



LUDWIGSBURG

# **Digitalisierung in Ludwigsburg**

## **Living LaB Ludwigsburg**

Ausschuss für Wirtschaft, Kultur und Verwaltung  
3. Mai 2016

# Inhalt

- Die Zukunft der Städte und Gemeinden ist digital
- Standortfaktor Digitalisierung
- Zukunftsperspektiven der Digitalisierung
- Handlungsempfehlungen zur Digitalisierung
- Best Practice: Barcelona und München



# Megatrends des globalen Wandels



Demografischer Wandel



Digitalisierung & Vernetzung



Individualisierung



Neue Arbeitswelt



Zurück in die Stadt



Mobilität



Sicherheit



Globalisierung



Feminisierung



Gesundheit



Bildung



Nachhaltigkeit

# Die Zukunft der Städte ist digital

- Für die Städte, Gemeinden und Landkreise Deutschlands führt an der Digitalisierung kein Weg vorbei. Neue Technologien ermöglichen bereits heute eine effizientere Verwaltung und helfen dabei, die Kosten zu senken. Sie versprechen auch, die Bürger besser zu informieren und verstärkt in kommunalpolitische Entscheidungsprozesse einzubinden. Eine strategische und konsequente Digitalisierung erscheint als das Mittel, um den großen Herausforderungen der Kommunen zu begegnen. Noch haben nicht alle Kommunen damit begonnen, sich auf den Weg in die digitale Zukunft zu machen. Der digitale Graben zwischen den erfolgreichen, digitalen und den analogen Kommunen, droht sich weiter zu vertiefen.

*„Digitalisierung hat damit zu tun, sich als Stadt zukunftsfähig aufzustellen.“*

Christian Geiger, Stadt Ulm  
Grundsatzfragen ulm 2.0

*„Die Möglichkeiten digitaler Technologien markieren einen so tiefgreifenden Wandel von Wirtschaft und Gesellschaft, wie die Menschheit ihn allenfalls bei der Erfindung des Buchdrucks und bei der Industrialisierung schon einmal erlebt hat.“*

Olaf Scholz, Freie und Hansestadt Hamburg  
Erster Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg

# Standortfaktor Digitalisierung

- Ein Blick auf die ökonomischen Kennzahlen der Städte zeigt deutlich:
- Je digitaler eine Kommune ist, desto besser ist auch ihre wirtschaftliche Situation und ihre Zukunftsaussichten.
- z.B. werden mehr Gewerbe angemeldet, sie können ein höheres Gewerbesteueraufkommen erzielen und die Zahl der Beschäftigten wächst schneller.
- Digitale Städte ziehen neue Einwohner an und es leben mehr Hochqualifizierte in ihnen.

*„Für eine unternehmensbezogene Standortauswahl ist Digitalisierung eines der wichtigsten Kriterien.“*

