

# Sachbericht für die Taskforce Strukturwandel

## Multiprojektmanagement im Landkreis Görlitz

**Förderzeitraum:** Mai 2021 - Dezember 2024

**Antragssteller:** Entwicklungsgesellschaft Niederschlesische Oberlausitz mbH

**Förderkennzeichen:** 46SKD022X

**Datum:** 27. Juni 2025

*Im folgenden Bericht wird das generische Maskulinum verwendet. Ungeachtet dessen möchten wir hervorheben, dass immer Männer und Frauen, Inter- und Trans\*Personen gemeint sind sowie auch jene, die sich keinem Geschlecht zuordnen wollen oder können.*

## Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	4
1.1	Kontext, Zielsetzung und Gründung der Taskforce .....	4
1.2	Übersicht über die Projektpartner (Kommunen, Wirtschaft, Forschungseinrichtungen, Bürger) .....	5
1.3	Organisationsstruktur und personelle Zusammensetzung .....	5
2.	Arbeitsweise der Taskforce .....	6
2.1	Ziel-/Erreichung der Taskforce.....	8
2.2	Beitrag zum Förderziel des Bundes .....	9
3.	Ergebnisse und Erfolge .....	10
3.1	Anzahl der entwickelten, beantragten und bewilligten Projekte.....	10
3.2	Erfolgsprojekte und der Beitrag zur regionalen Entwicklung.....	11
4.	Herausforderungen und Lessons Learned .....	19
4.1	Administrative Hürden und Lösungsmöglichkeiten .....	19
4.2	Koordinationsprobleme und Erfolgsfaktoren .....	20
5.	Einhaltung Ausgaben, Kosten-/Zeitplanung.....	21
6.	Fazit und Ausblick.....	23

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Themenschwerpunkte der Taskforce 2020 bis 2023 .....	8
Abbildung 2: Zielerreichung der Taskforce bis Dezember 2024.....	9
Abbildung 3: Entwicklung der Taskforce im Überblick 2021 bis 2024 .....	11
Abbildung 5: Lausitz Café Titelbild.....	17
Abbildung 4: Innovation Challenge April 2023 .....	17

## 1. Einleitung

Der Ausstieg aus der Kohleverstromung ist angesichts der internationalen Vereinbarungen und der nationalen Klimaschutzziele dringend erforderlich. Gleichzeitig darf dadurch nicht die Erreichung des Ziels gleichwertiger Lebensverhältnisse in Deutschland gefährdet werden. Beide Ziele sind nur erreichbar, wenn die Transformation der Kohleregionen ökonomisch, ökologisch und unter Berücksichtigung des demografischen Wandels sozial nachhaltig verläuft. Darüber hinaus ist es für den globalen Klimaschutz wichtig, zu zeigen, dass der Ausstieg aus der Kohleförderung für eine Region nicht zum Abstiegsrisiko wird, sondern eine Chance für wirtschaftliche Entwicklung und Wohlstand bedeuten kann. Nichtsdestotrotz sind die deutschen Schlüsselindustrien immer noch gebunden an der vom Kohle- und Gasgeschäft abhängigen Energiesparte. Die neue Zukunft liegt unter anderem in einer Verringerung der Emissionen bei der Förderung und Umwandlung fossiler Brennstoffe, im Umstieg auf CO<sub>2</sub>-ärmere Brennstoffe und in der Dekarbonisierung der Energieversorgung.

Der Landkreis Görlitz ist eine der am stärksten vom Kohleausstieg betroffenen Regionen Deutschlands. Gleichzeitig verfügt dieser über engagierte Menschen, Know-how, Schlüsselkompetenzen (Maschinen- u. Anlagenbau, Energietechnik, Kunststoffe und Leichtbau) und Innovationsträger (z. B. Fraunhofer Gesellschaft (FHG), Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrttechnik (DLR), Deutsches Zentrum für Astrophysik (DZA), Deutsches Zentrum für Astrophysik (DZA), Handelshochschule Leipzig (HHL), Hochschule Zittau Görlitz (HSZG), Siemens Innovationscampus). Auf Grund des Braunkohleausstiegs durchläuft der Landkreis einen umfassenden Transformationsprozess. Dieser Strukturwandel ist eine enorme Herausforderung, aber auch eine Chance. Der Wandel bietet die Möglichkeit, die Region ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltig neu auszurichten, Innovationspotenziale zu fördern und neue Wertschöpfungsketten aufzubauen. Grundvoraussetzung dafür ist eine klare Zielbestimmung, eine gemeinsame gesellschaftliche Vision, eine perspektivische Regionalplanung sowie die Kooperationsbereitschaft aller 53 Kommunen des Landkreises.

Damit dies gelingt, hat der Landkreis Görlitz eine Arbeitsgruppe – die *Taskforce Strukturwandel* - initiiert, welche sich als zentrale Instanz aller Maßnahmen dem Strukturwandel widmet. Durch die Ansiedlung der Taskforce in der Entwicklungsgesellschaft Niederschlesische Oberlausitz mbH (ENO) kann vom Know-how und den bestehenden Netzwerken der kreislichen Wirtschaftsförderung profitiert werden.

### 1.1 Kontext, Zielsetzung und Gründung der Taskforce

Die Taskforce Strukturwandel im Landkreis Görlitz wurde im Mai 2021 gegründet, um den Transformationsprozess der Region aktiv zu gestalten und zu begleiten. Sie zielt darauf ab, die Transformation der Region durch ein koordiniertes Vorgehen zu fördern, Akteure aus Kommunen, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft zu vernetzen und Projekte zu entwickeln, die die nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung unterstützen.

Dabei orientierte sich die Taskforce an den Zielsetzungen und Handlungsempfehlungen des Bundes, des Freistaates Sachsen sowie der regionalen Entwicklungsstrategien. Diese umfassen insbesondere das Handlungsprogramm zur Umsetzung des

Strukturstärkungsgesetzes Kohleregionen (StStG) des Bundes, die Vorgaben des Sächsischen Strukturentwicklungsprogramms (StEP-Revier) und das Leitbild für das Lausitzer Revier. Diese Rahmenbedingungen gewährleisten, dass alle Maßnahmen der Taskforce auf die übergeordneten Ziele einer ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltigen Transformation ausgerichtet sind. Die Taskforce ist als zentrale Koordinations- und Unterstützungsstruktur etabliert und bestand aus drei Teams, die im Folgenden beschrieben werden.

## 1.2 Übersicht über die Projektpartner (Kommunen, Wirtschaft, Forschungseinrichtungen, Bürger)

Die erfolgreiche Arbeit der MPM Taskforce Strukturwandel basierte auf einer engen und zielgerichteten Kooperation mit einer Vielzahl regionaler Akteure. Dazu zählten insbesondere die 53 Kommunen des Landkreises Görlitz. Gemeinsam wurden Strukturwandelstrategien entwickelt, Projektideen konzipiert und konkrete Vorhaben zur Umsetzung gebracht.

Wirtschaftsakteure – vor allem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) – profitierten von der frühzeitigen Einbindung in Projektentwicklungen. Dabei wurde besonderer Wert auf den Transfer von Innovationsimpulsen in die regionale Wirtschaft gelegt.

Ein zentrales Element der Arbeit war die Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen wie der Hochschule Zittau/Görlitz und den Fraunhofer-Instituten. Diese Partnerschaften ermöglichten es, wissenschaftliche Expertise in regionale Entwicklungsprozesse einzubinden und anwendungsnahe Forschung mit konkreten Projektbedarfen zu verknüpfen.

Auch die Bürgerinnen und Bürger der Region spielten eine wichtige Rolle. Ihre Perspektiven und Ideen wurden über vielfältige Beteiligungsformate in die Arbeit der Taskforce integriert – etwa durch Workshops, Bürgerinterviews oder Innovationswerkstätten wie die Lausitz Cafés. Gemeinsam mit der Grantiro Initiative GmbH wurden Strukturen entwickelt, um bürgerschaftliche Innovationsideen systematisch zu identifizieren, zu evaluieren und weiterzuentwickeln.

Die Taskforce versteht sich dabei als Brückenbauerin zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Durch gezielte Moderation, Netzwerkmanagement und dialogorientierte Formate wie Strategiegespräche und runde Tische wird eine regionale Innovationskultur gestärkt und der Strukturwandel partizipativ gestaltet.

