

Abschlussbericht

Service- und Beratungsstelle für
regionale Industrieinitiativen

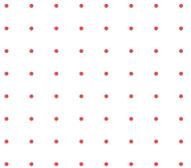
Berichtszeitraum: 1. Januar 2021 – 31. Dezember 2023

Leistungserbringung im Auftrag des
Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz

IVA1 – 40010/004-02#005

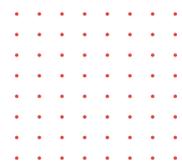
ZB7 – 13005/008-12#003





Inhalt

Kurzfassung	5
Die Industrie in der öffentlichen Wahrnehmung	5
Beauftragung einer Service- und Beratungsstelle zur Förderung von Industrieakzeptanz	5
Projektergebnisse und mögliche Schwerpunkte zur Fortsetzung des gesellschaftlichen Dialogs	8
Allgemeine Zielstellungen	10
Regionale Industrieinitiativen	13
Definition und Operationalisierung	13
Das Netzwerk der regionalen Industrieinitiativen im Überblick	14
Analyse der regionalen Industrieinitiativen im Netzwerk	19
Fallstudien ausgewählter regionaler Industrieinitiativen im Netzwerk	28
Allianz Industrie 4.0 Baden-Württemberg	28
Initiative In du strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Nord Westfalen	29
Masterplan Industrie für die Stadt Frankfurt am Main	30
ReTraSON – Regionales Transformationsnetzwerk SüdOstNiedersachsen	32
Wasserstoffnetzwerk Lausitz „Durch2atmen“	33
Kernaufgabe – Einrichtung einer Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen	35
Aufstellung und Erreichbarkeit der Servicestelle	35
Netzwerkmanagement mit den und für die Regionen	35
Die Servicestelle als Kommunikationsschnittstelle	38
Zusammenfassung der Kernaussagen – Kernaufgabe	40
Teilaufgabe 1 – Unterstützung und Vernetzung der bestehenden regionalen Industrieinitiativen	42
1.1 Konzept und Umsetzung eines Peer-Learning-Ansatzes	42
1.2 Regionalveranstaltungen als Impulse für den Industriedialog vor Ort	45
1.3 Die bundesweiten Netzwerktreffen der regionalen Industrieinitiativen	51
1.4 Individuelle Vor-Ort-Unterstützung von Initiativen und Industriedialogprozessen	55
1.5 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 1	59
Teilaufgabe 2 – Initiierung neuer regionaler Industrieinitiativen	61
2.1 Die Erarbeitung eines Roll-Out-Konzeptes zur Ansprache in den Regionen	61
2.2 Gründungsprozesse in den Regionen begleiten	62
2.3 Auswertung und Analyse von Verlaufsformen regionaler Industrieinitiativen	64
2.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 2	69



Teilaufgabe 3 – Unterstützung der Kommunikation zwischen regionalen Industrieinitiativen, dem Bündnis „Zukunft der Industrie“, vergleichbaren Initiativen auf Länderebene und dem Bundeswirtschaftsministerium	71
3.1 Das Kommunikationskonzept für regionale Industrieinitiativen und ihre Servicestelle	71
3.2 Die Webinarreihe #IndustrieGezieltKommuniziert	72
3.3 Die Wissens- und Vernetzungsplattform www.regionale-industrieinitiativen.de	73
3.4 Social Media in der Kommunikation der regionalen Industrieinitiativen	77
3.5 Das jährliche Industrieforum als Schaufenster der Regionen	79
3.6 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 3	85
Teilaufgabe 4 – Erfolgsbewertung der Arbeit regionaler Industrieinitiativen	86
4.1 Die Entwicklung von Leitfäden zur Selbstevaluierung regionaler Industrieinitiativen	86
4.2 Der Wettbewerb der „Ausgezeichneten regionalen Industrieinitiativen“	87
4.3 Die Perspektive europäischer Zusammenarbeit in regionalen Industrieinitiativen	89
4.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 4	91
Teilaufgabe 5 – Handlungsempfehlungen	92
5.1 Übergreifende Handlungsempfehlungen nach Zielgruppen	92
5.2 Thematisch und regional eingegrenzte Handlungsempfehlungen aus Fokusgruppen	105
5.3 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 5	108
Teilaufgabe 6 – Dokumentation Berichterstattung	109
6.1 Pflichtenheft	109
6.2 Zwischenberichte	109
6.3 Abschlussberichte	110
6.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 6	110
Teilaufgabe 7 – Veranstaltungen	111
7.1 Kick-off-Meeting	111
7.2 Präsentationen im Aufbau	111
7.3 Präsentation Abschlussberichte	111
7.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 7	112
Fazit	114
Anhang: Kurzdarstellung der regionalen Industrieinitiativen im Netzwerk der Service- und Beratungsstelle	117
Impressum	211



Kurzfassung

In Deutschland ist die Industrie ein wichtiger Pfeiler der gesamtgesellschaftlichen Wirtschaftsleistung und damit essenziell für Wohlstand und Beschäftigung. Industrieunternehmen können mit ihren Kompetenzen, ihren Produkten sowie ihrer Forschung und Entwicklung viel zur Lösung von Zukunftsaufgaben beitragen.

Die Industrie in der öffentlichen Wahrnehmung

In der öffentlichen Wahrnehmung wird die Industrie noch zu häufig mit negativen Auswirkungen auf Klima, Umwelt und Gesellschaft in Verbindung gebracht und weniger mit Chancen und Perspektiven. Gleichzeitig sieht sie sich mit Herausforderungen konfrontiert, die sich aus der Dekarbonisierung, dem demographischen Wandel sowie der Digitalisierung ergeben. Die Schaffung eines Bewusstseins in der Gesellschaft, dass die Industrie nicht das Problem, sondern Teil der Lösung ist, könnte eine nachhaltige und umfassende Transformation des Wirtschaftssystems voranbringen. Dazu ist ein gesellschaftlicher Dialog auf Bundes-, Landes- und vor allem regionaler Ebene mit Akteuren aus Industrieunternehmen, Verbänden, Kammern, Gewerkschaften, Politik und Verwaltung und der Zivilgesellschaft sinnvoll. Vor Ort wird dieser Dialog oft in den Regionen geführt, in denen der Strukturwandel bereits stattfindet oder sich abzeichnet, und dort von regionalen Industrieinitiativen, Industriedialogen, Masterplänen oder Netzwerken begleitet.

Beauftragung einer Service- und Beratungsstelle zur Förderung von Industrieakzeptanz

Um einen Dialog zur Zukunft der Industrie in den Regionen zu etablieren, beauftragte das Bundeswirtschaftsministerium die Einrichtung und den Betrieb einer Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen¹ für den Zeitraum 1. Januar 2021 bis 31. Dezember 2023. Die Servicestelle hatte den Auftrag, eine Industriedialogstruktur in Deutschland zu etablieren und damit den Diskurs über die Zukunft der Industrie und die Förderung der Industrieakzeptanz zu intensivieren. Außerdem sollte sie die öffentliche Wahrnehmung regionaler Industrieinitiativen fördern und die Qualität und Intensität der Kommunikation mit den jeweiligen Zielgruppen regionaler Industrieinitiativen steigern. Ein besonderes Augenmerk sollte auf der Bewertung der Industrie durch junge Menschen liegen.

Kernaufgabe – Einrichtung einer Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen

In der Kernaufgabe etablierte sich die Servicestelle als **Koordinationszentrum und kompetente Ansprechpartnerin** für die regionalen Industrieinitiativen. Sie baute ein Netzwerk aus 93 regionalen Industrieinitiativen auf und stand im engen Kontakt mit den Initiativen, dem Bündnis „Zukunft der Industrie“ (BZdI), den Mitgliedern des Projektbeirats sowie weiteren Akteuren aus der Industrie. In der Außenkommunikation nutzte die Servicestelle verschiedene Veranstaltungsformate, einen LinkedIn-Kanal und eine Wissens- und Vernetzungsplattform <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/>. Sie erstellte verschiedene Kommunikationsmaterialien zur Darstellung ihrer Angebote und präsentierte diese bei interessierten Fachgremien. Die Servicestelle lud Mitglieder des

¹ Die Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen wird im nachfolgenden Text um der besseren Lesbarkeit willen als „Servicestelle“ bezeichnet.



Deutschen Bundestags, der Landtage sowie andere Amts- und Mandatstragende regelmäßig zu Veranstaltungen ein und gab ihnen Gelegenheit, sich aktiv in die Aufgaben des Netzwerks einzubringen.

Teilaufgabe 1 – Unterstützung und Vernetzung der bestehenden regionalen Industrieinitiativen

Zur Unterstützung und Vernetzung der regionalen Industrieinitiativen stellte die Servicestelle den Initiativen **Aktions- und Kommunikationsmöglichkeiten** zur Verfügung. Zentral waren die Entwicklung und Umsetzung eines Konzepts zur Förderung der produktiven Kooperation der heterogenen Initiativen nach einem **Peer-Learning-Ansatz**. Das Konzept zum Peer-Learning, dem Lernen unter Gleichen, stellte den Erfahrungsaustausch statt hierarchischer Wissensvermittlung in den Vordergrund. Aus dem Konzept entwickelte die Servicestelle verschiedene Veranstaltungsformate wie Peer-Meetings, Regionalveranstaltungen, Netzwerktreffen und Angebote zur individuellen Vor-Ort-Unterstützung, die die Zielgruppe regelmäßig und mit positivem Feedback nutzte. Über dieses Angebot baute sie eine bundesweit vernetzte Struktur regionaler Industrieinitiativen auf und stärkte auf diese Weise die Wirksamkeit der Initiativen.

Teilaufgabe 2 – Initiierung neuer regionaler Industrieinitiativen

Um das Netzwerk der regionalen Industrieinitiativen auszuweiten, identifizierte und erschloss die Servicestelle vorhandene Potenziale für Neugründungen und für bislang bundesweit noch nicht mit anderen verbundene Industrieinitiativen in Deutschland. Hierbei richtete sie besondere Aufmerksamkeit auf Regionen, in denen entweder keine Industrieinitiativen existierten oder in denen die vorhandenen Ansätze wie informelle Gesprächskreise keine Anbindung an eine bundesweit vernetzte Struktur aufwiesen. Dazu bedurfte es u. a. einer überzeugenden Mehrwertkommunikation zu der Frage, warum die Gründung einer regionalen Industrieinitiative ein lohnendes Unterfangen war. Bei dieser Aufgabe erwiesen sich Industrie- und Handelskammern (IHKs), Gewerkschaften und kommunale Verwaltungsstrukturen vor Ort als wertvolle Kommunikations- und Umsetzungspartner. Zur Umsetzung der Beratungs- und Unterstützungsangebote erstellte die Servicestelle ein **Roll-Out-Konzept, das auf die geographische Ausweitung des Netzwerks der Industrieinitiativen** abzielte. Sie unterstützte mit Hilfe von telefonischer Beratung, Workshops und der Vermittlung von kompetenten Ansprechpersonen aktiv Gründungsprozesse von regionalen Industrieinitiativen, namentlich den Wiesbadener Industriebeirat, die Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Bonn, die entstehende Fachkräfteinitiative Industrie Wiesbaden sowie das Projekt „CO₂-neutral produzieren, leben und arbeiten“ im Eichsfeld. Die Servicestelle erfasste in einer **Analyse von Verlaufsformen förderliche Faktoren, Meilensteine, Hindernisse und andere relevante Faktoren bei der Genese von Initiativen**. In diesem Zusammenhang erfasste und bewertete sie auch die im Berichtszeitraum erschienenen regionalen Studien zum Thema Industrieakzeptanz.

Teilaufgabe 3 – Unterstützung der Kommunikation zwischen regionalen Industrieinitiativen, dem Bündnis „Zukunft der Industrie“, vergleichbaren Initiativen auf Länderebene und dem Bundeswirtschaftsministerium

Einen wesentlichen Teil der Tätigkeit der Servicestelle machte die **Stärkung des konstruktiven öffentlichen Diskurses zum Thema regionale Industrie** aus. Um dieses Ziel zu erreichen, entwickelte die Servicestelle ein zielgruppenspezifisches Kommunikationskonzept. Das Konzept diente sowohl den Industrieinitiativen als auch der Servicestelle als Orientierungspunkt für ihre Fachkommunikation. Eine praktische Umsetzungsmaßnahme aus dem Konzept war eine

Webinarreihe unter dem Titel #IndustrieGezieltKommuniziert, die Industrieinitiativen Unterstützung für ihre eigene Kommunikationsarbeit bot. Die Servicestelle betrieb eine Wissens- und **Vernetzungsplattform unter der Webadresse <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/>**. Diese bot in einem öffentlichen Bereich einen **Überblick über regionale Industrieinitiativen, die Tätigkeit sowie Angebote der Servicestelle** und präsentierte Wissen rund um das Thema Industrie. Die **Mitschnitte der Webinare** und thematisch **unterstützendes Begleitmaterial** wurden in einem internen Bereich der Wissens- und Vernetzungsplattform für die Kernzielgruppe bereitgestellt. Die Servicestelle organisierte mit ihren **Industrieforen** drei Jahresveranstaltungen unter den thematischen Schwerpunkten „Deutschlands Regionen: Basis der nachhaltigen Industrie von morgen“, „Regionen gestalten die industrielle Transformation – geopolitische Herausforderungen als Chancen nutzen“ und „Auf dem Weg zu Net Zero: Technologien für die Transformation“. Die Industrieforen setzten sich mit den Voraussetzungen für eine zukunftsfähigen Industrie in Deutschland auseinander und behandelten in diesem Zusammenhang jeweils auch das Thema der Akzeptanz von Industrie in der Gesellschaft. Sie ermöglichten den Austausch und die Vernetzung regionaler Industrieinitiativen untereinander und mit industriepolitischen Akteuren auf der Ebene des Bundes, wie etwa dem BZdI und dem Bundeswirtschaftsministerium.

Teilaufgabe 4 – Erfolgswertung der Arbeit regionaler Industrieinitiativen

Ein für alle regionalen Industrieinitiativen wichtiges Thema ist die – in aller Regel quantitativ schwer messbare – Bewertung ihres Erfolgs. Dafür entwickelte die Servicestelle verschiedene Hilfestellungen. Mit den **Leitfäden zur Selbstbewertung** erhielten die Initiativen ein Werkzeug, das es ihnen ermöglichte, sich selbst einzuordnen, Schwachstellen zu erkennen, zu adressieren und die eigenen Stärken besser zu nutzen. Die Leitfäden gaben den Industrieinitiativen Anhaltspunkte dafür, wie sie sich in ihrer jeweiligen Zielsetzung einordnen und Unterstützungsbedarfe für die Zukunft erkennen können.

Über den **Wettbewerb der „Ausgezeichneten regionalen Industrieinitiativen“** erhielten die Initiativen und das auftraggebende Bundeswirtschaftsministerium direkte Berührungspunkte, die eine zukünftige industriepolitische Zusammenarbeit befördern können. Von der Wertschätzung und der bundesweiten Sichtbarkeit konnten die ausgezeichneten Initiativen für die Fortführung ihrer Arbeit profitieren. Die Bewertung des Erfolges regionaler Industrieinitiativen rückt die Bedeutung derartiger Initiativen in den Blickpunkt und verleiht der Arbeit der Initiativen auf Bundesebene damit mehr Sichtbarkeit. Eine Befragung von regionalen Initiativen und zehn Auslandshandelskammern (AHKs) zu ihrer transnationalen Kooperation vermittelte zusätzliche Einsichten in **Chancen und Herausforderungen in Grenzregionen** und darüber hinaus. Befragt wurden die Kammern der deutschen Nachbarländer Belgien, Luxemburg, Dänemark, Frankreich, Niederlande, Österreich, Polen, Tschechien und der Schweiz. Zusätzlich sprach die Servicestelle mit den AHKs in Italien und Ungarn, da diese Länder eine enge industrielle Verflechtung mit Deutschland aufweisen. Im Anschluss organisierte die Servicestelle gemeinsam mit dem Hydrogen Hub Aachen, dem h2-netzwerk-ruhr e. V. und der Deutsch-Niederländischen Handelskammer eine deutsch-niederländische Veranstaltung zum Thema Wasserstoff.

Teilaufgabe 5 – Handlungsempfehlungen

Aus der Summe ihrer Angebote und Aktivitäten für und mit regionalen Industrieinitiativen formulierte die Servicestelle konkrete Maßnahmen und **Handlungsempfehlungen für eine gesteigerte Industrieakzeptanz gerichtet an sechs Adressaten: regionale Industrieinitiativen, Politik, Unternehmen, Verbände und Kammern sowie Gewerkschaften**. Diese Handlungsempfehlungen zeigen Wege auf, wie die Akzeptanz von Industrie vor Ort, in der Region



und bundesweit durch Kommunikation und Kooperation gestärkt werden kann. Nur durch einen breit aufgestellten Industriedialog und durch Kooperation der Adressaten kann Industrieakzeptanz wesentlich befördert werden.

Die drei zentralen Querschnittsthemen für alle Adressaten der Handlungsempfehlungen waren:

- Alle Adressaten sollten aktiv kommunizieren und hierbei alle relevanten Stakeholder (industrienah und industriefern) einbeziehen.
- Das Thema Industrieakzeptanz beinhaltet auch und vor allem die Akzeptanz für die industrielle Transformation. Notwendige Bestandteile des Themas sind die Dekarbonisierung, der demographische Wandel und die Digitalisierung.
- Qualifizierungsmaßnahmen für Zukunftsaufgaben in der Industrie müssen verstärkt werden. Das beinhaltet sowohl die Weiterbildung von Fachkräften als auch qualifizierende Maßnahmen in Schulen, Ausbildungsstätten sowie Hochschulen und Universitäten.

Diese Querschnittsthemen sind Voraussetzung und Bestandteil der Akzeptanzwirksamkeit aller Adressaten. Dies bestätigten auch die Ergebnisse von zwei Fokusgruppen der Servicestelle, von denen eine mit dem Fokus auf eine Region, die andere mit dem Fokus auf ein Zukunftsthema der Industrie durchgeführt wurden.

Teilaufgabe 6 & 7 – Dokumentation | Berichterstattung & Veranstaltungen

Im Rahmen ihrer Tätigkeit dokumentierte die Servicestelle den Arbeitsfortschritt und die erreichten Ergebnisse in mehreren Berichten an den Auftraggeber. Die Berichte dienen der Sicherung der Erkenntnisse aus der Arbeit mit den regionalen Industrieinitiativen. Sie waren gleichzeitig Grundlage für Diskussionen im Fachbeirat der Servicestelle. Der Beirat setzte sich aus Vertreterinnen und Vertretern des Bundeswirtschaftsministeriums, der regionalen Industrieinitiativen, des BZdI, der Wissenschaft und der Servicestelle zusammen. Aus dem Kreis des BZdI waren der Bundesverband der Deutschen Industrie e. V., die Industriegewerkschaft Metall, der Deutsche Gewerkschaftsbund und der Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie e. V. vertreten. Der Beirat und das BZdI begleiteten die Arbeit der Servicestelle von einem ersten Kick-off-Meeting bis zu einem Abschlussworkshop mit ihrer fachlichen Expertise.

Projektergebnisse und mögliche Schwerpunkte zur Fortsetzung des gesellschaftlichen Dialogs

- Der Servicestelle vergrößerte das Netzwerk der aktiven regionalen Industrieinitiativen von 31 auf 93 und übertraf damit bei weitem das vorgegebene Ziel, ein Netzwerk von insgesamt 60 regionalen Industrieinitiativen aufzubauen.
- Mit ihrer koordinierenden und fachlichen Unterstützung festigte sie die Industriedialogstruktur und sorgte mit zahlreichen Kommunikationsangeboten und Veranstaltungen für eine gesteigerte öffentliche Wahrnehmung der regionalen Industrieinitiativen.
- Das Anliegen, das Interesse junger Menschen an der Industrie und auch an einer zukünftigen Berufstätigkeit in der Industrie zu wecken, war Gegenstand vieler Veranstaltungsformate der Servicestelle. Hier konnte sie durch die Vernetzung von regionalen Industrieinitiativen und Unternehmen dafür sorgen, dass gute Beispiele für die Ansprache der jungen Zielgruppe in die Breite getragen wurden. Der gesellschaftliche Diskurs um die Zukunft der Industrie, den die Servicestelle mit ihrer Arbeit begleitete, hatte viele verschiedene Facetten. In der



Debatte ging es zum einen um die Akzeptanz für die Bedarfe von Industrieunternehmen vor Ort, wie z. B. knappe Flächen.

- Ein großer Teil der gesellschaftlichen Auseinandersetzung drehte sich um Planungen und Genehmigungen im Zusammenhang mit der Energiewende, wie z. B. Windparks oder Stromleitungen. Neben den Anforderungen einer dezentralen Energieversorgung stand auch die Perspektive einer Akzeptanz für die Industrie im Transformationsprozess hin zu einer klimaschonenden und nachhaltigen Produktion, sowohl innerbetrieblich als auch im lokalen Umfeld.
- Die Sorge vor einer De-Industrialisierung Deutschlands bekam im Gefolge der Corona-Pandemie, der Energiepreiskrise aufgrund des russischen Angriffs auf die Ukraine und einer sich abzeichnenden Rezession zunehmend größeres Gewicht.

Vor diesem Hintergrund sollte neben dem Thema der Industrieakzeptanz in der Gesellschaft, insbesondere bei jungen Leuten oder industiekritischen Gruppen, in Zukunft auch die Akzeptanz für Maßnahmen zum Erhalt der industriellen Produktion am Standort Deutschland berücksichtigt werden. Regionale Industrieinitiativen setzen sich in ihren Regionen dafür ein, dass die Transformation hin zur klimaneutralen Industrie auch tatsächlich gelingt. Die Vernetzung der Regionen auch über die Grenzen der Bundesländer hinaus ist dafür unerlässlich.

Ohne eine konstante Anlaufstelle wie die Servicestelle finden diese Vernetzung, der Austausch und das voneinander Lernen auf horizontaler Ebene zwischen den regionalen Industrieinitiativen nicht statt. Eine Serviceeinrichtung für die regionalen Industrieinitiativen hat eine wichtige Funktion als Mittlerin zwischen den Akteuren in regionalen Industrieinitiativen, den Industriedialogen auf Landesebene, dem BZdI und dem Bundeswirtschaftsministerium, und sollte daher eine Verstärkung erfahren.



Allgemeine Zielstellungen

Das Bundeswirtschaftsministerium vergab im August 2020 den Dienstleistungsauftrag über die Einrichtung und den Betrieb einer Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen mit den folgenden Zielstellungen:

- Intensivierung des Diskurses über die Zukunft der Industrie und Förderung der Industrieakzeptanz,
- Etablierung und Vernetzung einer Industriedialogstruktur in Deutschland und
- Förderung der öffentlichen Wahrnehmung regionaler Initiativen; Steigerung der Qualität und Intensität der Kommunikation mit den jeweiligen Zielgruppen regionaler Industrieinitiativen. Ein besonderes Augenmerk soll insbesondere auf die Bewertung der Industrie durch junge Menschen gelegt werden.

Der Diskurs über die Zukunft der Industrie in Deutschland veränderte sich vor dem Hintergrund externer Faktoren wie der Corona-Pandemie und ihrer Folgen, dem russischen Angriffskrieg auf die Ukraine und weiterer geopolitischer Krisen und Probleme vor allem im Hinblick die Notwendigkeit einer zügigen Transformation, deren Kennzeichen sowohl Nachhaltigkeit als auch Resilienz sein müssen.

Damit traten bei der Industrieakzeptanz, dem Leitthema der Servicestelle, mehrere Zielgruppen in den Vordergrund, für die sowohl die regionalen Industrieinitiativen als auch das Team der Servicestelle Angebote machten. Die industrielle Transformation braucht Akzeptanz

- bei jungen Menschen, die vor dem Hintergrund des verschärften Fach- und Arbeitskräftemangels der Branche eine berufliche Zukunft in der Industrie anstreben,
- bei Beschäftigten und ihren Vertretungen, also denjenigen, die bereits in der Industrie arbeiten und sich den anstehenden Veränderungsprozessen im beruflichen Alltag stellen,
- bei Geschäftsführungen, Vorständen, Aufsichtsräten und weiteren Personen mit Entscheidungsbefugnissen über Geschäftsmodelle und Investitionen, die ihre Unternehmen zukunftsfest aufstellen,
- in der Kommunalverwaltung und bei Kommunalpolitikerinnen und -politikern, die Planungs- und Genehmigungsverfahren für Anlagen und Ansiedlungen bearbeiten,
- bei Mitgliedern von Nichtregierungsorganisationen wie Umweltverbänden oder Bürgerinitiativen, deren Anliegen mit denen der Industrie im Widerspruch stehen,
- bei Anwohnerinnen und Anwohnern in der Nähe von Industrieanlagen, deren Alltag durch Emissionen oder Verkehr tangiert wird sowie
- in der Bevölkerung, aus deren Alltag Industrieprodukte nicht wegzudenken sind.

Um die in der Leistungsbeschreibung formulierte Aufgabe der Förderung der Akzeptanz im Sinne einer positiveren Wahrnehmung von Industrie und der Schaffung eines Bewusstseins für ihre Leistungen zu erfüllen, setzte die Servicestelle seit Januar 2021 die in diesem Bericht quantitativ und qualitativ beschriebenen Aktivitäten um.

Sie sind in den folgenden Kapiteln nach einer Einführung zum Netzwerk der regionalen Industrieinitiativen anhand einer Kernaufgabe und den sieben Teilaufgaben des Auftrags im Einzelnen beschrieben. Die Tätigkeit der Servicestelle ließ sich im Wesentlichen unter die Begriffe Netzwerkmanagement, Veranstaltungen sowie Kommunikationsaktivitäten zur Vermittlung von Informationen, Wissen und Know-how subsumieren. Der Bericht enthält sowohl quantitativ messbare als auch qualitativ wirkende Maßnahmen.

Zur qualitativen Bewertung der Aktivitäten der Servicestelle lassen sich neben den in der Leistungsbeschreibung verankerten allgemeinen Zielstellungen als übergeordneter Rahmen auch die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen heranziehen.

Die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen in der Arbeit der Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen

Die Vereinten Nationen haben sich mit der Agenda 2030 und den 17 Nachhaltigkeitszielen einen Rahmen gegeben, um eine weltweit nachhaltige Gesellschaft zu verwirklichen. Grundlage von gesellschaftlichem Wohlstand und sozialer Stabilität ist danach der Schutz der ökologischen Lebensgrundlagen. Deutschland hat auf dieser Basis die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie erarbeitet.



Von den 17 Zielen ist besonders das Ziel 9 „Industrie, Innovation, Infrastruktur“ für das vorliegende Projekt von Bedeutung. Es fordert von der Industrie, umweltverträgliche Prozesse zu etablieren, Ressourcen effizient zu verwenden, im Kreislauf zu führen, saubere Technologien zu entwickeln und zu nutzen. Infrastruktur soll nachhaltig und resilient sein, Forschung und Innovation gefördert und verbessert werden.

Die tatsächliche Umsetzung dieser Forderungen kann nur über die Industrie in den Regionen erfolgen. Daher sah das Team der Servicestelle es auch als seine Aufgabe an, Aktivitäten mit diesem Schwerpunkt vor dem Hintergrund der Transformation in seine Arbeit zu integrieren. Die drei Aspekte der Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie und Soziales) waren daher bereits das Grundthema des Industrieforums Anfang 2021.

Weitere Ziele, zu denen in der Arbeit der Servicestelle ein Bezug hergestellt werden kann, sind:

- Ziel 3: Gesundheit und Wohlbefinden
Das Ziel spricht die Reduktion von Beeinträchtigungen durch die Verschmutzung von Boden, Wasser und Luft sowie den Eintrag von Chemikalien an.
- Ziel 4: Hochwertige Bildung
Hier ist die Industrie beim Thema zukunftsfähige berufliche Bildung für die Transformation gefragt.
- Ziel 6: Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen
Hier ist z. B. die Verantwortung der Industrie für Wasserentnahme und die Reinigung von Abwässern zu nennen.
- Ziel 7: Bezahlbare und saubere Energie
Die Dekarbonisierung der Energieversorgung für die Industrie ist ein wesentlicher Bestandteil der CO₂-Reduktionsziele.
- Ziel 8: Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
Hier ist die Industrie als Innovationstreiberin gefragt, die es durch technologische Entwicklungen ermöglichen kann, Wirtschaftswachstum und Ressourcenverbrauch weiter zu entkoppeln.
- Ziel 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden
Bei der nachhaltigeren Ausgestaltung von Kommunen ist die regionale Industrie ein Wirtschaftsfaktor, der Flächen und Verkehrsinfrastruktur benötigt.

- 
- Ziel 12: Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion
Das Ziel fordert, dass Industrieprodukte mehr und mehr in nachhaltigen Lieferketten, unter Vermeidung von Abfällen und mit im Kreislauf geführten Rohstoffen entwickelt, hergestellt und verwendet werden.
 - Ziel 13: Maßnahmen zum Klimaschutz
Das Ziel spricht die Verminderung von Treibhausgasemissionen an, die auch die Industrie leisten muss.

Allen genannten Zielen gemeinsam ist, dass vor allem eine möglichst weitgehende Umsetzung durch die Industrie selbst die gesellschaftliche Akzeptanz für Industrie stärken kann. Hier zeigt sich der Bezug zum Auftrag der Servicestelle, dessen Umsetzung im Folgenden beschrieben ist.



Regionale Industrieinitiativen

Definition und Operationalisierung

Die Servicestelle arbeitete nach der folgenden Definition für regionale Industrieinitiativen:

Regionale Industrieinitiativen sind definiert als unternehmens- und/oder organisationsübergreifende Kommunikationsformen und Netzwerke, die

1. inhaltlich einen klaren Industriebezug aufweisen,
2. lokal, regional oder landesweit aktiv sind,
3. Strategien/Aktivitäten/Lösungsoptionen entwickeln, um den vielfältigen Herausforderungen der Transformation (d. h. Digitalisierung, Demografie, Klimawandel, neue Technologien wie Wasserstoff etc.) zu begegnen,
4. einen Mindestgrad an Institutionalisierung besitzen,
5. grundsätzlich einen branchen-/sektorübergreifenden Zugang haben,
6. für die Zivilgesellschaft/gesellschaftliche Gruppen Transparenz zu ihrer Arbeit herstellen bzw. in einem Dialog mit diesen stehen
UND/ODER
7. die sich die Förderung der Industrieakzeptanz/Industriewertschätzung als Ziel gesetzt haben.

Die Ausarbeitung der Definition fand über intensive Diskussionen mit dem Fachbeirat der Servicestelle statt. Die obigen Formulierungen bilden den dabei erzielten Konsens ab. Diese Definition ermöglichte es dem Team der Servicestelle, Akteursgruppen als regionale Industrieinitiativen einzuordnen oder sie nicht als solche zu betrachten, wenn sie den Kriterien der Definition nicht oder nicht ausreichend entsprachen. Wichtig war dabei auch das Selbstverständnis der Netzwerke, also ob sie sich mit der Definition identifizieren konnten.

Ein Netzwerk oder eine Kommunikationsform musste mindestens die ersten fünf Punkte der Definition erfüllen und zusätzlich Punkt 6 und Punkt 7 oder mindestens einem von beiden gerecht werden, um als regionale Industrieinitiative zu gelten.

Punkt 6 und Punkt 7 beschreiben die Interaktion einer regionalen Industrieinitiative mit der Gesellschaft und tangieren daher direkt das übergeordnete Thema der Industrieakzeptanz. Auf diesem Feld sollte eine Initiative sich zwingend engagieren, um in das Aufgabenspektrum der Servicestelle zu fallen. Bei verschiedenen Organisationsformen, die sich z. B. im Bereich von Forschung und Entwicklung oder der Wirtschaftsförderung bewegen, war dieses Kriterium nicht gegeben, weil die Aktivitäten sich im Bereich Business to Business oder Science to Business bewegten.

Oft fielen daher Cluster aus der Definition, genauso wie Netzwerke, die sich vor allem die Steigerung der Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit der Region als Ziel gesetzt haben. Beispiele sind dabei das [Cluster Elektromobilität Süd-West](#), das [Cluster für Fertigungstechnik und Metallbearbeitung Thüringen](#) oder der [ChemCologne e. V.](#) Die Servicestelle arbeitete je nach Bedarf und Anlass auch mit diesen Akteursgruppen zusammen und lud sie z. B. zu Veranstaltungen ein. Per Definition waren sie jedoch keine regionalen Industrieinitiativen und daher auch nicht online auf der interaktiven Karte auf der Wissens- und Vernetzungsplattform verzeichnet.

Mit fortschreitender Laufzeit beobachtete die Servicestelle, dass sich auch Cluster zunehmend der Zivilgesellschaft öffneten und in der Definition wiedererkannten. Beispiele hierfür sind [fokus.energie e. V.](#) und [TechnologyMountains e. V.](#), die sich an die Servicestelle wandten, um in das Netzwerk



aufgenommen zu werden. Ein Folgeprojekt sollte diese Entwicklung weiter beobachten und die Definition ggf. anpassen.

In der praktischen Arbeit mit den regionalen Industrieinitiativen kristallisierten sich zwei verschiedene Typen heraus. Sie unterschieden sich in ihrer Zusammensetzung, ihrer Zielsetzung und ihrer inhaltlichen Ausrichtung. Die Servicestelle unterschied die folgenden zwei Kategorien von Initiativen:

- praktisch-projektorientierte Initiativen
- politisch-strategische Initiativen

Praktisch-projektorientiert

Praktisch-projektorientierte Industrieinitiativen entwickeln Maßnahmen zur Lösung konkreter Problemstellungen in ihrem geographischen Wirkungskreis und setzen diese um. Oftmals sind Unternehmen direkt in Arbeitsprozesse eingebunden. Zielgruppen von praktisch-projektorientierten Industrieinitiativen sind in erster Linie die eigenen Mitglieder und die Zivilgesellschaft. Strategische Ableitungen aus der praktischen Arbeit können auch an die (Landes-)Politik und die Öffentlichkeit herangetragen werden.

Politisch-strategisch

Politisch-strategische Industrieinitiativen entwickeln in der Regel Masterpläne oder Handlungsempfehlungen für die Ausrichtung der zukünftigen Industriepolitik in ihrem geographischen Zielgebiet. Zielgruppen von politisch-strategischen Industrieinitiativen können die (Landes-)Politik, Industrie-Stakeholder oder die Zivilgesellschaft sein. In erster Linie sind politische Verwaltungsstrukturen direkt an der Initiative beteiligt.

Im Umgang mit den regionalen Industrieinitiativen zeigte sich, dass eine klare Trennung zwischen den beiden Ausprägungen nicht in jedem Fall und für alle Initiativen gleichermaßen sinnvoll war – so verfolgten auch praktisch-projektorientierte Initiativen durchaus einen strategischen Ansatz, der sich aus ihrer praktischen Arbeit ableitete. Umgekehrt waren als politisch-strategisch eingeordnete Initiativen auch in der Lage, konkret und praxisnah in den jeweiligen Regionen aktiv zu werden.

Für den Großteil der Initiativen bewährte sich die Aufteilung in die beiden Kategorien praktisch-projektorientiert und politisch-strategisch. Für die Arbeit der Servicestelle war die Unterscheidung wichtig, da die beiden verschiedenen Typen jeweils unterschiedliche Interessen und Bedarfe hatten, die das Team mit entsprechenden Angeboten abdeckte, z. B. bei der Gestaltung von Workshops, Peer-Meetings oder anderen Veranstaltungsformaten.

Weitere Unterscheidungsmerkmale von regionalen Industrieinitiativen waren die thematische Ausrichtung (offen oder fokussiert auf ein Thema wie z. B. Wasserstoff oder Automotive) und die Handlungsebene (lokal, regional, landesweit).

Das Netzwerk der regionalen Industrieinitiativen im Überblick

Seit Januar 2021 baute die Servicestelle das Netzwerk der regionalen Industrieinitiativen von ursprünglich 31 aktiven Initiativen auf 93 Initiativen zum Zeitpunkt dieses Berichts im Dezember 2023 aus. Das in der Ausschreibung vorgegebene Ziel von 60 regionalen Industrieinitiativen ließ sich somit bei weitem übertreffen – der Bedarf an Austausch, Vernetzung und Wissenstransfer war nicht nur deutlich größer als projiziert, sondern es blieb auch weiteres, noch nicht ausgeschöpftes Potenzial.

Die folgende Grafik visualisiert das Wachstum des Netzwerkes in Halbjahresintervallen:

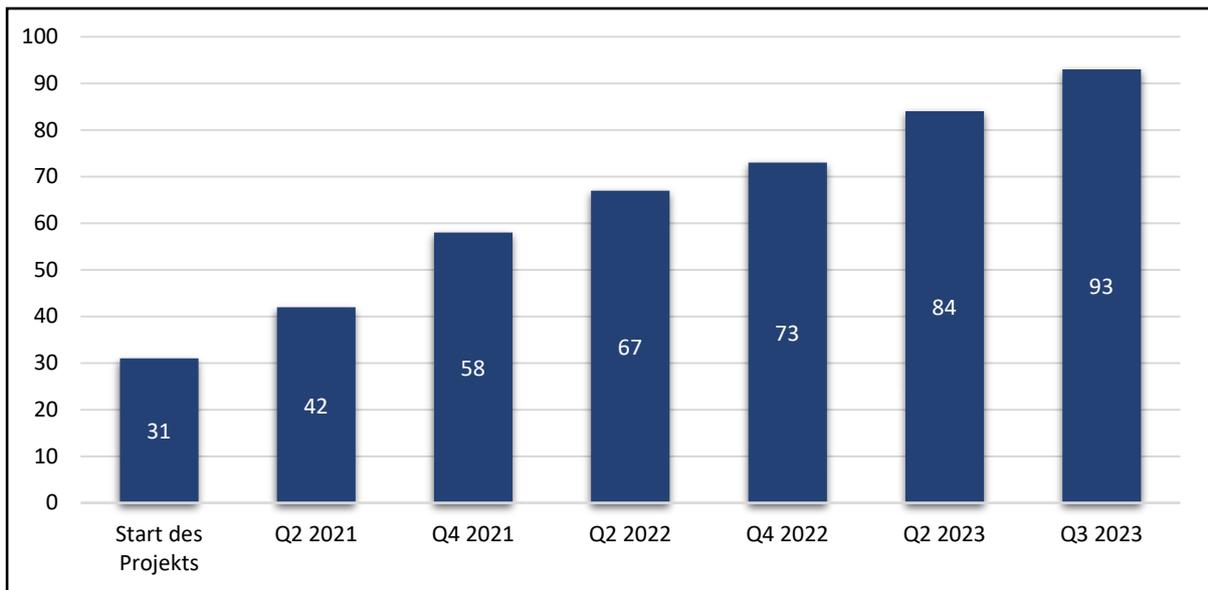


Abbildung 1: Wachstum des Netzwerkes der regionalen Industrieinitiativen seit Januar 2021

Die Deutschlandkarte zeigt alle Initiativen im Netzwerk der Servicestelle mit Hilfe von Fähnchen an ihrem Hauptstandort:

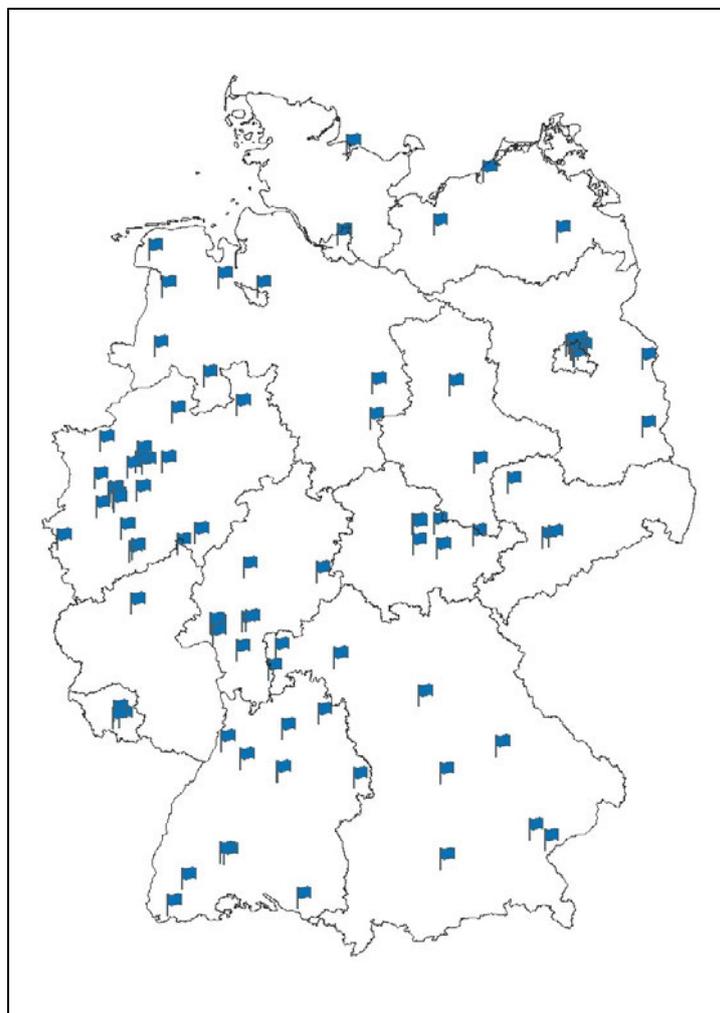


Abbildung 2: Karte der 93 regionalen Industrieinitiativen

Die folgende Tabelle listet alle regionalen Industrieinitiativen des Netzwerks nach Bundesländern alphabetisch geordnet auf:

Bundesland	Name der Initiative	Aktionsradius
Baden-Württemberg	Allianz-Industrie 4.0 Baden-Württemberg	landesweit
Baden-Württemberg	Automotive Transformation Strategy für Südwest-Baden-Württemberg (AuToS SW-BW)	regional
Baden-Württemberg	Bündnis für Transformation Region Heilbronn-Franken	regional
Baden-Württemberg	Chemie und Pharma am Hochrhein e. V.	regional
Baden-Württemberg	Cluster Automotive Region Stuttgart (CARS) 2.0 – Transformationsnetzwerk für den Fahrzeug- und Maschinenbau	regional
Baden-Württemberg	fokus.energie e. V.	regional
Baden-Württemberg	Industriedialog Baden-Württemberg	landesweit
Baden-Württemberg	Initiativkreis Oberes Wiesental e. V.	regional
Baden-Württemberg	Innovationsregion Hohenlohe e. V.	regional
Baden-Württemberg	Offensive „Zukunft Ostwürttemberg“	regional
Baden-Württemberg	TechnologyMountains e. V.	regional
Baden-Württemberg	TraFoNetz Nordschwarzwald – Transformationsnetzwerk Kollaborationsplattformen Fahrzeug- und Zuliefererindustrie Nordschwarzwald	regional
Baden-Württemberg	Transformationsnetzwerk Ostwürttemberg	regional
Baden-Württemberg/Bayern	Transformation Innovation Mobilität (TIM) – Transformationsnetzwerk für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der Region Allgäu-Bodensee-Oberschwaben	regional
Bayern	ChemDelta Bavaria	regional
Bayern	Industrie- und Wirtschaftsverbund Mühldorf e. V.	lokal
Bayern	Kompetenznetz Transformation Bayerischer Untermain	regional
Bayern	Transformationsnetzwerk transform.10	regional
Bayern	Transformationsnetzwerk transform.r	regional
Bayern	Transformationsnetzwerk transform.RMF	regional
Bayern	Transformationsnetzwerk transform_EMN	regional
Bayern/Baden-Württemberg	H2 Süd e. V. – Die Wasserstoffinitiative Bayern & Baden-Württemberg	landesweit
Berlin	H2Berlin e. V.	landesweit
Berlin	Masterplan Industriestadt Berlin	landesweit
Berlin	Netzwerk Großbeerenstraße e. V.	lokal
Berlin	Steuerungskreis Transformation der Berliner Industrie	landesweit

Bundesland	Name der Initiative	Aktionsradius
Berlin	Technologiepark Humboldtthain e. V.	lokal
Berlin	Unternehmensnetzwerk Moabit e. V.	lokal
Berlin	UnternehmensNetzwerk Motzener Straße e. V.	lokal
Berlin	Unternehmensnetzwerk Neukölln e. V.	lokal
Berlin/Brandenburg	ReTraNetz Berlin-Brandenburg – Transformationsnetzwerk für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der Region Berlin-Brandenburg	landesweit
Brandenburg	Bündnis „ProWirtschaft – weiter denken!“	regional
Brandenburg/Sachsen	Wasserstoffnetzwerk Lausitz „DurchH2atmen“	regional
Bremen	Schlüssel zu Innovationen 2030 - Strategie für Innovation, Dienstleistungen und Industrie Land Bremen	landesweit
Hamburg	Masterplan Industrie Hamburg	landesweit
Hessen	H2BZ Initiative Hessen e. V.	landesweit
Hessen	Industrievereinigung Odenwaldkreis e. V.	regional
Hessen	Initiative Gesundheitsindustrie Hessen	landesweit
Hessen	Masterplan Industrie für die Stadt Frankfurt am Main	lokal
Hessen	Perspektiven für die Industrie und die Region Rhein-Main-Neckar	regional
Hessen	TeamMit – Transformationsnetzwerk der Automobilindustrie in Mittelhessen für strategisches Qualifizierungs- und Technologiemanagement	regional
Hessen	Transformationsnetzwerk FuldaMobil	regional
Hessen	Industriebeirat Wiesbaden	lokal
Mecklenburg-Vorpommern	Automotive-Transformationsstrategie für nachhaltige Wertschöpfung in Mecklenburg-Vorpommern	landesweit
Mecklenburg-Vorpommern	Industrienetzwerk Neubrandenburg	lokal
Mecklenburg-Vorpommern	In du strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Mecklenburg-Vorpommern	landesweit
Niedersachsen	Allianz für die Region GmbH	regional
Niedersachsen	ChemieNetzwerk Harz e. V.	regional
Niedersachsen	H2-Region Emsland	regional
Niedersachsen	IH2K Nordwest	regional
Niedersachsen	Industrie ist Zukunft	regional
Niedersachsen	Wachstumsregion Ems-Achse e. V.	regional
Niedersachsen	Wasserstoffnetzwerk Nordostniedersachsen H2.N.O.N.	regional
Nordrhein-Westfalen	Aachener Industrie-Dialog	lokal

Bundesland	Name der Initiative	Aktionsradius
Nordrhein-Westfalen	H2 Niederrhein Kreis Wesel	regional
Nordrhein-Westfalen	H2 Netzwerk Ruhr e. V.	regional
Nordrhein-Westfalen	Hydrogen Hub Aachen	regional
Nordrhein-Westfalen	In4Climate.RR	regional
Nordrhein-Westfalen	IndustrieInitiative Mittleres Ruhrgebiet	regional
Nordrhein-Westfalen	Industriekreis Düsseldorf e. V.	regional
Nordrhein-Westfalen	Industry@work Dortmund	regional
Nordrhein-Westfalen	Initiative Wirtschaft und Arbeit 4.0	landesweit
Nordrhein-Westfalen	Initiativkreis Ruhr GmbH	regional
Nordrhein-Westfalen	In du strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Bonn/Rhein-Sieg	regional
Nordrhein-Westfalen	In du strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Nord Westfalen	regional
Nordrhein-Westfalen	Klimahafen Gelsenkirchen	lokal
Nordrhein-Westfalen	Kunststoff-Initiative Region Bonn/Rhein-Sieg	regional
Nordrhein-Westfalen	Lokale Allianz Dormagen	lokal
Nordrhein-Westfalen	Masterplan Industrie der Stadt Düsseldorf	lokal
Nordrhein-Westfalen	owl maschinenbau e. V.	regional
Nordrhein-Westfalen	ATLAS – Automotive Transformationsplattform Südwestfalen	regional
Nordrhein-Westfalen	TrendAuto2030plus – Transformationsnetzwerk für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der Region Aachen-Bonn-Köln-Gummersbach	regional
Nordrhein-Westfalen	TRAIBER.NRW – Transformation der Automotive Industrie in der Bergischen Region	regional
Nordrhein-Westfalen	Zukunft durch Industrie – Initiative Krefeld	lokal
Nordrhein-Westfalen	Zukunft durch Industrie e. V.	landesweit
Rheinland-Pfalz	H2BZ Netzwerk RLP e. V.	landesweit
Rheinland-Pfalz	TraForce – Transformationsnetzwerk Altenkirchen/Westerwald	regional
Rheinland-Pfalz	Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz e. V.	landesweit
Saarland	Gesellschaft für Transformationsmanagement Saar mbH	landesweit
Saarland	Transformationswerkstatt Saar	landesweit
Saarland	Zukunftsbündnis Saar	landesweit
Sachsen	MoLeWa Mobilität – Leipzig im Wandel.	regional
Sachsen	ITAS – Initiative Transformation Automobilregion Südwestsachsen	regional

Bundesland	Name der Initiative	Aktionsradius
Sachsen	Industrieverein Sachsen 1828 e. V.	landesweit
Sachsen-Anhalt	HYPOS – Hydrogen Power Storage & Solutions e.V.	landesweit
Sachsen-Anhalt	MAH-net – Transformationsnetzwerk für den Wandel der Fahrzeug- und Zulieferbranche in eine zukunftsgerichtete, sektorenübergreifende Industrie in der Region Magdeburg – Anhalt – Börde – Harz	regional
Schleswig-Holstein	Industriepolitischer Dialog der Landeshauptstadt Kiel	lokal
Thüringen	ANeTT – Automotive Netzwerk Transformation Thüringen	landesweit
Thüringen	Initiative Erfurter Kreuz e. V.	lokal
Thüringen	Wasserstoffquell- und Wertschöpfungsregion Main-Elbe-LINK (h2-well)	regional
Thüringen	SaaleWirtschaft e. V.	regional
Thüringen	Thüringer Bündnis für Industrie	landesweit
Thüringen	TRIDELTA CAMPUS Hermsdorf e. V.	lokal

Tabelle 1: Liste aller regionalen Industrieinitiativen im Netzwerk der Servicestelle

Analyse der regionalen Industrieinitiativen im Netzwerk

Die Analyse umfasst eine quantitative Auswertung verschiedener Merkmale regionaler Industrieinitiativen. Sie berücksichtigt die folgenden Kategorien:

- Geographische Verteilung
- Aktionsradius (Kategorien: lokal, regional, landesweit)
- Ausrichtung (Kategorien: praktisch-projektorientiert, politisch-strategisch)
- Thematische Fokussierung (Kategorien: offen, fokussiert)
- Thematische Schwerpunkte
- Organisationsform
- Beteiligte Akteure

Die Informationen stützen sich in erster Linie auf Angaben der Initiativen selbst. Diese wurden zur Veröffentlichung auf der Wissens- und Vernetzungsplattform der Servicestelle erhoben. Dort war eine interaktive Deutschlandkarte der Initiativen im Netzwerk hinterlegt. Für jede Initiative wurde ein Steckbrief mit wesentlichen Informationen erstellt. Weitere Quellen waren die Internetauftritte der Initiativen sowie persönliche Gespräche.

Strukturelle Rahmenbedingungen

Die 93 regionalen Industrieinitiativen des Netzwerks der Servicestelle fanden sich in allen Bundesländern. Den größten Anteil hatte Nordrhein-Westfalen mit 22 Initiativen, gefolgt von Baden-Württemberg mit 14 Initiativen und Berlin mit 9 Initiativen. Der mit 77 Initiativen überwiegende Teil war in den alten Bundesländern und Berlin aktiv, 16 Initiativen befanden sich in den neuen Bundesländern.

Das Netzwerk umfasste sowohl Initiativen, die bereits länger als 10 Jahre aktiv waren, als auch solche, deren Gründung weniger als ein Jahr zurücklag. Auslöser für die Gründungen waren u. a.

Förderprogramme, ganz besonders das Programm für die Transformationsnetzwerke der Fahrzeugindustrie.

Die regionale Verteilung der Industrieinitiativen zeigt die folgende Grafik:

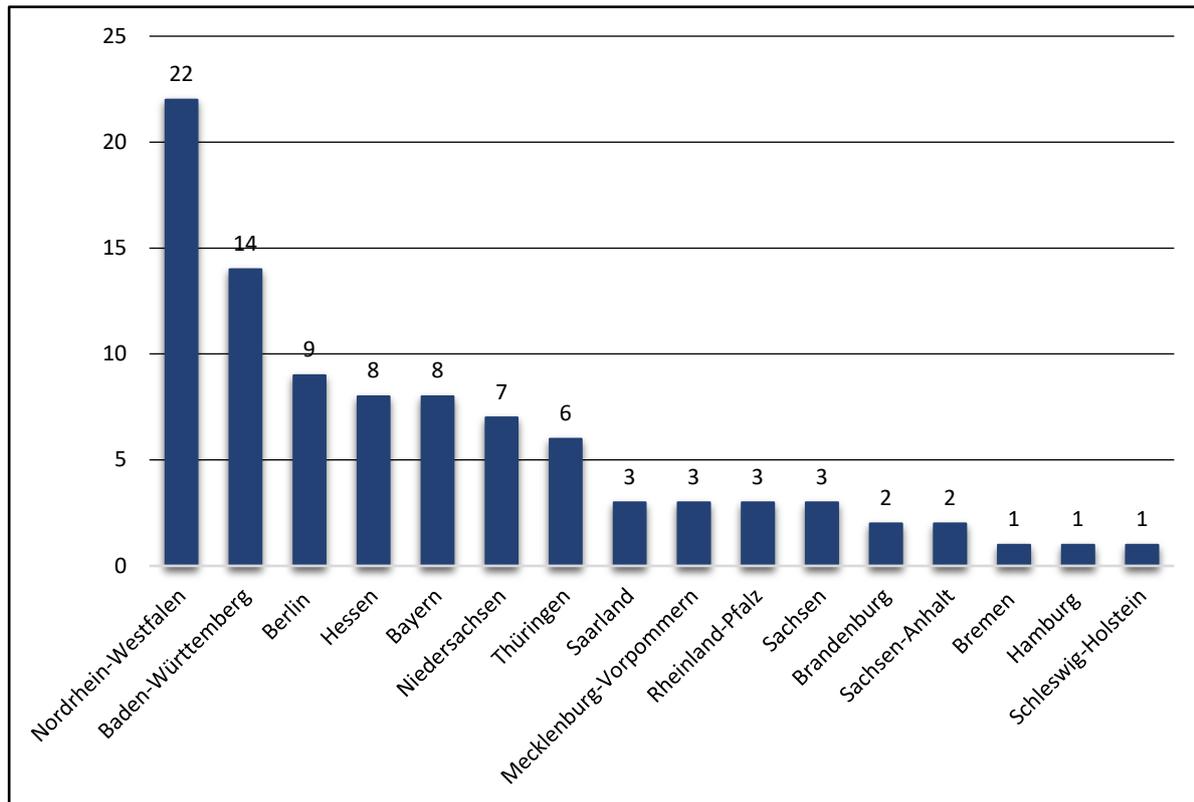


Abbildung 3: Verteilung der regionalen Industrieinitiativen nach Bundesländern

Im Vergleich zu den zu Beginn 31 aktiven Initiativen konnte die Servicestelle absolut gesehen in Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg (jeweils zehn Initiativen) die meisten Initiativen für eine Zusammenarbeit gewinnen. Auf dem dritten Platz folgte Bayern mit acht Initiativen. Ein Grund dafür war, dass elf von 27 der vom Bundeswirtschaftsministerium geförderten Transformationsnetzwerke in Bayern und Baden-Württemberg lagen.

Über die Hälfte der Initiativen hatten einen regionalen Aktionsradius (52 Initiativen), beispielsweise einen oder mehrere Landkreise oder den Bezirk einer IHK. Knapp jede vierte Initiative (24 Initiativen) hatte einen bundeslandweiten Radius. Lokal arbeiteten 17 Initiativen. Die Kategorie „lokal“ reichte in der Größe von Unternehmensnetzwerken innerhalb eines einzelnen Industriegebietes (z. B. Initiative Erfurter Kreuz e. V.) bis hin zu Initiativen für eine Großstadt (z. B. Masterplan Industrie für die Stadt Frankfurt am Main).

In den meisten Fällen arbeiteten die Initiativen innerhalb der Grenzen eines Bundeslandes. Lediglich vier Initiativen gingen in ihrem Radius über zwei Bundesländer, dies waren die Wasserstoffinitiativen Wasserstoffnetzwerk Lausitz „Durch2atmen“ (Brandenburg/Sachsen) und H2 Süd e. V. – Die Wasserstoffinitiative Bayern & Baden-Württemberg sowie die regionalen Transformationsnetzwerke ReTraNetz Berlin-Brandenburg und Transformation Innovation Mobilität (TIM) – Transformationsnetzwerk für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der Region Allgäu-Bodensee-Oberschwaben.

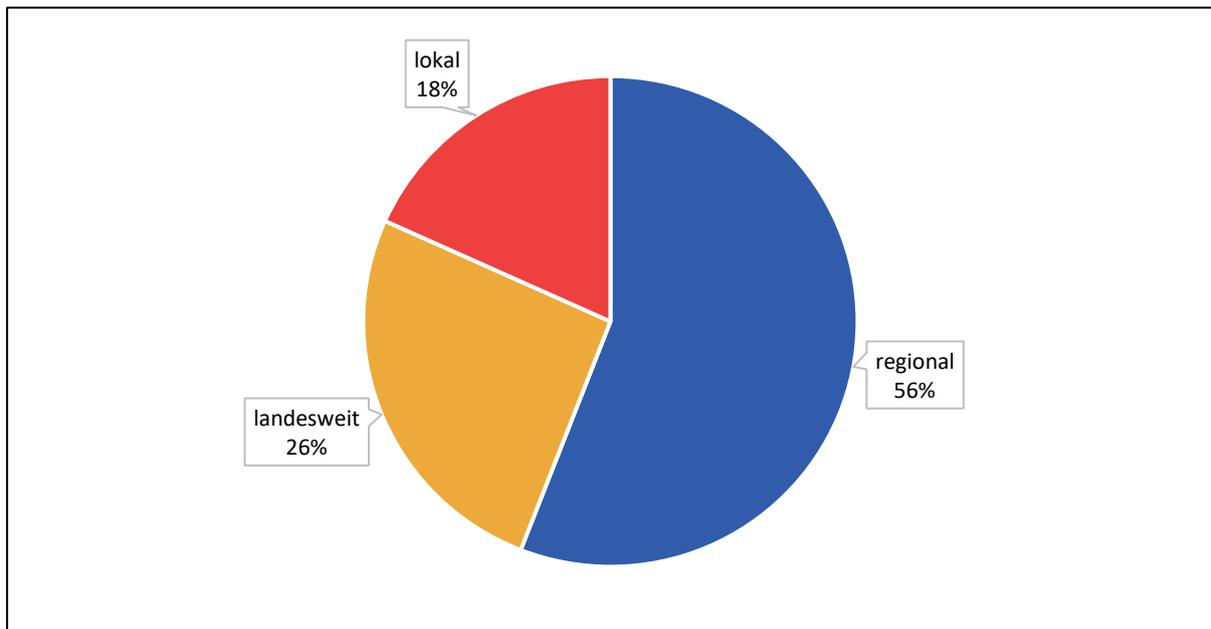


Abbildung 4: Aktionsradius regionaler Industrieinitiativen

Hinsichtlich ihrer Ausrichtung ordnete die Servicestelle 73 Initiativen (78 Prozent) der Kategorie praktisch-projektorientiert zu. Über die dreijährige Berichtszeit ließ sich eine Verschiebung hin zu dieser Kategorie feststellen, da das Wachstum und auch die Neugründungen von Initiativen überwiegend der Kategorie praktisch-projektorientiert zuzurechnen waren. 20 Initiativen gehörten in die Kategorie politisch-strategisch. Ihr Anteil (nicht aber ihre Gesamtzahl) sank von einem guten Drittel auf 22 Prozent durch das Wachstum des Netzwerks.

Die rechtlichen Organisationsformen regionaler Industrieinitiativen waren sehr vielfältig, ein vorherrschendes Konstrukt gab es nicht. Auffällig war, dass mit 65 Prozent ca. zwei Drittel der Initiativen ohne eine auf Dauer angelegte Rechtsform agierten. Viele Initiativen hatten Projektcharakter, also ein definiertes Enddatum. Ein oft anzutreffendes Phänomen war, dass Initiativen unter dem Dach einer IHK oder eines Verbandes agierten, insbesondere zu Beginn der Aktivitäten. 30 Initiativen (32 Prozent) waren eingetragene Vereine. Bis auf wenige Ausnahmen bestanden diese Initiativen länger als fünf Jahre. Weitere drei Initiativen entschieden sich für die eher auf Dauer angelegte Rechtsform einer GmbH.

47 Prozent der Initiativen (44 Initiativen) gründeten sich zwischen 2018 und 2023 und waren somit nicht älter als fünf Jahre. 10 Initiativen waren älter als 20 Jahre. Die älteste Initiative im Netzwerk der Servicestelle ist die Industrievereinigung Odenwaldkreis e. V., die seit 1950 besteht.

Die Heterogenität regionaler Industrieinitiativen zeigte sich auch hinsichtlich ihrer Akteursstruktur. Die 93 Initiativen wiesen die folgende Beteiligung von Akteuren auf, hier dargestellt sowohl in zusammengefassten Kategorien als auch in Einzelnennungen (z. B. Gewerkschaften als Sammelbegriff und IG Metall, DGB und IG BCE als Einzelakteure):

Akteursgruppe	Anzahl	Prozent
Unternehmen	62	67%
Kammern	60	65%
Industrie- und Handelskammern	59	63%
Wissenschaft ²	56	60%
Politik und Verwaltung ³	49	53%
Hochschulen/Universitäten	49	53%
Verbände	45	48%
Wirtschaftsförderung	44	47%
Städte und Kommunen	41	44%
Zivilgesellschaft	40	43%
Gewerkschaften	38	41%
Forschung	35	38%
Arbeitgeberverband	30	32%
IG Metall	27	29%
Handwerkskammern	22	24%
Agentur für Arbeit	20	22%
DGB	20	22%
Landesministerien	14	15%
IG BCE	10	11%
Berufsbildende Schulen	7	8%

Tabelle 2: Akteursbeteiligung in regionalen Industrieinitiativen

Unternehmen waren der am häufigsten an den Initiativen im Netzwerk der Servicestelle beteiligte Akteur. Die Anzahl der beteiligten Unternehmen variierte dabei stark von Initiative zu Initiative. So waren bei der Kunststoffinitiative Bonn/Rhein-Sieg sechs Unternehmen beteiligt, während es beim owl maschinenbau e. V. circa 220 Unternehmen waren. Auch die Zusammensetzung der Unternehmensprofile war sehr heterogen. Manche Initiativen arbeiteten branchenspezifisch mit einer kleinen Zahl ausgesuchter Akteure zusammen, in anderen war eine breite Vielfalt regionaler Unternehmen vertreten. Bei knapp der Hälfte der Initiativen waren Unternehmen nicht nur unmittelbar als Mitglied, sondern auch indirekt über Verbände vertreten (48 Prozent) – unter ihnen befanden sich viele Arbeitgeberverbände. Insgesamt gab es nur 14 Initiativen, in denen weder Unternehmen noch Verbände vertreten waren.

Kammern waren in 60 Initiativen (65 Prozent) der Initiativen vertreten. In 59 der 60 Initiativen waren es Industrie- und Handelskammern. In Initiativen mit größerem Aktionsradius wirkten oftmals

² Unter dem Begriff Wissenschaft wurden sowohl Hochschulen und Universitäten als auch Forschungsinstitute zusammengefasst.

³ Unter Politik und Verwaltung wurden Städte, Kommunen und Landesministerien subsumiert.



mehrere IHKS der Region mit. Handwerkskammern fanden sich in 22 Initiativen wieder. Im Saarland war in zwei Fällen die Arbeitskammer vertreten.

Der Anteil der Wissenschaft stieg im dritten Berichtsjahr von 51 Prozent auf 60 Prozent (56 Initiativen). Dieser Anstieg erklärte sich aus der Vielzahl neugegründeter regionaler Transformationsnetzwerke der Fahrzeugindustrie, von denen 20 von 24 unter Beteiligung von wissenschaftlichen Akteuren agierten. Hochschulen oder Universitäten waren an insgesamt 49 Initiativen beteiligt, während Forschungseinrichtungen in 35 Fällen vertreten waren. An 29 Initiativen wirkten sowohl Forschungsinstitute als auch Universitäten mit.

In der Kategorie Politik und Verwaltung erfasste die Servicestelle einerseits Städte und Kommunen und andererseits Landesministerien. Zusammengenommen waren Politik und Verwaltung an über der Hälfte der Initiativen direkt oder als Partner beteiligt (49 Initiativen). Die lokalpolitische Ebene banden 41 Initiativen über Städte und Kommunen in ihre Arbeit ein.

Landesministerien waren an 14 Initiativen beteiligt. Setzte man die Beteiligung von Landesministerien mit dem Aktionsradius in Verbindung, so ergab sich ein geteiltes Bild. Von 24 landesweit agierenden Initiativen wiesen zwölf eine Beteiligung von Landesministerien auf. Darunter zählen neben Wirtschaftsministerien auch Landesministerien für Arbeit und Soziales, für Bildung, für Umwelt sowie für Bau und Stadtentwicklung. Zusätzlich gaben zwei lokal agierende Initiativen das jeweilige Wirtschaftsministerium als unterstützenden Akteur an.

Die lokalen und regionalen Wirtschaftsförderungen unterstützten 44 Initiativen. Zivilgesellschaftliche Akteure waren in 40 Initiativen (43 Prozent) vertreten. Sie wurden insbesondere über Vereine oder auch als Privatpersonen eingebunden. All diese Akteure wiesen eine tendenziell positive Einstellung zur Industrie auf, z. B. industrienaher Bürgerinitiativen.

Gewerkschaften repräsentierten die Arbeitnehmerseite durch die Beteiligung an 38 Initiativen (41 Prozent), darunter die IG Metall (27 Initiativen), der Deutsche Gewerkschaftsbund (20 Initiativen) und die IG BCE (10 Initiativen). In einigen Initiativen waren mehrere Gewerkschaften vertreten.

Die regionalen Vertretungen der Agentur für Arbeit waren an 20 Initiativen beteiligt. Berufsbildende Schulen befanden sich hingegen nur in sieben Fällen unter den beteiligten Akteuren der 93 Initiativen.

Entwicklung des Netzwerks

Während ihrer Laufzeit ging die Servicestelle regelmäßig proaktiv auf Industrieinitiativen, -netzwerke und -dialoge zu, um diese für eine Kooperation zu gewinnen. In dem Maße, wie die Servicestelle sich als Kommunikationsschnittstelle etablierte, gingen zunehmend auch direkte Anfragen von Initiativen mit dem Wunsch nach Aufnahme ins Netzwerk ein. Initiativen wurden oft durch Veranstaltungen oder Informationsangebote der Servicestelle, u. a. Social-Media-Posts, oder durch Kontakte zu anderen Initiativen auf die Servicestelle aufmerksam. So konnte die Servicestelle beispielsweise IN4climate.RR, eine in Nordrhein-Westfalen ansässige Initiative, die den Kohleausstieg im Rheinischen Revier begleitet, TRIDELTA CAMPUS Hermsdorf e. V. aus Thüringen, das Energienetzwerk fokus.energy e. V. aus Karlsruhe und die Technologie-Initiative TechnologyMountains e. V. aus Baden-Württemberg ins Netzwerk integrieren.

