



# **Zukunftsradar Digitale Kommune**

## Ergebnisbericht zur Umfrage 2019

Lorenz Hornbostel, Michael Nerger, Désirée Tillack,  
Volker Wittpahl, Alexander Handschuh, Janina Salden

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Prof. Dr. Volker Wittpahl  
Institut für Innovation und Technik (iit)  
in der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH  
Steinplatz 1  
10623 Berlin  
Tel.: +49 30 310078-5507  
Fax: +49 30 310078-104  
E-Mail: [info@iit-berlin.de](mailto:info@iit-berlin.de)  
[www.iit-berlin.de](http://www.iit-berlin.de)

Deutscher Städte- und  
Gemeindebund (DStGB)  
Marienstrasse 6  
12207 Berlin  
Tel.: +49 30 773 07-0  
Fax: +49 30-773 07-200  
E-Mail: [dstgb@dstgb.de](mailto:dstgb@dstgb.de)  
[www.dstgb.de](http://www.dstgb.de)

### **Autoren**

Lorenz Hornbostel (iit)  
Michael Nerger (iit)  
Désirée Tillack (iit)  
Volker Wittpahl (iit)  
Alexander Handschuh (DStGB)  
Janina Salden (DStGB)

### **Layout**

A.-S. Piehl, VDI/VDE Innovation + Technik GmbH

### **Bildnachweis**

cofotoisme/Thinkstock (Titelbild)

Berlin, Juni 2019

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird teils auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Ferner wird auf die Verwendung des geschlechterneutralen Gender-Sterns verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für jedes Geschlecht.

ISBN-978-3-89750-205-5

# Inhalt

<b>Executive Summary .....</b>	<b>5</b>
<b>Digitalisierung strategisch angehen.....</b>	<b>7</b>
<b>Erfolgsfaktor Vernetzung.....</b>	<b>9</b>
<b>1    Umfragedesign .....</b>	<b>10</b>
<b>2    Ergebnisse des „Zukunftsradar Digitale Kommune“ .....</b>	<b>12</b>
Status der Digitalisierung in den Kommunen .....	12
Nutzen der Digitalisierung in den Kommunen.....	20
Handlungsbedarf bei der Digitalisierung in den Kommunen.....	24
Umsetzung der Digitalisierung in den Kommunen .....	28
<b>3    Zusammenfassung und Bewertung .....</b>	<b>36</b>
<b>Autoren.....</b>	<b>38</b>



## Executive Summary

### **Mehr als jede zweite Kommune fühlt sich gut auf die Herausforderungen der Digitalisierung vorbereitet.**

Mehr als jede zweite Kommune fühlt sich gut auf die Digitalisierung vorbereitet (54 Prozent). Die andere Hälfte (46 Prozent) fühlt sich noch nicht ausreichend vorbereitet, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren voranzutreiben (Abbildung 6, S. 14).

### **Rund ein Drittel der Kommunen hat im vergangenen Jahr beim Thema Digitalisierung Fortschritte gemacht.**

Mehr als ein Drittel der Kommunen sagt, dass sich die eigene Situation beim Thema Digitalisierung im vergangenen Jahr verbessert hat (35 Prozent), 61 Prozent schätzen den Status der Digitalisierung in ihrer Kommune als „gleichbleibend“ ein. Nur neun Kommunen (2 Prozent) gaben in der Befragung an, dass sich der eigene Digitalisierungsstatus im vergangenen Jahr verschlechtert hat (Abbildung 14, S. 19).

### **Städte und Gemeinden sehen bei der Verwaltungsdigitalisierung und beim Breitbandausbau den größten Handlungsbedarf.**

61 Prozent der Kommunen sehen bei der Digitalisierung der Verwaltung einen akuten Handlungsbedarf (Abbildung 23, S. 27). Beim Thema Breitbandausbau sehen immerhin noch 43 Prozent der Städte und Gemeinden einen großen Nachholbedarf (Abbildung 20, S. 24).

### **Acht von zehn Kommunen schätzen den Nutzen der Digitalisierung als hoch bis sehr hoch ein.**

Insgesamt 87 Prozent der Städte und Gemeinden schätzen den Mehrwert der Digitalisierung für ihre Kommune als „hoch“ bis „sehr hoch“ ein. Nur 11 von 538 Kommunen sehen in der Digitalisierung einen „niedrigen“ oder „sehr niedrigen“ Nutzen (Abbildung 15, S. 20). Vor allem in der Digitalisierung der Verwaltung sehen die befragten Städte und Gemeinden eine große Chance: Hier geben 86 Prozent der Kommunen an, dass sie den Mehrwert als „hoch“ oder „sehr hoch“ einschätzen (Abbildung 16, S. 21).

