



Praxis Kultur- und Sozialgeographie | PKS 37

Katrin Klein-Hitpaß

Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken – das Beispiel der Grenzregion Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen im EU-Projekt ENLARGE-NET



Praxis Kultur- und Sozialgeographie | PKS 37

Katrin Klein-Hitpaß

**Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken –
das Beispiel der Grenzregion Sachsen, Niederschlesien und
Nordböhmen im EU-Projekt ENLARGE-NET**

Universitätsverlag Potsdam 2006

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Praxis Kultur- und Sozialgeographie I PKS

Herausgegeben vom Institut für Geographie der Universität Potsdam
ISSN 0934-716X

Band 37

© Universitätsverlag Potsdam, 2006

ISBN 3-939469-02-5

ISBN 978-3-939469-02-5

Herausgeber:	Wilfried Heller (Potsdam) Hartmut Asche (Potsdam) Hans-Joachim Bürkner (Erkner/Potsdam) Manfred Rolfes (Potsdam)
Federführender Herausgeber:	Wilfried Heller
Schriftleitung:	Waltraud Lindner
Druck:	Audiovisuelles Zentrum der Universität Potsdam
Vertrieb:	Universitätsverlag Potsdam Postfach 60 15 53, 14415 Potsdam Fon +49 (0) 331 977 4517 / Fax 4625 e-mail: ubpub@uni-potsdam.de http://info.ub.uni-potsdam.de/verlag.htm

Dieses Manuskript ist urheberrechtlich geschützt. Es darf ohne vorherige Genehmigung des Herausgebers nicht vervielfältigt werden.

Inhaltsverzeichnis

<i>Inhaltsverzeichnis</i>	5
<i>Verzeichnis der Abbildungen, Übersichten, Karten und Tabellen</i>	7
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	8
1 Einleitung	9
1.1 Hintergrund und Zielsetzung.....	9
1.2 Aufbau der Arbeit.....	10
2 Grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Europa	12
2.1 Entwicklung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit in Europa	12
2.2 Neue Perspektiven der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit nach 1990..	13
2.2.1 Motive für eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit zwischen Deutschland, Polen und Tschechien.....	14
2.2.2 Besondere Herausforderungen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im deutsch-polnisch-tschechischen Grenzraum	14
2.3 Akteure und Organisationsstruktur	16
3 Netzwerke	17
3.1 Begriffsbestimmung und Merkmale	17
3.2 Netzwerkeffekte	18
3.3 Erfolgs- und Misserfolgsbedingungen für Netzwerke	20
3.4 Die Bedeutung von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken	20
4 Vertrauen – ein vertrautes Phänomen?	21
4.1 Der Begriff „Vertrauen“.....	21
4.2 Funktion von Vertrauen.....	24
4.3 Typen des Vertrauens.....	25
4.3.1 Persönliches und systemisches Vertrauen	25
4.3.2 Kompetenzvertrauen und Intentionsvertrauen	26
4.4 Vertrauensmilieus	27
5 Aufbau von Vertrauen	28
5.1 Prozess der Vertrauensgenese	28
5.2 Faktoren der Vertrauensbildung	29
5.2.1 Faktoren der Vertrauensbildung im Allgemeinen	30
5.2.2 Faktoren der Vertrauensbildung in grenzüberschreitenden Netzwerken	34
5.3 Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Vertrauensförderung.....	35
6 Zwischenfazit und Forschungsfragen	38
7 Methodische Vorgehensweise	39
7.1 Forschungsansatz.....	39
7.2 Design der Fallstudie und Erhebungsmethode.....	40
7.3 Auswahl und Charakteristika der Interviewpartner	41
7.4 Datenerhebung	42
8 Das EU-Projekt ENLARGE-NET	43
8.1 Hintergrund und Ziele	43
8.2 Projektpartner, Organisationsstruktur und Projektverlauf	45

8.3	Die Projektregion	47
8.4	Auswahl der Akteure und Akteursstruktur	50
9	Aufbau von Vertrauen im EU-Projekt ENLARGE-NET	51
9.1	Prozess der Vertrauensgenese im EU-Projekt ENLARGE-NET	51
	9.1.1 Ausgangslage	51
	9.1.2 Phasen der Vertrauensgenese	53
9.2	Faktoren der Vertrauensbildung im EU-Projekt ENLARGE-NET	55
	9.2.1 Gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion	55
	9.2.2 Qualität der Kommunikation	59
	9.2.3 Institutionelle Rahmenbedingungen	62
	9.2.4 Räumliche Distanz.....	65
	9.2.5 Soziale Distanz und kulturelle Nähe	66
	9.2.6 Dritte Parteien.....	67
	9.2.7 Lupenbetrachtung: Vertiefende Untersuchung der Einflussfaktoren anhand einzelner Akteursbeziehungen	67
9.3	Maßnahmen zur Vertrauensförderung im untersuchten Projekt ENLARGE-NET	70
10	Schlussfolgerungen und weiterer Forschungsbedarf	77
10.1	Prozess der Vertrauensgenese	77
10.2	Faktoren der Vertrauensbildung	78
10.3	Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Vertrauensförderung	80
	Literatur.....	81
	Anhang	90
	Anhang 1: Interviewleitfaden	90
	Anhang 2: Übersicht zur Institutionszugehörigkeit der Interviewpartner	92

Verzeichnis der Abbildungen, Übersichten, Karten und Tabellen

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit	11
Abbildung 2: Typen des Vertrauens	27
Abbildung 3: Vertrauensmilieus	28
Abbildung 4: Stufenmodell der Vertrauensgenese	29
Abbildung 5: Organisationsstruktur	46
Abbildung 6: Akteursstruktur	50
Abbildung 7: Teilnahmehäufigkeit der Akteure an den Workshops	57

Verzeichnis der Übersichten

Übersicht 1: Herausforderungen für eine grenzüberschreitende Zusammen- arbeit an der deutschen Ostgrenze	16
Übersicht 2: Merkmale von Netzwerken	18
Übersicht 3: Netzwerkeffekte	19
Übersicht 4: Merkmale von Vertrauen	23
Übersicht 5: Funktion von Vertrauen	25

Verzeichnis der Karten

Karte 1: Projektgebiet	45
Karte 2: Grenzüberschreitende Kooperation zwischen Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen (Beispiele)	48

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Bruttoinlandsprodukt und Arbeitslosenquote	49
Tabelle 2: Empfehlungen zur Unterstützung des Aufbaus von Vertrauen im EU-Projekt ENLARGE-NET	75
Tabelle 3: Schlussfolgerungen zum Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken	76

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgruppe
AGEG	Arbeitsgemeinschaft Europäischer Grenzregionen
BIP	Bruttoinlandsprodukt
CZ	Tschechien
D	Deutschland
DDR	Deutsche Demokratische Republik
ECU	European Currency Unit (Europäische Währungseinheit)
EU	Europäische Union
INTERREG	Gemeinschaftsinitiative zur Förderung der Inter-Regionalen Zusammenarbeit der Europäischen Union
KKS	Kaufkraftstandard
NPD	Nationaldemokratische Partei Deutschlands
NRO	Nichtregierungsorganisation
NUTS	Nomenklatur der statistischen Gebietseinheiten (Nomenclature des unités territoriales statistique)
IÖR	Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung e.V.
IP	Interviewpartner
PHARE-CBC	Poland and Hungary – Assistance for Economic Restructuring/Cross-Border Cooperation
PL	Polen

1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Zielsetzung

Vertrauen ist gegenwärtig ein viel diskutiertes Konzept, um sozioökonomische Systeme und insbesondere ökonomische Interaktionsstrukturen zu analysieren (ARNOLD 2004: 5). Dieses Interesse am Vertrauensphänomen ist relativ neu, erst seit Beginn der 1990er Jahre widmen sich verstärkt Vertreter verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen (Soziologie, Ökonomie, Psychologie und andere) dem Phänomen. GAMBETTA (2000: vii) hebt in seinem Vorwort zur Aufsatzsammlung "Trust: Making and Breaking Cooperative Relations", die im Anschluss an eine Seminarreihe 1988 erstmals erschienen ist, die Bedeutung und den Einfluss von Vertrauen im Alltag heraus. Ihm zufolge kommt Vertrauen in all den Situationen zum Tragen, in denen Kooperation zugleich ein unentbehrliches, aber auch sehr zerbrechliches Gut ist: Von der Ehe bis zu Unternehmenskooperationen, vom Kauf eines Gebrauchtwagens bis hin zu diplomatischen Beziehungen. LUHMANN (2000: 2, 9) geht noch einen Schritt weiter, denn für ihn ist der Mensch ohne Vertrauen nicht lebensfähig, da Vertrauen die Komplexität der Welt zu reduzieren hilft und in gewisser Weise Zukunft vorwegnimmt, indem der Mensch Annahmen über das zukünftige Handeln der Anderen anstellt. Der Handlungsspielraum der Menschen vergrößert sich durch die Fähigkeit zu vertrauen, denn wenn man darauf vertrauen kann, an dem Gewinn eines Projektes beteiligt zu werden, wird man sich in die Kooperation einbringen, auch ohne direkt für seine Leistung vergütet zu werden.

Die Auffassung, dass kooperatives Handeln Vertrauen voraussetzt, ist auch der Ansatzpunkt der aktuellen ökonomischen Diskussion, in der Vertrauen insbesondere in Hinblick auf die Herausbildung von Netzwerken, das heißt, dem kooperativen Zusammenwirken mehrerer Akteure betrachtet wird (DAS & TENG 2001; LO 2004; LORENZ 2000; MISZTAL 1996; NOOTEBOOM 2002; RIPPERGER 1999; ROTH & SPIRITOVA 2004; SCHLÄGER-ZIRLIK 2004). Hier liegt auch der Zugang für eine geographische Betrachtung des Vertrauensphänomens: Die Entstehung und Funktionsweise regionaler Netzwerke ist in der Geographie von Interesse, da Netzwerke – sofern sie gewisse strukturelle Merkmale erfüllen – als vorteilhaft für die Entwicklung und das Innovationsgeschehen einer Region angesehen werden. Insbesondere im Rahmen der Theoriekonzepte „kreative Milieus“ und „*industrial districts*“ sowie in der Diskussion um den Beitrag des sozialen Kapitals zur regionalen Entwicklung wird die Bedeutung von Vertrauen behandelt (BATHELT & GLÜCKLER 2002; FROMHOLD-EISEBITH 2004; MAILLAT 1998; PUTNAM 1995).

In Zeiten der Globalisierung und des fortschreitenden europäischen Integrationsprozesses steigt zudem das Interesse an grenzüberschreitenden Netzwerken, da von ihnen Impulse für die Lösung von grenzüberschreitenden Problemen und Aufgaben erwartet werden. Aber auch wenn die Bedeutung von Vertrauen für die Funktionsfähigkeit dieser Netzwerke in zahlreichen Arbeiten anerkannt wird, so mangelt es häufig an einer wissenschaftlichen Analyse des Phänomens „Vertrauen“. Denn viele Studien lassen sowohl eine Begriffsklärung vermissen als auch eine Begründung, warum Vertrauen so wichtig für das Funktionieren von Netzwerken ist.

“[...] the importance of trust is often acknowledged but seldom examined, and scholars tend to mention it in passing, to allude to it as a fundamental ingredient or lubricant, an unavoidable dimension of social interaction, only to move on to deal with less intractable matters” (GAMBETTA 2000: vii).

Ausgeklammert bleiben zumeist auch die Faktoren, die den Vertrauensaufbau beeinflussen (vgl. MIOGA 1996; SCHAMP 2000; MÜLLER ET AL. 2000).

Genau an diesem Punkt setzt die vorliegende Arbeit an: Ausgehend von der aus der theoretischen Diskussion abzuleitenden Annahme, dass Vertrauen für den Aufbau und die Funktionsfähigkeit von grenzüberschreitenden Netzwerken eine tragende Rolle spielt, wird der Prozess der Vertrauensgenese und die auf diesen Prozess einwirkenden

Einflussfaktoren analysiert. Im Rahmen einer Fallstudie werden die theoretischen Ergebnisse empirisch überprüft, um anschließend Empfehlungen zu formulieren, durch welche Maßnahmen der Aufbau von Vertrauen gezielt gefördert werden kann und Schlussfolgerungen für die theoretische Diskussion und empirische Untersuchung des Aufbaus von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken zu ziehen. Als Untersuchungsobjekt dient das von der Europäischen Union geförderte Projekt „ENLARGE-NET – Grenzüberschreitende Netzwerke zwischen Städten und Regionen in Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen zur Vorbereitung der EU-Erweiterung“.

Ziel dieser Arbeit ist es, ein tieferes Verständnis von der Vertrauensgenese in grenzüberschreitenden Netzwerken zu erlangen, die Einflussfaktoren zu identifizieren und aus diesen Erkenntnissen Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Unterstützung des Vertrauensaufbaus zu formulieren.

1.2 Aufbau der Arbeit

Im Rahmen der Diplomarbeit wird anhand einer Fallstudie der Aufbau von Vertrauen in einem grenzüberschreitenden Netzwerk untersucht. Theoretische Grundlage der Arbeit bildet die Diskussion um die Bedeutung von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken. Dazu wird zunächst ein Überblick über die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Europa und speziell in der Grenzregion Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen gegeben, in dem die Rahmenbedingungen und die besonderen Herausforderungen der Kooperation aufgezeigt werden (s. Kapitel 2). Die anschließende Diskussion über die Merkmale und Funktionen von Netzwerken mündet in der Annahme über die besondere Bedeutung von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken (s. Kapitel 3).

Diese Annahme ist Ausgangspunkt für die theoretische Diskussion des Aufbaus von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken. Basierend auf vornehmlich soziologischen (COLEMAN 1982; ENDREß 2001; GAMBETTA 2000; LUHMANN 2000; OFFE 2001b; PREISENDÖRFER 1995 u. a.) und ökonomischen (BACHMANN 2001; BURCHELL & WILKINSON 1997; DAS & TENG 2001; LO 2004; NOOTEBOOM 2002; RIPPERGER 1999 u. a.) Diskussionsbeiträgen wird zunächst ein Begriffsverständnis von Vertrauen entwickelt, das wesentliche Funktionen erläutert und die verschiedenen Vertrauentypen und -milieus vorstellt (Kapitel 4). Anschließend widmet sich die Arbeit dem Prozess der Vertrauensgenese und seinen wesentlichen Einflussfaktoren. Besondere Beachtung wird dabei den Besonderheiten des Aufbaus von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken zuteil (Kapitel 5). Aus den Erkenntnissen über den Vertrauensbildungsprozess in grenzüberschreitenden Netzwerken lassen sich zum Abschluss des Kapitels Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Vertrauensförderung formulieren.

In einem Zwischenfazit werden aus den Ergebnissen der theoretischen Diskussion Forschungsfragen formuliert, die im Anschluss anhand einer Fallstudie untersucht werden sollen (Kapitel 6).

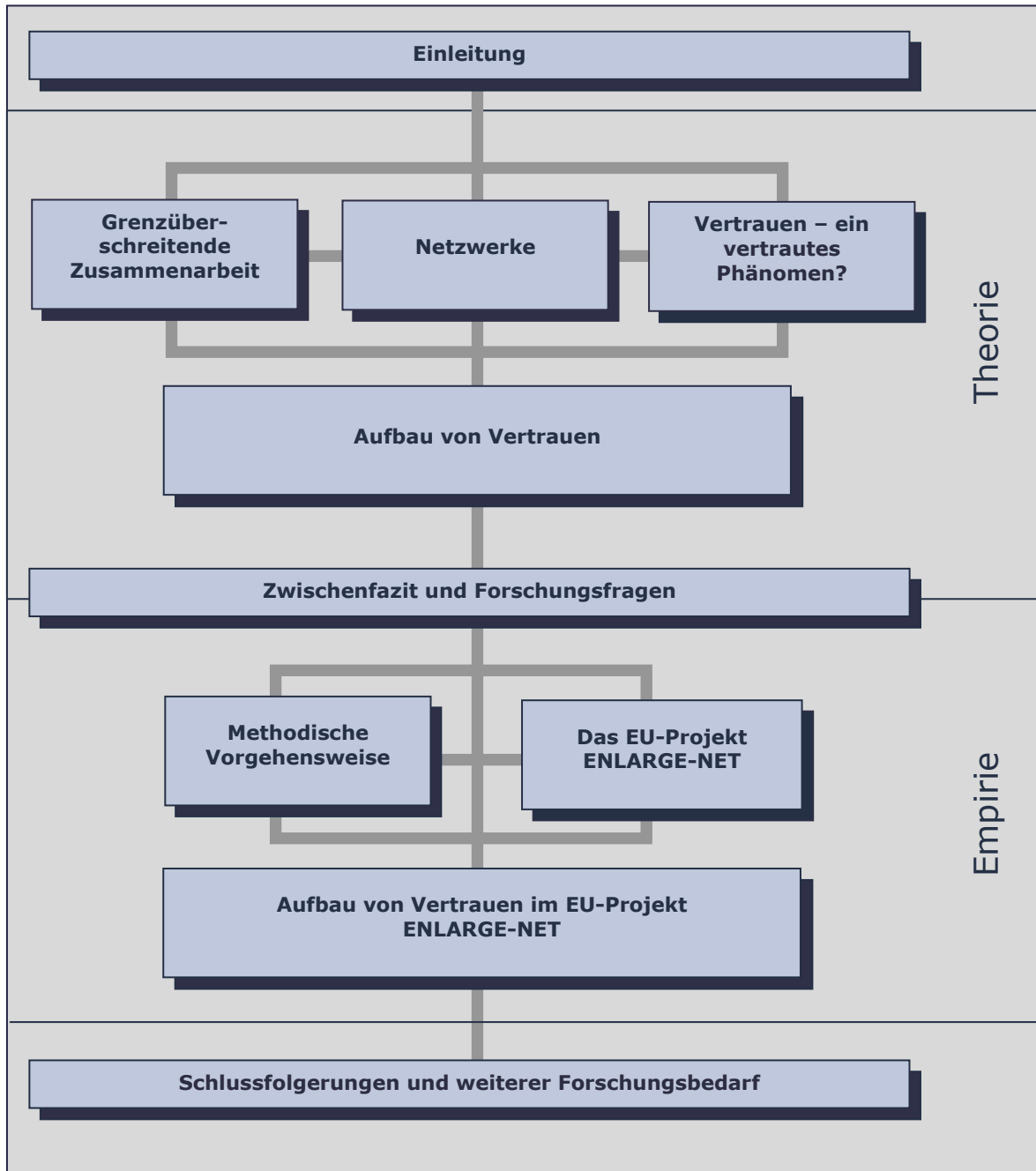
Im zweiten, empirischen Teil der Arbeit wird der Prozess der Vertrauensgenese anhand der Fallstudie nachvollzogen und die theoretisch hergeleiteten Einflussfaktoren auf den Vertrauensbildungsprozess werden hinsichtlich ihrer Bedeutung auf den Aufbau von Vertrauen zwischen den Akteuren des Projektes ENLARGE-NET untersucht.

Die Erläuterung der methodischen Vorgehensweise (Kapitel 7) und die Vorstellung des Untersuchungsgegenstandes (Kapitel 8) bilden die Grundlage für die empirische Untersuchung des Aufbaus von Vertrauen im EU-Projekt ENLARGE-NET. Diese befasst sich in Kapitel 9 mit dem Prozess der Vertrauensgenese und den Einflussfaktoren auf den Vertrauensbildungsprozess, um anschließend Empfehlungen für den Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken zu formulieren.

Die empirischen Ergebnisse werden zum Abschluss der Arbeit mit der theoretischen Diskussion rückgekoppelt, so dass Schlussfolgerungen für die theoretische und empirische Untersuchung des Aufbaus von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken gezogen

werden können. Die Arbeit mündet in Vorschlägen für weitere Forschungen auf dem Gebiet der Vertrauensgenese in grenzüberschreitenden Netzwerken (Kapitel 10).

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit



2 Grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Europa

2.1 Entwicklung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit in Europa

Die globalen wirtschaftlichen und politischen Veränderungen der letzten Jahrzehnte, namentlich die Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen und der politische Umbruch in Ostmitteleuropa, haben den Grenzregionen und damit auch der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit verstärkte wissenschaftliche und politische Aufmerksamkeit eingebracht (ANDERSON ET AL. 2002: 2; KELLER & STAMM 1997: 15; VAN HOUTUM 2000: 57). In Europa hängt ihre zunehmende Beachtung speziell mit dem Fortschreiten des europäischen Integrationsprozesses zusammen, da die Institutionen der Europäischen Union die Bedeutung der Grenzregionen für das Zusammenwachsen des geeinten Europas erkannt haben und die grenzüberschreitende Zusammenarbeit als einen wichtigen Beitrag zur Herstellung der sozialen, wirtschaftlichen und territorialen Kohäsion in Europa ansehen und entsprechend fördern (MÜLLER ET AL. 2000: 6, 8; PERKMANN 1999: 658).

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit wird hier verstanden als die „unmittelbare nachbarschaftliche Kooperation der regionalen und lokalen Gebietskörperschaften entlang einer [Anm. d. Verf.: Staats-] Grenze“ (MÜLLER ET AL. 2000: 4). In Europa nahm sie ihren Ursprung in den späten 1950er Jahren, und zwar vornehmlich in den Grenzregionen Belgiens, der Niederlanden und Luxemburgs sowie der Schweiz, Frankreichs und Deutschlands. Im Jahre 1958 wurde die erste offizielle grenzüberschreitende Region zwischen Gronau und Enschede an der deutsch-niederländischen Grenze, die EUREGIO, gegründet (BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1998: 8; PERKMANN 1999: 658). Heute hat das Modell der Euroregionen Schule gemacht: Etwa 70 vergleichbare Initiativen sind bisher in Europa entstanden. Doch damals war die grenzüberschreitende Kooperation auf subnationaler Ebene noch ein politisches Novum, die lokalen und regionalen Akteure drangen in ein Tätigkeitsfeld ein, welches bis dato ausschließlich den nationalstaatlichen Akteuren vorbehalten war (PERKMANN 2003: 154; PERKMANN 1999: 658; SCOTT 1999: 608).

Diese von KEATING (2002: 43) als „Paradiplomatie“ bezeichneten Aktivitäten, die sich „unterhalb oder in den Zwischenräumen des traditionellen Systems internationaler Beziehungen“ (KEATING 2002: 43) abspielen, waren allerdings in ihrer Reichweite noch stark begrenzt. Um ihren Einfluss in Europa zu stärken, schlossen sich 1971 die Grenzregionen zur Arbeitsgemeinschaft Europäischer Grenzregionen (AGEG) zusammen. Die enge Zusammenarbeit der AGEG mit der „Ständigen Konferenz der Gemeinden und Regionen Europas“ des Europarates führte im Mai 1980 zur Madrider Rahmenkonvention, in der rechtliche Lösungsvarianten für eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit auf subnationaler Ebene formuliert wurden (BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1998: 9 f.).

Nach dieser Verbesserung der legalen Situation veränderten sich durch das zunehmende Engagement der Europäischen Gemeinschaft auch die finanziellen Rahmenbedingungen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Von besonderer Relevanz ist die im Juli 1990 erstmals aufgelegte und 1994 sowie 1999 fortgeführte Gemeinschaftsinitiative INTERREG, die sich an alle NUTS III-Regionen der Binnen- und Außengrenze der Gemeinschaft richtet. Ausschlaggebend für das gestiegene Interesse war die integrationspolitische Funktion der Grenzregion, insbesondere in Hinblick auf die Vollendung eines einheitlichen europäischen Binnenmarktes, die sich die Kommission der Europäischen Gemeinschaft zunehmend bewusst gemacht hat (MIOGA 1999: 677).

Allumfassendes Ziel von INTERREG III im Programmplanungszeitraum 2000 – 2006 ist die Stärkung des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalts in der Europäischen Union durch die Förderung grenzübergreifender (Strang A), transnationaler (Strang B) und interregionaler Zusammenarbeit (Strang C) und einer ausgewogenen räumlichen Entwicklung. Der Einbeziehung von Regionen in äußerster Randlage und Regionen entlang der Grenzen zu den Beitrittsländern gilt dabei besondere Aufmerksamkeit. Die Argumentation der Europäischen Kommission für eine spezifische Förderung der Grenzregionen folgt der Auffassung, dass Grenzregionen mit spezifischen Problemen zu kämpfen

haben, da sie aufgrund ihrer relativen Randlage, der im Durchschnitt geringeren Bevölkerungsdichte, natürlichen Trennungslinien und ihres relativ schlechteren Infrastrukturstandards benachteiligt sind (CEC 2002: 6). Nach BRUNN & SCHMIDT-EGNER (1998: 16) haben Grenzregionen mit drei Defiziten zu kämpfen: Zunächst mit einem politischen Defizit, da die Grenzen juristische Trennlinien zwischen verschiedenen Rechts- und Verwaltungssystemen darstellen. Zum zweiten mit einem wirtschaftlichen Defizit, denn Grenzregionen haben sich verstärkt zu strukturschwachen Gebieten entwickelt, da sich die ökonomischen Aktivitäten auf die nationalen Zentren konzentrieren und die Handels- und Dienstleistungsstrukturen infolge der abgeschnittenen Märkte und aufgrund des negativen Einflusses der Grenzen auf die Transaktionskosten unterentwickelt sind (CEC 2004: 2; ANDERSON ET AL. 2002: 5; BLATTER 2000: 32; MIOGA 1999a: 55). Das kulturelle Defizit, das aus dem Abbruch der kulturell-historischen Beziehungen und der Abschottung vom Nachbarn resultiert, wird als drittes Defizit von Grenzregionen ausgemacht (BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1998: 16).

Angesichts dieser relativen Benachteiligung grenzüberschreitender Regionen und entsprechend der besonderen Bedeutung, die die Europäische Kommission den Grenzregionen für die Vertiefung des europäischen Integrationsprozesses und der Herstellung eines wirtschaftlichen, sozialen und territorialen Zusammenhaltes in der Union zuschreibt, ist die Mittelausstattung der Gemeinschaftsinitiative INTERREG über die Zeit deutlich erhöht worden. Im Rahmen von INTERREG III wurden für den Zeitraum 2000 – 2006 insgesamt 5,18 Milliarden Euro bereitgestellt (1994 – 1999: 1,8 Mrd. ECU) (CEC 2002: 8; MIOGA 1999: 677).

2.2 Neue Perspektiven der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit nach 1990

Durch den radikalen Wandel der geographischen und geopolitischen Situation zu Beginn der 1990er Jahre haben sich die Bedeutung und die Handlungsperspektiven der Grenzregionen Ostmitteleuropas und damit auch der Grenzregion zwischen Deutschland, Polen und Tschechien grundlegend geändert:

„Als Vermittlungsräume, d. h. als wichtige Bindeglieder zwischen den unterschiedlichen staatlichen Ordnungen in Europa sowie als symbolhafte Nahtstelle einer auf Kohäsion gerichteten Politik in Europa, bilden gerade sie neue Integrations- und Kooperationsräume, die im Prozess wachsender ökonomischer Verflechtungen, technologischen Fortschritts und gesellschaftlicher Integration erheblich an Bedeutung gewinnen“ (MÜLLER ET AL. 2000: 2).

Nach der Epoche der hermetischen Abschottung der Staatsgrenzen im Anschluss an den Zweiten Weltkrieg, und zwar nicht nur am „Eisernen Vorhang“, sondern auch an den Grenzen zwischen den „sozialistischen Bruderstaaten“, können sich nun zwischen den Grenzregionen vielfältige Austauschbeziehungen entwickeln (GRIMM 1997: 82 f.; MÜLLER ET AL. 2000: 7).

Folgt man der Grenzraumklassifikation von MARTINEZ (1994: 1 – 5), die anhand des Kriteriums „grenzüberschreitende Kontakte“ vier Grenzraumarten (*alienated borderlands*, *co-existent borderlands*, *interdependent borderlands* und *integrated borderlands*) unterscheidet, dann ist die Grenzregion zwischen Deutschland, Polen und Tschechien aufgrund einer Intensivierung der Zusammenarbeit nach 1990 nicht mehr den *co-existent borderlands*, sondern den *interdependent borderlands* zuzuordnen. Im Gegensatz zu den *co-existent borderlands*, in denen binationale Kontakte nur eingeschränkt möglich sind, zeichnen sich *interdependent borderlands* durch freundschaftliche und kooperative Beziehungen zwischen den Nationen aus und weisen gewisse symbiotische Verflechtungen auf. Im Falle der deutsch-polnisch-tschechischen Grenzregion handelt es sich um eine „asymmetrische Interdependenz“, da die beteiligten Ökonomien ungleich sind.

Dennoch profitieren alle Seiten von der grenzüberschreitenden Kooperation, weil dem höheren Produktivitätsniveau der deutschen Seite geringere Arbeitskosten auf der polnischen beziehungsweise tschechischen Seite gegenüberstehen (MARTINEZ 1994: 3 – 5). Gefördert wurde diese Intensivierung der Zusammenarbeit auch durch die Europäische Union, die als Gegenstück zu INTERREG für die Beitrittskandidaten das Programm PHARE-Cross Border Cooperation Programme (PHARE-CBC) einrichtete (CEC 2001: 16).

2.2.1 Motive für eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit zwischen Deutschland, Polen und Tschechien

Durch die zunehmende Permeabilität der Grenzen im Dreiländereck zwischen Deutschland, Polen und Tschechien relativiert sich die bisherige periphere Lage und die Grenzregion kann als Vermittlungsraum neue Bedeutung in einem „Europa der Regionen“ gewinnen. Ziel einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit ist insbesondere die Überwindung der Grenzbarrieren, um so die Entwicklungsperspektiven der Region zu verbessern (GRIMM 1997: 85; KEATING 2002: 48). Die Notwendigkeit einer grenzüberschreitenden Kooperation ergibt sich insbesondere aus den gemeinsamen Problemen, die einer grenzüberschreitenden Lösung bedürfen, den so genannten „*joint challenges*“, also zum Beispiel Aufgaben im Bereich des Umweltschutzes sowie des Gesundheits- und Katastrophenschutzes. Um diese gemeinsamen Probleme besser lösen zu können, wird ein Erfahrungs- und Informationsaustausch angestrebt (BLATTER 2000: 30; BÖHME ET AL. 2003: 59; BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1998: 16; KELLER & STAMM 1997: 16). Weitere zentrale Motive sind die Reduktion von Kosten durch die gemeinsame Nutzung der Infrastruktureinrichtungen, die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit sowie die Verbesserung der Standortfaktoren, um im „Wettbewerb der Regionen“ bestehen zu können. Gleichzeitig soll durch das gemeinsame Auftreten eine Verbesserung der Außenwahrnehmung und ein stärkeres Gewicht bei der Interessenvertretung der Grenzregion auf nationaler und europäischer Ebene erzielt werden (KELLER & STAMM 1997: 16, 19; CHURCH & REID 1996: 1300; HAVLÍČEK 2004: 17).

2.2.2 Besondere Herausforderungen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im deutsch-polnisch-tschechischen Grenzraum

Im Gegensatz zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit in Westeuropa, die schon auf eine jahrzehntelange Tradition zurückblicken kann, befindet sich die Kooperation an den neuen Binnengrenzen Europas noch in der Startphase und Anknüpfungspunkte an bestehende grenzüberschreitende Kooperationen gibt es kaum. Auch unterscheiden sich die Bedingungen für die Zusammenarbeit maßgeblich von denen Westeuropas, so dass die dort gemachten Erfahrungen nur bedingt auf die Situation der deutsch-polnisch-tschechischen Grenzregion übertragen werden können (GRIMM 1997: 79; MÜLLER ET AL. 2000: 4).

Die vielleicht größten Hindernisse für die Zusammenarbeit von Deutschen, Polen und Tschechen sind die auf allen Seiten schmerzhaften Erfahrungen des Zweiten Weltkrieges und seiner Folgen (GRIMM 1997: 85; HAVLÍČEK 2004: 17; JURCZEK & KÖPPEN 2002: 489; KRÄTKE 1999: 638). Insbesondere die Grenzverschiebung Polens und die millionenfache Vertreibung der Bevölkerung nach 1945 sind den Bewohnern der Region in bleibender Erinnerung geblieben. Die Ende des Zweiten Weltkrieges direkt östlich von Oder und Neiße gelegenen Gebiete Pommern, Brandenburg und Schlesien wurden nach der Kapitulation Deutschlands an Polen übertragen und so wurde die von den Flüssen gebildete Demarkationslinie zur Staatsgrenze. Auf die Vertreibung der östlich dieser Grenze ansässigen deutschen Bevölkerung folgte die Neuansiedlung von Menschen aus den an die Sowjetunion gefallen Ostgebieten Polens und dem polnischen Binnenland.

Das Ergebnis war eine komplette Umschichtung der Bevölkerung in der Region (GRIMM 1998: 185 – 187).

Im Gegensatz zu der vergleichsweise sehr jungen Grenze zwischen Polen und Deutschland hat die Grenze zwischen Tschechien und Deutschland bereits seit dem Mittelalter Bestand, doch pflegte die in dem Grenzgebiet lebende Bevölkerung einen regen wirtschaftlichen und kulturellen Austausch. Diese intensiven Beziehungen wurden durch den Zweiten Weltkrieg unterbrochen, in dessen Folge es zwar zu keiner Verschiebung der deutsch-tschechischen Grenze kam, doch auch in diesem Fall wurde die deutsche Bevölkerungsmehrheit aus dem Nordwesten der damaligen Tschechoslowakei vertrieben und durch Neusiedler aus dem Osten des Landes ersetzt (JURCZEK & KÖPPEN 2002: 489; HAVLIČEK 2004: 16).

Resultat dieser Bevölkerungsumschichtungen ist zum einen die Entstehung einer harten Sprachgrenze und zum anderen die sehr geringe Identifikation der Bevölkerung mit der Region (GRIMM 1998: 187; JURCZEK & KÖPPEN 2002: 489). Obwohl zwischen 1949 und der politischen Wende Anfang der 1990er Jahre sowohl die DDR als auch Polen und Tschechien „sozialistische Bruderstaaten“ waren, kam es in diesen Jahren kaum zu einem Austausch zwischen den Ländern. Nur zwischen Polen und der DDR gab es in den 1970er Jahren eine Phase der Grenzöffnung, die aber mit Beginn der *Solidarność*-Bewegung in Polen Anfang der 1980er Jahre auf Initiative der DDR-Führung wieder rückgängig gemacht wurde. Aufgrund der fehlenden Kontaktmöglichkeiten konnten die gegenseitigen Ressentiments und Vorurteile kaum abgebaut werden beziehungsweise manifestierten sich weiter, so dass sich bis heute kein gegenseitiges Verständnis entwickelt hat (GRIMM 1998: 188; JURCZEK & KÖPPEN 2002: 489; KRÄTKE 1999: 638).

Die relativ unproblematische Verständigung an der Westgrenze Deutschlands aufgrund einer über lange Zeiträume hinweg homogenen Besiedlung und einem intensiven kulturellen Austausch der Bevölkerung steht also im krassen Gegensatz zu den Verhältnissen an der deutschen Ostgrenze zu Tschechien und Polen. Im Zuge der Bevölkerungsverschiebungen entwickelten sich dort die Staatsgrenzen auch zu Sprachgrenzen, die wegen der fehlenden Austauschbeziehungen nicht abgebaut werden konnten. Die Sprachbarriere an der Ostgrenze Deutschlands ist folglich ungleich größer als an der Westgrenze und der Mangel an einer gemeinsamen Kommunikationsebene erschwert die wirtschaftliche und politische Zusammenarbeit zwischen den Akteuren beiderseits der Grenze erheblich (BOCK 2000: 38 – 41).

Im Unterschied zu den westeuropäischen Grenzregionen kommen an den Grenzen zu Polen und Tschechien erschwerend die umfassende Systemtransformation von der Planwirtschaft zur Marktwirtschaft und die Integration in die Weltwirtschaft hinzu. Das krasse Wirtschaftsgefälle und die markanten Unterschiede in den Rechts- und Verwaltungssystemen der beteiligten Regionen beeinflussen die Rahmenbedingungen für eine grenzüberschreitende Kooperation nachteilig (MÜLLER ET AL. 2000: 9; PÜTZ 1998: 4).

Da regionale und kommunale politische Einheiten kaum die Kompetenzen für eine rechtlich verankerte grenzüberschreitende Zusammenarbeit besitzen, wird die grenzüberschreitende Kooperation immer auch durch fehlende rechtliche Rahmenbedingungen behindert (BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1997: 18; BLATTER 2000: 25; KEATING 1997: 49). Während in den westeuropäischen Staaten bereits verschiedene Abkommen den Abschluss grenzüberschreitender regionaler und kommunaler Verträge ohne zusätzliche Staatsverträge ermöglichen, wie zum Beispiel das auf dem Madrider Rahmenabkommen basierende zwischen Deutschland, Frankreich, Luxemburg und der Schweiz im Jahre 1996 abgeschlossene „Karlsruher Übereinkommen“ (BEYERLIN 1998: 117), existieren vergleichbare Möglichkeiten einer Formalisierung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zwischen Deutschland, Polen und Tschechien nicht. Grundlage für die Zusammenarbeit in der Region sind eine Reihe von Staatsverträgen, welche die bilaterale Zusammenarbeit zwischen den Ländern regeln: der polnisch-deutsche Vertrag über gute Nachbarschaft und freundschaftliche Zusammenarbeit (1991), der deutsch-tschechische

Staatsvertrag über gute Nachbarschaft (1992) und das tschechisch-polnische Abkommen über grenzüberschreitende Zusammenarbeit (1994) (BINGEN 2001: 14; LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004: 16).

Angesichts der dargestellten unterschiedlichen Ausgangslage ist die Übertragung der an der Westgrenze Deutschlands gewonnenen Erkenntnisse auf die Gestaltung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zwischen Deutschland, Polen und Tschechien nur sehr eingeschränkt möglich.

Übersicht 1: Herausforderungen für eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit an der deutschen Ostgrenze

- Keine langjährigen Erfahrungen mit der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit
- Vorurteile resultierend aus Erfahrungen des Zweiten Weltkrieges
- Hohe Sprachbarriere
- Geringe regionale Verwurzelung
- Großes Wirtschaftsgefälle
- Unterschiedliche Rechtssysteme
- Unterschiedliche Verwaltungssysteme
- Begrenzte Möglichkeiten zur Formalisierung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit

Quelle: Eigene Darstellung nach BLATTER 2000; BOCK 2000; BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1998; GRIMM 1997; HAVLIČEK 2004; JURCZEK & KÖPPEN 2002; KEATING 2002; KELLER & STAMM 1997; KRÄTKE 1999; MÜLLER ET AL. 2000.

2.3 Akteure und Organisationsstruktur

Die Akteure der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit stammen aus der zwischenstaatlichen, der interregionalen und der interkommunalen Ebene. Zusätzlich sind eine große Anzahl regionaler Akteure beteiligt, namentlich Unternehmen, Wirtschaftsverbände, Einrichtungen für Bildung und Forschung, Industrie- und Handelskammer sowie Verbände und Vereine mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten (BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1998: 17). Die Erfahrungen mit der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit in Europa haben gezeigt, dass die Akteursstruktur meist ein starkes Übergewicht des öffentlichen Sektors aufweist, während der private Sektor regelmäßig unterrepräsentiert ist (SCOTT 1999: 606; PERKMANN 1999: 661).

Um den spezifischen praktischen Erfordernissen und Interessen der Interaktionspartner gerecht zu werden, haben sich verschiedene Organisationsstrukturen entwickelt, die durch eine Vielfalt an institutionellen Designs gekennzeichnet sind, zum Beispiel öffentliche Zweckverbände, privatrechtliche Organisationen oder rechtlich unverbindliche Arbeitsgemeinschaften (BRUNN & SCHMIDT-EGNER 1998: 17 f.; MÜLLER ET AL. 2000: 8; SCOTT 1999: 606). Nach BLATTER (2002: 83 f.) ist in den letzten 40 Jahren tendenziell ein Übergang von hierarchischen Interaktionsmustern zu stärker netzwerkartigen Mustern zu beobachten. Dieser Übergang von Hierarchie zu Netzwerk ist Folge der sich ausweitenden funktionalen Differenzierung moderner Gesellschaften, die in der Etablierung relativ selbständiger Subsysteme zum Ausdruck kommt (DÖHLER 1993: 14).

Für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit sind Netzwerke vorteilhaft, da transnationale rechtlich manifestierte Strukturen auf lokaler und regionaler Ebene nur begrenzt existieren beziehungsweise geschaffen werden können, so dass ein hierarchischer Organisationsansatz kaum möglich ist. Diese institutionellen Defizite befördern die Entstehung von Netzwerken (BECK 1997: 41; BLATTER 2000: 27; KUNERT 2004: 2; MÜLLER ET AL. 2000: 13). Doch bleiben diese Netzwerke immer von dem institutionellen Kontext, in

den sie eingebettet sind, abhängig, weil ihnen zumeist die notwendigen politisch legitimierten Entscheidungsstrukturen fehlen und daher die im Netzwerk getroffenen Absprachen für die Akteure außerhalb des Netzwerkes nicht bindend sein können. Somit sind Netzwerke nicht in der Lage, die fehlenden oder ungenügenden institutionellen Strukturen zu ersetzen, sondern können lediglich eine Ergänzung zum bestehenden Institutionensystem darstellen (BECK 1997: 41; FÜRST 1999: 57; MÜLLER 2004: 4).

Zugleich wird die Organisationsform des Netzwerkes dadurch gefördert, dass sich die grenzüberschreitende Zusammenarbeit nicht an bestehenden grenzüberschreitenden Verwaltungsstrukturen orientieren kann, und auch aufgrund des häufig ressortübergreifenden Charakters der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit sind Netzwerke sinnvoll (PERKMANN 1999: 661).

3 Netzwerke

3.1 Begriffsbestimmung und Merkmale

Ausgehend von dieser Bedeutung von Netzwerken in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit schließt sich die Frage an, was eigentlich ein Netzwerk ist.

Im Rahmen des *embeddedness*-Ansatzes wird ein Netzwerk als eine Organisationsform angesehen, in der sowohl marktliche als auch hierarchische Organisationsstrukturen zusammengebunden sind (BATHELT & GLÜCKLER 2002: 163 f.) und aus formal-system-theoretischer Perspektive betrachtet, besteht ein Netzwerk aus Knoten (Akteuren) und den Beziehungen zwischen diesen Knoten (GENOSKO 1999: 42).

Um der metaphorischen Unschärfe des Begriffes in der Literatur zu begegnen (MIOGA 1996: 138), scheint eine Begriffsklärung vonnöten. Eine Definitionsvariante, die relativ umfassend die charakteristischen Merkmale eines Netzwerkes integriert, ist die Begriffsbestimmung von BÖRZEL (1999: 254). Sie definiert ein (Politik-) Netzwerk als ein

“set of relatively stable relationships which are of non-hierarchical and interdependent nature linking a variety of actors, who share common interests with regard to a policy and who exchange resources to pursue these shared interests acknowledging that cooperation is the best way to achieve common goals.”

Netzwerke bestehen folglich aus Akteuren, die durch Interaktion miteinander verbunden sind. Sie grenzen sich dadurch ab, dass die Mitglieder des Netzwerkes untereinander einen intensiveren Austausch pflegen als mit Akteuren außerhalb des Netzwerkes (SCHAMP 2000: 65; KELLER & STAMM 1997: 15; BECK 1997: 38). Ein Interesse an einem bestimmten Gegenstand bildet die wesentliche Handlungsgrundlage, wobei die Interessen aber nicht zwangsläufig kongruent sein müssen (BÖRZEL 1999: 253; DÖHLER 1993: 8; MÜLLER 2004: 4; MIOGA 1999a: 55).

Die spezifische Organisationsstruktur von Netzwerken ist gekennzeichnet durch die lose Kopplung der Akteure. Die Teilnahme am Netzwerk basiert auf Freiwilligkeit, zudem bleiben die Akteure formal autonom und haben jederzeit die Option, das Netzwerk zu verlassen (*exit option*), ohne mit Sanktionen rechnen zu müssen (MIOGA 1999a: 52; BATHELT & GLÜCKLER 2002: 164; MÜLLER 2004: 4). Aus der Dauerhaftigkeit der Netzwerkbeziehungen entwickelt sich eine wechselseitige Abhängigkeit (Interdependenz) zwischen den Akteuren, wodurch sich Netzwerke eindeutig von Märkten (vollständig unabhängige Akteure) und Hierarchien (vollständig abhängige Akteure) unterscheiden (SCHAMP 2000: 66; BATHELT & GLÜCKLER 2002: 164). Die Interaktion im Netzwerk ermöglicht den Mitgliedern den Zugang zu den Ressourcen der anderen Beteiligten. Diese Ressourcen sind insofern interdependent, als dass sie nur in Kombination eine optimale Zielerreichung darstellen (MIOGA 1999a: 53).

Zudem wird in der zitierten Definition die Koordinationsstruktur von Netzwerken als hierarchiearm beschrieben. Kennzeichnend ist weiterhin, dass zwischen den Mitgliedern des Netzwerkes eine persuasive Verhandlungsform vorherrscht und die Beteiligten relativ gleichberechtigt sind, wobei die Stellung eines Akteurs im Netzwerk nicht auf seiner Ressourcenausstattung basiert, sondern auf seiner Kommunikationskompetenz (BECK 1997: 39; KELLER & STAMM: 17).

