

HSZG

Innovakeln

Eine Veranstaltungsreihe des BMFTR geförderten Projektes Innova.GEIST
Innovationen folgen...! Genese, Struktur und Wirkungsweise sozialer Innovationen
im Strukturwandel der Lausitz (2025)

Anja Mutschler und Julia Gabler
9.12.2025

Gefördert durch:

Innovakeln oder: Warum ein Lausitz-Spektakel lohnt	2
Zum Vorgehen	4
Die Einladung.....	6
Die Eingeladenen.....	8
Bedeutungen erzeugen und soziale Praxis erfinden	8
Innovakeln als <i>Spektakel</i>	9
Innovakeln als <i>Orakeln</i>	10
Innovakeln als <i>Debakel</i>	13
Was ist Innovakeln?	14
Grenzobjekt: Transfer-Tool Innova.QUEST	15
Literaturverzeichnis.....	18

Innovakeln oder: Warum ein Lausitz-Spektakel lohnt

Die für den Strukturwandel in den drei bundesrepublikanischen Revieren verhandelten Gelder sollen bis 2038 wirtschaftliche, soziale und kulturelle Strukturen sowie kommunale Kapazitäten aufbauen helfen, um die Verluste von Arbeitsplätzen und Wirtschaftskraft durch die Kohleindustrie zu kompensieren. In den Revieren wurde mit großem politischem Eifer eine spektakuläre Situation erzeugt: Milliardensummen in Aussicht, und der Aufruf an die Bevölkerung, mit ihren Ideen den Strukturwandel mitzugestalten. Fast die Hälfte des Geldes soll in die Lausitz fließen und die Hoffnungen auf regionale Wiedergutmachungen des De-Industrialisierungsschocks in den 1990ern sind hoch (gewesen). Zugleich der Auftrag an Wissenschaftler:innen, mitzuforschen, damit die Beteiligung auch gelingt (Gürtler et al. 2020; Herberg et al. 2020; Herberg et al. 2021).

Nur kurz später resümieren die Begleitforschenden bereits: „Warum dem Anfang noch der Zauber fehlt“ (Gürtler et al. 2020). Fünf Jahre später, so unsere These, befindet sich die Lausitz in einem *Zustand danach*. Die Zäsur in ein Vorher-Nachher wurde zunächst durch die politische Intervention „Strukturwandel durch Kohleausstieg“ gesetzt. In Erweiterung dieser Zeitlichkeit stellen wir die These des *Danach* an, weil die erzeugten Aktivitäten, nicht den mobilisierten Erwartungen gerecht werden (konnten). Weder haben die wissenschaftlichen Begleitforschungen zu einer umfassenden Entlastung des komplexen Zustandes von Interessenkonkurrenzen aus Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft beigetragen, noch zeitigen die verausgabten Gelder die erhoffte Wirkung einer „befriedeten Gesellschaft“, die mit Blick auf politische Alternativen nicht zögerte, sich von den etablierten Parteien der Mitte abzuwenden.

Das Bündel von Maßnahmen und der Transfer von Innovationsstrategien aus (Kreativ-)Wirtschaft, Wissenschaft, Technologie und Beratung in die Ober-/Lausitz brachte nicht den erhofften Erfolg. Trotz vielfältiger Bemühungen, Gesprächsformaten, Teilhabewerkstätten und Fördermaßnahmen hat sich unseren Erkenntnissen nach (noch) kein regionaler Innovationsspirit herausgebildet, den Akteure identifizieren können, um „am selben Strang“ zu ziehen. Zugleich wird unermüdlich das „Potenzial“ der Region gelobt, die „Zusammenarbeit auf Augenhöhe“ angestrebt und die Gelegenheit einer „Strukturwandel-Modellregion“ gelobt.

In diesem Spannungsfeld vermuten wir ein frühes Stadium allgemeiner Innovationsmüdigkeit und -skepsis einerseits und anhaltende sowie fragwürdig gewordene Gestaltungslust andererseits. Die klassischen Aktivierungsinstrumente (Geld, Reputation, Wachstum) sind mindestens angerostet. Die wissenschaftliche Begleitung versucht Antworten zu geben, wie es gelingt, Paradigmen der Gemeinwohlorientierung, Ressourcenschonung, Kooperation zu etablieren, die sich kaum durchsetzen konnten (Heuer et al. 2021). Zum anderen wird die Begrenztheit der Instrumente sichtbar, weil sie für eine größere Gruppe von Wählerinnen und Wähler offensichtlich nicht überzeugend ist. Daran schließen Fragen der Korrekturmöglichkeiten an, aber auch der Mobilisierung von Klientel, das bislang nicht im Blickfeld war. Wie das aber gelingen kann, ist insofern unklar, dass sich nicht so ohne Weiteres Handlungsoptionen definieren lassen, die Erfolge garantieren. Gleichzeitig werden Handlungsspielräume durch viele Akteure genutzt, und das Ringen selbst ist Teil der Gemengelage. Zwischen Lausitz-Festival, Großforschungseinrichtungen, Smart Mobility-Teststrecken, Erneuerungen der Infrastrukturbedarfe in den Kommunen bleiben Fragen der wirtschaftlichen Erneuerung stecken. Entweder weil wirtschaftliche Akteure nicht direkt gefördert werden können. Oder weil mit den zur Verfügung stehenden Instrumenten der bürokratische Aufwand ins Unermessliche steigt, so dass sie nur von jenen Unternehmen genutzt werden können, die sich eine eigene Abteilung leisten können. Solche mittelständischen Unternehmen sind allerdings selten in der Lausitz ansässig. Es dominieren Zuliefererbetriebe für Großindustrie. Die Förderinstrumente sind nicht angemessen auf regionale Wertschöpfungsketten angepasst, weil politische Entscheidungsträger investieren. Strukturelle Unterschiede der beiden beteiligten Landesregierungen Brandenburg und Sachsen einmal außer Acht gelassen, besteht in beiden Ländern die Sehnsucht nach arbeitsplatzreichen Neuansiedlungen und Großprojekten in verschiedenen, politisch als sinnvoll erachteten Bereichen von neuer Energie bis Forschung. Dies kann aufgrund einer „gewissen Begeisterung für spektakuläre und daher politisch zunächst ertragreiche Geschäftsmodelle, zu schweren Fehlentscheidungen (..) führen.“ So ein Gutachten zu den Standortpotenzialen der Lausitz von führenden Wissenschaftler:innen (Wirtschaftsregion Lausitz GmbH 2019, S. 20)