Diese Entwicklung zeigte das anhaltende Wachstumspotenzial des Netzwerks der Servicestelle, das auch nach 36 Monaten noch nicht ausgeschöpft war. Während der Berichtsphase wandten sich auch immer wieder Organisationsformen an die Servicestelle, die nicht der Definition regionaler



Industrieinitiativen entsprachen und dementsprechend nicht ins Netzwerk aufgenommen werden konnten.

Neben dem stetigen Neuzuwachs verzeichnete die Servicestelle punktuell Initiativen, die das Netzwerk verließen. Dies hatte in allen Fällen interne Auslöser, die in der jeweiligen Initiative selbst begründet lagen:

- Der Dialog Industrieentwicklung Rheinland-Pfalz endete bereits 2021 mit dem Ende der Legislaturperiode in dem Bundesland.
- Die Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. in Köln löste sich Ende 2022 auf. Sie hatte seit 2013 bestanden und war durch die IHK Köln getragen worden. Mit über 180 Mitgliedsunternehmen sowie 14 Verbänden und Forschungseinrichtungen hatte sie zu den größeren Initiativen des Netzwerkes gehört. Die Gründe für die Auflösung lagen nach eigenen Angaben vor allem darin, dass die IHK Köln ihre personellen Ressourcen auf den auf 2030 vorgezogenen Kohleausstieg fokussierte und die Arbeit für die Initiative daher nicht weiter leisten konnte. Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie und der Energiepreiskrise infolge des russischen Angriffs auf die Ukraine sei es zudem schwer gewesen, die Mitglieder weiterhin für eine aktive Mitarbeit zu motivieren. Einige Mitgliedsunternehmen waren in Gesprächen zu einer Fortsetzung mit der IHK Nord Westfalen, weil sie angesichts der wirtschaftlichen Lage und einer Tendenz zur Deindustrialisierung die Initiative nach eigenen Angaben derzeit als wichtiger denn je ansahen.
- Mit Zukunft. Unternehmen. In Lippe löste sich 2023 eine weitere IHK-getragene Initiative in Nordrhein-Westfalen auf, die Mitglied im Netzwerk der Servicestelle war. Auch hier spielte die Situation nach der Corona-Pandemie eine Rolle. Die Initiative war als Kampagne konzipiert und 2014 mit dem Ziel gegründet worden, den Wirtschaftsstandort zu stärken. Die dort seitdem behandelten Themen und Formate zur Ansprache von Schülerinnen und Schülern, wie beispielsweise ein Speed-Dating von Unternehmen in Schulen, wurden in das Repertoire der IHK überführt.
- Das Partnernetzwerk 4.0 Sachsen-Anhalt war als befristetes Projekt 2017 gestartet und endete 2023. Ziel der Netzwerkarbeit war es, eine Sensibilisierung für Digitalisierungsthemen bei Unternehmen zu erreichen. Da das Projektziel laut Landesregierung erreicht worden war, lief die Förderung aus.

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass die Initiativen aus verschiedenen Gründen endeten. Dabei gab es einen zeitlichen, aber keinen inhaltlichen Zusammenhang. Die Servicestelle führte mit allen Ansprechpersonen Gespräche, um die Motivation für die Auflösung individuell nachzuvollziehen. Faktoren waren neben einer auslaufenden Projektförderung, politische bzw. organisatorische Neuorientierungen oder das Ende einer Kampagne.

Thematische Ausrichtung

In der folgenden Grafik sind die thematischen Schwerpunkte der Initiativen aufgeführt. Die Angaben stammen von den Initiativen selbst und wurden von der Servicestelle jeweils zum Zeitpunkt der Aufnahme ins Netzwerk erhoben. Sie stellen daher eine Momentaufnahme dar. Denkbar ist, dass eine erneute Erhebung zu einem Stichtag ein anderes Ergebnis zeitigen könnte – mutmaßlich könnte z. B. das Thema Resilienz vor dem Hintergrund des anhaltenden Kriegs Russlands gegen die Ukraine eine größere Bedeutung erfahren. Die Anzahl der angegebenen Schwerpunkte variierte von Initiative zu Initiative stark. Im Schnitt gaben die Initiativen 5,5 Schwerpunkte an. Vor diesem Hintergrund sind die nachfolgenden Ausführungen einzuordnen.

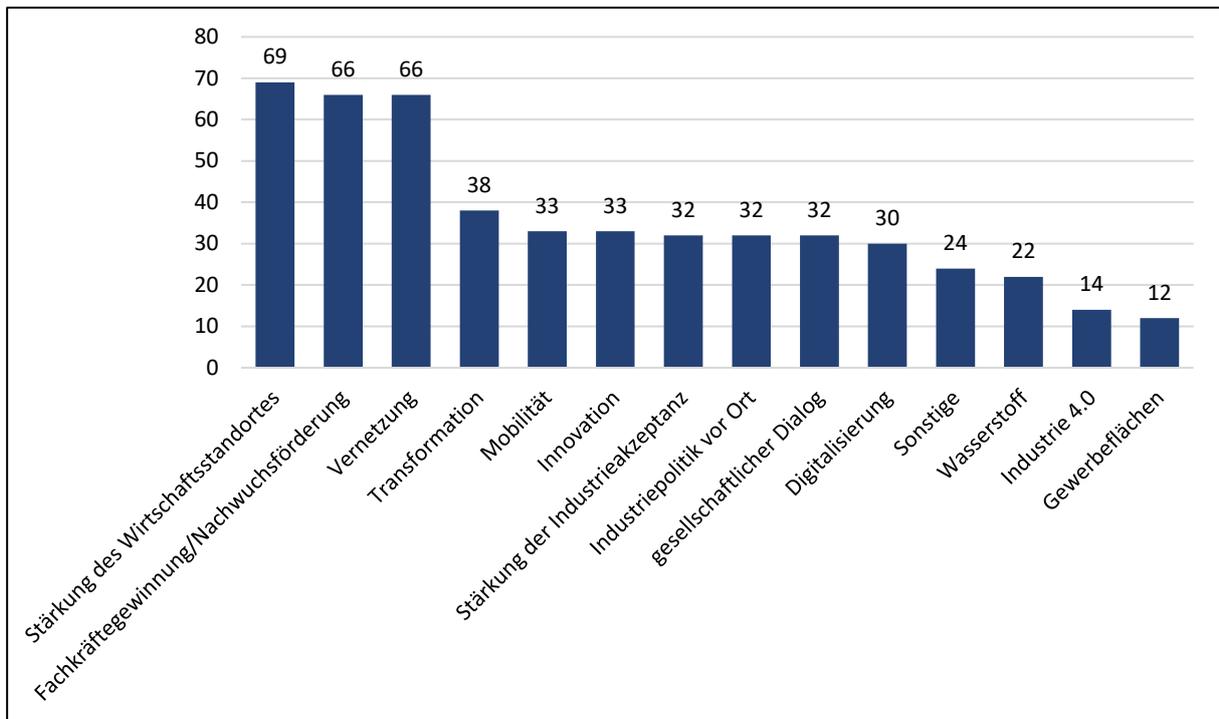


Abbildung 5: Thematische Schwerpunkte regionaler Industrieinitiativen

Die 93 Initiativen im Netzwerk der Servicestelle arbeiteten an verschiedenen thematischen Schwerpunkten. Mit großem Abstand gaben die Initiativen die Themen Stärkung des Wirtschaftsstandortes (74 Prozent), Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung und Vernetzung (jeweils 71 Prozent) als Schwerpunkte an.

Auf dem vierten Platz folgte Transformation mit 41 Prozent. Die Themen Mobilität, Innovation, Stärkung der Industrieakzeptanz, Industriepolitik vor Ort, gesellschaftlicher Dialog und Digitalisierung fanden sich alle auf einem ähnlichen Niveau (zwischen 32 und 35 Prozent). Als sonstige Schwerpunkte nannten die Initiativen beispielsweise die Themen Infrastruktur, Technologie- und Wissenstransfer, Unterstützung von Start-Ups oder Fördermittelberatung.

2023 sank der Anteil der Initiativen mit dem Schwerpunkt „Stärkung der Industrieakzeptanz“ von 41 auf 32 Prozent. Die größten prozentualen Anstiege im selben Zeitraum wiesen die Schwerpunkte Transformation (von 26 auf 41 Prozent), Innovation (von 22 auf 35 Prozent) und Mobilität (von 23 auf 35 Prozent) auf. Diese Verschiebung war vor allem auf den Zuwachs der regionalen Transformationsnetzwerke im Netzwerk der Servicestelle zurückzuführen. Die Zahlen belegten aber auch die Beobachtung, dass das Thema Industrieakzeptanz durch das Thema Transformation überlagert wurde.

Die Analyse ergab, dass 45 Prozent der Initiativen themenoffen arbeiteten, während 55 Prozent einen engeren thematischen Schwerpunkt aufwiesen, der häufig schon im Namen der Initiative verankert war. Die Themen Wasserstoff und Transformation der Automobilindustrie machten die größten Schwerpunkte unter den fokussiert arbeitenden Initiativen aus: 13 Initiativen beschäftigten sich explizit mit Wasserstoff und 24 waren Transformationsnetzwerke der Fahrzeugindustrie.

Die vom Bundeswirtschaftsministerium geförderten regionalen Transformationsnetzwerke in der Fahrzeugindustrie machten eine größere Teilgruppe (26 Prozent) der 93 regionalen Industrieinitiativen aus. 24 der insgesamt 27 Transformationsnetzwerke nahmen das Angebot an, Mitglied im Netzwerk der Servicestelle zu werden und kamen über dieses Netzwerk erstmals in Kontakt miteinander. Die Servicestelle organisierte 2021 und 2023 Veranstaltungen in Kooperation



mit regionalen Transformationsnetzwerken: Unter dem Titel „Auf dem Weg in die klimaneutrale Mobilität. Die Zukunft der Automobil- und Zuliefererregion Südostniedersachsen“ fand 2021 eine öffentlichkeitswirksame Veranstaltung unter Beteiligung des niedersächsischen Ministeriums für Bundes- und Europaangelegenheiten und Regionale Entwicklung gemeinsam mit dem Transformationsnetzwerk ReTraSON in Braunschweig statt. 2023 folgte eine Veranstaltung zum Thema Kreislaufwirtschaft in Kooperation mit den Transformationsnetzwerken ITAS und MoLeWa und unter Beteiligung des Bundeswirtschaftsministeriums unter der Überschrift „Aus Alt mach Neu: Wege in die zirkuläre Wertschöpfung in der Automobilindustrie“ in Krostitz bei Leipzig. Die Partner von ITAS aus Südwestsachsen und MoLeWa aus Leipzig lernten sich durch die Vermittlung der Servicestelle kennen und stehen seither im regelmäßigen Austausch, um Synergieeffekte zu nutzen.

Strukturelle und thematische Erkenntnisse aus der Analyse

- Regionale Industrieinitiativen unterstützten sich oft gegenseitig. Diese Unterstützung fand z. T. auf regionaler Ebene statt, z. T. aber auch überregional auf inhaltlicher Ebene, beispielsweise bei Wasserstoffinitiativen aus verschiedenen Regionen. Teilweise nahm diese Zusammenarbeit institutionelle Züge an, indem Personen aus einer Initiative als Mitglieder oder Partner einer anderen Initiative aktiv wurden, auch hier fanden sich Beispiele im Bereich Wasserstoff, namentlich die H2BZ Initiative Hessen e. V. und das H2BZ Netzwerk RLP e. V.
- In 21 Initiativen (23 Prozent) wechselte das Personal während der Laufzeit der Servicestelle, teils auch mehrfach. Dabei ging nicht nur Erfahrungswissen verloren, sondern Wissensmanagement und Übergaben fanden oft unzureichend statt. Neuen Ansprechpersonen waren z. B. frühere Aktivitäten ihrer Initiative oder die Mitgliedschaft im Netzwerk der regionalen Industrieinitiativen unbekannt. Personelle Kontinuität ist gerade in der Zusammenarbeit in Netzwerkstrukturen ein wichtiger Erfolgsfaktor, der in fast einem Viertel der Initiativen nicht gegeben war. Gründe dafür waren teilweise befristete Finanzierungen der Initiative. Einige Ansprechpersonen nutzten das Netzwerk für die eigene berufliche Veränderung und wechselten von Initiativen in Industrieunternehmen.
- Unternehmen waren an insgesamt 62 Initiativen beteiligt, davon waren acht der Kategorie politisch-strategisch und 54 der Kategorie praktisch-projektorientiert zuzuordnen. Initiativen mit Unternehmensbeteiligung arbeiteten oft umsetzungsorientierter als solche ohne Mitgliedsunternehmen.
- Für Initiativen mit dem Schwerpunkt Wasserstoff waren Unternehmen eine besonders wichtige Akteursgruppe. Sie waren an 18 von 22 Initiativen beteiligt.
- 49 von 93 Initiativen (53 Prozent) wiesen eine Beteiligung von Akteuren aus Politik und Verwaltung auf, 34 davon waren der Kategorie praktisch-projektorientiert zuzuordnen, 15 der Kategorie politisch-strategisch. Diese hohe Beteiligung an beiden Kategorien zeigt einerseits, dass die Initiativen sich einen entscheidenden Nutzen von der Einbeziehung politischer Entscheidungsträgerinnen und -träger versprechen und andererseits, dass auch bei Akteuren in Politik und Verwaltung eine große Bereitschaft besteht, sich an Initiativen zu beteiligen – auch solchen, die keine regionalen Strategien oder Masterpläne entwickeln, sondern Aktivitäten vor Ort ergreifen.
- Die Wissenschaft war ein wichtiger Akteur für Initiativen mit dem Schwerpunkt Transformation. Sie war an 27 von 38 Initiativen beteiligt, davon war der Großteil ein regionales Transformationsnetzwerk der Automobilindustrie.
- Auffällig war, dass eine Beteiligung von Gewerkschaften und Kammern oft miteinander korrelierte: Wenn IHKs beteiligt waren, wirkten in 29 von 38 Fällen auch Gewerkschaften mit.

- 
- Kritisch eingestellte Gruppen wie z. B. Umweltverbände oder Klimaaktionsbündnisse befanden sich in keiner Initiative unter den beteiligten Akteuren. Der gesellschaftliche Dialog mit diesen fand nur auf Basis von informellen Gesprächen oder Veranstaltungen bzw. über Kampagnen in sozialen und anderen Medien statt.
 - Regionale Industrieinitiativen banden ihre Mitglieder insbesondere durch Arbeitsgruppen oder Arbeitskreise zu spezifischen Themen in die aktive Arbeit ein. Ein beliebtes Format waren auch Treffen von Unternehmen mit anschließender Betriebsbesichtigung.
 - Zahlreiche Initiativen boten gezielte Maßnahmen zur Stärkung von Aus- und Weiterbildung an. Dazu zählten z. B. Informationen auf Internetseiten zur beruflichen Orientierung für Schülerinnen und Schüler im MINT-Bereich, Unternehmensbesuche oder Praktikums- und Ausbildungsbörsen, ebenso Weiterbildungsangebote für Beschäftigte, die sich an regionalen Bedürfnissen ausrichteten, sowie vereinzelt Anlaufstellen zur Hilfestellung für ausländische Fachkräfte.
 - Trotz vielfachem Fachkräftefokus befanden sich unter den 93 Initiativen nur sieben Initiativen mit Berufsschulbeteiligung und 17 Initiativen mit Beteiligung der Agentur für Arbeit. Anzunehmen ist, dass ein Dialog mit diesen beim Thema Fachkräfte zielführend sein dürfte. Einige Initiativen banden andere Bildungseinrichtungen aktiv in ihre Arbeit ein.
 - Initiativen, die als Schwerpunkt ihrer Tätigkeit den gesellschaftlichen Dialog angaben, banden nur in 11 von 32 Fällen zivilgesellschaftliche Akteure in ihre Arbeit ein.
 - Zwölf Initiativen gaben an, in ihrer Tätigkeit die Erschließung von Gewerbeflächen anzugehen, aber nur vier davon wiesen eine direkte Beteiligung von Städten und Kommunen auf.

Die letzten drei Punkte lassen vermuten, dass die selbst gesteckten Ziele sich evtl. schwerlich mit den gewählten Strukturen und Partnern erreichen lassen. Diese Vermutung wird auch dadurch gestützt, dass Angebote der Servicestelle zu den Themen Stakeholdermanagement, Einbindung von Partnern und Mitgliedern sowie Dialogformate sehr gut angenommen wurden.



Fallstudien ausgewählter regionaler Industrieinitiativen im Netzwerk

Die folgenden Fallstudien vermitteln einen Eindruck von der Heterogenität regionaler Industrieinitiativen aus mehreren Bundesländern bezüglich ihres Aufbaus und der beteiligten Akteure. Die Servicestelle stellte die *case studies* gemeinsam mit den regionalen Partnern zusammen und ermöglichte mithilfe von fünf Kategorien Einblicke in die Motivation und die Prozesse, die zu den Gründungen führten, in die interne Arbeitsorganisation und den Aufbau der Initiativen, in ihre fachlichen Zielstellungen, in die Aktivitäten und Formate, die sie für ihre Zielgruppen und Partner organisieren, sowie in die wichtigsten Erfolgsfaktoren aus Sicht der Initiative.

Allianz Industrie 4.0 Baden-Württemberg

Motivation und Prozess der Gründung

Die Allianz Industrie 4.0 Baden-Württemberg wurde 2015 auf Initiative des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg gegründet. Ziel ist es, die Digitalisierung in der Industrie zu forcieren und insbesondere kleine und mittlere Unternehmen in Baden-Württemberg zu unterstützen. Die zweite Förderperiode des Projekts Allianz Industrie 4.0 läuft bis 2024.

Arbeitsorganisation der Initiative

Die Allianz verfügt über eine Koordinierungsstelle, die für die inhaltliche und operative Arbeit der Initiative verantwortlich und beim VDMA e. V. Baden-Württemberg angesiedelt ist. Der Lenkungskreis kümmert sich um die strategische Ausrichtung der Initiative. Ihm gehören Vertreterinnen und Vertreter aus Unternehmen, Wissenschaft und Forschung an. Das Kernteam der Allianz Industrie 4.0 arbeitet an operativen Themen, seine Mitglieder sind Partner der Initiative. In agilen Projektgruppen werden konkrete und umsetzbare Ergebnisse zu Trendthemen erarbeitet.

Teil des Netzwerks der Initiative sind über 40 Partner aus Verbänden, Politik, Gewerkschaften, Kammern, Hochschulen und Forschung.

Thematische Zielsetzungen

Baden-Württemberg soll sich als Leitanbieter für Industrie 4.0-Technologien entwickeln und als solcher weltweit sichtbar werden. Zielgruppe sind vor allem kleine und mittlere Unternehmen, die mit Hilfe von Informationsangeboten und einer branchen- und technologiefeldübergreifenden Vernetzung unterstützt werden. Schwerpunktthemen sind Künstliche Intelligenz, Cybersicherheit, Lernen und Qualifizierung, klimaneutrale Produktion sowie internationale Vernetzung.

Aktivitäten und Formate für Zielgruppen und Partner

- Beim Industrie 4.0 Scouting gehen Expertinnen und Experten in die Betriebe, analysieren die Ausgangslage und erarbeiten gemeinsam mit den Unternehmen digitale Lösungen für Prozesse oder Geschäftsmodelle.
- Seit 2015 organisiert die Allianz Industrie 4.0 jedes Jahr einen Gemeinschaftsstand auf der Hannovermesse, auf dem sich Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Start-Ups präsentieren können.

- Mit dem Wettbewerb „Industrie 4.0-Talente“ sucht die Initiative gute Beispiele, wie Auszubildene oder duale Studierende Projekte zum Thema Industrie 4.0 in ihren Unternehmen umsetzen, und verleiht diesen Projekten mehr Sichtbarkeit.
- Der Allianz Industrie 4.0 Award Baden-Württemberg zeichnet Einzellösungen und ganzheitliche Ansätze der digitalen Transformation in Unternehmen, Forschungseinrichtungen oder anderen Institutionen aus.

Der Erfolg der Initiative...

... setzt sich zusammen aus einem direkten Zugang zu den Unternehmen vor Ort und dem resultierenden Überblick zum Status quo, den Problemen und Bedarfen. Diese können im strategischen Lenkungsreis und den operativen Projektgruppen sowie in Kooperationen mit den Partnern aufgenommen und daraus gezielte Handlungen abgeleitet werden.

Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Nord Westfalen

Motivation und Prozess der Gründung

In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. wurde 2011 auf Initiative der IHK Nord Westfalen gegründet. Zu dieser Zeit beklagte die Industrie in der Region fehlende Akzeptanz und Verständnis bei Politik, Verwaltung und Gesellschaft für ihre Anliegen, so gab es z. B. Widerstand gegen große Industrieprojekte. Die Initiative wurde deshalb mit dem Ziel gegründet, die Bedeutung der Industrie für den Wirtschaftsstandort Nord Westfalen und die Gesellschaft aufzuzeigen und so Akzeptanz und Verständnis zu schaffen.

Die Erfolge von In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Nord Westfalen inspirierten die Gründung weiterer Initiativen unter der gleichen Wort-Bild-Marke. Seit 2016 wird In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. auch von den IHKs in Mecklenburg-Vorpommern genutzt, seit 2021 auch in der Region Bonn/Rhein-Sieg.

Arbeitsorganisation der Initiative

Die IHK Nord Westfalen war Initiatorin, Trägerin und Impulsgeberin der Initiative, sie dient auch als Geschäftsstelle. Von Unternehmensseite entwickelte sich der Wunsch, sich stärker einzubringen und die Initiative voranzubringen. Durch die Gründung eines Fördervereins im Jahr 2015 wurde die Finanzierung der Initiative durch die Beiträge der Mitgliedsunternehmen autark. Für die strategische Arbeit ist ein Steuerkreis zuständig. In vielen Städten und Kreisen in Nord Westfalen haben sich Unternehmen zu Industrieverbänden zusammengeschlossen. So wird die Sichtbarkeit der Initiative in der Bevölkerung lokal weiter erhöht. Das eigene Engagement der Unternehmen vor Ort unterstützt die übergreifenden Aktivitäten der Geschäftsstelle.

Zu den Mitgliedern und Unterstützern der Initiative zählen über 370 Industrieunternehmen, industriennahe Dienstleister und Institutionen aus der Region Nord-Westfalen.

Thematische Zielsetzungen

Das übergeordnete Ziel bei der Gründung war die Steigerung der Industrieakzeptanz. Die Initiative strebt an, ein modernes Bild der heutigen Industrie zu vermitteln und insbesondere junge Menschen für die Industrie zu begeistern. Dazu wurden 2011 und 2014 zwei Studien zu diesem Thema

durchgeführt. 2011 bewertete die Öffentlichkeit das Image der Industrie mit der Schulnote 3,1. Dieser Wert stieg 2014 auf 2,7.

Im Laufe der Jahre erweiterte die Initiative ihren Themenfokus und setzt inzwischen Aktivitäten zu den Schwerpunktthemen Fachkräftegewinnung und -sicherung, Innovation und Digitalisierung sowie Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft um.

Aktivitäten und Formate für Zielgruppen und Partner

- Das Format *Meet the Boss* bringt Studierende mit Geschäftsführerinnen und Geschäftsführern von Industrieunternehmen zusammen und bietet einen Rahmen, sich über Praktika, den Berufseinstieg oder aktuelle industriepolitische Themen auszutauschen.
- Bei den Social Days engagieren sich Auszubildende aus Industrieunternehmen einen Tag lang mit gemeinnützigen Aktionen für das Allgemeinwohl ihrer Stadt.
- Die *Azubi Innovation Weeks* sind ein Trainingsformat, bei dem Auszubildende aus der Industrie Einblicke in Themen wie 3-D-Druck, Lasercutting oder Programmieren erhalten, die nicht Teil ihrer Ausbildung sind.

Der Erfolg der Initiative...

... setzt sich zusammen aus dem direkten Dialog und den Aktivitäten zwischen Industrie und den Menschen vor Ort, den klaren organisatorischen und finanziellen Strukturen von Geschäftsstelle und Förderverein sowie aus den innovativen Formaten, mit denen junge Menschen in einen direkten Kontakt mit der Industrie kommen. Durch vielfältige Formate trägt In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. dazu bei, Vorurteile gegenüber der Industrie in der Region Nord Westfalen abzubauen und gestaltet ein positives Bild in der Öffentlichkeit.

Masterplan Industrie für die Stadt Frankfurt am Main

Motivation und Prozess der Gründung

Die „Gemeinsame Erklärung der Ständigen Wirtschafts- und Arbeitsmarktkonferenz (SWAK) der Stadt Frankfurt am Main“ und der Koalitionsvertrag des Magistrats der Stadt Frankfurt am Main legten 2011 die Grundlage für die Weiterentwicklung des industriepolitischen Leitbilds von 1994 und die Erarbeitung des Masterplans Industrie der Stadt Frankfurt am Main zur Neuordnung der Industriepolitik. Initiatoren der Erklärung waren die Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände, der Deutsche Gewerkschaftsbund und die Wirtschaftsförderung Frankfurt. Im Januar 2016 erfolgte der Beschluss der Stadtverordnetenversammlung zum Masterplan Industrie für die Stadt Frankfurt am Main. Empfehlungen des Beirats Industrie mit 30 Projekten auf acht Handlungsfeldern.

Arbeitsorganisation der Initiative

Die inhaltlichen Schwerpunkte des Masterplans Industrie setzt der Beirat Industrie unter dem Vorsitz des Wirtschaftsdezernats der Stadt Frankfurt am Main als breit aufgestelltes Gremium mit Vertreterinnen und Vertretern aus Industrieunternehmen, Verbänden, Wissenschaft und Wirtschaftsförderung Frankfurt.

Die Erarbeitung des Masterplans Industrie erfolgte von 2012 bis 2015 über eine Industriestudie Frankfurt am Main, ein räumlich-funktionales Entwicklungskonzept Gewerbe Frankfurt am Main und



die Erstellung von Werkstattberichten in acht Arbeitsgruppen mit rund 70 Expertinnen und Experten. Die Umsetzung der Projekte findet nach Priorisierung in Projektgruppen statt, z. B. zu Themen wie Azubi-Wohnen, Industriekampagne, Handwerker- und Gewerbehöfe, Rechenzentren und der Vernetzung von Industrieunternehmen mit Startups.

Die Koordination des Masterplans Industrie erfolgt durch das Kompetenzzentrum Industrie der Wirtschaftsförderung Frankfurt, die als 100-prozentig städtische Gesellschaft auch weitere Aufgaben wie die Bestandspflege, die Ansiedlungsunterstützung sowie weitere strukturpolitische Projekte des Magistrats übernimmt.

Thematische Zielsetzungen

Der Masterplan Industrie trägt als langfristig ausgerichtete Strategie zur Stärkung des Industriestandorts Frankfurt am Main bei. Er soll die Wertschätzung für die Industrie in Gesellschaft und Politik langfristig verbessern. Industrie- und Technologiefreundlichkeit sollen wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen begünstigen und die Planungs- und Investitionssicherheit der Industrie in Frankfurt am Main erhöhen. Die Industrie soll ganzheitlich entwickelt und in der Stadt institutionell, kulturell, räumlich und dialogisch stärker verankert werden. Die Strukturvielfalt als wichtige Grundlage einer stabilen Wirtschaftsentwicklung soll erhalten und gestärkt werden.

Eine Konkretisierung der Ziele erfolgt auf Ebene der Handlungsfelder und Projekte, z. B. Gewerbeflächenentwicklung, Ausbau der digitalen Infrastruktur, Energieversorgungssicherheit, Verbesserung der Logistik, Marketing für den Industriestandort, Fachkräftesicherung, Verbesserung von Verwaltungsprozessen und Behördenservice sowie Innovationsförderung.

Aktivitäten und Formate für Zielgruppen und Partner

- Beirat Industrie unter dem Vorsitz des Wirtschaftsdezernats der Stadt Frankfurt am Main
- Ständige Wirtschafts- und Arbeitsmarktkonferenz (SWAK)
- Branchengespräche mit den Gewerkschaften IG Metall, IG Bergbau, Chemie, Energie und Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten
- Frankfurter Industrieabend
- Projektgruppen z. B. zu Azubi-Wohnen, Industriekampagne, Handwerker- und Gewerbehöfen, Rechenzentren
- Frankfurt Forward als Innovationsplattform zur Vernetzung von Industrieunternehmen und Startups
- Nachhaltiges Gewerbegebiet Fechenheim Nord / Seckbach
- Industriekampagne FFMöglichmacher
- Industrieparkgespräche
- Netzwerk Ausbildung und Arbeit Frankfurt am Main

Der Erfolg der Initiative ...

... basiert auf den folgenden Faktoren:

- breite Aufstellung und aktive Mitwirkung des Beirats Industrie unter dem Vorsitz des Wirtschaftsdezernats der Stadt Frankfurt am Main
- aktive Mitwirkung der Industrieunternehmen in Projektgruppen
- wechselseitige Verstärkung von Handlungsfeldern und Projekten
- Koordination durch die Wirtschaftsförderung Frankfurt.

ReTraSON – Regionales Transformationsnetzwerk SüdOstNiedersachsen

Motivation und Prozess der Gründung

Das Regionale Transformationsnetzwerk Südostniedersachsen (ReTraSON) gründete sich 2022 als Reaktion auf den Förderaufruf des Bundeswirtschaftsministeriums. Die Region Braunschweig, Salzgitter und Wolfsburg sowie die umliegenden Landkreise sind stark von der Automobilwirtschaft abhängig, die einem enormen Transformationsdruck ausgesetzt ist. Insgesamt stellt die Automobilwirtschaft rund 200.000 Arbeitsplätze in einer Region mit 1,1 Millionen Einwohnern.

Die Gründungsmitglieder von ReTraSON fanden zueinander, ohne ein spezifisches Antragskonsortium zu bilden. Alle relevanten Akteure waren bereits in der Allianz für die Region GmbH vertreten, darunter Kommunen, Wirtschaft, Wissenschaft, Kammern, Verbände und Gewerkschaften. Die IG Metall spielte als starke Gewerkschaft in der Region eine treibende Rolle bei der Gründung.

Der Gründungsprozess erstreckte sich über einen Zeitraum von mehr als einem Jahr, der u. a. abhängig war von dem Fördermittelgeber. Der Prozess begann Ende 2020 und führte zur endgültigen Förderzusage im Dezember 2021. ReTraSON startete im Januar 2022.

Arbeitsorganisation der Initiative

ReTraSON ist zunächst als Projekt organisiert. Es wird jedoch in Betracht gezogen, mittel- bis langfristig im Rahmen einer Institutionalisierung eine verlässliche Verstetigung der Aktivitäten zu realisieren, ähnlich wie es bereits bei der Allianz für die Region GmbH geschehen ist.

Die organisatorische Struktur von ReTraSON umfasst eine Geschäftsstelle, die bei der Allianz für die Region GmbH angesiedelt ist. Diese Geschäftsstelle ist verantwortlich für administrative Aufgaben und die Koordinierung der Transformationslabs, Veranstaltungen sowie die Erweiterung des Netzwerks, einschließlich der Ansprache neuer Unternehmen. Ferner existiert ein Transformationsrat als beratendes Gremium. Dieser Rat setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft, Kommunen, Wissenschaft, Kammern, Verbänden und Gewerkschaften zusammen.

Thematische Zielsetzungen

Für ReTraSON wurden in der Gründungsphase klare Ziele und Aktivitäten entwickelt. In erster Linie will die Initiative kleine und mittlere Unternehmen erreichen, um mit diesen zusammen Lösungen für die Herausforderungen, die im Rahmen der Transformation der Automobilindustrie anstehen, zu erarbeiten und eine regionale Transformationsstrategie zu entwickeln. Dabei stehen der Wissenstransfer sowie die operative und strategische Vernetzung mit anderen regionalen Akteuren (Großunternehmen, Wissenschaftseinrichtungen, Verbänden etc.) zur Initiierung und Umsetzung gemeinsamer Projekte sowie wirtschaftlicher Aktivitäten im Fokus. Die thematischen Leitplanken umfassen technologische Veränderungen in Fahrzeugen, Veränderungen in der Arbeitswelt (System Engineering, Robotik, KI), Veränderungen in Geschäftsmodellen und der intelligenten Infrastruktur.

ReTraSON basiert auf einem umfassenden Maßnahmenplan, der in verschiedene Kategorien unterteilt ist. Diese umfassen das Netzwerkmanagement, die Initiierung von Projektfeldern (einschließlich einer umfassenden Situationsanalyse der Region), die Schaffung strategischer Kooperationen im Vernetzungsfeld, Aktivitäten in den Handlungsfeldern (dazu gehören TransformationsLabs für die Themen Arbeit, Technologie, Infrastruktur und Geschäftsmodelle) sowie die Entwicklung eines Zukunftsmodells für Kommunen, Unternehmen und die Gesellschaft als Ganzes.

Aktivitäten und Formate für Zielgruppen und Partner

- Die vier TransformationsLabs bilden das inhaltliche Zentrum der Arbeit von ReTraSON. In Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Partnern werden unter Einbeziehung regionaler Akteure und Institutionen alle relevanten Themen in Workshops und Fachveranstaltungen analysiert und diskutiert, um daraus die Grundlagen für gemeinsame Projekte, Geschäftsmodelle und Strategien zu schaffen. Die TransformationsLabs decken die folgenden Bereiche ab:
 - Technologische Transformation, einschließlich Elektrifizierung der Mobilität, intelligente Fahrzeuge, Robotik und Digitalisierung
 - Zukunft der Arbeit, mit Schwerpunkten auf Kompetenzen, Weiterbildung, Motivation und Wissenstransfer
 - Infrastrukturelle Transformation, umfasst Handlungsstrategien und ein Gesamtkonzept für die regionale Verkehrstransformation
 - Neue Geschäftsmodelle, von der Analyse der Ausgangssituation bis zur Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle und Kooperationsstrategien
- Die Transfernale ist ein achttägiges Innovationsfestival an acht Standorten in Südostniedersachsen, das eine zentrale Fokussierung auf den Wissens- und Technologietransfer in der Fahrzeug- und Zuliefererindustrie hat. Ziel ist es, Akteuren aus Wissenschaft und Wirtschaft einen praxisnahen Austausch zu ermöglichen und Kooperationspotenziale zu fördern.

Der Erfolg der Initiative ...

... besteht aus einem starken Netzwerk, das alle relevanten Akteure zusammenbringt, einer sehr guten und tiefen Verankerung in der Region, einer klaren Fokussierung auf ein wichtiges Industriethema der Region sowie der Tatsache, dass ReTraSON schnell erste Ergebnisse mit relevanten Ableitungen präsentieren konnte.

Wasserstoffnetzwerk Lausitz „Durch2atmen“

Motivation und Prozess der Gründung

Die Initiative für die Gründung des Wasserstoffnetzwerkes Lausitz ging von Mobilitätsunternehmen in der Region aus. Diese hatten die Vision, gemeinsam mit der Wissenschaft das Wasserstoffpotenzial der Region Lausitz entwickeln zu können und eine Gesamtstrategie für die Region zu verfassen. Mit diesem Vorhaben gingen sie auf die IHK Cottbus und das Wasserstoffforschungszentrum an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg zu. Im Sommer 2019 fanden die 12 Gründungsmitglieder aus Unternehmen und Wissenschaft zueinander. Das Bundeswirtschaftsministerium förderte die Projektarbeit der drei Partner (IHK Cottbus, das in Cottbus angesiedelte CEBra – Centrum für Energietechnologie Brandenburg e. V. und das Fraunhofer Institut für Werkzeugmaschinen und Umformtechnik IWU in Zittau) im Rahmen des Förderprogramms Regionales Investitionskonzept Lausitz von 2021 bis 2023. Die Universität wurde als Betreiber des Wasserstoffforschungszentrums ins Netzwerk integriert.

Arbeitsorganisation der Initiative

Im ersten Jahr trug eine Person in der IHK Cottbus das Vorhaben als One-Man-Show. Danach kam durch eine Förderung im Rahmen des Hystarter-Programms des Bundes ein Berater zum Thema



Wasserstoff hinzu. Dieser brachte in der Anfangsphase u. a. seine Kenntnisse in den Bereichen Wasserstoff, Netzwerken, Definition der Arbeitsschwerpunkte sowie einer Stärken- und Schwächen-Analyse der Region ein. Diese personelle Unterstützung seitens des Bundes war sehr wertvoll.

„Durch2atmen“ ist noch kein eigetragener Verein, evtl. kann die Rechtsform als eingetragener Verein nach Auslaufen der Förderung ein Weg zur Verstetigung sein. Allerdings ist die Frage nach Mitgliedsbeiträgen aktuell noch nicht geklärt. Die Frage nach der Rechtsform steht zu einem späteren Zeitpunkt zur Diskussion.

Thematische Zielsetzungen

Das Wasserstoffnetzwerk Lausitz setzt sich das Ziel, die Energiewende und den Strukturwandel in der gesamten Industrieregion Lausitz zukunfts- und zielorientiert voranzubringen. Dabei geht es um die Vernetzung von relevanten Akteuren rund um das Thema Wasserstoff. Die Initiative strebt den Aufbau einer Wasserstofftankstelleninfrastruktur an. Sie plant Image- und Marketingmaßnahmen sowie Onlineauftritte und setzt diese um. Die Qualifizierung von Auszubildenden sowie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ist ein Schwerpunkt des Netzwerkes. Zudem erarbeitet das Netzwerk deutschlandweit einheitliche Lehrgänge wie den IHK-Zertifikatslehrgang „Fachexperte für Wasserstoffanwendungen“ in Zusammenarbeit mit der IHK Cottbus. Die Beratung rund um Förderung und Finanzierung ist ein weiterer thematischer Schwerpunkt der Initiative. Nach dem Auslaufen des Braunkohleabbaus fehlen 16.000 Arbeitsplätze in der Lausitz. Das Netzwerk setzt sich das Ziel, für diesen Bedarf berufliche Möglichkeiten in der Wasserstoffnetzwirtschaft zu eröffnen.

Aktivitäten und Formate für Zielgruppen und Partner

- Einstündige Erstberatung mit an der Netzwerkarbeit interessierten Unternehmen bzw. Partnern mit einem Marktüberblick über die Wasserstoffsituation der Region und mögliche Unterstützungsangebote. Dabei wird individuell besprochen, welcher Bedarf besteht und welche konkreten Leistungen das Unternehmen vom Wasserstoffnetzwerk erwarten kann. In einem Zweitgespräch wird die Umsetzung der Ideen und Wünsche passgenau abgestimmt.
- Eine jährliche Netzwerkveranstaltung mit ca. 200–250 Teilnehmenden
- Monatliche Online- und Präsenzseminare für die Netzwerkmitglieder zu den Themen Finanzierung, Genehmigung, Vorstellung von Leitfäden, Praxiserfahrungen und Berichten von Wasserstoffprojekten in der Lausitz
- Initiierung und Unterstützung bei der Durchführung von wissenschaftlichen Studien wie z. B. der „Wasserstoffpipelinestudie in der Lausitz“
- Regelmäßige Bewerbung und Durchführung des IHK-Zertifikatslehrgangs „Fachexperte für Wasserstoffanwendungen“ gemeinsam mit dem IHK-Bildungszentrum Cottbus

Der Erfolg der Initiative ...

... resultiert aus dem großen Interesse der Akteure an einer aktiven Mitarbeit, dem Fokus auf die Zusammenarbeit der bewährten Akteure im Netzwerk, der konkreten Unterstützung der Projektarbeit der Unternehmen sowie dem gemeinsamen Ziel, eine der führenden Wasserstoffregionen in Deutschland zu werden. Für alle Unternehmen, Kommunen und weitere Akteure, die Wasserstoffprojekte in der brandenburgisch-sächsischen Lausitz entwickeln und vorantreiben möchten, ist das Netzwerk die erste Anlaufstelle für Orientierung und individuelle Beratung.



Kernaufgabe – Einrichtung einer Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen

Die Kernaufgabe diente dem Aufbau eines bundesweit verfügbaren Service- und Beratungsangebots zur Förderung von Kooperationen in Ländern, Regionen und Kommunen. Dieses Angebot zielte auf die Etablierung einer vernetzten Struktur von Industrieinitiativen auf den verschiedenen Ebenen. Die Anforderungen wurden mit den im Folgenden beschriebenen Maßnahmen erfüllt.

Aufstellung und Erreichbarkeit der Servicestelle

Die Einrichtung der Servicestelle wurde vertragsgemäß in den ersten sechs Wochen der Laufzeit abgeschlossen. Den Betrieb gewährleistete das Team der Servicestelle. Das Team war montags bis freitags ganztägig sowohl telefonisch als auch über ein Servicepostfach per E-Mail zu erreichen.

Die Koordination der Arbeitsabläufe, Projekt- und Terminplanung erfolgte über marktübliche Softwareprogramme und -tools, wobei auf eine Kompatibilität zu den vom Auftraggeber genutzten Programmen geachtet wurde. Die zentralen Arbeitsergebnisse aus der Kernaufgabe und den Teilaufgaben des Auftrags wurden jeweils nach der Abnahme des Auftraggebers auf dessen Server hochgeladen, damit sie dort dauerhaft digital verfügbar bleiben.

Die Abstimmung mit dem Auftraggeber erfolgte in regelmäßigen Gesprächen, Videokonferenzen und Telefonaten zu anstehenden Aufgaben und erfolgten Maßnahmen. Neben den ca. halbjährlich verfassten Zwischenberichten erstellte das Team der Servicestelle für jedes Quartal ein übersichtliches Monitoring mit zahlreichen Fotos und Impressionen und allen wichtigen Fakten und Zahlen zum Arbeitsfortschritt.

Während der Auftragserfüllung begann die Corona-Pandemie. Diese war weder zum Zeitpunkt der Ausschreibung des Dienstleistungsauftrags durch das Ministerium noch bei der Erstellung des Angebots absehbar gewesen, so dass im Berichtszeitraum zahlreiche Anpassungen nötig wurden. Trotz der Pandemie gelang es dem Team der Servicestelle, alle Anforderungen und Ziele zu erreichen, indem sie Veranstaltungen und Beratungsangebote von Präsenz auf Online umstellte. Nach dem Ende der Pandemie zeigte sich, dass die Zielgruppe die Vorteile von Online-Angeboten wie die bundesweite Verfügbarkeit ohne Reisezeit gern weiterhin in Anspruch nahm, gleichzeitig aber auch Wert auf einen persönlichen Austausch legte. Die Verbindlichkeit von Zusagen zu Präsenzveranstaltungen ließ allerdings nach, ebenso erschwerten strengere Vorgaben für Dienstreisen und Budgetknappheit die Bereitschaft zu Reisen zu Präsenzveranstaltungen. Um ihre Zielgruppe der regionalen Industrieinitiativen adäquat zu erreichen, testete die Servicestelle daher unterschiedliche Formate – von nur online über Präsenz mit der Möglichkeit sich zuzuschalten bis zu reinen Präsenzveranstaltungen an verschiedenen Orten im Bundesgebiet.

Netzwerkmanagement mit den und für die Regionen

Netzwerkarbeit in Kooperation mit dem Bündnis „Zukunft der Industrie“

Das BZdl bildet eine Plattform, in der Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften gemeinsam Überlegungen für die Zukunft des Industriestandorts entwickeln und Impulse für seine Umsetzung geben. Im BZdl haben sich 17 Partner aus Wirtschafts- und Arbeitgeberverbänden, die Deutsche Industrie- und Handelskammer, Gewerkschaften sowie das Bundeswirtschaftsministerium zusammengefunden. Ziel ist es, Beschäftigung, Wohlstand, Investitionen, Wettbewerbsfähigkeit,



wirtschaftliche Dynamik, Innovationskraft und gute Arbeitsbedingungen langfristig zu stärken. Das BZdl setzt sich ein für eine angemessene Wahrnehmung der Bedeutung der Industrie für die Zukunft Deutschlands. Es will die Wertschätzung für die Industrie und die Leistungen, die Industrieunternehmen und -beschäftigte für die Gesellschaft erbringen, steigern.

Seit Beginn ihrer Tätigkeit etablierte die Servicestelle mehrere Kommunikationskanäle zum BZdl, um Synergieeffekte zu nutzen, die sich aus den gemeinsamen Zielen ergeben. Zahlreiche Veranstaltungen der Servicestelle fanden mit Beteiligung von Fachreferentinnen und -referenten aus den am BZdl beteiligten Institutionen statt, zudem wurde das Marketinginstrument des Co-Brandings mit dem BZdl-Logo bei Veranstaltungen genutzt. Die Servicestelle beteiligte sich an Veranstaltungen und Gremien auf Einladung des BZdl, ebenso war der Beirat der Servicestelle mit mehreren Personen aus dem BZdl besetzt.

Hervorzuheben sind hier zwei inhaltliche Schwerpunkte, die die Servicestelle gemeinsam mit dem BZdl über Veranstaltungsformate setzte. Zum einen organisierte die Servicestelle 2021 den Webtalk „Wirtschaft will wieder wachsen, Flächen fehlen“ in einer Veranstaltungsreihe des BZdl. Dabei ging es um das virulente Thema der Verknappung von Flächenpotenzialen in Ballungsgebieten und die daraus resultierende Konkurrenz zwischen den Bedürfnissen von Industrie, Gewerbe und anderen Bedarfen, wie Flächen für Wohnraum, Naturschutz oder Erholungsgebiete. Im Ergebnis konnte zum einen festgehalten werden, dass der Flächenbedarf der Transformationstechnologien wie Wind- und Solarenergie diese Konkurrenz in Zukunft noch verschärfen dürfte. Zum anderen konnte als ein wichtiger Aspekt zur Verhinderung und Lösung von Konkurrenzkonflikten eine breite und frühzeitige Beteiligung der betroffenen Bürgerinnen und Bürger herausgearbeitet werden, für den die betroffenen Kommunen, Industrieunternehmen und Initiativen vorbereitet sein müssen.

Der zweite inhaltliche Schwerpunkt war die gemeinsame Arbeit an einer vom N3tzwerk „Zukunft der Industrie“ e. V. in Auftrag gegebenen Studie zu Transformationsregionen. Die Servicestelle lieferte den Auftragnehmern von der Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH und der Universität Kassel die Datengrundlage für die Studie, indem sie die Kontakte zu den regionalen Industrieinitiativen als Zielgruppe der Befragung und als Interviewpartner im Rahmen der Studie vermittelte. Erste Ergebnisse der Studie „Transformationsstrategien für besonders betroffene Regionen: Identifizierung und Bewertung“ wurden auf dem Industrieforum der Servicestelle 2022 vorgestellt und auf dem Podium diskutiert. Einen Schwerpunkt der Studie zu regionalen Auswirkungen der industriellen Transformation und den daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen zur Unterstützung von Regionen mit Transformationsbedarf bildete die Analyse von zehn ausgewählten Transformationsnetzwerken. Alle zehn waren Mitglied im Netzwerk der Servicestelle. Zwei der interviewten Netzwerke – SaaleWirtschaft e. V. und TraSaar – hatten 2023 nach Veröffentlichung der Studie bei einer Beiratssitzung auf Einladung der Servicestelle Gelegenheit, die bundesweite Studie mit ihren regionalen Perspektiven zu ergänzen.

Die Kooperation mit dem BZdl war ein bestimmendes Element in der Arbeit der Servicestelle und prägte auch die Tätigkeit des Beirats.

Der Beirat der Servicestelle

Der Beirat begleitete die Leistungserbringung der Servicestelle fachlich und nahm eine beratende Funktion ein. Das Team der Servicestelle informierte den Beirat in regelmäßigen Sitzungen zum Stand des Arbeitsfortschritts. Die Servicestelle nahm Vorschläge und Anmerkungen des Beirats auf und integrierte sie in ihre Arbeit. Der Beirat tagte dreimal pro Jahr, die Leitung hatte das auftraggebende Bundeswirtschaftsministerium inne. Der Beirat setzte sich aus Vertreterinnen und Vertretern des Auftraggebers, der Auftragnehmerin, der regionalen Industrieinitiativen, des BZdl und der



Wissenschaft zusammen. Aus dem Kreis des BZdI waren der Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. und die Industriegewerkschaft Metall sowie der Deutsche Gewerkschaftsbund und der Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie e. V. vertreten.

Themen der Diskussionen im Beirat waren unter anderem Arbeitsgrundlagen der Servicestelle wie die Definition regionaler Industrieinitiativen und die von der Servicestelle erarbeiteten Konzepte zur Kommunikation, zum Roll-out und zum Peer-Learning. Zu mehreren Sitzungen wurden externe Gäste geladen, um Kooperationen und Synergien zu anderen Akteuren zu veranschaulichen. Die Beiratssitzungen dienten so auch dazu, die Verbindungen der Tätigkeit der Servicestelle mit Akteuren, die an industrie- bzw. regionalpolitisch relevanten Themen arbeiten, in den Fokus zu rücken.

Zu den Gästen zählten

- das regionale Transformationsnetzwerk ReTraSON, das von seiner Etablierung und einer gemeinsamen Veranstaltung mit der Servicestelle berichtete,
- das Projekt „Chancen nutzen – mit Teilqualifikation Richtung Berufsabschluss“ und die Continental AG, die in einem Vortrag veranschaulichten, wie ungelernete Beschäftigte in der Industrie einen Berufsabschluss nachholen und sich so für veränderte Anforderungen der Transformation qualifizieren,
- der Wachstumsregion Ems-Achse e. V., eine regionale Industrieinitiative, die Inhalte ihrer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit mit den Niederlanden vorstellte,
- die Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH, die ihre Regionalstudie mit den Initiativen Saale Wirtschaft e. V. und TraSaar zur Diskussion stellte,
- das Kompetenzzentrum Klimaschutz in energieintensiven Industrien aus Cottbus zu Akzeptanzstrategien in energieintensiven Industrien,
- die regionale Industrieinitiative Hydrogen Hub Aachen, die ihre Aktivitäten für den Aufbau einer Wasserstoffmodellregion Aachen präsentierte,
- das regionale Transformationsnetzwerk Initiative Transformation Südwestsachsen und
- das Wasserstoffnetzwerk Lausitz „DurchH2atmen“.

Die Diskussionen des Beirats mit den Gästen aus Industrieinitiativen führte nicht nur zu inhaltlichen Impulsen, sondern sorgte durch die Wertschätzung und die vertikale Vernetzung auch für ein tieferes Verständnis zwischen den auf Bundesebene agierenden Beiratsmitgliedern und den auf regionaler Ebene operierenden Initiativen.

Aufbau des Kontaktnetzwerks und Kalibrierung des Serviceangebots

Während der Laufzeit stand die Servicestelle in intensivem Kontakt zu unterschiedlichsten Organisationsformen, die das Profil einer regionalen Industrieinitiative erfüllen könnten. Mit dem Ziel, das Netzwerk zu vergrößern, wurden auf der Grundlage von Desktop-Recherchen Gesprächstermine vereinbart, die in einem zweistufigen Prozess zur Aufnahme führen konnten. Organisationsformen, die sowohl die Kriterien der Definition einer regionalen Industrieinitiative erfüllten als auch ihrem eigenen Selbstverständnis nach als solche angesprochen werden konnten, wurden in das Netzwerk integriert. So gelang es, die Anzahl der Initiativen im Netzwerk von ursprünglich 31 zu Beginn der Tätigkeit auf 93 zu erhöhen. Gleichzeitig entschied sich die Servicestelle bei über 100 Organisationsformen gegen eine Aufnahme, da in der Regel das Kriterium „Dialog mit der Zivilgesellschaft“ und damit das Kernthema einer Förderung der Industrieakzeptanz nicht zu ihren Kennzeichen gehörte.



Initiativen, die neu ins Netzwerk kamen, erhielten von der Servicestelle Beratung und Informationen, wie z. B. Veranstaltungshinweise und Einladungen. Das Team der Servicestelle erarbeitete zu Beginn der Zusammenarbeit für jede Initiative einen Steckbrief – eine Kurzdarstellung, die nach Freigabe durch die Initiative auf der Wissens- und Vernetzungsplattform <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/> online gestellt wurde. Die Steckbriefe enthielten standardisierte Angaben zum Namen der Initiative, ihren inhaltlichen Schwerpunkten, ihren Zielen, ihren Mitgliedern und Partnern, dem Zeitpunkt ihrer Gründung, ihrer Handlungsebene und der strategischen Ausrichtung. Zusätzlich fanden sich ihre Kommunikationskanäle wie ihre Internetadressen und Social-Media-Kanäle sowie die Kontaktdaten einer oder mehrerer Ansprechpersonen. Die interaktive Deutschlandkarte fungierte für die Initiativen im Netzwerk der Servicestelle wie eine zusätzliche Visitenkarte im Netz.

Das Serviceangebot für die Initiativen im Netzwerk enthielt mehrere Bausteine, die im direkten Kontakt mit der Zielgruppe ausgearbeitet und bei Bedarf überarbeitet wurden. Zur Kalibrierung des Angebots dienten zahlreiche Befragungen der Zielgruppe der Industrieinitiativen. Die Befragungen hatten zum einen die Funktion, den Grad der Zufriedenheit zu ermitteln (Feedback-Abfragen nach Veranstaltungen) und zum anderen erfasste die Servicestelle so Impulse zur Verbesserung der Formate sowie für neue Themen, die das aktuelle Interesse der Zielgruppe abbildeten.

2023 waren die wichtigsten Themen der Zielgruppe, zu denen sie sich Input wünschte, die Fachthemen Energiepreise und Energieversorgung, der Energieträger Wasserstoff, Fachkräftegewinnung und -sicherung, die industrielle Transformation, Lieferketten und Digitalisierung. Mit gleicher Priorität beschäftigten organisatorische Themen wie Netzwerkmanagement, Mitgliederakquise oder die Vernetzung mit und von Mitgliedern einen Großteil der teilnehmenden Initiativen. Die Servicestelle nahm die Themenwünsche der Initiativen auf und machte entsprechende Angebote.

Die Servicestelle als Kommunikationsschnittstelle

Kommunikationskanäle und -materialien

Die Servicestelle agierte auf verschiedenen analogen und digitalen Kommunikationskanälen, um ihre Zielgruppen zu erreichen. Sie beobachtete die Kommunikationsaktivitäten der Industrieinitiativen und interagierte regelmäßig mit diesen. Die Servicestelle nutzte verschiedene Kommunikationsmaterialien, um ihre Arbeit zu bewerben. Dazu gehören Präsentationen, Videos, Leitfäden und weitere Materialien.

Erst durch die Service- und Beratungsstelle haben wir überhaupt wahrgenommen, dass andere Regionen mit den gleichen Problemen kämpfen wie wir und diesen auf ähnliche Art und Weise begegnen. Über die Servicestelle haben wir einige zukünftige Partner kennengelernt und sind seitdem im stetigen Austausch. Wenn es die Servicestelle nicht gäbe, müsste man sie erfinden, denn während Wirtschaftsförderungen, Energieagenturen oder Cluster ihre eigenen Verbände haben, in denen sie sich austauschen können, gäbe es so etwas ohne die Angebote der Servicestelle nicht.

Dr. Patrick Dufour, Bündnis für Transformation Region Heilbronn-Franken

Als zentrale Kommunikationskanäle im Netz dienten die Wissens- und Vernetzungsplattform <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/> (s. Kapitel 3.3) und der LinkedIn-Kanal der Servicestelle (s. Kapitel 3.4).



Das Team der Servicestelle präsentierte seine Arbeit nicht nur bei regionalen Industrieinitiativen, sondern auch bei interessierten Organisationen, beispielsweise auf Gremiensitzungen oder anderen Fachveranstaltungen. Einladungen zu Präsentationen erhielt die Servicestelle u. a. von Akteuren wie dem Transfer-Netzwerk Industrie 4.0, der Umsetzungskonferenz des Masterplans Industrie Berlin, dem Arbeitskreis Industriepolitik der Wirtschaftsministerkonferenz der Länder, dem Bund-Länder-Fachgespräch zur Clusterpolitik, dem Arbeitskreis Steuern und Wettbewerb des Bundesverbandes der Deutschen Entsorgungs-, Wasser- und Rohstoffwirtschaft e. V., der Stabsstelle „Hub: Transformation gestalten“ der Hans-Böckler-Stiftung, den Industrieausschüssen mehrerer IHKs, den Ausschüssen für Industrie und Forschung sowie für Umwelt und Energie der DIHK.

Veranstaltungen für die Zielgruppen

Die Servicestelle konzipierte verschiedene Veranstaltungsformate für ihre Zielgruppe. Diese reichten von internen Workshopformaten mit wenigen Anwesenden bis zu großen Veranstaltungen für die Fachöffentlichkeit mit 350 Teilnehmenden.

Großveranstaltungen der Servicestelle wie der Auftakt und das jährlich stattfindende Industrieforum hatten zwischen 170 und 250 Teilnehmende und dienten dazu, die regionale Ebene mit der Bundesebene zusammen zu bringen und den regionalen Industrieinitiativen bundesweite Sichtbarkeit zu geben. Diesem Ziel diente auch die Preisverleihung des Wettbewerbs um die beste regionale Industrieinitiative des Jahres, die 2022 und 2023 auf der Industriekonferenz des Bundeswirtschaftsministeriums stattfand.

Ein Format, das die Servicestelle gemeinsam mit Initiativen einer Region konzipierte, waren die Regionalveranstaltungen. Sie hatten jeweils einen thematischen Fokus und dienten neben der fachlichen Seite dazu, mehrere Initiativen einer Region über die gemeinsame Vorbereitung und Durchführung der Veranstaltung zusammenzubringen. Im Durchschnitt erreichte die Servicestelle mit jeder der sieben Regionalveranstaltungen ca. sechs Industrieinitiativen.

Die Servicestelle organisierte vier bundesweite Netzwerktreffen für die exklusive Zielgruppe der Industrieinitiativen, zwei fanden aufgrund der Corona-Pandemie online statt, zwei in Präsenz. Dabei kamen im Durchschnitt jeweils 18 Industrieinitiativen aus dem Netzwerk zusammen.

Mit den Peer-Meetings bot die Servicestelle den Initiativen eine weitere Veranstaltungsform exklusiv an. Peer-Meetings dienten dem inhaltlichen Austausch auf Augenhöhe und dem Lernen voneinander. Bis zum Ende der Laufzeit fanden 17 Peer-Meetings statt, mit durchschnittlich 21 Personen aus regionalen Industrieinitiativen.

Die Servicestelle führte in der Berichtszeit zwölf Webinare zu Themen der Kommunikation und der Methodik für Industrieinitiativen und Stakeholder durch. Die Zielgruppe für diese reinen Online-Formate reichte über den Kreis der Initiativen in deren Mitglieder, Unternehmen, Verbände, Kammern und Gewerkschaften hinein. Die Webinare erreichten in Summe ca. 500 Personen.

Workshops mit einzelnen Initiativen, die sich in Gründung befanden oder Beratung bei der Neuorientierung suchten, waren ein weiteres Angebot der Servicestelle, das in den Bundesländern Baden-Württemberg, Berlin, Hamburg, Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Nordrhein-Westfalen und Thüringen genutzt wurde.

Insgesamt konzipierte und organisierte die Servicestelle 78 regionale und überregionale Veranstaltungsformate in Präsenz oder online, wie etwa Webinare, Peer-Meetings und Workshops. Die Auswertung der Teilnahmezahlen ergab eine Gesamtmenge von über 3.000 qualifizierten Kontakten zur Zielgruppe über die verschiedenen Veranstaltungsformate. Der Großteil der Initiativen



nutzte die Veranstaltungsformate je nach Interessens- und Terminlage, manche waren bis zu 30-mal zu Gast. Insgesamt zeigte sich aus der Auswertung der Teilnahmen und des Feedbacks, dass das Veranstaltungsangebot passgenau auf die Bedarfe der Industrieinitiativen zugeschnitten war.

Die Servicestelle stellt durch verschiedene Veranstaltungs- und Kommunikationsformate industriebezogene Themen in den Vordergrund. Dafür nutzt sie die Expertise der Netzwerke – sei es, um Impulsgeberinnen oder Podiumsteilnehmer für Veranstaltungen zu finden oder regionale Einschätzungen zu einer Industrieansiedlung zu erlangen. Ein Highlight unserer Zusammenarbeit war eine gemeinsame Veranstaltung mit den regionalen Transformationsnetzwerken ITAS und MoLeWa in Krostitz im Juni 2023. Solche Veranstaltungen bringen Menschen aus Industrie, Forschung und Politik zusammen, stärken den Wissenstransfer und machen Synergieeffekte nutzbar.

Katrin Hoffmann, Industrieverein Sachsen 1828 e. V.

Politischer Dialog

Zu den Aufgaben der Servicestelle gehörte es, regionale Industrieinitiativen und ihre Themen mit der Ebene der Kommunal-, Landes und Bundespolitik zu vernetzen. Dazu lud sie zu ihren Veranstaltungen regelmäßig politische Amts- und Mandatsträger ein. Für bundesweite Formate, z. B. das Industrieforum, wurden Mitglieder des Deutschen Bundestags eingeladen, bei Regionalveranstaltungen gingen Einladungen etwa an Mitglieder des jeweiligen Landtags sowie Kommunalpolitikerinnen und -politiker. So nahmen z. B. die Oberbürgermeisterin von Regensburg und der Oberbürgermeister von Neckarsulm an Podien der Servicestelle teil.

Für ihre Veranstaltungen sprach die Servicestelle Personen aus dem politischen Raum an, die Redebeiträge in Veranstaltungsformaten lieferten, z. B. Referatsleiter und Referenten aus Landeswirtschaftsministerien sowie Staatssekretäre, Abteilungs- und Referatsleiter sowie Referenten aus dem auftraggebenden Bundeswirtschaftsministerium.

An vielen regionalen Industrieinitiativen sind Vertreterinnen und Vertreter von Landeswirtschaftsministerien beteiligt, die im Ministerium das Thema Industriepolitik betreuen. Diese nahmen regelmäßig an Veranstaltungsformaten der Servicestelle, z. B. an Peer-Meetings und Webinaren, teil.

Die Auszeichnung auf der Industriekonferenz 2022 war ein Meilenstein für uns, da sie unsere Sichtbarkeit erheblich steigerte. Diese Anerkennung half uns, wertvolle Kontakte auf die Ebene des Bundes und des Europa-Parlaments aufzubauen. So konnten wir bei einem Besuch im Bundeswirtschaftsministerium die Leitungsebene über unsere Arbeit für den raschen Aufbau des Wasserstoff-Ökosystems in Nordostniedersachsen informieren und in der Folge Gespräche mit Abgeordneten des EU-Parlaments, des Bundestags und des Landtags führen.

Dr. Daniel Kipp, H2.N.O.N.

Zusammenfassung der Kernaussagen – Kernaufgabe

Mit der Kernaufgabe verfolgte die Servicestelle das Ziel, ein etablierter Netzwerkhub und kompetente Ansprechpartnerin für die regionalen Industrieinitiativen zu sein. Die Servicestelle pflegte enge Kontakte mit ihrem Netzwerk aus 93 regionalen Industrieinitiativen, den Mitgliedern des Beirates, den Partnern aus dem BZdl sowie weiteren Akteuren aus der Industrie.



In der Außenkommunikation nutzte die Servicestelle verschiedene Veranstaltungsformate und die Wissens- und Vernetzungsplattform <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/>. Die Servicestelle erstellte verschiedene Kommunikationsmaterialien zur Darstellung ihrer Angebote und präsentierte diese bei interessierten Fachgremien.

Die Servicestelle lud Mitglieder des Bundestags, der Landtage sowie andere Amts- und Mandatstragenden regelmäßig zu ihren Veranstaltungen ein und gab ihnen Gelegenheit, sich auf dem Podium oder in anderen Formaten zu beteiligen.

Teilaufgabe 1 – Unterstützung und Vernetzung der bestehenden regionalen Industrieinitiativen

Ziel der Teilaufgabe war es, eine bundesweit vernetzte Struktur regionaler Industrieinitiativen aufzubauen. Dabei sollte eine Koordination zwischen Bund, Ländern und Initiativen sowie unter den Initiativen ermöglicht und der Transfer theoretischer und praktischer Erkenntnisse befördert werden. Konkret bestand die Aufgabe darin, ein detailliertes Konzept zur Förderung der produktiven Kooperation von regionalen Initiativen untereinander zu entwickeln und umzusetzen. Maßnahmen dabei waren Regionalveranstaltungen als Impulse für Industriedialogprozesse sowie jährliche Netzwerktreffen für den Austausch von Industrieinitiativen untereinander und mit dem BZdI.

1.1 Konzept und Umsetzung eines Peer-Learning-Ansatzes

Um den Aufbau einer bundesweit vernetzten Struktur regionaler Industrieinitiativen zu gewährleisten, entwickelte die Servicestelle zunächst ein Konzept unter Verwendung der Methode des Peer-Learnings aus der Pädagogik. Allgemein bedeutet Peer-to-Peer-Learning das Lernen unter Gleichen und findet heute in vielen verschiedenen Bereichen Anwendung. Ziel des Peer-Learnings ist es, Hemmschwellen abzubauen, indem es einen Austausch auf einer Ebene ohne Hierarchien ermöglicht. Alle Teilnehmenden sind gleichermaßen aufgefordert, sich zu beteiligen und temporär die Rolle des Wissensgebers zu übernehmen. Dieses Prinzip lässt sich besonders gut auf Netzwerke übertragen, die per Definition in keinem hierarchischen Verhältnis zueinanderstehen.

Der Vorteil dieses Ansatzes in Bezug auf die regionalen Industrieinitiativen lag darin, dass er der Heterogenität der Themen, Akteure und Formen der Zusammenarbeit Rechnung trug. Er ließ die Beteiligten von den Erfahrungen Anderer profitieren und regte an, diese im eigenen Kontext zu testen. Peer-Learning war so für alle Beteiligten von Vorteil, weil Wissen, Ideen und Erfahrungen geteilt wurden.

Um das Konzept in die Umsetzung zu bringen und ein gemeinsames Lernen zu ermöglichen, war es notwendig die Beteiligten in Kontakt miteinander zu bringen. Dies erfolgte über die von der Servicestelle initiierte Veranstaltungsreihe der Peer-Meetings unter der Überschrift #IndustrieRegionalGedacht sowie bei weiteren Veranstaltungsformaten, z. B. den Regionalveranstaltungen und den Netzwerktreffen.

Im Mai 2022 nahm ich als Impulsgeber am Peer-Meeting „Wasserstoffwirtschaft: Gemeinsam zum Erfolg durch Best Practices, Vernetzung und Sichtbarkeit.“ teil. Bereits bei den Vorabgesprächen stellte sich bereits heraus, dass eine initiativenübergreifende Zusammenarbeit die Umsetzung unserer eigenen Ziele deutlich vorantreiben würde. Seit der Veranstaltung arbeiten H2 Berlin e. V. und H2 Süd e. V. an gemeinsamen Projekten – ohne die Servicestelle wäre diese Zusammenarbeit nicht so zeitnah oder gar nicht zustande gekommen.

Dr. Jörg Buisset, H2 Berlin e. V.

#IndustrieRegionalGedacht – Peer-Meetings als gemeinsames Lernen im Netzwerk

Im Rahmen der Veranstaltungsreihe #IndustrieRegionalGedacht ermöglichte die Servicestelle einen fachbezogenen Erfahrungsaustausch und erzeugte gleichzeitig eine themenbezogene Vernetzung zwischen den Initiativen.