Spezifisch für die Kooperation in Netzwerken ist die Reziprozität, das heißt die Gegenseitigkeit von Geben und Nehmen. Reziprozität bedeutet, dass die in das Netzwerk eingebrachten Leistungen nicht gegeneinander aufgerechnet und direkt vergütet werden, sondern die Akteure darauf vertrauen, dass ihr Einsatz in der Zukunft durch eine Leistung des Gegenübers ausgeglichen wird. Wird diese Reziprozitätserwartung nicht erfüllt, läuft das Netzwerk Gefahr zu zerbrechen (POHL 1996: 135; SCHAMP 2000: 66). PUTNAM & GOSS (2001: 21) betonen, dass die sozialen Interaktionen in Netzwerken die Entstehung „robuster Normen einer verallgemeinerten Gegenseitigkeit“ begünstigen. Diese generalisierte Reziprozität in Netzwerken ist eine hoch produktive Komponente von sozialem Kapital (PUTNAM 1995: 76). „Social capital, in short, refers to the social connections and the attendant norms and trust“ (PUTNAM 1995a: 664 f.). Soziale Netzwerke, Reziprozitätserwartungen und Vertrauen sind also die wesentlichen Bestandteile von Sozialkapital. Durch die Reziprozität werden die Menschen dazu befähigt, Kooperationen einzugehen und sich vertrauensvoll zu verhalten (PUTNAM & GOSS 2001: 21; HAUG 1997: 6).

Übersicht 2: Merkmale von Netzwerken

- Gemeinsames Interesse, Ziel oder Problem
- Lose gekoppelte Bindungen zwischen den Akteuren
- Autonome und selbständige Akteure mit Austrittsoption
- Keine formalen Sanktionsmöglichkeiten
- Interdependenzen zwischen den Akteuren
- Keine förmliche hierarchische Gliederung
- Relative Gleichberechtigung der Akteure
- Reziprozität

Quelle: Eigene Darstellung nach BATHELT & GLÜCKLER 2002; BECK 1997; BÖRZEL 1999; DÖHLER 1993; KELLER & STAMM 1997; MÜLLER 2004; MIOGSA 1996, 1999a ; SCHAMP 2000.

3.2 Netzwerkeffekte

Die Gründe für die Initiierung eines Kooperationsnetzwerkes liegen nicht allein in den fehlenden oder unzureichenden formalen institutionellen Rahmenbedingungen. Netzwerke weisen zudem Vorzüge gegenüber den anderen Organisationsformen auf, die sie auch für nicht grenzüberschreitende Kooperationsprozesse attraktiv machen.

So können sich Netzwerke in der Regel flexibler an sich verändernde Rahmenbedingungen anpassen und weisen meist eine größere Ideenvielfalt und dadurch auch zahlreichere Problemlösungsoptionen auf als hierarchische Systeme (BATHELT & GLÜCKLER 2002: 165). Ihnen wird eine höhere Innovationsfähigkeit nachgesagt, allerdings hängt diese Innovationsfähigkeit stark mit der Stärke der Beziehungen zwischen den Akteuren zusammen. Nach GRANOVETTER (1973: 1361) ist die Stärke einer Beziehung eine Kombination von Zeit und Dauer der Beziehung, der emotionalen Intensität, der Vertrautheit und der Stärke der Reziprozitätsverpflichtung. Generell gilt, dass schwache Beziehungen (*weak ties*) die Innovationsfähigkeit eines Netzwerkes begünstigen, da sie eine größere Anzahl von Personen miteinander verbinden, und zwar über soziale Distanzen hinweg, so dass die Diffusion der Informationen weit reichender und die Informationen an

sich heterogener und dadurch interessanter sind (GRANOVETTER 1973: 1362 – 1366; GRABHER 1993: 274; FÜRST & SCHUBERT 1998: 356; GENOSKO 1999: 33). Besteht ein Netzwerk hingegen hauptsächlich aus starken Beziehungen, kann es seine Innovationsfähigkeit verlieren. Dies liegt darin begründet, dass sich *strong ties*-Netzwerke durch eine hohe soziale Kohäsion ihrer Mitglieder auszeichnen und keine überbrückende Funktion zu anderen Subgruppen besitzen, so dass das Eindringen von neuen Ideen behindert wird. Dies kann zu einer Isolation und auch zu einer „Sklerose“ des Netzwerkes führen; „Filz“ und „Klüngel“ können sich ausbilden und das Netzwerk verliert seine Innovationsfähigkeit (GRABHER 1993: 260 – 264; DILLER 2002: 152). Für die Funktionsfähigkeit eines Netzwerkes ist eine ausgewogene Mischung aus starken und schwachen Beziehungen wichtig, um auf der einen Seite die Innovationsfähigkeit zu erhalten und zu fördern und auf der anderen Seite durch die sozio-emotionalen Beziehungen der *strong ties* eine Stabilität des Netzwerkes durch die Vermittlung von Sicherheit und Vertrauen zu bewirken (FÜRST & SCHUBERT 1998: 356; GRANOVETTER 1973: 1378; GRABHER & POWELL 2005: 10).

Ein weiterer positiver Effekt von Netzwerken ist die Bündelung sowie die Erzeugung von Ressourcen, denn die Akteure können durch Kooperation ihre Stärken und Kapazitäten ausweiten. Kombinieren die Akteure zudem ihre Ressourcen in geeigneter Form, so sind die Fähigkeiten eines Netzwerkes größer als die Summe der Fähigkeiten der einzelnen Netzwerkmitglieder (GENOSKO 1999: 49 f.). Aus der wechselseitigen Abhängigkeit von den Handlungsressourcen der in einem Netzwerk agierenden Akteure ergibt sich der Trend zur Verstärkung der Akteursbeziehungen. Dieser Wunsch nach Stabilität erleichtert es den Akteuren, Konflikte im Konsens zu lösen und den eigenen aus der Kooperation angestrebten Nutzen vor dem Hintergrund des allgemeinen Kooperationszieles zu bewerten (MESSNER 1994: 571 f.). Zugleich zwingt die Kombination von relativer Autonomie und Interdependenz die Akteure in gewisser Weise dazu, Verhandlungslösungen im Konsens zu suchen, da autoritäre Entscheidungen kaum möglich sind (Konsensbildungsfunktion) (DÖHLER 1993: 16; BECK 1997: 54). Netzwerke befördern folglich kooperatives Verhalten, während opportunistisches Verhalten an Reiz verliert, womit auch eine Reduktion der Unsicherheit einhergeht (Unsicherheitsabsorptionsfunktion) (FÜRST & SCHUBERT 1998: 353; MIOGSA 1996: 146; MESSNER 1994: 565; BECK 1997: 54). Außerdem tragen Netzwerke zur Schaffung neuer informeller Kommunikationsplattformen, zur Intensivierung des Informationsflusses und zur Erschließung des *tacit knowledge*, des verborgenen, nicht kodifizierten Wissens, bei. Um dieses *tacit knowledge* zugänglich zu machen, bedarf es der persönlichen Interaktion, da es ausschließlich an Personen gebunden ist und in keiner Weise dokumentiert werden kann. Die persönlichen Beziehungen in Netzwerken ermöglichen nun die Erschließung und die Diffusion dieses verborgenen Wissens (GENOSKO 1999: 37 f., 48).

Übersicht 3: Netzwerkeffekte

- Flexible Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen
- Ideen- und Meinungsvielfalt
- Hohe Innovationsfähigkeit (insbesondere bei *weak ties*)
- Ressourcenerzeugung und -bündelung
- Konsensbildungsfunktion
- Reduzierung der Unsicherheit
- Verbesserung der Kommunikation und Erschließung des *tacit knowledge*

Quelle: Eigene Darstellung nach BATHOLT & GLÜCKLER 2002; BECK 1997: 54; DÖHLER 1993; FÜRST & SCHUBERT 1998; GENOSKO 1999; MIOGSA 1996; MESSNER 1994.

3.3 Erfolgs- und Misserfolgsbedingungen für Netzwerke

Um diese Netzwerkeffekte zu erwirken, bedarf es der Entwicklung netzwerkartiger Kooperationsmechanismen, die sich allerdings einer direkten politischen Gestaltbarkeit entziehen (DÖHLER 1993: 14; MIOGA 1996: 146). Es lassen sich aber Faktoren identifizieren, die die Funktionsfähigkeit eines Netzwerkes begünstigen beziehungsweise behindern. Generell gilt, dass sich Machtasymmetrien negativ auf den Kooperationsprozess auswirken. Zwar kann eine absolute Gleichberechtigung der Mitglieder kaum erreicht werden, doch wirkt sich eine möglichst gleichmäßige Machtverteilung positiv auf die Zusammenarbeit in Netzwerken aus (BATHOLT & GLÜCKLER 2002: 64; MIOGA 1996: 139; SCHAMP 2000: 66). Die Akteure sollten sich mit wechselseitigem Respekt begegnen, offen gegenüber neuen Ideen und anderen Lösungswegen sein und die Bereitschaft zeigen, die eigenen Ressourcen zur Erreichung eines übergeordneten Ziels bereitzustellen. Im Kooperationsverlauf sollten sich gemeinsam getragene informelle Regeln entwickeln, die den Reiz opportunistischen Verhaltens reduzieren helfen (MIOGA 1999a: 54; MIOGA 1996: 146 f.). Neben diesen Bedingungen, deren Erfüllung sich vorteilhaft auf das Funktionieren eines Netzwerkes auswirkt, wird in der Literatur stets ein Faktor hervorgehoben, ohne den ein Netzwerk keinen Bestand haben kann: Vertrauen (BACHMANN 2001: 338 f.; FÜRST & SCHUBERT 1998: 356; GENOSKO 1999: 81; GRABHER & POWELL 2005: 9; MÜLLER 2004: 4; MIOGA 1996: 139; SCHAMP 2000: 66).

3.4 Die Bedeutung von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken

Folgt man der Meinung GAMBETTAS (2000: vii), dann ist Vertrauen nicht nur eine grundlegende Voraussetzung für den Erfolg eines Netzwerkes, sondern es ist in allen Situationen der Kooperation, von der Ehe bis zum Kauf eines Gebrauchtwagens, unabdingbar. Diese besondere Bedeutung des Vertrauens in sämtlichen Interaktionsprozessen wird von verschiedenen Autoren betont (DASGUPTA 2000: 49; DAS & TENG 2001: 255; ENDREß 2002: 26). „Vertrauen ist die Notwendigkeit, unter der individuelle und kollektive Akteure in Aktion miteinander treten können“ (OFFE 2001a: 245). Dabei scheint aber besonders bei der Herausbildung von Netzwerken gegenseitiges Vertrauen eine große Rolle zu spielen (GENOSKO 1999: 81; GRABHER & POWELL 2005: 9; FÜRST & SCHUBERT 1998: 356; MÜLLER 2004: 4).

Aufgrund der intensiven persönlichen Interaktionen zeichnen sich Netzwerke durch einen hohen Bedarf an persönlichem Vertrauen aus, während die Akteure in Markt und Hierarchie vornehmlich des systemischen Vertrauens bedürfen, das heißt, sie müssen in die Funktionsfähigkeit von Institutionen und Systemen einer Gesellschaft vertrauen (LO 2004: 35). Zwar spielt Vertrauen auch in den Steuerungsformen Markt und Hierarchie eine Rolle als nützlicher „Schmierstoff“ um extreme Spannungen zu vermeiden, Netzwerke aber basieren auf Vertrauen und sind ohne Vertrauen nicht funktionsfähig (BACHMANN 2001: 338 f.; MIOGA 1996: 147; MÜLLER 2004: 4).

Besonders da Möglichkeiten zur Sanktionierung in grenzüberschreitenden Netzwerken weitestgehend fehlen, bedarf es des Vertrauens zwischen Partnern, damit die Akteure in die Lage versetzt werden, sich kooperativ zu verhalten und ihre Ressourcen in das Netzwerk einzubringen. Gleichzeitig werden die in das Netzwerk investierten Leistungen nicht auf der Stelle vergütet, sondern der Akteur vertraut darauf, zu einem späteren Zeitpunkt ebenfalls von der Kooperation profitieren zu können. Vertrauen ist ein Mechanismus, der diese Asynchronität des Leistungsaustausches überbrücken kann (HARTMANN 2001: 10; PREISENDÖRFER 1995: 264).

Die große Bedeutung der persönlichen Interaktion, die mangelnden formalen Sanktionsmöglichkeiten und die Ungleichzeitigkeit der Transaktion machen Vertrauen zu einer notwendigen Bedingung für die erfolgreiche Kooperation in Netzwerken. In grenzüber-

schreitenden Netzwerken ergeben sich nun aufgrund der Transnationalität besondere Umstände, die die Notwendigkeit von Vertrauen noch unterstreichen: Da grenzüberschreitende Netzwerke von den Rechts-, Wirtschafts- und Kulturräumen mindestens zweier Staaten tangiert werden, ergibt sich meist ein zusätzliches Maß an Unsicherheit für die Beziehungen, abhängig von dem Grad der Verschiedenheit (RIPPERGER 1999: 275). Aus den unterschiedlichen Rechtsräumen können Ungewissheiten bei der Rechtsdurchsetzung den Kooperationsprozess behindern. Durch Divergenzen in den Wirtschaftsräumen können finanzierungs- und währungstechnische Unsicherheiten aufkommen und die unterschiedlichen Kulturräume erschweren die Verständigung zwischen den Kooperationspartnern. Missverständnisse sind die Folge (KÜHLMANN 2004: 86).

Diese erhöhte Unsicherheit ist insbesondere Resultat einer verschärften Informationsasymmetrie, da Informationen im internationalen Kontext meist unvollständiger sind als im nationalen und gleichzeitig ihre Beschaffung zeit- und kostenintensiver ist, was eine Erhöhung der Transaktionskosten zur Folge hat (RIPPERGER 1999: 269; RICHTER & FURUBOTN 1996: 469).

Zur Reduzierung dieser Unsicherheiten existieren verschiedene Institutionen. Ein sehr wichtiges Instrument sind die expliziten Verträge, also „rechtlich einklagbare Versprechen, deren Erfüllung das Recht als Verpflichtung ansieht oder bei deren Nichterfüllung das Recht Sanktionen bereithält“ (RIPPERGER 1999: 259). Resultierend aus der Betroffenheit zweier oder mehrerer Rechtsräume weist diese formale Institution in transnationalen Beziehungen jedoch Schwächen auf, die sich vor allem durch eine geringere Durchsetzbarkeit und steigende Kosten- und Zeitintensivität ausdrücken. Auch sind, wie dargestellt, die Möglichkeiten für eine vertraglich abgesicherte grenzüberschreitende Zusammenarbeit auf kommunaler und regionaler Ebene sehr begrenzt (BECK 1997: 41). Vertrauen kann nun komplementär zu expliziten Verträgen eingesetzt werden und so zu einer Reduzierung der Unsicherheit in Interaktionen beitragen und damit eine Kooperation ermöglichen. In Situationen, in denen explizite Verträge an Effektivität verlieren, gewinnt Vertrauen somit an Bedeutung.

Resultierend aus der größeren Unsicherheit, der reduzierten Funktionsfähigkeit von Institutionen und der damit verbundenen begrenzten Möglichkeiten zur Sanktionierung opportunistischen Verhaltens sowie der eingeschränkten Kompetenzen der Kommunen und Regionen grenzüberschreitend aktiv zu werden, besteht folglich in grenzüberschreitenden Netzwerken ein erhöhter Bedarf an Vertrauen (RIPPERGER 1999: 259 – 267).

4 Vertrauen – ein vertrautes Phänomen?

4.1 Der Begriff „Vertrauen“

Doch was verbirgt sich hinter dem so vertrauten Begriff Vertrauen? In Theorie und Praxis herrscht eine verwirrende Vielfalt teils widersprüchlicher Bedeutungen und Verwendungen des Vertrauensbegriffes. Da ist von Vertrauen in die Demokratie, auf gutes Wetter, in einen Freund oder auf einen Sieg in einem sportlichen Wettkampf die Rede. Die Alltagsbedeutung des Begriffes ist offensichtlich diffus und so stößt man auch in der Literatur zum Thema auf einen „Definitionsüberfluss“ (HARTMANN 2001: 24), den zu überschauen einige Schwierigkeiten bereitet, da Vertrauen aus unterschiedlichen disziplinären Perspektiven untersucht worden ist (WELTER 2004: 9; DONEY ET AL. 1998: 603).

GAMBETTA hat in seinem Aufsatz „Kann man dem Vertrauen vertrauen?“ den Versuch unternommen, eine Synthese aus den unterschiedlichen Begriffsbestimmungen herauszuarbeiten:

„Vertrauen [...] ist ein bestimmter Grad der subjektiven Wahrscheinlichkeit, mit der ein Akteur annimmt, dass eine bestimmte Handlung durch einen anderen

Akteur oder eine Gruppe von Akteuren ausgeführt wird, und zwar sowohl *bevor* er eine solche Handlung beobachten kann [...], *als auch* in einem Kontext, in dem sie Auswirkungen auf *seine eigene* Handlung hat" (GAMBETTA 2001: 211, Hervorhebungen im Original).

In GAMBETTAS Begriffsbestimmung werden zahlreiche konstitutive Aspekte des Vertrauensbegriffes angesprochen, die ein einigermaßen vollständiges Bild von dem komplexen Phänomen des Vertrauens aufzeichnen können. Bevor jedoch auf die einzelnen Merkmale eingegangen wird, ist vorab festzuhalten, dass es sich bei Vertrauen nicht um ein an Einzelpersonen gebundenes Kennzeichen handelt, sondern dass sich Vertrauen immer auf die Bindung zwischen mindestens zwei Personen bezieht und Ausdruck ihrer Qualität ist (PREISENDÖRFER 1995: 264; ENDREß 2001: 185).

In der oben aufgeführten Begriffsbestimmung wird an erster Stelle das Merkmal der subjektiven Wahrscheinlichkeit angesprochen, also die von einem Akteur antizipierte Wahrscheinlichkeit, mit der ein Vertrauensnehmer sich als vertrauenswürdig erweisen wird (GAMBETTA 2001: 211; OFFE 2001a: 250; PREISENDÖRFER 1995: 267). Für GAMBETTA stellt Vertrauen einen Schwellenwert im Rahmen einer Wahrscheinlichkeitsverteilung allgemeiner Erwartungen dar. Die Extreme dieser Verteilung sind völliges Misstrauen auf der einen und „blindes Vertrauen“ auf der anderen Seite. Übertrifft die von einem Akteur erwartete Wahrscheinlichkeit, dass ein Akteur in einer bestimmten Weise handelt, einen bestimmten Schwellenwert, so schenkt er dem Akteur sein Vertrauen. Wenn also ein Akteur einem anderen Akteur sein Vertrauen gewährt, dann unter der Annahme, dass die von ihm *ex-ante* angenommene Wahrscheinlichkeit, dass der Vertrauensnehmer vertrauenswürdig handelt, höher ist als die von ihm unterstellte Wahrscheinlichkeit des opportunistischen Verhaltens (COLEMAN 1982: 284; GAMBETTA 2001: 211). Handelt der Partner opportunistisch, also konträr zu der vom Vertrauensgeber angenommenen Weise und ist sich dem ihm entgegengebrachten Vertrauen durchaus bewusst, so begeht er einen Vertrauensmissbrauch.

Zentrales Merkmal des Vertrauensbegriffes ist autorenübergreifend sein Bezug auf zukünftige Handlungen Anderer (DASGUPTA 2000: 51; ENDREß 2001: 166; GAMBETTA 2001: 210; HARTMANN 2001: 24 f.; LO 2004: 39 f.). Vertrauen ist eine Vermutung bezüglich des Handelns Anderer, die auf einer Abschätzung ihres zukünftigen Verhaltens beruht und die sich im Nachhinein als falsch herausstellen kann (OFFE 2001a: 249). Es spielt also immer eine gewisse Unsicherheit mit, ob der Andere entsprechend den Erwartungen des Vertrauenden handelt. Diese Unwissenheit über die zukünftigen Handlungen Dritter steht in direktem Bezug zur Unfähigkeit des Menschen, jemals vollständiges Wissen über die Motive der Anderen oder über ihre Reaktionen auf äußere und innere Veränderungen zu erlangen (GAMBETTA 2001: 211). Indem man vertraut, geht man also das Risiko ein, dass der, dem man sein Vertrauen schenkt, doch nicht in der erwarteten Weise handelt.

Daraus folgt auch, dass zudem eine Risikosituation erforderlich ist, um zu vertrauen. Denn würden die Handlungen dessen, dem man sein Vertrauen schenkt, keine Auswirkungen auf das persönliche Handeln haben, so wäre es folglich nicht notwendig zu vertrauen (DASGUPTA 2000: 50). „Vertrauen ist nur dann erforderlich, wenn ein schlechtes Ergebnis uns unsere Handlung bedauern ließe“ (LUHMANN 2001: 149), und auch nur dann, „wenn der mögliche Schaden größer wäre als der erstrebte Vorteil“ (LUHMANN 2001: 148), denn wäre dies nicht der Fall, wäre die Entscheidung rein rational und bedürfe nicht des Vertrauens. Zur Verdeutlichung ein von LUHMANN (2000: 28) angeführtes Beispiel: Wenn eine Mutter sich entscheidet, ihr Kind einem Babysitter anzuvertrauen, um ins Theater zu gehen, so tut sie dies in der Voraussicht, dass der Babysitter gut auf das Kind aufpassen wird. Wenn sich nun aber nach dem Theaterbesuch wider Erwarten herausstellt, dass der Babysitter des Vertrauens unwürdig war, also nicht gut auf das Kind aufgepasst hat, so wird sie ihre Handlungsweise bereuen. Der erstrebte Vorteil, ein Theaterabend, war also wesentlich geringer als das eingesetzte Risiko, das Wohl des Kindes. Wahrnehmung und Bewertung des Risikos sind allerdings subjektiv. Dies

unterscheidet Menschen voneinander und „befördert unterschiedliche Typen risikofreudiger und Risiko vermeidender, vertrauensvoller oder misstrauischer Individualität“ (LUHMANN 2001: 152 f.).

Weiterhin muss der Vertrauende Handlungsalternativen besitzen. Denn hätte er nicht die Wahl, sondern wäre gezwungen, in einer bestimmten Weise zu handeln, so wird dieses Verhalten nicht durch Vertrauen herbeigeführt. Aber auch der Vertrauensnehmer muss frei sein in seinen Handlungen. Er muss die Möglichkeit des Ausstiegs (*exit option*) sowie des unkooperativen oder opportunistischen Handelns haben. Opportunistisches Handeln bezieht sich dabei nicht nur auf krasse Vertrauensbrüche wie Stehlen oder Lügen, sondern auch auf subtilere Verhaltensweisen, wie zum Beispiel das Zurückhalten von Informationen (LORENZ 2000: 197). Besitzen die Akteure diese Handlungsfreiheit nicht, so sind sie in ihren Handlungsoptionen beschränkt, womit die Kalkulierbarkeit ihres Verhaltens zu- und die Notwendigkeit des Vertrauens abnehmen (GAMBETTA 2001: 213). Neben diesen zentralen Merkmalen des Vertrauens wird an einigen Stellen auch sein präreflexiver Charakter betont (ENDREß 2001: 165; OFFE 2001a: 252; HARTMANN 2001: 27). Vertrauen ist keine bewusste Entscheidung, sondern es ist wirksam und erst im Nachhinein kann sich der Vertrauensgeber bewusst werden, jemanden sein Vertrauen geschenkt zu haben (ENDREß 2001: 165). Hier steht Vertrauen im Gegensatz zum Misstrauen, welches sehr wohl auf einer bewussten Entscheidung beruht. Vertrauen hingegen stellt sich ein, wenn die Erfahrungen aus der Vergangenheit gezeigt haben, dass zu Misstrauen kein Anlass besteht (OFFE 2001a: 252). „Vertrauen ist eine eigenartige Überzeugung, die nicht auf *Beweisen*, sondern auf einem Mangel an *Gegenbeweisen* gründet“ (GAMBETTA 2001: 235, Hervorhebungen im Original).

Trotz der besonderen Bedeutung, die Vertrauen nicht nur in Netzwerken, sondern in allen gesellschaftlichen Interaktionen hat, sollten die Merkmale nicht unerwähnt bleiben, die den Aufbau und den Erhalt von Vertrauen so schwierig gestalten. Hierzu zählt insbesondere seine Fragilität, denn Vertrauen ist durch einen einzigen Schlag, eine einzige Fehlhandlung des Vertrauensnehmers zerstörbar, während sein Aufbau sich im Gegensatz nur langsam und Schritt für Schritt gestaltet (BACHMANN 2003: 66; HÖHMANN & WELTER 2004: 10). Einmal geschenktes Vertrauen hat so lange Bestand, bis es durch ein (singuläres) Ereignis wieder zerstört wird. Eine weitere, die Bildung erschwerende Eigenschaft bezieht sich darauf, dass Vertrauen sich jeglicher strategischer Manipulation und förmlicher Verordnung widersetzt. Vertrauen kann

„weder gekauft noch befohlen oder im Rahmen eines formalen Lehrplans [...] gelehrt werden. Das bedeutet, dass [es] in einem gegebenen sozialen Zusammenhang entweder vorhanden [ist] oder fehlt, aber durch strategisches oder zweckrationales Handeln kaum hervorgerufen werden kann“ (OFFE 2001a: 243).

Übersicht 4: Merkmale von Vertrauen

Grad der Wahrscheinlichkeit:	Schwellenwert im Rahmen einer Wahrscheinlichkeitsverteilung zwischen Misstrauen und „blindem Vertrauen“
Subjektive Annahme:	Vermutung, über die Handlung Anderer
Freiwilligkeit:	Möglichkeit des opportunistischen Handelns, <i>exit option</i> ; Vorhandensein alternativer Handlungsoptionen
Riskante Vorleistung:	Eingesetztes Risiko größer als angestrebter Vorteil
Präreflexivität:	Vertrauen wird erst nach einer Handlung ersichtlich; basiert auf keiner Entscheidung
Fragilität:	Sehr langsamer Aufbau, aber durch singuläres Ereignis zerstörbar
Nicht erzwingbar:	Zustand, der nicht willentlich herbeigerufen werden kann

Quelle: Eigene Darstellung nach COLEMAN 1982; DASGUPTA 2000; ENDREß 2001; GAMBETTA 2001; HARTMANN 2001; LO 2004; LUHMANN 2000, 2001; OFFE 2001a.

4.2 Funktion von Vertrauen

Im Anschluss an die Klärung des Begriffes stehen die unterschiedlichen Funktionen im Vordergrund, die Vertrauen in Interaktionsprozessen erfüllen kann. Dabei ist zu bedenken, dass die meisten Funktionen eher den Charakter willkommener Nebeneffekte haben und nicht bewusst beabsichtigte Handlungsfolgen darstellen. Denn vertrauensvolle Beziehungen werden nicht gezielt aufgrund der erhofften Nebeneffekte aufgebaut und nur rückblickend lässt sich der Wert von Vertrauen in der Beziehung realisieren. Dennoch kann davon ausgegangen werden, dass das Eingehen vertrauensvoller Beziehungen aus persönlichem Antrieb der Interaktionspartner erfolgt, da diese sich positive Effekte erhoffen (OFFE 2001a: 257).

Eine zentrale Funktion von Vertrauen ist die Vergrößerung des Handlungsspielraumes der Akteure (LUHMANN 2000: 28). Die Handlungsoptionen beschränken sich nicht mehr nur auf kontrollier- und überwachbare Bereiche, denn Vertrauen ist ein alternativer Kontrollmechanismus für opportunistisches Verhalten und fördert das Eingehen kooperativer (Geschäfts-) Beziehungen, die ohne ein Mindestmaß an Vertrauen nicht möglich gewesen wären (WELTER 2004: 7).

„Vertrauen eröffnet dem Vertrauenden einen Spielraum an Optionen und Handlungen über das hinaus, was erzwungen, erkaufte oder sicher gewusst werden kann. Vertrauen beginnt dort, wo diese Mechanismen der Kontrolle enden“ (OFFE 2001a: 257).

Neben der kooperationsfördernden Wirkung werden in vertrauensvollen Interaktionen Mechanismen zur Überwachung und Kontrolle überflüssig, so dass es für den Vertrauensgeber zu Einsparungen im Rahmen der Transaktionskosten kommt. Auch sind die Kosten zur Informationsbeschaffung und -bewertung in nicht vertrauensvollen Beziehungen regelmäßig höher, weil Vertrauen die vorhandenen Informationsasymmetrien zu überbrücken hilft (PREISENDÖRFER 1995: 264). Für den Vertrauensnehmer vergrößert sich im Gegenzug die Handlungsfreiheit und Autonomie, da sein Verhalten vom Vertrauensgeber nicht mehr kontrolliert wird. Er agiert zunehmend eigenständig, wodurch Innovationen und Kreativität stimuliert werden (OFFE 2001a: 258).

Durch die für die Initiierung einer vertrauensvollen Beziehung notwendige riskante Vorleistung (LUHMANN 2000: 27), also durch das Schenken von Vertrauen, gibt der Vertrauende dem Vertrauensnehmer einen Kredit. Der Vertrauensgeber hofft darauf, dass der Vertrauensnehmer entsprechend seiner Erwartungen handelt, also auf seinen Kredit die von ihm antizipierte Gegenleistung in der Zukunft erfolgt (PREISENDÖRFER 1995: 270). Die Gesamtheit dieser Reziprozitätserwartungen einer Gesellschaft bildet das Sozialkapital (PUTNAM 1995: 76). Durch vertrauensvolles Verhalten wird folglich die Sozialkapitalbildung einer Gesellschaft erhöht. Wenn der Vertrauensnehmer sich dieser Erwartungshaltung moralisch verpflichtet fühlt, wird er sich dadurch schwerer tun, das in ihn gesetzte Vertrauen zu enttäuschen (OFFE 2001a: 275), so dass er sein Verhalten (indirekt) an dem Wohl der Kooperation orientiert (PREISENDÖRFER 1995: 269).

„Die Kraft der moralischen Verpflichtung, die daraus erwächst, dass Vertrauen geschenkt wird, kann Vertrauen zu einer sich selbst erfüllenden Erwartung machen“ (OFFE 2001a: 254).

Übersicht 5: Funktion von Vertrauen

- Vergrößerung der Handlungsspielräume für den Vertrauensgeber
- Förderung des Eingehens von Kooperationen
- Senkung der Transaktionskosten
- Ausweitung der Handlungsfreiheit und Autonomie der Vertrauensnehmer
- Förderung von Innovation und Originalität
- Steigende Sozialkapitalbildung und Gemeinwohlorientierung

Quelle: Eigene Darstellung nach LUHMANN 2000; OFFE 2001a; PREISENDÖRFER 1995; PUTNAM 1995; WELTER 2004.

4.3 Typen des Vertrauens

Vertrauen ist nicht gleich Vertrauen. In der Literatur findet man eine unüberschaubare Vielfalt an Vertrauentypen: Informationsvertrauen, Kompetenzvertrauen oder Intentionsvertrauen, personales oder interpersonales Vertrauen, systemisches oder institutionelles Vertrauen, technologisches oder professionelles Vertrauen werden unterschieden, wobei es deutliche Überschneidungen zwischen den einzelnen Typen gibt (BACHMANN 2001: 347; ENDREß 2002: 44; NOOTEBOOM 2002: 5). Im Folgenden werden exemplarisch zwei Klassifikationsmöglichkeiten vorgestellt, die sich durch ihre Relevanz für die vorliegende Fragestellung auszeichnen.

In der ersten Klassifikation wird eine Unterscheidung zwischen persönlichen und systemischen Vertrauen vorgenommen und damit Bezug genommen auf die unterschiedlichen Vertrauensobjekte, während die zweite Klassifikation das Intentionsvertrauen (*goodwill trust*) dem Kompetenzvertrauen (*competence trust*) gegenübergestellt und somit zwischen den Eigenschaften der Objekte, die Vertrauensgegenstand sind, unterscheidet.

4.3.1 Persönliches und systemisches Vertrauen

Die Unterscheidung zwischen persönlichem und systemischem Vertrauen gründet sich wie gesagt auf die unterschiedlichen Vertrauensobjekte.

Persönliches Vertrauen bezieht sich auf Vertrauen, das individuellen Akteuren entgegengebracht wird. Es entwickelt sich in engen, langfristigen Beziehungen auf der Basis von gemeinsam geteilten Zielen, Interessen und Erwartungen und in der Absicht der Akteure, kurzfristige Vorteile resultierend aus opportunistischem Verhalten zu Gunsten der erhofften Vorteile einer langfristigen vertrauensvollen Beziehung zurückzustellen (BURCHELL & WILKINSON 1997: 219; MUTTI 1990: 202; ENDREß 2002: 36). Weiterhin basiert persönliches Vertrauen auf sozialen Ähnlichkeiten, die sich aus den spezifischen Eigenschaften des Transaktionspartners ableiten, zum Beispiel ethnische Zugehörigkeit, soziale Herkunft, Sprache, Familie (WELTER 2004: 8). Es entwickelt sich durch gemeinsame kulturelle Werte, eine gemeinsame Geschichte, die Entwicklung von Freundschaften und gegenseitigen Aufmerksamkeiten und Hilfeleistungen (BURCHELL & WILKINSON 1997: 219).

Systemisches Vertrauen im Gegenzug wird auch als depersonalisiertes oder institutionelles Vertrauen bezeichnet und beruht auf formalen Normen und Vorschriften. Nicht Personen, sondern das Funktionieren eines Systems oder einer Institution sind Gegenstand des Vertrauens. Dazu zählt zum Beispiel Vertrauen in das Gesundheits-, Rechts- oder Finanzwesen, aber auch in Geschäftspraktiken, kulturelle Werte und Verhaltensweisen (ROTH 2004: 28; WELTER 2004: 8; BACHMANN 2001: 347; LO 2004: 44).

Die Unterscheidung zwischen persönlichem und systemischem Vertrauen geht bereits auf GEORG SIMMEL zurück. SIMMEL (1923: 263 f.) sieht in dem Wechsel von persönlichem Vertrauen zu „versachlichtem“ Vertrauen einen wesentlichen Faktor für die Entstehung

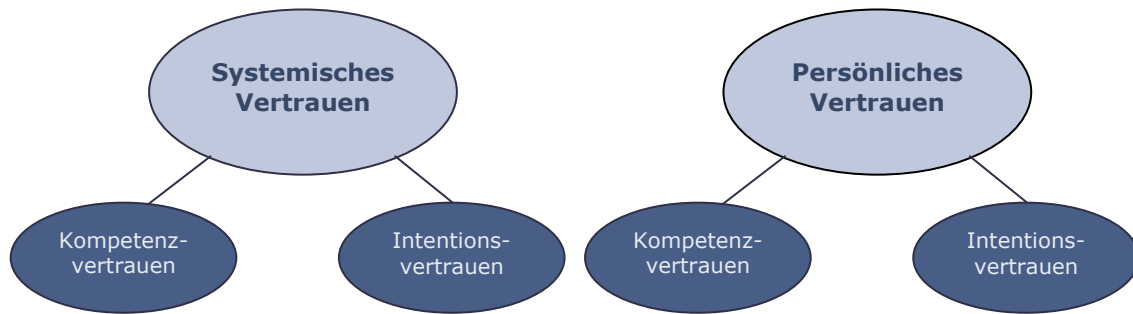
moderner Gesellschaften und für die Entfaltung des Kapitalismus. Hintergrund für diese Annahme, die auch von LUHMANN (2000: 60 - 79) übernommen und weitergeführt wird, ist die These, dass bei zunehmender funktionaler Differenzierung der Gesellschaft Vertrauen zunehmend „versachlichten“ Charakter annimmt, da in einer modernen Gesellschaft die persönliche Kenntnis der Interaktionspartner abnimmt. Somit nimmt auch die Bedeutung des persönlichen Vertrauens in der Moderne ab, da es auf Vertrautheit und somit auf persönlichen Erfahrungen mit dem Vertrauensobjekt beruht. Dieser Bereich der Vertrautheit ist allerdings stark begrenzt, weil der Aufbau von persönlichem Vertrauen sehr zeit- und kostenintensiv und daher zur Koordination von Transaktionen in komplexen Gesellschaftssystemen nicht effizient genug ist. Als Folge hat persönliches Vertrauen in Geschäftsbeziehungen deutlich an Relevanz verloren, während systemisches Vertrauen an Bedeutung gewonnen hat (ENDREß 2002: 32; HARTMANN 2001: 14).

Doch kann persönliches Vertrauen systemisches Vertrauen ergänzen, wenn der Akteur sich nicht ausschließlich auf institutionelle Konstellationen und kulturelle Normen verlassen will. “Today, trust based on individual actors’ integrity can only fulfil a supplementary function, compared with trust produced by institutional arrangements” (BACHMANN 2001: 348). Sobald der institutionelle Rahmen aber unvollständig ist, dann ergänzt persönliches Vertrauen diesen nicht nur, es ersetzt ihn (WELTER ET AL. 2004: 21). Von einem unvollständigen institutionellen Rahmen wird ausgegangen in Transformationsländern, aber auch in internationalen Beziehungen, da hier der institutionelle Rahmen nicht so stark und nicht so reguliert ist, so dass das persönliche Vertrauen wieder an Bedeutung gewinnt (BACHMANN 2001: 353; WELTER ET AL. 2004: 21). Und auch in Netzwerken hat das persönliche Vertrauen wieder eine große Bedeutung, da im Gegensatz zu den Steuerungsformen Markt und Hierarchie in Netzwerken die persönlichen Beziehungen zwischen den Akteuren eine wichtige Rolle für den Erfolg der Kooperation spielen (BACHMANN 2001: 363 f.; MÜLLER 2004: 4; vgl. Kapitel 3.4). Für die nachfolgende Diskussion des Aufbaus von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken und insbesondere für die empirische Überprüfung ist daher das persönliche Vertrauen zwischen den Netzwerkmitgliedern von besonderer Bedeutung.

4.3.2 Kompetenzvertrauen und Intentionsvertrauen

Nach der Differenzierung zwischen den Vertrauensobjekten unterscheidet die zweite hier vorgestellte Klassifikation zwischen den Eigenschaften dieser Objekte, also ob der Vertrauensnehmer die Fähigkeiten oder die Intention besitzt, die Erwartungen des Vertrauensgebers zu erfüllen (DAS & TENG 2001: 256; BURCHELL & WILKINSON 1997: 218; NOOTEBOOM 2002: 50). Nach dieser Klassifikation erfolgt eine Einteilung in Kompetenzvertrauen (*competence trust*) und Intentionsvertrauen (*goodwill trust*): “[T]rust may concern a partner’s *ability* to perform according to agreements (*competence trust*), or his *intentions* to do so (*goodwill trust*)” (NOOTEBOOM 1996: 990, Hervorhebungen im Original). Kompetenzvertrauen bezieht sich demnach auf die Erwartung, dass der Vertrauensnehmer aufgrund seiner fachlichen, technologischen und anderer Fähigkeiten in der Lage ist, die ihm übertragene Aufgabe in der erwarteten Qualität und im anberaumten Zeitrahmen zu lösen (DAS & TENG 2001: 256). Hierzu zählt ebenso, dass der Akteur befähigt ist, also die Kompetenzen besitzt oder den notwendigen Rückhalt genießt, die getroffenen Absprachen in seiner Heimatinstitution auch umzusetzen. Intentionsvertrauen hingegen ist die Erwartung des Vertrauenden, dass der Vertrauensnehmer auch die Absicht besitzt, entsprechend der in ihn gesetzten Erwartung zu handeln und von opportunistischem Verhalten abzusehen (BURCHELL & WILKINSON 1997: 218).

Abbildung 2: Typen des Vertrauens



Quelle: Eigene Darstellung nach BACHMANN 2001; BURCHELL & WILKINSON 1997; DAS & TENG 2001; ENDREß 2002; LO 2004; NOOTEBOOM 1996, 1992; WELTER ET AL. 2004.

4.4 Vertrauensmilieus

Vor dem Hintergrund der Diskussion um den Stellenwert von persönlichem und systemischem Vertrauen in der modernen Gesellschaft entwickelte sich ein Diskurs um die Frage nach der Unterteilung der Gesellschaften in *low-trust* und *high-trust* Milieus.

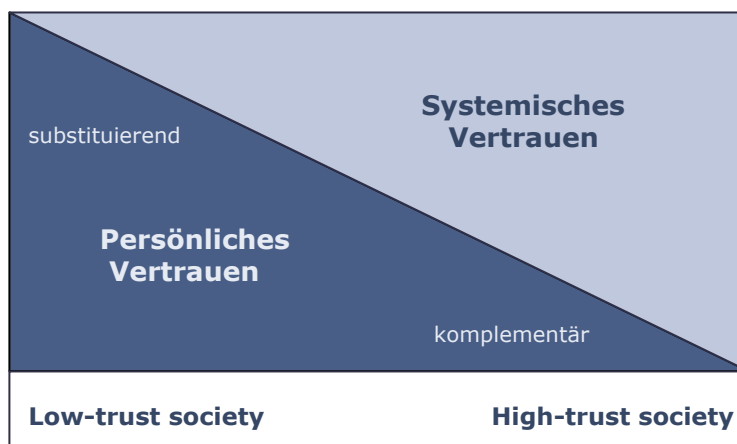
Hintergrund dieser Diskussion ist die Beobachtung, dass Maß und Art des Vertrauens zwischen den Gesellschaften variieren. FUKUYAMA (1995) hat in diesem Zusammenhang die Unterscheidung zwischen *high-trust societies* und *low-trust societies* eingeführt.

Kennzeichnend für *low-trust societies* ist eine Dominanz des persönlichen Vertrauens, das sich auf die Familie und die enge Verwandtschaft konzentriert (FUKUYAMA 1995: 93). Den Institutionen wird generell geringeres Vertrauen entgegengebracht, sei es, weil die institutionellen Rahmenbedingungen noch nicht stabil genug sind (WELTER 2004: 11) oder weil ihre Anwendung noch nicht voll funktionsfähig ist, eben da diesen Institutionen nicht das notwendige Vertrauen entgegengebracht wird, denn jegliche formale Governance-Struktur benötigt einen gewissen Grad an systemischen Vertrauen, um überhaupt wirksam zu werden (WELTER ET AL. 2004: 21; SCHLÄGER-ZIRLIK 2004: 23).

Im Gegensatz dazu besitzen die Mitglieder der *high-trust societies* die Fähigkeit, Vertrauensbeziehungen zu fremden, also nicht verwandten Personen aufzubauen, in neuen, flexiblen Organisationsformen zu agieren und auf die Funktionsfähigkeit eines Systems oder einer Institution zu vertrauen (FUKUYAMA 1995: 91). In diesen Gesellschaften dominiert insbesondere das systemische Vertrauen, also das Vertrauen in die Funktionsweise und Verlässlichkeit der Institutionen.

Daraus ergibt sich eine Differenzierung der Gesellschaften, nach der alle Transformationsländer aufgrund ihrer schwachen institutionellen Basis pauschal als *low-trust societies* angesehen werden, während reife Marktwirtschaften als *high-trust societies* gelten (WELTER ET AL. 2004: 21; BACHMANN 2001: 353). Die unterschiedlichen Stadien des Transformationsprozesses bleiben dabei unberücksichtigt. WELTER (2004: 15) kritisiert an dieser dichotomen Einteilung der Gesellschaften in *low-trust societies* und *high-trust societies*, dass in jeder Gesellschaft beide Vertrauensformen in unterschiedlich starkem Maße auftreten, so dass die Einteilung niemals eindeutig sein kann. Um diese vereinfachende, dichotome Einteilung zu überwinden, sollte persönliches Vertrauen besser im Rahmen eines „Vertrauenskontinuums“ (s. Abbildung 3) abgebildet werden, dessen Pole die substituierende und komplementäre Rolle des persönlichen Vertrauens darstellen. Dabei sinkt bei zunehmendem systemischen Vertrauen die Substitutionskomponente des persönlichen Vertrauens und das persönliche Vertrauen verhält sich zunehmend komplementär zum systemischen Vertrauen (WELTER 2004: 15).

Abbildung 3: Vertrauensmilieus



Quelle: Eigene Darstellung nach WELTER 2004.

5 Aufbau von Vertrauen

5.1 Prozess der Vertrauensgenese

Nachdem das Begriffsverständnis und die Funktionen von Vertrauen für die vorliegende Fragestellung erörtert worden sind, stellt sich die Frage nach dem Aufbau von Vertrauen. Im Gegensatz zur Diskussion über Begriffsbestimmung und Funktionen von Vertrauen, beschäftigt sich die hier zugrunde gelegte Literatur mit dem Problem der Vertrauensbildung nur am Rande (HÖHMANN & WELTER 2004: 10).

Das im Folgenden beschriebene Stufenmodell zur Vertrauensgenese nach LEWICKI & BUNKER 1996 vertritt eine „evolutionären Perspektive“ der Vertrauensentwicklung. Vertrauen wird hier als das

„Ergebnis eines zeitintensiven und sich Schritt für Schritt verstärkenden Lernprozesses in kontinuierlicher Interaktion und Diskussion verstanden, in den sowohl kalkuliertes Eigeninteresse als auch soziale Einbettung einfließen“ (LO 2004: 42).

