zugriffs von Städten (z. B. aus den EU-Strukturfonds geförderten Finanzierungsprogrammen). Aus diesem Grund werden solche oft unzureichend an die lokalen Wirtschaftsentwicklungsprogramme angebunden und konzentrieren sich auf allgemeine finanzielle und wirtschaftliche Aspekte, ohne spezifische lokale ökonomische Hintergründe und Potenziale sowie bestehende Unterstützungsstrukturen zu berücksichtigen. Somit ergeben sich Lücken in der Verbindung zwischen lokaler Wirtschaftsentwicklung und allgemeiner KMU-Politik sowie regionaler und struktureller Entwicklungspolitik. Die Herausforderung der Städte bestand

darin, vorhandene Konzepte so zu erweitern, dass bestehende Unterstützungsinstrumente bestmöglich genutzt und den Bedürfnissen und Potenzialen lokaler Unternehmen angepasst werden konnten.

FIN-URB-ACT - ein URBACT II Projekt

Die finanzielle Umsetzung erfolgte im Rahmen des URBACT II Programms, einer europäischen Initiative zum Wissens- und Erfahrungsaustausch mit dem Fokus auf Förderung nachhaltiger Stadtentwicklung. Es ermöglicht Städten, bei der Entwicklung von Lösungen zu grundlegenden städtischen Problemen zusammenzuarbeiten und bekräftigt deren Schlüsselrolle zur Bewältigung der immer komplexeren gesellschaftlichen Herausforderungen. Es hilft ihnen, neue, pragmatische und dauerhafte Lösungen zu finden, die wirtschaftliche, soziale und umweltpolitische Aspekte vereinbaren. Es ermöglicht Städten, Erfahrungen und bewährte Verfahrensweisen mit an der Städtepolitik beteiligten Personen aus ganz Europa auszutauschen. Im Rahmen dieses Programms vereinte FIN-URB-ACT Städte aus ganz Europa, die das Ziel hatten, Leistungen und Ergebnisse lokaler Unterstützungspartnerschaften durch europäisches Benchmarking, Wissens- und Erfahrungsaustausch, das Zusammenführen von Ergebnissen sowie entsprechende konkrete lokale Maßnahmen zu verbessern.

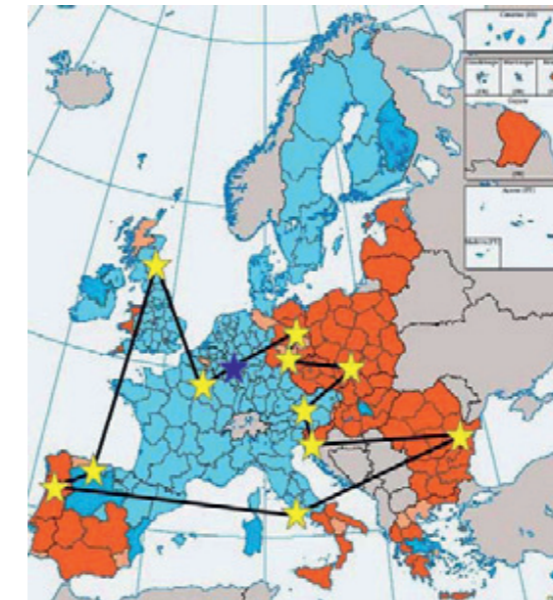
Nach dem Prinzip von URBACT II arbeitete das Netzwerk auf zwei Ebenen: Auf Grundlage lokaler Aktionspläne, die von lokalen Partnerschaften (lokale Unterstützungsgruppen) entwickelt wurden, konzentrierte sich das Projekt auf die Entwicklung und Umsetzung maßgeschneiderter finanzieller und nicht finanzieller Unterstützungsleistungen. Hierzu zählen universelle Anlaufstellen, Mikrokredite und weitere innovative Finanzierungsprogramme sowie Gründerzentren, Unternehmensnetzwerke, Umfragen bei KMU, Sammlung und Darstellung bestehender Unterstützungsmaßnahmen, Informations- und Schulungseinrichtungen. Auf europäischer Ebene sammelte, verglich und reflektierte das FIN-URB-ACT-Netzwerk lokale Erfahrungen zur Entwicklung gemeinsamer Best Practice Beispiele und Schlussfolgerungen für finanzielle und nicht finanzielle Unterstützungsstrukturen und -instrumente für KMU. Die Netzwerke auf lokaler Ebene, bestehend aus Städten,



Finanzinstituten und lokalen Akteuren, wurden recht breit aufgestellt. So war man in der Lage, lokale Bedürfnisse bei der Schaffung und Koordinierung von finanziellen und nicht finanziellen Instrumenten möglichst abzudecken. Weitere Akteure der KMU Förderung, wie Handels- und Handwerkskammern, lokale Banken oder Wirtschaftsvertreter sowie Forschungs- und Bildungseinrichtungen wie z. B. Universitäten, konnten so mit eingebunden werden.

Die FIN-URB-ACT-Partnerschaft

Die FIN-URB-ACT-Partnerschaft bestand aus elf Partnerstädten. Die Stadt Aachen in Deutschland übernahm dabei die Führungsrolle im Netzwerk. Zu den weiteren Partnerstädten



zählten Aveiro (Portugal), Edinburgh (GB), Gijón (Spanien), Gliwice (Polen), Galati (Rumänien), Leipzig (Deutschland), Linz (Österreich), Maribor (Slowenien), Reims (Frankreich) und Rom (Italien). Das Projekt wurde inhaltlich von dem URBACT II Experten Patrick Fourgnette und dem Deutschen Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e.V. begleitet. Letzterer wirkte zudem als thematischer Koordinator des Netzwerkes. Zusätzliche Unterstützung fand das Projekt in dem Deutschen Sparkassen und Giroverband (DSGV) sowie der European Savings Banks Group (ESBG). Die Partner stammten aus zehn unterschiedlichen Ländern Europas, wobei Edinburgh den nördlichsten und Rom den südlichsten Punkt darstellte, Aveiro bildet den westlichsten Partner und Galati den am weitesten östlich gelegenen in der Europäischen Union. Laut der Klassifizierung der EU-Kohäsionspolitik befanden sich fünf Partner in Konvergenzregionen und sechs Partner in Wettbewerbsregionen. Die Städte boten eine interessante Mischung aus unterschiedlichen Größen und verschiedenen Wirtschaftsstrukturen. Die meisten waren mittelgroße Städte mit einer Einwohnerzahl von 75.000 (Aveiro) bis 300.000 (Galati), bildeten jedoch alle wichtige wirtschaftliche und funktionale Zentren in ihren jeweiligen Regionen. Nur bei Rom mit 2,7 Millionen Einwohnern, Edinburgh (460000) und Leipzig (500000) handelte es sich um größere Ballungszentren mit Funktionen von nationaler Bedeutung.

Mit Ausnahme von Edinburgh, wo eine bedeutende Zahl größerer Unternehmen des Finanz- und Dienstleistungssektors angesiedelt ist, spielen KMU eine bedeutende Rolle in der

Wirtschaftsstruktur der Städte und bei den meisten sind es insbesondere kleine und Mikrounternehmen sowie junge Unternehmen, die die lokale Wirtschaft prägen.

Die wichtigsten Herausforderungen und Schwierigkeiten, die sie überwinden wollten, betrafen hauptsächlich zwei Bereiche:

- **Unzureichender Zugang zu finanziellen und nicht finanziellen Leistungen für KMU:** Obwohl in einigen Fällen ein breites Angebot an Finanzierungs- und Beratungsangeboten für KMU zur Verfügung stand, sind diese für lokale Unternehmer nicht leicht zugänglich. In manchen Fällen ist dies auf die Komplexität und fehlende Informationen und Orientierung zurückzuführen. Oft verfügen KMU nicht über die nötigen Kapazitäten und das Know-how, Leistungen zu beantragen oder die bestehenden Angebote entsprechen nicht der Struktur, den Bedürfnissen und den Anforderungen der lokalen Wirtschaft. So fehlt es häufig an Fördermöglichkeiten für ungewöhnliche Geschäftsideen oder spezielle Unternehmen, insbesondere sehr kleine und Mikrounternehmen. Zudem gibt es häufig Unterstützung für Existenzgründungen, aber nicht für die Konsolidierungsphase oder für Geschäftsübergaben.
- **Defizite bei spezifischen Beratungsleistungen:** Dies betrifft einerseits gezielte Beratung und Förderung von Existenzgründungen zur Erleichterung des Zugangs zu Finanzierung und zur Steigerung deren Erfolgsraten (zum Beispiel durch begleitende Beratungsleistungen nach der Gewährung von Mikrodarlehen) sowie spezifischere Beratungsangebote für innovative junge Unternehmen, bei denen die Verbesserung ihrer Innovationskapazitäten und der Zugang zu neuen Märkten und Technologien von hoher Bedeutung ist. Besonders die zweite Frage erfordert sehr spezifische Expertise, die in allgemeinen Unternehmensberatungen oft nicht zur Verfügung steht.

Daher bestand die größte Herausforderung in allen Städten die bestehenden Unterstützungsangebote für KMU an die lokalen Bedürfnisse anzupassen. Die Umsetzung wird in den folgenden Kapiteln zu den einzelnen Arbeitsgruppen beschrieben.