## 1.3 Organisationsstruktur und personelle Zusammensetzung

Die Taskforce Strukturwandel war als eigenständige Organisationseinheit innerhalb der Entwicklungsgesellschaft des Landkreises Görlitz verankert. Sie bestand aus insgesamt zehn (zeitweise elf) Mitarbeitenden, die in drei funktional unterschiedliche, aber eng verzahnte Teams gegliedert war: das Kommunalteam, das Assistententeam und das Innovationsteam. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Taskforce übernehmen eine Vielzahl an Rollen, die von operativer Projektbegleitung über strategische Beratung bis hin zu administrativer Unterstützung reichen:

- Das **Kommunalteam** begleitete die 53 Städte und Gemeinden oder Vereine sowie Unternehmen des Landkreises individuell bei der Projektentwicklung, Antragstellung und strategischen Strukturplanung.
- Das **Assistenzteam** übernahm zentrale Funktionen in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit, strategisches Controlling, Wissenstransfer und interne Prozessorganisation.
- Das **Innovationsteam** agierte als Impulsgeber für neue, zukunftsfähige Projektideen mit regionaler Strahlkraft. Es beobachtet aktuelle Entwicklungen, identifiziert Fördermöglichkeiten und koordinierte innovationsorientierte Projektpartnerschaften.

Diese Struktur sollte eine thematische Spezialisierung gewährleisten bei gleichzeitiger Flexibilität, um auf neue Anforderungen des Strukturwandels reagieren zu können.

### Zusammenarbeit mit der Grantiro Initiative GmbH

Zur Begleitung und Ergänzung der Taskforce im Bereich der Innovationsfähigkeitsanalysen und Geschäftsmodellentwicklung ist eine externe Beauftragung der Grantiro Initiative GmbH erfolgt. Ziel war es, innovative Menschen im Landkreis Görlitz zu identifizieren und mit diesen innovative und nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwickeln. Zudem wurden vom Strukturwandel direkt betroffenen Unternehmen und Organisationen die nötigen Werkzeuge an die Hand gegeben, um eigene Innovationspotentiale aufzudecken, Geschäftsmodelle anzupassen oder neue zu entwickeln. Die Bevölkerung (auch Menschen, die bisher nicht aktiv und individuell angesprochen wurden) konnten freiwillig und ohne Hürden mitmachen, um die Innovationsbasis zu erhöhen und um zu vermeiden, dass sich Einzelne von der Entwicklung ausgeschlossen fühlen. Dazu führte Grantiro mit Interessierten die Bürgerinterviews durch. Diese Interviews waren das Kernelement des Grantiro Prozesses, u.a. um Einblick in die Fähigkeiten der Befragten zu erhalten. Die Fragen wurden kontinuierlich weiterentwickelt, um stets das bestmögliche innovative Bürgerteam für einen erfolgreichen Strukturwandel zu bauen.

## 2. Arbeitsweise der Taskforce

Die Taskforce Strukturwandel hat im Mai 2021 die Arbeit aufgenommen. Die ersten drei Monate waren geprägt von einer Einarbeitungszeit des Projektteams. Hierbei wurden Stakeholder, Kennzahlen und Besonderheiten im Landkreis Görlitz zusammen mit vorhandenen wirtschaftlichen Ressourcen und Megatrends identifiziert. Der Schwerpunkt lag auf dem Verständnis und Beratungsschema zur Förderrichtlinie des Investitionsgesetzes Kohleregionen (InvKG) und dem damit verbundenen Genehmigungsprozess, der für alle beteiligten Partner einen Lernprozess darstellte. Aber auch weitere Förderrichtlinien und -instrumente wurden in das Beratungsportfolio aufgenommen. Dazu stand das Team mit bestehenden Beratungsstellen im Austausch.

Ergebnis dieser Einarbeitungszeit waren Beratungstermine in allen 53 Kommunen des Landkreises Görlitz, Netzwerken und Vereinen. Ziel der Beratungstermine war es, die Arbeit

und das Beratungsportfolio der Taskforce vorzustellen sowie die Kommunen in Bezug auf den Strukturwandel, bei der Bearbeitung und Einreichung ihrer Projektanträgen zu unterstützen.

### Projektentwicklung: Identifizierung und Priorisierung

Das Hauptaugenmerk der Taskforce lag ursprünglich in der Beratung und Unterstützung von Kommunen nach dem Beratungsschema zur Förderrichtlinie des Investitionskohlegesetzes (InvKG) und dem damit verbundenen Genehmigungsprozess. Während des Jahres 2022 wurde festgestellt, dass der Beratungsbedarf und Projektantragstellungen nach InvKG rückläufig sind, aufgrund der Komplexität bei der Antragstellung und der Mittelverfügbarkeit. Außerdem bietet der Strukturwandel mehr als nur eine Förderrichtlinie. Daher wurde die Beratung und Unterstützung für weitere Förderrichtlinien und -instrumente sowie die überregionale Projektentwicklung intensiviert. Dazu stand das Team mit bestehenden Beratungsstellen im Austausch. Die Taskforce sieht sich als Dienstleister für die Kommunen und wir setzen hier einen starken Fokus auf die Projektentwicklung und Beratung.

Entlang der Stärken des Landkreises Görlitz, einwirkender Megatrends, vorhandener Kompetenzen und mit Blick auf die Landesprojekte wurden regionale Strategiecluster nach Themenfeldern herausgearbeitet. Zielstellung war, gebündelt Projektideen zusammenzubringen, um einen effizienten Mitteleinsatz zu gewährleisten und uns auch an anderen Förderprogrammen auf Bundes- und EU-Ebene zu orientieren.

Es wurde großer Wert auf die Zusammenarbeit mit Partnern auf sächsischer und regionaler Ebene gelegt, da hier dezidierte Kompetenzen und regionale Detailkenntnisse vorliegen. Dabei erfolgte die Projektentwicklung in Vernetzung und zusammen mit Fachexperten, um innovative und zukunftsgerichtete Vorhaben zu entwickeln.

Es wurde geprüft, welche Themenbereiche strategisch im Landkreis mit den Partnern besetzt werden können und wie diese sich im Strukturwandel gewinnbringend fördern lassen. Daraus ist eine neue Thementorte entstanden, welche im Laufe der Projektlaufzeit auf die Bedürfnisse des Landkreises und dessen Akteure angepasst wurde. Mit der tiefgehenden Einarbeitung wurde für einige Themenbereiche deutlich, dass die Arbeit der Taskforce hier nicht den größtmöglichen Mehrwert generieren konnte, da bereits gut funktionierende Netzwerke und Ökosysteme vorhanden sind. Daher wurden mit der letzten Neuaufstellung im Jahr 2023 erneut Fokusthemen definiert. Dieser Prozess kann in **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** nachvollzogen werden.

Die Taskforce hat die „eingegrauten“ Themen nicht ausgeschlossen und ist flexibel in der Ausprägung geblieben, jedoch hat sie hier eine bedarfsorientierte Beraterfunktion, statt einer aktiven Entwicklerrolle eingenommen.

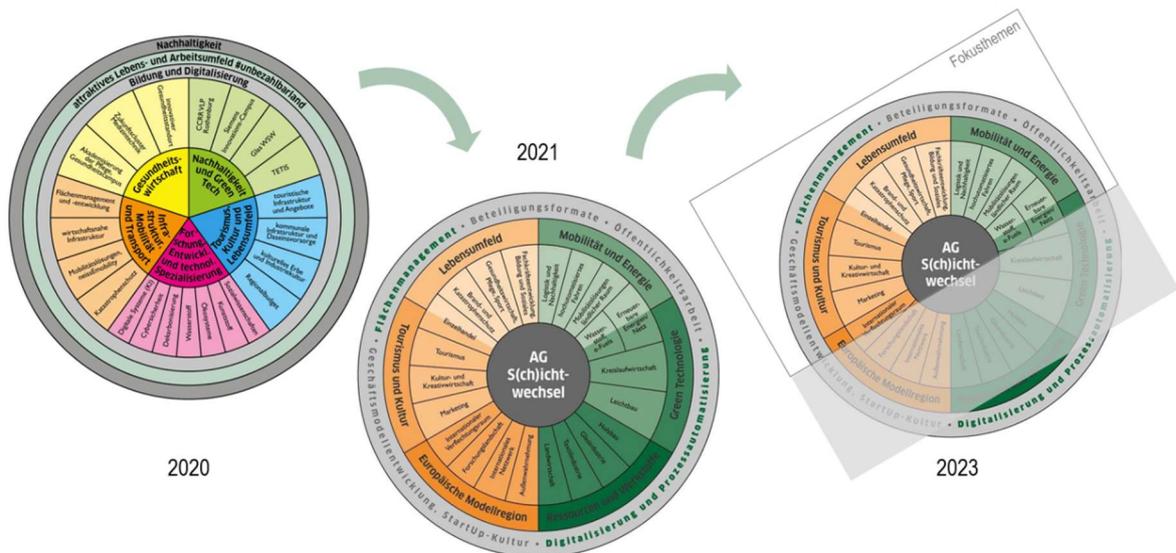


Abbildung 1: Themenschwerpunkte der Taskforce 2020 bis 2023

Die Taskforce verstand sich als lernende Organisation. Erfahrungen aus Projektentwicklungen werden systematisch ausgewertet und während der Strategietage gesichert. Die Ergebnisse aus Beteiligungsformaten, wie den Lausitz Cafés, oder Projekten fließen unmittelbar in die zukünftige Ausrichtung ein.

