

Studie

Sind unsere Kommunen zukunftsfähig?

Nachhaltig Digital | Digital Nachhaltig



Inhaltsverzeichnis

01	Vorwort	4
02	Die Initiative Nachhaltigkeit des Co:Lab e.V.	5
03	Thematische Hinführung	6
04	Design der Umfrage	7
05	Umfrageergebnisse	8
06	Handlungsempfehlungen	37
07	Die Arbeitsgruppe	38
08	Der Verein Co:Lab e.V.	39
09	Die Kooperationspartner	40
10	Quellenverzeichnis	41

01. Vorwort von Saskia Esken

Saskia Esken © SPD/Anne Hufnagl



Liebe Leserinnen und Leser,

die lebensnotwendige Überwindung der Klimakrise, die Folgen der Zeitenwende, die Gestaltung der Digitalität ebenso wie von Herausforderungen wie dem demografischen Wandel – unsere Gesellschaft steht inmitten zahlreicher und tiefgreifender Umbrüche. Es muss uns im Zusammenspiel von Bund, Ländern und Kommunen gelingen, diese Umbrüche partizipativ und mit Rücksicht auf die soziale und ökologische Nachhaltigkeit zu gestalten, damit Wohlstand und gesellschaftlicher Zusammenhalt erhalten bleiben und immer wieder erneuert werden.

Gerade in den Kommunen, wo die Realität gesellschaftlicher Veränderungen im Alltagsleben der Menschen ankommt, sind diese auch in besonderem Maße bereit, sich in die Gestaltung ihrer Zukunft einzubringen. In der Nutzung der Digitalität, der digitalen Vernetzung von Menschen, liegt hier eine besondere Chance.

Durch die Einbeziehung unterschiedlicher Perspektiven, die den gesellschaftlichen Pluralismus abbilden, helfen co:labs diesen Anspruch in die Wirklichkeit zu überset-

zen. Sie unterstützen Aushandlungsprozesse, die zentral sind für den sozialen Zusammenhalt und für unsere Demokratie.

Die Studie arbeitet aus meiner Sicht deutlich heraus, dass Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Daseinsvorsorge Hand in Hand gehen müssen. Vor Ort und im Alltag erleben Menschen, welche Bedeutung die Leistungen der Daseinsvorsorge für ihr Leben haben. Gemeinsam mit den kommunalen Verantwortlichen können sie Modelle entwickeln, wie die Daseinsvorsorge auf eine neue Basis gestellt werden kann. Bund und Länder stehen dabei in der Verantwortung, die Voraussetzungen für gleichwertige Lebensverhältnisse zu gewährleisten und die Kommunen dabei zu unterstützen, aus technischem Fortschritt sozialen Fortschritt zu machen. Die Studie zeigt mit ihren Empfehlungen auf, was Kommunen leisten können und was sie dazu brauchen. Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre und viel Erfolg bei der Diskussion und der Umsetzung der Handlungsempfehlungen.

02. Die Initiative Nachhaltigkeit des Co:Lab e.V.

Globale Verschiebungen finden in unterschiedlichen Gestaltungsfeldern und auf unterschiedlichen Ebenen in atemberaubender Geschwindigkeit statt. Wir befinden uns im Übergang zu einer neuen Gesellschaftsform: Die Netzwerkgesellschaft. Sie funktioniert anders und braucht daher ein anderes – ein neues (politisches) Handeln und Denken.

Mehr denn je wird aus diesen Gründen die Frage nach Nachhaltigkeit gestellt. Dabei geht es längst nicht mehr nur um ökologische Themen wie den Klimawandel. Es geht vielmehr um Wirkungsprinzipien in einem mehrdimensionalen komplexen Beziehungsgeflecht verschiedener, natürlicher Ökosysteme verknüpft mit Digitalisierung und Technologien. Eindimensionale oder traditionelle Sichtweisen bringen uns hier nicht weiter, sie verstellen lediglich den Blick auf wichtige Zukunftsfragen.

In diesem Zusammenhang werden Technologien oftmals in Verbindung mit der Digitalisierung als unaufhaltsamer, sich beschleunigender Prozess erlebt und dargestellt, der nicht verändert werden kann und vor denen es die Menschen zu schützen gelte. Digitalisierung und Technologien sind aber keine Naturgewalten. Sie können und sollten von uns nachhaltig und aktiv mitgestaltet werden. Damit dies gelingt, müssen Prozesse und Auswirkungen dieser technologischen Transformation von den gesellschaftlichen Akteuren umfassend verstanden und ihre Verursacher und Treiber transparent gemacht werden. Das setzt voraus, dass unterschiedliche gesellschaftliche Sichtweisen zusammenkommen und bestehende Wertvorstellungen verstanden, akzeptiert und respektiert werden.

Mit der Initiative Nachhaltig Digital | Digital Nachhaltig leistet das Co:Lab einen aktiven Beitrag für eine wirksame (digitale) Nachhaltigkeit. Die Co:Lab-Arbeitsgruppe zur „Zukunftsfähigen Kommune“ hat in einer Studie den Stand von Nachhaltigkeit und Digitalisierung in Kommunen analysiert und aus den Ergebnissen zentrale Handlungsempfehlungen abgeleitet.



03. Thematische Hinführung

Mit der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung von den Vereinten Nationen wurden 17 Nachhaltigkeitsziele (SDGs = Sustainable Development Goals) definiert. Sie bilden die Grundlage für die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung. Diese umfasst die Transformationen in wichtigen Bereichen wie Energie, Kreislaufwirtschaft, Wohnen, Verkehr, Ernährung und Landwirtschaft. Während die Corona-Pandemie zeitweise die Erreichung der Ziele überlagert hat, ist gleichzeitig der Handlungsdruck zur Modernisierung Deutschlands gestiegen.¹

Auch Kommunen sind gefragt, wenn es um die Umsetzung der Agenda 2030 und der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie geht. Dabei sind alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit berührt: Ökologie, Ökonomie und Soziales. Außerdem steigert Nachhaltigkeit die Resilienz einer Kommune für zukünftige Herausforderungen.

Parallel befinden sich Kommunen in einem digitalen Transformationsprozess. Dieser bezieht sich zum einen auf die Verwaltungen, wo es u.a. im Rahmen des Onlinezugangsgesetzes gilt, Bürger:innen und Unternehmen digitale Angebote und Serviceleistungen zur Verfügung zu stellen. Zum anderen beziehen sich diese Transformationsprozesse auf weitere Gestaltungsfelder von Kommunen, die zumeist mit dem Idealbild einer Smart City in Verbindung gebracht werden und zum Beispiel datenbasierte Lösungen im Kontext von Verkehr und Infrastruktur ermöglichen.

Nur wenn Nachhaltigkeit und Digitalisierung zusammen gedacht werden, können Kommunen erfolgreich sein. Nachhaltige Entwicklung kann durch wirksame Digitalisierung beschleunigt werden. Denn digitale Technologien können die Nachhaltigkeit in vielen Bereichen stärken, sei es durch datengetriebene Effizienzsteigerungen oder Innovationen in der nachhaltigen Stadtentwicklung. Gleichzeitig kann Digitalisierung Nachhaltigkeit auch negativ beeinflussen und das Thema "Green IT" gewinnt zunehmend an Bedeutung. Kommunen sollten daher „nachhaltig digital“ agieren, um die technisch möglichen und finanziell sinnvollen Potenziale voll ausschöpfen zu können.

Durch die integrierte Betrachtung beider Themenfelder werden Kommunen zukunftsfähig. Die „Zukunftsfähige Kommune“ ist ein entscheidender Faktor, damit die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie umgesetzt und internationale Nachhaltigkeitsziele erreicht werden. Nur durch das wirkungsvolle Zusammenspiel aller föderalen Ebenen wird die notwendige Transformation herbeigeführt werden können, die es braucht, um diese ambitionierten Ziele zu erreichen.

Aufgrund der hohen Bedeutung dieses Themas haben Co:Lab, KGSt und Capgemini die Frage aufgeworfen, auf welchem Stand sich Kommunen im Kontext von Digitalisierung und Nachhaltigkeit befinden. In einer bundesweiten Umfrage wurden Erkenntnisse über die Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsaktivitäten von Kommunen gesammelt. Worauf legen Kommunen den Fokus und welche Rahmenbedingungen braucht es für die erfolgreiche Umsetzung vor Ort? Vor welchen Herausforderungen stehen Kommunen aktuell?

Werden die Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung bereits integriert betrachtet? Die Transformationsprozesse sind vielschichtig und haben Auswirkungen auf das Leben und Arbeiten zahlreicher Akteur:innen. Neben aktuellen Entwicklungen und deren Implikationen, blickt diese Studie daher auch auf die Zivilgesellschaft und relevante Partner:innen von Kommunen.

04. Design der Umfrage

Die vorliegende Studie zielt darauf ab, Erkenntnisse über die Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsaktivitäten von Kommunen zu gewinnen. Von Juni bis August 2022 wurde vom **Co:Lab e.V.** in Kooperation mit der **Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)** und **Capgemini** gemeinsam eine Umfrage durchgeführt. Für die Befragung wurden alle KGSt-Mitgliedskommunen in Deutschland angeschrieben. Das waren zum Zeitpunkt der Umfrage 2.105 Kommunen. 291 Städte, Gemeinden und Landkreise nahmen an der Umfrage vollständig teil. Damit baut die Umfrage auf einem starken Fundament auf und stellt die Situation in deutschen Städten, Gemeinden und Landkreisen vergleichsweise repräsentativ dar.

Die Aufteilung der Größenklassen der Kommunen, die an der Umfrage teilgenommen haben, ist den nachfolgenden Tabellen zu entnehmen.

Größenklassen nach Einwohnern	Antwortende Städte und Gemeinden
KGSt-Größenklasse 1: mehr als 400.000	5
KGSt-Größenklasse 2: 200.00 bis 400.000	5
KGSt-Größenklasse 3: 100.00 bis 200.000	12
Gruppe 1 = Größenklassen 1 bis 3	22
KGSt-Größenklasse 4: 50.000 bis 100.000	18
KGSt-Größenklasse 5: 25.000 bis 50.000	59
KGSt-Größenklasse 6: 10.000 bis 25.000	102
Gruppe 2 = Größenklassen 4 bis 6	179

Tabelle 1: Anzahl der Städte und Gemeinden, die geantwortet haben

Größenklassen nach Einwohnern	Antwortende Landkreise
KGSt-Größenklasse 1: mehr als 250.000	10
KGSt-Größenklasse 2: 150.00 bis 250.000	11
KGSt-Größenklasse 3: bis 150.000	19

Tabelle 2: Anzahl der Landkreise, die geantwortet haben

Die Umfrage enthielt 30 Fragen zu den folgenden Themenkomplexen:

- Nachhaltige und digitale Kommune
- Lokaler Klimaschutz
- Umfeldfaktoren einer zukunftsfähigen Kommune
- Organisation
- Investitionen und Fördermittel

Die Umfrage wurde in Form einer Online-Befragung durchgeführt. Die Befragten erhielten einen individuellen Zugangsschlüssel, um Mehrfacheilnahmen zu vermeiden und ein Nachfassen bei den zum jeweiligen Zeitpunkt noch offenen Rückmeldungen zu ermöglichen. Den Befragten wurde die Anonymität der Umfrage zugesichert.

05. Zentrale Thesen als Ergebnis der Umfrage

Thesen im Überblick

Aufbauend auf den Themenkomplexen wurden für die Auswertung der Antworten und der thematischen Gliederung der Analysen vier Thesen herausgestellt:

- These 1:** Die Potenziale der Digitalisierung werden nicht ausreichend erschlossen.
- These 2:** Digitalisierung und Nachhaltigkeit haben einen hohen Stellenwert, es fehlt jedoch an ganzheitlichen Strategien.
- These 3:** Die organisationale Verankerung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung ist ein kritischer Erfolgsfaktor für eine nachhaltig positive Entwicklung von Kommunen.
- These 4:** Informationsdefizite zu bestehenden Fördermöglichkeiten erschweren die Digitalisierung von Kommunen.

These 1: Die Potenziale der Digitalisierung werden nicht ausreichend erschlossen.

In der dynamischen Welt der Digitalisierung müssen Kommunen sich immer schneller anpassen. Sinnvoll eingesetzt, kann Digitalisierung Prozesse in den kommunalen Verwaltungen optimieren und vereinfachen. Bearbeitungszeiten können beispielsweise durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) verkürzt werden. Auch im Bereich der Nachhaltigkeit können Kommunen die Digitalisierung nutzen, um ihre Nachhaltigkeitsziele wirksamer zu erreichen.

Die Ermittlung und Einordnung von neuen technologischen Trends und ihrer Potenziale ist allerdings kein leichtes Unterfangen, ebenso wie die Bewertung des konkreten Mehrwerts für die eigene Kommune. Nichtsdestotrotz ist unumstritten, dass Digitalisierung zahlreiche Chancen bietet, die auch Kommunen ergreifen sollten. Dabei ist wichtig zu beachten, dass Digitalisierung kein Selbstzweck ist. Vielmehr gilt es, sie im Sinne der örtlich-spezifischen Bedarfe so zu nutzen, dass sie Mehrwerte für die Lebens-, Arbeits- und Standortqualität schafft.

Cloud Computing hat großes Potenzial.

Kommunen treiben die Digitalisierung je nach lokalen Rahmenbedingungen und Prioritäten individuell voran und es kommen unterschiedliche Technologien zur Zielerreichung infrage. Im Rahmen der Studie wurde erhoben, wie viel Potenzial Kommunen in aktuellen Digitaltrends und Technologien sehen, um sich zukunftsfähig aufzustellen.

Kommunen sehen in Cloud Computing, KI und Open Source das höchste Potenzial. Den Themen Digitale Zwillinge und Blockchain werden von Kommunen kaum Potenzial zugeordnet, obwohl beispielsweise Digitale Zwillinge in aktuellen Förderprogrammen im Fokus stehen. Im Falle der Blockchain ist fraglich, ob auf kommunaler Ebene konkrete Anwendungen noch unbekannt sind. Denn auffällig ist, dass unter den befragten Kommunen bei den Technologien Big Data, Digitaler Zwilling sowie Blockchain jeweils etwa ein Drittel der Kommunen keine Antwort gegeben hat (Big Data: 28 %, Digitaler Zwilling: 34 %, Blockchain: 31 %). Im Vergleich dazu wurde bei den höchstbewerteten Technologien im Durchschnitt nur in etwa 11 % keine Antwort gegeben.

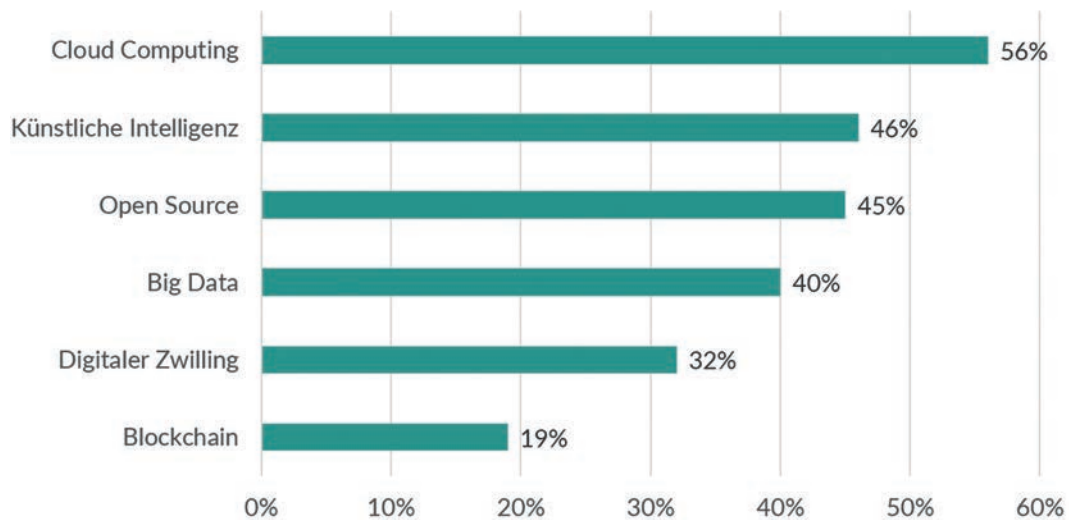


Abbildung 1: Einschätzung der Kommunen von Digitaltrends und Technologien mit viel bis sehr viel Potenzial

Dass **Cloud Computing** von Kommunen so hoch bewertet wird, überrascht nicht. Eine geräteunabhängige zentrale Speicherung von Daten bietet Kommunen eine Möglichkeit, Prozesse mit der Digitalisierung zu optimieren und den Bürger:innen mehr Leistungen digital anzubieten. Mit der Bereitstellung von IT-Infrastrukturen und Plattformen aus der Cloud investieren Kommunen direkt in eine verbesserte Energieeffizienz. Gleichzeitig sparen sie CO₂-Emissionen nachhaltig ein, da sie weniger eigene energieintensive Rechenzentren benötigen.² Außerdem eröffnet Cloud Computing die Möglichkeit einer stärkeren Skalierung und Nutzbarkeit digitaler Services, was die Verwaltungsdigitalisierung, auch im Zuge der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes, beschleunigen könnte.