Dr. Roman Friedrich, Strategy&  
Partner  
Experte Digitalisierung

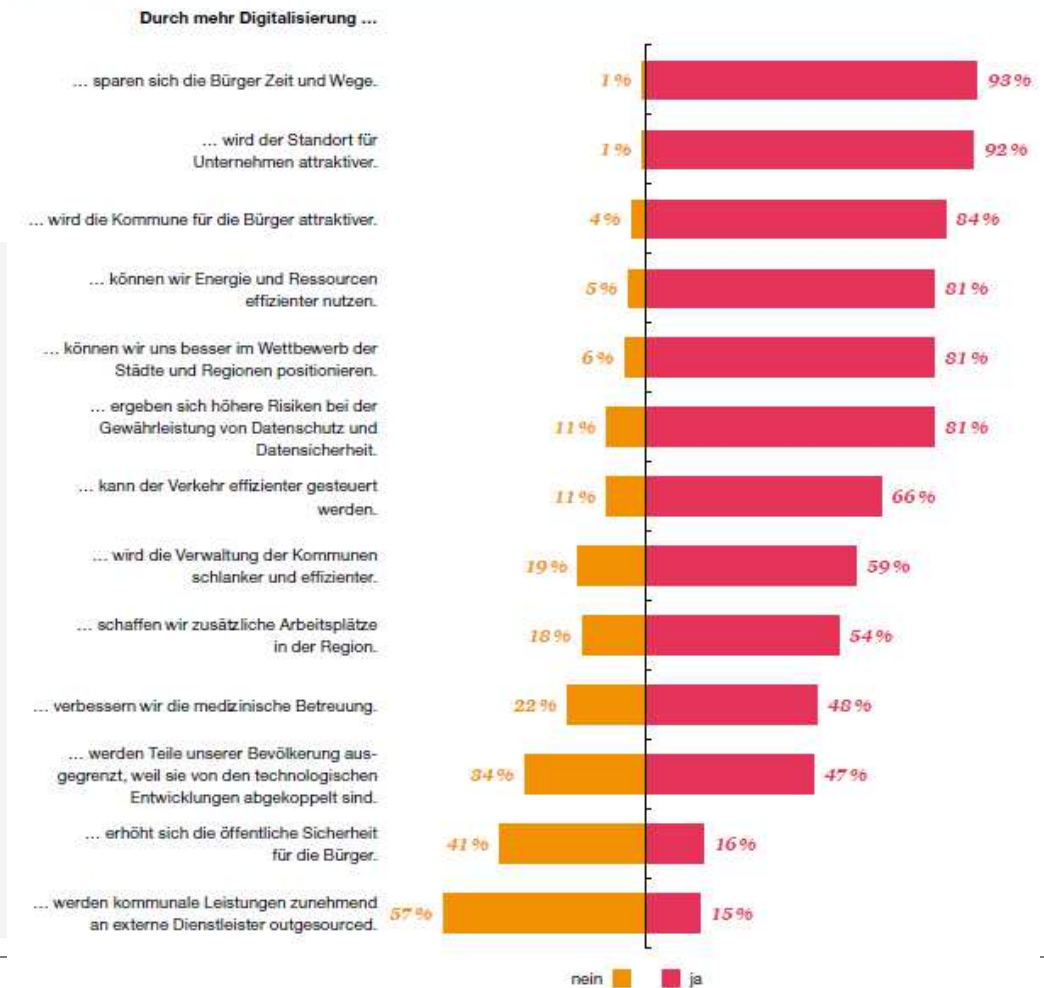
*„Die Steigerung von Wirtschaftlichkeit und Servicequalität sind die Hauptgründe für die Digitalisierung der Prozesse.“*

Dr. Jörg Weidemann, Stadt Wuppertal  
Leiter Stadtbetrieb Informations- und  
Kommunikationssysteme

# Zukunftsperspektiven

- v.a. Verbesserung der Standortattraktivität erwartet, sowohl für Wirtschaft und Bürger
- Mehrwert für die Bürger zu generieren (Zeitersparnis 93%, Attraktivität 84 %)
- sich im Städtewettbewerb zu positionieren (81 %)

## Erwartungen der Kommunen für die nächsten fünf bis zehn Jahre





# Handlungsempfehlungen zur Digitalisierung

# 1

## **Kommunen brauchen eine digitale Strategie**

Die Formulierung eines digitalen Leitbildes dient der Zieldefinition der Kommune. In welche Richtung möchte sich die Kommune entwickeln und wofür will sie stehen? Elementar für das Treffen der richtigen Entscheidungen ist die Entwicklung einer auf dem Leitbild aufbauenden digitalen Strategie. Hierfür erfolgt zunächst eine Bestandsaufnahme bereits durchgeführter Digitalisierungsprojekte („Digital Readiness Assessment“) sowie die Darstellung des Ist-Zustandes der Kommune. Im Anschluss können Projekte nach ihrer Wirkungskraft und finanziellen Belastung priorisiert werden. Ein Digitalisierungsprozess ist ohne Strategie zwar denkbar, doch werden dabei weder Ressourcen gespart noch die richtigen Projekte durchgeführt. Dies birgt die Gefahr des „Verzetteln“ und steht im Widerspruch zu einer notwendigen ganzheitlichen Herangehensweise.

# 2

## **Digitalisierung ist Chefsache**

Der (Ober-)Bürgermeister oder Landrat fungiert auf dem Weg zur digitalen Stadt als treibende Kraft. Als Leiter der Verwaltung kann und muss er den Veränderungsprozess in seiner Organisation, aber auch in der Stadtgesellschaft, in Gang setzen. Es bedarf einer Person, die präsent ist und Richtlinienkompetenz hat. Digitalisierung als Querschnittsthema ist zentral und zugleich fachbereichsübergreifend zu platzieren. Der Antriebel der Kommune und damit auch der Startschuss zu Veränderungsprozessen und Projekten sollte Chefsache sein.

