

Roland Günter

Das Ruhrgebiet als Innovations-Landschaft

Das Ruhrgebiet.

Die einen sagen: O Gott, das Ruhrgebiet.

Die anderen wissen: Das ist eine Landschaft mit vielen Menschen, in dem unendlich viel geschieht.

Von allem und jedem.

Hochkultur.

Aber viele merken es nicht.

Muß man dazu erst 200 Jahre Abstand und Geschichtsschreibung haben.

Erste Bemerkung: es wäre innovativ, wenn mehr Menschen merken, wieviel in dieser Landschaft geschieht.

Begriffs-Kritik. Innovation - ein Zauber-Wort?

Das Medium Vortrag läßt nicht mehr als eine Skizze zu.

Wenn ich jetzt kritisch werde, entsteht das Wechselbad der Gefühle, das Ihnen gefallen müßte - in der gewaltigen Theater-Stadt Bochum (haben wir das gemerkt? schätzen wir das?).

Das große Wort Innovation ist in der Bundesrepublik rund 40 Jahre alt.

Aber es sieht neu aus.

Weil viele Menschen ein schlechtes Gedächtnis haben.

Und weil jede neue Generationen mit ihrem Gedächtnis von vorn anfängt.

In den Verhaltensweisen vieler Menschen kommt es nicht vor, obwohl es in jeder Zeitung steht.

Manche Leute können das Wort nicht mehr hören.

In den Medien, welche die zeitgenössischen Predigten transportieren, wird es meist ideologisiert.

Als ich um 1970 in der Planungsfirma arbeitete, die heute Metaplan heißt, hatte das Wort noch einen guten Klang. Inzwischen ist es ziemlich verbraucht.

Meist wird das Wort einigen wenigen Sektoren zugewiesen: vor allem der Wirtschaft und der Technik.

Das ist eine grobe Reduzierung.

Wir sollten sie wieder aufheben.

Tatsächlich ist Innovation ein Wort, das sich wir auf das ganze komplexe Leben und die ganze Gesellschaft beziehen sollte.

Aber: wenn Menschen wenig trainiert sind, Probleme zu lösen, zu verändern und zu gestalten, erfinden sie gern ein Ei des Kolumbus oder den magischen Stein der Weisen: Sie schieben Probleme auf Technik und wollen sie mit Technik kurieren.

Wenn in Konferenzen jemand mit Technologie ankommt, wette ich: Ihm fällt nichts ein, daher redet er von High Tech. Das zeigen viele große Ausstellungen.

Häufig wird das Wort benutzt: um Menschen blind zu machen. Mit hinterhältiger Absicht: sie sollen nicht genau hinsehen, worum es wirklich geht.

Die weitverbreitete Wirtschafts-Ideologie des puren Kommerzes mißbraucht das Wort. Sie legt den Umkehr-Schluß nahe: wer nicht mitmacht, ist innovationsfeindlich.

Immerzu wird eine neue Art von Glaubens-Bekenntnis eingefordert.

Beispiel.

Der Transrapid.

All die Leute, die selbst mit Innovation kaum konkret etwas anfangen, hängen Innovation ganz hoch auf - etwa in den Sternen-Himmel gigantischer Erfindungen und Nobelpreise.

Das paßt ihnen so.

Dann, so dürfen sie glauben, geht es sie selbst nichts mehr an.

Denn der Nobelpreis ist weit entfernt.

Meist schieben sie das Stichwort Innovation ab: auf den technischen Bereich.

Sie mystifizieren Technologie.

Sie umgeben sie mit einer Aura von Magie.

Dafür gibt es ganze Wolken an Worten.

Beispiel:

Computer-Zeitschriften.

Aber der Computer ist längst zum selbstverständlichen Arbeits-Mittel geworden. Er ist kein Zukunfts-Ziel, weil er längst Gegenwart ist.

Es steckt also im Gerede kein Zukunfts-Gedanke.

Aber auch hier machen Kleider Leute. Und viele Menschen glauben, wenn sie sich damit ausstatten, verschaffe er ihnen Riesen-Schultern.

Wir kennen das von den Auto-Marken.

Auch wer hierzulande Innovation nur mit Silicon-Valley verbindet, engt die Köpfe auf etwas ein, was tatsächlich lange da ist.

Also tun wir gut daran, solche Fetisch-Fixierung, Reduktion und Bluff-Sprache zu durchschauen.

Auf dem Jahrmarkt der Eitelkeiten gibt es stets >den letzten Schrei<, der uralt ist.

Solche Mythen gab es schon immer.

Früher hieß es >Vom Tellerwäscher zum Millionär.

Die Lust auf Magie ist oft größer als die Lust auf Verdeutlichung - also nach Aufklärung.

Kommunikation - wichtig, aber wofür und wie?

Uns allen wird unentwegt von Kommunikation per Computer und Internet erzählt.

Schneller, weiter, mehr.

Ich kannte in den 70er Jahren CB-Funker, die die ganze Welt erreichten. Aber wovon sprachen sie? Nur von ihrer Technik. Wie machst du dies? Hast du das schon?

Also frage ich nach den Qualitäten der Kommunikation.

Unterhaltungs-Elektronik?

Wieviel Unterhaltung sollen wir auftürmen? Für wen?

Unterhaltung hat mit Lebens-Sinn zu tun - darin steckt mehr an Problem als Unterhaltung.

Weil sie das merken, ziehen sich viele Menschen aus den Spielarten der Unterhaltung wieder zurück.

Verkrustete Strukturen aufbrechen?

Wirklich notwendig.

Aber Computer und Internet tun das nicht - sie haben andere Funktionen.

Verkrustungen sind immer Fragen des Kopfes und nicht der Technologie.

Sie lassen sich nur in wirklicher Kommunikation und mit anderen Sinn-Zielen auflösen.

Innovation ist durch allerlei Gebrauchsweisen zur Wort-Hülse verkommen.

Wir haben ein neues Nachdenken über Innovationen nötig.

Was bedeutet nach solchen kritischen Bemerkungen Innovation im Ruhrgebiet?

Ich vermute: daß eine Landschaft geschickt auf den immerwährenden Struktur-Wandel in Industrie und Gesellschaft zu reagieren vermag.

Leider gibt es noch wenig wirtschaftsgeschichtliche Forschung darüber, welche Ankündigungen sich nachher als Windeier entpuppten. Und was nachhaltige Wirkungen hatte.

Zum besten zähle ich Joachim Radkaus kluges Buch >Technik in Deutschland. Vom 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart<. (Frankfurt 1989).

Es gibt eine Fülle von Pseudo-Innovationen.

Und schließlich sei die Frage erlaubt: Ist etwas Fortschritt, wenn es Menschen nicht dient?

Stellen wir uns eine Welt vor, die höchstentwickelte Apparate hat, die ohne Menschen funktionieren und keinem Menschen nutzen.

Unvorstellbar.

Im Kern ist gefragt: Orientierung auf Menschlichkeit.

Das Innovations-Denken hat seine Geschichte.

In der römischen Antike war einer, der nach Neuem begierig war, im Latein-Unterricht lernten wir das Wort "rerum novarum cupidus", verdächtig: er galt als ein Umstürzler.

Denn es gab Jahrhunderte, in denen etwas Neues keinerlei Rolle spielte. Die wenigsten Menschen konnten es überhaupt denken. Denn die Lebens-Verhältnisse standen fest. Es machte keinen Sinn, etwas Neues zu tun - daher beschäftigte sich nur in seltenen Ausnahmen jemand mit Neuem.

Das ganze Mittelalter hindurch gibt es wenig Neues¹.

Die Menschen lebten, zumindest in den Städten, nicht schlecht dabei. Der Schatz dessen, wozu sie fähig waren, reichte ihnen aus, ihr Leben und die Gesellschaft sinnhaft zu gestalten.

Erst im Industrie-Zeitalter erscheint bei einigen Menschen in den Denk- und Gestaltungsweisen die Lust an Neuem.

Es entsteht, neben den weiterlaufenden vorindustriellen Kulturen, eine Kultur, in der einige Menschen Fähigkeiten entwickeln, mehr zu produzieren als bislang.

Nun beginnt eine Suche nach Neuigkeiten.

Die Geschichtsschreibung führt uns in die Irre, wenn sie uns denken läßt, dies wären nur technische Neuerungen gewesen.

Erst langsam erkennen wir, daß vor aller Technologie Denk-Weisen stehen.

Denk-Weisen ziehen den Wunsch nach sich, angemessene Mittel zur Realisierung zu entwickeln.

Joachim Radkau hat in seiner Geschichte der Technik viel Spannendes dazu ans Licht gefördert.

Daher lese ich die Industrie-Geschichte und damit auch des Ruhrgebietes als eine Geschichte der Logistik².

¹Und wenn doch etwas kam, wie die Verbreitung der Pulver-Geschütze, dann zeigte sich rasch, daß es meist furchtbar war.

²Ich halte es für irreführend zu sagen, die Industrie-Gesellschaft liege hinter uns. Dienstleistung war stets ein wichtiger Teil der Industrie-Gesellschaft, ja Teil der Fabrik. Wenn sie immer mehr zugenommen hat, liegt dies an der gewachsenen Komplexität jedes Betriebes und seiner Verflechtungen mit anderen sowie mit der ganzen Gesellschaft. Dies ist im Prinzip nichts Neues. Zweitens: Der Mensch ist ein Programm. Der Hammer ist ein Programm. Jede Maschine ist ein Programm. Und der Computer ist die Miniaturisierung der Maschine. Die Erweiterung der Maschine. Auch dies ist im Prinzip nichts Neues.