Während die Privatwirtschaft bereits seit vielen Jahren Cloud-Angebote nutzt, ist die öffentliche Verwaltung hier bisher eher zögerlich. Die Schrems-Urteile³, der Anspruch auf digitale Souveränität, besondere Anforderungen der Verwaltung zu Datenschutz, IT-Sicherheit und Geheimschutz sowie fehlendes Wissen sind berechtigte Hemmnisse. Fokus der deutschen Verwaltungen war es in den letzten Jahren, den Einstieg in die Cloud-Thematik zu schaffen.⁴ Dazu könnten politische Entscheidungsträger:innen im ersten Schritt den Fokus auf das Angebot europäischer Cloud-Provider legen und damit einhergehend die Entwicklung eines geeigneten Leistungsportfolios forcieren.⁵

Auch durch den Einsatz von **Künstlicher Intelligenz** kann viel Optimierungspotenzial in bestehenden Prozessen in Verwaltungen gehoben werden. Das hat bereits die Co:Lab-Initiative rund um das Thema KI ergeben.⁶ Es kann zur intelligenten Automatisierung administrativer Prozesse eingesetzt werden, zur beschleunigten und einfacheren Interaktion zwischen Bürger:innen und Verwaltungsmitarbeiter:innen und als datengestützte Entscheidungshilfe. Das Fundament dazu bilden Daten. Ohne sie kann sich das Potenzial von KI nicht entfalten. Rund 24 % der Kommunen geben an, dass sie beim Thema KI am meisten Aufholbedarf für ihre eigene Kommune sehen (vgl. *Abbildung 2*). Bisher fehlt ihnen genau diese Dateninfrastruktur, die zunächst aufgebaut oder zugänglich aufbereitet werden muss.⁷

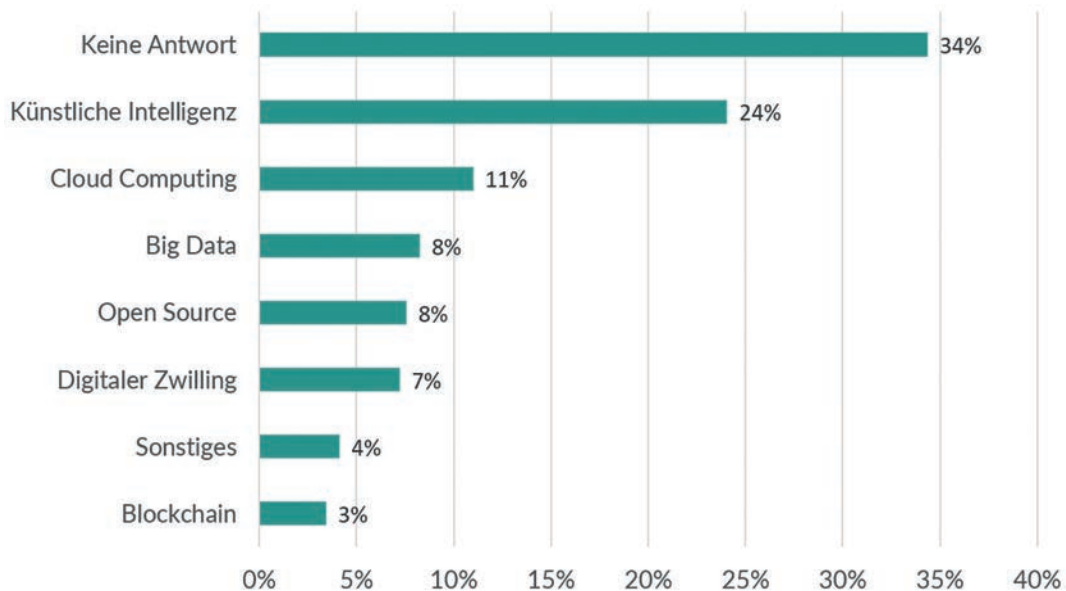


Abbildung 2: Digitaltrends und Technologien bei denen Kommunen Aufholbedarf sehen

Der Vorteil an **Open Source** Anwendungen stellt sich dadurch heraus, dass sie für weitere Nutzer:innen und Anwendungsfälle verwendet und weiterentwickelt werden, da der Code öffentlich zur Verfügung gestellt wird. Durch die Weiterentwicklung des bestehenden Codes wird dieser verbessert und kann wiederum als Open Source angeboten werden. Da sich die Anwendungsfelder von Kommunen in der Regel bis zu einem gewissen Grad überschneiden und bestehende Anwendungen somit von Kommune zu Kommune replizierbar sind, stellen Open Source Anwendungen ein hohes Potential dar. Dieses Potential haben Kommunen auch zu großen Teilen (45 %) erkannt, nur ein geringer Anteil sieht Aufholbedarf, wie Abbildung 2 zu entnehmen ist. Ein Anwendungsbeispiel sind Open Source Datenplattformen, die durch offene Standards und Schnittstellen in einem offenen Ökosystem skalierbar sind. Wenngleich die mit Open Source einhergehenden Möglichkeiten auf der Hand liegen, müssen die Rohstoffe – wie Daten und Prozesse – definiert und standardisiert werden. Darüber hinaus müssen innerhalb der Verwaltung einer Kommune entsprechende Kompetenzen entwickelt werden, um die Anwendungen und digitale Architekturen zu bedienen.

Die Umsetzung der Digitalisierung und der Einsatz digitaler Technologien hat ein stetig wachsendes Aufkommen großer Datenmengen zur Folge. **Big Data** zeichnet sich dabei durch die Vielfalt an Daten in verschiedenen Formen und Formaten aus, z.B. Daten auf Basis von Medien wie Bild, Audio oder Video. Auch Kommunen können von den Erkenntnissen profitieren, wenn sie Datensätze strukturiert aufbereiten, analysieren und einordnen. 40 % der Kommunen sehen in diesem Digitaltrend bereits viel bis sehr viel Potenzial. Zieht man aus Big Data den richtigen Nutzen, können Verwaltungen bessere Entscheidungsprozesse etablieren und gleichzeitig sogar die Anzahl eingesetzter Anwendungen in der Verwaltung reduzieren und effizienter arbeiten. Eine Möglichkeit bietet dabei der Aufbau von datengesteuerten Ökosystemen, bei dem verschiedene Datenbanken der Verwaltung einer Kommune konsolidiert werden und eine vollumfängliche Datenbasis geschaffen wird.⁸

Ein zentrales und interoperables Datenmanagement ist beispielsweise auch Grundlage für die Nutzung eines **digitalen Zwillings**, dessen Potential einige Kommunen

(32 %) bereits erkannt haben. Hier werden digitale Abbilder physischer Objekte durch Daten vorgenommen. Der technologische Ansatz ermöglicht es somit, maßstabsgetreue 3D-Modelle zu visualisieren. Durch die Verwendung von Realzeit-Daten kann ein digitaler Zwilling somit auch als Steuerungsinstrument – beispielsweise im Kontext von Energieflüssen – verwendet werden. Durch die intelligente Nutzung verschiedener Datenpunkte können zudem Zusammenhänge unterschiedlicher Dimensionen einer zukunftsfähigen Kommune erschlossen und für Entscheidungsträger:innen verwendet werden. Ein Beispiel aus Deutschland stellt das Leuchtturmprojekt Connected Urban Twins dar. Hier werden urbane, digitale Zwillinge in den Städten München, Leipzig und Hamburg über einen Zeitraum von fünf Jahren entwickelt. Auch hier werden Zusammenhänge verschiedener städtischer Dimensionen erschlossen und in Was-wäre-wenn-Szenarien für die integrierte Stadtentwicklung verwendet.⁹

Die **Blockchain**-Technologie bietet die Möglichkeit, Daten fälschungssicher und dezentral ohne den Einsatz einer singulären Datenbank auszutauschen. Dazu werden die Daten in einer Kette von Blöcken bei allen Nutzer:innen in einem Netzwerk gespeichert.¹⁰ Trotz der geringen Einschätzung durch die Kommunen, bietet Blockchain auch für Verwaltungen zahlreiche Potenziale: Sei es bei der effizienteren und sichereren Verwaltung von Dokumenten oder dem vielfältigen Einsatz im Identitätsmanagement. Auf eine weitere Frage, ob den Kommunen noch weitere Technologien in der Auflistung fehlten, antworteten 43 % mit Nein. Knapp die Hälfte der Kommunen gibt keine Antwort auf die Fragen. Rund 10 % nannten weitere Digitaltrends und Technologien, bei denen sie Aufholbedarfe sehen. Das sind beispielsweise „Digitale Infrastruktur“, „Kommunikationstools“, „Nachhaltige Digitaltrends“, und „Cybersicherheit“.

Digitale Infrastrukturen sind das Rückgrat einer jeden Kommune. Mit zunehmend steigenden Anforderungen an die Digitalisierung steigt auch der kommunale Bedarf an Rechenzentren, Breitbandzugängen und 5G-Netzen. In Verbindung mit intelligenten und nachhaltigen Smart-City Konzepten können gleichzeitig Synergien zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele geschaffen werden.

In der Pandemie wurde die Digitalisierung durch den Einsatz **digitaler Kommunikationstools** rasant beschleunigt, um die Arbeits- und Handlungsfähigkeit der Verwaltungen aufrechtzuerhalten. Digitalkompetenzen mussten in kurzer Zeit aufgebaut, die virtuelle Zusammenarbeit und neue Arbeitsweisen wie mobiles Arbeiten verprobt werden. Die Nutzung und der weitere Ausbau von Kommunikationstools zu Arbeitszwecken unterstützen gleichfalls bei der Gestaltung eines nachhaltigen Arbeitsplatzes in Verwaltungen, beispielsweise durch weniger Instandhaltung von Büroräumen oder weniger Umweltverschmutzungen, wenn zum Beispiel weniger Autofahrten anfallen.

Verwaltungen sind außerdem zunehmend Ziel von Cyberangriffen und müssen darauf ausreichend vorbereitet sein und reagieren können. Das Thema **Cybersicherheit** rückt damit immer mehr in den Fokus. Risiken liegen beispielsweise in digitalen Attacken auf wichtige Infrastrukturbereiche. Mit einem Auf- und Ausbau der kommunalen Cybersicherheit kann ein wesentlicher Beitrag zur Kriminalitätsbekämpfung geleistet werden.

Bei der Nachhaltigkeit spielt die soziale Dimension in Kommunen im Vergleich zu den ökonomischen und ökologischen Aspekten eine untergeordnete Rolle.

Auch im Bereich der Nachhaltigkeit gibt es zahlreiche Potenziale, die noch nicht voll ausgeschöpft werden. So finden soziale SDGs bei Kommunen im Vergleich zu ökonomischen und ökologischen Dimensionen bisher kaum Berücksichtigung. Bei der Bewertung, welche 5 SDGs als besonders wichtig im kommunalen Umfeld erachtet werden, fallen soziale Dimensionen hinten runter. Kommunen legen in der Benennung der „Top-5-SDG“ andere Schwerpunkte, so befinden sich soziale Aspekte wie Geschlechtergerechtigkeit (9 %) oder weniger Ungleichheiten (8 %) zumeist auf den hinteren Rängen.

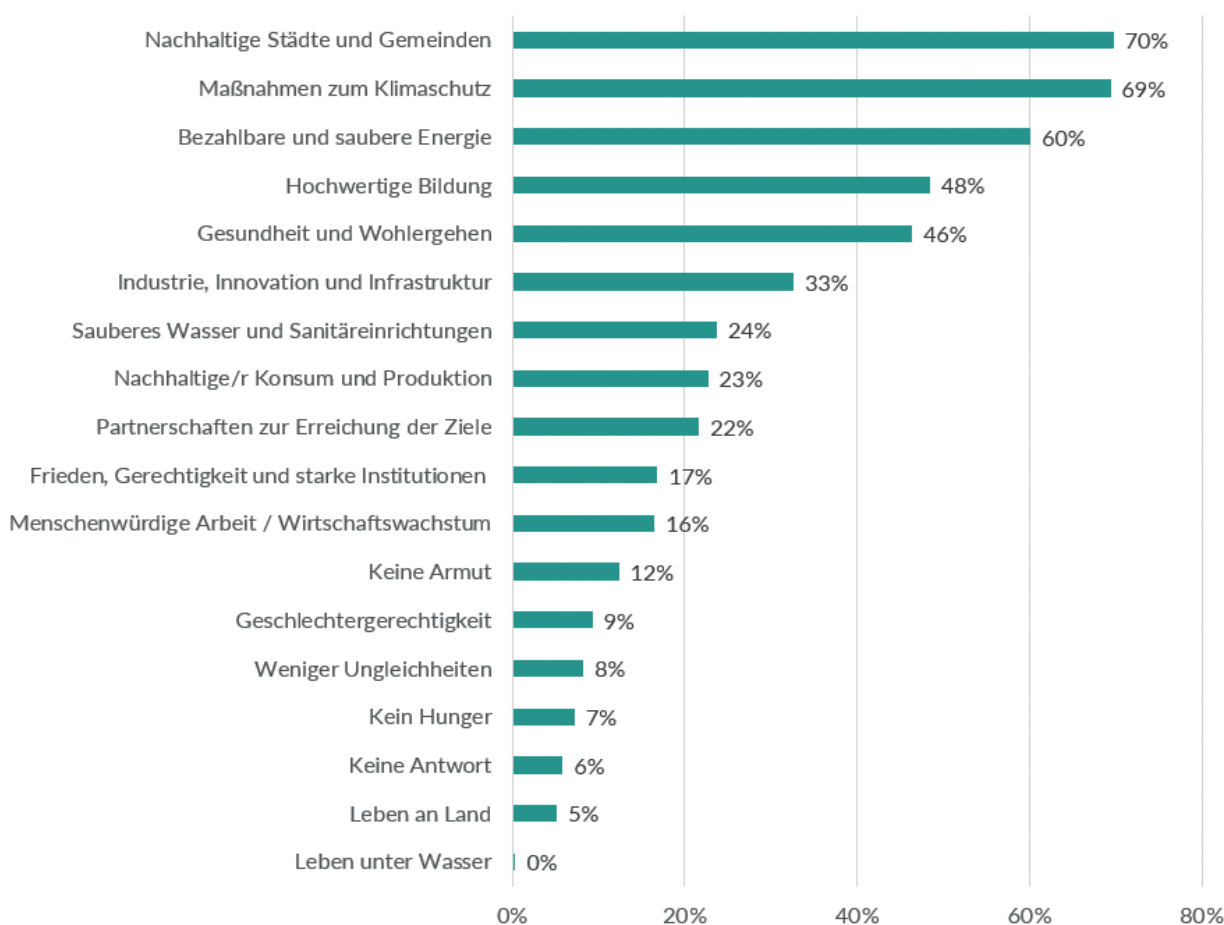


Abbildung 3: Besonders wichtige SDGs im kommunalen Umfeld

Durch die Nutzung von Digitalisierungspotenzialen können Nachhaltigkeitsziele wirksamer erreicht werden.

Kommunen können die Potenziale der Digitalisierung dafür einsetzen, ihre Nachhaltigkeitsziele wirksamer zu erreichen. So können und sollten Digitaltrends mit Blick auf alle drei Säulen der Nachhaltigkeit evaluiert werden. Kommunen haben bereits erkannt, dass Digitalisierungsvorhaben wichtig sind, um die Nachhaltigkeitsziele der eigenen Kommune zu erreichen. In der Befragung bewerteten rund 78 % den Mehrwert als wichtig bis sehr wichtig. Lediglich 1 % sieht es nicht als wichtig an, Digitalisierung als Mittel zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele zu nutzen.

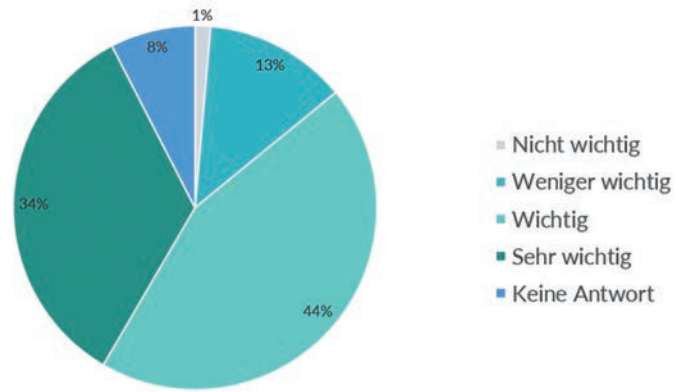


Abbildung 4: Bedeutung von Digitalisierungsvorhaben, um Nachhaltigkeitsziele zu erreichen

Der Mehrwert von Digitalisierungsvorhaben im Kontext Nachhaltigkeit ist vielfältig. Geeignete digitalisierte umweltfreundliche Mobilitäts-, Energie-, Wärme-, Wasser-, Abwasser- und Abfallkonzepte können zu einer CO₂-neutralen, grünen und gesunden Kommune beitragen. Ein digitales Verkehrsnetz im Individualverkehr einer Kommune kann beispielsweise nicht nur zu effizienterem Fahrverhalten führen, sondern auch zum Einsparen von Emissionen im Transport. Auch die umfassende und selbstbestimmte Teilhabe aller Menschen am gesellschaftlichen Leben kann durch die Umsetzung barrierefreier digitaler Angebote neben analogen die Inklusion deutlich gesteigert werden.

Einordnung der Ergebnisse

Zunehmende Komplexität und Unsicherheit wie technologische Umbrüche, Klimawandel, sicherheitspolitische Risiken und Konflikte machen es schwer, Innovationen zu antizipieren und sich zukunftsfähig auszurichten. Kommunen brauchen Zugang zu relevanten Informationen und die Möglichkeit organisatorisch-fachliche Vorgänge innerhalb ihrer Verwaltung zu entwickeln, um Wissens- und Ideenträger:innen in den Kommunen einzubinden und somit kontinuierlich die Potenziale der Digitalisierung auch für Nachhaltigkeitsthemen systematisch zu erschließen und ganzheitlich nutzbar zu machen. Dabei geht es vor allem um den Aufbau digitaler Schnittstellen zwischen und innerhalb der Verwaltungen um vollumfängliche, integrierte und vernetzte Verwaltungsstrukturen zu schaffen. Auch wenn Kommunen, die mit Nachhaltigkeit und Digitalisierung verbundenen Möglichkeiten zu wenig nutzen, die Potenziale und Handlungsbedarfe haben sie erkannt. Mit dieser Umfrage konnten die wesentlichen Trends im kommunalen Umfeld aufgezeigt werden. Entscheidend ist, dass Kommunen vor dem Hintergrund unterschiedlicher Ausgangssituationen in der Lage sind, Trends und Potenziale zeitnah aufzudecken und zielgerichtete und passgenaue Entscheidungen zu treffen, um zukünftigen Herausforderungen zu begegnen. Mit einer systematisierten, strategischen Vorausschau können sie Trends zudem effizienter und ganzheitlicher einordnen.