Mit dem Ansatz des problemorientierten Forschens erlauben wir uns, diese Beobachtungen zuzuspitzen und die verbreitete Ratlosigkeit zum Ausgangspunkt für ein interaktionistisches Wissenschafts-Format zu machen. Gerade weil das „gesicherte Wissen“ für den erfolgreichen Strukturwandel nur begrenzt zu funktionieren scheint, aber regionales

Erfahrungs- und Versuchswissen zahlreich und weithin vorhanden sind, soll das *Innovakeln* einen Rahmen bieten, die regionale Entwicklungsqualität zu bergen, die wir trotz der schwierigen Prognosen hier vermuten. Im Rahmen einer dreiteiligen Veranstaltung versuchen wir, ein regionales Innovationsverständnis zu entwickeln und im Rahmen unserer Transferarbeit zum Einsatz zu bringen. Die Autor:innen der eben erwähnten Studie heben nämlich gleichzeitig hervor: „Ein wesentliches Element regionaler Innovationssysteme ist aber ihre Fähigkeit, Wissen zu generieren und zwischen den Akteuren einer Region zu verbreiten.“ (ebd: S. 20).

In diesem Sinne widmen wir uns dem „Lausitz-Spektakel“ und laden kommunale Spitzen, Technologie- und Transfer-Expert:innen, Wissenschaftler:innen und Start-ups ein, die zwischen Erneuern, Erfinden, Entwickeln, Anleiten, Übertragen, Anfangen und Aufhören ein breites Spektrum an Erfahrungen mitbringen, an denen wir aufschlussreich über Innovationsräume sprechen wollen und prüfen, was sich hinter der Chiffre „Innovation“ verbirgt.

Gleich vorweg: Eine geteilte und für alle erfahrbare Erneuerungsgeschichte der Lausitz wird es nicht geben. Dafür ist die Erreichbarkeit von breiten Bevölkerungsgruppen im Strukturwandel zu vage und die bislang zum Einsatz gebrachten Instrumente zeigen eine sehr begrenzte Wirksamkeit. D. h. nicht, dass die durch kommunale und Landesprojekte erzeugten Geldflüsse keine Wirkung zeigen. Nur aus diesen gelingenden Investitionen und umgesetzten Projekten eine zentrale Wandelgeschichte zu vermitteln, die Bürgerinnen und Bürger als relevant wahrnehmen, geht nicht Hand in Hand.

Zum Vorgehen

Die Methode des “problemorientierten Forschens” (Bösch 2020, S. 142) passt zum Forschungsprojekt „Innova.GEIST“ im Rahmen der Life and Technology WIR-Bündnis-Förderung durch das BMBF/BMFTR. Mit bemerkenswerten Ressourcen finanziert der Bund im Programm WIR! - Wandel durch Innovation in der Region den funktionalen Einsatz von Forschung und Wissenschaft für regionale Innovationsräume. Die Forschung ist inter- und transdisziplinär ausgerichtet und regionale Akteure aus unterschiedlichen wissenschaftlichen, Anwendungs- und Praxisfeldern sind z. B. im Beirat eingebunden, der aus Projektskizzen auswählt, was gefördert und umgesetzt werden soll.

(Sozial-)Wissenschaftlerinnen sind Teil des Spannungsfeldes insbesondere des wissenschaftlich erzeugten Wissens, das nicht unbedingt zu vorhandenen Unsicherheiten die richtige Lösung anbietet und Nicht-Wissen überwindet. Aber Sozialwissenschaft kann Relevantes sichtbar machen und ihre Werkzeuge zur Verfügung stellen: Perspektivität, Rekonstruktion, Angemessenheit und Feldverständnis sowie Korrekturfähigkeit durch (kollektive) Reflexivität. Deshalb haben wir Akteure eingeladen, die sich auf unterschiedlichen Ebenen und mit je spezifischen Anliegen, um die Entwicklung der Region bemühen bzw. analytisch begleiten. Wir gehen davon aus, dass sie Interesse haben, unsere Analysen kritisch zu besprechen und die Gestaltung eines Transferinstruments zu validieren. „Problemorientiertes Forschen erkennt die Wertbindung“ der Handelnden an und macht „die Perspektivenabhängigkeit der Konstruktion von Problemen sowie dazu passender Lösungen“ sichtbar (ebd., S. 148).

