

Schon seit einigen Jahren liegt der Fokus in der Verwaltung auf der sogenannten "user centric organisation", bei der Entwicklungen und Prozesse aus Sicht des Nutzers in Angriff genommen werden. Die Einführung von neuen digitalen Werkzeugen, die Schaffung neuer Organisationsformen und die dringende Notwendigkeit, Dinge möglich zu machen, fördern die Verwaltung heraus – und damit die Menschen, die hinter dem Begriff "Verwaltung" stehen. Schon immer musste Verwaltung interdisziplinär und projektorientiert arbeiten. Auch hier werden ständig neue Methoden eingesetzt, um Akzeptanz und Beteiligung zu erhöhen.

Disruptive Ansätze waren in den letzten Jahren kaum zu erkennen. Disruptiv meint in erster Linie Entwicklungen, die bisherige Prozesse infrage stellen und ändern und das oft konsequent, mit kurzen Entscheidungszeiten und hohem Anpassungsdruck. Das Motto lautet hier oft: Wer eine bestimmte Software, einen Prozess, eine Infrastruktur nicht innerhalb von wenigen Monaten umsetzt und einsetzt, verspielt wichtige Chancen zur zukunftsorientierten und nutzerzentrierten Entwicklung. Das ist für nicht auf Agilität und kurzfristige Entscheidungen ausgelegte Behörden eine kaum zu überwindende Hürde und oft nur mit hohem persönlichem Engagement realisierbar. So kann die Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung Abläufe beschleunigen und vereinfachen, aber ihre eigentlichen Chancen bleiben nicht selten ungenutzt. Richtig ist auch, dass im laufenden Verwaltungsgeschäft, ähnlich wie bei einem Produktionsbetrieb, eine disruptive Veränderung nicht einfach in ein eingespieltes und erprobtes System eingepasst werden kann. Städte und Kommunen können es sich nicht erlauben, Neues im laufenden Prozess auszuprobieren, weil es interessant klingt und auf den alten Status zurückzugehen, wenn es nicht so funktioniert wie gewünscht. Zu viele Instanzen und Akteure sind involviert und betroffen.

Um sich für den Wandel der Methoden und Instrumente gut aufzustellen, fehlt den Verwaltungen vor allem eines: eine interdisziplinäre Entwicklungsabteilung, Kollegen, die sich in ihrem Arbeitsalltag mit den notwendigen Veränderungen auseinandersetzen können, die neue Funktionen und Lösungen erarbeiten, ohne andere Aufgaben zu vernachlässigen.

Dabei kommt es vor allem darauf an, nicht einzelne Bereiche zu digitalisieren, in denen Lösungen einen möglichst großen Nutzen versprechen und einfach umzusetzen sind. Digitalisierung ist keine reine Maßnahme um ihrer selbst Willen oder weil es modern ist, sie soll einen Mehrwert bieten. Hierbei muss die Zielsetzung klar sein und der Hintergrund des Prozesses mit dem Nutzen verknüpft werden. Und das gilt im Prinzip für alle Aspekte der Verwaltung einer Stadt – von Bürgerämtern über die Verkehrsleitung, das Stadtmarketing und den ÖPNV.

Smarte Ansätze sind gefragt, solche, die die Gemeinde, die Stadt, die Region als Ganzes sehen und ganz generell und zukunftsorientiert Lösungen schaffen wollen. Einfach gesagt: Städte und Regionen sind smart, wenn sie technologische Lösungen einsetzen, um das Management und die Effizienz im urbanen bzw. im ländlichen Raum zu verbessern.

Smarte Städte und Regionen brauchen einen integrierten Ansatz, der alle Ebenen und Aspekte berücksichtigt – die Infrastrukturen genauso wie die darauf aufsetzenden Dienste, die Daten, mit denen Dienste erst möglich

(BS/Tim Brauckmüller*) Nicht erst seit Beginn der Corona-Pandemie befindet sich die öffentliche Verwaltung mitten in einer Erneuerungsphase. Neue Arbeitszeitmodelle, die Möglichkeiten der Digitalisierung und eine bewusste Konzentration auf das Wesentliche für die Regionen stellen die Verwaltungen vor neue Herausforderungen. Die Schlagworte disruptiv und smart sind präsenter denn je. Aber was bedeuten sie und welche Auswirkung haben sie auf die Entwicklung von Verwaltungen und Gemeinden?

werden und nicht zuletzt die Nutzer. Sie alle müssen als System gedacht werden, als Einheit, die nur als Ganzes funktioniert. Jede Änderung in einer der Ebenen zieht unweigerlich auch Änderungen in den anderen Ebenen nach sich. Das klingt kompliziert und das ist es auch. Aber es ist der Weg, der zu langfristigem Erfolg führt.