These 2: Digitalisierung und Nachhaltigkeit haben einen hohen Stellenwert, es fehlt jedoch an ganzheitlichen Strategien.

Die Folgen der Digitalisierung ändern unsere Lebens- und Arbeitswelt. Das Thema Nachhaltigkeit ist insbesondere durch die weltweite Klimakrise zu der zentralen Herausforderung geworden. Umso wichtiger ist die Frage, wie sich Kommunen in Deutschland strategisch mit diesen beiden Themen auseinandersetzen. Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass die Bedeutung der Themen gesehen wird. Dem entgegen steht allerdings eine deutliche Strategielücke – und zwar bezogen auf die jeweiligen kommunalen Fachstrategien, aber auch mit Blick auf eine integrierte kommunale Strategiebetrachtung.

Die Digitalisierung hat in den Kommunen höchste Priorität.

Im Rahmen der Befragung wurde erhoben, welchen Stellenwert die Themen Digitalisierung bzw. Nachhaltigkeit in den Kommunen einnehmen. Sowohl die Digitalisierung als auch die Nachhaltigkeit haben in den Kommunen einen hohen bis sehr hohen Stellenwert wie die nachfolgenden Abbildungen zeigen. Die Digitalisierung ist zum Umfragezeitpunkt allerdings noch dominanter. Knapp 80 % haben den Stellenwert der Digitalisierung mit sehr hoch bzw. hoch bewertet. Beim Thema Nachhaltigkeit zeigt sich ein ähnliches Bild. Rund 70 % haben den Stellenwert mit sehr hoch bzw. hoch angegeben.

Wie in Abbildung 5 zu sehen, geben hinsichtlich der Digitalisierung sogar alle der teilnehmenden Kommunen der Größenklassen 1 bis 3 einen Stellenwert von hoch bis sehr hoch an. In den Größenklassen 4 bis 6 sind es 75 %. Auch die kleinsten Kommunen der Größenklassen 7 stehen dem in Nichts nach. Sie betrachten den Stellenwert der Digitalisierung mit 74 % als hoch bzw. sehr hoch. Kreise bewerten Digitalisierung zu 84 % mit diesem Stellenwert.

Bei der Nachhaltigkeit ist das Bild etwas differenzierter. Es wird deutlich, dass der Stellenwert von Nachhaltigkeit in größeren Städten und den Kreisen höher als in kleineren Städten und Gemeinden bewertet wird, wie Abbildung 6 zeigt. Rund 86 % der teilnehmenden Kommunen aus den Größenklassen 1 bis 3 geben den Stellenwert mit sehr hoch bis hoch an.

Bei den Größenklassen 4 bis 6 sind es insgesamt rund 70 % und bei der Größenklasse 7 rund 56 %. Bei den Kreisen liegt der Wert bei rund 78 %.

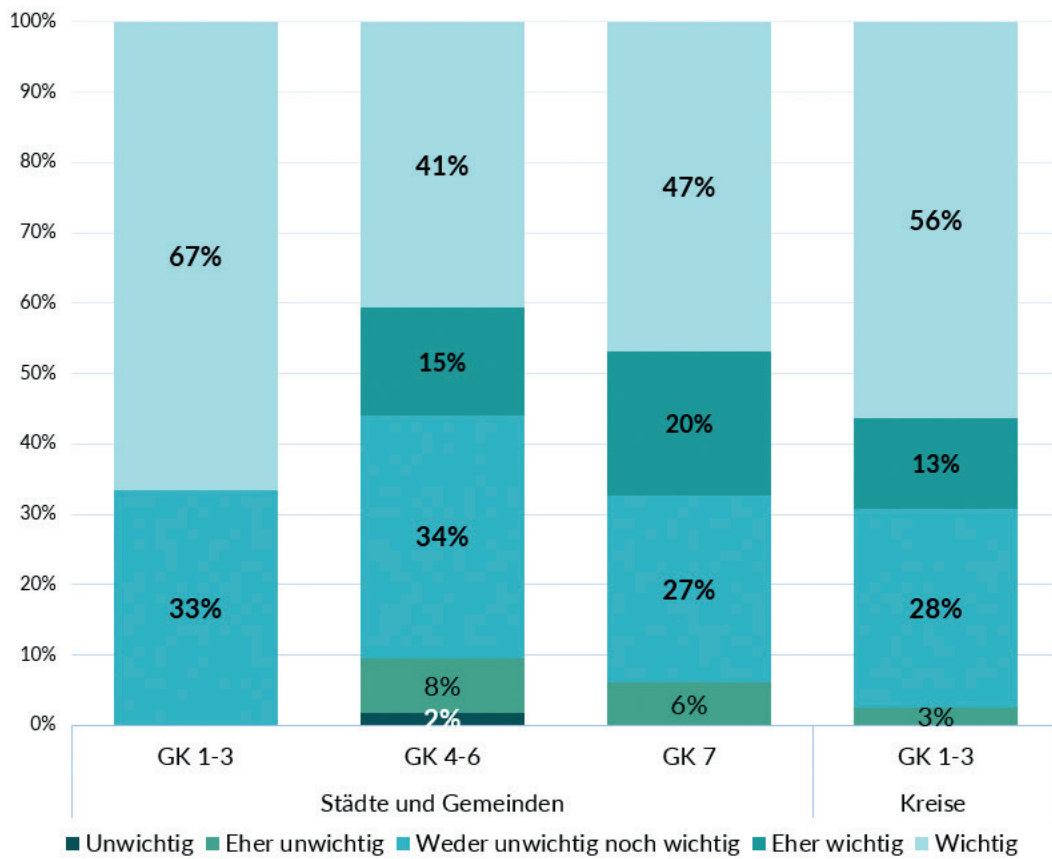


Abbildung 5: Stellenwert des Themas Digitalisierung in Kommunen

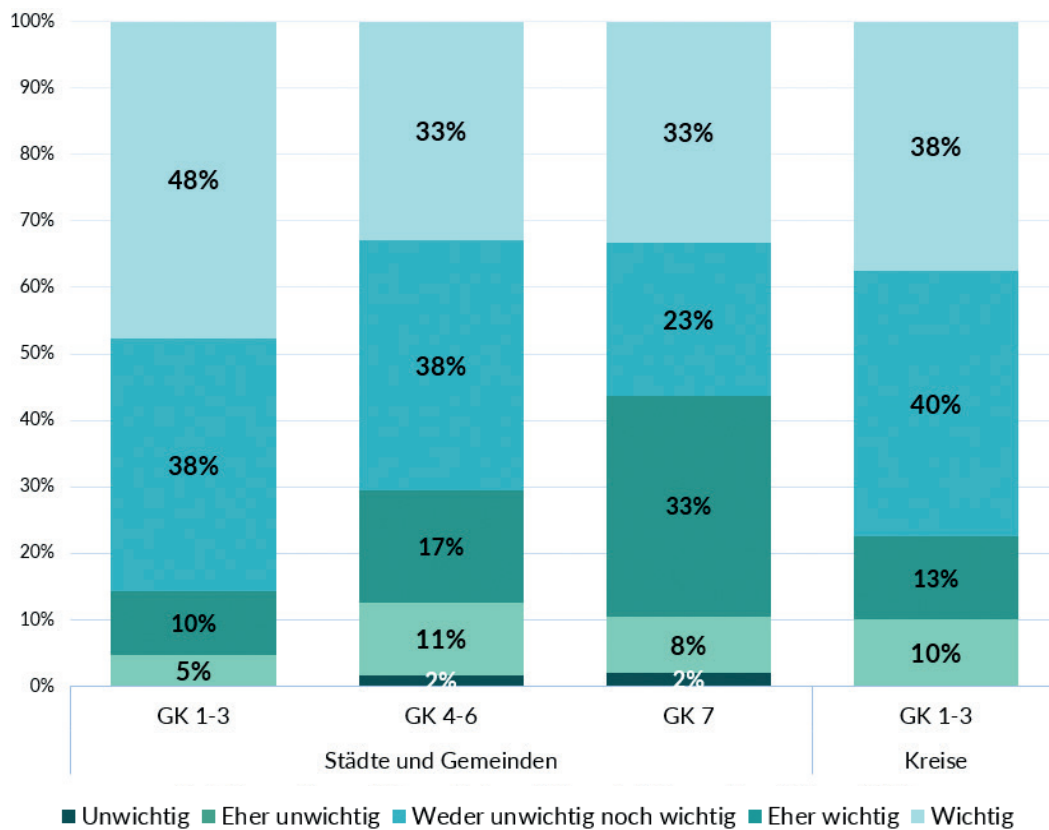


Abbildung 6: Stellenwert des Thema Nachhaltigkeit in Kommunen

Die befragten Kommunen sollten darüber hinaus einschätzen, welchen Stellenwert die Digitalisierung bzw. die Nachhaltigkeit jeweils in der Verwaltung, in der ehrenamtlichen Politik und in der Zivilgesellschaft haben (vgl. Abbildungen 7 und 8). Es wurde hier explizit die Sicht der Verwaltung auf die unterschiedlichen Akteursgruppen abgefragt.

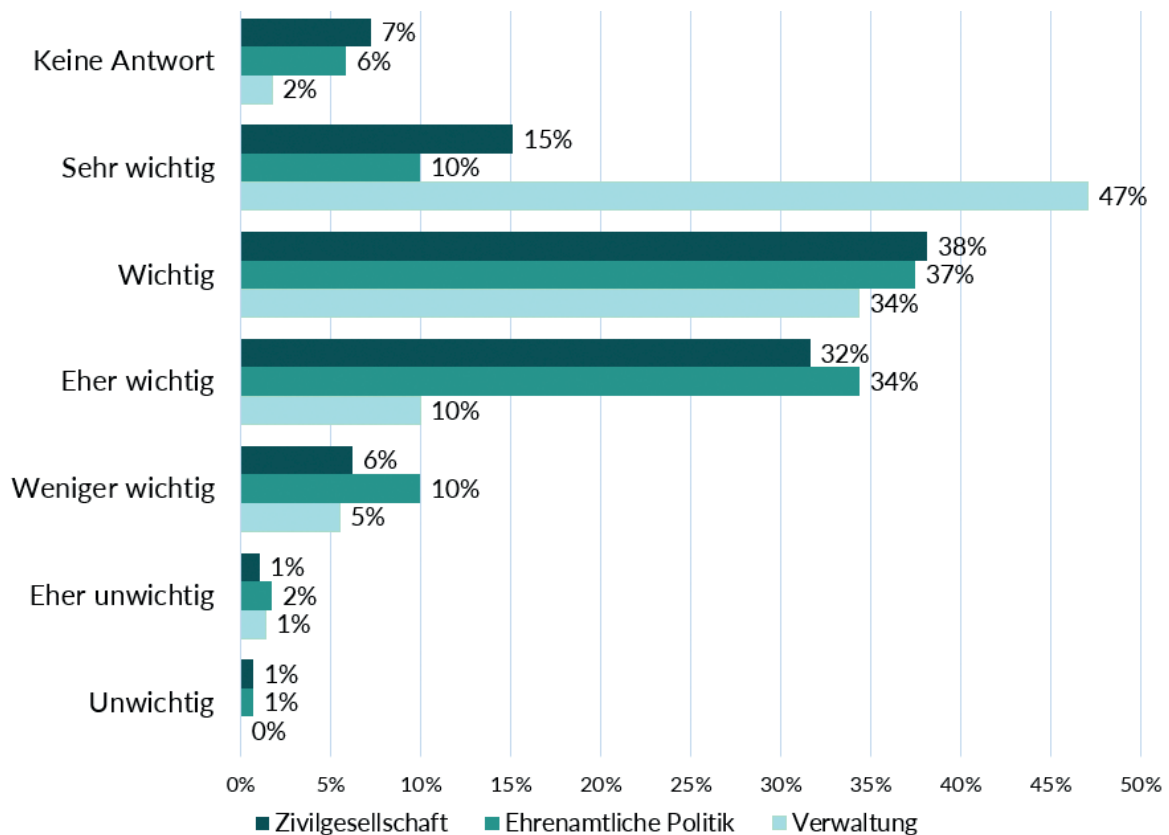


Abbildung 7: Stellenwert von "Digitalisierung" in Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft

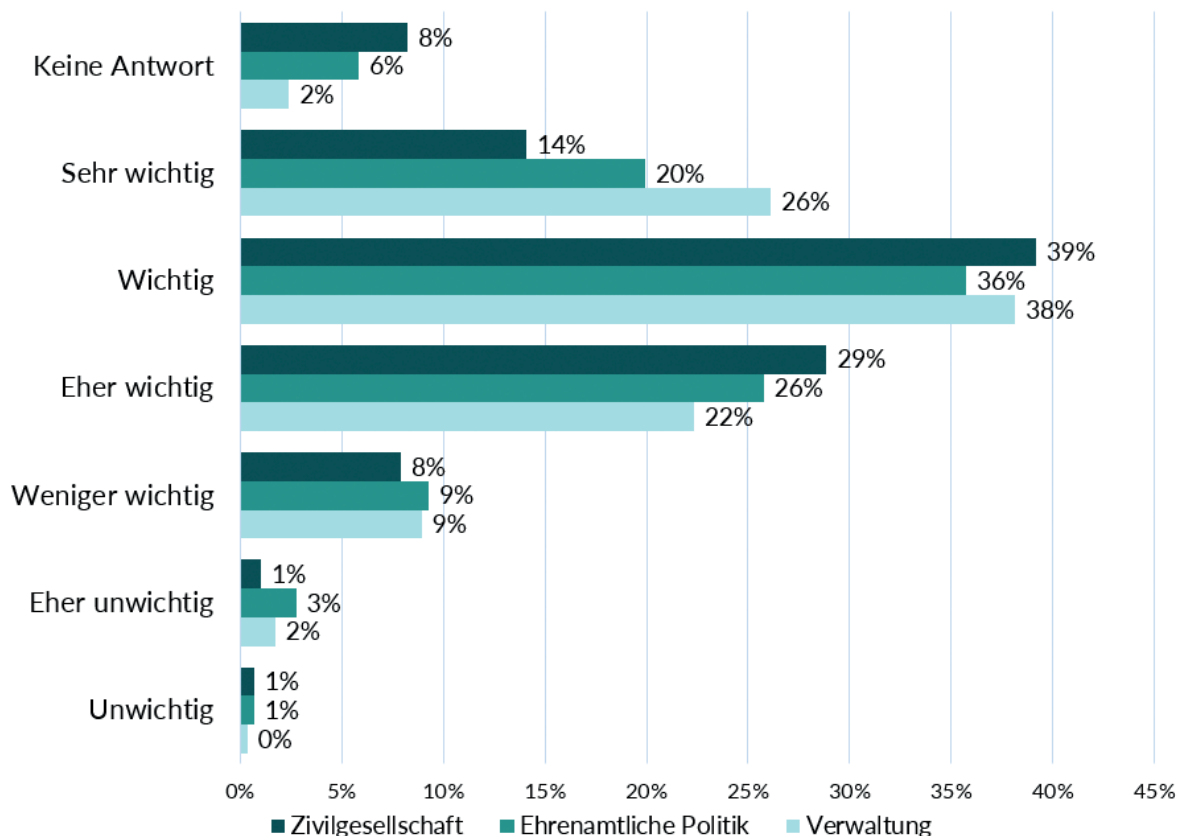


Abbildung 8: Stellenwert von "Digitalisierung" in Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft

Die ehrenamtliche Politik hat – nach Einschätzung der befragten Kommunen – den Stellenwert von Digitalisierung noch nicht gleichermaßen erkannt wie die Verwaltung selbst. Hier belegt sie mit rund 47 % den letzten Rang beim summierten Stellenwert „sehr wichtig (5)“ und „wichtig (4)“. Das Thema Nachhaltigkeit schließt hier im Vergleich besser ab und erzielt rund 56 % der Angaben in diesen Kategorien.

Darüber hinaus schätzen die befragten Kommunen auch den Stellenwert der beiden Themen für die Zivilgesellschaft geringer ein als für die Verwaltung selbst. Sie erzielt beim summierten Stellenwert „sehr wichtig (5)“ und „wichtig (4)“ 53 % der Angaben sowohl für das Thema Digitalisierung als auch für das Thema Nachhaltigkeit.

Die befragten Kommunen sind der Ansicht, dass sie beiden Themen – Digitalisierung und Nachhaltigkeit – einen höheren Stellenwert als die ehrenamtliche Politik und die Zivilgesellschaft beimessen. Für die Strategieentwicklung bedeutet dies, dass sie gerade dann vermehrt auf partizipative Entwicklungsprozesse und entsprechende -instrumente setzen muss, die eine intensive Beteiligung ermöglichen.