In unserem wöchentlichen Team-Meeting erfolgte ein regelmäßiger Wissenstransfer zum Beispiel über Förderrichtlinien, bearbeiteten Projekten oder Netzwerk-/Veranstaltungen.

Zur Koordination der vielfältigen Einzelprojekte setzte die Taskforce auf ein internes Projektportfoliomanagement. Mithilfe digitaler Tools wurden Projektstände fortlaufend erfasst, priorisiert und überwacht. Rund 80 % der bearbeiteten Projekte entstehen aus externen Anfragen – insbesondere von Kommunen und regionalen Partnern – die von der Taskforce grundsätzlich aufgenommen und begleitet wurden. Dies führt dazu, dass für eigeninitiierte Vorhaben nur begrenzte personelle Ressourcen zur Verfügung standen. Eigeninitiierte Projekte wurden daher gezielt anhand strategischer Kriterien ausgewählt, etwa ihrer Relevanz für die regionale Wertschöpfung, ihren Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung oder ihrer Passung zu den Schwerpunktthemen der Taskforce. In diesen Fällen wurden Vorgehen, Zielsetzung und Wirkung ebenfalls regelmäßig reflektiert, um positive Effekte zu ermöglichen und die Wirksamkeit der Aktivitäten nachvollziehbar zu machen.

## 2.1 Ziel-/Erreichung der Taskforce

Aus den Erfahrungen seit 2021 wurde deutlich, dass der alleinige Fokus auf investive Maßnahmen mit kommunalen Antragstellern nicht ausreicht, um die weitreichenden Regionalentwicklungsprozesse zu unterstützen. Die Taskforce unterstützte die Antragsteller bei Bedarf im Beantragungsprozess, nahm jedoch keine offizielle Rolle in den Antragsverfahren nach InvKG ein. Vielmehr verfolgte sie das Ziel, die gesamtheitliche Regionalentwicklung mit den Partnern vor Ort und darüber hinaus in eine zukunftsfähige Richtung zu stärken. Sie unterstützte Kommunen, den Landkreis und regionale Partner, indem

sie Beispiele, Bereiche und Wege aufzeigte, durch die die Handlungsfähigkeit verbessert werden kann.

Mit unserer Arbeit wendeten wir uns an **Kommunen, Gesellschaft und Wirtschaft**. Dafür haben wir verschiedene Formate und Unterstützungsangebote entwickelt und konkrete Ziele gesetzt. Untenstehend sind diese mit dem aktuellen Grad der Zielerreichung aufgeführt. Hier haben wir neben Projektberatungen, digitalen Informationsvideos und Broschüren, auch zahlreiche Vernetzungsplattformen dargeboten, aus denen große Projekte und Entwicklungen im Bereich Mobilität, Daseinsvorsorge und Energie hervorgegangen sind. So unterstützten wir die regionale Entwicklung und halfen dabei, **über den Tellerrand zu blicken**. Für uns ist Strukturwandel, weit **mehr** als die Richtlinie InvKG hergeben kann.

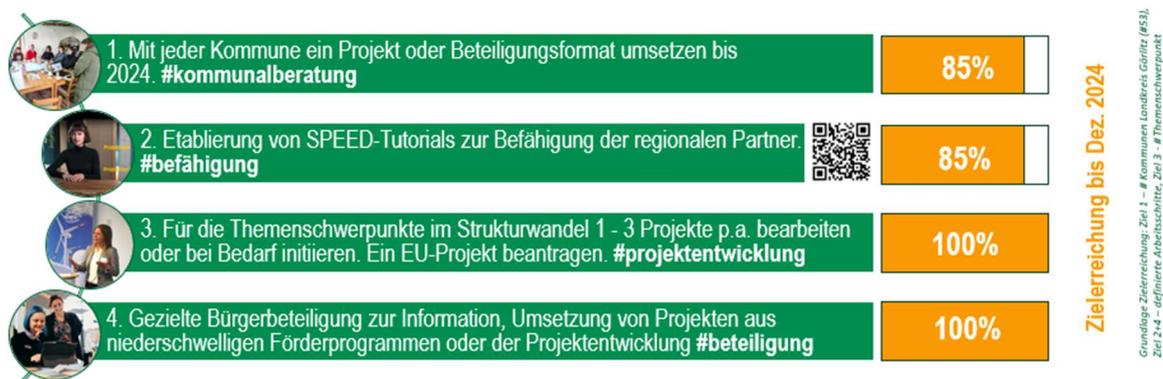


Abbildung 2: Zielerreichung der Taskforce bis Dezember 2024

Ziel 1 wurde in der Umsetzung bewusst flexibel gehandhabt. Nicht alle Kommunen hatten Bedarf an zusätzlicher Projektunterstützung oder verfügten über ausreichende Kapazitäten. Die Taskforce hat in diesen Fällen den individuellen Unterstützungsbedarf respektiert und dennoch flächendeckend Angebote unterbreitet.

Ziel 2 wurde formal erfüllt: Die SPEED-Tutorials wurden vollständig produziert und öffentlich bereitgestellt. Dennoch zeigt die bisher geringe Nutzung, dass der Bekanntheitsgrad und die Zugänglichkeit digitaler Lernformate weiterentwickelt werden müssen. Die Inhalte stehen bereit – der Fokus liegt nun auf der strategischen Verbreitung und Anwendung.

## 2.2 Beitrag zum Förderziel des Bundes

In den ausgeführten Zielstellungen der Taskforce Strukturwandel wurde bereits deutlich, wie die Arbeit des Projektteams die Förderziele des Bundes unterstützt hat. Das Vorhaben diente dem Förderziel dadurch, dass es alle Einzelvorhaben unter das Ziel einer ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltigen Transformation hin zu einer international sichtbaren Modellregion einer treibhausgasneutralen, ressourceneffizienten und nachhaltigen Entwicklung stellt. Durch die personelle Konzentration und Gesamtsteuerung konnten die gesetzten Ziele erreicht und ein kontinuierliches Controlling aller Maßnahmen gewährleistet werden.

Die Taskforce hat unter anderem auch Unternehmen beraten und vernetzt, mit dem Ziel diese bei ihrer ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltigen Transformation zu unterstützen.

Um hier jedoch eine Wirkung in der gesamten Braunkohleregion zu erzielen, ist der zentrale Fokus auf die Einbindung der Kommunen und der Gesellschaft entscheidend. Durch den Dreiklang der Zielgruppen (Kommunen, Gesellschaft, Wirtschaft) und dem Themenfokus auf Daseinsvorsorge, Energie und Nachhaltigkeit sowie Infrastruktur und Mobilität wurde ein direkter Beitrag zum Umbau der Wirtschaftsstruktur und dem Klimaschutz geleistet. Mit dem Prozess ist die Chance verbunden, eine wirtschaftliche Entwicklung und Wohlstand zu ermöglichen und gleichzeitig eine ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltig Wirtschaftsstruktur zu schaffen. Damit werden die nationalen Nachhaltigkeitsziele des Bundes SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“, SDG 11 „nachhaltige Städte und Kommunen“ sowie SDG 4 „bezahlbare und saubere Energie“ gefördert.

Die Umsetzung innovativer Vorhaben mit Modellcharakter oder die Implementierung neuer nachhaltiger Technologien in bestehende Strukturen stärken den Wirtschaftsraum und steigern dessen regionale und überregionale Bedeutung. Durch die Gestaltung einer nachhaltigen Ökonomie mit alternativen und grünen Geschäftsmodellen sowie technischen und sozialen Innovationen wird zusätzlich das SDG 8 „menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“ unterstützt.