Unsere Haltung ist: „Wir finden keine neuen Territorien fertig vor, wir machen sie. Wir finden keine Tatsachen in der Welt liegend, wir formen sie aktiv aus einer pluralen Realität, in der viele Fassungen von Wahrheit möglich sind. Das macht die Welt, die Pragmatisten untersuchen, zu einer pluralen und fluiden Sammlung multipler Realitäten in multipler Bezugnahme aufeinander.“ (Dwelling et al. 2012, S. 20)

Was versprechen wir uns aus diesem Vorgehen, das ganz gezielt den pragmatistischen-interaktionistischen Stil wählt, also auf „die [Aus-]Handlungen in Prozessen setzt, in denen aktive Menschen ihre Welt auf unterschiedlichste Arten, zu unterschiedlichsten Zwecken, in unterschiedlichsten Kontexten leisten – zu denen die Wissenschaftlerinnen selbst gehören“ (ebd.: 19)? Zum einen wollen wir herausfinden, wie diese unterschiedlichen Erfahrungen und Deutungen der eingeladenen Akteure zusammenpassen. Zum anderen entwerfen wir eine kombinierte Erzählung nach dem: Ja, und-Prinzip als Lausitz-Spektakel.

Wir vermuten aber auch, dass das Sichtbarmachen verschiedener Handlungslogiken im Workshopformat, in dem auch die Wissenschaft ins Feld steigt, neue Verknüpfungen entstehen lässt, die zum Tun anregen. Das könnte dazu beitragen, existierende Thesen des Mangels oder der Unvollständigkeit in der Lausitz als unzureichende Problembeschreibungen zu identifizieren und eine andere Erzählung zu formulieren, die das Handlungswissen als Qualität hebt - und Anker für neue Gemeinsamkeiten und vernetztes Wissen ist.

Mit der Aufgabe eine Lausitz-Erzählung zu produzieren, fragen wir, welche anderen Konstruktionen und Erzählungen sind im kontingenten Feld möglich? Dabei sind wir nicht an einer Leitbild-Erzählung interessiert, sondern an der „Vermittlung von Perspektiven, ohne den Verlust der Differenz“ (Strübing 2005, S. 255). Die Frage: Was das *danach* sein könnte, ist dann keine analytisch genaue Zustandsbeschreibung, sondern das Herausschälen „situiereten Wissens“ (Haraway 2016). Situiertes Wissen kann Widersprüche ertragen und die Sichtachse weiten. So sollten auch unsere Erkenntnisse aus dem Forschungsprojekt als eine (!) Problemwahrnehmung im regionalen Raum diskutierbar und neben anderen Strategien als Ressource erkennbar werden. Interpretatives Wissen gesellt sich zum regelbasierten Wissen und schlägt ein erkundendes und fragengeleitetes Vorgehen vor: Wem nützt welches Wissen? Wer findet diese oder jene Formulierungen/Interpretationen hilfreich? Wie entwickeln sich aus dem sozialen Raum der Eingeladenen weitere Bezüge, entstehen gemeinsame Arbeitszusammenhänge und Begegnungen, die strukturierenden Charakter haben/könnten?

Im zweiten Teil geht es vom Erkunden zum Gestalten. Die Transfer-Toolbox Innova.QUEST ist unser Angebot, die Forschungserkenntnisse für den praktischen Gebrauch zu nutzen. Wir kreieren ein *Grenzobjekt*: „when scientists and other actors join local truths they can create a robust emergent negotiated order (Susan Leigh Star In: ebd.: 2005). Ein Grenzobjekt, das ein Mustervorschlag zum Lausitz-Spektakel ist und das durch spezifische Fragen und Interventionsformen erzählbar macht, was wir in der sozialen Praxis gefunden haben (Strübing 2005).

Großen Dank an alle Mittuenden und Teilnehmenden fürs Dabeisein, Einlassen und Begriffe erfinden fürs Innovakeln, fürs Erfinden und Formen einer möglichen Erzählung und Prüfung und Entwicklung der Pfade, die das „Innova.QUEST“ bereithalten sollte.

Die Einladung

Unserer Analyse nach befindet sich die Lausitz in einem Zustand danach. Der Transfer von Innovationsstrategien aus (Kreativ-)Wirtschaft, Wissenschaft, Technologie und Beratung in die Ober-/Lausitz brachte nicht den erhofften Erfolg. Trotz vielfältiger Bemühungen, Gesprächsformaten, Teilhabewerkstätten und Fördermaßnahmen hat sich unseren Erkenntnissen nach kein regionaler Innovationsspirit herausgebildet, den Akteure identifizieren und „am selben Strang“ ziehen können. Zugleich wird unermüdlich das

„Potenzial“ der Region gelobt, die „Zusammenarbeit auf Augenhöhe“ angestrebt und die Gelegenheit einer „Strukturwandel-Modellregion“ gelobt.

