



Die Smart-City-Strategie wird Wirklichkeit: Maßnahmen zielgerichtet gestalten

Dokumentation der Regionalkonferenzen der Modellprojekte
Smart Cities in Wolfsburg, Berlin und Flensburg 2022



Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wohnen,
Stadtentwicklung und Bauwesen
Krausenstr. 17-18
10117 Berlin
www.bmwsb.bund.de

Autorinnen und Autoren

Nadine Kuhla von Bergmann, Chantal Schöpp, Creative Climate Cities
Jan Abt, Theresa Hohmann, Deutsches Institut für Urbanistik
Björn Ebert, Dorothee Fricke, Daniel Pläßmann, Felix Rudroff, DLR Projektträger

Redaktion

Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities
Dorothee Fricke, Karola Gowers (Korrektorat), DLR Projektträger

Stand

Bonn, Mai 2023

Satz und Layout

Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities
Sebastian Blunk, DLR Projektträger

Bildnachweise

Titelbild: Matthias Leitze
S. 4, 7, 10, 12: Matthias Leitzke
S. 5, 9, 14, 15: DLR Projektträger
S. 6, 17: Förde Fotograf Sebastian Ratz
S. 8: CityLAB Berlin
S. 11 Difu
S. 13: whyframeshot / stock.adobe.com
S. 16: Privat

Inhaltsverzeichnis

Die Smart-City-Strategie wird Wirklichkeit

Regionalkonferenzen der Modellprojekte Smart Cities in Wolfsburg, Berlin und Flensburg

4

Smarte Pilotierung: Wie setze ich erste Quick-Win-Projekte auf?

Workshop 1 Regionalkonferenz Wolfsburg am 6. Juli 2022

7

Nach der Smart-City-Strategie: Komplexere Maßnahmen zielgerichtet aufsetzen

Workshop 2 Regionalkonferenz Wolfsburg am 6. Juli 2022

9

Von Beginn an sortiert: Organisation als Schlüssel zum Erfolg für die Smart City

Workshop 3 Regionalkonferenz Wolfsburg am 6. Juli 2022 & Regionalkonferenz Flensburg am 22. November 2022

11

Regionale Netzwerke: Wie kann man in der Region gemeinsame Projekte aufbauen?

Workshop 1 Regionalkonferenz Flensburg am 22. November 2022

14

Storytelling und die Umsetzung von Smart-City-Maßnahmen

Workshop 2 Regionalkonferenz Flensburg am 22. November 2022

15

„Der Weg zur Smart City ist ein Kulturwandel“

Interview mit Karen Laßmann, Modellprojekt Smart Cities Berlin

16

Start Smart

Wissenstransfer und Vernetzung für alle Kommunen

17

Die Smart-City-Strategie wird Wirklichkeit

Regionalkonferenzen der Modellprojekte Smart Cities in Wolfsburg, Berlin und Flensburg

Wie lassen sich Smart-City-Maßnahmen wirklich zielgerichtet umsetzen? Welche Organisationsformen sind der Schlüssel, um Smart City erfolgreich in der Verwaltung zu verankern? Und wie werden aus Bürgerinnen und Bürgern „Smart Citizens“? Zu diesen und anderen Fragen tauschten sich die Teilnehmenden aus Kommunen, Politik, Wissenschaft und Wirtschaft bei den Regionalkonferenzen der Modellprojekte Smart Cities am 6. Juli 2022 in Wolfsburg, am 18. Oktober 2022 im Rahmen der Smart Country Convention (SCCON) in Berlin und am 22. November 2022 in Flensburg aus.



Stephan Günthner, Referat Smart Cities im Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen, begrüßte die Teilnehmenden der ersten Regionalkonferenz der Modellprojekte Smart Cities in Präsenz am 6. Juli 2022 in Wolfsburg | Quelle: Matthias Leitzke

Im Fokus der drei regionalen Veranstaltungen im zweiten Halbjahr 2022 stand die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen, die in Smart-City-Strategieprozessen entwickelt wurden. Modellprojekte Smart Cities aus der jeweiligen Region gaben Einblicke in die Umsetzung ihrer Smart-City-Strategien, stellten Praxisbeispiele

vor und teilten ihre Erfahrungen. Wie Kommunen von ersten Quick-Win-Projekten zur aktiven Gestaltung der Digitalisierung im Sinne einer integrierten und zukunftsweisenden Stadtentwicklung gelangen, war ein weiterer Schwerpunkt der Workshops und Diskussionsrunden.



Der fachliche Austausch auf dem Podium bot viele Impulse für das anschließende Netzwerken in den Pausen | Quelle: Matthias Leitzke

Wolfsburg: Smart City braucht Mut und Experimentierfreude

„Smart sind Städte, die mit übergreifenden Lösungen Mehrwert für alle schaffen. Dabei geht es um mehr als die Summe von Einzelösungen“, gab Stephan Günthner aus dem Referat Smart Cities im Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) den Teilnehmenden der Regionalkonferenz in Wolfsburg am 6. Juli 2022 mit auf den Weg. Der Wolfsburger Oberbürgermeister Dennis Weilmann betonte, dass eine Smart City von strategischen Partnerschaften, Treiberinnen und Treibern der Digitalisierung, aber auch von der Einbindung der ganzen Stadtgesellschaft lebe.

- Sascha Hemmen, Referatsleiter Digitalisierung und Wirtschaft und Leiter von Wolfsburg.Digital, stellte den Wolfsburger Weg zur Smart City vor. Der Impuls machte deutlich, dass Smart-City-Macherinnen und -Macher Mut zum Experimentieren brauchen – und dabei auch einmal mit einer Idee scheitern dürfen.
- Tim Gerstenberger von der Stabstelle Smart Cities der niedersächsischen Landeshauptstadt Hannover präsentierte das Modellprojekt Smart Cities #HANnovativ.
- Nadine Kuhla von Bergmann von der Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities und Geschäftsführerin der Agentur Creative Climate Cities zeigte auf, wie sich bei der Gestaltung von Maßnahmen Potenziale erkennen und Ressourcen effektiv nutzen lassen.

→ Zum Vortrag von Tim Gerstenberger:

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2023/04/07.06.2022_Digi-Week_HANnovativ.pdf



→ Zum Vortrag von Sascha Hemmen:

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2023/04/2022-07-06_Smart-City-Wolfsburg-stellt-sich-vor.pdf



→ Zum Vortrag von Nadine Kuhla von Bergmann:

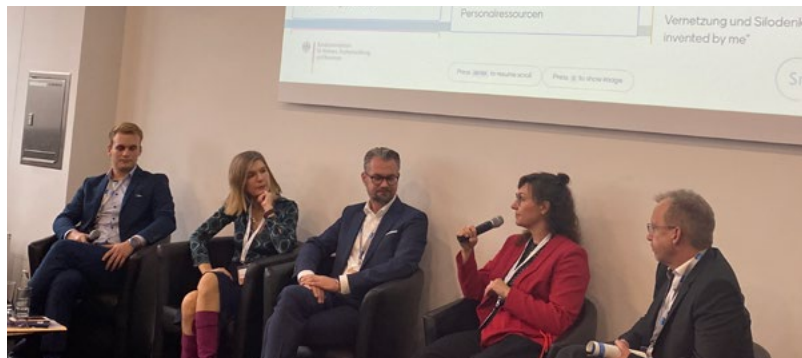
https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2023/05/20220706_Keynote_Wolfsburg_Nadine_Kuhla_von_bergmann.pdf



Die Veranstaltung in der Volkswagen-Arena war nach drei virtuellen Regionalkonferenzen die erste in Präsenz. Die Teilnehmenden aus fast 30 Kommunen aus Niedersachsen und dem ganzen Bundesgebiet nutzten nach langer „Pandemie-Durststrecke“ besonders intensiv die Gelegenheit zum Netzwerken und zum informellen Austausch.