# 3

## **Chief Digital Officer einführen**

Digitalisierung als Querschnittsthema benötigt einen „Kümmerer“. Zahlreiche privatwirtschaftliche Unternehmen haben dies bereits erkannt und Stellen für einen Chief Digital Officer (CDO, deutsch: Digitalisierungsbeauftragter) geschaffen. Sowohl in der Umfrage als auch im Ranking wurde deutlich, dass erst wenige deutsche Kommunen einen Digitalisierungsbeauftragten eingeführt haben. Im Rahmen der Umstrukturierung und Neudefinition von digitalen Prozessen sollten Kommunen zur Steuerung, Überwachung und Entwicklung Personalstellen für einen CDO bzw. Digitalisierungsbeauftragten schaffen. Das Aufgabenfeld des CDO umfasst die Durchführung einer Bestandsaufnahme nebst Prioritätensetzung in Verbindung mit einer Aufwand-Nutzen-Analyse. Der CDO muss einen Fahrplan erarbeiten und daraus den Finanzierungsbedarf ableiten, der dann im Haushalt verortet wird.



# Handlungsempfehlungen zur Digitalisierung

## 4

### **Digitale Kultur schaffen**

Um den digitalen Veränderungsprozess erfolgreich durchlaufen zu können und einen dynamischen Umgang mit Innovationen im Bereich der Digitalisierung zu ermöglichen, müssen Verwaltung, Unternehmen, kommunale Betriebe und Bürger eine gemeinsame digitale Kultur entwickeln. Wichtiger Bestandteil der digitalen Kultur ist die Schaffung einer neuen Fehlerkultur in der Verwaltung, welche eine offene Kommunikation und hohe Transparenz vereint. Erhöhte Transparenz und Beteiligung führen dazu, dass die Verwaltung vermehrt Prozesse, welche noch den „work-in-progress“-Status haben, offen kommuniziert und mit der nötigen Transparenz darstellt. Hier ist ein generelles Umdenken in den Kommunen erforderlich.

Die Verankerung der digitalen Kultur im alltäglichen Verwaltungshandeln sollte durch ein ganzheitliches Change Management begleitet werden. Zur Steigerung der Effizienz bestehender Prozesse ist eine simple Schritt-für-Schritt-Umwandlung von analogen in digitale Abläufe nicht ausreichend.

Digitalisierung muss als Organisationsaufgabe verstanden werden. Neben der Definition neuer Prozesse müssen alte Gewohnheiten überdacht und neue Kommunikationsstrukturen eingeführt werden. Zur Erleichterung des Einstiegs in das Thema Change Management sollten für Kommunalverwaltungen unterstützende Angebote geschaffen werden. Hierzu gehören insbesondere Schulungs- und Informationsprogramme, Betreuungsangebote, die Festlegung von landesweiten und kommunalen Standards sowie auf diesen Standards basierende Werkzeuge, wie Verwaltungssoftware und Datenbanken. Ebenso sind die Förderung des Know-hows und die Weiterbildung des Verwaltungspersonals für das Fortschreiten der Digitalisierung elementar. Durch Weiterbildungs- und Informationsangebote können die Angestellten der Verwaltung sensibilisiert und zu wichtigen Multiplikatoren im Digitalisierungsprozess werden. Ein besseres Verständnis fördert die Ideengenerierung für neue Projekte und treibt die Digitalisierung auch außerhalb des Topmanagements entscheidend voran.

## 5

### **Voneinander lernen**

Digitalisierung ist ein Thema, bei dem der proaktive soziale Austausch, also das Netzwerken, zu oft vernachlässigt wird. Die interkommunale Kooperation durch Vernetzung der Kommunen untereinander sowie die intrakommunale Kooperation durch Vernetzung der Kommune mit Unternehmen, kommunalen Betrieben sowie Bürgern ermöglichen die Nutzung von Synergien. In einem ersten Schritt sollten Kommunen eine gemeinsame Kommunikationsplattform schaffen und die genannten Akteure zur Interaktion motivieren. Der Prozess der Digitalisierung kann entscheidend von diesem Austausch profitieren.