Damit begreife ich leichter, was sich in den vielen Feldern dieses Landes abspielt.

Meilensteine im Ruhrgebiet. Ich nenne einige Meilensteine der Innovations-Geschichte im Ruhrgebiet.

Sie bedingen sich wechselseitig.

Wir können daran rasch erkennen, daß Innovation ein Gewebe ist.

Innovativ handelt der Schiffs-Spediteur Franz Haniel (1779-1868) , als er die Handels-Kette längs des Rheins mit der Produktion des Binnenlandes verknüpft: mit den drei Eisen-Werken im heutigen Oberhausen. Daraus entsteht die spätere Gutehoffnungshütte. Es ist eine organisatorische Innovation.

Innovativ Bereich von Kohle und Eisen sind vor allem die Verfahren.

Sie führen zum Abbau von riesigen Mengen Kohle.

Dies ist eine >Raumfahrt in die Erde< (Alfred Schmidt).

Aus der Tiefe geholte Kohle mit bestimmten Qualitäten ermöglicht, daß Verfahren entstehen können, die Stahl in großen Massen erzeugen.

Innovativ: das Bau-Material Stahl. Es verändert die Produktions-Stätten und die Städte. Nun entstehen in Fülle Bau-Konstruktionen in neuen Typen und in bis dahin ungekannten Ausmaßen.

Innovativ ist eine neue Logistik im Bauwesen. Sie entsteht um 1850. Entwerfer zeichnen Eisen-Konstruktionen für Brücken und Bahnhofshallen. In Sterkrade wird organisiert. Und das Werk fertigt die einzelnen Teile an. Sie werden zum Aufstellungs-Ort gebracht: mit den Massen-Transport-Mitteln Eisenbahn und Schiff.

Ich nenne diesen neuen Zweig des Bauwesens "transportable Architektur".

Sie ist eine folgenreiche Innovation im Bauwesen.

Die Eisenbahn verändert die Welt.

Stichworte: Überland-Erschließung³. Massen-Transport. Schnelligkeit. Technischer Mut. Bequemlichkeit. System-Planung, großbetriebliche Organisation. Anregung für Ingenieur-Wissenschaften, Meßwesen, Mechanik, die zur Bewegungs-Lehre wird, Statik, Dynamik, Geschwindigkeit, Serien-Fertigung, Nachrichten-Übermittlung, Nahverkehr.

Zum erstenmal wird ein neues wirtschaftliches Paradigma geschaffen, mit ungeheuren, auch schwierigen Folgen: "Ein Fortschritt, der seinen Bedarf selber schuf"⁴.

Die Eisenbahn ist nicht nur ein technisches, sondern auch ein kulturelles Ereignis⁵. Stichworte: Erlebnis. Entstehung des Abstrahierens im Bereich der Topografie. Breite Zugänglichkeit zu anderen Kultur-Regionen. Reisen bildet. Mitnahme und Übertragung. Als Stadt-Erweiterungen

³In Deutschland wirkte der Aufwand der französischen Straßen-Erschließung des Landes abschreckend (Radkau, 1989,

⁴Radkau, 1989, 139.

⁵Siehe dazu: Schivelbusch***, Radkau, 1989, 133.

entstehen gebaute Reise-Erfahrungen: zum Beispiel Straßen-Züge mit toskanisch geprägten Häusern.

Das Ruhrgebiet erhält das dichteste Eisenbahn-Netz der Erde.

Allerdings: wie damit heute umgegangen wird, halte ich für keineswegs innovativ. Fassungslos steht wahrscheinlich jeder von uns vor der Tatsache, warum das Management sich nicht auf die Logistik der Vertaktung versteht.

Und was ließe sich sonst noch alles daraus machen - und wird nicht gemacht.

Beispiel.

Der Kopf der Eisenbahn-Oberen denkt immer noch nicht daran, daß längere Fahrt-Zeiten für viele Menschen nicht mehr Freizeit und Vergnügen sind, sondern daß sie im Zug arbeiten möchten.

Also wäre es eine Innovation, in der Bahn auch Arbeits-Möglichkeiten zu geben.

Laptop-Stecker. (Die ersten sind da.)

Eine bessere Arbeitsfläche, wie z. B. in französischen TGVs (dort dienen sie dem Essen und Trinken).

Übrigens läßt sich am Beispiel der Bahn ablesen, daß Privat keineswegs automatisch mehr Innovation bedeutet. Innovationshemmende Strukturen gibt es bei Privaten so gut wie im Staat.

Schauen wir uns noch ein wenig in der Innovations-Geschichte des Ruhrgebietes um.

Krupp mit seinen Managern und Planern organisiert seit 1860 in seinem ausgedehnten Territorium nicht nur Fabriken, sondern auch die Lebensweisen der Bewohner: In Form von Siedlungen, bis hin zu kleinen Städten, mit komplexen Infrastrukturen.

Der neue Fabrik-Herr orientiert sich an aufgeklärten Territorial-Herren des 18. Jahrhunderts.

Aber in in der chaotisch ablaufenden frühen Industrialisierung plant er vorausschauend.

Erst viel später - skandalös spät! - begreift der Staat, wie notwendig eine innovative Arbeit im Bereich des Siedlungswesens und in der Infrastruktur-Bildung sind.

Innovations-Produkte sind weite Bereiche des Werks-Wohnungsbaues in der Region.

Dieser Städtebau bekommt kurz nach 1900 einen weiteren Impuls: durch die Gartenstadt-Idee.

Sie wurde in England entwickelt, aber nirgendwo hatte sie mehr Erfolg als im Ruhrgebiet.

Dieses Neue entspringt nicht allein aus der Notwendigkeit des Unterbringens. Das Wichtigste: eine Anzahl Manager und Architekten geben Wohn-Bereichen ein menschliches Aussehen. Und so stehen diese

Siedlungen stehen mitten im schwierigen Industrialisierungs-Prozeß als ein Fanal für Menschen-Würde

- mit Wirkungen bis zu uns hin -
im Kampf vieler Bürgerinitiativen
und als Modell für IBA-Wohnungs-Bau.

Um 1900 werden die Ressourcen des Wassers im Gebiet zwischen Ruhr und Emscher in einer bis dahin einzigartigen Gesamtplanung verarbeitet.

Auch dies ist in erster Linie eine Innovation der Logistik und der Organisation. Dann erst folgen die technologischen Entwicklungen.

Innovatorisch ist ein weitreichender Gedanke von Robert Schmidt in Essen: Die natürlichen Ressourcen des Ruhrgebietes sollen nicht total vernutzt, sondern wenigstens zum Teil geschützt werden.

Dafür wurde 1920 ein Instrument geschaffen: der Siedlungs-Verband Ruhrkohlenbezirk (heute KVR).

Im Bereich der Technologie geht es weniger um Erfindungen als um Verfahren, die die Anwendung von Erfindungen ermöglichen.

Ein Beispiel dafür ist die Großchemie in Marl-Hüls⁶. Buna ist das Kurzwort für die Stoffe Butadien und Natrium, aus denen das künstliche Gummi produziert wird. Ausgangs-Stoffe: Kohle und Kalk. Drei Anlagen zur Großproduktion werden gebaut: für Buna S im Dorf Schkopau (nördlich von Merseburg), für Buna SS 1937 in Marl-Hüls und 1942 in Ludwigshafen.

Häufig stecken die Innovationen überhaupt nicht im Weg geradeaus, sondern in Seitenwegen. Ein Beispiel: Als Nebenprodukt in Gaswerken und Kokereien fiel Benzol an. Es wird eine Mutter-Substanz der chemischen Industrie. Und seit 1904 Treibstoff für das Auto⁷.

In den 50er und 60er Jahren werden im Ruhrgebiet in teilweise einzigartiger Weise Infrastrukturen angelegt.

Dazu gehören umfassende Bildungs-Einrichtungen: Schulen unterschiedlicher Typen, einzigartig ausgebaute Volkshochschulen und gleich vier Universitäten.

Ein Nachhol-Problem kann, wenn es gut genutzt wird, zum Vorsprung führen.

Im Ruhrgebiet werden leitbildhaft entwickelt: Nachqualifizierung, Weiterbildung sowie Umschulung.

In den 70er Jahren retten Bürgerinitiativen in Zusammenarbeit mit intelligenten Potentialen von Hochschulen mit spektakulären Aktionen die geglückte städtebauliche Organisation von Menschen: rund 1 000 Siedlungen. Dies geschieht in einer Zeit, in der Menschlichkeit im Bauen zu einem Fremdwort degeneriert war.

⁶Wilhelm Treue, Gummi in Deutschland. München 1955: Buna 256 ff.

⁷Radkau, 1989, 147.

Robert Jungk sagte damals: die Siedlung Eisenheim in Oberhausen hat eine "Katakomben-Funktion" - sie ist ein Leuchtzeichen für menschliche Gestaltung, das wiederauftaucht.

In diesen Aktionen, an denen sich auch die Presse reformierte, ging es um mehr als um Rettung: An der Baugestalt dieser Siedlungen lernten viele erneut - und wurden dadurch innovativ: Sie lernten, für Menschen kleinräumliche Zusammenhänge anzulegen.

Wir sehen: Innovation kann auch Wiederkehr heißen - also Renaissance von untergegangener Innovation.