Leitlinien der Smart City Charta des Bundes

Die Smart City Charta der Bundesregierung setzt mit ihren vier Leitlinien wichtige Zeichen für die Entwicklung intelligenter städtischer und regionaler Ökosysteme. Um smart zu werden und die Potenziale technologischer Innovationen nutzen zu können, müssen Verwaltungen klare Ziele, Strategien und Strukturen festlegen, Transparenz, Teilhabe und Mitbestimmung ermöglichen, Infrastrukturen, Daten und Dienstleistungen verfügbar machen sowie Ressourcen, Kompetenzen und Kooperationen schaffen. Aus einer Kommune eine Smart City zu machen, ist ein langfristiger Prozess, der mit hohem Planungs- und Abstimmungsaufwand verbunden ist und die Beteiligung einer großen, heterogenen Gruppe von Akteuren erfordert. Auch hier bietet die Bundesregierung Unterstützung, z. B. mit dem Smart Cities Programm, in dem eine strategische Entwicklung ganzheitlicher intelligenter Lösungen im Modellprojekten unterstützt wird. Von einer solchen Unterstützung profitieren alle Seiten: die Kommunen, indem sie konkrete Strategien entwickeln und erste Maßnahmen umsetzen können und dafür Zeit, finanzielle Mittel und Expertenwissen erhalten; die Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Akteure vor Ort, weil sie die Prozesse maßgeblich mitgestalten und begleiten können und von den Lösungen profitieren werden; der Bund, weil in den Modellprojekten übertragbare Lösungsansätze entstehen, das Wissen gebündelt wird und so Know-how und Impulse für weitere politische und gesellschaftliche Entwicklungen verfügbar sind. Bei alledem kommt es nicht so sehr darauf an, ein fertiges Konzept aus der Schublade zu ziehen.

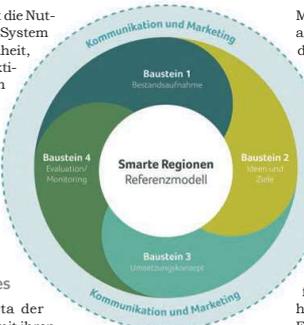
Beispiel Stadt Hagenow

Erfolgersprechend sind planvolle Ansätze, wie sie z. B. in der Stadt Hagenow angeschoben wurden. Hier gab es zunächst einen Prozess zur Entwicklung einer digitalen "lokalen" Agenda, an dem sich alle Akteure beteiligen haben und in dem die wesentlichen Ziele und Ideen für eine digitale Zukunft der Gemeinde definiert wurden. Der nächste Schritt war die Entwicklung einer konkreten Strategie sein, um die Ziele und Ideen auch umsetzen zu können.

Damit ist Hagenow bereits in Phase drei des von der atene KOM GmbH im Beratungsprozess eingesetzten Referenzmodells zur Entwicklung einer digitalen lokalen Agenda angekommen. In Phase eins (Bestandsaufnahme) werden die Gegebenheiten vor Ort eruiert und vorhandene Pläne, Projekte und Strukturen bewertet. Dies ist idealerweise bereits ein Prozess, in dem die Akteure vor Ort eingebunden werden – begleitende

Disruptiv und smart

Ansprüche an die Entwicklung von Kommunen



Referenzmodell der atene KOM GmbH zur Entwicklung einer Smart-City-Strategie. Grafik: BS/atene KOM

Maßnahmen für Öffentlichkeitsarbeit und Marketing müssen dabei von Beginn an geplant und umgesetzt werden, um möglichst früh eine hohe Akzeptanz und Motivation zu erreichen. In Phase eins werden bereits die ersten Prioritäten definiert und die wichtigsten Handlungsfelder bestimmt (z. B. Transport, Bildung, Tourismus, Ver- und Entsorgung etc.)

In der zweiten Phase werden Ziele formuliert, Ideen für konkrete Umsetzungen vorhaben zusammengetragen und Entwicklungsalternativen ausgearbeitet. Die Beteiligung der Akteure und Stakeholder wird in dieser Phase noch intensiviert – Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft

werden in Foren, Workshops, Informationsveranstaltungen, Umfragen etc. einbezogen und können so ihre eigenen Bedarfe und Vorstellungen einbringen.