Nach LEWICKI & BUNKER (1996) vollzieht sich der Vertrauensbildungsprozess in bis zu drei Stufen: kalkuliertes Vertrauen, wissensbasiertes Vertrauen und identifikationsbasiertes Vertrauen (s. Abbildung 4).

In der ersten Phase, dem kalkulierten Vertrauen, gründet Vertrauen zunächst auf Kalkulation: Die Kosten und Nutzen einer Kooperation werden genau abgewogen. Vertrauen wird in diesem Stadium nur unter Vorbehalt vergeben und wird vor allem durch konsistentes Verhalten des Interaktionspartners erreicht, aber tritt nur ein einziges inkonsistentes Ereignis ein, so kehren die Akteure zur Ausgangssituation ohne Vertrauen zurück (LO 2004: 43). Für den Fall eines Vertrauensmissbrauchs werden Sanktionsmöglichkeiten angedroht (SCHWEER & THIES 2003: 19). An dieser Stelle setzt die Kritik NOOTEBOOMS (2002: 90) an, der in Frage stellt, ob es sich in diesem Stadium bereits um Vertrauen handelt, wenn zwar ein Risiko eingegangen wird, dieses aber eher durch Kontrolle als durch Vertrauen minimiert wird. Ungeachtet der Tatsache, ob dieses Stadium nun bereits die Bezeichnung „Vertrauen“ verdient, kann es in jedem Fall als eine wichtige Phase in der Vertrauensgenese betrachtet werden und sollte daher nicht aus dem Modell herausgezogen werden.

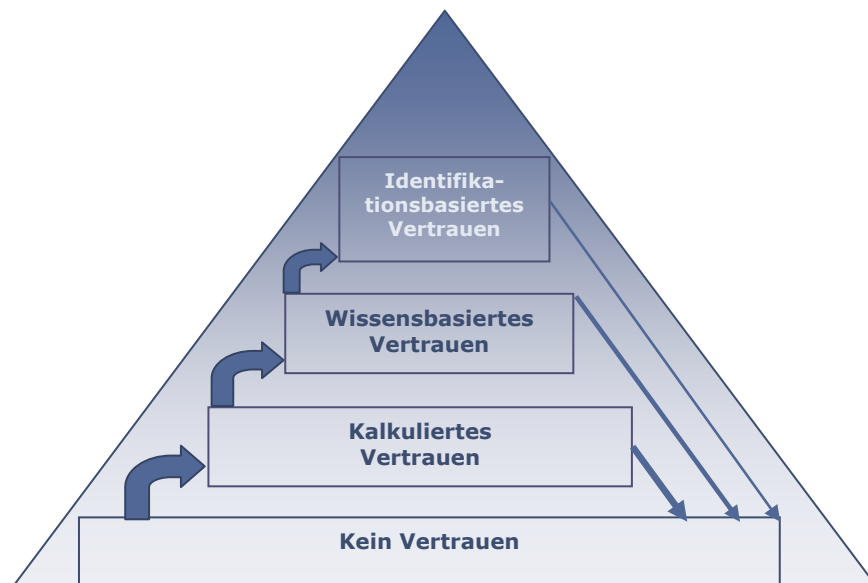
Für den Sprung von der ersten zur zweiten Phase der Vertrauensentwicklung sind persönliches Kennenlernen und gemeinsame Erfahrungen entscheidend (SCHWEER & THIES 2003: 19).

Die zweite Phase, wissensbasiertes Vertrauen, basiert auf Wissen und Informationen über den Anderen, resultierend aus vorangegangenen Erfahrungen. Durch dieses Wissen wird eine größere Vorhersagbarkeit des Verhaltens des Interaktionspartners erreicht. In dieser Phase versuchen die Akteure eine Vielzahl an Informationen über den Anderen zu gewinnen, insbesondere hinsichtlich seiner Kompetenz und seiner Intention, so dass bestehende Informationsasymmetrien verringert werden können. Der Schlüssel für wissensbasiertes Vertrauen liegt in der regelmäßigen Kommunikation und in dem Austausch über Bedürfnisse, Präferenzen und Herangehensweisen an Probleme (LO 2004: 43; SCHWEER & THIES 2003: 20).

Auf der höchsten Stufe schließlich, dem identifikationsbasierten Vertrauen, liegen gemeinsame Werte und Überzeugungen dem Vertrauen zugrunde. Die Akteure haben ein so tiefes Verständnis für die Verhaltensweisen, Probleme und Intentionen des Gegenübers entwickelt, dass sie in ihre Entscheidungen stets die potenziellen Auswirkungen für den Partner einfließen lassen und ihr Verhalten an den Wünschen des Partners ausrichten (LO 2004: 43).

Prinzipiell ist es möglich, von der einen Vertrauensstufe in die nächst höhere zu gelangen, dies ist aber nicht zwangsläufig in allen Interaktionen der Fall. Kalkuliertes und wissensbasiertes Vertrauen entwickelt sich in vielen Austauschbeziehungen, identifikationsbasiertes Vertrauen aber stellt sehr viel höhere Ansprüche an Zeit und Nähe und wird nur in wenigen professionellen Beziehungen erreicht. Zudem hat das Modell einen prozessualen Charakter: Einzelne Vertrauensbeziehungen sind nicht immer eindeutig einer Phase zuzuordnen, ein Schwanken zwischen den Stadien ist möglich. Auch besteht auf jeder Stufe die Gefahr, das Vertrauen durch ein singuläres Ereignis gänzlich zu zerstören, wengleich sich diese Gefahr mit zunehmender Intensität der Vertrauensbeziehung graduell abschwächt (LO 2004: 42 – 44).

Abbildung 4: Stufenmodell der Vertrauensgenese



Quelle: Eigene Darstellung nach LO 2004; SCHWEER & THIES 2003; NOOTEBOOM 2002.

5.2 Faktoren der Vertrauensbildung

Die Beschreibung des Stufenmodells der Vertrauensgenese wirft die Frage auf, von welchen Faktoren der Prozess der Vertrauensbildung beeinflusst wird. Einige Aspekte wurden in dem Modell bereits angesprochen, so entwickelt sich Vertrauen durch wiederholte Interaktion, gemeinsame Erfahrungen und das Ausbleiben von Enttäuschungen.

„Das Vertrauen, das entsteht, ist eine Restmenge, die sich aus der wiederholten Erfahrung sedimentiert, dass es zu Misstrauen keinen Anlass gibt“ (OFFE 2001a: 261). Es ist aber immer noch wenig darüber bekannt, wie die Entstehung von Vertrauen gefördert werden kann, so dass ein gewisser Vertrauensgrad erreicht wird (GAMBETTA 2001: 220). Um aber die Möglichkeiten einer aktiven Beeinflussung der Vertrauensgenese identifizieren zu können, ist die Herausarbeitung der zentralen Einflussgrößen auf den Aufbau von Vertrauen notwendig.

5.2.1 Faktoren der Vertrauensbildung im Allgemeinen

Gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion

Durch gemeinsame Interaktionen können sowohl Erfahrungen bezüglich der Intention und der Motive des Kooperationspartners gesammelt werden, als auch Erfahrungen hinsichtlich seiner fachlichen Kompetenz, die ihm übertragenden beziehungsweise zu übertragenen Aufgaben entsprechend der Anforderungen und fristgerecht zu erfüllen (DONEY ET AL. 1998: 606). Diese gemeinsamen Erfahrungen sind zentral für den Vertrauensbildungsprozess, denn aus ihnen leiten die Akteure subjektive Vermutungen über das Verhalten ihres Partners in zukünftigen Situationen ab (OFFE 2001a: 253). Die Kooperationspartner lernen die persönlichen Vorlieben und Interessen des Gegenübers kennen (BACHMANN 2001: 347), gemeinsame Handlungsoptionen werden identifiziert und die Problemwahrnehmung des Gegenübers erkannt, so dass dessen Handlungsweisen nachvollziehbar und kalkulierbar werden (KNIPPSCHILD & KUNERT 2003: 23). Folglich ist der Aufbau von Vertrauen mit Personen am einfachsten, die wir lange kennen und mit denen wir bereits wiederholt interagiert haben. Also mit Menschen, die uns vertraut sind.

Unterstützt wird der Vertrauensaufbau durch informelle Kontakte, durch zufällige Treffen, Gespräche über nichtfachbezogene Themen und Erfahrungen außerhalb der geschäftlichen Sphäre.

“A strong network of informal, interpersonal relationships makes it possible for the participants to achieve a greater mutual knowledge and thus greater ability to predict the strategies of the ‘others’ in their most contingent aspects” (MUTTI 1990: 208).

Diese persönlichen Netzwerke spielen eine entscheidende Rolle in der Aktivierung von Vertrauensbeziehungen. Dabei ist die Stärke und Dichte der Beziehungen (*strong ties vs. weak ties*) von besonderer Relevanz, da Vertrauen vor allem in dichten Beziehungen aufgebaut wird (MUTTI 1990: 206 – 210; FÜRST & SCHUBERT 1998: 356). Des Weiteren verlangt es nach wiederholter Interaktion, nach einer „Wiederholung der Spiele“. Eine einzelne Transaktion reicht nicht aus, um den Sprung vom kalkulierten zum wissensbasierten Vertrauen zu meistern, denn mit Blickrichtung aus der Entscheidungstheorie ist in Situationen, in der keine weiteren Interaktionen in Aussicht stehen, das Risiko enttäuscht zu werden, eher hoch, so dass von kooperativen Verhalten abgesehen wird. Bei wiederholter Interaktion aber tritt das „Luhmannsche Gesetz des Wiedersehens“ in Kraft: Aus den Erfahrungen der Vergangenheit resultieren eigene und fremde Informationen über den Interaktionspartner, die in unsere Entscheidungen, Handlungs- und Verhaltensweisen einfließen. Zugleich bezieht sich das „Gesetz“ auf die Zukunft, denn der Vertrauensnehmer wird abgeneigt sein, seinen gesellschaftlichen Ruf durch vertrauensunwürdiges Verhalten aufs Spiel zu setzen, da er zukünftige Interaktionen nicht gefährden will (SCHRADER 2002: 8). Wiederholte Transaktionen ermöglichen folglich nicht nur die zur Vertrauensbildung notwendigen gemeinsamen Erfahrungen, sondern bilden auch Drohpotenzial von Sanktionierung (LO 2004: 50).

Qualität der Kommunikation

Voraussetzung für diese Erfahrungen ist eine direkte Kommunikation zwischen den Akteuren, die sowohl *face-to-face*-Kontakte als auch Telekommunikation umfassen kann. *Face-to-face*-Kontakte sind hier von spezieller Bedeutung, da zur Beurteilung der Glaubwürdigkeit eines Partners, die sich zusammensetzt aus den ihm unterstellten Absichten (Intention) und seiner Kompetenz, eine direkte und unmittelbare Kommunikation unabdingbar ist (SCHWEER & THIES 2003: 69 – 80; LO 2004: 47; MÜLLER ET AL. 2002: 8). Kommunikation ist daher Vorbedingung für die Entstehung von Vertrauen und von Kooperation (MÜLLER ET AL. 2002: 7). Zugleich beeinflusst vorhandenes Vertrauen aber auch die Qualität der Kommunikation. Es fördert einen offeneren und intensiveren Austausch zwischen den Interaktionspartnern und eröffnet neuartige kommunikative Verhaltensweisen, wie Scherze, die Wahl heikler Themen oder Schroffheiten, durch deren Bewährung wiederum Vertrauenskapital angesammelt werden kann (LUHMANN 2000: 49 f.; SCHWEER & THIES 2003: 79). Eine gute Kommunikation zeichnet sich durch ein positives Klima aus, das von wechselseitigem Vertrauen geprägt ist. Es wird sachbezogen und kontrovers, aber nicht Konflikt verschärfend diskutiert. Wenn Meinungen offen geäußert werden, wird dadurch gleichzeitig Vertrauen signalisiert. Eine gezielte Steuerung der Kommunikation kann insbesondere in größeren Diskussionsrunden zur Herstellung dieses positiven Klimas beitragen (MÜLLER ET AL. 2002: 22). Bei mangelndem Vertrauen hingegen werden nur die nötigsten Informationen weitergegeben und dies auch nur auf Anfrage. Es generiert sich kein selbständiger Informationsfluss (SCHWEER & THIES 2003: 69 – 80).

Institutionelle Rahmenbedingungen

BATHELT & GLÜCKLER (2002: 29) verstehen Institutionen als „Formen sowohl bewusst gestalteter als auch ungeplant entstandener stabiler und dauerhafter Muster sozialer oder ökonomischer Beziehungen“. Da Institutionen die Spielregeln sozialer Interaktion konstituieren, begründen sie die wechselseitige Erwartungssicherheit über das Handeln Anderer und stimulieren somit kooperatives Agieren (MAYNTZ & SCHARPF 1995: 47; NORTH 1995: 230; RIPPERGER 1999: 259).

Dabei ist zu unterscheiden zwischen formalen und informellen Institutionen. Formale Institutionen sind festgeschriebene Formen dauerhaft geregelter Interaktionsbeziehungen und legen die allgemein gültigen Handlungsvorschriften fest. Aus diesen Handlungsvorschriften können die Akteure ableiten, welches Verhalten von ihnen erwartet wird und welches Verhalten sie von ihrem Partner erwarten können (BATHELT & GLÜCKLER 2002: 29; GÖSSLING 2004: 681). Neben diesen Regeln beinhalten Institutionen Sanktionsmechanismen, die bei unkonformem Verhalten greifen. Der Vertrauensgeber geht davon aus, dass aufgrund der zu befürchtenden Sanktionen der Vertrauensnehmer vom opportunistischen Verhalten absieht. Dabei ist zu beachten, dass der Vertrauensgeber dem Vertrauensnehmer nicht explizit mit diesen Sanktionen droht, da diese Verhaltensweise der Vertrauensgenese schädlich wäre. Der Vertrauensnehmer muss sich lediglich diesen Mechanismen bewusst sein. So können formale Institutionen wie zum Beispiel die rechtlichen Rahmenbedingungen als eine Voraussetzung für die „Produktion von Vertrauen“ angesehen werden (BACHMANN 2003: 60 f.).

Informelle Normen sind das Ergebnis eines gesellschaftlichen Selbstorganisationsprozesses. Sie umfassen nicht formalisierte, sondern in der konkreten Handlungspraxis entstehende Regeln, Normen, Konventionen, Gewohnheiten und Traditionen, die von den Akteuren wechselseitig anerkannt und reproduziert werden. Sie erhöhen ebenso die Vorhersagbarkeit des Verhaltens Anderer und reduzieren den Level des wahrgenommenen Risikos (FAUST & MARX 2002: 4). Auch bei informellen Institutionen stehen potenzielle Sanktionsmechanismen bereit, die von den Mitgliedern der Gemeinschaft vorgenommen werden (GÖSSLING 2004: 679). Wirksam ist insbesondere die Gefahr, die

Vertrauenswürdigkeit und Reputation durch opportunistisches Verhalten zu verlieren. Denn wird das regelwidrige Verhalten von anderen Mitgliedern erkannt, verliert der Opportunist seinen „guten Ruf“ und gerät für zukünftige Interaktionen bei den anderen potenziellen Partnern in Misskredit. Umgekehrt führt konsistentes vertrauenswürdigen Verhalten zum Aufbau einer Reputation, die zukünftige Kooperationen mit noch fremden Partnern stimuliert (DASGUPTA 2000: 61 f.).

Der institutionelle Rahmen, in den die Interaktionen eingebettet sind (strukturelle *embeddedness*), trägt aber nur dann zur Genese von Vertrauen bei, wenn dieser funktionsfähig ist und sich alle Beteiligten diesen Regeln verpflichtet fühlen, da man dem gleichen „institutionellen Regime“ angehört (OFFE 2001a: 277 f.; BATHELT & GLÜCKLER 2002: 161).

“Apart from the potential trustees’ goodwill and abilities to perform according to the potential trustor’s expectations, the institutional framework in which the possible relationship between the two parties will be embedded is very important with regard to whether the trustor will decide to invest or to refrain from doing so” (BACHMANN 2003: 63).

Räumliche Distanz

Die räumliche Distanz beeinflusst die Fähigkeit und die Möglichkeit, den Anderen zu sehen und zu hören. Distanzen erschweren und behindern Interaktionen, meist nehmen Interaktionen in ihrer Häufigkeit und ihrer Intensität mit zunehmender Distanz ab (BATHELT & GLÜCKLER 2002: 48). Zugleich werden bei wachsender räumlicher Distanz eine direkte Kommunikation und häufige *face-to-face*-Kontakte erschwert, da der Kosten- und Zeitaufwand der Kommunikation in Abhängigkeit zur Entfernung steigt (HARTMANN 2001: 20). Werden persönliche Treffen durch lange Anfahrtszeiten behindert, reduzieren sich diese auf das notwendige Minimum. Der Raum für persönliche, über das geschäftliche hinausgehende Erfahrungen wird verringert, so dass das Potenzial der Vertrauensgenese abnimmt. “[...] [T]rust is more likely to occur and to be prevalent when actors have the spatial capability for personal, direct interactions” (GÖSSLING 2004: 675).

Auch die Funktionsfähigkeit der Institutionen wird durch die räumliche Distanz determiniert, da das Greifen der Sanktionsmechanismen an die Bedingung geknüpft ist, dass das Verhalten der Akteure observiert und kommuniziert werden kann. In einem Netzwerk mit großer räumlicher Nähe haben die Partner nicht die Möglichkeit, ihr Verhalten vor den anderen Akteuren zu verbergen. Wenn aber opportunistisches Verhalten entdeckt und kommuniziert wird, steigt die Gefahr der Sanktionierung des Verhaltens und die Akteure tendieren dazu, vertrauenswürdig zu handeln (GÖSSLING 2004: 679 – 686).

Folglich wird der Aufbau von Vertrauen durch die räumliche Distanz beeinflusst, indem bei zunehmender räumlicher Nähe die direkte Kommunikation verbessert wird und die Sanktionsmechanismen der Institutionen besser greifen, so dass die Wahrscheinlichkeit des kooperativen Verhaltens der Akteure steigt. Verhältnisse gegenseitigen Vertrauens bilden sich daher eher in lokalen und überschaubaren Kontexten heraus (HARTMANN 2001: 20; MÜLLER ET AL. 2002: 8; SCHLÄGER-ZIRLIK 2004: 24).

Soziale Distanz und kulturelle Nähe

Aber nicht nur die räumliche Distanz ist entscheidend, auch die soziale Distanz hat Einfluss auf den Kooperations- und Vertrauensbildungsprozess. Das Konzept der sozialen Distanz ist ein Maß sozialer Ungleichheit und kennzeichnet die soziale Entfernung zwischen Personen oder Gruppen von Personen. Es wird unterschieden zwischen vertikalen sozialen Distanzen, also Unterschieden zwischen den sozialen Schichten hinsichtlich Bildungshintergrund, Einkommen et cetera, und horizontalen Distanzen, die im Zuge der fortschreitenden Differenzierung der modernen Industriegesellschaft immer stärker in den Vordergrund rücken. Sie sind Ausdruck für unterschiedliche Werte, Lebenseinstellungen

und Handlungsweisen (BATHELT & GLÜCKLER 2002: 49). Für die Vertrauensbildung scheint vorteilhaft, wenn die Akteure einen gemeinsamen Hintergrund beziehungsweise ähnliche Werthaltungen, Interessen und Weltanschauungen haben oder entwickeln, also die soziale Distanz möglichst gering ist (GÖSSLING 2004: 677; MÜLLER ET AL. 2002: 8).

Das Konzept der kulturellen Nähe zielt im Gegensatz zum Konzept der sozialen Distanz auf Homogenität und Gemeinsamkeiten im kulturellen Kontext ab. OFFE (2001a: 271) stellt die kulturelle Nähe als einen entscheidenden Faktor für die Vertrauensentwicklung heraus: Im Rahmen eines „kategorialen Vertrauensverhältnisses“ (OFFE 2001a: 271) resultiert die Vertrauenswürdigkeit einer Person aus der erkennbaren Zugehörigkeit zu einer Gruppe, also aus einem geteilten subkulturellen Zusammenhang. Mitgliedschaft ist hier durch „Blutsbande“ oder Tradition gegeben. Ein- und Austritt ist damit so gut wie unmöglich, weil die entsprechenden Merkmale und Eigenschaften nicht oder nur sehr schwierig von denen, die sie nicht haben, erworben werden können, noch können sie von denen, die sie haben, abgelegt werden. Zu diesen „primordialen“ Merkmalen zählen unter anderem Sprache, Geschlecht, soziale Herkunft, Nationalität und Religion. Je größer die kulturelle Kohäsion zwischen den Interaktionspartnern ist, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich eine vertrauensvolle Beziehung zwischen ihnen entwickeln wird (OFFE 2001: 420 f.; OFFE 2001a: 268 – 272).

Dritte Parteien

Dritte spielen ebenfalls eine Rolle im Vertrauensaufbau, entweder als Vertrauensintermediär oder indem sie organisatorische Aufgaben übernehmen, die dem Aufbau von Vertrauen förderlich sind, also zum Beispiel Netzwerktreffen organisieren, Informationsaustausch forcieren und anderes (WELTER 2004: 14).

Unter Vertrauensintermediären oder „*third party referral*“ werden Personen verstanden, die den Aufbau von Vertrauen zwischen zwei sich unbekanntem Akteuren erleichtern. Die bereits bestehenden Vertrauensbeziehungen zwischen Partner A und Partner C sowie zwischen Partner B und Partner C dienen dabei als verlässliche Informationsquelle über die Vertrauenswürdigkeit von Partner B beziehungsweise A. Durch eine Empfehlung des Vertrauensintermediärs C wird das in ihn gesetzte Vertrauen auf den neuen Partner übertragen, so dass der Vertrauensvorschuss, der am Anfang einer jeden Kooperation steht, erheblich erleichtert wird. Die bestehende Vertrauensbeziehung vermittelt dem neuen Kontakt also eine positive Reputation, wodurch eine vertrauensvolle Kooperation ermöglicht wird, ohne dass die Partner über eine eigene Geschichte positiver wechselseitiger Erfahrungen verfügen (COLEMAN 1982: 287; GLÜCKLER 2001: 217; LO 2004: 48). Zugleich steigen die Kosten für opportunistisches Verhalten an, da ein Vertrauensmissbrauch nicht nur das neue Verhältnis zwischen Partner A und B, sondern auch die bestehende vertrauensvolle Beziehung zum Vertrauensintermediär C zerstören kann. Folglich wird die Eintrittswahrscheinlichkeit für kooperatives Verhalten erhöht (RIPPERGER 1999: 281).

Schrittweiser Vertrauensaufbau

Der Aufbau von Vertrauen gestaltet sich etappenweise in einem Prozess, der den Einsatz beider Partner erfordert. Es bedarf mehrerer Schritte sowohl des Vertrauensgebers als auch des Vertrauensnehmers, damit Vertrauen aufgebaut werden kann.

Am Anfang einer jeden vertrauensvollen Beziehung steht ein Anlass, Vertrauen zu erweisen. Der Vertrauende sieht sich in einer Situation, in der er angewiesen ist auf das Verhalten des Partners. Anschließend muss er sich auf diese Situation einlassen, einen Vertrauensvorschuss leisten und damit das Risiko eines Vertrauensbruches eingehen (LUHMANN 2000: 53). Diese Bereitschaft zu vertrauen (*trustfulness*) ist allerdings individuell unterschiedlich, denn die Menschen nehmen Risiken unterschiedlich wahr und bewerten sie auch unterschiedlich (*percieved risk level*) (DAS & TENG 2001: 254). In der

Folge unterscheiden sich Menschen darin, welches Risiko sie eingehen wollen und wem sie wann zu vertrauen bereit sind (LUHMANN 2001: 152 f.). Der Vertrauensnehmer auf der anderen Seite muss sich nun als vertrauenswürdig erweisen, obwohl er die Möglichkeit für opportunistisches Handeln und auch ein gewisses Interesse daran hat. Durch das in ihn gesetzte Vertrauen fühlt er sich dem Vertrauensgeber aber moralisch verpflichtet und tendiert zu kooperativem Verhalten (moralische Reziprozitätsverpflichtung) (OFFE 2001a: 254). Diese Sequenz ist der erste Schritt für die Entwicklung einer vertrauensvollen Beziehung (BACHMANN 2001: 342; LUHMANN 2000: 53 f.).

Dieser schematische Ablauf stellt aber nur den äußeren Rahmen dar. Zugleich müssen die Akteure das Verhalten des Partners beobachten und richtig interpretieren können, so dass wieder gewisse Voraussetzungen bezüglich räumlicher Distanz und Kommunikationsmöglichkeiten erfüllt sein müssen.

Aber auch das Maß des eingegangenen Risikos des Vertrauenden erhöht sich schrittweise. Kleine Projekte, die schnell und einfach zu positiven Ergebnissen führen, bilden die Grundlage des Vertrauens. Durch kontinuierliche Steigerung des eingegangenen Risikos können sich die Akteure vorsichtig weitertasten. Gleichzeitig wird durch die Strategie der kleinen Schritte die Ausbildung von Routinen begünstigt, die die Vorhersagbarkeit des Handelns Anderer vereinfachen (GAMBETTA 2001: 229; LO 2004: 50; NOOTEBOOM 2002: 199).

5.2.2 Faktoren der Vertrauensbildung in grenzüberschreitenden Netzwerken

In grenzüberschreitenden Netzwerken stellt sich bezüglich des Aufbaus von Vertrauen die Frage, welchen Einfluss die Transnationalität auf die einzelnen, die Vertrauensbildung beeinflussenden Faktoren hat, insbesondere vor dem Hintergrund der in Kapitel 3.4 dargestellten besonderen Bedeutung von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken. Erschwert wird der Vertrauensaufbau in grenzüberschreitenden Netzwerken durch die unterschiedlichen Kulturräume, da die (horizontale) **soziale Distanz** im grenzüberschreitenden Kontext meist zunimmt, während die **kulturelle Nähe** und somit auch das Maß an Vertrautheit abnimmt. Zusätzlich gehören die Netzwerkmitglieder unterschiedlichen **institutionellen Rahmen** an, da jede Kultur ihre eigenen Institutionen mit ihren eigenen Spielregeln ausbildet. Sind die Akteure aber Mitglied unterschiedlicher institutioneller Regimes und sind dem Akteur die Regeln des Partners nicht unbedingt vertraut, wird er Schwierigkeiten haben, die Vertrauenswürdigkeit des Gegenübers richtig einzuschätzen. Dabei gilt, je größer die sozio-kulturelle Heterogenität, desto geringer das Maß an Vertrautheit, desto problematischer der Aufbau von Vertrauen (BÜRGER 2004: 57; KÜHLMANN 2004: 69).

Zudem ist als Folge der Transnationalität die Funktionsfähigkeit der Sanktionsmechanismen begrenzt, zum einen resultierend aus der eingeschränkten Durchsetzungsfähigkeit und des erhöhten Zeit- und Kostenaufwandes (RIPPERGER 1999: 259), zum anderen aufgrund der beschränkten Observations- und Kommunikationsmöglichkeiten der Akteure. Diese sind direktes Resultat der **räumlichen Distanz**, die zwar in grenzüberschreitenden Netzwerken nicht zwingend größer sein muss, doch sind die Akteure in der Regel nicht so eng miteinander verknüpft, so dass die Möglichkeiten der Beobachtung des Verhaltens der Anderen meist eingeschränkt sind und die Gefahr, seinen „guten Ruf“ zu verlieren, reduziert wird (KÜHLMANN 2004: 69). Ferner kann sich die ökonomische Distanz bei gleich bleibender physischer Distanz durch die Notwendigkeit der Grenzüberschreitung erhöhen, zum Beispiel durch den zusätzlichen Zeitaufwand aufgrund von Grenzkontrollen.

Durch das in der Regel lockerere Beziehungsgeflecht der Akteure verändert sich auch die Bedeutung **dritter Parteien**, da die potenziellen Kooperationspartner, meist unbekannt und vermittelnde Vertrauensintermediäre, nicht vorzufinden sind (KÜHLMANN 2004: 69).

Die Distanz beeinflusst zusätzlich die Möglichkeit der **gemeinsamen Erfahrungen und wiederholter Interaktion**, welche sich im internationalen Kontext regelmäßig schwieriger

gestalten. Zum einen können die Netzwerkteilnehmer nur auf einen begrenzten Erfahrungsschatz zurückgreifen. Dies gilt insbesondere auch für den deutsch-polnisch-tschechischen Grenzraum, in dem die Akteure aufgrund der schmerzhaften Erfahrungen des Zweiten Weltkrieges und seiner Folgen sowie aufgrund der hermetischen Abschottungen nach Kriegsende kaum auf eine Geschichte wechselseitiger positiver Erfahrungen blicken können. Zum anderen führt der erhöhte zeitliche und finanzielle Aufwand für persönliche Treffen, also die ökonomischen Distanz, regelmäßig zu einer Abnahme der Interaktionsintensität (BATHELT & GLÜCKLER 2002: 48). Um aber einen gemeinsamen Erfahrungspool aufbauen zu können und dem Partner vertraut zu werden, sind wiederholte Kontakte und Interaktionen mit dem Kooperationspartner absolut notwendig (RIPPERGER 1999: 268).

Durch dieses reduzierte Maß an gemeinsamen Erfahrungen und die daraus resultierende geringere Vertrautheit der Kooperationspartner wird wiederum die **Kommunikation** erschwert, und dies nicht nur mit Blick auf die Sprache, sondern auch hinsichtlich Mimik, Gestik und anderer Formen nonverbaler Kommunikation. Denn um die richtige Interpretation kommunikativer Äußerungen gewährleisten und damit kommunikative Missverständnisse weitestgehend ausschließen zu können, ist ein Mindestmaß an Vertrautheit unumgänglich (RIPPERGER 1999: 268). Auch ist zur Verständigung eine gemeinsame Sprache notwendig, die in interkulturellen Kooperationen nicht unbedingt gegeben ist, aber auf verschiedenen Wegen gewährleistet werden kann: Erstens, es wird ein Dolmetscher oder Übersetzer eingesetzt; zweitens, ein Partner benutzt die Sprache des anderen; und drittens, die Kooperationspartner kommunizieren in einer Drittsprache. Zwar ermöglichen diese Methoden der Kommunikation eine Verständigung zwischen den Teilnehmern, doch beeinflussen sie die Kommunikation auch nachteilig, und zwar insbesondere durch den erhöhten Zeitaufwand bei Übersetzung und der nicht mehr erfüllten Gleichberechtigung bei der Einigung auf die Sprache eines der Partner. Zusätzlich liegt die Ursache für Missverständnisse im Rahmen einer interkulturellen Kommunikation oft in den mangelnden Kenntnissen über die soziokulturellen Verhaltensregeln sowie in den bestehenden Vorurteilen begründet (KSIAŻEK 2004: 24, 27).

Aus dieser Situation, erhöhtem Bedarf an Vertrauen aufgrund der Defizite alternativer Steuerungsmechanismen bei gleichzeitiger erschwelter Vertrauensbildung, ergibt sich ein Vertrauensdilemma in grenzüberschreitenden Netzwerken. Es steigt die Notwendigkeit, den Aufbau von Vertrauen von außen zu fördern.

5.3 Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Vertrauensförderung

Die Identifizierung der zentralen Einflussgrößen auf den Vertrauensaufbau bildet die Grundlage für die anschließende Diskussion, wie der Prozess der Vertrauensbildung von außen stimuliert werden kann.

Die exogene Initiierung des Vertrauensaufbaus ist allerdings kaum möglich, da sich zahlreiche der oben aufgeführten Faktoren einer strategischen Beeinflussung entziehen. GAMBETTA (2001: 230) beschreibt Vertrauen als „einen jener Zustände, die sowohl hinsichtlich der eigenen Person als auch hinsichtlich anderer nicht willentlich herbeigerufen werden können“. Doch können Maßnahmen implementiert werden, die unterstützend auf den Vertrauensbildungsprozess wirken. Erschwerend kommt hinzu, dass sobald eine vertrauensgenerierende Handlung von Seiten des Vertrauenden vom Anderen als instrumentell und vorteilsuchend motiviert wahrgenommen wird, sich beim Vertrauensnehmer nicht das Gefühl einer moralischen Reziprozitätsverpflichtung einstellen wird, das in ihn gesetzte Vertrauen nicht zu enttäuschen. Solch fehlgeschlagene Versuche der Vertrauensbildung können zum „Boomerang“ werden und Misstrauen hervorrufen (OFFE 2001a: 257). Daher sind unterstützende Maßnahmen zur Vertrauensgenerierung ein sehr sensibles und kompliziertes Unterfangen (KÜHLMANN 2004: 81; SCHWEER & THIES 2003: 95 – 97).

Im folgenden Abschnitt werden die in Kapitel 5.2 identifizierten Faktoren der Vertrauensbildung auf die Möglichkeit einer exogenen Beeinflussung überprüft, um Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Vertrauensförderung zu formulieren.

Gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion

Zentral für die Vertrauensgenese ist die Schaffung von Kommunikations- und Austauschplattformen, in denen die so wichtigen gemeinsamen Erfahrungen gesammelt werden können und das gegenseitige Kennenlernen stattfinden kann. Gerade wenn Möglichkeiten des informellen Treffens fehlen, nimmt die Bedeutung der Zahl und Gestaltung der formellen Treffen zu. Zeit für außergeschäftliche Gespräche und Aktivitäten sollten hier bewusst eingeplant werden; gemeinsame (auch fachbezogene) Exkursionen, Abendessen und andere Aktivitäten bieten Gelegenheit zum persönlichen Gespräch (BÜRGER 2004: 64). Um eine wiederholte Interaktion zu gewährleisten, sollten die Treffen regelmäßig stattfinden und eine möglichst hohe Kontinuität der Teilnehmer angestrebt werden, auch wenn sich das Netzwerk seine Offenheit bewahren sollte.

Qualität der Kommunikation

Die quantitative Verbesserung der Kommunikationsarenen allein reicht allerdings nicht aus, zugleich muss die Qualität der Kommunikation optimiert werden. Eine aktive Informationspolitik, bei der alle relevanten Informationen unverzüglich und in unmissverständlicher Form weitergegeben werden, ist unabdingbar (BÜRGER 2004: 64; LO 2004: 47). Um bei der Zusammenarbeit speziell größerer und heterogener Gruppen eine möglichst gleichmäßige Diskussionsbeteiligung und Kommunikation zu erlangen, bedarf es besonderer Steuerungsmechanismen. Weit verbreitet ist der Einsatz eines Diskussionsleiters, der möglichst den besten Überblick über die zu behandelnden Themen haben sollte. Zunehmend empfehlenswert ist auch der Einsatz von Moderatoren, die zum einen durch Anwendung spezifischer Moderationstechniken die Diskussion effektiver gestalten und strukturieren sowie die Zielorientierung des Prozesses erhöhen können. Handelt es sich um externe Moderatoren, kann sich ihre inhaltliche und emotionale Unabhängigkeit bezüglich des Netzwerkprozesses positiv auf den Kommunikationsprozess auswirken (MÜLLER ET AL. 2002: 23 f., 105 – 111).

Bei Gruppen mit internationaler Beteiligung erschwert sich die Kommunikation erheblich durch den Faktor Sprache. Um die Verständigung sicherzustellen, ist der Einsatz von professionellen Übersetzern unabdingbar, gerade wenn es um die Diskussion von fachspezifischen Themen geht. Aber auch für die informellen Teile des Programms sollten Übersetzer bereit stehen.

Institutionelle Rahmenbedingungen

Bei der Beeinflussung der institutionellen Rahmenbedingungen ist zu unterscheiden, ob es sich um den internen institutionellen Rahmen oder den externen institutionellen Rahmen handelt. Die externen formalen Institutionen werden von den nationalen Gesetzgebern festgelegt und können folglich nicht von den Akteuren vor Ort beeinflusst werden. Die außersystemischen formalen Institutionen müssen also als gegeben angenommen werden. Doch sind die formalen Institutionen verschiedener Länder beteiligt, ist ein Austausch über die Unterschiede und Gemeinsamkeiten elementar, damit die Handlungszwänge und -optionen des Gegenübers verstanden werden können.

Auch die nicht formalisierten Regeln einer Gesellschaft entziehen sich als das Ergebnis eines langen gesellschaftlichen Prozesses einer exogenen Manipulation. Die wiederholte gemeinsame Interaktion ist Bedingung dafür, dass im internationalen Kontext die unterschiedlichen informellen Spielregeln und damit die Handlungsweisen der Partner verstanden werden.

Doch können die formalen institutionellen Rahmenbedingungen innerhalb einer Organisation beeinflusst werden, indem Handlungsweisen formalisiert oder Kooperationsverträge geschlossen werden. Eine Erfolg versprechende Organisationsstruktur, die sich auch positiv auf die Kommunikationsstruktur auswirkt, sollte sich an den von MÜLLER ET AL. (2002: 20 f.) identifizierten Erfolgsfaktoren orientieren: erstens, klar definierte und transparente Strukturen, zweitens, effiziente Aufgaben- und Kompetenzverteilung und drittens, Offenheit gegenüber neuen Akteuren. Entscheidend für den Vertrauensbildungsprozess ist aber nicht nur die Existenz der institutionellen Rahmenbedingungen. Bedeutend ist auch ihre Funktionsfähigkeit, damit sie ihre vertrauensgenerierende Wirkung entfalten können (OFFE 2001a: 277 f.).

Räumliche Distanz

Auch die Distanz entzieht sich einer exogenen Beeinflussung, wenn man sie als physische Distanz versteht, die zum Beispiel die Entfernung auf der Straße in Kilometern zwischen zwei Orten ausdrückt. Zieht man allerdings die kostenwirksamen Aspekte der Distanzüberwindung (ökonomische Distanz) in Betracht, so lassen sich diese sehr wohl beeinflussen. Diese Aspekte drücken sich aus in Zeit und monetären Kosten und sind demnach neben der Entfernung auch abhängig von Infrastruktur, Verkehrstechnologie und anderen (BATHELT & GLÜCKLER 2002: 48). Eine Reduzierung des zeitlichen und monetären Aufwandes und somit auch der ökonomischen Distanz kann zum Beispiel durch Verbesserungen in der Verkehrsinfrastruktur erreicht werden. Bei grenzüberschreitenden Kooperationen können Maßnahmen im Bereich der Grenzkontrollen und Grenzübergänge die ökonomische Distanz verringern. Allgemein können Telekommunikationstechnologien die trennenden Effekte der räumlichen Distanz überwinden helfen, auch wenn sie in Bezug auf die Vertrauensbildung *face-to-face*-Kontakte nicht ersetzen können.

Soziale Distanz und kulturelle Nähe

Die horizontale soziale Distanz als Ausdruck für die Heterogenität von Handlungsweisen und Wertemuster ist nicht strategisch beeinflussbar. Im Gegensatz dazu ist die vertikale soziale Distanz, die beispielsweise in unterschiedlichen Bildungshintergründen und Haushaltseinkommen zum Ausdruck kommt, durchaus bewusst veränderbar, doch beziehen sich diese Maßnahmen wiederum auf den nationalen Rahmen und können vor Ort kaum beeinflusst werden. Wie von OFFE (2001a: 271) herausgestellt wurde, sind die „primordialen“ Merkmale, in denen eine kulturelle Nähe begründet liegt, nicht oder nur sehr schwierig zu erwerben beziehungsweise abzulegen. Folglich bieten weder die soziale Distanz noch die kulturelle Nähe Ansatzpunkte für vertrauensfördernde Maßnahmen.

Dritte Parteien

Der Einfluss Dritter kann erheblich zum Vertrauensaufbau in Organisationen beitragen, entweder als so genannter Vertrauensintermediär, der dem beteiligten Interaktionspartner zu einem Vertrauensvorschuss verhilft, oder als zentraler Akteur der Beziehungspflege. Ein Akteur also, der sich intensiv um den Informationsaustausch bemüht, persönliche Gespräche mit den Beteiligten führt und organisatorische Aufgaben bezüglich Treffen übernimmt. Wichtig ist, dass sich dieser Akteur der Beziehungspflege der Bedeutung von Vertrauen bewusst ist und aktiv zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit beiträgt. Für den Aufbau von Vertrauen forciert durch Dritte ist ein enges persönliches Netzwerk (*strong ties*) hilfreich, so dass Vertrauen leicht zwischen den unterschiedlichen Partnern transferiert werden kann (DONEY ET AL. 1998: 607). Dieses enge Netzwerk als Voraussetzung für das wirkungsvolle Agieren von Vertrauensintermediären ist in grenzüberschreitenden Kooperationen meist nicht gegeben. Auch bezüglich Sprache und sozio-

kultureller Heterogenität ist es fraglich, ob in grenzüberschreitenden Netzwerken eine Person die Rolle des Vertrauensintermediärs übernehmen kann. Gleiches gilt für den zentralen Akteur der Beziehungspflege, der in grenzüberschreitenden Netzwerken ebenso auf diese interkulturell bedingten Hindernisse stößt.

Strategie der kleinen Schritte

Die Strategie der kleinen Schritte wirkt einer Überforderung der Beteiligten entgegen. Die Beteiligten sollten die Möglichkeit haben, ihren „Einsatz“ langsam zu erhöhen, damit sie sich nicht unter Druck gesetzt fühlen. Durch die langsam gemeinsam erarbeiteten Erfahrungen kann dann Schritt für Schritt die Kooperation ausgebaut werden (GAMBETTA 2001: 229; LO 2004: 50; NOOTEBOOM 2002: 199).

6 Zwischenfazit und Forschungsfragen

Die theoretische Diskussion hat gezeigt, dass die Funktionsfähigkeit eines Netzwerkes ganz entscheidend vom persönlichen Vertrauen abhängig ist, da formale Sanktionsmöglichkeiten weitestgehend fehlen und der Leistungsaustausch asynchron verläuft (BACHMANN 2001: 338 f.; HARTMANN 2001: 10). Diese Bedeutung von Vertrauen wird in grenzüberschreitenden Netzwerken noch potenziert, da durch die Berührung unterschiedlicher Rechts-, Wirtschafts- und Kulturräume die Unsicherheiten zunehmen, während gleichzeitig die Funktionsfähigkeit verschiedener Institutionen zur Reduzierung dieser Unsicherheiten abnimmt (RIPPERGER 1999: 259 – 267; KÜHLMANN 2004: 86).

Das sich zwischen den Mitgliedern eines Netzwerkes entwickelnde persönliche Vertrauen ist das Ergebnis eines langsamen und sich sukzessive verstärkenden Prozesses. Abhängig von verschiedenen Faktoren durchläuft die Beziehung verschiedene Stadien der Vertrauensgenese, bis schließlich das tiefe, identifikationsbasierte Vertrauen entsteht. Dabei besteht für die Vertrauensbeziehung stets die Gefahr, durch ein singuläres Ereignis wieder in ihre Ausgangslage ohne Vertrauen zurückgeworfen zu werden. Ob und in welchem Zeitraum sich eine Beziehung ohne Vertrauen in ein vertrauensvolles Verhältnis entwickeln kann, wird durch verschiedene Faktoren bestimmt. Zu nennen sind hier insbesondere die gemeinsamen Erfahrungen und die wiederholte Interaktion, die Qualität der Kommunikation, die institutionellen Rahmenbedingungen, die räumliche Distanz, die soziale Distanz und die kulturelle Nähe sowie der Einfluss dritter Parteien. In grenzüberschreitenden Netzwerken ist der Aufbau von Vertrauen allerdings ungleich schwieriger, denn im Vergleich zu nationalen Netzwerken nimmt die sozio-kulturelle Heterogenität der Mitglieder in grenzüberschreitenden Netzwerken häufig zu, während ein für alle Beteiligten gültiger institutioneller Rahmen weitestgehend fehlt. Zudem ist das Beziehungsgeflecht der Akteure untereinander meist weniger dicht und auch vermittelnde Dritte Parteien sind in der Regel in grenzüberschreitenden Netzwerken weniger häufig anzutreffen. Auch können die Mitglieder zumeist auf einen weitaus kleineren gemeinsamen Erfahrungspool zurückblicken. Dieser gemeinsame Erfahrungsschatz ist besonders in der Grenzregion Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen limitiert, da hier die Grenze über einen langen Zeitraum hinweg die Bevölkerung beiderseits der Grenze hermetisch voneinander abschottete. Zusätzlich erschweren die negativen Erfahrungen aus der Vergangenheit die Bedingungen für den Aufbau von Vertrauen in dieser Region.

Die Ergebnisse der theoretischen Diskussion lassen den Schluss zu, dass in grenzüberschreitenden Netzwerken ein Vertrauensdilemma besteht, da auf der einen Seite Vertrauen eine unbedingte Notwendigkeit für die Funktionsfähigkeit von grenzüberschreitenden Netzwerken ist, auf der anderen Seite sich der Aufbau desselben als wesentlich schwieriger gestaltet. Angesichts dieser Feststellung steigt in grenzüberschreitenden Netzwerken die Notwendigkeit, den Aufbau von Vertrauen durch gezielte Maßnahmen zu unterstützen, die sich unter anderem auf die Schaffung von

Kommunikations- und Austauschplattformen, eine aktive Informationspolitik und den Einsatz von externen Moderatoren und professionellen Übersetzern beziehen.