Regionalworkshop Berlin-Brandenburg: Gute Vernetzung und offene Schnittstellen

Die Vernetzung von geförderten und nicht geförderten Kommunen stand auch bei einem Regionalworkshop im Rahmen der Kongressmesse Smart Country Convention (SCCON) am 18. Oktober 2022 für Kommunen speziell aus Berlin und Brandenburg im Mittelpunkt. Mit dabei waren unter anderem Vertreterinnen und Vertreter der Modellprojekte Smart Cities Berlin und Guben in der Niederlausitz sowie der nicht geförderten Stadt Frankfurt/Oder.



„Was sehen Sie als größte Herausforderung auf dem Weg zur Smart City?“

Darüber diskutieren (v.l.n.r.) Oskar Starick, Modellprojekt Smart Cities Guben, Renate Mitterhuber, Referatsleiterin Smart Cities im Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen, André Göbel, Geschäftsführer DigitalAgentur Brandenburg, Karen Laßmann, Modellprojekt Smart Cities Berlin, und Maik Jahn, Stadtverwaltung Frankfurt/Oder | Quelle: DLR Projektträger

Zentral war die Frage, wie alle – und insbesondere auch die nicht geförderten Kommunen der Region – vom Wissen der Modellprojekte Smart Cities profitieren können. Zum Beispiel, indem sich die Kommunen überregional vernetzen, gemeinsam Kompetenzen und Smart-City-Strategien erarbeiten und dabei auf offene Standards, Schnittstellen und skalierbare Maßnahmen setzen.

Grenzenlose Zukunftsräume: Regionalkonferenz der Modellprojekte Smart Cities in Flensburg

Kommunen aus dem hohen Norden kamen am 22. November 2022 im Deutschen Haus in Flensburg zusammen. Simone Lange, bis Januar 2023 Oberbürgermeisterin von Flensburg, eröffnete die Konferenz. In ihrer Begrüßung betonte sie eine Gemeinsamkeit zwischen Digitalisierung und der Flensburger Förde im deutsch-dänischen Grenzgebiet: „Man sieht die Grenzen nicht.“

- Mathias Jahnke, Leiter Regionalentwicklung beim Kreis Schleswig-Flensburg, stellte das Gastgeberprojekt „Smarte Grenzregion zwischen den Meeren“ vor. In diesem haben sich die Stadt Flensburg und die beiden Kreise Nordfriesland und Schleswig-Flensburg zusammengetan. Digitalisierung, so Jahnke, sei auch eine Frage des „Mindsets“. Ziel der smarten Grenzregion sei es daher, Zukunftsräume für den Alltag zu schaffen, die das Leben in der Region erleichtern.
- In einem weiteren Fachimpuls zeigte Nora Reinecke, Gesamtprojektleiterin des Modellprojekts „Connected Urban Twins“, einer Kooperation der Städte Hamburg, Leipzig und München, die Chancen und Möglichkeiten Digitaler Zwillinge für die Stadtentwicklung auf. Mit dem in Hamburg entwickelten Storytelling-Tool können Datenplattformen mit Texten, Fotos und Abbildungen kombiniert werden. Komplexe Themen lassen sich so anschaulich für die Bürgerschaft darstellen und vermitteln.
- Torsten Düwel vom Landkreis Schleswig-Flensburg stellte das frisch eröffnete Digitalzentrum im Amt Süderbrarup vor. Dieses ist sowohl Bildungseinrichtung zur Förderung digitaler Kompetenzen, Begegnungsort für alle Bürgerinnen und Bürger des Amtsgebiets, als auch Standort für die Wirtschaftsförderung in der Region.

→ **Zum Vortrag von Mathias Jahnke:**

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2022/12/221121_Intro-Smarte-Grenzregion_versand_Web.pdf



→ **Zum Vortrag von Nora Reinecke:**

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2022/12/22-11-22_CUT-Praesentation-Regionalkonferenz-Flensburg_Web.pdf



→ **Zum Vortrag von Torsten Düwel:**

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2022/12/221118_Regionalkonferenz_221122_Praesi_DiZ_Versand_Web.pdf



V.l.n.r.: Matthias Woiwode von Gilardi, Leiter der Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities (KTS), Renate Mitterhuber, Leiterin des Referats Smart Cities im Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen, Alexa von Busse (Moderation), Sandra Eßer, Smart-City-Managerin in der Hansestadt Lübeck, und Torsten Düwel, Landkreis Schleswig-Flensburg | Quelle: Förde Fotograf Sebastian Ratz

Die Frage, was eine Smart-City-Maßnahme erfolgreich macht, stand im Mittelpunkt der abschließenden Diskussion auf dem Podium. Die Panelisten waren sich einig, dass Smart-City-Lösungen dann erfolgreich sind, wenn sie keine Insellösungen sind, sondern auf eine übergreifende Strategie einzahlen. Außerdem sollten sie sich am Nutzenden ausrichten und übertragbar auf andere Kommunen sein. Renate Mitterhuber, Leiterin des Referats Smart Cities im Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB), rief die Modellprojekte Smart Cities und weitere Kommunen zu verstärkter Zusammenarbeit auf. Es gelte, sich auf dem Weg zur Smart City zusammenzutun, voneinander zu lernen und auch gemeinsam Lösungen zu entwickeln.



Netzwerken in Flensburg | Quelle: Förde Fotograf Sebastian Ratz

Smarte Pilotierung: Wie setze ich erste Quick-Win-Projekte auf?

Workshop 1 Regionalkonferenz Wolfsburg 6. Juli 2022

→ Moderation: Marlon Fritz | Modellprojekt Smart Cities
Hameln Pyrmont / Nadine Kuhla von Bergmann und
Chantal Schöpp, Creative Climate Cities

Der Impulsvortrag von Marlon Fritz, Projektleiter Hameln-Pyrmont bot zunächst eine Übersicht und grundsätzliche Orientierung über notwendige Handlungsschritte und Leitfragen erster Quick-Win-Projekte.