Die Peer-Group der Initiativen wurde als geschützter Raum genutzt, in dem positive und negative Erfahrungen ohne Sorge vor negativer Beurteilung von außen geteilt wurden. Die Rolle der Servicestelle war dabei die der neutralen Moderatorin, die Raum für die Expertise der Initiativen gab. In der Regel nutzte die Servicestelle die Expertise einer oder mehrerer regionaler Industrieinitiativen für inhaltlichen Input. Andere Peer-Meetings beinhalteten die Arbeit in Kleingruppen, um das persönliche Kennenlernen, den individuellen Austausch und das voneinander Lernen zu stärken.

Insgesamt organisierte die Servicestelle 17 Peer-Meetings zu den folgenden Themen:

- *Arbeitsorganisation in einer regionalen Industrieinitiative*
Die Initiative Zukunft durch Industrie e. V. berichtete aus ihrer Erfahrung und lud zur Diskussion ein. Dabei kamen Themen wie die Einbindung von Zielgruppen, die Rolle einer Geschäftsstelle, die aktuell relevanten Themen von Industrieinitiativen und die Industrieakzeptanz zur Sprache.
- *Rechtsformen und Finanzierung in einer regionalen Industrieinitiative. Welche Möglichkeiten gibt es?*
Der Wachstumsregion Ems-Achse e. V. legte dar, welche Rechtsformen für regionale Industrieinitiativen möglich und geeignet sind. Darüber hinaus ging es um die Finanzierung einer Initiative sowie das Mitgliedermanagement.
- *Welche (digitalen) Ideen und Formate eignen sich zur Ansprache junger Zielgruppen?*
Fünf Initiativen (Bündnis „ProWirtschaft – weiter denken!“ aus Brandenburg, In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. aus Köln, Zukunft. Unternehmen. In Lippe, Wachstumsregion Ems-Achse e. V., Industriepolitische Dialog der Landeshauptstadt Kiel) stellten ihre Erfahrungen bei der Ansprache junger Menschen für die Industrie vor und diskutierten die Frage, welche Konzepte sich für die digitale oder die analoge Umsetzung eignen.
- *Interessenvertretung regionaler Industrie gegenüber der Politik*
Die Initiative ChemDelta Bavaria erläuterte, wie sie ihre regionalen Themen und Bedürfnisse an die Politik in Bayern, im Bund und auf die europäische Ebene transportiert. Dabei ging es auch um die Konsensfindung zwischen den Mitgliedsunternehmen und die Zusammenarbeit mit Verbänden oder Kammern.
- *Cybersicherheit für Unternehmen – Regionale Industrieinitiativen als Anlaufstelle*
Die Allianz Industrie 4.0 Baden-Württemberg und die Transferstelle IT-Sicherheit im Mittelstand präsentierten Angebote, die Unternehmen vor Angriffen auf ihre digitale Infrastruktur schützen, und machten Vorschläge, wie regionale Industrieinitiativen sie dabei unterstützen können.
- *Stakeholder und Themenmanagement bei regionalen Industrieinitiativen – Arbeiten im Interessensdreieck zwischen Politik, Stakeholdern und Fachlichkeit*
Der Masterplan Industrie der Freien und Hansestadt Hamburg stellte vor, wie er als nebenamtlich geführte Initiative mit einer strategisch-politischen Ausrichtung Themen identifiziert und seine Anspruchsgruppen erfolgreich einbindet.
- *Fachkräfte, Fördermittelberatung, Forschung: Effektive Zusammenarbeit von regionalen Industrieinitiativen und Hochschulen*
Das Partnernetzwerk 4.0 Sachsen-Anhalt stellte Vorteile und Erfolgsfaktoren der Kooperation mit Hochschulen am eigenen Beispiel zur Diskussion.

- *Akzeptanzkommunikation in der Industrie – ein Leitfaden zur Selbsthilfe*
Die regionale Industrieinitiative Zukunft durch Industrie e. V. stellte den von ihr entwickelten Leitfaden zum Thema Akzeptanzkommunikation und seine Anwendung vor.
- *Wasserstoffwirtschaft: Gemeinsam zum Erfolg durch Best Practices, Vernetzung und Sichtbarkeit*
Die Initiativen H2 Süd e. V., H2Berlin e. V. und das Wasserstoffnetzwerk Lausitz „DurchH2atmen“ zeigten anhand konkreter Beispiele, wie sie mit ihrer Arbeit die Wahrnehmung der Wasserstoffwirtschaft in ihren Regionen verändern.
- *MINT: Fachkräfte von morgen schon heute erreichen*
Die Chemical Check GmbH und die Bildungsinitiativen TUWas! Berlin und experiMINT e. V. stellten ihre Angebote zur Bewerbung von MINT-Berufen vor und schilderten, wie sie Theorie und Praxis verbinden, um junge Menschen für eine Tätigkeit in der Industrie zu begeistern.
- *Energiepreise im Höhenflug – was Unternehmen jetzt tun können*
Das Unternehmensnetzwerk Motzener Straße e. V. und die Deutsche Industrie- und Handelskammer zeigten angesichts steigender Energiepreise praktische Wege zur Realisierung von Einsparpotenzialen über Energieeffizienz und betrieblichen Klimaschutz für Unternehmen auf.
- *Betrifft alle: Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Potentiale von gemeinsamen Initiativen*
Die Netzwerke Erfolgsfaktor Familie und FABEL-Service sowie das Unternehmen IMM electronics GmbH aus der Industrieinitiative Industrieverein Sachsen 1828 e. V. stellten ihre Erfahrungen und Erfolgsrezepte vor, um über Vereinbarkeitsmaßnahmen Fachkräfte und Unternehmen gleichermaßen zu unterstützen.
- *Gut gedacht, gut gemacht! Veranstaltungs- und Kommunikationsformate erfolgreich weiterentwickeln*
Die Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. in Nord-Westfalen stellte Veranstaltungs- und Kommunikationsformate zur Diskussion, mit denen sie junge Menschen für Industrieberufe begeistern bzw. Arbeits- und Fachkräfte für Mitgliedsunternehmen gewinnen will.
- *Junge Menschen für eine duale Ausbildung gewinnen*
Die Industrieinitiative Wachstumsregion Ems-Achse e. V. und die Deutsche Industrie- und Handelskammer zeigten auf, wie praktische Ansätze und eine crossmediale Ausbildungskampagne für Interesse an einer Industrieausbildung sorgen können.
- *Austausch zu Wasserstoffaktivitäten in den Regionen*
Elf regionale Industrieinitiativen, die zum Thema Wasserstoff arbeiten, stellten ihre Regionen und Aktivitäten vor. Ergebnis des Peer-Meetings waren der Austausch von Best Practices und neue inhaltliche Anknüpfungspunkte wie die Organisation eines gemeinsamen Messeauftritts mehrerer Initiativen.
- *Handlungsempfehlungen zur Steigerung der Industrieakzeptanz*
Die Servicestelle stellte mehrere auf Grundlage der Zusammenarbeit mit regionalen Industrieinitiativen im Verlauf ihrer Tätigkeit formulierten Handlungsempfehlungen zur Diskussion.
- *Junge Fachkräfte für die Industrie begeistern*
Gemeinsam mit zwei Industrieinitiativen präsentierte die Servicestelle einen Ansatz für eine Zusammenarbeit zwischen allgemeinbildenden Schulen und Industrieunternehmen (Jump-in) und ein Videospiel, das ein Recruiting junger Leute per Gaming ermöglicht.

Zu allen Peer-Meetings verfasste die Servicestelle Veranstaltungsberichte und stellte diese im internen Bereich ihrer Wissens- und Vernetzungsplattform zur Verfügung.

Was wir an der Servicestelle schätzen, ist die Nähe, der persönliche Kontakt und die pragmatische Zusammenarbeit mit anderen regionalen Initiativen, die durch sie entsteht. Besonders wertvoll sind für uns die Peer-to-Peer-Treffen, die nah an den Themen und den Organisationen sind und aus denen dann valide Kontakte und Kooperationen entstehen. Ohne die Service- und Beratungsstelle fehlt eine Organisation, die auf Bundesebene agiert und gleichzeitig Unternehmen und Institutionen, die auf Landesebene agieren, „abholt“ und vertritt.

Simone Tornow, H2 Süd e. V.

Um die Qualität der Veranstaltungsreihe #IndustrieRegionalGedacht zu sichern, erhielten die Teilnehmenden nach den Peer-Meetings eine Feedback-Umfrage zur Bewertung, die jeweils sehr positiv ausfiel: Die Umfrage enthielt Aussagen, die auf einer Skala von 1 bis 5 mit Sternen bewertet wurden, wobei 5 Sterne die beste Bewertung darstellte. Die Aussage „Ich finde das Format #IndustrieRegionalGedacht spannend und könnte mir vorstellen, auch bei weiteren Meetings der Reihe dabei zu sein“ wurde im Durchschnitt mit 4,4 von 5 Sternen bewertet. Der Satz „Meine Erwartungen bezüglich des behandelten Themas wurden erfüllt“ erhielt im Durchschnitt den Wert 4,4. Die Umfrage diente darüber hinaus dazu, Fragen und Anregungen für weitere Peer-Meetings zu platzieren. Von dieser Möglichkeit machten die Teilnehmenden Gebrauch, indem sie Themenwünsche für weitere Termine angaben.

Ein konkretes Beispiel für den Erfolg des Peer-Learnings war der über die Servicestelle aufgebaute Kontakt zwischen den beiden zwei Wasserstoff-Initiativen H2 Süd e. V. und H2 Berlin e. V., nachdem sie sich über ein Peer-Meeting kennengelernt und gemeinsame Interessen identifiziert hatten. Sie agieren seitdem als Kooperationspartner. H2 Berlin beteiligt sich an der Plattform „H2 Süd Gebäude“, auf der unter anderem an klimaneutraler Gebäudetechnik unter Einsatz von Wasserstoff-Technologien, integrierten Energie-Management-Systemen und Wasserstoffspeichersystemen gearbeitet wird.

1.2 Regionalveranstaltungen als Impulse für den Industriedialog vor Ort

Zur Unterstützung von Industriedialogen in unterschiedlichen Regionen konzipierte die Servicestelle gemeinsam mit Initiativen sieben Regionalveranstaltungen. Diese Veranstaltungen brachten Industrieakteure einer Region ins Gespräch, stärkten das Netzwerk und stellten inhaltliche Impulse zu einem aktuellen Thema für die Industrie zur Diskussion. Eingebunden wurden Personen aus Initiativen, Industrie und Politik sowie weitere Stakeholder. Die Themen standen jeweils im Zusammenhang mit dem Ort der Veranstaltung und den Aktivitäten und Interessen der beteiligten Initiativen.

Regionalveranstaltung „Auf dem Weg in die klimaneutrale Mobilität durch. Die Zukunft der Automobilindustrie in Südost-Niedersachsen“, November 2021 in Braunschweig und online

Die Veranstaltung fand in Kooperation mit der regionalen Industrieinitiative Allianz für die Region GmbH, dem BZdI und den IHKs Braunschweig sowie Lüneburg-Wolfsburg statt. Für den fachlichen Austausch während der Veranstaltung fanden Statements und Beiträge aus dem Bundeswirtschaftsministerium, dem Niedersächsischen Ministerium für Bundes- und Europaangelegenheiten und Regionale Entwicklung, dem Expertenausschuss zum „Zukunftsfonds Automobilindustrie“, dem Institut für Softwaretechnik und Fahrzeuginformation der TU

Braunschweig, der IG Metall und dem Verband der Automobilindustrie e. V. Eingang in die Diskussion auf dem Podium und mit dem Publikum.

Im November 2021 führten wir in Kooperation mit der Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen eine Veranstaltung zu den Chancen der Automobilindustrie und der Zulieferer in Südost-Niedersachsen durch. Die Servicestelle organisierte die Veranstaltung ausgesprochen professionell. Durch ihre Kontakte gewann sie Impulsgeber mit einer bundesweiten Perspektive für die Teilnahme, die sich ideal mit unserer regionalen Expertise ergänzten. Die Servicestelle leistet aus unserer Sicht einen wichtigen Beitrag, den zukünftigen Austausch zwischen den Regionen und den bundesweit handelnden Akteuren zu stärken!

Thomas Ahlswede-Brech, ReTraSON

Inhaltlicher Kern der Veranstaltung war die Transformation in der Automobilindustrie. Die Teilnehmenden diskutierten, wie die Automobilindustrie und ihre Beschäftigten sich für eine fossilfreie Mobilität erfolgreich aufstellen können. Aus der Diskussion lassen sich die folgenden Kernaussagen festhalten:

- Für die Transformation der Automobilindustrie braucht es nicht nur eine Bereitschaft der Industrieunternehmen und der politischen Stakeholder, sondern die Gesellschaft insgesamt muss diese gemeinsam gestalten und den anstehenden Veränderungen offen gegenüberstehen.
- Es braucht ein Transfergesamtkonzept, in dem regionale Transformationsnetzwerke oder Transformationshubs kleine und mittlere Unternehmen bei der Entwicklung und der schnellen Umsetzung von Transformationsprojekten begleiten.
- Die Zukunft der Wertschöpfung in der Automobilbranche liegt nicht in der Produktion von Fahrzeugen und Komponenten, sondern in neuen Geschäftsmodellen, die zum Beispiel auf der Entwicklung von Software oder dem Datenmanagement beruhen.
- Um für die zukünftige Automotive-Branche gut qualifiziertes Personal zu haben, müssen Wissen und Fertigkeiten, die für die Digitalisierung relevant sind, in Schulen und Hochschulen verstärkt vermittelt werden.

Die Diskussionen auf dieser Veranstaltung unterstützten die Allianz für die Region GmbH bei der erfolgreichen Gründung des regionalen Transformationsnetzwerks SüdOstNiedersachsen ReTraSON.

[Regionalveranstaltung „Industriestandort Berlin-Brandenburg – Gegenwart und Visionen“, November 2021, online](#)

Auf der Veranstaltung diskutierten Industrieakteure aus Initiativen, Unternehmen, Gewerkschaften, Verbänden und IHKs in vier Workshops über zentrale Herausforderungen und Themen für die Industrie in der Metropolregion Berlin-Brandenburg.

In einem Auftaktstatement wies die parlamentarische Staatssekretärin beim Bundeswirtschaftsminister besonders auf die Stärken und Potenziale der Metropolregion Berlin-Brandenburg als aufstrebender und bedeutsamer Automobilstandort hin. Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie und die Wirtschaftsförderung Brandenburg, stellten in einem gemeinsamen Vortrag die Zusammenarbeit in fünf länderübergreifenden Clustern und die bestehende Verzahnung der Innovations- und Industriepolitik als strategischen Vorteil der Region dar.



Die Servicestelle bot den Teilnehmenden in vier parallelen Workshops Gelegenheit zum Austausch über die Themen

- Wasserstoff und Dekarbonisierung aus Industrieperspektive
- Sicherung der Metropolregion Berlin-Brandenburg als Industriestandort mit Blick auf KMU
- Industrielle Infrastruktur in der Metropolregion Berlin-Brandenburg: Chancen trotz zahlreicher Herausforderungen
- Kritische Stimmen aus den Regionen zu Industrieansiedlungen

Im Ergebnis identifizierten die Teilnehmenden zukunftsfähige Unternehmensstrukturen in Verbindung mit sicheren Arbeitsplätzen, Digitalisierung, Technologieoffenheit und Orientierung auf Europa, insbesondere mit dem Schwerpunkt Wasserstoff, als wegweisende Grundpfeiler für den Industriestandort Berlin-Brandenburg.

Regionalveranstaltung „In Verständnis schaffen, Vertrauen stärken: Im Dialog zur nachhaltigen Industrie der Zukunft“, Juni 2022 in Dortmund und online

Die Organisation der Veranstaltung erfolgte in enger Abstimmung mit den regionalen Industrieinitiativen In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. aus Nord Westfalen und industry@work aus Dortmund. Die Regionalveranstaltung brachte Industrie, Zivilgesellschaft und Verbände zusammen, um unterschiedliche Standpunkte und Argumente zur geplanten Stromtrasse A-Nord sichtbar zu machen und über Lösungsansätze der Kompromissfindung im Sinne einer nachhaltigen Transformation zu diskutieren. Die Paneldiskussion machte deutlich, dass die erfolgreiche Umsetzung von (Energie-) Infrastrukturvorhaben von vielen äußeren Einflüssen abhängig ist. Dazu zählt nicht nur der Dialog mit der Zivilgesellschaft, sondern ebenso der Austausch mit der Politik auf allen Ebenen, die Befriedung von Nutzungskonflikten bei Flächen sowie die Behebung des Personalmangels in den Behörden. Folgende zentrale Erkenntnisse leitete die Servicestelle aus der Podiumsdiskussion ab:

- Dialog mit der Zivilgesellschaft
Um (Energie-)Infrastrukturvorhaben wie eine neue Stromtrasse umzusetzen, braucht es den frühzeitigen und transparenten Dialog mit der Zivilgesellschaft. Die Aufbereitung von Informationen auf sachlicher Ebene ist genauso wichtig wie die Aufklärung über Zusammenhänge zwischen Industrie, Gesamtwirtschaft und Gesellschaft. Es gilt, diese Form der Kommunikation stärker in den Fokus zu rücken.
- Dialog zwischen Industrieunternehmen und Akteuren aus der Politik
Eine defossilisierte Industrie ist nur, aber nicht ausschließlich, über die Elektrifizierung von Prozessen mit grünem Strom erreichbar. Industrieunternehmen müssen Einblicke in ihre Produktionsprozesse geben und erklären, wie sie diese klimaneutral umgestalten können. Nur wenn die Bedarfe klar kommuniziert werden, kann die passende Infrastruktur entstehen und ggf. mit adäquaten Förderungen flankiert werden. Es braucht einen stetigen Dialog zwischen Industrie und Politik, um die industrielle Transformation voranzubringen.
- Flächen
Die Energiewende braucht Platz. Bei der Planung, der Genehmigung und dem Bau von Energieinfrastruktur kommt es zu Nutzungs- und Interessenskonflikten zwischen Industrie, Landwirtschaft, Eigentümerinnen und Eigentümern sowie Anwohnenden. Hier muss ein zügiger Interessenausgleich geschaffen werden, der dem politischen und gesellschaftlichen Konsens eines Umbaus der Energieversorgung Rechnung trägt. Der Ausbau des Stromnetzes ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die über den Interessen einzelner Personen (Not-In-My-Backyard-Mentalität) steht.

- Planungs- und Genehmigungsprozesse
Mehr Personal in den Behörden ist beim Stromnetzausbau entscheidend. Das vorhandene Personal kann die nötigen Prozesse der Planung und Genehmigung nicht im nötigen Tempo bewältigen. Zusätzlich zu einer Personalaufstockung sollten die Prozesse schlanker gestaltet werden, um die Behörden zu entlasten.

Regionalveranstaltung „Industrie 4.0 und Future Skills: Arbeitskräfte für die Industrie von morgen begeistern“, November 2022 in Heilbronn und online

Die Servicestelle führte die Veranstaltung gemeinsam mit den Initiativen Allianz Industrie 4.0 Baden-Württemberg und Bündnis für Transformation Region Heilbronn-Franken durch. Das übergeordnete Thema waren die Auswirkungen der Transformation auf Qualifizierungs- und Weiterbildungsbedarfe und die Frage nach den notwendigen Schlüsselkompetenzen.

Dazu hatte die Servicestelle Stimmen aus verschiedenen Bereichen eingeladen, die die Transformation der Arbeitswelt aus jeweils unterschiedlichen Perspektiven betrachteten. Vertreten waren das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus des Landes Baden-Württemberg, die Bundesagentur für Arbeit Heilbronn, der Betriebsratsvorsitzende der BASF SE, eine duale Studentin der Pumpenfabrik Wangen GmbH und der Oberbürgermeister der Stadt Neckarsulm.

Aus der Veranstaltung leitete die Servicestelle folgende Erkenntnisse ab:

- Regionale Industrieinitiativen sollten den Wissenstransfer von großen Unternehmen zu KMU durch Vernetzungs- und Informationsangebote unterstützen, z. B. mit einem Peer-Learning-Ansatz.
- Gewerkschaften und Betriebsräte müssen sich frühzeitig mit Trends auf dem Arbeitsmarkt und in der Industrie, digitalen Entwicklungen und Innovationen auseinandersetzen und Lösungen entwickeln.
- Unternehmen brauchen einen Überblick über die Qualifikationen im Zusammenhang mit der Demographie ihrer Mitarbeitenden, um drohende Lücken frühzeitig zu erkennen und den Wissenstransfer beizeiten sicherzustellen.
- Die Bundesagentur für Arbeit sollte eine engere Zusammenarbeit mit Unternehmen pflegen, um Fachkräfteengpässe und benötigte Fähigkeiten frühzeitig zu erkennen (z. B. durch Umfragen, Unternehmensbesuche, Austausch mit Verbänden, Kammern und anderen Akteuren).
- Arbeits- und Fachkräfte brauchen die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen, um die beschäftigungsfähig zu bleiben und die Transformation an ihrem Arbeitsplatz mitzugestalten.

Regionalveranstaltung „Grenzen überwinden – Potenziale europäischer Kooperation für die Wasserstoffwirtschaft der Zukunft“, Juni 2023 in Aachen

Die Regionalveranstaltung fand in Kooperation mit den regionalen Industrieinitiativen Hydrogen Hub Aachen und h2-netzwerk-ruhr e. V. aus Herten sowie der Deutsch-Niederländischen Handelskammer aus Den Haag statt. Ziel war es, den Blick über den regionalen Aktionsradius von Industrieinitiativen hinaus auf europäische Kooperationen am Beispiel des Aufbaus einer europäischen Wasserstoffwirtschaft zu werfen. Vertreterinnen und Vertreter aus niederländischen und deutschen Unternehmen, regionalen Industrieinitiativen, eines Think Tanks sowie dem Ministerium für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen stellten bestehende Kooperationsformen auf europäischer Ebene vor und beleuchteten Anknüpfungspunkte für die weitere Zusammenarbeit, besonders auf der Ebene des industriellen Mittelstands. Dabei wurde deutlich, dass Industrieinitiativen in der grenzüberschreitenden Kooperation eine Win-Win-Situation

für ihre Mitglieder sehen und daher vielfältige Formate organisieren, um Kontakte zwischen Unternehmen zu initiieren, aus denen aktive Kooperationsprojekte entstehen können. Entsprechende Kontakte knüpften die Teilnehmenden auch auf der Veranstaltung.

Wir schätzen, dass die Servicestelle Vernetzungsmöglichkeiten zwischen regionalen Industrieinitiativen schafft und die Anliegen der Netzwerke voranbringt. Die Servicestelle stieß beispielsweise eine Kooperationsveranstaltung zwischen ITAS und MoLeWa sowie dem Industrieverein Sachsen 1828 e. V. an, die die Debatte um die Umsetzung einer zirkulären Wertschöpfung in der Fahrzeugindustrie voranbrachte. Die Vernetzung und der Austausch unter uns Transformationsnetzwerken, aber auch mit anderen Industrieinitiativen schaffen einen enormen Mehrwert für unsere Arbeit. Die Erkenntnisse aus der Veranstaltung dienen als Grundlage für alle weiteren Circular-Economy-Aktivitäten in den Projekten ITAS und MoLeWa und natürlich für die regionalen OEMs und KMU.

Jerome Billhardt, MoLeWa Mobilität – Leipzig im Wandel

Boris Kaiser, ITAS Initiative Transformation Automobilregion Südwestsachsen

Der intensive thematische Austausch erbrachte folgende Erkenntnisse:

- Für den Hochlauf der Wasserstoffwirtschaft brauchen Unternehmen und Industrieinitiativen klare politische Rahmenbedingungen, schnelle Entscheidungsprozesse und einfache Genehmigungsverfahren – mehr noch als Förderprogramme.
- Auf deutscher und niederländischer Seite besteht großes Interesse an der Zusammenarbeit, doch die oftmals nationalen Förderstrukturen und unterschiedlichen Standards erschweren die Umsetzung.
- Die sehr individuelle Bedarfslage von Unternehmen erschwert einheitliche Branchenlösungen oder eine Nutzungspriorisierung. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen könnten von regulatorischen Freiräumen profitieren, da sektorbezogene Regelungen ihre spezifischen Gegebenheiten und Bedürfnisse oft nicht abbilden.
- Die Vorteile der Zusammenarbeit liegen in der gesteigerten Nachfrage nach Wasserstoff durch einen gemeinsamen Markt, einer besseren Skalierung und effizienteren Nutzung der Infrastruktur, der Dekarbonisierung der (energieintensiven) Industrie sowie eines beidseitigen Wissens- und Fachkräftetransfers.

Regionalveranstaltung „Aus Alt mach Neu: Wege in die zirkuläre Wertschöpfung in der Automobilindustrie“, Juni 2023 in Krostitz, Sachsen

Die Servicestelle lud gemeinsam mit den drei Industrieinitiativen Industrieverein Sachsen 1828 e. V., Initiative Transformation Automobilregion Südwestsachsen (ITAS) und Mobilität – Leipzig im Wandel (MoLeWa) zu der Veranstaltung ein. Bei ITAS und MoLeWa handelte es sich um regionale Transformationsnetzwerke der Fahrzeugindustrie.

Fragestellungen rund um regulatorische und gesetzliche Rahmenbedingungen für eine Circular Economy, Standards und Normen, Ansätze für eine zirkuläre Wertschöpfung in der Altfahrzeugverwertung, im Batterierecycling und auch in der Neuproduktion von Fahrzeugen standen im Fokus der Veranstaltung. Auf dem Panel diskutierten Vertreterinnen und Vertreter des Sitzherstellers Adient Zwickau GmbH, des DIN e. V., des Bundeswirtschaftsministeriums, des Fraunhofer-Instituts für Werkzeugmaschinen und Umformtechnik und Circular Saxony, des Gastgebers LRP-Autorecycling Leipzig GmbH und ITAS über die Frage, welche Schritte auf dem Weg zu einer zirkulären Wertschöpfung in der Automobilindustrie notwendig sind. Dabei ging es um verschiedene Aspekte vom Design for Recycling am Anfang der Wertschöpfungskette bis zum

Gesetzesvollzug der Altfahrzeugverordnung als Voraussetzung für das Geschäftsmodell des Recyclings am Ende des Produktlebenszyklus.

Aus der Diskussion der Veranstaltung konnte die Servicestelle die folgenden Ergebnisse ableiten:

- Circular Economy ist ein Querschnittsthema und muss aus vielen Blickwinkeln, wie denen des Produktdesigns, der Produktion, der Nutzung und der Verwertung gleichermaßen betrachtet werden – die gesamte Wertschöpfungskette muss berücksichtigt werden.
- Sowohl die EU als auch die Bundesregierung müssen klare gesetzliche und regulatorische Vorgaben für die Umsetzung der zirkulären Wertschöpfung schaffen. Dabei dürfen sich europäische und nationale Vorgaben nicht widersprechen.
- Innovation und Normierung sollten Hand in Hand gehen, um spätere Konflikte frühzeitig zu vermeiden.
- Zulieferer und OEMs haben die Chance, sich bei Normierung und Standardisierung einzubringen, dies kann ihnen auch im Wettbewerb Vorteile bringen.
- Um Altfahrzeuge in den Recyclingkreislauf zu bringen, muss der Vollzug der Altfahrzeugverordnung verbessert werden. Verwertungsunternehmen brauchen einen kontinuierlichen Zufluss von Recyclinggut, um ihr Geschäftsmodell zu betreiben. Als Beispiel diente die Abwrackprämie: Der Verwertungsnachweis war Voraussetzung für die Auszahlung der Fördergelder, daher stieg die Anzahl der Fahrzeuge, die zur Verwertung kamen, punktuell und rasant. Danach brach der Zufluss erneut ab.

Vor der Veranstaltung bot die LRP-Autorecycling Leipzig GmbH den Teilnehmenden eine Unternehmensführung an, die die 50 Anwesenden nutzten, um sich über die konkrete Umsetzung des Recyclings von Altfahrzeugen zu informieren.

Regionalveranstaltung „Wasserstoff für den Mittelstand – Praxisbeispiele aus der energieintensiven Industrie“, Oktober 2023 in Gelsenkirchen

Die Veranstaltung fand in Kooperation mit der Initiative Klimahafen Gelsenkirchen, der IHK Nord Westfalen und der nordwestfälischen Industrieinitiative Industrie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. bei der ZINQ Gelsenkirchen GmbH & Co. KG statt. Vertreterinnen und Vertreter von Unternehmen, aus der lokalen, Landes- und Bundespolitik sowie aus verschiedenen Wirtschaftsinstitutionen versetzten sich in einem Planspiel in das Jahr 2032 und überlegten, wie es ermöglicht worden war, den Klimahafen Gelsenkirchen mit grünem Wasserstoff zu versorgen, so dass die dort ansässigen Unternehmen am Standort klimaneutral produzieren. Außerdem erörterte das Podium, wie Förderprogramme auf Bundes- und Landesebene ausgestaltet sein müssen, um dieses Ziel zu erreichen.

Aus der Diskussion lassen sich die folgenden Kernaussagen festhalten:

- Das Wasserstoffkernnetz ist ein erster, sehr wichtiger Schritt. Für eine integrierte Netzplanung müssen Fernleitungsnetz- und Verteilnetzbetreiber eng zusammenarbeiten.
- Um die Geschwindigkeit beim Infrastrukturausbau zu erhöhen, lohnt sich ein Blick ins europäische Ausland. Belgische Fernleitungsnetzbetreiber schließen Verträge mit Unternehmen für den Anschluss an das Wasserstoffnetz im Jahr 2027. Der Fernleitungsnetzbetreiber ist nicht nur für das Netz, sondern auch für das Matching zwischen Angebot und Nachfrage zuständig. Diese Praxis könnte auch in Deutschland den Markthochlauf beschleunigen.
- Die Fokussierung der Förderung auf einzelne große Leuchtturmprojekte schließt den Mittelstand aus. Cluster und andere Zusammenschlüsse bündeln die Nachfrage und können



in der Summe Wasserstoffbedarfe in einer Größenordnung abbilden, die über die einzelner Großunternehmen hinausgehen. Daher müssen sich auch Unternehmenszusammenschlüsse auf Fördermittel bewerben können.

- Förderprogramme müssen so ausgestaltet sein, dass sie auch Unternehmen unterstützen, die bereits erste Schritte zur Transformation unternommen haben. Unternehmen werden derzeit in einigen Fällen benachteiligt, wenn sie bereits von Kohle auf Gas umgestellt haben.
- Der zukünftige Preis von Wasserstoff sorgt für große Unsicherheit bei potenziellen Abnehmern. Ein festgesetzter und von der Bundesregierung subventionierter Preis für Wasserstoff würde die Planungssicherheit bei abnehmenden Unternehmen erhöhen und Tempo in den Markthochlauf bringen.
- Mittelständische Unternehmen bieten bereits jetzt Lösungsansätze, um in der Prozesswärme flexibel Strom oder Wasserstoff einzusetzen, etwa durch monodirektionale Wärmebatterien. Diese können Abregelungen verhindern und Strom in Schwachlastzeiten nutzen. Vielseitigkeit in Produktion und Technologie ermöglicht Effizienz.

Ziel der Veranstaltung war es, den Dialog zwischen regionaler mittelständischer Industrie und industriepolitischen Akteuren zu intensivieren. Dies leistete die Veranstaltung durch die Auswahl der Impulse und der Teilnehmenden, die eine Vernetzung sowohl auf regionaler Ebene als auch überregional ermöglichte. Die rege Beteiligung an der ausgebuchten Veranstaltung zeigte, dass das Konzept aufging. Sie bot ein Forum, in dem der energieintensive Mittelstand seine Bedarfe und Forderungen an die Bundes- und Landespolitik übermitteln konnte. Gleichzeitig ermöglichte das Format, den Beitrag von mittelständischen energieintensiven Industrieunternehmen für die Zukunft der Industrie zu verdeutlichen. Der Kreis der interessierten Teilnehmenden umfasste nicht nur viele Vertreterinnen und Vertretern von Unternehmen, sondern auch eine deutliche Präsenz aus Landes- und Kommunalpolitik, für die der Klimahafen Gelsenkirchen ein wichtiger Standort ist.

1.3 Die bundesweiten Netzwerktreffen der regionalen Industrieinitiativen

Erstes bundesweites Netzwerktreffen im März 2021, online

Pandemiebedingt fand die Veranstaltung ausschließlich digital und in Verbindung mit der Auftaktveranstaltung unter dem Titel „Zusammenwachsen – Für Stabilität und Zukunft“ statt. Mit dieser Verbindung nutzte die Servicestelle das erste Netzwerktreffen auch als Chance, ihren Bekanntheitsgrad bei den relevanten Zielgruppen zu Beginn der Laufzeit steigern.

Ziel der Veranstaltung war es, einen Anlass für einen industriepolitischen Austausch zwischen den Ebenen der Regionen, der Bundesländer und des Bundes zu schaffen, Praxisbeispiele aus den Regionen zu veranschaulichen und ein Kennenlernen zwischen den regionalen Industrieinitiativen zu ermöglichen.

Das Netzwerktreffen stand unter dem Motto „Regionalnetzwerke im Dialog“ im Zeichen der Vernetzung und des Erfahrungsaustausches zwischen den regionalen Industrieinitiativen. Dazu gaben vier Initiativen Einblicke in ihre Struktur und Arbeitsweise: In|du|strie – Gemeinsam. Zukunft. Leben. Mecklenburg-Vorpommern, industry@work aus Dortmund, Wachstumsregion Ems-Achse e. V. und Chemie und Pharma am Hochrhein e. V. Anschließend boten die folgenden fünf Workshops zu fachlichen sowie administrativen Themen Gelegenheit zum Wissenstransfer:

- So läuft es rund! Wie organisiert man eine effektive Zusammenarbeit in einer regionalen Industrieinitiative?
- Ausbildungsmarketing für die Industrie: Wie können wir junge Zielgruppen erfolgreich ansprechen?

- Alle an einem Tisch – einen Dialog mit der Öffentlichkeit führen
- Im Dialog mit der Servicestelle: Ihr Auftrag als regionale Industrieinitiative an uns
- Wie können das BZdI und die regionalen Industrieinitiativen effektiv zusammenarbeiten?

Im Ergebnis wurden die gesetzten Ziele – der fachliche Austausch der industriepolitisch aktiven Akteure, Veranschaulichung regionaler Praxisbeispiele sowie der Dialog zwischen den regionalen Industrieinitiativen – erreicht.

Zweites bundesweites Netzwerktreffen im November 2021, online

Das Netzwerktreffen fand in Kombination mit dem Industrieforum erneut digital statt. Neben der Vorstellung von Good Practices zweier regionaler Initiativen bot die Servicestelle fünf interaktive Workshops zu Zukunftsthemen der regionalen Industrie rund um Mobilität, Energie und Fachkräfte an. Die beiden Good Practice-Beispiele standen unter der Fragestellung, wie regionale Industrieinitiativen dazu beitragen, ihre Region zukunftsfest zu machen. Sie kamen von der Klima-Initiative der SIHK Hagen, die zum Thema Klimaneutralität für Unternehmen referierte, und von der Transformationswerkstatt Saar, die ihren Dialog mit industiekritischen Gruppen am Beispiel Fridays vor Future vorstellte.

Die fünf Workshops begannen mit Impulsen aus regionalen Industrieinitiativen und von Expertinnen und Experten aus dem Kreis des BZdI, denen Diskussionsbeiträge der Teilnehmenden folgten. Die Themen und die Learnings daraus sind im Folgenden genannt:

Workshop Nachhaltig in die Zukunft – Wie regionale Industrieinitiativen die Themen Ökologie, soziale Ausgewogenheit und Wirtschaftlichkeit voranbringen, Input: Zukunft durch Industrie e. V. und IG Metall

- Das Thema Nachhaltigkeit in der Industrie muss besser kommuniziert werden. Beim Unternehmensmarketing spielen „nachhaltige“ Industrie- und Ausbildungsberufe eine große Rolle, da Jugendliche „grüne“ Berufe nachfragen.
- Zum einen benötigen Unternehmen für mehr Nachhaltigkeit die Expertise der Beschäftigten. Zum anderen müssen die Beschäftigten an den übergeordneten Transformationsentscheidungen und -prozessen so beteiligt werden, dass sie für den Weg in die zukünftige Arbeits- und Produktionsweise motiviert sind.
- Durch eine strategische Vernetzung der Akteure in einer Region können Nachhaltigkeitsstrategien ausgearbeitet und gemeinsame Leitbilder entworfen werden.
- Beim Thema Nachhaltigkeit kann eine Kooperation mit industiekritischen Gruppen Fortschritte bringen.

Workshop Den Fortschritt gestalten – Die Rolle von Wasserstoff für die industrielle Zukunft, Input: H2well und IG Metall

- Für den Markthochlauf muss Wasserstoff in ausreichenden Mengen zur Verfügung stehen. Dabei sollte ein technologieoffener Ansatz verfolgt werden, der nicht ausschließlich, aber möglichst umfangreich auf grünen Wasserstoff setzt.
- Die Energiewende und der Einsatz von Wasserstoff in der Industrie werden Auswirkungen auf die Arbeitswelt haben. Diese Themen sollten bereits in den Schulen behandelt werden, um Jugendliche zu informieren. Für die Fachkräfte von heute müssen Weiterbildungsangebote geschaffen und beworben werden.
- Durch den Aufbau einer dezentral organisierten Wasserstoffwirtschaft, die kleinskalige Wasserstoffsysteme von der Erzeugung bis zur Nutzung in Industrie, Mobilität und Wärme



bereitstellt, kann die gesamte Wertschöpfung vor Ort gehalten werden. Dezentrale Ansätze fördern die Entwicklung Marktes für Wasserstoff in Deutschland.

- Der Ausbau dezentraler Elektrolysekapazitäten beschleunigt die Energiewende und fördert die Sektorenkopplung.

Workshop *Stark in der Kommunikation – Das Image der Industrie verbessern*, Input:

Kunststoffinitiative Bonn/Rhein-Sieg und Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Nord Westfalen

- Ein Ziel erfolgreicher Kommunikation sollte sein, einen Dialog mit der Zielgruppe aufzubauen. Darum ist es wichtig, Themen in die Kommunikation einzubinden, mit denen sich die Zielgruppe beschäftigt. Außerdem sollte versucht werden, aktiv auf diejenigen einzugehen, die dem Thema Industrie kritisch gegenüberstehen.
- Industrieakzeptanz funktioniert besonders gut dort, wo sich Unternehmen geöffnet haben und aktiv auf die lokalen Akteure zugegangen sind.
- Kommunikation muss authentisch sein. D. h., es können z. B. Mitarbeitende zu Wort kommen, die von ihrem Arbeitsalltag berichten und somit einen Blick hinter die Kulissen ermöglichen.

Workshop *Berufswege auf dem Weg in die Transformation – Fachkräfte für die Industrie mobilisieren*,

Input: Initiativkreis Oberes Wiesental e. V., BDA und Arbeitskammer des Saarlands

- Durch Vernetzung und Austausch zwischen Schulen und lokal ansässigen Industrieunternehmen können junge Menschen leichter für die Aufnahme einer Ausbildung in der Industrie gewonnen werden.
- Qualitativ hochwertige Aus- und Weiterbildung schafft Perspektiven und macht Unternehmen attraktiv. Auf diese Weise können junge Menschen für die Industrie aufgeschlossen und Fachkräfte gehalten werden.
- Das „Arbeit-von-morgen-Gesetz“ bietet Ansätze für die Weiterqualifizierung von Fachkräften. Es sollte in der Anwendbarkeit vereinfacht werden.

Workshop *Zukunftsfähig aus der Pandemie – Arbeit in der Industrie und im regionalen Netzwerk mit und nach Corona*, Input: Partnernetzwerk Digitale Wirtschaft/Wissenschaft 4.0 Sachsen-Anhalt und Plattform Industrie 4.0

- Der durch die Corona-Pandemie beförderte Digitalisierungsschub wird bleiben und von jungen Fachkräften in Unternehmen eingefordert und befördert.
- Die Digitalisierung beschleunigt die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.
- Die Politik sollte finanzielle Freiräume für Unternehmen schaffen (steuerlich, über Abschreibungen, Förderung), um auf rapide technische Entwicklungen reagieren zu können, ohne übermäßige finanzielle Belastungen. So kann vermieden werden, dass KMU technologisch abgehängt werden
- Das Thema IT-Sicherheit in KMU muss stärker unterstützt werden.

Durch zahlreiche Dialogformate wie das Netzwerktreffen der regionalen Industrieinitiativen bietet uns die Service- und Beratungsstelle einzigartige Möglichkeiten, mit anderen Städten und Regionen in direkten Kontakt zu treten, gemeinsame Herausforderungen zu erörtern und Erfahrungen zu teilen. Die regelmäßigen Termine mit der Servicestelle sind für uns sehr wertvoll, um die industriepolitische Strategie der Stadt Frankfurt am Main zu reflektieren, uns über aktuelle Entwicklungen auf Bundesebene zu informieren und unsere vertrauensvolle Zusammenarbeit zu stärken. Die Servicestelle bildet für uns einen verlässlichen und kompetenten Netzwerkpartner, mit dem wir in einzelnen Projekten und bei der Weiterentwicklung des Masterplans Industrie Frankfurt am Main kooperieren.

Dr. Bernd Rentmeister, Masterplan Industrie der Stadt Frankfurt am Main

Drittes bundesweites Netzwerktreffen, Mai 2022 in Hannover

Beim dritten Netzwerktreffen konnte die Servicestelle erstmals einen persönlichen Austausch vor Ort ermöglichen. Sie wählte die Hannovermesse als Austragungsort, um auf dieser Leitmesse der Industrie einen zusätzlichen Mehrwert für die Anreise für die Teilnehmenden zu bieten.

Resilienz gegen Krisen und Probleme war das Leitthema des Netzwerktreffens. Es stand unter dem Eindruck der abklingenden Corona-Pandemie und des russischen Angriffs auf die Ukraine. Den Auftakt bildete ein Vortrag zum Thema Cybersicherheit in der Supply Chain der asvin GmbH. Im folgenden World Café hatten die Teilnehmenden Gelegenheit, bei der Diskussion zu den drei Schwerpunkten zu Wort zu kommen:

- Resiliente Industrie: Wie wird meine Region krisenfester?
- Fachkräfte: Mit Teilqualifizierung Fachkräfte sichern?
- Ökologische Verantwortung: Mit Umweltmanagement zu mehr Industrieakzeptanz?

Die Teilnehmenden hielten für jeden Schwerpunkt zahlreiche Ideen und Impulse fest. Dafür teilten sie sich in drei Gruppen auf; jede Gruppe konnte so im Laufe der Veranstaltung jedes Thema bearbeiten. Zu Beginn des World Cafés und nach jedem Wechsel stellten die jeweiligen Gruppenleitenden ihr Thema vor und eröffneten die Diskussion.

Neben den regionalen Industrieinitiativen hatte die Servicestelle als Impulsgeber und für die Moderation Rednerinnen und Redner aus dem BZdI, der IG Metall, der DIHK, dem Klimaschutz-Unternehmen e. V., dem Projekt Chancen nutzen! Mit Teilqualifikation Richtung Berufsabschluss und dem Bundeswirtschaftsministerium eingeladen.

Zum Abschluss des Netzwerktreffens hatte die Servicestelle einen Standbesuch bei der Schaeffler AG organisiert, der einen Einblick in Robotik und innovative Verfahren gab.

Viertes bundesweites Netzwerktreffen, September 2023 in Berlin

Das Netzwerktreffen fand in Verbindung mit dem Industrieforum unter dem Motto *Regionen im Dialog – Wir machen die Industrie fit für die Zukunft* statt.

Zur Einstimmung führte eine Keynote zum Agility Mindset von The School of Life Berlin in die Thematik des Netzwerktreffens ein. Sie behandelte die drei Fragen „Wieviel Veränderung verträgt der Mensch?“, „Was hindert uns daran, anpassungsfähig zu sein?“ und „Wie gelingt es uns, anpassungsfähig zu werden?“

Im interaktiven Teil der Veranstaltung hatten die Teilnehmenden während eines Speed Datings die Möglichkeit, sich gegenseitig kennenzulernen und Kontakte zu knüpfen. Die lebhaft



Arbeitsatmosphäre wurde in die beiden Creative Labs des Netzwerktreffens: *Hereinspaziert: Junge Menschen für die Industrie begeistern* und *Hiergeblieben: Maßnahmen für eine erfolgreiche Standortstärkung* mitgetragen. Beide Labs generierten praktische, lösungsorientierte Ideen und Ansätze. Folgende Maßnahmen zur Ansprache junger Menschen bzw. zur Standortstärkung wurden formuliert:

- Es braucht mehr „Material zum Anfassen“ bzw. praktische Beispiele rund um Berufe im Schulunterricht.
- Wichtig ist das Schaffen von Vorbildern, etwa durch Projektstage, an denen Eltern ihre Berufe bzw. Tätigkeit in Schulen vorstellen.
- Das gezielte Vernetzen von Unternehmen in der Region stärkt den Standort.
- Beim Thema Standortstärkung sollte nicht nur die Wirtschaft, sondern auch Bürgerinnen und Bürger angesprochen und gezielt informiert werden, etwa durch Bürgerdialoge.

Zum Abschluss des Netzwerktreffens stellten Botschafterinnen der Labs die Ergebnisse und Aha-Momente allen Teilnehmenden vor.

Für die Vorträge und Impulse des Netzwerktreffens hatte die Servicestelle die Innovationsregion Hohenlohe e. V., die Kunststoff-Initiative Bonn/Rein-Sieg, das regionale Transformationsnetzwerk ReTraSON, das Unternehmensnetzwerk Neukölln e. V. und das Bundeswirtschaftsministerium gewonnen.

Die Kooperation mit der Servicestelle hat einen bedeutenden Beitrag zur Entwicklung und Stärkung unserer Initiative geleistet. Durch inhaltliche Impulse, zahlreiche Best-Practice-Austausche sowie wertvolle organisatorische Unterstützung wurde unsere Arbeit nachhaltig bereichert. Insbesondere die bundesweiten Netzwerktreffen erwiesen sich als herausragende Plattform, um von anderen Initiativen zu lernen und gemeinsam zielführende Netzwerkarbeit zu gestalten. Die von der Servicestelle initiierten und moderierten monatlichen Jour Fixe mit den Schwesterinitiativen von In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. haben zudem die Möglichkeit eröffnet, ein regelmäßiges Austauschformat zu etablieren.

Cilli Oertker, In|du|strie – Gemeinsam. Zukunft. Leben. Nord Westfalen

Ein konkretes Ergebnis des Netzwerktreffens war die Idee, die Diskussionsergebnisse aus dem Creative Lab *Hereinspaziert: Junge Menschen für die Industrie begeistern* im Rahmen einer weiteren Veranstaltung zu vertiefen. Die Servicestelle nahm diesen Impuls auf und organisierte daraufhin ein Peer-Meeting zu guten Beispielen für Berufsorientierung aus den regionalen Industrieinitiativen.

1.4 Individuelle Vor-Ort-Unterstützung von Initiativen und Industriedialogprozessen

Mit der individuellen Vor-Ort-Unterstützung bot die Servicestelle ein spezifisches Beratungsformat an. Zielgruppe waren entweder eine oder mehrere Industrieinitiativen, aber auch andere Organisationsformen von IHKs bis zu Landeswirtschaftsministerien, die einen industriepolitischen Dialogprozess in ihrem Bundesland neu aufsetzen oder restrukturieren wollten.

2021 fanden in Hamburg und Berlin insgesamt sechs Workshops als Vor-Ort-Unterstützung statt. 2022 waren es acht Formate vor Ort in Berlin, Schwerin, Stuttgart und Wiesbaden sowie drei Jour Fixes als Online-Veranstaltung. 2023 konnte das Team der Servicestelle fünf Workshops im thüringischen Eichsfeld, in Berlin und in Hannover realisieren sowie dreizehn weitere Jour Fixes online.



Workshopreihe zur Weiterentwicklung und Fortschreibung des Masterplans Industrie Hamburg

Die Servicestelle unterstützte die Hamburger Behörde für Wirtschaft und Innovation bei der Weiterentwicklung und Fortschreibung des Masterplans Industrie der Freien und Hansestadt Hamburg im September 2021 durch die Konzeption, Organisation und Durchführung von fünf Workshops.

Anhand der strategischen Themen „Flächen und Infrastruktur“, „Innovation und Digitalisierung“, „Klima, Energie und Umwelt“, „Arbeit, Bildung und Qualifizierung“ sowie „Industrie und Gesellschaft“ erarbeiteten die Partner des Masterplans (dazu gehörten neben der Wirtschaftsbehörde der Industrieverband Hamburg e. V., die Handelskammer Hamburg und der DGB Nord) zusammen mit den betroffenen Hamburger Fachbehörden diese als Handlungsfelder. Dazu wurden Ziele und konkrete Maßnahmen entwickelt, welche auf die einzelnen Handlungsfelder einzahlen sollen. Arbeitsergebnisse der Workshops waren erste Maßnahmensammlungen, die später auf Fachebene zu konkretisieren waren. Die Workshops dienten so der inhaltlichen Abstimmung der beteiligten Akteure des Masterplans Industrie.

Die weitere Ausgestaltung und Formulierung des neuen Masterplans Industrie erfolgte unter der Federführung der Wirtschaftsbehörde. Neben der Konzeption, Durchführung und Dokumentation der fünf digitalen Workshops übernahm die Servicestelle die nachträgliche Dokumentation und stellte diese der Wirtschaftsbehörde als Grundlage für die Ausarbeitung zur Verfügung.

Im Mai 2023 trat der erneuerte Masterplan in Kraft.

Unterstützung der Berliner Industrie- und Gewerbegebiete

Im April 2021 veröffentlichten 16 Berliner Industrie- und Gewerbegebiete einen offenen Brief, in dem sie auf die Bedeutung von KMU und der Industrie- und Gewerbegebiete für die Berliner Wirtschaft aufmerksam machten. Fünf dieser Netzwerke waren regionale Industrieinitiativen im Netzwerk der Servicestelle.

Bei der Weiterentwicklung des Hamburger Masterplans Industrie hat uns die Service- und Beratungsstelle mit der Organisation und Durchführung von Online-Workshops großartig unterstützt. Durch die gemeinsame Arbeit mit den beteiligten Stakeholdern in den Workshops haben wir wichtige Impulse für die Neuausrichtung der Industriepolitik unserer Stadt bekommen.

Dr. Sabine Hain, Masterplan Industrie Hamburg

Die Servicestelle hatte im Oktober 2021 und Januar 2022 zwei interne Strategieworkshops mit Berliner Unternehmensnetzwerken organisiert und moderiert. Diese dienten der Strategiebildung, auch im Hinblick auf ein Treffen mit dem Berliner Wirtschaftssenator, welches im Mai 2022 unter der Moderation der Servicestelle stattfand und von allen Teilnehmenden als Beginn eines nachhaltigen Dialogs bewertet wurde. Darin waren als konkrete Handlungsfelder für die Zusammenarbeit insbesondere die Themen Schutzstatus für Gewerbegebiete und Verkehr (Verkehrsanbindungen und Transformation des Verkehrs) identifiziert und als wichtig bewertet worden. Ein dritter Workshop mit der Servicestelle fand im September 2022 statt. Das gemeinsame Ziel war es, KMU mehr Sichtbarkeit zu verschaffen. Die Beteiligten sprachen sich für die Einrichtung einer Geschäftsstelle aus, um gemeinsame Interessen und Themen besser bündeln zu können und formulierten dieses Anliegen in einem Brief an die Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe im November 2022.



Daraufhin fand am 27. Januar 2023, kurz vor der Neuwahl des Berliner Senats, das zweite Treffen zwischen dem Wirtschaftssenator, den Berliner Netzwerken und der Servicestelle statt. Anwesend waren insgesamt acht Berliner Netzwerke. Die Netzwerke forderten mehr Aufmerksamkeit für KMU-Standorte, ein durchdachtes Gebiets- und Regionalmanagement und eine erhöhte Sichtbarkeit von Standorten. Der Senator kündigte eine Standortuntersuchung mit dem Titel „Schaffung von Strukturen zur Profilierung von Unternehmensnetzwerken“ an, in die auch die anwesenden Netzwerke eingebunden werden sollten.

Den Auftrag für die Studiendurchführung erhielt das Berliner Unternehmen regioteam. Die Studie, in deren Umfang auch Workshops mit Berliner Netzwerken enthalten sind, war zum Zeitpunkt dieses Berichts noch nicht veröffentlicht.

Unterstützung der Schwesterinitiativen von In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben.

2022 führte die Servicestelle in Schwerin einen Workshop mit den vier Initiativen von In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. aus Bonn, Köln, Mecklenburg-Vorpommern und Nord Westfalen durch.

Ziele waren der Erfahrungsaustausch sowie die Strategiebildung der Initiativen im Rahmen der gemeinsamen Wort-Bild-Marke In|du|strie. Unter der Leitfrage „Welche Kommunikationsmaßnahmen verschaffen den Unternehmen in der Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. mehr Strahlkraft?“ arbeiteten die Teilnehmenden an den Themen Austausch zum Status Quo und Potenzialen der zukünftigen Zusammenarbeit, Entwicklung neuer Projektideen, die In|du|strie zu mehr Sichtbarkeit und Bekanntheit verhelfen, zielgruppenspezifische Kommunikation per Internetseite und Social Media sowie die mögliche Erweiterung der Initiative durch neue Netzwerkpartner.

Ein Ergebnis des Workshops war die Vereinbarung eines monatlichen Jour Fixes, den die Servicestelle in der Folge moderierte und protokollierte. Dieser Termin bot den Initiativen die institutionalisierte Möglichkeit, sich über aktuelle Projekte auszutauschen und Erfahrungen zu teilen, Schwerpunkte zu setzen und Synergieeffekte zu nutzen. Angesichts zahlreicher Wechsel von Ansprechpersonen in den Initiativen half das Format entscheidend dabei, Kontinuität in der Zusammenarbeit zu garantieren. Die Kölner Initiative löste sich 2023 auf.

Die Servicestelle organisierte 2023 u. a. einen virtuellen Workshop, in dem die Initiativen neue Projekte für eine künftige Kooperation identifizierten. Möglichkeiten der Zusammenarbeit sahen sie in der gemeinsamen Kreation und Beauftragung von Werbematerialien, der regionalen Durchführung von Veranstaltungen zur gleichen Zeit sowie in der Erstellung und Nutzung gemeinsamer grafischer Kommunikationsmaterialien. Geplant wurde auch ein gemeinsamer Stand auf der Hannovermesse.

Veranstaltung zu Bürgerbeteiligung in Ostbrandenburg

2022 moderierte die Servicestelle in Frankfurt an der Oder die Veranstaltung „Industrie- und Infrastrukturprojekte leichter umsetzen – so gelingt gute Bürgerbeteiligung“ der Initiative Bündnis „Pro Wirtschaft – weiter denken!“. Eingeladen waren Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft, Städten, Kommunen und der Kommunalpolitik, um über Bürgerbeteiligung und erfolgreiche Beispiele aus der Praxis zu diskutieren. Die Gäste diskutierten über die Bedeutung von Bürgerbeteiligung bei Infrastruktur- und Industrievorhaben. Zentrale Erkenntnisse der Veranstaltung waren:

- Industrieakzeptanz ist der Schlüssel bei der Umsetzung von Industrie- und Infrastrukturprojekten.

- Regionale Industrieinitiativen wirken unterstützend als Gegengewicht zu kritischen Stimmen zu Industrieansiedlungen, indem sie die positiven Aspekte für die Gemeinschaft hervorheben (z. B. Arbeitsplätze, erhöhte Steuereinnahmen, verbesserte Infrastruktur).
- Insbesondere die informelle Bürgerbeteiligung (d. h. Verfahren, die nicht gesetzlich festgelegt sind) zählt auf die Akzeptanz von Industrie- und Infrastrukturprojekten ein – durch Pressearbeit, Informationskampagnen oder Bürgerpanel.
- Eine frühzeitige Bürgerbeteiligung verringert das Risiko von späteren Einsprüchen.
- Informierte und aufgeklärte Bürgerinnen und Bürger zeigen mehr Akzeptanz für Industrie- und Infrastrukturprojekte.

Workshop „Kommunikation von Industrievorhaben“ für die Region Stuttgart

2022 organisierte und moderierte die Servicestelle den Workshop „Kommunikation von Industrievorhaben“ in der IHK Region Stuttgart. Die Ausgangslage war geprägt von der Tendenz, dass sich in der Region bei Infrastrukturvorhaben, Industrieansiedlungen oder -erweiterungen mehrfach Bürgerinitiativen gegründet hatten, um diese zu verhindern. Bedenken wegen Umweltgefährdungen, zusätzlichem Verkehrsaufkommen oder anderen Anliegen hatten in Auseinandersetzungen im öffentlichen Raum gemündet, die oft emotionsgeladen ausgetragen werden. Beispiele aus der Region Stuttgart in jüngerer Zeit belegten, dass Industrievorhaben in der Folge unter Umständen auf Eis gelegt oder ganz aufgegeben werden.

Im August 2022 führten wir eine Veranstaltung zur Bürgerbeteiligung durch. Das Bündnis „Pro Wirtschaft“ griff dafür auf die Expertise der Servicestelle zurück, die sowohl die Moderation übernahm als auch eine kompetente Fachreferentin engagierte. Wir schätzen die Arbeit der Servicestelle und sind weiterhin im engen Austausch.

Sarah Brückner, Bündnis Pro Wirtschaft – weiter denken

Vor diesem Hintergrund verfolgte der Workshop das Ziel, Ansätze zu entwickeln, wie die Bedeutung der Industrie besser in die Bevölkerung getragen werden könnte. Der Workshop beinhaltete

- eine Vorstellung der Stabsstelle Bürgerbeteiligung im baden-württembergischen Staatsministerium,
- einen Vortrag des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen e. V. zum Thema „Lokale Proteste von Bürgerinitiativen – wer protestiert und warum?“,
- einen Input der ifok GmbH zu Erfolgsfaktoren für eine gelungene Kommunikation und
- die Vorstellung der Arbeit der regionalen Industrieinitiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. aus Nord Westfalen.

Im Anschluss diskutierten die Teilnehmenden, wie die Gründung einer regionalen Industrieinitiative zur Lösung der Probleme in der Region beitragen könne. Eine Industrieinitiative wurde als ein Werkzeug für eine schnellere Reaktions- und Kampagnenfähigkeit gesehen. Eine zentrale Erkenntnis war, dass man dafür Beteiligte aus Industrieunternehmen selbst für die Kommunikation von Industrievorhaben gewinnen müsste. Nur über eine authentische und kenntnisreiche Kommunikation könne man erklären, wo und warum welche Flächen für die Industrie benötigt würden. Dies müsste frühzeitig geschehen, um sich kommunikativ besser in die öffentliche Meinungsbildung einzubringen und letztlich auch im Vorfeld von Bürgerentscheiden über die eigenen Anliegen zu informieren. Die Teilnehmenden diskutierten das Für und Wider der Gründung einer Industrieinitiative sowie die mögliche inhaltliche und strukturelle Aufstellung, zu einer Gründung kam es bis zum Zeitpunkt dieses Berichts jedoch nicht.

Workshop für das niedersächsische Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Bauen und Digitalisierung

Der Koalitionsvertrag der Landesregierung Niedersachsen von 2022 fordert, bis spätestens 2040 Klimaneutralität mit Netto-Null-Emissionen im Land zu erreichen.

Zur Unterstützung der niedersächsischen Industrie bei der Transformation plante die Landesregierung daher einen Prozess, mit dem die Erarbeitung entsprechender industriepolitischer Zielsetzungen und adäquater Maßnahmen praxisnah realisiert werden sollte. Die Servicestelle unterstützte das Landeswirtschaftsministerium dabei mit der Konzeption und Durchführung eines zweitägigen Workshops unter der Überschrift „Powerhouse Niedersachsen – Fit for 2040“ in Hannover, an dem neben dem Wirtschaftsminister die Leitungsebene des Ministeriums und Vertreter von niedersächsischen Industrieunternehmen teilnahmen. Die inhaltliche Arbeit richtete sich an den „Industrieökosystemen“ Niedersachsens, der Automobilindustrie, der maritimen Wirtschaft, von Agri-Food, Maschinenbau, Luftfahrt, Sicherheitswirtschaft, energieintensiven und Grundstoff-Industrien, Biologisierung (Bioökonomie) sowie Schlüsseltechnologien aus, welche sich aus den Industriestrategien der EU und des Bundes ableiteten.

Als Ergebnis der zweitägigen Arbeit entstanden ministeriumsintern abgestimmte und mit ausgewählten Unternehmen gespiegelte Ziele und Maßnahmen, die die Grundlage für die Entwicklung eines industriepolitischen Eckpunktepapiers „Kooperative Industrie in Niedersachsen – Fit for 2040“ bilden sollen. Der Workshop ermöglichte eine abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, indem Fachleute aus verschiedenen Abteilungen und mit unterschiedlichen Branchenschwerpunkten Ideen austauschen und ganzheitliche strategische Ansätze abstimmten. Durch die Beteiligung von Unternehmen erhielt die Diskussion einen direkten Praxisbezug, die industriepolitischen Vorstellungen konnten im Gespräch mit den Bedürfnissen und Einschätzungen der Unternehmen abgeglichen werden. Sowohl die Diskussion innerhalb des Ministeriums als auch mit Unternehmern machte deutlich, dass die Transformation der niedersächsischen Wirtschaft, insbesondere die Förderung neuer Wirtschaftszweige wie Agri-Food oder die Etablierung biobasierter Produktionsverfahren, nicht ohne die Akzeptanz der Gesellschaft möglich sein wird und daher Dialogformate zwischen Verwaltung, Unternehmen und Zivilgesellschaft erfordert.

Für das Jahr 2024 ist ein vertiefter Beteiligungsprozess für das Eckpunktepapier mit weiteren Stakeholdern, u. a. Verbänden, geplant.

1.5 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 1

Um das Netzwerk regionaler Industrieinitiativen zu stärken, stellte die Servicestelle den Initiativen auf Augenhöhe und im persönlichen Kontakt Aktions- und Kommunikationsmöglichkeiten zur Verfügung. Kern war die Entwicklung und Umsetzung eines Konzepts zur Förderung der produktiven Kooperation nach einem Peer-Learning-Ansatz.

Das Konzept zum Peer-Learning, dem Lernen unter Gleichen, stellte Erfahrungsaustausch statt hierarchischer Wissensvermittlung in den Vordergrund. Ziel des Konzepts war die Förderung der Zusammenarbeit der heterogenen regionalen Initiativen miteinander und mit der Servicestelle. Aus dem Konzept entwickelte die Servicestelle verschiedene Veranstaltungsformate wie Peer-Meetings, Regionalveranstaltungen, Netzwerktreffen und Angebote zur individuellen Vor-Ort-Unterstützung, die die Zielgruppe regelmäßig und mit positivem Feedback nutzte.

So konnte die Servicestelle die regionalen Initiativen an ihren jeweiligen Bedarfen orientiert unterstützen, indem sie basierend auf dem bereits Erarbeiteten in persönlichen Vor-Ort Kontakten



mit vielen regionalen Industrieinitiativen und unterstützt durch ein klares Bild über bestehende Akzeptanzdefizite, -faktoren und -potenziale in den einzelnen Regionen die Aktions- und Kommunikationsmöglichkeiten der Initiativen wirkungsvoll stärkte. Über dieses Angebot baute sie eine bundesweit vernetzte Struktur regionaler Industrieinitiativen auf, um deren Stellenwert noch weiter zu erhöhen.



Teilaufgabe 2 – Initiierung neuer regionaler Industrieinitiativen

Die Teilaufgabe zielte darauf ab, die geographische Verbreitung von Industrieinitiativen mithilfe eines detaillierten Konzepts auszuweiten, um die institutionellen industriepolitischen Strukturen in Deutschland zu stärken. Das zu Beginn der Servicestelle bestehende Netzwerk sollte um mindestens 20 neue Initiativen erweitert und ein beratendes Netzwerk aufgebaut werden. Dazu gehörten auch die Beratung und Unterstützung bei der Entwicklung von Zielen und der Gestaltung von Handlungskonzepten. Ferner sollte eine Analyse der Genese von Industrieinitiative und ihrer Aktivitäten vorgenommen werden.

2.1 Die Erarbeitung eines Roll-Out-Konzeptes zur Ansprache in den Regionen

Ziel des Konzeptes war es, sowohl neu entstehende Industrieinitiativen in ihren Gründungsprozessen zu unterstützen als auch etablierte Industrieinitiativen zu aktivieren, die nicht zum Netzwerk der Servicestelle gehörten, und die sich administrativ oder inhaltlich neu orientierten.

Dazu sah das Konzept vor,

- alle bekannten Industrieinitiativen zu erfassen und deren Kontakte und Hinweise aufzunehmen,
- eine kontinuierliche Desktop-Recherche zu möglichen Gründungspotenzialen zu betreiben,
- eine breit angelegte Bedarfs- und Interessensabfragen bei relevanten Stakeholdern durchzuführen, um so mit den von der Servicestelle entwickelten Materialien auf interessierte Parteien zugehen zu können,
- diesen sowohl die Aufnahme ins Netzwerk der Servicestelle als auch gezielte Unterstützung und Beratung bei Gründungsaktivitäten anzubieten,
- ein Muster für einen Gründungsworkshop inkl. einer Vorabbefragung zu entwickeln, ebenso wie
- ein weiteres Muster für einen Entwicklungsworkshop für Initiativen zu erarbeiten, die sich in einem Prozess der Restrukturierung befanden, und
- durch die Erschließung von Kontakten zu geeigneten Beraterinnen und Beratern Gründungsvorhaben auch durch externe Expertise voranzubringen.

Zur Umsetzung ging das Team der Servicestelle proaktiv auf interessierte Akteure in den Regionen zu, unterstützte mit direkter Ansprache und Beratung, mit geeigneten Kommunikationsformaten und stellte bei Bedarf Kontakte zu anderen Initiativen her, die von eigenen, oft vergleichbaren Gründungserfahrungen berichten konnten. So gelang es, das Netzwerk der Industrieinitiativen von 31 im Jahr 2021 auf 93 Ende 2023 zu erhöhen.

Erste Hinweise auf Regionen, in denen es Potenzial für die Gründung neuer Industrieinitiativen gab, erhob die Servicestelle mit einer Anfang 2021 durchgeführten Abfrage. Diesen Hinweisen ging sie systematisch nach. In vielen Regionen, in denen Potenzial für eine Neugründung signalisiert wurde, schlossen sich Akteure zusammen und bewarben sich auf das Förderprogramm „Regionale Transformationsnetzwerke in der Fahrzeugindustrie“ des Bundeswirtschaftsministeriums. Infolgedessen bestand dort später kein Potenzial für weitere Neugründungen.

Bei der Aktivierung bereits etablierter Industrieinitiativen für ihr Netzwerk ging die Servicestelle zumeist Hinweisen aus persönlichen Gesprächen sowie aus eigenen Recherchen nach. Die Ansprache dieser Initiativen erfolgte in einem zweistufigen Verfahren. Das Team der Servicestelle führte in der



Berichtsphase zahlreiche Gespräche mit potenziellen Industrieinitiativen im Sinne der Arbeitsdefinition, von denen ein erheblicher Teil in das Netzwerk integriert werden konnte.