In den 70er Jahren entwickelt sich die Infrastruktur noch einmal erheblich weiter: nun entstehen sozialkulturelle Stätten, mit Bildungs-Ansprüchen im Alltagsleben. Wir könnten sie unter den Begriff fassen: orientierte Sozialisation.

Bürgerinitiativen setzten durch, daß das Land ein Ministerium für Städtebau einrichtete. In den 80er Jahren leitet es der Minister Dr. Christoph Zöpel, ein langjähriger Angehöriger der Universität Bochum. Er ist - ich sage dies in nüchternem Vergleich - der innovativste Städtebau-Minister, den es in Deutschland je gab.

Die "Umsteuerung" nach 1981 hat dem ganzen Land nicht nur immens viel kurzatmig fehlgeplante Zerstörung erspart, sondern auch eine ganze Liste an innovativen Planungen und Projekten gebracht.

Viele dieser Innovationen sind Standort-Faktoren für die Wirtschaft.

Für die Städte bilden sie Image.

Sehr viele Menschen haben davon konkret etwas.

Diese Städtebau-Politik von Christoph Zöpel erfuhr eine fulminante Steigerung: ein Jahrzehnt lang, von 1989 bis 1999, ist das Ruhrgebiet die interessanteste und umfassendste Region auf der ganzen Welt,

in der gezielt Struktur-Wandel d. h. Struktur-Entwicklung betrieben wird.

Dies gibt es nur noch am Ontario-See in Kanada und den USA.

Und in Sachsen-Anhalt.

Die Internationale Bauausstellung Emscher Park, kurz IBA genannt, gibt in über 100 Maßnahmen Initial-Zündung.

Die Vorstellung der IBA: Die Gesellschaft ist so komplex, daß nichts direkt planbar ist. Daher brauchen wir interessante Zündpunkte, um die herum etwas entstehen kann - manchmal gezielt, manchmal mit etwas Glück.

Dies ist Innovation.

Robert Jungk sprach auch von "sozialen Innovationen."

Ich möchte den Begriff ergänzen, damit er nicht im Versorgen hängen bleibt, sondern die Köpfe in Bewegung setzt. Dann kann er sozialkulturelle Innovation heißen.

Die IBA setzt auf den Struktur-Wandel in den Köpfen: auf eine offenere Nutzung des Kopfes.

Fast alle ihre Projekte sind andersherum gedacht als zuvor. Sie macht Mut zu unkonventionellem Denken.

Sie möchte, daß sich daraus eine Mentalität bildet.

Jahrzehntelang hat sich die Region als eine Art Gesamtsystem innovativ entwickelt.

Dies war nur teilweise geplant.

Im wesentlichen ist es Netzwerk.

Heute sind die Netzwerke breiter, vielfältiger, vielschichtiger.

Den Gedanken solcher Netzwerken denkt auch die IBA.

Probleme. Lassen wir uns noch einmal auf ein Wechselbad der Gefühle ein.

Gestatten Sie noch einige kritische Sätze zu den Schwierigkeiten des Stichwortes Innovation.

Der Umgang mit Innovation ist schwierig, wenn viele Menschen kaum etwas mehr verabscheuen als daß der gewohnte Gang der Verhaltens-Weisen auch nur minimal in Frage gestellt wird.

Dies ist in allen Ebenen verbreitet - oben und unten.

In den Wissenschaften kann es besonders grotesk werden, weil Wissenschaft per se heißt: Suchen, forschen, entdecken - sich daran freuen, immer auf dem Weg sein.

Unter diesem Gesichtspunkt könnten wir Wissenschaft als einen Traum vom Andersdenken ansehen.

Ob wir nun täglich mittendrin sind.

Oder freundlich hören, was Wissenschaften tun.

Oder nur gelegentlich damit umgehen.

Oder ganz jung und daher besonders neugierig sind.

Nochmals einige kritische Sätze.

Innovationen haben eine oft lange Inkubations-Zeit, bis sie realisiert werden⁸. Wenn Innovation, wie es in den Medien geschieht, als kurz-atmige Mode gesehen wird, entstehen falsche Vorstellungen. Innovation ist nichts, was im dritten Semester aus der Luft gegriffen werden kann. Innovation braucht viel Zeit, Geduld, Dranbleiben - also langen Atem.

Es gibt inkonsequente Innovationen.

Beispiel.

Um 1900 entdeckt die Industrie: Vieles, was bis dahin weggeworfen wurde, in Flüsse, in Deponien, in die Luft, - kann genutzt werden.

Damit erfindet die Wirtschaft im Prinzip die Ökologie.

⁸Viele Jahrzehnte, bis die Dampfmaschine für die Lokomotive genutzt wurde. Wie lange dauerte es, bis es zur Massen-Erzeugung der Elektrizität kam!

Die Technik-Geschichte kann zeigen, daß sie dies auf Strecken konsequent und findig entwickelt.

Aber dann bremsen viele Manager diesen Gedanken - immer wieder.

Statt innovatorisch weiterzuhandeln.

Wenn wir die täglichen Abwehr-Statements der Industrie-Offiziellen in den Medien analysieren, steckt dahinter oft dasselbe anti-innovative Verhalten: Wenn etwas läuft, soll es weiterlaufen - bis in alle Ewigkeit.

Weil es bequem ist.

Wir im Ruhrgebiet kennen uns auch in dieser Bequemlichkeit aus. Hier wurden in wichtigen Bereichen zwei Jahrzehnte lang Struktur-Wandlungen abgewiesen - immer mit denselben Behauptungen.

Dann wundern sich manche Manager, daß Greenpeace auf ihren Schornsteinen spektakuläre Aktionen macht.

Die Industrie selbst müßte am konsequentesten ökologisch handeln.

Zweites Beispiel:

die abgebrochene Innovation im Bildungswesen. Wir wissen, daß für alle wirtschaftlichen Entwicklungen

die Ausbildungen von Menschen eine immense Rolle spielten.

So entstanden seit dem 19. Jahrhundert eine Kette von Bildungs-Reformen, zuletzt Schübe in den 60er und 70er Jahren.

Bildung ist das Fundament der Innovations-Komplexität.

Oft wird von der Wissens-Gesellschaft gesprochen.

Ich kann nur den Kopf schütteln, wie dieses Unternehmen Bildung seit 15 Jahren stagniert.

Die politische und die administrative Ebene halten viele Festreden, aber ihre Handlungs-Armut ist stupende.

Innerhalb der Hochschulen scheinen die Kräfte der Selbstregeneration frustriert, gelähmt

Wie sehen ihre Umgangsweisen miteinander aus?

Oft vorindustriell.

Drittes Beispiel für inkonsequente Innovation.

Umsicht in der Gastronomie und Hotellerie unserer Region endet an einer Grenze, die mit finster orthodox verteidigt wird.

Kein Blick über den Rand des Topfes: Gastronomen und Hoteliers erkennen nicht, daß Gäste nicht nur zum Essen, Trinken und Übernachten kommen, sondern auch, um sich in dieser Gegend umzusehen.

Es gibt kein einziges Hotel mit einer minimalen Bibliothek.

Viertes Beispiel.

Das CentrO in Oberhausen ist das Produkt einer innovativen Synergie - bis zu einem bestimmten Punkt.

Ich finde es spannend zu sehen, wann seine Manager begreifen, wie sehr es ihm nutzen kann, wenn es rund um das Centro herum den >Kultur-Stern< entwickeln läßt. Da stehen nämlich 33 spannende Objekte, die zu einem Pfad der Kultur vernetzt und mit Erklärungen versehen werden können.

Dies würde bedeuten, daß man dem Centro nicht nur die Orientierung auf Kommerz nachsagen kann, sondern daß es auch mit Kultur zu werben vermag.

Da solche Einrichtungen von Zeit zu Zeit etwas Neues zum Werben brauchen, tun sie gut daran, weitsichtig zu sein.

Viele Ideen werden überhaupt nicht verwirklicht, obwohl sie uns weiterhelfen könnten.

Fast immer liegt das Defizit im Bereich der Organisation.

Meist sind Logistik und Technologie vorhanden.

Besonders trüb ist das Kapitel der Macht-Fragen - in allen Ebenen. Wir können Farcen ablaufen sehen, mit welcher Inbrunst sich Gehirne vernebeln.

Die wichtigste Innovation im Bereich der Macht wäre ein Bündnis mit einer offenen Intelligenz.

Nach diesen kritischen Blicken einige Marksteine an produktiven Überlegungen.

Synergie-Produktion. Wie sieht Innovation in der arbeitsteiligen Gesellschaft aus?

Die Industrie-Gesellschaft funktioniert im Prinzip wie ein Team im Film oder im Schauspiel oder - um ein spieltheoretisch volkstümliches Modell zu nehmen - wie im Fußball.

In solchen Teams gibt es zunächst das Prinzip der ausgeprägten Persönlichkeiten.

Und dann das Prinzip: Persönlichkeiten müssen kooperieren.

Es sieht so aus, daß viele Menschen von der Industrie-Epoche bislang nur die Versprechen und Möglichkeiten der individuellen Freiheit wahrgenommen haben, aber nicht die Notwendigkeiten und die Lust auf Synergie.

Um Synergie abzuwehren, werden bislang meist ideologische Schreckbilder ins Feld geführt. Und Kleinigkeiten führen zum Zerschneiden von Fäden.

Das Stichwort Synergie ist erst wenig in die Bildungs-Institutionen eingegangen.

In positiver Konsequenz hieße dies: Schüler, Studenten, Beschäftigte Einstellung trainieren zu lassen.