→ Zum Vortrag von Marlon Fritz:

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2023/04/20220706-Wolfsburg-WS-Quick-Win-Input_Marlon-Fritz.pdf



Mit einer Quick-Win-Typologie wurden wesentliche Auswahlkriterien für Quick-Wins vorgestellt. Diese sind:

1. Kleines Projekt, großer Adressatenkreis
2. Liegegebliebenes aus den Fachämtern
3. Motivierte Akteure
4. Akute Herausforderungen



Unter der Frage „Wonach wähle ich Quick-Win Projekte aus?“ wurden durch die Teilnehmenden in Kleingruppen weitere Kriterien gesammelt | Quelle: Eigene Darstellung

Workshop „Quick-Win“
in Wolfsburg | Quelle:
Matthias Leitzke



Erfolgsfaktoren für Quick-Wins

Akteure/Prozesse	Zielbilder	Rahmenbedingungen	Finanzielle/Personelle Ressourcen
Allianz der Willigen	„Es muss einfach sein“	Kommunikationsfluss, Infrastruktur	zeitliche Ressourcen
Vermittler/ Wissenstransfer		Datengrundlage	Daten/-erfassung
Politik		echte Probleme identifizieren, Probleme erkennen, offen für neue Lösungen sein, Leidensdruck	
Partner		Door Opener	
Verwaltungsspitze		Tagesgeschäft	
Personal		Mehrwert muss ersichtlich werden, Nachvollziehbarkeit, Akzeptanz	
Bürger, Interessensgemeinschaften		niedrigschwellig	
		Reichweite	

Abschließend wurden mit Hilfe der Erfahrungen der Teilnehmenden in der Planung befindliche oder bereits umgesetzte Quick-Win-Projekte, zugehörige Zielbilder und erste Umsetzungsschritte zusammengetragen. Als erste Schritte wurden unter anderem Marktforschung und Umfeldanalysen, das Ermitteln von Datengrundlagen über Datamapping, die Fragen der vorhandenen und zu bestimmenden Kompetenzen im Team sowie Feedback und Kommunikation genannt.

Ideen-Pool „Quick-Wins“

- ✓ Hackathon/Makerthon (Iserlohn)
- ✓ Smartphone Schule (Wolfsburg)
- ✓ Wohnungsportal für Studierende (Köln)
- ✓ Digitale Hilfe (Kaiserslautern)
- ✓ MOGLI Mobile Glasfaserinfrastruktur (Kaiserslautern)
- ✓ Überflutungs-Kataster
- ✓ Datenplattform
- ✓ „Tag your Stuff“ (Flensburg)
- ✓ Digitales Cluster Vision zur lokalen „Partnersuche“
- ✓ Mängelmelder/Monitoring von Straßenschäden
- ✓ Gieß-App für Stadtbäume



Die Kiez-App „Gieß den Kiez“ aus Berlin ist ein gutes Beispiel für ein Quick-Win-Projekt. Jede Bürgerin und jeder Bürger kann sich über Bäume in der Nachbarschaft und ihren Wasserbedarf informieren | Quelle: CityLAB Berlin

Nach der Smart-City-Strategie: Komplexere Maßnahmen zielgerichtet aufsetzen

Workshop 2 Regionalkonferenz Wolfsburg am 6. Juli 2022

→ Moderation: Björn Ebert und Felix Rudroff,
DLR Projektträger

→ Input: Benedictine Kormann, Stadt Wolfsburg

Der Workshop befasste sich mit vier zentralen Fragestellungen:

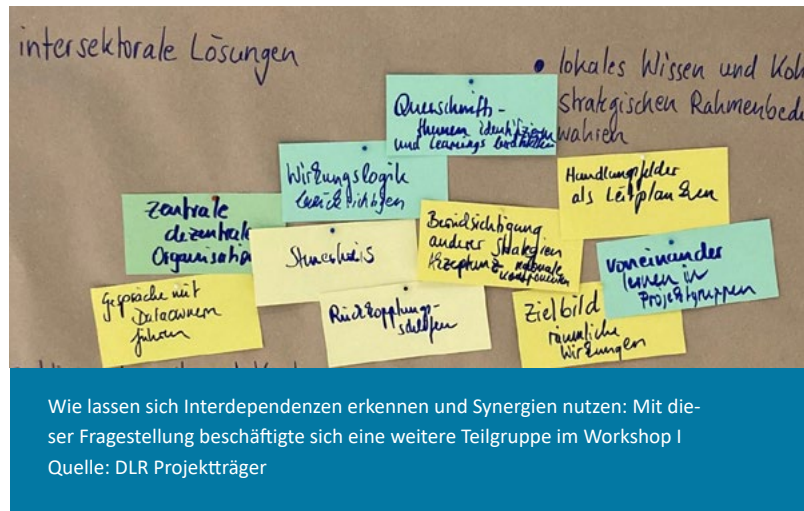
- Integrierte **Zielbilder** entwickeln: Die Frage nach dem Warum? und die Frage nach dem Nutzen für die Stadtgesellschaft und andere Städte in Deutschland?
- Interdependenzen im **stadtentwicklungspolitischen Kontext** erkennen – Synergien nutzen – Bezüge zur Gesamtstrategie und anderen Maßnahmen herstellen
- Priorisierung** und Maßnahmenzuschnitt- Von der großen Fragestellung zur feingliedrigen Teilmaßnahme: Die Frage nach dem Wie? – wie gelingt eine (räumliche) Eingrenzung? Abschätzung und Umgang mit intendierten und nicht-intendierten Wirkungen: Was sind **Erfolgsfaktoren**? Worin bestehen mögliche Umsetzungsrisiken?
- Verantwortlichkeiten** und Rollen klären, Kooperationen aufbauen und Zielgruppen gewinnen: Die Frage nach dem Wer?

In zwei Gruppen setzten sich die Teilnehmenden mit zwei der oben genannten Fragen auseinander. Eine Gruppe befasste sich mit dem Erkennen von Interdependenzen und eine weitere Gruppe mit Fragen rund um Priorisierung und Maßnahmenzuschnitt.

Ein Input von Benedictine Kormann von der Stadt Wolfsburg gab zudem einen praktischen Einblick in das zielgerichtete Aufsetzen von Maßnahmen aus einem Modellprojekt Smart Cities, welches sich im Übergang von der Strategie- in die Umsetzungsphase befindet. Der Input zeigte auf wie das MPSC Maßnahmen auswählte und welche Stakeholder eingebunden wurden. Die Stadt Wolfsburg entwickelte dafür einen eigenen Kriterienkatalog, der die Perspektiven unterschiedlicher Beteiligter berücksichtigte.

→ Zum Vortrag von Benedictine Kormann:

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2023/05/2022-07-06_Regionalkonferenz-WOB_Massnahmen-zielgerichtet-aufsetzen.pdf



In der ersten Gruppe wurden, neben Fragestellungen zu **Interdependenzen**, auch die Punkte Synergien nutzen und Bezüge zur Gesamtstrategie herstellen, thematisiert. In Bezug auf **intersektorale Lösungen**, **lokales Wissen** und **Kohärenz** zu strategischen Rahmenbedingungen, wurden hierbei unterschiedlichste Aspekte diskutiert. Zentrale Punkte waren, sowohl das Denken in systemischen Zusammenhängen, als auch das Begreifen von digitalen Lösungen als Werkzeuge. Maßnahmen partizipativ zu gestalten und aufeinander zu beziehen erschien ebenso wichtig wie strategische Ziele zu bewerten und abzuwägen.