Die Ergebnisse des Theorieteils werden im Folgenden anhand des EU-Projektes „ENLARGE-NET – Grenzüberschreitende Netzwerke zwischen Städten und Regionen in Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen zur Vorbereitung der EU-Erweiterung“ empirisch untersucht. In Anlehnung an die theoretische Untersuchung konzentriert sich die Fallstudie auf drei Forschungsfragen: Erstens, wie sich der Prozess der Vertrauensgenese zwischen den Mitgliedern des Projektes gestaltet, zweitens, welche Faktoren der Vertrauensbildung den Aufbau von Vertrauen beeinflussen und drittens, durch welche Maßnahmen der Vertrauensbildungsprozess gefördert werden kann.

Als Grundlage für diese Untersuchung wird zunächst die methodische Vorgehensweise erläutert, um anschließend die bei der empirischen Analyse des Vertrauensphänomens aufgetretenen Schwierigkeiten zu thematisieren und die Herausforderungen einer qualitativen Erhebung im interkulturellen Kontext zu diskutieren (Kapitel 7). Es folgt eine Vorstellung der Ziele sowie der Organisations- und Akteursstruktur des EU-Projektes ENLARGE-NET und eine Charakterisierung der Projektregion (Kapitel 8).

Im Anschluss beschäftigt sich das Kapitel 9 eingehend mit der empirischen Untersuchung der Forschungsfragen. Anhand der Fallstudie sollen Aussagen darüber getroffen werden, wie sich der Vertrauensbildungsprozess zwischen den Projektteilnehmern gestaltet. In einem ersten Schritt wird dafür das Stufenmodell der Vertrauensgenese nach LEWICKI & BUNKER 1996 auf die Entwicklung des Vertrauens im Projekt ENLARGE-NET übertragen. Anschließend werden die Faktoren der Vertrauensbildung hinsichtlich ihres Einflusses auf den Aufbau von Vertrauen untersucht, um alsdann die Faktoren in Beziehung zu setzen, zu dem erreichten Vertrauensstand. Der empirische Teil der Arbeit wird abgeschlossen mit der Diskussion um Maßnahmen zur Förderung des Aufbaus von Vertrauen im untersuchten Projekt ENLARGE-NET.

Die Ergebnisse werden in Schlussfolgerungen für die theoretische und empirische Untersuchung des Aufbaus von Vertrauen zusammengefasst und Ansatzpunkte für weitere Studien auf dem Gebiet der Vertrauensforschung in grenzüberschreitenden Netzwerken werden aufgezeigt (Kapitel 10).

7 Methodische Vorgehensweise

7.1 Forschungsansatz

Anhand des Projektes „ENLARGE-NET - Grenzüberschreitende Netzwerke zwischen Städten und Regionen in Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen zur Vorbereitung der EU-Erweiterung“ werden die Ergebnisse der theoretischen Diskussion über den Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken empirisch überprüft. Dabei ist zu beachten, dass Vertrauen empirisch nur sehr schwer zugänglich ist, da es ein sowohl kulturell als auch sozial eingebettetes Phänomen ist, welches unterschiedliche Funktionen beinhaltet und je nach Zusammenhang unterschiedliche Konnotationen aufweisen kann (KAUTONEN ET AL. 2004: 26). „Trust is one of the most difficult concepts to handle in empirical research“ (MISZTAL 1996: 99).

Um trotz dieser Schwierigkeiten den Aufbau von Vertrauen im EU-Projekt ENLARGE-NET bestmöglich analysieren zu können, sollen die Forschungsfragen im Rahmen einer Fallstudie untersucht werden. Dieser Ansatz ist in der empirischen Vertrauensforschung eher ungewöhnlich. Bisher wurde zur Untersuchung dieses Phänomens eher auf

Experimente¹, die auf der Spieltheorie basieren, sowie auf quantitative Studien² zurückgegriffen. Der für die vorliegende Arbeit gewählte Ansatz der Fallstudie in Verbindung mit der Methodik der qualitativen Interviews wurde in diesem Zusammenhang eher spärlich verwandt. Da es aber bei der vorliegenden Untersuchung vornehmlich um die Analyse des Aufbaus von Vertrauen geht und nicht, wie bei DEUTSCH (1962) und ROTTER (1971), um den Nachweis und die quantitative Messung von Vertrauen, scheint die Fallstudie in Verbindung mit qualitativen Interviews in diesem Fall besser geeignet zu sein (KAUTONEN ET AL. 2004: 28). Denn dieser Ansatz bietet einige Vorteile gegenüber den anderen Ansätzen, die ausschlaggebend für die gewählte methodische Vorgehensweise waren: Bei der Untersuchung des Aufbaus von Vertrauen sollte der reale Kontext mit in die Untersuchung einbezogen werden, da dieser den Vertrauensbildungsprozess mit beeinflusst. Daher scheidet eine Untersuchung im Rahmen von Experimenten für die vorliegende Fragestellung aus, weil in diesem Falle das zu untersuchende Phänomen von seinem Kontext getrennt werden würde und somit keine Aussagen über exogene Einflüsse auf den Aufbau von Vertrauen möglich wären. Vielmehr wird im Rahmen der Arbeit angestrebt, die empirische Erhebung dort durchzuführen, wo der Vertrauensbildungsprozess auch stattfinden soll, damit die exogenen Einflüsse mit in die Untersuchung einbezogen werden können (YIN 2003: 13; NOWICKA 2002: 90). Da es zudem um das „Wie“ und das „Warum“ des Vertrauensaufbaus geht, scheint für die theoretisch abgeleiteten Forschungsfragen der Ansatz der Fallstudie am besten geeignet zu sein. Gegen den Einsatz quantitativer Methoden spricht, dass es sich bei Vertrauen um ein soziologisches Merkmal handelt, die allgemein als schwer quantifizierbar gelten (YIN 2003: 2, 6 f.).

7.2 Design der Fallstudie und Erhebungsmethode

Das Design der Fallstudie ist die Logik, welche die erhobenen Daten mit den Forschungsfragen verknüpft und den Forscher durch den Prozess von Datenerhebung, Analysierung und Interpretation der Beobachtungen leitet (YIN 2003: 19).

Als Fall wurden die Arbeitsgruppen des grenzüberschreitenden Projektes ENLARGE-NET ausgewählt. Die Wahl fiel auf eben dieses Projekt, da es sich hier um ein noch sehr junges Kooperationsvorhaben handelt, in welchem die Akteure erst seit kurzem miteinander agieren, so dass der Vertrauensbildungsprozess von Projektbeginn bis zum Zeitpunkt der Untersuchung nachvollzogen werden kann. Gleichzeitig ist die Laufzeit des Projektes lang genug für die Entstehung einer vertrauensvollen Kooperation, für deren Ausbildung KÜHLMANN (2004: 81) zur Orientierung einen Richtwert von eineinhalb Jahren ansetzt. Die Untersuchungseinheit stellt ein soziales Aggregat dar (LAMNEK 1995: 32). Die Mitglieder dieser Gruppe von Einzelpersonen können aufgrund ihrer Beteiligung am Projekt ENLARGE-NET von den Nicht-Mitgliedern unterschieden werden. Der Untersuchungszeitraum ist mit dem Beginn des Projektes im Mai 2003 und dem Ende der dritten Workshoprunde im November 2004 klar umrissen (YIN 2003: 24).

Die Entscheidung, die Untersuchung auf offene Experteninterviews zu stützen, resultiert insbesondere aus den Vorteilen der offenen Form der Befragung gegenüber geschlossenen Formen. Das Prinzip der Offenheit ist besonders bei Befragungen hilfreich, die sich mit einem noch nicht sehr gut erforschten Phänomen beschäftigen, zum Beispiel mit dem Aufbau von Vertrauen. So können neue Informationen gewonnen werden, die vom Forscher ursprünglich nicht vorhergesehen werden konnten und folglich in einer geschlossenen Befragung unberücksichtigt geblieben wären (LAMNEK 1995: 64).

¹ Der Sozialpsychologe Morton Deutsch war einer der ersten Vertreter der Erfassung von Vertrauen mit Hilfe von experimentellen Spielen (vgl. DEUTSCH 1962).

² Vergleiche insbesondere die Interpersonal Trust Scale (ITS), entwickelt von JULIAN B. ROTTER im Jahre 1967 (vgl. ROTTER 1971).

Für die Durchführung der Experteninterviews wurde ein Leitfaden vorformuliert (s. Anhang 1), der sicherstellen sollte, dass alle forschungsrelevanten Problembereiche angesprochen werden, um zumindest eine rudimentäre Vergleichbarkeit der Interviewergebnisse zu erreichen (MEUSER & NAGEL 1991: 451; POHL 1998: 105). Dieser Fragenkatalog wurde bezüglich der Reihenfolge und Formulierung der Fragen den jeweiligen Gesprächssituationen angepasst und sowohl der Interviewte als auch der Interviewer hatten jederzeit Einfluss auf den Gesprächsverlauf und konnten auch zusätzliche Themen ansprechen.

Befragungen zum Thema Vertrauen sind allerdings mit drei methodischen Schwierigkeiten verbunden: Erstens bedarf eine Frage der Art „Wie wichtig ist Vertrauen für...“ einer gefestigten Alltagssemantik des Begriffes, die aber nicht vorausgesetzt werden kann (vgl. Kapitel 4.1) (OFFE 2001b: 365). Zweitens handelt es sich bei Vertrauen zumindest partiell um habituelles Verhalten. Der Einsatz von Vertrauen wird also nicht bewusst wahrgenommen, er basiert auf keiner Entscheidung, so dass der Befragte zu einer zutreffenden Beurteilung über Art und Maß seines eigenen Vertrauens kaum in der Lage sein kann. Drittens ist es gesellschaftlich wünschenswert, als vertrauenswürdig zu gelten, woraus eine entsprechende Tendenz in den Antworten resultieren kann (OFFE 2001b: 365; ENDREß 2001: 165).

Entsprechend dieser Einwände gegenüber einer direkten Frage nach Vertrauen wurde in allen Interviews seitens des Interviewers der Begriff „Vertrauen“ vermieden. Weder bei der Vorstellung des Forschungsprojektes noch bei der eigentlichen Befragung wurde Vertrauen erwähnt.

Die empirische Basis der qualitativen Interviews wurde ergänzt durch qualitative Inhaltsanalysen der Workshopprotokolle. Die Ergebnisse der im Rahmen der zweiten Workshoprunde vom IÖR durchgeführten standardisierten Fragebogenerhebung, die Grundlage für den zweiten Evaluierungsbericht waren, flossen ebenfalls in die Untersuchung mit ein (vgl. LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004a).

Die intersubjektive Überprüfbarkeit wird in der Präsentation der Ergebnisse durch das Offenlegen der eigenen Schlüsse und der ihnen zugrunde liegenden Informationen gewährleistet. Der den Gesprächspartnern versicherte vertrauliche Umgang mit den Interviewergebnissen wird durch die Anonymisierung der Interviewaussagen Rechnung getragen. In einem separaten Anhangsband werden die transkribierten Interviews einschließlich der in der Arbeit verwendeten Ordnungszahlen der Interviews zusammengestellt, so dass die Ergebnisse der Arbeit anhand der empirischen Datengrundlage überprüft werden können.

Insgesamt konnten die Forschungsarbeiten weitestgehend unabhängig von der Durchführung des Projektes vollzogen werden. Kontaktpunkte zwischen Autor und Projekt gab es ausschließlich auf den Workshops der Arbeitsgruppen und den Abstimmungstreffen zwischen dem Projektmanagement und der wissenschaftlichen Begleitung. Die Teilnahme an diesen Treffen galt der Gewinnung eines Überblicks über den Projektverlauf. Durch die Betreuung der Diplomarbeit am Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung (IÖR) durch Herrn Dr. Leibenath, der ebenfalls die wissenschaftliche Begleitung des Projektes ENLARGE-NET übernommen hat, gibt es eine weitere Schnittstelle zwischen dem Autor dieser Arbeit und dem Projekt. In die praktische Arbeit des Projektes war der Autor zu keinem Zeitpunkt einbezogen.

7.3 Auswahl und Charakteristika der Interviewpartner

Die Interviews wurden bis auf zwei Ausnahmen im Herbst 2004 im Rahmen der Workshops von den fünf Arbeitsgruppen durchgeführt. Orte der Erhebung waren Pillnitz in Sachsen, Hrensko und Teplice in Nordböhmen, Kłodsko in Niederschlesien sowie individuell abgestimmte Termine in Dresden.

Die Auswahl der Interviewpartner nach dem *theoretical sampling* (LAMNEK 1995: 67) erfolgte in enger Abstimmung mit den Mitarbeitern des IÖR, die im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung des Projektes einen guten Überblick über die Teilnehmer der verschiedenen Arbeitsgruppen gewonnen haben. Die Gesprächspartner wurden anhand von drei Kriterien ausgewählt: Erstens sollten die Interviewpartner eine tragende Rolle in der Arbeitsgruppe haben und zweitens einen Beitrag zur Fragestellung leisten können. Drittens wurden eine Gleichverteilung bezüglich Nationalität und eine gleichmäßige Repräsentation der Partnerorganisationen angestrebt.

Insgesamt wurden 14 Interviews durchgeführt (s. Anhang 2). Jeweils vier der Befragten sind polnischer beziehungsweise tschechischer Herkunft, sechs Interviews wurden mit Vertretern der deutschen Seite durchgeführt. Damit sind entgegen der Zielsetzung die drei Länder nicht gleichmäßig repräsentiert, doch da fünf der neun Partnerinstitutionen aus Deutschland kommen und die Partner ebenfalls repräsentativ vertreten sein sollten, ist dieses Ungleichgewicht hinsichtlich der nationalen Herkunft kaum zu vermeiden gewesen. Mindestens ein Vertreter der als Partner beteiligten regionalen und kommunalen Verwaltungen wurde interviewt, zusätzlich politische Repräsentanten der Stadt Zawidów, der Stadt Dresden und des Bezirks Ústí nad Labem sowie Vertreter zweier grenzüberschreitender Einrichtungen (Euroregion Elbe/Labe, Programm für die Oder 2006). Die Interviews konzentrierten sich auf die Mitglieder der Arbeitsebene; darüber hinaus wurde mit zwei Vertretern der Koordinierungsgruppe gesprochen, die als Bindeglied zwischen Arbeits- und Leitungsebene einen guten Überblick über die Arbeit im Netzwerk haben. Als zentrale Figur im Projekt wurde außerdem der Projektmanager befragt, der sowohl Mitglied des Lenkungsausschusses als auch der Koordinierungsgruppe ist und zudem einen engen Austausch mit den federführenden Arbeitsgruppenmitgliedern pflegt.

7.4 Datenerhebung

Die Interviews dauerten im Durchschnitt rund 60 Minuten und wurden bei Einverständnis des Interviewpartners auf Tonband aufgezeichnet³. Durch den interkulturellen Charakter der Untersuchung ergaben sich Probleme bei der Datenerhebung durch leitfadengestützte Interviews, die in rein nationalen Untersuchungen nicht aufgetreten wären. Diese resultierten insbesondere aus den unterschiedlichen Sprachen, und zwar schon vor einer möglichen Übersetzung: In interkulturellen Gesprächen existieren Schwierigkeiten bei der Entwicklung von Fingerspitzengefühl bei der Interviewführung, da Tonlage, Formulierungen, Gestik und Mimik wichtige Nebeninformationen transportieren können, deren korrekte Interpretation sehr schwierig ist.

Gleichzeitig zeichnen sich die Kulturen durch unterschiedliche Kommunikationsstile aus, zum Beispiel durch die Bereitschaft, eine Frage mit „nein“ zu beantworten (HOFSTEDE 1980: 27). Insbesondere die Tschechen waren während der Interviews weitaus zurückhaltender als die deutschen oder polnischen Gesprächspartner. Die in einer Untersuchung über die Kulturunterschiede in der deutsch-tschechischen Zusammenarbeit herausgearbeitete Aussage, dass sich Tschechen oft schwer tun, ihre Meinung zu äußern (SCHROLL-MACHL & NOVÝ 2003: 130), kann für die vorliegende Untersuchung bestätigt werden. Die Kommunikation zwischen Interviewer und Interviewtem ist daher ohne Zweifel von kulturspezifischen Einflüssen geprägt. Die Befürchtung THOMAS' (1999: 102) allerdings, dass der Einsatz von Interviews in einem interkulturellen Forschungskontext „so sehr zu Interaktions- und Kommunikationsproblemen führen kann, dass die Resultate nichts anderes als Artefakte sind, die mit dem tatsächlichen Erleben und Verhalten der befragten Person relativ wenig zu tun haben“, kann an dieser Stelle nicht bestätigt werden. Zwar ergaben sich durchaus Probleme bei der Durchführung der Interviews, die auf die besondere interkulturelle Situation zurückzuführen sind, doch unterscheiden sich

³ Ein Interview konnte nicht aufgezeichnet werden; hier erfolgte eine Mitschrift des Gesprächs.

die deutschen von den polnischen beziehungsweise tschechischen Interviews in Bezug auf Verlauf und Aussagen nicht in dem Maße, als dass hier die Ergebnisse der interkulturell geführten Interviews grundsätzlich in Frage gestellt werden müssten.

Neben diesen Schwierigkeiten ergaben sich durch die unterschiedlichen Sprachkenntnisse auch besondere Anforderungen an den Interviewer während des Gesprächs. Da Deutschkenntnisse bewusst kein Auswahlkriterium für die Interviewpartner waren, musste drei der Interviews mit Übersetzern durchgeführt werden, in vier Fällen war Deutsch für die Interviewpartner eine Fremdsprache und ein Interview wurde in Englisch gehalten.

Der Faktor Sprache beeinflusste die Interviewführung dabei wie folgt: Die Interviews mit Konsekutivübersetzung waren zeitlich gesehen nur unwesentlich länger als die auf Deutsch gehaltenen Interviews, doch wurden in dieser Zeit regelmäßig weniger Themen angesprochen beziehungsweise nicht so eingehend diskutiert. Durch die Konsekutivübersetzung gestaltete es sich schwieriger, eine möglichst alltägliche Gesprächssituation zu erzielen. Zugleich wurde die Interviewführung trotz professioneller Übersetzer durch Verständigungsprobleme erschwert und Umschreibungen der fehlenden Begriffe waren die Regel. Solche Umschreibungen reichen zwar aus, den ungefähren Inhalt wiederzugeben, nicht immer ist aber gewährleistet, dass die Feinheiten einer Aussage erfasst werden. Als allgemeine Regel sollten Übersetzer möglichst in ihre Muttersprache übersetzen, da es einer größeren Vertrautheit mit einer Sprache bedarf, die Nuancen einer Aussage zu formulieren, als sie zu verstehen (HOFSTEDE 1980: 28). Für die in diesem Rahmen durchgeführten Interviews konnte dies leider nicht befolgt werden, da nur ein Übersetzer für beide Richtungen zur Verfügung stand. Überdies konnte die von HOFSTEDE (1980: 28) vorgeschlagene und auch im vorliegenden Untersuchungsprojekt für sinnvoll erachtete Rückübersetzung aus Kapazitätsgründen nicht praktiziert werden. Eine solche Kontrolle des Interviews durch einen zweiten Übersetzer wäre aber geeignet, um mögliche Schwachstellen in der Übersetzung ausfindig zu machen und eine richtige Interpretation der Ergebnisse sicherzustellen.

Auch bei den für die Interviewten in einer Fremdsprache gehaltenen Interviews stellten sich besondere Herausforderungen an die Interviewführung. Kurze und eindeutige Fragestellungen konnten das richtige Verständnis der Fragen unterstützen, und eine die Antwort zusammenfassende Frage in der Art von „Habe ich Sie richtig verstanden, dass...“ stellte sich zur Vermeidung von Missverständnissen als sehr hilfreich heraus.

Zusammenfassend ist für den Verlauf der Interviews festzuhalten, dass sich deren Durchführung mit Hilfe von Übersetzern oder in einer Fremdsprache regelmäßig schwieriger gestaltet als in Interviews, in denen beide Gesprächspartner dieselbe Muttersprache haben. Zugleich wird der Zeitaufwand erhöht und die Interpretation der Aussagen ist aufgrund der kulturell bedingt unterschiedlichen Kommunikationsformen schwieriger, so dass besondere Sorgfalt sowohl bei der Durchführung als auch bei der Auswertung der Interviews geraten ist.

8. Das EU-Projekt ENLARGE-NET

8.1 Hintergrund und Ziele

Das von der Europäischen Union geförderte trilaterale Projekt „ENLARGE-NET – Grenzüberschreitende Netzwerke zwischen Städten und Regionen in Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen zur Vorbereitung der EU-Erweiterung“ entstand auf Initiative der sächsischen Landeshauptstadt Dresden im September/Oktober 2002. Förderungsgrundlage bildet das „Pilotprogramm zur Unterstützung von lokalen und regionalen Behörden in den Grenzregionen bei der Vorbereitung auf die Folgen der EU-Erweiterung“. Dieses Pilotprogramm ist Teil der in der Mitteilung der Europäischen Kommission über die Auswirkungen der Erweiterung für die an Beitrittsländer angrenzenden

Regionen (COM(2001) 437) angekündigten Gemeinschaftsaktion für Grenzregionen (EUROPEAN COMMISSION 2002: 16).

Hintergrund für die Implementierung einer zusätzlichen Finanzhilfe für Grenzregionen war die damals anstehende EU-Osterweiterung im Mai 2004, welche bei der Bevölkerung der Grenzregionen mit großer Skepsis erwartet wurde. Besonders befürchtet wurden negative Auswirkungen durch den verschärften Wettbewerb und eine zunehmende Zuwanderung aus den künftigen Mitgliedstaaten. Da aber nach Auffassung der Europäischen Kommission der Erfolg der EU-Osterweiterung maßgeblich von der Unterstützung der Bevölkerung abhängt, initiierte sie das Pilotprogramm, um

- a) die lokalen und regionalen Behörden bei den Beitrittsvorbereitungen zu unterstützen,
- b) die Kapazitäten der lokalen und regionalen Akteure zur Vereinbarung von gemeinsamen Strategien und Aktionsplänen zu stärken und
- c) die grenzüberschreitende Zusammenarbeit zwischen den lokalen und regionalen Behörden zu fördern (EUROPÄISCHE KOMMISSION 2002: 3 f.).

ENLARGE-NET ist eins von sieben Projekten, welches im Rahmen dieses Pilotprogramms gefördert wird. Das Projekt hat am 20. Mai 2003 mit einer Laufzeit von 24 Monaten begonnen und verfügt über ein Budget von 615.000 Euro, wobei 80 % der Kosten durch die Generaldirektion Erweiterung der Europäischen Kommission kofinanziert werden (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2004: 4).

Erklärtes Ziel des EU-Projektes ENLARGE-NET ist die Vorbereitung der Verwaltungen im Grenzgebiet auf die Folgen der EU-Osterweiterung. So heißt es im Projektantrag:

„Das Projekt soll die lokalen und regionalen Behörden der [...] benachbarten Regionen auf die **administrativen, wirtschaftlichen und sozialen Konsequenzen der EU-Erweiterung** vorbereiten und ihnen die Möglichkeit geben, die mit der EU-Erweiterung verbundenen **Entwicklungschancen** zu nutzen“ (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2002: 2, Hervorhebungen im Original).

Mit der Erweiterung der Europäischen Union am 01. Mai 2004 haben sich nach Meinung der Antragssteller neue Chancen und Herausforderungen für die Entwicklung in den Grenzregionen ergeben. Zugleich soll in vielen gesellschaftlichen Bereichen der Abstimmungsbedarf zwischen den Kommunen und Regionen beiderseits der Grenze steigen. Damit aber die mit der EU-Osterweiterung verbundenen Herausforderungen bewältigt und die Chancen bestmöglich genutzt werden können, bedarf es Kontakte über die Grenze hinweg und ein Verständnis von den Strukturen der Nachbarregionen (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2002: 4).

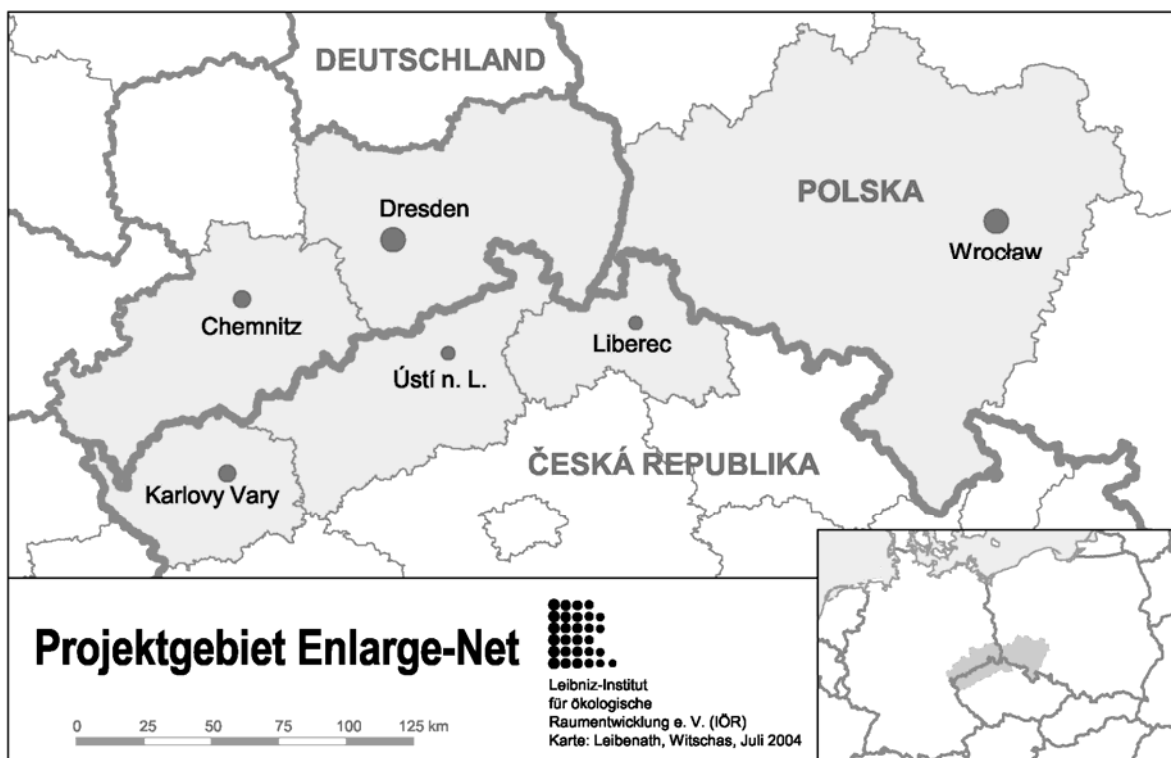
Durch ENLARGE-NET soll ein stabiles Kooperationsnetzwerk zwischen den regionalen und kommunalen Verwaltungen der Grenzgebiete etabliert werden, um dem steigenden Abstimmungsbedarf gerecht werden zu können. Es soll ein Erfahrungsaustausch initiiert und damit auch ein Verständnis für die Situation und die Handlungsweisen der Akteure jenseits der Grenze aufgebaut werden, wobei neben diesem Kennenlernen der Akteure und dem Erfahrungsaustausch die Identifizierung und anschließende Lösung gemeinsamer Probleme und Aufgaben im Vordergrund steht. Um der Bevölkerung die Befürchtungen vor der Osterweiterung zu nehmen, sollen gezielt die mit der Erweiterung verbundenen Chancen und Perspektiven kommuniziert werden.

Nach Ende der offiziellen Projektlaufzeit soll ein dauerhaftes Kooperationsnetzwerk entstanden sein, welches die zentralen Akteure der Grenzregionen miteinander verknüpft und den grenzüberschreitenden Dialog befruchtet (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2002: 3; DYNÄK & TIMM 2004: 1; LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2004: 4).

8.2 Projektpartner, Organisationsstruktur und Projektverlauf

Um ein solches Kooperationsnetzwerk aufzubauen, haben sich neun Partner aus den drei Ländern Deutschland (fünf Partner), Tschechien (zwei Partner) und Polen (zwei Partner) zusammengefunden. Neben der Landeshauptstadt Dresden als *Lead-Partner* in dem Projekt ist die Stadt Wrocław, das Magistrát Mesta Ústí nad Labem und die Stadt Chemnitz sowie das Marschallamt der Wojewodschaft Niederschlesien, der Bezirk Ústecký kraj und das Regierungspräsidium Dresden sowie das Sächsische Kommunale Studieninstitut und das Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung, beide mit Sitz in Dresden, an dem Projekt beteiligt. Außerdem engagieren sich die tschechischen Bezirke Karlovarský kraj und Liberecký kraj sowie das Regierungspräsidium Chemnitz als nicht-formale Partner in dem Projekt (s. Karte 1) (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2004: 2 f.).

Karte 1: Projektgebiet



Zur praktischen Umsetzung der Ziele wurde eine Organisationsstruktur eingerichtet, um die einzelnen Aufgaben auf verschiedene Arbeitsebenen zu verteilen (s. Abbildung 5):

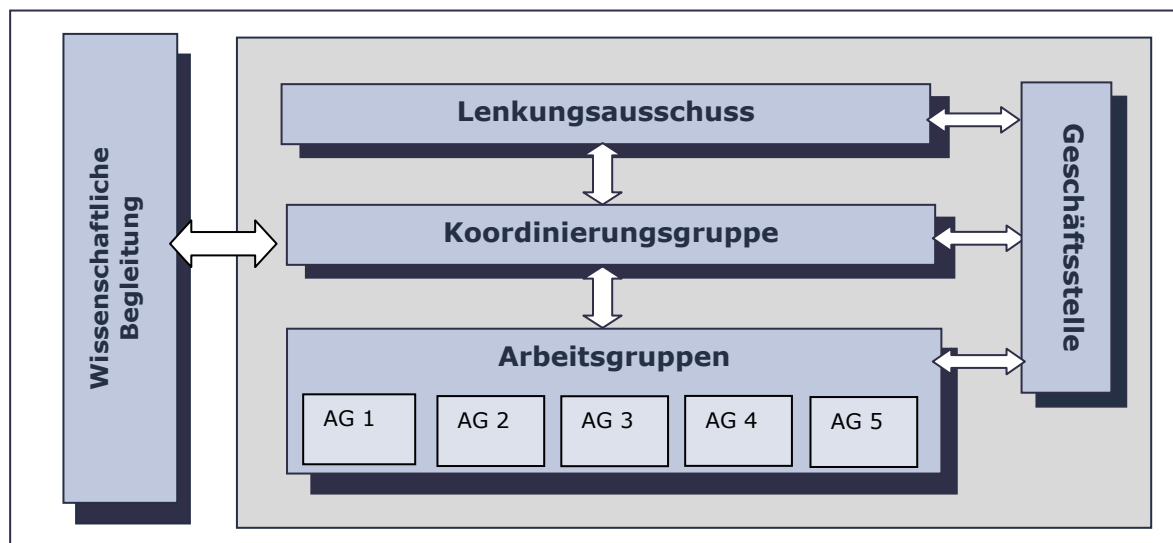
Der **Lenkungsausschuss** ist das zentrale politische Entscheidungsgremium der Zusammenarbeit und setzt sich aus den Vertretern der obersten politischen Entscheidungsträger der Partnerstädte und -regionen zusammen und soll die politische Legitimation und Verankerung des Projektes in der Region gewährleisten. In diesem Gremium sollen die inhaltlichen, konzeptionellen und organisatorischen Leitlinien und Strategien der Zusammenarbeit besprochen werden (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2002: 9, 16).

Die **Koordinierungsgruppe** ist maßgeblich für die Koordinierung des Arbeitsprozesses zuständig. Ihr gehören jeweils ein Vertreter der Projektpartner sowie der Projektmanager an. Unterstützt wird der Koordinationsprozess durch die Arbeit der **Geschäftsstelle**, die im Europareferat der Landeshauptstadt Dresden angesiedelt ist und durch den hauptamtlich eingestellten Projektmanager besetzt ist. Sie soll als zentrale Anlaufstelle für alle Projektteilnehmer dienen und außerdem unterliegt ihr das Finanzmanagement, die organi-

satorische Unterstützung der Arbeitsgruppen und die Öffentlichkeitsarbeit (DYNÄK & TIMM 2004: 1; LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2005: o. S.).

In fünf **Arbeitsgruppen** soll der direkte Erfahrungsaustausch zwischen den kommunalen und regionalen Verwaltungen initiiert werden. Sie bilden den Kern des Projektes, denn hier soll die thematische Arbeit stattfinden: AG 1: Personalentwicklung, Verwaltungsmodernisierung, AG 2: Migration, Soziales, AG 3: Regionalplanung, Verkehr, AG 4: Umwelt, Katastrophenschutz, AG 5: Wirtschaft, Tourismus. In diesen Arbeitsgruppen soll die Identifizierung und Vernetzung der relevanten Akteure und der eigentliche Erfahrungsaustausch zwischen den kommunalen und regionalen Verwaltungen stattfinden. Die AGs treffen sich im Projektverlauf im Rahmen von vier Workshops; darüber hinaus werden in Eigenregie Projektgruppentreffen organisiert, an denen die für die Fragestellung relevanten Akteure der Arbeitsgruppen teilnehmen. In jeder dieser Gruppen soll auf Grundlage einer Situationsanalyse Entwicklungsstrategien entwickelt und Folgemaßnahmen initiiert werden. Die Arbeitsgruppen setzen sich zusammen aus ausgewählten Experten aus den jeweiligen Themenbereichen, die sich durch Kompetenz, Erfahrung, Vernetzung und Motivation auszeichnen. Jeweils zwei Teilnehmer, die federführenden Arbeitsgruppenmitglieder, leiten die Arbeitsgruppen. Sie sind zudem Mitglied der erweiterten Koordinierungsgruppe, in der sie den Koordinierungsgruppenmitgliedern und den anderen federführenden Arbeitsgruppenmitgliedern Bericht über den Arbeitsstand ihrer Arbeitsgruppe leisten sollen (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2002: 10 – 13).

Abbildung 5: Organisationsstruktur



Quelle: Eigene Darstellung nach LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2002.

Moderiert werden die Workshops der Arbeitsgruppen durch Mitarbeiter des Instituts für ökologische Raumentwicklung (IÖR), Dresden, die die **wissenschaftliche Begleitung** des Projektes übernommen haben. Im Rahmen dieser Begleitung sind die IÖR-Mitarbeiter für die Moderation der Workshops zuständig. Zur Ideensammlung sowie Strukturierung und Visualisierung der Diskussions- und Entscheidungsprozesse wurde als Moderationsmethode zumeist die Metaplantchnik angewendet. Außerdem ist die wissenschaftliche Begleitung mit der fachlichen Beratung der Akteure und der Evaluation des Kooperationsprozesses betraut und soll die Öffentlichkeitsarbeit und Verbreitung der Projektergebnisse unterstützen (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2004: 14 f.).

Mit der öffentlichen Auftaktkonferenz am 24. Juni 2003 im Plenarsaal des Sächsischen Landtags wurde der offizielle „Startschuss“ für das Projekt gegeben. Ungefähr 350 Personen nahmen an dieser Veranstaltung teil, deren Ziel die Präsentation des Projektes, die

Vermittlung seiner Ziele, Struktur und Vorgehensweise und ein erstes Kennenlernen der Kooperationspartner war (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2003: 1).

Im Anschluss an diese Auftaktkonferenz fanden im September und Oktober 2003 die ersten Workshops der thematischen Arbeitsgruppen statt; dort standen der Austausch über die jeweiligen Verwaltungsstrukturen, das Kennenlernen von Ansprechpartnern und die Identifikation gemeinsamer Interessen und Problemlagen im Vordergrund. Insgesamt wurden im Projektverlauf vier Workshoprunden durchgeführt, an denen jeweils 20 bis 30 Vertreter der regionalen und lokalen Behörden des Projektgebietes teilnahmen. Die Arbeitsgruppen standen zudem auch regionalen und lokalen Akteuren aus Unternehmen oder Nichtregierungsorganisationen offen. Um die Verständigung zwischen den Teilnehmern zu gewährleisten, wurden die Redebeiträge durch Simultanübersetzung in die Projektsprachen Deutsch, Tschechisch und Polnisch übersetzt (LANDESHAUPTSTADT DRESDEN 2002: 9 f.).

Am 15. September 2004 fand die Zwischenkonferenz des Projektes in Wrocław statt, auf der die bis dahin erzielten Ergebnisse der Arbeit präsentiert und die in den Arbeitsgruppen entwickelten ersten Ideen für Folgeprojekte vorgestellt wurden. Im Herbst 2004 standen noch die vierte und letzte Workshoprunde der Arbeitsgruppen und die offizielle Abschlusskonferenz aus, die allerdings aus forschungspraktischen Gründen nicht mehr in die Untersuchung mit einbezogen werden konnten. Generell war der Untersuchungszeitraum durch den offiziellen Beginn des Projektes im Mai 2003 und das Ende der Dritten Workshoprunde im November 2004 begrenzt.

8.3 Die Projektregion

Das Projektgebiet umfasst eine Fläche von 45.787 Quadratkilometern bei einer Ost-West-Ausdehnung von ungefähr 400 Kilometern und einer Nord-Süd-Ausdehnung von ungefähr 150 Kilometern. Die markantesten naturräumlichen Merkmale sind die Flüsse Elbe und Oder sowie die sich in Ost-West-Richtung erstreckenden Mittelgebirgszüge des Riesen- und Erzgebirges.

Insgesamt lebten im Jahr 2002 7,6 Millionen Menschen in dem Projektgebiet, davon 3,2 Millionen in Deutschland, 1,5 Millionen in den tschechischen Bezirken und 2,9 Millionen auf der polnischen Seite (CROSS-BORDER FRIENDSHIP DATABASE 2004: o. S.).

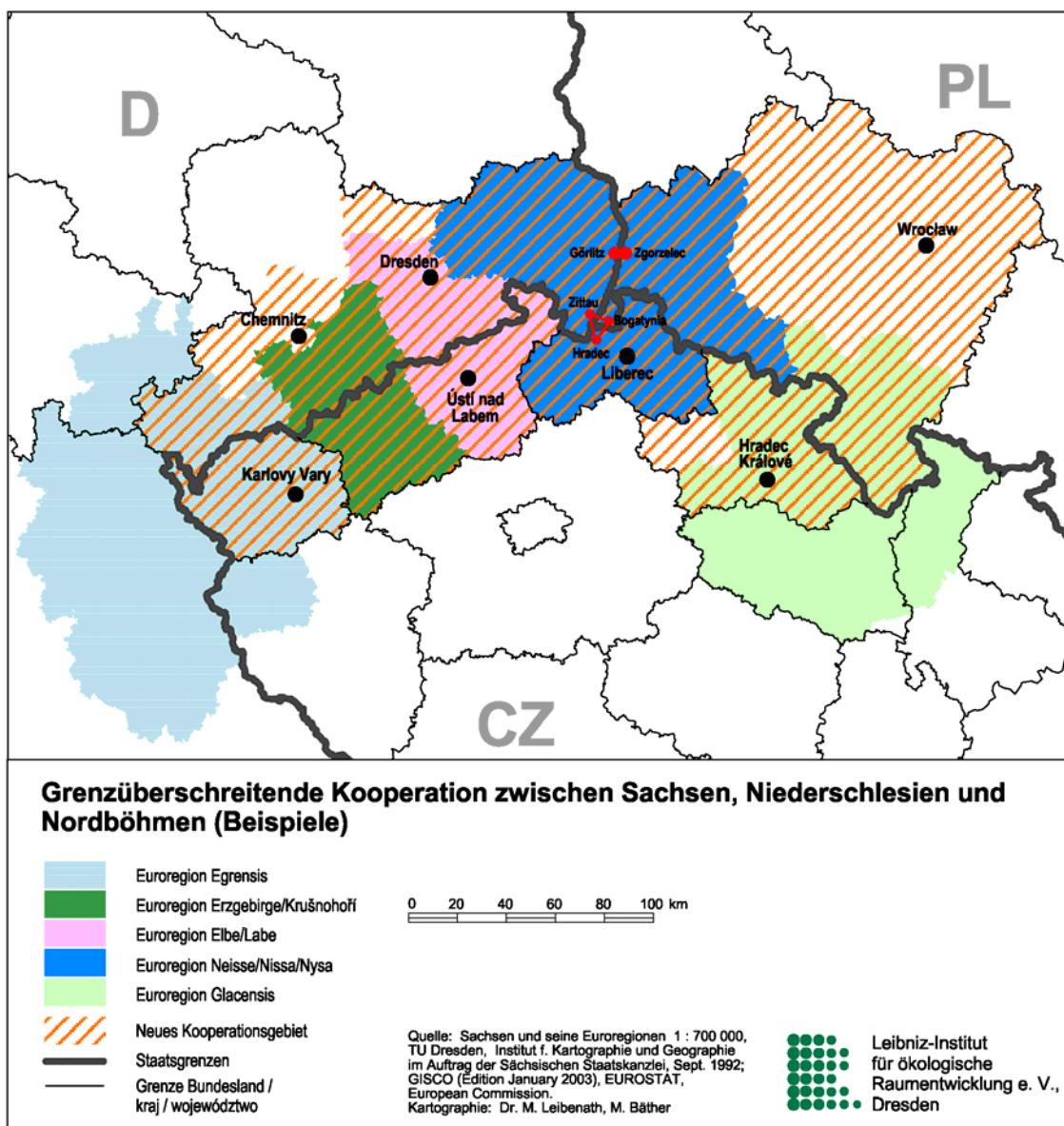
Nach der politischen Wende in Ostdeutschland, Polen und Tschechien haben sich zahlreiche grenzüberschreitende Initiativen auf kommunaler und regionaler Ebene etabliert (s. Karte 2). Wichtige Akteure im Grenzgebiet sind die Euroregionen, die sich um eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit vornehmlich auf kommunaler Ebene bemühen. Im Einzelnen sind dies die deutsch-tschechischen Euroregionen Egrensis, Erzgebirge/Krušnohori sowie Elbe/Labe und die im Länderdreieck gelegene Euroregion Neiße/Nissa/Nysa sowie die polnisch-tschechische Euroregion Glacensis. Die Euroregionen sind nicht wie ihre westlichen Konterparts grenzüberschreitend organisiert, sondern verfügen über getrennte Geschäftsstellen in den jeweiligen Ländern (KNIPPSCHILD & LIEBE 2004: 113 f.).

Neben diesen Euroregionen gibt es noch weitere grenzüberschreitende Initiativen im ENLARGE-NET-Gebiet. Hier sind beispielhaft die Städtepartnerschaften im unmittelbaren Grenzraum zwischen Görlitz (D) und Zgorzelec (PL) und die im sogenannten „Kleinen Dreieck“ kooperierenden Städte Zittau (D), Bogatynia (PL) und Hrádek nad Nisou (CZ) zu nennen. Darüber hinaus unterhalten mehrere Städte transnationale Städtepartnerschaften, zum Beispiel Dresden und Wrocław oder Chemnitz und Ústí nad Labem und auch der sächsische Landkreis Zittau kooperiert mit dem niederschlesischen Kreis Lubau (LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004b: 18; DLT 2004: o. S.).

Grundlage für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in der Region sind die bereits vorgestellten Staatsverträge, die bilateral die Zusammenarbeit zwischen den drei Staaten

regeln (vgl. Kapitel 2.2.2). Ferner wurden spezielle Verträge unter anderem zur Gründung thematischer Regierungskommissionen oder zur Regelung des grenzüberschreitenden Verkehrs abgeschlossen (AGEG 2000: 4 f.; AGEG 2000a: 8 - 11). Kurz vor der EU-Erweiterung wurde am 16. April 2004 unter der Schirmherrschaft des Sächsischen Staatsministeriums des Innern die „Rothenburger Erklärung“ unterzeichnet. In dieser Erklärung bekennen sich der Freistaat Sachsen, die polnischen Wojewodschaften Niederschlesien und Lebusen Land sowie die drei tschechischen Bezirke Karlovy Vary, Ústí nad Labem und Liberec zu einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Raumentwicklung (SMI 2004: o. S.).

Karte 2: Grenzüberschreitende Kooperation zwischen Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen (Beispiele)



Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in der Region wird im Wesentlichen durch zwei Faktoren erschwert: Zum einen beeinträchtigen die unterschiedlichen Verwaltungsstrukturen auf regionaler und kommunaler Ebene die Zusammenarbeit in der Region. Seit der politischen Wende in den Jahren 1989/90 haben alle drei Regionen tief greifende Umstrukturierungsmaßnahmen vollzogen. Das Verwaltungssystem in Polen wurde 1999 letztmalig reformiert und hat einen dreigliedrigen Aufbau (Wojewodschaft, Kreis, Gemeinde). Durch die Reform wurden zudem Kompetenzen von der nationalen auf die regionale und kommunale Ebene verlagert. Das tschechische Verwaltungssystem besteht in seiner jetzigen Form erst seit dem Jahre 2003 und im Gegensatz zum deutschen Verwaltungsaufbau, in dem es mit Ländern, Regierungsbezirken, Planungsregionen und Landkreisen bis zu vier Zwischenebenen zwischen der kommunalen und der nationalen Ebene gibt, stellen die tschechischen Bezirke (kraj) die einzige Ebene zwischen den Städten und Gemeinden und der nationalen Ebene dar (AGEG 2000: 4; AGEG 2000a: 2 f.; LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004b: 17). Diese institutionellen Asymmetrien erschweren die Identifikation von kompetenten Ansprechpartnern und Partnerbehörden auf der jeweils anderen Seite der Grenze.