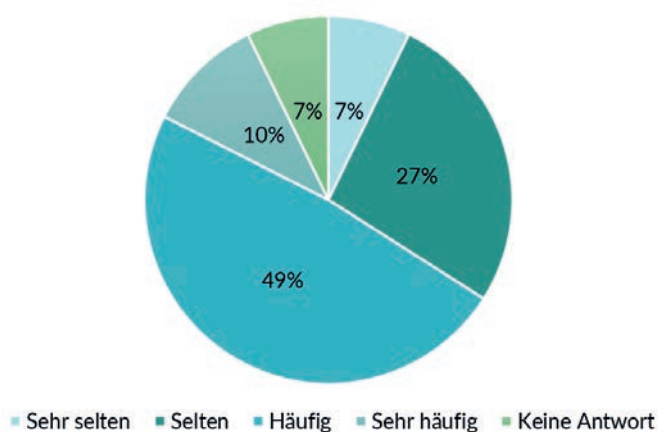


Abbildung 9: Nachhaltige Entwicklung in politischen Gremien

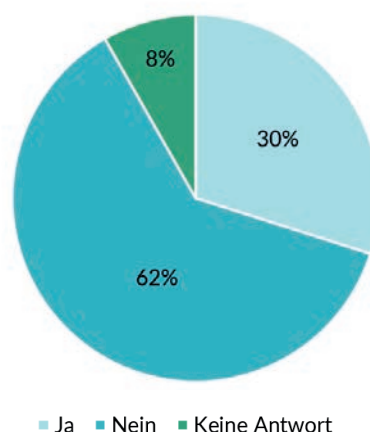


Abbildung 10: Klima als Standard in Beschlussvorlagen

Doch wie äußert sich die insgesamt hohe Relevanz der Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit im Alltag von Verwaltung und Politik? So diskutieren rund 60 % der befragten Kommunen das Thema „Nachhaltige Entwicklung“ sehr häufig bis häufig in kommunalen Gremien (vgl. Abbildung 9). Trotz dieser hohen Relevanz und der intensiven Diskussion rund um das Thema Nachhaltigkeit wird nur in rund ein Drittel der befragten Kommunen in politischen Beschlussvorlagen standardmäßig nach den Auswirkungen eines Beschlusses auf das Klima gefragt (vgl. Abbildung 10). Auch wenn Nachhaltigkeit sich nicht allein auf den Schutz des Klimas und ökologische Aspekte fokussiert, könnte dies ein möglicher Indikator für eine fehlende, systematische Auseinandersetzung mit Fragestellungen in diesem Kontext sein.

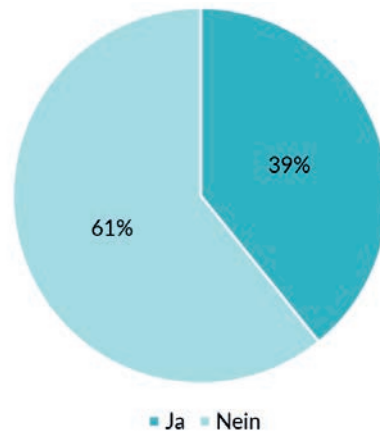


Abbildung 11: Anteil der Kommunen, die eine bzw. keine Digitalisierungsstrategie haben

Die Verwaltungsdigitalisierung steht im Zentrum der Strategieentwicklung. Potenziale für die Gestaltung der Daseinsvorsorge werden noch zu wenig genutzt.

Rund 61 % der befragten Kommunen verfügen über keine Digitalisierungsstrategie. Im Gegensatz dazu haben 32 % der befragten Kommunen keine Nachhaltigkeitsstrategie. Es gibt somit speziell beim Thema Digitalisierung eine große Diskrepanz zwischen dem ideellen Stellenwert und der strategischen Verankerung und Umsetzung in der Praxis.

Bezogen auf die Digitalisierungsstrategie wurden die Kommunen darüber hinaus gefragt, welche Ziele sie mit der Digitalisierung verfolgen (vgl. nachfolgende Abbildung 12) und, welche Handlungsfelder für sie von besonderer strategischer Bedeutung sind. Die wichtigsten strategischen Ziele für die teilnehmenden Kommunen sind:

1. Effizienz und Effektivität der Verwaltung erhöhen,
2. bürger:innennahe und offene Verwaltung stärken sowie
3. Leistungsangebot der Verwaltung erhöhen.

In der Umfrage wurden die drei wichtigsten Ziele der Digitalisierungsstrategie erfragt. Die Zielsetzung passt zum Antwortverhalten hinsichtlich der relevantesten, strategischen Handlungsfelder. Bezogen auf alle teilnehmenden Kommunen ist das mit Abstand am meisten gewählte Handlungsfeld „Verwaltung und Bürgerservice“ (siehe Abbildung 13).

Sowohl die Zielsetzung als auch die strategischen Handlungsschwerpunkte lassen erkennen, dass die Digitalisierung stark verwaltungszentriert in den Blick genommen wird. Alle weiteren Themen folgen mit einem deutlichen Abstand. Das bedeutet, dass die Chancen der Digitalisierung für das kommunale Ökosystem¹¹ und im Kontext der Nachhaltigkeit noch zu wenig genutzt werden. Die Ergebnisse suggerieren, dass Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsstrategie aktuell noch zu selten miteinander verzahnt und integriert gedacht und umgesetzt werden.

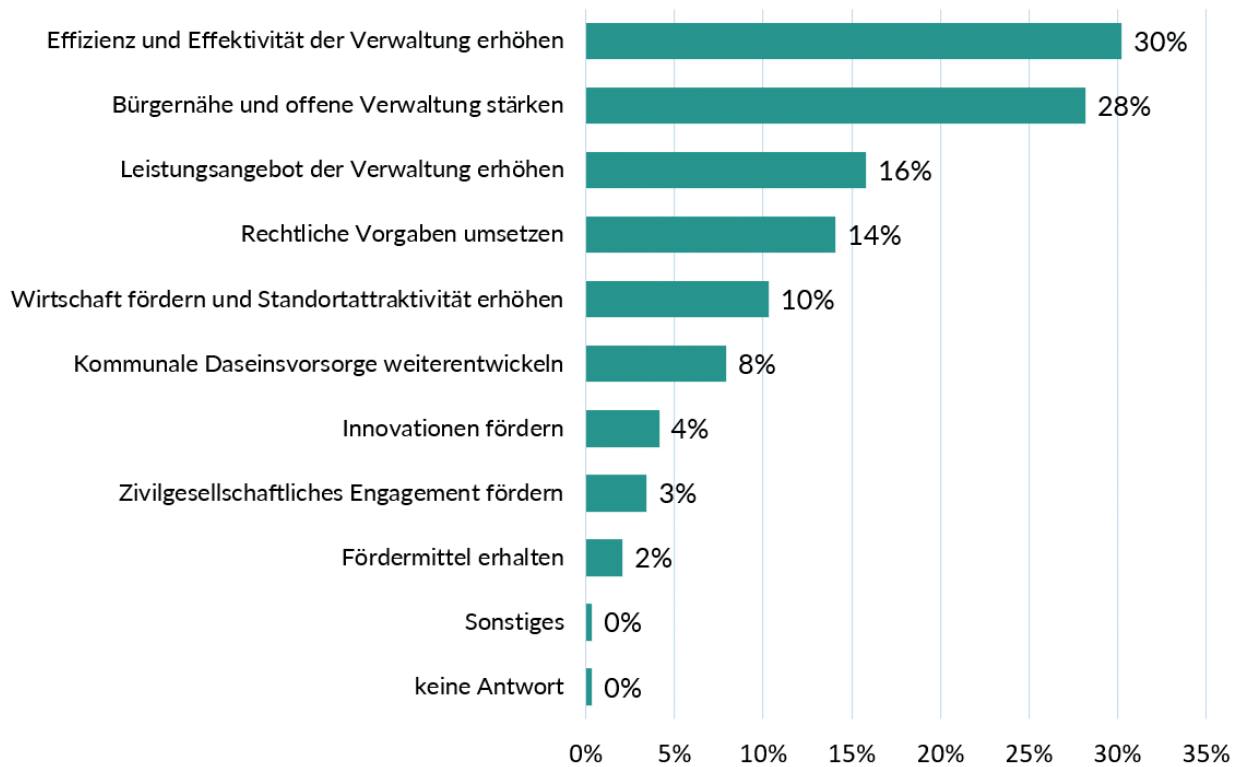


Abbildung 12: Die wichtigsten Ziele der Digitalisierungsstrategie

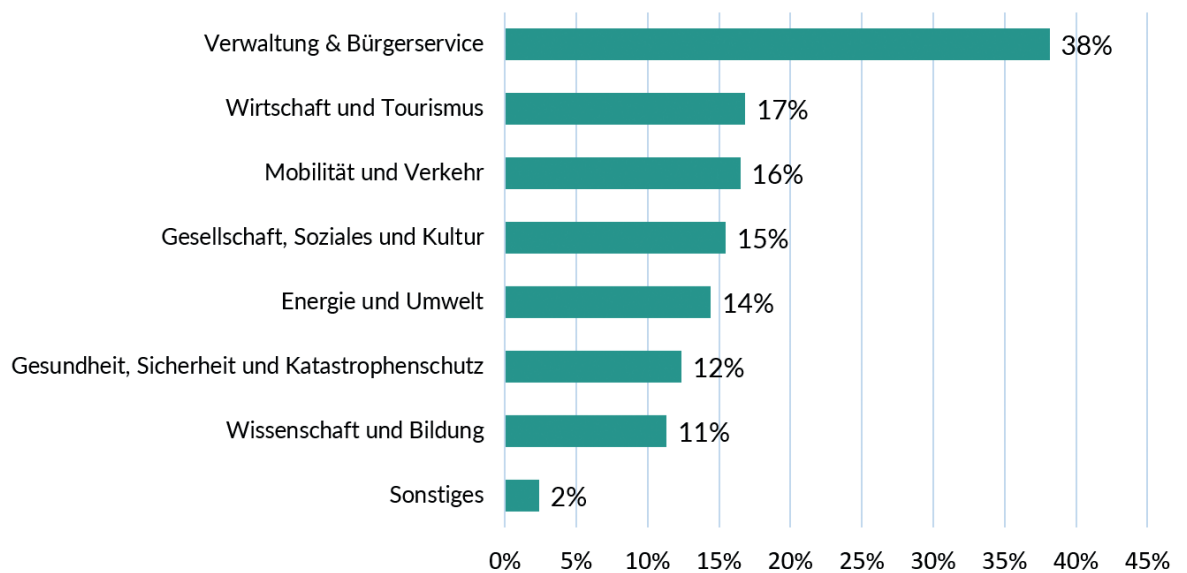


Abbildung 13: Konkrete Handlungsfelder von Digitalisierungsstrategien

Das zuvor beschriebene Bild bestätigt auch eine separate Frage nach der Bewertung der Aspekte „Verwaltungsdigitalisierung“ bzw. „Smart City / Smart Region“ für die kommunale Digitalisierungsstrategie. Es ist deutlich zu erkennen, dass Kommunen die Verwaltungsdigitalisierung als relevanter für ihre strategische Ausrichtung bewerten als die Themen „Smart City“ bzw. „Smart Region“. Prozentual bewerten rund 37 % die Verwaltungsdigitalisierung für wichtig bzw. sehr wichtig, während hingegen die Aspekte „Smart City / Smart Region“ diese Bewertung nur zu rund 21 % erhalten. Kommunen sehen im Bereich der Verwaltungsdigitalisierung demnach eher ihren strategischen Handlungsschwerpunkt.

Aufschlussreich ist eine weitergehende Analyse des Antwortverhaltens je nach Größenklasse, denn diese lassen einige Unterschiede erkennen. So ist insbesondere den größeren Städten der Größenklassen 1 bis 3 die Stärkung einer bürger:innennahen und offenen Verwaltung besonders wichtig (50 %). In den übrigen Größenklassen und bei den Kreisen liegen die Angaben zu diesem Punkt bei unter 30 %.

Auch im Bereich der Wirtschaftsförderung und der Weiterentwicklung der kommunalen Daseinsvorsorge zeigt sich eine deutlich höhere Gewichtung bei den größeren Städten im Vergleich zu den kleineren Kommunen und den Kreisen. So geben 32 % an, dass Wirtschaftsförderung und Standortattraktivität ein wichtiges Ziel ihrer Digitalisierungsstrategie sind. In den übrigen Kommunen belaufen sich die Angaben auf weniger als 10 %. Ganz ähnlich verhält es sich mit der Bedeutung der Digitalisierungsstrategie für die Daseinsvorsorge: Dieses Ziel geben Kommunen der Größenklasse 4 bis 7 sowie Kreise zu 8 % und weniger an.

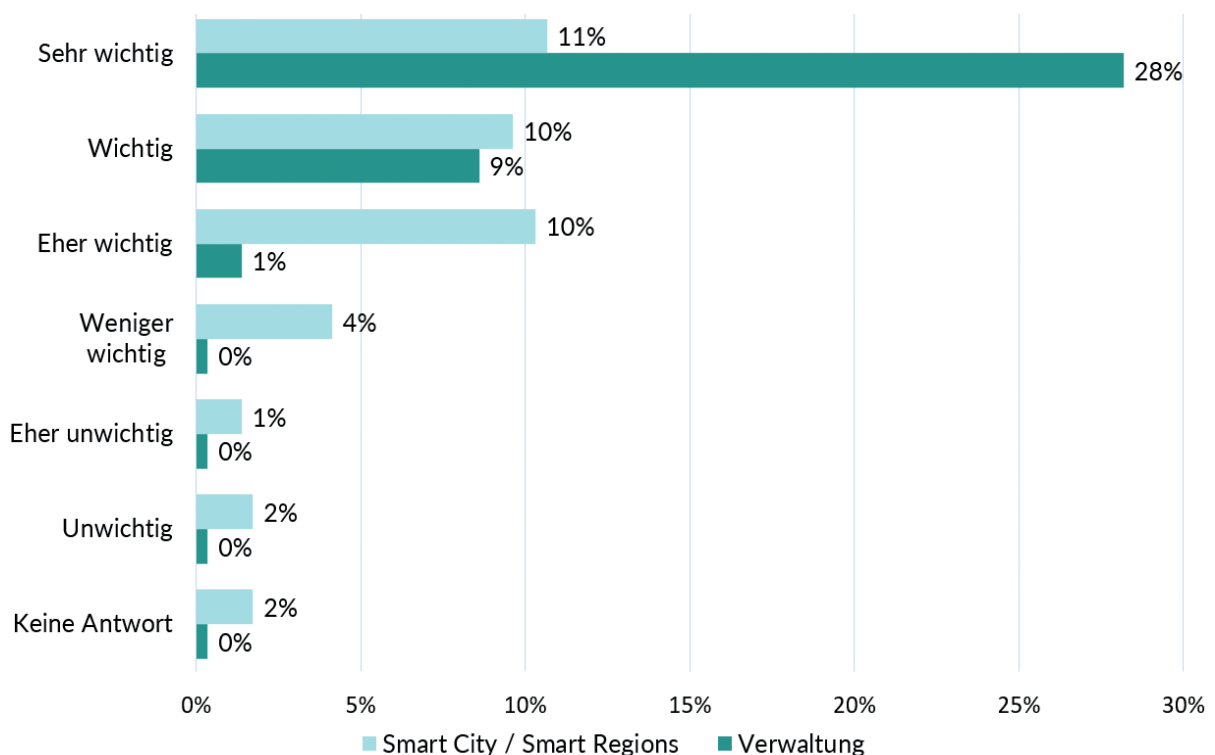


Abbildung 14: Relevanz von Smart City vs. Verwaltungsdigitalisierung bei der Digitalisierungsstrategie

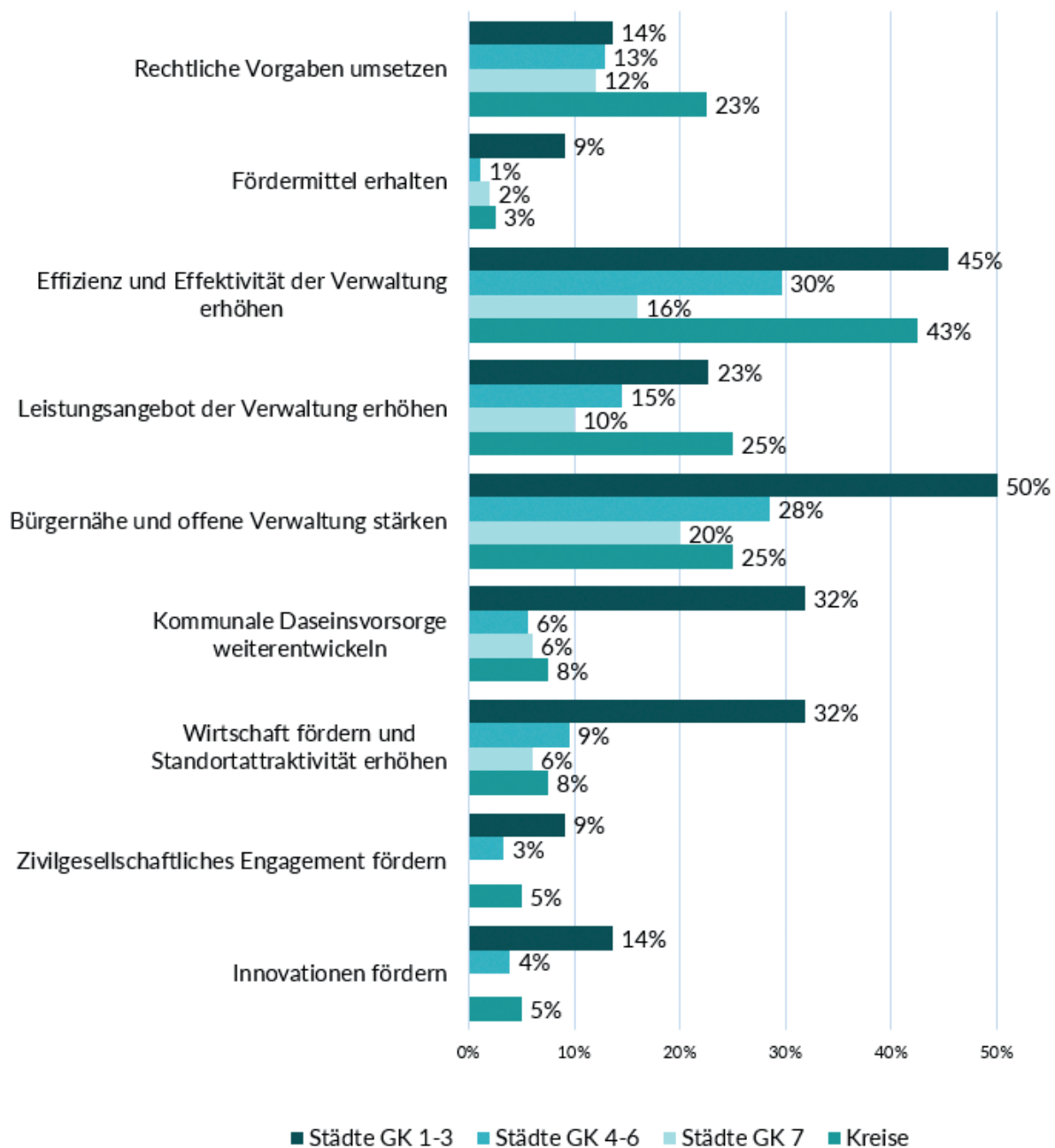


Abbildung 15: Die drei wichtigsten Ziele der Digitalisierungsstrategie

Strategiearbeit: Auf die örtliche Agenda kommt es an.