### **72 Prozent der Städte und Gemeinden schätzen den Finanzierungsbedarf der Digitalisierung als hoch oder sogar sehr hoch ein.**

53 Prozent der befragten Kommunen schätzen den Finanzierungsbedarf der Digitalisierung in den Kommunen als „hoch“ und 19 Prozent sogar als „sehr hoch“ ein. Nur 3 Prozent der be-

fragten Städte und Gemeinden gehen von einem niedrigen, 21 Prozent von einem moderaten Finanzierungsbedarf der kommunalen Digitalisierung aus (Abbildung 34, S. 34).

### **Nur 1 Prozent der Kommunen schätzen ihren Stand der Digitalisierung als sehr gut ein.**

Lediglich sechs der insgesamt 538 (1 Prozent) der teilnehmenden Städte und Gemeinden schätzen ihren Digitalisierungsstand als „sehr gut“ ein. Als „gut“ bewerten ihren aktuellen Stand der Digitalisierung 17 Prozent der Kommunen. Knapp jede zweite Kommune (49 Prozent) schätzt den Stand der Digitalisierung als „ausreichend“ ein. 32 Prozent der Kommunen bewerten den Stand sogar als „schlecht“ bis „sehr schlecht“ (Abbildung 3, S. 12).

### **Die Hälfte der Kommunen hat keine Digitalisierungsstrategie.**

55 Prozent der Städte und Gemeinden haben bislang noch keine Digitalisierungsstrategie entwickelt. Allerdings gaben 29 Prozent an, dass sie aktuell an einer Strategie arbeiten. Lediglich 36 der insgesamt 538 Kommunen (7 Prozent) geben in der Befragung an, sich bereits in der Umsetzungsphase ihrer Digitalisierungsstrategie zu befinden (Abbildung 27, S. 30).

### **71 Prozent der Städte und Gemeinden sind davon überzeugt, dass eine stärkere Vernetzung mit anderen Kommunen die eigene Digitalisierung unterstützen kann.**

Sieben von zehn Kommunen (71 Prozent) sind der Überzeugung, dass eine stärkere Vernetzung mit anderen Kommunen die eigene Digitalisierung unterstützen kann – mehr noch als zusätzliche Finanzmittel (63 Prozent). Darüber hinaus schätzt mehr als die Hälfte (57 Prozent) der Kommunen externe Beratungsleistungen als ein sinnvolles Instrument ein (Abbildung 25, S. 28).



## Digitalisierung strategisch angehen

Die Digitalisierung in deutschen Städten und Gemeinden nimmt Fahrt auf. Selten hat sich ein Veränderungsprozess so tiefgreifend und mit so hoher Geschwindigkeit vollzogen wie die digitale Transformation in allen Bereichen unserer Gesellschaft derzeit. Immer mehr setzt sich die Erkenntnis durch, dass Digitalisierung nicht in erster Linie ein technisches, sondern vielmehr ein strategisches und kulturelles Thema ist. Die Aufgaben, die auf Städte und Gemeinden zukommen, sind vielschichtig. Gleichzeitig bietet die digitale Transformation immense Chancen, um das Zusammenleben vor Ort nachhaltig zu verbessern.

Mit der zweiten Auflage des Zukunftsradars Digitale Kommune erfolgt nun erneut eine detaillierte Bestandsaufnahme zur Digitalisierung in deutschen Städten und Gemeinden. Die Ergebnisse zeigen, dass die Herausforderungen sich binnen eines Jahres nicht signifikant verändert haben. Viele Kommunen stehen angesichts der Fülle der kommenden Aufgaben und der hohen Veränderungsgeschwindigkeit weiterhin vor den Fragen: Was, wann, wie und in welcher Reihenfolge? Denn die digitale Transformation umfasst alle Bereiche des täglichen Lebens: Arbeit und Wirtschaft, Bildung und Forschung, Verkehr und Mobilität, Energie oder das Freizeit- und Konsumverhalten der Bürgerinnen und Bürger. Deren Erwartungen an die Kommunikation mit ihrer Kommune und an die Bereitstellung von Dienstleistungsanwendungen von ihrer Kommune steigen nahezu täglich. Es wäre eine Überforderung, alle Bereiche sofort anzugehen.

Dennoch ist es wichtig, erste kleine Schritte vor Ort zu machen. Kommunen brauchen eine Strategie und eine Zielsetzung, sie brauchen aber keinen Masterplan für die Digitalisierung. Aufgrund der Individualität und Einzigartigkeit einer jeden Kommune und der unterschiedlichen Rahmenbedingungen, wird jede Stadt und jede Gemeinde eine eigene digitale Agenda erstellen – angepasst an die konkreten Rahmenbedingungen vor Ort und die Prioritätensetzung im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung. Hier besteht Handlungsbedarf: Die Antworten des Zukunftsradars zeigen, dass weniger als die Hälfte der befragten Kommunen aktuell über eine Digitalisierungsstrategie verfügt. An der Umsetzung einer Strategie befinden sich zurzeit lediglich 36 Prozent. Acht von zehn Kommunen schätzen gleichzeitig den Nutzen der Digitalisierung als hoch bis sehr hoch ein – dies gilt auch und gerade für die digitale Verwaltung. Hier klappt vielleicht noch die größte Lücke zwischen Zukunftsvision und Realität. Denn nur ein Prozent der Kommunen schätzen laut Zukunftsradar ihren Stand der Digitalisierung als sehr gut ein. Von Stagnation kann zugleich aber auch keine Rede sein: Ein Drittel der Kommunen gibt an, im vergangenen Jahr beim Thema Digitalisierung Fortschritte gemacht zu haben.