Für Industrieinitiativen, die sich im Gründungsprozess befanden, erstellte die Servicestelle ein Konzept zur Durchführung von Gründungsworkshops aus sechs Schritten:

- Erstkontakt zur Klärung der grundlegenden Gegebenheiten
- Versendung und Auswertung eines Fragebogens an die initiiierende Person bzw. Institution
- Vertiefungsgespräch auf Grundlage der Auswertung des Fragebogens
- Erstellung und Analyse einer Befragung der weiteren Beteiligten am Gründungsvorhaben
- Abstimmung eines Workshopkonzepts
- Durchführung des Gründungsworkshops

Zur Struktur eines Gründungsworkshops der Servicestelle gehörte es zu klären, wer die aktiven Mitglieder sein könnten, wer die Rolle eines Kümmerers übernehmen kann, welche realistischen Ziele eine Initiative sich setzen will und kann, wie sie die Umsetzung mithilfe eines konkreten Handlungskonzeptes gestaltet, welche Zielgruppen wie angesprochen werden sollen und welche Formate und Kommunikationswege dafür genutzt werden können.

Auch für Initiativen, die sich inhaltlich oder administrativ neu orientierten, erstellte die Servicestelle ein Workshopkonzept. Die praktische Umsetzung orientierte sich am jeweiligen Bedarf der Initiativen.

Parallel dazu erarbeitete die Servicestelle Kriterien zur Identifizierung von geeigneten Personen, die bei der Unterstützung von Gründungsprozessen beratend tätig sein können. Da die Unterstützungsbedarfe sich von Fall zu Fall unterschieden, wurden bei Bedarf Beraterinnen und Berater herangezogen, die je nach der Gründungssituation die jeweils passende geographische, fachliche bzw. institutionelle Expertise mitbrachten.

2.2 Gründungsprozesse in den Regionen begleiten

Gründungen von Industrieinitiativen haben in der Regel einen langen zeitlichen Vorlauf. Die Servicestelle begleitete im Verlauf der dreijährigen Berichtsphase mehrere Gründungsprozesse, die zum Zeitpunkt dieses Berichtes noch nicht abgeschlossen waren oder deren konkrete Umsetzung die Initiatoren aus verschiedenen Gründen nicht weiterverfolgten.

Gründung des Wiesbadener Industriebeirats

Der Wiesbadener Industriebeirat konstituierte sich im Oktober 2021. Unter dem Vorsitz des Wirtschaftsdezernats der Stadt Wiesbaden adressierten 17 Industrieunternehmen sowie fünf assoziierte Mitglieder (Handwerkskammer und IHK Wiesbaden, die Hochschulen RheinMain und Fresenius sowie die Vereinigung hessischer Unternehmerverbände e. V.) über einen Beirat gemeinsame Herausforderungen wie Flächennutzung, Mobilität, Fachkräftesicherung und digitale Transformation. Der Industriebeirat fungierte als Expertengremium und Interessenvertretung gegenüber der Stadt. Er hat das Ziel, den Industrie- und Wirtschaftsstandort zu stärken. Der Dialog

mit Politik und Verwaltung soll über öffentliche Positionierungen die Rahmenbedingungen für die örtlichen Industrieunternehmen verbessern.

Bei der Gründung des Wiesbadener IndustrieNetzwerks konnte ich auf die Expertise und das breite Kontaktnetz der Service- und Beratungsstelle zurückgreifen. Hierüber habe ich Kontakt zu anderen Industrieinitiativen knüpfen können, die mit ihren Erfahrungen beim Aufbau des Netzwerks und des Wiesbadener Industriebeirats unterstützt haben. Für das Referat für Wirtschaft und Beschäftigung ist die Service- und Beratungsstelle ein wichtiger Partner auch bei der Etablierung der Fachkräfteinitiative Industrie.

Barbara Hoffmann, Landeshauptstadt Wiesbaden, Referat für Wirtschaft und Beschäftigung

Die Servicestelle unterstützte in der Gründungsphase durch telefonische Beratungsgespräche und durch ihr Veranstaltungsangebot, insbesondere die Peer-Meetings. Unter anderem organisierte sie einen moderierten Austausch zwischen der Initiative Zukunft durch Industrie e. V. und dem Wiesbadener Industriebeirat zu Konfliktvermeidungsstrategien und der Arbeitsweise eines Beirats, vermittelte Fachvorträge von anderen Initiativen aus dem Netzwerk und weitere Gesprächspartner, die z. B. Best Practices und Methoden, u. a. zu möglichen Finanzierungsmodellen für den Industriebeirat, vorstellten.

Gründung der Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. (Bonn)

Im Jahr 2021 gründete sich in Bonn die Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. durch einen Beschluss der IHK Bonn/Rhein-Sieg. Die Initiative machte es sich zur Aufgabe, die Industrieakzeptanz in der Region zu stärken und die Fachkräftegewinnung zu fördern. Mit ihrer Akzeptanzoffensive setzten die Mitgliedsunternehmen sich gemeinschaftlich für ein aktuelles und modernes Bild der Industrie ein, das durch eine persönliche Ansprache unter dem Begriff In|du|strie das „Du“ in den Vordergrund stellte.

Die Wachstumsregion Ems-Achse e. V. konnte im Rahmen einer von der Service- und Beratungsstelle durchgeführten Workshopreihe zur Gründung einer regionalen Industrieinitiative in Wiesbaden ihre Erfahrungen im Aufbau eines solchen Netzwerks teilen. Um unser bundesweites Netzwerk zu stärken, arbeiten wir sehr gerne mit der Servicestelle zusammen, die über sehr gute Verbindungen zu relevanten Stakeholdern im gesamten Bundesgebiet verfügt.

Dr. Dirk Lüerßen, Wachstumsregion Ems-Achse e. V.

Die Servicestelle unterstützte den Gründungsprozess im telefonischen Kontakt. Auch die gleichnamigen Initiativen In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. aus Nord Westfalen und Mecklenburg-Vorpommern begleiteten den Gründungsprozess aktiv und stärkten so den gemeinsamen Markenkern der Initiativen.

Gründungsprozess „CO₂-neutral produzieren, leben und arbeiten“ im Eichsfeld

Das Projekt strebt an, das thüringische Eichsfeld treibhausgasneutral zu gestalten. Initiatorin der Initiative war die IG Metall. Involviert in die Gründungsaktivitäten waren sowohl Unternehmen und Betriebsräte aus dem Eichsfeld als auch weitere Akteure wie eine Hochschule, ein Netzwerk für Erneuerbare Energien, die Landesenergieagentur sowie der örtliche Energieversorger.

Die Servicestelle unterstützte das Vorhaben, indem sie mehrere Workshops moderierte und Impulse für die zu klärenden Inhalte gab.



Im Vorfeld der Gründung wurden verschiedene Optionen für die Ausrichtung und die zu wählende Rechtsform betrachtet, u. a. die einer Energiegenossenschaft. Im Prozess der Gründung etablierte sich zunächst eine Steuerungsgruppe, die u. a. eine gemeinsame Absichtserklärung erarbeitete.

Die Servicestelle vermittelte den Kontakt zu Experten, Beratern und anderen Industrieinitiativen, deren Expertise in die Diskussion einfluss. Da das Projekt eine Förderung anstrebte, schlug die Servicestelle den Kontakt zu einem Projektträger vor, um eine konkrete Beratung über eine mögliche Förderung zu erhalten. Dazu wurde eine Projektskizze entwickelt. Der Gründungsprozess dauerte zum Zeitpunkt des Berichts an. Die Initiatoren sind zwar arbeitsfähig, haben aber noch keine dauerhafte Struktur für die Finanzierung ihres Projektes erreicht.

Gründung einer Fachkräfteinitiative in Wiesbaden

Die Stadtverwaltung Wiesbaden setzte sich 2022 das Ziel der Gründung einer Initiative, die zur Sicherung von Fachkräften für ansässige Industrieunternehmen beitragen soll. Neben Industrieunternehmen wurden Gewerkschaften, Verbände, berufliche Schulen sowie Institutionen des Arbeitsmarkts in die Workshoparbeit eingebunden. Die Servicestelle führte gemeinsam mit dem zuständigen Referat für Wirtschaft und Beschäftigung im Jahr 2022 eine dreiteilige Workshopreihe durch. Diese sollten die inhaltliche Basis für die Ausgestaltung der Fachkräfte-Initiative legen.

Ziel des ersten Workshops waren eine Bestandsaufnahme sowie die Analyse des Fachkräfteengpasses bei Industrieunternehmen. Diese ergab, dass die örtlichen Industrieunternehmen und ihre Ausbildungsberufe bei Nachwuchskräften zu wenig bekannt waren. Einer der Gründe wurde in einer wenig zeitgemäßen und zielgruppenorientierten Kommunikation der Unternehmen vor Ort vermutet. Beim zweiten Workshop ging es um konkrete Umsetzungsideen von Maßnahmen, die die Fachkräfteinitiative ergreifen könnte. Im dritten Workshop der Servicestelle wurden mögliche Angebote, die dafür notwendigen Ressourcen sowie Kernaktivitäten der Fachkräfteinitiative erarbeitet.

Auf Grundlage der drei Workshops entwickelte das Referat für Wirtschaft und Beschäftigung ein Konzept zur Gründung der Fachkräfteinitiative, zu dem sowohl die Servicestelle sowie die Teilnehmenden der Workshops ihr Feedback gaben. Obwohl die offizielle Gründung der Fachkräfte-Initiative noch aussteht, sind bereits verschiedene Aktivitäten geplant, z. B. eine von einer Imagekampagne begleitete Arbeitgeberausstellung und ein halbjährliches Forum der Fachkräfteinitiative Industrie stattfinden, auf dem die in den Workshops erarbeiteten Maßnahmen weiterentwickelt werden sollen. Beabsichtigt ist auch, Unternehmen mit einer Workshopreihe gezielt bei der Rekrutierung zu unterstützen.

In allen Gründungsprozessen, die sie begleitete, konnte die Servicestelle durch methodische und inhaltliche Hilfestellungen dazu beitragen, dass die Akteure in einem strukturierten Prozess unter Konzentration auf die wesentlichen Inhalte voranschritten. Die Bereitschaft, Verantwortung für die eigentliche Gründung zu übernehmen, lag jedoch vor Ort und wurde stark dadurch beeinflusst, ob es eine Institution gab, die uneingeschränkt präsent ist, finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung stellt und die nicht nach Ablauf einer bestimmten Laufzeit oder Legislaturperiode wegbreicht.

2.3 Auswertung und Analyse von Verlaufsformen regionaler Industrieinitiativen nach der Gründung

Diese Teilaufgabe zielte darauf, die Verlaufsprozesse von Gründungen sowie die anschließenden Aktivitäten von Industrieinitiativen zu dokumentieren und auszuwerten.

Die Servicestelle definierte die Genese als den Vorlauf einer Gründung über den Gründungsprozess bis zur Herstellung der Arbeitsfähigkeit einer regionalen Industrieinitiative. Kriterien für die Herstellung der Arbeitsfähigkeit waren z. B. die Einrichtung einer Geschäftsstelle, der Aufbau einer Internetseite oder eines Social-Media-Kanals.

Für die Analyse führte die Servicestelle im Jahr 2023 Interviews mit den folgenden 14 Industrieinitiativen aus verschiedenen Bundesländern und Regionen, die ein möglichst breites Akteursspektrum abbildeten:

Masterplaninitiativen:

- Initiative Wirtschaft & Arbeit 4.0 aus Nordrhein-Westfalen
- Masterplan Industrie für die Stadt Frankfurt am Main

Transformationsnetzwerke bzw. Förderprojekte:

- Allianz Industrie 4.0 Baden-Württemberg
- Regionales Transformationsnetzwerk Region Magdeburg – Anhalt – Börde – Harz MAH-net
- ReTraSON – Regionales Transformationsnetzwerk SüdOstNiedersachsen
- Regionales Transformationsnetzwerk Metropolregion Nürnberg transform_EMN

Zusammenschlüsse von Unternehmen bzw. Gründungen aufgrund eines Akzeptanzdefizits:

- ChemDelta Bavaria
- Initiative In|du|strie – Gemeinsam. Zukunft. Leben. Bonn
- Initiative Erfurter Kreuz e. V.
- Kunststoff-Initiative Bonn/Rhein-Sieg
- owl maschinenbau e. V. aus Ostwestfalen-Lippe
- Wachstumsregion Ems-Achse e. V. aus Papenburg
- Wasserstoffnetzwerk Lausitz „DurchH2atmen“
- Zukunft durch Industrie e. V. aus Düsseldorf

Um vergleichbare Ergebnisse zu erzielen, führte die Servicestelle die Interviews auf Grundlage der folgenden standardisierten Fragen:

- Was war der Auslöser, bzw. die Motivation zur Gründung der Initiative?
- Wer waren die Treiber? Wie haben die Mitglieder zueinander gefunden?
- Welche Ziele bzw. Aktivitäten haben Sie in der Gründungsphase vereinbart?
- Vor welchen Herausforderungen standen Sie innerhalb der Gründungsphase? Was lief besonders gut?
- Wie lange hat die Gründung gedauert? Zu welchem Zeitpunkt waren Sie arbeitsfähig?

Die Auswertung der Interviews mit den Initiativen zeigte zunächst, dass sich Gründungsprozesse in den verschiedenen Regionen voneinander unterscheiden, u. a. aufgrund der Tatsache, dass die Voraussetzungen in Bezug auf die Wirtschaftsstruktur oder die beteiligten Akteure nicht vergleichbar waren.

Im Ergebnis war zu konstatieren, dass es keine allgemeingültige Blaupause gab, die für die Gründung von Initiativen angewendet werden konnte.

Über die Dauer einer Gründung ließen sich auf Grundlage der Interviews keine allgemeingültigen Aussagen treffen. Zentrales Ergebnis war, dass Akteure, die sich von Beginn an hinsichtlich ihrer Zielsetzung und möglicher Maßnahmen einig waren, schneller vorankamen. Wenn die Zielsetzung gemeinsam unterstützt und umgesetzt wurde, beschleunigte dieser Konsens die Gründung und die



Herstellung der Arbeitsfähigkeit. Die Interviews ergaben, dass der Beginn der Arbeitsfähigkeit von verschiedenen Faktoren beeinflusst wurde. Eine Initiative gab an, nach ca. acht Monaten arbeitsfähig gewesen zu sein. Teilweise dauerte der Prozess mehrere Jahre von der ersten Idee bis zur Herstellung der Arbeitsfähigkeit. Viele Gründungen dauerten ungefähr 12 Monate.

Entscheidende Bedeutung kommt hier den folgenden Voraussetzungen zu:

- Zusammensetzung der Akteure
- Gesicherte Finanzierung
- Hauptamtliche oder ehrenamtliche Arbeitsstrukturen

Förderliche Faktoren bei der Gründung einer Industrieinitiative

Unabhängig von der Region oder der Akteurskonstellation ließ sich für alle Initiativen sagen, dass bestimmte förderliche Faktoren vorliegen mussten – ansonsten kam es zu keiner Gründung. Nichtsdestotrotz gab es auch hier nicht den einen Faktor, der auf alle Initiativen zutraf.

Bereits bestehende Strukturen waren sowohl für die Gründung als auch für die Erarbeitung der inhaltlichen Ausrichtung einer Initiative förderlich. Ein Beispiel war die Initiative In|du|strie - Gemeinsam. Zukunft. Leben. aus Bonn. Sie verfolgte mit der Gründung u. a. das Ziel, die Industrie in der Region durch eine Corporate Identity sichtbarer zu machen. Um dies mit möglichst wenig Aufwand zu realisieren, entschloss sich die IHK Bonn/Rhein-Sieg als Trägerin, die Wort-Bild-Marke der bestehenden Initiative In|du|strie – Gemeinsam. Zukunft. Leben. aus Nord Westfalen zu nutzen und sich an deren Formaten und Inhalten zu orientieren.

Auch die Zusammenarbeit mit Wirtschaftsförderungen, IHKs oder Gewerkschaften trug dazu bei, Gründungsprozesse zu beschleunigen, weil auf bestehende Strukturen aufgebaut werden konnte. Dabei wirkte es hilfreich und beschleunigend, wenn Unternehmensvertreterinnen und -vertreter ihre Kontakte in diese Institutionen nutzten.

Ein sehr wichtiger Aspekt für eine erfolgreiche Gründung und damit die Nachhaltigkeit einer Initiative war eine gesicherte Finanzierung, z. B. durch eine Projektförderung. Drei vom Bund geförderte Initiativen gaben an, dass die Motivation zur Gründung explizit aufgrund des Förderauftrages entstanden war. Eine von einem Bundesland geförderte Initiative berichtete, dass die Landesregierung die Gründung aktiv vorangetrieben hätte. Alternativ sicherten die Mitglieder einer Initiative die Finanzierung direkt über Mitgliedsbeiträge, etwa durch die Gründung eines eingetragenen Vereins. Dies stellte aber oftmals eine Hürde im Gründungsprozess dar.

An einzelnen Standorten, z. B. in Industriegebieten, schlossen sich Unternehmen in der Regel zu einer Initiative zusammen, um gemeinsam gegen einen Missstand zu agieren bzw. Aufklärungsarbeit zu leisten, etwa in Form von Dialogen mit der Politik oder der Zivilgesellschaft. Zehn von vierzehn Initiativen nannten in den Interviews insbesondere fehlende Infrastrukturen, Akzeptanzdefizite in der Gesellschaft, den Fachkräftemangel sowie Transformationsdruck als Auslöser für ihre Gründungen. Vor allem bei den Unternehmensinitiativen machte sich bemerkbar, dass ein gemeinsames Verständnis der Ziele sowie das Engagement der Beteiligten förderlich für eine Gründung war.

Entscheidend für den Gründungsprozess war oft, dass die Unternehmen „mitziehen“ und die inhaltliche Ausrichtung der Industrieinitiative (z. B. Transformation, insbesondere Dekarbonisierung) unterstützten. Es erwies sich als förderlich, wenn ein Bewusstsein über die Anliegen der zu gründenden Initiative bei den Akteuren in der Region bereits im Vorfeld vorhanden war. Besonders wichtig war eine große Bereitschaft der Mitglieder sich aktiv einzubringen. Vertrauen und ein offener

Austausch zwischen den beteiligten Akteuren, z. B. zu industriepolitischen oder anderen Themen, erleichterten den Gründungsprozess.

Ein Beispiel war die Initiative owl maschinenbau e. V. aus der Region Ostwestfalen-Lippe, eine der führenden Maschinenbauregionen in Deutschland. Ziel der Gründung im Jahr 2003 war es, das Marketing der Region zu verbessern, die Unternehmen der Branche untereinander effektiver zu vernetzen sowie den vorwettbewerblichen Austausch zu intensivieren und voneinander zu lernen. Zudem wollten die Mitgliedsunternehmen gemeinsam gegen den regionalen Fachkräftemangel vorgehen. Dieser drohte sich u. a. deshalb zu verschärfen, weil an der Fachhochschule Bielefeld so wenige Studierende für Maschinenbau eingeschrieben waren, dass eine Schließung des Fachbereichs drohte.

Für einen erfolgreichen Gründungsprozess wirkte eine aktiv treibende Kraft begünstigend (z. B. eine Institution aus der Politik, eine Wirtschaftsförderung, eine Kammer, eine Gewerkschaft oder ein Unternehmen). Oftmals waren es Einzelpersonen, die ein Projekt vorantrieben und die inhaltliche sowie organisatorische Verantwortung übernahmen. Eine Mischung aus intrinsischer und extrinsischer Motivation bewegte sie zum Handeln. Diese „Kümmerer“ kennzeichnete zum einen ihre Expertise im Hinblick auf die Region oder das Bundesland, zum anderen ihre Fähigkeit, sich bereits bestehende Strukturen und Netzwerke nutzbar zu machen. Darüber hinaus kannten sie die Bedürfnisse und Herausforderungen der Region und konnten daher passgenaue Lösungsansätze entwickeln. Alle interviewten Initiativen berichteten, dass eine treibende Kraft bzw. Person das Vorhaben entscheidend vorangebracht habe.

Förderlich für den Gründungsprozess war auch der politische Rückhalt auf kommunal-, regional- oder landespolitischer Ebene – je nach Aktionsradius der Industrieinitiative. Unterstützend wirkte die Einbeziehung politischer Akteure dahingehend, dass sie sowohl als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren der Idee einer zu gründenden Initiativen dienten als auch ihre Netzwerke aktivieren konnten. Die Einbeziehung von politischen Akteuren war eine Win-Win-Situation: Die Industrieinitiative erfuhr während des Gründungsprozesses und darüber hinaus eine erhöhte Sichtbarkeit. Zugleich stärkte die Einbindung in den Prozess das Image der oder des politisch Entscheidungstragenden.

Zentrale Erkenntnisse

- Es gibt keine allgemeingültige Blaupause für die Gründung von regionalen Industrieinitiativen. Die Prozesse unterscheiden sich von Region zu Region und hängen von der Akteurs- und Wirtschaftsstruktur vor Ort ab.
- Insbesondere im Gründungsprozess brauchen regionale Industrieinitiativen eine Person, die sich kümmert und den Prozess vorantreibt.
- Die Unterstützung der lokalen, regionalen oder Landespolitik wirkt sich positiv auf die Gründung von regionalen Industrieinitiativen aus.
- Die Frage der Finanzierung muss frühzeitig geklärt werden. Idealerweise gibt es ein Förderprogramm, auf das sich zu gründende Netzwerke bewerben können.
- Im Gründungsprozess müssen die Beteiligten sich Zeit nehmen für die Formulierung gemeinsamer Ziele, hinter denen alle Beteiligten stehen.
- Es begünstigt die Gründung einer regionalen Industrieinitiative, wenn sie auf bereits bestehende Strukturen in ihrer Region aufbauen kann.
- Der Wunsch nach gebündelter Interessensvertretung (z. B. bei der Transformation, der Stärkung des Wirtschaftsstandorts oder der Fachkräftegewinnung) in einer Region begünstigt den Gründungsprozess einer Industrieinitiative.

- Es erleichtert den Gründungsprozess, wenn beteiligte Akteure sich offen begegnen und ein Vertrauensverhältnis, z. B. über den Austausch zu industriepolitischen oder anderen Fachthemen, schon vor der Gründung etabliert ist.

Exkurs: Regionale Akzeptanzstudien aus dem Netzwerk der Servicestelle

Auslöser für die Gründung mehrerer Industrieinitiativen vor dem Beginn der Berichtsphase war die Wahrnehmung, dass es in der jeweiligen Region an Akzeptanz für die Industrie, ihre Leistung für die Gesellschaft und ihre Bedürfnisse mangelte. Daher hatte die Servicestelle den Industrieinitiativen im Netzwerk angeboten, sie bei der Beauftragung und Erarbeitung von regionale Akzeptanzstudien zu unterstützen. Sowohl die Corona-Pandemie als auch der russische Angriffskrieg auf die Ukraine und ihre Auswirkungen auf Industrie und Gesellschaft überlagerten während der Berichtsphase das Thema Industrieakzeptanz, so dass kein entsprechender Bedarf an einer Studie bestand.

Der Bedarf richtete sich vielmehr auf praktische Angebote und Lösungsvorschläge im Hinblick auf die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern. Diesem Wunsch kam die Servicestelle wiederholt mit eigenen Veranstaltungen und der Begleitung von Formaten der Initiativen nach. Beispiele sind das Webinar „So gelingt gute Bürgerbeteiligung – Industrie- und Infrastrukturprojekte leichter umsetzen“ aus der Reihe #IndustrieGezieltKommuniziert, das Peer-Meeting „Akzeptanzkommunikation in der Industrie“ aus der Reihe #IndustrieRegionalGedacht, der Workshop „Kommunikation von Industrievorhaben“ für die IHK Region Stuttgart sowie die Veranstaltung „Industrie- und Infrastrukturprojekte leichter umsetzen – so gelingt gute Bürgerbeteiligung“ des Bündnisses „Pro Wirtschaft – weiter denken!“ in Altlandsberg.

Gleichzeitig verfolgte die Servicestelle während ihrer Laufzeit aufmerksam, welche Studien zum Thema Industrieakzeptanz veröffentlicht wurden. Einige der folgenden Beispiele entstanden unter Beteiligung von Industrieinitiativen.

Unter dem Titel „Industrieakzeptanz bei der jungen Krefelder Bevölkerung“ erschienen 2023 im Auftrag der IHK Mittlerer Niederrhein über die Initiative Zukunft durch Industrie – Initiative Krefeld die Ergebnisse einer Onlinebefragung. Die zentrale Fragestellung war: Wie gut kennen junge Menschen aus Krefeld die Industrie und wie sind sie ihr gegenüber eingestellt? Dabei fand das beauftragte Institut für Regional- und Strukturforchung an der Hochschule Niederrhein heraus, dass knapp 40 Prozent der Befragten kein Krefelder Industrieunternehmen und rund 60 Prozent kein Industrieprodukt aus Krefeld kannten. Fast zwei Drittel finden nicht, dass Industrie ein gutes Image habe.

Die Studie „Akzeptanzkommunikation in der Energie- und Rohstoffwirtschaft. Chancen und Grenzen für kleine und mittlere Unternehmen zur Verbesserung des Akzeptanzniveaus am Beispiel des Freistaats Sachsen“ von 2023 ging der Frage nach der Akzeptanz gegenüber Energie- und Rohstoffvorhaben bei der sächsischen Bevölkerung nach. Sie stellte fest, dass die Akzeptanz für lokale Projekte jeweils geringer war als die generelle Akzeptanz von Anlagen bzw. Vorhaben aus dem Energie- und Rohstoffsektor. Bei erneuerbaren Energieumwandlungsanlagen war die Akzeptanz für Wasserkraft- und Solaranlagen am höchsten, gegenüber Biomasseanlagen am geringsten. Noch weniger Akzeptanz gab es für fossile Energieumwandlungsanlagen, das Schlusslicht in der Akzeptanz bildeten Tage- und Untertagebaue. Unabhängig von der Art des Vorhabens war das Akzeptanzniveau in der Bevölkerung geringer, als es Unternehmen annehmen.

Die umfangreichste Veröffentlichung 2023 war das vom Kompetenzzentrum Klimaschutz in erneuerbaren Energien herausgegebene Buch „Akzeptanzstrategien in den energieintensiven Industrien – Aus der Praxis für die Praxis“, das zahlreiche Best Practice-Beispiele zusammentrug. Der



Herausgeber präsentierte einige der darin beschriebenen Erfolgsrezepte für die Transformation bei einer Beiratssitzung der Servicestelle unter der Fragestellung, welche Ideen sich auf anstehende industrielle Transformationsprojekte übertragen lassen, um Akzeptanz in der Bevölkerung herzustellen.

Bereits 2022 waren zwei regionale Studien von Hochschulen zur Akzeptanz von Wasserstoff erschienen. Die Hochschule Osnabrück publizierte unter dem Titel „Grüner Wasserstoff – Risiko oder Chance? Bürgerbefragung zu regionalen Akzeptanzfaktoren im Emsland“ eine Untersuchung. Darin ging es um die Bewertung der gesellschaftlichen Akzeptanz im Hinblick auf den geplanten Auf- und Ausbau einer Infrastruktur für grünen Wasserstoff und entsprechende Projekte im Emsland. Im Ergebnis stellte sich heraus, dass Projekte mit dem Ziel einer umweltfreundlichen Energiegewinnung eine höhere Akzeptanz als andere industrielle Großvorhaben erfahren. Gleichzeitig waren Akzeptanz und Toleranz auch in diesem Sektor keine Selbstverständlichkeit. Generell zeigte sich die Bevölkerung im Emsland gegenüber den Entwicklungen im Kontext des Aufbaus einer Infrastruktur für grünen Wasserstoff in der Region offen. Menschen, die durch strategische Beteiligungsmaßnahmen gut in Entwicklungen von industriellen Großvorhaben eingebunden waren, standen diesen positiver gegenüber, hatten größeres Vertrauen und sahen einen hohen Nutzen in der Technologie.

Die Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW Hamburg) veröffentlichte im Auftrag des Verbundprojekts Norddeutsches Reallabor die Ergebnisse einer repräsentativen Online-Erhebung „Transformation & Gesellschaft: Ein Stimmungsbild – Studie zur Energiewende und der Akzeptanz von Wasserstoff“.

Sie fragte nicht nur nach dem aktuellen Stimmungsbild, sondern auch nach dem Wissensstand der Bevölkerung in Norddeutschland zur Transformation der Energiesysteme und konstatierte eine gestiegene Skepsis hinsichtlich einer effizienten Umsetzung der Energiewende.

Versorgungssicherheit und Finanzierbarkeit der Energieversorgung waren von zentraler Bedeutung für das Vertrauen der Bevölkerung in nachhaltige Energiesysteme. Ein entschlossenes und gemeinsames Handeln der relevanten Akteursgruppen in Bezug auf eine sichere und bezahlbare Energieversorgung wurde als entscheidend angesehen.

Die Studien zeigen, dass das abstrakte Thema der Industrieakzeptanz sich am ehesten analysieren lässt, wenn man sie in einen klar eingrenzenden Untersuchungsgegenstand (z. B. Wasserstoff, erneuerbare Energien, Best Practices oder Beschäftigungsperspektiven) einbettet. In Zukunft wird sich die Akzeptanz für Industrie vor allem mit der Akzeptanz für die Transformation der Industrie verbinden. Dies könnte ein entscheidendes Handlungsfeld für regionale Industrieinitiativen werden, das von vielen auch bereits aufgegriffen wird.

2.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 2

Ziel dieser Teilaufgabe war es, vorhandene Potenziale für neue, bislang bundesweit noch nicht vernetzte Industrieinitiativen in Deutschland zu identifizieren und zu erschließen. Hierbei sollten gerade diejenigen Regionen abgedeckt werden, in denen trotz vorhandenem Potenzial entweder keine Industrieinitiativen existierten oder in denen die vorhandenen Ansätze wie informelle Gesprächskreise keine Anbindung an eine bundesweit vernetzte Struktur aufwiesen.

Dazu bedurfte es v. a. einer überzeugenden Mehrwertkommunikation zu der Frage, warum die Gründung einer regionalen Industrieinitiative ein lohnendes Unterfangen war. Bei dieser Aufgabe erwiesen sich IHKs, Gewerkschaften und kommunale Verwaltungsstrukturen vor Ort als wertvolle Kommunikations- und Umsetzungspartner.



Zur Umsetzung der Beratungs- und Unterstützungsangebote erstellte die Servicestelle ein Roll-Out-Konzept, das auf die geographische Ausweitung des Netzwerks der Industrieinitiativen abzielte. Sie unterstützte mit Hilfe von telefonischer Beratung, Workshops und der Vermittlung von kompetenten Ansprechpersonen aktiv Gründungsprozesse von regionalen Industrieinitiativen, namentlich den Wiesbadener Industriebeirat und die Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Bonn sowie die entstehende Fachkräfteinitiative Industrie Wiesbaden sowie das Projekt „CO₂-neutral produzieren, leben und arbeiten“ im Eichsfeld.

In der Analyse von Verlaufsformen erfasste die Servicestelle förderliche Faktoren, Meilensteine, Hindernisse und andere relevante Faktoren bei der Genese von Initiativen. In diesem Zusammenhang erfasste und bewertete sie auch die im Berichtszeitraum erschienenen regionalen Studien zum Thema Industrieakzeptanz.

Der Servicestelle vergrößerte das Netzwerk der aktiven regionalen Industrieinitiativen von 31 auf 93 und übertraf damit das in der Leistungsbeschreibung vorgegebene Ziel, ein Netzwerk von insgesamt 60 regionalen Industrieinitiativen aufzubauen, bei weitem.



Teilaufgabe 3 – Unterstützung der Kommunikation zwischen regionalen Industrieinitiativen, dem Bündnis „Zukunft der Industrie“, vergleichbaren Initiativen auf Länderebene und dem Bundeswirtschaftsministerium

Das Ziel der Teilaufgabe war, mit verschiedenen Kommunikationsmaßnahmen zu einer Etablierung von Dialogstrukturen zwischen den Ebenen der Regionen, der Länder und des Bundes beizutragen. Dies beinhaltete die Entwicklung eines Kommunikationskonzepts für Industrieinitiativen und für die Servicestelle, die Konzeption und Umsetzung einer internetbasierten Wissens- und Vernetzungsplattform sowie mehrerer Austauschformate, u. a. das jährliche Industrieforum und eine Reihe von Webinaren. Ebenso sollte die öffentliche Wahrnehmung und die Öffentlichkeitsarbeit der regionalen Industrieinitiativen über den Einsatz eines dialogorientierten Social-Media-Angebots gestärkt werden.

3.1 Das Kommunikationskonzept für regionale Industrieinitiativen und ihre Servicestelle

Die Servicestelle entwickelte in Kooperation mit der Kommunikationsagentur ifok GmbH ein dreiteiliges Konzept. Neben einem Analyseteil enthielt es Anregungen für die Kommunikationsarbeit von Initiativen und für die Arbeit der Servicestelle.

Der analytische Teil untersuchte die Kommunikationsbedarfe der regionalen Industrieinitiativen und fragte nach der Bedeutung von Industrieakzeptanz für diese. Er detaillierte den Kontext, in dem regionale Initiativen mit ihrer Öffentlichkeitsarbeit stehen und beschrieb die Anforderungen an die Kommunikationsarbeit sowohl der Initiativen in den Regionen als auch der überregionalen Servicestelle.

Das Konzept bot für die Initiativen einen Überblick, wie sie ihre Zielgruppen erreichen, welche Themen sich positiv auf Industrieakzeptanz auswirken und welche Kanäle sich für verschiedene Kommunikationsziele eignen. In sechs inhaltlichen Vorschlägen hielt es Kommunikationsmaßnahmen und -formate für die Initiativen fest. Die Vorschläge bezogen sich auf die Themen digitaler Netzwerkaufbau, Adressierung von jungen Fachkräften, Eigenvermarktung, Kommunikation kritischer Themen, kollaborative Zusammenarbeit im Netzwerk und Wissenstransfer durch Podcasts. Diese Vorschläge bildeten die Ausgangsbasis der von der Servicestelle für die Industrieinitiativen entwickelte Webinarreihe #IndustrieGezieltKommuniziert.

Für die Servicestelle formulierte das Konzept eine klare Zielsetzung ihrer Kommunikationsarbeit sowie Hinweise und Anregungen zu Inhalten und Formaten. Maßnahmen für die externe Kommunikation sowie für die interne Kommunikation im Netzwerk mit den Industrieinitiativen, die das Konzept aufzeigte, waren z. B. Newsartikel und Berichte, Podcasts, Interviews und Fallstudien. Darüber hinaus enthielt das Konzept Tipps für die konkrete Öffentlichkeitsarbeit über die Wissens- und Vernetzungsplattform, über Social Media und weitere Medien sowie über Veranstaltungen und zur Ansprache neuer regionaler Industrieinitiativen.

In Umsetzung des Kommunikationskonzepts bot die Servicestelle ihre Plattformen und Reichweite den Initiativen an, um ihnen eine Bühne zu geben und positionierte sich als Netzwerk-Hub und Stimme der regionalen Industrieinitiativen. Ebenso kommunizierte sie die Inhalte des BZdI auf ihren Kanälen und verschaffte dem Bündnis dadurch zusätzliche Reichweite und einen Zugang zu den

Initiativen. Aus dem Konzept leitete die Servicestelle so konkrete, zielgruppenspezifische Kommunikations- und Informationsangebote für die eigene Arbeit ab und realisierte sie.

3.2 Die Webinarreihe #IndustrieGezieltKommuniziert

Verstärkt durch die Corona-Pandemie entwickelten Webinare sich im Berichtszeitraum zu einem viel genutzten Medium, dessen Vorteile einer potenziell hohen Reichweite und großen Kapazität an Teilnehmenden bei gleichzeitiger Zeitersparnis durch den Wegfall von An- und Abreise auch die Servicestelle nutzte. Für das dezentrale Netzwerk der regionalen Industrieinitiativen waren diese Faktoren wichtig, ebenso die wegfallenden Reisekosten für die Zielgruppe, der in der Regel eine geringe Personaldecke und ein schmales Budget zur Verfügung stehen.

Die Servicestelle bediente den Informationsbedarf der Initiativen in ca. 60-minütigen praxisorientierten Webinaren. In den Sessions wurde kompakt relevantes Praxiswissen vermittelt. Wo dies möglich war, band die Servicestelle auch Expertise aus den Reihen der Initiativen ein.

Um größtmöglichen Nutzen zu entfalten, gestaltete die Servicestelle die Webinarreihe #IndustrieGezieltKommuniziert als Kombination aus Schulung, etwa einem Fachvortrag und Praxis-Input, z. B. einer Fallstudie oder einem Erfahrungsbericht. Nach der Live Session stellte sie die Inhalte als on-demand-Angebot über die Wissens- und Vernetzungsplattform zur Verfügung. Über die Zeit baute die Servicestelle so eine digitale „Webinarbibliothek“ auf, in der die Initiativen zu diversen kommunikativen Fragestellungen Hilfe und Anleitung finden konnten.

In der digitalen Netzwerkarbeit wurden die Webinare und ihre jeweiligen Inhalte in Kombination mit den Social-Media-Aktivitäten und der Wissens- und Vernetzungsplattform durch die Servicestelle crossmedial beworben sowie einzelne Inhalte und Themen dort vertieft.

Die Servicestelle führte in Zusammenarbeit mit der ifok GmbH zwölf Webinare mit den folgenden Titeln und Themen durch:

- *Mit LinkedIn und Xing sichtbar werden*
Das Webinar bot eine Einführung in die Netzwerke, ihre Unterschiede und praktische Anwendungsbeispiele. Am Beispiel der „Plattform Industrie 4.0“ lernten die Teilnehmenden die Nutzung sowie die Vor- und Nachteile dieser Businessnetzwerke kennen.
- *Raus aus der Deckung – Kritische Inhalte selbstbewusst kommunizieren*
Die regionale Industrieinitiative Kunststoff-Initiative Bonn/Rhein-Sieg zeigte auf, mit welchen Mitteln und Formaten sie den – in der öffentlichen Wahrnehmung durchaus umstrittenen – Werkstoff Kunststoff in Richtung einer jungen Zielgruppe kommuniziert.
- *Memes, challenges und reels: Wie nutzen Jugendliche soziale Netzwerke?*
Das Webinar gab einen Überblick über wesentliche Plattformen, ihre Funktionsweisen und die möglichen Ableitungen für die Kommunikation der Initiativen. Die Kommunikationsagentur Brand Connect GmbH teilte ihre Erfahrung im Umgang und der Anwendung von Instagram und YouTube, um junge Menschen für ein Thema wie Ausbildung zu erreichen.
- *So gelingt Initiativenarbeit: Tipps, Tools und Methoden für die erfolgreiche Kommunikation in regionalen Industrieinitiativen*
In diesem Webinar präsentierte die ifok GmbH ausgewählte Methoden, um die Kommunikation und die Zusammenarbeit innerhalb von Netzwerken erfolgreich zu gestalten
- *So gelingt gute Bürgerbeteiligung – Industrie- und Infrastrukturprojekte leichter umsetzen*
Das Webinar beleuchtete, wie eine erfolgreiche frühzeitige Bürgerbeteiligung gelingen und von Industrieinitiativen umgesetzt kann.

- *Mit Podcasts Zielgruppen direkt erreichen – Tipps und Tricks zur einfachen Erstellung Ihrer Audioinhalte*
 Anhand des erfolgreichen Podcast „Industrie 4.0 – der Expertentalk für den Mittelstand“ erläuterte die Servicestelle gemeinsam mit einer Podcasterin die Chancen des Mediums und zeigte praxisnah auf, wie Initiativen selbst Podcasts erstellen und mit ihren Inhalten neue Zielgruppen erreichen können.
- *Public Affairs – Richtig mit der Politik sprechen*
 Wie können Unternehmen, Netzwerke und Industrieinitiativen kommunikative Beziehungen zu Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung aufbauen sowie ihre Bedürfnisse und Perspektiven im Vorfeld von politischen und administrativen Entscheidungen einbringen? Dieses Know-how wurde im Rahmen des Webinars vermittelt.
- *Public Relations – Richtig mit Medien sprechen*
 Das Webinar vermittelte die Grundlagen der Ansprache von Redaktionen und Journalistinnen und Journalisten sowie das Handwerkszeug, um mit (plötzlichem) medialen Interesse umzugehen. An praktischen Beispielen wurde dargestellt, wie Themen bei der Presse aktiv platziert werden können und wie aktive und reaktive Krisenkommunikation gelingen kann.
- *Mitgliedermanagement: Mitglieder gewinnen – integrieren – halten*
 Das Webinar lieferte praxisrelevante Lösungen für kleine und große Herausforderungen des Mitgliedermanagements. In den Impulsen der Initiative owl maschinenbau e. V. und vom Deutschen Institut für Vereine und Verbände kamen sowohl praktische als auch analytische Aspekte zur Sprache.
- *Storytelling für die regionale Industrie: Mehr als nur Geschichten erzählen*
 Das Webinar erläuterte das Konzept des Storytellings und warum es sich als Kommunikationsmethode für Industrieinitiativen anbietet. Dazu wurden verschiedene Einsatzmöglichkeiten anhand von Praxisbeispielen aus der Industrie vermittelt.
- *Green Skills: Die regionale Transformation mitgestalten*
 Das Webinar gab einen Einblick in verschiedene Kompetenzen, mit denen Beschäftigte die nachhaltige Transformation der Industrie mitgestalten. Es erläuterte den Mehrwert von Green Skills und zeigte Potenziale für eine erfolgreiche Anwendung in Unternehmen auf.
- *Stakeholderanalyse: Zielgruppen erkennen, einordnen und erfolgreich ansprechen*
 Das Webinar vermittelte Methoden der Stakeholderanalyse und zeigte konkrete Handlungsmöglichkeiten und Vorteile einer optimierten Stakeholderkommunikation für Industrieinitiativen auf.

Das Angebot der Webinarreihe #IndustrieGezieltKommuniziert erreichte nicht nur die Zielgruppe der Industrieinitiativen, sondern auch die erweiterte Fachöffentlichkeit aus Verbänden, Kammern und Gewerkschaften. Die Resonanz auf die regelmäßig durchgeführte Feedback-Umfrage ergab 96% positive Antworten hinsichtlich der Erwartungen an das Thema des Webinars und zu der Aussage, ob es hilfreiche Tipps und Ideen enthalten habe.

3.3 Die Wissens- und Vernetzungsplattform www.regionale-industrieinitiativen.de

Konzeption und Aufbau der Wissens- und Vernetzungsplattform

Die Internetpräsenz der Servicestelle <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/> ging am 1. Juli 2021 online. Sie diente als Informationspool und Vernetzungsplattform und bestand aus einem internen und einem externen Bereich.



Der offen zugängliche Bereich enthielt ein Informationsangebot für industrieinteressierte Zielgruppen. Die Plattform stand für eine Einladung zum Dialog mit und zum Kennenlernen von Industrie. Sie gab einen Überblick über regionale Industrieinitiativen, ihre Tätigkeiten und Angebote. Die Plattform präsentierte wissenswerte Fakten und Aktivitäten rund um Industrie und Industriepolitik und enthielt Hinweise auf Veranstaltungen der Servicestelle, von Industrieinitiativen und anderen Anbietern. Sie war die Visitenkarte der Servicestelle im Internet und enthielt Informationen zu Kontaktdaten und Ansprechpersonen. Im internen Bereich hatte die Servicestelle ein Forum für den Austausch von Informationen speziell für Industrieinitiativen eingerichtet. Die Servicestelle pflegte die Plattform kontinuierlich mit zielgruppenspezifischen Inhalten.

Die Wissens- und Vernetzungsplattform umfasste mehrere Unterseiten mit Rubriken zu den regionalen Industrieinitiativen, zu aktuellen Informationen, zu Daten & Fakten und zur Servicestelle.

Auf der Unterseite zu den Initiativen fand sich eine interaktive Deutschlandkarte, auf der die regionalen Industrieinitiativen verzeichnet waren. Interessierte konnten diese nach Kriterien wie einem Bundesland, den inhaltlichen Schwerpunkten oder den beteiligten Akteuren filtern, die Ansprechpersonen der Initiativen kontaktieren oder die hinterlegten Internetadressen sowie Social-Media-Kanäle der Initiativen besuchen.

Das Team der Servicestelle erarbeitete zu Beginn der Zusammenarbeit für jede Initiative einen Steckbrief – eine Kurzdarstellung, die nach Freigabe durch die Initiative auf der Wissens- und Vernetzungsplattform online gestellt wurde. Die Steckbriefe enthielten standardisierte Angaben zum Namen der Initiative, ihren inhaltlichen Schwerpunkten, ihren Zielen, ihren Mitgliedern und Partnern, dem Zeitpunkt ihrer Gründung, ihrer Handlungsebene und der strategischen Ausrichtung. Zusätzlich fanden sich ihre Kommunikationskanäle wie ihre Internetadressen und Social-Media-Kanäle sowie die Kontaktdaten einer Ansprechperson. Die interaktive Deutschlandkarte fungierte für die Initiativen im Netzwerk der Servicestelle als zusätzliche Internetpräsenz.⁴

In der Rubrik Aktuelles veröffentlichte die Servicestelle Ankündigungen zu Veranstaltungen in einem Veranstaltungskalender und aktuelle Nachrichten, unter die Pressemeldungen, Berichte von Veranstaltungen und Interviews fielen. Die Interviews waren eine Reihe unter dem Titel #IndustrieGefragt, sie bestanden aus einer kurzen Einleitung und jeweils drei Fragen und Antworten. Die Servicestelle veröffentlichte in dieser Reihe über 20 Interviews mit Akteuren aus regionalen Industrieinitiativen, in denen diese ihre Arbeit und die thematischen Schwerpunkte ihrer Regionen vorstellten.

Industrieakzeptanz steht im Mittelpunkt der Servicestelle. Durch Kommunikationsformate wie #IndustrieGefragt werden die Ziele und Aktivitäten der regionalen Industrieinitiativen über die sozialen Medien gespielt, um sie einer relevanten Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Aber auch die Veranstaltungsformate bieten einen großen Mehrwert für die regionalen Industrieinitiativen.

Sigrid Salzer, Partnernetzwerk 4.0 Sachsen-Anhalt

Zu den Veranstaltungen der Servicestelle, den jährlichen Industrieforen, den Regionalveranstaltungen und den Webinaren, erschienen auf der Plattform ausführliche Rückblicke, die mit Fotos und inhaltlichen Informationen u. a. dazu dienten, den beteiligten Industrieinitiativen Sichtbarkeit und Resonanz im Internet zu verschaffen.

⁴ 91 von 93 Industrieinitiativen hatten im Berichtszeitraum ihre Informationen für die Deutschlandkarte freigegeben.



Die Unterseite Daten & Fakten diente der sachlichen Information über Industriethemen aus aktuellen Anlässen (z. B. der Energiepreiskrise im Winter 2022/2023) sowie zur Flankierung eigener Veranstaltungen. Insgesamt erschienen 25 Informationsbeiträge als sogenannte Faktenchecks. Darin enthalten waren u. a. Texte

- zu einzelnen Branchen (Automobil, Stahl, Chemie und Pharma, Kunststoff, Maschinenbau, Schiffbau),
- zu volkswirtschaftlichen Aspekten (die wirtschaftliche Bedeutung der Industrie in Deutschland, Anteil der Industrie am Export),
- zu Energiethemen (Energieeffizienz, Wasserstoff, Energieversorgungssicherheit, Dekarbonisierung),
- zu Technologiethemen (Industrie 4.0, Batteriezellfertigung, Industrierobotik, Halbleiter, Manufacturing X, selbstfahrende Autos) sowie
- zu Themen, die die Akzeptanz von Industrie direkt betreffen, wie Bürgerbeteiligung bei Großvorhaben, Flächen für die Industrie, die industrielle Lieferkette, die Ausbildung und der Fachkräftemangel.

Des Weiteren veröffentlichte die Servicestelle eine Serie von „Transformations-Checks“ zu den acht Netto-Null-Technologien der Wind- und Solarenergie, Wärmepumpen und Geothermie, Stromnetze und Kabel, Biogas, CCU und CCS, Batterie- und Speichertechnologien, Elektrolyseure und Brennstoffzellen, die im Vorfeld des Industrieforums 2023 begleitend zur Veranstaltung erschienen.

Der interne Bereich der Wissens- und Vernetzungsplattform war nach einer formlosen Anmeldung zugänglich. Als User registrierten sich ca. 200 Personen, überwiegend Mitglieder von regionalen Industrieinitiativen. In diesem Bereich postete die Servicestelle vertiefte Informationen für die eigentliche Zielgruppe der Initiativen. Sie enthielt relevante Studien in einer Online-Bibliothek, die von der Servicestelle für die Initiativen erarbeiteten Checklisten und Leitfäden, etwa aus dem Kommunikationskonzept, die Berichte zu den Peer-Meetings der Reihe #IndustrieRegionalGedacht sowie die Aufzeichnungen der Webinare aus der Reihe #IndustrieGezieltKommuniziert plus weitere Materialien zu den Webinaren wie Präsentationen, Leitfäden und Dokumentationen.

Der interne Bereich bot den Usern aus den Initiativen Zugang zu exklusiven Informationen, die teilweise in den geschlossenen Veranstaltungen der Peer-Meetings geteilt worden waren und im Falle der aufgezeichneten Webinare auch persönliche Daten enthielten. Als geschützter Raum diente der interne Bereich der gezielten Information und der User-Bindung.

Die Wissens- und Vernetzungsplattform in Zahlen

Die Wissens- und Vernetzungsplattform verfügte über ein DSGVO-konformes Tool zur Auswertung ihrer Nutzung. Die Zahl der User wuchs seit dem Launch im Juli 2021 in Relation zum Aufwuchs der Initiativen im Netzwerk der Servicestelle. Von etwas über 40 Initiativen zu dem Zeitpunkt, als die Plattform online ging, bis zur Größe des Netzwerks Ende 2023 verdoppelte sich die Zahl der potenziell interessierten Industrieinitiativen und ihrer Mitglieder in etwa.

Die Plattform verzeichnete bis Ende 2023 etwa 15.000 Besuche, 40.000 Seitenansichten und über 800 Downloads.

Der kontinuierliche Anstieg zeigte den Bedarf der User an den Inhalten und verdeutlicht, dass die Servicestelle mit ihren ausgewählten Themen Schwerpunkte setzte, die für ihre (relativ kleine) Zielgruppe von Interesse waren.

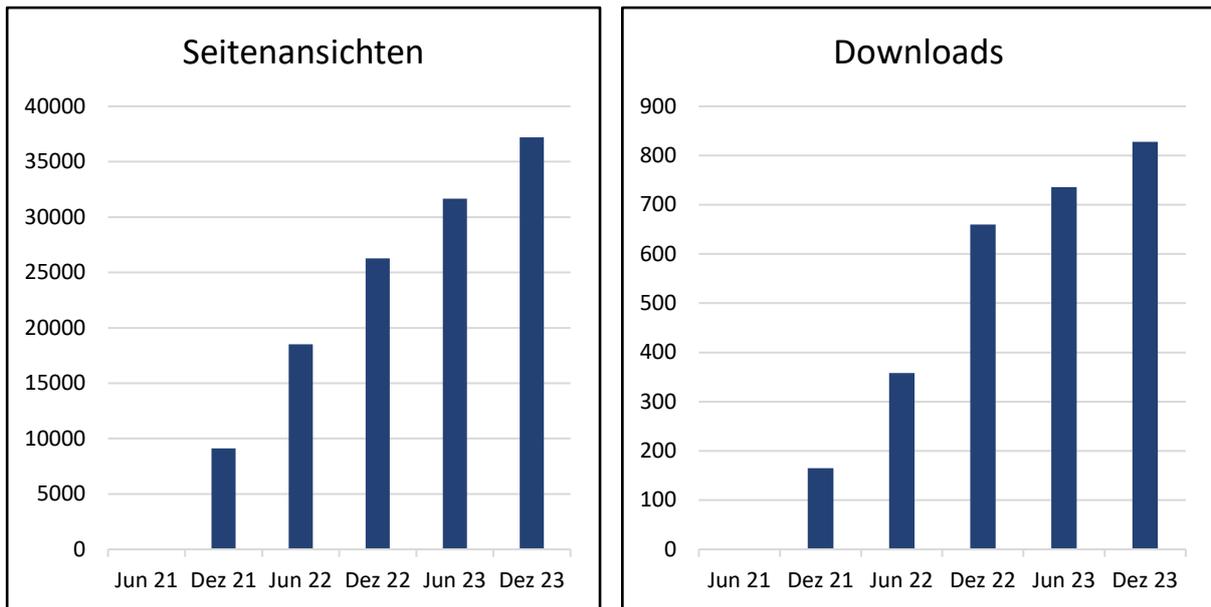


Abbildung 6: Kennzahlen der Wissens- und Vernetzungsplattform jeweils zum Ende der dargestellten Monate

Aus der Analyse der Plattform ließ sich ablesen, dass die Rubrik Daten & Fakten die meisten Seitenaufrufe verzeichnete, die Fakten- und Transformations-Checks mit ihrer Bereitstellung von faktenbasierten Informationen zu den dort verankerten Industriethemen die Bedarfe der User am besten trafen.

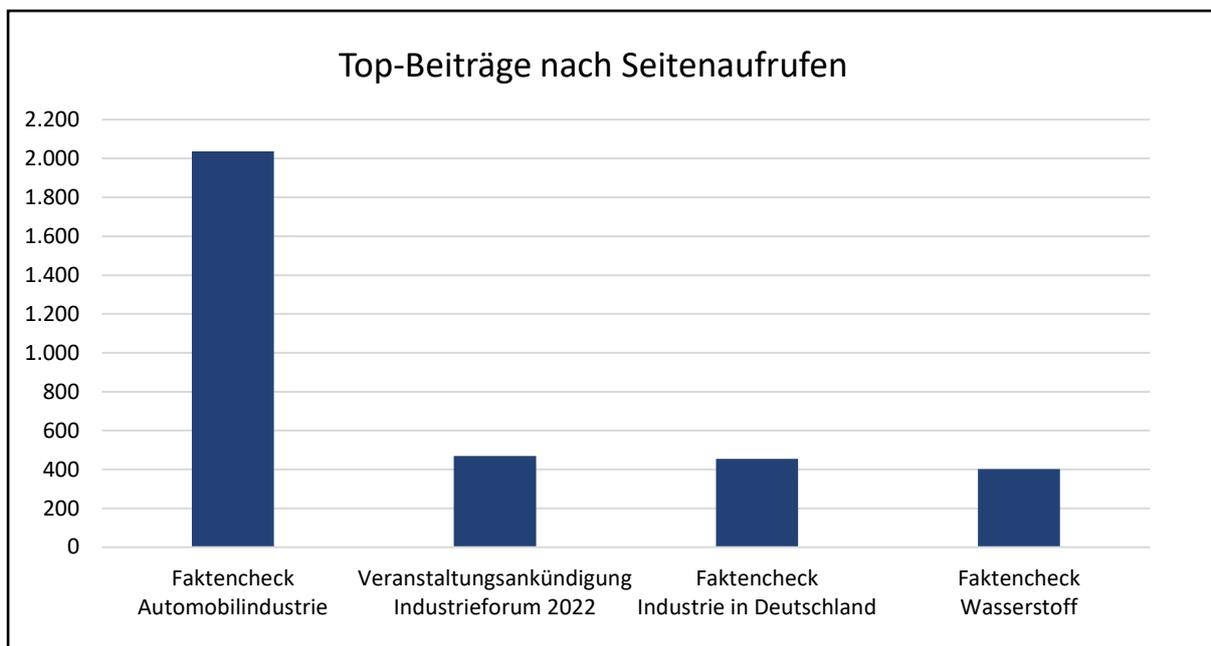


Abbildung 7: Beiträge mit den meisten Seitenaufrufen auf der Wissens- und Vernetzungsplattform

Über den Berichtszeitraum wurde die Seite der interaktiven Deutschlandkarte mit den Steckbriefen der Initiativen aus dem Netzwerk der Servicestelle über 3.000-Mal aufgerufen. Der interne Bereich hatte über 2.500 Seitenaufrufe.

Aus Gründen des Datenschutzes wurden für den offenen Bereich der Plattform keine Informationen über die Herkunft der User erhoben. Dagegen war es im internen Bereich möglich, die Erreichung der Zielgruppe qualitativ und quantitativ zu erfassen, da die User sich mit einer E-Mail-Adresse anmeldeten und der Auswertung zustimmten. Daher konnte die Servicestelle verifizieren, dass die dort angemeldeten ca. 200 Personen überwiegend aus regionalen Industrieinitiativen stammten,



einige andere kamen aus IHKs, Unternehmen, Verbänden, Gewerkschaften und Wirtschaftsförderungen und waren über die Veranstaltungen der Servicestelle auf das Angebot des internen Bereichs aufmerksam geworden.

Um ihre Reichweite zu erhöhen, nutzte die Servicestelle u. a. ihren LinkedIn Kanal für die crossmediale Verbreitung der Inhalte. Ebenso konnte regelmäßig Inhalte auf den Internetpräsenzen des BZdl, der DIHK und der DIHK Service GmbH sowie in mehreren Newslettern platzieren.

3.4 Social Media in der Kommunikation der regionalen Industrieinitiativen

Zu Beginn ihrer Tätigkeit befragte die Servicestelle ihre Zielgruppe nach ihrem Nutzungsverhalten von sozialen Medien. Das Ergebnis war eine klare Präferenz für den Kanal LinkedIn, über den ein Großteil der Initiativen eigene Inhalte postet, Kontakte knüpft und nach interessanten externen Informationen sucht.

LinkedIn als Kommunikationskanal der Servicestelle und der Zielgruppen

Über 80 Prozent der Initiativen, bzw. Personen aus regionalen Industrieinitiativen, verfügten über einen Account bei LinkedIn. Für die Arbeit der Servicestelle bot dieser Kanal somit eine wichtige Plattform, um ihre Reichweite zu erhöhen sowie den überwiegenden Teil ihrer engen Zielgruppe zu erreichen und diese miteinander zu vernetzen.

Die Servicestelle startete ihre LinkedIn-Unternehmensseite im Juni 2021 und entwickelte seitdem mehrere Text- und Bildformate, um den Dialog mit ihrer Zielgruppe zu stärken und das digitale Netzwerk auszubauen. Die Servicestelle nutzte LinkedIn in Verbindung mit der Wissens- und Vernetzungsplattform. Es gelang ihr, durch das medienübergreifende Angebot die Besuchszahlen auf der eigenen Plattform zu erhöhen.

Um ihre Sichtbarkeit auf LinkedIn und somit auch das Engagement der Follower zu erhöhen, postete die Servicestelle mehrmals wöchentlich Beiträge mit unterschiedlichem Content. Diese bestanden überwiegend aus eigenen Inhalten, wie etwa den auf der Wissens- und Vernetzungsplattform veröffentlichten Faktenchecks, dem Interview-Format #IndustrieGefragt oder Hinweisen zu Veranstaltungen der Servicestelle. Ebenfalls wurden Informationen zu Veranstaltungen von Initiativen oder Beiträge aus dem Umfeld der Initiativen und anderen Stakeholdern veröffentlicht.

Für ihre Zielgruppe entwickelte die Servicestelle die Serie #InisImFokus, ein Format, mit dem sie einen Einblick in das stetig wachsende Netzwerk der Industrieinitiativen gab. In regelmäßigen Posts stellte die Servicestelle die regionalen Industrieinitiativen in ihrem Netzwerk mit kurzen Beschreibungen ihrer Schwerpunkte und Aktivitäten vor. Zu den Veröffentlichungen erhielt die Servicestelle regelmäßig positives Feedback.

Aus der abgestimmten Kommunikation auf LinkedIn und der Wissens- und Vernetzungsplattform konnte die Servicestelle sowohl einen Nutzen für die Reichweite der Zielgruppe generieren als auch für ihre eigene. Ziel war es, durch zeitlich und inhaltlich optimierte Veröffentlichungen mehr Aufmerksamkeit für Themen und Veranstaltungen zu erregen. Dafür verwies die Servicestelle in ihren LinkedIn-Posts auf bevorstehende Veranstaltungen ebenso wie auf Veranstaltungsrückblicke, auf neu veröffentlichte Interviews der Reihe #IndustrieGefragt sowie auf Faktenchecks, die auf der Wissens- und Vernetzungsplattform erschienen waren. Als kurze Werbekampagne für das Industrieforum 2023 kommunizierte die Servicestelle beispielsweise im Wochenrhythmus auf dem LinkedIn-Kanal acht Transformations-Checks zu relevanten Technologien mit kurzen Teasern und einem Link zur Plattform.

Der LinkedIn-Kanal in Zahlen

Die Servicestelle agierte auf LinkedIn allein über die Reichweite, die sie selbständig mit fachlichen Posts erreichen konnte und verzichtete weitgehend auf den Einkauf von Followern und andere werbliche Unterstützung. Ein Test im Zusammenhang mit einer Veranstaltung ergab, dass eine werbliche Unterstützung sich nicht in einer messbaren Zunahme von Reaktionen niederschlug. Daher wurde die Strategie der Konzentration auf eigene Inhalte zur Entwicklung von Reichweite – auch angesichts der zahlenmäßig eher kleinen Zielgruppe – beibehalten.

Die Servicestelle verfasste für LinkedIn knapp 400 Posts, die insgesamt über 130.000 Impressions generierten. Anhand des integrierten Auswertungstools konnte die Servicestelle das stetige Wachstum des LinkedIn-Kanals in Zahlen ablesen. Die folgenden Diagramme zeigen die Entwicklung seit Bestehen des Kanals bis Dezember 2023.

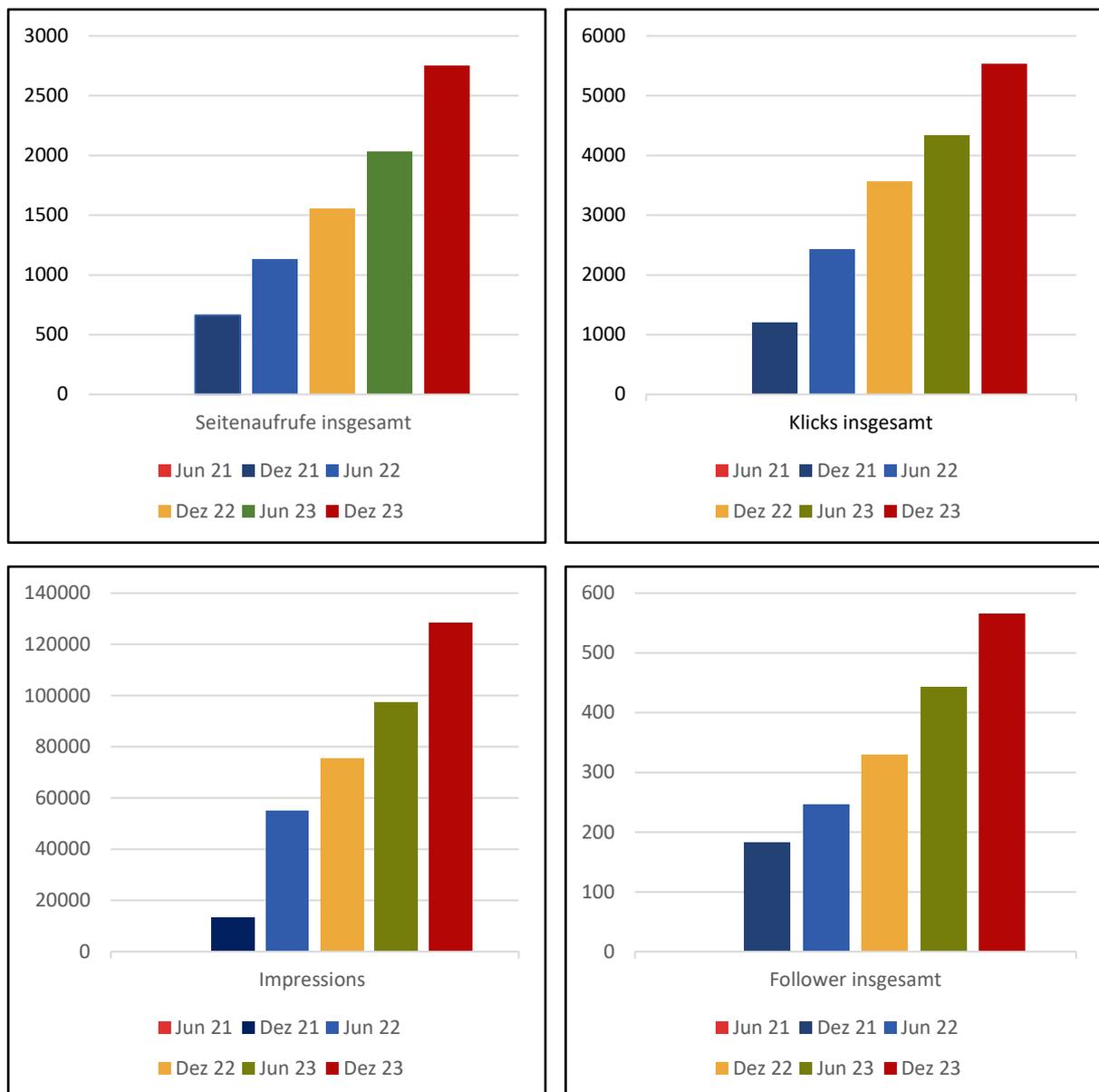


Abbildung 8: Kennzahlen des LinkedIn-Kanals der Servicestelle jeweils zum Ende der dargestellten Monate

Anhand der Zahlen ließ sich ein deutliches und stetig steigendes Interesse am LinkedIn-Kanal der Servicestelle ablesen. Aufgrund dessen erhöhte die Servicestelle die Frequenz ihrer Beiträge. Dies ging mit einer Zunahme des Engagements der Community einher. Dadurch wuchs die Reichweite des

LinkedIn-Kanals der Servicestelle weiter, so dass sie zum Zeitpunkt dieses Berichts über 550 Follower erreichte – was angesichts des spezifischen Themenbereichs und der kleinen Zielgruppe eine verhältnismäßig große Zahl darstellte.