Einen wichtigen Part des Projektteams hat auch die Öffentlichkeitsarbeit eingenommen und die Aufbereitung von entsprechenden Entwicklungsbeispielen. Dadurch wurde die breite Wahrnehmung über den Landkreis Görlitz hinaus gefördert, Kooperationen auch mit den anderen Braunkohlerevieren gefestigt und ein Beitrag zum Nachhaltigkeitsziel des Bundes SDG 17 „Partnerschaften zur Erreichung der Ziele“ geleistet. Aufgrund der Lage des Landkreises Görlitz und den langjährigen Beziehungen zu den Nachbarländern Polen und Tschechien steht darüber hinaus auch die Kooperation auf EU-Ebene im Fokus. Damit wurde – und wird noch - beabsichtigt, auch weitere Projekte mit Projektpartnern aus weiteren EU-Ländern zu entwickeln und umzusetzen.

### 3. Ergebnisse und Erfolge

#### 3.1 Anzahl der entwickelten, beantragten und bewilligten Projekte

Seit Beginn der Arbeit der Taskforce Strukturwandel im Mai 2021 haben **1354 Kommunal- und Projektberatungen und 77 Beteiligungsformate** stattgefunden. Dabei wurden **1161 Teilnehmer erreicht** und **325 Projektideen geprüft**, entwickelt oder bis zur Antragsstellung begleitet. Durch die TOP 30 der bearbeiteten Projekte entstanden mindestens **171 Arbeitsplätze** und **136 weitere Arbeitsplätze wurden gesichert**. Durch die begleiteten und aktiv entwickelten Projekte wurden ca. **110 Mio. Euro Fördermittel** durch unsere Unterstützung im Landkreis Görlitz bewilligt, weitere **41 Mio. befinden** sich im Beantragungsstatus. Mehr als die Hälfte dieser sind bereits bewilligt, weitere befinden sich noch im Antrags- und Genehmigungsprozess (Stand 10/2023). Dies zeigt, dass der Unterstützungsbedarf vor Ort sehr hoch ist und durch die Arbeit der Taskforce eine positive Entwicklung ermöglicht. Die nachstehende Abbildung stellt den Entwicklungsprozess in Zahlen dar.



# Entwicklung im Überblick

(Stand 31.12.2024)



<https://sichtwechsel-zukunft.de/>



Abbildung 3: Entwicklung der Taskforce im Überblick 2021 bis 2024

## 3.2 Erfolgsprojekte und der Beitrag zur regionalen Entwicklung

Die Arbeit der Taskforce in den Themengebieten Energie und Mobilität, Lebensumfeld sowie Tourismus und Kultur erwies sich als von immenser Bedeutung für die aktuelle und zukünftige Entwicklung des Landkreises. Durch die Koordinierung und Umsetzung von Projekten sowie der Bildung von Netzwerken trägt die Taskforce maßgeblich zur Förderung eines nachhaltigen und zukunftsorientierten Lebensumfeldes bei. Im Bereich Energie begleitet und initiiert sie wegweisende Projekte, um die Nutzung und Verfügbarkeit erneuerbarer Energieträger zu fördern und den Ausstoß von Treibhausgasen zu reduzieren. Folgende Beispiele dienen als Leuchttürme, um die Kommunen, Unternehmen aber auch die Gesellschaft des Landkreises für die Notwendigkeit der Energiewende zu sensibilisieren, gleichzeitig praktische Lösungen zu demonstrieren und das Lebensumfeld attraktiv für Einwohner und potenzielle Zuzügler zu gestalten.

### Ergebnisse aus dem Kommunalteam

#### Modernste Medizintechnik am Klinikum Görlitz (Cluster: Lebensumfeld)

Die medizinische Versorgung im ländlichen Raum weist Lücken auf. Mit dem **DaVinci-Roboter** und dem zweiten Linksherzkatheter-Messplatz wurden - mit finanzieller Unterstützung durch die Richtlinie Investitionsgesetz Kohleregion - innovative und hochmoderne Medizingeräte angeschafft und die medizinische Versorgung damit verbessert. Das roboterassistierte DaVinci-Chirurgie-System wird in den Bereichen Urologie und Gynäkologie für minimalinvasive Operationen



eingesetzt. Für die Bedienung des Roboters entstehen mit der Investition 13 Arbeits- und 6 Ausbildungsplätze.

Der **Linksherzkatheter-Messplatz** erweitert das Angebot der Stroke-Abteilung in der Gefäßchirurgie deutlich. Das Klinikum stellt sich somit frühzeitig dem demographischen Wandel und untermauert seine Vorreiterrolle als Schwerpunktversorger. Auch hier entstehen mit der Investition weitere Arbeitsplätze, insgesamt 15. Beide Projekte wurden durch die Taskforce mit Beratungstätigkeiten zur Richtlinie Investitionsgesetz Kohleregion begleitet. Die Fördersummen aus der Richtlinie InvKG belaufen sich auf 1,737 Mio. Euro und 2.47 Mio Euro.

### **Gesundheitszentrum Boxberg** (Cluster: Lebensumfeld)



Die Gemeinde Boxberg/O.L. möchte ein zentral gelegenes Gesundheitszentrum als zukunftsweisendes Element der Daseinsvorsorge bauen. Das Zentrum entsteht auf einer bereits bebauten und im Gemeindeeigentum befindlichen Fläche am Bärwalder See mit insgesamt 3.500 m<sup>2</sup> auf drei Etagen. Im Gesundheitszentrum werden 3 Praxen für Allgemeinmediziner, eine Facharztpraxis, eine Physiotherapie mit Fitnessstudio, eine Apotheke sowie Plätze für seniorengerechtes Wohnen und Tagespflege integriert. Die Taskforce hat auch dieses Projekt bzw. dessen Antragsstellung aktiv durchgeführt. So konnte die Fördersumme über das Investitionsgesetz Kohleregionen (InvKG) von € 9,26 Mio. Euro bewilligt werden.

### **Gesundheitszentrum Schleife** (Cluster: Lebensumfeld)

Die Gemeinde Schleife als Projektträger errichtet in zentraler Lage ein Gesundheitszentrum für Allgemeinmediziner, Telemedizin und präventive Angebote als zentrales Element der Daseinsvorsorge im Gemeindegebiet. Eines im Besitz der Gemeinde befindliches ortsprägendes Bestandsgebäude wird dabei aus seinem derzeitigen Leerstand zu einem Gesundheitszentrum umfunktioniert. Zusätzlich wird ein Anbau, welcher den barrierefreien Zugang zu den Praxen ermöglicht, errichtet. Damit sollen Arbeitsplätze im medizinischen Bereich geschaffen sowie erhalten werden und die Attraktivität des Standortes maßgeblich gesteigert werden. Die Taskforce Strukturwandel hat die Antragsstellung aktiv begleitet. Dadurch konnten 3.9 Mio Euro über die Richtlinie InvKG bewilligt werden.



### **KIEZ Querxenland Mehrzweckhalle Seifhennersdorf** (Cluster: Lebensumfeld)



Das KIEZ Querxenland bekommt eine Mehrzweckhalle, welche die Attraktivität der multifunktionalen Gruppenunterkunft steigert. Die Halle bietet Platz für Kultur-, Bildungs- und Sportveranstaltungen. Zudem wird der Küchenbereich und der Raum für die Speisenversorgung vergrößert und modernisiert. Das geplante Gebäude hat ein modernes Erscheinungsbild hinsichtlich Gebäude- und Dachgestaltung, einen offenen und einladenden Eingangsbereich sowie den deutlich erkennbaren barrierefreien Zugang. Über die Richtlinie InvKG wurden insgesamt 17,5 Millionen Euro an Zuwendungen genehmigt. Die Grundsteinlegung ist im Frühjahr 2025 erfolgt.

### **GreenSpace for Coworking and Consulting Rietschen** (Cluster: Lebensumfeld)

Die Gemeinde Rietschen errichtet in zentraler Ortslage einen Coworking Space, welcher verschiedenen Akteuren die Möglichkeit bietet, moderne und innovativ ausgestattete Arbeitsplätze zu nutzen. Dazu wird ein dreigeschossiges, denkmalgeschütztes Bestandsgebäude entkernt, umfassend saniert und mit einem Anbau versehen. Bis zu 20 moderne Arbeitsplätze und ein Event-Bereich entstehen. Im Dezember 2024 wurde der Förderbescheid über 2,9 Millionen aus der Richtlinie InvKG übergeben.



### **Findlingspark Nochten** (Cluster: Tourismus und Kultur)



Das Projekt hat mehrere positive Einflüsse auf die touristische Entwicklung der Gemeinde Boxberg O./L. und der Region. Der Park wird attraktiver durch eine Naturbühne mit Dach, einem Spielbereich und der Errichtung eines Eingangsgebäudes und damit in seiner Position als touristisches Ziel gestärkt. Es ergeben sich zusätzliche Einnahmequellen und im Rahmen der Investition werden die 14 bestehenden Arbeitsplätze gesichert, zwei neue entstehen. Über die Richtlinie InvKG wurden ca. 2,38

Millionen Euro bewilligt.