Handlungsbedarf sahen die Workshopteilnehmenden im Hinblick auf:

- Querschnittsthemen identifizieren und Handlungsfelder als Leitplanken festlegen
- Wirkungslogik berücksichtigen
- Zentrale bzw. dezentrale Organisationsstrukturen schaffen
- Rückkopplungsschleifen einbauen und Lernprozesse organisieren
- Berücksichtigung anderer Strategien, Akzeptanz regionaler Komponenten
- Räumliche Wirkung mitdenken



Mit der Frage nach der der Priorisierung von Maßnahmen setzten sich die Teilnehmenden in einer Arbeitsgruppe auseinander | Quelle: Matthias Leitzke

Es zeigte sich aus der Praxis vor allem der Wunsch nach angemessenen Organisationsformen. Dies wurde deutlich durch die oben genannten Punkte. In der Diskussion um Wissensdynamik und Vernetzung sowie integriertes Handeln wurde ebenfalls ein breites Spektrum an Erfahrungswerten aus den Kommunen zusammengetragen: Neben grundlegenden Punkten wie das Sondieren der Ausgangslage und das Identifizieren von Vorbildern, wurde der Anspruch deutlich übertragbare Lösungen zu entwickeln. Hierbei stand die Übersetzungsleistung vom theoretischen Konzept in praktische Handlungsschritte, in Kombination von Koordinationsleistung und konzertiertem Vorgehen im Vordergrund.

In der Zusammenschau konnten folgende Praxiserfahrungen für ein zielgerichtetes Aufsetzen von Maßnahmen im stadtentwicklungspolitischen Kontext identifiziert werden:

- An ein agiles Umfeld angepasste Organisationsstrukturen müssen geschaffen und Rollenklärungen frühzeitig vorgenommen werden
- Intersektorale strategische Abstimmung mitdenken und Passgenauigkeit sicherstellen
- Raum für Kommunikation und Kompetenzaufbau schaffen
- Identifikation schaffen und Interessenträger integrieren um zu kleinteilige Lösungsansätze zu vermeiden

Dies zeigt vor allem die Relevanz von „Ownership“ für das Projekt sowie der Konsistenzwahrung.

Eine weitere Gruppe befasste sich mit **Priorisierung** und **Maßnahmenzuschnitt**. Hier zeigte sich, dass über die reine Idee hinaus Maßnahmen handlungsorientiert sein und einen konkreten Lösungsansatz skizzieren sollten. Weiterhin wurde von den Workshopteilnehmenden darauf hingewiesen, dass diese unter anderem machbar, vergleichbar und strukturiert sein sollten. Weiterhin sollten sie mit einem Mehrwert für die Stadtgesellschaft verbunden sein. Aktivitäten, die auf ein Zielbild einzahlen, lassen sich in der Regel leichter zu Maßnahmen zusammenfassen. Weiterhin lassen sich solche auch messen und unterstützen einen strategischen Mehrwert.

Eine Priorisierung sollte kriteriengeleitet geschehen und auch räumlich vorgenommen werden. Dies legitimiert die Auswahl.

Weiterhin sollte eine Priorisierung, aus Sicht der Workshopteilnehmenden unter anderem:

- Anerkannt sein und Legitimation haben
- Die Ist-Situation und Abhängigkeiten berücksichtigen
- Transparent sein und objektiven Kriterien folgen
- Den Nutzen, die Übertragbarkeit und die Wirksamkeit berücksichtigen

Deutlich wurde auch wie wichtig es ist, sich bereits während der Maßnahmenkonzeption auszutauschen und zu vernetzen, um:

- Schnittstellen zu erkennen und Dopplungen zu vermeiden
- Synergien zu nutzen und Ressourcen zu sparen
- Erfahrungen und Wissen zu übernehmen sowie aus Fehlern zu lernen
- Lösungsansätze zu erkennen
- Verstetigung zu klären



Quelle: Matthias Leitzke

Von Beginn an sortiert: Organisation als Schlüssel zum Erfolg für die Smart City

Workshop 3 Regionalkonferenz Wolfsburg am 6. Juli 2022 & Regionalkonferenz Flensburg am 22. November 2022

- Moderation und Durchführung: Jan Abt und Theresa Hohmann, Deutsches Institut für Urbanistik (Difu)
- Input Wolfsburg: Sandra Müller, CDO und Leiterin des Team Digitalisierung der Stadt Detmold
- Input Flensburg: Mathias Jahnke, Leiter Fachdienst Regionalentwicklung und Energiewende, Kreis Schleswig-Flensburg (MPSC Smarte Grenzregion)

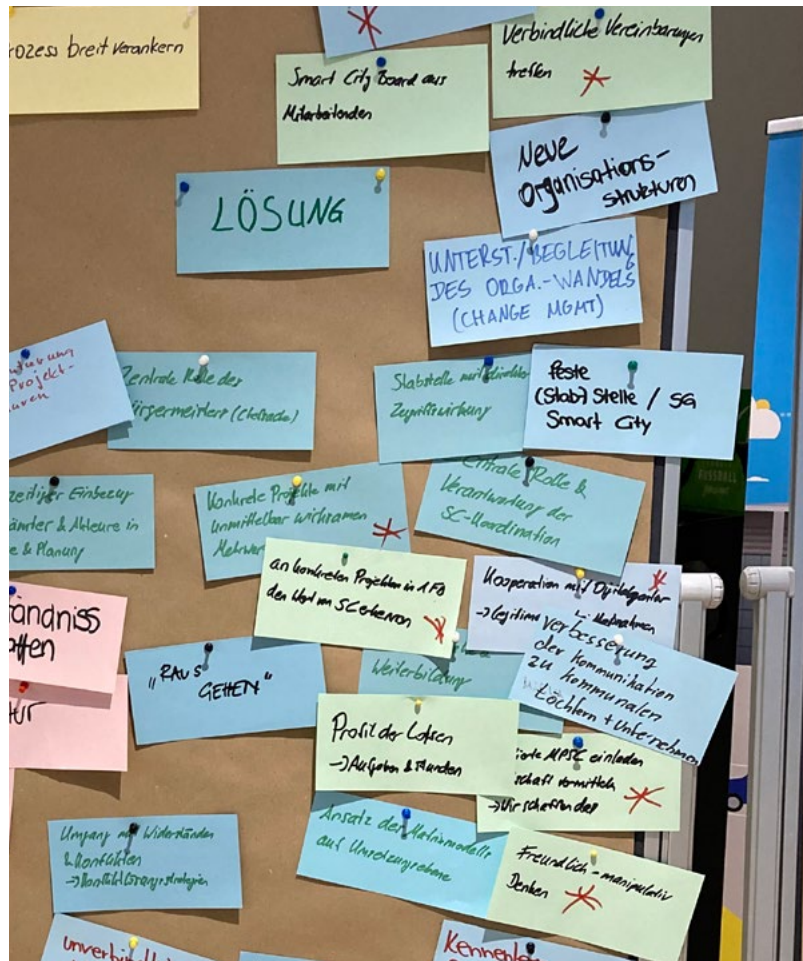
Wie wirkungsvoll ein kommunaler Smart-City-Prozess sein kann, entscheidet sich oftmals daran, dass die passenden Organisationsstrukturen gebildet werden. Welche konkreten Modelle einer Aufbau- und Managementstruktur dabei gewählt werden, unterscheidet sich je nach Kommune und ist stark abhängig von lokalen Arbeitskulturen, bereits bestehenden Strukturen und der vorzufindenden Akteursdichte und -vielfalt. Unabhängig davon zeigen sich jedoch zwei zentrale „Herausforderungen“ in der Organisation eines jeden Smart City-Prozesses, die besonders im Mittelpunkt des **Workshops in Wolfsburg** standen:

1. Wie gelingt ein breit getragener Prozess? Wie gelingt es, die Aspekte der Smart City in der Kommune breit zu verankern und die gesamte Verwaltung mitzunehmen?
2. Wie gelingt ein perspektivischer Prozess? Wie lässt sich eine Verstetigung frühzeitig anlegen und wie gelingt es, das Smart-City-Knowhow langfristig in der Kommune zu halten?

Wie gelingt ein breit getragener Prozess?

Smart City heißt, die unterschiedlichsten kommunalen Fachthemen aufzugreifen und deren Akteure einzubinden. Ein Smart-City-Prozess braucht daher die Breite der kommunalen Fachakteure – und diese ist nur zu erreichen, in dem die Mehrwerte der Smart City für die jeweiligen Aufgabenbereiche der Fachbereiche sichtbar gemacht werden. Im Workshop wurden hierzu drei Ansätze herausgearbeitet:

Für das Voranbringen des Smart-City-Prozesses scheint es lohnenswert, zunächst mit denjenigen Fachakteuren Kooperationen zu verstärken, die bereits von sich aus offen für die Aspekte der Smart City sind und die Anknüpfungspunkte für ihre Aufgaben erkennen.



Wie gelingt es, Smart City breit zu verankern? Beim Workshop in Wolfsburg wurden Lösungsansätze gesammelt | Quelle: Difu

Auf diesem Wege können Quick-Win-Projekte umgesetzt werden, die Möglichkeiten und Chancen der Digitalisierung der Stadtentwicklung auch für weitere Akteure aufzeigen.

Der zweite Zugang zur breit getragenen Mitwirkung ist, die Chancen der Smart City verständlich zu vermitteln. Im Workshop wurden daher Beispiele für Netzbildung, Öffentlichkeitsarbeit sowie öffentliche und verwaltungsinterne Informationsveranstaltungen aufgezeigt. Ein niedrigschwelliges Beispiel ist hier etwa die „smarte halbe Stunde“ aus der MPSC Eichenzell, das eine regelmäßige Q&A-Session für Verwaltungsmitarbeitende zu allen Fragen rund um die

Smart City beinhaltet. Ebenso ermöglichen Erfahrungsberichte aus anderen Städten, die Vorteile der raumbezogenen Digitalisierung authentisch zu vermitteln. Auch die eigenen Quick-Win-Projekte helfen hier, die Smart City greifbar zu machen und helfen Fachakteuren, die Mehrwerte für ihre Arbeit von selbst zu entdecken.

Häufig scheint jedoch die Sorge vor „zusätzlichen“ Aufgaben ein Hemmnis der Mitwirkungsbereitschaft von Verwaltungsbereichen zu sein. Als dritter Ansatz bietet sich daher an, unmittelbar aufzuzeigen, wie Smart-City-Aktivitäten helfen, anstehende Fachthemen und -aufgaben zu bearbeiten. Dies erfordert für die Verantwortlichen jedoch zwingend, die Themen und zukünftigen Projekte der jeweiligen Fachbereiche kennenzulernen und sich „hineinzudenken“, um diese Mehrwerte der Smart City offensiv aufzuzeigen. Deutlich wird hierbei, wie wichtig Kommunikation und Netzwerkarbeit für den Erfolg der Smart City ist: informelle Netzwerke nutzen, ein „Ohr an Entwicklungen aller Fachbereiche halten“, frühzeitig individuelle Gespräche führen, andere Akteure kooperativ mit einbeziehen und mit ihnen gemeinsam herausarbeiten, wie Digitalisierung deren Aufgaben erleichtert und Qualitäten verbessert.

Wie gelingt ein perspektivischer Prozess?

Dieser kooperative Prozess ist nicht nur für den Beginn eines Smart-City-Prozesses entscheidend und ein wichtiger Baustein für eine Diffusion in die Breite der Verwaltung, sondern – wie im Workshop herausgearbeitet wurde – auch um eine langfristige Verankerung und Verstetigung im weiteren Prozess zu erreichen. Digitalisierung wird damit langfristig zum selbstverständlichen Lösungsrepertoire der Fachbereiche weiterentwickelt.

Hierfür gilt es auch, das gewonnene Knowhow in der Verwaltung zu halten. Personalgewinnung auf einem immer enger werdenden Markt bleibt eine Herausforderung – das Themenfeld „Smart City“ wird aber gleichzeitig auch als Chance gesehen, insbesondere junge Mitarbeitende für die kommunale Verwaltung zu erreichen, die für die „klassischen“ Verwaltungsthemen sonst wenig erreichbar gewesen wären. Eine aktiv forcierte Smart City kann also zu einem neuen Input an Wissen, Ansätzen und Motivation für die Verwaltung führen.

Darüber hinaus gilt es, Fachwissen gezielt aufzubauen. Deutlich wurde, dass viele Kommunen sehr bewusst Entscheidungen darüber treffen, welche Fachaufgaben durch externe Dienstleister erbracht werden müssen und wie die eigenen Mitarbeitenden stattdessen in diesen Themen weitergebildet werden können. Größere Städte mit einer differenzierten Stellenbreite haben hier andere Möglichkeiten als kleinere Gemeinden – im Workshop wurde jedoch das Minimalziel herausgearbeitet, fachliche Kompetenzen zu entwickeln, die fundierte Ausschreibungen und Vergabeverfahren ermöglichen. Diesen Kompetenzaufbau für die Verwaltung gilt es auch bei der

Beauftragung von Dienstleistern als Anforderung aufzunehmen.

Smart City ist also ein kooperativer Prozess, der in der Verwaltung selbst beginnt, um zunächst die inhärenten Chancen zu vermitteln und langfristig die Kompetenzen für die Umsetzung einer smarten Stadt auszubauen.

Den Smart-City-Prozess auslagern?