Aus der Analyse ließ sich auch erkennen, dass Posts zu Veranstaltungen der Servicestelle und zu Bewegtbildern großen Anklang bei den Usern fanden. Dies zeigen die Übersicht über die beliebtesten Posts 2023:

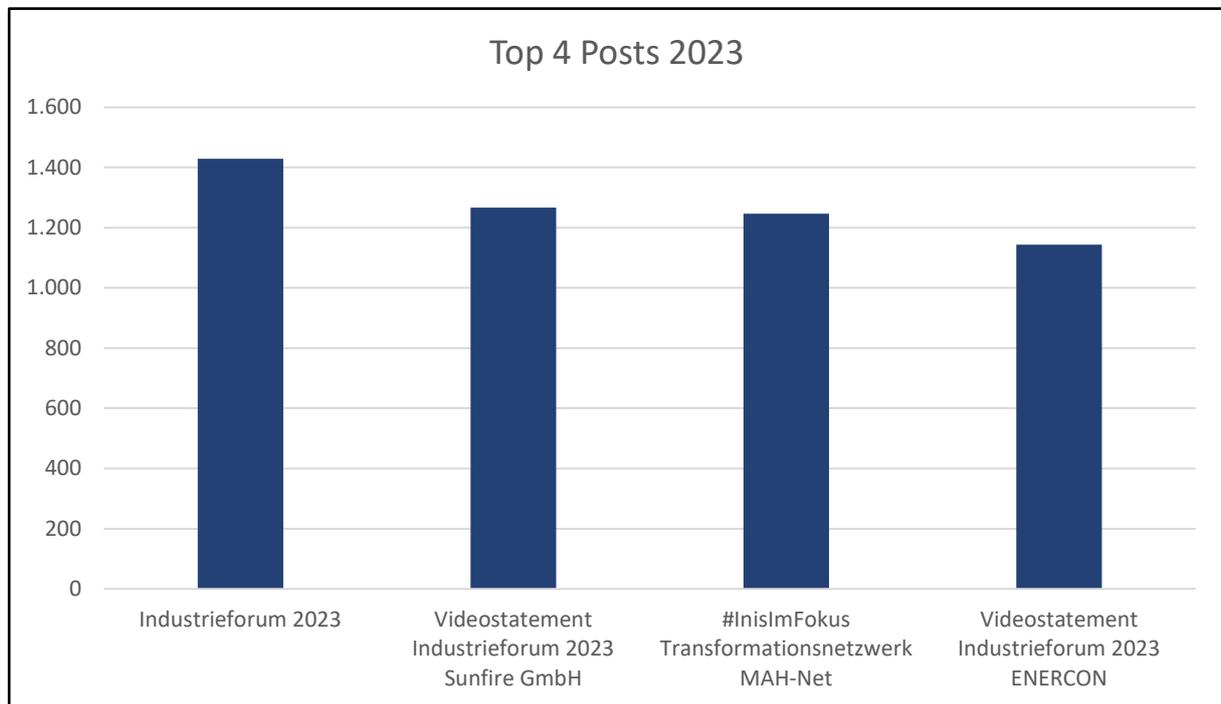


Abbildung 9: Die Posts mit den meisten Impressions 2023 auf dem LinkedIn Kanal der Servicestelle

Drei der vier Posts mit den meisten Impressions standen im Zusammenhang mit dem Industrieforum 2023. Dieses Industrieforum mit dem Thema Netto-Null-Technologien generierte sowohl online als auch vor Ort bei der Veranstaltung viel Aufmerksamkeit.

3.5 Das jährliche Industrieforum als Schaufenster der Regionen

Mit dem Industrieforum entwickelte und etablierte die Servicestelle eine jährliche Dialogveranstaltung, die zum einen ein bundesweit sichtbares Schaufenster in die Arbeit der regionalen Industrieinitiativen darstellte und zum anderen eine Vernetzung der industriepolitisch Aktiven auf den verschiedenen Ebenen von Bund, Ländern und Kommunen ermöglichte.

Industrieforum 2021: „Deutschlands Regionen: Basis der nachhaltigen Industrie von morgen“

Als erste Veranstaltung in diesem Format fand das Industrieforum 2021 mit einer Podiumsdiskussion im Bundeswirtschaftsministerium als Online-Veranstaltung statt. Die strengen Restriktionen aufgrund der Corona-Pandemie erlaubten die Anwesenheit weniger Personen für das Podium, weitere Teilnehmende sowie alle Gäste mussten zugeschaltet werden.

Das Podium diskutierte die drei Themenkomplexe Klimaschutz, Fachkräftesicherung und Bürokratieabbau als entscheidende Handlungsfelder auf dem Weg zu einer ökologisch, sozial und wirtschaftlich nachhaltigeren Industrie der Zukunft. Das Podium war besetzt mit hochrangigen



Teilnehmenden aus dem Bundeswirtschaftsministerium, der Deutschen Industrie- und Handelskammer, einem mittelständischen Stahlhersteller, der IG Metall und dem BDI. Die enge personelle Zusammenarbeit mit dem BZdi, dessen Vertreter auf dem Podium zu Wort kamen, blieb bei allen Industrieforen eine Konstante und sorgte für die Repräsentanz unterschiedlicher Blickwinkel auf die behandelten Themen.

Die Kernaussagen und -forderungen des Industrieforums betrafen die Bereitstellung ausreichender Mengen an bezahlbarer erneuerbarer Energie, die Notwendigkeit, Fachkräfte nicht nur zu gewinnen, sondern diese auch durch Qualifizierungen während der beruflichen Laufbahn in zukunftssicheren Arbeitsplätzen zu halten und die Entbürokratisierung von Planungs- und Genehmigungsverfahren als Daueraufgabe, deren Dringlichkeit sich weiter verschärfe, je länger die Lösungsansätze auf sich warten ließen.

Insgesamt hatte die Veranstaltung knapp 300 Ansichten über den Stream. Stimmen und Fragen aus den Regionen wurden durch Videostatements von Unternehmerinnen und Unternehmern an das Podium zur Einordnung und Beantwortung herangetragen.

Die Online-Übertragung ermöglichte einerseits zahlreiche Teilnahmen aus dem ganzen Bundesgebiet, auch von Personen aus Industrie und Industrieinitiativen, die in Präsenz nicht hätten anreisen können. Andererseits kam aufgrund der Gegebenheiten kaum ein informeller Austausch neben der eigentlichen Fachveranstaltung zustande. Als interaktives Instrument zur Vernetzung der Akteure konnte die Servicestelle das Industrieforum in den beiden folgenden Jahren ausbauen, als die Restriktionen im Zuge der Corona-Pandemie gelockert wurden.

Terminlich war das Industrieforum 2021 in Anbindung an das zweite bundesweiten Netzwerktreffen konzipiert, um durch diese Verbindung für die Teilnehmenden einen industriepolitischen Schwerpunkt zu setzen. Der Vormittag des Industrieforums folgte dem Ziel, den industriepolitischen Dialog zu stärken und gemeinsame Themen zu debattieren. Am Nachmittag kamen die Teilnehmenden beim Netzwerktreffen zu einem strukturierten Erfahrungsaustausch zusammen, der Impulse aus der vorangegangenen Podiumsdiskussion des Industrieforums aufnahm und vertiefte.

Industrieforum 2022: „Regionen gestalten die industrielle Transformation – geopolitische Herausforderungen als Chancen nutzen“

Die Servicestelle gestaltete das Industrieforum 2022 als Dialogveranstaltung für einen direkten Austausch zwischen regionalen Industrieinitiativen sowie industriepolitischen Akteuren auf Bundesebene.

Mit über 100 Teilnehmenden in Präsenz konnte das Industrieforum 2022 als erste Jahresveranstaltung der Servicestelle nach der Corona-Pandemie zwar erstmals mit geladenen Gästen stattfinden, allerdings waren noch einige Einschränkungen bezüglich der zugelassenen Personenzahl zu beachten. Trotzdem gelang es, zehn Initiativen aus dem Netzwerk der Servicestelle mit der Leitungsebene des Bundeswirtschaftsministeriums, des BZdi und der Deutschen Industrie- und Handelskammer vor Ort ins Gespräch zu bringen.

Beim Industrieforum 2022 konnte ich als Teilnehmer des Podiums meine Erfahrungen auf die laufende Transformation der Industrie als Vice President Operations eines Automobilzulieferers sowie als Sprecher einer regionalen Industrieinitiative bundesweit einbringen. Das Ermöglichen eines bundesweiten Austauschs zwischen verschiedenen Akteuren ist eine der Stärken der Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen, die ich auch in Zukunft weiterhin gerne unterstütze und nutzen möchte.

Dr. Andreas Dikow, Industrienetzwerk Neubrandenburg

Unter der Leitfrage „Welche Lösungen erarbeiten regionale Industrieinitiativen und die angeschlossenen Akteure, um die industrielle Transformation aktiv zu gestalten?“ diskutierten Vertreterinnen und Vertreter von Gewerkschaften, Verbänden, Unternehmen sowie den regionalen Industrieinitiativen In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Nord Westfalen und dem Industrietzwerk Neubrandenburg auf einem Panel, wie Wege zu einer sicheren Energieversorgung über Energieeffizienz und Diversifizierung gesichert werden können, wie technologische Souveränität durch die verstärkte Zusammenarbeit der Industrie mit Forschungsinstituten und Hochschulen garantiert werden soll und wie die Zukunft der Industrie durch die Gewinnung und Qualifizierung von Auszubildenden und Beschäftigten gestärkt werden muss.

Die Servicestelle ließ die Ergebnisse der Diskussion grafisch aufbereiten:

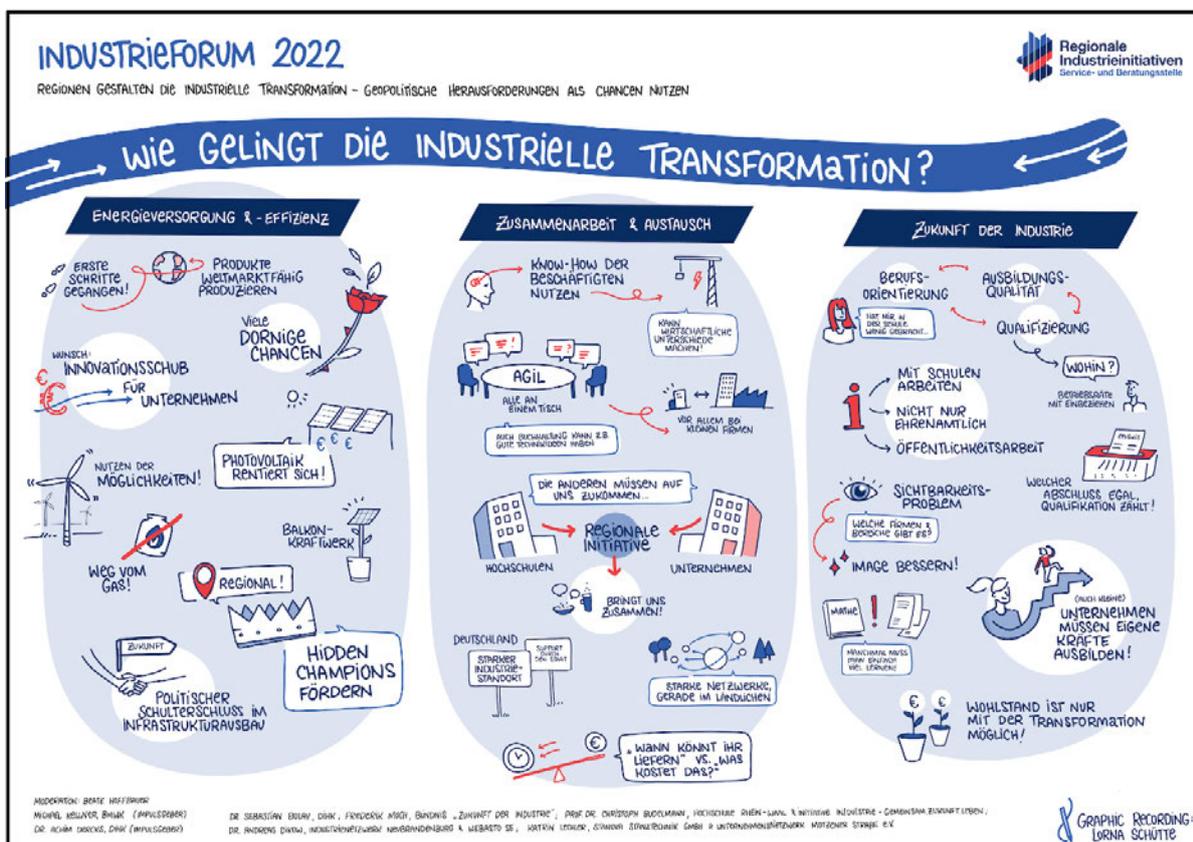


Abbildung 10: Graphic Recording des Panels beim IndustrieForum 2022, ©Lorna Schüttele

Weiterhin wurden erste Ergebnisse und Handlungsempfehlungen einer Studie zu regionalen Auswirkungen der industriellen Transformation vorgestellt. Die Autoren der Studie diskutierten ihre Erkenntnisse mit Vertreterinnen und Vertretern des BZdI und der regionalen Industrieinitiativen Allianz Industrie 4.0 Baden-Württemberg sowie der Kunststoff-Initiative Bonn/Rhein-Sieg. Die Perspektive einer verstärkten Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Industrieinitiativen stellte einen der aufgezeigten Lösungswege dar.

Die Ergebnisse der Diskussion sind in der folgenden Grafik festgehalten:

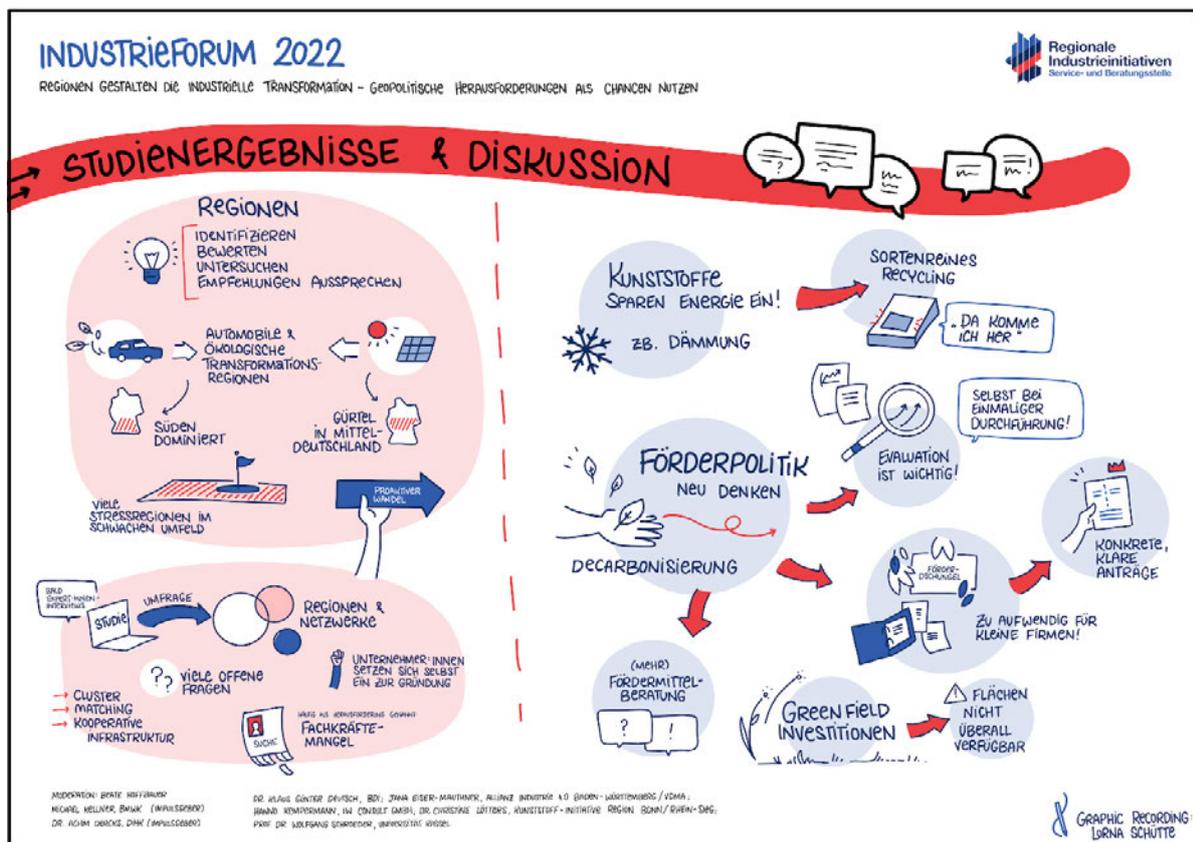


Abbildung 11: Graphic Recording der Studienvorstellung beim Industrieforum 2022, @Lorna Schütte

Zentrale Schlussfolgerungen aus den Diskussionen und Impulsen des Industrieforums für ein Gelingen der industriellen Transformation waren:

- Industriepolitik ist Regionalpolitik! Das Prinzip der Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse ist wichtig, um Deutschland als Land vielfältiger aber gleichermaßen leistungsfähiger und lebenswerter Standorte zu erhalten.
- Die Herausforderungen der Transformation für die Regionen unterscheiden sich je nach Wirtschaftsstruktur – Politik und Verwaltung müssen diese dezentralen Bedürfnisse differenziert berücksichtigen und Transformationsregionen stärken.
- Hidden Champions und andere Industrieunternehmen brauchen mehr Sichtbarkeit, damit ihre Relevanz für die Gesellschaft besser erkennbar wird.
- Abhängigkeiten vermeiden – Diversifizierung bei der Energieversorgung sowohl bei Importen als auch in der heimischen Produktion voranbringen.
- Energieeffizienzmaßnahmen sind ein entscheidender Schlüssel zu Kostensenkung, Reduktion von Abhängigkeiten und für eine nachhaltigere Industrieproduktion.
- Der Ausbau von Infrastruktur muss im politischen Schulterschluss von Bund, Ländern und Gemeinden schneller und weniger bürokratisch vorangebracht werden.
- Lieferketten nicht nur in der Energieversorgung resilienter aufstellen und strategisch diversifizieren.
- Nachwuchsfach- und -arbeitskräfte sind zentral für die Zukunft der Industrie, die duale Ausbildung in Berufsschulen und Unternehmen muss stetig modernisiert werden.
- Weiterbildung und Qualifizierung für Beschäftigte ermöglichen, um sie fit für die Transformation zu machen.

- Förderdschungel lichten: Fördermaßnahmen müssen sich an den Kapazitäten und Bedürfnissen der Adressaten ausrichten.
- Eine Förderung der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Hochschulen und Forschung, Kommunen, Gewerkschaften und Kammern stärkt den Industriestandort. Regionale Industrieinitiativen spielen hier eine wichtige Rolle, ihr Potenzial muss besser genutzt werden.

Am Rande des Industrieforums stellten zehn regionale Industrieinitiativen sich und ihre Arbeit bei einem Markt der Möglichkeiten vor.

Als Forum für die Regionen und den Bund gleichermaßen ermöglichte das Industrieforum 2022 einen Austausch, bei dem ein Abgleich der Vorhaben und Bedürfnisse dieser unterschiedlichen Ebenen stattfand und das gegenseitige Verständnis vertieft werden konnte.

Industrieforum 2023: „Auf dem Weg zu Net Zero: Technologien für die Transformation“

Das Industrieforum 2023 fand mit 170 Gästen aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft erneut als Präsenzveranstaltung statt. Im Mittelpunkt der Veranstaltung standen die Fragen, wie es Deutschland und der Europäischen Union gelingen könne, energiepolitisch resilienter zu werden und welche Weichen für einen beschleunigten Ausbau der Produktionskapazitäten sogenannter Netto-Null-Technologien gestellt werden müssten.

Die Veranstaltung stand weiterhin unter dem Eindruck stark gestiegener Energiepreise, welche die Wettbewerbsfähigkeit der Industrie beeinträchtigten. Bezahlbare Energie und eine Beschleunigung von Planungs- und Genehmigungsverfahren blieben die Hauptthemen der mit hochrangigen Vertretern des Bundeswirtschaftsministeriums, der Deutschen Industrie- und Handelskammer und der Europäischen Kommission als Impulsgeber besetzten Veranstaltung.

Die Impulse grafisch zusammengefasst:

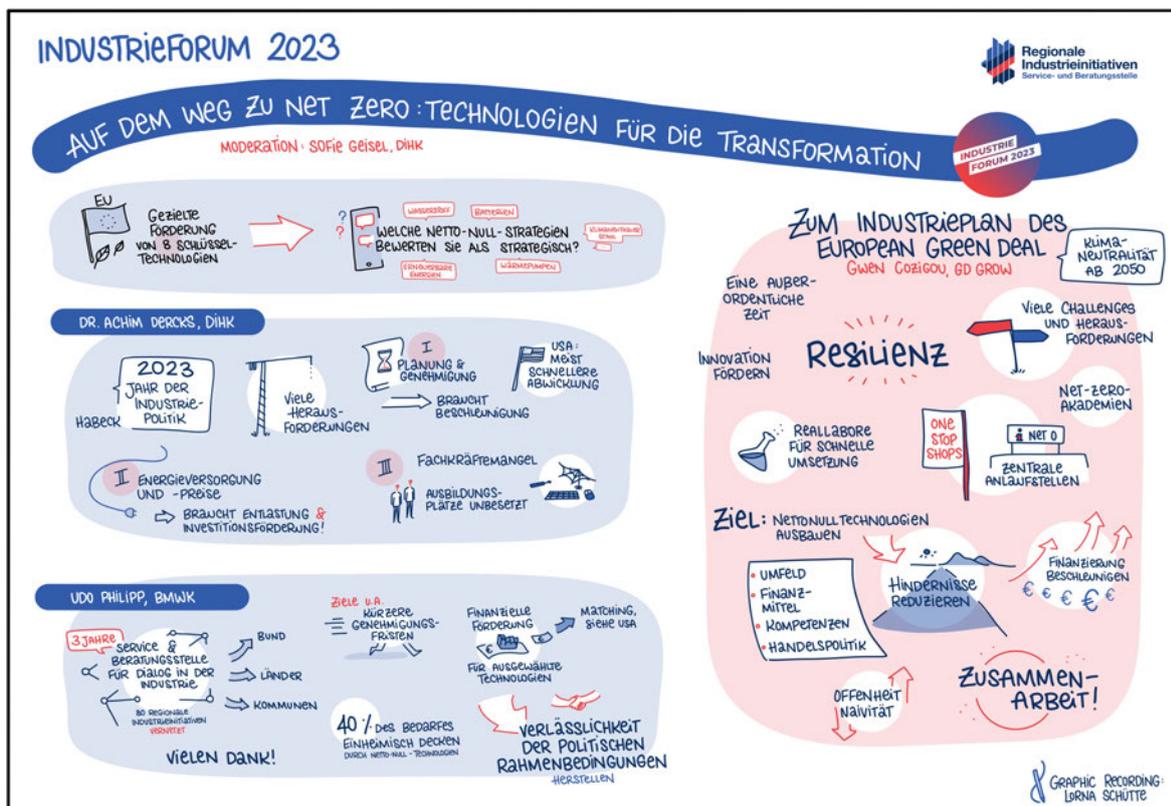


Abbildung 12: Graphic Recording der Begrüßungen und Impulse beim Industrieforum 2023, ©Lorna Schütte

Die im EU Green Deal Industrial Plan vorgesehenen Netto-Null-Technologien, u. a. Wind, Solar und Elektrolyseure als Treiber der Dekarbonisierung waren Gegenstand der Podiumsdiskussion auf dem IndustrieForum 2023. Im Vordergrund stand der Net Zero Industry Act als Maßnahme, um die Produktionskapazitäten von Netto-Null-Technologien in der EU zu erhöhen. Das Podium unter zusätzlicher Beteiligung der Wirtschaftsvereinigung Stahl und des Thinktanks Agora Industrie diskutierte die Leitfrage, welche Rahmenbedingungen produzierende Unternehmen von Netto-Null-Technologien brauchen, um ihre Produktionskapazitäten zu erhöhen.

Ergänzend zu den Wortbeiträgen des Podiums projizierte die Servicestelle Videostatements von Unternehmen der Transformationsbranchen Wind, Solar und Elektrolyseure, die ihre aktuellen Herausforderungen veranschaulichten und konkrete Bedingungen nannten, die es zum Ausbau der Produktionskapazitäten in ihren Unternehmen brauchte.

Die zentralen Ergebnisse der Veranstaltung lauten:

- Die Industrie braucht langfristig verlässliche Rahmenbedingungen, um in Transformationstechnologien zu investieren.
- Die EU muss Mittel zur Finanzierung freimachen. Gleichzeitig müssen die Rahmenbedingungen für private Investitionen verbessert werden, denn der Großteil des benötigten Kapitals kommt aus dem Privatsektor.
- Die Grundstoffindustrie muss beim Net Zero Industry Act einbezogen werden.
- Die komplette Wertschöpfungskette und alle Unternehmensgrößen von kleinen über mittlere bis zu den Großunternehmen müssen mitgedacht werden.
- Planungs- und Genehmigungsverfahren müssen dringend und nachhaltig beschleunigt werden.

Die Ergebnisse des Podiums grafisch zusammengefasst:

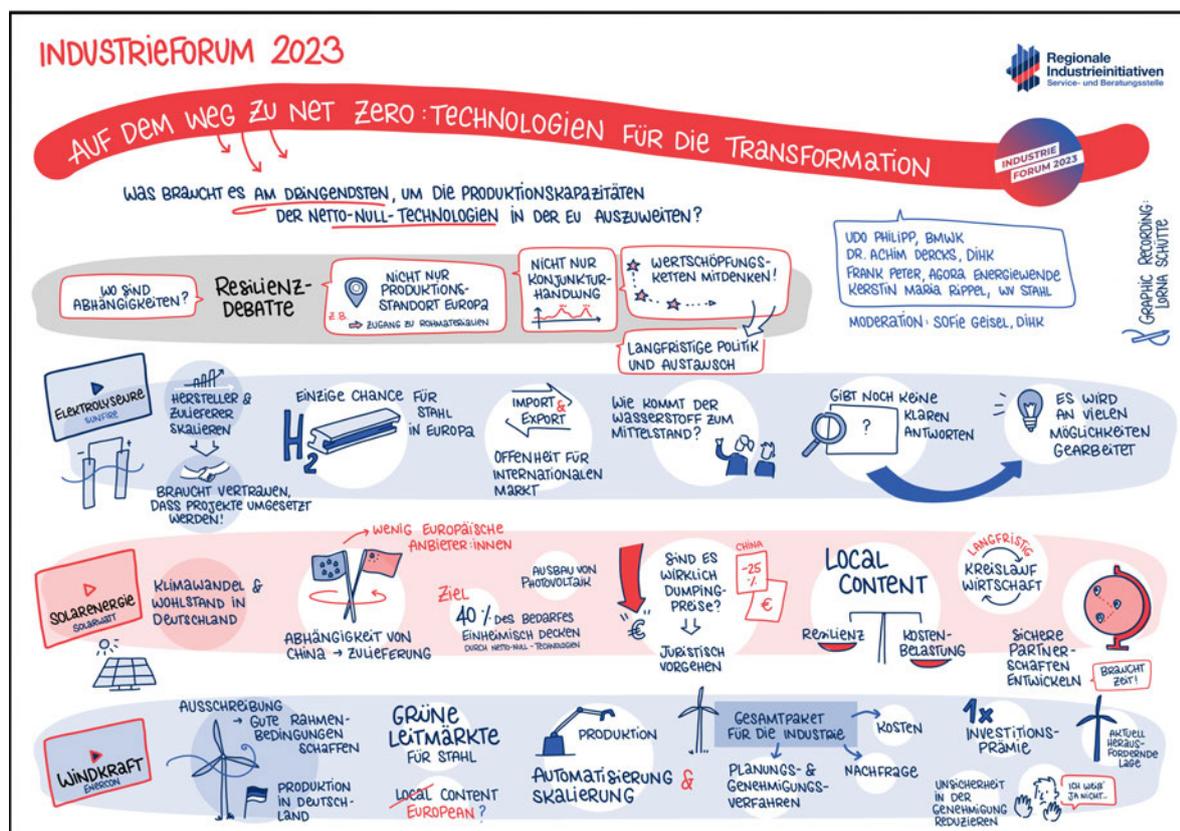


Abbildung 13: Graphic Recording der Podiumsdiskussion beim IndustrieForum 2023, @Lorna Schüttele



Das Industrieforum 2023 zeigte auf, an welchen Stellschrauben die politischen Rahmenbedingungen für den Ausbau von Produktionskapazitäten der Transformationstechnologien schnell verbessert werden müssen, um vor dem Hintergrund der Klimaschutzziele auf nationaler und EU-Ebene Wohlstand und Wachstum zu sichern.

Die Gäste des Industrieforums aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft erhielten über die Impulse, Videostatements und die Podiumsdiskussion einen Einblick in die Hemmnisse, denen produzierende Unternehmen von Netto-Null-Technologien sich gegenübersehen, um ihre Produktionskapazitäten zu erhöhen. Die Veranstaltung bot den Gästen zudem die Gelegenheit, sich im persönlichen Gespräch zu vernetzen und Kontakte zu knüpfen.

3.6 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 3

Ziel der Teilaufgabe 3 war es, den konstruktiven öffentlichen Diskurs zum Thema regionale Industrie zu stärken. Um dieses Ziel zu erreichen, entwickelte die Servicestelle ein zielgruppenspezifisches Kommunikationskonzept. Das Konzept diente sowohl den Industrieinitiativen als auch der Servicestelle als Orientierungspunkt für ihre Fachkommunikation. Eine praktische Umsetzungsmaßnahme aus dem Konzept war eine Webinarreihe unter dem Titel #IndustrieGezieltKommuniziert, die Industrieinitiativen Unterstützung für ihre eigene Kommunikationsarbeit bot.

Die Servicestelle betrieb eine Wissens- und Vernetzungsplattform unter der Webadresse <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/>. Diese bot in einem öffentlichen Bereich einen Überblick über regionale Industrieinitiativen, die Tätigkeit sowie Angebote der Servicestelle und präsentierte Wissen rund um das Thema Industrie. Die Mitschnitte der Webinare und thematisch unterstützendes Begleitmaterial wurden in einem internen Bereich der Wissens- und Vernetzungsplattform für die Kernzielgruppe bereitgestellt.

Die Servicestelle organisierte mit den Industrieforen drei Jahresveranstaltungen unter den Überschriften

- Deutschlands Regionen: Basis der nachhaltigen Industrie von morgen
- Regionen gestalten die industrielle Transformation – geopolitische Herausforderungen als Chancen nutzen
- Auf dem Weg zu Net Zero: Technologien für die Transformation.

Diese ermöglichten den Austausch und die Vernetzung regionaler Industrieinitiativen untereinander und mit industriepolitischen Akteuren auf der Ebene des Bundes, wie etwa dem BZdI und dem Bundeswirtschaftsministerium. Die Industrieforen setzten sich mit den Voraussetzungen für eine zukunftsfähigen Industrie in Deutschland auseinander und behandelten in diesem Zusammenhang jeweils auch das Thema der Akzeptanz von Industrie in der Gesellschaft.

Teilaufgabe 4 – Erfolgsbewertung der Arbeit regionaler Industrieinitiativen

Diese Teilaufgabe verfolgte das Ziel, ein Modell für eine angemessene und für die Industrieinitiativen selbst anwendbare Erfolgsbewertung zu entwickeln – ausgehend von der Überlegung, dass die strukturelle Heterogenität der Initiativen und die unterschiedliche Ausrichtung ihrer Vorhaben und ihrer Wirkungsabsichten eine gleichförmige Erfolgsbewertung als kaum zielführend erscheinen lässt. Daher sollte die Bewertung neben dem Faktor der Akzeptanz-Wirksamkeit von regionalen Industrieinitiativen ihre Arbeitsweise und weitere selbstgesteckte Ziele der Initiativen und ihrer Rahmenbedingungen berücksichtigen. Es sollte demzufolge ein Bewertungsmodell erarbeitet werden, das die Akzeptanzwirkung von Industrieinitiativen nach drei Aspekten misst:

- Einigkeit innerhalb der Initiative über Ziele und Wege, wie diese zu erreichen sind,
- Ressourcensituation (Finanzen, Personal, Kompetenzen),
- regionaler Kontext (Haltung von Politik, Verwaltung, Presse, Öffentlichkeit).

4.1 Die Entwicklung von Leitfäden zur Selbstevaluierung regionaler Industrieinitiativen

Wann sind regionale Industrieinitiativen erfolgreich? Diese Frage stand im Zentrum dieser Teilaufgabe.

Aufgrund der Verschiedenartigkeit der regionalen Industrieinitiativen erschien der Servicestelle eine Erfolgsbewertung von außen als nicht sinnvoll. Vielmehr verfolgte sie das Ziel, den Initiativen ein Instrument an die Hand zu geben, mit dem sie ihren Erfolg und ihre Wirkung selbst evaluieren können. Dabei betrachtet die Servicestelle zwei Dimensionen: Die Wirkung nach innen, genauer gesagt, die Zusammenarbeit innerhalb einer Initiative, sowie die Wirkung nach außen in ihre Region.

Um Einschätzungen zu Einflussfaktoren für die Akzeptanzwirksamkeit von Industrieinitiativen zu erheben, führte die Servicestelle 2021 und 2023 insgesamt 14 qualitative Interviews mit regionalen Initiativen. Sie befragte die Zielpersonen nach ihren Einschätzungen zu Faktoren wie Organisationsgrad, Akteursstruktur, Finanzierung, Zielvorstellungen, Arbeitsweise, Bedingungen für eine erfolgreiche Initiative, Ansprache der Zielgruppe und weiteren Elementen.

Gleichzeitig führte die Servicestelle 2021 eine begleitende Umfrage durch. Aus dieser identifizierte sie Kriterien, die die Wirkung regionaler Industrieinitiativen in beiden Dimensionen (Wirkung nach innen – Zusammenarbeit innerhalb der Initiative – sowie Wirkung nach außen in die Region) beeinflussen. Die Ergebnisse der Umfrage stellte die Servicestelle elf Initiativen in einer Anwendungsphase zur Verfügung. Aus den Rückmeldungen und basierend auf den Erfahrungen der Zusammenarbeit mit den Initiativen entwickelte die Servicestelle die beiden Leitfäden *Sich gut aufstellen: Leitfaden zur Gründung und zum Aufbau regionaler Industrieinitiativen* und *Wirkung entfalten: Leitfaden zur Selbstevaluation regionaler Industrieinitiativen*.

Der Leitfaden *Sich gut aufstellen* beinhaltet Tipps zu Gründung, Aufbau und Mitgliedermanagement bzw. -bindung in regionalen Industrieinitiativen. Er zielt neben Initiativen in Gründung auch auf jene ab, die sich inhaltlich neu aufstellen wollen.

Am Anfang der meisten Gründungen steht die Frage nach der zu wählenden Rechtsform. Aus den Befragungen ging hervor, dass es für die Rechtsform nicht die eine Lösung gibt, die den Erfolg einer Initiative verspricht. Vielmehr müssen die Gründenden ihre jeweilige Akteurskonstellation und



andere, auch regionale, Besonderheiten beachten. Institutionalisierte Rechtsformen, wie ein eingetragener Verein (e. V.) oder eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) können eine gewisse Verbindlichkeit herstellen, andererseits gab es auch langlebige Beispiele für lose Zusammenschlüsse ohne spezifische Rechtsform.

Feste Ansprechpersonen sowie Gremien tragen innerhalb einer Industrieinitiative zur Entscheidungs- und Steuerungsfähigkeit sowie zur Umsetzung der Vorhaben bei. Für die Arbeit einer Initiative ist es wichtig, dass ein gemeinsames Verständnis von Aufgaben, Zielen und Erwartungen besteht. Für eine erfolgreiche Arbeit ist es hilfreich, dafür Ziele und Meilensteine zu definieren, verbindliche Regeln festzulegen und Wissen zu sichern. Ein reger Austausch mit ihren Mitgliedern und deren aktive Beteiligung ist für die Arbeit einer Initiative unerlässlich. Regelmäßige Erfolgskontrollen dienen dazu, sich die eigene Arbeit der Industrieinitiative zu vergegenwärtigen und alle Beteiligten für die Zukunft zu motivieren.

Der Leitfaden *Wirkung entfalten* geht insbesondere auf Methoden der zielgruppengerechten Kommunikation von Industrieinitiativen ein und vermittelt Methoden zur Selbstevaluation der Initiativen.

Eine unerlässliche Voraussetzung für die erfolgreiche Arbeit einer Industrieinitiative ist ein klares Bild von ihren Zielgruppen und Stakeholdern, z. B. über ein Stakeholder-Mapping. Darauf aufbauend brauchen Initiativen regelmäßigen Kontakt zu den ermittelten Stakeholdern und Zielgruppen. Für die Umsetzung kommen verschiedene Möglichkeiten in Betracht, wie die Zusammenarbeit mit anderen Initiativen, mit Schulen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, ein Bürgerbüro, Veranstaltungen und eine aktive Öffentlichkeitsarbeit. Voraussetzung für den Erfolg sind realistische Meilensteine und Ziele, z. B. die Aufnahme von x neuen Mitgliedern bis Jahresende oder die Veröffentlichung eines monatlichen Newsletters. Der Dialog mit kritischen Gruppen kann auf beiden Seiten zu mehr Verständnis führen und sollte als Option geprüft werden. Bei Nichterreichung der eigenen Ziele kann das Feedback der Zielgruppe oder ggf. eine Neuausrichtung helfen.

Aspekte der Wirksamkeit von Industrieinitiativen lassen sich in vielerlei Hinsicht messen. Dazu gehören in jedem Falle umgesetzte Maßnahmen und abgeschlossene Projekte, möglicherweise und in Abhängigkeit von den selbst gesteckten Zielen aber auch gesellschaftliches Engagement vor Ort oder auch das Erstellen einer Akzeptanzstudie.

Mit den Leitfäden *Sich gut aufstellen* und *Wirkung entfalten* entwickelte die Servicestelle ein Instrument, das den einzelnen Initiativen das aus dem Netzwerk aggregierte Erfahrungswissen und Know-how vermittelt, und stellte es allen Industrieinitiativen zur Verfügung.

4.2 Der Wettbewerb der „Ausgezeichneten regionalen Industrieinitiativen“

Um besonders interessanten Aktivitäten einzelner Industrieinitiativen Sichtbarkeit und Wertschätzung zu verleihen, rief die Servicestelle einen Wettbewerb ins Leben. 2022 und 2023 waren Industrieinitiativen bundesweit aufgerufen sich zu bewerben. Eine unabhängige Fachjury beurteilte die eingereichten Ideen. Die besten Einreichungen wurden als „Ausgezeichnete regionale Industrieinitiative des Jahres“ auf der Industriekonferenz des Bundeswirtschaftsministeriums unter hochrangiger Beteiligung des Ministeriums öffentlichkeitswirksam geehrt. Ziel des Wettbewerbs war es, durch die Prämierung von Best Practices weiteren regionalen Initiativen Anregungen für die eigene Arbeit zu geben.

2022 schrieb die Servicestelle die Auszeichnung zum ersten Mal und in den beiden Kategorien Kooperation und Kommunikation aus. In der Kategorie Kooperation waren Ideen von Initiativen gefragt, denen es ausgesprochen gut gelingt, Unternehmen und weitere Akteure für Maßnahmen

und zur Umsetzung ihrer Ziele einzubinden Die Kategorie Kommunikation suchte nach Initiativen, die sich durch eine besonders aktive, hochwertige oder originelle Außenkommunikation – auch gegenüber kritischen Zielgruppen – auszeichnen.

Die Fachjury entschied sich in der Kategorie Kommunikation für die Kunststoff-Initiative Bonn/Rhein-Sieg mit ihrer Kampagne „Kunststoff – das Material mit Perspektive – finde Deine!“. Das Besondere an der Kampagne war ihr faktenbasierter Dialog mit der Öffentlichkeit zum kontroversen Thema Kunststoff. In der Kategorie Kooperation erhielt das Bündnis für Transformation Region Heilbronn-Franken die Auszeichnung für ihr Projekt TRANSFORMOTIVE, mit dem sie den Aufbau einer zukunftsfähigen Automobil- und Mobilitätswirtschaft in der Region Heilbronn-Franken vorantrieb. Aufgrund der vielen herausragenden Bewerbungen entschied die Jury sich zusätzlich für einen Sonderpreis. Diesen erhielt das Wasserstoffnetzwerk Nordostniedersachsen H2.N.O.N aus dem Raum Lüneburg für sein Wirken, die Region unter Mitwirkung von elf Landkreisen zu einem Zentrum der Erzeugung von grünem Wasserstoff zu entwickeln.

Wir möchten nicht nur mit den anderen Initiativen gemeinsam agieren, sondern stellen uns gerne dem Wettbewerb. Die Vorbereitung für diesen Wettbewerb hat uns erst gezeigt, wie viel wir erreicht hatten. Wir selbst hatten uns nie Gedanken gemacht, ob unsere Arbeit besonders gut, besonders vielfältig oder sonst wie besonders wäre. Wir haben versucht unseren Job so gut wie möglich zu erledigen und auf die Herausforderungen der Region und ihrer Unternehmen einzugehen. Der Wettbewerb hat uns nicht nur die Teilnahme an der Industriekonferenz ermöglicht, sondern vor allen Dingen die Möglichkeit gegeben zu sehen, wie gut wir sind, aber auch welche Punkte wir in den nächsten Jahren anzugehen haben.

Dr. Patrick Dufour, Bündnis für Transformation Region Heilbronn-Franken

Die Initiativen erhielten ihre Urkunde auf der Industriekonferenz 2022, die Laudatio hielten neben einer Staatssekretärin aus dem Bundeswirtschaftsministerium zwei Vertreter des BZdI.

Im Jahr 2023 lobte die Servicestelle den Wettbewerb mit dem thematischen Fokus der Transformation aus. Die Ehrung sollte regionale Industrieinitiativen ermutigen, die sich der Herausforderung der industriellen Transformation zu widmen. Die Auszeichnung ehrte vorbildliche Arbeit in den Bereichen Dekarbonisierung, z. B. Engagement im Bereich Erneuerbare Energien bzw. Klimaschutz, Digitalisierung, etwa die Unterstützung oder Beratung von Akteuren beim Ausbau der digitalisierten Produktion und Lieferkette, Diversifizierung, u. a. mit dem Einsatz für eine resiliente Lieferkette von Rohstoffen über Vorprodukte bis zu industriellen Dienstleistungen, beispielsweise durch Information und Beratung, oder demografischer Wandel, etwa bei der Qualifizierung von Mitarbeitenden oder der frühzeitigen Begeisterung junger Menschen für eine Tätigkeit in der Industrie.

Die Jury honorierte mit IN4climate.RR und ReTraSON zwei Initiativen. IN4climate.RR hat sich zum Ziel gesetzt, das Rheinische Revier (RR) zur Modellregion für eine klimaneutrale Industrie zu machen. Die Initiative unterstützte die Industrie im Rheinischen Revier im Prozess des fortschreitenden Strukturwandels dabei, in klimaneutrale Wertschöpfung zu investieren und bestehende Wertschöpfungsketten zukunftsfähig zu gestalten. Das regionale Transformationsnetzwerk SüdOstNiedersachsen ReTraSON erarbeitete mit kleinen und mittleren Automotive-Unternehmen in der Region Braunschweig-Wolfsburg Lösungen, um die Transformation der Automobilindustrie zu voranzubringen. Auch 2023 ehrte das Bundeswirtschaftsministerium gemeinsam mit Vertretern des BZdI die Initiativen auf der Industriekonferenz 2023 und bot ihnen die Möglichkeit, ihre Arbeit in einem kurzen Bühneninterview zu präsentieren.



Der Wettbewerb unterstrich die Bedeutung der Regionen für die industrielle Transformation deutlich. Die Initiativen erfuhren durch die Auszeichnung eine öffentliche Wahrnehmung ihrer Arbeit, die zum einen weit über ihre Region hinausging, zum anderen aber auch in ihrem eigenen Aktionsradius Wirkung entfaltete, weil regionale Print- und andere Medien über die prominente Ehrung auf der Bühne der Industriekonferenz berichteten.

Die dort erfahrene Wertschätzung führte dazu, dass eine 2022 ausgezeichnete Initiative aufgrund dieses Erfolges die Gelegenheit bekam, ihre Arbeit bei Abgeordneten des EU-Parlaments, des Bundestags und des niedersächsischen Landtags sowie im Bundeswirtschaftsministerium vorzustellen.

Der Wettbewerb der „Ausgezeichneten regionalen Industrieinitiative“ als Event auf der Industriekonferenz führte dazu, dass das Ministerium als Ausrichter einen zusätzlichen Programmteil unter dem Titel „Transformation der Industrie in den Regionen“ in das Konferenzprogramm aufnahm und damit dem Thema Regionalität insgesamt mehr Raum gab. Ein weiterer Teil dieses inhaltlichen Schwerpunkts war ein Dialogformat mit zwei Landeswirtschaftsministern.

4.3 Die Perspektive europäischer Zusammenarbeit in regionalen Industrieinitiativen

Da die internationale Arbeitsteilung in der Industrie den Blick über nationale Grenzen hinaus erfordert, untersuchte die Servicestelle im Rahmen ihrer Aktivitäten zur Erfolgsbewertung auch die grenzüberschreitende Arbeit von regionalen Industrieinitiativen.

Dieser Maßnahme lag die Annahme zugrunde, dass das globale Agieren der Industrie als Branche sich auch in der Arbeit der Initiativen widerspiegelt, insbesondere in den grenznahen Regionen.

Dazu befragte die Servicestelle zum einen regionale Industrieinitiativen in Deutschland nach ihren grenzüberschreitenden Kontakten und Aktivitäten und führte zum anderen Interviews mit zehn Auslandshandelskammern (AHKs). Im Einzelnen handelte es sich um die AHKs Belgien-Luxemburg, Dänemark, Frankreich, Italien, Niederlande, Österreich, Polen, Schweiz, Tschechien und Ungarn – somit waren alle Nachbarländer Deutschlands erfasst sowie mit Italien und Ungarn zwei weitere Staaten, die eine enge industrielle Verflechtung mit Deutschland aufweisen.

Im ersten Teil analysierte die Servicestelle, in welchem Maße regionale Industrieinitiativen im Inland Kontakte ins europäische Ausland unterhielten und welchen Einfluss externe Schocks wie etwa die Corona-Pandemie oder der Krieg in der Ukraine für die vernetzt agierende Industrie auf diese Kontakte und die grenzüberschreitende Zusammenarbeit möglicherweise hatten.

Im Frühjahr 2022 befragte die Servicestelle die zu diesem Zeitpunkt 62 regionalen Industrieinitiativen in ihrem Netzwerk mithilfe eines Online-Umfragetools. 35 Initiativen beantworteten die Umfrage.

Kurz zusammengefasst lauten die Kernergebnisse:

- Fünf von 35 Initiativen arbeiteten mit Partnern im europäischen Ausland zusammen.
- Vier Initiativen berichteten, dass sich die Zusammenarbeit durch die Corona-Pandemie verändert hatte. Veränderte Gegebenheiten waren die Zunahme von Videokonferenzen, aber auch erschwerte Planungen, z. B. von Veranstaltungen.
- Sechs von 35 Initiativen planten in Zukunft eine europäische Zusammenarbeit.
- Dreizehn Initiativen interessierten sich bei einer europäischen Zusammenarbeit für das Thema Fachkräftesicherung/Nachwuchsgewinnung, elf für Lieferketten, ebenso elf für Energie.

- Zwölf Initiativen gaben an, dass ihnen die notwendigen Ressourcen für eine europäische Zusammenarbeit fehlten.
- Zehn Initiativen gaben die Einschätzung ab, dass eine Zusammenarbeit mit Partnern im europäischen Ausland ihnen keinen Nutzen bringen würde.
- Acht Initiativen schätzten den Arbeitsaufwand einer europäischen Zusammenarbeit als zu hoch ein.
- Keine Initiative berichtete, dass sich die europäische Zusammenarbeit infolge des Kriegs in der Ukraine geändert hätte.

Im zweiten Teil der Analyse führte die Servicestelle im Frühsommer 2022 Interviews mit Geschäftsführungen von zehn AHKs durch. Die Ergebnisse der Interviews ergaben ein vielfältiges Bild.

In den befragten Ländern agierten nach Kenntnis der Interviewten wenige Industrieinitiativen, die der Definition der Servicestelle entsprachen, aber es bestanden vielfältige Strukturen wie regional und transeuropäisch agierende Cluster, Branchenverbände oder Fachgemeinschaften. Die industrierelevanten Themenbereiche in der europäischen Zusammenarbeit waren breit gefächert: Die Hälfte der befragten AHKs arbeitete grenzübergreifend im Bereich der Automobilindustrie, weitere zentrale Themen waren erneuerbare Energien und vor allem die Wasserstoffwirtschaft.

Zum Thema der Akzeptanz äußerten sich die befragten AHKs unterschiedlich hinsichtlich ihrer Gastländer: Während die östlichen Länder angaben, dass es wenig bis gar keine kritischen Stimmen gegenüber industriellen Vorhaben oder der Industrie im Allgemeinen gebe, nannten westliche Länder Proteste als wichtiges Thema für die Industrie. Die hohe Industrieakzeptanz der Bevölkerung in den östlichen Ländern wurde auf ein starkes Bewusstsein für die Rolle der Industrie für das Wohlstandsniveau zurückgeführt.

Der Großteil der befragten AHKs wünschte sich eine engere Zusammenarbeit ihrer Gastländer mit Deutschland und der deutschen Industrie. Sie sahen die Potenziale einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit regionaler Industrieinitiativen vor allem in einer engeren Vernetzung. Die möglichen Themen für eine Zusammenarbeit reichten von Verkehr, Logistik und Infrastrukturausbau über Energieversorgung, Nachhaltigkeit und Wasserstoff bis hin zu Forschung und Entwicklung, Innovation sowie Cybersicherheit.

Externe Schocks, wie der Brexit, die Corona-Pandemie und der russische Angriff auf die Ukraine, beeinflussten die grenzüberschreitende Zusammenarbeit, wurden aber auch als Chance verstanden, eine engere Zusammenarbeit in Europa zu befördern. Ein Großteil der AHKs äußerte den Wunsch nach einer Stärkung des europäischen Markts, sowie dem Abbau von Bürokratie und weiteren Hemmnissen, um vor allem in grenznahen Gebieten die Zusammenarbeit zu erleichtern. Die Krisen wurden als Katalysator für themenbezogene Zusammenarbeit verstanden, sie schafften Impulse für die gemeinsame Arbeit, etwa in der industriellen Transformation. Aber auch die Diversifizierung der Lieferketten in Industrieunternehmen wurde verstärkt genannt, vor allem bei der Verlagerung von Zuliefererstrukturen ins europäische Ausland. Eine Abkehr von der internationalen Arbeitsteilung wurde strikt abgelehnt.

Alle interviewten Personen äußerten den Wunsch nach mehr transnationaler Zusammenarbeit, dabei sahen sie einen Schwerpunkt in den Bereichen Wasserstoff und Energieversorgung. Einige AHKs machten konkrete Vorschläge, wie etwa die Organisation einer internationalen Dialogveranstaltung zum Thema industrielle Transformation.

Die Servicestelle ließ die Ergebnisse der Interviews in ihre Arbeit im Jahr 2023 einfließen und griff die europäische Perspektive im Rahmen einer Regionalveranstaltung auf. Sie führte in Zusammenarbeit mit der Deutsch-Niederländischen Handelskammer eine Dialogveranstaltung zur transnationalen



Zusammenarbeit am Beispiel Deutschlands und der Niederlande beim Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft durch. Bei der Veranstaltung tauschten sich Vertreterinnen und Vertreter von regionalen Industrieinitiativen, Unternehmen, Wissenschaft sowie Landes- und Kommunalpolitik beider Länder zu Potenzialen und Hindernissen einer grenzüberschreitenden Kooperation aus und knüpften Kontakte über Ländergrenzen hinweg.

4.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 4

Für die Erfüllung der Teilaufgabe 4 stellte die Servicestelle verschiedene Maßnahmen zur Verfügung.

Mit den Leitfäden zur Selbstbewertung erhielten die regionalen Initiativen ein Werkzeug, das es ihnen ermöglichte, sich selbst einzuordnen, Schwachstellen zu erkennen, zu adressieren und die eigenen Stärken besser zu nutzen. Für die Fortführung ihrer Arbeit erhielten sie somit einen dauerhaften Mehrwert. Die Leitfäden gaben Anhaltspunkte dafür, die Industrieinitiativen in ihrer jeweiligen Zielsetzung einzuordnen und Unterstützungsbedarfe für die Zukunft zu erkennen.

Über den Wettbewerb der „Ausgezeichneten regionalen Industrieinitiativen“ bekamen die Initiativen und das auftraggebende Bundeswirtschaftsministerium direkte Berührungspunkte, die eine zukünftige industriepolitische Zusammenarbeit befördern können. Von der Wertschätzung und der bundesweiten Sichtbarkeit konnten die ausgezeichneten Initiativen für die Fortführung ihrer Arbeit profitieren.

Die Befragung der regionalen Initiativen und von zehn AHKs zu ihrer transnationalen Kooperation vermittelte zusätzliche Einsichten in Chancen und Herausforderungen in Grenzregionen und darüber hinaus. Es wurden die Kammern der deutschen Nachbarländer Belgien-Luxemburg, Dänemark, Frankreich, den Niederlanden, Österreich, Polen, Tschechien und der Schweiz befragt. Zusätzlich sprach die Servicestelle mit den AHKs in Italien und Ungarn, da diese Länder eine enge industrielle Verflechtung mit Deutschland aufweisen. Ein direktes Ergebnis war eine von der Servicestelle organisierte deutsch-niederländische Veranstaltung zum Thema Wasserstoff. Im Ergebnis konnte die Bewertung des Erfolgs regionaler Industrieinitiativen industriepolitische Impulse aus der Region geben.

Teilaufgabe 5 – Handlungsempfehlungen

Wie können Rahmenbedingungen so gestaltet werden, dass die Akzeptanz für Industrie steigt und sich so der Stellenwert von Industrie und Technologie im öffentlichen Bewusstsein verbessert? Das war die Leitfrage dieser Teilaufgabe. Dazu sammelte die Servicestelle im Berichtszeitraum Anregungen aus der stetigen Arbeit mit und für regionale Industrieinitiativen, aus dem direkten Kontakt mit engagierten Personen und Institutionen im Bereich Industriepolitik sowie mit kritisch eingestellten Zielgruppen. Die Impulse kamen aus verschiedenen Veranstaltungsformaten, Interviews und Gesprächen.

Das Ergebnis sind Handlungsempfehlungen, die sich an Industrieinitiativen, an die Politik, an Unternehmen, Verbände und Kammern sowie an Gewerkschaften richten. Sie sollen mit einer differenzierten Betrachtung der Rolle dieser einzelnen Stakeholder dazu beitragen, die Handlungsspielräume klar zu benennen und sollen so eine Grundlage für die industriepolitische Diskussion zwischen Bundes-, Landes- und regionaler Ebene bilden, die im Hinblick auf die Wettbewerbsfähigkeit der Industrie in der Transformation weitergeführt werden muss.

5.1 Übergreifende Handlungsempfehlungen nach Zielgruppen

Die wesentlichen Akteure aus Industrieinitiativen, aus der Politik, Unternehmen, Verbänden und Kammern und aus Gewerkschaften haben ein Interesse an handhabbaren Instrumenten, mit denen sie die Industrie als Treiber von Wertschöpfung, Forschung, Entwicklung und Innovation noch besser unterstützen können. Dazu sollen die folgenden Handlungsempfehlungen mit ihrer Berücksichtigung von politischen, strategischen, organisatorischen, methodischen, konzeptionellen und kommunikativen Aspekten dienen.

Mit den Handlungsempfehlungen will die Servicestelle Wege aufzeigen, wie Politik auf regionaler, Landes- und Bundesebene Akzeptanz nachhaltig positiv beeinflussen kann. Sie präsentiert Möglichkeiten, wie Unternehmen und regionale Industrieinitiativen konkret auf regionale Industrieakzeptanz einwirken können und schlägt für Verbände, Kammern und Gewerkschaften Maßnahmen vor, die die Abkopplung zwischen (regionalen) Öffentlichkeiten und Industrie verhindern sollen.

Dabei kann die Formulierung der Handlungsempfehlungen nur ein erster Schritt sein. Entscheidend ist, über einen breit angelegten, überbetrieblichen und branchenübergreifenden Industriedialogprozess auch für ihre Verbreitung und Umsetzung zu sorgen. Für diesen Dialogprozess können die im Rahmen des Deutschland-Pakts angekündigten Maßnahmen hilfreich sein, insbesondere die Beschleunigung des allgemeinen Verfahrensrechts, in dem Bund und Länder zukünftig darauf hinarbeiten, dass die Kommunikation zwischen Vorhabenträgern, Behörden, Bürgerinnen und Bürgern und Umweltverbänden verbessert wird, um Verfahren durch das frühzeitige Ausräumen von Konflikten zu beschleunigen. Auch die geplante Digitalisierung in Planungs- und Genehmigungsverfahren kann mit Online-Konsultationen der beteiligten Unternehmen und der Öffentlichkeit zu mehr Tempo führen.

Für alle Adressaten der Handlungsempfehlungen lassen sich drei zentrale Querschnittsthemen ausmachen, die Voraussetzung und Bestandteil ihrer Akzeptanzwirksamkeit sind:

- Die Sicherstellung von aktiver Kommunikation im Rahmen ihrer Funktion,
- die Verwirklichung eines integrierten Ansatzes von Akzeptanz für Industrie und die industrielle Transformation als Chance und
- ihr Beitrag zur Umsetzung einer zukunftsfähigen Qualifizierung.

Die Handlungsempfehlungen in Kurzform

Die Empfehlungen für regionale Industrieinitiativen sind:

- Eine stabile und effektive Organisation etablieren
- Die inhaltliche Ausrichtung auf eine breite Basis stellen
- Transparente Kommunikationskanäle öffnen und bespielen
- Die eigene Region als Industriestandort zukunftsfest aufstellen
- Die industrielle Transformation regional gestalten

Kernpunkte: Als in der Regel temporäre und veränderliche Strukturen stehen bei regionalen Industrieinitiativen Aspekte der Organisationsentwicklung im Vordergrund (arbeitsfähig sein, Konsens finden, Fachthemen bespielen).

Die Handlungsempfehlungen für **Bundes-, Landes- und Kommunalpolitik** lauten:

- In der Industriepolitik die Heterogenität der Regionen verstärkt berücksichtigen
- Industrie als elementaren Teil der Gesellschaft kommunizieren
- Chancen der industriellen Transformation aufzeigen
- Qualifizierung konsequent auf Zukunft ausrichten
- Regionalen Industrieinitiativen eine Anlaufstelle bieten

Kernpunkte: Es gilt, ein einheitliches Regelwerk zu schaffen, das gleichwertig und gleichzeitig offen genug ist, um den verschiedenen Regionen den benötigten Spielraum zu geben. Zukunftsfähigkeit sollte als zentrales Thema gesetzt werden. Eine Koordinierungsstelle für regionale Industrieinitiativen sollte als Bindeglied zwischen Industrie und Gesellschaft weiterhin ermöglicht werden.

Die Empfehlungen für **Industrieunternehmen** lauten:

- Unternehmerische Verantwortung in der Region leben
- Den Dialog mit allen relevanten Stakeholdern pflegen
- Mit anderen Unternehmen gemeinsam auftreten
- Die Transformation mit den Beschäftigten gestalten

Kernpunkte: Die Verantwortung für die Region ist über das eigentliche Geschäftsfeld hinaus zu denken, in der Kommunikation sollten Allianzen aufgebaut werden. Nach innen und außen sollte unter der zentralen Überschrift „Zukunftsfähigkeit“ agiert sowie das Handlungsfeld Qualifizierung im eigenen Interesse vorangetrieben werden (Arbeitgeberattraktivität).

Handlungsempfehlungen an **Verbände und Kammern:**

- Regionale Initiativen fördern und begleiten
- Akzeptanzprobleme in der Interessensvertretung thematisieren und kritische Stakeholder einbinden
- Aufmerksamkeit für die beruflichen Chancen der Transformation schaffen
- Themen der Industrie und der Transformation stärker kommunizieren

Kernpunkte: Regionale Industrieinitiativen sollten durch Mitgliedschaft und Kooperation gestärkt werden. Die eigene kommunikative Rolle für Akzeptanzwerbung muss nach innen und außen genutzt und das Handlungsfeld Qualifizierung unter der Überschrift „Zukunftsfähigkeit und Beschäftigungsattraktivität“ gestärkt werden.

Handlungsempfehlungen an **Gewerkschaften**:

- Mit regionalen Initiativen die Industrie der Zukunft gestalten
- Beschäftigte für die Transformation begeistern
- Qualifizierungsangebote partizipativ weiterentwickeln
- Industrieakzeptanz über die eigenen Kommunikationskanäle stärken

Kernpunkte: Der Industriestandort sollte gemeinsam mit regionalen Industrieinitiativen gestärkt werden. Die eigene partizipative Struktur und die Verankerung in den Unternehmen sollte für die Kommunikation vor allem nach innen genutzt und das Handlungsfeld Qualifizierung unter der Überschrift „Zukunfts- und Beschäftigungsfähigkeit“ bearbeitet werden.

Im Folgenden sind diese Kurzbotschaften mit erklärenden Empfehlungen und Maßnahmen im Text hinterlegt.

Handlungsempfehlungen für regionale Industrieinitiativen

Als Hauptzielgruppe der Servicestelle galt den regionalen Industrieinitiativen bei der Erarbeitung der Handlungsempfehlungen ein besonderes Augenmerk. Sie entstanden als Aggregat der Arbeitsergebnisse aus den Teilaufgaben des Dienstleistungsauftrags, den die Servicestelle für das Bundeswirtschaftsministerium ausführte. Als Quelle der Handlungsempfehlungen sind neben Veranstaltungen wie Peer-Meetings und regionalen Workshops vor allem die Erkenntnisse eingeflossen, die die Servicestelle aus der Begleitung von Gründungen, aber auch von Beendigungen regionaler Industrieinitiativen gewinnen konnte.

1. *Eine stabile und effektive Organisation etablieren*

Eine regionale Industrieinitiative sollte eine effektiv und effizient arbeitende Organisation aufbauen, damit sie zielgerichtet arbeiten kann. In der Praxis sollten sie

- zusammen mit ihren Mitgliedern konkrete Ziele und Aktivitäten vereinbaren, an denen die Initiative arbeitet.
- ein gemeinsames Verständnis zu regionaler Industrie- und Strukturpolitik, z. B. durch Workshops oder die Einbindung eines Beirats, erarbeiten.
- ein Netzwerk sein, dessen Gründung von Initiatoren vor Ort ausgeht, also z. B. von Unternehmen, Kammern, Gewerkschaften, Wirtschaftsförderungen oder von politischen Akteuren.
- alle relevanten Akteure verbindlich einbinden.
- über mindestens eine Person verfügen, bei der die Funktion der Koordinierung nach innen und außen sowie der operativen Umsetzung liegt („Kümmerer“).
- über einen festen Kern von aktiven Mitgliedern verfügen, die sich bei Projekten und Maßnahmen engagiert einbringen.
- über ausreichend Ressourcen zur Erfüllung des Maßnahmenplans verfügen (Personal- und Sachmittel). Die gesteckten Ziele müssen mit den vorhandenen Ressourcen umsetzbar sein.
- Perspektiven für eine kontinuierliche Arbeit entwickeln. Da das Personal in Initiativen und Netzwerken häufig wechselt und finanzielle Mittel oft befristet sind, ist u. a. der Erfahrungs- und Wissenstransfer eine besondere Herausforderung, manchmal auch der Bestand der Initiative an sich.
- die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Kommunen, Hochschulen, Forschung, Kammern und Gewerkschaften stärken, um gemeinsam als Multiplikatoren für Industrieakzeptanz über ein innovatives und damit positives Image der regionalen Industrie zu wirken, u. a. durch Gesprächsformate und gemeinsame Veranstaltungen.

- Zur Vernetzung der Stakeholder sollten Initiativen als Plattformen fungieren, die den Wissenstransfer zwischen regionalen Industrieakteuren und der Zivilgesellschaft sicherstellen. Dabei geht es darum, Wissen aus Theorie und Praxis zusammenzuführen, Know-how weiterzugeben und Beschäftigte informativ und partizipativ einzubinden, z. B. durch Veranstaltungen nach einem Peer-Learning-Ansatz.
- Eine Vernetzung mit anderen Initiativen kann neben der fachlichen Kooperation auch Impulse zur Organisationsentwicklung und der Selbstevaluation ergeben.

2. *Die inhaltliche Ausrichtung auf eine breite Basis stellen*

Eine regionale Industrieinitiative sollte bei ihrer fachlichen Arbeit berücksichtigen, dass sie

- in Zusammenarbeit mit den relevanten Akteuren ihrer Region Strategien und Leitbilder für die Zukunft der Industrie vor Ort entwirft. Idealerweise sollte sie in diesen Prozess auch industrietritische Stakeholder aktiv konsultieren und beteiligen, um für Akzeptanz zu werben.
- alle relevanten Stakeholder anspricht, um mit ihnen in einen Dialog zu treten, bzw. einen Dialog zwischen Anspruchsgruppen ermöglicht, die ohne das Zutun der Initiative üblicherweise nicht in den Austausch treten würden. Dies kann durch Dialogformate geschehen, in denen die unterschiedlichen Meinungen gleichberechtigt gehört und diskutiert werden.
- regelmäßig überprüft, ob ihre Themen weiterhin den Bedarfen der Stakeholder und den Zielen der Initiative entsprechen. Bei Veränderungen im Umfeld sollte die Initiative bereit sein, eine strategische oder thematische Neuausrichtung vorzunehmen. Dies kann mithilfe von Strategieworkshops oder externen bzw. internen Evaluationen geschehen.
- empirische Evidenz zur Akzeptanz in ihrer Region herstellt. Sie kann z. B. eine Studie beauftragen, um mögliche Akzeptanzdefizite greifbar zu machen und um aus den Ergebnissen weitere Handlungsfelder für die eigene Arbeit abzuleiten.
- bei einer praktisch-projektorientierten Ausrichtung Themen und Formate bespielt, die abseits der originären Arbeit ihrer Mitglieder und Stakeholder liegen, und so Überschneidungen und Konkurrenz vermeiden. In der Form könnte sie z. B. eine andere Art der Ansprache – etwa eine stärker auf Emotionen oder Erlebnisse ausgerichtete Kommunikation – wählen.
- als praktisch-projektorientierte Initiative konkret vor Ort erlebbare Maßnahmen ergreifen, beispielweise zur Fachkräftewerbung für Industrieunternehmen, Informationsveranstaltungen zu Infrastrukturmaßnahmen o. ä.

3. *Transparente Kommunikationskanäle öffnen und bespielen*

Eine regionale Industrieinitiative sollte eine kontinuierliche, zielgruppenorientierte Kommunikation aufbauen, um mit einem lebendigen Dialog die Sichtbarkeit von Industrie in ihrem Handlungsradius zu fördern. Konkret sollte sie

- durch eine Kommunikation der Leistung von Industrie für die Gesellschaft eine positive Wahrnehmung schaffen. Dazu stehen von der persönlichen Ansprache auf einem Stadtfest, bei einem Tag der offenen Tür, bei Messen oder anderen Veranstaltungen über Plakatkampagnen, Zeitungsanzeigen bis zur Onlinekommunikation wie Newsletter, Social Media oder eine Internetseite vielfältige Möglichkeiten zur Verfügung.
- als Grundlage für die Zusammenarbeit vor Ort über Dialogformate mit unterschiedlichen Stakeholdern ein Verständnis für die unterschiedlichen Bedürfnisse aller und gemeinsame Lösungsansätze für anstehende Veränderungen erarbeiten. Diese Formate können etwa in

Form von informellen Gesprächsrunden oder aber im größeren Rahmen einer Zukunftskonferenz stattfinden.

- bei Dialogformaten aktiv auf industiekritische Stakeholder zugehen, diese einbinden und eine Kommunikation auf Augenhöhe sicherstellen, etwa durch eine gezielte Einladung dieser Personen in ihre Formate,
- Raum für den Austausch von Best Practices von Unternehmen, anderen Initiativen und z. B. der benachbarten Kommunen etc. schaffen,
- in ihren Veranstaltungen und Publikationen diejenigen Themen aufgreifen, die die Zielgruppe unmittelbar interessiert, z. B., indem diese bei der Themenfindung beteiligt wird,
- insbesondere praktisch-projektorientierte Initiativen sollten die Vorteile ihres Netzwerks und ihrer Angebote für (potenzielle) Mitglieder offensiv kommunizieren und dabei Kommunikationskanäle verwenden, die der Mediennutzung ihrer Zielgruppen entsprechen.