In diesem Spannungsfeld vermuten wir ein frühes Stadium allgemeiner Innovationsmüdigkeit und –skepsis einerseits und anhaltende sowie fragwürdig gewordene Gestaltungslust andererseits. Die klassischen Aktivierungsinstrumente (Geld, Reputation, Wachstum) sind mindestens angerostet. Deutlicher werden Fragen gestellt, wie es gelingt, neue Paradigmen (Gemeinwohlorientierung, Ressourcenschonung, Kooperation) aufzugreifen und unternehmerisch zu etablieren? Hier hilft uns der Ansatz des problemorientierten Forschens und wir erlauben uns, zuzuspitzen und die verbreitete Ratlosigkeit zum Ausgangspunkt zu machen.

Gerade weil das „gesicherte Wissen“ für erfolgreichen Strukturwandel nicht zu funktionieren scheint, aber regionales Erfahrungs- und Versuchswissen zahlreich vorhanden sind, soll das Innovakeln einen Rahmen bieten, die Qualität zu bergen, die wir hier vermuten. „Innovakeln“ ist also unser Angebot, ein regionales Innovationsverständnis zu entwickeln und zum Einsatz zu bringen. Ja, das zu formen, was wir, Sie und ihr möglicherweise schon längst tun oder tut und den Modus zu explizieren, der dabei wirksam wird. Was zeichnet z.B. Ihre und Eure Entwicklungsfreude aus? Ist sie partnerschaftlich? Experimentell? Regional? Vernetzt? Sozial?

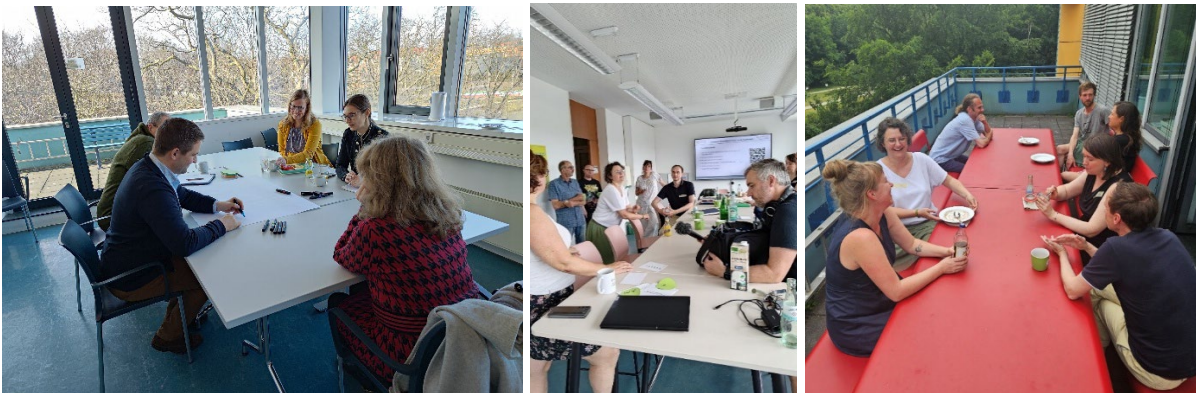
Geht das denn? Ehrlich: Wir wissen es auch (noch) nicht! Ein Versuch ist es aber wert und wir können begründet ahnen, dass hier etwas schlummert, das wir versuchen wollen besser zu verstehen, um der Ratlosigkeit zu entkommen.

Die Eingeladenen



Gut 20 Personen aus Kommune (Wirtschaftsförderung/Nachhaltigkeit, Bürgermeister), Wirtschaft (Start-Ups, Kreativwirtschaft, Energiebranche), Wissenschaft, Zivilgesellschaft (Vereine und Koordination für Strukturwandel/Gemeinwohlökonomie) wurden eingeladen. Teilgenommen haben 11 von 20, dann 15 und beim dritten Mal 16 von 23 Eingeladenen inklusive Transfer- und Fallpartner.

Bedeutungen erzeugen und soziale Praxis erfinden



Innovakeln als Spektakel

Der Versuch, mit unseren Thesen aus der Einladung ein Diskussionsangebot zu bieten, um eine breite Palette von Erfahrungen und Zugängen anzusprechen, funktionierte für die Hälfte des Adressat:innenkreises und die tatsächlich Teilnehmenden besetzten das gesamte Spektrum.

Junge Gründungsinitiativen teilten unsere Deutung oder fanden Ermutigung über das Davor-und-Danach sowie die vielen Umwege zu sprechen, die unerwarteterweise auftauchten, wenn man versuchte, Teil der Fördermöglichkeiten für Strukturwandel zu werden.

Vertreter:innen größerer Forschungseinrichtungen, die gerade als Strukturwandelmaßnahmen in der Region ankamen, waren irritiert, stand doch unsere These gegen die Aufbruchsstimmung derjenigen, die hier nun Strukturentwicklung beginnen wollten und sollten.

Der Einladung, ein symbolisches Mitbringsel beizusteuern, woran die eigene Haltung zur Innovationsfrage verdeutlicht werden kann, folgten die meisten.