Beispiel.

In unserem Bochumer Gastprofessur- Projekt >Reisewege durch Bochum - Führung auf hohem sachlichen wie darstellerischen Niveau< haben Lienhard Lötscher und ich mit den Studenten Synergie intensiv am Stoff trainiert, auch mit der Hilfe des Supervisors Michael Pohl - und dabei Ergebnisse bekommen.

Leben wir auch mental in einer Industrie-Gesellschaft?

Man kann sich auch am Computer so synergieabweisend verhalten wie ein vorindustrieller Schmied.

Das Neue an der Industrie-Gesellschaft ist nicht nur die Technologie, sondern vor allem die hochgradige Verflechtung der Menschen untereinander.

Stellen Sie sich vor, die Abfall-Beseitigung funktioniert drei Wochen lang nicht. Oder die Wasser-Versorgung.

Ein komplexes System beruht stets auf Verständigen und Absprechen.

Dies läuft in vielen Bereichen nicht mehr wie in der wilden Pionier-Phase mit kruden Kommandos, sondern es basiert immer stärker auf vernünftigen Absprachen.

Dies erfordert ein freiwilliges, aktives Mitdenken und Mithandeln.

brings es auch eine Zivilisierung der Gesellschaft⁹.

Organisations-Fähigkeit muß heute meist die Fähigkeit sein, Synergie herzustellen.

Und weil Problemlösen in komplexen Systemen zunächst eine Frage der zwischenmenschlichen Beziehungen ist, haben wir ein heißes Problem: wir müssen viel viel mehr Menschen zu Moderatoren ausbilden.

Ich denke: in regelrechten Trainings.

Moderatoren-Fähigkeit ist eine der wichtigsten Zukunfts-Fähigkeiten.

Hier öffnet sich ein fundamentales Feld für das Schaffen eines ständigen Innovations-Klimas.

Beispiel.

Die IBA Emscher Park hat die Moderation intelligent und oft auch listig neue, einfallsreiche Wege gewiesen.

Unter anderem brachte sie Städte zu gemeinsamen Projekten an einen Tisch.

Beispiel.

Jüngst fuhr Karl Ganser mit 1100 Gastgebern aus dem Ruhrgebiet in einem Konvoi von 27 Bussen gemeinsam einen Tag durch die Region.

Synergie-Produktion.

Beispiel.

Synergie müssen auch Behörden lernen.

Auch Städte.

Das Stichwort Fusion lenkt lediglich ab. Denn der Magel läuft auch in den Fusionen weiter.

⁹Wo besser verständigt und organisiert werden soll, müssen Prozesse der Zivilisierung stattfinden. Aufspüren von uralten Mustern, die immer noch zu absurden Feindschaften führen. Solange es Feindschaften gibt, mobilisiert jeder Macht. Heute gibt es in vielen Bereichen extrem wenig Feind. Das meiste ist sozusagen die eingebildete Feindschaft - also eine virtuelle Struktur. Erlernen von Strategien, archaisches Verhalten, wo es schon nicht immer veränderbar ist, zumindest zu neutralisieren. Zivilisieren. Unzivilisiertheit ist eine Produktions-Hemmung. Sie kostet Geld. Energie. Ressourcen. Sie verhindert. Erlernen von produktiven Fähigkeiten der Zivilisierung. Kooperieren lernen. Aber auch erlernen von nichtmilitanten Schutz-Strategien bei Übergriffen.

Nicht übersehen: Neue Institutionen zu schaffen, zieht wahnwitzig viel Energie ab. Nach aller Erfahrung arbeiten sie nicht besser als die alten.

Viele Menschen haben ein vorindustrielles Verständnis vom Staat.
Manche halten ihn für überflüssig.

Andere denken in Kategorien des Absolutismus.

Tatsächlich entsteht der Staat der Industrie-Gesellschaft in mehreren Funktionen, die alle mit Synergie zu tun haben:

- Mit der Notwendigkeit, Infrastrukturen anzulegen. Ohne sie kann eine Gesellschaft mit umfangreicher Produktivität nicht angemessen arbeiten. Dazu gehören u. a.: Eisenbahn. Wasser. Abwasser. Gas. Verwaltung.

- Der Staat mußte Bildung organisieren, damit die Beschäftigten ein angemessenes Wissen für ihre Tätigkeiten erhielten.

- Der Staat mußte gesellschaftliche Disparitäten versachten oder auszugleichen versuchen, um für das Produzieren friedliche Verhältnisse zu garantieren.

Er muß sehen, daß die gesamten Verhältnisse einen guten Weg laufen.

Er ist zuständig für die Balancen.

Dies bewirkt er dadurch, daß er Rahmen-Bedingungen setzt.

Dadurch verhindert er, daß wir eine Wolfs-Gesellschaft werden.

Er zähmt. Und zivilisiert.

Und so entsteht als ein kollektiver Prozeß Vernünftigkeit.

Diese Balance ist wichtig, weil wir hochgradig in Verflechtungen leben. Sie sind keine Automatik. Und sie haben Paradoxien und Widersprüche. Oft auch Unvorhersehbares. Dann benötigen wir Abfederungen und Netze.

Innovativ ist ein Staat, wenn er nicht nur verwaltet (das ist auch nötig), sondern seine Aufgaben stärker aus der Kenntnis der Industrie-Gesellschaft entwickelt.

Waren früher Juristen als treue Vollzieher von bestehenden Gesetzen gesucht, wächst jetzt der Anteil am Gestalten: dafür brauchen wir mehr innovatorische Menschen.

Staats-Tätigkeit - ein Wort in das Ohr aller Staats-Diener, die das noch nicht wissen oder gern weghören möchten - ist also die Produktion von Synergie.

Das ist eine Einstellung.

Eigentlich selbstverständliche.

Aber wie so oft, ist auch die Realisierung des Selbstverständlichen eine Innovation.

Ich könnte Ihnen viele Fälle aufzählen, wo staatliche Tätigkeit einfach noch nicht auf den Gedanken kommt, eine Förderung daran zu knüpfen, daß sich zwei an einen Tisch setzen: zu einer innovatorischen Zusammenarbeit.

Es wäre eine Innovation, wenn Förder-Instanzen sowohl Menschen wie Institutionen verknüpfen.

Aber Synergie ist bei Behörden offensichtlich ein noch kaum übersetzbares Fremdwort.

Zwischen bequemen Festreden, wie Kamellen beim Karnevalszug ausgestreut, und der alltäglichen Wirklichkeit liegen oft Welten.

Zentraler Kern des IBA-Denkens ist seit zehn Jahren: Die Arbeit am innovatorischen Klima in der Region.

In vielen Fällen benötigt Innovation eine Start-Hilfe.

Beispiel:

Wenn die Agentur >Tour de Ruhr< in Siedlungen >bed and breakfast< aufziehen will, kostet dies Projekt in der Vorbereitungs-Phase Arbeitszeit und dies heißt Geld.

Zuerst muß eine Infrastruktur angelegt werden, bevor das Produkt etwas einbringt.

>bed and breakfast< ist sowohl eine wirtschaftliche wie eine soziale wie eine kulturelle Innovation.

Für solche Maßnahmen gibt es ein Förder-Instrumentarium - aber leider steht es weitgehend nur auf dem Papier.

Wer Geld braucht, muß sich die Finger wund schreiben und listig im Beschaffen sein. Zuviel Energie wird verbraucht. Das bringt auch die in Gefahr.

Es wäre jedoch umgekehrt die Aufgabe von geldgebenden Instanzen, herumzugehen

und zu entdecken,

wo jemand mit guten Gründen Start-Hilfen benötigt, wo es Innovationen und innovatorische Leute gibt.

Hinzu kommt die Bequemlichkeit der Förder-Geber. So haben kleine Projekte am wenigsten Chance. Tatsächlich sind sie jedoch meist am effektivsten. Kleine Projekte sind machbarer, finanzierbarer, leichter übersehbar, besser zu dirigieren.

Kleinprojekte in Netz-Strukturen denken!

Es ist anti-innovativ, daß weitgehend nur die Etabliertesten und die besten Lobbyisten Förderung erhalten.

Übrigens: Manager verhalten sich oft ganz ähnlich. Auch sie suchen zu wenig draußen.

Was ist Geschichte? - Ein nachhaltiges Kraft-Potential.

Als kurz vor 1900 in Hagen ein junger Mann von seinen Banker-Großeltern ein immenses Vermögen erbte, handelte er entgegen allen klischierten Erwartungen: er steckte dieses Vermögen in Kultur.

Nur wenige Menschen in der Region haben bis heute begriffen, welches Bündel von Leistungen daraus entstand: Das erste Museum moderner Kunst in der Welt. Das erste moderne Design-Museum. Wichtigste Impulse für Henry van de Velde, Peter Behrens und Walter Gropius. Die Aufforderung, das boomende Industrie-Terrain Ruhrgebiet aus seiner grobianistischen Phase in eine kulturelle Epoche zu überführen - wir spüren, daß wir besonders heute an diesen Impulsen arbeiten.

Wer in historischen Innovationen nach Sinnhaftigkeit forscht, erkennt rasch, daß sie niemals aufgebraucht sind.

Dafür steht im Ruhrgebiet das Stichwort Karl Ernst Osthaus in Hagen.

Und die Zukunfts-Aufgabe: Reichtum für Kultur zu nutzen.

Es gibt eine Kunst-Theorie, die mir gefällt: Jedes Werk hat freie Valenzen, die über die Jahrhunderten hin wirken.