4. Die eigene Region als Industriestandort zukunftsfest aufstellen

Jede Industrieinitiative hat ein vitales Interesse daran, ihren Standort im Wettbewerb um Ansiedlungen und Fachkräfte möglichst gut zu positionieren. Dazu sollten regionale Industrieinitiativen

- das Thema Arbeits-, Fach- und Führungskräfte als Kernaufgabe in den Blick nehmen, denn Menschen in der Region sind der erste Standortfaktor. Good Practice in praktisch-projektorientierten Initiativen ist es, mit eigenen Projekten die Attraktivität der dualen Ausbildung und die Zukunftschancen einer Karriere in Industrieunternehmen aufzuzeigen. Dazu sind Kooperationen mit allgemeinbildenden Schulen und Elternvertretungen zweckmäßig, bevor die Schülerinnen und Schüler ihren Berufsweg einschlagen. Hier haben sich Formate bewährt, bei denen Auszubildende in Schulen von ihrem Alltag in Unternehmen berichten.
- die Vernetzung zwischen allgemeinbildenden Schulen und lokalen Industriebetrieben stärken, um bei jungen Menschen das Interesse an einer Ausbildung in der Industrie zu wecken, z. B. durch Unternehmensbesuche mit einem Praxisanteil oder das Angebot von Praktikumsplätzen,
- durch Regionalmarketing die Vorteile des eigenen Industriestandorts für zugewanderte Fach- und Arbeitskräfte herausstellen,
- Kontakte zu kommunalen Entscheidern und Genehmigungsbehörden herstellen. Industrieinitiativen können bei Ansiedlungen oder Erweiterungen von Industriebetrieben als Vermittler zwischen Unternehmen und Behörden auftreten, indem sie frühzeitig Informations- und Gesprächsangebote machen, bevor Konflikte um Flächen, Emissionen, Verkehrsströme und andere Verteilungsfragen auftreten.
- die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft mit Nachdruck vorantreiben. Eine enge Verzahnung der Aktivitäten treibt Innovationen voran und eine wissenschaftliche Fundierung trägt zu einer gesteigerten Akzeptanz von Neuerungen bei.
- insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen durch Beratungs- und Unterstützungsangebote behilflich sein.

5. Die industrielle Transformation regional gestalten

Für alle regionalen Industrieinitiativen ist die umfassende Transformation der Industrie in den Bereichen Defossilisierung, Digitalisierung, Diversifizierung und demografischer Wandel ein zentrales Zukunftsthema, das bereits jetzt handlungsleitend ist oder aber stetig an Bedeutung gewinnt. Je nach ihrem Handlungsradius, ihrer Ausrichtung und ihrer Mitgliederstruktur unterscheiden sich die Aktionsmöglichkeiten von Initiativen.

- Initiativen mit politisch-strategischer Ausrichtung, die sich zum Ziel gesetzt haben, die Rahmenbedingungen für die Industrie in ihrer Region zu gestalten, sollten die Transformation als Thema in möglichst allen Handlungsfeldern verankern, wenn sie einen Masterplan oder eine Industriestrategie entwickeln.
- Die operative Herangehensweise von praktisch-projektorientierten Initiativen ermöglicht diesen, Maßnahmen umzusetzen, die Betroffene zu Beteiligten machen:
 - Sie sollten bei Veränderungen in der Arbeitswelt tätig werden, die bei Beschäftigten zu Unsicherheit und Zukunftsängsten führen. Es empfiehlt sich, diese durch Informations- und Schulungsangebote frühzeitig anzusprechen.
 - Sie sollten über Best Practice-Beispiele Akzeptanz für und Wissen über Transformationstechnologien in den Mittelstand tragen und ihn ermuntern, auf fossile Verfahren und Prozesse zu verzichten und Investitionen in Netto-Null-Technologien zu tätigen.
 - Als Übersetzerin zwischen Industrieunternehmen und der Zivilgesellschaft sollte es ihre Aufgabe sein, für den Einsatz neuer Technologien zu werben und Veränderungen im Zuge der Transformation, sei es Infrastruktur oder technische Innovationen, verständlich zu erklären und so Skepsis entgegenzuwirken.

Handlungsempfehlungen für Bundes-, Landes- und Kommunalpolitik

Aus den Beiträgen und Debatten auf den Industrieforen, Regionalveranstaltungen, Workshops und bei der Vor-Ort-Unterstützung erfasste die Servicestelle die wesentlichen Forderungen und Aussagen zur Rolle und Aufgabe der Politik, die aus dem Kreis der regionalen Industrieinitiativen und ihrer Stakeholder geäußert wurden, zu den folgenden Handlungsempfehlungen.

1. *In der Industriepolitik die Heterogenität der Regionen verstärkt berücksichtigen*

Industriepolitik muss von der Bundesregierung als eine Politik für die und in den verschiedenen Regionen gestaltet werden. Ihre Maßnahmen müssen in den Regionen „ankommen“, und wahrnehmbar sein. Verbesserungen der Rahmenbedingungen sollten auch vor Ort gestaltbar ein.

- Industriepolitische Entscheidungen sollten die Regionen individuell und passgenau berücksichtigen, da die Bedürfnisse und die Stärken je nach Wirtschaftsstruktur und Transformationsdruck unterschiedlich sind. Eine differenzierte Berücksichtigung der Regionen stärkt die Akzeptanz bei den Akteuren vor Ort, sowohl im Industrieumfeld als auch bei industriefernen Gruppen.
- Im Interesse einer Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse in Deutschland sollte keine Industrieregion als (möglicher) Produktionsstandort außer Acht gelassen werden. In dem Maße, in dem die lokalen Standortbedingungen gestärkt werden, entstehen Impulse für die Wertschätzung der Industrie, wenn Menschen vor Ort an den Chancen des Transformationsprozesses teilhaben.
- Bei der Entwicklung von Förderprogrammen sollten die Fördermittelgeber auf Bundes- und Landesebene die Heterogenität von Branchen, Sektoren und von Unternehmen verschiedener Größe stärker berücksichtigen, um Offenheit für unterschiedliche Organisationsformen, thematische Schwerpunkte und Zeithorizonte der Umsetzung zu ermöglichen.

2. *Industrie als elementaren Teil der Gesellschaft kommunizieren*

Eine positive Kommunikation einer nachhaltigen und modernen Industrie von Seiten der Bundes-, Landes- und Kommunalpolitik trägt dazu bei, Akzeptanz und Wertschätzung für die Industrie in der Gesellschaft zu stärken.

- Kampagnen im öffentlichen Raum sorgen für Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit und können abstrakte Themen wie den Beitrag der Industrie für die Gesellschaft als Ganzes transportieren. Zentrale Botschaften dabei sind, dass Industrieprodukte den Alltag prägen, sie Arbeits- und Ausbildungsplätze, Infrastruktur und Wertschöpfung bereitstellt, Steuereinnahmen für das Gemeinwesen garantiert und ihre Innovationen für die Transformation unabdingbar sind. Auch sollten Abhängigkeiten aufgezeigt werden, z. B. die Industrie als Motor für andere Wirtschaftszweige.
- Leuchtturmvorhaben wie Infrastrukturmaßnahmen oder Großansiedlungen, die im Rahmen der industriellen Transformation umgesetzt werden, sollten frühzeitig, verständlich und transparent kommuniziert und die betroffenen Bürgerinnen und Bürger einbezogen werden. Hierbei müssen sowohl die mögliche Belastung der jeweiligen Kommune als auch der lokale und der übergeordnete Nutzen thematisiert werden. Vertrauen und Akzeptanz bei der Planung und späteren Umsetzung entsteht, wenn die Bedürfnisse, aber auch Bedenken durch entsprechende Maßnahmen adressiert werden. Dazu dienen Formate der Beteiligung wie Infoveranstaltungen, Bürgerversammlungen oder Projektwebseiten, bei denen Vorschläge und Ideen der Bürgerschaft frühzeitig aufgenommen werden und so vermittelt wird, dass ihre Einschätzungen wichtig sind, Wirksamkeit entfalten und Entscheidungen zum Besseren beeinflussen können, z. B. beim Netzausbau.
- Die Kommunalpolitik sollte die Bevölkerung durch partizipative Verfahren und gezielte Kommunikationsmaßnahmen, z. B. bei Flächenvergaben und Ansiedlungsprojekten von Industrieunternehmen, von Anfang an einbeziehen. Ein gelungenes Beispiel aus der Kommunalpolitik war ein Bürgerentscheid über die Ansiedlung einer Brennstoffzellenproduktion in Weilheim 2022. Der Gemeinderat übertrug den Bürgerinnen und Bürgern die Entscheidung über die Bereitstellung von Flächen. In der Kommunikation im Vorfeld betonte die Kommune die Vorteile wie neu entstehende Arbeitsplätze und Steuereinnahmen, ebenso wie den Beitrag zur Transformation und griff dergestalt die Bedenken der Bürgerinitiativen auf. Im Ergebnis stimmten über 70 % für die Ansiedlung.
- Sowohl auf Bundes- als auch auf Landesebene sollte der Dialog zur Gestaltung der Industrie der Zukunft fortgeführt werden, indem Bundeswirtschaftsministerium und Landeswirtschaftsministerien sich auch personell an Veranstaltungen beteiligen und z. B. auf Podiumsdiskussionen das direkte Gespräch mit Industrieinitiativen und -unternehmen suchen.

3. Chancen der industriellen Transformation aufzeigen

Die Politik auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene sollte durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit zu Transformationsmaßnahmen und in Zusammenarbeit mit allen industrienahen Akteuren die Akzeptanz von Industrie als zukunftsorientiertem Wirtschaftszweig und Treiber der Transformation fördern.

- Die Politik der verschiedenen Ebenen sollte Informationsangebote zu Chancen und Risiken neuer Technologien der industriellen Transformation in leicht verständlicher Form und gut zugänglich bereitstellen und Unterstützungsangebote aufzeigen. Die Chancen der Transformation sollten nicht nur für das Land, die Region oder die Kommune, sondern auch für das Individuum vor Ort dargelegt werden. Die Auswirkungen der Veränderungen sind sowohl regional bzw. lokal als auch sektor- und arbeitsbereichsspezifisch und müssen als solche thematisiert werden.
- Die Politik auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene sollte Leuchtturmprojekte für neue Technologien und Transformationserfolge breit kommunizieren und hervorheben, z. B. durch

Auszeichnungen. Dabei sollte auf eine ausgewogene Berücksichtigung von Innovationen aus kleinen, mittleren und großen Industrieunternehmen geachtet werden.

- Eine stringente Kommunikation der Bundes-, Landes- und der kommunalen Ebene in Kooperation mit Industrieunternehmen, Verbänden, Kammern, Gewerkschaften etc. ist zielführend. Widersprüchliche oder wechselnde Botschaften führen zu Verunsicherung.
- Die Bundespolitik sollte ihre Vorhaben bezüglich der industriellen Transformation klar und transparent präsentieren. Aus der Diskussion mit regionalen Industrieinitiativen ergab sich der Vorschlag einer Transformationsstrategie der Bundesregierung, die die geplanten Ziele und Instrumente umreißt und damit inhaltliche Orientierung gibt. Die öffentliche Kommunikation von Transformationsvorhaben und -maßnahmen muss ein Verständnis der Prioritäten vermitteln. Gleichzeitig sollte die Zusammenarbeit der Ministerien untereinander für das gemeinsame Ziel der industriellen Transformation verbessert werden.

4. Qualifizierung konsequent auf Zukunft ausrichten

Die Politik auf Bundes- und Landesebene sollte die Entwicklung von Qualifizierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Berufe, die besonders kritisch für die Industriebranchen der Zukunft sind, forcieren und beschleunigen.

- Bund und Länder sollten Maßnahmen durch Fördermittel unterstützen, die Qualifizierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten insbesondere in den Transformationsbranchen schaffen und bewerben. Sehr gut ausgebildete Fachkräfte sind nicht nur für den Bestand des Industriestandortes Deutschland unverzichtbar, sondern wirken auch als Multiplikatoren für die Vermittlung von Akzeptanz für neue Technologien und die Transformation der Industrie. Dazu sollte eine innovative berufliche Bildung ermöglicht und auch die berufsbegleitende Weiterqualifizierung, vorrangig in kleinen und mittleren Unternehmen, gefördert werden.
- Die Bundes- und Landespolitik sollte gemeinsam mit allen an der beruflichen Bildung beteiligten Akteuren, wie Unternehmen, Kammern und Gewerkschaften, die Lehrpläne und Lerninhalte regelmäßig und in angemessenen Abständen an den aktuellen Anforderungen der Praxis ausrichten. So sollten Aus- und Weiterbildungsinhalte beispielsweise schneller um Neuerungen in den dynamischen Bereichen Künstliche Intelligenz, Digitalisierung, Industrie 4.0 oder Bioökonomie ergänzt werden. Für die Akzeptanz von Weiterbildungen ist es dabei wesentlich, bereits erworbene Kompetenzen anzuerkennen sowie innovative und digitale Lernangebote zu entwickeln.
- Maßnahmen auf Bundes- und Landesebene sollten den Zugang zu beruflichen Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen erleichtern, auch für ausländische Arbeits- und Fachkräfte. Je niedriger die Zugangs- und bürokratischen Hürden, desto höher die Inanspruchnahme von Bildungsangeboten auch in neuen Arbeitsfeldern. Darüber hinaus müssen Beratungsangebote für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer leicht zugänglich gemacht werden, um sie über Perspektiven in transformationsrelevanten Bereichen zu informieren.
- Aus- und Weiterbildung steht und fällt mit den Lehrkräften. Deshalb muss das Personal der Aus- und Weiterbildungsinstitutionen mit ausreichenden Mitteln ausgestattet und die Bildungseinrichtungen kontinuierlich für die Bedarfe der Industrieunternehmen und der Transformation ertüchtigt werden.

5. Regionalen Industrieinitiativen eine Anlaufstelle bieten

Die Bundespolitik sollte weiterhin eine neutrale Koordinierungsstelle beibehalten, die regionale Industrienetzwerke durch Wissenstransfer und Vernetzung unterstützt. Diese Funktion wurde von 2017 bis 2018 vom Gesellschaftlichen Dialog zur Zukunft der Industrie und von 2021 bis 2023 von der Servicestelle übernommen. Beide Förderphasen haben gezeigt, dass es einen Bedarf seitens der regionalen Industrieinitiativen gibt, Unterstützungsmöglichkeiten abzurufen. Hierzu sollte der Bund

- finanzielle Unterstützung für eine zentrale Koordinierungsstelle zur Verfügung stellen, welche die überregionale Netzwerkbildung vorantreibt und den Austausch von Best Practices ermöglicht, um die Vermittlung vorbildlicher Praxis zu fördern und so Potenziale über einzelne Regionen hinaus zu verbinden.
- die thematische Schwerpunktsetzung der Koordinierungsstelle auf das Thema industrielle Transformation fokussieren. Die Arbeit mit den regionalen Industrieinitiativen und die Ausrichtung ihrer Aktivitäten haben gezeigt, dass eine entsprechende Verschiebung der Prioritäten bereits stattfindet. Dies sollte die zentrale Koordinierungsstelle thematisch noch weiter aufgreifen und Maßnahmen zur Stärkung der Transformation selbst und der Akzeptanz für die Transformation bereitstellen. Eine institutionalisierte Kooperation mit Hochschulen bzw. Forschungseinrichtungen kann dabei hilfreich sein. Dabei sollte Transformationsakzeptanz in alle Richtungen gedacht werden: innerhalb von Unternehmen gilt es, Beschäftigte und Geschäftsführungen in den Blick zu nehmen, im Umfeld von Industrieunternehmen kommen zahlreiche Stakeholder von Verbänden, Kammern und Gewerkschaften über die Kommunalpolitik und -verwaltung bis hin zu Bürgerinnen und Bürgern sowie industrietritische Gruppen in Betracht.
- die Koordinierungsstelle selbst als Kommunikationsdrehscheibe für den vertikalen Austausch zwischen der bundespolitischen Ebene und den Regionen nutzen. Eine solche Schnittstelle kann nicht nur entsprechende Maßnahmen des Bundes über die Initiativen als Multiplikatoren verbreiten, sondern auch weiterhin industriepolitische Vorhaben und deren Auswirkungen anhand der Erfahrungen der regionalen Industrieinitiativen reflektieren.

Wir als Kunststoff-Initiative Bonn / Rhein-Sieg schätzen die Arbeit der Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen sehr. Durch die Veranstaltungen der Servicestelle sind wir in Kontakt zu anderen Netzwerken auf Bundesebene getreten. Die regelmäßigen Angebote (Workshops, Informationsveranstaltungen) bieten einen Mehrwert für regionale Industrieinitiativen und motivieren. Wir würden die Fortsetzung des Projektes befürworten.

Dr. Christine Lötters, Kunststoff-Initiative Bonn / Rhein-Sieg

Für unsere Arbeit als regionale Initiative und Netzwerk im Bereich der Wasserstoffwirtschaft ist eine bundesweite Sichtbarkeit und Vernetzung mit weiteren Akteuren sehr wichtig. Die Service- und Beratungsstelle bietet mit ihrem deutschlandweit organisierten Netzwerk gute Möglichkeiten hierfür. So konnten wir die Erfolge und Aktivitäten der Unternehmen in der H2-Region Emsland über die Kanäle der Servicestelle kommunizieren und so einem noch breiteren Publikum zugänglich machen. Hier zeigt sich der Mehrwert, den ein überregional aktives Netzwerk wie die Servicestelle auch zukünftig regionalen Akteuren bieten kann.

Dr. Tim Husmann, H2-Region Emsland

Handlungsempfehlungen für Industrieunternehmen

Unternehmen können durch ihr eigenes Handeln viel dazu beitragen, dass Akzeptanz für Industrie in ihrer Umgebung entsteht bzw. bestehen bleibt. Naturgemäß gilt die Aufmerksamkeit von Beschäftigten und Geschäftsführungen von Industrieunternehmen vorrangig ihrer Geschäftstätigkeit, so dass alle Handlungsempfehlungen für Unternehmen unter der Maßgabe stehen, dass sie im Rahmen der verfügbaren personellen und finanziellen Ressourcen berücksichtigt werden sollten. Gleichzeitig ist die Akzeptanz vor Ort ein wichtiger Faktor für den Geschäftserfolg, da sie z. B. die Rekrutierung von Personal tangiert oder die Bereitschaft von Kommunalverwaltungen und Anwohnenden, Ansiedlungen oder Erweiterungen mitzutragen.

1. *Unternehmerische Verantwortung in der Region leben*

Industrieunternehmen können Akzeptanz erreichen, indem sie ihre gelebte Verantwortung für die Region gegenüber der Zivilgesellschaft aktiv aufzeigen. Zu den Erfolgsfaktoren gehört, dass sie

- zukunftsichere Ausbildungs- und Arbeitsplätze anbieten und dies auch kommunizieren, z. B. mit einem Blick hinter die Kulissen an einem Tag der offenen Tür o. ä.,
- bei Akzeptanzdefiziten Kampagnen oder Initiativen mit anderen Industrieunternehmen umsetzen, die den Mehrwert der Industrie am Ort erklären,
- mit sozialem, ökologischem und gesellschaftlichem Engagement sichtbar werden, um sich als verlässlicher Partner in der Region zu präsentieren. Ein gutes Beispiel ist der Azubi Social Day, bei dem Unternehmen Ihre Auszubildenden freistellen, um gemeinnützige Arbeiten auszuführen, z. B. Müllsammeln in einer Grünanlage.

2. *Den Dialog mit allen relevanten Stakeholdern pflegen*

Industrieunternehmen sollten in einen authentischen Dialog mit ihren Stakeholdern treten, um das Verständnis und damit einhergehend die Wertschätzung für die Industrie zu steigern. Zu den relevanten Stakeholdern gehören die Zivilgesellschaft wie Bürgerinnen und Bürger oder Bürgerinitiativen ebenso wie sowie Kommunalverwaltungen, Amts- und Mandatsträger oder andere Unternehmen vor Ort. Dazu können sie gemäß ihren Kapazitäten und Ressourcen

- Informationen nach innen und außen glaubhaft, konsistent und frühzeitig bereitstellen, u. a. über ihre Internetseiten, Social-Media-Kanäle oder digitale sowie analoge Veranstaltungen,
- Offenheit, Transparenz und Verlässlichkeit signalisieren, indem sie aktiv auf lokale Akteure zugehen, z. B. durch telefonische Kontaktaufnahme oder Vor-Ort-Besuche,
- ansprechbar sein, z. B. über eine namentlich bekannte Person, eine Hotline oder bei Bedarf ein Servicebüro,
- von sich aus informieren über Baumaßnahmen, Erweiterungspläne etc. und dazu geeignete Formate wie einen Runden Tisch, Informationsveranstaltungen oder Infostände anbieten, um die gegenwärtige Situation, geplante Veränderungen und eine Vision für die Zukunft in zielgruppengerechter Sprache darzustellen und zu diskutieren,
- den Dialog kontinuierlich und nicht nur punktuell für einzelne Vorhaben aufrechterhalten, und
- diejenigen, die von durch das Unternehmen verursachten Veränderungen betroffen sind, umfassend über die Auswirkungen, den Fortschritt und den Nutzen informieren. So unterstützte die Alcaro Invest GmbH beispielsweise die Entwicklung einer großen Logistikfläche in Frankfurt/Oder durch frühzeitige Bürgerdialoge, in denen kritische Stimmen angehört und transparent über den Fortschritt informiert wurden, und diente damit als Good Practice der Initiative „Pro Wirtschaft – weiter denken!“.

3. *Mit anderen Unternehmen gemeinsam auftreten*

Für ein wertschätzendes Bild der Industrie über das eigene Unternehmensimage hinaus hilft es Industrieunternehmen, sich auch miteinander vernetzen. Dazu zählen Maßnahmen wie

- gemeinsame Aktivitäten und Kampagnen, die aufzeigen, welche bewährten oder innovativen Produkte sie herstellen,
- eine gemeinsam abgestimmte Kommunikation über ihr Engagement in der und für die Region und
- die Bündelung von Kompetenzen, die besonders in vom Strukturwandel betroffenen Regionen dazu beiträgt, Synergien zu erschließen und den Standort zu stärken.

4. *Die Transformation mit den Beschäftigten gestalten*

Unternehmen können die industrielle Transformation und damit auch die zukünftige Arbeit zusammen mit ihren Beschäftigten realisieren, um durch ein gemeinsames Ziel Kräfte zu bündeln und die Transformation voranzutreiben. Dazu sollten Unternehmen

- intern eine zweckmäßige Kommunikation zwischen Geschäftsführung und Beschäftigten aufbauen,
- die Beschäftigten aktiv in Transformationsprozesse einbinden, indem sie Veränderungen wie neue Geschäftsmodelle oder den Einsatz neuer Technologien und die entsprechenden Notwendigkeiten der Qualifizierung frühzeitig als Chance kommunizieren,
- Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote anbieten und die Beschäftigten zu Fortbildungen ermutigen.

Handlungsempfehlungen für Verbände und Kammern

Als Bindeglied zwischen Industriebranchen und -unternehmen auf der einen und der Politik auf der anderen Seite kommt Verbänden und Kammern eine vermittelnde Funktion zu, in die sie regionale Industrieinitiativen noch stärker einbinden können, um im Sinne von Industrieakzeptanz zu agieren und die industrielle Transformation zu befördern. Insbesondere Industrie und Handelskammern, die bei 63 % der Initiativen (Verbände: 48 %) aktiv mitwirken, spielen hier eine große Rolle.

1. *Regionale Initiativen fördern und begleiten*

Verbände und Kammern können durch ihre gewachsenen Netzwerke Industrieinitiativen begleitend unterstützen und auch selbst von einer Kooperation profitieren. Dazu sollten sie

- einer oder mehreren Initiativen als Mitglied oder Partner beitreten,
- Gründungen von regionalen Industrieinitiativen in ihrer Region oder Branche aktiv unterstützen – u. a. um damit Wertschätzung für ihre eigenen, an einer Initiative beteiligten Mitgliedsunternehmen auszudrücken,
- Initiativen mit personellen oder anderen Ressourcen unterstützen, z. B. der Bereitstellung von Räumlichkeiten für eine Geschäftsstelle oder für Veranstaltungen, und
- andere Stakeholder gezielt mit den Initiativen ihrer Region oder Branche vertikal bzw. horizontal in einen Austausch bringen.

2. *Akzeptanzprobleme in der Interessensvertretung thematisieren und kritische Stakeholder einbinden*

Akzeptanz für die Industrie in der Gesellschaft herzustellen, ist auch eine Aufgabe für Verbände und Kammern. Dazu sollten sie geeignete Maßnahmen ergreifen, wie

- das Thema Industrieakzeptanz und Akzeptanz für die industrielle Transformation bei Gremien und Veranstaltungen aufgreifen und diskutieren,
- innerhalb der Mitgliedschaft den Konsens zu strittigen Themen suchen,
- industrietritische Bürgerinitiativen, Nichtregierungsorganisationen u. a. gemeinsam mit Industrieinitiativen in ihren Dialog einbeziehen, um eine in alle Richtungen offene Diskussion zu ermöglichen, und gute Beispiele dazu in der Verbandskommunikation nach innen und außen verbreiten. Als Good Practice kann hier der Industriedialog des BZdI genannt werden, der 2023 einen Austausch mit einem Umwelt- und Menschenrechtsverband sowie einer Klimainitiative organisierte.

3. Aufmerksamkeit für die beruflichen Chancen der Transformation schaffen

Im Bereich der Qualifizierung sollten Verbände und Kammern Ausbildungsberufe insbesondere in den von der industriellen Transformation betroffenen Arbeitsfeldern stärker bewerben, um Neugier auf Berufe in der Industrie zu wecken und das Wissen über diese zu erhöhen. Dazu sollten sie

- Beschäftigte durch Bildungsangebote auf die Herausforderungen der Transformation vorbereiten,
- „grüne“ Kompetenzen hervorheben, die in Industrieberufen vermittelt werden, denn insbesondere jungen Menschen sind die Themen Umwelt- und Klimaschutz wichtig,
- eine Vernetzung zwischen allgemeinbildenden Schulen und lokal ansässigen Industriebetrieben in ihrer Region oder Branche stärken, um schon vor der Entscheidung über den Eintritt ins Berufsleben Interesse zu erzeugen. Hier haben besonders die Initiativen mit IHK-Beteiligung zahlreiche gute Beispiele entwickelt, von Schulbesuchen mit Unternehmern bis zu dem Format „Meet the Boss“, in dem Studierende ins Gespräch mit Geschäftsführungen gebracht werden.
- dazu beitragen, dass vor allem in technischen Ausbildungsberufen auch der Aspekt der industriellen Transformation, ihrer Auswirkungen und Chancen über den Lehrplan abgebildet wird, und
- über ihre Öffentlichkeitsarbeit Informationen zu neuen Berufsprofilen ihrer Mitgliedsbranchen und -unternehmen bereitstellen.

4. Themen der Industrie und der Transformation stärker kommunizieren

In ihrer Außenkommunikation sollten Verbände und Kammern die Themen der Industrie in Verbindung mit der Akzeptanz für die Industrie als solche und für die Herausforderung der industriellen Transformation betonen. Dies geschieht unter anderem dadurch, dass sie

- mit einer aktiven Öffentlichkeitsarbeit zu den Chancen und Herausforderungen der Mitgliedsunternehmen und -branchen ein faktenbasiertes, zukunftsorientiertes Bild der Industrie in der Gesellschaft zeichnen,
- ihre Zugänge zu Daten, die die Leistungen der Mitgliedsunternehmen und -branchen für die Gesellschaft effektiv sichtbar machen, für eine positive Kommunikation nutzen,
- industriepolitischen Akteuren ihr Interesse an der Erarbeitung gemeinsamer Lösungen signalisieren und dazu kooperative Veranstaltungen durchführen oder gemeinsame Kommunikationsformate etablieren, auch unter Einbeziehung industrieferner oder -kritischer Gruppen.

Handlungsempfehlungen für Gewerkschaften

Gewerkschaften und den betrieblichen Interessenvertretungen der Beschäftigten ist die Akzeptanz für Industrie und ihre Zukunft in Deutschland ein Anliegen, das sie sowohl im politisch-gesellschaftlichen Raum als auch innerbetrieblich bzw. branchenintern verfolgen – dies gilt insbesondere, aber nicht nur für die Industriegewerkschaften. Im Interesse ihrer Mitglieder sollten sie:

1. Mit regionalen Initiativen die Industrie der Zukunft gestalten

Die industrielle Transformation betrifft Branchen mit hoher Gewerkschaftsbindung wie die Automobil- und die Stahlindustrie in besonderem Maße. Hier sollten Gewerkschaften sich engagieren, in dem sie:

- sich aktiv am Aufbau und an der Arbeit von regionalen Industrieinitiativen beteiligen oder diese selbst initiieren. Eine Gewerkschaftsbeteiligung lässt sich schwerpunktmäßig bei

politisch-strategischen Initiativen und für die IG Metall bei den regionalen Transformationsnetzwerken der Fahrzeugindustrie aus Bundesförderung beobachten, kaum jedoch bei eigenfinanzierten praktisch-projektorientierten Initiativen.

- in Zusammenarbeit mit Initiativen sowie Betriebsrätinnen und Betriebsräten wesentliche Entwicklungen und Trends der Industrie, die sich auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten auswirken, wie z. B. Künstliche Intelligenz, Manufacturing X, Industrie 4.0 etc. antizipieren und analysieren, um für Akzeptanz und Lösungswege zu sorgen.

2. Beschäftigte für die Transformation begeistern

Die Industriearbeitsplätze von morgen werden andere sein als die heutigen. Dies bedeutet Veränderungen für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die die Gewerkschaften kommunikativ flankieren sollten, indem sie

- ihren Mitgliedern aufzeigen, welche beruflichen Chancen und Perspektiven für sie individuell in der industriellen Transformation liegen, und
- gemeinsam mit den betrieblichen Interessenvertretung Zukunftsvisionen für Branchen und Betriebe zeichnen. Eine solche Perspektive kann gemeinsam mit Akteuren aus regionalen Industrieinitiativen erarbeitet werden, die dazu überbetriebliche Themen einbringen können.

3. Qualifizierungsangebote partizipativ weiterentwickeln

Beschäftigte in der Industrie sind oft hochspezialisiert und qualifiziert. Eine Herausforderung für Gewerkschaften besteht darin, die Transformation mit passenden Qualifizierungsangeboten zu begleiten und dabei auch Angebote für den Fachkräftenachwuchs zu machen. Konkret sollten sie

- gemeinsam mit den betrieblichen Interessensvertretungen Qualifizierungsbedarfe innerbetrieblich und branchenspezifisch ermitteln,
- sich an der Ausarbeitung von entsprechende Qualifizierungsangeboten mit den Bildungsträgern durch ihre Expertise beteiligen,
- ihre Mitglieder informieren und motivieren, sich beruflich weiter zu qualifizieren, um sich auf die Herausforderungen der Transformation in ihrem Arbeitsgebiet vorzubereiten, und
- gezielt auf junge Menschen zugehen, um ihnen lebenslanges Lernen als Chance für einen sicheren und vielseitigen Berufsweg näherzubringen. Hier können Gewerkschaften mit regionalen Industrieinitiativen kooperieren, die bereits Angebote entwickelt haben.

4. Industrieakzeptanz über die eigenen Kommunikationskanäle stärken

Gewerkschaften verfügen über eine Vielzahl von Kommunikationskanälen, mit denen sie ihre Mitglieder sowie Stakeholder erreichen. Diese können sie zur Akzeptanzwerbung nutzen, indem sie

- das Thema bei ihren Veranstaltungen und in Publikationen aufnehmen. Hier können sie regionale Initiativen und ihre Projekte über Einladungen oder in Texten einbeziehen und so die Perspektive erweitern.
- mit ungewöhnlichen Allianzen Aufmerksamkeit erregen. Ein gutes Beispiel aus dem Saarland war hier ein Dialog zwischen IG Metall und Fridays for Future auf lokaler Ebene.
- durch ihre Mitwirkung in politisch-strategischen Initiativen den Industriedialog auf regionaler und Landesebene auf das Thema Akzeptanz für Transformation lenken.

5.2 Thematisch und regional eingegrenzte Handlungsempfehlungen aus Fokusgruppen

Um zu möglichst konkreten Maßnahmen und Handlungsempfehlungen zu kommen, mit deren Hilfe die Akzeptanz von Industrie vor Ort, in der Region und bundesweit gestärkt werden kann, nutzte die Servicestelle das Instrument der Fokusgruppen.

Eine Fokusgruppe ist eine Form der moderierten und zielgerichteten Gruppendiskussion aus der Sozialforschung. Diese Methode findet breite Anwendung z. B. in der Markt-, aber auch in der Trend- und Zukunftsforschung. Direkte und indirekte Stakeholder diskutieren ein festgelegtes Thema und gleichen dabei ihre Meinungen, Ideen und Wahrnehmungen miteinander ab. Als Ergebnis einer Fokusgruppe steht eine Annäherung verschiedener Positionen, die wegweisend für weitere Umsetzungsschritte oder die Überprüfung eines aktuellen Status Quo sein kann.

Die Methode der Fokusgruppe bot sich an zur Darstellung von Herausforderungen und dem Sammeln und Strukturieren von Ideen verschiedener Stakeholder aus dem Industrieumfeld.

Die Fokusgruppen bildeten ein Versuchsfeld zur Reflexion und Entwicklung neuer und bestehender Instrumente und Strategien für mehr Industrieakzeptanz. Als Schlüssel zur Berücksichtigung verschiedener Meinungen und Erfahrungshorizonte wurde für die Gruppen möglichst divers eingeladen mit einem Verteiler von Personen aus den Reihen erfahrener, neuer, strategisch-politischer wie praktisch-projektorientierter Industrieinitiativen, aus dem BZdI, aus Industrieunternehmen, Gewerkschaften, Umweltverbänden, Wirtschaftsverbänden, Kammern, Hochschulen, Landeswirtschaftsministerien sowie weiteren Institutionen.

Neben dem Mitwirkungseffekt für die Beteiligten boten die Fokusgruppen ein Forum für zukunftsgerichtete Botschaften zum Thema Industrieakzeptanz und für die Ableitung von praxisrelevanten Handlungsempfehlungen.

Die Servicestelle führte zwei Fokusgruppen durch und wählte dabei einen jeweils unterschiedlichen regionalen und thematischen Ausgangspunkt. Die beiden Fokusgruppen entwickelten unter Anleitung der Moderation Positivszenarien unter der Überschrift „Industrieakzeptanz 2035“. Dabei wurde das Thema der Akzeptanz in einem Fall für eine größere Region (Küste) und im zweiten Fall im Rahmen eines Fachthemas (Wasserstoff) in ein weniger abstraktes, greifbares Format operationalisiert.

Fokusgruppe Küstenregion 2021

Die erste Fokusgruppe führte die Servicestelle 2021 unter dem Titel „Industrieakzeptanz 2035 in der Küstenregion“ durch. Die Küstenregionen der norddeutschen Bundesländer Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein und Niedersachsen sind als Industriestandorte durch Herausforderungen geprägt, die als Einleitung der Gruppenarbeit zu der polarisierenden Fragestellung „Werften oder Windkraft?“ zugespitzt wurden. In den beiden Branchen spielt das Thema Akzeptanz eine sehr unterschiedliche Rolle: Während der Schiffbau auf eine lange Tradition mit ungewisser Zukunft blickt, ist die Windbranche relativ jung und volatil. Beide prägen schon durch die Größe ihrer Anlagen die Region und sind einerseits identitätsstiftend für die Beschäftigten, andererseits bieten sie Anlass zu Kritik bei Anwohnerinnen und Anwohnern oder Umweltverbänden.

Die Fokusgruppe unter Einbeziehung direkter und indirekter Stakeholdergruppen bot eine geeignete Grundlage für Überlegungen zu Positivszenarien für das Thema „Industrieakzeptanz 2035“. Ziel des Workshops war es, das Wissen und die Erfahrungen relevanter Akteure zu bündeln. In den nördlichen Bundesländern fanden sich mehrere, sehr heterogen strukturierte Industrieinitiativen für



den Prozess der Fokusgruppe. Die norddeutsche Küstenregion verfügt über eine Industrielandschaft, die durch zahlreiche KMU und einzelne Großunternehmen geprägt ist. Sie ist stark von Strukturwandel und Fachkräftemangel betroffen, zugleich entstehen auch neue Chancen beispielsweise im Bereich der erneuerbaren Energien.

An der Fokusgruppe nahmen Stakeholder aus Industrieinitiativen, Landes- und kommunaler Politik, Wissenschaft und IHKs teil. Aus den Diskussionen der Fokusgruppe Küstenregion identifizierte die Servicestelle folgende Kernaussagen:

- Die Akzeptanz für Industrie im Allgemeinen leitet sich vor Ort in der Regel aus dem Image einzelner Industrieunternehmen ab.
- Dabei ist es entscheidend, dass die Image-orientierte Öffentlichkeitsarbeit von Industrieunternehmen kein Greenwashing darstellt oder als solches empfunden wird.
- Akzeptanzwirksam ist ein nachweislich verantwortungsbewusstes Handeln von Industrieunternehmen in den Bereichen Produktion und innovative Produkte, Interaktion mit der Zivilgesellschaft sowie im Umgang mit ihrer Belegschaft. Damit unterstützen Unternehmen die Entwicklung eines positiven Bildes von Industrie.
- Die öffentliche Wahrnehmung von inhabergeführten und vor Ort verankerten Unternehmen ist positiver als die von Niederlassungen mit geographisch entfernten Entscheidungszentren. Erstere werden in der Regel gesehen als Akteure, die verbindlich und dauerhaft Verantwortung in der jeweiligen Region übernehmen, als stark vernetzte Anker mit Gestaltungsmöglichkeiten. Im Gegensatz dazu werden regionale Standorte von Unternehmen mit entfernten Zentralen als Akteure wahrgenommen, die weniger oder keine Verantwortung vor Ort übernehmen. Wenn sie aber eine aktive Rolle in der Kommune vor Ort übernehmen, können sie dieses Bild ändern. Daraus folgte für das Positivszenario, dass die Unternehmen einen großen Hebel für Akzeptanz in ihrem Umfeld selbst in der Hand haben und ihn nutzen sollten. Die Haltung einzelner Unternehmen kann Akzeptanz für Industrie in der Gesellschaft schaffen, verstärken oder mindern.
- Finanzielle Beteiligungsmodelle tragen insbesondere bei den erneuerbaren Energien zur Akzeptanz bei. Um Vorbehalte gegenüber neuen Technologien abzuschwächen, können vor Ort Beteiligungsmodelle entwickelt werden, welche nicht nur die Kommune als Ganzes, sondern Bürgerinnen und Bürgern individuell finanziell von der Aufstellung etwa einer Onshore-Windanlage profitieren lassen. Auch andere Anlagen – etwa zur Wasserstoffproduktion und -speicherung oder Transportinfrastruktur – wurden im Positivszenario mit ähnlichen Konzepten zu einer monetären Beteiligung von Anwohnenden verpflichtet.
- Das Positivszenario prognostizierte, dass Unternehmen sowohl durch das Setzen von strengeren politischen Rahmenbedingungen als auch durch gestiegene Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger (sowohl in der Nachbarschaft als auch in der Kundenbeziehung) zu Innovationen und einer nachhaltigen Produktion bewegt werden. Daraus ergebe sich in der Folge eine positive Wahrnehmung in der Zivilgesellschaft und mehr Akzeptanz für die Industrie als Ganzes.

Als entscheidende Faktoren für das Positivszenario „Industrieakzeptanz 2035“ wurden mit nachhaltiger Produktion, innovativen Produkten und einem guten Umgang mit den Beschäftigten einerseits von den Unternehmen selbst maßgeblich zu beeinflussende Punkte für mehr Akzeptanz genannt. Andererseits betonten die Teilnehmenden der Fokusgruppe auch die Bedeutung von äußeren Faktoren wie die Verfügbarkeit von Fach- und Arbeitskräften, die bereit sind in der Industrie zu arbeiten, und die Standortattraktivität Norddeutschlands für die Industrie, die durch politische Rahmenbedingungen gestärkt werden müsse.

Fokusgruppe Wasserstoff 2022

Anders als für die vorangegangene Fokusgruppe wurde bei der zweiten Gruppe mit Wasserstoff ein Fachthema gewählt, um die wesentlichen Faktoren für Akzeptanz zu ermitteln. Vor dem Hintergrund der Defossilisierung der Industrie im Sinne der Klimaschutzes, geopolitischer Probleme sowie der Fragen von Energieversorgungssicherheit und schwankenden Preisen erfährt Wasserstoff als Energieträger der Zukunft einen enormen Bedeutungszuwachs. Für den Markthochlauf von Wasserstoff sind jedoch viele Fragen etwa zu Produktionskapazitäten, Importen, Infrastruktur, Zugang und Preisbildung offen.

Unter der Leitfrage „Welche Rahmenbedingungen ermöglichen den Aufbau einer akzeptierten und etablierten Wasserstoffwirtschaft in Deutschland bis 2035?“ diskutierte die Fokusgruppe in einem offenen Austausch über Potenziale und die Wahrnehmung von Wasserstoff. Um ein möglichst breites Spektrum abzubilden, hatte die Servicestelle sowohl industriepolitisch aktive Akteure als auch Vertreterinnen und Vertretern der breiten Öffentlichkeit, darunter auch industriefremde und industriekritische Gruppen eingeladen. Eine zeitlich vorgelagerte Befragung der Teilnehmenden unterstützte die inhaltliche Gestaltung der Fokusgruppe. Das Vorwissen der unterschiedlichen Akteure konnte so zusammengetragen und inhaltliche Schwerpunkte für die einzelnen Arbeitsschritte identifiziert werden.

Die Fokusgruppe bediente sich der Methodik der Szenario-Entwicklung. Gemeinsam erarbeiteten die Teilnehmenden ein Positiv-, ein Business-as-usual- und ein Negativszenario für den Stand der Infrastruktur und die industrielle Verwendung von Wasserstoff bis zum Jahr 2035. Sie debattierten die Chancen und Risiken von Wasserstoff als Energieträger sowie die notwendigen Schritte, um Wasserstoff in Deutschland als relevanten Rohstoff und Energieträger zu etablieren. Ziel der zweiten Fokusgruppe war es, das Wissen der Teilnehmenden und ihre regional unterschiedlichen Erfahrungen in ein Planspiel zu integrieren, das rückblickend die Entstehung einer breit akzeptierten Wasserstoffwirtschaft bis 2035 nachzeichnet. Das Zielbild der Wasserstoffwirtschaft der Zukunft wurde in allen Szenarien mit den folgenden Aspekten beschrieben:

- Ziel ist, dass Wasserstoff 2035 eine zentrale Rolle für eine sichere und klimafreundliche Energieversorgung Deutschlands spielt.
- Da die Teilnehmenden beim Wasserstoff gegenwärtig kein grundsätzliches Akzeptanzproblem in der Bevölkerung sahen (abgesehen von Menschen, die von Infrastrukturprojekten wie Leitungsbau betroffen sind), nahmen sie an, dass sein Image auch 2035 positiv sein wird. Diese Wahrnehmung sollte durch mehr und gezieltere Wissenschaftskommunikation unterstützt werden.
- Schon lange vor 2035 müsse ein verlässlicher Rechtsrahmen geschaffen werden, der Planungssicherheit gibt und Investitionen ermöglicht. Je schneller dieser Rahmen verfügbar sei, desto eher würden sich Skalierungseffekte einstellen.
- Eine verbindliche Definition für Begriffe wie „grüner Wasserstoff“ oder „zyklische Verwendung“ wurde im Positivszenario als auf europäischer Ebene unverzüglich formuliert und im Binnenmarkt und im Außenhandel durchgesetzt angenommen.
- Der Ausbau erneuerbarer Energien erfolgte im Positivszenario in einem Tempo, das eine marktgesteuerte Anwendung von grünem Wasserstoff in der Industrie ermöglichte. Falls man in der Hochlaufphase auf weniger klimaschonend hergestellten Wasserstoff zurückgreifen müsse, könnte die Akzeptanz für den Energieträger insgesamt nachlassen. Gleichzeitig könnte eben dies für eine gesicherte Versorgung der Industrie nötig werden – dieses Dilemma kennzeichnete die Szenarien.
- Um 2035 eine bedarfsgerechte Versorgung der Industrie mit Wasserstoff sicherzustellen, müsse die benötigte Infrastruktur ab sofort geplant und ausgebaut werden. In allen



Szenarien wurde diesbezüglich die Forderung nach schlankeren und beschleunigten Planungs- und Genehmigungsverfahren erhoben.

- Alle Szenarien sahen den Bedarf, dass Fachkräfte für die Wasserstoffwirtschaft dringend gefunden und qualifiziert werden müssten. Hier spielte die Attraktivität eines zukunftsweisenden Berufsbilds in einer neuen Branche eine Rolle – Akzeptanz auch als Faktor bei Beschäftigten in der Industrie.
- Die Finanzierung der Wasserstoff-Infrastruktur erfolgte im Positiv-Szenario zweckgebunden aus CO₂-Einsparungen.
- Die gelungene Etablierung von Wasserstoff als Energieträger würde als Innovationstreiber fungieren, dabei wären internationale Energiepartnerschaften von strategischer Bedeutung.

Als Ergebnis ließ sich festhalten, dass alle Szenarien die Akzeptanz für den Energieträger Wasserstoff als in erster Linie von der Verfügbarkeit, dem Preis und der Wahrnehmung als klimafreundlich abhängig betrachteten. Damit spiegelte sich das Zieldreieck der Energiewende exakt in den Projektionen für die zukünftige Wasserstoffwirtschaft.

5.3 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 5

Ziel der Teilaufgabe 5 war es zu verstehen, was für eine angemessene Industrieakzeptanz getan werden kann. Es wurden konkrete Maßnahmen und Handlungsempfehlungen für sechs Adressaten formuliert: für regionale Industrieinitiativen, die Politik, Unternehmen, Verbände und Kammern sowie Gewerkschaften. Mithilfe dieser Handlungsempfehlungen kann die Akzeptanz von Industrie vor Ort, in der Region und bundesweit gestärkt werden. Die Erkenntnisse dafür wurden aus verschiedenen Quellen und Veranstaltungsformaten gewonnen.

Einen Schwerpunkt der Handlungsempfehlungen bildeten die Aspekte Kommunikation und Kooperation, die für alle Stakeholder im Zentrum stehen. Nur durch einen umfassenden Industriedialog und durch Kooperation der sechs Adressaten kann Industrieakzeptanz wesentlich befördert werden.

Die drei zentralen Querschnittsthemen für alle Adressaten der Handlungsempfehlungen sind die Sicherstellung von aktiver Kommunikation im Rahmen ihrer Funktion, die Verwirklichung eines integrierten Ansatzes von Akzeptanz für Industrie und die industrielle Transformation als Chance und ihr jeweiliger Beitrag zur Umsetzung einer zukunftsfähigen Qualifizierung. Diese drei Querschnittsthemen sind Voraussetzung und Bestandteil ihrer Akzeptanzwirksamkeit. Dies bestätigten auch die Ergebnisse der beiden Fokusgruppen, von denen eine mit dem Fokus auf eine Region, die andere mit dem Fokus auf ein Zukunftsthema der Industrie durchgeführt wurden.

Teilaufgabe 6 – Dokumentation | Berichterstattung

6.1 Pflichtenheft

Die Servicestelle entwickelte zu Beginn der Auftragsausführung ein Pflichtenheft. Darin beschrieb sie konkret, mit welchen Methoden, Tools und in welchen Zeiträumen das Team die einzelnen Anforderungen der Leistungsbeschreibung umsetzen würde. Das Pflichtenheft konkretisierte somit sämtliche Schritte für die Erfüllung der Anforderungen aus der Ausschreibung. Basis des Pflichtenheftes war das Angebot der DIHK Service GmbH mit dem darin enthaltenen Umsetzungskonzept. Das Pflichtenheft wurde regelmäßig zu den Zwischenberichten fortgeschrieben.

Das Pflichtenheft hatte die Form einer tabellarischen Auflistung. Es folgte der Struktur der Ausschreibung dergestalt, dass es sich in deren Kern- und Teilaufgaben gliederte und darunter jeweils die entsprechenden Umsetzungsschritte aus dem Angebot (to do) mit konkreten Teilaufgaben auflistete. Die Nummerierung entsprach dem Angebot, so dass beide Dokumente leicht abzugleichen waren. Zusätzlich nannte das Pflichtenheft für jedes to do eine verantwortliche Person und eine Person, die das Sparring übernahm, die also bei der Erledigung der Anforderung unterstützte und ggf. bei Abwesenheit die Federführung ohne Zeitverlust übernehmen konnte. Für jede Teilaufgabe waren zusätzlich die Teammitglieder vermerkt, die an der Erledigung mitarbeiteten. Für die Kern- und Teilaufgaben waren im Pflichtenheft die Termine genannt, zu denen sie laut Meilensteinplan fällig waren. Eine weitere Spalte nannte für jede Teilaufgabe mindestens eine Methode. Wenn dies zur Erfüllung der Aufgaben zweckmäßig erschien, konnten auch Methoden aus den anderen Teilaufgaben verwendet werden, um eine umfassende Erledigung zu gewährleisten. Eine weitere Spalte des Pflichtenhefts enthielt Kommentare zum Arbeitsfortschritt. In dieser Spalte wurde der Status einzelner Aufgaben über eine Ampellogik visualisiert: grün = erledigt, gelb = in Bearbeitung, rot = in Verzug/Schwierigkeiten bei der Umsetzung, ohne Farbe = Aufgabe stand laut Meilensteinplan noch nicht an.

Die Servicestelle stellte dem Auftraggeber die finale Fassung des Pflichtenhefts nach dem Abschluss der Leistung separat zur Verfügung.

6.2 Zwischenberichte

Laut Vertrag zwischen Auftraggeber und Auftragnehmerin vom 7. Januar 2021 waren die Zwischenberichte nach dem folgenden Zeitplan zu erstellen:

- 1. Zwischenbericht im Juni 2021 (6 Monate nach Auftragsbeginn)
- 2. Zwischenbericht im Dezember 2021 (12 Monate nach Auftragsbeginn)
- 3. Zwischenbericht im März 2022 (15 Monate nach Auftragsbeginn). Der dritte Zwischenbericht diente dem Auftraggeber als Grundlage für das Monitoring/die begleitende Erfolgskontrolle und für eine Entscheidung über eine mögliche Fortführung der Servicestelle.
- 4. Zwischenbericht im Juli 2022 (19 Monate nach Auftragsbeginn)
- 5. Zwischenbericht als Abschlussbericht zur Grundlaufzeit im Dezember 2022 (24 Monate nach Auftragsbeginn, gleichzeitig 1. Rechenschaftsbericht)
- 6. Zwischenbericht im Juni 2023 (30 Monate nach Auftragsbeginn)

Der Aufbau der Zwischenberichte orientierte sich an der Leistungsbeschreibung und am Angebot der DIHK Service GmbH. Entsprechend waren die Kapitel nach Kern- und Teilaufgaben gegliedert, die Ausführungen folgten jeweils diesem Muster:

- geplante Arbeitsschritte während des abgelaufenen Berichtszeitraumes,

- 
- tatsächlich durchgeführte Arbeitsschritte,
 - Vergleich des Arbeits-/Leistungserbringungsstandes mit dem vertraglich vereinbarten Ablaufplan unter Angabe der Gründe für eine eventuelle Abweichung,
 - Zwischenergebnisse und
 - Zusammenfassung sowie erste Handlungsempfehlungen.

Der Auftraggeber erhielt alle Zwischenberichte fristgerecht und gab sie jeweils frei.

6.3 Abschlussberichte

Der vorliegende Abschlussbericht über die komplette Laufzeit von 36 Monaten wurde im Dezember 2023 vorgelegt. Er wurde auf Einladung des Auftraggebers beim Abschlussworkshop der Servicestelle mit den Beiratsmitgliedern und weiteren Expertinnen und Experten thematisiert und zur Verfügung gestellt.

Der 5. Zwischenbericht, verfasst nach dem Ablauf von 24 Monaten, ist gleichzeitig der Abschlussbericht der Grundlaufzeit ohne das Optionsjahr.

6.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 6

Die Dokumentation über ein Pflichtenheft sowie die Zwischen- und Abschlussberichte dienen der kontinuierlichen und umfassenden Berichterstattung über den Arbeitsfortschritt und die erreichten Ergebnisse der Arbeit im Berichtszeitraum. Die in der Leistungsbeschreibung vorgegebenen Punkte aus der Teilaufgabe 6 wurden den Anforderungen entsprechend umgesetzt, die geplanten Aufgaben in vollem Umfang erledigt.

Die Berichte erfüllten dabei nicht nur den Zweck der Sicherung der Erkenntnisse aus der Arbeit mit den regionalen Industrieinitiativen für den Auftraggeber, sondern sie wurden auch dem Beirat zur Verfügung gestellt und in dessen Sitzungen diskutiert, um die Inhalte auch in die dort vertretenen Organisationen hineinzutragen.



Teilaufgabe 7 – Veranstaltungen

7.1 Kick-off-Meeting

Im Januar 2021 fand der virtuelle Kick-off auf Einladung des Auftraggebers mit Teilnehmenden aus den Institutionen Bundeswirtschaftsministerium, BDI, BDA, DGB, DIHK, DIHK Service GmbH, Gesamtmetall, Hauptverband der Deutschen Bauindustrie, IG BCE, IG Metall, Initiative In|du|strie – Gemeinsam.Zukunft.Leben. Nord Westfalen, Ruhr-Universität Bochum, VCI, VDA, VDMA, WV Stahl und ZVEI statt.

Ziele der Veranstaltung waren die Vorstellung der Servicestelle, die Präsentation der inhaltlichen Planungen für den Start der Laufzeit und die geplanten Veranstaltungen. Die Vorhaben der Anfangsphase umfassten die Erarbeitung des Pflichtenhefts, eine erste Kontaktaufnahme mit Initiativen über eine strukturierte Abfrage, die Vorbereitung des Kommunikationskonzepts, die Auslotung von Kooperationsmöglichkeiten mit dem BZdI sowie die Planung anstehender Termine, u. a. der konstituierenden Beiratssitzung und der Auftaktveranstaltung mit dem ersten bundesweiten Netzwerktreffen. Im Rahmen der Veranstaltung wurden die präsentierten Inhalte mit den Teilnehmenden diskutiert, im Anschluss erstellte die Servicestelle eine Dokumentation.

Die Präsentation der Servicestelle beim Kick-off entspricht der ersten Präsentation während des Aufbaus der Servicestelle laut Leistungsbeschreibung.

7.2 Präsentationen im Aufbau

Erste, zweite und dritte Präsentation

Die drei Präsentationen fanden im Januar 2021 beim Kick-off-Meeting (s. oben), im Februar 2021 bei der konstituierenden Sitzung des Beirats und im März 2021 beim Auftakt statt.

In der zweiten Präsentation stellte das Team der Servicestelle dem Beirat drei Hauptthemen vor: den Entwurf der Anfangsabfrage unter den bereits bekannten regionalen Industrieinitiativen und Stakeholdern der Initiativen, die Planungen zur Auftaktveranstaltung im März 2021 und eine Konkretisierung der im Endbericht des „Gesellschaftlichen Dialogs zur Zukunft der Industrie“ erarbeiteten Definition von regionalen Industrieinitiativen. Die ifok GmbH präsentierte erste Ideen zum Kommunikationskonzept für die Servicestelle.

Die dritte Präsentation fand nach Abschluss der Startphase im Rahmen der digitalen Auftaktveranstaltung statt. Vorgestellt wurden der Auftrag der Servicestelle, die Definition regionaler Industrieinitiativen, das Arbeitsprogramm sowie die Ergebnisse der ersten Umfrage zu den regionalen Industrieinitiativen. Der Auftakt war zugleich das erste Netzwerktreffen mit rund 170 Teilnehmenden (Details s. Kap. 1.3). Pandemiebedingt in digitaler Form organisiert, stellt es zugleich die erste öffentlichkeitswirksame Veranstaltung der Servicestelle dar.

Mit der dritten Präsentation war die Phase des Aufbaus der Servicestelle erfolgreich abgeschlossen.

7.3 Präsentation Abschlussberichte

Aufgrund der Verlängerung um ein Optionsjahr fanden zwei Präsentationen statt, eine zum Abschluss der Grundlaufzeit von zwei Jahren und eine weitere zum Abschluss der Gesamtlaufzeit von drei Jahren.

Workshops Abschlussberichte

Die Präsentation zum Abschluss der Grundlaufzeit fand als Workshop mit Teilnehmenden aus dem Bundeswirtschaftsministerium, dem BZdI, dem Beirat und dem Team der Servicestelle statt.

Die Servicestelle umriss in ihrem Bericht zu den Arbeitsinhalten und der Umsetzung der Maßnahmen vom 1. Januar 2021 bis 31. Dezember 2022 die Ausgangsbedingungen und Entwicklungen, unter denen die Servicestelle 2021 startete. Zum Ausschreibungszeitpunkt stand vor allem die Frage nach der Industrieakzeptanz im Fokus. Zu Beginn der Tätigkeit sah sich das Team in seiner Arbeit mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie konfrontiert. Während der Laufzeit erfolgten weitere radikale gesamtgesellschaftliche Veränderungen, vor allem der russische Angriffskrieg auf die Ukraine mit seinen Auswirkungen u. a. auf Lieferketten, Preise und Versorgungssicherheit. Entsprechend veränderten sich während der Laufzeit die thematischen Schwerpunkte der Arbeit.

Im Rahmen der Workshoppräsentation stellte das Team folgende Arbeitsschwerpunkte vor:

- Veranstaltungen – Themen und Formate
- Kommunikation – Kanäle und Resonanz
- Konzepte – Handreichungen an die Initiativen
- Analyse der Initiativen im Netzwerk der Servicestelle
- Ausblick 2023 – Was ist in diesem Jahr geplant?
- Verstetigung – Wie kann es ab 2024 weitergehen?

Zentrale Aussagen aus der abschließenden Diskussion um die bisherige Tätigkeit und deren Weiterführung über den Berichtszeitraum hinaus waren:

- Ein Nachfolgeprojekt sollte stärker inhaltlich strukturiert sein, Themen sind die Dekarbonisierung der Industrie, Wasserstoff für den Mittelstand, Fachkräftesicherung und die Digitalisierung.
- Für die Fortsetzung der Netzwerkarbeit ist eine zentrale Stelle zur Koordination notwendig.
- Die Kommunikation zwischen den Ebenen des Bundes, der Länder und der regional sowie lokal Aktiven, muss weiterhin unterstützt werden.
- Die bestehenden Verknüpfungen zu den während der Laufzeit entstandenen Entwicklungen, wie z. B. das Förderprogramm für Transformationsnetzwerke in der Automobilindustrie und das Bundesprogramm Weiterbildungsverbände sollte intensiviert und weitergedacht werden.

Bei der Präsentation zum Abschluss der Gesamtlaufzeit berichtete die Servicestelle schwerpunktmäßig zu dem über die dreijährige Leistungsphase entwickelten Netzwerk und zu den Handlungsempfehlungen als zentralem Arbeitsergebnis. Die Präsentation fand in Form eines Workshops mit Teilnehmenden aus Industrieinitiativen, dem Bundeswirtschaftsministerium, dem BZdI, dem Beirat und dem Team der Servicestelle statt.

Die Diskussion bestätigte die zentralen Ergebnisse des vorherigen Workshops dergestalt, dass die Teilnehmenden erneut die Notwendigkeit einer zentralen Anlaufstelle für die regionalen Initiativen betonten, die diesen oft projektbezogen und daher befristet agierenden Organisationsformen eine verlässliche Basis für Vernetzung und Wissenstransfer bietet.

7.4 Zusammenfassung der Kernaussagen – Teilaufgabe 7

Die in der Leistungsbeschreibung vorgegebenen Anforderungen aus der Teilaufgabe 7 wurden fristgerecht und erfolgreich umgesetzt, die geplanten Aufgaben in vollem Umfang erledigt. Die dabei



erarbeiteten Inhalte dienten dem übergeordneten Ziel der Unterstützung der Partner im BZdI bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Zukunft der Industrie in Deutschland. Die Servicestelle stand bei der Umsetzung der genannten Leistungsbestandteile u. a. über den Beirat mit den im BZdI vertretenen Institutionen in Kontakt und bezog dieses Fachgremium aktiv in die eigene Arbeit ein.



Fazit

Mit der Ausschreibung einer Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen im Dezember 2019 verband das auftraggebende Bundeswirtschaftsministerium die drei übergeordneten Zielstellungen

- einer Intensivierung des Diskurses über die Zukunft der Industrie und Förderung der Industrieakzeptanz,
- der Etablierung und Vernetzung einer Industriedialogstruktur in Deutschland
- sowie der Förderung der öffentlichen Wahrnehmung regionaler Initiativen und einer Steigerung der Qualität und Intensität der Kommunikation mit den jeweiligen Zielgruppen regionaler Industrieinitiativen.

Ein besonderes Augenmerk sollte auf die Bewertung der Industrie durch junge Menschen gelegt werden.

Während des Berichtszeitraums baute die Servicestelle ein in allen Bundesländern aktives Netzwerk aus 93 Initiativen auf. Dabei ließ sich beobachten, dass es zu zahlreichen Neugründungen kam, die überwiegend mit finanzieller Förderung entstanden. Einige Industrieinitiativen lösten sich allerdings nach jahrelanger Tätigkeit auch auf. Das größte Wachstum des Netzwerks entwickelte sich bei den Initiativen, die zum Thema Wasserstoff arbeiteten (22 von 93), und bei den regionalen Transformationsnetzwerken der Fahrzeugindustrie (24 von 93), die aus einem Förderprogramm des Bundeswirtschaftsministeriums hervorgingen. Damit gewannen in der Ausrichtung des Netzwerks zwei Themen an Bedeutung, die eng mit dem Strukturwandel und der Dekarbonisierung der Industrie verbunden sind.

Das gesellschaftliche und industriepolitische Umfeld, in dem die Servicestelle agierte, änderte sich seit dem Zeitpunkt der Ausschreibung grundlegend: Die Corona-Pandemie erschwerte persönliche Begegnungen, Reisen im Bundesgebiet und Veranstaltungen in Präsenz. Gleichzeitig beförderte sie Vernetzungsprozesse, Wissensvermittlung und Veranstaltungsformate im digitalen Raum.

Infolge der Corona-Pandemie kam es durch Grenzschließungen und weitere Hindernisse zu Störungen der Industrieproduktion und in der vorgelagerten Lieferkette. Viele Menschen in Deutschland erlebten erstmals das Fehlen von industriell gefertigten Konsumgütern. Ebenso erlebten Grenzpendlerinnen und Grenzpendler in und um Deutschland, dass sie ihre Arbeitsplätze in Industriebetrieben im benachbarten Ausland nicht mehr ungehindert erreichen konnten.

Die Rolle der Industrie und ihr Funktionieren als unerlässliche Bedingung für die Gesellschaft wurden zunächst durch die Auswirkungen der Corona-Pandemie und seit Februar 2022 noch weit mehr durch den Krieg Russlands gegen die Ukraine ins gesellschaftliche Bewusstsein gerückt. Dadurch fand das Thema der Resilienz eine sehr viel stärkere Berücksichtigung in der öffentlichen Diskussion. Die anhaltend schwierigen Wettbewerbsbedingungen mit gestiegenen Energiepreisen, protektionistischen Tendenzen im Welthandel und weiteren geopolitischen Krisenherden trugen zu seiner Aktualität bei. Gleichzeitig bestanden die langanhaltenden Trends eines sich stetig verschärfenden Fach- und Arbeitskräftemangels in der Industrie und die Notwendigkeit zur Dekarbonisierung fort. Die Sorge um eine De-Industrialisierung durch Abwanderung von vor allem energieintensiven Industrieunternehmen und die Rezession waren weitere Faktoren, welche die gesellschaftliche Wahrnehmung der Industrie veränderten.

Für die Industrie in der Zeitenwende, wie es die 2023 veröffentlichte Industriestrategie der Bundesregierung formulierte, bleibt die Akzeptanz in der Gesellschaft weiterhin eine entscheidende



Grundlage. Angesichts des massiven Veränderungsdrucks, unter dem die Industrie in Deutschland steht, gilt es dabei nicht nur Akzeptanz für den Transformationsprozess zu einer klimaschonenden und nachhaltigen Produktion zu stärken, sondern auch eine zusätzliche Dimension der Akzeptanz für Maßnahmen zum Erhalt der industriellen Produktion am Standort Deutschland zu berücksichtigen.

Nach wie vor ist die Transformation zu Klimaneutralität in Lieferketten, Produktion und Nutzung von Industrieerzeugnissen die zentrale Zukunftsaufgabe. Sie benötigt neben einer lediglich tolerierenden Akzeptanz auch die aktive Mitgestaltung innerhalb der Unternehmen, bei Geschäftsführung und Belegschaft, und außerhalb der Industrie, in der Bevölkerung, in der Kommune, in der Nachbarschaft und insbesondere in der jungen Generation. Da die Arbeitswelt in Deutschland sich seit langem von einer industrie- und produktionsgeprägten Umgebung zu einer Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft entwickelt, sehen immer weniger junge Menschen in der Industrie ihre berufliche Zukunft. Hinzu kommen die Proteste von Aktivistinnen und Aktivisten gegen Industriebetriebe, deren Geschäftsmodelle auf der Nutzung fossiler Rohstoffe wie Erdöl und Braunkohle beruhen, welche die Diskussion in Medien, Politik und Gesellschaft prägen.

Für regionale Industrieinitiativen birgt diese Situation die Chance, den Diskurs über die Zukunft der Industrie mit neuen Akzenten zu führen. Sie können darauf hinwirken, dass die gesellschaftliche Wahrnehmung der Industrie gestärkt wird als des Players, der Impfstoffe und Medikamente gegen eine Pandemie entwickelt, der die Versorgung der Bevölkerung mit den benötigten Alltagsprodukten gewährleistet, der die geo- wie klimapolitisch dringliche Dekarbonisierung umsetzt und mit technologischen Innovationen neue Lösungen entwickelt. Mit dem Aufwuchs der Wasserstoffinitiativen und der regionalen Transformationsnetzwerke wandten sich bereits viele Akteure im Netzwerk entsprechenden Zukunftsthemen zu. Gleichwohl blieben die drei wichtigsten thematischen Schwerpunkte der Initiativen die Stärkung des regionalen Wirtschaftsstandorts, der Fokus auf das Fachkräftethema und die Vernetzung. Sowohl in den Fachthemen als auch bei der methodischen Vernetzung über das gesamte Bundesgebiet unterstützte die Servicestelle die Industrieinitiativen mit ihrem Angebot.

Die Unterstützung wurde insbesondere durch ein kontinuierliches Kooperationsangebot bereitgestellt. Da viele Initiativen mit wechselndem und wenig Personal oder ehrenamtlich arbeiteten, fehlte es ihnen zumeist an Ressourcen für den Austausch aus eigenen Mitteln. Oft kannten Initiativen sich trotz inhaltlicher oder regionaler Nähe nicht. Die Servicestelle verstand sich daher als Netzwerkerin, die Kontakte über Organisations- und Fachthemen initiierte und institutionalisierte, sodass eine Dialogstruktur entstand, von der alle Initiativen profitieren konnten.