Diese und viele weitere Ergebnisse zu Entwicklungen, wie wir sie anhand regelmäßiger Befragungen wie dem Zukunftsradar ablesen können, sind maßgeblich für ein Voranbringen der Digitalisierung auf kommunaler Ebene. Die Ergebnisse der Befragung der Kommunen in Deutschland im Rahmen des ersten Zukunftsradars haben entscheidend dazu beigetragen, die Herausforderungen in den Städten und Gemeinden zu erkennen und besser zu verstehen. Sie haben die Kommunen und die kommunalen Spitzenverbände dabei unterstützt, gegenüber Bund und Ländern die Situation vor Ort zu kommunizieren und auf bestehende Versäumnisse hinzuweisen. Nicht immer sind die daraus abgeleiteten Forderungen auf fruchtbaren Boden gefallen. Positiv ist dennoch festzustellen, dass Bund und Länder begonnen haben, Förderprogramme und Unterstützungsangebote für den Bereich der digitalen Transformation auf den Weg zu bringen. Klar ist aber auch, dass dies bei weitem noch nicht ausreicht. Der Erfolg der Digitalisierung in Deutschland hängt entscheidend von der flächendeckenden Umsetzung in den Städten und Gemeinden ab.

Aus unserer Sicht zentral ist, dass von Bund und Ländern nicht nur „Leuchttürme“ gefördert werden, sondern die im Rahmen von Programmen und Wettbewerben gewonnenen Erkenntnisse und Ergebnisse auch in die Fläche gebracht und nutzbar gemacht werden. Ein signifikanter Teil der Fördermittel sollte immer auch für Wissenstransfer, Kommunikation und Begleitforschung eingesetzt werden. Der Nachahmeffekt im positiven Sinne ist um einiges höher, wenn ein Projekt einmal in einer Kommune erfolgreich getestet wurde und das Wissen darüber breit und transparent kommuniziert wird.

Dass Zusammenarbeit und voneinander Lernen beim Thema Digitalisierung eine wichtige Rolle spielt, zeigen auch die aktuellen Ergebnisse des Zukunftsradars 2019: 71 Prozent der Städte und Gemeinden sind davon überzeugt, dass eine stärkere Vernetzung mit anderen Kommunen die eigene Digitalisierung unterstützen kann. Wir sollten mehr noch als bisher auf diese Bedarfe der Kommunen eingehen und genau diesem Wunsch ausreichend Plattform bieten.

Der Zukunftsradar Digitale Kommunen 2019 ist erneut in Kooperation zwischen dem Deutschen Städte- und Gemeindebund und dem Institut für Innovation und Technik in der VDI/VDE Innovation und Technik GmbH entstanden. Bereits im Jahr 2017 haben wir unsere Zusammenarbeit unter anderem mit dem Ziel begonnen, die Fragestellungen der Digitalisierung gemeinsam anzugehen und einen Mehrwert für die Kommunen zu erreichen. Öffentlicher Sektor und Forschung können auf

diese Weise miteinander an Lösungen arbeiten, voneinander lernen und gemeinsam die Digitalisierung als strategisches Zukunftsthema voranbringen.

Mit der zweiten Ausgabe unseres gemeinsamen Zukunftsraders Digitale Kommunen möchten wir die Zusammenarbeit fortsetzen und erneut einen Betrag dazu leisten, die Kommunen beim Thema Digitalisierung zu unterstützen. Für die interessierten Leserinnen und Leser soll auch diese zweite Ausgabe nicht nur Information und Bestandsaufnahme darstellen, sondern gleichzeitig auch Anregungen für die Arbeit vor Ort liefern.

Dr. Gerd Landsberg  
Hauptgeschäftsführer  
Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB)

Berlin, Juni 2019



## Erfolgsfaktor Vernetzung

Der diesjährig durchgeführte Zukunftsradar Digitale Kommune knüpft an die Erkenntnisse der vorangegangenen Umfrageergebnisse an. Die mehr als 500 Teilnehmer repräsentieren dabei weniger die Entwicklung von Großstädten oder ausgewählten Mittelstädten, sondern vielmehr mit ca. 60 Prozent der Teilnehmer Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohner und mit ca. 40 Prozent der Teilnehmer Kommunen mit bis zu 100.000 Einwohner.

