

# Digitalisierung und kommunale Leistungserbringung

Mit einer individuellen Digitalisierungsstrategie können Kommunen zu gestaltenden Akteuren werden und passgenaue Instrumente zur Digitalisierung von Verwaltung und Daseinsvorsorge einsetzen.

---

Autor:



**David Epp**  
Manager

**C**hancen und Risiken der Digitalisierung betreffen zuvorderst die Kommunen, die damit zum Diskussions- und Erprobungsraum für die Modernisierung der Verwaltung werden. Kommunen sollten den Herausforderungen der Digitalisierung mit einer ganzheitlichen Strategie begegnen, die erst die kommunalen Entwicklungsziele definiert und darauf aufbauend die passenden Instrumente und Prozesse auswählt und implementiert.

Soziale Medien, Apps, Online-Handel, Industrie 4.0, Big Data, Künstliche Intelligenz, Blockchain: Die Digitalisierung verändert unsere Gesellschaft und stellt insbesondere die Kommunen vor große Herausforderungen. Der öffentliche Diskurs schwankt zwischen technologischer Euphorie und Alarmismus und spiegelt damit die vorherrschende Unsicherheit in Gesellschaft und Politik über die mittel- bis langfristigen Auswirkungen der Digitalisierung auf das öffentliche und private Leben wider.

Klar erscheint aber schon jetzt, dass sich in Kommunen sehr viel verändern wird. Die Digitalisierung kann Kommunen helfen, ihre Dienstleistungen bürgernäher, effizienter und nachhaltiger zu erbringen. Gleichzeitig wirft der Begriff Digitalisierung Fragen auf: Wie können Kommunalverwaltungen den Erwartungen einer digitalisierten Gesellschaft gerecht werden? Was bedeutet die Digitalisierung für die Verwaltungsmitarbeiter? Wie stark sollten Kommunen bei der Digitalisierung auf private Anbieter setzen? Wer hat die Hoheit über die kommunalen Daten?

*„Die digitale Transformation bezeichnet einen fortlaufenden, in digitalen Technologien begründeten Veränderungsprozess, der die gesamte Gesellschaft und insbesondere die Verwaltung und Unternehmen betrifft. Basis der digitalen Transformation sind digitale Technologien, die in einer immer schneller werdenden Folge entwickelt werden und somit den Weg für wiederum neue digitale Technologien ebnen.“*

#### Verständnis der digitalen Transformation der PD

Das Verständnis von Digitalisierung in der Kommunalberatung der PD orientiert sich im Grundsatz am normativen Zielbild der „Smart City Charta“ des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB). Die Charta zielt auf die ressourcenschonende, bedarfsgerechte Lösung der zentralen Herausforderungen der Kommunalentwicklung ab. Leitfrage ist dabei, wie eine nachhaltige Stadtentwicklung im digitalen Zeitalter gelingen kann.

Erarbeitet wurde die Charta im Rahmen der 2016 vom BMUB eingerichteten „Dialogplattform Smart Cities“, in der rund 70 Vertreter des Bundes, der Länder, der kommunalen Spitzenverbände, von Wirtschafts-, Fach- und Sozialverbänden sowie der Zivilgesellschaft das Thema Smart Cities im Kontext der integrierten und nachhaltigen Stadtentwicklung diskutierten. Auch die PD beteiligte sich an dem fruchtbaren Austausch.