Diese Theorie gilt wohl auch für die Geschichte dieser Region.

So ist historisch Gewachsenes weder am Ende noch verbraucht, sondern liefert ständig Anregungen.

Wirtschaft und Kultur. Wir können an manchen boomenden Wirtschafts-Regionen ablesen, wie kurzatmig und wenig nachhaltig die Produktion gewaltigen Reichtums ist, wenn er sich nicht mit dem Innovations-Feld Kultur verbindet.

Ja, Wirtschaft ohne Kultur ist sogar hochgefährlich.

Denn Wirtschaft ist ein ständiger Prozeß der Veränderung. Es gibt Landschaften, die nach dem Niedergang einer Wirtschaft wie leergeblasen aussehen - der Reichtum der Wirtschaft hat ihnen nichts Nachhaltiges gebracht. Schlimmer: er hat sie vernutzt.

Umgekehrt gibt es Landschaften, in denen der Reichtum der Wirtschaft Auswirkungen hatte, die Zusammenbrüche oder lange Tiefs überlebten.

Beispiele.

Die Toskana und die oberitalienische Stadt-Landschaft.

Kultur ist in vielen Dimensionen wirksam.

Sie erhält das Andenken an Leistungen.

Sie ist ein kollektives Gedächtnis, aus dem ständige Impulse hervorgehen - Aufforderungen zu produktivem Handeln.

Kultur sagt den Leuten im Land: Hier ist etwas los. Es lohnt sich, hier zu leben.

Kultur wirbt für eine Stadt und für ein Land.

Dem Ruhrgebiet wäre ein ähnliches Schicksal beschieden wie der belgischen Bergbau-Region um Mons und der Stahl-Region um Lüttich, hätten nicht Bürgerinitiativen sowie kulturelle Impulse des Städtebau-Ministeriums und dann die IBA Emscher Park die Eigendynamik in der Region gefördert.

Wer schreibt dazu eine Forschungs-Arbeit?

Regionale Identität. Wir leben in einer Gesellschaft, die sich zu globalisieren scheint.

Das Thema ist viel älter als die meisten glauben. Es wird in seiner Polarität bestehen bleiben: zwischen weltweit und ganz konkret in der Region, im Stadtviertel, in der Wohnung.

Angesichts des vielen undifferenzierten Geschreis um die Globalität ist es innovativ, die Konkretheit des Menschen und seine Identifikation mit der Region hochzuschätzen.

Forschungs-Weisen. Ich frage mich, warum noch niemand eine Doktorarbeit über die Strategien der Person Karl Ganser.

Dies führt mich zur Überlegung, daß wir neben den herkömmlichen Forschungsweisen weitere brauchen, um das zu studieren, was uns wirklich bewegt.

Uns fehlt zu sehr vielem die Forschung.

Beispiel.

Ich erinnere daran, daß in den 70er Jahren im Umfeld der Konflikte im Ruhrgebiet, in deren Zentrum viele Bürgerinitiativen standen, eine große Anzahl wichtiger Arbeiten entstanden sind. Sie haben ein bedeutendes Stück Forschungs-Geschichte im Ruhrgebiet geschaffen.

Beispiel.

Erst unlängst hat ein Student dieser Universität die Stadtzerstörung seines Heimatortes Essen-Steele untersucht, greifbar in einem großartigen Buch >Endstation Größenwahn<.

Wir brauchen solche unorthodoxen Arbeiten.

Beispiel.

Die IBA bietet Stoff für hunderte von Diplom- und Doktor-Arbeiten. Zur Innovation gehört auch, daß Forschung dazu beiträgt, Probleme durchsichtiger zu machen - und dadurch steuerbarer, mit den Möglichkeiten, Alternativen zu entwickeln.

Anti-Innovation. Der historische Antrieb der Industrie-Gesellschaft war die Lust am Produkt.

Ich kenne viele Industrielle, die ihre Produkte lieben.

Damit haben sie auch viel Geld gemacht.

Aber heute laufen wir Gefahr, daß viele Menschen keine Produkte mehr lieben, sondern nur noch das Geld.

Dies ist eine arge Reduktion dessen, was wir Wirtschaft nennen.

Viele Menschen in der Wirtschaft sind auch wirtschaftlich ungebildet. Wir sehen, daß große Betriebe sich oft wie Banken verhalten: Sie werfen ihre Seestern-Beine ab.

Und wenn sie Geld haben, kaufen sie solche Beine wieder dazu.

Und dann stoßen sie sie wieder ab.

Jeder kennt diesen gefräßigen Zukauf und den Rückzug auf das sogenannte Kern-Geschäft.

Diese Mentalität ist verheerend.

Wir stehen in der Gefahr, daß die Industrie-Gesellschaft zu einem bloßen Finanz-System verkommt.

Darin ist es dann egal, was produziert wird: Drogen. Oder Seife. Oder Geld aus Geld.

Hauptsache Geld.

Beispiel.

Ich kenne einen Großbetrieb, in dem ein außerordentlich kreativer, auch erfolgreicher Manager einen Zweig leitet, der neue interessante

Felder entwickelt. Er macht keine Verluste, nein er hat seinem Betrieb viel Geld eingebracht.

Aber ich höre, daß der Finanz-Vorstand diesen Mann für einen "Verbrecher" hält.

Und so steht der Innovator auf einem Schleudersitz - aufrecht - er lacht, denn er hat schon drei Vorstände überlebt.

Dem Finanzchef genügt es nicht, daß er jährlich eine Million Gewinn erwirtschaftet - eine Summe, nach der sich jeder Mittelbetrieb die Finger lecken würde.

Der Finanz-Chef denkt völlig abstrakt - und in anderen Größen.

Daher versucht er, Innovation, die immer kleiner beginnt, zu unterbinden.

Es wäre eine Innovation, wenn ein solcher Finanzchef seine Klischee-Denken über Gewinn-Größen ablegen würde.

Die bloße Orientierung auf Geld bedeutet: Desinteresse am Produkt.

Der Industrie-Kapitalismus ist in Gefahr, vom Finanz-Kapitalismus abgelöst zu werden.

Das ist wirklich gefährlich.

Beispiel.

Es hat im 15. Jahrhundert schon Florenz ruiniert.

Der Untergrund: Bequemlichkeit.

Und eine Gier nach Geld, die wie eine Droge wirkt.

Dabei wird die Arbeit überschlagen, die zu Geld führt. Man will gleich das Geld sehen, statt Geld als ein Ergebnis von Produktion.

Kehren wir zur positiven Orientierung zurück.

In der komplexen Gesellschaft landet die Frage nach der Innovation auch am Problem **Generalist-Spezialist**.

Beispiel.

Im Theater lebt das Spezielle vom Ganzen.

Der Schauspieler hat eine Rolle, er muß aber auch mehrere Rollen spielen können,

zusätzlich muß er eine Art Regisseur sein

und auch noch kritisch mit sich selbst und anderen umgehen.

Dies gilt in vieler Hinsicht für jeden - in einer Gesellschaft, die auf ewig im Struktur-Wandel steckt.

Jeder muß im Prinzip alles wissen

- aber zugleich sich auch spezialisieren, zumindest zeitweilig.

Der gute Spezialist versteht es, mitzudenken.

Beispiel.

Städtebauminister Christoph Zöpel reformierte seine Behörde dadurch, daß er den größten Teil seiner Beschäftigten an Diskussionen über wichtige Fragen teilnehmen ließ.

Er trainierte das Mitdenken über komplexe Sach-Verhalte.

Ergebnis: Vieles lief sachkundiger, dadurch leichter, und brauchte weniger Energie.

Zu lernen: Nicht einen einzigen Sektor beherrschen, sondern Probleme lösen. Dann wird auch der Sektor beherrscht - und zwar mit einer höheren Qualität.

Gefragt: Problemlösungs-Wissen.

Kern-Punkt: Fast jedes Problem liegt hochgradig an den Schnittstellen. Die Beteiligten müssen in der Lage sein, mit entwickelten Denkweisen diese Schnittstellen ausfindig zu machen, zu benennen und zur Synergie zu bringen¹⁰.

Jetzt kann deutlich werden: Innovation ist eine Denk-Weise.
Beispiel.

Der Vorstand des Küppersbusch-Werkes in Gelsenkirchen, Reinhard Jammers, geht zum Chef des Design-Centers in der Zeche Zollverein in Essen, Prof. Zec und fragt: "Wie bekommen wir für unseren Herd einen Design-Preis."

Zec schüttelt den Kopf. Was soll daran einen Preis verdienen?

Jammers lobt dieses und jenes.

Zec: "Das glaube ich Ihnen nicht."

Immer tiefer kommen sie in eine Diskussion über das Produkt - und dann - ein Sprung - über die Verhaltensweisen von Menschen.

Sie entdecken: Immer mehr Menschen kochen individuell. Und so entsteht eine andere, ganz neue Idee des Elektro-Herdes: Statt Koch-Platten eine Oberfläche mit Waben.

Beispiel.

Die Fortbildungs-Akademie des Innenministers in Herne ist ein riesiges Gebäude mit einem weiten Dach, unter dem nach einem spannenden Konzept eine Reihe einzelnen Gebäude stehen.

Die IBA schlug vor, auf diesem Dach die Sonnen-Energie aufzufangen - mit Photovoltaik-Zellen.

Und so ist dieses Gebäude bald das größte Photovoltaik-Kraftwerk in der Region.