Das FIN-URB-ACT-Projekt wurde in zwei Phasen durchgeführt. Die erste Phase war die Entwicklungsphase, in der die Aufstellung der jeweiligen lokalen Unterstützungsnetzwerke und die Erstellung lokaler Aktionspläne (04/2008 bis 10/2008) erfolgte. Die zweite Phase war die Umsetzungsphase, die die aktive Arbeit auf lokaler Ebene beinhaltete. In diesem Zeitraum fanden acht europäische Netzwerktreffen statt, die jeweils von den Partnerstädten zwischen 10/2008 und 4/2011 organisiert wurden. In dieser Phase wurden die einzelnen Aktivitäten der lokalen Aktionspläne vorbereitet und zum Teil umgesetzt. Bei den Arbeitstreffen auf europäischer Ebene konzentrierten sich die Themen auf vier Felder: Die Kooperation zwischen Städten und den Verwaltungsbehörden der EU Strukturfonds, Kleinunternehmen, Hightech- und

innovative Unternehmen und die Kommunikation von KMU Unterstützungsmaßnahmen. Die Schlussfolgerungen dieser Arbeitsgruppen sind in späteren Kapiteln dargestellt.

Das Budget

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die finanzielle Beteiligung am Projekt der Städte und des URBACT-Sekretariats für die Projektumsetzungsphase:

URBACT II Operational Programme - FIN-URB-ACT													
TABLE 1.1 - FINANCIAL CONTRIBUTION BY PARTNERS AND SOURCES													
BUDGET ONLY FOR PHASE II - IMPLEMENTATION PHASE													
Sources	Lead partner Aachen	Partner 1 Copen	Partner 2 Cinece	Partner 3 Göteborg	Partner 4 Maribor	Partner 5 Esztergom	Partner 6 Leipzig	External partner DV	Partner 8 Luzern	Partner 9 Nantes	Partner 10 Roma	Partner 11 Aversa	Total
ERDF (URBACT)	34.400,00	34.100,00	36.100,00	36.100,00	36.100,00	40.000,00	37.000,00	0,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	37.000,00	494.400,00
City	23.340,00	13.525,00	9.025,00	9.025,00	9.025,00	17.400,00	14.400,00	0,00	17.400,00	17.400,00	17.400,00	14.400,00	142.340,00
Sub-total 1	77.800,00	67.625,00	45.125,00	45.125,00	45.125,00	58.000,00	72.000,00	0,00	58.000,00	58.000,00	58.000,00	72.000,00	656.800,00
Private co-financing (EU FP)								6.000,00					6.000,00
Total	77.800,00	67.625,00	45.125,00	45.125,00	45.125,00	58.000,00	72.000,00	6.000,00	58.000,00	58.000,00	58.000,00	72.000,00	662.800,00

Arbeitsgruppe I: Städte und Verwaltungsbehörden - Wege zur Partnerschaft

Entsprechend der Methodik des URBACT-II Programms und den Empfehlungen eines vorhergegangenen URBACT-Projekts zu finanziellen Fördermöglichkeiten für KMU (ECO-FIN-NET) legten die Partnerstädte des FIN-URB-ACT-Projekts einen Schwerpunkt auf die Entwicklung einer soliden Partnerschaft mit den regionalen bzw. nationalen Verwaltungsbehörden der Europäischen Strukturfonds. Zu diesem Thema wurde eine eigene Arbeitsgruppe zum Erfahrungsaustausch eingerichtet. Mehrere Behörden konnten für eine Teilnahme an den Netzwerkkonferenzen gewonnen werden und leisteten wertvolle Diskussionsbeiträge. Darüber hinaus konnten die Institutionen die Treffen als Plattform zum europäischen Austausch mit Kollegen zu den benannten Schwerpunkten nutzen.

Finanzielle Unterstützung für KMU erfordert Zugang zu Finanzierungsmitteln

Städte, die sich dazu entschließen, finanzielle Unterstützung für KMU aus dem Europäischen Strukturfonds zur Verfügung zu stellen, müssen den Zugang zu diesen Mitteln sicherstellen. Jedoch liegt es in der Regel nicht in der Kompetenz einer Kommune diese Finanzierungsmöglichkeit bereitzustellen. Als Folge davon müssen sich Städte nach anderen Zugangsmöglichkeiten umsehen. Tatsächlich befinden sich die Hauptquellen für öffentliche EU Finanzmittel auf regionaler oder sogar nationaler Ebene. Aus diesem Grund war der Aufbau einer Kooperation mit den EU Verwaltungsbehörden für die Städte von besonderer Bedeutung.

Kooperation zwischen Städten und Verwaltungsbehörden war für beide erfolgreich

Ziel der Kooperation der Partnerstädte war die Erschließung unterschiedlicher Finanzierungsmöglichkeiten, die für die Entwicklung der lokalen Wirtschaft zur Verfügung gestellt werden können. Für die Verwaltungsbehörden ergaben sich folgende Vorteile:

- Die integrierten Projekte der Städte fassen eine große Zahl verschiedener Interessengruppen in einem Finanzierungsantrag zusammen. Für die EU Verwaltungsbehörde bedeutete das einen effizienteren Einsatz von Personal für die Beratung und Überwachung der Projekte als bei mehreren kleinen Anträgen.
- Informationen zu Finanzierungsprogrammen konnten koordiniert und effizient an eine größere Zahl von Interessengruppen weitergegeben werden.
- Städte sind öffentliche Körperschaften, die strengen Kontrollprozessen unterliegen und die eine qualitative Projektumsetzung gewährleisten. Es muss jedoch deutlich gemacht

werden, dass die Teilnahme der Verwaltungsbehörden der EU Strukturfonds am FIN-URB-ACT-Projekt nicht automatisch eine Genehmigung der daraus resultierenden Anträge auf Finanzierung bedeutet. Beide Partner behalten in allen Fällen ihre Unabhängigkeit.

Ergebnisse aus FIN-URB-ACT

Städte müssen die Verwaltungsbehörden der EU Strukturfonds und die Umsetzenden klar identifizieren

Entsprechend ihrem Projekt zur Unterstützung von KMU identifizierte bspw. die Stadt Galati drei zuständige Behörden (für das Integrierte Regionale Operationelle Programm, für Wettbewerbstärkung der Wirtschaft und für Umweltschutz). Zudem können weitere durch das neu geschaffene Programm für die Niederdonau-Region hinzukommen.

Darüber hinaus mussten innerhalb der Verwaltungsbehörde zwei Ebenen berücksichtigt werden: die Entwicklung und die Umsetzung der Unterstützungsmaßnahmen. In einigen Fällen konnte eine Weiterbildung des Personals der Städte zum Umgang mit Förderbedingungen und die Erweiterung der Kenntnisse zur Finanzierung von Projekten, insbesondere im Fall der Strukturfonds, festgestellt werden. Zu diesem Zweck haben die Städte Gliwice und Reims in Zusammenarbeit mit den EU Verwaltungsbehörden im Rahmen der lokalen Unterstützungsnetzwerke Informationsveranstaltungen für das Personal und lokale Interessengruppen organisiert.

Es ist Aufgabe der Städte, den ersten Schritt zu tun, und die EU Verwaltungsbehörde für ein neues Projekt zu kontaktieren

Die Städte übernahmen die Rolle der lokalen Koordinatoren in den Projekten. Daher war es ihre Aufgabe, die EU Verwaltungsbehörde in Vorbereitung der neuen Projekte zu informieren und sich mit den Anmerkungen und Hinweisen der Verwaltungsbehörde auseinanderzusetzen, damit Projekte umsetzbar geplant werden konnten. Es wird dringend empfohlen, dass diese Initiative durch die städtische Struktur unterstützt wird. Es ist hilfreich, wenn gewählte Vertreter beteiligt sind. Beispielhaft sei an dieser Stelle auf Aveiro verwiesen, das örtlich eine sehr starke Unterstützung erfahren hat, und auch Maribor mit dem Projekt der Wiederbelebung des historischen Stadtkerns.

Die jeweiligen Rollen der Städte und der Verwaltungsbehörden

Um eine fruchtbare Kooperationen aufzubauen, müssen die Aufgaben der Städte und der Verwaltungsbehörde klar verteilt sein.

- Es ist Aufgabe der Städte, die Projekte anzustoßen, die lokalen Unterstützungsnetzwerke aufzubauen, die Erstellung der Anträge und die Umsetzung der Projekte zu koordinieren. Ihre lokale Legitimierung und ihr öffentlicher Status spielen eine wichtige Rolle beim Aufbau von integrierten Projekten.
- Die Verwaltungsbehörde stellt Informationen bereit und / oder berät zu passenden Finanzierungsquellen. In einigen Regionen können sie außerdem die Rolle eines „Brokers“ für öffentliche Finanzierung übernehmen. Aufgrund ihrer Position auf Regionaler Ebene haben sie außerdem die Möglichkeit, die erforderliche kritische Masse einiger lokaler Projekte zu erhöhen, indem sie sie mit ähnlichen Projekten in anderen Städten zusammenfassen. Dies geschah in der Partnerstadt Edinburgh mit dem ESIF (East of Scotland Investment Fund), der neun lokale Gebietskörperschaften für die Errichtung des Fonds zusammenführte und in der Stadt, die die für die Schaffung eines Clusters benötigte Fachkenntnis regional vernetzte.

Verwaltungsbehörden als Partner in lokalen Unterstützungsnetzwerken

Es kann keine klare Aussage darüber getroffen werden, ob die Verwaltungsbehörden Mitglied in den lokalen Unterstützungsnetzwerken sein müssen. Einige Verwaltungsbehörden haben sich dazu entschieden, Teil des Netzwerkes zu werden: In Aveiro beteiligten sie sich an der Konzeption des umfassenden Unterstützungsplans „Aveiro Empreendedor“, in Rom bestand ein Teil des Projektes darin, koordinierte Aktionen zwischen der Stadt und den Verwaltungsbehörden auf regionaler Ebene vorzubereiten, in diesem Fall musste die Verwaltungsbehörde Mitglied des lokalen Netzwerkes sein. In Galati wurde das Projekt zum Teil genutzt, um die Angemessenheit der Unterstützungsmaßnahmen, die von der Verwaltungsbehörde finanziert wurden, zu testen, so dass die Verwaltungsbehörde selbstverständlich in engem Kontakt mit dem lokalen Netzwerk stand. Dieses entwickelt sich mit zunehmendem Fortschreiten des Projektes schrittweise zu einem regionalen Think-Tank für die Unterstützung von KMU mit Beteiligung weiterer Städte aus der Region.