Motivationen und Erfahrungen in der Koordination eines Smart-City-Vorhabens durch ein kommunales Unternehmen

Überwiegend erfolgt als organisatorische Grundform die Einbindung der Smart-City-Aktivitäten und ihrer Mitarbeitenden in die Verwaltung direkt. Kommunen bilden dafür neue Strukturen und Prozesse innerhalb der Kommunalverwaltung aus. Eine kleine Zahl der Kommunen (8 von 73 MPSC) nutzen dagegen die privatrechtliche Form der GmbH oder die öffentlich-rechtliche Form der Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) – sie etablieren damit gezielt Einheiten außerhalb der Verwaltungsstruktur. Dieser Ansatz wurde speziell beim **Workshop in Flensburg** in den Blick genommen:

Die Motivation, das Smart-City-Vorhaben außerhalb der Verwaltung anzusiedeln wurde im Workshop insbesondere vor der Notwendigkeit einer kommunenübergreifenden Smart-Region-Initiative diskutiert. Die Diskussion brachte diesbezüglich Erfahrungen von drei MPSC zusammen, die bei der Ausgründung und Auslagerung auf kommunale Unternehmen mit privatrechtlicher (GmbH) sowie öffentlich-rechtlicher Unternehmensform (AöR) zurückgreifen.



Workshop zur Smart-City-Organisation in Wolfsburg I
Quelle: Matthias Leitzke



Smart City ist ein kooperativer Prozess, der in der Verwaltung selbst beginnt | Quelle: whyframeshot / stock.adobe.com

Hauptziel für eine Auslagerung der Smart Region in ein eigenständiges Unternehmen ist es, damit die Kräfte der Region zu bündeln, Städte und Kreise mit je eigenständigen Digitalstrategien zusammenzubinden und als Managerin und Betreiberin – etwa einer regionalen Datenplattform – über Gebietskörperschaften hinweg agieren zu können. Hinzu kommen vorausschauende Überlegungen, zukünftig auch private Unternehmen in die Umsetzung einer smarten Region einbinden zu können und neue Geschäftsmodelle zu erschließen, um Maßnahmen langfristig zu tragen.

Als ein wichtiger Schritt hin zur Ausgründung und Auslagerung wird die Überzeugungsarbeit der kommunalen Entscheidungsebene gesehen. Eine klare Formulierung der Motivation ist daher notwendig. Besonders hervorstellen ist bei regionalen Vorhaben demnach das Argument, die interkommunale Zusammenarbeit zu erleichtern und zu verstärken. Zugleich ist die Signalwirkung und Aufmerksamkeit, die solch ein Prozess für die verwaltungsinternen und -externen Beteiligten der Region ausstrahlt, nicht zu unterschätzen: Die herausgehobene Sonderrolle einer regionalen Digitalagentur macht aufmerksam und unterstützt auch, das Querschnittsthema verwaltungsintern stärker auf die Agenda zu setzen.

Deutlich wurde, dass sich die MPSC bei der Ausgründung ähnlichen Herausforderungen gegenübergestellt sehen – allen voran die häufig aufwändige und langwierige Klärung organisatorischer und formaler, insbesondere rechtlicher, Fragen unter anderem zur Wahl der Rechtsform und Bündelung der Beschlusswege auf Ent-

scheidungsebene. Durch den regionsübergreifenden Ansatz gilt dies auch, wenn eine solche Institution (mit bisher anderen Themen) bereits besteht – gerade wenn das Smart-City-Vorhaben der erste umfangreiche Kooperationsprozess zwischen Städten und Kreisen ist. Dann geht es auch hier darum, neue Strukturen von Grund auf zu etablieren, alle Gebietskörperschaften der Kreise einzubinden, Aufgaben neu zu verteilen und intensive Netzwerkarbeit mit verwaltungsexternen Akteuren der Region zu betreiben. Eine Stütze bilden dabei die für das Thema „von selbst engagierten Akteure“ in den Verwaltungen. Sie gilt es zu identifizieren und einzubinden und eine solche „Koalition der Willigen“ als regionales Format zur Zusammenarbeit zügig zu institutionalisieren – etwa als regionale Fachgruppen zu Schwerpunktthemen.

„
Jenseits der grundsätzlichen „Philosophie“ – in der Verwaltung oder ausgelagert – bleibt die Organisation des Miteinanders der Organisationseinheiten zentraler Erfolgsfaktor und Herausforderung gleichermaßen.

“

Jenseits der grundsätzlichen „Philosophie“ – in der Verwaltung oder ausgelagert – bleibt die Organisation des Miteinanders der Organisationseinheiten zentraler Erfolgsfaktor und Herausforderung gleichermaßen. Dieses Management wird dadurch zu einem wichtigen „Projekt im Projekt“ und eine eigenständige Aufgabe jeder Smart-City-Kommune.

Regionale Netzwerke:

Wie kann man in der Region gemeinsame Projekte aufbauen

Workshop 1 Regionalkonferenz Flensburg 22. November 2022

→ Moderation: Julian Buder | Modellprojekt Smart Cities
Smarte Grenzregion und Felix Rudroff | Koordinie-
rungs- und Transferstelle | Modellprojekte Smart Cities
& DLR Projektträger

→ Input: Modellprojekt Smart Cities 5 für Südwestfalen

Sowohl das gastgebende Modellprojekt „Smarte Grenzregion“, als auch das Modellprojekt Smart Cities „5 für Südwestfalen“, die sich beide als Verbundprojekte tagtäglich mit Kooperation befassen, gaben in Form einer kurzen Präsentation einen Einblick in ihre interkommunalen Projekte.

Während im nördlichsten Modellprojekt die Kreise Nordfriesland und Schleswig-Flensburg mit der Stadt Flensburg kooperieren und – angestoßen durch die Bundesförderung – eine gemeinsame Digitalagentur gegründet haben, arbeiten Soest, Menden, Arnsberg, Olpe und Bad Berleburg schon eine Weile unter dem Dach der Südwestfalen Agentur zusammen.

→ Zum Vortrag von Matthias Barutowicz:

https://www.smart-city-dialog.de/wp-content/uploads/2023/05/2022-11-22_Digitaler-Impuls-5-fuer-Suedwestfalen-Workshop-RK-Flensburg.pdf



Nach den Inputs setzten sich die Teilnehmenden im World-Café-Format mit dem Status Quo, möglichem Management interkommunaler Kooperation sowie der Frage was ein gelungenes Kooperationsprojekt braucht, auseinander.

Es wurde deutlich: Der Bedarf an lokalen, beziehungsweise kommunalen Partnerschaften, um bestehende Erfahrungen und vorhandene Kompetenzen zu nutzen, ist hoch. Klar wurde, dass Austausch vor allem dann funktioniert, wenn er regelmäßig stattfindet, ein Mehrwert erkennbar ist und das gemeinsame Ziel klar ist. Es wurden aber auch Zeitprobleme, die Notwendigkeit klarer Zuständigkeiten oder Fälle von Desinteresse politischer Verantwortungsträgerinnen und -träger oder „Häuptlingsmentalitäten“ diskutiert. Für ein gelungenes Kooperationsprojekt komme es darauf an, bestehende Netzwerke und Multiplikatoren zu nutzen. Auch auf die Notwendigkeit von koordiniertem Austausch und entsprechenden Plattformen wurde hingewiesen. Hier sehen die Kommunen auch eine wichtige Rolle der Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities (KTS).