Sagten im Jahr 2017 noch 49 Prozent der Befragten, dass sie für die kommenden Jahre eher schlecht auf die Digitalisierung vorbereitet sind, so sind es 2019 mit 54 Prozent schon etwas mehr als die Hälfte, die sich gut auf die Digitalisierung vorbereitet fühlen. Jedoch gab nur etwas mehr als ein Drittel der Befragten an, dass ihre Kommune im letzten Jahr Fortschritte im Bereich der Digitalisierung gemacht hat.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklungen sowie der deutschen Position im europäischen Vergleich, ist dieses Ergebnis jedoch nicht zufrieden stellend: Laut dem Digital Economy and Society Index (DESI) 2018<sup>1</sup> der Europäischen Union ist Deutschland in der Gesamtwertung mit Platz 14 am Ende der oberen Hälfte positioniert, jedoch belegt Deutschland mit Platz 21 bei digitalen öffentlichen Diensten sowie Platz 25 bei der Interaktion zwischen Bürgern und Behörden<sup>2</sup> eher die hinteren Ränge.

Hauptdefizite aus Sicht der gerade kleineren Kommunen sind nach wie vor der Breitbandausbau im ländlichen Raum sowie das Thema Personalausstattung. Der notwendige Finanzierungsbedarf wird von den befragten Kommunen als hoch bis sehr hoch eingeschätzt.

Fraglich ist, ob sich durch die bisherigen Fördermittel sowie die Förderung von kommunalen Modell- und Leuchtturm-Projekten auf Bundes- und Landesebene die Umsetzung des Onlinezugangsgesetz (OZG) von 2017 mit einer flächendeckenden digitalen Service- und Kompetenzbereitstellung der über 11.500 kommunalen Verwaltungen ermöglichen lässt.

Vor dem Hintergrund der Umfrageergebnisse ist eine Handlungsempfehlung für die nächsten Jahre die vorhandenen Mitarbeiter der kommunalen Verwaltungen soweit zu befähigen, dass sie eigenverantwortlich den Prozess der Digitalisierung im Sinne des Nutzens für die Bürger vorantreiben und zusammen mit ihren Vorgesetzten erst warten bis in den kommenden Jahren die Ergebnisse aktuell geplanter Modell- und Leuchtturmprojekte vorliegen. Vielmehr sollten sie durch den Zusammenschluss und Austausch mit anderen kommunalen Verwaltungen gemeinsam Lösungen zur Digitalisierung in der Kommune vorantreiben.

Prof. Dr. Volker Wittpahl  
Geschäftsführender Direktor  
Institut für Innovation und Technik (iit)

Berlin, Juni 2019

<sup>1</sup> <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi> zuletzt abgerufen 23.04.2019

<sup>2</sup> <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-public-services-scoreboard> zuletzt abgerufen 23.04.2019

# 1 Umfragedesign

Die gemeinsame Umfrage des Instituts für Innovation und Technik (iit) und des Deutschen Städte- und Gemeindebunds (DStGB) wurde im Rahmen einer Online-Befragung in der Zeit vom 21. Dezember 2018 bis zum 8. März 2019 durchgeführt. Als Erhebungsmethode für die Umfrage wurde ein Online-Fragebogen genutzt. Zur Teilnahme aufgerufen waren alle deutschen Städte und Gemeinden. Angesprochen wurden Personen mit Leitungsfunktionen in den Kommunen wie Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, Dezernentinnen und Dezernenten, Beigeordnete, Fachbereichsleiterinnen und -leiter sowie Amtsleiterinnen und -leiter aus der Kommunalverwaltung.

Die Ergebnisse der Umfrage haben keinen repräsentativen Charakter; sie sind vielmehr ein stichprobenartiges Meinungsbarometer zum aktuellen Stand der Digitalisierung in den Kommunen. Während sich für einige Bundesländer durchaus repräsentative Aussagen zu unterschiedlichen Aspekten der Digitalisierung aus den Umfrageergebnissen ableiten lassen, fehlt

für andere Bundesländer eine ausreichende Anzahl an teilnehmenden Kommunen, um belastbare Aussagen treffen zu können. Für vier Bundesländer liegen keinerlei Datensätze vor. Aus diesem Grund werden Bundesländer, sofern eine ausreichende Anzahl an ausgefüllten Fragebögen vorliegt, lediglich stichprobenartig miteinander verglichen; auf eine vertiefte Analyse und Bewertung wird im Rahmen dieser Umfrage ebenso verzichtet wie auf einen direkten Vergleich mit den Umfrageergebnissen aus dem Jahr 2018<sup>3</sup>.

Die befragten Kommunen hatten zudem die Möglichkeit, in einem Freitextfeld zusätzliche Einschätzungen und Rückmeldungen zum Stand der Digitalisierung, zum möglichen Nutzen sowie zu den Herausforderungen und Handlungsbedarfen zu hinterlegen. Besonders markante Freitextantworten wurden zum Zweck der Veranschaulichung an thematisch passenden Stellen im Ergebnisbericht anonymisiert aufgeführt.<sup>4</sup>