Auf der Basis von unterschiedlichen Erfahrungsebenen, was für die Lausitz bemerkenswert, typisch oder in der eigenen Arbeit entstanden ist, fand sich auf dem „Gabentisch“ eine breite Auswahl von Elementen, die für eine (innovative) Lausitz-Erzählung mitgebracht wurden: Visitenkarten demonstrierten die breite Vernetzungsqualität, eine digitale Erkundungskarte/öffnete Anschlüsse und Anker in Historie, Geologie und Astronomie, der Wahlbefund, dass die großzügige regionale Strukturförderung der Braunkohletransformationsregionen sich bislang für die politischen Parteien, die diese Politik betreiben, nicht an der Wahlurne auszahlt, verschränkt sich mit dem Systemisches Organisationsverständnis, eine gelungene Quartierszeitung aus Altenburg mit den Grenzen lokaler Partizipationskultur in der Kommune, Konfliktgutachten als Instrument zur Systematisierung und Anwendungswissen als Innovationstyp und wichtige soziale Praxis, z.B. mit Blick auf geschlechterfokussierte Problematisierung und Gestaltung im Strukturwandel. Aus diesen Elementen entwickelten wir Deutungen, die folgend ineinander gewebt wurden.

Schon in der ersten Veranstaltung der Dreierreihe entstanden Qualitäten, die in den folgenden Veranstaltungen durch die Teilnehmenden gefestigt wurden und das widerspiegeln, was wir als regionale Güter behandeln:

- Vorstellungsrunden sind mehr als Aufsager, sie sind Ansagen und richtungsgebend, um Menschen miteinander zu verbinden
- „zittrige Linien“ zeigen sich im Lauf der Serie. Sie entstehen als a) neue Kooperationsmöglichkeiten innerhalb des Teilnehmendenkreises, die nicht die Interessen des Projektfallpartners bedienen; b) neue Erzähl- und Produktstränge, die mit dem kursierenden Wissen ausprobiert und gezeigt werden; c) Unsicherheit aber auch Neugier, welche Dynamik das Format erlaubt, wenn nicht die Sozialwissenschaftlerinnen einladen; d) Anspruch und Wirklichkeit, wenn Erkenntnisse transferiert werden sollen und e) Anwendungswissen und Anwendungswille als demokratische Ressource
- Innovakeln ist wie die Region, ein Ort, wo man andere trifft – also immer auch die Blase verlässt, mindestens aber verlassen kann („inter- und transdisziplinär“).

In diesen Sichtachsen entfaltet sich das Lausitz-Spektakel immer wieder neu.

Innovakeln als *Orakeln*

Die Möglichkeiten und Formen des *Selbstwirksamwerdens* und Gestaltens können in der Lausitz als Potenziale des Selbermachens aufgespürt und weiterentwickelt werden. Strukturschwäche bedeutet auch Dinge, die benötigt werden in den entstandenen Freiräumen umsetzen zu können. Das fordert Initiative, Engagement und einen langen Atem, wird vor allen Dingen von Zugezogenen und Rückgekehrten abseits von den Konsummöglichkeiten einer Metropole als attraktiv wahrgenommen. Initiativen wie u. a. Ahoj Görlitz, Raumpioniere Oberlausitz, Kühlhaus Görlitz, Hillersche Villa, Neißer Filmfestival, F wie Kraft, Telux Weisswasser uvm., Bürgerregion Lausitz zeigen das exemplarisch. Die Anschlüsse re/aktivieren historische, landschaftliche und soziale Praktiken, die das Beieinandersein ermöglichen: A) geteilte Erfahrungen (Laub harken, Fussball der Kinder etc.); b) gemeinsames Anliegen (Nutzungsgemeinschaften...). Beieinandersein ist vor allem dort noch möglich ist, wo politische Differenzen keine Rolle spielen oder ausgeklammert werden können.

In der Diskussion um „soziale Innovationen“ werden diese Aktivitäten sozialer Vergemeinschaftung schon zu problematischen Figurationen erklärt, weil sie als intendierte wie nichtintendierte Erneuerungen im Innovationsimperativ: *erneuert Euch!* normativ-

programmatisch eingebettet sind und damit gerade nicht innovativ sein können (Erhard und Jukschat 2023).

Wir schlagen vor, dass bevor Innovation bescheinigt wird, erstmal die Handlungsfähigkeit der sozialen Praxis hervorgehoben wird, Problembearbeitungen entlang der als verfügbar identifizierten Möglichkeiten zu organisieren. Uns interessiert: Welche Optionen verfügbar „gemacht“ werden.

Aufmerksam bleiben: welche Unterstützung und Kommunikation braucht es eigentlich für wen? Die Veränderung des Status quo geht immer einher mit der Trägheit des Status quo. Nur weil *etwas* passiert, heißt es nicht, dass ein Großteil der Bevölkerung daran partizipiert, oder genauer, sich als partizipierend *erfährt*. In dieser Diskrepanz kann das Gegenteil erzeugt werden, nämlich die Abkehr vom Inklusionsprojekt „Strukturwandel“, weil die Partizipationsbehauptung nicht mit den Gestaltungs- und Mitwirkungsinteressen synchronisiert werden kann – und sozialwissenschaftlich gesprochen auch nicht möglich ist, weil die Logiken der jeweiligen sozialen Praxis es ausschließen, egal wer es sich wünscht – politische Agenden wollen Zustimmung und nicht tatsächliches Mitmachen in einem ohnehin engen Korridor an Machtoptionen Interessen auch wirksam gegen andere Interessen durchzusetzen (Schimank 2010). Der Einsatz des Instrumentes *Konfliktgutachten*, das die Kommunikationsberatung Füller & Krüger etabliert hat, um Kommunikation und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu systematisieren, lädt die Nähe und Interdisziplinarität in der Lausitz auch dazu ein, niedrigschwellig *Kooperationsgutachten* anzubieten, um jene Erwartungssynchronität zu erzeugen und jenen Grenzen der Integrationsmöglichkeit des jeweils anderen Praxiswissens gewahr zu sein.