Zum anderen weist das ENLARGE-NET-Gebiet auch in wirtschaftlicher Hinsicht große Disparitäten auf. Zwar zählen alle drei Teilregionen zu den am wenigsten wohlhabenden Gebieten der Europäischen Union und werden gemäß Ziel 1 der Europäischen Strukturfonds gefördert (EUROPÄISCHE KOMMISSION 2005: o. S.), doch ergibt sich zugleich ein ausgeprägtes Wirtschaftsgefälle innerhalb der Grenzregion (s. Tabelle 1): Die sächsischen Regierungsbezirke liegen mit einem Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf von 75 % (Dresden) und 70 % (Chemnitz) des europäischen Durchschnitts weit vor den tschechischen Bezirken (Ústecký kraj und Karlovarský kraj 52,6 %, Liberecký kraj 55,7 %⁴). Ein weitaus größeres Problem stellt in den Regierungsbezirken Dresden und Chemnitz allerdings die Arbeitslosigkeit dar, denn mit 20,8 % beziehungsweise 20,6 % sind diese Raten ungleich höher als in den tschechischen Bezirken. Besonders niedrig ist die Arbeitslosigkeit in Liberecký kraj mit 5,4 %, während Ústecký und Karlovarský kraj eine Arbeitslosenquote von 11,4 %¹ aufweisen. Die niederschlesische Wojewodschaft bildet, gemessen an diesen beiden Indikatoren, mit einem BIP von ungefähr 45 % des europäischen Mittels und einer Arbeitslosenquote von 26,1 % das wirtschaftliche Schlusslicht der Grenzregion (EUROPÄISCHE KOMMISSION 2004: 190 f., 200 f.).

Tabelle 1: Bruttoinlandsprodukt und Arbeitslosenquote

	BIP pro Kopf 2001 (in KKS) Index, EU25 = 100	Arbeitslosenquote 2002 (in %)
Regierungsbezirk Chemnitz	70,1	20,6
Regierungsbezirk Dresden	75,1	20,8
Ústecký kraj	52,6*	11,4*
Karlovarský kraj	52,6*	11,4*

* Angabe für Nuts II-Einheit Severozápad (Ústecký kraj, Karlovarský kraj).

** Angabe für Nuts II-Einheit Severovýchod (Liberecký kraj, Královéhradecký kraj, Pardubický kraj).

Quelle: EUROPÄISCHE KOMMISSION 2004: 190f., 200f.

⁴ Die Angaben zu den tschechischen Bezirken bzgl. BIP und Arbeitslosigkeit beziehen sich auf die NUTS II-Einheit der Regionen Severozápad (Ústecký kraj und Karlovarský kraj) und Severovýchod (Liberecký kraj, Královéhradecký kraj und Pardubický kraj).

Kooperationshemmend wirken zudem auch die Vorbehalte der Bevölkerung gegenüber der EU-Osterweiterung und die historisch bedingten Vorurteile auf allen Seiten bezüglich des Nachbarn. Eine repräsentative Umfrage aus dem Jahre 2004 ergab, dass über 50 % der in einem 50 Kilometer-Radius zur Grenze wohnenden Menschen durch die EU-Osterweiterung einen Anstieg der Arbeitslosigkeit, eine Zunahme der wirtschaftlichen Disparitäten und einen Anstieg der Kriminalität befürchten (BAIER ET AL. 2004: 10). Außerdem erschwert die erhebliche Sprachbarriere aufgrund des Zusammentreffens der slawischen und germanischen Sprachräume die Kooperation (LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004b: 17).

Insgesamt sind daher die Bedingungen für eine grenzüberschreitende Kooperation in der Projektregion eher ungünstig.

8.4 Auswahl der Akteure und Akteursstruktur

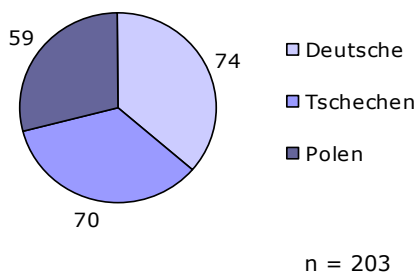
Die Förderkriterien der Ausschreibung definierten als zu beteiligende Regionen die NUTS II-Ebene, so dass für das Projekt die kommunalen und regionalen Behörden als Partner in Frage kamen, während kleinere, bereits bestehende grenzüberschreitende Kooperationsprojekte wie zum Beispiel die Euroregionen als formale Partner nicht berücksichtigt wurden. Bei der Auswahl der endgültigen Zusammensetzung der Partner wurde zum einen auf bereits vorhandene grenzüberschreitende Partnerschaften und zum anderen auf bestehende persönliche Beziehungen zurückgegriffen (LEIBENATH & DEPPISCH 2005: 276). Die einbezogenen Partner waren dann ihrerseits dafür verantwortlich, Akteure aus ihren Institutionen zu identifizieren, die an den Arbeitsgruppen von ENLARGE-NET teilnehmen sollten.

Insgesamt beteiligten sich 203 Personen an den bisher stattgefundenen 15 Workshops der Arbeitsgruppen. Von diesen 203 Workshopteilnehmern waren 74 Teilnehmer deutscher Herkunft, 59 Teilnehmer waren Vertreter der polnischen Seite und 70 Akteure vertraten die tschechischen Institutionen.

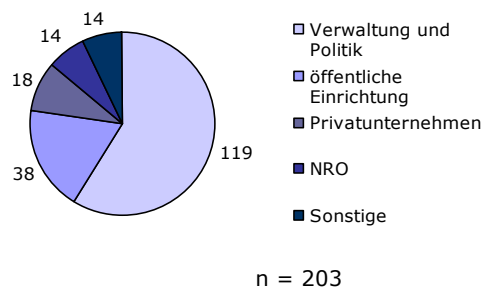
Knapp 60 % (119) der Akteure sind Vertreter aus Politik und Verwaltung, weitere 19 % (38) kommen aus sonstigen öffentlichen Einrichtungen (zum Beispiel Bildungs- und Forschungsinstitute, Gesundheitseinrichtungen). Privatunternehmen und Nichtregierungsorganisationen (NRO) sind mit 9 % (18) beziehungsweise 7 % (14) etwa gleich stark vertreten. Weitere 7 % (14) der Akteure sind diesen Kategorien nicht zuzuordnen.

Abbildung 6: Akteursstruktur

a) Nationalität



b) Institutionszugehörigkeit



Quelle: Teilnehmerlisten der Workshops.

Eine Umfrage, die das IÖR während der zweiten Workshop-Serie durchgeführt hat, ergab, dass die Sprachbarriere zwischen den Akteuren sehr hoch ist: Keiner der teilnehmenden polnischen und deutschen Akteure verfügt über tschechische Sprachkenntnisse und auch nur 4 % der Tschechen und Deutschen können Polnisch sprechen, aber immerhin knapp ein Viertel (24 %) der polnischen und tschechischen Teilnehmer kann sich in der deutschen Sprache verständigen. Auch Englisch ist als mögliche *lingua franca* unter den Akteuren keine Alternative, da nur 41 % Englisch sprechen können (LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004a: 26; LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004b: 20).

9 Aufbau von Vertrauen im EU-Projekt ENLARGE-NET

9.1 Prozess der Vertrauensgenese im EU-Projekt ENLARGE-NET

Anhand des vorgestellten Stufenmodells der Vertrauensgenese von LEWICKI & BUNCKER (1996) (vgl. Kapitel 5.1) wird versucht, den Prozess des Aufbaus von Vertrauen im EU-Projekt ENLARGE-NET anhand der Äußerungen der Interviewpartner (IP) nachzuvollziehen und Aussagen zu treffen, über den Stand der Vertrauensgenese ein halbes Jahr vor Ende der offiziellen Projektlaufzeit. Doch bevor dieser Vertrauensbildungsprozess anhand der Phasen kalkuliertes, wissensbasiertes und identifikationsbasiertes Vertrauen nachgezeichnet wird, sind zunächst die Ausgangsbedingungen für den Aufbau von Vertrauen im Projekt zu betrachten.

9.1.1 Ausgangslage

Die regionalen Bedingungen und die Interessen und Motive der beteiligten Akteure beeinflussen die Ausgangslage für den Aufbau von Vertrauen in einem Netzwerk.

Im Rahmen des grenzüberschreitenden Netzwerkes ENLARGE-NET sind es im Wesentlichen zwei Faktoren, die den Aufbau von Vertrauen grundlegend beeinträchtigen: Erstens ist hier als Quelle des Misstrauens das historische Gedächtnis der Projektbeteiligten zu nennen, zweitens wird die Zusammenarbeit durch die unspezifischen und zum Teil differenten Interessen und Erwartungen der Netzwerkteilnehmer an den grenzüberschreitenden Kooperationsprozess erschwert.

Die Geschehnisse des Zweiten Weltkrieges und seiner Folgen sind in der Grenzregion immer noch präsent und beeinflussen bis heute das Zusammenleben der drei Nationen in der Region und auch die Kooperation der Akteure im Netzwerk ENLARGE-NET (IP 01, 04, 06):

„Ich bin in Görlitz geboren. Das ganze Leben leb ich an der Grenze und das ist das Gebiet, wo früher die Deutschen gelebt haben, drum ist das alles viel komplizierter. [...] Es gibt bis jetzt zu dieser Zeit ein bisschen Misstrauen. Es misstrauen viele der Zusammenarbeit. Wir haben natürlich Vorstellungen, wie sollte diese Zusammenarbeit zwischen beiden Seiten sich weiterentwickeln, aber das Misstrauen ist seit Jahren hier“ (IP 04).

Diese aus dem historischen Gedächtnis resultierenden Vorurteile und das bestehende Misstrauen der Menschen in der Region scheinen die Zusammenarbeit im Netzwerk zu beeinträchtigen und die Ausgangslage für die Vertrauensbildung zu verschlechtern. Zusätzlich werden diese Vorbehalte durch aktuelle politische Ereignisse weiter genährt:

„Also es gibt eine Menge Probleme, Erika Steinbach und die unsäglichen Plakataktionen, die da waren, von deutschen Rechtsradikalen in Polen, die dort plakatiert haben. Und es gibt eben Angst auf der polnischen Seite, wo die Leute meinen, da kommen die Deutschen“ (IP 01).

Die polnische Interviewpartnerin spricht hier zwei Ereignisse an, welche die Vorbehalte der Polen gegenüber den Deutschen schüren. Zum einen die umstrittenen Äußerungen

der in Polen sehr bekannten Präsidentin des Bundes der Vertriebenen Erika Steinbach zur Einrichtung eines Zentrums für Vertreibungen in Berlin und zur ihrer Ansicht nach noch offenen Frage der Restitutionsansprüche deutscher Vertriebenen in Polen. Zum anderen das Anbringen von Plakaten der Nationaldemokratischen Partei Deutschlands (NPD) auf polnischer Seite im Rahmen der sächsischen Landtagswahl im September 2004. Auch der Einzug der NPD in den sächsischen Landtag wirkt sich belastend auf das Verhältnis der Menschen in der Grenzregion aus (IP 05).

Diese Beispiele zeigen, dass der Aufbau von Vertrauen im Projekt ENLARGE-NET nicht nur von netzwerkinternen Faktoren abhängt, sondern dass auch äußere Einflüsse den Kooperationsprozess prägen, in diesem Fall deutlich negativ.

Aufgrund dieses historisch begründeten und zum Teil gegenwärtig noch stimulierten Misstrauens kann, anders als im Stufenmodell der Vertrauensgenese dargestellt, nicht von einer neutral zu nennenden Ausgangssituation ausgegangen werden, in der zwischen den Akteuren kein Vertrauen herrscht. Für das Projekt ENLARGE-NET muss hingegen angenommen werden, dass sich das Vertrauen im Netzwerk aus einer Situation des Misstrauens entwickeln muss und mit exogenen, den Vertrauensbildungsprozess negativ beeinflussenden Faktoren konfrontiert wird. Folglich ist die Ausgangslage für den Vertrauensaufbau im Projekt ENLARGE-NET ungünstiger als im Stufenmodell der Vertrauensgenese dargestellt.

Ebenfalls erschwert wird die Zusammenarbeit durch unterschiedliche Interessen und Motive der Akteure im Kooperationsprozess. Die Wahrnehmung gemeinsamer Interessen und Probleme sind im Allgemeinen ein zentrales Motiv für die Initiierung und Etablierung grenzüberschreitender Netzwerke (vgl. Kapitel 2.2.1) und auch für die praktische Zusammenarbeit im Netzwerk ENLARGE-NET ist sie außerordentlich wichtig (IP 02, 05, 08):

„Es muss Bedarf dafür da sein. Also man braucht ein Thema, über das man sprechen, über das man arbeiten will, das beide betrifft. Ein gemeinsames Interesse“ (IP 05).

Doch scheint im Projekt ENLARGE-NET diese gemeinsame Problemwahrnehmung nur schwach entwickelt zu sein. Dies wird auf der einen Seite mit der Größe der Region begründet (IP 06, 08, 11), auf der anderen Seite werden die fehlenden gemeinsamen Interessen als Resultat der Trilateralität gesehen, da nicht alle Interessen zur gleichen Zeit befriedigt werden können:

„Das [die Interessen] kann man schwer auf einen Punkt bringen. [...] Für uns ist es günstig und für die andere Seite ist es ungünstig und umgekehrt. Ein Beispiel, wenn das „Sachsendreieck“⁵ die Kooperation verstärken will mit Prag, hat eben die polnische Seite nichts davon. [...] Die Kooperation bringt was für die deutsche Seite und die tschechische Seite, aber für die polnische Seite bringt sie minus“ (IP 01).

Dies ist eine besondere Herausforderung für die Zusammenarbeit in trilateralen grenzüberschreitenden Netzwerken, die anders als bilaterale vor dem Problem stehen, dass nicht unbedingt alle drei Seiten gleichermaßen von den verschiedenen Kooperationsprojekten profitieren. Da aber jedes Land in erster Linie seine eigenen Ziele verfolgt (IP 01, 13), ist es wichtig, ein gemeinsames Interesse der Zusammenarbeit identifizieren zu können (IP 02, 04, 05, 08). Und genau hier liegt die Schwierigkeit im Projekt ENLARGE-NET. Zwar scheinen die involvierten Akteure ein generelles Interesse an der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zu haben, doch die Vorstellungen über mögliche thematische Inhalte sind offenbar sehr diffus. Ein Teil der Beteiligten hatte zu Beginn des Projektes keine bestimmten Erwartungen (IP 02, 06, 08, 10, 11), anderen ging es um die

⁵ Als Metropolregion „Sachsendreieck“ wird die Region bezeichnet, die zwischen Zwickau, Chemnitz, Dresden, Leipzig und Halle (Saale) dreiecksförmig aufgespannt ist.

Entwicklung und Umsetzung von Folgeprojekten (IP 01, 03, 05, 12, 13), das Kennenlernen und Knüpfen von Kontakten war für wieder andere Ziel ihres Engagements im Projekt (IP 04, 09) oder es stand der allgemeine Erfahrungsaustausch im Vordergrund (IP 09, 11). In allen Arbeitsgruppen hat es sich als problematisch herausgestellt, gemeinsame Themen zu finden und Projektvorschläge zu formulieren (PROTOKOLLE DER ARBEITSGRUPPEN):

„Da hat man nach der Arbeit hier den Eindruck, dass die Themen nicht selbstverständlich sind, dass man schon in einem gewissen Sinne sich ein bisschen Mühe machen muss, um die Möglichkeiten der Kooperation zu identifizieren“ (IP 13).

Diese zu Beginn des Projektes schwach entwickelte gemeinsame Problem- und Interessenswahrnehmung scheint auch durch die zentralen Ereignisse der Grenzregion in den vergangenen Jahren, das Elbe-Hochwasser im August 2002 und die EU-Osterweiterung im Mai 2004, kaum gestärkt worden zu sein. Keiner der befragten Akteure gab an, dass diese beiden Ereignisse eine Motivation für eine Intensivierung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit darstellten. Bei der EU-Osterweiterung wird dies auf den langen Prozess der Vorbereitung zurückgeführt, so dass die eigentliche Erweiterung im Mai kaum noch zu Veränderungen in den Kooperationsbedingungen führte, sieht man einmal von dem Wegfall der Grenzkontrollen ab (IP 02). Da sich das Elbe-Hochwasser auf die Gebiete Tschechiens und Deutschlands konzentrierte, hatte es keine Auswirkungen auf die Motivation der Polen zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Aber auch die tschechischen und deutschen Akteure sahen durch das Hochwasser anscheinend keine gestiegene Notwendigkeit zur grenzüberschreitenden Kooperation; lediglich Akteure des Katastrophenschutzes gaben ein erhöhtes Interesse an der Kooperation mit dem Nachbarn an (IP 10, 11).

Zusammenfassend ist zu sagen, dass durch die mangelnde gemeinsame Problemwahrnehmung und das Fehlen gemeinsamer Interessen die Kooperation im Netzwerk erheblich erschwert wird. Wenn zudem die Motive des Partners an der Kooperation im Dunkeln liegen, wird es für die Akteure schwierig, das zukünftige Handeln des Partners einzuschätzen und ihm Vertrauen zu schenken.

Die Ausgangslage für den Aufbau von Vertrauen im Projekt ENLARGE-NET ist folglich nicht, wie im Stufenmodell dargestellt, durch das Fehlen von Vertrauen gekennzeichnet, sondern durch Misstrauen und fehlende gemeinsame Interessen und Erwartungen der Projektteilnehmer an den Kooperationsprozess. Diese Ausgangsbedingungen hemmen die Etablierung eines stabilen Kooperationsnetzwerkes zwischen den regionalen und kommunalen Verwaltungen des Grenzgebietes.

9.1.2 Phasen der Vertrauensgenese

Der Aufbau von Vertrauen zwischen den Akteuren des Projektes ENLARGE-NET wird zwar durch die beschriebene Ausgangslage negativ beeinflusst, doch durch das persönliche Kennenlernen der Teilnehmer konnten die Vorurteile und das Misstrauen zwischen den Kooperationspartnern weitestgehend abgebaut werden (IP 01, 05, 09, 13). Darüber hinaus scheint sich die Zusammenarbeit in den Arbeitsgruppen im Projektverlauf deutlich verbessert zu haben, eine Entwicklung, die die Akteure ebenfalls auf das persönliche Kennenlernen zurückführen (IP 03, 06, 07, 08, 09, 10, 12, 14):

„Ich finde die ganz locker. Nachdem wir uns näher kennen gelernt haben, hat die sich positiv entwickelt. Ich glaube, wir haben uns besser kennen gelernt, dieses Vertrauen, da sind Freundschaften angeknüpft. Und das verbessert die Arbeit“ (IP 06).

Doch hat sich selbstverständlich nicht jede Beziehung zwischen den Akteuren in gleicher Weise entwickelt. Zwischen einzelnen Akteuren haben sich kleinere Unternetzwerke

entwickelt aber ein großer Teil der Akteure ist miteinander kaum vernetzt. Folglich ist eine Übertragung des Stufenmodells der Vertrauensgenese nach LEWICKI & BUNKER (1996) auf das gesamte Projekt ENLARGE-NET problematisch, da sich ein Gesamtnetzwerk ENLARGE-NET bisher noch nicht entwickelt hat. Anhand der empirischen Ergebnisse wird im Folgenden untersucht, wie sich die Akteursbeziehungen verändert und welche Stufe des Vertrauens sie erreicht haben und ob Aussagen für das gesamte Netzwerk möglich sind.

Nach dem Stufenmodell der Vertrauensgenese folgt auf die Ausgangssituation ohne Vertrauen die Stufe des kalkulierten Vertrauens, es schließt sich die Stufe des wissensbasierten Vertrauens an und im günstigsten Fall wird die höchste Stufe, die Stufe des identifikationsbasierten Vertrauens, erreicht.

Kennzeichnend für die Stufe des **kalkulierten Vertrauens** ist die Ermittlung der Kosten und Nutzen der Kooperation und das Androhen von Sanktionsmöglichkeiten. Für die Aufstellung dieser Kosten-Nutzen-Rechnung war im Projekt ENLARGE-NET die erste Workshoprunde entscheidend. Hier hatten die Akteure die Möglichkeit, ihre Erwartungen und Motive auszutauschen und gemeinsame Interessen und Themen zu identifizieren, so dass der Nutzen der Kooperation greifbar wurde. Die Kosten der Kooperation konzentrieren sich nach Meinung der Befragten auf den für den Kooperationsprozess notwendigen Zeitaufwand (IP 02, 04, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 13) sowie auf bestimmte Sachleistungen (IP 10) und Know-how (IP 05). Sanktionsmechanismen stehen den Akteuren im Projekt kaum zur Verfügung, diese können lediglich mit dem Abbruch der Beziehungen drohen. Für das Projekt ENLARGE-NET kann insgesamt festgestellt werden, dass die Phase des kalkulierten Vertrauens erreicht wurde, weil davon ausgegangen werden kann, dass die Akteure, die den Nutzen der Kooperation für sich nicht erkannt haben beziehungsweise keine gemeinsamen thematischen Anknüpfungspunkte mit den anderen Akteuren finden konnten, das Projekt nach der ersten Workshoprunde verlassen haben (IP 05, 09, 13).

„Wir werden zwar insgesamt ein bisschen weniger, weil eben die, die eben auch das erste Mal nicht so das richtige Interesse hatten, sich nicht wieder gefunden haben in den Themen, die kommen dann gar nicht mehr. Und das ist in Ordnung“ (IP 09).

Die jetzt im Projekt noch aktiven Akteure haben die Kosten und die Nutzen gegeneinander abgewogen und sich durch ihre fortgesetzte Mitarbeit im Projekt zur Kooperation bekannt, wodurch sie bereits den ersten Schritt zum Aufbau einer vertrauensvollen Kooperation getan haben.

Für den Aufbau des **wissensbasierten Vertrauens**, das auf Informationen über Intention und Kompetenz der Netzwerkmitglieder fußt, ist der Austausch über die Bedürfnisse und Probleme der Kooperationspartner entscheidend. Vertreter unterschiedlicher Arbeitsgruppen sind der Meinung, dass ein Austausch über die Probleme und Handlungsmöglichkeiten der einzelnen Akteure stattgefunden hat und sich so ein gegenseitiges Verständnis entwickeln konnte (IP 07, 09, 10, 13).

Auch wird dabei die Notwendigkeit erkannt, die Auswirkungen des eigenen Handelns auf die Situation der Kooperationspartner im Auge zu behalten (IP 01, 09, 10, 12, 14). Um die Kompetenz und Intention des Gegenübers richtig einschätzen zu können, wird von den Kooperationspartnern Offenheit und Ehrlichkeit verlangt (IP 05, 09, 14). An dieser Offenheit und Ehrlichkeit scheint es in einigen Beziehungen allerdings noch zu mangeln:

„Auf der tschechischen Seite [...] sehr wenig Transparenz, was die Akteure wirklich denken und wollen. Also trotz der Bereitschaft mitzuwirken, eine sehr starke Zurückhaltung. Gefühlsmäßig. Man kann die tschechische Seite nicht einschätzen [...]“ (IP 14).

Insgesamt lassen die Interviewergebnisse und die Erfahrungen aus den Workshops den Schluss zu, dass einzelne Akteursbeziehungen durchaus den Stand des wissensbasier-

ten Vertrauens erreicht haben und dass dazu insbesondere intensive persönliche Kontakte beigetragen haben (IP 07, 08, 13). Doch sehen auch einige Akteure keine wesentlichen Verbesserungen in den Beziehungen zu ihren Kooperationspartnern (IP 01, 02, 04, 11). In diesen Fällen scheint es unwahrscheinlich, dass sich das Vertrauen über die Stufe des kalkulierten Vertrauens hinaus entwickelt hat.

Wesentlich schwieriger als der Aufbau des wissensbasierten Vertrauens ist die Weiterentwicklung zum **identifikationsbasierten Vertrauen**. Dem identifikationsbasierten Vertrauen liegen gemeinsame Werte und Überzeugungen zu Grunde und die Akteure beziehen in ihre eigenen Handlungen die Wünsche des Partners mit ein. Ein solch tiefgehendes Vertrauensverhältnis kann für das Projekt ENLARGE-NET nicht eindeutig festgestellt werden, obwohl einzelne Beziehungen sehr wohl durch ein ausgeprägtes Vertrauensverhältnis geprägt sind. Aber keines der geführten Interviews lässt Ansätze für den Bestand des identifikationsbasierten Vertrauens erkennen. Dies kann allerdings auch methodische Ursachen haben, da die Übergänge zwischen den einzelnen Phasen fließend sind und zudem klare Kriterien für die einzelnen Stufen weitestgehend fehlen, so dass eine eindeutige Einordnung der Vertrauensbeziehungen in das Stufenmodell sehr schwierig ist.

9.2 Faktoren der Vertrauensbildung im EU-Projekt ENLARGE-NET

Der Prozess des Aufbaus von Vertrauen wird durch ein Zusammenspiel verschiedener Faktoren beeinflusst. Von ihnen ist abhängig, ob und inwieweit sich Vertrauensbeziehungen zwischen den einzelnen Mitgliedern des Netzwerkes entwickelt haben. Diese Faktoren wurden im Kapitel 5.2 identifiziert und werden nun anhand der Aussagen der Interviewpartner empirisch überprüft, wobei speziell die aus der Trilateralität des Projektes resultierenden Herausforderungen berücksichtigt werden. Daraus folgt, dass der Faktor „schrittweiser Vertrauensaufbau“ bei der empirischen Analyse nicht berücksichtigt wird, da dieser nicht durch den interkulturellen Charakter des Projektes ENLARGE-NET beeinflusst wird und folglich auch kein Bestandteil der Fragestellung ist. Die empirische Analyse konzentriert sich auf die Faktoren 1) gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion, 2) Qualität der Kommunikation, 3) institutionelle Rahmenbedingungen, 4) räumliche Distanz, 5) soziale Distanz und kulturelle Nähe und 6) die Rolle dritter Parteien im Kooperationsprozess.

9.2.1 Gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion

Die Akteure im Projekt ENLARGE-NET scheinen durch die gemeinsamen Erfahrungen und die wiederholte Interaktion bestehende Vorurteile abgebaut und ein gegenseitiges Verständnis für die Situation und die Probleme des Gegenübers entwickelt zu haben (IP 01, 06, 09, 11, 13). Dieses Verständnis nimmt wiederum Einfluss auf die eigene Handlungsweise:

IP 09: „Gebracht hat es [das Projekt] wirklich gegenseitiges Verständnis, Kenntnisse von den Problemen der anderen.“

Interviewer: „Und wofür ist dieses Verständnis wichtig?“

IP 09: „Das ist wichtig, um selbst einschätzen zu können, inwieweit kann ich was erwarten. Inwieweit kann ich meine Ziele, die ich mir stecken möchte hier im Haus, inwieweit kann ich die tatsächlich verwirklichen und was muss ich investieren, damit ich sie verwirklichen kann.“

Entwickelt sich also ein gegenseitiges Verständnis über die Handlungszwänge und -optionen der Kooperationspartner, so sind nach Meinung des Gesprächspartners die zukünftigen Handlungen des Gegenübers leichter zu prognostizieren und die eigenen Handlungen können besser auf das Verhalten des Partners abgestimmt werden; des

Weiteren können die eigenen Kooperationsziele realistisch an die Möglichkeiten im Projekt angepasst werden.

Die Zeit für gemeinsame Interaktion ist im Projekt aber sehr begrenzt, da sich die notwendigen Treffen der Arbeitsebene zumeist auf die zweitägigen Workshops konzentrieren; in unregelmäßigen Abständen kommen die Teilnehmer auch auf den zusätzlich organisierten Projektgruppentreffen zusammen. Die befragten Akteure bewerten den Faktor Zeit als elementar für den Erfolg der Zusammenarbeit im Projekt, und zwar in den verschiedenen Phasen des Projektverlaufs: Erstens, bei der Identifizierung gemeinsamer Interessen und Probleme (IP 09, 14), zweitens, für die gemeinsame Arbeit im Rahmen der Workshops und hier insbesondere für die Entwicklung von gemeinsamen Folgeprojekten, die über die Projektlaufzeit von ENLARGE-NET hinausgehen (IP 02, 04, 10), und drittens, für die Bearbeitung der Aufgaben in den jeweiligen Heimatinstitutionen (IP 07, 08).

Der Identifizierung gemeinsamer Interessen und Probleme diene besonders die erste Workshoprunde. Hier wurden auf allen Workshops der fünf Arbeitsgruppen zunächst die Themen der Kooperation gemeinschaftlich bestimmt und anschließend zu einigen dieser Themenfelder eine SWOT-Analyse⁶ durchgeführt, um gemeinsame Handlungsbedarfe zu identifizieren (PROTOKOLLE DER ARBEITSGRUPPEN). Die dafür zur Verfügung stehende Zeit wurde von einigen Akteuren als zu kurz angesehen, „um gemeinsame Schnittstellen“ (IP 09) und „vor allem auch die gemeinsame Zielstellung“ (IP 14) zu finden.

„Man muss einfach erstmal ein bisschen auch Ressourcen bereitstellen, damit sich Menschen und Themen finden. Das dauert eine Weile. Wenn man sich gar nicht kennt und sich ganz neu mit dem Thema grenzüberschreitende Bewältigung von was auch immer befasst, das braucht eine gewisse Anlaufzeit [...]“ (IP 11).

Die Entwicklung von Folgeprojekten rückte insbesondere auf der zweiten Workshoprunde ins Zentrum des Interesses. Nachdem im Projektantrag das Schwergewicht des Projektes zunächst stärker auf dem Prozess des gegenseitigen Kennenlernens gelegen hatte, nahm auf Wunsch der Teilnehmer im Projektverlauf die Entwicklung von Folgeprojekten an Bedeutung zu. Diese sollten im Rahmen der verbleibenden drei Workshoprunden auf den Weg gebracht und nach Ende der offiziellen Projektlaufzeit von den Teilnehmern weiter verfolgt werden.

„Der [...] Punkt, der den Schwerpunkt des Projektes ein bisschen verschoben hat, das ist der, dass es mit Kennenlernen und Netzwerk eben nicht getan ist, vor allem was die Fortexistenz des Netzwerkes selber betrifft, das darf nämlich nicht leer bleiben, sondern da muss dann auch inhaltlich was passieren und dann kam so nach und nach auch stärker die Idee hinein, [...], dass man im Grunde genommen versuchen muss, wirklich handhabbare feste Gegenstände zu bearbeiten, Projekte zu machen“ (IP 02).

Insgesamt ist das Projekt mit einer Laufzeit von zwei Jahren für die Entwicklung von Folgeprojekten sehr kurz angelegt. Doch werden diese Folgeprojekte von den Akteuren als sehr wichtig eingeschätzt, da sie zu gegebener Zeit ihren Vorgesetzten Rechenschaft darüber ablegen müssen, woran sie in den letzten zwei Jahren gearbeitet haben und Ergebnisse präsentieren müssen (IP 01, 03, 08, 12):

„Das weitere Problem, was ich sehe, ist, dass die ganze Sache sehr kurz angelegt ist. So braucht man innerhalb eines halben Jahres bereits richtige Ergebnisse und wenn es geht mit wirtschaftlichen Erfolgen. Das ist in einer Zusammenarbeit, die mehrere nationale Identitäten überwinden muss, mit verschiedenen Kulturräumen und so weiter, in einem so kurzfristigen Prozess nicht möglich. Die deutsch-französische Zusammenarbeit hat auch 40 Jahre gebraucht, um das

⁶ Eine SWOT-Analyse stellt eine Analyse der Stärken (*strengths*), Schwächen (*weaknesses*), Chancen (*opportunities*) und Risiken (*threats*) einer Region beziehungsweise einer Institution dar.

Verhältnis zu haben, was wir heute haben. Da kann es nicht sein, dass die erwarten, dass nach 360 Tagen dieser Prozess des Zusammenwachsens abgeschlossen ist und die Erfolge bereits verbuchbar sind“ (IP 12).

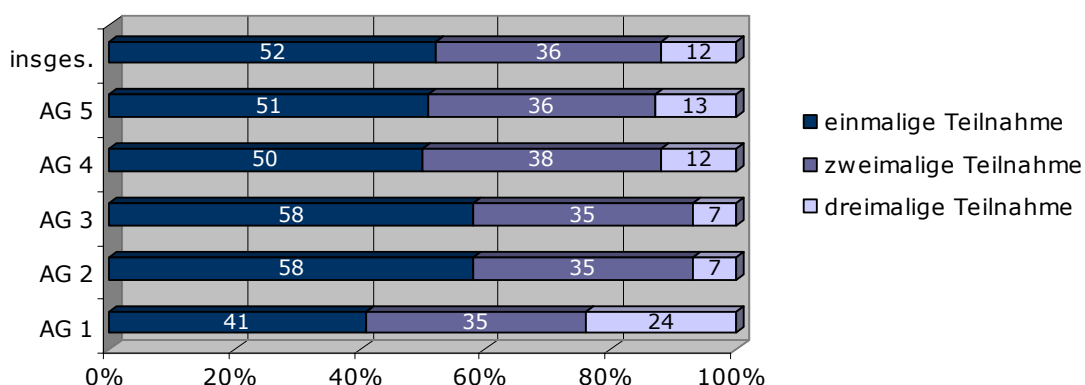
Und für diese Zusammenarbeit, die über das persönliche Kennenlernen hinausgeht und die Entwicklung und Bearbeitung von Folgeprojekten zum Ziel hat, wird von den Akteuren ein Zeitmangel konstatiert (IP 01, 02, 04, 05, 10):

„Zwei Tage sind sehr wenig. Wenn es um die konkreten Sachen geht, ist die Zeit sehr kurz. Erst die offiziellen Teile, dann die Übersetzungen und die Zeit ist dann sehr kurz für die einzelnen konkreten Gespräche. Es wäre besser, sich öfter zu treffen“ (IP 04).

Diesem Bedarf an häufigeren Treffen soll durch die Organisation von Projektgruppen-treffen, welche zwischen den Workshops stattfinden und an denen nur ein ausgewählter Teil der Arbeitsgruppenmitglieder teilnimmt, entsprochen werden. Diese kleineren Treffen verhelfen den Teilnehmern nicht nur zu mehr Zeit für die Bearbeitung bestimmter Projektvorschläge, sie sind insbesondere auch wichtig, um die Kontinuität der Zusammenarbeit zu verbessern (IP 11), denn diese wird von einigen Workshopteilnehmern als nicht ausreichend eingeschätzt (IP 02, 09, 11). Ihrer Meinung nach bewirkt die große Zeitspanne zwischen den Workshops (ungefähr fünf Monate) eine Abnahme in der Intensität der Zusammenarbeit und der Kontaktdichte. Kurz vor den Workshops nimmt diese dann wieder zu, um anschließend wieder an Intensität zu verlieren (IP 02, 08, 09, 11). Dieses schwindende Interesse an der Zusammenarbeit zwischen den Workshops wird damit begründet, dass der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit und dem Projekt ENLARGE-NET in den Heimatinstitutionen der Akteure eine zu geringe Priorität eingeräumt wird, beziehungsweise, dass die Teilnahme an dem Projekt von den Arbeitsgruppenmitgliedern häufig als Zusatzaufgabe empfunden wird (IP 08, 11). Für diese Auffassung spricht auch, dass nur 17 % der Teilnehmer der zweiten Workshoprunde für ENLARGE-NET von anderen Aufgaben in ihrer Alltagsarbeit befreit wurden. Für die anderen 83 % bedeutete die Mitwirkung an ENLARGE-NET eine zusätzliche zeitliche Belastung (LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004a: 10).

Dieser Mangel an Zeit für die Zusammenarbeit im Projekt beeinflusst den Aufbau eines gemeinsamen Erfahrungspools und damit den Aufbau von Vertrauen ganz erheblich.

Abbildung 7: Teilnahmehäufigkeit der Akteure an den Workshops
(Angaben in Prozent)



Quelle: Eigene Darstellung nach den Protokollen und Teilnehmerlisten der Arbeitsgruppen.

Neben den gemeinsamen Erfahrungen ist die wiederholte Interaktion der Akteure entscheidend am Aufbau des wissensbasierten Vertrauens beteiligt, doch leidet die Zusammenarbeit im Netzwerk ENLARGE-NET erheblich an der mangelnden Kontinuität der Akteure im Arbeitsprozess, ein Umstand, der von den befragten Akteuren unisono als großes Manko der Zusammenarbeit angesehen wird. Betrachtet man die Teilnahmehäufigkeit der Akteure an den Workshops, so haben von den gesamten Teilnehmern nur 12 % an allen drei Workshops teilgenommen, während 52 % lediglich bei einem Workshop anwesend waren (s. Abbildung 7). Von diesen Durchschnittszahlen weicht nur die AG 1 Personalentwicklung und Verwaltungsmodernisierung deutlich ab. In dieser Gruppe waren immerhin knapp ein Viertel der Mitglieder auf allen drei Workshops anwesend. Die wesentliche Ursache für diese mangelnde Kontinuität wird in den Personalfluktuationen speziell der tschechischen Partnerinstitutionen gesehen, denn nach Ansicht einiger Interviewpartner sind diese im Zuge der Verwaltungsreform von 2003 auch gegenwärtig noch von Umstrukturierungsmaßnahmen betroffen (IP 02, 06, 07, 08). Hier wird die besondere Bedeutung des persönlichen Vertrauens deutlich, denn es scheint nicht ausreichend zu sein, wenn stets dieselbe Institution vertreten ist. Es muss immer auch derselbe Vertreter der Institution sein, um die Vorteile der wiederholten Interaktion zu erschließen:

Interviewer: „Leidet die Zusammenarbeit unter diesem ständigen Wechsel?“

IP 13: „Also sicherlich. Das ist ohne Frage.“

Interviewer: „Auch wenn eine Person durch eine andere der gleichen Institution ersetzt wird?“

IP 13: „Das ist nicht das Gleiche, die Person muss alles neu lernen, die ganze Vorbereitung, die zu Hause passiert. Die kommen hier her, ohne das notwendige Wissen, ohne konkrete Vorstellungen, was hier passiert. Manchmal ist es aber auch gut, das ist unterschiedlich, weil manche Mitglieder auch mit neuen Gedanken kommen und mit neuen Ideen, die auch Zustimmung finden. Dann ist es okay.“

Aus dieser Aussage wird auch die Bedeutung der Stärke der Beziehungen deutlich, denn die Innovationsfähigkeit des Projektes ENLARGE-NET wird durch schwache Beziehungen und die Offenheit des Netzwerkes gewährleistet: neue Mitglieder und neue Ideen sind willkommen (IP 04, 05, 10, 13). Doch wird von den befragten Akteuren auch die Bedeutung eines „harten Kerns“ (IP 03, 05) und einer stabilen Zusammensetzung des Akteurspektrums herausgestellt (IP 01, 04, 10, 11, 13, 14). Dieses ist nach Auffassung einiger Befragter wichtig, um die Fortschritte des Arbeitsprozesses zu gewährleisten und die Verbindlichkeit der Absprachen zu garantieren:

“Sometimes it is very good; sometimes the new persons bring a new view on the problems, new ideas, how to solve them. But sometimes this feeling that we will come again to this workshop and see the same person is very helpful, too. Because it gives us some kind of, I don't know, I am sure that some things won't change because I know this person, I know what kind of view they represent and I know that we can continue our work without starting from the beginning” (IP 10).

Neben diesen formalen Treffen, in denen die Bearbeitung bestimmter Fragestellungen im Vordergrund steht und die meist über einen strukturierten Ablauf verfügen, sind auch die informellen Treffen oder Programmpunkte entscheidend. Hier sind die zu besprechenden Themen nicht vorgegeben, es gibt kein festgelegtes Programm und es bietet sich für die Akteure die Möglichkeit zu einem Gespräch über Themen, die nicht unbedingt das Projekt betreffen. Von den Interviewpartnern werden diese informellen Treffen nicht einstimmig als wichtig für die Zusammenarbeit anerkannt. Einige der Befragten (IP 01, 03) sind der Ansicht, dass fachbezogene formale Treffen für die Arbeit im Projekt ENLARGE-NET ausreichend sind. Für einen anderen, größeren Teil stellen die informellen Gelegenheiten

zum Gespräch eine zentrale Möglichkeit des persönlichen Kennenlernens dar, welches als sehr wichtig und zum Teil auch als Voraussetzung für die Zusammenarbeit im Projekt angesehen wird (IP 05, 06, 07, 08, 11, 12, 13):

Interviewer: „Ist der persönliche Austausch wichtig?“

IP 11: „Sehr wichtig, enorm wichtig! Es reicht nicht aus, wenn man sich nur formell als Institution X aus Deutschland mit Institution Y aus Tschechien und Institution Z aus Polen begegnet. Ich denke, das muss auch zwischenmenschlich codiert sein, da muss man einfach mal miteinander gegessen haben, ein Glas Bier getrunken haben oder sich einfach mal so verständigt haben. Man muss die Person in der Institution sehen, um zu wissen, das ist nicht Ústí nad Labem, sondern das ist Pavel.“

Interviewer: „Inwieweit beeinflusst das die Zusammenarbeit?“

IP 11: „Ich würde sagen, das ist die Voraussetzung dafür. Ich kann mir gar nicht denken, dass es anders geht. Dass man sich quasi nur am Verhandlungstisch begegnet, das funktioniert glaub ich nicht.“

Betont wird hier noch einmal die besondere Bedeutung des persönlichen Vertrauens, denn die konkrete Zusammenarbeit im Netzwerk spielt sich nicht zwischen den Institutionen ab, sondern zwischen den Vertretern dieser Institutionen, zwischen den Menschen, die an einem Tisch sitzen und an einer konkreten Aufgabe arbeiten. Für diese persönliche Zusammenarbeit scheint die zwischenmenschliche Ebene eine besondere Bedeutung zu haben:

„[Treffen außerhalb der Workshops sind] sehr wichtig. Das sind diese Kontakte, das ist das Kennenlernen, das ist das Wecken oder das Löschen des Vertrauens. Durch informelle Treffen können wir uns besser kennen lernen und können weitermachen oder sagen, weiter ist Zeitverlust“ (IP 05).

Für den Aufbau des persönlichen Vertrauens ist somit Zeit für die formale und informelle Zusammenarbeit eine wesentliche Determinante. Entsprechend bewerten die befragten Akteure des Netzwerkes die eingeschränkten Möglichkeiten der Interaktion und die unzureichende Kontinuität der Akteure als ein wesentliches Hindernis im Kooperationsprozess. Als eine logische Konsequenz aus dieser Kritik äußern die Interviewpartner den Wunsch nach mehr Zeit für die Zusammenarbeit, nach häufigeren Treffen und einer stabilen Akteursstruktur (IP 02, 04, 05, 08, 10, 12). Diese Faktoren sind anscheinend wesentlich für den Aufbau eines gemeinsamen Erfahrungspools und der wiederholten Interaktion und folglich auch für die Bildung von Vertrauen.

9.2.2 Qualität der Kommunikation

Entscheidende Vorbedingung für diese gemeinsamen Erfahrungen ist die direkte Kommunikation unter den Projektteilnehmern. Diese Bedeutung wurde auch schon durch den Wunsch der Akteure nach mehr Zeit für die gemeinsame Arbeit und das gemeinsame Gespräch ausgedrückt. Gerade der Wunsch nach unmittelbaren *face-to-face*-Kontakten auf den formalen und informellen Treffen der Akteure unterstreicht diese zentrale Bedeutung (IP 02, 04, 05, 08, 10, 12).

Bei der interkulturellen Kommunikation ist die Entstehung von Missverständnissen ein besonderes Problem. Im Projekt ENLARGE-NET scheinen die unzulängliche Vertrautheit der Akteure, der zu geringe Erfahrungsschatz und die meist mangelnden Kenntnisse über die soziokulturellen Verhaltensregeln des Gegenübers den Umgang miteinander zu erschweren. Folgende Interviewsituation mit einem polnischen Gesprächspartner ist ein Beispiel für kommunikative Missverständnisse in interkulturellen Beziehungen:

Interviewer: „Haben sich die Bedingungen für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit durch die EU-Osterweiterung geändert?“

IP 05: „Erstens hasse ich das Wort Osterweiterung. Entschuldigen Sie bitte, wer erweitert hier was und um was? Das klingt schlecht für den Polen, so wie Korridor. [...] Wenn Sie das wüssten, dann umgehen Sie das, dann stellen Sie die Frage anders.“

In dieser Interviewsituation führte die unbedachte Wahl eines im deutschen Sprachgebrauch unkritischen und allgemein gebräuchlichen Begriffes bei dem polnischen Interviewpartner zu einer Assoziation der Osterweiterung mit der Okkupation Polens durch die Deutschen im Zweiten Weltkrieg. Solchen kommunikativen Missverständnissen kann durch das gegenseitige Kennenlernen der Akteure und die zunehmenden gemeinsamen Erfahrungen vorgebeugt werden.