Andere Verwaltungsbehörden verfolgten die lokalen Projekte, waren jedoch nicht aktiv involviert und nahmen eine neutrale Position ein, wie bspw. in der Stadt Gijón bei der Errichtung des lokalen Venture Capital Fonds oder in der Stadt Reims, die mit CREAREIMS ein

umfassendes Netzwerk für lokale Stärkung des Unternehmertums geschaffen hat. In Edinburgh übernahm die Verwaltungsbehörde eine Mittelposition. Sie waren aktive Teilnehmer der lokalen Netzwerkgruppe, begrüßten jedoch die Idee in Edinburgh einen regionalen Investmentfond aufzusetzen. Durch die Teilnahme gaben sie diesem eine supralokale Dimension und erzeugten die wichtige kritische Masse durch die Anbindung acht weiterer lokaler Gebietskörperschaften, konnten jedoch ihre neutrale Position auf regionaler Ebene beibehalten.

In allen Fällen zeigte es sich, dass unabhängig davon, ob die EU Verwaltungsbehörde Mitglied des lokalen Unterstützungsnetzwerkes wurde oder nicht, es entscheidend war, dass die Partnerstädte eine konstante Verbindung zwischen dem lokalen Netzwerk und der EU Verwaltungsbehörde unterhielten. Es stellt zweifellos eine starke Motivationsquelle für die Mitglieder des lokalen Netzwerkes zur Zusammenarbeit dar, wenn deutlich wird, dass ihre Projekte ernsthaft von den Verwaltungsbehörden für eine Förderung durch Finanzmittel aus den EU-Strukturfonds in Betracht gezogen werden.

Beziehungen mit der Verwaltungsbehörde sollten offiziell gemacht werden

Die erste Kartenkontaktaufnahme zu den EU Verwaltungsbehörden erfolgte von städtischer Seite durch die Projektverantwortlichen aus den jeweiligen FIN-URB-ACT Partnerstädten. Die Erfahrung in mehreren Städten hat gezeigt, dass eine hohe personelle Fluktuation sowohl in den Stadtverwaltungen als auch in den EU Verwaltungsbehörden herrscht, die nicht die Entwicklung der lokalen KMU Förderprojekte gefährden dürfen. Um dieses Risiko zu vermeiden, empfehlen die FIN-URB-ACT Städte, dass zumindest für die Dauer des Projektes eine formale Vereinbarung zwischen der Stadt und der Verwaltungsbehörden unterzeichnet werden sollte. Dieser Ansatz wurde zum Beispiel in Reims und Rom erfolgreich angewendet. Eine offizielle Vereinbarung beschrieb die Art und den Inhalt der Kooperation beider Verwaltungsbehörden. Darüber hinaus klärt es die Situation, die Zuständigkeiten und entlastet damit das Personal, das aktuell mit der Umsetzung des Projektes betraut ist.

Die „Alibi“-Wirkung“ des FIN-URB-ACT-Projekts

FIN-URB-ACT-Projekt wurde von Seiten der Städte und der Verwaltungsbehörden auch als Versuchsraum gesehen, um neue Projektansätze zu testen. Obwohl die ursprünglichen Regeln für die KMU Förderung durch EU Mittel auf lokaler und regionaler Ebene getrennt erarbeitet worden sind, zeigten sich im Rahmen von FIN-URB-ACT Möglichkeiten, Verbindungen zwischen diesen beiden Ebenen aufzubauen oder zu erneuern. In Galati, zum Beispiel, war es bei Infrastrukturprojekten üblich, mit den EU Verwaltungsbehörden zu kooperieren. Dieser Ansatz

wurde jedoch nicht auf die Unterstützung von KMU angewandt, bei der viele lokale Interessengruppen involviert waren. Die gleiche Situation herrschte in Aveiro, Gliwice, Reims und sogar in Rom, wo es eine dringende Notwendigkeit gab, die Unterstützungsmaßnahmen zwischen Stadt und Region zu koordinieren um Kompetenzüberschneidungen zu vermeiden.

Diese Albidimension des Projektes FinUrbAct sollte nicht unterschätzt werden. Städte, die sich an URBACT Projekten beteiligen, sollten diese in vollem Umfang nutzen. Natürlich kann das nur zu Beginn eines Projektes, sollte aber für zukünftige Projekte, genutzt werden. So plant die Stadt Aveiro diese Methode für alle EU-Projekte einzusetzen, die sie leitet.

Arbeitsgruppe II: Finanzielle Unterstützung für Kleinunternehmen

Mehrere Städte des Projektes FIN-URB-ACT (Aveiro, Edinburgh, Galati, Gijón, Gliwice, Leipzig, Maribor, Reims und Rom) entschieden sich, zu diesem Thema zusammenzuarbeiten, da:

- es Privatpersonen direkt betrifft, die darüber nachdenken, sich ein zweites Einkommen aufzubauen oder sich hauptberuflich selbstständig zu machen. Für einige von ihnen ist es der einzige Weg, um wieder zurück in den Arbeitsmarkt zu finden.
- die Privatwirtschaft aufgrund der geringen Rentabilität an diesem Bereich weniger interessiert ist (zumindest zu Beginn einer Unternehmensgründung).
- es in einigen Ländern zwar umfangreiche Unterstützungsangebote geben mag, diese jedoch nach Aussagen von Unternehmern unzureichend bekannt sind und sie sich eine bessere Koordination wünschen.

Die Unterstützung von Unternehmen liegt nicht im Kernaufgabenbereich der Städte. Ihnen fehlt im Allgemeinen die Fachkenntnis und sie haben keine dafür bestimmten finanziellen Ressourcen. Hinzu kommt die Problematik der öffentlichen Beteiligung an privaten Unternehmen.

In diesem Fall ist der integrierte Ansatz von URBACT, der den Städten eine koordinierende Rolle in einem lokalen Netzwerk von kompetenten Akteuren zuweist, sehr sinnvoll. Die FIN-URB-ACT Partner dieser Arbeitsgruppe verschafften sich zunächst eine Übersicht über die lokal vorhandenen Akteure der Förderlandschaft, koordinierten Informationsstellen für Unternehmer und analysierten die Bedürfnisse der lokalen Unternehmen in Bezug auf finanzielle Unterstützung. Methodisch wurde mit einer Umfrage und der Analyse der Wirksamkeit und Umsetzbarkeit ausgewählter finanzieller Unterstützungsinstrumente gearbeitet.

Es wurde ein gemeinsamer Fragebogen erstellt, der für Interviews in den lokalen Unternehmen eingesetzt werden konnte. Sieben Umfragen wurden von den jeweiligen lokalen Netzwerken durchgeführt. Überraschenderweise waren die Ergebnisse von Stadt zu Stadt sehr unterschiedlich, obwohl man erwarten könnte, dass ähnliche Ergebnisse auftreten würden, da die Anforderungen an kleine Unternehmen überall ähnlich sein sollten. Tatsächlich ergaben diese Umfragen ein sehr differenziertes Bild der jeweiligen lokalen Förderlandschaft in der Wahrnehmung der befragten Unternehmen. Das bedeutet, dass einfache Umfragen ein effektives Instrument für die Feinabstimmung der lokalen Unterstützungsmaßnahmen

darstellen können. Die Partnerstädte des URBACT-Projekts empfehlen daher, solche Umfragen als Ausgangspunkt für die Entwicklung lokaler Aktionspläne zu nutzen:

- Sie können genau auf das zu analysierende Thema abgestimmt werden (hier: finanzielle Unterstützung).
- Sie können genau auf die entsprechende Zielgruppe zugeschnitten werden (einige der Städte konzentrierten sich auf Existenzgründungen, andere umfassten alle Kleinunternehmen).
- Die Ergebnisse können von den allen Mitgliedern des lokalen Netzwerkes leicht genutzt werden, um Aktionen zu koordinieren, und sie stellen eine solide Bewertung der Ausgangssituation dar. So wurde die Umfrage in Galati auch verwendet, um einige Maßnahmen im Zuge der Halbzeitbewertung eines Operationellen Programms der EU Strukturfonds neu zu gestalten.

Die Städte entwickelten zwei Arten von Aktivitäten:

a) Spezifische Finanzinstrumente:

Leipzig setzte einen Mikrokredit-Fonds auf, der von der Stadt mit fachlicher Unterstützung durch die lokale Handelskammer geführt wird. Finanziell baute Leipzig diesen Fonds nicht zusammen mit der regionalen Verwaltungsbehörde auf, sondern nutzte ein bestehendes Unterstützungsprogramm, das auf nationaler Ebene durch die KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) mit Beteiligung des Europäischen Strukturfonds umgesetzt wird (nationales Operationelles Programm für den Europäischen Sozialfonds). Die Stadt konnte damit eine doppelte Hebelwirkung nutzen: Zum einen wurde die finanzielle Beteiligung der Stadt durch die lokale Sparkasse aufgestockt. Dieses lokale Kapital wurde durch die nationale Beteiligung der KfW verfünffacht, was zu einem Gesamthebel vom Achtfachen der Investitionen der Stadt führte. Dieser Faktor zeigt deutlich die Vorteile einer lokalen Partnerschaft!

Edinburgh initiierte einen lokalen Investmentfonds. Die Verwaltungsbehörde erkannte, dass dieses Instrument effizienter ist, wenn es über eine höhere kritische Masse verfügt. Der Fonds wurde auf acht benachbarte lokale Gebietskörperschaften ausgedehnt. Mit der effizienten Nutzung der bestehenden Managementexpertise ging eine spürbare Senkung der Verwaltungskosten einher.