Die IBA denkt in einer Kette.

Nächster Schritt: Die Herstellung der Photovoltaik-Zellen gab der neuen Photovoltaik-Produktion in Gelsenkirchen den ersten großen Auftrag. Diese Arbeit für ein dreiviertel Jahr ermöglichte erst, daß sich die Produktion entwickeln konnte.

So startet das größte Photovoltaik-Werk Europas.

Ein Zukunft-Energie in einer Zukunfts-Fabrik.

Es sind innovative Denk-Weisen, die Innovationen bewirken.

Beispiel.

Vor kurzem ist in die IBA-Zeche Waltrop eine innovative Firma eingezogen.

Warum?

¹⁰Wir bezeichnen dies als systemisches Denken. Die Aufgabe: Die Schnittstellen brauchen eine Form und eine Struktur und einen Namen. Es ist also nicht das Material wichtig, sondern die Schnittstellen.

Weil die Zeche Schönheit bietet.

Großartige Gebäude, Innenräume und alte Maschinen.

Die Firma braucht Schönheit: als Ambiente. Denn sie verkauft Schönheit.

Schönheit ist nicht etwas Blödes, Überflüssiges, sondern ein tiefes menschliches Bedürfnis - daraus entstand seit jeher ein gewaltiger Markt.

Die Firma in Waltrop ist ein Versand-Handel, der sich >Manufactum< nennt und das Motto hat: >Es gibt sie noch die guten Dinge<.

Diese Firma boomt.

Sie baute in die Zeche hinein eine raffinierte Glas-Architektur, die zugleich Respekt vor der Geschichte hat und auch selbst schön ist.

Beispiel.

Ein positives Beispiel für entwickelte Gastronomie ist das >Casino< in der Zeche Zollverein. Sie erleben darin die Synergie im Zusammenspiel von unterschiedlichen Atmosphären und ihrer sorgsamem Nutzung - bis ins kleinste Detail.

Beispiel.

Der Bäcker Andreas Scherpel errichtet zur Zeit auf dem IBA-Standort Zeche Holland in Wattenscheid eine Öko-Großbäckerei. Sie vertreibt ausschließlich ökologische Backwaren.

Tiefes Nachdenken darüber: Was ist Innovation?

- das Versauen von Nahrung durch eine zynische angewandte Gentechnologie mit verheerenden Auswirkungen

- oder der vernünftige Umgang mit Natur-Produkten und der Gesundheit von Menschen.

Diese Bäckerei wird boomen: Denn immer mehr Menschen lassen nicht mehr alles mit sich machen.

Beispiel.

Die Rheinisch-Westfälischen Wasserwerke (Geschäftsführer Gerd Müller, Sitz in Mühlheim) haben aus dem Wasser mehr als Wasser gemacht - nämlich eine Kultur:

mit einem Forschungs-Institut,

mit Verkauf von Know how,

mit Baudenkmälern

und zwei Museen zum Wasser,

- also mit der Lust an komplexer Einsicht.

Dies ist ein Beispiel für ein Wirtschafts-Unternehmen, das Verantwortung für seine Stadt übernommen hat - und am Profil der >Wasser-Stadt< arbeitet, die sich Mühlheim an der Ruhr nennt.

Andere Industrien haben dieser und weiteren Städten kaum ein paar Akten im Archiv hinterlassen.

Wir brauchen die Verantwortung der Wirtschaft für die Region. Sie ist sich nicht nur durch Arbeits-Plätze abgegolten.

Beispiel.

Die Stadtwerke Herne haben den Mut, sich vom Strom-Riesen unabhängig zu machen.

Übrigens: Das müßte nicht sein, wenn der Strom-Riese seine fast monopolartige Position nicht innovationsabweisend nutzen würde.

Die Stadtwerke Herne betreiben ein Blockheiz-Werk mit Gruben-Gas - ohne Subvention und mit Erfolg.

Und sie haben auf der Innenminister-Akademie das bereits genannte größte Solarkraftwerk Europas gebaut.

In solchen wirtschaftlichen Innovationen steckt auch Kultur: Sie verbinden den ökologischen Anspruch mit einer hohen Bau-Kultur.

Bildung und Arbeit. Wenn wir unsere Bildungs-Einrichtungen systematisch danach ableuchten, wo Synergie und Andersrum-Denken gelehrt, entwickelt, gefördert und eingesetzt wird, müssen wir selbstkritisch erkennen: ziemlich selten.

In dieser zentralen Hinsicht ist Bildung immer noch weitgehend vorindustriell organisiert.

Aber Bildung und Arbeits-Chancen hängen zusammen.

Unzureichend Ausgebildete sind ohne weiteres zu ersetzen.

Robert Reich, Wirtschaftsprofessor und einige Zeit Arbeitsminister in der Regierung Clinton, formuliert den Zusammenhang: "Eine Gesellschaft kann mehr Arbeitsplätze schaffen, wenn die Lohnkosten niedriger werden und die Lebensbedingungen schlechter. Sklaverei ist schließlich ein Vollbeschäftigungssystem. Die langfristige Herausforderung heißt, mehr gute Arbeitsplätze zu schaffen."¹¹

Gesucht: Problemlöser.

Gefragt: Denken und Wissen.

Dies bedeutet: Verbesserung von Erziehung, Bildung und beruflicher Qualifikation.

Dafür sind, so Robert Reich, öffentliche Investitionen notwendig. Sie sind genauso wichtig wie wirtschaftliche¹².

In dem Maße, wie die Qualifikationen wachsen, wachsen die Notwendigkeiten, in Bildung zu investieren.

Dies ist offensichtlich erst von wenigen begriffen.

Eine Zweischichten-Gesellschaft ist gefährlich, sieht Robert Reich. Sie untergräbt Stabilität und Moral¹³.

Bildungs-Innovation?

Die Bildungs-Apparate verhalten sich ziemlich starr.

Ebenso Politik und Verwaltung.

Es beruhigt nur scheinhaft, zu glauben, man könnte weiterhin mit den alten Mitteln arbeiten.

¹¹Robert Reich, 1998, 24.

¹²Robert Reich, 1998, 25.

¹³Robert Reich, 1998, 26.

Unser gesamtes,
ich sage gesamtes
Bildungswesen benötigt eine Fülle von neuen Überlegungen und
Verfahren,
um Menschen in der Weise zu qualifizieren.
Wenn ich Bildungsminister wäre,
würde ich
im Land herumreisen,
mit vielen Menschen sprechen,
die besten Köpfe zu Ratgebern machen,
einiges Geld in die Hand nehmen
und es mit so wenig wie möglich Bürokratie denen geben,
die wirklich innovativ sind.
Und dabei würde ich immer denken: Die meisten brauchen nicht viel
Geld für Innovation.

Ich würde Berater neuen Typs fördern: nicht Leute, die Starter
bürokratisieren, sondern ihnen zeigen, wie sie mit schlanken Mitteln
auskommen.

Soziale Innovation. Robert Jungk prägte das Wort "soziale
Innovationen".

Ich möchte das Wort kulturell anfügen.

Daraus entsteht dann das "sozialkulturelle Innovationen".

Das Wort soll signalisieren, daß es um mehr als um Versorgung geht.

Ich meine den Aufbruch der Köpfe.

Und ich setze es in Zusammenhang mit Bildung.

Mit Bildung ein ganzes Leben lang.

Es wäre sehr innovativ, wenn Parlamente, Fraktionen, Parteien
Arbeits-Kreise gründen,

um endlich eine Fülle von formelhaft-dilettantischem Geschwätz zu
ersetzen durch Aneignung von Problem-Wissen und Problemlösungs-
Verhalten.

Ich weiß, wovon ich spreche, ich war selbst in Parlamenten tätig.

Die IBA Emscher Park ist ein einzigartiges Unternehmen an
Innovation.

Schauen Sie sich nüchtern um: Sie finden in der ganzen Welt nur an
zwei weiteren Stellen ein ähnliches Unternehmen - Ontario und
Sachsen-Anhalt.

Wir können noch ein Jahr lang genießen, daß wir in ihrem Umfeld
leben.

Die IBA entstand aus einer knapp 10jährigen Praxis des Städtebaumi-
nisterium in Düsseldorf.

Es wurde geleitet vom Minister Dr. Christoph Zöpel, der zuvor lange an
der Universität Bochum arbeitete, sowie vom Abteilungsleiter Prof. Dr.
Karl Ganser, von Haus aus Geograph.

Die Vision: Im Ruhrgebiet den Struktur-Wandel mitzubewegen und vor allem produktiv und komplex zu gestalten.

Zöpel und Ganser erkannten, daß Staatsverwaltung, obwohl sie im Inneren ihres Ministeriums umfangreiche Reformen durchführten, in ihren herkömmlichen Formen nur unzulänglich handlungsfähig ist. So schmiedeten Zöpel und Ganser einen Apparat, mit nur 35 Personen, und einer firmenartigen Konstruktion, eine GmbH.¹⁴

Sie entwickelten mit vielen Menschen in der Region und Mitwirkenden von außerhalb über 100 Projekte.

Die Innovation: Diesen Projekten liegen fast ausnahmslos andere Denk-Weisen als die herkömmlichen zugrunde.

Es geht um anderes Denken.

Ihm folgt eine andere Organisations-Weise.

Erst an dritter Stelle wird Technologie eingesetzt.

Zum Wandel gehört: Auf Dauer kann wirtschaftlich nur erfolgreich sein,

was ökologisch vertretbar ist,

eine gute Lage hat

und gute Gestaltung zeigt - also Bau-Kultur.