Angesichts der oben beschriebenen Herausforderungen der Industrie empfiehlt die Servicestelle, das übergeordnete Thema von der Industrieakzeptanz hin zur Akzeptanz für industrielle Transformation in den Regionen zu verlagern. Da energieintensive Branchen in besonderem Maße von der Transformation betroffen sind und sie eine herausragende Bedeutung für die Dekarbonisierung sowie das Erreichen der sektoriellen Klimaziele der Industrie haben, schlägt die Servicestelle vor, einen Schwerpunkt auf diese Branchen zu setzen. Um das Ziel einer klimaneutralen Industrie zu erreichen, ist eine horizontal und vertikal eng vernetzte Zusammenarbeit der Akteure entlang der industriellen Wertschöpfungskette auf kommunaler, regionaler und nationaler Ebene erforderlich. Eine enge Kooperation mit den Entscheidungsträgern auf Bund- und Länderebene, die sich mit den Zukunftsaussichten der Industrie auseinandersetzen, ist dabei unabdingbar und muss weiter verstärkt werden. An dieser Stelle können regionale Industrieinitiativen eine wichtige Rolle spielen und in ihrem Zusammenwirken über Regionen hinweg auch einen volkswirtschaftlichen Nutzen entfalten.



In diesem Sinne argumentiert auch ein Beschluss der Wirtschaftsministerkonferenz der Bundesländer, der der Servicestelle eine Schlüsselrolle zur sektor- und branchenübergreifenden Vernetzung zuschrieb, um den Austausch zu Lösungsansätzen und Good Practices zu fördern. Die Wirtschaftsministerkonferenz bat das Bundeswirtschaftsministerium angesichts des weiter zunehmenden Wettbewerbs- und Transformationsdruckes auf die Industrie um die fortgesetzte Finanzierung der Servicestelle.⁵

⁵ Beschluss-Sammlung der Wirtschaftsministerkonferenz aufgrund der Amtschefskonferenz am 22. November 2023 in Berlin, <https://www.wirtschaftsministerkonferenz.de/WMK/DE/termine/termine-node.html>.

Anhang:

Kurzdarstellung der regionalen Industrieinitiativen im Netzwerk der Service- und Beratungsstelle

Während der dreijährigen Projektlaufzeit baute die Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen ein bundesweites Netzwerk von insgesamt 93 Initiativen auf.

Initiativen, die dem Netzwerk beitraten, waren auf der Wissens- und Vernetzungsplattform der Servicestelle über einen sogenannten Steckbrief mit standardisierten Informationen auf einer interaktiven Deutschlandkarte hinterlegt.

Die Karte bot nicht nur eine umfassende Übersicht über das Netzwerk, sondern fungierte auch als zentrale Anlaufstelle für Interessierte, die nach Informationen über regionale Industrieinitiativen in ihrer Region oder nach anderen Angaben, wie z. B. der inhaltlichen Ausrichtung, suchten. Über eine Filterfunktion nach Kriterien wie Bundesland, Mitglieder oder Arbeitsschwerpunkt zeigte die Karte gezielt die relevanten Initiativen.

Die vorliegende Sammlung umfasst insgesamt 93 Steckbriefe, in denen sich die Vielfalt regionaler Industrieinitiativen deutlich widerspiegelt. Zwei der aufgeführten Steckbriefe gehören zu Initiativen, deren Aktivitäten während des Projektzeitraums endeten. Zwei Initiativen stellten der Servicestelle keinen Steckbrief zur Verfügung und sind daher in dieser alphabetischen Auflistung nicht enthalten. Die Informationen in diesem Anhang sind aus Angaben aus den Steckbriefen und den Webseiten der Initiativen zusammengestellt.



Abbildung 14: Interaktive Deutschlandkarte auf der Wissens- und Vernetzungsplattform der Servicestelle, <https://www.regionale-industrieinitiativen.de/initiativen/>



transform_EMN -Dialog

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts

Ziele

- Erfolgreiche Bewerbung der Region Aachen als attraktiven Wirtschaftsstandort
- Nachhaltige Fachkräftegewinnung zur Stärkung der regionalen (Industrie-) Unternehmen
- Bekanntheit der regionalen Betriebe stärken und diese öffentlich präserter miteinander vernetzen
- Synergien zwischen den ansässigen Unternehmen herstellen

Das Besondere an der Initiative ist:

- Der Aachener Industrie-Dialog ist ein offenes Netzwerk für die Industrie in der Region und stärkt den Dialog in der Region.
- Neben der Förderung eines positiven Images der Industrie setzt er sich zum einen für den Transfer von Hochschule (RWTH/FH) zur Industrie ein und zum anderen mit den aktuellen Entwicklungen des Sektors auseinander.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2014
Website	www.aachen.de/DE/wirtschaft_technologie/projekte/industrie_dialog/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Ansiedlung unterstützen
- Fachkräfte sichern und gewinnen
- Mobilität gestalten
- Region vermarkten
- Wirtschaft fördern

Ziele

- Wirtschaftsstandort in Zukunftsbranchen stärken
- Vernetzung regionaler Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Wirtschaftsverbänden und Gewerkschaften zur gemeinsamen Bewältigung der Herausforderungen unserer Zeit
- Stärkung des regionalen Zusammenhalts
- Sicherung der Fachkräfteversorgung/Nachwuchsförderung für die Region
- Unterstützung von Unternehmen bei der digitalen Transformation
- Unterstützung von Unternehmen bei familienexternen Nachfolgelösungen
- Positionierung der Region als attraktiven Standort zum Leben und Arbeiten, als lebenswertes und wirtschaftsstarkes Zuhause der Zukunft sichtbar machen
- Etablieren der Marke „Die Region Braunschweig-Wolfsburg“

Das Besondere an der Initiative ist:

Gemeinsam mehr erreichen: Die Allianz für die Region GmbH ist ein regionaler Zusammenschluss von Partnern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Verwaltung, Wirtschaftsverbänden und Gewerkschaften. Damit der Südosten Niedersachsens als wirtschaftsstarker Standort mit hoher Lebensqualität wahrgenommen wird, setzen sich Vertreter der Städte und Landkreise sowie regionale Wirtschaftsförderer, Tourismusbeauftragte, Kommunikations- und Marketingspezialisten mit der Marke „Die Region Braunschweig-Wolfsburg“ gemeinsam für ein kooperatives Regionalmarketing ein. Außerdem stärken die regionalen Akteure in zahlreichen Projekten die Position der Mobilitäts- und Forschungsregion.

Bundesland	Niedersachsen
Gründung	2013
Website	https://www.allianz-fuer-die-region.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Digitalisierung
- Industrie 4.0
- Vernetzung der Akteure

Ziele

- Unterstützung von KMU bei der Umsetzung von Industrie 4.0-Technologien
- Vernetzung von Akteuren und Technologiefeldern
- Förderung von Innovationsprozessen
- Unterstützung bei der Ausbildung und Qualifizierung von Auszubildenden und Beschäftigten
- Stärkung der Unternehmen beim Thema Cybersicherheit

Das Besondere an der Initiative ist:

Durch das gewachsene Netzwerk – die Anbindung an den VDMA, den engen Kontakt und Austausch mit dem Landeswirtschaftsministerium, die knapp 50 Partner und andere Initiativen – haben wir einen direkten Zugang zu den Unternehmen vor Ort, um einen Überblick zum Status quo, den Problemen und Bedarfen zu erhalten. Diese können wir in unserem strategischen Lenkungsreis sowie den operativen Projektgruppen und in Kooperationen mit unseren Partnern aufnehmen und gezielte Handlungen ableiten.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2015
Website	https://www.i40-bw.de/





Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation
- Beschäftigung und Qualifizierung
- Technologie und Innovation
- Infrastruktur und Mobilität
- Standortmarketing und Standortentwicklung

Ziele

- Etablierung von Qualifikations-, Transfer- und Innovationsknoten (QTI) in fünf Landkreisen
- Stärkung der Regionen durch die Zusammenarbeit von Unternehmen, Hochschulen, Bildungsträgern und Wirtschaftsförderern sowie wichtigen Entscheidungsträgern in den Landkreisen
- Unterstützung bei der Umsetzung betrieblicher Innovations-, Forschungs- und Entwicklungsvorhaben

Das Besondere an der Initiative ist:

Ein gemeinsames Partnernetzwerk wird für die Kompetenzen der Region in den Chancenfeldern aufgebaut sowie erweitert, um die Transformation der Unternehmen zu unterstützen und Lösungen zu finden. Wir erarbeiten für die Unternehmen in der Region Qualifikationsmaßnahmen und unterstützen betriebliche Innovations-, Forschungs- und Entwicklungsvorhaben. Das Ergebnis werden ein starkes Standortprofil und in der Folge eine prosperierende Pilotregion sein, die für Fachkräfte wie für Investoren gleichermaßen anziehend ist.

Bundesland	Thüringen
Gründung	2022
Website	https://anett-thueringen.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation
- Entwicklung innovativer Digitalisierungslösungen
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Qualifizierungsangebote für Mitarbeitende
- Vernetzung

Ziele

- Unterstützung von Unternehmen des Automotive-Sektors und benachbarter Bereiche bei der Erschließung neuer Geschäftsmodelle
- Begleitende Qualifizierungsangebote zur Unterstützung der Belegschaft
- Wandel sozialpartnerschaftlich gestalten, d. h. mit den Beschäftigten in der Region die Transformation gemeinsam gestalten
- Vernetzung der KMU in Südwestfalen vor dem Hintergrund von tiefgreifenden Transformations- und Veränderungsprozessen in der Automobilbranche

Das Besondere an der Initiative ist:

Mit einem starken Team bestehend aus insgesamt sieben regionalen Konsortialpartnern bauen wir ein breit getragenes regionales Transformationsnetzwerk auf, das Unternehmen des Automotive-Sektors, insbesondere KMU, bei anstehenden Transformationsprozessen – und damit einhergehenden, oftmals tiefgreifenden Veränderungsprozessen hinsichtlich der Strategie, Technologie und Unternehmensstruktur – durch sozialpartnerschaftliche, beteiligungsorientierte und ganzheitliche Ansätze unterstützt.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2022
Website	https://atlas-swf.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Aus- und Weiterbildung
- Wissens- und Technologietransfer
- Nachhaltigkeit
- Innovation
- Transformation
- Industriepolitik vor Ort

Ziele

- Aufbau eines regionalen Automotive-Netzwerks
- Erstellung eines digitalen Zulieferer-Atlas mit Produkt- und Kompetenzspektrum der Zulieferer
- Strukturanalyse und Strategieentwicklung für die automobilen Zulieferindustrie der Region Schwarzwald-Baar-Heuberg
- Qualifizierung von Mitarbeitenden
- Pilotprojekte in den Bereichen Wasserstoff und Smart Automotive

Das Besondere an der Initiative ist:

Viele kleine und mittelständische Komponenten- und Teilelieferanten verfügen über keine oder nur geringe Kapazitäten für Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten. Gleichzeitig sehen sich gerade diese KMU einem vergleichsweise hohen Transformationsdruck ausgesetzt. An dieser Stelle setzt das Projekt AuToS SW-BW an und bietet den Zulieferern verschiedene Angebote zur Beteiligung und Kooperationsmöglichkeiten. Mit AuToS SW-BW erhalten die vielen kleinen und mittelständischen Automobilzulieferer in den nächsten zweieinhalb Jahren Strukturen zur aktiven Gestaltung der Transformation.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2022
Website	https://www.autos-sw-bw.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Digitalisierung
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Industriepolitik vor Ort
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts
- Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette
- Transformationsunterstützung
- Technologie- und Innovationsberatung, Unterstützung von Innovationsprojekten
- Vernetzung
- Betriebliche und berufliche Mobilität

Ziele

Die zielgerichtete Unterstützung der Automotive-Industrie auf dem Weg der regional- und branchenspezifischen Transformation.

Das Besondere an der Initiative ist:

Mecklenburg-Vorpommern verfügt über eine hochspezialisierte und -leistungsfähige Automobilzulieferindustrie, die sich seit 30 Jahren auf Wachstumskurs befindet. Die zumeist klein- und mittelständischen Unternehmen weisen hohe Prozess- und Technologiekompetenzen auf, die ihnen im globalen Markt automobiler Komponenten und Systeme eine hohe Wettbewerbsfähigkeit sichern. Der automotive-mv e. V. als regionales Branchennetzwerk der Automobilzulieferer im Land beabsichtigt, gemeinsam mit der Universität Rostock, Lehrstuhl Fertigungstechnik und dem REFA-Landesverband MV e. V. sowie weiteren Kompetenzpartnern ein branchenspezifisches Transformationsprojekt umzusetzen. Wesentliche Anliegen des Projektes sind:

- die speziellen Transformationsbedarfe sowie die Innovations- und Wachstumspotentiale zu identifizieren, darauf aufbauend
- eine auf die regionalen Erfordernisse zugeschnittene Automotive-Transformationsstrategie zu entwickeln sowie
- effiziente und wirtschaftlich nachhaltige Transformationsstrukturen zu entwerfen und aufzubauen.

Aufgrund der regionalen Industriestrukturen, Kompetenzen und Entwicklungspotentiale zeigen sich hier insbesondere drei Transformationsfelder mit hohen Innovationschancen:

- Klima- und Komfortsysteme für die Elektromobilität,
- intelligenter Insassenschutz für die Mobilität von morgen und
- Dekarbonisierung regionaler Wertschöpfungsketten.

Bundesland
Gründung
Website

Mecklenburg-Vorpommern
2022
<https://www.automotivemv-net.de/>

Inhaltliche Schwerpunkte

Das Bündnis tritt entschieden für eine sachliche und faktenbasierte Diskussion um wirtschaftliche und infrastrukturelle Vorhaben ein. Es betrachtet Wirtschafts- und Industriefreundlichkeit als eine Grundvoraussetzung für Wachstum, Wohlstand und soziale Stabilität. Das Bündnis bekennt sich zum Wirtschaftsstandort Brandenburg und wird dessen weitere Entwicklung gemeinschaftlich unterstützen.

Ziele

- Industrie in Brandenburg erhalten und unterstützen
- Zügige Planungs- und Genehmigungsverfahren für Investition und Infrastrukturausbau
- Interessenvertretung gegenüber Politik
- Betriebliches Umweltmanagement und Nachhaltigkeit
- Familienfreundliche Politik in Brandenburg mit Blick auf junge Menschen

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Bündnis Pro Wirtschaft setzt sich für Ansiedlungen, ein wirtschaftsfreundliches Klima sowie ökologischen Ausgleich ein und unterstützt infrastrukturelle Großprojekte. Elf Verbände und Kammern aus Brandenburg und Berlin haben es gegründet. Dadurch gewinnen junge Menschen eine spannende berufliche Perspektive für die nächsten Jahrzehnte.

Bundesland	Brandenburg
Gründung	2020
Website	https://www.weiter-denken.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Zusammenarbeit und Vernetzung entscheidender regionaler Akteure
- Digitalisierung
- Fachkräftemangel
- Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen

Ziele

- Einwerben von Mitteln, die von Land, Bund oder der Europäischen Union in Programmen für den Transformationsprozess zur Verfügung gestellt werden
- Unterstützung der Betriebe und Beschäftigten bei den für den Transformationsprozess benötigten Qualifizierungen
- Einbindung der Kommunen in diesen Transformationsprozess
- Mitarbeit bei der Gewinnung von Zukunftstechnologien für die Region
- Durch Expertengespräche soll zudem ein regelmäßiger Austausch der Akteure mit Experten und Unternehmensvertretern stattfinden.

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Initiative wird von einem breiten gesellschaftlichen Konsens getragen und soll über das Projekt TRANSFORMATIVE einen Unterschied für die Region machen.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2020
Website	https://buendnis-fuer-transformation.de/startseite.html

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Vernetzung
- Stärkung der Industrieakzeptanz
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Industriepolitik vor Ort
- Wasserstoff

Ziele

Die Unternehmen im Bayerischen Chemiedreieck nehmen mit ihren Produktionsanlagen und Produkten international eine Spitzenstellung ein. Rund 20.000 direkt Beschäftigte erwirtschaften mit ca. 4.000 Produkten und einem Exportanteil von über 60% einen Umsatz von über 10 Mrd. Euro. Das entspricht einem Anteil von rund 5% des Umsatzes aller deutschen Chemieunternehmen.

Unsere Ziele sind Sicherung und Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaftsregion im bayerischen Chemiedreieck im Einklang mit den Menschen und der Umwelt in Südostbayern; Erhöhung der Bekanntheit auf regionaler, überregionaler und EU-weiter Ebene; Verbesserung der Akzeptanz in der Region; Vernetzung der Mitgliedsunternehmen; Ausbau und Modernisierung der Verkehrsinfrastruktur; Verträglichkeit von Klima- und Industriepolitik; Sicherung der Versorgung mit Energie zu wettbewerbsfähigen Preisen und erforderlicher Infrastruktur; Nachwuchssicherung.

Das Besondere an der Initiative ist:

Erfolgreiche Lobbyarbeit und Politikkontakte für Projekte wie die Ethylen-Pipeline Süd, den Weiterbau der BAB A94 und den Ausbau der Bahnstrecke München – Freilassing im Projekt ABS 38.

Außerdem begleitete die Initiative die Gründung des Campus Burghausen der TH Rosenheim und vergibt Stipendien.

Bundesland	Bayern
Gründung	2007
Website	https://chemdelta-bavaria.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Fachkräftesicherung und Nachwuchsförderung
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts
- Stärkung der Innovationskraft und Weiterentwicklung der Infrastruktur
- Einbeziehung und Information der Bürgerinnen und Bürger im Hinblick auf die Standortpolitik

Ziele

- **VERNETZUNG:** Schaffung einer Plattform zum Austausch und zur Bündelung gemeinsamer Themen
- **FACHKRÄFTE:** Jugendliche und Arbeitskräfte aus- und weiterbilden, anwerben und sie an die Region Hochrhein binden
- **SYNERGIEN und INNOVATION:** weitere Partner gewinnen, gemeinsame Konzepte entwickeln und die Innovationskraft der Region stärken
- **INFRASTRUKTUR:** die Infrastruktur weiterentwickeln und dabei wirtschaftliche, soziale sowie ökologische Aspekte berücksichtigen
- **KOMMUNIKATION:** Bürgerinnen und Bürger im Hinblick auf die Standortpolitik gezielt einbeziehen und informieren

Diese Ziele werden von allen Beteiligten des Vereins unterstützt. Vertreterinnen und Vertreter der Mitglieder und der Beiräte bearbeiten in Workshops die gemeinsam definierten Themen.

Das Besondere an der Initiative ist:

Sie ist eine einzigartige Plattform für die Zusammenarbeit der chemischen und pharmazeutischen Industrie unserer Region mit Landkreisen, Kommunen, Verbänden, Gewerkschaft und Bürgern am Hochrhein.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2013 (seit 2019 eingetragener Verein)
Website	https://www.chemiepharma.de/



ChemieNetzwerk Harz e. V.

Inhaltliche Schwerpunkte

- Innovationsförderung
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Vernetzung auf allen Ebenen
- Industriepolitik vor Ort
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

Im Fokus des ChemieNetzwerks Harz steht die Förderung der Zusammenarbeit der Mitglieder und die daraus resultierende Stärkung ihrer Innovationskraft. Zusätzlich werden Synergiepotenziale auf operativer Ebene genutzt und neue Kooperationsformen auf den Weg gebracht, zum Beispiel in den Bereichen Fachkräftefindung und -bindung, Arbeitssicherheit und Klimaneutralität. Des Weiteren konzentriert sich das ChemieNetzwerk Harz auf die Positionierung der Harzregion als chemisch-metallurgische Kompetenzregion auf nationaler und internationaler Ebene.

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Unternehmen aus der Wirtschaft kooperieren in einem organisierten Austausch mit Hochschulen und Dienstleistern der Chemiebranche.

Bundesland	Niedersachsen
Gründung	2016
Website	https://www.chemienetzwerk.de



Cluster Automotive Region Stuttgart 2.0 –
Transformationsnetzwerk für den Fahrzeug- und Maschinenbau
(CARS 2.0)



Inhaltliche Schwerpunkte

- Innovation und Diversifizierung
- Aus- und Weiterbildung
- Digitalisierung

Ziele

- Information und Sensibilisierung
- Vorantreiben der Transformation
- Vernetzung der Branche

Das Besondere an der Initiative ist:

Besonders ist das Zusammenspiel verschiedener starker Partner, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter, die Industrie- und Handwerkskammer mit ihren jeweiligen Netzwerken, Kanälen und Erfahrungen in Kombination mit überregional bedeutsamen assoziierten Partnern in einem Automotive-geprägten Clusterumfeld, das in Europa seinesgleichen sucht.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2022
Website	https://cars.region-stuttgart.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Kontakt zu Schulen und Bildungsträgern
- Stärkung des lokalen/regionalen Wirtschaftsstandorts
- Mitwirkung bei Verkehrs- und Infrastrukturprojekten
- Dialog mit der Gesellschaft und regionalen Institutionen
- Überregionale Vernetzung mit anderen Industrienetzwerken

Ziele

- Aktionsplattform für die Netzwerkunternehmen, für Politik, Bildung, Wissenschaft und gesellschaftliche Anspruchsgruppen
- Nachhaltige Sicherung von Fachkräften
- Förderung des Dialogs
- Förderung des Wirtschafts- und Lebensstandortes

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Initiative Erfurter Kreuz e. V. agiert durch Bündelung der Kräfte und Bedarfe der Mitgliedsunternehmen als Ansprechpartner für regionale und überregionale Partner. Hierbei steht die Nutzung von Synergien im Vordergrund. Die neutrale Position der Initiative Erfurter Kreuz e. V. ermöglicht die Informationsbündelung und Tätigkeit als regionaler Mediator für unterschiedliche Anspruchsgruppen. So wurden in 2020/21 z. B. ein firmenübergreifendes Bildungsportal initiiert, Infrastrukturprojekte in der Region begleitet und die Fachkräftegewinnung gestärkt.

Bundesland

Thüringen

Gründung

2009

Website

<https://www.initiative-erfurter-kreuz.de/home>

Inhaltliche Schwerpunkte

- **Bildung:** Wir ergänzen bestehende und entwickeln neue Aus- und Weiterbildungsangebote, auch im Onlineformat. Gemeinsam mit anderen Anbietern haben wir spezielle Angebote für Unternehmensgründerinnen und -gründer im Energiebereich. In gewissem Umfang können wir einen Überblick über die Aus- und Fortbildungsangebote im Energiebereich insbesondere in der Technologieregion Karlsruhe bieten.
- **Austausch:** Wir organisieren Treffen für Energie-Experten. Wir ermöglichen Zugang zu neutraler Kompetenz im Energiebereich. Wir bieten Arbeitskreise zu interessanten Themen. Und wir bauen Brücken zu anderen Netzwerken – in der Region, in Baden-Württemberg und dem gesamten Bundesgebiet.
- **Förderung:** Unsere Experten bewerten und begleiten innovative Ideen. Wir bieten einen Überblick zu Fördermöglichkeiten, Innovationsprogrammen und Kapitalbeteiligungen. Wir vermitteln Kontakte zu Unternehmen, Förderinstitutionen und Investoren. Wir vermitteln Coaching und Mentoring für junge Unternehmer und solche, die es werden wollen.
- **Sichtbarkeit:** In der Technologieregion Karlsruhe haben wir eine sehr hohe Konzentration an Forschungsstätten im Energiebereich. Unsere Hochschulen bieten spezielle Programme für die Ausbildung, aber auch für die Fortbildung im Energiebereich. Wir haben ein breites, insbesondere auch in der Region gut aufgestelltes Feld von Unternehmen im Energiesektor. Wir haben eine lebendige Gründerszene. Wir machen diese Fähigkeiten und Kompetenzen sichtbar und schaffen neue Potentiale durch die intensive Vernetzung aller Beteiligten. fokus.energie bietet einen Ankerpunkt für alle Kommunikationsmaßnahmen der Mitglieder und dient damit als Verstärker für alle Energiethemen.

Ziele

- fokus.energie ist eine Initiative engagierter Unternehmen, Unternehmerinnen und Unternehmer der Region. Mit unseren Aktionen setzen wir neue Impulse für eine nachhaltige Energie-Zukunft. Wir bringen Menschen zusammen und bauen durch Weiterbildung Wissen und Kompetenz auf.
- fokus.energie fördert und unterstützt Ideen, Unternehmen und Projekte. Das Netzwerk ist unabhängig und offen für jede nachhaltige Technologie zur Erzeugung, Speicherung, Verteilung und effiziente Nutzung von Energie. Wir bieten Gründern, Innovatoren, Unternehmern und Investoren eine vertrauensvolle Plattform für den Austausch von Visionen und Talenten.
- fokus.energie verknüpft die starken Player in Forschung, Bildung, Mittelstand und Großunternehmen mit der Kreativität engagierter Start-ups. Wir entwickeln Anziehungskräfte und ziehen neue Köpfe nach Karlsruhe. Gemeinsam mit bestehenden Initiativen bauen wir den Ruf der Region als Kompetenzstandort für Energie international aus und festigen ihn.

Das Besondere an der Initiative ist:

fokus.energie ist das einzige Netzwerk für den Energiebereich in Baden-Württemberg. Wir unterstützen den Austausch von Erfahrungen und Wissen, vermitteln Kontakte und fördern neue Ideen. Wir bringen Menschen zusammen und machen Innovationen möglich. Wir verstehen uns als Mitmach-Initiative und bringen dazu Akteure aus Wirtschaft, Bildung, Wissenschaft und Politik an einen Tisch.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2014
Website	https://www.fokusenergie.net/de/index.php

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der regionalen Wirtschafts- und Arbeitsmarktakteure zur gemeinsamen Bewältigung von Herausforderungen
- Industriepolitik vor Ort
- Transformation
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Qualifizierungsmaßnahmen

Ziele

- Unterstützung bei der schnellen und passgenauen Vermittlung von Arbeitskräften auf neue, zukunftsfähige Arbeitsplätze
- Koordinierung und Moderation betriebsspezifischer Lösungen bei der Fachkräftesicherung
- Unterstützung bei der Identifikation beruflicher Schlüsselkompetenzen und notwendiger Qualifizierung

Das Besondere an der Initiative ist:

- Die Beteiligung am Bundesprojekt TraSaar. Damit von der Saarindustrie auch künftig starke Impulse für Innovation, Wachstum und Beschäftigung ausgehen, hat die GeTS den Projektauftrag TraSaar erhalten. Ziel des Projekts ist es, das Saarland in den nächsten Jahren von einem reinen Automobilzuliefererstandort hin zu einem hochqualifizierten und innovativen Technologielieferanten für die zukünftige nachhaltige Mobilität zu entwickeln. Gemeinsam mit den Partnern IG Metall, Arbeitskammer, IHK, ZeMA und autoregion e. V. soll ein Transformationsnetzwerk entwickelt werden, das sich sowohl als Koordinator im Bereich Wissensmanagement als auch als Beratungs- und Vernetzungsstelle versteht. Zu diesem Zweck stellt das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz über 7 Millionen Euro aus dem Zukunftsfond Automobilbranche zur Verfügung. Das Projekt ist zunächst mit einer Laufzeit von 3,5 Jahren geplant. Dabei sind der Zugang, die Gelegenheit zur Mitarbeit und das gesamte Leistungsspektrum des Transformationsnetzwerks für alle kostenfrei möglich.
- Transaktion im Sinne der Vermittlung von Fachkräften bei abgehenden Unternehmen hin zu aufnehmenden Unternehmen im Rahmen des Strukturwandels im Saarland.

Bundesland
Gründung
Website

Saarland
2020
<https://www.gets.saarland/>

Inhaltliche Schwerpunkte

- Mobilität
- Nachhaltigkeit
- Industriepolitik vor Ort
- Vernetzung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Wasserstoff

Ziele

Der Kreis Wesel hat das Ziel, beim Aufbau der zukünftigen Wasserstoffinfrastruktur eine Vorreiterrolle einzunehmen. Durch seine besondere Lage entlang des Rheins mit Anbindung sowohl an die großen Seehäfen der Niederlande als auch an die Metropolregionen Rheinland und Ruhr kann der Kreis Wesel als Logistikkreuzung für Wasserstoff eine zentrale Rolle einnehmen.

Die Kreisverwaltung Wesel möchte die Entwicklung zu einem Wasserstoffverteiler- und Anwendungszentrum aktiv unterstützen. Dazu gehört eine intensive Netzwerkarbeit mit den regionalen Partnern und die Übernahme von koordinierenden und unterstützenden Aufgaben. Die Fachstelle Europa und nachhaltige Kreisentwicklung ist der zentrale Ansprechpartner für das Thema Wasserstoff.

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Netzwerk ist ein niedrighschwelliges Angebot ohne feste Mitgliedschaft für Unternehmen und Akteure aus der Region, sich zum Thema Wasserstoff zu vernetzen und dabei gleichzeitig den Ausbau der Wasserstoffinfrastruktur voranzutreiben. Im Rahmen der Netzwerktreffen nutzen Unternehmen aus der Region regelmäßig die Gelegenheit, ihre Expertise im Bereich Wasserstoff vorzustellen und leisten so einen aktiven Beitrag, den Kreis Wesel als H2 Anwendungszentrum zu etablieren.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2021
Website	https://www.kreis-wesel.de/de/themen/h2-niederrhein-kreis-wesel/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Wasserstofftechnologie
- Nachhaltigkeit
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts Metropole Ruhr

Ziele

- Sichere und effiziente Energieversorgung (Wasserstoff als Speichermedium in der Energiewende)
- Technologieverbreitung
- Wissenstransfer
- Förderung von Wirtschaft und Arbeitsplätzen

Das Besondere an der Initiative ist:

Das h2-netzwerk-ruhr e. V. ist das erste und größte Wasserstoffnetzwerk im Ruhrgebiet. Durch die Vielzahl und Unterschiede seiner Mitglieder deckt es die gesamte Wertschöpfungskette und die Themen Forschung, Entwicklung und Anwendung ab. Der hochkarätig besetzte Beirat des Netzwerks befasst sich einmal jährlich mit wissenschaftlichen Fragen der Wasserstofftechnologie. Sowohl der Vorstand als auch die Geschäftsführung des Netzwerks sind gefragte Gesprächspartner bei Bezirksregierung, Ministerien und Abgeordneten aller parlamentarischen Ebenen.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2008
Website	https://h2-netzwerk-ruhr.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Netzwerk – Sprachrohr und Dialogplattform
- Schaffung einer Plattform für die Bündelung von H2-Aktivitäten in Bayern und Baden-Württemberg
- Vernetzung der Akteure in einem sektorenübergreifenden Ansatz
- Initiierung konkreter H2-Projekte
- Strategieentwicklung für den Markthochlauf der H2-Produktion
- Bündelung der politischen Anliegen der Akteure und Interessenvertretung gegenüber Politik und Öffentlichkeit

Ziele

- Förderung der technologischen Grundlagen und des Wissens für den Einsatz von regenerativ hergestelltem Wasserstoff als Energieträger der Zukunft
- Entwicklung eines Zukunftsbildes zur Herstellung und Verwendung von regenerativ erzeugtem Wasserstoff für stationäre und mobile Anwendungen
- Vorhandene Kenntnisse verbreiten und sie besonders als Entscheidungsgrundlage für energiepolitische Zielsetzungen aufbereiten und regulatorische Rahmenbedingungen zur nachhaltigen Energieversorgung mit Wasserstoff erarbeiten
- Eigene Untersuchungen anstellen oder in Auftrag geben, die geeignet sind, Kenntnisse über Wasserstoff-Energie-Systeme zu sammeln, systematisch auszuwerten und zu vermehren
- Betreiben von Öffentlichkeitsarbeit zu den Möglichkeiten und der Machbarkeit von Wasserstoff-Energie-Systemen
- Zusammenarbeit und Vernetzung mit Körperschaften (im Inland steuerbegünstigt) und Körperschaften des öffentlichen Rechts im Bereich Wasserstoff

Das Besondere an der Initiative ist:

Wir sind eine gemeinnützige Initiative. Für uns zählt nicht der wirtschaftliche Profit, sondern der gesamtgesellschaftliche und ökologische Nutzen. Dieser entsteht und potenziert sich durch Kooperationen.

Wir haben das Ganze im Blick. Von der Wasserstofferzeugung über den Transport bis hin zur Nutzung. Für uns zählt die Praxis, nicht die Theorie. Für uns zählt das Gesamtkonzept, nicht die Insellösung. Nur eine integrierte Wasserstoffwirtschaft funktioniert und hilft bei der Erreichung der Klimaziele.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2019
Website	https://www.h2-sued.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Wasserstoff
- Mobilität
- Nachhaltigkeit
- Stärkung der Industrieakzeptanz
- Vernetzung

Ziele

- Entwicklung einer Wasserstoff-Wirtschaft, Unterstützung des Markthochlaufs
- Energiewende und Klimaziele mit H2 ermöglichen
- Förderung einer nachhaltigen zyklischen Ökonomie (waste-to-hydrogen)
- Stärkung der gesellschaftlichen und politischen Akzeptanz
- Identifikation und Initiierung erster unternehmens- und sektorenübergreifender Anwendungsfälle entlang der gesamten Wertschöpfungskette als Wasserstoffleuchtturmprojekte

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Initiative ist ein Zusammenschluss der großen Versorger und Entsorger der Hauptstadt zusammen mit weiteren großen Wirtschaftshäusern und jungen Start-up-Unternehmen, die sich alle den Zielen der Satzung von H2Berlin verpflichtet haben, um bei der umfassenden und erforderlichen Umstellung zur Ablösung fossiler Energieträger durch Wasserstoff zu unterstützen.

Bundesland	Berlin
Gründung	2020
Website	https://h2berlin.org/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Stärkung des lokalen/regionalen Wirtschaftsstandorts
- Wasserstoff und Brennstoffzelle

Ziele

Wasserstoff ist als Rohstoff und speicherfähiger chemischer Energieträger ein wichtiger Baustein für eine klimaneutrale Zukunft. Wie kein anderes Element ermöglicht Wasserstoff die Kopplung der Sektoren Energie, Wärme, Verkehr, Industrie und Gewerbe. H2BZ Initiative Hessen e. V. verfolgt damit die Ziele, die Nutzung fossiler Energien zu senken und den Umweltschutz zu verbessern und durch Technologiefortschritte die breite Anwendung von Wasserstoff und Brennstoffzelle bis zur ökonomischen Realisierung voranzutreiben. Der Verein betreibt durch Unterstützung von Forschung, Know-how-Transfers, Wissensverbreitung und von Lehre und Ausbildung sowie durch Öffentlichkeitsarbeit die Umsetzung und den Markteintritt der genannten Technologien.

Das Besondere an der Initiative ist:

- Zero Regio (Region ohne Emissionen) war ein multilaterales, integriertes Projekt zur Entwicklung eines Transportsystems mit wasserstoffbetriebenen Brennstoffzellenfahrzeugen in zwei europäischen Regionen initiiert von der Wasserstoff- und Brennstoffzellen-Initiative Hessen e. V.
- Wasserstoff-Award Hessen

Bundesland	Hessen
Gründung	2022
Website	https://www.h2bz-hessen.de/start





H2BZ Netzwerk RLP e. V.

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Wasserstoff

Ziele

- Entwicklung von Kompetenzen im Bereich Wasserstoff und anderer Energieträger sowie auf dem Gebiet der Energieerzeugung und -umwandlung
- Verbesserung des Umweltschutzes
- Verbrauch fossiler Energieträger senken

Das Besondere an der Initiative ist:

- Neben der Realisierung eigener Projekte Beteiligung an den Energieprojekten der Verbandsgemeinde Kaisersesch und anderer Institutionen
- Weiterentwicklung und Förderung vorhandener Kompetenzen im Bereich Wasserstoff und weiterer Energieträger sowie in der Energieerzeugung und Energieumwandlung insbesondere mittels Brennstoffzelle.

Bundesland	Rheinland-Pfalz
Gründung	2005
Website	https://h2bz-rlp.de/





H2-Region Emsland

Inhaltliche Schwerpunkte

- Wasserstoff
- Vernetzung der regionalen Akteure sowie mit anderen Wasserstoffregionen in Deutschland
- Industriepolitik vor Ort

Ziele

Die H2-Region Emsland vertritt die Interessen ihrer Stakeholder im regionalen und überregionalen Kontext. Sie ist Netzwerk und setzt zudem eigene Projekte zur Entwicklung der regionalen Wasserstoffwirtschaft um. Im Rahmen des HyExperts-Projektes wurde ein Gesamtkonzept für die künftige Erzeugung und Nutzung von Wasserstoff in Wirtschaft, Mobilität und Energieversorgung entwickelt. Das Konzept beschreibt den Auf- und Ausbau einer grünen Wasserstoffwirtschaft im Emsland – auch auf der Ebene von kleinen und mittelständischen Unternehmen.

Das Besondere an der Initiative ist:

Die H2-Region Emsland umfasst Industrie, KMU, Wissenschaft, Politik, Kommunen und Unternehmensnetzwerke. Alle Partner agieren mit dem gemeinsamen Ziel, den Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft in der Region voranzubringen. Im Vordergrund stehen synergetische Effekte, gemeinsame Projekte und der Austausch unter den Beteiligten. Das Netzwerk H2-Region Emsland setzt eigene Projekte um und bietet den Unternehmen der Region Projektunterstützung an. Darüber hinaus vertritt die H2-Region ihre Akteure gegenüber politischen Institutionen und in der Öffentlichkeit.

Bundesland	Niedersachsen
Gründung	2018
Website	https://h2-region-emsland.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Wasserstoff
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Mobilität
- Vernetzung

Ziele

- Entwicklung einer Wasserstoff-Modellregion
- Etablierung einer vollständigen Wertschöpfungskette vor Ort
- Schaffung von neuen Arbeitsplätzen

Das Besondere an der Initiative ist:

Eine gemeinsame Initiative der IHK Aachen, der Stadt Aachen, der Städteregion Aachen und der Kreise Düren, Heinsberg und Euskirchen, um den Hochlauf der Wasserstoffwirtschaft in der Region zu forcieren. Das Netzwerk verbindet Unternehmen aus dem regionalen Mittelstand mit der Forschung, regionalen und überregionalen Akteuren.

Der HYDROGEN HUB Aachen ermittelt den Bedarf an Forschungs- und Entwicklungskompetenzen und -infrastrukturen für den regionalen Mittelstand, initiiert Innovationsprozesse und unterstützt bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle für die Wasserstoffwirtschaft.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2021
Website	https://hydrogenhubaachen.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- H2-Infrastrukturausbau
- H2 in der Aus- und Weiterbildung
- Dezentrale Wasserstofferzeugung
- H2-Mobilität
- Wasserstoffnutzung in der Chemischen Industrie
- H2 als Alternative bei Hochtemperaturprozessen in der Industrie

Ziele

- Etablierte Wasserstoffnutzer dabei unterstützen, von Grau auf Grün umzustellen
- Künftige H2-Nutzer zu den Vorteilen und Chancen beraten
- Umsetzung von Einzel- und Verbundprojekten in Mitteldeutschland
- Plattform für Wissensaustausch und Wissenstransfer

Das Besondere an der Initiative ist:

Wir müssen keine Wasserstoffregion mehr aufbauen, da wir bereits eine sind. Ausgehend vom H2-Sachverstand der chemischen Industrie in Mitteldeutschland geht es jetzt darum, dieses Fachwissen in die Breite zu tragen und neue Nutzer von den Vorteilen zu überzeugen.

Bundesland	Sachsen
Gründung	2013
Website	https://www.hypos-germany.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Wasserstoff
- Transformation
- Vernetzung
- Industriepolitik vor Ort
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Nachhaltigkeit
- Wertschöpfung

Ziele

Die Initiative Wasserstoff-Kooperation (IH2K) Nordwest setzt sich zum Ziel, die Wasserstoffakteure aus dem nordwestlichen Niedersachsen zu vernetzen und künftige Projekte und Innovationen gemeinsam zu entwickeln. Vorhandene Kompetenzen sollen gebündelt und die Regionen als Wasserstoff-Hub positioniert werden.

Das Besondere an der Initiative ist:

Die regionale Ausrichtung des Netzwerkes. Wir möchten primär den regionalen Akteuren die Vernetzung untereinander erleichtern, so Projekte anbahnen, die mit regionalen Kompetenzen gebündelt Wertschöpfung für die Region liefern können und letztlich auch zur Akzeptanz beitragen.

Bundesland	Niedersachsen
Gründung	2021
Website	https://www.ihk.de/emden/innovation/energie/energieveranstaltungen/ih2k-netzwerk-nordwest-5497342



Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung der Industriewertschätzung
- Fachkräftegewinnung und -sicherung/Nachwuchsförderung
- Dialog mit der Gesellschaft
- Erkennbarkeit der Industrieunternehmen

Ziele

- Bedeutung der Industrie für die Gesamtwirtschaft, die Wertschöpfung und den Wohlstand der Menschen klar herausstellen
- Modernes Bild der Industrie vermitteln
- Menschen, insbesondere die Jugend für Industrie und industrielle Produktion neu begeistern
- Fokus politischer Themen auf die Industrie richten

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Besondere an dieser Industrieinitiative ist, dass alle Industrie- und Handelskammern in Mecklenburg-Vorpommern beteiligt sind. Jährlich findet ein In|du|strie-Kongress in Mecklenburg-Vorpommern statt, auf dem wichtige und aktuelle Industriethemen mit der Politik und der Wirtschaft besprochen werden. Auch weitere Formate wie beispielsweise „In|du|strie engagiert sich! Auch in deiner Nachbarschaft“ oder „Die Sommertour der Ministerpräsidentin“, bei der kleine, mittelständische und große Industrieunternehmen besucht werden, sind daraus entstanden.

Bundesland	Mecklenburg-Vorpommern
Gründung	2016
Website	https://www.ihk.de/schwerin/existenzgruendung/industrie

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung der Industriewertschätzung
- Fachkräftegewinnung und -sicherung
- Innovation/Digitalisierung
- Nachhaltigkeit

Ziele

- Bedeutung der Industrie für die Gesamtwirtschaft und den Wohlstand der Menschen klar herausstellen
- Modernes Bild der Industrie vermitteln
- Menschen, insbesondere die Jugend, für Industrie und industrielle Produktion neu begeistern

Das Besondere an der Initiative ist:

- 100% Industrie – Autonome, fokussierte Interessensvertretung der Industrie in der jeweiligen Region
- Klare Struktur – bottom-up-Struktur: lokales, regionales, institutionelles Netzwerk der Industrie (man kennt sich)
- Klare Handlungsfelder – Konzentration auf das für Industrie Wesentliche: Innovation/Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Fachkräftegewinnung und -sicherung
- Überregional vernetzt – Gemeinsame Interessensvertretung und Austausch mit den Schwesterinitiativen in Bonn und Mecklenburg-Vorpommern

Bundesland

Nordrhein-Westfalen

Gründung

2011

Website

<https://www.industrie-nordwestfalen.de/>



Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung der Industriewertschätzung
- Fachkräftegewinnung und -sicherung

Ziele

- Bedeutung der Industrie für die Gesamtwirtschaft und den Wohlstand der Menschen in der Region klar herausstellen
- Ein zeitgemäßes Bild der Industrie vermitteln und Möglichkeiten für den Nachwuchs aufzeigen, sich über die Industrie zu engagieren
- Menschen, insbesondere die Jugend für Industrie und industrielle Produktion neu begeistern

Das Besondere an der Initiative ist:

Akteure aus verschiedenen Branchen und der Gesellschaft arbeiten zusammen, um auf den hohen Stellenwert der Industrie für den Wohlstand der Region aufmerksam zu machen sowie um die spannenden Betätigungsfelder in der Industrie aufzuzeigen. Die Industrie ist wichtig, um die großen Herausforderungen unserer Zeit zu bewältigen. Zusätzlich findet regelmäßig ein Austausch mit den Schwesterinitiativen in Mecklenburg-Vorpommern und Münster statt, um Synergien zu erkennen und effektiv zu nutzen.

Bundesland

Nordrhein-Westfalen

Gründung

2021

Website

<https://www.ihk-bonn.de/standortpolitik/industrie-gemeinsam-zukunft-leben>



Inhaltliche Schwerpunkte

- Inhaltliche Schwerpunkte
- Transformation
- Nachhaltigkeit
- Wasserstoff
- Gesellschaftlicher Dialog
- Vernetzung bestehender Unternehmen in der Region
- Entwicklung neuer Wertschöpfungsketten
- Aufbau zukunftsfähiger Infrastrukturen
- Erprobung neuer Prozesse und Technologien
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Industriepolitik vor Ort

Ziele

- Internationale Klimaschutzziele in der Region umsetzen
- Klimaneutralität in NRW erreichen
- Den Strukturwandel im Rheinischen Revier begleiten
- Wertschöpfung erhalten, umgestalten und schaffen

Das Besondere an der Initiative ist:

Unsere Zukunftslabore – Plattformen, auf denen in gemeinsamer Arbeit mit unterschiedlichen Akteuren wichtige technologische Fortschritte erzielt, neue Prozesse und Technologien erprobt, beispielhafte zukunftsfähige Infrastrukturen aufgebaut, neue Wertschöpfungsketten entwickelt und branchenübergreifende Konzepte umgesetzt werden. Die Labore sind: Nachhaltige Kohlenstoffwirtschaft, Industrielle Wasserstoffwirtschaft und Zirkuläre Wertschöpfung.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2021
Website	https://www.rheinisches-revier.nrw/



Industrie ist Zukunft

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Stärkung des lokalen/regionalen Industriestandorts

Ziele

Erhöhung der Akzeptanz der Industrie, damit die Region Industriestandort bleibt.

Das Besondere an der Initiative ist:

Mit der Kampagne „Industrie ist Zukunft“ wollen die IHK Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim und der Industrielle Arbeitgeberverband Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim e. V. die Akzeptanz der Industrie erhöhen – damit die Region Industriestandort bleibt. Zu der 2013 gestarteten Kampagne zählen Veranstaltungsformate wie die „Spätschicht: Industrie!“, der „Industrie-Dialog“ und ein jährlicher Foto- und Videoclipwettbewerb für Auszubildende in der Industrie.

Bundesland	Niedersachsen
Gründung	2013
Website	https://www.ihk.de/osnabrueck/industrie-ist-zukunft





Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung
- Gesellschaftlicher Dialog
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

- Das öffentliche und gesellschaftliche Ansehen der im Raum Mühldorf ansässigen Industrie- und Gewerbebetriebe fördern
- Die gemeinsamen Interessen der Mitglieder fördern
- Den gegenseitigen Erfahrungsaustausch der Mitgliedsfirmen ermöglichen und fördern sowie ein Forum für die Kontakte der Mitgliedsfirmen miteinander bilden
- Gemeinsam bei der Selbstdarstellung nach außen auftreten sowie als Ansprechpartner der örtlichen Industrie gegenüber der Öffentlichkeit und Behörden zur Verfügung stehen

Das Besondere an der Initiative ist:

Unternehmen setzen sich unter Ausschluss jeglicher Form der wirtschaftlichen Betätigung und ohne Gewinnerzielungsabsichten für die Attraktivität der Region ein.

Bundesland	Bayern
Gründung	1991
Website	https://www.ivm-muehldorf.de/



Industriedialog Baden-Württemberg

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung des lokalen/regionalen Wirtschaftsstandorts
- Strategische Ausrichtung der lokalen/regionalen Industriepolitik
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Stärkung der Industriewertschätzung

Ziele

- Entwicklung von Perspektiven für das Industrieland Baden-Württemberg, um die Chancen der kommenden Herausforderungen gezielt für das Land zu nutzen
- Unterstützung der Industrie, ihre Spitzenleistung auch künftig zu erhalten und weiter auszubauen

Das Besondere an der Initiative ist:

Um die Industrie dabei zu unterstützen, ihre Spitzenstellung auch künftig zu erhalten und weiter auszubauen, hat das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg zusammen und im Dialog mit den wesentlichen Partnern aus Wirtschaft, Verbänden und Gewerkschaften eine Perspektive für das Industrieland Baden-Württemberg entwickelt. Ziel des Industriedialogs ist es, in den kommenden Herausforderungen die Chancen zu erkennen und diese gezielt für das Land zu nutzen.

Bundesland

Baden-Württemberg

Gründung

2014

Website

<https://wm.baden-wuerttemberg.de/de/innovation/industriedialog/>

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Stärkung der Industriewertschätzung
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts
- Fachkräftemarketing

Ziele

- Stärkung eines industriefreundlichen Klimas in der Region
- Ansiedlung von produzierenden Unternehmen fördern
- Fachkräftemarketing
- Azubi-Marketing

Das Besondere an der Initiative ist:

Unsere Initiative verfolgt die Ziele Stärkung des Wirtschaftsstandorts sowie das Fachkräfte- und Azubimarketing in einem breiten Schulterschluss mit den regionalen Wirtschaftsförderungen und gemeinsam mit dem VfL Bochum 1848. Unsere gemeinsame Kampagne hat das Motto: „Wir schicken Helden auf die Reise“: Im Westen sprühen nicht nur die Funken, sondern auch die Geistesblitze. Zahllose Industrieunternehmen sind hier zum Weltmarktführer aufgestiegen, Ideen machen hier nicht nur Schule, sondern Hochschule!

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2013
Website	http://industrie-ruhrgebiet.de/



Industriekreis Düsseldorf

Inhaltliche Schwerpunkte

- Standortsicherung und Stärkung der produzierenden Unternehmen und produktionsnahen Dienstleister in Düsseldorf
- Verdeutlichung der Relevanz der Industrie für wirtschaftlichen Erfolg und Wohlstand

Ziele

Weiterentwicklung wichtiger Standortfaktoren, z. B.

- Sicherung und bedarfsorientierte Weiterentwicklung von Industrie- und Gewerbeflächen
- Wachstumsgerechter Ausbau von Infrastrukturen
- Etablierung innovativer und nachhaltiger Technologien
- Erhöhung der Akzeptanz der Industrieunternehmen
- Zusammenarbeit mit Politik und Verwaltung, Unternehmen und Verbänden sowie Hochschulen und Technologiezentren

Das Besondere an der Initiative ist:

Der Industriekreis Düsseldorf ist eine branchenübergreifende Vereinigung produzierender Unternehmen und ihrer gewerblichen Dienstleister mit dem Ziel, die Zusammenarbeit sowohl unter den Mitgliedsfirmen als auch mit Behörden, Verbänden und Bildungseinrichtungen zu stärken. Auf der Basis praktizierter Partnerschaft werden Initiativen wie z. B. der Masterplan Industrie zur Stärkung des Industriestandorts Düsseldorf stetig weiterentwickelt.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2007
Website	https://www.industrie-duesseldorf.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure der Industrie der Region
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Dialog mit der Gesellschaft

Ziele

- Region Neubrandenburg als Industrieschwerpunkt festigen und ausbauen
- Erhalt und Ausbau der globalen Wettbewerbsfähigkeit der Industrie in der Region und in Mecklenburg-Vorpommern
- Kompetenzen der regionalen Industrie vor Ort sichtbar, nahbar und damit nutzbarer machen
- Attraktive Industriearbeitsplätze in der Region bekannt machen und Menschen der Region Perspektiven bieten (Ausbildung, Einkommen, berufliche Entwicklung... in der Industrie)
- Rolle der Industrie für den Wohlstand (Kaufkraft) in der Region und in Deutschland transparent machen sowie Ansiedlungspolitik der Stadt und des Landes für Industrieunternehmen unterstützen
- Vernetzung und Sichtbarkeit der Akteure in der Industrie und deren Partner (Kammer, Stadt etc.) verbessern

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Eigenorganisation durch die Industriennetzwerkpartner (Unternehmer und Geschäftsführer), die ohne formale institutionelle Organisation und hauptamtliche Organisatoren erfolgreich arbeitet. Die Aktivitäten sind konsequent auf die Bedürfnisse der Netzwerkpartner in der Region ausgerichtet und die Projekte sowie die Aktivitäten werden direkt aus den Unternehmen finanziert.

Bundesland

Mecklenburg-Vorpommern

Gründung

2018

Website

<https://www.industriennetzwerk-nb.de/>

Industriepolitischer Dialog der Landeshauptstadt Kiel

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung des Industriestandorts
- Rahmenbedingungen: Flächen, Mobilität, Infrastrukturpolitik, Innovationspolitik, Verwaltung
- Lobbying/Standortmarketing Industrie
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung

Ziele

- Kommunikation zwischen Unternehmen, Wirtschaftsorganisationen, Gewerkschaften einerseits sowie der Verwaltung, Ministerien sowie Ausbildungseinrichtungen andererseits verbessern
- Angebotsorientierte Entwicklung und Vermarktung von Gewerbeflächen für das produzierende Gewerbe
- Infrastrukturelle Anforderungen definieren; Image der Industrie verbessern und die strukturpolitische Bedeutung der Industrie für die Politik, Wirtschaft und Gesellschaft deutlich erhöhen

Das Besondere an der Initiative ist:

Der Industriepolitische Dialog der Landeshauptstadt Kiel, der von der Kieler Wirtschaftsförderungsgesellschaft als 100%ige Tochter betreut wird, zeichnet sich dadurch aus, dass alle Beteiligten – bei aller Unterschiedlichkeit ihrer Aufgaben – einen offenen Dialog über generelle Industriebelange wie beispielsweise Industrie 4.0 und die Anforderungen der Branche an ihren Standort führen. Durch die regelmäßige Anwesenheit des Oberbürgermeisters erreichen die Anliegen auch direkt die Verwaltungsspitze. Zusammen führt beides dazu, dass Ideen offen an- und ausgesprochen werden und gemeinsam oder durch Einzelne umgesetzt werden.

Bundesland	Schleswig-Holstein
Gründung	2015
Website	https://kiwi-kiel.de

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung des Wirtschaftsstandortes Sachsen
- Vernetzung der Akteure
- Stärkung der Industriewertschätzung
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung

Ziele

- Vernetzung der Industrieakteure
- Vernetzung mit Landespolitik und Interessenvertretung
- Steigerung der Akzeptanz der Industrie in der Bevölkerung
- Fachkräftegewinnung
- Regionalmarketing

Das Besondere an der Initiative ist:

Der Industrieverein regt den Gedankenaustausch zwischen kleinen, mittelständischen und großen Industrieunternehmen an und fördert den Technologietransfer, um innovative Technologien in Sachsen zu halten und neue Technologien zielgerichtet für bestehende Unternehmen und Märkte zu entwickeln.

Neben seinem Engagement für das Wirtschaftswachstum setzt sich der Industrieverein für die Stabilisierung und den Ausbau der bestehenden Strukturen des Wirtschaftsstandortes ein. Dazu gehört vor allem die Absicherung einer modernen Infrastruktur im Freistaat. Hier sieht der Industrieverein nach wie vor Handlungsbedarf und setzt sich sowohl für eine bessere Anbindung der Region an das Fernverkehrsnetz der Deutschen Bahn als auch für durchgehende Autobahnverbindungen innerhalb des Sachsendreiecks ein.

Bundesland

Sachsen

Gründung

2000

Website

<https://www.industrieverein.org/index.php/news.html>



Industrievereinigung Odenwaldkreis

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts
- Dialog mit der Gesellschaft
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Digitalisierung

Ziele

- Durch Dialoge vernetzen
- Unterstützung und Förderung von Bildung und Ausbildung
- Den Standort, die Lebensqualität und wachsende Potentiale mit Begeisterung fördern

Das Besondere an der Initiative ist:

Als überregionales Netzwerk sind wir Anlaufstelle bei Fragen und Problemen. Wir halten jeden Tag den lebendigen Kontakt zu Verbänden, Institutionen und politischen Entscheidungsträgern aufrecht. Wir wissen, was vorgeht und wir kommunizieren klar, eindeutig und geschlossen, wo uns der Schuh drückt. Auf diese Weise nehmen wir Einfluss auf die konkrete Lebensrealität im Herzen von Deutschland.

Bundesland	Hessen
Gründung	1950
Website	https://ivo-odw.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung der Industriewertschätzung
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts

Ziele

- Die Wahrnehmung der Industrie in der Region als attraktiver Arbeitgeber für Jugendliche, Studierende, andere Berufsstarter und Fachkräfte nachhaltig verbessern
- Ein modernes Bild der Industrie gegenüber der Gesellschaft darstellen
- Möglichst viele Industrieunternehmen als Unterstützer für die Industrieinitiative gewinnen

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Besondere an unserer Initiative ist, dass neue Veranstaltungsformate, wie z. B. virtuelle Ausbildungsmessen entstanden sind. Auch bestehende Formate, wie der Foto- und Videowettbewerb, konnten ohne Einschränkungen auch während der Corona-Zeit durchgeführt werden.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2015
Website	https://www.industryatwork.de/



Initiative Gesundheitsindustrie Hessen (IGH)

Inhaltliche Schwerpunkte

- Eine integrierte, nachhaltig angelegte, ressortübergreifende „Politik für Gesundheit“ in Hessen
- Eine Initiative mit Werkstattcharakter
- Konzepte, die zur nachhaltigen Stärkung der Gesundheitsindustrie in Hessen erarbeitet und zur Diskussion gestellt werden
- Die Stärkung des öffentlichen Bewusstseins für die Rolle und die Bedeutung der Branche in und für Hessen
- Das Bündeln von fachlicher Expertise, Kräften und Entscheidungen innerhalb der Region

Ziele

- Bestehende Arbeitsplätze sichern und neue hochqualifizierte Arbeitsplätze schaffen
- Die Attraktivität von Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie in die Produktion im Bundesland Hessen und darüber hinaus in Deutschland sichern
- Die Gesundheit der Bevölkerung verbessern

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Hessische Landesregierung, die IG BCE, Vertreterinnen und Vertreter der Wissenschaft und wesentliche Unternehmen der Gesundheitsindustrie arbeiten in der Initiative Gesundheitsindustrie Hessen mit folgender Zielsetzung zusammen: Die Initiative Gesundheitsindustrie Hessen will durch eine integrierte Industrie- und Forschungspolitik die hessische Gesundheitsindustrie nachhaltig stärken und fördern. Die Initiative Gesundheitsindustrie Hessen ist bundesweit einzigartig. Sie umfasst die Tarifpartner (IG BCE und die Unternehmen der Gesundheitsindustrie), die Wissenschaft und die Landesregierung. Einzelthemen der Initiative werden von Werkstätten auf Arbeitsebene in Werkstattatmosphäre bearbeitet.

Bundesland	Hessen
Gründung	2013
Website	https://www.gesundheitsindustrie-hessen.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Digitalisierung
- Dialog mit der Gesellschaft

Ziele

- Förderung und Mitgestaltung der Digitalisierung
- Impulsgeber für den digitalen Entwicklungs- und Innovationsprozess
- Kommunikation aller Wissensträger ausbauen
- Betriebliche Innovationen ermöglichen
- Gesellschaftlichen Dialog anstoßen

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Initiative Wirtschaft und Arbeit 4.0 wurde 2016 als das bundesweit erste gemeinsam von Politik, Beschäftigten- und Unternehmensseite sowie Wissenschaft getragene politische Gremium zum Thema Digitalisierung gegründet. Anknüpfend an die starke nordrhein-westfälische Tradition des sozialpartnerschaftlich bewältigten Strukturwandels setzen wir uns auch in Zeiten der Digitalisierung für eine Transformation ein, die von Beschäftigten und Unternehmen gemeinsam gestaltet wird.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2016
Website	https://www.iwa.nrw.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts

Ziele

- Gewinnung von Auszubildenden
- Erhalt von Arbeitsplätzen in der Region
- Förderung attraktiver Infrastruktureinrichtungen zugunsten der Bevölkerung
- Nachhaltige Kooperation mit Tourismusorganisationen

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Spezielle an unserem Initiativkreis ist sein Standort in einer Region, die eher für ihre touristischen Besonderheiten bekannt ist. Mit unseren Aktionen verdeutlichen wir der Bevölkerung, insbesondere den Jugendlichen in und außerhalb der Schulen, dass unsere Mitgliedsunternehmen 25 attraktive, moderne Berufe und Studienberufe vor Ort ausbilden. Eine Abwanderung in industriell geprägte Regionen wird dadurch eingedämmt. Dafür ist unser Initiativkreis auch überregional bekannt.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2001
Website	https://i-o-w.org/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts
- Dialog mit der Gesellschaft

Ziele

- Entwicklung des Ruhrgebiets vorantreiben
- Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig stärken

Das Besondere an der Initiative ist:

Es geht über ein reines Wirtschaftsbündnis im Sinne von Corporate Social Responsibility weit hinaus. Neben führenden Unternehmen – nicht nur aus der Region – sind etwa die beiden großen Kirchen sowie die Gewerkschaft IG BCE als Gründungsmitglieder vertreten. Darüber hinaus engagieren sich als Partner im Initiativkreis Ruhr die großen Universitäten und Fachhochschulen des Ruhrgebiets, um den Austausch von Wirtschaft und Wissenschaft zu fördern.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	1989
Website	https://initiativkreis-ruhr.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Nachwuchsförderung in den MINT-Bereichen durch Aktivitäten mit Kindergärten/Schulen
- Fachkräftesicherung durch Weiterbildung
- Vernetzung verschiedenster Akteure

Ziele

- Gewinnung von Nachwuchskräften zur Standortsicherung der Unternehmen
- Erhaltung und Stärkung der Innovationskraft und Produktivität der Wirtschaft
- Sicherung des Wirtschaftsstandorts und der Erwerbsgrundlagen der Bevölkerung in der Region
- Verbesserung der Infrastruktur und der Bildungseinrichtungen im Hohenlohekreis

Das Besondere an der Initiative ist:

In der Initiative arbeiten alle Mitgliedsunternehmen – branchenübergreifend, aber auch konkurrierend – zusammen und verfolgen dasselbe Ziel. Von Kindergärten über Grundschulen und weiterführende Schulen bis hin zur Hochschule finden Projekte und Unterrichtsunterstützung statt. Auszubildende der Mitgliedsunternehmen sind tatkräftig und vor Ort in diese Aktivitäten eingebunden.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2000
Website	https://innovationsregion.de/





ITAS – Initiative Transformation Automobilregion Südwestsachsen

Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation Antriebs- und Mobilitätswende
- Beschäftigung und Qualifizierung
- Technologie und Innovation
- Infrastruktur, Mobilität und Energiewende
- Start-up und Geschäftsmodelle
- Standortmarketing und Standortentwicklung

Ziele

- Nachhaltige Mobilitätsentwicklung und industrielle Transformation in der Region
- Vernetzung von Führungs- und Fachkräften in der Region
- Durchführung von Trainings zu Technologietrends, Circular Economy, Personalentwicklung, Weiterbildung und Qualifizierung, Altersgemischten Teams, Gewerbegebietentwicklung etc.
- Direkte Vernetzung mit Branchenexpertinnen und -experten
- Direkter Austausch zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft
- Ausbau Digitaler Lernplattform

Das Besondere an der Initiative ist:

ITAS – Integrierte Transformationsgestaltung für die Automobilregion Südwestsachsen ist der gemeinschaftliche Ansatz von zentralen Partnern der Region zur Unterstützung der Automobil-Zulieferindustrie bei der Weiterentwicklung und Anpassung ihrer Geschäftsmodelle, Technologien und nachhaltiger Unternehmenskonzepte. ITAS ermöglicht betriebliche Bedarfsanalysen, Beratung, Trainings, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit. Besonders wichtig ist in der regionalen Zusammenarbeit eine positive Wahrnehmung der Transformationschancen bei den Unternehmen, ihren Beschäftigten und in der Bevölkerung zu erreichen.

Bundesland	Sachsen
Gründung	2022
Website	https://itas-projekt.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Mobilität
- Nachhaltigkeit
- Vernetzung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Wasserstoff
- Transformation
- Industriepolitik vor Ort

Ziele

- Die Unternehmen am Standort wollen so schnell wie möglich klimaneutral werden.
- Der Klimahafen Gelsenkirchen soll als Reallabor und Blaupause für den klimagerechten Umbau eines ganzen Gewerbegebietes dienen.

Das Besondere an der Initiative ist:

- Durch die nicht vorhandene Institutionalisierung konnte ein dynamisches und flexibles Netzwerk auf Augenhöhe gebildet werden, welches deutlich schneller und unternehmensspezifischer agieren kann. Beitritt erfolgt z. B. über Logozusendung und formlose Übereinkunft mit den Zielen. Kommunikation innerhalb der Initiative erfolgt auf kurzem Weg per Mail und auf (halb-) jährlichen Netzwerktreffen.
- Besonders der Cluster der energieintensiven Unternehmen im Klimahafen, die sich mit der Dekarbonisierung der Prozesswärme beschäftigen, kann prototypisch für viele ähnliche, vor allem mittelständisch geprägte Cluster in Deutschland stehen.
- Sie sitzt an einem logistisch zentralen Punkt mitten im dichten Wertschöpfungsnetzwerk in NRW, weist eine breite Branchen- und Akteursstruktur auf und sitzt bezogen auf die Dekarbonisierung durch Wasserstoff besonders nah zu bestehender und zukünftiger Leitungsinfrastruktur.
- Sie agiert explizit unternehmensgetrieben und bottom-up. Unter anderem zum Thema Dekarbonisierung der Prozesswärme hat die Initiative mit mehreren Mitgliedsunternehmen eine der ersten bottom-up-Studien entwickelt und veröffentlicht.
- Klimahafen Gelsenkirchen wird im Auftrag der Stadt Gelsenkirchen neben verwandten Projekten von der Wissenschaftspark Gelsenkirchen Projekte gGmbH koordiniert:
<https://www.wipage-projekte.de>

Bundesland

Nordrhein-Westfalen

Gründung

2021

Website

<https://www.klimahafen-gelsenkirchen.de/>



Kompetenznetz Transformation Bayerischer Untermain

Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation und Innovation
- Wissenstransfer
- Fachkräftesicherung und Nachwuchsförderung
- Vernetzung von regionalen Akteuren
- Weiterbildung und Qualifizierung in Unternehmen

Ziele

- Erweiterung der Netzwerkstrukturen
- Förderung des regionalen Dialogs
- Stärkung des Wirtschafts- und Lebensstandorts Bayerischer Untermain
- Nachhaltige Fachkräftegewinnung

Das Besondere an der Initiative ist:

Durch eine enge Kooperation von leistungsstarken, regionalen Akteuren in thematisch fokussierten Kompetenznetzen entstehen Synergieeffekte, da leichter auf Know-how anderer Unternehmen zurückgegriffen werden kann, neue gemeinsame Absatzmärkte erschlossen sowie gemeinsame Projekte initiiert werden können. Kompetenznetze fördern den Technologietransfer und führen zu einer erhöhten Innovationsleistung und sind zudem auch eine Basis für eine Verbesserung der Innovationsinfrastruktur in der Region.

Bundesland	Bayern
Gründung	2015
Website	https://www.kompetenznetze-untermain.de/home/





Kunststoff-Initiative Bonn / Rhein-Sieg

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung der Industrieakzeptanz
- gesellschaftlicher Dialog
- Nachhaltigkeit
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Vernetzung der Akteure

Ziele

- Die Bedeutung der Branche für die Region hervorheben und die Diskussion um den Werkstoff Kunststoff versachlichen.
- Den Beitrag von Kunststoff beim Thema Nachhaltigkeit herausstellen und die zukunftsorientierte Weiterentwicklung von Kunststoff aktiv fördern und bekannt machen.