Gijón rief einen städtischen Venture-Capital-Fonds ins Leben, der zur Unterstützung von Unternehmen aus dem Hochtechnologiesektor mit hohem Entwicklungspotential dient und gleichzeitig den Standort Gijón zu stärkt.

b.) Koordinierte Aktionspläne zur Unterstützung lokaler Kleinunternehmen

Die Städte Aveiro und Galati erstellten umfangreiche integrierte Aktionspläne, um auf breiter Basis lokales Unternehmertum zu fördern. Rom, Gliwice, Reims und Maribor wählten einen engeren Ansatz: in Rom stellte sich heraus, dass Maßnahmen auf junge Unternehmen zugeschnitten sein sollten und eine Unterstützung in den ersten drei kritischen Geschäftsjahren leisten sollten. Gliwice organisierte das Informationssystem für KMU neu. Gemeinsam mit den Mitgliedern der lokalen Netzwerke wurden dort die vorhandenen Instrumente zur finanziellen Unterstützung für KMU in der Region gesammelt und präsentiert. Zudem wurde eine neue Datenbank entwickelt, die auf der Gemeindefseite veröffentlicht wird. Über einen Link gelangen Unternehmer und Investoren in einen speziellen Bereich. Reims gestaltete die Kommunikationsarbeit des lokalen Fördernetzwerkes für junge Unternehmen neu und Maribor plant die Revitalisierung des historischen Stadtkerns mit Modernisierung der kleinen Handels- und Handwerkwerksunternehmen.

Am Ende des Projektes erkannten einige FIN-URB-ACT Partnerstädte den Bedarf der Kleinunternehmen an einer universellen Anlaufstelle („One-Stop-Shop“). Deren koordinierender Service sollte sich nicht nur auf die erste Phase der Unternehmensgründung (bspw. für die Registrierung neuer Unternehmen) konzentrieren, sondern alle Lebensphasen eines Unternehmens umfassen. In der Tat erscheint es wünschenswert, dass jedes Unternehmen einen Berater aus der Förderlandschaft erhält, der die Koordinierung mit den anderen Fördereinrichtungen übernimmt, um effizient über die gesamte Leistungspalette zu beraten. Wenn sich das auch als eine große Herausforderung darstellt, so besteht ein möglicher Lösungsansatz in der effektiven Arbeitsweise der lokalen Unterstützungsnetzwerke gemäß dem URBACT II Prinzip.

Arbeitsgruppe III: Finanzielle und nicht finanzielle Instrumente für Hightech- und Innovationsprojekte

Alle Städte haben ein großes Interesse daran, in ihrer Region die Ansiedlung von innovativen Hightech Projekten und -unternehmen zu unterstützen. Diese bieten ein hohes Wachstumspotenzial, Anschluss an die Wirtschaft der Zukunft, attraktive Arbeitsplätze sowie ein positives Image für eine Stadt. Für die Förderung innovativer Projekte wurden bereits umfangreiche Finanzierungsinstrumente entwickelt. Diese stellen jedoch nur einen Teil an die notwendigen Fördermaßnahmen dar und es spielen zahlreiche weitere Faktoren eine entscheidende Rolle, um eine positive Entwicklung dieser Branche voranzutreiben. Diese Tatsache erklärt die Komplexität der lokalen Fördersysteme und die große Zahl spezialisierter Fördereinrichtungen. Innerhalb des FIN-URB-ACT Projekts konzentrierte sich diese Arbeitsgruppe auf die Schaffung sich ergänzender Finanzierungs- und Nicht-Finanzierungsinstrumente sowie komplexe Leistungspakete, die zu Entwicklung und Wachstum der Hightech- und Innovationsunternehmen führen sollen.

Gezielter Zugang zur Finanzierung von Hightech- und innovativen KMU

Theoretisch haben Städte die Möglichkeit in jeder Phase des Lebenszyklus' eines Unternehmens intervenierend einzugreifen. Normalerweise ist es jedoch nicht die Aufgabe einer lokalen Gebietskörperschaft, sich an der Führung privater Unternehmen zu beteiligen, insbesondere bei Hochrisikounternehmen mit geringem öffentlichen Interesse. In der Praxis sind Städte daran interessiert, Projekte und Unternehmen zu unterstützen, ihnen Wachstum zu ermöglichen, Arbeitsplätze und Vermögen zu schaffen und sie später auch in der Region zu halten. Üblicherweise konzentrieren sie sich auf ihre traditionelle Rolle zur Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen am Standort. Eine umfangreiche Machbarkeitsstudie der Stadt Gijón bewies jedoch, dass ein städtischer Venture-Capital-Fonds ein machbares und starkes Instrument zur Unterstützung von innovativen Unternehmen sein kann. Der Venture-Capital-Fonds entwickelte sich aus dem *GijónInnova*-Abkommen für Innovation, wirtschaftliche Entwicklung und Beschäftigung, das zwischen dem Stadtrat und den gesellschaftlichen Interessengruppen (Unternehmerverbände und Gewerkschaften) geschlossen wurde. Dieses Abkommen verfolgt das Ziel, lokale Programme zur wirtschaftlichen Entwicklung und Schaffung von Arbeitsplätzen zu definieren und umzusetzen. Sie ist als das mächtigste Werkzeug zur Unterstützung innovativer Projekte mit hohem Mehrwert gedacht. Der Fonds besteht zu 100%

aus städtischem Kapital und wird als Ergänzung zu bereits vorhandenen regionalen und nationalen Instrumenten dienen.

Existenzgründungen brauchen umfangreiche Unterstützungspakete

Existenzgründungen im Hightech Bereich brauchen umfangreiche Unterstützungspakete. Dies gilt sowohl für die fachliche Ebene (Coaching) als auch für fachfremde Gebiete, wie Unternehmensrecht, Marketing, Patentrecht, Vertrieb und administrative Dienstleistungen. Zudem benötigen sie finanzielle Unterstützung, die alle Entwicklungsphasen des Projekts umfasst. Ein Schwerpunkt liegt auf der Anfangsphase, die mit kleinem und flexiblem Startkapital gefördert werden muss und der Unterstützung bei dem Zugang zu Banken und öffentlichen Programmen auf nationaler und regionaler Ebene dient. Entscheidend ist hier auch der Zugang zu privaten Investoren wie Business Angels und Venture-Capital-Fonds. Vor allem Business Angels können beide Dimensionen der Unterstützung abbilden: Zum einen leisten sie finanzielle Unterstützung durch das Einbringen von Firmkapital (was eine Finanzierungsquelle mit hohem Hebel-Effekt darstellt) und zum anderen nicht finanzielle Unterstützung. Private Business Angels sind oft versierte Fachleute in ihren Anlagebereichen und verfügen über eine große Erfahrung in der Erstellung von branchenspezifischen Businessplänen. Weitere Unterstützungspakete wurden von der Arbeitsgruppe in der Stadt Gijón (*GijónInnova*) analysiert, in der umfangreiche miteinander verzahnte lokale Finanzierungs- und Beratungsleistungen bereitgestellt werden. Auch der neu aufgestellte Aktionsplan der Stadt Aveiro (*Aveiro Emprendedor*) bietet Unterstützungsleistungen für KMU in einem Gesamtpaket an. Dieses umfasst Maßnahmen zur Förderung junger Unternehmen, Unterstützung für KMU und die Förderung der unternehmerischen Kultur durch entsprechende Lernaktivitäten an Schulen.

Universitäten spielen eine entscheidende Rolle bei der Förderung einer unternehmerorientierten Einstellung bei Studenten

Universitäten sind dazu in der Lage, bei Studenten das Interesse dafür zu wecken, die Gründung eines eigenen Unternehmens als eine positive Option für ihre Zukunft zu sehen. Sie sollten die Möglichkeit haben, grundlegende umfangreiche Unterstützungspakete für studentische Unternehmensgründungen anzubieten. Besonders in der Bereitstellung von Fachkenntnissen im Gründungs- und Entwicklungsprozess für Hightech- und Technologieprojekte sind Universitäten von entscheidender Bedeutung und oftmals die lokale Hauptquelle. Zudem sind sie in der Lage, Unternehmer bei der Bewertung des fachlichen Risikos zu unterstützen und ihnen Vertrauen in ihre Projekte zu geben. Eine wichtige

Voraussetzung dafür ist, dass einige der Dozenten selbst Unternehmer sind oder dem Unternehmertum offen gegenüberstehen. Gemeinsame Beratungsprogramme von Unternehmern aus der Praxis und Akademikern wurden bspw. in der Stadt Aveiro mit dem PREBIZ Programm und in Edinburgh mit der Entwicklung des Edinburgh Technology Transfer Centre (ETTC) aufgebaut. Sie stellen beide eine wichtige Brücke zwischen Universitätslaboren und Forschungsinstituten in der Privatwirtschaft dar.

Nicht alle Hightech-Projekte brauchen kostenintensive Unterstützungsinstrumente

High Tech Projekte bilden im Allgemeinen die Mehrheit der lokalen Existenzgründungen. Nach der Analyse der Fördersysteme wurde aber auch in einigen Städten aus dem FIN-URB-ACT Projekt deutlich, dass - abgesehen von komplexen Fachkenntnissen - Hightech-Projekte oftmals grundlegende Unterstützungsstruktur in ihrer Gründungsphase benötigen. Dazu zählen Arbeitsräume mit niedriger Miete, Unterstützung bei grundlegenden administrativen Diensten, eine niedrige Anfangsfinanzierung sowie eine grundlegende Steuer- und Finanzberatung. Die Städte sollten sicherstellen, dass diese grundlegenden Leistungen lokal verfügbar sind - und von einer überbewerteten Infrastruktur absehen, die oftmals nur einen geringen Mehrwert mit sich bringt.