Strategien entstehen in der Regel nicht auf der „grünen Wiese“. Sie werden entwickelt, um Kräfte zu bündeln und einen festgelegten zukünftigen Zustand zu erreichen. Vor diesem Hintergrund wurde erfragt, woran sich Kommunen bei der Strategieentwicklung orientieren (hier: Nachhaltigkeitsstrategie). Wie die Abbildung 16 zeigt, orientieren sich Kommunen, die über eine Nachhaltigkeitsstrategie verfügen, zu ähnlichen Teilen an Förderprogrammen (28 %), an den SDGs (27 %) und an einer örtlichen Agenda (26 %). Etwas seltener spielen Vorgaben von der Kreis- oder Landesebene eine Rolle (19 %). Zu berücksichtigen ist, dass die befragten Kommunen hier Mehrfachangaben machen konnten.

Die Datenlage zeigt, dass der Großteil sich nicht nur auf eine Orientierungsmarke stützt, sondern unterschiedliche miteinander kombiniert. Wichtig ist dabei, dass die

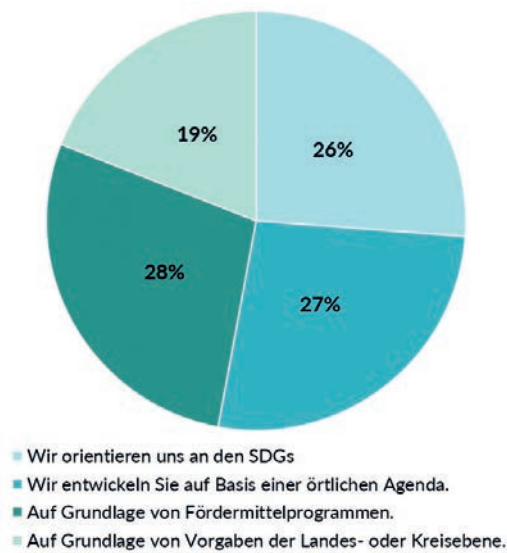


Abbildung 16: Aufteilung, auf welcher Grundlage Kommunen Nachhaltigkeitsstrategien entwickeln

örtliche Agenda im Mittelpunkt steht. Orientierungspunkte können dabei die SDGs geben. Förderprogramme sollten nur Mittel zum Zweck sein. Mit Blick auf die Förderprogramme und dem Ergebnis, dass sich über 50 % der befragten Kommunen auf Bundesebene nicht ausreichend über Nachhaltigkeitsinitiativen informiert fühlen, stellt sich die Frage, ob das ausgewogene Ergebnis bei guter Informationslage in den Kommunen anders aussehen würde. Ein noch brisanteres Bild zeigt sich, wenn es um Informationen zur Unterstützung im Kontext von Nachhaltigkeits- und Smart-City-Lösungen geht: Rund 67 % der Kommunen fühlen sich dabei nicht ausreichend informiert.

Strategische Schulterschlüsse: Ohne ehrenamtliches Engagement geht's nicht mehr. Das Potenzial interkommunaler Zusammenarbeit wird verkannt.

Zukunftsfähigkeit – also die nachhaltige kommunale Entwicklung und der wirksame Einsatz von Digitalisierung – ist ein komplexes Unterfangen. Diese kann nur als Gemeinschaftsaufgabe mit allen Akteuren im kommunalen Ökosystem angegangen und erfolgreich umgesetzt werden. Vor diesem Hintergrund wurde erfragt, was die relevantesten Stakeholder einer Kommune sind, wenn es um das Thema Zukunftsfähigkeit geht.

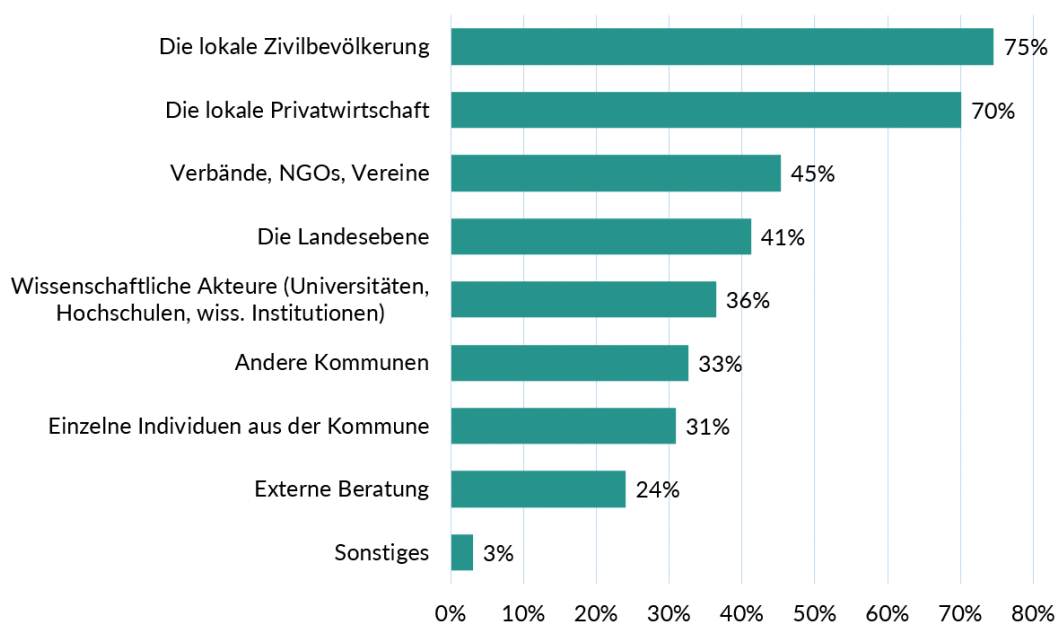


Abbildung 17: Relevante Stakeholder für Kommunen beim Thema Zukunftsfähigkeit

Weit vorne liegen die lokale Zivilgesellschaft (75 %) und die lokale Wirtschaft (70 %). Durch die zusätzliche Betrachtung von Verbänden, Vereinen und NGOs (45 %) als organisierter Teil der Zivilgesellschaft, zeigt sich deutlich, welches Potenzial Kommunen hier insgesamt zur Gestaltung der Zukunft sehen. „Andere Kommunen“ (33 %) und „externe Beratung“ (24 %) belegen die hinteren Ränge. Gerade der Aspekt „andere Kommunen“ könnte ein Indiz dafür sein, dass das Potenzial der interkommunalen und regionalen Zusammenarbeit aktuell noch zu wenig gesehen bzw. ausgeschöpft wird.

Mit Blick auf die wichtigsten Partner für Kommunen beim Thema Nachhaltigkeit und bei der Digitalisierung, ergibt sich ein anderes Bild im Vergleich zu den Stakeholdern. Bei der Digitalisierung haben örtliche Unternehmen (56 %) und externe Beratungen (55 %) ganz klar die Nase vorne. Der hohe Ausschlag „örtliche Unternehmen“ ist interessant, da der Schwerpunkt vieler Kommunen auf der Verwaltungsdigitalisierung liegt. Die hohe Relevanz von externen Beratungen zeigt, dass Kommunen für die Strategieentwicklung und Umsetzung auf Beratungsunterstützung angewiesen sind. Unter „Sonstiges“ werden insbesondere die kommunalen IT-Dienstleister als zentrale Partner angeführt.

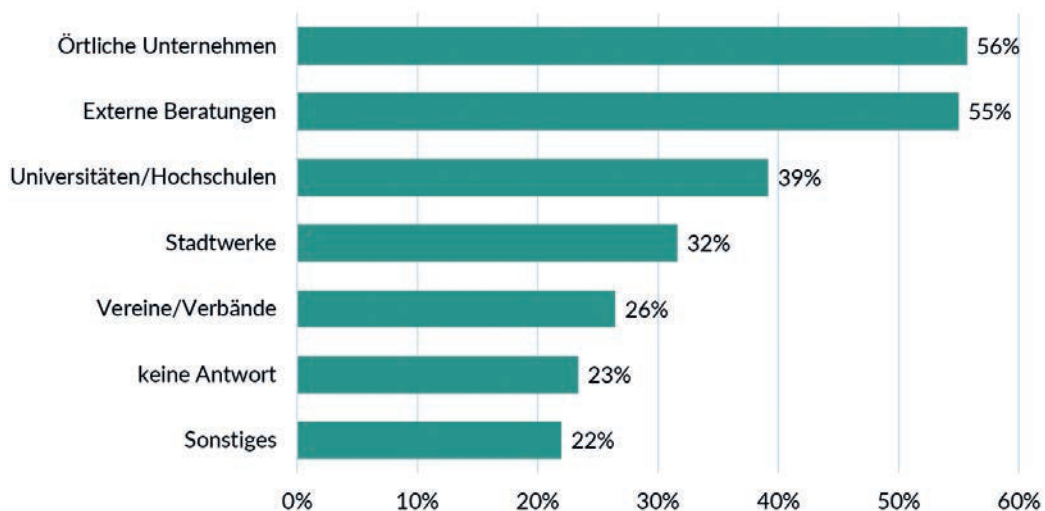


Abbildung 18: Wichtige Partner aus Sicht der Kommunen beim Thema Digitalisierung

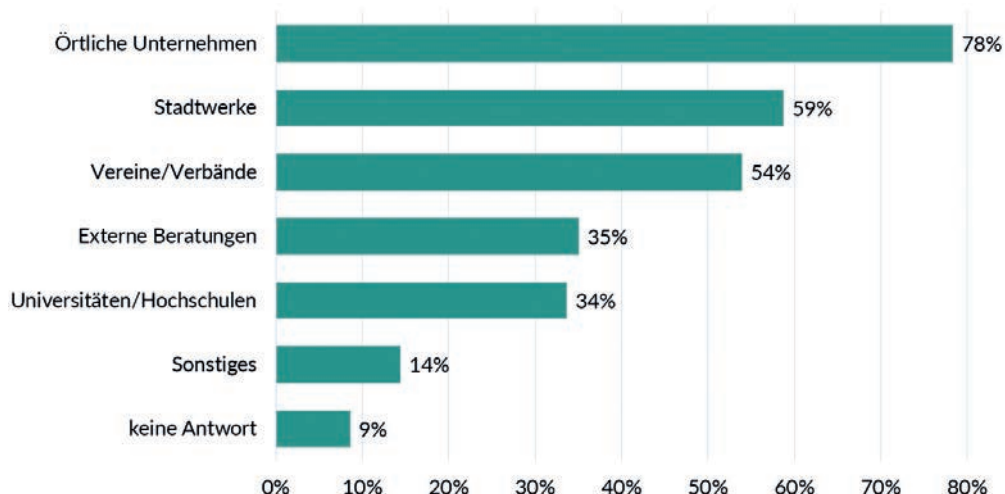


Abbildung 19: Wichtige Partner aus Sicht der Kommunen beim Thema Nachhaltigkeit

Von der Strategie zur Umsetzung: Ohne externe Unterstützung scheinen Kommunen insbesondere bei der Digitalisierung nicht ausreichend „handlungsfähig“ zu sein.

Beim Thema Nachhaltigkeit zeigt sich ein anderes Bild. Hier liegen als Partner die „örtlichen Unternehmen“ weit vorne. Danach kommen Stadtwerke und Vereine / Verbände.

Einordnung der Ergebnisse.

Positiv hervorzuheben ist, dass sowohl das Thema Digitalisierung als auch die Nachhaltigkeit in Kommunen grundsätzlich als strategisch relevante Themen erkannt werden. Dass die Digitalisierung aktuell mehr im Fokus der Kommunen ist und sie sich dabei insbesondere auf die Verwaltungsdigitalisierung konzentrieren, mag an den sehr konkreten gesetzlichen Forderungen, wie der OZG-Umsetzung, liegen und der intensiven Diskussion in den Fachmedien in diesem Kontext.

Im Vergleich zur Digitalisierung ist Nachhaltigkeit das umfassendere Thema. Wenn Digitalisierung der Verbesserung der Lebens-, Arbeits- und Standortqualität dienen soll, muss auch sie den Grundsätzen der Nachhaltigkeit gerecht werden. Aus diesem Grund legt die Initiative des Co:Lab e. V. den Schwerpunkt bewusst auf die Verzahnung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit: Nachhaltig Digital | Digital Nachhaltig.

Die notwendige integrierte Betrachtung dieser beiden Themen scheint nach Auswertung der Antworten aber noch zu selten systematisch, d.h. mit entsprechenden Managementmethoden und -techniken und adäquaten strategischen Herangehensweisen, zu erfolgen. Die Verwaltung sollte hier – je nach Aufgabe – eine moderierende, koordinierende oder steuernde Rolle einnehmen. Jedenfalls liegt es an ihr, ein effektives „Partnermanagement“ aufzubauen und die Akteure der örtlichen Gemeinschaft für die Relevanz dieser Themen zu sensibilisieren und für die erforderlichen Umsetzungsprozesse zu gewinnen.

Große Chancen liegen gerade für Kommunen der Größenklassen 4 bis 7 und Kreise mit ihren kreisangehörigen Gemeinden in der interkommunalen Zusammenarbeit. Die Angaben zeigen, dass vielfach externe Beratungsexpertise notwendig ist, um die Kommunen in diesen Themen voranzubringen. Gerade im Bereich „Digitalisierung“ gehören Beratungshäuser zu den wichtigsten Partnern der Kommune. Gleichwenn eine externe Beratung wertvolle Impulse setzen kann, müssen Kommunen selbst so souverän aufgestellt sein, dass sie über die notwendigen Steuerungskompetenzen verfügen. Genau hier kann interkommunale Zusammenarbeit ansetzen, damit nicht jede Kommune die entsprechenden Kompetenzen selbst entwickeln muss und Kapazitäten geteilt werden können. Das erfordert aber ein frühzeitiges, koordiniertes und abgestimmtes Vorgehen.

These 3: Die organisationale Verankerung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung ist ein kritischer Erfolgsfaktor für eine nachhaltig positive Entwicklung von Kommunen.

Prozesse und Strukturen in Bezug auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit zu etablieren ist ein wichtiger Schritt in Richtung einer zukunftsfähigen Kommune. In diesem Rahmen wird der Umgang mit Herausforderungen und Entscheidungen zu den jeweiligen Themenfeldern in feste Bahnen geleitet. Statt als Sonderthemen behandelt zu werden, können diese Aspekte so durch definierte Prozesse und Strukturen in das Handeln einfließen. Standardisierte Prozesse, definierte Rollen und Verantwortlichkeiten sowie etablierte Strukturen können somit auch als Indikatoren für den Stand der Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsbemühungen herangezogen werden.

Digitalisierungsstrategien fördern die Einbettung in festen Strukturen.

In der Gesamtbetrachtung sind die befragten Kommunen gut aufgestellt: Drei Viertel von ihnen verfügen über etablierte Prozesse und Strukturen im Kontext von Digitalisierung. In Abhängigkeit der Größe zeigt sich aber ein heterogenes Bild: Unter den Großstädten (Größenklassen 1-3) haben alle der befragten Kommunen etablierte Strukturen, unter den Mittelgroßen (Größenklassen 4-6) sind es noch 75 %, während unter den kleinen Kommunen (Größenklasse 7) nur 68 % über solche Strukturen verfügen. Es ist ein klares Gefälle im Anteil der Kommunen mit etablierten Digitalisierungsprozessen und -strukturen parallel zu ihrer Größe zu erkennen.

Neben diesem Zusammenhang ist auch eine Beziehung zwischen dem Vorhandensein einer Digitalisierungsstrategie und der Etablierung von Prozessen und Strukturen im Bereich Digitalisierung zu erkennen. Zwar haben nur 35 % der Kommunen sowohl eine Strategie als auch Digitalisierungsstrukturen und -prozesse, doch hat ein signifikant höherer Anteil an Kommunen mit Strategien auch etablierte Strukturen. Vor allem bei den mittleren und kleinsten Kommunen zeigt sich dieser Effekt. Während insgesamt unterdurchschnittlich wenige dieser Einheiten über Strukturen und Prozesse verfügen, sind es unter denen, die eine Strategie haben, 92 % der Mittleren und 90 % der Kleinen.