Der Workshop machte deutlich, dass Austausch vor allem dann funktioniert, wenn er regelmäßig stattfindet, ein Mehrwert erkennbar ist und das gemeinsame Ziel klar ist | Quelle: DLR Projektträger

Storytelling und die Umsetzung von Smart-City-Maßnahmen

Workshop 2 Regionalkonferenz Flensburg 22. November 2022

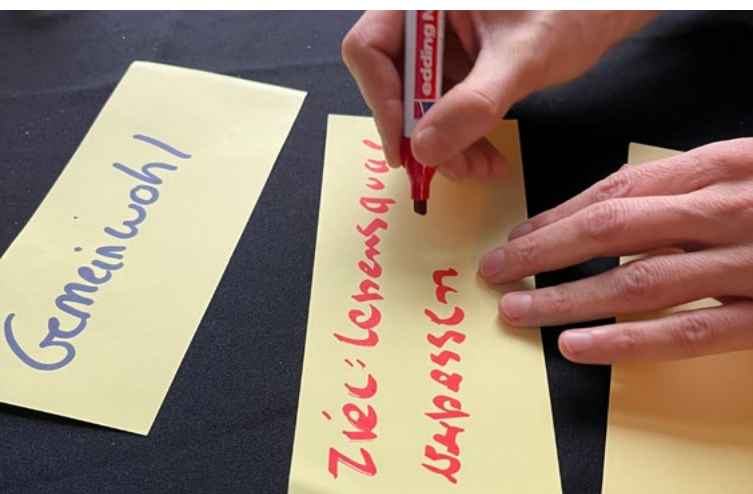
→ Moderation: Sabrina Eßer | Modellprojekt Smart Cities Lübeck

Eine „Smart City“ im Sinne einer integrierten und nachhaltigen Stadtentwicklung stellt die Menschen und das Gemeinwohl in den Mittelpunkt. Fachleute und Smart-City-Macher wissen, was damit gemeint ist: Für Bürgerinnen und Bürger, oft aber auch für Teile der Verwaltung, sind „Smart City“, nachhaltige Stadtentwicklung oder Gemeinwohl abstrakte Begriffe, mit denen sie nur wenig anfangen können. Auch unter einer „urbanen Datenplattform“ kann sich kaum jemand etwas Konkretes vorstellen.

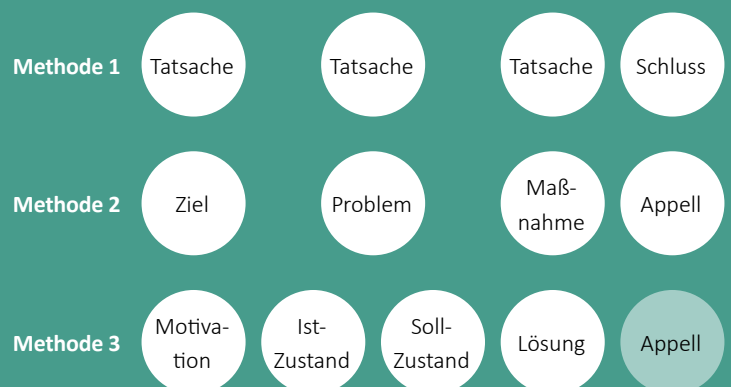
Ein wesentlicher Erfolgsfaktor bei der Umsetzung von Smart-City-Maßnahmen ist daher, dass die Menschen den Nutzen einer „Smart City“ für ihr eigenes Leben verstehen und auch persönlich erleben können. Storytelling – kleine Geschichten, die Abstraktes greifbar machen – kann dabei helfen. Beim Workshop in Flensburg lernten die Teilnehmenden einfache Storytelling-Methoden kennen und erarbeiteten in Kleingruppen eigene „Pitches“ – kurze Projektvorstellungen für unterschiedliche Zielgruppen wie Bürgerschaft oder Wirtschaft. Es wurde deutlich: Storytelling ist keine Geheimwissenschaft und kann in unterschiedlichen Kontexten dabei helfen, die Menschen, die man erreichen will, mitzunehmen und für die eigenen Ideen zu gewinnen.



Interaktiv wurden in Kleingruppen kurze Narrationen erarbeitet | Quelle: DLR Projektträger



Die Teilnehmenden wählten in Kleingruppen einen Begriff aus dem Smart-City-Kontext und entwickelten ihre Storys anhand einer der vorgestellten Methoden | Quelle: DLR Projektträger



Drei im Workshop vorgestellte Storytelling-Methoden | Quelle: eigene Darstellung

„Der Weg zur Smart City ist ein Kulturwandel“

Interview mit Karen Laßmann, Modellprojekt Smart Cities Berlin

Berlin: pulsierende Hauptstadt, kreative Metropole – und seit 2020 eines von mittlerweile 73 vom Bund geförderten „Modellprojekten Smart Cities“ (MPSC). Im Interview spricht die Leiterin des Berliner Modellprojekts, Karen Laßmann, über Bürgerbeteiligung, politischen Willen, Vernetzung und die noch ausbaufähige Zusammenarbeit mit Brandenburg. Eine Chance dafür bot der Regionalworkshop am 18. Oktober 2022 auf der Smart Country Convention, bei dem Karen Laßmann als Vortragende dabei war.



Karen Laßmann | Quelle: Privat

Frau Laßmann, was ist das Besondere an der Berliner Smart-City-Strategie „Gemeinsam Digital: Berlin“?

Ganz klar: der partizipative Ansatz. Unsere Strategie orientiert sich am tatsächlichen Bedarf der Berliner Stadtgesellschaft, weil wir Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaft, der Wissenschaft, der organisierten Zivilgesellschaft, der Verwaltung und die Bürgerinnen und Bürger in die Erstellung der Strategie von Anfang an mit einbezogen haben. Und das mit großem Erfolg: beispielsweise wollten von den rund 300 ausgelosten und angeschriebenen Berlinerinnen und Berlinern weit über 100 im „Stadtgremium Digitales Berlin“ mitmachen, obwohl wir nur 70 gesucht haben und schlussendlich auch auswählen konnten. Spannend war dabei, dass vielen der Begriff „Smart City“ ja nicht direkt etwas sagt, aber das Interesse trotzdem so groß war, weil den Bürgerinnen und Bürgern klar war: Hier geht es um die Zukunft ihrer Stadt.

Wie haben Sie die Bürgerinnen und Bürger konkret eingebunden?

