

3 Punkte zur Institutionalisierung gesellschaftlicher Innovationsprozesse

Missionsorientiertes Regierungshandeln für den Aufbruch in unserem Land

Formulierungsvorschlag für den Koalitionsvertrag

Für die Erneuerung des Landes braucht es eine neue Art des Regierungshandelns – missionsorientiert, iterativ-evidenzbasiert und bürgernah. Um solche Methoden und Prozesse einzuführen, schaffen wir eine Staatsministerin oder einen Staatsminister im Bundeskanzleramt mit einer eigenen Abteilung „Transformatives Regieren“ und relevanter Budget- und Personalausstattung.

Ein zentraler Baustein sind gesellschaftliche Innovationsprozesse, um das Potenzial von Lösungen aus der Gesellschaft für die sozial-ökologische Transformation zu heben und eine missionsorientierte Zusammenarbeit zwischen Bürger:innen, Staat und Wirtschaft zu begründen.

1. **Wir initiieren und koordinieren gesellschaftliche Innovationsprozesse** in Partnerschaft mit zivilgesellschaftlichen Organisationen. In den ersten 100 Tagen starten wir den ersten Prozess zu einer gesellschaftlichen Mission.
2. **Wir bilden ein Sondervermögen von 500 Mio. Euro**, um die Entwicklung, Erprobung und Verstetigung von gesellschaftlichen Innovationen ressortübergreifend und unbürokratisch zu ermöglichen.
3. **Wir schaffen Kapazitäten und Kompetenzen innerhalb der Abteilung „Transformatives Regieren“**, um die Einbindung staatlicher Akteur:innen in Innovationsprozesse voranzutreiben, wirkungsvolle gesellschaftliche Innovationen in oder mithilfe von staatlichen Strukturen in der Breite umzusetzen und Länder sowie Kommunen bei gesellschaftlichen Innovationsprozessen zu unterstützen.

Problem

Die Herausforderungen der Pandemie waren erst ein Vorgeschmack auf die sozial-ökologische Transformation, die unserer Gesellschaft in den nächsten Jahren gelingen muss, um eine enkeltaugliche Zukunft zu sichern. Damit Deutschland diese Umbrüche aktiv gestalten kann, müssen wir den Staat reformieren. Dabei muss eine Staatsreform weit über die Digitalisierung der Verwaltung hinausgehen – die großen Probleme liegen in den Strukturen, WIE wir Krisen und Herausforderungen angehen und welche Prozesse und Methoden uns dafür zur Verfügung stehen.

Das bedeutet nicht, dass der Staat heute dysfunktional ist, sondern dass die Werkzeugkiste des Staates für die derzeitigen und zukünftigen Krisen nicht ausreicht. Deshalb sind wir Co-Unterzeichner:innen überzeugt: Die neue Bundesregierung kann und muss den Werkzeugkasten, WIE Politik und Verwaltung arbeiten, ändern und erweitern. Ansonsten werden viele der ambitionierten sozial-ökologischen Ziele nicht umsetzbar sein – nicht aufgrund fehlenden Willens, sondern schlichtweg aufgrund der fehlenden Umsetzung.

Gesellschaftliche Innovationsprozesse

Eine Staatsreform sollte einen offenen, lernenden und wirkungsorientierten Staat zum Ziel haben, der sich selbst ambitionierte Missionen setzt und sein Handeln entlang dieser Missionen organisiert. Dafür braucht es verschiedene Bausteine. Einer davon muss die Frage beantworten: Wie kann der Staat die Innovationskraft aus der Gesellschaft nutzen und sie beteiligen, um koordiniert an Missionen zu arbeiten, unterschiedliche Lösungsansätze systematisch zu testen und funktionierende gesellschaftliche Innovationen in die Breite bringen?

Hierfür haben die Ampel-Fraktionen sich im Sondierungspapier direkt im ersten Punkt darauf geeinigt, dass „gesellschaftliche Innovationsprozesse befördert“ und eine neue „Kultur der Zusammenarbeit“ etabliert werden soll.