Das *Knowhow in Technik* und der attraktive Naturraum sind reizvoll für Entwicklungspioniere und Gründungsinteressierte. Erkundungen dieser kulturellen Wurzeln sind lohnend, stilprägend und vorbildlich, z.B. das Haus Schminke des Architekten Hans Sharoun ist ein lebendiges Kulturdenkmal in Löbau, wo die kurzen Wege und das schnelle Kennenlernen z.B. Ressource für die Initiative „Löbau lebt“ sind. Das Wissen um die produktive Spannung der *Interdisziplinarität* und die Herausforderungen von Synchronisationen im regionalen Raum verhindern jedoch, dass Lausitzer Anwendungswissen als wichtige soziale Praxis für das Innovieren sichtbar wird. Verstärkt wird dieser Effekt durch die Kleinräumigkeit einer länder- und kulturübergreifende Raumstruktur der Lausitz. Die Folge: eine bislang unerschlossene Quelle von Pluralität und kultureller *Heterogenität*. die eben als: heterogen

und nicht als interdisziplinär verstanden wird. Im Nahraum, wo sich alle immer wieder begegnen, gibt es zwar eine Selbstverständlichkeit gemeinsamen Alltagshandelns in der Ober- und Niederlausitz/Zentrum Cottbus. Es fließt aber nicht ins Strategie-Repertoire der Regionalentwicklung ein. Stattdessen werden personale Attribute als Motivationsträger betont (Neugier), was den Blick auf das gemeinsam geteilte Gut verstellt: die Region. So ergeben sich selten gemeinsam bearbeitbare Themen, aus denen mittelfristig Gemeinsamkeiten entstehen könnten.

Kooperationsbeziehungen auf Zeit können dann Konsensetappen produzieren, die kein dauerhaftes Commitment erfordern und Unterschiede nicht überwinden, sondern etappenförmig nutzen können in dem das schmale Segment von proaktiven Wissensträger:innen/Gestalter:innen, die bleiben und verschiedenste Akteursgruppen gelernt haben zu begleiten. Aus Anwendungswissen wird Prozesswissen über verlässliches und wiederholbares Engagment/Commitment gewonnen. Dieses Wissen verortet und verbindet sich allerdings erst durch aktives Involviertsein und kann verstärkend und verstetigend durch Wiederholung zu Beziehungswissen und -vertrauen werden. In diesen Verflechtungen beziehen sich Menschen aufeinander und praktizieren Regionssinn.



Abb 1: Was Leute tun, wenn sie innovakeln

Innovakeln als *Debakel*

Eine zentrale Erkenntnis zum Innovationsmodus in der Lausitz ist: Die Leute handeln auf Basis ihrer Erfahrungen und stecken gleichzeitig im Dilemma, dass die Erfahrungen eigentlich nicht zu den Möglichkeiten passen, die durch Steuerungsinstrumente angeboten werden. Das Anwendungswissen kollidiert mit dem Anwendungswillen: „Die klassischen Aktivierungsinstrumente funktionieren durchaus noch, allerdings nicht für jeden und schon gar nicht für alle. Das habe sie aber noch nie getan. Offensichtlich funktionieren sie für eine große Gruppe in der Lausitz nicht. Wenn wir diese Gruppe - radikal vereinfachend - als die AfD-Wähler bezeichnen, dann bezweifle ich stark, dass ausgerechnet für dieses Klientel die Instrumente Gemeinwohlorientierung, Ressourcenschonung und Kooperation, so wie sie das sozialökologische Milieu versteht, eine Alternative darstellt.“ (Stefan Zundel)

Selbst aus diesen Milieus wird Kritik geäußert an den verfügbaren Instrumenten: „transdisziplinäre Netzwerkprojekte“ folgen zunächst einer wissenschaftlichen Idee und Logik und haben weniger Angebote, die realen Bedarfe befriedigend zu adressieren. Es wird viel geforscht, aber häufig an der Praxis vorbei, bzw. an den Bedarfen, die dann auch erwünschte Konsequenzen für die Praxis zeitigen und nicht noch mehr Probleme hinzufügen. Insgesamt fühlt es sich an wie viele lose Fäden und ein paar dicke Seile. Sie schaffen ein Ordnungsprinzip, das etablierte Akteure aus Verwaltung, Hochschule und kommunalen Einheiten mit dauerhafter Perspektive bevorteilt und agiles, kurzfristiges und kooperatives Handeln erschwert. Etablierte Akteure dominieren dann auch das Feld und zwischen vielen anderen verbleiben „Lücken“, die immer wieder Thema sind (z.B. Gründungsinitiativen untereinander sowie zwischen Wirtschaftspartnern). Das Wissen zirkuliert also zu wenig zwischen den Innovationsträger:innen, die deshalb kein flotierendes Ökosystem entwickeln können und in Abhängigkeiten zu den etablierten Strukturen geraten. Im Status der Innovationszelle bleiben dann einige in der Produktentwicklungsphase stecken, weil Anwendungs- und Marktreife nicht zusammenpassen.