Aufbau strategischer Allianzen

Die Stadt Linz entwickelte im Rahmen von FIN-URB-ACT eine praktikable Methode zur Sammlung und Darstellung von bestehenden Fördereinrichtungen, die die Position bestimmter Dienstleister in einer umfangreichen Unterstützungsinfrastruktur für KMU aufzeigt und Lücken im Fördersystem erkennen lässt. Ein intensiver Austausch zwischen allen Akteuren des lokalen KMU Fördernetzwerkes hat gezeigt, dass die wahrgenommene Konkurrenz untereinander durch strategische Allianzen verringert werden kann. Zum Aufbau der Allianz ist ein langer Vertrauensbildungsprozess zwischen den einzelnen Akteuren eine wichtige Voraussetzung. Im nächsten Schritt sollten diese Allianzen formalisiert werden, um die notwendige Stabilität eines komplexen Fördersystems zu erreichen, die von Unternehmensgründern dringend benötigt wird. Obwohl eine effiziente vertrauensvolle und stabile Kooperation zwischen Interessengruppen viel Zeit braucht sowie regelmäßige Treffen und eine Strategie erforderlich sind, um das Netzwerk am Leben zu halten, können die Städte eine wichtige Rolle dabei spielen, da sie als wichtige und notwendige Knotenpunkte fungieren können.

Es wurde deutlich, dass sich die Kernkompetenzen der lokalen Finanz- und Servicedienstleister weniger überschneiden als bisher vermutet wurde. Die Übertragung der Methodik von Linz auf die Stadt Aveiro hat gezeigt, dass diese Modell auf andere Städte prinzipiell übertragbar ist. Die Stadt Gliwice wird, ebenfalls basierend auf dem Linzer Modell, einen ähnlichen Prozess entwickeln.

Schaffung einer kritischer Masse für effiziente Unterstützung

Lokale Unterstützungsprogramme erfordern einen hohen Kapitalbedarf, der für viele einzelne Städte nicht aufgebracht werden kann. Daher wird eine kritische Masse für effiziente Unterstützung von innovativen Sektoren benötigt. Die Stadt Edinburgh stellt eine umfangreiche ergänzende Unterstützungsinfrastruktur für innovative Projekte zur Verfügung und es gelang ihr einen Life Science Cluster für KMU zu etablieren. Die Förderstruktur ist charakterisiert durch eine starke Verzahnung zwischen akademischen Einrichtungen, Unternehmen und physischen und virtuellen Angeboten für junge Unternehmen, die in diesem Cluster zentriert sind. Zudem konnte ein offener Innovationsprozess zwischen privaten und öffentlichen Interessengruppen etabliert werden. Dieser offene Innovationsprozess ist geprägt durch einen umfangreichen Wissenstransfer über verschiedene Kooperationsformen von einfachen Netzwerken bis zu vertraglichen Vereinbarungen zum Wissensaustausch zwischen Unternehmensexperten und Bildungseinrichtungen. Ein ähnliches Verfahren konnte in Gijon angewandt werden. Dort wurden die zu unterstützenden Branchen sorgfältig auf der Basis lokaler Stärken ausgewählt und die Unternehmen wurden mit einem sich ergänzenden Ansatz zusammen mit der Region gefördert, so dass Überschneidungen vermieden werden konnten. Auch die Stadt Aachen verfolgt mit dem grenzüberschreitendem Projekt TTR ELAt zwischen Deutschland, den Niederlanden und Belgien ebenfalls ein Cluster Modell. In jedem Fall scheinen Branchencluster einen wichtigen Pfeiler für effiziente Förderaktivitäten darzustellen. Die Bildung einer kritischen Masse, die für die Entwicklung eines branchenspezifischen Clusters notwendig ist, stellt eine große Herausforderung dar. Ist dies lokal nicht möglich, kann es wie im Falle des Aachener Projektes Regionen übergreifend gelöst werden.

Identifizierung guter Projekte mit hohem Entwicklungspotential

Um gute Projekte mit klaren Chancen für einen Zugang zur Finanzierung, z.B. über Darlehen, Business Angels oder Venture-Capital, zu erhalten, wird ein sorgfältiger Bewertungsprozesses benötigt. Besonders innovative Projekte können nicht wie normale Unternehmen behandelt werden, sondern müssen als Projekte in einem komplexen Entwicklungsprozess betrachtet

werden. Das Hightech-Gründerzentrum tech2be in der Stadt Linz setzt daher erfolgreich den Stage-Gate Prozess ein. Dieser Prozess wird kombiniert mit einer umfangreichen Informationskampagne und gezielten Scoutings in den von der Stadt Linz koordinierten Innovationsnetzwerken.

Zugang zu Fachkenntnissen durch externe Expertenpools

Zugang zur Finanzierung erfordert auch Zugang zu verschiedenen Quellen von Fachwissen. Während Städte oft finanziell gut ausgestattete Gründungszentren zur Verfügung stellen, fehlt in diesen Einrichtungen gelegentlich der notwendige Zugang zu Fachwissen. Daher sollten Schulungen und fachliche Unterstützung von externen Expertenpools und spezialisierten Einrichtungen angeboten werden. Die Stadt Aveiro hat mit *Business PREVIEW* ein solches Programm entwickelt. Im Rahmen dieses Programms werden Beratung und Geschäftskonzepte sowie die Überwachung der Umsetzung der neuen Unternehmen durch die Akteure von Universitäten und externen Unternehmern zur Verfügung gestellt, um akademische und praktische Beratung in einem gegenseitigen Befruchtungsprozess für junge Unternehmen bereitzustellen. So verfügt das TTR ELAt Projekt über einen Expertenpool mit zusätzlichen Budgets. Experten für innovative und Hightech Projekte benötigen sowohl versiertes Wissen zu technischen Fragen als auch Expertise in der Umsetzung von Forschungserfolgen in konkrete unternehmerische Projekte. Das erfolgreiche Anwerben von externem Fachwissen ist zudem abhängig von der Sichtbarkeit eines Branchenclusters. Das Erreichen einer kritischen Masse ist auch hier ein entscheidender Erfolgsfaktor. Unterstützung für Hightech-Projekte, besonders im Bereich der Biotechnologie, unterliegt einer hohen Komplexität. Die Stadt Leipzig, in der eine kritische Masse für einen Cluster in der Biotechnologiebranche erreicht wird, bündelt lokales Fachwissen und bietet einen Rahmen für das lokale Netzwerk von Forschung und Unternehmen durch die Organisation „Bio City Leipzig“. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit der Sparkasse.

Arbeitsgruppe IV: KMU-Förderung kommunizieren

Der Aufbau effizienter Unterstützungsinstrumente ist zwar ein Erfolg, aber das wirkliche Ziel ist es, Unterstützungsinstrumente zu entwickeln, die von den Unternehmern tatsächlich nachgefragt und genutzt werden. Daher war die wichtigste Aufgabe dieser Arbeitsgruppe die Möglichkeiten zur Verbreitung der Aktivitäten für KMU zu erweitern und zu zeigen, wie diese Angebote effektiv an KMU herangetragen werden können. Der Unterschied liegt dabei in der Qualität der Sichtbarkeit und in der Kommunikationspolitik auf lokaler Ebene. KMU benötigen Kontinuität (stabiles und vorhersehbares Umfeld) und Glaubwürdigkeit der Informationen, die immer noch zum größten Teil auf Mund-zu-Mund-Propaganda beruht. Durchgängig entwickelte Kommunikationsinstrumente und einen klaren Leitfaden über die Fördereinrichtungen werden für KMU dringend gebraucht.

Im Rahmen des FIN-URB-ACT-Projektes wiesen alle Städte einen starken Kommunikationsplan auf. Die Städte haben während der gemeinsamen Arbeitstreffen gezeigt, dass Kommunikation eine der Stärken der täglichen Aufgaben der Stadtverwaltungen ist. Sie verfügen größtenteils über die Kapazitäten für Kommunikation und sie haben die Möglichkeit alle lokalen Akteure zusammenzubringen. Verschiedene Beispiele für tagtägliche Informationen und gesamte Kommunikationskampagnen wurden in den Städten Edinburgh, Galati, Rom, Leipzig, Reims, Aveiro, Gliwice und Linz diskutiert.

Externe Kommunikation

Externe Kommunikation ist notwendig, um die verschiedenen Zielgruppen wie die Wirtschaft und ihre Vertretungsorganisationen, die fördernden Organisationen und die Entscheidungsträger auf höherer Ebene zu erreichen. Tatsächlich haben fast alle Städte die Erfahrung gemacht, dass potentielle Investoren (insbesondere von außen) oder Unternehmer sich in dem unklaren Informationslabyrinth zu unterschiedlichen Förderungsmöglichkeiten und Leistungen, Produkten und Veranstaltungen verlieren. Viele wertvolle Informationen existieren nebeneinander her, ohne tatsächlich miteinander verbunden zu sein. Der verstärkte Einsatz von Webseiten erwies sich dabei als wertvolles Kommunikationsmittel.

Die Stadt Aveiro hat als Teil des umfangreichen Unterstützungspakets „Aveiro Emprendedor“ eine Kommunikationsstrategie erstellt. Innerhalb der Kommunikationsstrategie wurde eine Webseite als virtueller Anlaufstelle erstellt. Aveiro nutzt somit ein virtuelles „One-Stop-Shop“ Modell, in dem die einzelnen Fördereinrichtungen in einer klar gegliederten und daher gut verwendbaren Art und Weise, in Form einer integrierten Webseite dargestellt werden.