Unter anderem entstand ein regionales Netzwerk von 16 Gründer- und Wissenschaftszentren entstanden.

Geduld - es wird sich auszahlen.

Das Wichtigste an der IBA ist ihre Logistik.

Sie erkannte zwei Fallen.

Das Prinzip "Immer mehr vom Gleichen" führt zu nichts.

Ebensowenig nutzt ein undifferenziertes Wachstums-Modell.

Die IBA führte einen Paradigmen-Wechsel ein: "Wandel ohne Wachstum." "Vom quantitativen zum qualitativen Wachstum." Von der "Verschleißwirtschaft zur Kreislaufwirtschaft."

Innovationen im Recycling: Kreislauf-Wirtschaft im Flächen-Verbrauch. Statt neue Flächen zu erschließen und damit weitere Ressourcen zu verbrauchen und alte Flächen ohne Sinn herumliegen zu lassen, werden Brach-Flächen neu erschlossen.

Sie benutzen vorhandene Infrastrukturen besser und haben damit eine günstigere Lage.

¹⁴Im September 1997 besucht Städtebauminister Dr. Christoph Zöpel mit Experten die Internationale Bauausstellung in Berlin. Hier entsteht der Gedanke, im Ruhrgebiet ebenfalls ein solches Unternehmen zu starten. Im Mai 1988 kündigt der Ministerpräsident an, im November beschließt das Kabinett das Programm und gibt das Memorandum I bekannt. Im Dezember 1988 wird die GmbH gegründet: als Gesellschaft des Landes zur Steuerung des Unternehmens. Sitz: Gelsenkirchen. Im Mai 1989: offener Projekt-Aufruf. 400 projekt-Ideen gehen ein. 1990/1994 über 60 Wettbewerbe oder wettbewerbsähnliche Verfahren. 1994/1995 Zwischenpräsentation. 1996 Memorandum II. Sommer 1999 Abschluß-Präsentation.

Weil es viel zu viele schlechte bis mittelmäßige Gewerbe-Flächen gibt, werden dadurch attraktive Standorte geschaffen.

Hohe Qualität führt zu Ausstrahlung, zu Sicherung des Standortes und zieht möglicherweise weitere Ansiedlung an.

Beispiel.

Der bereits genannte Gewerbepark in der Zeche Waltrop (1905/1906). Thomas Hoof, Inhaber des Manufactum-Versandes, beschäftigt 78 Mitarbeiter. Private Investition: 12 Mio. DM.

Elf denkmalgeschützte Hallen.

Eine Top-Adresse.

Kreislauf-Wirtschaft auch im Gebäude-Bestand.

Im Energie-Verbrauch.

In der Wasser-Wirtschaft.

Prinzip: Anders denken.

Beispiel.

Der Gasometer in Oberhausen wurde nichtsnutzig - bis jemand anders dachte. Heute ist er eine europaweit berühmte Ausstellungshalle besonderer Prägung.

Beispiel.

Das Hüttenwerk Meiderich konnte als Baudenkmal mit einer Logistik gerettet werden, die nicht in den gewohnten Bahnen dachte. Karl Ganser ließ sich das Geld geben, das gewöhnlich in den Abriß geht, und betrieb damit dessen Umkehrung: die Erhaltung.

Eine große Zahl ähnlicher Fälle folgte.

In dieser Gegend können wir in vielen Bereichen als eine Innovation ansehen, wenn jemand einen Licht-Schein von Schönheit im Bauen einbringt.

Ist Schönheit überflüssig?

Nein. Schönheit ist das, was ein Ambiente angenehm macht.

Häßlichkeit ist nicht harmlos, sie hat Folgen. "Jeder wird, sobald es seine Mittel erlauben, die Stätte der schlechteren Ansiedlung verlassen und eine bessere aufsuchen, wodurch die schlechtere Siedlungsstätte leistungsunfähiger und schlechter wird."¹⁵

Übrigens: ein schönes Haus ist auch mehr wert. Sein Wert hält länger.

In dieser Region ist nun viel gutes Bauen notwendig.

Im Ruhrgebiet gibt es neben entsetzlich langweiligen Raum-Bildungen sehr spannende, vor allem in Siedlungen.

¹⁵Internationale Bauausstellung Emscher Park, IBA '99 Finale. Das Programm. Gelsenkirchen 1998, 23.

Die IBA pochte darauf, vorhandene Gestalt-Qualität zu erhalten.

Beispiel.

Konflikt. Das gefühllose Großunternehmen VEBA Wohnen will die Qualitäten von Gartenstädten durch Bauen in Garten- und Grünräumen halbieren. Der Grund: bloße Geldvermehrung durch Grundstücksverwertung. So in Gelsenkirchen-Buer-Hassel. Dazu erhält es noch Unterstützung aus Politik und Verwaltung.

Die Beteiligten haben den Struktur-Wandel nicht mitbekommen - obwohl die IBA ihren Sitz in derselben Stadt hat.

In diesem Konflikt entstand eine starke Bürgerinitiative.

Geographen der Universität Bochum steuerten ihr Know how bei.

Der Struktur-Wandel wird sich nicht mit Häßlichkeit abfinden, sondern fordern, mehr bessere Gestalt-Qualitäten in der Region zu haben.

So pochte die IBA konsequent darauf, an all ihren Bauten, auch leitbildhaft, Gestalt-Qualität zu schaffen¹⁶.

Neue Landschaft. Landschaft ist in dieser Region nicht mehr einfach da, sondern Landschaft muß neu gebaut werden.

Zum erstenmal in der Geschichte der Bau-Ausstellungen wird das Thema >Landschaftsplanung< außerordentlich wichtig.

Die IBA verwandelte das Ruhrgebiet in die größte Landschafts-Bau-stelle Europas, 75 km quer durch die Region. Mit rund 50 Projekten. Dieses Puzzle ergibt den Emscher Park.

Investition: rund 1 Milliarde DM.

Eine neue Landschaft entsteht: aus Industrie-Kultur und Industrie-Natur.

Beispiele.

Mithilfe einer Bundesgartenschau wurde in Gelsenkirchen der Nordsternpark angelegt (1997) - nachhaltig. Und zwei weitere Parks in Lünen und Oberhausen - mithilfe von zwei Landesgartenschauen. Hinzu kommt der Landschaftspark Duisburg-Meiderich, der Zollverein-Park in Essen und der West-Park in Bochum.

In Gelsenkirchen entsteht ein Wissenschafts-Park im Märchen-Wald.

Was ist Industrie-Natur? Natur, die auf Standorten der Industrie entsteht. Industrie veränderte das gewachsene Gefüge des Bodens

- mit künstlichen Stoffen, die es zuvor so gut wie nicht gab: vor allem mit Schlacken und Aschen.

Die unterschiedlichen Industrie-Zweige bilden unterschiedliche Böden.

Darauf siedeln sich an und leben unterschiedliche Pflanzen und Tiere, die mit den extrem schwierigen Verhältnissen umgehen können.

Manche Pflanzen und Tiere haben sich in die Industrie-Brachen zurückgezogen, weil sie hier lange Zeit in Ruhe gelassen wurden.

Wir denken an Wildnis.

¹⁶Jörg Schlaich: Oberhausener Fußgänger-Brücke über den Rhein-Herne-kanal im Gehölzgarten Ripshorst (Oberhausen).

Besonders spannend ist sie, wenn sie mitten in der Stadt liegt.

Es sind Bereiche, die wilde Assoziationen wecken.

Unübersichtlich. Bedrohlich. Ungezähmt.

Wilde Industrie-Wälder wachsen.

Hier entstanden Landschafts-Bilder, die es sonst nicht gibt.

Beispiel.

Eine Route der Industrie-Natur ist angelegt. Entlang am ausgeschilderten Emscher Park Radweg gibt es 20 Standorte zwischen Duisburg und Bergkamen. Darunter fünf Anlaufpunkte, die zugleich Ankerpunkte dieser Route sind¹⁷.

Zur Landschaft kommt Kunst hinzu - Landschafts-Kunst: Im Zollverein-Park in Essen-Katernberg liegt eine große Skulptur von Ulrich Rückriem. Und Zuspitzungen werden zu Landmarken gestaltet. So entstand eine Route der Landmarkenkunst.

Wir haben neue Anziehungs-Orte gewonnen.

Die Fabriken war eine verbotene Stadt.

Zum Bau-Denkmal gemacht, wird sie zugänglich.

Beispiel.

Kraftzentrale im Landschaftspark, 170 m lang, 35 m breit und 17 m hoch.

Beispiel.

Eine Route der Industrie-Kultur führt in einem Oval durch die Region - in einer Gesamtlänge von rund 300 km.

In einem Netz-Werk gibt es Anker-Punkte: 19 herausragende Orte. Jeder Anker-Punkt hat Signale. Drei Anker-Punkte besitzen Besucher-Zentren: für umfangreiche Informationen über das gesamte System¹⁸.