Zeitverschwendung“ ist, sondern was in Erfahrung bringt, das nur durchs Teilen entsteht. Dafür spricht, dass in der dritten Serie auch Stellvertreter:innen von jenen entsandt wurden, die keine Zeit hatten selbst teilzunehmen, und jemandem die Teilnahme empfohlen hatten. Innovakeln ist bestimmt vom Geist des Findens, da es entwickelt worden ist aus Forscherinnensicht, die *fragend* voranschreiten: Könnte dieses Format vielleicht etwas sein? Ist es möglich, Innovakeln für verschiedene Teilgruppen weiterzuentwickeln, etwa spezifische Branchen oder auch die Zivilgesellschaft?

Warum nicht? Wir freuen uns über jedes Experiment der Fortführung und sind, je nach Verfügbarkeit und Themenfeld, auch Teilnehmerinnen oder Mitdenkerinnen.

Grenzobjekt: Transfer-Tool Innova.QUEST

Eine bruchgewohnte Strukturwandelregion wie die Lausitz hat, wie ausgeführt, spezifische Herausforderungen. Ein wichtiges Ergebnis des problemorientierten Forschens im Feld war, dass wir alle „in the mud“ gehen müssen. Wir alle, Forschende wie Praktiker:innen, Politik wie Wirtschaft, müssen uns schmutzig machen, damit aus dem Alltagshandeln, dem TUN, eine Logik des Innovierens entstehen kann, in der Akteure, die mitwirken sollen, es auch können. Aber auch: Schmutz und Dreck als Metapher im Bergbau als Metapher des Stolzes, des Tuns und der Selbstwirksamkeit zu lesen, unterstreicht den Charakter einer „innovation in the mud“ als positive Chiffre.

Mit folgenden Annahmen aus dem Forschungsprozess sind wir also in die Entwicklung des Kartensets gegangen:

- Die Akteur:innen sind vielfach beschäftigt und suchen nach dem roten Faden für sich und miteinander.
- innovativ ist es, trotz beschriebener Widrigkeiten in der Region zu bleiben.
- Einerseits: Fragilität der Unternehmung, der Zukunftsvision, der Akteure und ihrer Identität; andererseits: Beharrlichkeit, Stetigkeit, noch mal probieren.
- Konsensetappen statt „ein Narrativ für alle“ scheint erfolgsversprechender
- Reduktion des Kartensets insgesamt – die Fragen sind aus Forscherinnensicht so konkret wie möglich zu stellen, um Herausforderungen hiesiger Innovateur: innen zu erreichen.

Das Kartenset „Innova.QUEST“ ist von diesen Erkenntnissen durchzogen. Die Aufgabe war ein möglichst standardisierbares Vorgehen für Innovateur:innen in der Region anzubieten, mithilfe dieses Kartensets ihr Innovationswissen und -vorhaben voranzubringen. Regions- und Innovationslogik zusammen zu bringen, erwies sich als ein schwieriges Unterfangen, bei dem wir wesentlich davon profitiert haben, dass wir mit Innovakeln eine Testgruppe hatten, die uns ein informiertes und ehrliches Feedback zu den Bedarfen gab.

Wir Forschenden waren insofern doppelt Fragende beim Innovakeln: 1) zu verstehen, ob und wenn ja welche Form des erzählenden Netzwerkes es geben könnte und 2) ob und wie daraus kooperatives Zusammensein entstehen kann. Das Ziel war, ein Kartenset (Spiel) zu produzieren, das den Linearitätsanspruch klassischer Innovationsstrategien ersetzt, ohne den Innovationsanspruch aufzugeben. Unsere:

- Zyklischen oder spiralförmige Strategien, um Wissen zu Innovationsthemen zu festigen, und zwar möglichst konkret und beispielhaft.
- Regionale Aspekte des Innovierens stärker berücksichtigen (auch grafisch).
- Episodische Wissensaufnahme ermöglichen (Akteure haben viele Hüte auf).
- Offenheit und Multiperspektivität betonen, statt zu behaupten, es gäbe einen richtigen Weg.

Die Innovakeln- Serie war das Iterationswerkzeug für das „Transferool“. Die sich jeweils anders zusammensetzende Runde fand ihren Status als heterogene Kooperation jedes Mal aufs Neue. So konnten wir, auch als zwei Sozialwissenschaftlerinnen, die sich in der interaktionistischen Forschung auf dem Feld verschieden bewegten, eine Situation herstellen, in der Testreihen produktiv umgesetzt wurden. Ergänzend dazu sind die fruchtbaren Diskussionen mit dem Transferpartner aus einer bayerischen Strukturwandelregion zu zählen, in denen das Iterieren bedeutete: ein Innovationsverständnis zu hinterfragen, das Wachstum und Skalierung als Erfolgsziel sieht, um ein möglichst austauschbares System von Innovation zu erzeugen. Ist das das passende für die Lausitz?