Um die Sichtbarkeit der Unterstützungsinfrastruktur in der Stadt Gliwice zu erhöhen, erstellte die Stadt eine Webseite nach dem in Edinburgh entwickelten Modell. Darüber hinaus wird an der Einrichtung eines lokalen Informationsbüros gearbeitet, das zentral gelegen, in der Stadt befindet und mit einer Übersichtskarte der öffentlichen Förderprogramme verbunden ist. Die im Rahmen von FIN-URB-ACT durchgeführte Befragung der lokalen Unternehmer erwies sich hier als sehr nützlich. Sie zeigte einen eindeutigen Bedarf an Orientierungshilfen für KMU, die bisher viel Zeit dafür aufwenden mussten, die richtigen Ansprechpartner, Dienstleister und Experten für ihre jeweilige individuelle Problemlösung zu finden.

Um diesen Defiziten entgegenzuwirken hat auch die Stadt Linz eine Methode zur Abbildung und Zuordnung von Fördereinrichtungen entwickelt, die eine hohe Transparenz bezüglich der lokalen Unterstützungseinrichtungen sicherstellt. Mit der Entwicklung des Gründerkompass wird nun ein umfassender Überblick über lokale Leistungen für jeden Schritt der Gründungs- und Wachstumsphase von KMU angeboten.

Die Stadt Rom richtete einen E-Mailservice ein, der eine Nachricht an ein Unternehmen sendet, sobald dieses sich bei der Handelskammer registriert. Neben einem Dank an das Unternehmen für die Eröffnung einer Niederlassung in der Region Lazio wird darin über aktuelle öffentliche und private Instrumente zur Förderung der Entwicklung von KMU wie Garantiefonds, VC-Fonds sowie nicht finanzielle öffentliche Leistungen usw. informiert. Am Ende der E-Mail sind die zuständigen Kontaktpersonen, Links und eine Hotline für neue Unternehmensgründer aufgeführt.

Nach dem Aufbau des ESIF (East of Scotland Investment Fund) wurden die Kommunikationsaktivitäten der Stadt Edinburgh mit dem britischen Business Gateway - einer übergeordneten nationalen Kommunikationsplattform der Handelskammer für junge Unternehmensgründer - verknüpft. Hiermit konnte eine weitere Vereinfachung externer Kommunikation erreicht werden. Die Stadt ist am Business Gateway Netzwerk beteiligt und stützt sich auf die Expertise der örtlichen Handelskammer und weiterer Partner und profitiert damit von den Vorteilen eines regionalen und nationalen Kommunikationsnetzwerkes (Qualität, Sichtbarkeit, Kommunikation, Unterstützung). Dies führt zudem zu einer merkbaren Reduktion der Kosten bei gleichzeitiger Verbesserung des Know-hows.

Im Rahmen des FIN-URB-ACT-Projekts hat die Stadt Reims einen Schwerpunkt auf Kommunikationskampagnen für das Netz CREAREIMS gelegt. Dieses Netzwerk vereint alle lokalen Interessengruppen, die an der Unternehmensgründung beteiligt sind und wird durch die Stadt koordiniert. Eine Umfrage eines externen Beraters hat gezeigt, dass außerdem eine

Notwendigkeit für die Selbstvermarktung eines solchen Netzwerkes besteht. Folglich wurden eine gemeinsame Marke entworfen, Informationsveranstaltungen durchgeführt und verschiedene Kommunikationsmittel entwickelt.

Interne Kommunikation

Interne Kommunikation zur Einrichtung von Förderwerkzeugen für KMU muss innerhalb der Stadtverwaltung erfolgen, so dass auch der KMU-Aspekt berücksichtigt wird, wenn Maßnahmen und Aktivitäten im Stadtrat geplant werden, die Unternehmen betreffen. Im Anfangsstadium war die Kommunikationsstrategie des Leipziger Mikrofinanzierungsfonds auf den Handels- und Bankensektor ausgerichtet. Ziel war es, Banken besser in die Bereitstellung von Mikrofinanzierung einzubinden. Anfragen, mit dem Anliegen finanzielle Beiträge zu dem Fonds zu leisten und den Entscheidungsprozess für einzelne Darlehen zu unterstützen, wurden an die Banken herangetragen. Daher gewann die Kommunikation mit den lokalen Politikern an Bedeutung. Das Ziel war es, die Zustimmung des Stadtrates zum Aufbau eines Mikrodarlehenprogramms zu erhalten und eine Entscheidung zur Finanzierung der Mikrodarlehen zu erreichen. Der Stadtrat befürwortete das FIN-URB-ACT Projekt mit einer klaren Mehrheit und entschied einstimmig für das Mikrodarlehenprogramm und die Bereitstellung lokaler finanzieller Unterstützung für den Fonds. Auch die Stadt Gliwice konzentrierte sich auf die interne Kommunikation mit der Stadtverwaltung, um das Bewusstsein für KMU-Unterstützung zu stärken.

Diskussionen in den lokalen Unterstützungsnetzwerken des FIN-URB-ACT Projektes haben gezeigt, dass zusätzlich zu den Stadtverwaltungen die interne Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteuren der lokalen Fördernetzwerke notwendig ist. Die Städte Linz und Aveiro machten diese Erfahrung während der Erstellung von Übersichtskarten der lokalen Förderlandschaft. Der Darstellung der Übersicht und der Positionierung und Aufgabenzuteilung der einzelnen lokalen Akteure ging ein langer und sorgfältiger Verhandlungs- und Kommunikationsprozess voraus, an dem sich alle Akteure beteiligt haben. Auch in diesem Fall zeigte es sich, dass der Aufbau von gegenseitigem Vertrauen extrem wichtig ist und die Konkurrenzsituation damit entschärft wird.

Informationskampagnen unter Dachveranstaltungen

Eine zweite strategische Idee bestand darin, Synergieeffekte in der Kommunikationsarbeit zu nutzen. Größere Veranstaltungen sollten als Anknüpfungspunkt zur Organisation kleinerer Veranstaltungen zu einem ähnlichen oder dem gleichen Themengebiet dienen. So konnte Aveiro beispielsweise die Europäische KMU Woche 2010 als Plattform für die Organisation von

vier unterschiedlichen Informationsveranstaltungen nutzen, die gemeinsam von den Mitgliedern des lokalen Unterstützungsnetzwerkes getragen wurden. Der Ansatz der Stadt Linz war ähnlich. Mit Unterstützung des Labels „Europäisches Jahr der Kreativität und Innovation“, sowie dem Titel „Europäische Kulturhauptstadt 2009“ konnte der Kreativsektor der Stadt gestärkt werden. Kleinere Veranstaltungen gewinnen somit an Attraktivität und mehr potentielle Interessengruppen können durch die Werbewirkung der Dachveranstaltungen angesprochen werden.

Unternehmerisches Bewusstsein schaffen

Darüber hinaus umfasst das Thema Kommunikation die Aufgabe, Unternehmertum zu lehren und das Bewusstsein junger Menschen für unternehmerisches Handeln zu stärken. Das Ziel ist es, berufliche Selbstständigkeit als zusätzliche Perspektive und große Chance im späteren Berufsleben darzustellen. Die Stadt Aveiro involvierte somit in ihr Förderpaket „Aveiro Emprendedor“ auch die Entwicklung einer Unterrichtseinheit zu Unternehmertum in weiterführenden Schulen. Die Stadt Gliwice und die Stadt Galati beschlossen eine Kooperation mit lokalen akademischen Institutionen. Das Unterrichten von unternehmerischer Kultur ist vor allem dann effizient, wenn mit praxisnahen Beispielen und Projekten gearbeitet werden kann, die eng mit der lokalen Realität verknüpft sind.

Kommen Studenten mit lokalen Institutionen in engen Kontakt, führt dies häufig zu einer lokalen Verwurzelung, Entwicklung und Umsetzung ihrer Unternehmensprojekte. Die Unterstützung von solchen Programmen durch Städte wird begleitet von der Hoffnung auf Ergebnisse, die lokal verwendet werden können. Unternehmerkurse von akademischen Einrichtungen, die mit den Akteuren der lokalen Wirtschaft verknüpft sind, bieten so eine effektive Methode wachstumsfördernd auf die lokale Wirtschaft einzuwirken.

Die Erfahrung des FIN-URB-ACT Projektes hat jedoch auch gezeigt, dass eine enge Kooperation mit Universitäten nicht immer gegeben ist. Die Initiative von akademischen Instituten ist in der Regel stark personenabhängig. Wenn das notwendige Interesse fehlt, gestaltet sich der Aufbau einer Austauschplattform schwierig bis gar unmöglich.

FIN-URB-ACT allgemeine Schlussfolgerungen

Alle lokalen Aktionspläne sind unterschiedlich

Alle lokalen Aktionspläne, die von den FIN-URB-ACT-Partnerstädten erstellt und umgesetzt wurden, waren unterschiedlich: Einige betrafen die Umsetzung direkter finanzieller Förderung für KMU mit Finanzierungsinstrumenten, wie dem städtischen Mikrofinanzfonds in Leipzig, dem städtischen Venture Capital Fonds in Gijón oder dem East of Scotland Investmentfonds in Edinburgh. Andere sind neue koordinierte mehrjährige Aktionspläne zu Gunsten von lokalen KMU, wie *Aveiro Emprendedor* in Aveiro, das umfangreiche Programm, das den Verwaltungsbehörden in Galati übermittelt wurde, oder die Programme zur Konsolidierung junger Unternehmen in Rom. Einige Städte nutzten die Legitimierung durch ein URB-ACT-Projekt, um längerfristige lokale Partnerschaften zu initiieren, wie Gliwice mit seinem koordinierten Informationszentrum für lokale KMU oder Maribor, das eine Machbarkeitsstudie zu einem Revitalisierungsplan für die historische Innenstadt vorbereitete. Schließlich haben andere Städte ihre lokalen Führungsmethoden verbessert: Linz hat eine neue Methode zur Sicherstellung der Koordination zwischen Interessengruppen, die lokale innovative KMU unterstützen, umgesetzt. Ein interessanter Aspekt dieser Methode ist, dass sie auf einem Konsens der lokalen Partner in den Feldern, die sie jeweils abdecken, basiert und dass sie erfolgreich auf eine andere Partnerstadt, Aveiro, übertragen werden konnte. Daher kann diese Methode als sich bereits heute bewährte Vorgehensweise betrachtet werden. Aachen sah den Bedarf zur Konsolidierung einer Partnerschaft mit Interessenakteuren zweier unmittelbar benachbarten Staaten, während Reims die Arbeitsweise des lokalen Netzwerks für junge Unternehmen neu gestaltete.