Gesellschaftliche Innovationsprozesse bieten eine passende prozessuale Antwort:

1. **Mission:** Die Initiierung und Missionsauswahl wird in Absprache mit den politisch Verantwortlichen getroffen, damit sie innerhalb der Verwaltung und in der Gesellschaft eine hohe Relevanz hat.
2. **Herausforderungen:** Mit Bürger:innen, Expert:innen und Vertreter:innen aus der Verwaltung werden Herausforderungen konkret definiert.
3. **Lösungsansätze:** Bestehende und neue Lösungsansätze sowie relevante Akteur:innen aus allen Sektoren werden in einer Community zusammengebracht.
4. **Weiterentwicklung:** Lösungsansätze werden kuratiert, gefördert und gebündelt. Gemeinsam mit Partner:innen werden sie kooperativ weiterentwickelt (Co-Kreation), pilotiert und iterativ-evidenzbasiert angepasst.
5. **Umsetzung:** Gemeinsam mit etablierten Institutionen oder durch selbsttragende Finanzierungsmodelle werden funktionierende Lösungen breitflächig umgesetzt. So wird sichergestellt, dass die Beteiligung von Bürger:innen sichtbare Konsequenzen hat.

Durchgeführte Innovationsprozesse in Deutschland – #WirVsVirus, UpdateDeutschland und weitere – zeigen durch die Teilnahme von zehntausenden Bürger:innen den starken Willen der Zivilgesellschaft sich einzubringen.

Chance: Das Milliardenpotential von gesellschaftlichen Innovationen – wenn sie in der Breite skaliert werden

Die Zivilgesellschaft ist ein Inkubator für gesellschaftliche Innovationen, deren Entwicklung häufig im bürgerschaftlichem Engagement beginnt. Die Studie „Wenn aus klein systemisch wird“ von McKinsey & Company und Ashoka (2019) zeigt, dass in diesen gesellschaftlichen Innovationen ein Milliardenpotential für den Staat liegt, wenn es gelingt, den Ideenreichtum der Gesellschaft mit der Umsetzungskraft etablierter Institutionen zu verbinden. Deutschland ist reich an wirkungsvollen gesellschaftlichen Innovationen, die sich aktuell zu oft nicht durchsetzen, weil es keine strukturierten

Prozesse für sie gibt. Daher müssen neue Innovationsprozesse auch mit besseren Umsetzungs- und Skalierungswegen bzw. dem Abbau von Hürden zur Skalierung einhergehen.

Umsetzung der Vorschläge

Die Umsetzung der drei Punkte des Vorschlags ist abhängig von anderen Veränderungen der Regierungsstrukturen. Um diese insgesamt konsistent zu gestalten, sind unterschiedliche Umsetzungswege möglich, u.a. die Verankerung im Bundeskanzleramt, alternativ in einem Ressort (mit besonderer Berücksichtigung der ressortübergreifenden Zusammenarbeit), die Etablierung einer Bundesstiftung oder Bundesagentur mit ausschließlichem Fokus auf gesellschaftliche Innovationen (siehe z. B. Nesta), oder die Etablierung einer umfänglichen Innovationsagentur (siehe z. B. Vorschlag „D.Innova“) mit einer Säule „gesellschaftliche Innovationen“.

Entscheidend ist, dass die Einheit andere staatliche Akteur:innen in offenen Innovationsprozessen unterstützt, damit in allen Ressorts dezentral neue Kompetenzen und Arbeitsweisen aufgebaut werden. Dieses Mandat muss bei der Umsetzung gegeben werden, so dass Innovationen nicht parallel zu den bestehenden Strukturen, sondern mit diesen entwickelt werden. So wird die Erneuerung der Verwaltung, die über neue Strukturen und Prozesse hinausgeht, gestärkt – u.a. die Kultur der Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung.

Um die Umsetzung von gesellschaftlichen Innovationsprozessen von Anfang an auf Augenhöhe mit Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft voranzutreiben, sollte direkt nach der Regierungsbildung ein Aufbaustab aus Personen mit vielfältigen Perspektiven und starker Praxiserfahrung einberufen werden. Teil dieses Aufbaustabs sollte ein zivilgesellschaftliches Konsortium sein, das einen ersten gesellschaftlichen Innovationsprozess zu einer ausgewählten Mission als Pilot vorbereitet und durchführt. Parallel dazu wird die ressort-übergreifend arbeitende Einheit mit den Erfahrungen aus dem Piloten aufgebaut.