Im Rahmen des Innovakeln wurden neben einem Gesprächsformat mit Innova.QUEST eine kleine Innovation geboren, und zwar indem wir Forschende uns selbst immer wieder dreckig gemacht haben, wenn wir laut gedacht und gemeinsam mit regionalen Akteuren viele Versionen des Kartensets entstanden sind. Auch in diesem Sinne ist die Toolbox wie auch

das Innovakeln selbst nicht fertig. Es ist ein Vorschlag, ein Modus, eine Idee, anders über Innovationen in der Region Lausitz nachzudenken.

Anwendungsmöglichkeiten für Innova.QUEST

Ein Teil des kooperativen Forschens und in der klassischen Produktentwicklung eher untypisch ist das späte Verständnis, wo ein solches Kartenset am besten Einsatz finden könnte. Zunächst stand die Hypothese im Raum, Innovateur:innen selbst mit einer Auswahl von Fragen auszustatten, die sie zu jedem möglichen Zeitpunkt „durchspielen“ könnten – allein oder im Team. Gleichzeitig konnten wir erfahren, dass, feste Formaten wie Business-Frühstücke, Gründungs-Abende oder im Rahmen von Organisationsentwicklungsprozessen Instrumente wie Innova.QUEST gut gebrauchen könnten, um zu entscheidenden Themen zu kommen.

Das Kartenset eignet sich also für Multiplikator:innen im kommunalen, privatwirtschaftlichen, zivilgesellschaftlichen oder wissenschaftlichen Bereich handelt, die beruflich, selbstständig oder ehrenamtlich eine spezifische Gruppe, die sie ggf. selbst auswählen, dabei begleiten möchten, um sich möglichst konkret den hiesigen Herausforderungen von Innovateur:innen zu stellen.

Status:

Das Kartenset kann als Selbstdruck-Variante heruntergeladen und genutzt werden. Derzeit prüfen wir, inwiefern weitere Testreihen finanziert werden könnten, um das Kartenset weiterzuentwickeln.

Schauen Sie gern auf [unsere Website: InnovaGEIST](#) und geben Sie uns ein Feedback!

Literaturverzeichnis

Bösch, Stefan (2020): Science & Technology Studies. In: Thomas Barth und Anna Henkel (Hg.): 10 Minuten Soziologie: Nachhaltigkeit, Bd. 4. Bielefeld, Germany: transcript Verlag (10 Minuten Soziologie), S. 139–152.

Dwelling, Michael; Prus, Robert; Dellwing, Michael (2012): Einführung in die interaktionistische Ethnografie. Soziologie im Außendienst. Wiesbaden: Springer VS; VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Erhard, Franz; Jukschat, Nadine (2023): Soziale Innovationen : implizite Annahmen und analytisches Potenzial.

Gürtler, Konrad; Luh, Victoria; Staemmler, Johannes (2020): Strukturwandel als Gelegenheit für die Lausitz. Warum dem Anfang noch der Zauber fehlt. In: *APuZ Aus Politik und Zeitgeschichte* (Nr. 6-7), S. 32–39. Online verfügbar unter <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/304334/strukturwandel-als-gelegenheit-fuer-die-lausitz/>, zuletzt geprüft am 26.04.2024.

Haraway, Donna Jeanne (2016): Staying with the trouble. Making kin in the Chthulucene. Durham, London: Duke University Press (Experimental futures technological lives, scientific arts, anthropological voices).

Herberg, Jeremias; Kamlage, Jan-Hendrik; Gabler, Julia; Goerke, Ute; Gürtler, Konrad; Haas, Tobias et al. (2020): Partizipative Governance und nachhaltiger Strukturwandel. Zwischenstand und Handlungsmöglichkeiten in der Lausitz und im Rheinischen Revier.

Herberg, Jeremias; Staemmler, Johannes; Nanz, Patrizia (Hg.) (2021): Wissenschaft im Strukturwandel. Die paradoxe Praxis engagierter Transformationsforschung. Die paradoxe Praxis engagierter Transformationsforschung. München: oekom verlag.

Heuer, Antje; Matern, Antje; Theuner, Jessica (2021): Planungslabor: Raumbilder Lausitz 2050. Nachhaltige Transformation entwerfen : Ergebnisse. Dresden, Gerlitz: Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung; Interdisziplinäres Zentrum für transformativen Stadtumbau.

Schimank, Uwe (2010): Handeln und Strukturen. Einführung in die akteurtheoretische Soziologie. 4. Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Juventa (Grundlagentexte Soziologie). Online verfügbar unter <http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-2615-3>.

Strübing, Jörg (2005): Pragmatistische Wissenschafts- und Technikforschung. Theorie und Methode. Zugl.: Berlin, Freie Univ., Habil.-Schr., 2003. Frankfurt/Main: Campus-Verl. Online verfügbar unter <https://swbplus.bsz-bw.de/bsz115499180kla.htm>.

Wirtschaftsregion Lausitz GmbH (Hg.) (2019): Standortpotentiale Lausitz. Unter Mitarbeit von Berger, Wolfram, Lademann, Sascha, Jan Schnellenbach, Silke Weidner und Zundel Stefan. Online verfügbar unter https://wirtschaftsregion-lausitz.de/wp-content/uploads/2022/08/Standortpotenziale-Lausitz_Studie.pdf.