FIN-URB-ACT initiierte einen Veränderungsprozess

In allen Partnerstädten wurde sichtbar, dass mit FIN-URB-ACT eine deutliche Veränderung der Ausgangssituationen bewirkt werden konnte. Da die ursprüngliche Situation in allen Städten unterschiedlich war, bewerteten die Partnerstädte ihre lokalen Aktionspläne (und ihre Zufriedenheit) jedoch nicht in absoluten Zahlen, sondern auf Basis des lokalen Veränderungsprozesses.

Städte als Fokus für lokale integrierte Projekte

FIN-URB-ACT hat gezeigt, dass Städte die Möglichkeit haben, integrierte Projekte vorzubereiten und als effizienter und akzeptierter Koordinierungspartner anerkannt zu werden:

- durch die lokalen Akteure der Förderlandschaft, die Mitglieder der lokalen Unterstützungsnetzwerke wurden. In dieser Hinsicht haben die Städte längerfristige Partnerschaften aufgebaut und sie empfehlen, eine zweistufige Beteiligung vorzusehen: eine Kerngruppe lokaler Partner, die an allen Projekten teilnehmen und Adhoc-Partner, die integriert werden, wenn das Fachgebiet dies erfordert.
- durch die EU-Verwaltungsbehörden. Sie schätzten die Möglichkeit der Entwicklung und Umsetzung von förderrechtlichen Großprojekten, die alle Aspekte der Förderaktivitäten auf einem zusammenhängenden Territorium und alle dazugehörigen Akteure und Einrichtungen abdeckten. Darüber hinaus sind Stadtverwaltungen Einrichtungen, die der öffentlichen Kontrolle unterliegen und eine öffentliche Garantie bieten. Nur wenige Einrichtungen außerhalb von Stadtverwaltungen haben die Möglichkeit, integrierte Projekte mit einer territorialen Legitimität und einer öffentlichen Garantie aufzubauen.

Die Partnerstädte empfehlen, dass die Verwaltungsbehörden der EU Strukturfonds in der Anfangsphase des Projektes kontaktiert werden. Es wurden jedoch keine klaren Aussagen zu den möglichen Vorteilen einer konkreten Mitgliedschaft der EU Verwaltungsbehörden in den lokalen Fördernetzwerken getroffen. Einige Verwaltungsbehörden akzeptierten eine Mitgliedschaft, andere zogen es vor, eine neutralere Position einzunehmen. In allen Fällen war die Beteiligung der Verwaltungsbehörde am Projekt ein wichtiger Faktor, der das Engagement aller lokalen Interessengruppen verstärkt hat.

Städte müssen die Initiative ergreifen

Im Allgemeinen ergriffen die Städte die Initiative, die Akteure der lokalen Fördernetzwerke und die EU Verwaltungsbehörden zu kontaktieren und einzubeziehen. Diese Initiative wurde sehr wohlwollend aufgenommen und alle Partnerstädte empfehlen, dass Städte, die eine wichtige Rolle in lokalen Projekten spielen, den ersten Schritt gehen, um die lokalen Akteure der Förderlandschaft und die EU Verwaltungsbehörden in die Netzwerke einzubeziehen.

In diesem Zusammenhang wurde FIN-URB-ACT durchaus als Label gesehen, mit dem Partner gut kontaktiert werden konnten. Die offizielle Anerkennung durch eine „Autorität“ auf europäischer Ebene, dem URBACT Programm, verlieh den zum Teil neuen Ansätzen Legitimität.

Die URBACT Leitexperten leisteten mit ihrer Position der externen Neutralität ebenfalls wertvolle Beiträge zum Zustandekommen der Kontaktaufnahme und empfehlen, dass diese auch weiterhin zu diesem Zweck verwendet werden, falls erforderlich. Die FIN-URB-ACT Städte empfehlen außerdem, dass das URBACT Sekretariat und/oder nationale Koordinierungseinheiten mehr Informationen für Verwaltungsbehörden zur Notwendigkeit der Beteiligung an URBACT-Projekten herausgeben. Das soll jedoch nicht heißen, dass die Verwaltungsbehörden sich verpflichtet fühlen sollen, einen lokalen Aktionsplan zu akzeptieren oder zu finanzieren, es bedeutet vielmehr, dass die Mitglieder der lokalen Unterstützungsnetzwerke ein Feedback von den EU Verwaltungsbehörde begrüßen.

Finanzierungsprogramme müssen die Möglichkeit haben integrierte Projekte zu fördern

Wenn Städte die Kapazität und Kompetenz zur Vorbereitung oder Organisation bedeutender integrierter Projekte haben, sollten Finanzierungsprogramme zur Umsetzung vorhanden sein. Die finanztechnische Abwicklung muss bereits in der ersten Planungsphase mit berücksichtigt werden. Daher empfehlen die an FIN-URB-ACT beteiligten Städte, dass zur besseren Planung bereits frühzeitig ein enger Kontakt zu den Verwaltungsbehörden aufgebaut werden sollte.

Verschiedene Arten der Konsultationen der Stadtverwaltungen durch die EU Verwaltungsbehörden wurden in FIN-URB-ACT betrachtet, die mehr oder weniger umfassend, formal oder von Fall zu Fall erfolgen. Es konnten keine strengen Empfehlungen zur Geometrie des Konsultationsprozesses formuliert werden, da sich die Situationen von Region zu Region in Bezug auf die Größe der Städte dem Gewicht in der regionalen Wirtschaft, die Beziehung zum Hinterland deutlich unterscheiden können. Aber eine Konsultationsplattform mit großen Städten in der Region könnte eine akzeptable Lösung darstellen, so dass Finanzierungsprogramme den städtischen Aspekt und auch die Art von integrierten Projekten, die Städte koordinieren können, einschließen können.

Europäischer Erfahrungsaustausch

FIN-URB-ACT war nicht nur eine Möglichkeit, integrierte lokale Aktionspläne zu entwickeln. Durch den Erfahrungsaustausch zwischen Städten verschiedener Länder konnte aufgezeigt werden, dass unterschiedliche Ansätze möglich sind und lokale Innovationen initiiert werden können. Eine Tabelle über die ausgetauschten Erfahrungen wurde erstellt und dem Endbericht hinzugefügt, der Online verfügbar ist. Sie zeigt, wie reich dieser Austausch zwischen allen Partnerstädten war, egal ob sie aus den alten oder den neuen Mitgliedsstaaten stammen. Es muss hinzugefügt werden, dass diese Tabelle nur einen Teil der Realität zeigt - den Austausch zwischen den Städten. Es gibt aber keinen Zweifel daran, dass andere Mitglieder der lokalen Fördernetzwerke auch von den Kontakten mit anderen Partnern profitierten, wenn sie die Möglichkeit hatten, an den europäischen Netzwerktreffen von FIN-URB-ACT teilzunehmen. Vertreter der Verwaltungsbehörden wiesen darauf hin, dass die Kontakte mit ihren Kollegen in anderen Mitgliedstaaten sehr fruchtbar waren und zu innovativen Ansätzen in den Vorgängen in den eigenen Verwaltungen führen können.

Die Bezeichnung „europäisch“

Partner eines Projekts zu sein, das von einem europäischen Programm anerkannt und finanziert wird, eröffnet zusätzliche Handlungsmöglichkeiten. Einigen Partnerstädten gab es die Legitimation, lokale Akteure der Förderlandschaft zu kontaktieren, um die entsprechenden lokalen Projektnetzwerke zu formen und die Gruppen davon zu überzeugen, sich an dem Projekt zu beteiligen. Es legitimierte außerdem die Anfrage bei der EU Verwaltungsbehörde für ein neues Projekt mit einem neuen Modus Operandi. Für einige ist es ein Element der Sichtbarkeit auf europäischer Ebene, das das Image der Stadtverwaltung (moderat) verbessert. In allen Fällen rechtfertigte es jedoch intern die Aufwendungen für zusätzliche, wenn auch moderate Kosten, die im normalen Tagesgeschäft der Städte nicht anfallen.

Es ist interessant festzustellen, dass das Etikett „europäisch“ zu Anfang der Projekte sehr wichtig war, aber die Bedeutung, mit Ausnahme bei den finanziellen Aspekten, im Verlauf des Projektes abnahm. Dies ist ein Nachweis dafür, dass die FIN-URB-ACT Arbeitsmethode komplett anerkannt wurde und die Vorteile für alle in den Vordergrund traten.

In finanzieller Hinsicht können Vorgehensweisen vereinfacht werden. Besonders im Hinblick auf geringfügige Aufwendungen, die die Mehrheit aller Budgetpositionen darstellen, gibt es eine neue Möglichkeit, Gesamtbeträge und Tagessätze zu verwenden. Dies wird noch

deutlicher, wenn man überlegt, dass Städte als öffentliche Körperschaften bereits allen Formen öffentlicher Kontrolle auf verschiedenen Ebenen unterliegen.