### **EnviroPlast** (Cluster: Green Technology)

Als Teil der bioökonomischen Wertschöpfung in der Lausitz leistet EnviroPlast einen wichtigen Beitrag zur Herstellung und Nutzung nachhaltiger, technischer Kunststoffe aus biogenen Reststoffen. Diese werden vorrangig für die Fahrzeug- und Bauindustrie benötigt. In dem Projekt sind die Hochschule Zittau/Görlitz, das Fraunhofer IWU und ein Dutzend weiterer Partner involviert. Das Projekt wurde 2022 mit einem Umfang von 12 Mio. EUR für die Oberlausitz bewilligt.



### **PriMa+ÖV** (Cluster: Mobilität und Energie)



Ländliche Regionen stehen vor der Herausforderung, Menschen mit geringerem Einkommen eine Mobilitätsteilhabe ohne Pkw zu ermöglichen. Der liniengebundene Verkehr ist hierfür häufig nicht ausreichend. Mit PriMa+ÖV wird eine intelligente Integration von privaten Angeboten (Ride-Sharing, Taxi-Flotte, soziale Fahrdienste) mit dem ÖV entwickelt und die Auswirkungen auf die soziale Teilhabe evaluiert. Die entwickelte Software-Lösung wird vollständig quelloffen zur Verfügung stehen und ist regional/national übertragbar. Die Methodik zur Evaluation und Bewertung der sozialen Teilhabe kann genutzt werden, um deutschlandweit Probleme zu identifizieren. Die Taskforce hat an der Projektentwicklung mitgewirkt, Partner vernetzt und

die Antragsstellung erarbeitet. Dadurch konnte ein Fördervolumen von 2,5 Mio. EUR bewilligt werden.

### **Energiegesamtkonzept (Cluster: Mobilität und Energie)**

Das Projekt verfolgt das Ziel der Erstellung einer Gesamtstrategie für den Energie- und Netzausbau im Landkreis Görlitz anhand der Schwerpunktthemen Erneuerbare Energien, Wasserstoff, Energiespeicher und DC-Netz (optional) sowie 4 Arbeitspaketen (Status Quo, Standortanalyse und Konzeptentwicklung, Umsetzungsplan Netzausbau, Strategieempfehlung). Dabei wurden sowohl ein Betreiber-



als auch ein Ausbaukonzept erarbeitet. Das Konzept beinhaltet auch eine Standortempfehlung für die Ansiedlung von Energieunternehmen im Landkreis, um die regionale Wertschöpfung und Entwicklung zu fördern. Das Konzept dient dann als Grundlagenpapier für weiterführende politische Diskussionen und somit der Schaffung von Mehrwert durch die Nutzung lokaler erneuerbarer Energien. Es legt die Grundlage für eine zukunftsfähige Energieversorgung, die ökonomische Vorteile mit ökologischer Verantwortung verbindet.

Die Taskforce hat das fertige Konzept an die lokalen Entscheidungsträger sowie an zuständige Ministerien auf Landesebene übergeben. Derzeit werden auf Grundlage des Konzepts Fördermittel identifiziert, um die notwendigen Investitionen in die Modernisierung der Energieinfrastruktur anzustoßen.

### **Arbeitskreis „Entwicklung nachhaltiger Gewerbegebiete“ (Cluster: Mobilität und Energie)**



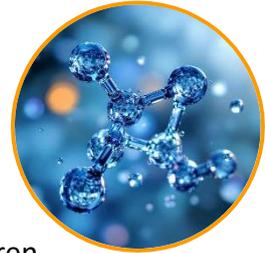
Der Arbeitskreis hat die Aufgabe, die Kommunen bei der Planung und Umsetzung nachhaltiger Gewerbegebiete zu fördern und zu unterstützen. Ein zentraler Schwerpunkt liegt dabei auf der Vernetzung von Kommunen, Planern und Unternehmen, um einen Austausch von Erfahrungen, Best Practices und Know-how zu ermöglichen. Ein weiteres wichtiges Ziel besteht darin, umfassende Informationen zum

Thema nachhaltige Gewerbegebiete bereitzustellen. Dazu werden relevante Ressourcen, Studien, Leitfäden und Expertenwissen zusammengetragen und den Mitgliedern zur Verfügung gestellt. Dies ermöglicht den Kommunen eine fundierte Entscheidungsgrundlage und unterstützt sie bei der Umsetzung nachhaltiger Konzepte. Zusätzlich bietet der Arbeitskreis Unterstützung und Beratung bei Fördermitteln an.

Der Arbeitskreis "Entwicklung nachhaltiger Gewerbegebiete" – organisiert durch die Taskforce Strukturwandel - fungiert somit als wichtige Plattform für den Erfahrungsaustausch, die Wissensvermittlung und die Förderung nachhaltiger Gewerbeentwicklung in den Kommunen.

## **Wasserstoff-Forum Oberlausitz** (Cluster: Mobilität und Energie)

Mit den regelmäßigen Veranstaltungen verfolgt die Taskforce das Ziel, regionale Potenziale, Bedarfe und Erzeugungsvorhaben im Bereich Wasserstoff in der Lausitz sichtbar zu machen. Die Foren dienen als zentrale Plattform für den Austausch zwischen Unternehmen, Kommunen, Wissenschaft und Politik. Auch überregionale Kooperationen werden aktiv angestoßen: Produzenten und potenzielle Abnehmer werden gezielt mit Fördermittelgebern, Infrastrukturakteuren und weiteren Interessierten zusammengebracht, um neue Projekte zu initiieren und die Entwicklung einer regionalen Wasserstoffwirtschaft voranzutreiben.



Zudem leisten die Veranstaltungen einen Beitrag zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Ansiedlung innovativer Unternehmen im Energiesektor, indem sie Informationen bündeln, Akteure vernetzen und konkrete Anschlussmöglichkeiten aufzeigen. An den bisher sechs durchgeführten Veranstaltungen haben insgesamt 534 Teilnehmer aus Wirtschaft, Verwaltung und Forschung teilgenommen. Die hohe Resonanz bestätigt das große Interesse an der Thematik und die Relevanz des Formats für den Strukturwandel in der Region.

## **Lausitz Cluster Mobilität** (Cluster: Mobilität und Energie)



Um die Mobilität im ländlichen Raum zu verbessern, wurde das Lausitzcluster Mobilität (LCM), ein Verkehrs- und Innovationsnetzwerk von aktuell 41 Partnern, zusammengesetzt aus Experten der Dienstleistungsbranche, Vertretern der Kommunen, der Landkreise sowie der sächsischen Ministerien, gegründet. Das Projekt „Lausitz-Haltestelle“ in der Oberlausitz hat das Ziel, bedarfs- und standortgerechten Mobilitätsstationen zur Stärkung der multimodalen Angebote zu entwickeln. Das Ziel ist eine Erweiterung und Verknüpfung des bestehenden ÖPNV-Angebotes mit dem Individualverkehr, mit verschiedenen Sharing-Modellen und weiteren Mobilitätsdienstleistungen. Es finden regelmäßige Netzwerktreffen im Rahmen Lausitz-Cluster Mobilität statt, genauso wie regelmäßige Vor-Ort-Bürgerbeteiligungsformate der im Rahmen der „Lausitz-Haltestelle“ statt, um bedarfsorientierte Lösungen, speziell für den ländlichen Raum zu entwickeln.

## **Positionspapier der Nordkommunen**

12 Bürgermeister aus dem Norden des Landkreises Görlitz wollen zukünftig enger zusammenarbeiten und sich in verschiedenen Bereichen abstimmen. Unter Anleitung und mit Hilfestellung der Taskforce Strukturwandel der ENO haben sie bis Juni 2025 ein Positionspapier mit ganz klaren Zielstellungen und Forderungen zum Strukturwandel sowie zur Verwendung der sogenannten „Kohlegelder“ in der Region erarbeitet. Themenstellungen sind Investitionen in Bildungen und Fachkräfte, eine sinnvolle Wirtschaftsförderung mit erweiterten und zukunftsfähigen Gewerbe- und Industriegebieten und der Ausbau der Infrastruktur sowie die Förderung der touristischen Angebote und interkommunale Zusammenarbeit.



## Ergebnisse aus dem Innovationsteam

Ein zentraler Bestandteil der Arbeit der Taskforce ist die Entwicklung und Umsetzung vielfältiger Beteiligungsformate, um Bürger aktiv in den Strukturwandelprozess einzubeziehen. Ziel ist es, Ideen und Perspektiven aus der Bevölkerung aufzugreifen, den Informationsfluss zu Projektvorhaben zu verbessern und so eine stärkere regionale Verankerung der Vorhaben zu erreichen.