In Phase drei wird schließlich das Umsetzungskonzept selbst erarbeitet. Aus den Ideen werden konkrete Pläne mit Maßnahmen und verschiedenen Zeithorizonten abgeleitet und erste Projekte entwickelt, die zu weiterem Handeln motivieren können. Hier wird auch festgelegt, wer für welchen Bereich verantwortlich ist, wo externe Unterstützung notwendig ist und wie die Maßnahmen finanziert werden können. Am Ende dieser Phase steht der Kommune oder Region ein Umsetzungsplan zur Verfügung, nach dem die ersten Maßnahmen starten können. Phase vier schließlich dient dem

Monitoring aller Prozesse. So kann überprüft werden, ob die Maßnahmen zum Ziel führen, ob sie tatsächlich die Bedarfe vor Ort bedienen und ob es Hürden und Hindernisse gibt, die vorher nicht sichtbar waren. Denn wichtig ist, die Entwicklung einer intelligenten Region nicht als starren Prozess zu sehen – Flexibilität, Offenheit in der Kommunikation, Akzeptanz und auch Mut und Raum für Improvisation sind in der Regel ebenso wichtig wie Expertenwissen und erprobte Methoden.

In allen vier Phasen ist die Verwaltung ein entscheidender Akteur. Im Fokus steht dabei Mut zur Neuerung und Vertrauen in eine gute Zusammenarbeit. Dafür muss das endogene Potenzial der Region erkannt und genutzt werden, mit dem Verständnis, dass die Verwaltung der beispielgebende Akteur ist, der neue Denkweisen aufzeigen, treiben, aber auch verhindern kann. Es gilt, Erprobungsräume zu schaffen und den Mut zu beweisen, disruptiv zu sein.

*Tim Brauckmüller ist geschäftsführender Gesellschafter der atene KOM GmbH.

Digitale Schulentwicklung trotz datenschutzrechtlicher Verantwortung?

Die Digitalisierung verändert zunehmend alle Lebens- und Arbeitsbereiche und ist damit auch zu einer zentralen Schulentwicklungsaufgabe geworden, die durch den DigitalPakt Schule verstärkt an Bedeutung gewinnt.



Eine der größten Herausforderungen liegt in einer nachhaltigen und sicheren Digitalausstattung, da personenbezogene Daten von Schülern einem besonderen Schutz unterliegen und Schulleitungen für die Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorgaben des Schulgesetzes verantwortlich sind.

Alles aus einer Hand

Trotz dieser Herausforderungen kann die Digitalisierung an Schulen reibungslos verlaufen, wenn Anbieter digitaler Lösungspakete schulische Anforderungen ernst nehmen und beachten: Mit Samsung Neues Lernen und dem Samsung Partnernetzwerk erhalten Schulen ein unkompliziertes Lösungspaket, das hoch-

wertige digitale Lehr- und Lernmaterialien mit Systemoffenheit, leistungsfähiger Hardware und hoher Sicherheit verbindet. Durch einen engagierten Service und Support kann das Lösungspaket auf die schulischen Anforderungen vor Ort angepasst, individuell zusammengestellt und sicher implementiert werden. Zusätzlich wird eine breite Vielfalt an technischen und didaktischen Fortbildungen angeboten, damit das Lösungspaket so fließend wie möglich in den Unterrichtsaltag integriert werden kann.

Hohe Sicherheit

In den datenschutzsensiblen Bereichen berücksichtigt Samsung Neues Lernen wichtige DSGVO-

Anforderungen. Damit die Schulen also ihre DSGVO-Pflichten erfüllen können, steht ihnen hierbei ein auf Datenschutz spezialisierter Bildungspartner zur Seite.

Leistungsfähige und robuste Hardware

Die Lösung liefert mit dem Samsung Galaxy Tab S6 Lite ein leistungsfähiges Schüler-Tablet, das durch robuste Verarbeitung, lange Akkulaufzeit und dreijährige Garantie einen langen Unterrichtseinsatz ermöglicht. In Kombination mit dem Samsung Classroom Management, das Lehrkräfte in ihrer Unterrichtsorganisation effizient unterstützt, bildet es die Basis für eine kreative und kollaborative Lehr- und Lernkultur

Wertvolle Lehr- und Lernmaterialien

Bestandteil des Lösungspakets ist auch der Zugriff auf potenziell über 110.000 qualitativ hochwertige Unterrichtsmaterialien. Ob Lehrvideos der Landes- und Kreismedienzentren, digitale Arbeitsblätter, Apps oder Lehrbücher – eine sichere Mediennutzung ohne Nutzertracking rundet das Lösungspaket ab.

Weitere Informationen unter: www.samsung.de/neueslernen