## Teilnahme der Kommunen an der Umfrage nach Bundesländern

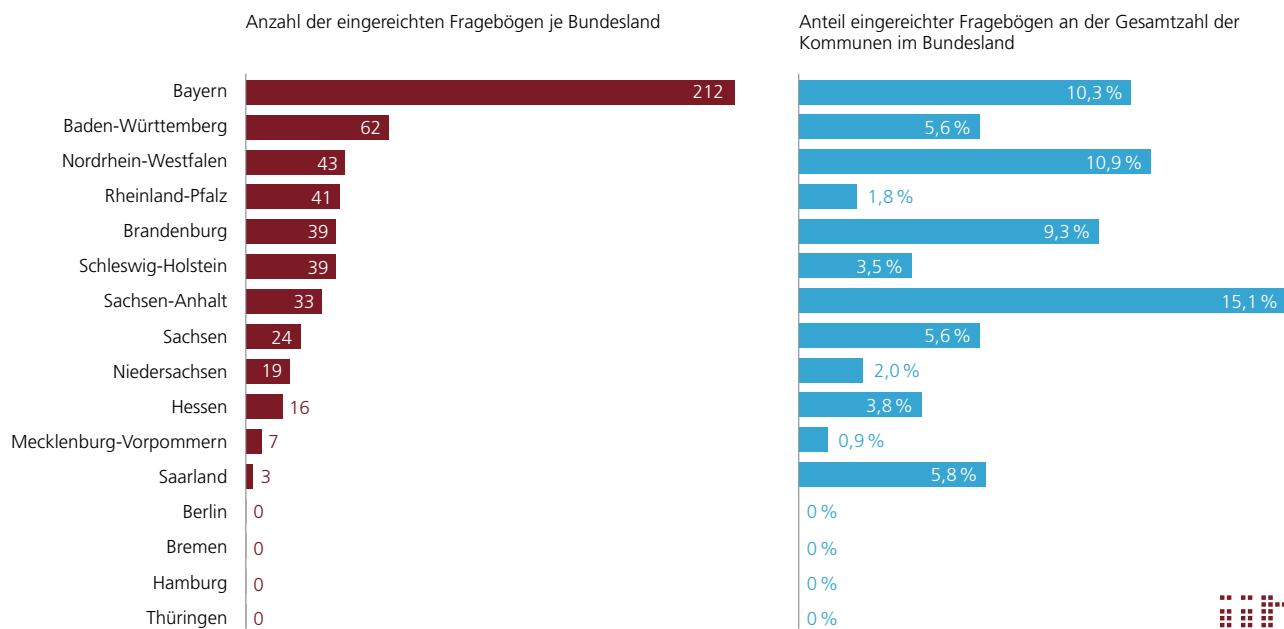


Abbildung 1: Teilnahme der Kommunen an der Umfrage nach Bundesland

<sup>3</sup> Vgl. hierzu Hornbostel, Lorenz; Nerger, Michael; Wittpahl, Volker; Handschuh, Alexander; Salden, Janina (2018): Zukunftsradar Digitale Kommune. Ergebnisbericht zur Umfrage 2018. Hrsg. vom Institut für Innovation und Technik (iit), Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB), Berlin.

<sup>4</sup> Die Freitextantworten wurden i.d.R. unverändert übernommen. Nur in einigen Fällen wurden die Zitate sprachlich geglättet und orthografische Fehler korrigiert. Es wurden insgesamt 73 Freitextantworten eingereicht.

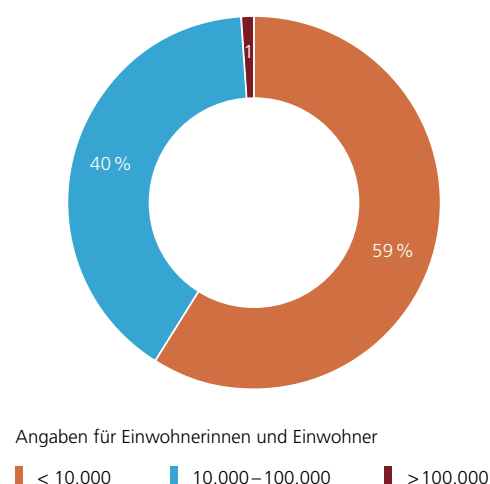
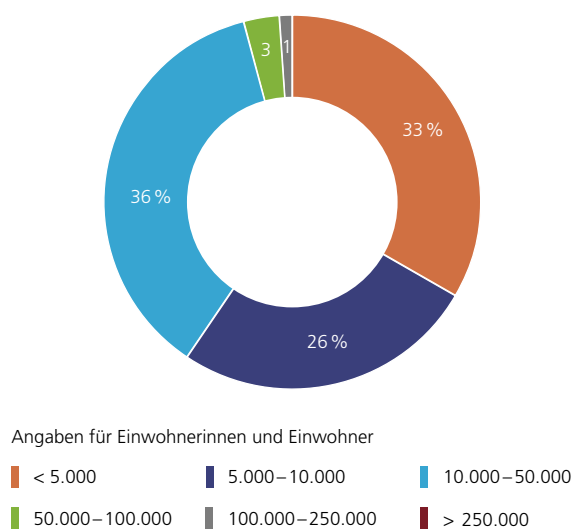
### Datensätze und Teilnahmestruktur