Keine signifikante Beziehung ist dabei zwischen dem Zugang zu Förderung und dem Vorhandensein von solchen Strukturen festzustellen. Die Städte mit Förderung schneiden ähnlich wie der Gesamtdurchschnitt ab. Es ist also kein klarer Effekt zu erkennen. Förderung allein führt demnach nicht zur Institutionalisierung von Digitalisierungsthemen.

Bei den Kreisen, von denen fast alle über Prozesse und Strukturen verfügen, lassen sich diese Beziehungen nicht erkennen.

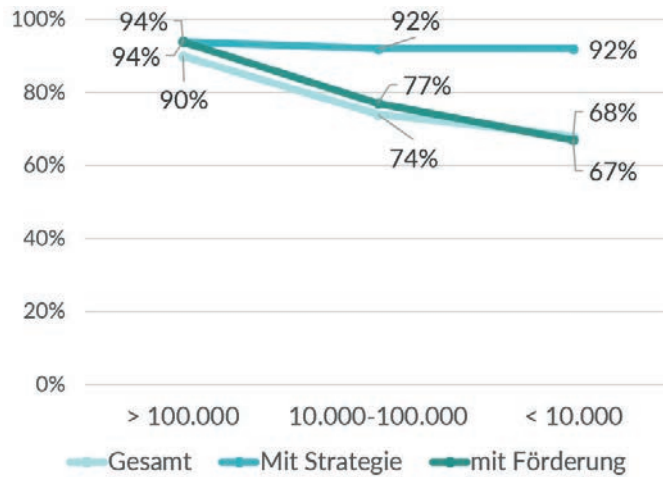


Abbildung 20: Anteil der Städte und Gemeinden mit Strukturen, Strategien und Förderungen (im Kontext von Digitalisierung)

Förderung und strategische Ausrichtung rücken Nachhaltigkeit in den Fokus der Verwaltung.

In Bezug auf Nachhaltigkeit haben im Vergleich zur Digitalisierung weit weniger Kommunen solche Prozesse und Strukturen etabliert. Auch hier ist das Gefälle parallel zur Größe erkennbar und sogar noch signifikanter als bei der Digitalisierung. Während fast alle Großstädte über Nachhaltigkeitsprozesse und -strukturen verfügen, sind es bei den mittleren und kleinen Kommunen nur knapp die Hälfte.

Auch hier ist der positive Einfluss von Strategien für die Entwicklung der zukunftsfähigen Verwaltung zu erkennen, denn in allen Größenklassen ist der Anteil an Städten und Gemeinden mit Nachhaltigkeitsstrategie höher als der Durchschnitt, wenn der Effekt auch nicht so signifikant ist wie bei der Digitalisierung.

Auch mit Blick auf die Nachhaltigkeit haben Förderprogramme einen positiven Einfluss darauf, ob entsprechenden Prozessen und Strukturen in den Verwaltungen etabliert werden. Durch die Bank verfügen Städte und Gemeinden mit Zugang zu Förderungen häufiger über solche etablierten Strukturen. Besonders signifikant ist der Effekt bei mittelgroßen Städten.

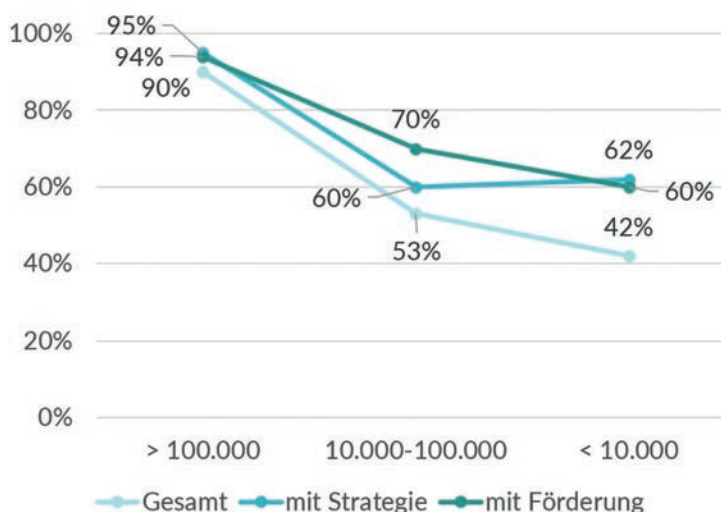


Abbildung 21: Anteil der Städte und Gemeinden mit Strategien und Förderungen im Kontext von Nachhaltigkeit

Kleine Städte und Gemeinden haben Aufholbedarf bei der Professionalisierung von Digitalisierungsthemen.

Bei den Kreisen sind beide Trends festzustellen, wenn auch weniger signifikant. Das ist wiederum dadurch bedingt, dass der Gesamtdurchschnitt des Anteils an Kreisen mit etablierten Prozessen und Strukturen bereits sehr hoch ist. Trotzdem sind sowohl unter den Kreisen mit Strategien als auch unter denen mit Förderungen Unterschiede zu erkennen. Insgesamt übernehmen Digitalisierungsverantwortliche am häufigsten die federführende Verantwortung für Digitalisierung innerhalb der Verwaltung, gefolgt von dem Fachbereich IT und der Zentralen Steuerung. Es zeigt sich, dass nicht einmal jede zweite Großstadt eine:n CDO/Digitalisierungsverantwortliche:n hat, in 15 % der betrachteten Fälle liegt die Verantwortung in der IT-Abteilung oder beim Hauptamt. Auffällig ist zudem, dass die Verantwortung in den kleinen Kommunen über die jeweiligen Kategorien hinweg gleichmäßig verteilt ist. Hier übernehmen der Fachbereich IT, der Fachbereich Organisation und die zentrale Steuerung gleich häufig die Verantwortung, Digitalisierungsverantwortliche tun dies lediglich in 18 % der Fälle. Die Etablierung von Rollen und Funktionen mit einem klaren Verantwortungsumfang ist sowohl für die Professionalisierung von großen sowie kleinen Kommunen essenziell, um Digitalisierungsvorhaben zielgerichtet umzusetzen. Noch zu häufig wird diese Verantwortung einfach "on top" in bestehende Strukturen gegeben.

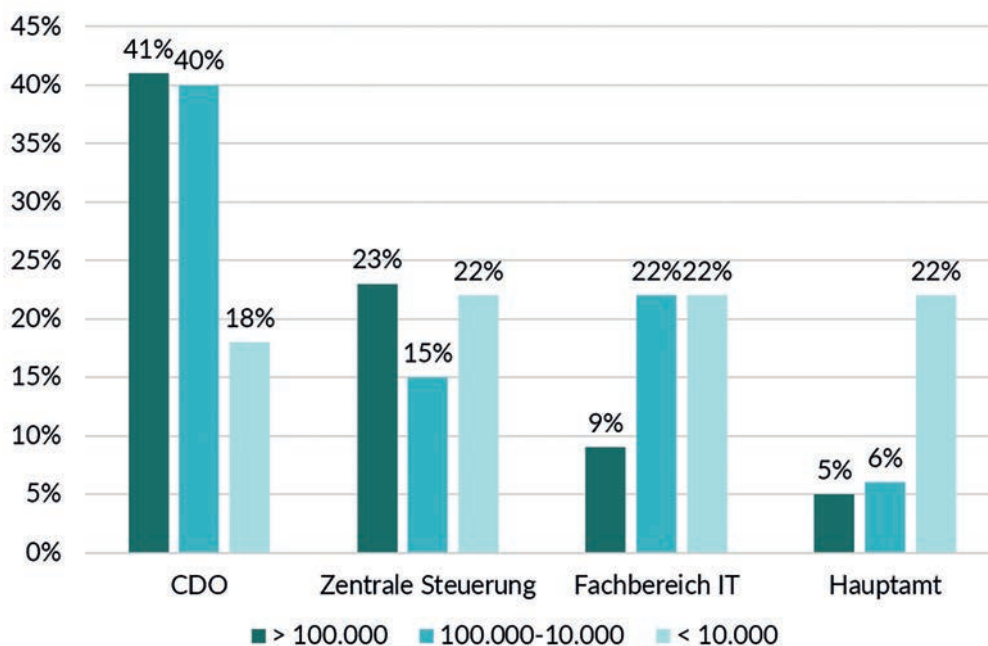


Abbildung 22: Verteilung der Zuständigkeit in Städten und Gemeinden auf die vier häufigsten Bereiche

Die Rollenverteilung ist eine Herausforderung bei der Verankerung von Nachhaltigkeitsthemen.

Bei Nachhaltigkeitsthemen liegt die Verantwortung meistens bei Klimaschutzbeauftragten. Ein starker Kontrast ist hier zwischen Großstädten und den anderen Einheiten zu erkennen. In Großstädten übernehmen am häufigsten spezifische Nachhaltigkeitsbeauftragte die Verantwortung, während der Anteil bei mittleren und kleinen Städten mit 8 % respektive 2 % verschwindend gering ist. Während also Nachhaltigkeit in großen Städten differenziert betrachtet wird, wird es in kleinen Kommunen mit Teilaspekten zusammengefasst und nicht ganzheitlich betrachtet.

Auffällig ist, dass ein hoher Anteil zu dieser Frage keine Antwort angegeben hat. Bei kleinen Städten trifft dies sogar auf über ein Viertel der Teilnehmenden zu. Hier wurde häufiger keine Antwort als eine der anderen Möglichkeiten ausgewählt. Da „Andere“ auch hätte ausgewählt werden können, kann dies für ein unklares Rollenbewusstsein innerhalb der Verwaltung sprechen. Bei den Kreisen zeigt sich ein ähnliches Bild. Hier liegt die federführende Verantwortung im Kontext von Nachhaltigkeitsthemen am häufigsten bei Klimaschutzbeauftragten. In lediglich 10 % der betrachteten Kreise werden spezifische Nachhaltigkeitsbeauftragte eingeführt.

Hauptsächlich in Großstädten wird Digitalisierung mit Nachhaltigkeit gemeinsam gedacht.

Insgesamt 38 % haben die Verzahnung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit durch die Arbeit in Teams institutionalisiert. Die Großstädte sind hier deutliche Vorreiter, denn das Gefälle zu den mittleren und kleinen Städten ist groß. Als Beispiel für die Formen solcher Teams haben die Befragten Stabsstellen und interdisziplinäre Projektarbeit angeführt.

Während die Kreise bei den vorherigen Kategorien ähnlich zu Großstädten aufgestellt waren, liegen sie hier weit zurück. Der Anteil der Kreise mit solchen Arbeitseinheiten liegt nur knapp über dem Durchschnitt der Städte und somit weit hinter den Großstädten. Auch hier ist die Quote der fehlenden Angaben hoch.

Doch auch Großstädte müssen sich hier verbessern. Zwar ist der Anteil an Städten mit solchen Teams hoch im Verhältnis zu kleineren, verglichen mit dem Anteil derer, die Strukturen zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung etabliert haben, aber wesentlich geringer. Viele große Städte haben also etablierte Strukturen in beiden Themen, betrachten sie aber nicht integriert. Dadurch wird die Handlungs- und Wandlungsfähigkeit in beiden Bereichen beschränkt und bereits existierende Potenziale bleiben ungenutzt.

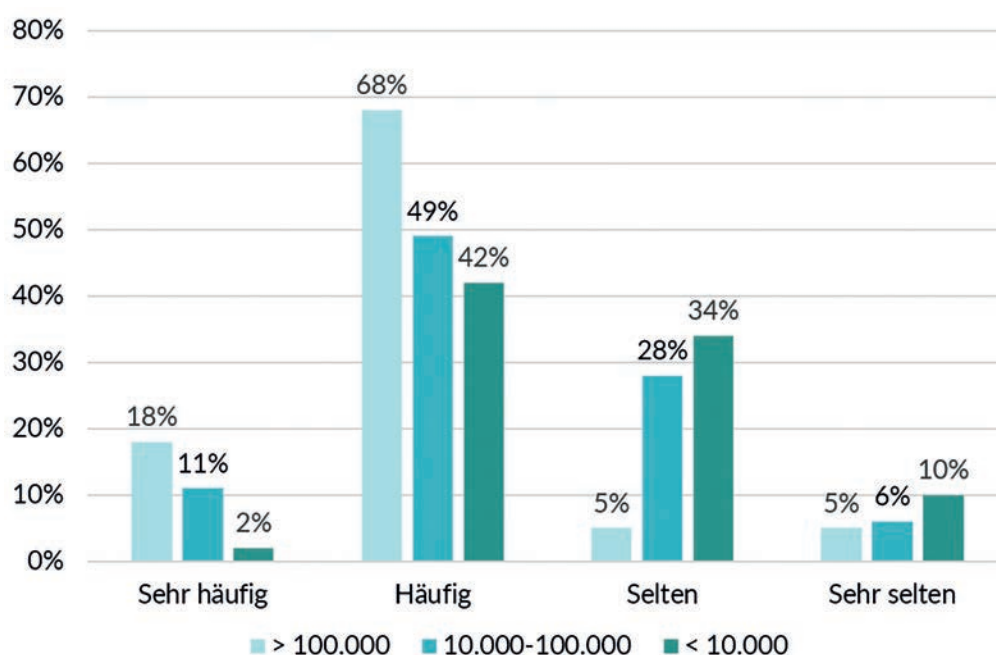


Abbildung 23: Nachhaltige Entwicklung als Gegenstand in politischen Gremien von Kommunen

Die Gremien kleiner Städte reden im Schnitt selten über Nachhaltigkeit.

In den Gremien größerer Städte wird das Thema „Nachhaltige Entwicklung“ häufiger thematisiert als in kleineren Städten. Das stimmt überein mit den Auswertungen der vorherigen Fragen. Weil Nachhaltigkeit seltener fest in Prozessen und Strukturen etabliert und weniger professionalisiert ist, ist es auch seltener ein Thema in den Gremien der Kommunen. Ein ähnliches Bild zeigt sich, wenn die Kreise abhängig von ihrer Größe betrachtet werden. Auch das hängt damit zusammen, dass größere Kreise häufiger Prozesse und Strukturen zu diesem Thema etabliert haben und mehr interdisziplinäre Teams betreiben.

In weniger als einem Drittel der Städte werden Klimafragen bei Entscheidungen regelmäßig einbezogen.

In weniger als einem Drittel der Städte und noch weniger Kreisen wird das Klima standardmäßig in Beschlussvorlagen miteinbezogen. Bei den Städten ist erneut ein starkes Gefälle zu verzeichnen, so ist der Anteil unter den Großstädten fast fünfmal so groß wie der unter den Kleinen. Auch unter Betrachtung der Größenklassen besteht jeweils ein signifikanter Unterschied zwischen Kommunen mit etablierten Strukturen und Prozessen und Kommunen, die Klimafragen standardmäßig in Beschlussvorlagen einbeziehen. Trotzdem ist hier eine signifikante Lücke zwischen dem Anteil mit Prozessen und Strukturen und dem, der solche Fragen standardmäßig mit einbezieht, zu erkennen.

Obwohl die Kreise im Durchschnitt strukturell ähnlich aufgestellt sind, werden Klimafragen hier viel seltener standardmäßig mit einbezogen als in großen Städten. Hier gibt es also formale Strukturen, diese erreichen aber nicht alle Bereiche der Verwaltung.

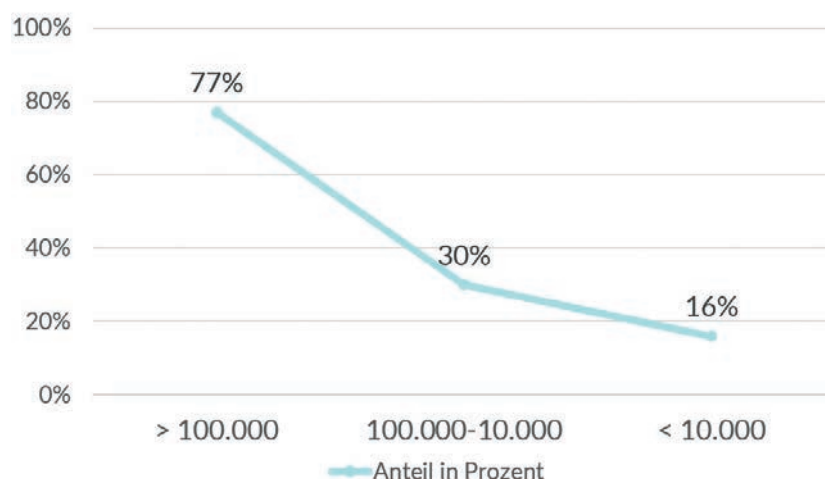


Abbildung 24: Kommunen, die das Thema Klima standardmäßig in Beschlussvorlagen einbeziehen

Einordnung der Ergebnisse.

Neben der Größe von Kommunen sind Strategien ein entscheidender Faktor für die Entwicklung von klaren organisationalen Strukturen im Kontext von Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Dass Förderungen durch Bund und Länder – beispielsweise im Smart City Kontext – zu selten transparente Organisationsstrukturen fördern, ist überraschend. Während Digitalisierung entsprechend der Größenklasse in den Verantwortungsbereich von CDO, Digitalisierungsverantwortlichen oder der Zentralen Steuerung liegt, ist die Verortung von

Nachhaltigkeit selten klar geregelt. Nachhaltigkeitsbeauftragte sind zu selten vertreten, um der Komplexität und Tragweite des Themenbereichs gerecht werden zu können. So werden in einem Großteil der befragten Kommunen Nachhaltigkeit durch Klima- oder Umweltschutzbeauftragte abgedeckt. Dies führt dazu, dass die drei Nachhaltigkeitsdimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales nicht ausgeglichen berücksichtigt werden. Häufig zum Nachteil der sozialen Dimension von Nachhaltigkeit.