Digitalisierung als Querschnittsaufgabe erfordert zudem einen stärkeren Austausch der Fachbereiche untereinander. Hierzu ist eventuell vorhandenes Silo-Denken einzelner Fachbereiche aufzubrechen. Die Öffnung für Neues sowie die Nutzung von Synergieeffekten erleichtern den Digitalisierungsprozess erheblich. Das fachbereichsübergreifende Agieren ist für ein Vernetzungsthema wie die Digitalisierung elementar.

## 6

### **Skaleneffekte ausschöpfen**

Für die Vernetzung der Daten ist ein zentrales und standardisiertes System erforderlich. Bereits entwickelte Systeme, besonders im Bereich der Verwaltung und Online-Beteiligung, können von vielen verschiedenen Kommunen genutzt werden. Kommunen können voneinander lernen und durch „Systemsharing“ Synergieeffekte generieren. Kooperationen sind auch mit Unternehmen, Bürgern oder Hochschulen denkbar. Anstelle von Insellösungen, die nur individuell für eine Kommune funktionieren, ist die Entwicklung eines Systembaukastens, der Standardlösungen auch flächendeckend für alle Kommunen beinhaltet, ebenso wie die Einrichtung von Shared-Service-Center, wünschenswert. Eine Förderung des Austausches von Best Practices durch Länder, Bund und kommunale Spitzenverbände ist dafür hilfreich. Für diesen Schritt ist die Anpassung des öffentlichen Vergaberechts notwendig. Aktuelle Ausschreibungsverfahren verhindern vielfach innovative und dennoch standardisierte Lösungen. Anstelle

feinteiliger Leistungsbeschreibungen sind durch die Kommunen Ausschreibungen zu erstellen, die das Problem detailliert beschreiben, jedoch nicht versuchen, die Lösung bereits vorzugeben.



# Handlungsempfehlungen zur Digitalisierung

## 7

### **Nutzer in den Mittelpunkt stellen**

Nach außen gerichtete Angebote der Kommunen, wie zum Beispiel Online-Bürgerservices, sind nutzerorientiert und benutzerfreundlich aufzubauen. Ebenso muss sichergestellt werden, dass die Bürger auch zusätzlich zu digitalen Services über die klassischen Kanäle mit der Verwaltung kommunizieren können. Gleichzeitig gilt es, nicht internetaffine Bevölkerungsgruppen mit den neuen Möglichkeiten vertraut zu machen. Dazu sind Informationsangebote für die Bürger notwendig. Weite Teile der Bevölkerung nutzen die neuen digitalen Möglichkeiten bereits rege. Die Forderung nach Mitbestimmung und Transparenz von Prozessen wird aus diesen Kreisen immer lauter. Dabei wollen Bürger nicht nur beim Bürgerhaushalt mitentscheiden, sondern auch bei verschiedenen anderen Projekten, wie zum Beispiel Infrastrukturmaßnahmen, beteiligt sein. Neben der Online-Bürgerbeteiligung sollte auch der Ausbau von Online-Bürgerdiensten forciert werden.

Auch die nach innen gerichtete Digitalisierung der Kommune, also der kommunalen Verwaltung, sollte nutzerorientiert erfolgen. Hierfür sind die Nutzeranforderungen zu klären und Hard- sowie Software anforderungsgerecht zu gestalten.

## 8

### **Finanzierungslücken aufzeigen**

Die finanziellen Schwierigkeiten erschweren vielen Kommunen die notwendigen Investitionen, sowohl in die technische Infrastruktur als auch in die Bereitstellung von Personal zur Implementierung der zahlreichen Anwendungen. Da Digitalisierung bislang als eine freiwillige Aufgabe der Kommunen gilt, mangelt es an staatlicher Unterstützung. Wenn Digitalisierung jedoch als eine kommunale Pflichtaufgabe definiert ist, können auch Bund und Länder stärker in die Verantwortung genommen werden. Hierzu ist es notwendig, dass die Kommunen gegenüber Bund und Land ihre Finanzierungslücken in der Digitalisierung kommunizieren und ihren politischen Einfluss geltend machen. Damit wird einer weiteren Polarisierung der Städte, Gemeinden und Landkreise entgegengewirkt.