Die Gesamtzahl der Datensätze, bei denen der Fragebogen von den teilnehmenden Kommunen vollständig ausgefüllt wurde, betrug 538. Damit haben sich insgesamt 4,9 Prozent aller deutschen Kommunen (11.092) an der Umfrage beteiligt. Den höchsten Anteil an teilgenommenen Kommunen pro Bundesland verzeichnet Sachsen-Anhalt: Hier haben 33 der insgesamt 218 Kommunen an der Umfrage teilgenommen (15,1 Prozent). Eine vergleichbar hohe Beteiligung verzeichnen die Kommunen aus Nordrhein-Westfalen mit 10,9 Prozent (43 von insgesamt 396 Kommunen) sowie die Städte und Gemeinden aus Bayern mit einem Anteil von 10,3 Prozent (212 von 2.056 Kommunen insgesamt). Keine Zahlen liegen vor aus dem Freistaat Thüringen sowie aus den Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg (siehe Abbildung 1).

### Teilnahmestruktur nach Größe der Kommune

Die höchste Teilnehmendendichte konnte die Umfrage bei Kommunen mit einer Größe von 10.000 bis 50.000 Einwohnerinnen und Einwohnern (36 Prozent) sowie einer Größe von bis zu 5.000 Einwohnerinnen und Einwohnern (33 Prozent) erzielen. Bei den Kommunen mit einer Größe von 100.000 bis 250.000 Einwohnerinnen und Einwohnern lag die Teilnahme bei nur 1 Prozent, was einer Anzahl von sechs beantworteten Umfragebögen entspricht; es beteiligte sich lediglich eine Kommune, die mehr als 250.000 Einwohnerinnen und Einwohner zählt (siehe Abbildung 2).

### Anteil eingereicherter Fragebögen nach Größe der Kommune (in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 2: Übersicht zur Teilnahme an der Umfrage nach Größe der Kommune<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Im Zukunftsradar werden folgende Größenkategorien verwendet: „sehr kleine Kommunen“ (< 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner); „kleine und mittlere Kommunen“ (10.000 – 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner); „große und sehr große Kommunen“ (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner)

## 2 Ergebnisse des „Zukunftsradar Digitale Kommune“

Für den Zukunftsradar wurden Fragen zum aktuellen Grad der Digitalisierung in der Kommunalverwaltung und zum Breitbandausbau sowie zum aktuellen Stand der Digitalisierung in den verschiedenen kommunalen Lebensbereichen gestellt. Darüber hinaus sind Fragen zu möglichen Handlungsbedarfen und zum Nutzen der Digitalisierung enthalten – denn nicht in jedem Fall ist ein Mehr an Digitalisierung wirklich sinnvoll.

Um die richtigen Weichen für die Zukunft stellen zu können, ist schließlich auch die Wahl der Instrumente von Bedeutung. In der Erhebung wird daher ein besonderer Fokus auf unterstützende Aktivitäten – wie eine Vernetzung mit anderen Kommunen oder externe Beratungsdienstleistungen – und mögliche Umsetzungs- bzw. Digitalisierungsstrategien gelegt.

Die Ergebnisse werden in der Regel nach Bundesländern und Kommunengröße aufgeschlüsselt, da davon auszugehen ist, dass der aktuelle Status und die Herausforderungen bei der Digitalisierung von Bundesland zu Bundesland sowie je nach Größe der Kommune variieren können. In den Fällen ohne zusätzlichen Erkenntnisgewinn wird auf eine Aufschlüsselung verzichtet. Zudem wurden die Ergebnisse unterschiedlicher Fragen an mehreren Stellen der Studie in Form von Kreuzauswertungen verknüpft, um mögliche Zusammenhänge aufzuzeigen.

### Status der Digitalisierung in den Kommunen

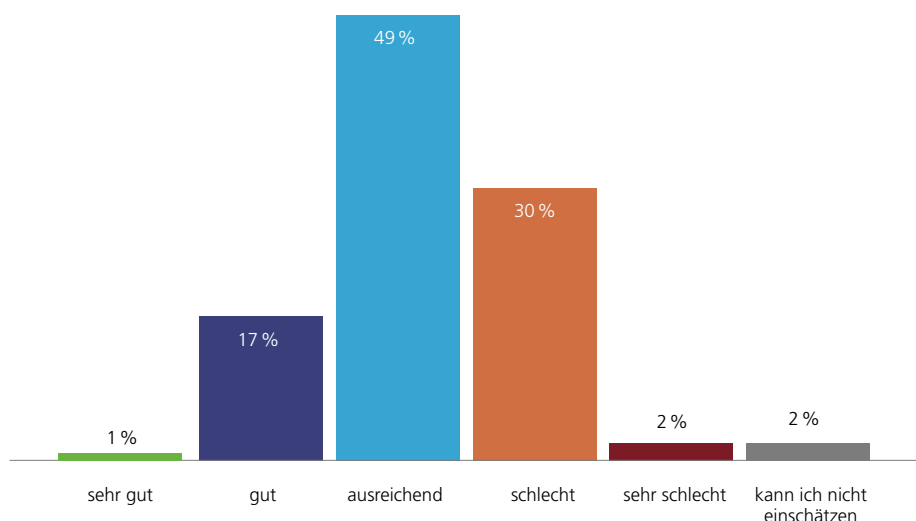
Der erste Teil des Ergebnisberichts gibt einen Einblick zum aktuellen Stand der Digitalisierung in den Kommunen. Zu diesem Zweck wurden in der Erhebung Einschätzungen zu den technischen, personellen und finanziellen Voraussetzungen in der Kommune sowie zum aktuellen Stand der Digitalisierung in neun verschiedenen Handlungsbereichen abgefragt. Des Weiteren hinaus wurden die Befragten um eine Selbsteinschätzung gebeten, ob sich die Kommunen auf die Digitalisierung gut vorbereitet fühlen.