Wir haben eine Beteiligungskaskade aufgesetzt. Dazu haben wir den zweiten Teil der Strategieentwicklung in vier Bereiche aufgeteilt: Herausforderungen, Ziele, Maßnahmen und Erfolgskriterien. Bei jedem dieser vier Themenfelder haben wir das Stadtgremium zu Be-

ginn zusammengerufen und deren Sichtweise hereingeholt. Mit den Ergebnissen sind wir anschließend die nächsten Beteiligungsschritte gegangen, zum Beispiel mit Mitarbeitenden der Verwaltung, die sich in der Strategieentwicklung engagieren wollten, mit Expertinnen und Experten sowie mit der breiten Öffentlichkeit. Das hat ganz hervorragend funktioniert und auch noch mal gezeigt, dass es beim Thema Smart City nicht um den Einsatz neuer Technologien als Selbstzweck geht, sondern um einen gemeinwohlorientierten Prozess.

Was ist aus Ihrer bisherigen Erfahrung die größte Herausforderung auf dem Weg zu einer Smart City?

Zunächst einmal: Wir reden hier ja nicht von einem trivialen Prozess. Der Weg hin zu einer Smart City ist ein Kulturwandel – vor allem bezogen auf die Verwaltung. Das ist ein Riesenbrocken. Und dafür braucht es zu allererst den politischen Willen, die Umsetzung auf allen Ebenen voranzutreiben. Dazu bringen wir die Beschlussfassung unserer Strategie Ende dieses Jahres in den Berliner Senat ein, um nach Beschlussfassung die nötigen Governance-Strukturen zu erarbeiten, aufbauen und umsetzen zu dürfen.

Parallel dazu weckt eine partizipative Erarbeitung bei den beteiligten Akteursgruppen in der Stadt eine Erwartungshaltung, auch bezogen auf eine Umsetzung im Dialog. Dieser ist wichtig, um beispielsweise die anstehenden Herausforderungen gemeinsam gut zu meistern, sei es der Klimawandel, das Thema nachhaltige Mobilität oder der generelle Umgang mit Krisen.

Welche Synergien lassen sich zwischen Berlin und Brandenburg nutzen?

Hier stehen wir noch am Anfang. Aber klar ist: Der Wunsch, zusammenzuarbeiten, ist da. Ebenso der Bedarf. Das geht bereits aus dem „Strategischen Gesamtrahmen Hauptstadtregion“ von 2020 hervor und hat sich im Rahmen unserer Strategieentwicklung nochmal bestätigt. Ein erstes Projekt rund ums Thema Co-Working wurde bereits angeschoben, um die Pendlerströme aus dem Brandenburger Umland nach Berlin, aber eben auch in die Gegenrichtung, zu minimieren. Das ist aber wirklich nur der Anfang – da steckt noch viel Potenzial drin, das wir auch gemeinsam nutzen möchten.

Start Smart

Wissenstransfer und Vernetzung für alle Kommunen



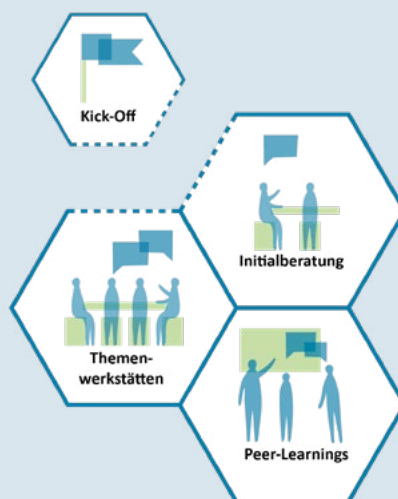
Drei Fragen in drei Minuten, dann wurde das Gegenüber gewechselt: Beim Speed-Dating am 22. November 2022 in Flensburg haben sich in knapp 45 Minuten viele Menschen kennengelernt und eine erste Initialzündung für einen vertieften Austausch zum Thema Smart City bekommen. Mit dabei war auch das Team von Start Smart, dem Angebot der Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities für nicht geförderte Kommunen | Quelle: Förde Fotograf Sebastian Ratz

Der Begriff Smart City steht längst nicht nur für große Städte und digitale Pioniere, sondern stellt auch für kleine und mittlere Kommunen eine handlungsleitende Metapher dar: Auch sie müssen sich aktiv den Herausforderungen der Digitalisierung stellen, um die digitale Stadt im Sinne einer gemeinwohlorientierten Entwicklung zu gestalten. Für alle Kommunen auf dem Weg zur Smart City bietet die Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities (KTS) ein umfassendes Beratungs-, Austausch-, und Informationsformat: Es richtet sich einerseits an deutsche Städte, Kreise, Gemeinden und Regionalverbände, die sich bereits auf den Weg zur Smart City gemacht und Erfahrungen gesammelt haben. Andererseits sind auch solche angesprochen, die bisher über wenig Erfahrungen verfügen, sich jedoch dem Thema annähern wollen und dabei inhaltliche und praktische Unterstützung suchen.

Das Team von Start Smart ist bei allen Regionalkonferenzen der Modellprojekte Smart Cities dabei: Die Kolleginnen und Kollegen der Koordinierungs- und Transferstelle informieren über das Angebot und führen direkt vor Ort Initialberatungen durch. Hier blicken wir gemeinsam auf mögliche Zielsetzungen, Mehrwerte und Chancen der Smart City im lokalen Kontext. Diese ersten inhaltlichen und anwendungsorientierten Anregungen sollen Kommunen darin unterstützen, sich mit Digitalisierung in der Stadtentwicklung vertieft zu beschäftigen, zum Beispiel durch die Erarbeitung einer Smart-City-Strategie.

Mehrmals im Jahr führt Start Smart online in **Grundlagen der Smart City** ein und gibt einen **Überblick** über aktuelle Beratungs-, Austausch- und Informationsangebote von Start Smart.

Praxisnah und bedarfsorientiert erhalten Sie einen **Überblick in Themen und Möglichkeiten der Smart City**. Schwerpunkte sind etwa Smart-City-Grundlagen, integrierte Handlungsfelder und Themen wie Kommunikation und Partizipation oder Monitoring und Evaluation.



Gemeinsam mit dem Start-Smart-Team erarbeiten Sie als Kommune mögliche **Zielsetzungen, Mehrwerte und Chancen** der **Smart City in Ihrem lokalen Kontext**. Bei Bedarf erhält Ihre Kommune im Nachgang Informationen zu weiteren Austausch- und Vernetzungsmöglichkeiten.

In moderierten Austauschformaten können Sie zu einer **konkreten Smart-City-Umsetzungsfrage** aus den **Erfahrungen** der Modellprojekte Smart Cities (MPSC) lernen, **gemeinsam** gute Beispiele und Herausforderungen diskutieren und **Lösungsansätze erarbeiten**.

→ Alle Termine, Informationen und Angebote zu Start Smart finden Sie unter:

www.smart-city-dialog.de/modellprojekte/start-smart-wissenstransfer-und-vernetzung-fuer-kommunen



Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities
c/o DLR Projektträger
Heinrich-Konen-Straße 1 | 53227 Bonn
Telefon: +49 30 / 67055 - 9999
SmartCities@dlr.de

www.smart-city-dialog.de