Neben diesen Missverständnissen behindert die Sprachbarriere, die von fast allen Teilnehmern als sehr hoch eingeschätzt wird, ganz erheblich die direkte Kommunikation. Sie beeinflusst zunächst einmal die Initiierung des direkten Austausches, da zu Beginn einer jeden Kommunikation festgestellt werden muss, ob und wie man sich verständigen kann:

„Also man tastet sich jedes Mal durch: Wie kann ich mit dem Anderen kommunizieren? Geht es mit oder ohne Dolmetscher? Welche Sprache geht?“ (IP 09).

Doch nicht nur die Initiierung, die gesamte Zusammenarbeit scheint durch das Sprachproblem behindert zu sein. Um dennoch zu einer sprachlichen Verständigung zu gelangen, gibt es generell drei Möglichkeiten:

- a) man bemüht einen Dolmetscher oder Übersetzer,
- b) man einigt sich auf die Sprache eines der Partner oder
- c) man wählt eine Drittsprache (KSIAŻEK 2004: 24, 27).

Im Rahmen des Projektes ENLARGE-NET werden je nach dem situativen Kontext alle Optionen angewendet. Doch weist jede dieser Möglichkeiten sowohl Vor- als auch Nachteile für den Kommunikationsprozess auf.

a) Dolmetscher oder Übersetzer

Für alle formalen Zusammenkünfte der Teilnehmer im Projekt ENLARGE-NET stehen Übersetzer zur Verfügung, die konsekutiv die Redebeiträge übersetzen. Ein großer Nachteil dieser Methode liegt auf der Hand: Der Zeitaufwand verdreifacht sich, da alle Beiträge nacheinander in zwei Sprachen übersetzt werden müssen. Ebenfalls als nachteilig wird der Einfluss des Einsatzes von Übersetzern auf das persönliche Kennenlernen empfunden:

„Ich empfinde sie [die Sprachbarriere] als erheblich und auch als störend. Das ist einfach, wenn das meiste wirklich nur über Dolmetscher [...] bewältigt wird, dann ist das einfach schade. Das verhindert auch das Warmwerden mit dem Anderen“ (IP 11).

Wie störend die Konsekutivübersetzung im Interaktionsprozess wirklich ist, wird in hohem Maße durch die fachliche Kompetenz der Übersetzer bestimmt. Die Beobachtungen des Interviewers auf den Workshops führten zu der Annahme, dass die Fähigkeiten der einzelnen Konsekutivübersetzer erheblich auf den Kommunikationsprozess einwirken und diesen sowohl negativ als auch positiv beeinflussen können. Dabei waren insbesondere fehlende Fachbegriffe oder verkürzte Übersetzungen verantwortlich für die Entstehung von Missverständnissen:

„Es gibt einfach Dolmetscher, die das nicht auf die Reihe bekommen. Die übersetzen einfach nicht das, was gesagt wird. Und das gibt dann natürlich mehr Missverständnisse als vorher da waren“ (IP 01).

Der Vorteil einer Übersetzung liegt darin, dass jeder der Teilnehmer in seiner Muttersprache reden kann, so dass die Hemmschwelle für Wortbeiträge nicht durch die Notwendigkeit, in einer Fremdsprache zu reden, erhöht wird (IP 06) und eine gleichberechtigte Teilnahme aller Akteure an der Diskussion gewährleistet werden kann.

b) Einigung auf die Sprache eines Partners

Diese Alternative wird im Projekt ENLARGE-NET vor allem während der inoffiziellen Programmpunkte und informellen Treffen gewählt. Nach Ansicht der Interviewpartner ist es ein wesentlicher Nachteil dieser Methode, dass die Teilnehmer angesichts unterschiedlicher Sprachkompetenzen nicht mehr gleichberechtigt am Kommunikationsprozess beteiligt sind. Geeignet wird sich zumeist auf die deutsche Sprache, da immerhin knapp ein Viertel der teilnehmenden Polen und Tschechen diese Sprache beherrschen, während Polnisch oder Tschechisch nur in wenigen Ausnahmefällen als Fremdsprache gesprochen wird (LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004b: 20).

„Weil immer bleibt es so, dass die deutsche Sprache ist die wichtigste Sprache im Projekt. Wenn wir zwischen der tschechischen, der polnischen und der deutschen Sprache wählen, gewinnt immer die deutsche. Dann haben die Deutschen den Vorteil“ (IP 07).

Auch werden die fehlenden Fremdsprachkompetenzen der deutschen Projektbeteiligten von den tschechischen und polnischen Partnern als ein mangelndes Interesse der Deutschen an ihren Ländern und Kulturen interpretiert (IP 04, 05, 06, 11). Vor diesem Hintergrund wird ersichtlich, warum der zumindest rudimentären Kenntnis der Nachbarsprachen eine große Bedeutung beigemessen wird. Denn das Erlernen der Sprache des Partners würde nicht nur die Kontaktaufnahme erleichtern, es würde auch ein Interesse der Beteiligten an der Sprache und der Kultur des Landes signalisieren:

„Es muss nicht sein, dass jeder super spricht, aber dass eben jeder eine Vorstellung von der Sprache hat, am Telefon sagen kann, ich möchte den und den sprechen. Die grundlegendsten Sachen eigentlich“ (IP 01).

„Es ist für die Atmosphäre schon gut, auch wenn es nur ein paar Worte, ein paar Sätze sind, sich in der Sprache des anderen ausdrücken zu können. Ich denke, das wird auch positiv wahrgenommen, das wird geschätzt. Das ist denke ich auch für die andere Seite angenehm“ (IP 11).

c) Wahl einer Drittsprache

Einzig mögliche Drittsprache im Projekt wäre Englisch, doch ergab die Erhebung auf der zweiten Workshoprunde, dass nur 41 % der ENLARGE-NET-Akteure in den Arbeitsgruppen in der Lage sind, sich auf Englisch zu verständigen (LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004b: 20). Der Vorteil der stärkeren Orientierung zum Englischen läge nach Ansicht der Befragten darin, dass die großen Defizite der vorgenannten Optionen hier nicht zutreffen würden: Es würde kein zusätzlicher Zeitaufwand für Übersetzungen entstehen und keiner der Akteure hätte einen Vorteil gegenüber den anderen Kooperationspartnern (IP 02, 07, 09). Als nachteilig wird von einem Interviewpartner (06) das verzögerte persönliche Kennenlernen der Akteure bei der Kommunikation in einer Drittsprache bewertet. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt kann Englisch als Drittsprache zumindest für die formalen Zusammenkünfte keine ernsthafte Alternative sein, da im Kooperationsprozess gewährleistet sein muss, dass alle Akteure den Diskussionen folgen können.

Diese drei Möglichkeiten zur Überwindung der Sprachbarriere werden im Projekt ENLARGE-NET situationsgerecht eingesetzt. Für die eher informellen Gespräche am Rande der Workshops und bei weiteren Treffen wird, wenn möglich, meist auf Deutsch oder Englisch kommuniziert. Die Verständigung während der formalen Programmpunkte wird durch den Einsatz professioneller Übersetzer gewährleistet. Doch wird von den einzelnen Teilnehmern immer wieder betont, dass diese Methoden nicht die persönlichen Anstrengungen ersetzen, sein Gegenüber auch verstehen zu wollen (IP 04, 05, 07, 08):

„Und die Leute, wenn die den guten Willen haben, sich zu verstehen, dann haben wir hier jeden Tag und jede Minute Beweise dafür, dass die sagenhaften Verständigungsschwierigkeiten gar nicht so eine große Rolle spielen. [...] Wenn die Tschechen mich als Polen nicht verstehen wollen, dann verstehen sie mich nicht. Aber wenn sie mich verstehen wollen, dann verstehen wir uns. Der Wille muss da sein“ (IP 05).

Die Bereitschaft der Akteure, sich einzulassen auf die verschiedenen Sprachen und persönliche Anstrengungen zu unternehmen, sein Gegenüber zu verstehen und sich ihm verständlich zu machen, hat anscheinend für das Gelingen eines interkulturellen Kommunikationsprozesses und schließlich für den Aufbau von Vertrauen eine große Bedeutung. Durch die längerfristige Zusammenarbeit scheint sich im Projektverlauf die Kommunikation zwischen den Beteiligten positiv verändert zu haben. Sie ist zunehmend offener geworden und dieser offene Meinungs Austausch wird von den Akteuren im Projekt als sehr wichtig für die Zusammenarbeit empfunden:

„[...] zu denen [Kooperationspartnern] kann man jetzt schon Dinge sagen, die man zu jemanden, den man nicht kennen würde, nicht sagen würde. Diese Offenheit ist wichtig, man muss nicht jedes Wort, was man sagt, dreimal überlegen. Und das ist dann eine ganz andere Atmosphäre, wo man auch schneller zu Lösungen kommt, als wenn man erst zehnmal um den heißen Brei herumreden muss“ (IP 08).

Wichtig ist die Offenheit aber insbesondere auch, um das Intentionsvertrauen zu den Projektpartnern aufzubauen, denn durch diese Offenheit lässt es sich nach Ansicht einiger Interviewpartner besser einschätzen, welche Ziele der Partner durch das Projekt erreichen möchte und welche Absichten er mit der Kooperation im Projekt verfolgt (IP 09, 14). Gemäß dieser Bedeutung einer offenen Kommunikation im Kooperationsprozess wird von den befragten Akteuren die Offenheit auch als eine Akteurseigenschaft angesehen, die für den Erfolg der Zusammenarbeit sehr wichtig ist (IP 04, 05, 07, 08, 10, 11, 13, 14).

9.2.3 Institutionelle Rahmenbedingungen

Eine besondere Herausforderung im Projekt ENLARGE-NET ist die Integration der unterschiedlichen formalen und informellen Institutionen und der Aufbau einer eigenen institutionellen Struktur.

Da im Projekt ENLARGE-NET die Institutionen drei verschiedener Länder beteiligt sind, ist eine wechselseitige Erwartungssicherheit über das Handeln Anderer durch die Zugehörigkeit zum gleichen institutionellen Regime nicht mehr unbedingt gegeben, da die national unterschiedlichen Handlungsvorschriften nicht für alle beteiligten Akteure gleichermaßen gelten.

Im Bereich der formalen Institutionen erschweren vor allem die Unterschiede in den administrativen und rechtlichen Rahmenbedingungen die Kooperation im Projekt. Für die Kooperationspartner ist zur Herstellung einer begründeten Erwartungssicherheit über das Handeln der Anderen entscheidend, dass ihnen diese institutionellen Asymmetrien bewusst sind und dass durch das Kennenlernen der formalen Institutionen der anderen Seite Sicherheit im Umgang mit den Akteuren gewonnen wird. Aus diesem Grunde wurde im Rahmen der ersten Workshoprunde eine generelle Einführung in den Aufbau der Verwaltungssysteme Deutschlands, Polens und Tschechiens gegeben (IP 09, 10, 11; PROTOKOLLE DER ARBEITSGRUPPEN).

Doch bleiben die Unterschiede bestehen und beeinflussen den Kooperationsprozess nachhaltig. Vor allem die unzureichende Kenntnis über die verschieden weit reichenden Entscheidungskompetenzen der Akteure scheinen den Aufbau speziell des Kompetenzvertrauens zu erschweren, da es für die Akteure schwierig ist einzuschätzen, welche Kompetenzen der Partner besitzt, Entscheidungen zu treffen und diese Absprachen auch in der Heimatinstitution durchzusetzen (IP 01, 03, 07, 09, 10, 13). Für den

Kooperationsprozess scheint es daher wichtig zu sein, dass die Vertreter der Institutionen über die erforderlichen Entscheidungskompetenzen verfügen, damit sichergestellt ist, dass die getroffenen Entscheidungen im Netzwerk auch Bestand haben:

“[...] our side is expecting that these persons are responsible. If a person says this, I have to be sure that it will be as he told us. He has to be trustworthy in terms of his profession, his competencies. It is about one of the most important things. There is nothing as bad for the cooperation as a person, which is talking but not able to keep his word” (IP 10).

Für die erfolgreiche Zusammenarbeit im Netzwerk scheint daher neben dem Aufbau des Intentionsvertrauens auch der Aufbau des Kompetenzvertrauens wichtig zu sein. Die Mitglieder sollten sicher sein können, dass die im Netzwerk vertretenen Repräsentanten über klare Kompetenzen verfügen und den Rückhalt ihrer Institution besitzen, Entscheidungen zu treffen und umzusetzen.

Des Weiteren sind aufgrund des unterschiedlichen Verwaltungsaufbaus die Ebenen der einzelnen Länder nicht unbedingt vergleichbar und die Kompetenzen unterschiedlich verteilt. In der Praxis bedeutet dies, dass es schwierig ist, für jeden Akteur einen „gleichwertigen“ Partner auf der anderen Seite zu finden. Wenn die Akteure stark auf diese Hierarchieebenen pochen, also nur mit ihrem Pendant auf der anderen Seite kommunizieren wollen, können daraus nach Ansicht der Befragten massive Kooperationshemmnisse entstehen, die in der Lage wären, den ganzen Kooperationsprozess zum Erliegen zu bringen (IP 02, 03, 05, 06, 12).

Interviewer: „Beeinflussen die unterschiedlichen Staats- und Verwaltungssysteme die Zusammenarbeit?“

IP 12: „Das geht nur gut, wenn man die Frage der Ebenen und Strukturen für sich selber aufhebt. Also, ich hab nicht immer einen Bürgermeister auf der anderen Seite, sondern mir reicht ein Heimleiter. Wenn ich mir natürlich immer sage, ich möchte auf der gleichen Ebene, dann kann ich einpacken. Ich denke es geht nur, wenn die Menschen wirklich wollen. Also sie können das nicht nur über Strukturfragen klären, dass die richtige Ebene mit der richtigen Ebene kommuniziert, sondern sie müssen dann sehen, es gibt Menschen, die sind bereit, die Aufgabe zu übernehmen und manche nicht.“

Solches Hierarchiedenken wird von Akteuren aus allen drei Ländern gepflegt. Auch ein deutscher Interviewpartner (02) beklagte sich über das Hierarchiedenken in der tschechischen Verwaltung, ebenso wusste eine tschechische Interviewpartnerin (03) über ähnliche Probleme mit der deutschen Seite zu berichten. Um diese Kooperationshindernisse zu vermeiden, wird von den interviewten Kooperationspartnern die Bereitschaft gefordert, dieses Pochen auf Hierarchien aufzugeben und offen und flexibel an die Zusammenarbeit heranzugehen (IP 05, 06, 08, 12, 14).

Auch um die Schwierigkeiten, die aus den unterschiedlichen Rechtssystemen und der nach Auffassung einiger Interviewpartner eingeschränkten Möglichkeiten zur Formalisierung der Zusammenarbeit entstehen, überwinden zu können, spielt die Bereitschaft der Akteure zur persönlichen Zusammenarbeit eine große Rolle (IP 05, 08, 13, 14). Hervorgehoben wird von den Gesprächspartnern die besondere Bedeutung des Zwischenmenschlichen und auch des Vertrauens für die Überwindung der rechtlichen Asymmetrien und für den Erfolg eines grenzüberschreitenden Kooperationsprozesses:

„Das ist für mich keine rechtliche Frage, das ist eine absolute Vertrauensfrage für mich. Wenn ich Vertrauen habe zu dem Partner mit dem ich den Vertrag abschließen will, dann schließ ich den ab und da kann ich mir kaum vorstellen, dass mir da etwas in den Weg kommt. Denn schließlich, für jeden Vertrag ist die Basis Vertrauen“ (IP 05).

Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Projekt ENLARGE-NET ist es gemäß der empirischen Ergebnisse hilfreich, wenn den Akteuren die formalen institutionellen Rahmenbedingungen der Partner bekannt sind und die Akteure persönliches Engagement zeigen und gewillt sind, die aus den Asymmetrien entstehenden Schwierigkeiten zu überwinden.

Ebenso wie diese formalen Institutionen beeinflussen auch die informellen Institutionen der Akteure die Zusammenarbeit, also die nicht formalisierten Regeln, Normen, Gewohnheiten und Traditionen, auch wenn hier die Unterschiede nicht so deutlich auf der Hand liegen. Ein gutes Beispiel für unterschiedliche informelle Institutionen stellen die verschiedenen Arbeitsweisen dar. Jede Gesellschaft hat andere Vorstellungen und Erwartungen an Qualität und Umfang von Arbeitsleistungen sowie an die Einhaltung von Abgabefristen (IP 07, 09, 12, 13). Für die erfolgreiche Zusammenarbeit ist es nach Meinung der Befragten entscheidend zu wissen, wo die Unterschiede liegen, um zum einen die Erwartungen des Gegenübers erfüllen und um zum anderen einschätzen zu können, was man selbst von den Partnern erwarten kann:

IP 07: „Persönlich muss ich sagen, wenn ich in solchen Projekten nicht gewesen wäre, würde ich die Leute nicht kennen. Jetzt weiß ich, dass die Deutschen alles geplant haben wollen und die Polen sich für alles sehr interessieren. Ich möchte sagen, dass seitdem ich in diesem Projekt bin, ich die Leute besser kenne, die Nationen, ich lerne die Eigenheiten kennen.“

Interviewer: „Und dadurch verändert sich die Zusammenarbeit?“

IP 07: „Ja klar. Weil ich weiß, was ich erwarten kann oder wie ich mit diesen Leuten sprechen kann. Ich weiß, wenn ich mit einem Deutschen zusammenarbeite, muss ich alles genauer vorbereiten, weil er, und das ist nichts Schlechtes, sondern ein Faktum, alles geplant haben muss.“

Durch die gemeinsame Interaktion im Projekt erfahren die Partner die gegenseitigen Handlungsmuster und informellen Spielregeln und können ihre eigenen Erwartungen und Handlungen mit denen des Partners abstimmen. So kann für beide Seiten eine Erwartungssicherheit aufgebaut werden, die der Produktion von Vertrauen zuträglich ist.

Doch auch die projektinternen Strukturen stellen formale und informelle Institutionen dar, die den Netzwerkteilnehmern Aufschluss über das zukünftige Handeln der Kooperationspartner bieten können. Die von MÜLLER ET AL. (2002: 20 f.) identifizierten Faktoren einer Erfolg versprechenden Organisationsstruktur wurden im Projekt ENLARGE-NET bezüglich der Aufgaben- und Kompetenzverteilung nur unzureichend umgesetzt. Während die Offenheit des Netzwerkes für neue Mitglieder gewährleistet wird und auch die Strukturen klar definiert sind, zeigen sich Unstimmigkeiten und Verwirrungen bezüglich der Kompetenzen insbesondere der Federführer. Konkret geht es um die Entscheidungsbefugnis, Projektgruppentreffen außerhalb der Workshops zu genehmigen und die Finanzierung zu bewilligen. Diese Kompetenz wurde den Federführern nachträglich von der Geschäftsstelle übertragen. Allerdings wurde diese Neuerung seitens der Geschäftsstelle nicht ausreichend kommuniziert, so dass Missverständnisse und Frustration der Teilnehmer die Folge waren. Insgesamt sind die Aufgaben und Befugnisse der Federführer nur unzureichend definiert. Klare Regeln für die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Arbeitsgruppentreffen sowie für die organisatorischen Rahmenbedingungen bezüglich Veranstaltungsort und Übersetzer fehlen weitestgehend. Ein stärkeres Controlling dieser Faktoren wäre aber nach Aussage eines Interviewpartners (14) in der Lage gewesen, die Arbeit der Gruppen qualitativ zu verbessern.

9.2.4 Räumliche Distanz

Mit einer Ost-West-Ausdehnung von rund 400 Kilometern ist das Projektgebiet von ENLARGE-NET vergleichsweise groß. Daraus haben sich nach Meinung einiger Gesprächspartner im Projektverlauf Schwierigkeiten bei der Identifizierung gemeinsamer Themen und folglich auch bei der Initiierung gemeinsamer Projekte ergeben:

„Es ist eine Tatsache, dass es [das Projektgebiet] so groß ist, ich finde es ein bisschen zu groß. Die Zusammenarbeit wird dadurch schwieriger, weil man schwieriger gemeinsame Themen findet. [...] Mit der Entfernung, das ist ein Gesetz der Entfernung, lassen die gemeinsamen Interessen nach“ (IP 06).

Gerade unter der Prämisse von ENLARGE-NET, dass die Projekte von allen drei Ländern getragen werden müssen, sind gemeinsame Projektvorschläge sehr schwierig zu formulieren. Daraus folgt auch die Forderung einzelner Interviewpartner (08, 12) nach einem flexiblen Zuschnitt des Projektgebietes, welches je nach Bedarf vergrößert oder verkleinert werden sollte.

Zusätzlich limitiert die räumliche Ausdehnung den Aufbau eines gemeinsamen Erfahrungspools und die Möglichkeiten der direkten Kommunikation. So werden regelmäßige formale und informelle Treffen durch den Aufwand der Raumüberwindung erschwert (IP 01, 02, 03, 04, 07, 08). Durch die EU-Osterweiterung im Mai 2004 konnte diese ökonomische Distanz durch den Wegfall der Grenzkontrollen reduziert werden (IP 08, 14). Was bleibt, sind fehlende Grenzübergänge und eine in Teilen mangelhafte Verkehrsinfrastruktur, die den Aufwand der Distanzüberwindung hoch halten:

„Ich bin von Chemnitz schneller am Gardasee als in Breslau ungefähr. Weil dort die Strecke nicht kalkulierbar ist. Die Bahn will ja jetzt die Strecke einstellen, von Dresden nach Breslau. Wenn ich jetzt eine Zugverbindung hätte, wo ich sage, denn rein von der Entfernung ist es ja machbar, ich bin in zwei bis drei Stunden in Breslau von Chemnitz aus, dann fährt man da halt einfach mal hin. Oder auf der Straße, wenn ich sag, ich hab eine durchgehende Autobahnverbindung und ich schaff das in zwei, drei Stunden, dann fährt man einfach mal hin. Wenn ich mich aber ins Auto setze und weiß, wenn ich um 8:00 Uhr losfahre, dann kann ich um 12:00 Uhr da sein, aber auch um 16:00 Uhr nachmittags, dann tu ich mir persönlich diesen Stress nicht an“ (IP 08).

Würde also der Aufwand zur Distanzüberwindung reduziert werden, wäre es nach Ansicht des Befragten leichter, einen intensiveren Austausch zwischen den ENLARGE-NET-Akteuren zu pflegen (IP 08) und auch Ergebnisse könnten schneller herbeigeführt werden:

„Weil problematisch ist auch, dass die Leute nicht in einem Gebiet wohnen [...]. Und wenn sie etwas erledigen möchten, [...], dann ist das komplizierter, als wenn die Leute in einem Gebäude sitzen. Die räumlichen Entfernungen sind weiter. Darum ist das nicht so einfach und schwieriger und darum, wenn eine Entscheidung normalerweise in 14 Tagen fällt, dann fällt sie erst in Projekten wie ENLARGE-NET in drei Monaten, weil die Leute sich nicht so einfach treffen [...]“ (IP 07).

Zur effektiveren Gestaltung des Arbeitsprozesses könnten auch zufällige Treffen oder Treffen in anderen Kontexten beitragen, die aber aufgrund der unterschiedlichen Aktionsräume der Teilnehmer eher die Ausnahme als die Regel darstellen.

Da die räumliche Distanz also entscheidenden Einfluss auf den direkten Kontakt der Akteure und die Häufigkeit der Treffen auszuüben scheint, kann durch sie der Aufbau von Vertrauen zwischen den Teilnehmern des Projektes erschwert und der Arbeitsprozess verlangsamt werden. Vor diesem Hintergrund äußerten einige der Befragten den Wunsch

nach einem Ausbau der Verkehrsinfrastruktur als eine Möglichkeit zur Verbesserung der Kooperation im Netzwerk (IP 03, 08, 14).

9.2.5 Soziale Distanz und kulturelle Nähe

Der Einfluss der sozialen Distanz und der kulturellen Nähe auf den Aufbau von Vertrauen ist empirisch sehr schwierig zu überprüfen, da anders als die physische oder ökonomische Entfernung die sozio-kulturellen Distanzen kaum quantitativ erfasst werden können. Das Wirtschaftsgefälle zwischen den beteiligten Regionen ist Zeichen für das Bestehen von gewissen vertikalen sozialen Distanzen zwischen den Akteuren, während der vergleichbare berufliche Hintergrund wiederum eher für eine eher homogene Gruppe spricht. Im Rahmen dieser Arbeit kann folglich keine gefestigte Aussage über den Einfluss der vertikalen sozialen Distanzen auf den Vertrauensbildungsprozess im Projekt ENLARGE-NET getroffen werden. Da aber keiner der Interviewten diese Distanzen während des Gespräches als relevant für die Zusammenarbeit erwähnt hat, kann davon ausgegangen werden, dass sie keine entscheidende Bedeutung besitzen.

Etwas anders sieht es bei den horizontalen sozialen Distanzen aus, die unterschiedliche Werte, Normen und Lebenseinstellungen ausdrücken. Auch sie sind empirisch zweifelsohne schwer zu ermitteln, jedoch im Gegensatz zu den vertikalen Distanzen werden die Mentalitäts- und Wahrnehmungsunterschiede durchaus als wichtig für die Zusammenarbeit empfunden, und zwar zumeist als einen Faktor, der den Kooperationsprozess behindert (IP 01, 03, 04, 05, 07, 09, 11, 14). Auch in diesem Fall scheint wieder das Kennenlernen des Partners entscheidend zu sein, denn sobald die Denk- und Handlungsweisen des Gegenübers bekannt sind, können dessen Reaktionen besser eingeschätzt und Enttäuschungen und Missverständnisse vermieden werden (IP 05, 09, 14):

„Die [unterschiedliche Normen und Handlungsweisen] sind und bleiben und stören mich nicht, soweit ich sie kenne. Die können mich nur überraschen, wenn ich sie nicht kenne und dann kann ich mich auch daneben benehmen, ohne es zu wollen. Man soll sie kennen lernen!“ (IP 05).

Der Interviewpartner bringt hier zum Ausdruck, dass seiner Meinung nach die unterschiedlichen Verhaltensweisen und Normen dann die Zusammenarbeit und damit den Aufbau von Vertrauen besonders negativ beeinflussen, wenn diese Eigenheiten den Kooperationspartnern fremd sind. So wird die gemeinsame wiederholte Interaktion zwar nicht zwangsläufig zu einer Reduzierung der horizontalen sozialen Distanz führen, aber durch die gemeinsamen Erfahrungen kann ein wechselseitiges Bewusstsein über die Normen und Werte aufgebaut werden, so dass nicht erwartete, überraschende Reaktionen ausbleiben. Im Ergebnis würde sich die Erwartungssicherheit bezüglich der Reaktion des Gegenübers erhöhen.

Auch bei der kulturellen Nähe spielen die Erfahrungen mit den Vertretern der anderen Nation anscheinend eine große Rolle. So war gerade zu Beginn des Projektes die Zusammenarbeit noch stark geprägt durch gegenseitige Vorurteile und Stereotype. Durch die gemeinsamen Erfahrungen im Projekt konnten diese nach Ansicht einiger Interviewpartner erfolgreich abgebaut werden (IP 01, 04, 11, 13). Jedoch scheinen die Verbindungen zwischen den Mitgliedern der einzelnen Nationen intensiver zu sein als die transnationalen Kontakte, sicherlich auch begründet durch den größeren gemeinsamen Erfahrungspool und der weitaus weniger komplizierten sprachlichen Verständigung. Mitglieder einer Nation besitzen nach Ansicht des Interviewpartners 14 eine größere Vertrautheit miteinander; sie verbindet der so genannte „Landsmannbonus“, eine Art Vertrauensvorschuss, der auf Basis der gemeinsamen Nationalität vergeben wird. Dies stärkt den Zusammenhalt in der Gruppe. Zu Mitgliedern anderer Nationen besteht dieser Zusammenhalt nicht in gleicher Weise, dort scheint der Aufbau von Vertrauen sehr viel schwieriger zu sein:

„Da begegnen wir uns immer noch ein Stück weit als Fremde [...]. Also für mich jetzt gesprochen trete ich dem anderen, er bleibt mir ein Stück weit fremd. Auch schon aufgrund der Sprachbarriere. Durch die persönlichen Kontakte werden diese Fremdheitsgefühle ein Stück weit gemildert“ (IP 11).

So ist auch der Wunsch nach einer trinational besetzten Geschäftsstelle nachvollziehbar, da diese dann als wirklich neutrales Organisationszentrum des Projektes für die gesamte Region auftreten und mit allen drei Seiten gleich gut kommunizieren könnte (IP 11, 13, 14).

9.2.6 Dritte Parteien

Die Rolle dritter Parteien ist für das Projekt ENLARGE-NET nicht einfach zu beurteilen, da es sich als sehr schwierig herausgestellt hat, die Rolle eines Vertrauensintermediärs im Gespräch zu thematisieren und seine Funktion begreifbar zu machen. Konkret wurde in den Interviews nach einem zentralen Ansprechpartner im Netzwerk gefragt, der Kontakte zwischen den einzelnen Akteuren vermittelt und fördert. Die Reaktionen auf diese Frage waren sehr unterschiedlich. Insgesamt wurde fast allen Akteuren des Projektes diese Rolle zugesprochen: dem Projektmanager und der Geschäftsstelle (IP 01, 02, 04), den Mitgliedern der Koordinierungsgruppe (IP 06, 13), den Federführern der Arbeitsgruppen (IP 03, 05), den Mitarbeitern der wissenschaftlichen Begleitung (IP 04, 11) und auch den Übersetzern als sprachliche Vermittler im Projekt (IP 01, 05). Schlussfolgerungen lassen diese Antworten in zweierlei Hinsicht zu: Zum einen in methodischer Hinsicht, dass die Frage von den Gesprächspartnern vielleicht nicht korrekt verstanden wurde, eventuell auch durch die zum Teil notwendigen Übersetzungen beeinflusst. Zum anderen, dass es keine solche Figur im Netzwerk gibt. Gemäß der Organisationsstruktur des Projektes ENLARGE-NET wäre der Projektmanager die zentrale Figur im Netzwerk, die als einzige Kontakt zu allen Gremien und Akteuren pflegt und so die vermittelnde Funktion des Vertrauensintermediärs wahrnehmen könnte. Die Untersuchungsergebnisse weisen jedoch darauf hin, dass die Netzwerkmitglieder den Projektmanager eben nicht beziehungsweise nur zum Teil in dieser Position sehen, auch haben einige der Interviewpartner bei der Frage nach einer zentralen Figur im Netzwerk den Projektmanager explizit ausgeschlossen (IP 01, 03, 08, 11).

Insgesamt lassen diese Ergebnisse bezüglich der Rolle Dritter im Projekt ENLARGE-NET darauf schließen, dass es keinen Vertrauensintermediär gibt, der für alle drei Seiten gleichermaßen zugänglich wäre. Die Frage nach dem eventuellen Einfluss eines Vertrauensintermediärs auf den Aufbau von Vertrauen im Projekt ENLARGE-NET muss daher an dieser Stelle offen bleiben.

9.2.7 Lupenbetrachtung: Vertiefende Untersuchung der Einflussfaktoren anhand einzelner Akteursbeziehungen

Die Übertragung des Stufenmodells der Vertrauensgenese hat gezeigt, dass sich einige Beziehungen zu Partnerschaften entwickelt haben, die auf wissensbasiertem Vertrauen beruhen, während andere Beziehungen kaum als vertrauensvoll beschrieben werden können. Dies entspricht auch der Auffassung der Interviewpartner (IP 04, 07, 11, 13). Allgemein vertreten die befragten Akteure bis auf wenige Ausnahmen (IP 01, 02, 04) die Ansicht, dass sich im Projektverlauf eine Vertrauensbasis entwickelt hat und zwar maßgeblich beeinflusst durch das persönliche Kennenlernen (IP 03, 06, 07, 08, 09, 10, 12, 13, 14):

„Sie [die Zusammenarbeit] ist einfacher geworden, weil man sich jetzt besser kennt. Und das Wichtigste aus meiner Sicht für die Zusammenarbeit ist immer die Vertrauensbasis und die entwickelt sich immer über einen gewissen Prozess. Und da sind wir eigentlich soweit, also es ist eine Vertrauensbasis da, die die Zusammenarbeit vereinfacht“ (IP 08).

Die von diesem Interviewpartner angesprochene Vertrauensbasis ist selbstverständlich zwischen den einzelnen Akteuren unterschiedlich stark entwickelt. Es stellt sich also die Frage, warum es in einigen Beziehungen zur Entwicklung des wissensbasierten Vertrauens gekommen ist, während andere auf der Stufe des kalkulierten Vertrauens stagnieren.

Ein deutliches Indiz für das Bestehen einer vertrauensvollen Beziehung ist das Empfinden einer moralischen Reziprozitätsverpflichtung. Dieses verpflichtende Gefühl wird von einem Interviewpartner (IP 07) direkt angesprochen:

Interviewer: „Wie wichtig ist die persönliche Ebene in der Zusammenarbeit?“

IP 07: „Sehr wichtig! Weil ich eine Verbindung fühle, oder ich fühle mich verpflichtet. Ich muss die Aufgabe machen, weil ich weiß, wenn ich es nicht mache, ich ärgere [...] [IP 13]. Weil sie sich auf mich verlassen, muss ich es machen.“

An einer ähnlichen Stelle im Interview bezieht dieser Gesprächspartner die angesprochene moralische Verpflichtung noch auf einen dritten Interviewpartner (IP 08) der gleichen Arbeitsgruppe (AG X⁷). Dies legt die Vermutung nahe, dass sich zwischen diesen drei Kooperationspartnern eine intensive Vertrauensbeziehung entwickelt hat. Diese Vermutung wird dadurch gestützt, dass ebenfalls IP 08 die beiden anderen im Interview namentlich erwähnt. Die sich nun zu stellende Frage lautet: Welche Faktoren sind entscheidend am Aufbau dieser intensiven Vertrauensbeziehung beteiligt gewesen? Da die drei Akteure aus drei verschiedenen Ländern kommen, kann der Faktor der kulturellen Nähe ausgeschlossen werden. Die soziale Distanz scheint auf den ersten Blick vergleichsweise gering zu sein, es handelt sich bei den Betroffenen um drei Männer mittleren Alters, die in Stadtverwaltungen angestellt sind. Da sich die Akteure das erste Mal im Projekt ENLARGE-NET begegnet sind, kann nicht von einem gemeinsamen Erfahrungspool ausgegangen werden. Anders als der Durchschnitt der Akteure waren sie aber an der AG X auf allen drei (IP 07, 08) beziehungsweise auf zwei der Workshops (IP 13) anwesend. Als Mitglieder der Koordinierungsgruppe konzentriert sich die Zusammenarbeit zwischen IP 07 und IP 13 nicht ausschließlich auf die AG X. Sie sind ebenfalls auf den Koordinierungsgruppentreffen sowie auf den Workshops der anderen Arbeitsgruppen vertreten, so dass sie überdurchschnittlich oft miteinander agieren. Wichtig scheint auch der Faktor der Sprache zu sein, da sowohl der polnische als auch der tschechische Interviewpartner fließend Deutsch sprechen und sich nach eigenen Angaben auch gegenseitig in ihrer jeweiligen Muttersprache verstehen können (IP 07, 13). Folglich gibt es keine Probleme der direkten Kommunikation. Diese wird nur durch die räumliche Distanz eingeschränkt, welche als große Behinderung für die Kooperation und das persönliche Kennenlernen angesehen wird (IP 07, 08). Insbesondere für Treffen informeller Art, die als sehr bereichernd empfunden werden (IP 07, 08, 13), reduzieren sich dadurch die Möglichkeiten.

Zusammenfassend ist also festzustellen, dass aufgrund der häufigeren Treffen ein größerer gemeinsamer Erfahrungsschatz aufgebaut werden konnte und sich die Kommunikation zunehmend unproblematisch gestaltet.

Ein etwas anderes Bild zeichnet sich ab, vergleicht man diese Beziehung mit den drei befragten Akteuren der Arbeitsgruppe Y⁸. Dort wurden ebenfalls ein polnischer (IP 01), ein deutscher (IP 02) und ein tschechischer Vertreter (IP 03) befragt. Auch diese Akteure haben vor der Zusammenarbeit im Projekt ENLARGE-NET nicht miteinander interagiert, so dass die Ausgangslage mit dem oben genannten Beispiel hinsichtlich kultureller Nähe und hinsichtlich des gemeinsamen Erfahrungsschatzes vergleichbar ist. Aussagen über die soziale Distanz sind auch hier sehr problematisch, zumindest kann ein größerer

⁷ Die projektinterne Bezeichnung der Arbeitsgruppe wird aus Gründen der zugesicherten Anonymität nicht angegeben.

⁸ Die projektinterne Bezeichnung der Arbeitsgruppe wird aus Gründen der zugesicherten Anonymität nicht angegeben.

Altersunterschied bescheinigt werden, der berufliche Hintergrund ist ebenfalls vergleichbar. Im krassen Gegensatz zueinander stehen die beiden Gruppen bezüglich der Möglichkeiten zur direkten Kommunikation. Die drei Akteure der AG Y haben keine *lingua franca* für sich finden können und auch der polnische und tschechische Akteur sehen sich nur eingeschränkt in der Lage, ohne Dolmetscher miteinander zu kommunizieren. Anders als bei dem oben genannten Beispiel werden von den Gesprächspartner während der Interviews die Unterschiede in den Sprachen und die Gefahr von Missverständnissen hervorgehoben (IP 01, 02), während die Vertreter der AG X die Gemeinsamkeiten betonen und die Bereitschaft, sich verstehen zu wollen, als entscheidenden Faktor für einen erfolgreichen Kommunikationsprozess ansehen (IP 07, 08, 13). Ebenfalls sehr verschieden sind die Ansichten bezüglich der Notwendigkeit wiederholter Interaktionen und der Möglichkeiten zu informellen Treffen. Nach Ansicht der Interviewpartner 01 und 03 hat sich die Zusammenarbeit im Laufe des Projektes nicht verändert, es finden keine Treffen außerhalb der Workshops statt (IP 01, 02) und dies wird auch nicht für notwendig erachtet. Formale Treffen zu konkreten Fragestellungen werden als ausreichend angesehen (IP 01, 02).

Diese Auffassung ist gegensätzlich zu der Ansicht der Befragten der AG X, die eben die Bedeutung der persönlichen Ebene auf informellen Treffen hervorheben (IP 07, 08, 13):

„Also dass man sich gegenseitig versteht und unterstützt, dass man sich auch sonntags anrufen kann, also dass das nicht alles nur auf der formellen Schiene verlaufen kann, das ist sehr wichtig. Diese informellen Sachen, die neben dem Projekt passieren, die sind sehr wichtig“ (IP 13).

Und so passt es auch ins Bild, dass auf dem beobachteten dritten Workshop der AG Y die Teilnehmer den gegenseitigen Austausch nicht gesucht und die Möglichkeiten zum gemeinsamen Gespräch abseits der offiziellen Programmpunkte nur wenig genutzt haben. Die Sitzordnung beim Abendessen orientierte sich an den Nationalitäten und den entsprechenden Sprachkenntnissen, ohne Dolmetscher wurde kaum kommuniziert. Anders stellte sich die Situation auf dem dritten Workshop der AG X dar. Hier gab es einen regen Austausch zwischen den Akteuren, auch nach dem Abendessen setzte man sich zusammen und kommunizierte ohne Übersetzer weitestgehend problemlos. Gleichermaßen entwickelte sich in der AG X eine andere Qualität der Kommunikation: Wechselseitige Scherze und die Besprechung heikler Themen sind hier kennzeichnend (IP 08), während diese kommunikative Offenheit bei den Vertretern der AG Y so nicht nachzuweisen ist.

Im Gegensatz zu den Interviewpartnern der AG X lässt die Zusammenarbeit der befragten Akteure der AG Y die persönliche Ebene vermissen. Sie messen dem persönlichen Kennenlernen keine so große Bedeutung zu, treffen sich vornehmlich auf den Workshops und Projektgruppentreffen und kommunizieren vorrangig mit Hilfe von Übersetzern. Entsprechend ist es auch nicht verwunderlich, dass sich der Vertrauensbildungsprozess zwischen diesen drei Akteuren noch im Anfangsstadium befindet, wie einige Aussagen vermuten lassen:

„Da ist es also so, dass man im Verlauf der Projektarbeit beobachtet, dass es immer wieder dazu kommt, dass bestimmte Informationen fehlen oder in anderer Form vorgelegt werden, als man es ursprünglich erwartet hat. Was noch nicht aufgetreten ist, zumindest hab ich das noch nicht beobachtet, ist, dass man bewusst bestimmte Informationen vorenthält. Also das kenn ich bisher nicht. Aber natürlich haben wir als deutsche Seite nicht den Einblick, welche Informationen in Polen und Tschechien nun tatsächlich vorhanden sind“ (IP 02).

Aus dieser Aussage kann man lesen, dass das Vertrauen zwischen den Akteuren noch nicht sehr weit gereift zu sein scheint und zwar erstens, weil sich noch kein selbständiger, den Ansprüchen entsprechender Informationsaustausch etabliert hat, und zweitens, da ein Vertrauensbruch, in diesem Fall das vorsätzliche Zurückhalten von Informationen,

generell nicht ausgeschlossen wird. Es wird zwar nicht davon ausgegangen, dass die Kooperationspartner so handeln, doch wird auch bemerkt, dass man nicht über das Wissen beziehungsweise über die Kontrollmechanismen verfügt, einen etwaigen Vertrauensbruch zu beobachten. Versucht man diese Beziehung in das Stufenmodell der Vertrauensgenese einzuordnen, so würde die Kategorie des kalkulationsbasierten Vertrauens zutreffend erscheinen, da in dieser Aussage der Wunsch ausgedrückt wird, über Kontrollmechanismen das eingegangene Risiko zu begrenzen, auch wenn dies als nicht möglich erachtet wird.

Anhand dieser beiden Beispiele kann die Bedeutung der Faktoren gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion sowie Möglichkeiten zur direkten Kommunikation weiter hervorgehoben werden. Die beiden vorgestellten Akteurskonstellationen unterschieden sich insbesondere in diesen Punkten: Während die Akteure der AG X einen intensiven, auch informellen Austausch pflegen und die Sprachbarriere für sich überwunden haben, ist die Beziehung der Vergleichsgruppe eher unpersönlich und auf die formalen Treffen konzentriert. Die Sprachunterschiede stellen ein großes Kooperationshindernis dar, da die Akteure auf die Hilfe von Übersetzern angewiesen sind.

Insgesamt kann für das Projekt ENLARGE-NET festgehalten werden, dass sich im Projektzeitraum kleinere grenzüberschreitende Akteursnetzwerke etabliert haben, die aber in noch sehr unterschiedlichem Maße auf Vertrauen basieren. Dies lässt den Schluss zu, dass in Abhängigkeit von den verschiedenen Faktoren die Akteure beim Aufbau von neuen Kooperationsbeziehungen unterschiedlich viel Zeit benötigen, um sich vertrauensvoll verhalten zu können. Aufgrund der vielen auch unkalkulierbaren Variablen scheint es daher unangebracht, einen Zeitrahmen zu definieren, in dem sich eine vertrauensvolle Beziehung zwischen zwei oder mehr Akteuren entwickeln kann.

9.3 Maßnahmen zur Vertrauensförderung im untersuchten Projekt ENLARGE-NET

Nachdem sich die bisherige empirische Untersuchung mit dem Prozess der Vertrauensgenese und den Einflussfaktoren für den Aufbau von Vertrauen im Projekt ENLARGE-NET auseinandergesetzt hat, wird im Folgenden der Frage nachgegangen, welche Maßnahmen zur Unterstützung des Vertrauensaufbaus im Projekt ENLARGE-NET implementiert wurden, inwieweit das Potenzial zur Vertrauensförderung ausgeschöpft werden konnte und welche Ansatzpunkte es für weiterführende Maßnahmen gibt. Dabei stehen die Maßnahmen im Mittelpunkt der Betrachtung, die bei der Projektstruktur und dem Netzwerkmanagement ansetzen. Gleichzeitig werden die sich auf die Partnerinstitutionen und die individuellen Akteure beziehenden Empfehlungen mit in die Diskussion einbezogen, damit ein möglichst vollständiges Bild von den unterstützenden Bedingungen für den Vertrauensaufbau im grenzüberschreitenden Projekt ENLARGE-NET gezeichnet werden kann.

Gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion

Aus der bereits in der theoretischen Diskussion hergeleiteten und in der empirischen Untersuchung der Einflussfaktoren bestätigten herausragenden Bedeutung der wiederholten persönlichen Interaktion für den Vertrauensaufbau lässt sich folgern, dass im Rahmen des Projektverlaufs ausreichend Gelegenheiten für diese persönlichen Austauschprozesse bestehen sollten.