Im Berichtszeitraum wurden durch die ENO insgesamt 77 Beteiligungsformate geplant und realisiert – darunter themenspezifische Workshops, Beteiligungsprozesse in Kommunen und kreisweite Formate wie das Lausitz Café oder die Innovation Challenge Lausitz. Auch sogenannte Ideensprints zur Projektentwicklung und Formate zur Jugendbeteiligung wurden erfolgreich umgesetzt und etabliert.

Ein besonders niedrigschwelliges und offenes Format stellt das **Lausitz Café** dar. Dabei handelt es sich um eine kurzweilige, wiederkehrende Veranstaltungsreihe, in der ausgewählte Schwerpunktthemen des Strukturwandels besprochen werden, d.h. jedes der Lausitz Cafés hat ein anderes Thema. Das Angebot richtet sich explizit an alle Bürger des Landkreises Görlitz und ist selbstverständlich kostenlos. Bei dem ersten Lausitz Café im Januar 2023 war der Schwerpunkt die Sichtwechsel Gesellschaft mit den Themen Tourismus, Fachkräfte, Energie, Mobilität sowie Außenwahrnehmung, bei dem zweiten Lausitz Café im April 2023 ging es bspw. um „Eure Meinung - unbezahlbar!“. Die unterschiedlichen Anregungen aus den Veranstaltungen werden in unseren Teams und durch unsere Kooperationspartner auf ihre Umsetzbarkeit geprüft bzw. je nach Ausgereiftheit der erarbeiteten Ideen auch direkt umgesetzt. Im Jahr 2024 haben wir das Lausitz Café weitläufig für Kooperationen geöffnet und den Austragungsort in den gesamten Landkreis verlegt. So konnte zum Beispiel gemeinsam mit der Handwerkskammer das Thema Unternehmensnachfolge erörtert werden und Lausitz Cafés in Görlitz, Niesky, Rietschen, Weißwasser und Schleife stattfinden. Ein in Mittelherwigsdorf geplantes Lausitz Café musste aufgrund zu geringer Anmeldungen abgesagt werden.

Ein weiteres Highlight ist die im April 2023 erstmalig durchgeführte **Innovation Challenge**. Die Innovation Challenge ist ein mehrtägiges Event, bei dem in heterogenen Gruppen prototypische Lösungen für konkrete oder selbst gewählte Problemstellungen von Unternehmen, Kommunen und Vereinen des Landkreises Görlitz entwickelt werden. Die Teams werden dabei von Coaches und Mentoren angeleitet und begleitet.

Die Teilnehmenden entwickeln außerhalb ihrer normalen Strukturen Lösungsansätze für tatsächliche, aktuelle Probleme oder Herausforderungen. Hierfür entsenden die Unternehmen, Vereine und Kommunen, Mitarbeiter und Ehrenamtliche, die an der Veranstaltung teilnehmen. Die Teilnehmenden erhalten einen anwendungsorientierten, modernen Methodeninput. Die Lösungsfindung erfolgt in heterogenen Teams und frei von externen Vorgaben. Unsere Coaches und Mentoren unterstützen die Teams auf deren Weg. Die Teilnehmenden werden Träger von Innovationskultur in ihrem Wirkungskreis. Durch die Durchmischung der Teams erhalten alle Teilnehmenden neue Perspektiven.



Abbildung 5: Lausitz Café Titelbild



Abbildung 4: Innovation Challenge April 2023

Im Rahmen der vielfältigen Beteiligungsformate wurden zahlreiche Ideen aus der Bürgerschaft gesammelt, diskutiert und weiterentwickelt. Die Taskforce hat diese Impulse gemeinsam mit lokalen Partnern konkretisiert, auf ihre Umsetzbarkeit geprüft und schließlich erfolgreich realisiert. Die folgenden Beispiele zeigen exemplarisch, wie bürgerschaftliches Engagement in konkrete Projekte überführt werden konnte und welchen Mehrwert partizipative Ansätze im Strukturwandelprozess leisten.

### **Fachkräfte-Kampagne „Du fehlst hier“**

Im Rahmen unseres zweiten Lausitz Cafés haben wir uns unterschiedlichen Marketingoptionen für den Landkreis Görlitz gewidmet und dabei auch über Kampagnen wie "Schön hier, aber waren Sie schon mal in Baden-Württemberg" gesprochen. Aus den Gesprächen bei dem Lausitz Café kam auch die initiale Idee zur "Du fehlst hier"-Kampagne. Ursprünglich war sie noch deutlich krasser angedacht a la "Unsere Kinder verwahrlosen - wir brauchen Erzieher, wir brauchen dich!" - ein erster Arbeitstitel war "Füll die Lücke". Es geht also darum, sich auch mal zu den Defiziten zu bekennen und das mit dem Hinweis zu verbinden, dass man sich hier einbringen und eine Lücke füllen kann. Im Rahmen der weiteren Bearbeitung wurde dann "Du fehlst hier" daraus und eine Kampagne mit mehreren Motiven zur Fachkräftegewinnung, die online crossmedial gespielt wurde.

### **Sportfreund Kasimir**

Ein weiteres sichtbares Resultat unserer Beteiligungsformate ist Kasimir – das neue Drachen-Maskottchen des Oberlausitzer Kreissportbundes (OKSB). Die Figur entstand in der 2. Innovation Challenge Lausitz. Seit Januar 2024 tüftelten freiwillige Bürger\*innen mit Design-Thinking-Methoden an der Frage, wie man Dritt- und Viertklässler für Vereinssport begeistert. Beim Abschluss-Pitch im März erhielt Kasimir den Sonderpreis „Digitale Innovation“ und ging direkt in die Umsetzung. Das Team gestaltete ein Ausmalheft, in dem Kasimir viele Sportarten entdeckt; eingedruckte QR-Codes führen zur Online-Vereinssuche des OKSB. Gedruckte Exemplare liegen inzwischen in Arztpraxen und bei Sportaktionen aus, Kasimir selbst tritt als Kostümfigur auf Schul- und Vereinsfesten auf und sorgt so für Aufmerksamkeit. Das Geld dafür ist ebenfalls mit unserer Unterstützung sowie durch Spenden aus der lokalen Wirtschaft zusammengekommen.

## SorBIT! – Sorbische Innovation durch Tradition

Das Projekt "SorBIT!" ist eine innovative Initiative der Verwaltungsgemeinschaft Schleife zur Förderung und Revitalisierung der sorbischen Sprache und Kultur in der Region. Im Rahmen unserer Zusammenarbeit und in verschiedenen Workshops und Beteiligungsformaten, auch in Bezug auf den Halbendorfer See sind wir immer wieder auf verschiedene Themen in Verbindung mit der sorbischen Tradition angesprochen worden. Viele Ideen, die auf ehrenamtlichen Schultern liegen und die nachhaltige Entwicklung derer waren hier oft eine Herausforderung. Darum haben wir gemeinsam mit den Bürgermeistern der Verwaltungsgemeinschaft und in Abstimmung mit den Akteuren der Region dieses Projekt im Rahmen der Förderung "Sorbische Sprache und Kultur im Strukturwandel" der Stiftung für das sorbische Volk entwickelt und den Antragsprozess umfangreich begleitet.

Das Ziel ist die Bewahrung, Revitalisierung und touristische Entwicklung der sorbischen Kultur und Sprache. Für die Umsetzung dieses Projektes wurden im Januar 2025 vier Vollzeitäquivalente bewilligt. Das Gesamtbudget für dieses Projekt beläuft sich auf ca. 1,5 Mio. € für den gesamten Zeitraum von 2025 bis 2029. Ein großes Projekt, das aus mehreren Beteiligungsprozessen in der Verwaltungsgemeinschaft Schleife entstand.

Alle durch uns initiierten oder durchgeführten öffentlichen Veranstaltungen werden auf unserer Internetseite bekannt gegeben. Wir freuen uns über zahlreiche Anmeldungen unter: <https://sichtwechsel-zukunft.de/veranstaltungen>

### Werkzeuge

Die Taskforce Strukturwandel hat verschiedene Onlineformate entwickelt. Diese dienen Kommunen, Vereinen und interessierten Partnern als Hilfestellungen bei der Projektentwicklung, -beantragung und bei Bürgerbeteiligungsformaten.

### SPEED Tutorials



SPEED steht für Systematische Projektentwicklung und erfolgreiche Durchführung. Die **10 Tutorials** geben wichtige Hinweise zu Projektentwicklung, Förderrichtlinien, Antragsstellung, Nutzungsmöglichkeiten, Bürgerbeteiligung und anderen Problemstellungen. Die Reihe wird kontinuierlich weiterentwickelt.