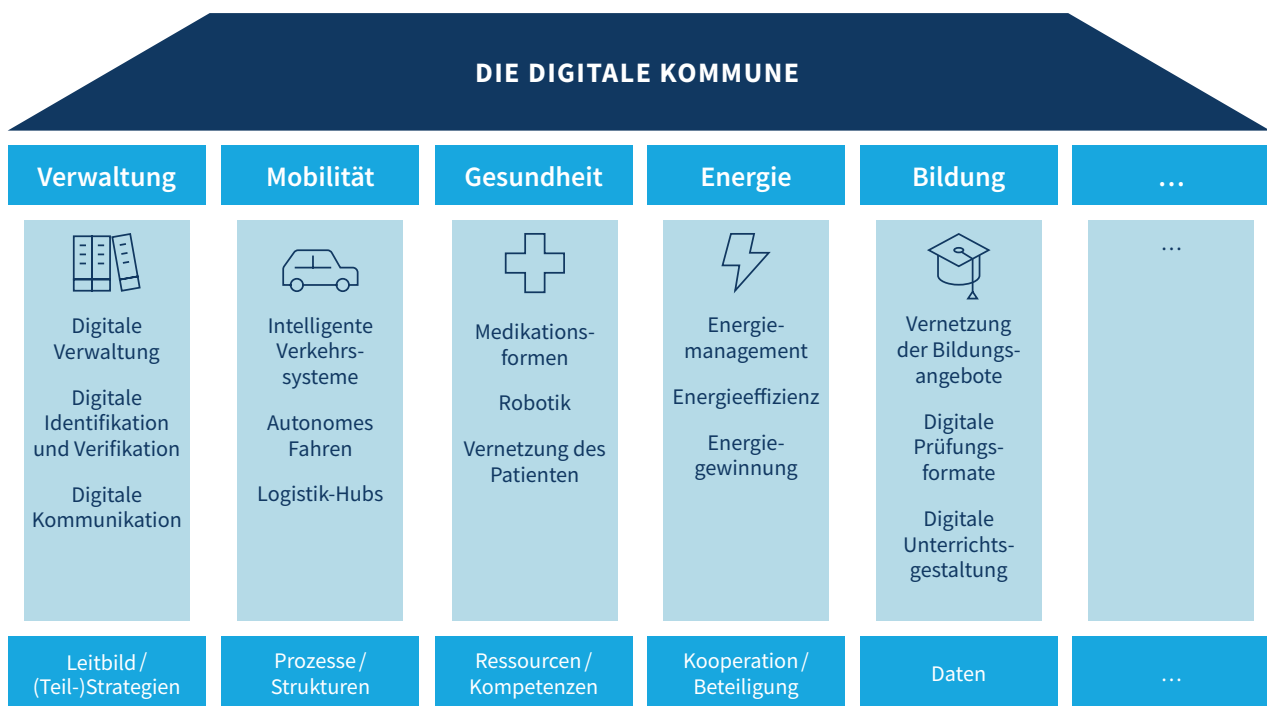
Die „Smart City Charta“ enthält normative Leitlinien für eine nachhaltige, digitale Transformation von Kommunen und gibt konkrete Handlungsempfehlungen zur Umsetzung dieser Leitlinien. Im Hinblick auf die Ausgestaltung der politischen, rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen sind in erster Linie der Bund und die Länder angesprochen.

### **Kommunen als zentraler Ort der Digitalisierung**

Der Handlungs- und Umsetzungsdruck zur Digitalisierung kommt für Kommunen aus verschiedenen Richtungen. Einerseits bestehen konkrete rechtliche Umsetzungsanforderungen, andererseits erscheinen die Chancen wie auch die Risiken digitaler Technologien für die Kommunalverwaltung enorm. Die frühzeitige Auseinandersetzung mit und eine ganzheitliche Sichtweise auf die Digitalisierung sind für Kommunen daher von zentraler Bedeutung.

Die Einschätzungen von Behördenleitern verdeutlichen diese Situation. Zu Jahresbeginn 2018 waren diese vom Institut für Innovation und Technik<sup>1</sup> befragt worden: Der Themenblock Digitalisierung und E-Government wird von 43 Prozent der Behördenleiter als größte Herausforderung der nächsten zehn Jahre eingeschätzt. Sogar 91 Prozent der Befragten schätzen den Mehrwert der digitalen Veränderung als hoch oder sehr hoch ein.