Dabei geht es zunächst um Raum und Zeit für die formale Zusammenarbeit. Hierzu zählt die Zeit für die Identifikation von gemeinsamen Themen und Interessen, die bei der Zusammenarbeit im Projekt ENLARGE-NET anscheinend nicht unbedingt auf der Hand liegen. Im Rahmen der ersten Workshoprunde wurden diese Themen der Kooperation identifiziert. Um anschließend einen kontinuierlichen Arbeitsprozess in Ganz zu setzen, sollte das Projektmanagement dafür Sorge tragen, dass sich die Teilnehmer der Arbeits-

gruppen in möglichst regelmäßigen und in nicht zu großen zeitlichen Abständen treffen. Im Projekt ENLARGE-NET wurde jedoch die Zeitspanne zwischen den Workshops von einigen Befragten als zu lang eingeschätzt (IP 02, 08, 09, 11). Durch die Veranstaltung von Projektgruppentreffen konnten die zeitlichen Abstände deutlich verkürzt werden, aber die Organisation dieser Treffen wurde seitens des Projektmanagements aufgrund von Missverständnissen bezüglich Finanzierung und Verantwortlichkeiten phasenweise eher behindert als unterstützt. Hier hätte es im Bereich des Projektmanagements noch Potenzial geben, den Aufbau von Vertrauen stärker zu unterstützen: Die Akteure hätten ermutigt und jegliche benötigte Hilfestellung erhalten sollen, um durch die Organisation von außerordentlichen Projektgruppentreffen einen kontinuierlichen Arbeitsprozess zu initiieren.

Um den Arbeitsgruppenmitgliedern auch die Gelegenheit zu persönlichen Gesprächen zu geben, wurden die Tagesordnungen der Workshops durch informelle Programmpunkte aufgelockert. Insbesondere Exkursionen zu thematisch interessanten Zielen boten nicht nur Gelegenheit zum Gespräch abseits des Konferenztisches, sondern auch fachliche Erkenntnisse für das gemeinsame Kooperationsvorhaben. Die Möglichkeit zum persönlichen Gespräch außerhalb der geschäftlichen Sphäre wurde auch bei der Wahl der Veranstaltungsorte weitestgehend berücksichtigt. So wurden zumeist Tagungsorte gewählt, die über einen Ort des geselligen Beisammenseins nach Abschluss der offiziellen Agenda verfügten. Da bei den mehrtätigen Workshops der Großteil der Teilnehmer am Veranstaltungsort übernachtete, konnten diese Abende dem persönlichen Kennenlernen der Netzwerkpartner dienen. Angesichts der aufgelockerten Gestaltung der Tagesordnungen und der sorgfältigen Auswahl der Veranstaltungsorte wurde seitens der Organisatoren der Workshops der Aufbau von Vertrauen zwischen den Teilnehmern optimal unterstützt.

Ferner sollten sich nach Meinung einiger Befragter (IP 07, 08) die einzelnen Teilnehmer verstärkt ihren Aufgaben zwischen den Treffen widmen, um sichtbare Fortschritte im Arbeitsprozess erreichen zu können. Dazu bedarf es den notwendigen Rückhalt in der Heimatinstitution und die eventuelle Freistellung von anderen Verpflichtungen. Wie dargestellt, wurden in dem untersuchten Projekt aber nur 17 % der Teilnehmer für ihr Engagement im Netzwerk von anderen Alltagsarbeiten befreit (LEIBENATH & KNIPPSCHILD 2004a: 10), und so ist auch zu erklären, dass die Mitarbeit im Projekt ENLARGE-NET von einigen Akteuren als Zusatzaufgabe empfunden wird (IP 08, 11, 14) und ihr oft kaum Priorität im Arbeitsalltag entgegengebracht wird (IP 01, 02, 03, 08, 09, 10, 12). Den entsendenden Organisationen scheint hier verstärkt die Aufgabe zuzufallen, ihre Mitarbeiter für deren Arbeit im Netzwerk von anderen Aufgaben zu befreien und der Kooperation im Netzwerk insgesamt einen größeren Stellenwert beizumessen. Gleichzeitig sollten die Arbeitsgruppenmitglieder aber auch den persönlichen Willen und das notwendige Engagement zur Zusammenarbeit mitbringen. Überdies sind die Heimatorganisationen gefordert, den Netzwerkteilnehmern klare Kompetenzen zu übertragen, die diese ebenso deutlich im Netzwerk kommunizieren sollten, damit keine zu hohen Erwartungen an sie gestellt werden.

Wie das vorangegangene Kapitel dargestellt hat, scheint die Kontinuität der Akteure im Projekt ENLARGE-NET mangelhaft zu sein. Daher sollte zur Förderung einer wiederholten Interaktion der ENLARGE-NET-Teilnehmer von allen Beteiligten, das heißt, vom Projektmanagement, den Partnerinstitutionen und den individuellen Akteuren, eine möglichst hohe kontinuierliche Teilnahme aller Akteure angestrebt werden. Gewisse personelle Fluktuationen werden sich allerdings kaum vermeiden lassen und neue Teilnehmer sind im Projekt auch durchaus wünschenswert, da sie neue Ideen mitbringen und die Innovationsfähigkeit des Netzwerkes aufrechterhalten können. Besonders im fortgeschrittenen Stadium der Kooperation, in dem es um die Entwicklung von Folgeprojekten geht, beklagen sich die Befragten über den permanenten Wechsel der Akteure im Projekt

(IP 03, 04, 06). Die Entwicklung eines stärkeren Bewusstseins aller Beteiligten für die Notwendigkeit einer gewissen personellen Kontinuität scheint daher erforderlich zu sein. Neben der Zeit, die für die Arbeit und die Gespräche der Teilnehmer zur Verfügung steht, entscheidet auch die Gesamtlaufzeit des Projektes darüber, ob sich eine Vertrauensbasis zwischen den Mitgliedern aufbauen kann. Im Projekt ENLARGE-NET scheint die Zeitspanne von eineinhalb Jahren zwischen der Initiierung des Projektes und dem Zeitpunkt der empirischen Erhebung für die Ausbildung von stabilen Vertrauensbeziehungen sehr kurz gewesen zu sein, so dass sich diese nur in Einzelfällen zwischen den Akteuren entwickeln konnten. Bei der Initiierung von Folgeprojekten sollte über längere Projektlaufzeiten nachgedacht werden, um den Akteuren ausreichend Zeit für die Ausbildung von Vertrauensbeziehungen geben zu können.

Qualität der Kommunikation

Um die Verständigung der Mitglieder des Projektes ENLARGE-NET sicherstellen zu können, wurden professionelle Übersetzer eingesetzt. Im Projektverlauf hat sich gezeigt, dass durch den Einsatz ständig wechselnder Übersetzer Reibungsverluste entstehen können, da sich diese immer wieder neu in die Themen einarbeiten und in das Projekt hineinversetzen müssen. Damit eine qualitativ hochwertige Übersetzung gewährleistet werden kann, sollte bei der Organisation zukünftiger Treffen auch bei den Übersetzern eine gewisse personelle Kontinuität angestrebt werden, denn so haben diese die Gelegenheit, sich in das Projekt und in die Akteure hineinzudenken und kommunikative Missverständnisse durch fehlende oder nicht eindeutig übersetzbare Begriffe zu vermeiden.

Für die befragten Akteure des Projektes scheint es zudem sehr wichtig zu sein, dass sich die kooperierenden Akteure zumindest Grundkenntnisse in der Sprache der Partneraneignen, um erstens Interesse an dem Land, der Kultur und den Menschen des Partnerlandes zu signalisieren und um zweitens in der Lage zu sein, auch in Situationen, in denen kein Übersetzer zugegen ist, sich miteinander verständigen zu können (IP 01, 04, 05, 06, 11). Ob die Sprachförderung der Netzwerkmitglieder allerdings Teil des Projektes ENLARGE-NET sein kann, ist fragwürdig, denn es scheint vielmehr so zu sein, dass diese Förderung von den Heimatinstitutionen erbracht werden sollte. Diese sind gegebenenfalls dazu angehalten, der Fortbildung ihrer Mitarbeiter für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit einen größeren Stellenwert einzuräumen und insbesondere ihre Fremdsprachenkompetenz zu fördern; ein Ansatz, der von einigen der Partnerinstitutionen bereits durchaus umgesetzt wird, aber noch stärkere Beachtung finden sollte. Gleichzeitig sind aber auch die Netzwerkteilnehmer selbst gefordert, denn sie sollten die Bereitschaft mitbringen, trotz Sprachbarriere miteinander zu kommunizieren und das für das Erlernen einer Fremdsprache notwendige Engagement zu entwickeln. Denn wie die empirische Untersuchung gezeigt hat, scheint der interkulturelle Kommunikationsprozess im Projekt ENLARGE-NET ohne den Willen zur Verständigung nicht funktionieren zu können (IP 05, 07, 08, 13).

Für die Steuerung der Diskussionen auf den Workshops der Arbeitsgruppen hat sich nach Meinung einiger Befragter der Einsatz des neutralen Moderatorenteams bewährt (IP 01, 11, 14), doch wurde die Durchführung der Moderation durch die Sprachunterschiede erschwert. Bei der häufig angewandten Metaplantchnik hätte die Beschriftung der Kärtchen in allen drei Sprachen erfolgen sollen, damit alle Teilnehmer gleichermaßen den einzelnen Moderationsschritten hätten folgen können. Dies konnte aber von den Moderatoren nur in Einzelfällen umgesetzt werden. Ob es allerdings sinnvoll und notwendig ist, die Moderation konsequent in allen drei Sprachen durchzuführen, ist fraglich. Seitens der Moderatoren sollte allerdings sichergestellt werden, dass alle Beteiligten ihrer Moderation folgen und sich gleichberechtigt an der Diskussion beteiligen können.

Im Rahmen des Projektes ENLARGE-NET ist die Geschäftsstelle und mit ihr der Projektmanager für eine aktive Informationspolitik zuständig. Um alle Teilnehmer über die

aktuellen Entwicklungen und Entscheidungen zu informieren, wurde eine dreisprachige Projekthomepage eingerichtet; darüber hinaus erscheinen regelmäßig *Newsletter* mit Informationen über den Projektverlauf und die Ergebnisse der Kooperation. Doch da nach Angabe einiger Interviewpartner (IP 07, 13) die Projekthomepage nicht immer in allen drei Sprachen auf dem aktuellen Stand zu sein scheint, gibt es im Bereich der Informationspolitik im Projekt noch Verbesserungspotenzial. Um den Aufbau von Vertrauen im Projekt ENLARGE-NET bestmöglich unterstützen zu können, sollten in der Geschäftsstelle alle relevanten Informationen zusammenlaufen und zentral in geeigneter Form allen Akteure zugänglich gemacht werden. Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können, sollte diese Schaltzentrale trilateral besetzt sein, damit eine direkte Kommunikation mit allen Beteiligten gewährleistet werden kann.

Institutionelle Rahmenbedingungen

Da die im Netzwerk vertretenen Mitglieder in die formalen Institutionen ihrer Herkunftsorganisation eingebunden sind, ergibt sich im Projekt die Herausforderung, diese unterschiedlichen formalen Institutionen zu integrieren, da sie als nicht veränderbar hingenommen werden müssen. Um diese Integrationsleistung erbringen zu können, scheint der Austausch zwischen den Teilnehmern des Projektes ENLARGE-NET über die jeweiligen formalen Institutionen entscheidend zu sein. Für diesen Austausch sollte im Projektdesign ausreichend Zeit eingeplant werden; im Rahmen von ENLARGE-NET stand für diese Thematik insbesondere die erste Workshoprunde zur Verfügung. Da die institutionellen Strukturen der einzelnen Länder aber sehr komplex sind, hat sich im Projektverlauf gezeigt, dass immer wieder auf diese institutionellen Asymmetrien zurückgekommen werden muss, will man ein gegenseitiges Verständnis aufbauen. Es erscheint wichtig, dass diesem Austausch im gesamten Projektverlauf ein hoher Stellenwert beigemessen wird, da bestimmte Fragen erst bei der Diskussion konkreter Sachverhalte auftreten.

Aber nicht nur unterschiedliche formale Institutionen gilt es zu integrieren, auch müssen die verschiedenen informellen Institutionen von den Akteuren verstanden und akzeptiert werden, um die Handlungsweise des Gegenübers nachvollziehen und zukünftiges Verhalten besser abschätzen zu können. Dieser Austausch über die jeweiligen informellen Institutionen bedarf wiederum einiger Zeit der gemeinsamen Interaktion, die sowohl eine geschäftliche als auch eine persönliche Komponente aufweisen sollte. Durch die gemeinsame Arbeit im Projekt und dem Raum für persönliche Gespräche wird im Rahmen des Projektes ENLARGE-NET diesem Bedarf Rechnung getragen.

Für die Integration der verschiedenen formalen und informellen Institutionen wird seitens der individuellen Projektteilnehmer Offenheit und Flexibilität gefordert. Das heißt, sie müssen ihren Kooperationspartnern offen und unvoreingenommen gegenüberstehen und ihre eigenen Anliegen und Kompetenzen offen legen. Zugleich sollten sie flexibel bezüglich Arbeitsweise und hierarchischer Stellung des Kooperationspartners sein.

Neben dieser Integrationsleistung muss sich ein Netzwerk auch einen eigenen institutionellen Rahmen geben, in dem Handlungsweisen formalisiert und somit die Erwartungssicherheit über das zukünftige Verhalten anderer erhöht wird. Dafür müssen die Aufgaben und Kompetenzen der einzelnen Akteure im Projekt ENLARGE-NET klar definiert und vermittelt werden. Allerdings hat die Diskussion um die Kompetenzen der Federführer bezüglich der Organisation von Projektgruppentreffen gezeigt, dass es hier ein Versäumnis wahrscheinlich seitens der Geschäftsstelle gab, diese Aufgaben und Kompetenzen allen Beteiligten klar und eindeutig zu übermitteln, so dass sich in der Folge die federführenden Arbeitsgruppenmitglieder nicht über ihre eigenen Kompetenzen im Klaren waren. Es ist aber wichtig, dass sich jeder Akteur seiner eigenen Verantwortung und seiner Aufgaben bewusst ist, und auch die Aufgaben und Kompetenzen der anderen Akteure sollten für jedes Netzwerkmitglied offensichtlich sein, denn nur so kann sich wechselseitige Erwartungssicherheit begründen und kooperatives Handeln stimuliert werden. Für die Geschäftsstelle ergibt sich daher die Notwendigkeit, die Aufgaben und

Kompetenzen der einzelnen Projektmitglieder eindeutig zu definieren und zweifelsfrei zu kommunizieren.

Zugleich könnte seitens der Geschäftsstelle ein Qualitätsmanagement eingeführt werden, welches allgemeingültige Standards für die Vorbereitung, den Ablauf und die Ergebnis-sicherung der einzelnen Treffen festlegt, so dass sich die für diese Treffen verantwortlichen Akteure an diesen Standards orientieren können (IP 14). Die teilnehmenden Akteure bekommen dadurch ebenfalls eine genauere Vorstellung von Ablauf und Zielen der Treffen, so dass sich die Erwartungshaltung weitestgehend mit den Ergebnissen decken kann.

Räumliche Distanz

Die Diskussion um die räumliche Abgrenzung des ENLARGE-NET-Gebietes hat gezeigt, dass ein logischer Zusammenhang zwischen den einzelnen Regionen bestehen sollte, damit die Identifikation gemeinsamer Themen und Interessen erleichtert wird. Die im Projekt herrschende Maxime, dass alle Kooperationsvorhaben den drei beteiligten Ländern zu Gute kommen sollen, scheint vor dem Hintergrund divergierender Interessen und Probleme nur schwer haltbar. Vielmehr sollten sich nach Ansicht der Befragten die entsprechenden Partner flexibel für die Lösung einer konkreten Fragestellung zusammenschließen, insbesondere angesichts des räumlich relativ großen Projektgebietes (IP 06, 08, 12, 14). Praktisch könnte das bedeuten, dass in Zukunft die regionalen Akteure in einem übergreifenden Netzwerk miteinander verknüpft wären, um dann zur Lösung eines bestimmten Problems die dafür relevanten Akteure in einer Projektgruppe zusammen-zuziehen, welche sich nach Abschluss des Projektes auflöst, so dass die Akteure wieder für andere Projektvorhaben zur Verfügung stehen.

Dritte Parteien

Wie dargestellt, ist es im Allgemeinen aufgrund des meist lockeren Beziehungsgeflechts und der Kommunikationsprobleme in grenzüberschreitenden Netzwerken fraglich, ob eine einzelne Person die Funktion des Vertrauensintermediärs in grenzüberschreitenden Netzwerken übernehmen kann; auch die Fallstudie konnte für das Projekt ENLARGE-NET keinen Vertrauensintermediär identifizieren. Doch gerade angesichts des eher lockeren Beziehungsgeflechtes zwischen den Kooperationspartnern im Projekt scheint eine zentrale Stelle im Netzwerk wichtig, die als eine Art Schaltzentrale den Überblick über die teilnehmenden Akteure und stattfindenden Veranstaltungen behält, die Vermittlung von Kontakten übernimmt und organisatorische Unterstützung leistet. Im Rahmen des Projektes ENLARGE-NET hätte die Geschäftsstelle diese Funktion übernehmen sollen. Sie hätte erste Anlaufstelle für die Akteure bezüglich aller aufkommenden Probleme und Fragen sein sollen und die Akteure bei Bedarf an die für ihre individuellen Bedürfnisse kompetenten Stellen vermitteln sollen. Damit sie diesen Anforderungen hätte gerecht werden können, wäre eine trilaterale Besetzung der Geschäftsstelle unbedingt erforderlich gewesen.

Strategie der kleinen Schritte

Um einer Überforderung der Akteure vorzubeugen, sollten zu Beginn der Kooperation möglichst konfliktfreie Themen gewählt werden, die schnell zu positiven Ergebnissen führen. Auch für die Rechtfertigung bei den Vorgesetzten über die geleistete Arbeit scheinen kleinere Kooperationsvorhaben vorteilhaft zu sein, da sich so schneller vorzeigbare Ergebnisse erzielen lassen. Zusätzlich kann langsam ein gemeinsamer Erfahrungspool an erfolgreichen Kooperationsprojekten aufgebaut werden, der als Grundlage für die Ausweitung der Kooperation hin zu umfassenderen und strittigeren Problembereichen dient.

Tabelle 2: Empfehlungen zur Unterstützung des Aufbaus von Vertrauen im EU-Projekt ENLARGE-NET

Projektmanagement	Partnerinstitutionen	Akteure
<i>Gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regelmäßige formale und informelle Treffen 		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rückhalt 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Freistellung von anderen Verpflichtungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Persönlicher Wille zur Zusammenarbeit
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Übertragung klarer Kompetenzen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikation der Kompetenzen und Absichten
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Streben nach einer stabilen Akteurszusammensetzung 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Offenheit des Netzwerkes 		
<i>Qualität der Kommunikation</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Professionelle Übersetzer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Förderung der Fremdsprachkompetenz 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erlernen der Sprache der Kooperationspartner
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Moderation 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationspolitik 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trilateral besetzte Geschäftsstelle 		
<i>Institutionelle Rahmenbedingungen</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Austausch über formale und informelle Institutionen 		
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Offenheit und Flexibilität
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schaffung eines eigenen institutionellen Rahmens 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualitätsmanagement 		
<i>Räumliche Distanz</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flexible Auffassung des Projektgebietes 		
<i>Dritte Parteien</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trilateral besetzte Geschäftsstelle als Organisationszentrale 		
<i>Strategie der kleinen Schritte</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wahl möglichst konfliktfreier Kooperationsthemen 		

Tabelle 3: Schlussfolgerungen zum Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken

Bestätigte Aussagen	Neue / modifizierte Aussagen
<i>Der Prozess der Vertrauensgenese</i>	
<p>Der Aufbau von Vertrauen ist ein zeitintensiver und sich schrittweise verstärkender Prozess.</p>	<p>Der Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken wird durch die Ausgangslage mitbestimmt.</p> <p>Ein zeitlicher Richtwert für die Entwicklung des identifikationsbasierten Vertrauens kann nicht formuliert werden, da der benötigte Zeitraum zwischen den einzelnen Beziehungen stark variiert.</p> <p>Längsschnittanalysen sind besser zur Erfassung der Vertrauensgenese geeignet als eine einzelne Querschnittsanalyse.</p>
<i>Faktoren der Vertrauensbildung</i>	
<p>Der Aufbau von Vertrauen wird in grenzüberschreitenden Netzwerken durch verschiedene Faktoren beeinflusst:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion bilden die Grundlage für den Aufbau von Vertrauen. ▪ Die Qualität der direkten Kommunikation wird in grenzüberschreitenden Netzwerken durch die Sprachbarriere und unterschiedliche soziokulturelle Verhaltensregeln beeinträchtigt. ▪ Institutionelle Asymmetrien behindern die Begründung der Erwartungssicherheit. ▪ Mit zunehmender räumlicher Distanz verringert sich die Kontaktdichte. ▪ Durch eine starke sozio-kulturelle Heterogenität wird der Aufbau von Vertrauen in interkulturellen Beziehungen erschwert. ▪ In grenzüberschreitenden Netzwerken kann eine einzelne Person insbesondere aufgrund der sozio-kulturellen Heterogenität und der Sprachbarriere nicht die Rolle des Vertrauensintermediärs übernehmen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Persönliches Engagement und Flexibilität sind wichtig für die Überwindung der aus den institutionellen Asymmetrien resultierenden Schwierigkeiten. ▪ Mit wachsender räumlicher Entfernung nehmen die gemeinsamen Interessen und Probleme ab.
<i>Maßnahmen zur Vertrauensförderung</i>	

<p>Die Förderung des Aufbaus von Vertrauen ist sehr kompliziert, doch können einzelne Maßnahmen den Vertrauensbildungsprozess unterstützen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Schaffung von Kommunikations- und Austauschplattformen mit Gelegenheit für formale und informelle Gespräche bei möglichst gleich bleibender Akteursstruktur; ▪ Aktive Informationspolitik, externe Moderatoren, Einsatz von professionellen Übersetzern; ▪ Schrittweiser Ausbau der Kooperation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rückhalt in den Partnerinstitutionen und persönliches Engagement der Netzwerkteilnehmer; ▪ Förderung der Fremdsprachenkompetenz; ▪ Flexible Auffassung des Kooperationsraumes;
--	--

10 Schlussfolgerungen und weiterer Forschungsbedarf

Die vorliegende Untersuchung befasste sich mit den Fragen, wie sich der Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken vollzieht, von welchen Faktoren er beeinflusst wird und durch welche Maßnahmen der Vertrauensaufbau von außen unterstützt werden kann. Im Rahmen einer Fallstudie wurden die Ergebnisse der theoretischen Diskussion einer empirischen Überprüfung unterzogen. Im nun folgenden Teil der Arbeit werden die empirischen Ergebnisse mit den theoretischen rückgekoppelt, um Schlussfolgerungen bezüglich des Aufbaus von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken zu ziehen. Diese Schlussfolgerungen erheben allerdings nicht den Anspruch der allgemeinen Gültigkeit; sie sollen vielmehr Anregung sein für weiterführende Forschungen und durch praktische Erprobung überprüft und weiterentwickelt werden.

10.1 Prozess der Vertrauensgenese

Die Ergebnisse der theoretischen und empirischen Untersuchung haben ergeben, dass der Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken ein zeitintensiver und sich nach und nach verstärkender Prozess ist.

Im Stufenmodell der Vertrauensgenese nach LEWICKI & BUNKER 1996 wird von einer dreistufigen Entwicklung ausgegangen, die nach einer Ausgangslage ohne Vertrauen die Stadien kalkuliertes Vertrauen, wissensbasiertes Vertrauen und identifikationsbasiertes Vertrauen unterscheidet. Aufgrund des Prozesscharakters der Vertrauensgenese und wegen Fehlens eindeutiger Kriterien zur Einordnung von Vertrauensbeziehungen in das Modell, konnte der Vertrauensbildungsprozess im Projekt ENLARGE-NET nur bedingt anhand des Stufenmodells nachvollzogen werden. Vor dem Hintergrund der empirischen Ergebnisse erscheint es allerdings fragwürdig, dass von einer für alle Beziehungen einheitlichen Ausgangslage ohne Vertrauen ausgegangen werden kann. Der Fall ENLARGE-NET hat gezeigt, dass sich die durch Misstrauen, Vorbehalte und divergierende Interessen gekennzeichneten Ausgangsbedingungen gleich zu Beginn der Kooperation negativ auf die Entwicklung von Vertrauensbeziehungen zwischen den Kooperationspartnern ausgewirkt haben. Diese Unterschiede in den Ausgangslagen werden von dem Stufenmodell der Vertrauensgenese allerdings nicht berücksichtigt, doch die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung stützen die Aussage, dass der Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken durch die Ausgangsbedingungen nachhaltig geprägt wird.

Die Ergebnisse der Fallstudie lassen ebenfalls den Schluss zu, dass der in den einzelnen Beziehungen zur Ausbildung des identifikationsbasierten Vertrauens benötigte Zeitraum stark variiert, da die Vertrauensbildung von so vielen unterschiedlichen Faktoren und nicht zuletzt von der persönlichen Bereitschaft zu vertrauen abhängig ist. Vor diesem Hintergrund wird von der Definition eines Zeitrahmens, in dem eine Beziehung ohne Vertrauen zu einer identifikationsbasierten Vertrauensbeziehung reifen kann, abgeraten.

In methodischer Hinsicht lässt sich schlussfolgern, dass für die empirische Erfassung der Vertrauensgenese im zeitlichen Verlauf Längsschnittanalysen besser geeignet erscheinen, weil eine einzelne Querschnitterhebung diesen Prozess nur in Ansätzen erfassen und abbilden kann.

10.2 Faktoren der Vertrauensbildung

Im Rahmen der Arbeit konnten die Faktoren identifiziert werden, die Einfluss auf den Vertrauensbildungsprozess in grenzüberschreitenden Netzwerken üben. Im Einzelnen sind hier zu nennen: gemeinsame Erfahrungen und wiederholte Interaktion, die Qualität der Kommunikation, die institutionellen Rahmenbedingungen, die räumliche Distanz, die soziale Distanz und die kulturelle Nähe sowie dritte Parteien.

Den **gemeinsamen Erfahrungen und der wiederholten Interaktion** der Teilnehmer im Vertrauensbildungsprozess kommt dabei eine Schlüsselrolle zu, da diese die Grundlage für den Aufbau des Kompetenz- und Intentionsvertrauens bilden. Für den Aufbau eines gemeinsamen Erfahrungspools muss ausreichend Zeit für formale und informelle Treffen gegeben sein, die Anlass für einen sowohl fachbezogenen als auch persönlichen Austausch bieten. Da Netzwerke und insbesondere grenzüberschreitende Netzwerke vornehmlich auf die Entstehung des persönlichen Vertrauens angewiesen sind und das systemische Vertrauen eine eher untergeordnete Rolle spielt, ist für die wiederholte Interaktion eine möglichst stabile Akteurskonstellation im Netzwerk anzustreben. Die Fallstudie stützt weiterhin die theoretisch hergeleitete Erkenntnis, dass negative Erfahrungen der Vergangenheit und die daraus resultierenden Vorbehalte den Aufbau von Vertrauen behindern und diese Vorbehalte nur durch das persönliche Kennenlernen der Kooperationspartner abgebaut werden können. In der Grenzregion Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen resultieren diese Vorbehalte zum großen Teil aus den Erfahrungen des Zweiten Weltkrieges und seiner Folgen und konnten auch infolge der hermetischen Abschottung der Grenzen bis zum politischen Umbruch Anfang der 1990er Jahre kaum abgebaut werden. Angesichts der ähnlich gelagerten Verhältnisse wird zum Zweck der Generalisierung eine Überprüfung dieser Aussage anhand eines vergleichbaren grenzüberschreitenden Kooperationsprojektes an der slowenisch-ungarisch-österreichischen Grenze für sinnvoll erachtet.

Der Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken wird weiterhin entscheidend durch die **Qualität der direkten Kommunikation** beeinflusst. Die Ergebnisse der Fallstudie bestätigen, dass die direkte Kommunikation eine wesentliche Voraussetzung für den Aufbau von Vertrauen ist, da durch sie Informationen bezüglich der Absichten und Kompetenzen der Akteure ausgetauscht werden, auf die sich die Erwartungssicherheit bezüglich des zukünftigen Handelns des Kooperationspartners gründet. Im Projekt ENLARGE-NET wird die fehlerfreie Interpretation der übermittelten Informationen durch die Sprachbarriere und die zumeist unzureichende Kenntnis der jeweiligen soziokulturellen Verhaltensregeln erschwert. Die Sprachbarriere stellt ein großes Hindernis für die Genese von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken dar und kann auch nicht, wie die Fallstudie bestätigt hat, durch Übersetzer, das Einigen auf die Sprache eines Partners oder die Wahl einer Drittsprache vollständig abgebaut werden. Der Erwerb von Kenntnissen in der Sprache des Partners und der wiederholte gemeinsame Umgang miteinander können zur Überwindung der durch die Sprachbarriere entstehenden Kommunikationshindernisse beitragen und den Aufbau von Vertrauen in grenzüberschrei-

tenden Netzwerken unterstützen. Liegt einer Beziehung bereits Vertrauen zugrunde, befördert es eine zunehmend offene Kommunikation, in der auch die Diskussion strittiger Themen weniger Schwierigkeiten bereitet.

Die **institutionellen Rahmenbedingungen** beeinflussen ebenfalls den Aufbau von Vertrauen und wie die Ergebnisse der theoretischen und empirischen Untersuchung gezeigt haben, gewinnt dieser Faktor angesichts der Betroffenheit mehrerer Kultur-, Rechts- und Wirtschaftsräume gerade in grenzüberschreitenden Netzwerken an Bedeutung. Ein funktionsfähiger institutioneller Rahmen begründet im Regelfall die Erwartungssicherheit der kooperierenden Akteure über das zukünftige Handeln der Kooperationspartner und bietet Sanktionsmechanismen bei regelwidrigem Verhalten. Im internationalen Kontext trifft dies allerdings nur bedingt zu, da, wie die Fallstudie bestätigt hat, die institutionellen Asymmetrien und die eingeschränkte Funktionsfähigkeit der Sanktionsmechanismen die Begründung dieser Erwartungssicherheit behindern können. Durch das Kennenlernen der jeweiligen institutionellen Rahmenbedingungen des Anderen werden die Unterschiede zwar nicht zwangsläufig reduziert, doch können die Kooperationspartner ein wechselseitiges Verständnis über die Verhaltensweisen des Gegenübers aufbauen und so auch das zukünftige Verhalten des Partners in einer bestimmten Situation besser abschätzen. Die empirische Untersuchung vervollständigte die theoretischen Überlegungen in der Hinsicht, dass neben dem Austausch über die unterschiedlichen institutionellen Rahmenbedingungen auch das persönliche Engagement der Akteure zur Überwindung der aus den Asymmetrien resultierenden Schwierigkeiten von großer Bedeutung ist. Insbesondere das Pochen auf Hierarchien hat sich als abträglich für den Erfolg der Kooperation erwiesen.

Auch die **räumliche Distanz** wirkt sich auf den Vertrauensbildungsprozess aus, denn zum einen wird bei zunehmender räumlicher Entfernung die Kontaktdichte und die Möglichkeiten für *face-to-face*-Kontakte verringert, so dass der Aufbau eines gemeinsamen Erfahrungspools erschwert wird. Im Projekt ENLARGE-NET hat die räumliche Distanz des Weiteren zu einer Abnahme der gemeinsamen Interessen und Probleme geführt, so dass die Formulierung gemeinsamer Projektvorhaben erschwert wurde.

Speziell für Kooperationsbeziehungen in grenzüberschreitenden Netzwerken sind die **soziale Distanz und die kulturelle Nähe** entscheidende Einflussfaktoren für den Aufbau von Vertrauen. Die empirischen Ergebnisse konnten die theoretisch hergeleitete Aussage bestätigen, dass bei zunehmender sozio-kultureller Heterogenität das Maß an Vertrautheit abnimmt und folglich der Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung gehemmt wird. Um den negativen Einfluss der sozialen Distanz zu begrenzen, ist wiederum das persönliche Kennenlernen und die wiederholte gemeinsame Interaktion entscheidend, denn auch wenn sich die Distanzen dadurch nicht unbedingt verringern lassen, so kann doch ein wechselseitiges Bewusstsein über die Normen und Werte des Gegenübers aufgebaut werden, so dass dessen Handlungen nachvollziehbar und vorhersehbar erscheinen. Der auch im Projekt ENLARGE-NET nachweisbare „Landsmannbonus“ zeugt von den erschwerten Bedingungen für den Aufbau von Vertrauen in interkulturellen Beziehungen.

Die theoretische Diskussion des Themas hat zudem einen Bedarf an weiterführenden Forschungen bezüglich des Einflusses der verschiedenen Kulturen auf den Vertrauensbildungsprozess ermittelt, denn es hat sich gezeigt, dass bisher nur wenige empirische Studien (vgl. KÜHLMANN 2004; BÜRGER 2004) zu diesem Fragenkomplex durchgeführt worden sind. Zwar weisen bereits verschiedene Analysen auf die Auswirkungen der unterschiedlichen Kulturstandards zwischen tschechischen, deutschen und polnischen Akteuren auf die Zusammenarbeit hin (SCHROLL-MACHL & WISKOSKI 1999; SCHROLL-MACHL & NOVY 2003), doch sind die Erkenntnisse über den Einfluss dieser Standards auf den Vertrauensbildungsprozess bisher gering.

Bezüglich der Rolle **dritter Parteien** in grenzüberschreitenden Netzwerken konnte die empirische Analyse die aus der Theorie abgeleitete Aussage bestätigen, dass eine dritte Partei die Funktion des Vertrauensintermediärs für alle beteiligten Nationalitäten nicht

übernehmen kann, da die soziale Distanz und die kulturelle Nähe der dritten Partei zu den Netzwerkmitgliedern variiert. Auch die Sprachbarriere stellt hier ein großes Hindernis dar, denn ein solcher Vertrauensintermediär müsste um seine Funktion ausfüllen zu können, mit allen Netzwerkmitgliedern gleich gut kommunizieren können. Aber auch wenn die Rolle des Vertrauensintermediärs in grenzüberschreitenden Netzwerken eventuell nicht besetzt werden kann, so kann es doch eine zentrale Stelle geben, die die Aufgaben der Beziehungspflege übernimmt.

10.3 Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Vertrauensförderung

Die Identifizierung dieser Faktoren bildete die Grundlage zur Formulierung von unterstützenden Maßnahmen für den Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken. Die exogene Stimulierung des Vertrauensbildungsprozesses gestaltet sich allerdings sehr kompliziert, da sich die Faktoren kaum strategisch beeinflussen lassen aber seitens des Projektmanagements, der Partnerinstitutionen und der individuellen Akteure können Maßnahmen ergriffen werden, die den Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken unterstützen. Zwar ist die Umsetzung dieser Maßnahmen kein Garant für die Entstehung von Vertrauen, doch kann sie sich positiv auf den Vertrauensbildungsprozess auswirken.

Der Organisationen von regelmäßigen formalen und informellen Treffen und eine hohe Kontinuität in der Akteurszusammensetzung können gemäß der theoretischen und empirischen Untersuchungsergebnisse den Aufbau von Vertrauen lancieren. Darüber hinaus bewertete die Fallstudie den Rückhalt der Akteure in den Heimatinstitutionen und das persönliche Engagement der Netzwerkteilnehmer als zentral im Vertrauensbildungsprozess.

Beim Netzwerkmanagement setzen die formulierten Empfehlungen bei einer aktiven Informationspolitik, des Einsatzes von externen Moderatoren und professionellen Übersetzern an; Maßnahmen, die auch im Projekt ENLARGE-NET umgesetzt und sich als förderlich für den Aufbau von Vertrauen erwiesen haben. Im Rahmen der Fallstudie wurde ferner die Förderung der Fremdsprachenkompetenz zur Verbesserung des Arbeitsklimas und zur Gewährleistung einer Verständigung ohne den Einsatz von Übersetzern als Ansatzpunkte für vertrauensbildende Maßnahmen identifiziert. Die Schaffung eines eigenen institutionellen Rahmens und die Einführung eines Qualitätsmanagements wirken sich gemäß der theoretischen und empirischen Untersuchung positiv auf die Erwartungssicherheit der Akteure bezüglich des Handelns des Anderen aus und begünstigen somit den Aufbau von Vertrauen. Zur einfacheren Identifizierung gemeinsamer Kooperationsvorhaben kam im EU-Projekt ENLARGE-NET der Wunsch nach einer räumlich flexiblen Auffassung des Projektgebietes auf. Die Wahl möglichst konfliktfreier Projekte zu Beginn der Kooperation entspricht dem langsamen und sich schrittweise verstärkenden Prozess der Vertrauensgenese und hat sich auch im Rahmen der Fallstudie als vorteilhaft für die Zusammenarbeit herausgestellt.

Die hier formulierten Ansätze für vertrauensbildende Maßnahmen in grenzüberschreitenden Netzwerken sollen als Anregung für vergleichbare Kooperationsprojekte verstanden werden. Eine Überprüfung ihrer Wirkung auf den Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken sollte anhand weiterer Studien vorgenommen werden.

Literatur

- AGEG (= Arbeitsgemeinschaft Europäischer Grenzregionen) (2000): LACE-PHARE CBC Draft Assessment Report: Deutsch-polnische Grenze. Abrufbar unter <http://www.aebr.net/publikationen/pdfs/AR_PL-D.en.pdf> (18.01.05).
- AGEG (= Arbeitsgemeinschaft Europäischer Grenzregionen) (2000a): LACE-PHARE CBC Draft Assessment Report: Czech-Polish Cross Border Co-operation. Abrufbar unter <http://www.aebr.net/publikationen/pdfs/AR_CZ-D.en.pdf> (18.01.05).
- ANDERSON, J., O'DOWD, L. u. T. M. WILSON (2002): Why study borders now? In: Regional and Federal Studies 12, S. 1 – 12.
- ARNOLD, R. (2004): Vorwort. In: MAIER, J. (HRSG.): Vertrauen und Marktwirtschaft. Die Bedeutung von Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in Osteuropa. forost Arbeitspapier Nr. 22, S. 5. Abrufbar unter <http://www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.04).
- BACHMANN, R. (2001): Trust, Power and Control in Trans-organisational Relations. In: Organization Studies 22/2, S. 337 – 365.
- BACHMANN, R. (2003): Trust and power as means of coordinating the internal relations of the organizations: a conceptual framework. In: NOOTEBOOM, B. u. F. SIX (HRSG.): The Trust Process in Organizations. Empirical Studies of the Determinants and the Process of Trust Development. Cheltenham: Edward Elgar, S. 58 – 74.
- BAIER, D., RIPPL, S., KINDERVATER, A. u. K. BOEHNKE (2004): Die Osterweiterung der Europäischen Union – Hoffnungen und Ängste in Deutschland, der Tschechischen Republik und Polen im Spiegel von Bevölkerungsumfragen. Abrufbar unter <<http://imperia.iu-bremen.de/imperia/md/content/groups/hss-group-content/16.pdf>> (17.01.05).
- BATHELT, H. u. J. GLÜCKLER (2002): Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive. Stuttgart: Ulmer.
- BECK, J. (1997): Netzwerke in der transnationalen Regionalpolitik. Rahmenbedingungen, Funktionsweisen, Folgen. Baden-Baden: Nomos.
- BEYERLIN, U. (1998): Neue rechtliche Entwicklungen der regionalen und lokalen grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. In: BRUNN, G. u. P. SCHMIDT-EGNER (HRSG.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Europa: Theorie – Empirie – Praxis. Baden-Baden: Nomos, S. 110 – 125.
- BINGEN, D. (2001): Deutsch-Polnische Beziehungen. In: Informationen zur politischen Bildung, Heft 273. Abrufbar unter <<http://www.bpb.de/Publikationen.de>> (08.12.04).
- BLATTER, J. (2000): Entgrenzung der Staatenwelt? Politische Institutionenbildung in grenzüberschreitenden Regionen in Europa und Nordamerika. Baden-Baden: Nomos.
- BLATTER, J. (2002): Formen grenzüberschreitender Zusammenarbeit: Erkenntnisse aus einer theoriegeleiteten und interkontinental sowie intertemporal vergleichenden Studie. In: EUROPÄISCHES ZENTRUM FÜR FÖDERALISMUS-FORSCHUNG TÜBINGEN (HRSG.): Jahrbuch des Föderalismus 2002. Föderalismus, Subsidiarität und Regionen in Europa. Baden-Baden: Nomos, S. 82 – 96.
- BOCK, U. (2000): Nachbarsprachen und -regionen. Chancen für eine bessere Verständigung in Europa. In: Glottodidactica XXVIII, S. 29 – 48.

- BÖHME, K., JOSSEMAND, F., HARALDSSON, P. I., BACHTLER, J. u. L. POLVERARI (2003): Transnational Nordic-Scottish Co-operation: Lessons for Policy and Practice. Nordregio Working Paper 2003:3, Stockholm. Abrufbar unter <<http://www.nordregio.se/files/wp0303.pdf>> (07.07.2004).
- BÖRZEL, T. (1999): Organizing Babylon - on the different conceptions of policy networks. In: Public Administration 76, S. 253 - 273.
- BRUNN, G. u. P. SCHMIDT-EGNER (1998): Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Regionen in Europa als Feld der Integrationspolitik und Gegenstand der Forschung. In: BRUNN, G. u. P. SCHMIDT-EGNER (HRSG.) (1998): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Europa: Theorie – Empirie – Praxis. Baden-Baden: Nomos, S. 7 - 25.
- BURCHELL, B. u. F. WILKINSON (1997): Trust, business relationship and the contractual environment. In: Cambridge Journal of Economics 21, S. 217 – 237.
- BÜRGER, J. (2004): Kulturell bedingte Probleme der Personalführung in deutsch-tschechischen Gemeinschaftsunternehmen: Die Rolle des Vertrauens. In: MAIER, J. (HRSG.): Vertrauen und Marktwirtschaft. Die Bedeutung von Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in Osteuropa. forost Arbeitspapier Nr. 22, S. 57 – 65. Abrufbar unter <http://www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.2004).
- CEC (= COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES) (2001): Communication from the Commission on the Impact of Enlargement on Regions Bordering Candidate Countries. Community Action for Border Regions. COM (2001) 437 final, Brüssel.
- CEC (= COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES) (2002): Strukturpolitik und der europäische Raum. Zusammenarbeit ohne Grenzen. Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.
- CEC (= COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES) (2004): Mitteilung der Kommission an die Mitgliedstaaten vom 2. September 2004 über die Leitlinien für eine Gemeinschaftsinitiative betreffend die transeuropäische Zusammenarbeit zur Förderung einer harmonischen und ausgewogenen Entwicklung des europäischen Raumes. Interreg III. 2004/C 226/02.
- COLEMAN, J. (1982): Systems of trust. A rough theoretical framework. In: Angewandte Sozialforschung 10, S. 277 – 299.
- CROSS-BORDER FRIENDSHIP DATABASE (2004): Cross-Border Friendship Database [Webpage]. Abrufbar unter <<http://www.crossborderdatabase.de/CBFDSite/startCBFD.htm>> (20.12.04).
- CHURCH, A. u. P. REID (1996): Urban power, international networks and competition: the example of cross-border co-operation. In: Urban Studies 33(8), S. 1279 -1318.
- DAS, T. K. u. B.-S. TENG (2001): Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework. In: Organization Studies 22/2, S. 251 – 283.
- DASGUPTA, P. (2000): Trust as a Commodity. In: GAMBETTA, D. (HRSG.) Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, electronic edition, Department of Sociology, University of Oxford, chapter 6, S. 49 – 72. Abrufbar unter <<http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/dasgupta49-72.pdf>> (15.07.04).
- DEUTSCH, M. (1962): Cooperation and Trust. Nebraska Symposium on Motivation. Nebraska: Nebraska University Press.
- DILLER, C. (2002): Zwischen Netzwerk und Organisation. Die Dynamik der Verstetigung regionaler Kooperationen. In: Raumforschung und Raumordnung, H. 2, S. 146 –154.