Die URBACT II-Methode ist selbst eine bewährte Vorgehensweise

Für die meisten Partnerstädte, die bei FIN-URB-ACT beteiligt waren, ist die URBACT II Methode, deren Hauptmerkmale

- Initiative und Koordination durch die Stadt,
- Aufbau von lokalen Unterstützungsnetzwerken für Entwicklung und Umsetzung des Projektes,
- Beteiligung der Verwaltungsbehörden der EU Strukturfonds,
- Erfahrungsaustausch mit anderen europäischen Partnern,
- Unterstützung durch einen erfahrenen Experten,

sind, innovativ und führte, besonders vor dem Hintergrund der bescheidenen Budgets, die anfänglich zugeteilt wurden, zu unerwarteten Ergebnissen. Sie alle betrachten diese Methode als eine gute Umsetzungsmöglichkeit, die für viele andere Projekte, bei denen die Städte die Führung übernehmen, eingesetzt werden könnten und sollten.

Einige Aspekte, bspw. die der lokalen Dimension, können leicht übernommen werden. Die Bildung eines lokalen Unterstützungsnetzwerkes und der frühe Kontakt mit der EU Verwaltungsbehörde kann von den Städten unkompliziert und erfolgreich durchgeführt werden. Erfahrungen in den Umsetzung von URBACT Projekten sind dabei natürlich hilfreich, Sonderkosten fallen für diese Maßnahmen nicht an.

In einem bestimmten Stadium der Entwicklung des Projektes sollten die Beziehungen zu den Interessensgruppen formalisiert werden. Eine vertragliche Vereinbarung für die Dauer des lokalen Aktionsplans garantiert Stabilität und stellt sicher, dass das lokale Projekt bis zu seinem Ende erfolgreich durchgeführt werden kann.

Die europäische Dimension benötigt eine höhere Aufmerksamkeit im Blick auf die Identifizierung der Partner in anderen Mitgliedsstaaten, die Auswahl von kompetenten Beratern und die Kostendeckung für die Organisation der Konferenzen in den unterschiedlichen Partnerländern:

- *Identifizierung von Partnern:*

Das Ergebnis eines Netzwerks hängt stark von den Beiträgen der Mitglieder ab. Die Partnerstädte des FIN-URB-ACT Projekts betrachten ihre Partnerschaften als ausgewogen und erfolgreich. Aber sie erkennen auch, dass sie bei der Auswahl der elf Partnerstädte sehr viel Glück hatten und dass die Partnerschaften nur auf einer sehr beschränkten Auswahl durch persönliche Kontakte und Mund-zu-Mund-Propaganda basierten. Sie empfehlen den Einsatz eines Unterstützungsmittels durch das URBACT Sekretariat, das die Identifizierung möglicher Partner aufgrund von transparenten objektiven Kriterien ermöglicht. Sie schlagen vor, dass ein Link auf der URBACT-Webseite erstellt werden könnte, der allen interessierten Partnern die Möglichkeit bietet, eine halbseitige Anzeige mit den Hauptmerkmalen der Partner und der geplanten Projekte zu veröffentlichen. Diese Anzeigen sind für die Partner nicht verpflichtend und unterstehen auch nicht der Verantwortung des URBACT Sekretariats.

- *Auswahl der Berater:*

Das derzeitige System mit akkreditierten Leitexperten auf der URBACT-Webseite erscheint den Partnern zufriedenstellend. Es bietet Vorteile in Bezug auf die Transparenz, eine große Auswahl von Experten und ein einfaches Auswahlverfahren.

- *Deckung der Netzwerkkosten:*

Für genehmigte Projekte werden die Netzwerkkosten durch die Beteiligung der Partner und durch Subventionen gedeckt. Die Subvention hat zwei Aspekte:

- Sie realisiert die gute Qualität des Projekts, was intern die Teilnahme an dem Projekt legitimiert: *Weicher Aspekt.*
- Er deckt die Kosten, die normalerweise in den Budgets der Partner nicht vorgesehen sind (Reisekosten, Organisation von Treffen, Fachkenntnisse): *Harter Aspekt.*

Nach der Erfahrung des URBACT Programms wünschen sich die Partnerstädte die Möglichkeit, ein europäisches Netzwerk aufzubauen, in das sie die URBACT II Methodik einbinden können, um Lösungen für verschiedene Probleme zu finden. Dabei wollen sie nicht an die formalen Vorgaben des URBACT Programms gebunden sein, wie bspw. an den Ausschreibungsplan und die Systematik. Die Methode soll verallgemeinert werden. Der weiche Aspekt kann in den Händen von erfahrenen Experten ausgeräumt werden und der harte Aspekt erfordert eine innovative Vorgehensweise. Die Partner schlagen vor, dass einige Untersuchungen durch Netzwerke, in denen bspw. Kooperationen von Städten mit ihren jeweiligen EU Verwaltungsbehörde organisiert sind, durchgeführt werden. Die Kosten müssten zum Teil durch die Stadt selbst, zum Teil im Sinne von lokalen Subventionen durch die EU Verwaltungsbehörden getragen

werden. Jede Kooperation deckt so die eigenen Kosten im Netzwerk und beteiligt sich zu gleichen Teilen an den gesamten Netzwerkkosten. Abschließend konnten die elf Partnerstädte feststellen, dass das FIN-URB-ACT Projekt sehr erfolgreich war und das Ergebnis weit über das hinausging, was von den eingeschränkten Budgets erwartet werden konnte. Der Mehrwert betrifft nicht nur die fachlichen Aspekte der finanziellen Förderung für KMU. Er bezieht sich außerdem auf die Änderungen in den Beziehungen zwischen den lokalen Akteuren, ein neues Verständnis der gegenseitigen Abhängigkeit zwischen der lokalen und der regionalen Ebene, und es könnte zu einem Test für die Umsetzung neuer Formen der Lösungsfindung mit einer europäischen Dimension sein.

Stadt	Ansprechpartner	Telefon	E-Mail
Aachen (leitender Partner)	Luise Clemens	+49 241 432 7634	luise.clemens@mail.aachen.de
	Liana Costea	+49 241 432 7681	liana.costea@mail.aachen.de
Aveiro	Andre Costa	+35 123 440 6300	aacosta@cm-aveiro.pt
Edinburgh	Charlie Shanlin	+44 131 529 3208	charlie.shanlin@edinburgh.gov.uk
	Roger Horam	+44 131 221 3189	Roger.Horam@edinburghchamber.co.uk
Galati	Costel Hanta	+40 236 323136	hanta.c@primaria.galati.ro ; hantac@yahoo.com
Gijon	Pablo de la Fuente	+34 985 30 82 21	pfuente@cmegijon.es
Gliwice	Katarzyna Kobierska	+48 32 239 1100	kobierska_k@um.gliwice.pl
	Anna Sakarajda-Ziober	+48 32 239 1100	brm@um.gliwice.pl
Leipzig	Brigitte Brück	+49 341 123-5810	brigitte.brueck@leipzig.de
	Uta Johannes	+49 341 123 5835	uta.johannes@leipzig.de
	Wennemar de Weldige	+49 341 123-5848	Wennemar.deWeldige@leipzig.de
Linz	Barbara Kovsca-Sagmeister	+43 7070 2316	Barbara.Kovska-Sagmeister@mag.linz.at
	Markus Costabiei	+43 732 9015 5638	markus.costabiei@tech2b.at
Maribor	Anreja Budar	+38 622 20 1408	andreja.budar@maribor.si
	Katja Lenic Salamun	+38 622 20 1338	katja.lenicsalamun@maribor.si
Reims	Nathalie Marie	+33 326778759	nathalie.marie@reimsmetropole.fr
Rome	Giuseppe Panebianco	+39 339 6520 488	panebianco.urban@tiscali.it
	Walter Nastasi	+39 06 85339219	w.nastasi@unionfidi.it
	Paola Procaccini	+39 0 6 67106295	paola.procaccini@comune.roma.it
Berater	Patrick Fourgnette	+32 2343 9591	patrick.fourgnette@scarlet.be
Deutscher Verband der Sparkassen	Lothar Blatt	+32 274 016 10	lothar.blatt@dsgv.de
Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung (Thematischer Koordinator)	Jonas Scholze	+32 2 550 1613	j.scholze@deutscher-verband.org



IMPRESSUM

Leitender Partner	Stadt Aachen Luise Clemens Wirtschaftsförderung und Europäische Angelegenheiten Aureliusstraße 2, 52064 Aachen, Germany Tel: 0049 - (0)241 - 432 - 7634 E-Mail: luise.clemens@aachen.de
Leitexperte	Patrick Fourquette E-Mail: patrick.fourquette@scarlet.be
Thematischer Koordinator	Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e.V. Jonas Scholze 47-51, Rue du Luxembourg 1050 Brüssel, Belgien Tel: +32 (0)2 550 16 13 E-mail: j.scholze@deutscher-verband.org

an URBACT II project

URBACT ist ein europäisches Programm für Wissens- und Erfahrungsaustausch zur Stärkung nachhaltiger Stadtentwicklung. Es ermöglicht Städten, bei der Entwicklung von Lösungen zu großen städtischen Problemen zusammenzuarbeiten und bestätigt ihre Schlüsselrolle bei der Bewältigung der immerkomplexeren gesellschaftlichen Herausforderungen. Es hilft Ihnen, pragmatische neue und nachhaltige Lösungen zu finden, die wirtschaftliche, soziale und umweltpolitische Aspekte vereinbaren. Es ermöglicht Städten, Erfahrungen und bewährte Verfahrensweisen mit an der Städtepolitik beteiligten Personen aus ganz Europa auszutauschen. URBACT besteht aus 181 Städten, 29 Ländern und 5.000 aktiven Teilnehmern.

www.urbact.eu/project

FIN-URB-ACT is co-financed by the European Union under the URBACT II programme.