#### Fragen-Set zum Status

- Wie schätzen Sie den aktuellen Stand der Digitalisierung in Ihrer Kommune ein?
- Ist Ihre Kommune gut vorbereitet, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren voranzutreiben?
- Wie schätzen Sie den aktuellen Status in Ihrer Kommune zu den einzelnen Themen der Digitalisierung ein?
- Wie schätzen Sie den Stand der Digitalisierung für die unterschiedlichen Bereiche in Ihrer Kommune ein?
- Hat sich der Status der Digitalisierung Ihrer Kommune im vergangenen Jahr insgesamt verbessert oder verschlechtert?

Frage: Wie schätzen Sie den aktuellen Stand der Digitalisierung in Ihrer Kommune ein?

#### Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung insgesamt (Gesamtauswertung in Prozent\*)

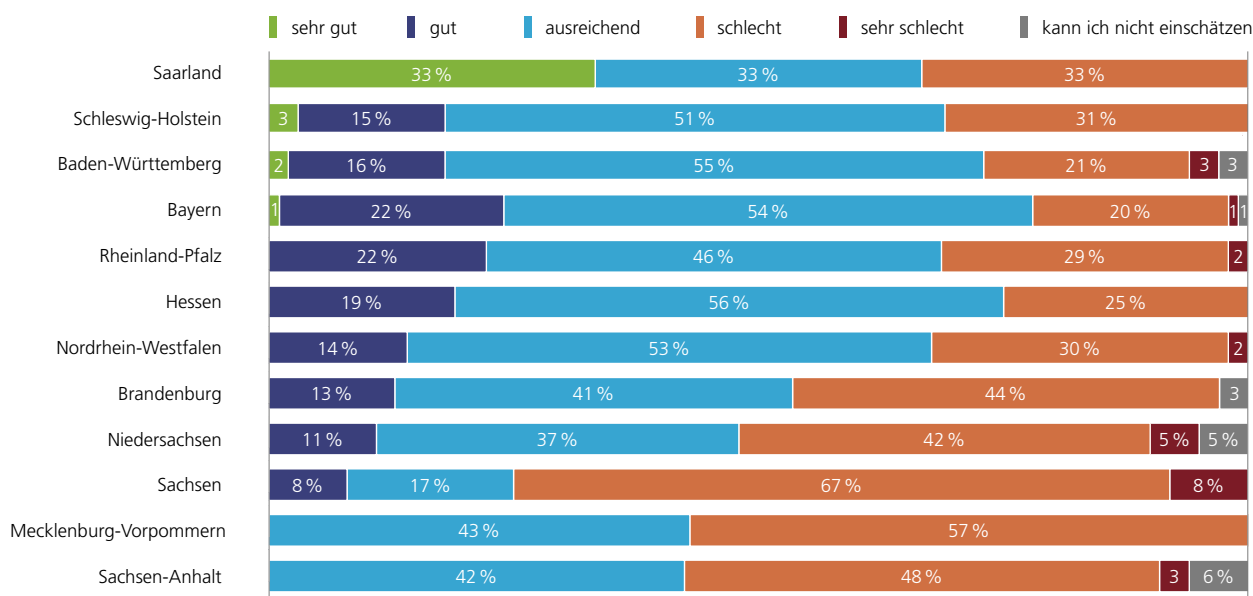


\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 3: Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung insgesamt (Gesamtauswertung)

Frage: Wie schätzen Sie den aktuellen Stand der Digitalisierung in Ihrer Kommune ein?

### Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung insgesamt (nach Bundesländern in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 4: Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung insgesamt (nach Bundesländern)

### Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung insgesamt

Nur 17 Prozent der befragten Kommunen schätzen den Stand in ihrer Kommune als „gut“ ein und lediglich sechs Kommunen (1 Prozent) bewerten den aktuellen Stand als „sehr gut“. Fast ein Drittel der Kommunen (32 Prozent) bewertet den Stand sogar als „schlecht“ bis „sehr schlecht“. Knapp die Hälfte der Befragten (49 Prozent) schätzt den Stand der Digitalisierung in der eigenen Kommune immerhin als „ausreichend“ ein. 2 Prozent können den Stand der Digitalisierung in ihrer Kommune hingegen überhaupt nicht einschätzen (siehe Abbildung 3).