- DLT (= Deutscher Landkreistag) (2004): DLT und Polnischer Landkreisverband kooperieren. Abrufbar unter <http://www.kreise.de/landkreistag/auswahl-europa.htm> (18.01.05).
- DÖHLER, M. (1993): Netzwerke im politisch-administrativen System. In: FÜRST, D. u. H. KILPER (HRSG.): Effektivität intermediärer Organisationen für den regionalen Strukturwandel. Dokumentation der Tagung am 18.06.1993 im Institut für Arbeit und Technik in Gelsenkirchen. Gelsenkirchen: Institut für Arbeit und Technik, S. 7 - 20.
- DONEY, P. M., CANNON, J. P. u. M. R. MULLEN (1998): Understanding the influence of national culture on the development of trust. In: Academy of Management Review 23, S. 601 – 620.
- DYNAK, Z. u. J. TIMM (2004): Ein Jahr Vernetzungsregion ENLARGE-NET – Eine Zwischenbilanz. Dresden. Abrufbar unter <<http://enlarge-net.dresden.de/de/a1/b1/PDF/SSG-Beitrag.pdf>> (05.01.05).
- ENDREß, M. (2001): Vertrauen und Vertrautheit – Phänomenologisch-anthropologische Grundlegung. In: HARTMANN, M. u. C. OFFE (HRSG.): Vertrauen. Die Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Frankfurt/New York: Campus, S. 161 – 203.
- ENDREß, M. (2002): Vertrauen. Bielefeld: transcript.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2002): Grenzübergreifende Initiativen zwischen lokalen und regionalen Behörden in an die Beitrittsländer angrenzenden EU-Regionen. Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen. Leitfaden für Antragsteller. Brüssel.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2004): Eine neue Partnerschaft für die Kohäsion. Konvergenz, Wettbewerbsfähigkeit, Kooperation. Dritter Bericht über den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt. Luxemburg.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2005): Strukturfonds: Fördergebiete in der EU25 für Ziel 1 und 2 zwischen 2000 und 2006 [Homepage DG Regio]. Abrufbar unter: <http://www.europa.eu.int/comm/regional_policy/atlas/index_de.htm> (03.01.05)
- EUROPEAN Commission (2002): Call for proposals for cross-border initiatives between local and regional authorities in EU regions bordering the candidate countries. In: Official Journal of the European Communities 2002/C 174 09. Abrufbar unter http://europa.eu.int/eur-lex/pri/en/oj/dat/2002/c_174/c_1742002072_en00160017.pdf (04.01.05).
- FAUST, J. u. J. MARX (2002): Zwischen Kultur und Kalkül: Vertrauen, Sozialkapital und wirtschaftliche Entwicklung. In: Dokumente und Materialien Nr. 33. Abrufbar unter <<http://www.uni-mainz.de/~marxj000.de>> (02.11.04).
- FROMHOLD-EISEBITH, M. (2004): Innovative Milieu and Social Capital – Complementary or Redundant Concepts of Collaboration-based Regional Development? In: European Planning Studies, Vol. 12.6, S. 748 – 765.
- FUKUYAMA, F. (1995): Social Capital and the Global Economy. In: Foreign Affairs, Vol. 74, No. 5, S. 89 – 103.
- FÜRST, D. (1999): Auswertung von Erfahrungen zur Kooperation in Regionen. In: Raumforschung und Raumordnung, H. 1, S. 53 – 58.
- FÜRST, D. u. H. SCHUBERT (1998): Regionale Akteursnetze. Zur Rolle von Netzwerken in regionalen Umstrukturierungsprozessen. In: Raumforschung und Raumordnung, H. 5/6, S. 352 – 361.

- GAMBETTA, D. (2000): Foreword. In: GAMBETTA, D. (HRSG.): Trust: Making and Breaking cooperative Relations. Electronic edition, Department of Sociology. Abrufbar unter <<http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/gambettavii-x.pdf>> (15.07.04).
- GAMBETTA, D. (2001): Kann man dem Vertrauen vertrauen? In: HARTMANN, M. u. C. OFFE (HRSG.): Vertrauen. Die Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Frankfurt/New York: Campus, S. 204 – 237.
- GENOSKO, J. (1999): Netzwerke in der Regionalpolitik. Marburg: Schüren.
- GLÜCKLER, J. (2001): Zur Bedeutung der Embeddedness in der Wirtschaftsgeographie. In: Geographische Zeitschrift 4.2001, S. 211 – 226.
- GÖSSLING, T. (2004): Proximity, Trust and Morality in Networks. In: European Planning Studies, Vol. 12.5, S. 675 – 689.
- GRABHER, G. (1993): The weakness of strong ties: the lock-in of regional development in the Ruhr area. In: GRABHER, G. (HRSG.): The embedded firm. On the economics of industrial networks. London, New York: Routledge, S. 255 – 277.
- GRABHER, G. u. W. W. POWELL (2005 i. E.): Networks. In: Critical Studies in Economic Institutions. Oxford: Edward Elgar, S. 1 – 36.
- GRANOVETTER, M. S. (1973): The strength of weak ties. In: American journal of sociology, 78 (6), S. 1360 – 1381.
- GRIMM, F.-D. (1997): Grenzen und Grenzregionen im mittleren und östlichen Europa. In: MAYR, A. (Hrsg.): Regionale Transformationsprozesse in Europa. Beiträge zur regionalen Geographie 44, S. 79 – 90.
- HARTMANN, M. (2001): Einleitung. In: HARTMANN, M. u. C. OFFE (HRSG.): Vertrauen. Die Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Frankfurt/New York: Campus, S. 7 – 34.
- HAUG, S. (1997): Soziales Kapital. Ein kritischer Überblick über den aktuellen Forschungsstand. Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung, Arbeitspapiere Arbeitsbereich II / 15, Mannheim.
- HAVLÍČEK, T. (2004): Der tschechisch-deutsche Grenzraum nach der EU-Osterweiterung. In: Geographische Revue, Jg. 6, H. 1, S. 16 – 26.
- HOFSTEDE, G. (1980): Culture's Consequences. International Differences in Work-related Values. London: Sage.
- HÖHMANN, H.-H. u. F. WELTER (2004): Trust and Entrepreneurial Behaviour – A Comment. In: HÖHMANN, H.-H. u. F. WELTER (HRSG.): Entrepreneurial Strategies and Trust. Structure and Evolution of Entrepreneurial Behavioural Patterns in “Low Trust” and “High Trust” Environments of East and West Europe. Part 1: A Review. Arbeitspapiere und Materialien Nr. 54 – Forschungsstelle Osteuropa, Bremen, S. 6 - 12. Abrufbar unter <http://www.forschungsstelle.uni-bremen.de/10_dokument/1001-_pdf/ap/fsoAP54.pdf> (30.08.04).
- JURCZEK, P. u. B. KÖPPEN (2002): Euroregionen auf dem Prüfstand: Die Euroregion Egreensis als Beispiel. In: EUROPÄISCHES ZENTRUM FÜR FÖDERALISMUS-FORSCHUNG TÜBINGEN (HRSG.): Jahrbuch des Föderalismus 2002. Föderalismus, Subsidiarität und Regionen in Europa. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 489 – 501.

- KAUTONEN, T., KLYMOVA, A. u. F. WELTER (2004): Researching Trust Empirically – A Note. In: HÖHMANN, H.-H. u. F. WELTER (HRSG.): Entrepreneurial Strategies and Trust. Structure and Evolution of Entrepreneurial Behavioural Patterns in “Low Trust” and “High Trust” Environments of East and West Europe. Part 1: A Review. Arbeitspapiere und Materialien Nr. 54 – Forschungsstelle Osteuropa, Bremen, S. 26 – 34. Abrufbar unter <http://www.forschungsstelle.uni-bremen.de/10_dokument/1001_-pdf/ap/fsoAP54.pdf> (30.08.04).
- KEATING, M. (2002): Paradiplomatie und regionale Netzwerke. In: EUROPÄISCHES ZENTRUM FÜR FÖDERALISMUS-FORSCHUNG TÜBINGEN (HRSG.): Jahrbuch des Föderalismus 2002. Föderalismus, Subsidiarität und Regionen in Europa. Baden-Baden: Nomos, S. 43 – 53.
- KELLER, S. u. T. STAMM (1997): Grenzen und Perspektiven von grenzüberschreitenden Städtenetzwerken. In: Raumforschung und Raumordnung, H. 1, S. 14 – 23.
- KNIPPSCHILD, R. u. M. KUNERT (2003): Stadt 2030. Gemeinsames Leitbild für die Europastadt Görlitz/Zgorzelec. In: PlanerIn 1_03, S. 23 – 24.
- KNIPPSCHILD, R. u. J. LIEBE (2004): Umweltorientiertes Regionalmanagement in Grenzräumen. IÖR-Schriften 44, Dresden: Institut für ökologische Raumentwicklung.
- KRÄTKE, S. (1999): Regional Integration or Fragmentation? The German-Polish Border Region in a New Europe. In: Regional Studies, Vol. 33.7, S. 593 – 604.
- KŚIAŻEK, K. (2004): Möglichkeiten und Grenzen der interkulturellen Kommunikation am Beispiel des Projektes „Stadt 2030 – Gemeinsames Leitbild für die Europastadt Görlitz/Zgorzelec“. Internationales Hochschulinstitut Zittau, unveröffentlichte Diplomarbeit.
- KÜHLMANN, T. (2004): Vertrauen und Kontrolle in internationalen Unternehmenskooperationen. In: MAIER, J. (HRSG.): Vertrauen und Marktwirtschaft. Die Bedeutung von Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in Osteuropa. forost Arbeitspapier Nr. 22, S. 67 – 87. Abrufbar unter <www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.04).
- KUNERT, M. (2005): Grenzüberschreitende Elitenetzwerke für die gemeinsame Entwicklung einer geteilten Grenzstadt – Ergebnisse einer Analyse von Akteursnetzwerken und Rahmenbedingungen in der Europastadt Görlitz/Zgorzelec. In: FRIEDRICH, K., KNIPPSCHILD, R., KUNERT, M., MEYER-KÜNZEL, M. u. I. NEUMANN (HRSG.): Zwei Grenzstädte wachsen zusammen. Die Begleitung des Leitbildprozesses ‚Stadt 2030‘ in der Europastadt Görlitz/Zgorzelec aus wissenschaftlicher Sicht. München: Ökom Verlag.
- LAMNEK, S. (1995): Qualitative Sozialforschung. Band 2 Methoden und Techniken. München: Psychologie Verlags Union.
- LANDESHAUPTSTADT DRESDEN (2002): Grenzübergreifende Initiativen zwischen lokalen und regionalen Behörden in an die Beitrittsländer angrenzenden EU-Regionen. Formular für den Zuschussantrag. Dresden.
- LANDESHAUPTSTADT DRESDEN (2003): Newsletter 01/2003. Dresden. Abrufbar unter <<http://enlarge-net.dresden.de/de/a5/b1/frame>> (05.01.05).
- LANDESHAUPTSTADT DRESDEN (2004): ENLARGE-NET. Projekthandbuch. Dresden. Abrufbar unter <<http://enlarge-net.dresden.de/de/a1/b2/PDF/Handbook.pdf>> (05.01.05).

- LANDESHAUPTSTADT DRESDEN (2005): ENLARGE-NET. Cross-border networks between cities and regions in Saxony, Lower Silesia and Northern Bohemia in preparation of EU-Enlargement [Projekthomepage]. Abrufbar unter <<http://enlarge-net.dresden.de>> (03.01.05).
- LEIBENATH, M. & S. DEPPISCH (2005): Grenzüberschreitende Kooperationen an den neuen Binnengrenzen der Europäischen Union. Motivationen zur Initiierung interkommunaler und regionaler Zusammenarbeit am Beispiel des deutsch-tschechisch-polnischen Projektes ENLARGE-NET. In: ALTROCK, U., GÜNTHER, S., HUNING, S. UND D. PETERS (HRSG.): Zwischen Anpassung und Neuerfindung. Raumplanung und Stadtentwicklung in den Ländern der EU-Osterweiterung. Berlin: Verlag Uwe Altröck (Reihe Planungsrundschau, Bd. 11), S. 269-280.
- LEIBENATH, M. u. R. KNIPPSCHILD (2004): ENLARGE-NET – Grenzüberschreitende Netzwerke zwischen Städten und Regionen in Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen zur Vorbereitung der EU-Erweiterung. Erster Evaluierungsbericht. Dresden: Institut für ökologische Raumentwicklung.
- LEIBENATH, M. u. R. KNIPPSCHILD (2004a): ENLARGE-NET – Grenzüberschreitende Netzwerke zwischen Städten und Regionen in Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen zur Vorbereitung der EU-Erweiterung. Zweiter Evaluierungsbericht. Dresden: Institut für ökologische Raumentwicklung.
- LEIBENATH, M. u. R. KNIPPSCHILD (2004b): ENLARGE-NET – Grenzüberschreitende Netzwerke zwischen Städten und Regionen in Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen zur Vorbereitung der EU-Erweiterung. Dritter Evaluierungsbericht. Analysen und Empfehlungen zur zukünftigen Gestaltung der grenzüberschreitenden Kooperation im Enlarge-Net-Gebiet. Dresden: Institut für ökologische Raumentwicklung.
- LEWICKI, R. u. B. B. BUNKER (1996): Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. In: KRAMER, R. u. T. TYLER (HRSG.): Trust in Organizations. Frontiers of Theory and Research. Thousand Oaks u. a.: Sage, S. 114 – 139.
- LO, V. (2004): Vertrauen in Dienstleistungsnetzwerken des Finanzsektors. In: MAIER, J. (HRSG.): Vertrauen und Marktwirtschaft. Die Bedeutung von Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in Osteuropa. forost Arbeitspapier Nr. 22, S. 35 – 56. Abrufbar unter <http://www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.04).
- LORENZ, E. H. (2000): Neither Friends nor Strangers: Informal Networks of Subcontracting in French Industry. In: GAMBETTA, D. (HRSG.): Trust: Making and Breaking Cooperative Relations. Department of Sociology, University of Oxford, S. 194–210. Abrufbar unter <http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/lorenz_194-210.doc> (15.07.04).
- LUHMANN, N. (2000): Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität. 4. Auflage, Stuttgart: Lucius und Lucius.
- LUHMANN, N. (2001): Vertrautheit, Zuversicht, Vertrauen. Probleme und Alternativen. In: HARTMANN, M. u. C. OFFE (HRSG.): Vertrauen. Die Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Frankfurt/New York: Campus, S. 143 – 160.
- MAILLAT, D. (1998): Vom „Industrial District“ zum innovativen Milieu: Ein Beitrag zur Analyse der lokalisierten Produktionssysteme. In: Geographische Zeitschrift 86, S. 1 – 15.
- MARTINEZ, O. J. (1994): The Dynamics of border interaction. In: SCHÖNFELD, D. H. (HRSG.): Global Boundaries. World Boundaries. Vol. 1, London, New York, S. 1 – 15.

- MAYNTZ, R. u. F. W. SCHARPF (1995): Der Ansatz des akteurszentrierten Institutionalismus. In: MAYNTZ, R. u. F. W. SCHARPF (HRSG.): Gesellschaftliche Selbstregelung und politische Steuerung. Frankfurt/New York: Campus, S. 39 – 72.
- MESSNER, D. (1994): Fallstricke und Grenzen der Netzwerksteuerung. In: PROKLA, H. 97/4, S. 563 – 596.
- MEUSER, M. u. U. NAGEL (1991): Experteninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: GARZ, D. u. K. KRAIMER (HRSG.): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 441 – 471.
- MIOGA, M. (1996): Netzwerke in regionalpolitischen Konzeptionen der EU am Beispiel ausgewählter Grenzregionen. In: HEINRITZ, G., KULKE, E. u. R. WIESSNER (HRSG.): Raumentwicklung und Wettbewerbsfähigkeit. 50. Deutscher Geographentag Potsdam, Band 3, Stuttgart: Steiner, S. 138 – 147.
- MIOGA, M. (1999): Die Rolle der Regionen in der europäischen Strukturpolitik. Das Beispiel der INTERREG-Initiative im nordrhein-westfälisch-niederländischen Grenzraum. In: Informationen zur Raumentwicklung, H. 9/10, S. 675 – 685.
- MIOGA, M. (1999a): Europäische Regionalpolitik in Grenzregionen: Die Umsetzung der INTERREG-Initiative am Beispiel des nordrhein-westfälisch-niederländischen Grenzraums, Passau: L.I.S.
- MISZTAL, B. (1996): Trust in Modern Societies. Cambridge, MA: Politiy Press.
- MÜLLER, B., KUČERAK, K., JEŘÁBEK, M. u. J. PŘIKRYL (2000): Grenzraum als Vermittlungsraum. Chancen der interkommunalen Zusammenarbeit am Beispiel von Sachsen und Böhmen. Berlin: Verlag für Wissenschaften und Forschung.
- MÜLLER, B. (2004): Kooperationsnetzwerke und das Dilemma der Partizipation. Abrufbar unter <<http://www.ioer.de/chile/pdf/koopnetzw.pdf>> (02.11.04).
- MÜLLER, B., WIECHMANN, T., SCHOLL, W., BACHMANN, T. u. A. HABISCH (2002): Kommunikation in regionalen Innovationsnetzwerken. München und Mering: Hampp.
- MUTTI, A. (1990): The Role of Trust in Political Exchange. In: MARIN, B. (HRSG.): Generalized Political Exchange. Antagonistic Cooperation and Integrated Policy Circuits. Frankfurt/Main: Campus, Boulder, Colorado: Westview Press, S. 199 – 214.
- NOOTEBOOM, B. (1996): Trust, Opportunism and Governance: A Process and Control Model. In: Organization Studies 17/6, S. 985 – 1010.
- NOOTEBOOM, B. (2002): Trust. Forms, Foundations, Functions, Failures and Figures. Cheltenham: Edward Elgar.
- NORTH, D. C. (1995): Structural Changes of Institutions and the Process of Transformation. In: Prague Economic Papers 4 (3), S. 229 – 234.
- NOWICKA, I. (2002): Entstehung von Vertrauen am Beispiel des Berufstandes der Wirtschaftsprüfer in Polen. Frankfurt/Main u. a.: Lang.
- OFFE, C. (2001): Schwund des Sozialkapitals? Der Fall Deutschland. In: PUTNAM, R. (HRSG.): Gesellschaft und Gemeinsinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung, S. 420 – 511.
- OFFE, C. (2001a): Wie können wir unseren Mitbürgern vertrauen? In: HARTMANN, M. u. C. OFFE (HRSG.): Vertrauen. Die Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Frankfurt/New York: Campus, S. 241 – 294.

- OFFE, C. (2001b): Nachwort: Offene Fragen und Anwendungen in der Forschung. In: HARTMANN, M. u. C. OFFE (HRSG.): Vertrauen. Die Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Frankfurt/New York: Campus, S. 364 – 369.
- PERKMANN, M. (1999): Building Governance Institutions Across European Borders. In: *Regional Studies*, Vol. 33.7, S. 657 – 667.
- PERKMANN, M. (2003): Cross-Border Regions in Europe. Significance and Drivers of Regional Cross-Border Co-Operation. In: *European Urban and Regional Studies* 10 (2), S. 153 – 171.
- POHL, J. (1996): Einleitung Fachsitzung 3: Netzwerkansätze und Regionalentwicklung. In: HEINRITZ, G., KULKE, E., u. R. WIESSNER (HRSG.): Raumentwicklung und Wettbewerbsfähigkeit. 50. Deutscher Geographentag Potsdam, Band 3, Stuttgart: Steiner, S. 133 - 138.
- POHL, J. (1998): Qualitative Verfahren. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (HRSG.): Methoden und Instrumente räumlicher Planung. Hannover: ARL, S. 95 – 112.
- PREISENDÖRFER, P. (1995): Vertrauen als soziologische Kategorie. Möglichkeiten und Grenzen einer entscheidungstheoretischen Fundierung des Vertrauenskonzepts. In: *Zeitschrift für Soziologie* 24, S. 263 – 272.
- PUTNAM, R. (1995): Bowling Alone: America's Declining Social Capital. In: *Journal of Democracy* 6, S. 65 – 78.
- PUTNAM, R. (1995a): Tuning in, Tuning out: the Strange disappearance of Social Capital in America. In: *Political Science and Politics*, XXVIII, 4, S. 664 – 683.
- PUTNAM, R. u. K. A. GOSS (2001): Einleitung. In: PUTNAM, R. (HRSG.): Gesellschaft und Gemeinsinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung, S. 15 – 43.
- PÜTZ, R. (1998): Polen im Transformationsprozess. Wirtschaftsräumliche Disparitäten beim Übergang vom Plan zum Markt. In: *Geographische Rundschau* 50, H. 1, S. 4 – 11.
- RICHTER, R. u. E. FURUBOTN (1996): Neue Institutionenökonomik: eine Einführung und kritische Würdigung. Tübingen: Mohr.
- RIPPERGER, T. (1999): Die Effizienz des Vertrauensmechanismus bei der Organisation internationaler Transaktionen. In: *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie* 18, S. 257 – 301.
- ROTH, K. u. M. SPIRITOVA (2004): Die Rolle des Vertrauens, der Sozialbeziehungen und informellen Netzwerke in verschiedenen Transformationsländern. In: MAIER, J. (HRSG.): Vertrauen und Marktwirtschaft. Die Bedeutung von Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in Osteuropa. forost Arbeitspapier Nr. 22, S. 27 – 34. Abrufbar unter <http://www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.04).
- ROTTER, J. B. (1971): Generalized expectancies for interpersonal trust. *American Psychologist*, 26, S. 443 – 452.
- SCHAMP, E. W. (2000): Vernetzte Produktion. Industriegeographie aus institutioneller Perspektive. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- SCHLÄGER-ZIRLIK, P. (2004): Analyse und Bewertung regionaler Netzwerke in Westböhmen und Südungarn. In: MAIER, J. (HRSG.): Vertrauen und Marktwirtschaft. Die Bedeutung von Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in

- Osteuropa. forost Arbeitspapier Nr. 22, S. 19 – 26. Abrufbar unter <http://www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.04).
- SCHRADER, H. (2002): Vertrauen, Sozialkapital, Kapitalismus – Überlegungen zur Pfadabhängigkeit des Wirtschaftshandelns in Osteuropa. Beitrag für die Konferenz des WZB „Demokratie und Sozialkapital – Die Rolle zivilgesellschaftlicher Akteure“ vom 28. – 29. Juni 2002. Abrufbar unter <<http://www.wz-berlin/zdk/pdf/schrader.pdf>> (02.11.04).
- SCHROLL-MACHL, S. u. I. NOVÝ (2003): Perfekt geplant oder genial improvisiert? Kulturunterschiede in der deutsch-tschechischen Zusammenarbeit. Sternenfels: Wissenschaft und Praxis.
- SCHROLL-MACHL, S. u. K. WISKOSKY (1999): Typisierte polnisch-deutsche Kulturunterschiede: Welche business-relevanten Werte, Grundhaltungen und Grundeinstellungen sind zwischen Polen und Deutschen verschieden? In: RÖSCH, O. (HRSG.): Interkulturelle Kommunikation mit polnischen Partnern in Wirtschaft und Wissenschaft. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis zum 4. Wildauer Workshop „Interkulturelle Kommunikation“. Berlin: News and Media.
- SCHWEER, M. u. B. THIES (2003): Vertrauen als Organisationsprinzip. Perspektiven für komplexe Systeme. Bern: Huber.
- SCOTT, J. W. (1999): European and North American contexts for Cross-border Regionalism. In: *Regional Studies* 33.7, S. 605 – 617.
- SIMMEL, G. (1923): *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*. 3. Auflage, München, Leipzig: Ducker & Humblot.
- SMI (= Sächsisches Staatsministerium des Innern) (2004): Rothenburger Erklärung zur grenzüberschreitenden Regionalentwicklung. Abrufbar unter <<http://wo5app1.saxony.de/app/WebObjects/mspublic.woa/wa/componentDetails?id=10422>> (18.01.05).
- THOMAS, A. (1999): Kultur als Orientierungssystem und Kulturstandards. In: *IMIS-Beiträge* 10/1999, S. 91 – 130.
- VAN HOUTUM, H. (2000): An Overview of European Geographical Research on Borders and Border Regions. In: *Journal of Borderland Studies* XV(1), S. 57 - 83.
- WELTER, F. (2004): Vertrauen und Unternehmertum im Ost-West-Vergleich. In: MAIER, J. (HRSG.): *Vertrauen und Marktwirtschaft. Die Bedeutung von Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in Osteuropa*. forost Arbeitspapier Nr. 22, S. 7 – 18. Abrufbar unter <http://www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.04).
- WELTER, F., KAUTONEN, T. u. M. STOYTCHIEVA (2004): Trust in Enterprise Development, Business Relationships and Business Environments. In: HÖHMANN, H.-H. u. F. WELTER (HRSG.): *Entrepreneurial Strategies and Trust. Structure and Evolution of Entrepreneurial Behavioural Patterns in "Low Trust" and "High Trust" Environments of East and West Europe. Part 1: A Review*. Arbeitspapiere und Materialien Nr. 54 – Forschungsstelle Osteuropa, Bremen, S. 13 – 15. Abrufbar unter <http://www.fak12.uni-muenchen.de/forost/fo_library/forost_Arbeitspapier22.pdf> (30.08.04).
- YIN, R. K. (2003): *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks u. a.: Sage.

Anhang

Anhang 1: Interviewleitfaden

Vorstellung des Interviewers und des Forschungsprojektes
Angaben zur eigenen Person
Wo und in welcher Position arbeiten Sie?
Welche Erfahrungen haben Sie bereits vor Ihrer Beteiligung an ENLARGE-NET mit der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit gemacht?
Grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Allgemeinen
Was versprechen Sie sich von der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit?
Welche Probleme und Aufgaben, die durch grenzüberschreitende Zusammenarbeit gelöst werden könnten, sehen Sie in ihrem persönlichen Arbeitsbereich?
Wie wichtig sind diese grenzüberschreitenden Probleme und Aufgaben in Ihrem persönlichen Arbeitsbereich? Haben sie große Priorität oder eher nicht so große?
Woran liegt es, dass diese Probleme und Aufgaben bislang nicht gelöst wurden?
Wie beurteilen Sie die <u>Informationslage</u> hinsichtlich dieser Probleme und Aufgaben?
In welcher Weise haben sich die <u>rechtlichen Rahmenbedingungen</u> auf die Lösung der Aufgaben und Probleme ausgewirkt, die Sie eben beschrieben haben? Beispielsweise ist es ja nicht ohne weiteres möglich, rechtsverbindliche Vereinbarungen zwischen Regionsbehörden oder Kommunen beiderseits der Grenze zu treffen.
Wie wirken sich die unterschiedlichen <u>Staats- und Verwaltungssysteme</u> auf die Lösung der anstehenden grenzüberschreitenden Probleme und Aufgaben aus?
Wie beeinflussen die finanziellen <u>Rahmenbedingungen</u> die Lösung der genannten Aufgaben und Probleme? Sollte mehr Geld für die Förderung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit bereitgestellt werden? Sind andere Förderprioritäten nötig?
Wie beurteilen Sie die <u>Austauschmöglichkeiten</u> zwischen Akteuren in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit? Fehlen Kommunikationsplattformen? Gibt es ausreichend Anlässe, zu denen Sie mit den anderen Akteuren in Aktion treten können?
Wie beurteilen Sie den Einfluss etwaiger <u>kultureller Unterschiede</u> auf die Lösung grenzüberschreitender Aufgaben und Probleme? Dabei denke ich an die Sprache, aber auch daran, dass es in unterschiedlichen Gesellschaften oder Nationen kulturell bedingte Unterschiede in den Handlungsmustern und Vorgehensweisen geben kann.
Haben sich die Bedingungen für die Lösung der grenzüberschreitenden Aufgaben und Probleme durch die <u>EU-Osterweiterung</u> verändert? Wenn ja, in welcher Weise?
Gibt es neben diesen bereits angesprochenen Faktoren noch weitere, die Sie persönlich als wichtig für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit ansehen?

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Projekt ENLARGE-NET
Seit wann sind Sie an ENLARGE-NET beteiligt?
Welche Erwartungen hatten Sie, als Sie begonnen haben, an ENLARGE-NET mitzuarbeiten?
Das Elbe Hochwasser im August 2002 und die EU-Osterweiterung waren ja prägende Ereignisse für die Region: Beeinflussten diese Ereignisse Ihr Interesse an einer Mitarbeit an ENLARGE-NET?
In welcher Weise haben Sie sich bislang an ENLARGE-NET beteiligt? Was haben sie investiert?
Was hat Ihnen die Beteiligung an ENLARGE-NET bislang konkret gebracht?
Im Rahmen der ENLARGE-NET-Workshops treffen Sie mit zahlreichen Personen aus drei verschiedenen Staaten zusammen: Wie würden Sie die Zusammenarbeit beschreiben? Wo liegen Defizite oder Probleme in der Zusammenarbeit?
Hat sich die Zusammenarbeit im Laufe der Zeit verändert?
Wie beurteilen Sie die Zusammensetzung der AGs für Ihre speziellen Bedürfnisse? Haben Sie die richtigen Ansprechpartner?
Wie beurteilen sie die Kontinuität der Akteure?
Welche Eigenschaften der Kooperationspartner sind für den Erfolg der Kooperation besonders wichtig?
Begegnen Sie manchen dieser Personen auch außerhalb der Workshops?
Bei der Kooperation sich unbekannter Personen ist es oft hilfreich, einen zentralen Ansprechpartner zu haben, der Kontakte zwischen den einzelnen Akteuren vermittelt und fördert. Gibt es im Projekt ENLARGE-NET einen solchen Vermittler, und wenn ja, wer nimmt diese Funktion für Sie ein?
Wie beurteilen Sie die Organisationsstruktur des Projektes?
Haben Sie das Gefühl über alle relevanten Entwicklungen ausreichend informiert zu sein und haben Sie auch die Möglichkeit, diese Entscheidungen mit zu beeinflussen?
Wenn Sie drei Wünsche frei hätten – was würden Sie an ENLARGE-NET gern ändern? Wenn das Projekt noch mal von vorne losgehen würde, was würden Sie von Anfang an anders machen?

Ausblick
Wenn Sie sich die Grenzregion Niederschlesien – Nordböhmen – Sachsen im Jahre 2020 vorstellen: Welche wesentlichen Veränderungen werden bis dahin eingetreten sein, vor allem in Hinblick auf die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Ihrem persönlichen Arbeitsbereich?
Fazit
Habe ich Aspekte vergessen anzusprechen, die Sie für wichtig halten? Oder andere angesprochen, die Sie für unwichtig beziehungsweise vernachlässigbar halten?

Anhang 2: Übersicht zur Institutionszugehörigkeit der Interviewpartner⁹

- 1. Regionalparlament des Bezirks Ústí nad Labem, Tschechien**
Hrensko (CZ), 14.10.2004, 21:00 – 22:00 Uhr
mit Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 2. Buro Programu Da Odry 2006, Polen**
Kłodsko (PL), 09.11.2004, 20:00 – 20:50 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 3. Regierungspräsidium Dresden, Deutschland**
Pillnitz (D), 14.09.2004, 18:00 – 18:40 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 4. Umweltamt der Landeshauptstadt Dresden, Deutschland**
Kłodsko (PL), 09.11.2004, 21:15 – 22:30 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 5. Landeshauptstadt Dresden, Deutschland**
Teplice (CZ), 11.11.2004, 21:15 – 22:30 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 6. Tschechische Geschäftsstelle der Euroregion Elbe/Labe, Tschechien**
Hrensko (CZ), 15.10.2004, 17:45 – 19:00 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 7. Stadt Chemnitz, Deutschland**
Hrensko (CZ), 15.10.2004, 21:00 – 22:00 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 8. Abteilung Regionalentwicklung des Bezirks Ústecký kraj, Tschechien**
Pillnitz (D), 14.09.2004, 19:30 – 20:30 Uhr
mit Übersetzung, keine Tonbandaufzeichnung
- 9. Stadt Breslau, Polen**
Teplice (CZ), 12.11.2004, 15:00 – 16:00 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 10. Wojwodschaftsamt für Regionalplanung, Niederschlesien, Polen**
Pillnitz (D), 13.09.2004, 19:00 – 20:30 Uhr
mit Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 11. Landeshauptstadt Dresden, Sachgebiet Grundsatzfragen / Personalentwicklung, Deutschland**
Dresden (D), 05.11.2004, 10:00 – 10:40 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung
- 12. Stadt Zawidów, Polen**
Hrensko (CZ), 15.10.2004, 13:30 – 14:30 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung

⁹ Um die Anonymität der Aussagen der Interviewpartner zu gewährleisten, stimmen die Ordnungszahlen dieser Liste nicht mit den im Text verwandten überein. Darüber hinaus wird in dieser Veröffentlichung auf eine Auflistung ihrer Namen verzichtet.

13. Referat für Wirtschaftsförderung und Standortmarketing der Stadt Ústí nad Labem, Tschechien

Hrensko (CZ), 15.10.2004, 20:00 – 21:00 Uhr
keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung

14. Landeshauptstadt Dresden, Europabeauftragte, Deutschland

Dresden (D), 16.11.2004, 09:00 – 10:30 Uhr
Keine Übersetzung, Tonbandaufzeichnung

Praxis Kultur- und Sozialgeographie

Herausgegeben von Prof. Dr. Wilfried Heller (Potsdam), Prof. Dr. Hartmut Asche (Potsdam) und Prof. Dr. Manfred Rolfes (Potsdam)
in Verbindung mit Prof. Dr. Hans-Joachim Bürkner (Erkner/Potsdam)

Federführender Herausgeber: Prof. Dr. Wilfried Heller

Schriftleitung: Dr. Waltraud Lindner

Zielsetzung:

Die Reihe "Praxis Kultur- und Sozialgeographie" soll ein Forum vor allem für Beiträge folgender Art sein:

- methodisch und thematisch besonders interessante Diplomarbeiten und andere wissenschaftliche Hausarbeiten von Hochschulabsolventen
- Arbeitsberichte über Lehrveranstaltungen (z.B. Geländepraktika und Exkursionen)
- Diskussionspapiere und Forschungsmittelungen in Form von Berichten aus der "Forschungswerkstatt".

Bisher erschienen sind:

- Heft 1 **SÖHL, Ilse: Zur Stadterneuerung in der Bundesrepublik Deutschland.** Bauliche und sozialstrukturelle Änderungen in Altbauvierteln am Beispiel der Göttinger Südstadt. 1988. 97 S. 6,00 €
- Heft 2 **Alternative Ökonomie – Modelle und Regionalbeispiele.**
Inhalt:
SPERSCHNEIDER, Werner: Alternative Ökonomie und selbstverwaltete Betriebe - eine Strukturanalyse im südlichen Niedersachsen;
UHLENWINKEL, Anke: Alternativökonomie in der Region Bremen – zwischen endogenem Potential und neuen regionalen Wirtschaftsstrukturen. 1988. 162 S. 9,00 €
- Heft 3 **FELGENTREFF, Carsten: Egerländer in Neuseeland.** Zur Entwicklung einer Einwandererkolonie (1863-1989). 1989. 48 S. 4,00 €
- Heft 4 **KOBERNUSS, Jan-F.: Reiseführer als raum- und zielgruppenorientiertes Informationsangebot.** Konzeption und Realisierung am Beispiel Kulturlandschaftsführer Lüneburger Heide. 1989. 123 S.
Beilage: Lüneburger Heide – Begleiter durch Kultur & Landschaft. 8,50 €
- Heft 5 **STAMM, Andreas: Agrarkooperativen und Agroindustrie in Nicaragua.** Entwicklung zwischen Weltmarkt und bäuerlicher Selbsthilfe. 1990. 98 S. 12,00 €

- Heft 6 **HELLER, Wilfried (Hrsg.): Albanien 1990.** Protokolle und thematische Zusammenfassungen zu einem Geländekurs des Geographischen Instituts der Universität Göttingen. 1991. 87 S. 7,00 €
- Heft 7 **SCHROEDER, Friederike: Neue Länder braucht das Land!** Ablauf und Umsetzung der Länderbildung in der DDR 1990. 1991. 90 S. 7,50 €
- Heft 8 **EBERHARDT, Winfried: Die Sonderabfallentsorgung in Niedersachsen.** Fakten, Probleme und Lösungsansätze. 1992. 194 S. 15,00 €
- Heft 9 **HOFMANN, Hans-Jürgen / BÜRKNER, Hans Joachim / HELLER, Wilfried: Aussiedler – eine neue Minorität.** Forschungsergebnisse zum räumlichen Verhalten sowie zur ökonomischen und sozialen Integration. 1992. 83 S. 7,50 €
- Heft 10 **SCHLIEBEN, C. v.: Touristische Messen und Ausstellungen – ihre Nutzung als Marketinginstrumente durch Fremdenverkehrsorganisationen.** 1993. 121 S. 18,00 €
- Heft 11 **FRIELING, Hans-Dieter v. / GÜSSEFELDT, Jörg / KOOPMANN, Jörg: Digitale Karten in GIS.** 1993. 74 S. 7,50 €
- Heft 12 **OHMANN, Michael: Der Einsatz von Solaranlagen in öffentlichen Freibädern in der Bundesrepublik Deutschland.** Realisierbarkeit und Wirtschaftlichkeit am Beispiel des Wellen- und Sportbades Nordhorn. 1995. 152 S. 10,00 €
- Heft 13 **HELLER, Wilfried (Hrsg.): Identität – Regionalbewußtsein – Ethnizität.** Mit Beiträgen von Wolfgang Aschauer, Stefan Buchholt, Gerhard Hard, Frank Hering, Ulrich Mai und Waltraud Lindner.
 Teil 1:
ASCHAUER, Wolfgang: Identität als Begriff und Realität.
HARD, Gerhard: „Regionalbewußtsein als Thema der Sozialgeographie.“ Bemerkungen zu einer Untersuchung von Jürgen Pohl.
 Teil 2:
BUCHHOLT, Stefan: Transformation und Gemeinschaft: Auswirkungen der „Wende“ auf soziale Beziehungen in einem Dorf der katholischen Oberlausitz.
HERING, Frank: Ländliche Netzwerke in einem deutsch-sorbischen Dorf. Eine sozialgeographische Untersuchung.
MAI, Ulrich: Persönliche Netzwerke nach der Wende und die Rolle von Ethnizität: Die Sorben in der ländlichen Lausitz.
LINDNER, Waltraud: Ethnizität und ländliche Netzwerke in einem niedersorbischen Dorf der brandenburgischen Niederlausitz nach der Wiedervereinigung beider deutscher Staaten.
 1996. 152 S. € 9,00
- Heft 14 **PAPE, Martina: Obdachlosigkeit in Ost- und Westdeutschland im Vergleich.** Dargestellt am Beispiel der Städte Nordhausen und Northeim. 1996. 105 S. € 7,50
- Heft 15 **BÜRKNER, Hans-Joachim / KOWALKE, Hartmut (Hrsg.): Geographische Grenzraumforschung im Wandel.**
 Inhalt:
BÜRKNER, Hans-Joachim: Geographische Grenzraumforschung vor neuen Herausforderungen - Forschungskonzeptionen vor und nach der politischen Wende in Ostmitteleuropa.
MAIER, Jörg / WEBER, Werner: Grenzüberschreitende aktivitäts- und aktionsräumliche Verhaltensmuster im oberfränkischen Grenzraum vor und nach der Wiedervereinigung.
JURCZEK, Peter: Möglichkeiten und Schwierigkeiten der grenzüberschreitenden Entwicklung sowie Formen der grenzübergreifenden Kooperation im sächsisch-bayerisch-tschechischen Dreiländereck.

- STRYJAKIEWICZ, Tadeusz: Euroregionen an der deutsch-polnischen Grenze und Probleme der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit.**
- ASCHAUER, Wolfgang: Systemwandel und Grenzöffnung als Faktoren der Regionalentwicklung - das Beispiel der ungarisch-österreichischen Grenzregion.**
- KOWALKE, Hartmut: Themen und Perspektiven der „neuen“ Grenzraumforschung.**
1996. 82 S. 9,00 €
- Heft 16 **OBST, Andreas: Bürgerbeteiligung im Planungsprozess.** Qualitative Untersuchungen zu Problemen der Dorferneuerung. 1996. 116 S. 9,00 €
- Heft 17 **KUHR, Jens: Konzeption eines Geographischen Reiseführers als zielgruppenorientiertes Bildungsangebot.** 1997. 204 S. 13,50 €
- Heft 18 **MOTZENBÄCKER, Sabine: Regionale und globale Verflechtungen der biotechnologischen Industrie Niedersachsens.** 1997. 158 S. 11,00 €
- Heft 19 **TÖDTER, Sven: Car-Sharing als Möglichkeit zur Reduzierung der städtischen Verkehrsbelastung.** Eine vergleichende Untersuchung des Nutzer- und Anforderungsprofils des „stadt-teil-autos“ in Göttingen. 1998. 71 S. 8,00 €
- Heft 20 **ASCHAUER, Wolfgang / BECKER, Jörg / FELGENTREFF, Carsten (Hrsg.): Strukturwandel und Regionalbewußtsein.** Das Ruhrgebiet als Exkursionsziel. 1999. 108 S. 10,00 €
- Heft 21 **FELGENTREFF, Carsten / HELLER, Wilfried (Hrsg.): Neuseeland 1998.** Reader zur Exkursion des Instituts für Geographie der Universität Potsdam mit den Schwerpunkten Migration und Restrukturierung / Deregulierung. Mit Beiträgen von Monika Bock, Lars Eggert, Anja Farke, Tanja Gärtig, Matthias Günther, Thomas Hahmann, Christian Heilers, Anke Heuer, Annekathrin Jakobs, Heinrich Kanstein, Katrin Kobus, Michael Ksinsik, Carmen Liesicke, Tilly Müller, Jörg Pasch, Antje Schmallowsky, Olaf Schröder, Alexander Spieß, Bettina Wedde, Markus Wolff. 1999. 238 S. 15,00 €
- Heft 22 **KRUSE, Jörg / LERNER, Markus: Jüdische Emigration aus der ehemaligen Sowjetunion nach Deutschland. Aspekte eines neuen Migrationssystems.** 2000. 150 S. 13,00 €
- Heft 23 **HELMS, Gesa: Glasgow – the friendly city. The safe city.** An agency-orientated enquiry into the practices of place-marketing, safety and social inclusion. 2001. 126 S. 13,00 €, ISBN 3-935024-21-5
- Heft 24 **BEST, Ulrich / GEBHARDT, Dirk: Ghetto-Diskurse.** Geographien der Stigmatisierung in Marseille und Berlin. 2001.
177 S. 14,00 €, ISBN 3-935024-24-X
- Heft 25 **KNIPPSCHILD, Robert: Die EU-Strukturpolitik an Oder und Neiße.** Chancen einer nachhaltigen Regionalentwicklung in der Grenzregion mit dem EU-Beitrittskandidaten Polen. 2001.
107 S. 10,00 €, ISBN 3-935024-32-0
- Heft 26 **ZIENER, Karen: Das Bild des Touristen in Nationalparks und Biosphärenreservaten im Spiegel von Befragungen.** 2001.
169 S. 14,00 €, ISBN 3-935024-38-X
- Heft 27 **HELLER, Wilfried (Hrsg.): Abwanderungsraum Albanien – Zuwanderungsziel Tirana.** 2003. 108 S. 10,00 €, ISBN 3-935024-68-1
- Heft 28 **HELLER, Wilfried / FELGENTREFF, Carsten / LINDNER, Waltraud (eds.): The socio-economic transformation of rural areas in Russia and Moldova.** 2003. 163 S. 10,00 €, ISBN 3-935024-79-7
- Heft 29 **FELGENTREFF, Carsten / GLADE, Thomas (Hrsg.): Raumplanung in der Naturgefahren- und Risikoforschung.** 2003.
89 S. 7,50 €, ISBN 3-935024-80-0

- Heft 30 **CARSTENSEN, Ines: Der deutsche Ferienhaustourist – schwarzes Schaf oder Goldesel?** Ergebnisse empirischer Feldforschung zu deutschen Ferienhausgästen in Dänemark. 2003. 176 S. 11,00 €, ISBN 3-935024-86-X
- Heft 31 **CARSTENSEN, Ines: Land in Sicht? Berliner Einstellungen zu Freizeitwohnsitzen und Ferienhausaufhalten im Umland.** Ergebnisse empirischer Feldforschung. 2004. 135 S. 10,00 €, ISBN 3-937786-20-1
- Heft 32 **FELGENTREFF, Carsten / GLADE, Thomas (Hrsg.): Von der Analyse natürlicher Prozesse zur gesellschaftlichen Praxis.** 2004. 174 S. 14,00 €, ISBN 3-937786-24-4
- Heft 33 **ROLFES, Manfred / WEITH, Thomas (Hrsg.): Evaluation in der Praxis: Aktuelle Beispiele aus der Stadt-, Regional- und Umweltentwicklung.** 2005. 183 S. 13,00 €, ISBN 3-937786-50-3
- Heft 34 **VIEHRIG, Hans: Russlands Landwirtschaft und ländliche Siedlungen in der Transformation.** 2005. 128 S. 10,00 €, ISBN 3-937786-53-8
- Heft 35 **SALLANZ, Josef (Hrsg.): Dobrudscha. Ethnische Minderheiten – Kulturlandschaft – Transformation.** Ergebnisse eines Geländekurses des Instituts für Geographie der Universität Potsdam im Südosten Rumäniens. 2005. 155 S. 12,00 €, ISBN 3-937786-76-7
- Heft 36 **ZIENER, Karen / CARSTENSEN, Ines / GOLTZ, Elke (Hrsg.): „Bewegende Räume“ – Streiflichter multidisziplinärer Raumverständnisse.** Festschrift anlässlich der Verabschiedung von Frau Prof. Dr. Gabriele Saupe am 26.11.04. 2005. 210 S. 12,00 €, ISBN 3-937786-80-5
- Heft 37 **KLEIN-HITPAß, Katrin: Aufbau von Vertrauen in grenzüberschreitenden Netzwerken – das Beispiel der Grenzregion Sachsen, Niederschlesien und Nordböhmen im EU-Projekt ENLARGE-NET.** 2006. 97 S. 9,00 €, ISBN 3-939469-02-5, ISBN 978-3-939469-02-5

ISBN 3-939469-02-5
ISBN 978-3-939469-02-5
ISSN 0934-716X