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Kunststoff Initiative Bonn / Rhein Sieg will ins Gespräch kommen, um gemeinsam an interessanten Lösungen für die Zukunft zu arbeiten. Und das geht nur gemeinsam: Unternehmen zusammen mit Verbrauchern. So wenig Material wie möglich, so viel wie nötig! Für eine nachhaltige Zukunft! Das ist das Motto der Initiative.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2021
Website	https://kunststoff-initiative.com/





Lokale Allianz Dormagen

Inhaltliche Schwerpunkte

- Dialog mit der Gesellschaft
- Nachhaltigkeit

Ziele

- Förderung des Wohn- und Wirtschaftsstandorts Dormagen
- Gesprächsplattform für Projekte und Zukunftsplanungen

Das Besondere an der Initiative ist:

Initiiert wurde die Lokale Allianz gemeinsam von der Stadt Dormagen, der Initiative Dormagen, dem Rhein-Kreis Neuss, der IHK Mittlerer Niederrhein und dem CHEMPARK Dormagen. Bereits bei der Gründung haben über 120 Vertreterinnen und Vertreter von Unternehmen, Vereinen, Verbänden, Bildungseinrichtungen sowie Bürger durch Unterschriften der „Knechtstedener Erklärung“ ihr Commitment zu den Leitgedanken der Lokalen Allianz bekundet. Im Rahmen einzelner Projekte stoßen stets weitere Partner aus der Stadtgemeinschaft hinzu. Jeder Interessierte kann mitmachen und die Leitidee mitgestalten. Jedes Jahr steht eines aus insgesamt vier Schwerpunktthemen im Vordergrund, zu dem eine zentrale Veranstaltung konzipiert und umgesetzt wird. Die Schwerpunktthemen sind: Industrie und Wirtschaft, Umwelt und Gesundheit, Demografie sowie Bildung und Soziales.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2010
Website	https://www.lokale-allianz-dormagen.org/





Masterplan Industrie der Stadt Düsseldorf

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung des lokalen/regionalen Wirtschaftsstandorts u.a. durch Gewerbe- und Industrieflächensicherung
- Stärkung der Industrieakzeptanz
- Dialog mit Lokalpolitik, Verwaltung und teilweise der Stadtgesellschaft

Ziele

Das gemeinsame Ziel von Stadt, Industrie und IHK: Düsseldorf muss sowohl als attraktiver Wirtschafts- und Industriestandort als auch als Wohnort mit einer hohen Lebensqualität weiterentwickelt werden. Im kontinuierlichen Dialog sind industrielle Bedarfe effizient in der Stadtplanung zu berücksichtigen. Vor allem sollen Gewerbe- und Industrieflächen gesichert sowie ein positives Image der Industrie Düsseldorf bei der lokalen Politik und Bevölkerung erzeugt werden.

Das Besondere an der Initiative ist:

Die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Stadt und Industrie sowie der Wunsch aller Akteure diese Zusammenarbeit in den nächsten Jahren fortzusetzen. Dabei wird es nicht nur um die Mobilisierung geeigneter Gewerbe- und Industrieflächen gehen, sondern mit Blick auf das Thema Industrieakzeptanz auch darum, die großen Themen wie die digitale Transformation, Umwelt-, Klimaschutz und Nachhaltigkeit zu diskutieren.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2011
Website	https://www.ihk.de/duesseldorf/standort/branchen/industrie/masterplan-industrie-3401184

Inhaltliche Schwerpunkte

- Gewerbeflächenentwicklung
- Digitale Infrastruktur
- Energie
- Logistik
- Attraktivität der Industrie: Kommunikation und Positionierung
- Arbeit und Qualifizierung
- Verwaltungsprozesse und Behördenservice
- Innovation, Arbeitsplätze und Wertschöpfung der Zukunft

Ziele

Der Masterplan Industrie soll einen Rahmen für einen langfristigen Strategieprozess zur Weiterentwicklung der Industrie in Frankfurt am Main schaffen.

Das Besondere an der Initiative ist:

Der Erfolg setzt sich zusammen aus der breiten Aufstellung und aktiven Mitwirkung des Beirats Industrie unter dem Vorsitz des Wirtschaftsdezernats der Stadt Frankfurt am Main, der aktiven Mitwirkung der Industrieunternehmen in Projektgruppen sowie der wechselseitigen Verstärkung von Handlungsfeldern und Projekten mit der Koordination durch die Wirtschaftsförderung Frankfurt.

Bundesland	Hessen
Gründung	2012
Website	https://ffmöglichmacher.de/

Masterplan Industrie Hamburg

Inhaltliche Schwerpunkte

- Handlungsfeld 1: Flächen und Infrastruktur
- Handlungsfeld 2: Innovation und Digitalisierung
- Handlungsfeld 3: Klima, Energie und Umwelt
- Handlungsfeld 4: Arbeit, Bildung und Qualifizierung
- Handlungsfeld 5: Industrie und Gesellschaft

Ziele

- 1: Industrieflächen und -gebiete weiterentwickeln, verkehrliche Erreichbarkeit Hamburgs verbessern, die Infrastruktur ausbauen und die Mobilitätswende unterstützen.
- 2: Den Einsatz neuer Technologien in der industriellen Produktion befördern, die Digitalisierung voranbringen, den bidirektionalen Transfer von Wirtschaft und Wissenschaft sowie mit anderen Netzwerken stärken.
- 3: Eine zuverlässige, klima- und umweltverträgliche Energieversorgung, eine nachhaltige Industrieproduktion, die Schaffung eines investitionsfreundlichen Umfeldes zugunsten klima- und umweltverträglicher Technologien, eine Stärkung der Kreislaufwirtschaft und eine Optimierung der Ressourceneffizienz.
- 4: Geeignete Rahmenbedingungen für die Qualifizierung, die Ausschöpfung des inländischen Erwerbstätigenpotenzials, die Gewinnung ausländischer Fachkräfte und attraktive Arbeitsbedingungen für Fachkräfte, notwendige Veränderungen in der Aus- und Weiterbildung begleiten, die Transformationsprozesse in der Arbeitswelt aktiv und unter Einbeziehung der Beschäftigten unterstützen.
- 5: Die Akzeptanz für die Industrie und für ihre Rahmenbedingungen fördern sowie ein industriefreundliches Klima in der Politik und Verwaltung stärken, mehr Bewusstsein für die Zusammenhänge zwischen Innovationen in der Industrie sowie Zukunftschancen und Klimaschutz am Standort Hamburg schaffen, die Beiträge der Industrie den Bürgern und Bürgerinnen transparent darlegen.

Das Besondere an der Initiative ist:

Die vier Partner des Masterplans Industrie - der Senat der Freien und Hansestadt Hamburg, die Handelskammer Hamburg, der Industrieverband Hamburg e. V. sowie der Deutsche Gewerkschaftsbund Bezirk Nord – bündeln ihre Kräfte für eine starke Industrie in Hamburg. Passgenau abgestimmt arbeiten die Partner gemeinsam für die Zukunft des Industriestandorts.

Bundesland

Hamburg

Gründung

2007, letzte Fortschreibung 2023

Website

<https://www.hamburg.de/bwi/masterplan-industrie/>

Inhaltliche Schwerpunkte

- Digitale Transformation der Industrie
- Ökologische Transformation
- Transformation der industriellen Arbeitswelt

Ziele

Realisierung von Projekten in den Handlungsfeldern

- Innovation (Impulse für neue Geschäftsmodelle, Produkt- und Prozessinnovationen)
- Rahmenbedingungen (Gestaltung industrieller Infrastrukturen und Flächen)
- Kompetenzen (Entwicklung neuer Kompetenzen, Arbeits- und Organisationsmodelle)
- Kommunikation und Vernetzung (Zielgerichtete Zusammenarbeit und Vernetzung)

Unterstützung der Industrie bei aktuellen Herausforderungen wie Digitalisierung, Dekarbonisierung und demographischer Wandel

Das Besondere an der Initiative ist:

Der Masterplan Industriestadt Berlin ist eine gemeinsam getragene Strategie des Berliner Senats, des Netzwerks Industriepolitik sowie der Partner aus Wirtschaft und Wissenschaft. Rund 100 wirtschaftsfördernde Projekte werden aktuell umgesetzt. Ein Novum ist die Hinterlegung eines Budgets aus Haushaltsmitteln der Wirtschaftsverwaltung, das zur finanziellen Unterstützung von Projekten innerhalb der definierten Maßnahmen für eine Anschub-, Folge- oder Kofinanzierung zur Verfügung steht.

Bundesland

Berlin

Gründung

2010

Website

<https://www.berlin.de/industriestadt/masterplan-industriestadt-berlin/>



MoLeWa „Mobilität – Leipzig im Wandel“

Inhaltliche Schwerpunkte

- Antriebs-, Mobilitäts- und Energiewende
- Technologie – Innovation – Infrastruktur
- Fachkräfteentwicklung konzipieren und initiieren
- Weiterentwicklung der automobilen Wertschöpfungskette in der Transformation
- Mehrwert zwischen OEM, Region und Zulieferern
- Unterstützung innovativer Geschäftsmodelle und regionaler Mobilitätslösungen
- Wissen(schaft)sTransfer in die Unternehmen bringen, Fokus liegt im Austausch zwischen OEMs und KMU
- Start-up und Geschäftsmodelle
- Standortsicherung – Standortmarketing – Standortentwicklung
- Weiterentwicklung von Innovations- und CrossCluster-Strategien

Ziele

- Den Mobilitäts- und Automobilstandort Leipzig auf ein neues Level heben
- Mehrwert zwischen OEM, Region und Zulieferern generieren
- Region will langfristig und vorausschauend OEM-Fahrpläne und Zulieferer bei der Transformation unterstützen
- Relevante Themen wie Zukunftskonzept emissionsfreier Großraum Leipzig-Halle, CO₂-neutrale-Produktion, Kreislaufwirtschaft und Wasserstoffproduktion werden identifiziert und über das Konsortium mit weiteren Partnern umgesetzt
- Fragen rund um Ladeinfrastruktur, Batterieentwicklung und -produktion, Energie sowie integrierte Mobilität der Zukunft begleiten
- Industriepolitische Zukunftsaussichten aufzeigen und Entwicklungspotenziale ausmachen
- Best Practices aus nationalen und internationalen Transformationsregionen in die Debatte vor Ort einbringen, so dass man das Rad nicht immer neu erfinden muss

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Projekt MoLeWa zielt darauf ab, eine langfristige Zukunftsstrategie für die Transformationsregion Leipzig zu entwickeln, um den Wandel in der Fahrzeugindustrie zu unterstützen und zu gestalten. MoLeWa fördert die Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteuren auf strategischer und operativer Ebene, um die Entwicklungspotenziale in der Region zu fördern und insbesondere kleine und mittlere Unternehmen zu unterstützen. Das Projekt ist in verschiedene Arbeitsgruppen und Arbeitspakete unterteilt, die darauf abzielen, Strategien zur Weiterentwicklung der automobilen Wertschöpfungskette zu entwickeln, Umsetzungsschritte zur Erschließung der identifizierten Entwicklungspotenziale einzuleiten und ein wirtschaftspolitisches Leitbild zu integrieren. Die Agentur für Arbeit, Kammern, Wirtschaftsförderung, Wirtschafts- und Sozialpartner, Unternehmen, Unternehmenscluster, Bildungsträger und andere regionale Akteure arbeiten im Netzwerk zusammen, um eine breite Expertise und Perspektiven in die strategischen und operativen Aktivitäten des Netzwerkes einfließen zu lassen.

Bundesland	Sachsen
Gründung	2022
Website	https://www.molewa-leipzig.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Nachhaltigkeit
- Gesellschaftlicher Dialog
- Mobilität
- Industriepolitik vor Ort
- Gewerbeflächen
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Industrie 4.0
- Stärkung der Industrieakzeptanz
- Wasserstoff
- Transformation
- Vernetzung
- Digitalisierung
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Anti-Rassismus-Arbeit und interkulturelle Organisationsentwicklung

Ziele

Der Netzwerk Großbeerstraße e. V. ist ein Zusammenschluss von Unternehmen aus dem Industrie- und Gewerbegebiet Großbeerstraße mit ca. 300 ansässigen Unternehmen und eines der branchenübergreifenden Unternehmensnetzwerke in Berlin. Ziel des Netzwerks ist es, gemeinsame Interessen zu vertreten, überbetriebliche Synergien zu entwickeln und sich verstärkt für die Belebung und Stärkung des Standortes einzusetzen. Das Netzwerk Großbeerstraße e. V. bekennt sich zu einer besonderen Verantwortung in der Gesellschaft, die weit über die gesetzlichen Forderungen hinausgeht. Gemeinsames Arbeiten, Engagement für Umwelt- und Klimaschutz sowie Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden sind tragende Säulen unserer Vereinsarbeit. Damit fördern wir nachhaltig ein verantwortliches unternehmerisches Handeln in unseren Mitgliedsunternehmen.

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Netzwerk Großbeerstraße e. V. verfügt über ein CSR-Leitbild. Hieraus resultieren mehrfach national- und international ausgezeichnete CSR-Netzwerkinitiativen wie KlimaPositiv®, Netzwerk mit Courage: Gegen Fremdenfeindlichkeit und Diskriminierung!, FairPlay!, Digitalisierung-Jetzt! oder RingPraktikum®. Die Netzwerkinitiativen werden über sieben verschiedene, monatlich tagende Netzwerkarbeitskreise gesteuert. Hier sind 90 % der Netzwerkmitglieder aktiv.

Bundesland	Berlin
Gründung	2008
Website	https://www.netzwerk-grossbeerenstrasse.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung
- Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch
- Innovation
- Digitalisierung
- Industrie 4.0
- Weiterbildungsangebote und Mentoringprogramme

Ziele

Gemeinsam arbeiten wir im engen Austausch mit Mitgliedern und Partnern daran, die Vielfalt an Know-how zu vernetzen, um im globalen Wettbewerb immer einen Schritt voraus zu sein. Bei uns gehen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik gemeinsame Wege und schöpfen aus gegenseitiger Inspiration und Motivation. Daraus entspringen innovative Lösungen, die einen unschätzbaren Mehrwert für das eigene Unternehmen und ganz Ostwestfalen-Lippe generieren. Vertrauen hat dabei die höchste Priorität, um unseren Mitgliedern und Partnern ein unkompliziertes und zukunftsorientiertes Arbeiten zu ermöglichen.

Das Besondere an der Initiative ist:

Kleine und große Veranstaltungen, für den ersten Impuls oder die vertiefende Bearbeitung eines Themas. Wir bieten für jedes Mitglied das passende Format für einen schnellen und flexiblen Informationstransfer. Mit unserer über die Jahre erprobten Kompetenz in der Moderation unseres Netzwerks unterstützen wir unsere Mitglieder dabei, mit anderen in Kontakt zu treten, um sich über Ideen und Themen auszutauschen.

Bundesland

Nordrhein-Westfalen

Gründung

2003

Website

<https://www.owl-maschinenbau.de/>



Inhaltliche Schwerpunkte

- Digitalisierung
- Stärkung des lokalen/regionalen Standortes

Ziele

Im Partnernetzwerk 4.0 Sachsen-Anhalt schlossen sich Akteure mit dem Ziel zusammen, die digitale Transformation im Land zu stärken. Gemeinsam halfen sie Unternehmen und anderen Interessierten dabei, den Überblick bei der Gestaltung des digitalen Wandels zu behalten und kompetente Begleitung für Digitalisierungsvorhaben zu finden. Das Partnernetzwerk informierte, sensibilisierte, motivierte und zeigte Best-Practice-Lösungen auf. Das Serviceteam des Partnernetzwerkes 4.0 Sachsen-Anhalt unterstützte durch Wahrnehmung zentraler Koordinierungs- und Vernetzungsaufgaben:

- Bündelung von Wissenswertem zum Thema Digitalisierung und dessen Bereitstellung auf der Informationsdrehscheibe unter www.lsa-partnernetzwerk.de
- Hilfe bei der Suche nach kompetenter Unterstützung und entsprechenden Kontaktmöglichkeiten
- Vermittlung von Netzwerkmitgliedern sowie deren Angebote und Aktivitäten im Bereich der Digitalisierung

Das Besondere an der Initiative ist:

- Mithilfe von konkreten Praxisbeispielen wie „Unternehmen für Funkelektronik ermöglicht Indoor-Ortung“ oder „Automatisierungsunternehmen macht Brückenkrane sicherer“ erhielten Mitglieder und Interessierte einen Einblick in die Tätigkeiten anderer Unternehmen und darin, wie ihr Weg zu Digitalisierung in der Praxis aussieht.
- Mit themenspezifischen Veranstaltungen erhielten die Netzwerkpartner, Multiplikatoren der Region sowie Initiativen und Unternehmen vor Ort die Möglichkeit, sich über die neuesten Trends und Möglichkeiten rund um das Thema Digitalisierung zu informieren. Zu den Veranstaltungsangeboten gehörten u. a. Networking, Events, Themen Cafés, Unternehmerfrühstücke, Sprechstunden und Roadshows in Sachsen-Anhalt.

Bundesland

Sachsen-Anhalt

Gründung

2017 → Projekt endete im Februar 2023

Website

<https://www.lsa-partnernetzwerk.de/>

Perspektiven für die Industrie und die Region Rhein-Main-Neckar

Inhaltliche Schwerpunkte

- Innovation
- Gründung
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Stärkung des lokalen/regionalen Wirtschaftsstandorts
- Rahmenbedingungen (Gewerbeflächen, Mobilität, Logistik, Finanzierung, Verwaltung)
- Nachhaltigkeit

Ziele

- Beteiligungs- und Dialogprozesse
- Gespräche mit der (über-) regionalen Wirtschaft sowie der (über-) regionalen Politik und Verwaltung zu den aufgeführten Schwerpunkten
- Zentrale Themen aus Perspektive der Unternehmen und u. a. der Politik und Verwaltung betrachten
- Podiumsdiskussionen mit Vertretern/innen aus Industrie, Politik und Verwaltung
- Industriepolitische Positionen werden im Beteiligungs- und Dialogprozess entwickelt

Das Besondere an der Initiative ist:

Um den Herausforderungen der Industrie gerecht zu werden, sucht die IHK Darmstadt auf Initiative des Ausschusses für Industrie, Forschung und Innovation das Gespräch mit der Wirtschaft sowie Politik und Verwaltung vor Ort. Im Zeitraum Dezember 2020 bis April 2021 wurden in einzelnen Videosequenzen zentrale Themen wie Ressourceneffizienz, Flächenentwicklung, Fachkräftegewinnung, Mobilität, Logistik oder Innovation jeweils aus der Perspektive der Unternehmen und aus der Perspektive von Politik, Verwaltung und mehr betrachtet. Die Videos machten deutlich, wie sich das Bild der Industrie verändert hat.

Bundesland	Hessen
Gründung	2020
Website	https://www.ihk.de/darmstadt/produktmarken/standortpolitik/wirtschaftspolitische-stellungnahmen-und-positionen/offene-beteiligungsmoeglichkeiten/beteiligung-industrie



Regionales Transformationsnetzwerk MAH-net

Inhaltliche Schwerpunkte

- Moderne Arbeitswelten (Fachkräfte, Arbeitsplätze, Zeitmodelle)
- Nachhaltige Wertschöpfung (Klimaschutz, Kreislaufwirtschaft, Energietechnik)
- Regionale Perspektiven (Branchen, Märkte, Kooperationen)

Ziele

- Aufbau eines Transformationsnetzwerkes für die KMU der Automotive Branche
- Unterstützung der Unternehmen durch neue Angebote zur Vernetzung, zum Wissens- und Technologietransfer, zur Qualifizierung und zur Bestimmung des eigenen Transformationsreifegrades
- Erarbeitung eines Zielbilds für die Fahrzeugzulieferindustrie in der Region

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Besondere am MAH-net Transformationsnetzwerk ist der kooperative Ansatz. Dieser Ansatz zielt im Besonderen auf das Zusammenwirken des bestehenden Innovationsclusters MAHREG Automotive mit dem neu aufzubauenden MAH-net Transformationsnetzwerk. Es soll ein wesentlicher Beitrag des Netzwerkes zum Transformationsprozess der Fahrzeugindustrie in der Region durch geeignete Strategien und Maßnahmen geleistet werden. Dabei steht eine neue Qualität der Interaktion durch die Einbindung aller Akteurs- und Interessengruppen im Vordergrund. So werden Hemmnisse aufgrund des bisher oft bilateral orientierten Dialogs überwunden und neue Potentiale nutzbar.

Bundesland	Sachsen-Anhalt
Gründung	2022
Website	https://www.mah-net.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation Antriebs- und Mobilitätswende
- Beschäftigung und Qualifizierung
- Technologie und Innovation
- Infrastruktur, Mobilität und Energiewende
- Start-up und Geschäftsmodelle
- Standortmarketing und Standortentwicklung

Ziele

- Beschäftigte und Betriebsräte bei der Transformation der Fahrzeugindustrie mitnehmen
- Wachstumsperspektive für die Fahrzeugindustrie in der Hauptstadtregion entwickeln
- Transformations- und Qualifizierungskonzepte sowie neue CO₂-freie Produkt- und Wertschöpfungsketten initiieren

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Transformationsnetzwerk arbeitet länderübergreifend und sozialpartnerschaftlich. Berlin und Brandenburg bringen unterschiedlichen Rahmenbedingungen mit, die sich gegenseitig ergänzen. Durch Vernetzung und Austausch nutzt das ReTraNetz BB Synergieeffekte, um die Transformation in der Fahrzeug- und Zulieferindustrie voranzutreiben sowie Arbeitsplätze und den Fachkräftebedarf zu sichern.

Bundesland	Berlin
Gründung	2022
Website	https://retranetz-bb.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Gesellschaftlicher Dialog
- Nachhaltigkeit
- Industriepolitik vor Ort
- Wasserstoff
- Gewerbeflächen
- Vernetzung
- Digitalisierung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Industrie 4.0
- Stärkung der Industrieakzeptanz
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung

Ziele

- Vertretung der Interessen der Unternehmer am Wirtschaftsstandort Obere Saale
- Förderung der Attraktivität und Bekanntheit der Saaleregion
- Bündelung regionaler Kräfte und Ressourcen
- Identifizierung und Förderung regionaler Kompetenzen und Stärken
- Erkennen wirtschaftlicher Potentiale mit Wachstumschancen
- Innovation – Technologie – Arbeitswelt – Digitalisierung

Das Besondere an der Initiative ist:

Der Verein ist das erste Unternehmernetzwerk in der Region, das themenorientierte Dialogformate entwickelt, um den fachlichen Austausch über Branchengrenzen hinweg und zwischen den Generationen zu ermöglichen. Das fördert aktive Netzwerkarbeit und den Praxistransfer von Forschungsergebnissen. Die Zukunftsregion Obere Saale ist ein Raum des lebendigen Ausprobierens, Verstehens und Verbesserns.

Bundesland	Thüringen
Gründung	2020
Website	https://www.saalewirtschaft-ev.de/



Schlüssel zu Innovationen 2030 – Strategie für Innovation, Dienstleistungen und Industrie Land Bremen

Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Nachhaltigkeit
- Ressourceneffizienz
- Wasserstoff
- Digitalisierung
- Industrie 4.0

Ziele

- Intelligentes, nachhaltiges und sozial integratives Wachstum des Industriestandortes im Land Bremen sichern
- Wettbewerbsfähigkeit der Standorte Bremen und Bremerhaven nachhaltig sichern und ausbauen. Innovationsförderung um schnelles Reagieren auf neue Trends, technologische Entwicklungen und gesellschaftliche Veränderungen zu ermöglichen
- Schlüsselinnovationsfeld „Vernetzte und adaptive Industrie“ betont wichtige Schlüsseltechnologien wie Mess- und Regelungstechnik, Leichtbau und additive Fertigung sowie autonome Systeme und Robotik am Standort
- Verzahnung mit unternehmensnahen Dienstleistungen in hybrider Wertschöpfung stärken

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Initiative schlägt einen Bogen zwischen Industrie-, Innovations- und Dienstleistungspolitik und richtet sich an gesellschaftlichen Herausforderungen wie demografischer Wandel, Digitalisierung und umwelt- und ressourcenschonendes Wirtschaften aus. Im Land Bremen werden Kraftfahrzeuge, Flugzeugteile, Raumfahrtkomponenten, Schiffe, Stahl sowie Nahrungs- und Genussmittel produziert. Die Verzahnung mit dem Dienstleistungssektor bietet besondere Zukunftschancen.

Bundesland	Bremen
Gründung	2010
Website	https://www.bremen-innovativ.de/innovationsstrategie-2030/

Steuerungskreis Transformation der Berliner Industrie (SKIP)

Inhaltliche Schwerpunkte

- Dekarbonisierung
- Digitalisierung (Industrie 4.0)
- Regionale Wertschöpfung
- Veränderungen der industriellen Arbeitswelten/Fachkräfte

Ziele

- Stärkung des Industriestandortes Berlin
- Begleitung der Transformation der Berliner Industrie

Das Besondere an der Initiative ist:

Der Steuerungskreis Transformation der Berliner Industrie geht die transformatorischen Herausforderungen wie Dekarbonisierung, Digitalisierung und demographischer Wandel an. Der Steuerungskreis beschäftigt sich mit den aktuellen Fragestellungen der Berliner Industrie. Ziel ist es, den Berliner Industriestandort zu stärken und die sozial-ökologische sowie digitale Transformation voranzutreiben. Dafür arbeiten die Mitglieder des Steuerungskreises gemeinsam an Lösungen. Der Steuerungskreis Transformation ist aus dem Steuerungskreis Industriepolitik hervorgegangen, der 2010 im Rahmen des Zukunftspakts von Senat, Wirtschaft und Gewerkschaften eingerichtet wurde.

Bundesland	Berlin
Gründung	2010
Website	https://www.berlin.de/sen/wirtschaft/

TeamMit – Transformationsnetzwerk der Automobilindustrie in Mittelhessen für strategisches Qualifizierungs- und Technologie-management



Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation
- Vernetzung
- Qualifizierung
- Innovation
- Digitalisierung
- Gesellschaftlicher Dialog
- Mobilität
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

- Aufbau eines Transformationsnetzwerks und Entwicklung einer regionalen Transformationsstrategie
- Unternehmen, Institutionen und regionale Akteure vernetzen
- Strukturwandel forcieren und für die Region positiv gestalten

Das Besondere an der Initiative ist:

TeamMit bringt unterschiedliche Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik zusammen, um die Automotive-Transformation in Mittelhessen zu begleiten. Durch sehr gute Angebote in den Bereichen Qualifizierung, Digitalisierung, Technologiemanagement und Vernetzung wollen wir einen nachhaltigen Mehrwert für die Region schaffen.

Bundesland	Hessen
Gründung	2022
Website	https://teammit.net/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Standort- und Netzwerkmarketing
- Industriepolitik vor Ort
- Gewerbeflächen
- Digitalisierung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

- Aufbau geeigneter Strukturen zur wirksamen Vernetzung von Unternehmen, Gewerbetreibenden, Forschungseinrichtungen, Grundstückseigentümern und -eigentümerinnen und anderer Institutionen vor Ort, um Synergieeffekte zu nutzen
- Aufbau und Verstetigung einer Interessenvertretung der in ihr vertretenen Unternehmen und weiterer Standortbelange (auch bezogen auf den öffentlichen Raum) durch einen aktiven Dialog mit Institutionen aus Wissenschaft und Wirtschaft, den Medien, der Bezirksverwaltung Mitte und dem Land Berlin
- Öffentlichkeitsarbeit zur ganzheitlichen und nachhaltigen Imagebildung des Wirtschaftsstandortes Technologie-Park Humboldthain
- Stärkung der technologischen Ausrichtung des Standortes durch Kooperationen und Verzahnung mit Institutionen von Wissenschaft, Forschung und Lehre
- Zusammenarbeit mit und Unterstützung von Schulen und Hochschulen, auch mit dem Ziel, durch Begleitung in der Ausbildung qualifizierten Nachwuchses zu gewinnen

Das Besondere an der Initiative ist:

Monatlich tagende Arbeitskreise mit gemeinsamen Netzwerkprojekten zu den Themen Personal und Ausbildung und Standort- und Netzwerkmarketing.

Bundesland	Berlin
Gründung	2012
Website	https://tph-berlin.net/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Qualifizierung
- Industriepolitik
- Innovation
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Vernetzung

Ziele

- Wettbewerbs- und Informationsvorsprung durch Wissens- und Erfahrungsaustausch im branchenorientierten sowie im interdisziplinären Dialog
- Interessenvertretung rund um die Themen Innovation, Technologie sowie Forschung und Entwicklung
- Priorisierung, Initiierung und Betreuung von gemeinsamen Forschungs- und Verbundprojekten zur Nutzung von Synergieeffekten
- Aufmerksamkeit für und Wiedererkennung von Unternehmen der Region
- Qualifizierung von Mitarbeitenden zu Querschnittstechnologien und Vermittlung von hoch spezialisiertem Wissen

Das Besondere an der Initiative ist:

Im Verbund kommen Unternehmen schneller voran, 460 Unternehmen sind bereits vom Vernetzungsangebot überzeugt. Als eine der größten Industrieinitiativen im Land schafft TechnologyMountains über Branchengrenzen hinweg Zugang zu technischem Know-how. Als Bindeglied zwischen Wirtschaft und Wissenschaft initiiert TechnologyMountains gemeinsam mit den Mitgliedsunternehmen Entwicklungs- und Kooperationsprojekte. Dass der Verbund gute Arbeit leistet, das wurde bereits zum dritten Mal in Folge durch die Auszeichnung „Cluster Management Excellence Gold Label“ des Europäischen Sekretariat für Clusteranalysen belegt. Ebenso trägt TechnologyMountains das Qualitätslabel des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft „Cluster-Exzellenz Baden-Württemberg“ (147 von maximalen 150 Punkten, 98%) und ist Mitglied im Programm go-cluster.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2005
Website	https://technologymountains.de/

Thüringer Bündnis für Industrie

Inhaltliche Schwerpunkte

- Digitalisierung
- Innovation, Investition und Internationalisierung
- Zukunft der Arbeit und Fachkräftesicherung
- Akzeptanz der Industrie

Ziele

- Bedingungen für die Wettbewerbsfähigkeit der Thüringer Industrie steigern
- Bestehende Industriearbeitsplätze sichern und neue schaffen
- Thüringen als nationalen und internationalen Innovations- und Produktionsstandort entwickeln

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Thüringer Bündnis für Industrie begleitet und unterstützt seit 2018 vor allem die Transformation der Thüringer Automobil- und Zulieferindustrie. Dazu wurde 2018 die sog. Automotive Agenda Thüringen erarbeitet, die im September 2020 mit dem Grundsatzpapier „Die Thüringer Automobil- und Automobilzulieferindustrie im Wandel: Herausforderungen annehmen, Zukunft gestalten“ fortgeschrieben wurde.

Bundesland	Thüringen
Gründung	2016
Website	https://wirtschaft.thueringen.de/wirtschaft/industriepolitik/

Inhaltliche Schwerpunkte

TraFoNetz unterstützt die Automobil- und Zuliefererbetriebe in der Region Nordschwarzwald im Transformationsprozess. Die Unternehmen sollen auch langfristig zu Produktivität und Wachstum in der Region beitragen. Hierfür arbeiten wir in unterschiedlichen Bereichen:

- Identifizierung regionalspezifischer Bedarfe und Kompetenzen für eine zielorientierte Weiterentwicklung der Region
- Auf- und Ausbau von Kompetenzen und der Vermittlung von wissenschaftlichen Erkenntnissen zur Bewältigung der Transformation in den Unternehmen
- Aufbau von Wissen und Kompetenzen zu zukünftigen Herausforderungen der Branche (z. B. Plattformökonomie)
- Beitrag zur Sicherung der Fachkräftebasis in der Region

Ziele

TraFoNetz ist ein Katalysator für die Zukunftsfähigkeit der Region Nordschwarzwald. Wir unterstützen Unternehmen der Automobil- und Zulieferindustrie partnerschaftlich bei der Zukunftsgestaltung und begleiten sie dabei, sich vor dem Hintergrund der globalen Entwicklungen wettbewerbsfähig aufzustellen. Hierfür vermitteln wir Wissen und Ideen und liefern Impulse. Die nachhaltige Vernetzung der Unternehmen untereinander und mit Wissenschaft und Forschung ist ein erklärtes Ziel von TraFoNetz. Wir fördern innovative Ansätze, um Beschäftigte zu qualifizieren und für den Arbeitsmarkt der Region zu gewinnen. Wir verstehen uns als Kompetenzzentrum für Transformation. Wir wollen die globalen Entwicklungen der Automobil- und Zuliefererindustrie und ihre Auswirkungen auf die Region Nordschwarzwald den Unternehmen und Akteuren der Region bekannt und bewusst machen. Wir begleiten die Unternehmen dabei, mit ihrer jeweiligen Strategie Antworten auf die Herausforderungen zu finden. Um die Transformation in der Region zu gestalten, tragen wir dazu bei, dass bei Unternehmen, Beschäftigten und weiteren Akteuren neue Denkweisen und Herangehensweisen etabliert werden. Wir schaffen ein von allen Beteiligten getragenes Format für Vernetzung und Zusammenarbeit in der Region und darüber hinaus. Alle von TraFoNetz aufgebauten Strukturen und entwickelten Angebote sollen nachhaltig etabliert werden.

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Transformationsnetzwerk stellt das Thema Plattformökonomie in den Mittelpunkt seiner Aktivitäten und trägt dazu bei, Unternehmen für diese auf sie zukommende Herausforderung fit zu machen. Dafür baut TraFoNetz Kompetenzen, Wissen und Vernetzungselemente auf und aus.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2022
Website	https://trafonetz.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation
- Fachkräftegewinnung/ Nachwuchsförderung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Digitalisierung
- Energie- und Ressourceneffizienz
- Vernetzung
- Nachhaltigkeit
- Mobilität
- Industrie 4.0

Ziele

Unterstützung der heimischen Unternehmen und Beschäftigten bei Transformationsprozessen

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Transformationsnetzwerk Altenkirchen / Westerwald ist das einzige Transformationsnetzwerk in Rheinland-Pfalz. Schwerpunkt ist der Landkreis Altenkirchen im Norden des Bundeslandes.

Der Landkreis gehört zu den 40 am stärksten von der Transformation in der Automobil- und Zulieferindustrie betroffenen Landkreisen bundesweit. Gleichzeitig ist der Landkreis sehr ländlich geprägt und weist daher signifikante Standortnachteile auf.

Hier setzt die Arbeit von TraForce an – Zielsetzung ist, den Landkreis mit seinen spezifischen Voraussetzungen bei der Bewältigung der Transformationsprozesse zu unterstützen und nachhaltig die Wertschöpfung und die Wettbewerbsfähigkeit der Region zu stärken.

Bundesland	Rheinland-Pfalz
Gründung	2022
Website	https://traforce-rlp.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Gesellschaftlicher Dialog
- Mobilität
- Nachhaltigkeit
- Vernetzung
- Digitalisierung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Industrie 4.0
- Transformation
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Innovation

Ziele

- Aus einer traditionellen Industrieregion eine Kompetenzregion für automatisiertes und vernetztes Fahren entwickeln – in einer sich verändernden Arbeitswelt!
- Transformation der Unternehmen der Automobilbranche zum Erhalt der Wirtschaftsfähigkeit, der Arbeitsplätze und der Fachkräfte in der Region Allgäu – Bodensee – Oberschwaben.

Das Besondere an der Initiative ist:

Besonders ist die Zielstellung, aus einer traditionell geprägten Industrieregion eine Kompetenzregion für automatisiertes und vernetztes Fahren zu entwickeln. Dies umfasst den Wirkungskreis Allgäu (Bayern), sowie Bodensee und Oberschwaben (Baden-Württemberg).

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2022
Website	https://tim-transformiert.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung Innovationsvermögen
- Fachkräftegewinnung / Nachwuchsförderung
- Weiterbildung
- Gesellschaftlicher Dialog
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Transformation
- Vernetzung
- Innovation
- Mobilität

Ziele

- Ist-Soll-Analyse – Transparenz schaffen: Bedarfe über die Grenzen der Unternehmen hinaus und auch über die bisher etablierten Netzwerke hinaus erfassen und ggf. hierbei Herausforderungen und erste Lösungsansätze identifizieren
- PR-Aktion Ausbildung: Fachkräfteoffensive für junge Nachwuchsfachkräfte und erfahrene Fachkräfte starten
- Workshops zur Identifizierung von individuellen, kommunikativen und interkulturellen Skills
- Umschulung, Weiterbildung: zukunftsfähige Weiterbildungsmaßnahmen entwickeln, sowohl innerhalb von Unternehmen als auch über Unternehmensgrenzen sowie Branchen- und Strukturgrenzen übergreifend prototypisch testen
- Innovationsförderung: Entwicklung neuer Produkte einhergehend mit der Erschließung von neuen Geschäftsfeldern
- Aufbau regionaler Wertschöpfung: Unternehmen bei der Schaffung einer lückenlosen Transparenz bzgl. der Herstellprozesse und der eingesetzten Rohstoffe unterstützen sowie Technologien zur (Wieder-) Gewinnung von Rohstoffen z. B. aus Elektro- und Elektronikschrott entwickeln
- Schulung: Agile Arbeitsprozesse für Mitarbeitende, die sich auch in den Management- und Führungsstrukturen abbilden

Das Besondere an der Initiative ist:

Regional, individuell, gemeinsam handeln! Es wird zum Mitmachen im Transformationsnetzwerk Automobilwirtschaft aufgerufen, um den Wandel im Mobilitätssektor aktiv miteinander gestalten zu können. Dabei soll eine lebendige Netzwerkkultur zum Austausch von Ideen und zur Weiterentwicklung von Menschen und Technologie ins Leben gerufen werden. Damit soll ein Meta-Netzwerk zur Transformation der Automobilbranche geschaffen werden.

Bundesland	Hessen
Gründung	2023
Website	https://www.fd-mobil.de/



Transformationsnetzwerk Ostwürttemberg

Inhaltliche Schwerpunkte

- Technologie, Innovation und Digitalisierung
- Nachhaltigkeit, Energie und Klimaschutz
- Start-up und Geschäftsmodelle
- Fördermittelberatung
- Vernetzung
- Qualifizierung
- Fachkräftegewinnung
- Transformation
- Mobilität
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

- Unterstützung: Unternehmen der Region bei den Herausforderungen der Transformation in der Automobil- und Zuliefererbranche unterstützen
- Innovation: Vielversprechende Marktchancen der Automobilindustrie aufzeigen
- Umfänglicher Wissenstransfer: Eine Allianz bilden, um so vielen Unternehmen wie möglich, insbesondere den kleinen und mittleren Unternehmen, den Zugang zu neuem Wissen und Know-how zu ermöglichen
- Hochqualifizierte Fachkräfte: Zeitgemäße Konzepte zur Qualifizierung von Mitarbeitenden der Automobilindustrie entwickeln und erproben

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Transformationsnetzwerk unterstützt vor allem kleine und mittlere Unternehmen bei den Veränderungsprozessen. Durch neue Angebote wie z. B. thematische Transformationswerkstätten, einem Fokus auf dem Wissens- und Technologietransfer und der Qualifizierung der Beschäftigten begleiten wir Unternehmen und Beschäftigte durch den Transformationsprozess.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2000
Website	https://www.ostwuerttemberg.de/transformationsnetzwerk-ostwuerttemberg/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation der Automobilzulieferindustrie
- Mobilität
- Digitalisierung
- Industrie 4.0
- Künstliche Intelligenz
- Vernetzung
- Qualifizierung und Weiterbildung
- KMU-Accelerator
- Fördermittelberatung
- Nachhaltigkeit im Transformationsprozess
- Gesellschaftliche Aufklärung

Ziele

- Aufbau eines offenen regionalen Transformationsnetzwerks
- Unterstützung regionaler KMU der Automobilzulieferindustrie bei der Transformation
- Wissenstransfer zwischen Unternehmen und Wissenschaft
- Diversifizierung der regionalen Wirtschaftsstruktur
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Arbeitsplatzsicherung
- Fachkräftesicherung

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Projekt transform.10 ist als offenes regionales Netzwerk für kleine und mittlere Unternehmen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der Region 10 (Ingolstadt) konzipiert. Bei den Akteuren sollen damit Impulse für den Transformationsprozess gesetzt werden.

Ziele sind u.a. die Identifizierung von Entwicklungspotenzialen, die Kompetenzweiterentwicklung sowie die Fachkräftegewinnung und -sicherung. Durch Wissenstransfer, Qualifizierung und Weiterbildung sollen die Zulieferer gestärkt werden.

Das Team von transform.10 bietet hierzu Beratungs- und Vernetzungsangebote im „Haus der Transformation“ an. Schwerpunkte sind die Themen Digitalisierung und Künstliche Intelligenz.

Bundesland	Bayern
Gründung	2022
Website	https://transform-10.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Fachkräftegewinnung
- Entwicklungspotentiale
- Gesellschaftlicher Dialog
- Mobilität
- Transformation
- Vernetzung
- Awareness
- Innovation
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

- Aufbau eines Transformationsnetzwerkes zur Unterstützung des Wandels der Automobil- und Zuliefererindustrie im Raum Regensburg
- Hilfe für KMU, Entwicklungspotentiale der Transformation zu nutzen und ihre Wirtschaftskraft zu erhalten

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Projekt transform.r ist als regionales Netzwerk mit dem Schwerpunkt für kleine und mittlere Unternehmen der Fahrzeug- und Zuliefererindustrie in der Wirtschaftsregion Regensburg konzipiert.

Das Cluster Mobility & Logistics und die Strategische Partnerschaft Sensorik e. V. / Cluster Sensorik entwickeln für die Region Regensburg Strategien für die Gestaltung einer nachhaltigen, sozialverträglichen und auf die Bedarfe der Fahrzeugindustrie und ihrer Zulieferer in der Region abgestimmten Transformation.

Die Projektpartner bauen Strukturen für Vernetzung und Transfer auf, die eine sichere Basis für eine erfolgreiche Umsetzung der Transformationsstrategie darstellen.

Bundesland	Bayern
Gründung	2022
Website	https://www.transform-r.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Transformation
- Vernetzung
- Technologietransfer
- Qualifizierung
- Beschäftigungssicherung
- Gesellschaftlicher Dialog
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Innovationen heben

Ziele

- Aufbau eines Transformationsnetzwerkes zur Unterstützung des Wandels der Maschinenbau-, Automobil- und Zuliefererindustrie in der Region Mainfranken
- Aufmerksamkeit für das Thema Transformation und die damit verbundenen Herausforderungen schaffen
- Unterstützung für KMU, Entwicklungspotenziale der Transformation zu nutzen und ihre Wirtschaftskraft zu erhalten
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Das Besondere an der Initiative ist:

Wir sind ein Innovationsnetzwerk für Qualifizierung, Technologie und Wissen in Mainfranken.

Die Leitbranchen Maschinenbau und Automotive stehen vor großen Veränderungen. Veränderungen, die die Zukunft Mainfrankens mitbestimmen. Diesen Wandel aktiv und erfolgreich zu gestalten ist das Ziel der Transformationsoffensive Regiopolregion Mainfranken – transform.RMF. Gemeinsam mit den KMU aus Maschinenbau und Automotive wird transform.RMF die regionalen Potenziale gezielt fördern, Räume für Innovation schaffen und eine mainfränkische Transformations-Roadmap gestalten, die uns dynamisch in die Zukunft führt. Für diese Initiative haben sich die Region Main-franken GmbH und die Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt zu einem starken Verbundvorhaben zusammengeschlossen, das die Kooperation und den Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und Wissenschaft vorantreibt. Dabei informiert, berät und vermittelt transform.RMF die KMU der Region. Verschiedene Angebote wie interaktive Lernformate, Living Labs und wechselnde Austauschformate öffnen zum fachlichen Dialog, bauen Barrieren ab. Erfahrungsaustausch und Vernetzung sind der Schlüssel zu einer innovativen und nachhaltigen Transformation. Unsere Vernetzungsplattform macht die Kompetenz der Region transparent und bringt die Mitglieder in den Austausch.

Bundesland	Bayern
Gründung	2022
Website	https://transformrmf.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung
- Technologietransfer
- Qualifizierung
- Beschäftigungssicherung
- Fachkräftegewinnung / Nachwuchsförderung
- Gesellschaftlicher Dialog
- Transformation
- Industriepolitik vor Ort
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Innovation
- Mobilität

Ziele

- Unterstützung von KMU im Automotive-Sektor bei der Bewältigung der Transformation
- Entwicklung und Ausbau regionaler Kompetenzen: Elektrifizierung von Fahrzeugen, transformationsorientierte Produktion und zukunftsfähige Diversifizierung der Zulieferer
- Initiierung eines Dialogs über die Notwendigkeit des Wandels in der regionalen Automotive-Branche in der breiten Öffentlichkeit
- Entwicklung von Qualifizierungsformaten und Modellen zur Beschäftigungssicherung
- Durchführung von Strategiedialogen mit Unternehmen

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Großprojekt transform_EMN unterstützt mit einem Volumen von 6,6 Millionen Euro kleine und mittlere Unternehmen der Automobil-Zulieferindustrie in der Metropolregion Nürnberg dabei, die Mobilitätswende hin zu alternativen Antrieben, Digitalisierung und energieeffizienter Produktion zu meistern. Um sich zukunftsfähig aufzustellen, erhalten betroffene Unternehmen konkrete Angebote zu Vernetzung, Technologietransfer und Beschäftigtenqualifikation. Gefördert wird das Projekt vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. Die Projektleitung obliegt der Geschäftsstelle der Europäischen Metropolregion Nürnberg und der Wirtschaftsförderung Nürnberg in Zusammenarbeit mit der IHK Nürnberg für Mittelfranken, dem Lehrstuhl für Fertigungsautomatisierung und Produktionssystematik der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, dem Fraunhofer-Institut für Integrierte Systeme und Bauelementetechnologie IISB sowie der gewerkschaftsnahen IMU-Institut GmbH.

Bundesland	Bayern
Gründung	2022
Website	https://www.transform-emn.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Erarbeitung von Konzepten und Maßnahmen zur Begleitung des Strukturwandels
- Austausch mit gesellschaftlichen und politischen Akteuren zu industrie-, arbeitsmarkt- und strukturpolitischen Themen
- Gründung regionaler Netzwerke zu Transformationsthemen
- Entwicklung von Vorschlägen zur Weiterentwicklung von Förderinstrumenten
- Öffentlichkeitsarbeit/Veranstaltungen

Ziele

- Sicherung der Beschäftigung im Saarland
- Sozial-ökologische Transformation zum Wohle der Arbeitnehmenden

Das Besondere an der Initiative ist:

- Bindeglied zwischen Politik, Wirtschaft und Gewerkschaft
- Direkter Zugang zum Ministerium für Wirtschaft des Saarlandes
- Entwicklung von Zukunftsstrategien, die bottom-up gemeinsam mit Betriebsräten und Gewerkschaftern formuliert werden
- Dialog mit verschiedenen Akteuren des Arbeitsmarktes und der Wirtschaft

Bundesland

Saarland

Gründung

2020

Website

<https://www.igmetall-bezirk-mitte.de/transformation/transformatiionswerkstatt-saar>

Inhaltliche Schwerpunkte

- Innovation
- Industrie 4.0
- Digitalisierung
- Fachkräfte
- Qualifizierung
- Transformation
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

- Vernetzung der regional ansässigen Fahrzeugindustrie in Aachen, Bonn, Köln und Gummersbach
- Regionale Akteure fit für die Trends der Mobilitätswende machen

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Projekt „Transformationsnetzwerk für eine elektrische, nachhaltige und digitale Automobilindustrie 2030plus“ (kurz TrendAuto2030plus) hat das Ziel, die in Aachen, Bonn, Köln und Gummersbach ansässige Fahrzeug- und Zulieferindustrie zusammenzuführen und gemeinschaftlich für die Trends der Mobilitätswende aufzustellen. In sieben thematischen Arbeitskreisen werden mit den sich beteiligenden Unternehmen Lösungen für ihre dringendsten Fragen und Herausforderungen entwickelt und aufgezeigt. Im Unterschied zu einmaligen Informationsangeboten begleitet TrendAuto2030plus die Unternehmen über den gesamten Projektzeitraum hinweg und hilft durch regelmäßigen Austausch, gewonnene Erkenntnisse und erarbeitete Lösungsansätze in den Betrieb zu transferieren. Dazu werden unter anderem passgenaue und zukunftsgerichtete Qualifikations- und Weiterbildungsangebote für Betriebsführung und Belegschaft aus den Arbeitskreisen heraus konzipiert und erprobt.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2022
Website	https://trendauto2030plus.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

Der traditionsreiche Industriestandort für technische Keramik bietet eine Kombination von Technologie- und Dienstleistungsunternehmen sowie Forschungseinrichtungen.

- Förderung der Vernetzung durch strategische, nationale und internationale Kooperationen
- Gewinnung von Talenten, Know-how und finanziellen Ressourcen zur Förderung von Innovation und Wachstum
- Impulsgebende Unterstützung für wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen
- Als „Welcome Center“ bündelt der TRIDELTA CAMPUS verschiedene Dialogkanäle und orchestriert die Leadgenerierung innerhalb unterschiedlicher Interessengruppen
- Aufzeigen der technischen Vielfalt, Lösungskompetenz und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen am TRIDELTA CAMPUS
- Präsentation innovativer Produkte und Technologien und deren Beitrag für Sensor- und Automationslösungen sowie Energietechnik der Zukunft

Ziele

Die Standortinitiative arbeitet kontinuierlich daran, Wirtschaft und Wissenschaft in Hermsdorf zu fördern. Ziel ist es, den besonderen Charakter des Hochtechnologiestandort der Technischen Keramik und Mikroelektronik/Mikrotechnik sowie dem Processing herauszustellen, bekannt zu machen und gegenüber Kunden, Fachkräften und Investoren zu vermarkten. Der TRIDELTA CAMPUS hat die Vision, sich zum führenden Standort der Hochleistungskeramik in Europa zu entwickeln und setzt sich als Impulsgeber nachhaltig für die Entwicklung, Sicherung und Profilierung des Standortes Hermsdorf zu einem zukunftssicheren Arbeits-, Lebens- und Kulturraum ein.

Das Besondere an der Initiative ist:

Allen voran der TRIDELTA CAMPUS-Spirit, die Gemeinschaft, und die gebündelten, durch die Geschäftsstelle koordinierten Aktivitäten, Projekt- und Vernetzungsangebote.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2017
Website	https://tridelta-campus.com/de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Gesellschaftlicher Dialog
- Nachhaltigkeit
- Industriepolitik vor Ort
- Gewerbeflächen
- Vernetzung
- Stärkung der Industrieakzeptanz
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung

Ziele

- Verbesserung der Standortbedingungen für Unternehmen und Erhöhung der Attraktivität für Anwohnende und Besucherinnen und Besucher
- Verbesserung des Standortimages in Mitte/Moabit
- Initiierung von Projekten
- Unterstützung von Kooperationen zwischen Unternehmen untereinander sowie mit Institutionen der Wissenschaft und Forschung
- Förderung von Engagement im Bildungs-, Sozial und Kulturbereich – Unternehmen als guter Nachbar im Quartier
- Schaffung einer starken Interessenvertretung für den Standort Moabit

Das Besondere an der Initiative ist:

- Seit 10 Jahren Moabiter Energie- und Klimatage als Forum zu Energieeffizienz und klimagerechter Unternehmens- und Stadtentwicklung
- Initiierung von Kooperationen und Projekten zwischen KMU und Wissenschaft
- Kooperationsprojekte von lokaler Wirtschaft und sozialen Trägern, z. B. mit Sportvereinen oder dem SOS-Kinderdorf Berlin

Bundesland	Berlin
Gründung	2009
Website	https://www.netzwerk-moabit.de/



UnternehmensNetzwerk Motzener Straße e. V.

Inhaltliche Schwerpunkte

- Digitalisierung
- Stärkung der Industriewertschätzung
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Strategische Ausrichtung der Industriepolitik
- Nachhaltigkeit

Ziele

- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen
- Weiterentwicklung des Standortes
- Kooperation mit Hochschulen

Das Besondere an der Initiative ist:

Wir sind eine auf unseren unmittelbaren Standort konzentrierte Initiative. Es sind überwiegend KMU mit unter 100 Beschäftigten, Familienunternehmen mit hoher Standortbindung. Insbesondere der vertrauensvolle Austausch untereinander ersetzt vielfach die bei Großunternehmen vorhandenen Stabsstellen. Unser Projekt „Null Emission Motzener Straße 2050“ betreiben wir seit über 10 Jahren und bündeln kommunikativ in diesem Projekt die vielfältigen Erfahrungen und Investitionen unserer Mitglieder in der erneuerbaren Energieerzeugung und umweltgerechter Wärmeproduktion. Auch die von uns vor 11 Jahren initiierte und teilweise mitfinanzierte Kita (80 Plätze) im Industriegebiet ist zu nennen.

Bundesland	Berlin
Gründung	2005
Website	https://www.motzener-strasse.de/





Unternehmensnetzwerk Neukölln e. V.

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung
- Digitalisierung
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung

Ziele

- Fachkräftesicherung
- Weiterentwicklung des Standortes
- Interessenvertretung der Neuköllner Wirtschaft
- Arbeit zu den Themen Personal, Energie, Verkehr, IT

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Besondere an uns ist die familiäre Atmosphäre und der Zusammenhalt der Mitgliedsunternehmen bei der Vertretung der Interessen der Neuköllner Wirtschaft. Das gemeinsame Handeln steht im Vordergrund aller Aktivitäten. Hervorragende Beziehungen zu zivilgesellschaftlichen Akteuren, zur Politik und zur öffentlichen Hand schaffen Mehrwerte sowohl zum Vorteil der Mitgliedsunternehmen als auch im Sinne der positiven Entwicklung des Bezirks und seiner sozioökonomischen Rahmenbedingungen.

Bundesland	Berlin
Gründung	2008
Website	https://www.netzwerk-neukoelln.de/





Inhaltliche Schwerpunkte

- Ausbildungsmarketing
- Matching von Fachkräften
- Vernetzung B2B

Ziele

- Fachkräfte finden und binden
- Vernetzung relevanter Akteure
- Zukunftsprojekte anschieben

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Ems-Achse ist ein Verein, der vor allem drei Ziele verfolgt: Vernetzung der Partner, Lobbying für die Region und die Sicherung und Gewinnung von Fachkräften. Mit innovativen Maßnahmen bietet die Ems-Achse Fachkräften und Unternehmen ein umfangreiches Angebot. Dazu zählen unter anderem Fachkräfte-Servicestellen (Welcome-Center), eine Notfallbetreuung für Kinder, bundesweite Messeauftritte und Job-Busse für Schülerinnen und Schüler, Studierende und Wiedereinsteigerinnen. Für ihre Arbeit ist die Ems-Achse mehrfach ausgezeichnet worden – beispielsweise als Innovatives Netzwerk und mit dem EDR-Grenzpreis. Alle relevanten Akteure arbeiten gemeinsam für den Erfolg der Region und der Arbeitgeber. Innovative Projekte werden gemeinsam entwickelt und umgesetzt.

Bundesland	Niedersachsen
Gründung	2006
Website	https://www.emsachse.de/





Wasserstoffnetzwerk Lausitz – DurchH2atmen

Inhaltliche Schwerpunkte

- Mobilität
- Nachhaltigkeit
- Vernetzung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Wasserstoff
- Transformation
- Sonstige

Ziele

- Vernetzung im Bereich Wasserstoff
- Fördermittel und Projekt im Bereich Wasserstoff
- Aufbau einer Wasserstofftankstelleninfrastruktur
- Image-, Marketingmaßnahmen und Onlineauftritte
- Qualifizierung von Azubis und Arbeitnehmenden

Das Besondere an der Initiative ist:

Die drei Projektpartner Industrie- und Handelskammer Cottbus, das in Cottbus angesiedelte CEBra – Centrum für Energietechnologie Brandenburg e. V. und das Fraunhofer Institut für Werkzeugmaschinen und Umformtechnik IWU in Zittau haben ihre Kompetenzen gebündelt, um die Netzwerk- und Projektarbeit zu professionalisieren sowie regionale Wasserstoffprojekte zu initiieren und fachlich zu begleiten.

Bundesland	Brandenburg
Gründung	2019
Website	https://durchatmen.org/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Unterstützung des Markthochlaufs der Wasserstoffregion
- Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten für grünen Wasserstoff
- Vernetzung regionaler Akteure zum Thema Wasserstoff (Angebot, Nachfrage, Infrastruktur)
- Gesellschaftlicher Dialog zu Wasserstoffthemen
- Relevante Anwendungsbereiche für Wasserstoff (Mobilität, Industrie)
- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Innovation

Ziele

Das übergeordnete Ziel ist es, Nordostniedersachsen zu einer Modellregion der Wasserstoffwirtschaft zu entwickeln.

Das Besondere an der Initiative ist:

- Die Region ist Vorreiter beim Thema Wasserstoff in Deutschland und hat frühzeitig Strukturen zur Förderung des Aktionsfeldes Wasserstoff aufgebaut.
- Das Wasserstoffnetzwerk H2.N.O.N ist als thematischer Schulterschluss aller relevanten regionalen Akteure mit entsprechender Bündelungsfunktion etabliert.
- Günstige Voraussetzungen für den Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft in der Region: insbesondere hohe Erzeugungskapazitäten für Windstrom zur Herstellung von „grünem“ Wasserstoff, Biogasanlagen mit dem Potenzial einer CO₂-Senke, „grauer“ Wasserstoff als Nebenprodukt der Chlorproduktion in Stade, unterirdische Formationen zur Speicherung von Wasserstoff (Salzkavernen), Betriebs-Know-how bei der Wasserstoffnutzung, u. a. der Wasserstoff-Zug „Coradia iLint“ und „Blue Power“/Faun.

Bundesland	Niedersachsen
Gründung	2018
Website	https://www.h2non.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Lokale Themen mit Industrierelevanz
- Übergeordnete Industriepolitische Themen mit lokalem Niederschlag
- Industriespezifische Standortthemen
- Wissenstransfer
- Kooperationsmöglichkeiten

Ziele

- Rahmenbedingungen verbessern
- Akzeptanz und Wahrnehmung erhöhen
- Industriestandort Wiesbaden gemeinsam weiterentwickeln

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Landeshauptstadt Wiesbaden wurde bisher in der Regel als Stadt der öffentlichen Verwaltung, der Dienstleistungs- und Consultingbranche und als Gesundheitsstandort in der Tradition der Kurstadt Wiesbaden wahrgenommen. Mit dem informellen, virtuellen und lokalen Industrienetzwerk, das alle Betriebe des verarbeitenden Gewerbes in Wiesbaden umfasst, und dem daraus hervorgehenden Industriebeirat wird die lokale Industrie mit ihren spezifischen Anforderungen stärker in das öffentliche Bewusstsein gerückt. Im Industriebeirat haben sich Industrieunternehmen verschiedenster Branchen und Betriebsgrößen sowie Kammern, lokale Hochschulen, die Vereinigung hessischer Unternehmerverbände Geschäftsstelle Wiesbaden-Rheingau-Taunus und die Gewerkschaften DGB und IG BCE zusammengefunden. Der Industriebeirat versteht sich als Sprachrohr industrieller Interessen auf kommunaler Ebene und gemeinsame Dialogplattform für industrierelevante Themen, um den Industriestandort Wiesbaden weiterzuentwickeln.

Bundesland	Hessen
Gründung	2021
Website	https://www.wiesbaden.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung der Industriewertschätzung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Nachhaltigkeit

Ziele

- Meinungsaustausch zwischen Unternehmen, Politik und Bürgerschaft fördern
- Mit Offenheit und Dialog zu einem besseren Verständnis zwischen Bürgern und Unternehmen der Stadt Krefeld beitragen

Das Besondere an der Initiative ist:

- Als Zusammenschluss von Unternehmen, Gewerkschaften, Betriebsratsvorsitzenden, der Industrie- und Handelskammer Mittlerer Rhein, der Unternehmerschaft Niederrhein e. V. sowie der Wirtschaftsförderung Krefeld verfolgt die Initiative gemeinsam das Ziel, für mehr Industrieakzeptanz in der Gesellschaft zu werben, diese zu stärken und sie nachhaltig zu gestalten. Im Austausch mit den Bürgerinnen und Bürgern, der Politik und der Wissenschaft übernimmt sie eine aktive Rolle bei gesellschaftlichen Veränderungsprozessen.
- Die Initiative strebt an, neben der Sichtbarmachung des Industriestandortes Krefeld auch Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern sowie jungen Menschen aus der Region eine zukunftsorientierte Ausbildung zu ermöglichen.

Bundesland

Nordrhein-Westfalen

Gründung

2010

Website

<http://www.industrie-krefeld.de/industrie/home/index.html>

Inhaltliche Schwerpunkte

- Engagement für Industrieakzeptanz und Förderung der Berufsorientierung
- Kommunikationsplattform für den Dialog von gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Gruppen
- Vernetzung der Akteure und Plattform für fachlichen Austausch

Ziele

- Akzeptanz für die Industrie in NRW schaffen
- Förderung der Berufsorientierung
- Zielbild einer nachhaltigen, innovativen Industrie. Mission: Für eine nachhaltige, innovative Zukunft der Industrie in NRW schaffen wir einen gezielten Dialog mit jungen Menschen und gesellschaftlichen Akteuren.

Das Besondere an der Initiative ist:

Das Besondere der Initiative ist ihre Unabhängigkeit, Gemeinnützigkeit und gesamtgesellschaftliche Struktur. Sie steht in NRW als Kommunikationsplattform seit über 10 Jahren für einen neutralen, zielorientierten Dialog über die Industrie der Zukunft ein. Die Heterogenität ihrer Mitglieder und Partner schafft dabei ein umfassendes Netzwerk in allen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Bereichen.

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2010
Website	https://www.zukunft-durch-industrie.de/

Inhaltliche Schwerpunkte

- Fachkräftegewinnung/Nachwuchsförderung
- Transformation
- Wasserstoff
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Ziele

- Bestehende Arbeitsplätze erhalten und neue schaffen
- Erarbeitung einer Saarland-Strategie, um den Strukturwandel in der Region erfolgreich zu bewältigen

Das Besondere an der Initiative ist:

Der kleine Kreis aller wesentlichen Stakeholder, die durch das Bündnis vor Regierungsentscheidungen aktiv in den Strukturwandelprozess eingebunden werden.

Bundesland

Saarland

Gründung

2023

Website

https://www.saarland.de/stk/DE/aktuelles/medieninfos/medieninfo/2023/Q1_2023/pm_2023-03-17-zukunftsbuendnis-saar-nimmt-arbeit-auf.html

Inhaltliche Schwerpunkte

- Technologie und Innovation
- Beschäftigung und Qualifizierung
- Infrastruktur, Mobilität und Energiewende
- Start-up und Geschäftsmodelle
- Standortmarketing und Standortentwicklung

Ziele

- Professionelle, fundierte und zukunftsweisende Gestaltung des regionalen Transformationsprozesses und der damit einhergehenden Wertschöpfung und Sicherung der Beschäftigung
- Ostwürttemberg zur Referenzregion für Zukunftstechnologien rund um Digitalisierung und klimaneutrale Mobilität machen
- An den Erfolg der vergangenen Zukunftsinitiativen aus den Jahren 1995 und 2005 mit vereinten Kräften anknüpfen

Das Besondere an der Initiative ist:

Die Initiative wird von der gesamten Region Ostwürttemberg unter Beteiligung aller relevanten Akteure aus Politik, Wirtschaft, Institutionen und Gesellschaft mitgetragen und umgesetzt.

Bundesland	Baden-Württemberg
Gründung	2021
Website	https://www.ihk.de/ostwuerttemberg/zukunft-ostwuerttemberg



Zukunft.Unternehmen.In Lippe

Inhaltliche Schwerpunkte

- Vernetzung der Akteure
- Fachkräftesicherung/Nachwuchsförderung
- Stärkung des Wirtschaftsstandortes
- Dialog mit der Gesellschaft

Ziele

- Aufklären und informieren
- Lippische Unternehmen als sympathisch, engagiert, innovativ und leistungsfähig darstellen
- Die Vorzüge des Standortes Lippe betonen
- Das Thema Fachkräfte besonders in den Fokus nehmen

Das Besondere an der Initiative ist:

Talente erkennen, Interesse wecken und Orientierung bieten lautete das Motto, um Schülerinnen und Schülern die beruflichen Perspektiven in der Region aufzuzeigen und mit Unternehmen in Kontakt zu treten. Zentraler Punkt hierbei war der Dialog mit jungen Leuten. Erreicht werden sollte dies mittels praxisnaher Angebote wie u. a. „Sehen, staunen, fühlen – was ist Industrie?“, „Lippe – von A bis Zubi“, „Industrie? Was soll das!“ und „Industrie-Rallye“ oder Unterrichtseinheiten zu Themen wie Industriestandort Lippe, Berufe: Was macht eigentlich ein Chemiker, Designer, Maschinenbauer...?

Bundesland	Nordrhein-Westfalen
Gründung	2014 → aufgelöst 2023
Website	https://www.unternehmen-lippe.de/



Inhaltliche Schwerpunkte

- Stärkung des lokalen/regionalen Wirtschaftsstandorts
- Vernetzung der Akteure
- Stärkung der Industriewertschätzung
- Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie
- Wasserstoffwirtschaft

Ziele

- Entwicklung einer dezentralen Wasserstoffwirtschaft von der Erzeugung bis zur Wertschöpfung zwischen Main und Elbe mit Schwerpunkt auf Thüringen
- Transfer aktueller Forschungsergebnisse zur Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie in die Wertschöpfungskette der Unternehmen in der Region
- Akzeptanz für das Thema Wasserstoff in der Gesellschaft fördern, zum Beispiel im Rahmen eines Schülerwettbewerbs
- Innovationsfähigkeit von Unternehmen für den entstehenden Wasserstoffmarkt

Das Besondere an der Initiative ist:

Das WIR!-Bündnis h2-well hat sich den Aufbau einer dezentralen und grünen Wasserstoffwirtschaft in der Region zwischen Main und Elbe zum Ziel gesetzt. Der h2-well Ansatz, kompakte H₂-Versorgungssysteme zu entwickeln und zu erproben, zeichnet sich dadurch aus, dass vor allem kleine und mittlere Unternehmen aus der Region in die Wertschöpfung eingebunden sind. Durch die Entwicklung von Aus- und Weiterbildungsmodulen für H₂-Fachtechniker wird auch die berufliche Ausbildung regional gestärkt und das Modell der Wasserstoffwirtschaft auf nachhaltige Füße gestellt.

Bundesland	Thüringen
Gründung	2018
Website	https://www.h2well.de/startseite.html

Impressum

Herausgeberin im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz:

DIHK Service GmbH

Service- und Beratungsstelle für regionale Industrieinitiativen

Breite Str. 29 | 10178 Berlin

E-Mail: info-serviceGmbH@dihk.de

Projektleitung:

Janine Hansen

Redaktion:

Jasmin Günther, Dominik Horn, Anika Kölpin, Simon Mennecke, Merle Popcke

Layout, Gestaltung und barrierefreie Aufbereitung:

Louis Sterck

<https://sterckst.de>

Bildnachweis:

Cover: tonivaver via Getty Images

Stand: Januar 2024