¹⁷Landschaftspark Duisburg Nord in Duisburg-Meiderich. Brache Vondern in Oberhausen. Haus Ripshorst in Oberhausen. Sammelbahnhof Frintrop in Essen-Frintrop. Schurenbachhalde in Essen. Zeche und Kokerei Zollverein in Essen-Katernberg. Landschaftspark Mechtenberg in Gelsenkirchen. Skulpturenwald Rheinelbe in Gelsenkirchen. Zeche Hannover in Bochum/Park Königgrube in Herne. West-Park Bochum. Halde Lothringen I/II in Bochum. Zeche Viktor III/IV in Castrop-Rauxel. Zeche Graf Schwerin I/II in Castrop-Rauxel, Zeche Zollern (Westfälisches Industriemuseum) in Dortmund-Bövinghausen. Halde Zollern in Dortmund-Bövinghausen. Naturschutzgebiet Hallerey in Dortmund. Kokerei Hansa in Dortmund. Halde Großes Holz in Bergkamen. Naturschutzgebiet Beversee in Bergkamen. Ökologie-Station Schulze-Heil in Bergkamen.

¹⁸Für das westliche Ruhrgebiet: im Landschaftspark Duisburg-Meiderich. Für das mittlere Ruhrgebiet: in der Zeche Zollverein XII in Essen-Katernberg. Für das östliche Ruhrgebiet in der Zeche Zollern II IV in Dortmund. - Hinzu kommen 6 technik- und sozialgeschichtliche Museen. Deutsches Bergbaumuseum Bochum, Deutsche Arbeitsschutz-Ausstellung in Dortmund, Westfälisches Freilichtmuseum, Landesmuseum für Handwerk und Technik in Hagen, Eisenbahnmuseum in Bochum Dahlhausen, Ruhrlandmuseum in Essen, Museum der Deutschen Binnenschifffahrt in Duisburg.

Rheinisches Industriemuseum Oberhausen. Westfälisches Industriemuseum in Dortmund.

Weiterhin 9 Aussichts-Punkte: "Panoramen der Industriekultur."¹⁹
Und 12 charakteristische Siedlungen²⁰.
Vertiefungs-Routen bilden ein Netz.

Riesige Ausstellungen entstehen im Gasometer Oberhausen. >Feuer und Flamme<. >Traum vom Sehen<. Cristo und Jeanne-Claude: "The Wall".
Und in der Kokerei Zollverein 1999 >Sonne, Mond und Sterne<.

Resumee. Die IBA ist ein Stück innovative Staats-Reform. Sie hat Ausstrahlung²¹.

Und IBA-Logistik geht seit einiger Zeit in viele Planungen und Werkstätten ein. Ich empfehle, sie zu studieren.

Brauchbares machen, nicht Exalтиertes.

Innovation läßt sich auch nicht einfach daran messen, ob dabei etwas verdient wird.

Eine neue Art von Image ist geschaffen.

Es entspricht unserem Zeitalter.

Hier läßt sich empfinden, schauen, begehen und vor allem lernen, was Industrie-Epoche ist.

Steigen Sie mal im Hüttenwerk Meiderich, einst eine verbotene Stadt, auf den Hochofen. Diese Welt hat eine hohe Faszination. Sie können sich so fühlen als ob Sie im Inneren eines Bildes des Bauhaus-Künstlers Laszlo Moholy-Nagy herumlaufen.

Zu den Innovationen gehört es, Diskurse herzustellen.

Immerzu.

Eine Dauer-Aufgabe.

Das Ruhrgebiet ist im Vergleich zu anderen Landschaften nicht schlecht daran.

Es ist auf dem Weg zu einer guten Diskurs-Landschaft.

Die Hochschulen könnten sich überlegen, wie sie ihre Rolle erweitern.
Es wird der Landschaft guttun.

Und auch der Hochschule.

¹⁹Halde Hoppenbruch in Herten, Halde Schwerin in Castrop-Rauxel, Halde Großes Holz in Bergkamen, Fernseh-Turm Florian in Dortmund, Hohensyburg in Dortmund, Berger-Denkmal auf dem Hohenstein in Witten, Halde Pattberg in Moers, Alsumer Berg in Duisburg, Tetraeder Halden-Ereignis Emscherblick in Bottrop.

²⁰Flöz Dickebank in Gelsenkirchen-Ückendorf. Dahlhauser Heide in Bochum-Hordel. Teutoburgia in Herne-Börnig, Externberg in Dortmund-Eving, Ziethenstraße in Lünen, Lange Riege in Hagen-Eilpe, Altenhof II in Essen, Margarethenhöhe in Essen, Rheinpreussen in Duisburg-Homberg, Alt-Siedlung Friedrich-Heinrich in Kamp-Lintfort, Eisenheim in Oberhausen, Gartenstadt Welheim in Bottrop.

²¹Inzwischen ist ein ähnliches Unternehmen in Sachsen-Anhalt im Bereich von Dessau, Bitterfeld und Wittenberg entstanden. Und ein drittes in der brandenburgischen Lausitz ist im Aufbau. An eine IBA im Mansfeldischen ist gedacht.

Denn der erste Theorie-Praxis-Bezug ist der Umgang mit den Menschen der Region.

In dieser Landschaft lassen sich viele Vorschläge machen, die innovativ sind.

Sozialkulturelle Kompetenz anreichern.

Beispiel.

Hotels modernisieren sich mit neuem und noch mehr Plastik, sondern indem sie sich interessant machen: Über Stadt und Region informieren. Nicht bloß mit drei Prospekten, sondern mit der Bilderwelt in Fluren und Zimmer. Mit Themen-Zimmern. Einer kleinen Bibliothek.

Beispiel.

Die Bundesbahn könnte endlich begreifen, daß es viele Menschen gibt, für die die Reise-Zeit auch Arbeits-Zeit ist. Es ist so einfach, an den Plätzen Laptop-Stecker anzubringen und die Arbeits-Platte so groß zu machen wie in den französischen TGVs. Sie könnte am allgemeinen Telefonitis-Boom sogar mitprofitieren, wenn sie an vielen dieser Plätze ein Karten-Telefon einrichten würde, mit zwei Pfennig pro Einheit Aufschlag.

Beispiel.

Die Region braucht gescheite Informations-Systeme.

Beispiel.

Wir können Reiseführer besser ausbilden.

Beispiel.

Baudenkmäler wollen nicht mehr exotisch in der Gegend stehen, sondern erklärt werden. Ein Beispiel dafür ist die Siedlung Eisenheim.

Beispiel.

Es wäre schön, wenn quer durch das Ruhrgebiet poetische Orte entstehen: als Nachdenk-Stätten.

Entscheidend ist, wie intelligent das Niveau eines Landstrichs ist. Innovation ist eine Haltung.

In dieser Gegend besteht bei vielen Menschen Offenheit. Denn: Die Geschichte, die unterschiedliche Völker integrierte, ist eine Zukunfts-Mentalität.

Die IBA Emscher Park beschließt 1999 ihre Tätigkeit.

Schon jetzt gibt es Stimmen, die von einem großen Loch sprechen.

Für mich als Person stellt sich das Problem gang anders - und ich glaube, auch im Sinn der IBA.

IBA hat Anstöße gegeben - jetzt müssen wir alle sie weiterführen.

Dann wird eben nicht das Loch entstehen, sondern dann geschieht, was die IBA möchte: daß wir alle auch im Hinblick auf die Region und nicht nur für unser privates Leben erwachsen geworden sind.

Daß wir Verantwortung für die Region übernehmen.

Der innovatorische Erfolg der Region als eines Geflechtes kann nicht nur von Institutionen wie IBA abhängen, sondern beruht auch auf den Leistungen vieler einzelner sowie von Netzwerken. Dies hat neben formellen Strukturen auch informelle.

Die IBA hat ein phantastisches Gerüst geschaffen.

Ob dies nun zündet, ist nicht das Problem der IBA, sondern unser Problem.

Wir müssen es machen.

An die Gesellschaft der Freunde der Ruhr-Universität, Stiepeler Straße 129, 44 801 Bochum. Fax 0234-70 39 45.

Prof. Dr. Roland Günter.

Vortrag: Das Ruhrgebiet als Innovations-Landschaft.

Mittwoch 11. 11. 1998, 20 Uhr. Museum der Stadt Bochum.

Die Lage im Ruhrgebiet kurz vor dem Finale der größten Strukturentwicklungs-Maßnahme der Welt, der Internationalen Bauausstellung Emscher Park (IBA). Historische und gegenwärtige Potentiale der Region. Konventionelle und unkonventionelle Innovationen. Schwierigkeiten und Ansätze. Perspektiven.

Zur Person:

Hochschullehrer in Bielefeld für Kultur- und Kunstgeschichte.

Seit 1967 im Ruhrgebiet tätig, vor allem im Bereich der Industriekultur. Lebt in der ältesten Siedlung des Ruhrgebietes, Eisenheim in Oberhausen, zu deren Rettung er beitrug.

Tätigkeiten im Umfeld der Internationalen Bauausstellung Emscher Park. Arbeitskreis >Phantasie für Reisen im Revier< für den Masterplan des Wirtschaftsministers. Buch: >Im Tal der Könige. Ein Reisebuch zu Emscher, Rhein und Ruhr<, Essen 1994, mehrere Auflagen. Auch ein Handbuch zur Stadtentwicklung.

Im Umfeld der Expo 2000 Sachsen-Anhalt. >Hexenkessel<. Buch: Ein Reisebuch zu Sachsen-Anhalt<, Halle/Saale 1998.

Im Sommer-Semester 1998 Gastprofessor (Professur der Stadt Bochum) in der Ruhr-Universität Bochum, in Zusammenarbeit mit Geographen (Prof. Dr. Lienhard Lötscher), zum Thema >Industriekultur und Tourismus<. Projekt: Kultureller Tourismus in Bochum - auf hohem sachlichen und darstellerischen Niveau (mit öffentlichen Präsentationen).