## 9

### **Mut zur Glasfaser**

Die Breitbandversorgung ist die Grundvoraussetzung für den digitalen Wandel. Die Experten sind sich einig, dass die Zukunft der Glasfaser gehört. Die Steigerung der Übertragungsraten in Kupferkabeln – zum Beispiel durch Vectoring – verbessert zwar die aktuelle Situation, stellt jedoch durch das Festhalten an der alten Infrastruktur auch ein Hindernis für die weitere Digitalisierung dar. Nur Glasfasernetze können mit voranschreitender Digitalisierung die ausreichende Versorgung garantieren. Vor allem der Glasfaserausbau auf der „letzten Meile“, der Strecke der Leitung von der Vermittlungsstelle bis zum Anschluss des Kunden, ist notwendig, um eine hohe Bandbreite zu erzielen. Dabei ist der Glasfaserausbau nicht als Alleinstellungsmerkmal im Wettbewerb der Standorte zu sehen. Angesichts des rasanten Wachstums des Datenvolums bei Bürgern und Unternehmen ist er jedoch eine Voraussetzung für die zukünftige Leistungsfähigkeit der kommunalen Infrastruktur.

# Handlungsempfehlungen zur Digitalisierung

## 10

### **Tue Gutes – und rede darüber**

Digitalisierung ist ein langwieriger Prozess, welcher durch die Umsetzung von Leuchtturmprojekten mit entsprechender Innen- und Außenkommunikation positiv gefördert werden kann. Negativbeispiele sind dabei zu vermeiden. Das Ziel von Leuchtturmprojekten sollte eine Signalwirkung sein, die Veränderungen positiv spürbar werden lässt und die Dynamik und Energie der Stadt vermittelt. Es ist wichtig, dass sowohl die Bürger als auch die Verwaltung in den Prozess einbezogen werden. Leuchtturmprojekte sollten durch ein gutes Branding und Marketing als Vorbild für andere Kommunen dienen und damit den gesamten Digitalisierungsprozess vorantreiben. Hierbei ist die Alltags-tauglichkeit der Leuchtturmprojekte zu bedenken, um sie als gute Beispiele („Best Practice“) landesweit in Serie zu bringen.

*„Digitale Leuchtturmprojekte wirken identitätsstiftend auf die Bevölkerung und eignen sich ausgezeichnet für die interne und externe Kommunikation.“*

Michael Pachmajer, PwC  
Experte Digitale Transformation

*„Wo möchte ich als Stadt hin? Es gilt, möglichst passende Partner zu gewinnen. Hauptakteure dabei sind die Bürgerschaft mit eigenen Ideen, wissenschaftliche Partner, Universitäten, Hochschulen, Beratungen, Softwarehersteller, Developer, Communities und selbstverständlich die Kollegen aus anderen Kommunen und kommunalen Spitzenverbänden.“*

Christian Geiger, Stadt Ulm  
Grundsatzfragen ulm 2.0.



# Kommune 2.0 – Digitale Zukunft gestalten

## KOMMUNE 2.0 FÖRDERT DAS ENTSTEHEN NEUER LÖSUNGEN

Das Innovations- und Kompetenznetzwerk Kommune 2.0 engagiert sich für die projektorientierte Zusammenarbeit über Verwaltungs- und Ressortgrenzen hinweg. In praxisbezogenen Arbeitstreffen, sogenannten Dezernatskonferenzen, arbeiten Experten aus Verwaltung, IT-Wirtschaft und der Wissenschaft zusammen an innovativen Lösungen mit konkreten Mehrwerten für Bürgerschaft, Wirtschaft und Verwaltung.



# Regionale Wertschöpfungsnetze

Mit den neuen digitalen Möglichkeiten der Vernetzung nutzen Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und weitere kommunale Akteure heute bereits verschiedene **neue Formen der Zusammenarbeit**, um aktuelle und zukünftige Herausforderungen zu bewältigen. Auf der Grundlage einer **neuen Generation von Portalen und mobilen Applikationen** wird sich eine **Vielzahl von Akteuren in neuer Qualität in die kommunale Entwicklung einbringen** können.

Dies betrifft beispielsweise:



## – **Arbeitsmarkt**

regionale Unternehmen und Branchencluster, Berufsverbände und Kammern, Jobcenter, Bundesagentur für Arbeit etc.

## – **Bildung**

Schulen, Hochschulen, Volkshochschulen, regionale Bildungsnetzwerke und -initiativen, IHKs, Handwerkskammern etc.

## – **Energie**

Energieversorger, Stadtwerke, Energiegenossenschaften etc.