Auffällig ist, dass die entwickelten Strukturen zu selten ineinandergreifen. Dabei ist die gegenseitige Berücksichtigung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit ein entscheidender Faktor bei der Entwicklung von zukunftsfähigen Kommunen. Nachhaltigkeit und Digitalisierung sind keine parallelen Prozesse, sondern bedingen einander. Es ist zwingend notwendig, beide Bereiche miteinander verzahnt zu betrachten und zu bearbeiten. In interdisziplinären Teams können Sachverhalte aus vielen Blickwinkeln erschlossen und ganzheitliche Lösungsansätze erarbeitet werden. Digitale Technologien können Nachhaltigkeitsbemühungen unterstützen und sogar beschleunigen, etwa bei der nachhaltigen Stadtentwicklung oder bei der Energiewende.

These 4: Informationsdefizite zu bestehenden Fördermöglichkeiten erschweren die Digitalisierung von Kommunen.

Städte, Kreise und Gemeinden übernehmen nicht nur Selbstverwaltungsaufgaben aus ihrem eigenen Wirkungskreis, sondern führen zu großen Teilen auch übertragene Aufgaben von Bundes- und Landesebene aus. Sie nehmen damit eine Schlüsselrolle in unserer Gesellschaft ein. Dies erfordert neben einem entsprechenden personellen Verwaltungsunterbau auch eine angemessene Ausstattung mit finanziellen Ressourcen. Für die erfolgreiche Durchführung von Transformationsprojekten kann ein transparentes und handhabbares Förderwesen ein entscheidender Faktor sein. Für die kommunale Ebene ist das Förderwesen ein wichtiger Wegweiser für die Umsetzung von Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsbestrebungen.

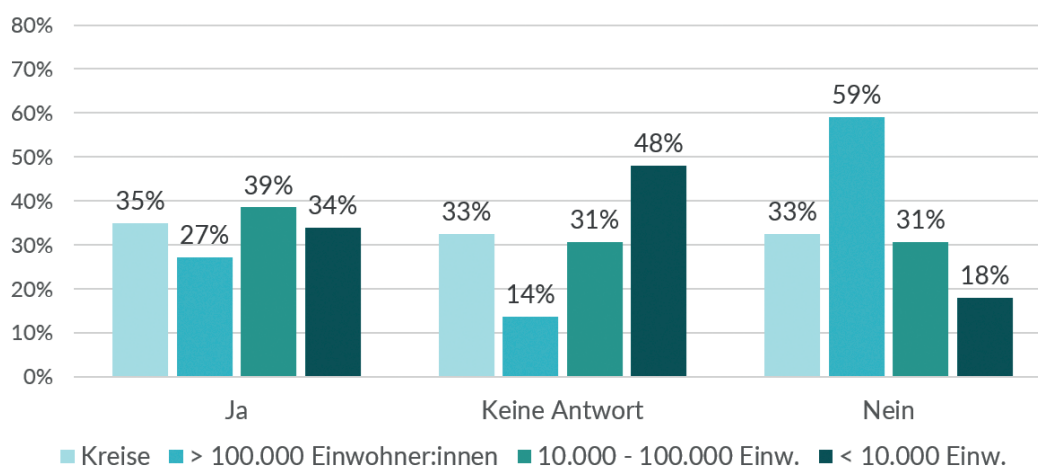


Abbildung 25: Entwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien auf Grundlage von Fördermittelprogrammen

Auf die Frage, wie Kommunen ihre Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln, haben im Durchschnitt rund ein Drittel (36 %) geantwortet, dass sie dies auf der Grundlage von Fördermittelprogrammen tun. In Kommunen der Größenklassen 1 bis 3 (>100.000 Einwohner)

entwickelt der Großteil der Städte seine Nachhaltigkeitsstrategie unabhängig von Fördermittelprogrammen. Unter den mittelgroßen (10.000-100.000 Einwohner) und den kleinsten Gemeinden (<10.000 Einwohner) ist der Anteil derjenigen, die sich bei der Strategieentwicklung explizit nicht auf Fördermittelprogramme berufen, deutlich geringer. Auffällig ist der hohe Anteil an „keine Antwort“ bei den kleinsten Gemeinden.

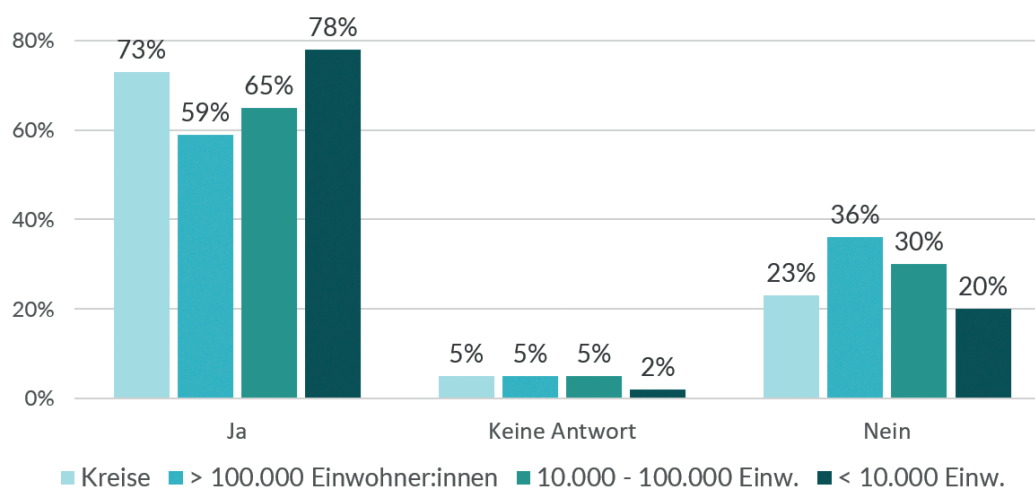


Abbildung 26: Finanzielle Ressourcen als Herausforderung im Kontext von Nachhaltigkeit

Themenbezogene Förderungen sind jedoch nicht nur ein wichtiger Anreiz und eine Lenkungsmöglichkeit für Bund und Länder hinsichtlich der thematischen Schwerpunktsetzung in Kommunen, sie sind auch essenziell für die Realisierung der Vorhaben. Auf die Frage, was die drei größten Herausforderungen beim Thema Nachhaltigkeit in der Kommune sind, ist bei mehr als zwei Drittel der befragten Kommunen eine der Antworten „fehlende finanzielle Ressourcen“. Obwohl sich unmittelbar vor der Covid-Pandemie die Finanzsituation noch vergleichbar positiv darstellte, entpuppte sich der Pandemieverlauf als eine zusätzliche Belastungsprobe. Zentrale Einnahmequellen, wie Gewerbesteuern und anteilige Einkommens- und Umsatzsteuer gingen zurück, während insbesondere Sozialausgaben anstiegen.¹² Das Ressourcenproblem trifft insbesondere die kleinsten Gemeinden (<10.000 Einwohner). Für nur rund jede fünfte Gemeinde dieser Größenordnung stellen finanzielle Ressourcen keine Herausforderung beim Thema Nachhaltigkeit dar. Ein ähnliches Verteilungsverhältnis wie kleinste Gemeinden weisen Kreise auf, während Großstädte ihre finanzielle Situierung seltener als eine der größten Herausforderungen nannten.

Unter diesen Umständen überrascht es ebenfalls nicht, dass Förderprogramme essenzieller Bestandteil der Finanzierungsstrategie für einschlägige Projekte bei den Gemeinden und Kreisen sind. Projekte werden in 66 % der befragten Kommunen nur dann durchgeführt, wenn die Kommune eine entsprechende Förderung erhält. Auch hier fallen erneut kleinste Gemeinden besonders in das Gewicht. Rund Dreiviertel der Gemeinden mit weniger als 10.000 Einwohner:innen geben an, dass Projekte nicht durchgeführt werden können, wenn sie keine entsprechende Förderung erhalten. Auch in Großstädten ist die Bilanz hinsichtlich finanzieller Abhängigkeit ernüchternd: In mehr als jeder zweiten Großstadt sind Förderprogramme das Fundament der Finanzierungsstrategie einschlägiger Projekte.

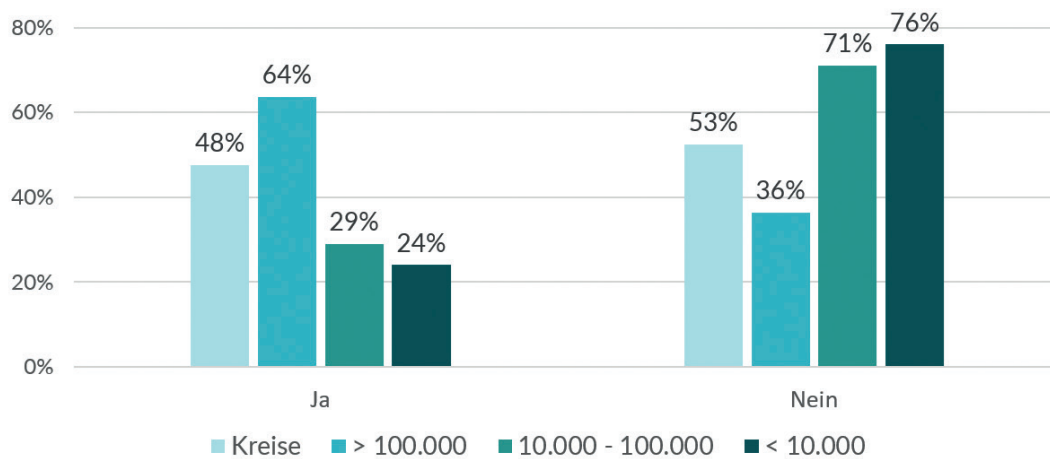


Abbildung 27: Einschätzung der Kommunen auf die Frage, ob sie ausreichend über Fördermöglichkeiten informiert sind

Trotz dringendem Bedarf gibt es gravierende Informationsdefizite hinsichtlich der Fördermöglichkeiten für Kommunen.

Die Frage, ob sich Kommunen ausreichend über Unterstützung von Bundes- und Landesebene für Nachhaltigkeits- und Smart-City-Förderungen informiert fühlen, verneinen rund 67 % der befragten Kommunen. 36 % der Großstädte fühlen sich hinsichtlich Unterstützungsmöglichkeiten nicht ausreichend informiert. Bei den befragten Kreisen ist es bereits nur noch jede Zweite. Generell lässt sich ableiten: Je kleiner die Gemeinde, umso schlechter die Informationslage.

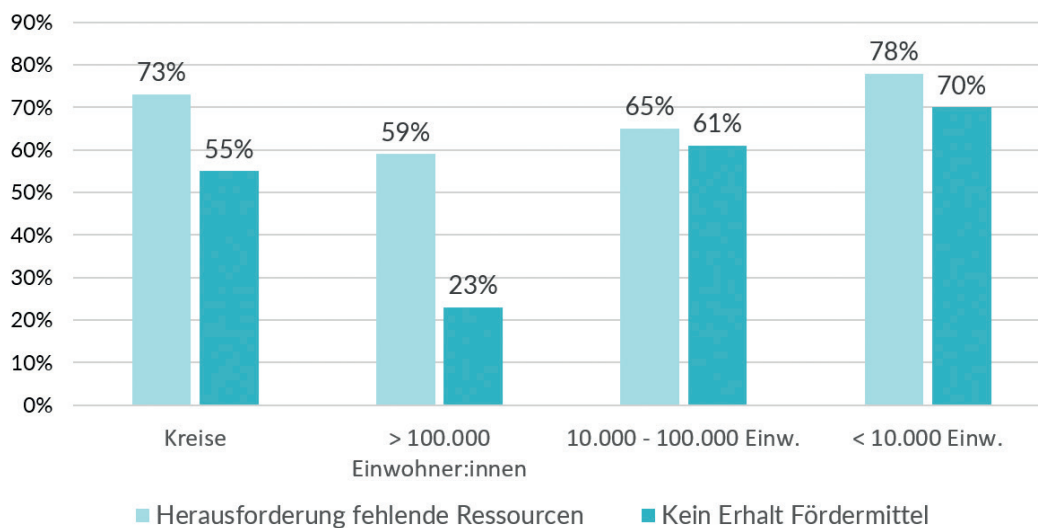


Abbildung 28: Gegenüberstellung: Fehlende Ressourcen als größte Herausforderung vs. Kein Erhalt von Fördermitteln

In Kombination mit den zuvor benannten Befragungsergebnissen offenbart dies eine paradoxe Situation: Einerseits stehen Kommunen vor erheblichen finanziellen Herausforderungen, denen Förderungen von Bund und Ländern Abhilfe leisten könnten. Über derartige Möglichkeiten herrscht jedoch ein signifikantes Informationsdefizit. Die Konsequenz ist ein schleppender Fortschritt in zentralen Entwicklungsthemen bei Kommunen:

Fristen verstreichen, ohne nur ansatzweise in die Nähe der gesetzten Ziele gelangt zu sein. Ein Beispiel ist die OZG Umsetzung bis Ende 2022.

Der tatsächliche Abruf von Förderungen ist in Anbetracht der Bedarfe vergleichsweise gering.

Die Themen Digitalisierung, Smart City bzw. smarte Region und Klimaschutz haben sich zu populären Themenfeldern entwickelt. Zukunftsthemen nachzugehen ist kein Selbstzweck, sondern ist eine Möglichkeit gestiegener Komplexität in der Vielzahl an kommunalen Aufgabengebieten, sowie Volatilität und Unsicherheit im Kontext von gesellschaftlich-sozialen und ökologischen Herausforderungen zu begegnen. Vor diesem Hintergrund erstaunt es, dass unter den befragten Kommunen nur knapp 41 % derzeit Förderungen von Bund oder Ländern im Kontext von Nachhaltigkeit und/oder Smart City bzw. Smart Region erhalten.

Angereichert um die Tatsache, dass fehlende finanzielle Ressourcen mehrheitlich bei den Kommunen und Kreisen als eine der drei größten Herausforderungen genannt wurde, offenbart sich auch hier eine prekäre Lücke: Förderungen für zentrale Zukunftsthemen sind zwar vorhanden, werden jedoch nicht abgerufen.¹³ Auch hier schneiden Großstädte besser ab, während insbesondere kleine Kommunen deutlich seltener auf vorhandene Förderprogramme zurückgreifen. Während bei Großstädten rund ein Viertel auf Fördermittel im Kontext von Nachhaltigkeit und Smart Cities nicht zurückgreifen, sind es bei kleinen Kommunen fast dreiviertel der Befragten.

Interessant hierbei ist auch die thematische Verteilung der Förderungen: Insgesamt 104 Kommunen gaben in der Befragung Auskunft über die Förderungen, die sie erhalten. In 18 der 104 Angaben werden Förderungen aus mehr als einer Kategorie bezogen. Im Rahmen der Auswertung wurden diese thematisch geclustert und prozentual nach der Zahl an

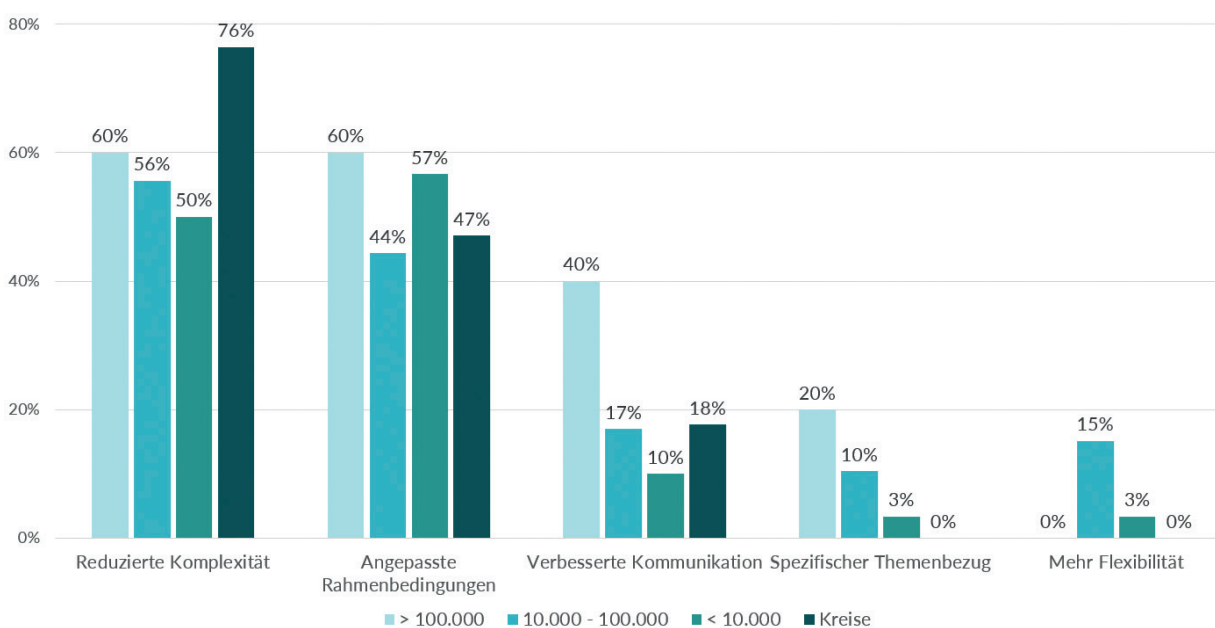


Abbildung 29: Überblick Förderbereiche zu Nachhaltigkeit in Kommunen

Kommunen in der jeweiligen Größenklasse ausgewertet. Dabei zeigte sich auch die unterschiedliche Verteilung zwischen den großen, mittleren und kleinen Kommunen, woraus sich verschiedene Förderungsschwerpunkte ableiten lassen: Während große Städte insbesondere Förderungen zu Smart City erhalten, dominieren bei den mittelgroßen Kommunen Förderungen im Bereich Nachhaltigkeit. Bei einem detaillierten Blick auf den Förderbereich Nachhaltigkeit offenbart sich, dass mehrheitlich in den Bereich Klimaschutz investiert wird. Mehr als die Hälfte der Kommunen, die in dieser Kategorie Förderungen beziehen, erhalten ausschließlich Förderungen im Bereich Klimaschutz. Hier wird auch hinsichtlich der thematischen Schwerpunktsetzung von Förderprogrammen im Bereich Nachhaltigkeit eine Lücke aufgezeigt: Denn Klimaschutz muss als Bestandteil eines ganzheitlichen Nachhaltigkeitsansatzes gesehen werden und reicht allein im Sinne einer nachhaltigen Kommune nicht aus.