### Leitfäden



Die Taskforce hat insgesamt **9 Leitfäden** entwickelt, die Kommunen und regionale Akteure bei zentralen Herausforderungen des Strukturwandels unterstützen. Dazu zählen z. B. praxisnahe Konzepte für Erneuerbare Energieanlagen, nachhaltige Gewerbegebiete oder zukunftsfähige Mobilität („Lausitz-Haltestelle“). Ein begleitender Arbeitskreis fördert den Austausch zwischen Kommunen, Planungsbüros und Unternehmen.

Ein zentrales Ergebnis ist das Energiegesamtkonzept, das als umfassende Strategie für den Energie- und Netzausbau an regionale Entscheidungsträger und Landesministerien übergeben wurde. Es bildet die Grundlage für aktuelle Förderbemühungen zur Modernisierung der Energieinfrastruktur im Landkreis Görlitz.

## 4. Herausforderungen und Lessons Learned

Zentrales Ergebnis aus den Beratungen mit den Kommunen war, dass ein lokales Team von Kommunal- und Innovationsberatern unbedingt notwendig ist, um die Herausforderungen im Strukturwandel als Teil eines partizipativen Prozesses mit den Kommunen, der Landkreisverwaltung sowie dem Freistaat Sachsen zu bewältigen. Die zentrale Strategievorgabe und Projektentwicklung aus der Landeshauptstadt heraus ist nicht ausreichend und die regionalen Besonderheiten können durch die Taskforce aufgegriffen und verwertet werden.

Im Landkreis Görlitz bestehen bereits vielfältige Angebote und Aktivitäten auf Bundes-, Landes- und Kreisebene, die durch engagierte Einrichtungen und Akteure getragen werden. Auch die strategischen Entwicklungen der Tourismus- und Gesundheitsregion sowie dem Bereich Ressourcen und Werkstoffe werden bereits durch zahlreiche lokale Akteure und Netzwerke unterstützt. Die Taskforce versteht sich hierbei als vernetzende Instanz, die bestehende Strukturen sichtbar macht, Synergien fördert und relevante Partner gezielt zusammenbringt.

Für die Kommunen und Bürger ist es von entscheidender Bedeutung, dass die alltäglichen Herausforderungen gelöst werden, wie zum Beispiel die ärztliche Versorgung, die Bildung von Kindern und Jugendlichen oder deren Betreuung in einer modernen Kindertagesstätte, die Sicherstellung der Mobilität besonders im ländlichen Raum, aber auch die Versorgung mit bezahlbarer Elektrizität. Diese Erfahrungen haben gezeigt, welche Maßnahmen eine besonders hohe Wirkung in der ökonomisch und ökologisch wertvollen, regionalen Entwicklung im Strukturwandel erzielen.

So wurden einige Themenbereiche in der Region mit hohem Interesse seitens der Kommunen und kommunalen Einrichtungen platziert. Dazu zählen unter anderem:

- der Aufbau von Wertschöpfung durch erneuerbare Energien
- die Schaffung eines leistungsfähigen Verkehrssystems durch ergänzende Angebote die Unterstützung bei der Schaffung attraktiver Infrastrukturen bzw. einem attraktiven Lebensumfeld für Bürger (z.B. Digital- oder Regionalmärkte, Begegnungsräume), Gewerbe und Industrie.
- aber auch die Initiative zum Aufbau und Stärkung einer Wasserstoffwirtschaft

### 4.1 Administrative Hürden und Lösungsmöglichkeiten

Die Arbeit in den Kommunen gestaltete sich vielfach herausfordernd, da der Antragsprozess im Rahmen des Investitionsgesetzes Kohleregionen (InvKG) langwierig und für viele Antragsteller nur schwer nachvollziehbar war. Zusätzlich wurde deutlich, dass sich kommunale Projektideen häufig auf das unmittelbare Lebensumfeld konzentrierten – etwa auf Maßnahmen an Kindertagesstätten, Schwimmbädern oder Gemeindehäusern – während übergeordnete Themen wie wirtschaftliche Resilienz, regionale Wertschöpfung, nachhaltige Energieversorgung oder Innovationsförderung weniger stark im Fokus standen.

Ein zentrales Hindernis war dabei die fehlende strategische Orientierung: Vielen Kommunen fehlten klare Leitlinien, an denen sich ihre Projekte im Kontext des Strukturwandels

ausrichten konnten. Hier setzte die Taskforce unterstützend an – etwa durch strategische Beratung, Themenclustering und die Vermittlung von Best-Practice-Beispielen.

Weitere administrative Herausforderungen, die sich im Laufe der Projektlaufzeit zeigten:

- **Langwierige Entscheidungsprozesse in kommunalen Gremien**, die Projektentwicklungen verzögern und erfordern, dass Prozesse entsprechend langfristig angelegt und begleitet werden.
- **Diskrepanz zwischen verfügbaren Fördertöpfen und tatsächlichem Bedarf**: Förderprogramme standen zwar formal zur Verfügung, griffen jedoch oft nicht die Bedarfe vor Ort auf – z. B. fehlten Programme für investive Maßnahmen (abgesehen von InvKG).
- **Innovationsanspruch**: Es besteht die Erwartung, dass Projekte neuartig und modellhaft sind – dabei wäre häufig die Übernahme bewährter, funktionierender Lösungen mindestens genauso effizient.
- **Hohe Eigenanteile**: Viele Kommunen und potenzielle Projektträger konnten die geforderten Eigenmittel nicht aufbringen, was zur Aufgabe aussichtsreicher Vorhaben führte.
- **Missverhältnisse**: zeigen sich zwischen der Förderung von Konzeptentwicklung und der Umsetzung: Studien und Planungen – etwa im Bereich erneuerbarer Energien – werden mit bis zu 80 % gefördert. Für die tatsächliche Umsetzung (Investitionen) hingegen liegt die Förderquote oft nur bei 45–50 %. Dies führt dazu, dass viele Konzepte zwar erarbeitet, aber nie realisiert werden.
- **Mangel an Planungskapazitäten**: Insbesondere kleinere Kommunen verfügten nicht über das notwendige Personal oder Know-how, um komplexe Projektanträge zu erarbeiten und verwaltungsseitig zu begleiten.
- **Fehlende Kontinuität in der Förderpraxis**: Durch sich ändernde Rahmenbedingungen, Zuständigkeiten oder Fristen ist eine langfristige Planung häufig erschwert.

Zur Bewältigung dieser Hürden unterstützte die Taskforce durch gezielte Beratungen, strategische Orientierungshilfen und praxisnahe Begleitung der Projektentwicklung. Zudem wurden Schnittstellen zu anderen Beratungs- und Förderinstitutionen geschaffen, um die verfügbaren Ressourcen effizient zu bündeln.

## 4.2 Koordinationsprobleme und Erfolgsfaktoren

Im Rahmen der Arbeit der Taskforce wurden verschiedene Ansätze zur breiten Beteiligung der Bevölkerung und zur systematischen Erfassung bürgerschaftlicher Innovationsideen erprobt. Ein wesentliches Vorhaben in diesem Kontext war die Kooperation mit der Grantiro Initiative GmbH, die insbesondere auf die Aktivierung, Befähigung und Einbindung interessierter Bürgerinnen und Bürger zielte.

Ziel der Zusammenarbeit war es, durch niedrigschwellige Beteiligungsformate wie Bürgerinterviews und digitale Innovationswerkstätten neue Impulse aus der Zivilgesellschaft für den Strukturwandel zu generieren. Das eigens eingerichtete Beteiligungsportal [www.wnjwd.de](http://www.wnjwd.de) („wenn nicht jetzt wann dann“) ermöglichte die Ideeneinreichung sowie die Buchung von Gesprächsterminen. Im Rahmen intensiver Kommunikationsmaßnahmen – u. a. über Printmedien, Flyer und Social Media – wurde versucht, eine möglichst breite Zielgruppe

zu erreichen. Im Dezember 2021 fand eine erste digitale Innovationswerkstatt unter Anwendung der Design-Thinking-Methode statt, in der neun Ideenskizzen erarbeitet wurden – zwei davon wurden unmittelbar weiterverfolgt.