## – **Gesundheit und Pflege**

Krankenhäuser, Pflegeeinrichtungen, Ärzte, Krankenversicherungen, Kliniken, Wohlfahrtsverbände, öffentlicher Gesundheitsdienst etc.

## – **Kultur**

Konzertveranstalter, Museen, Bibliotheken, Künstler und Künstlergruppen, Unternehmen der Medien- und Kreativwirtschaft, Bildungseinrichtungen etc.

## – **Mobilität**

Nahverkehrsunternehmen, Bahnunternehmen, Car Sharing, Call a Bike, Fernbusunternehmen, Flughäfen etc.

## – **Öffentliche Sicherheit**

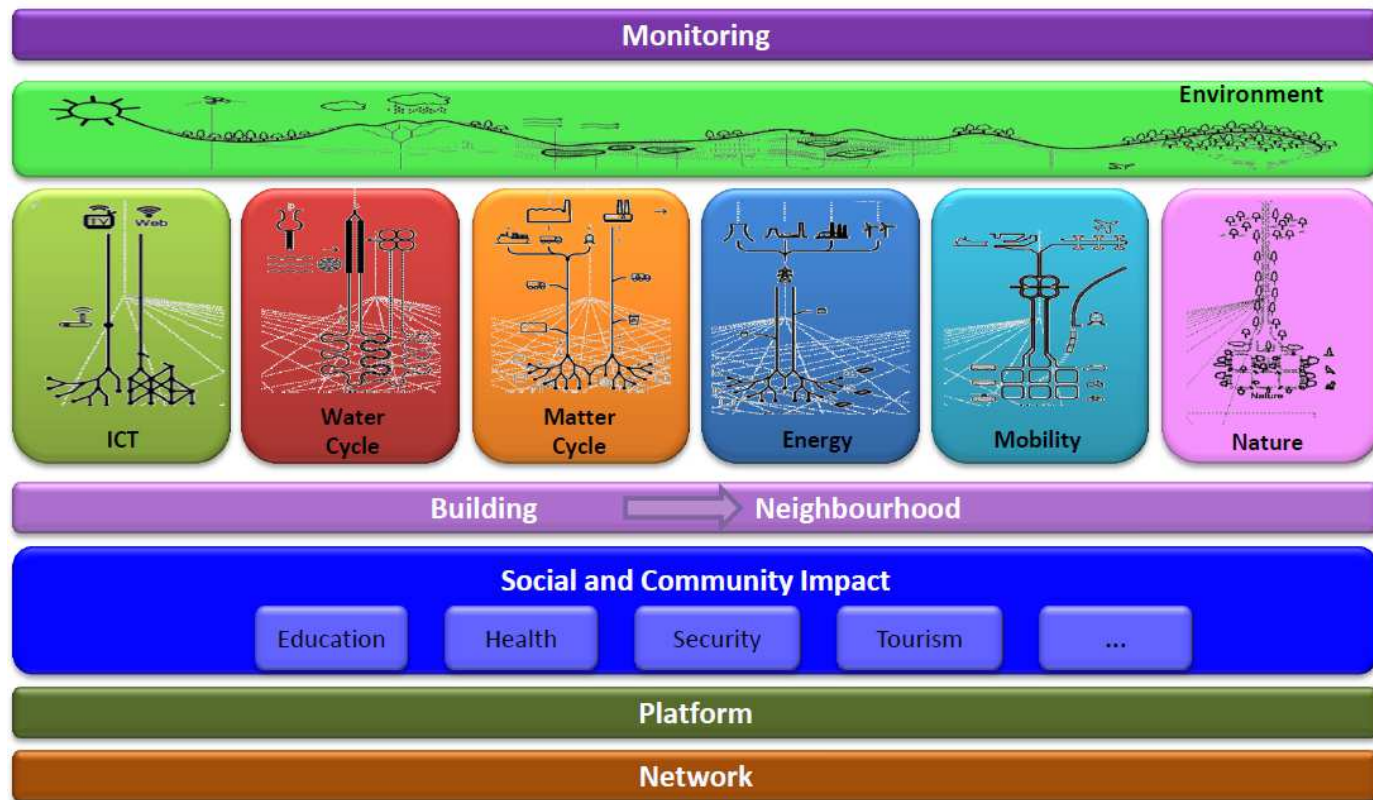
Feuerwehren, THW, Sicherheitsunternehmen, Verkehrsverbände, Versicherungswirtschaft, Wetterdienste, technische Dienstleister etc.