<sup>1</sup> Institut für Innovation und Technik: „Zukunftsradar Digitale Kommune – Ergebnisbericht zur Umfrage 2018“, März 2018, abzurufen unter: <https://www.iit-berlin.de/de/publikationen/zukunftsradar-2018>



**Abbildung:** Digitalisierung wirkt in Kommunen in eine Vielzahl von Themenbereichen hinein.

Ihre spezifischen Aufgaben im Staatsaufbau machen Kommunen zu den zentralen Orten für Diskussion, Erprobung und Nutzbarmachung der Digitalisierung. Dies betrifft insbesondere die Digitalisierung von Bürgerdienstleistungen zu virtuellen Service-Angeboten und den Einsatz neuer Technologien in Bereichen der Daseinsvorsorge, beispielsweise der Entsorgung, der Energieversorgung, der Mobilität, des Verkehrs sowie im Gesundheitswesen.

Die Digitalisierung führt auch zu einer Integration und Verschmelzung von kommunalen Verwaltungseinheiten, die zunehmend als vernetzte Akteure zu betrachten sind. So stellen sich im Rahmen der zeitgemäßen Quartierentwicklung Fragen zur Berücksichtigung von Elektromobilität mit entsprechenden Ladeinfrastrukturen, zur Nutzung von erneuerbaren Energien bzw. dezentraler Energieerzeugung oder zur Integration von Energieeffizienzmaßnahmen. Auch das Angebot von digitalen Gesundheitsangeboten als Beitrag zum altersgerechten Wohnen in sozial durchmischten Wohnquartieren ist eine Querschnittsaufgabe innerhalb der Kommunalverwaltung.

### Strategischer Prozess in Kommunen erforderlich

Gerade im Bereich der Daseinsvorsorge schreitet die Digitalisierung umfassend, disruptiv und kaum planbar voran. Wie können Kommunen vor diesem Hintergrund zu Vorreitern des technologischen Wandels werden und dabei stets das Gemeinwohl im Blick behalten?

*„Kommunen müssen ihre Rolle als gestaltende Akteure der Digitalisierung definieren! Dazu bedarf es einer umfassenden Strategie, in der die Ziele der Stadt- bzw. Gemeindeentwicklung formuliert werden.“*

David Epp, PD

Auf diese allgemeine Strategie abgestimmt und daraus abgeleitet sollte eine kommunale Digitalisierungsstrategie formuliert werden, die unter anderem die bedarfsorientierte Auswahl an digitalen Prozessen und Instrumenten, den Umgang



mit den eigenen Daten und mögliche Kooperationen mit Unternehmen beschreibt und festlegt. Kommunen, die sich der eigenen Ziele bewusst sind und sich an diesen orientieren, vermindern das Risiko, ihre Potentiale der digitalen Transformation nicht auszuschöpfen.

Eine individuelle Digitalisierungsstrategie ist ein wesentlicher Schlüssel, Handlungs- und Umsetzungsschwerpunkte zu definieren und durchdachte und an den eigenen Zielen ausgerichtete Instrumente zur Digitalisierung von Verwaltung und Daseinsvorsorge zu wählen. Diese müssen den Entscheidern bekannt und in ihrem Aufwand-Nutzen-Verhältnis für den Einsatz bewertbar sein. Das Verständnis um die Wichtigkeit einer ausformulierten, umfassenden Digitalisierungsstrategie ist in Deutschland allerdings noch nicht sehr verbreitet. Von den befragten Behördenleitern gaben 47 Prozent an, noch keine Digitalisierungsstrategie entwickelt zu haben; lediglich sechs Prozent der Befragten hatten bereits mit der Umsetzung begonnen.

Die PD unterstützt Kommunen bei der Entwicklung einer ganzheitlichen Digitalisierungsstrategie. Unser strategisches Handlungskonzept zur Digitalisierung versetzt Kommunen in die Lage, den zukünftigen Umgang mit der digitalen Transformation an den eigenen strategischen Zielen auszurichten und sich so gemeinwohlorientiert zunutze zu machen. ■