Trotz dieses vielversprechenden Starts zeigten sich in der weiteren Zusammenarbeit jedoch strukturelle und inhaltliche Herausforderungen. Insbesondere im Hinblick auf die Abstimmung der Prozessziele, die methodische Anschlussfähigkeit an die Aufgaben und die strategischen Zielsetzungen der Taskforce sowie die Verstetigung der Ergebnisse konnten die gewünschten Wirkungen nicht im erforderlichen Maße erzielt werden. Konzeptionell ist die Taskforce durch die erbrachte Leistung des Auftragnehmers jedoch soweit aufgestellt gewesen, dass weiteren Schritte auch ohne externe Begleitung umgesetzt werden konnten. Im Sinne einer sparsamen und zielgerichteten Verwendung der eingesetzten Fördermittel wurde die Kooperation mit der Grantiro Initiative GmbH im Jahr 2022 im gegenseitigen Einvernehmen beendet.

Die Erfahrungen aus dieser Phase unterstreichen einen wichtigen Erfolgsfaktor für zukünftige Beteiligungsansätze: Eine enge konzeptionelle und organisatorische Anbindung an bestehende regionale Strukturen, ein klarer strategischer Fokus sowie realistische Anschlussmöglichkeiten für eingebrachte Ideen sind entscheidend, um nachhaltige Wirkungen im Sinne des Strukturwandels zu entfalten.

Die **Bürgerbeteiligung** wurde – genau wie die Kommunal- und Projektberatung - stets den Anforderungen und regionalen Bedarfen angepasst. Hieraus wurde deutlich, dass eine breite Bürgerbeteiligung auf große Herausforderungen stößt, da die Bereitschaft der Beteiligung nur bei wenigen Zielgruppen vorliegt und die tatsächliche Bereitschaft zur aktiven Mitwirkung nur bei wenigen Zielgruppen vorhanden ist. Zwar wird in öffentlichen Diskussionen häufig der Ruf nach Mitsprache und Einbindung laut, in der konkreten Umsetzung zeigen sich jedoch deutliche Hemmnisse: Zeitmangel, begrenztes Interesse oder ein fehlendes Gefühl von Wirksamkeit führen dazu, dass viele Bürgerinnen und Bürger trotz Einladung und offener Formate nicht aktiv werden. Diese menschliche Komponente, das Auseinanderklaffen von Anspruch und Teilnahme, stellt eine zentrale Herausforderung dar.

Daher wurde ein stärkerer Fokus auf intrinsisch motivierte Zielgruppen gelegt, bei denen ein echtes Interesse an der Mitgestaltung erkennbar ist. Dazu zählen insbesondere engagierte Einzelpersonen aus Vereinen, Bildungseinrichtungen, der Fachöffentlichkeit sowie thematisch betroffene Gruppen. Durch diesen gezielten Ansatz konnten qualitativ hochwertige Impulse und tragfähige Ansätze für die Weiterentwicklung des Strukturwandels gewonnen werden.

## 5. Einhaltung Ausgaben, Kosten-/Zeitplanung

Die im Zuwendungsbescheid festgelegten Ausgabenpositionen wurden im Rahmen der Projektlaufzeit nicht ausgeschöpft. Die Mittelverwendung erfolgte zweckgebunden und in Übereinstimmung mit den Vorgaben des Fördermittelgebers. Der größte Teil der Ausgaben

entfiel auf **Personalkosten**, was die zentrale Rolle der Taskforce als koordinierende, beratende und projektentwickelnde Einheit unterstreicht.

Im Verlauf des Projekts traten jedoch mehrere Herausforderungen in der Personalplanung auf, die eine kontinuierliche Besetzung und Stabilität der Teamstruktur erschwerten. So kam es zum einen zu einem verspäteten Start des Projektes. Geplant war, im Januar 2021 zu beginnen. Auf Grund der Verzögerung des Zuwendungsbescheides konnten die ersten Mitarbeiter ihre Tätigkeit erst im Mai 2021 aufnehmen. Des Weiteren kam es unter anderem zu Fluktuationen im Team, da Mitarbeitende das Unternehmen verließen oder sich aufgrund der auslaufenden Förderperiode beruflich neu orientierten. Zudem führten unvorhergesehene Ausfallzeiten, etwa durch Elternzeit, zu temporären Vakanzen, die kurzfristige Nachbesetzungen erforderlich machten. Diese personellen Wechsel hatten insbesondere Einfluss auf die Einarbeitungsprozesse und die Kontinuität in bestimmten Arbeitsbereichen.

Den zweitgrößten Ausgabenblock bildeten Materialkosten, insbesondere im Zusammenhang mit der Erstellung von Studien und Analysen zu regionalen Herausforderungen und Entwicklungspotenzialen. Diese dienten sowohl als fachliche Grundlage für kommunale Entscheidungsträger als auch zur Qualifizierung von Projektideen sowie der Wissenschaftlichen Begleitung der Taskforce Strukturwandel. Durch die zur Verfügung gestellten Mittel konnten mehrere Erfolgsprojekte und strategische Handlungsempfehlungen im Landkreis Görlitz realisiert werden. Unter anderem sind praxisorientierte Leitfäden und Konzepte wie das Energiegesamt-konzept, das Nahversorgungshandbuch oder der Leitfaden für nachhaltige Gewerbe- und Industriegebiete entstanden.

Darüber hinaus wurden Mittel gezielt für Öffentlichkeitsarbeit und Netzwerkveranstaltungen eingesetzt, um Transparenz, Beteiligung und Wissenstransfer im Strukturwandelprozess zu fördern. Dazu zählten Formate wie das Wasserstoff-Forum Oberlausitz, das Lausitz Cluster Mobilität sowie verschiedene Bürgerbeteiligungsveranstaltungen und Dialogformate mit regionalen Akteuren.

Die zeitliche Umsetzung des Gesamtvorhabens verlief weitestgehend planmäßig. Lediglich zu Beginn des Projektes konnte, auf Grund der Pandemie-Situation nicht wie geplant mit den Beteiligungsformaten in Präsenz gestartet werden. Dies machte eine Neuplanung für digitale Formate erforderlich. Durch die zunehmende Durchführung von digitalen Terminen – und günstige Leasingverträge für die Fahrzeuge - konnten ebenfalls Reisekosten eingespart werden.

Insgesamt konnten die zur Verfügung stehenden Mittel effizient und wirkungsorientiert eingesetzt werden, um einen nachhaltigen Beitrag zur Strukturentwicklung im Landkreis Görlitz zu leisten. Auch die Zeitplanung erwies sich – trotz einzelner Anpassungen – als realistisch und verlässlich, sodass alle wesentlichen Maßnahmen im vorgesehenen Rahmen umgesetzt werden konnten.

## 6. Fazit und Ausblick

Knapp 4 Jahre nach Gründung der MPM Taskforce Strukturwandel zeigt sich: Die Region hat mit der Taskforce ein Instrument etabliert, das Akteure vernetzt, Orientierung schafft, Projekte entwickelt und Projekte wirksam in die Umsetzung bringt. Die Taskforce konnte im Berichtszeitraum wesentliche Impulse für den Strukturwandel im Landkreis Görlitz setzen – sowohl in der kommunalen Beratung als auch in der Projektentwicklung, der Innovationsförderung und der Bürgerbeteiligung.

Besonders hervorzuheben ist die Fähigkeit, flexibel auf regionale Bedarfe zu reagieren, vorhandene Strukturen intelligent zu ergänzen und thematische Schwerpunkte strategisch weiterzuentwickeln. Die zahlreichen entwickelten Leitfäden, Konzepte und Beteiligungsformate belegen die Breite und Tiefe der Arbeit ebenso wie die messbaren Erfolge bei Projektumsetzungen und Fördermittelakquise.

Zugleich hat die Arbeit deutlich gemacht, dass Strukturwandel kein kurzfristiger Prozess ist. Er erfordert langfristige Begleitung, Verlässlichkeit und kontinuierliche Abstimmung zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Herausforderungen – etwa bei der Projektfinanzierung, der Bürgeraktivierung oder im Hinblick auf administrative Prozesse – wurden transparent adressiert und liefern wichtige Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Unterstützungsstrukturen.

Mit Blick auf die kommenden Jahre ist es Ziel, die erreichten Strukturen weiter zu verstetigen, die Vernetzung im Revier und darüber hinaus auszubauen und die wirtschaftlichen Aktivitäten noch stärker zu integrieren sowie die Wahrnehmung des Landkreises auch außerhalb der Landesgrenzen zu verbessern und so Zuzug zu generieren. Der Fokus wird auch künftig auf strategisch relevanten Projekten liegen, die regionale Wertschöpfung stärken, Nachhaltigkeit fördern und den Menschen in der Region konkrete Zukunftsperspektiven eröffnen.

Die MPM Taskforce Strukturwandel bleibt dabei Impulsgeberin, Koordinatorin und verlässliche Partnerin im Wandel.