## – **Soziales Leben**

Sozialverbände, Vereine, Kindertagesstätten, Jugendhilfe, Religionsgemeinschaften etc.

# Best Practice: Smart Barcelona Projekt

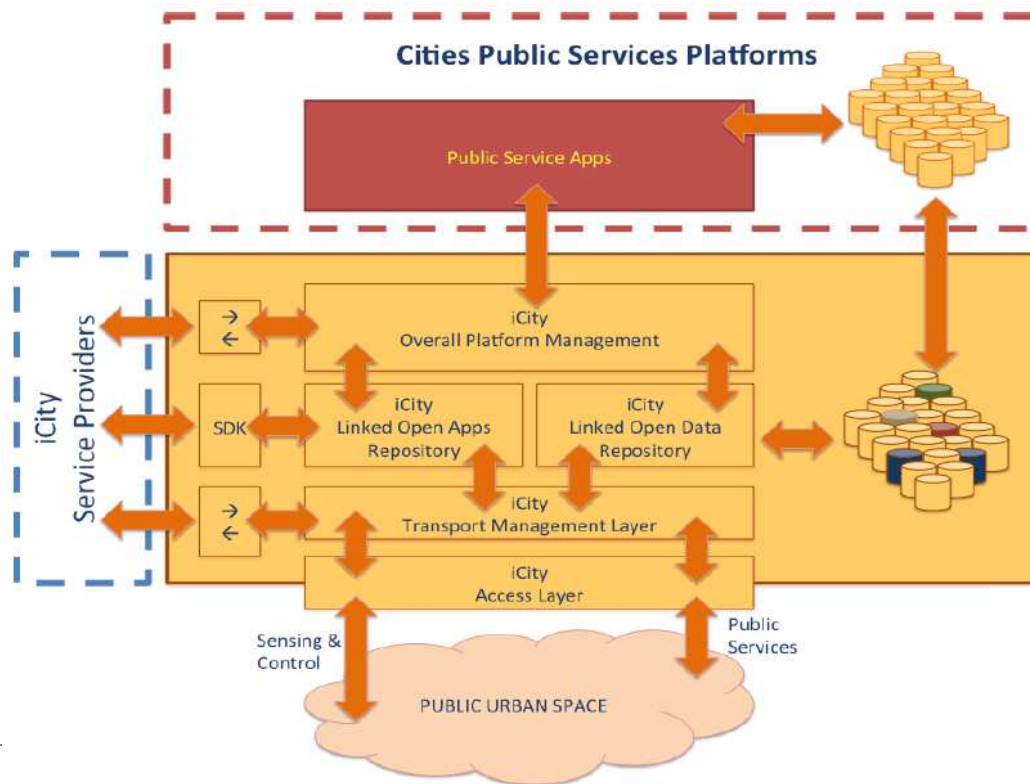
## Conceptual model of Smart city (II)