Einbettung in eine übergreifende Missionsorientierung

Wir als Co-Unterzeichner:innen sehen gesellschaftliche Innovationsprozesse als einen wertvollen Baustein, um die Innovationskraft aus der gesamten Gesellschaft auf die Erreichung von definierten Missionen zu lenken. Gemäß der Volkswirtin Prof. Mariana Mazzucato ist das Prinzip der Missionsorientierung die Fokussierung von unterschiedlichen Aktivitäten auf ein vorab definiertes großes gesellschaftliches Ziel, z. B. Erreichung der Klimaneutralität in Kommunen bis 2030 oder Reduktion der psychischen Krankheitsfälle um 50% bis 2035.

Eine übergreifende Missionsorientierung – über die hier vorgeschlagenen gesellschaftlichen Innovationsprozesse hinaus – würde eine effektive Koordination der vielfältigen bestehenden Innovations- und Förderakteur:innen ermöglichen (z. B. SPRIN-D, DSEE, Gesellschaft der Ideen, GovTechCampus, u.v.m.). Missionsorientierung ist dabei keine Zentralisierung, sondern die Basis für Koordination unter eigenständigen Akteur:innen, wie es viele Stiftungen und Verbände – z.B. Stifterverband, BDI, Bertelsmann Stiftung, VDI/VDE, u.v.m. – fordern. Die Hightech-Strategie 2025 bietet eine gute Grundlage der Missionsorientierung.

Unterzeichner:innen

- Adriana Groh, ehem. Direktorin Prototype Fund, Project Lead The New Institute
- Alexander Handschuh, Städte- und Gemeindebund
- Alexander Heppe, Bürgermeister, Stadt Eschwege
- Andreas Rickert, Vorstandsvorsitzender, Phineo gAG
- Ann Cathrin Riedel, Digitalpolitikerin, FDP
- Armin Steuernagel, Vorstand bei Stiftung Verantwortungseigentum
- Brigitte Mohn, Mitglied des Vorstands, Bertelsmann Stiftung
- Caroline Paulick-Thiel, Politics for Tomorrow
- Caroline Weimann, JoinPolitics
- Christina Lang, DigitalService4Germany
- Christoph Bornschein, Gründer & CEO, TLGG
- Daniel Schraad-Tischler, Director, Bertelsmann Stiftung
- Daniela Deuber, BMW Foundation Herbert Quandt
- Farhad Dilmaghani, Staatssekretär a.D.
- Franz-Reinhard Habel, ehem. Sprecher des Städte- und Gemeindebund
- Gerald Swarat, Co-Vorsitzender, Co:Lab
- Hans-Josef Vogel, Regierungspräsident, Bezirksregierung Arnsberg
- Henning Tillmann, Co-Vorsitzender, D64 - Zentrum für digitalen Fortschritt
- Henrike Schlottmann, ProjectTogether
- Holke Brammer, ProjectTogether
- Julia Post, Stadträtin, Landeshauptstadt München
- Johanna Mair, Professorin, Hertie School & Stanford University
- Joschka Knuth, Landtagsabgeordneter, Schleswig-Holstein
- Laura Haverkamp, Ashoka Deutschland
- Lilian Emonds, iRights Lab
- Lutz Birke, Lüneburg
- Markus Richter, Staatssekretär, Bundesministerium des Innern
- Markus Sauerhammer, Vorstand, SEND e.V.
- Michael Viegner, Famtastisch Stiftung
- Norbert Kunz, Geschäftsführer, Social Impact gGmbH
- Philipp von der Wipfel, ProjectTogether
- Sascha Spoun, Leuphana Universität Lüneburg
- Thomas Gegenhuber, Professor, JKU Linz & Leuphana Universität Lüneburg
- Valentina Kerst, Staatssekretärin a.D.
- Valerie Mocker, ehem. Direktorin Nesta UK, Beiratsmitglied ProjectTogether
- Vincent Patermann

Stand: 26.10.2021

Ansprechpartner

Philipp von der Wipfel

Co-Geschäftsführer ProjectTogether gGmbH

pvonderwipfel@projecttogether.org

www.projecttogether.org