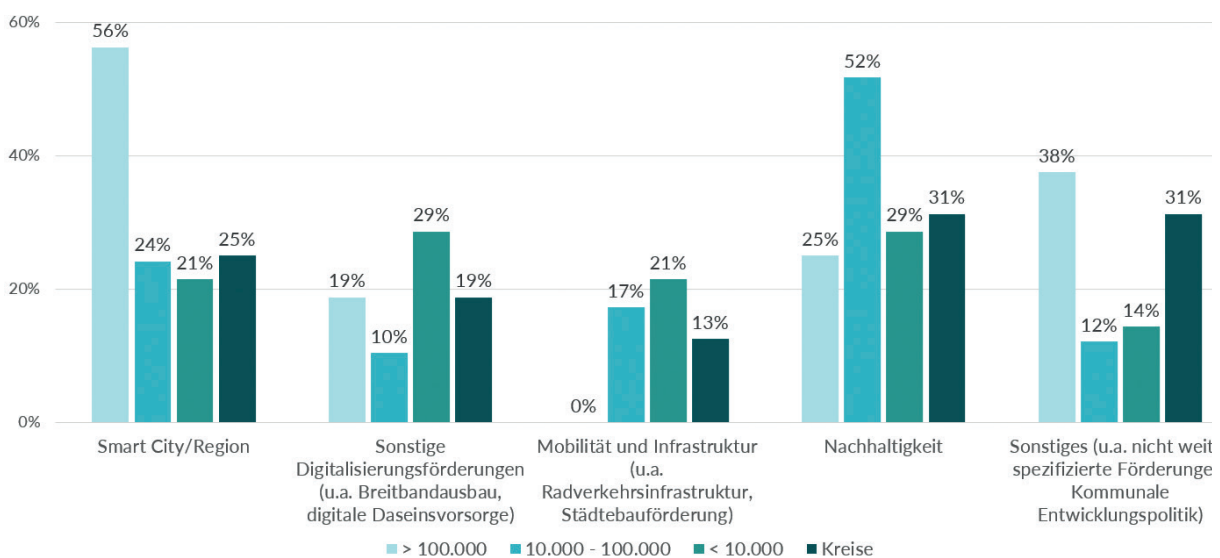


Abbildung 30: Kategorisierung der Wünsche in Bezug auf Förderprogramme

Die derzeitige Ausgestaltung des Förderwesens ist verbesserungswürdig.

Im Rahmen der Umfrage wurden Kommunen zudem gefragt, was sie sich in Bezug auf Förderungen wünschen würde. Die Antworten auf diese offene Frage wurden im Nachgang thematisch in die Bereiche reduzierte Komplexität, angepasste Rahmenbedingungen, verbesserte Kommunikation, spezifischer Themenbezug, mehr Flexibilität geclustert. Eine Kategorie, die über alle Gemeinde- und Kreisgrößen hinweg stark in das Gewicht fällt, besonders bei kleinen Gemeinden, ist die **Komplexität** des Förderwesens. Darunter fällt unter anderem das hohe Maß an (analoger) Bürokratie und komplizierter Verfahren im Antrag und der Abwicklung. Die Kategorie **angepasste Rahmenbedingungen** bezieht sich auf angemessene zeitliche Fristen und längere Förderungszeiträume, um mehr Planbarkeit zu ermöglichen. Der Bereich **mehr Flexibilität** wurde insbesondere durch mittelgroße

Kommunen gefordert und bezieht sich darauf, durch größere Gestaltungsspielräume flexibel auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren zu können. Entsprechende Zielbilder müssten hierfür kommunenspezifische Umfeldfaktoren berücksichtigen und internalisieren. Der **Bereich Kommunikation** umfasst primär die Bereitstellung von Informationen, Beratung und Ansprechmöglichkeiten sowie Transparenz und Zugang zu Informationen. Hier sehen insbesondere befragte Großstädte Verbesserungsbedarf. Ein kontinuierlicher Informationsfluss von einer gebündelten Förderungsstelle entlastet Kommunen hinsichtlich der Informationssuche. Dies begünstigt Planbarkeit und Anträge in vorgegebenen Zeiträumen fristgerecht einzureichen. In der Kategorie **spezifischer Themenbezug** haben Kommunen konkrete Wünsche hinsichtlich spezifischer Themen geäußert, für die es Förderungen geben sollte. Das sind beispielsweise PV-Anlagen, Glasfaserausbau für Städte und Cradle-to-Cradle.

Einordnung der Ergebnisse.

Aus der eingehenden Betrachtung des Förderwesens in Kommunen lassen sich vier Kernerkenntnisse ableiten:

Die Ergebnisse der Umfrage zeigen erstens, dass Fördermittel ein wichtiger Katalysator für die Umsetzung von Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsbestrebungen sein können. Zweitens sind finanzielle Ressourcen besonders bei mittleren und kleinen Kommunen eine große Herausforderung. Gleichzeitig offenbart Drittens im Rahmen der Umfrage ein signifikantes Defizit um das Wissen zu Fördermöglichkeiten. Der darauf aufbauende, verhältnismäßig geringe Abruf von Fördermitteln überrascht hier schlussendlich nicht. Nicht zuletzt zeigt die Umfrage, dass Fördermittel hinsichtlich des Antragsprozesses und der inhaltlichen Ausgestaltung die tatsächlichen Bedürfnisse der Kommunen oftmals nicht treffen. Die Überbrückung finanzieller Lücken durch entsprechende Förderungen wird somit unter anderem aufgrund fehlender Informationen obstruiert.

06. Was wir empfehlen!

Aus den Analysen im Rahmen der Studie, die in die zuvor vorgestellten Thesen eingeflossen sind, lassen sich folgende acht Handlungsempfehlungen für eine zukunftsfähige Kommune ableiten, die dazu führen, dass die Professionalisierung der Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung in Kommunen weiter fortschreitet:

1. Kommunen müssen in die Lage versetzt werden Digitalisierung und Nachhaltigkeit entsprechend ihrer individuellen Ausgangslage anzugehen. Dazu gehört es auch, frühzeitig Trends und Potenziale zu identifizieren und wirksam in die Strategien und Maßnahmenumsetzung einzubinden.
2. Nachhaltigkeit und Digitalisierung müssen konsequent zusammengedacht und umgesetzt werden. Die Digitalisierung kann die Erfüllung der Anforderungen an die kommunale Nachhaltigkeit unterstützen und somit zu einer zukunftsorientierten Daseinsvorsorge beitragen.
3. Die Themenschwerpunkte Verwaltungsdigitalisierung und Smart City müssen integriert betrachtet werden. Hierfür benötigen Kommunen eine ganzheitliche Perspektive, um Gestaltungspotentiale über die Verwaltungsdigitalisierung hinaus zu erkennen.
4. Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsstrategien müssen systematisch und partizipativ entwickelt werden, um auf die Anforderungen und Bedürfnisse der jeweiligen Kommunen ausgerichtet zu werden.
5. Die Einbindung und Vernetzung von Wissens- und Ideenträger:innen muss sowohl innerhalb der örtlichen Gemeinschaft als auch darüber hinaus multidisziplinär und strukturiert erfolgen. Verwaltungen sollten ein „Community Engagement“ etablieren und die Zivilgesellschaft als aktive Mitgestalterin für die Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung einbinden.
6. Um langfristigen Erfolg sicherzustellen, müssen Kommunen Nachhaltigkeit und Digitalisierung durch klare Verantwortlichkeiten in die eigene Organisation integrieren. Es bedarf einer engen fachlichen Verzahnung durch interdisziplinäre Teams für ganzheitliche Perspektiven und Lösungsansätze.
7. Bund und Länder müssen Kommunen in Förderprogrammen sowohl Gestaltungsspielräume einräumen als auch realistische und evaluierbare Rahmenbedingungen vorgeben.
8. Bestehende Informationsdefizite mit Blick auf übergeordnete Strategien, Förderprogrammen und Initiativen müssen durch zielgruppenspezifische Kommunikationsstrukturen seitens Bund und Länder ausgeräumt werden.

07. Die Arbeitsgruppe



Eduardo Candeias Schneider

hat sich mit seiner Expertise im Rahmen der Datenauswertung für diese Initiative des Co:Lab e.V. engagiert. Als Mitarbeiter im Programmbereich Organisations- und Informationsmanagement unterstützt er die KGSt bei der inhaltlichen Konzeption von Umfragen und deren Analyse. Darüber hinaus ist er in Fragestellungen zu technologischen Trends, Wissensmanagement und Digitale Souveränität / Open Source eingebunden.



Marc Groß

war bis April 2023 Co-Vorsitzender des Vereins Co:Lab e.V. Hauptberuflich leitet er den Programmbereich Organisations- und Informationsmanagement in der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) und vertritt den Vorstand. In dieser Rolle verantwortet er die Vision und die Strategie einer zukunftsfähigen kommunalen Digitalisierung und eines progressiven Organisations- und Informationsmanagements.



Kristina Harst

ist Senior Beraterin mit Fokus auf den öffentlichen Sektor bei Capgemini, wo sie Bundesbehörden auf dem Weg in die digitale Zukunft berät und begleitet. Zu ihren Themenschwerpunkten gehören die Digitale Transformation, Strategie- und Organisationsentwicklung.



Anika Krellmann

ist Geschäftsführerin des Vereins Co:Lab e.V. Hauptberuflich ist sie Referentin im Programmbereich Organisations- und Informationsmanagement in der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) und verantwortet Themen wie Digitalisierungsstrategien, Rollenkonzepte, Technologische Trends sowie Digitale Souveränität und Open Source.



Malte Lorenz

ist Manager bei Capgemini und unterstützt den öffentlichen Sektor bei komplexen Transformationsprojekten. Schwerpunkte seiner Tätigkeiten sind die Strategie- und Organisationsberatung von Behörden im Kontext von Digitalisierung und Nachhaltigkeit.



Dr. Helge Maas

ist Sustainability Lead Public Sector bei Capgemini. Seit Jahren berät er Kommunen, Behörden und Ministerien zu den Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Seine Kunden unterstützt er darin, ambitionierte Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsziele zu erreichen sowie gesetzliche Vorgaben einzuhalten – stets getreu dem Motto „Global denken, lokal handeln“.

08. Der Verein Co:Lab e.V.

Unsere Gesellschaft ist im Umbruch. Die Digitalisierung ist dafür ein zentraler Treiber. Jetzt gilt es mehr denn je, diesen Wandel zu bewerten und mit neuen kreativen Ideen für eine bessere Gesellschaft und zum Vorteil jeder und jedes Einzelnen (neu) zu gestalten. Inspiriert von den Aktivitäten

des Internet & Gesellschaft Collaboratory e. V. wurde im Dezember 2019 das Co:Lab gegründet. Als gemeinnütziger Verein ist es eine offene und unabhängige Plattform, die Fragestellungen im Kontext des digitalen Wandels untersucht und sie gesellschaftspolitisch einbettet. Außerdem wird auf Trends sowie blanke Flecken im tagespolitischen Diskurs reagiert.



Das Co:Lab fördert das dringend notwendige konkrete Handeln, denn der grundlegende offene Austausch über Digitalisierung ist eng mit der Umsetzung verbunden. Dafür inspiriert, motiviert und provoziert das Co:Lab über seine Initiativen! Bereits im Namen steckt der Laborcharakter des Co:Lab – hier darf ausprobiert und völlig Neues gedacht werden: Wir stoßen Initiativen an, in denen unterschiedlichste Expert:innen zusammenarbeiten und offen über Lösungen für unsere Gesellschaft nachdenken.

Das Co:Lab ist die Plattform, auf welcher Menschen – unabhängig von Institution, Funktion und Status – positiv, mutig, ausgewogen und kreativ über gesellschaftliche Auswirkungen der Digitalisierung diskutieren und neue Denkmodelle für unser Leben entwickeln können. Technologie, Ökonomie, Ökologie und Soziales werden dabei gleichermaßen betrachtet.

Werdet Teil der Mission und unterstützt entweder den Verein oder ganz konkrete Initiativen. Dies ist zum einen ideell durch eure aktive Mitarbeit in den Initiativen möglich. Als Vereinsmitglieder unterstützt ihr das Co:Lab und seine Initiativen zudem mit einem kleinen Mitgliedsbeitrag. Bringt euch also in die Initiativen ein und werdet zum Co:Lab-Vereinsmitglied!

09. Die Kooperationspartner

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)



Die KGSt ist ein kommunaler Think Tank. Ziel ist es, das kommunale Management weiter zu professionalisieren und im Prozess der Verwaltungsmodernisierung zu unterstützen. Dazu erarbeitet die KGSt zusammen mit kommunalen Praktiker:innen Empfehlungen, Strategien, Konzepte und Lösungen zu aktuellen Fragen des kommunalen Managements und zu Fachthemen, wie z. B. Soziales, Kultur oder Wirtschaftsförderung. Die KGSt kooperiert mit den kommunalen Spitzenverbänden, innovativen Kommunalverwaltungen unserer Nachbarländer, Hochschulen und Bereichen der Privatwirtschaft und arbeitet unabhängig vom Staat und politischen Parteien. Zu ihren Mitgliedern zählen Städte, Kreise, Gemeinden und Verwaltungsorganisationen aller Größenordnungen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Über 2 400 Kommunen mit über 80 Millionen Einwohnern sind Mitglieder. Weitere Informationen zur KGSt sind hier zu finden: www.kgst.de

Capgemini



Capgemini ist einer der weltweit führenden Partner für Unternehmen bei der Steuerung und Transformation ihres Geschäfts durch den Einsatz von Technologie. Die Gruppe ist jeden Tag durch ihren Purpose angetrieben, die Entfaltung des menschlichen Potenzials durch Technologie zu fördern – für eine integrative und nachhaltige Zukunft. Capgemini ist eine verantwortungsbewusste und diverse Organisation mit einem Team von über 350.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in mehr als 50 Ländern. Eine 55-jährige Unternehmensgeschichte und tiefgehendes Branchen-Know-how sind ausschlaggebend dafür, dass Kunden Capgemini das gesamte Spektrum ihrer Geschäftsanforderungen anvertrauen – von Strategie und Design bis hin zum Geschäftsbetrieb. Dabei setzt das Unternehmen auf die sich schnell weiterentwickelnden Innovationen in den Bereichen Cloud, Data, KI, Konnektivität, Software, Digital Engineering und Plattformen. Der Umsatz der Gruppe lag im Jahr 2021 bei 18 Milliarden Euro. Get The Future You Want | www.capgemini.com/de

10. Fußnoten

- ¹ <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/974430/1919202/b84e8f091845c8880ffb397d1fe6cb/2021-05-28-kurzfassung-nachhaltigkeit-data.pdf?download=1>
- ² https://www.kommune21.de/meldung_37991_Den+Neustaat+gestalten+.html
- ³ <https://www.bfdi.bund.de/DE/Fachthemen/Inhalte/Europa-Internationales/Auswirkungen-Schrems-II-Urteil.html>
- ⁴ <https://www.capgemini.com/de-de/branchen/public-sector/cloud-transformation-oeffentliche-verwaltung-gesundheitswesen/>
- ⁵ <https://www.capgemini.com/de-de/insights/blog/govtech-deutschland-erfolg/>
- ⁶ Vgl. dazu auch <https://colab-digital.de/initiativen/koki/>
- ⁷ <https://www.capgemini.com/de-de/wp-content/uploads/sites/5/2020/10/PublicGoesAI-PoV-Part1-23122020.pdf>
- ⁸ <https://www.capgemini.com/de-de/insights/blog/das-datengesteuerte-okosystem-als-basis-fur-eine-zukunftsfahige-organisation/>
- ⁹ <https://www.connectedurbantwins.de/>
- ¹⁰ https://publicgovernance.de/media/PolicyPaper_Blockchain.pdf
- ¹¹ Vgl. <https://www.kgst.de/digitalisierung>
- ¹² <https://www.bundesfinanzministerium.de/Monatsberichte/2020/10/Inhalte/Kapitel-3-Analysen/3-2-finanzsituation-der-kommunen.html>
- ¹³ <https://www.dstgb.de/aktuelles/archiv/archiv-2019/foerdergelder-werden-nicht-abgerufen/>

Impressum

Online-Inhalte auf
www.colab-digital.de

Co:Lab 

Eine Publikation des Co:Lab, 2023

Denklabor & Kollaborationsplattform für Gesellschaft & Digitalisierung e.V.

Radelandstr. 54a

13589 Berlin

E-Mail: post@colab-digital.de

Ansprechpartner:

Marc Groß

Alexander Handschuh

Anika Krellmann

Gerald Swarat

Inhalte dieser Broschüre
stehen unter der
Creative-Commons-Lizenz



Layout und Illustration:

Erklärfilmstudio

www.erklaerfilm-studio.de

Wir bedanken uns für die
Unterstützung des Co:Lab e.V. bei:

Capgemini 