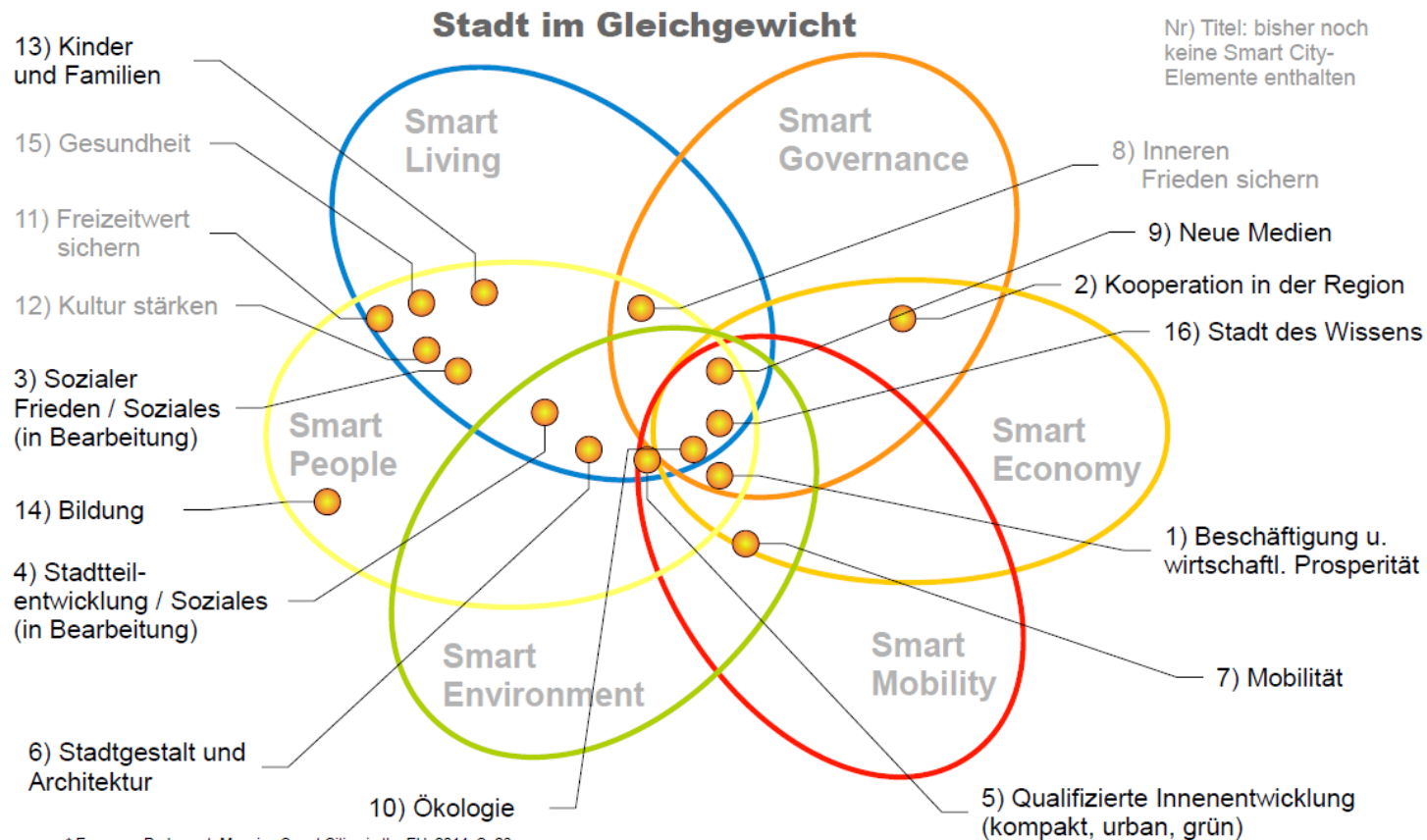


# Best Practice: Smart Barcelona Projekt

## Innovation in Smart City Projects iCity: Access to public infrastructures



# Best Practice: München // Verknüpfung Leitlinien



## Weitere Informationen // Lesetipps

- Digitale Agenda der Bundesregierung

[https://www.digitale-agenda.de/Webs/DA/DE/Home/home\\_node.html](https://www.digitale-agenda.de/Webs/DA/DE/Home/home_node.html)

[http://www.bundesregierung.de/Content/Infomaterial/BPA/Bestellservice/Digitale\\_Agenda\\_06-05-2015.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](http://www.bundesregierung.de/Content/Infomaterial/BPA/Bestellservice/Digitale_Agenda_06-05-2015.pdf?__blob=publicationFile&v=3)

- Deutschlands Städte werden digital // Studie von pwc

<http://www.pwc.de/de/offentliche-unternehmen/smart-cities-content.html>

- Die digitale Zukunft der Kommune

[http://www.kommune2-0.de/pdf/Kommune\\_2.0\\_DIE\\_DIGITALE\\_ZUKUNFT\\_DER\\_KOMMUNE.pdf](http://www.kommune2-0.de/pdf/Kommune_2.0_DIE_DIGITALE_ZUKUNFT_DER_KOMMUNE.pdf)



LUDWIGSBURG

## Living LaB Ludwigsburg

Kontakt:

Sophia Dolata

Stadt Ludwigsburg, Referat Nachhaltige Stadtentwicklung

- Geschäftsstelle Living LaB Ludwigsburg -

Stuttgarter Str. 2/1, 71638 Ludwigsburg

Tel.: +49 (0)7141 910 3381

Mail: [s.dolata@ludwigsburg.de](mailto:s.dolata@ludwigsburg.de)