Auffallend ist, dass die Kommunen ihren Stand insgesamt betrachtet weder „sehr gut“ noch „sehr schlecht“, sondern als „ausreichend“ bewerten. Daraus lässt sich ableiten, dass die Kommunen hinsichtlich der Digitalisierung zwar einen Handlungsbedarf sehen, die Situation aber grundsätzlich betrachtet nicht besonders dramatisch einschätzen. Die Auswertung zum aktuellen Stand der Digitalisierung nach Bundesländern bestätigt diese Vermutung (siehe Abbildung 4).

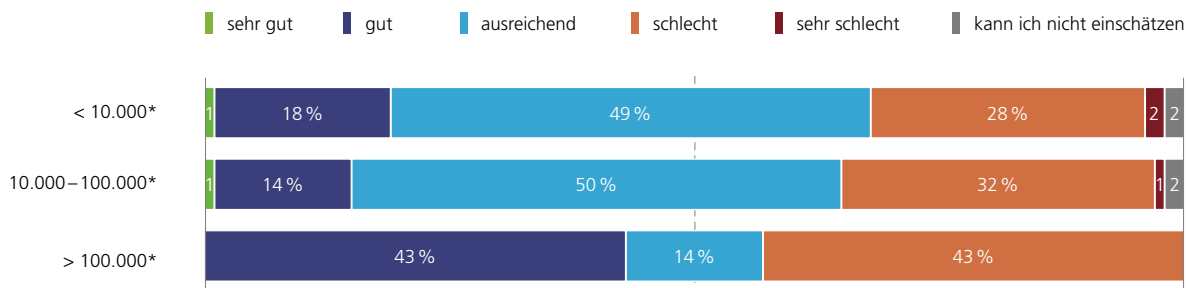
Ein deutliches bzw. aussagekräftiges Ost-West- oder Nord-Süd-Gefälle kann aus den Ergebnissen aufgrund der lückenhaften Datenbasis nicht abgeleitet werden.<sup>6</sup> Im direkten Vergleich weisen die Antworten aus den einzelnen Bundesländern allerdings auf gewisse Unterschiede: Während beispielsweise 23 Prozent der befragten Städte und Gemeinden aus Bayern ihren Status als „gut“ bis „sehr gut“ und nur 21 Prozent mit „schlecht“ bis „sehr schlecht“ bewerten, schätzen 75 Prozent der Kommunen aus Sachsen den Stand der Digitalisierung in ihrer Kommune als „schlecht“ oder sogar „sehr schlecht“ ein. Lediglich 8 Prozent der befragten Kommunen aus Sachsen bewerten ihren aktuellen Stand als „gut“, keine einzige als „sehr gut“ (siehe Abbildung 4).

Die Auswertung nach Größe der Kommune zeigt grundsätzlich keinen deutlichen Unterschied zwischen sehr kleinen (< 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner) und kleinen bis mittleren (10.000 – 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) Kommunen bei der Bewertung des eigenen Digitalisierungsstatus. Rund die Hälfte der Kommunen schätzt die eigene Digitalisierung als

<sup>6</sup> Anmerkung: Aus dem Saarland haben lediglich drei Kommunen an der Umfrage teilgenommen. Das in Abbildung 4 dargestellte Ergebnis ist demnach weder aussagekräftig noch repräsentativ.

Frage: Wie schätzen Sie den aktuellen Stand der Digitalisierung in Ihrer Kommune ein?

### Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung insgesamt (nach Größe der Kommune in Prozent)



\*Angaben für Einwohnerinnen und Einwohner

Abbildung 5: Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung insgesamt (nach Größe der Kommune)

„ausreichend“ ein. Das Antwortverhalten der großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) weist hingegen auf eine Polarisierung bei der Bewertung der eigenen Situation zum Thema Digitalisierung hin: Während eine Gruppe (43 Prozent) ihren Digitalisierungsstand als „gut“ bewertet, schätzt eine andere Gruppe (ebenfalls 43 Prozent) ihren aktuellen Digitalisierungsstand als „schlecht“ ein. Eine repräsentative Aussage lässt sich hieraus jedoch nicht ableiten, da die Anzahl der großen und sehr großen Kommunen, die an der Umfrage teilgenommen haben (1 Prozent bzw. sieben Kommunen), insgesamt sehr klein ist.

### Wie gut vorbereitet fühlen sich die Kommunen auf die Digitalisierung?

Insgesamt betrachtet fühlt sich mehr als jede zweite Kommune gut vorbereitet, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren voranzutreiben (54 Prozent). Umgekehrt fühlen sich 46 Prozent der befragten Kommunen schlecht vorbereitet (siehe Abbildung 6).

Die Auswertung nach Bundesländern zeigt grundsätzlich keine große Verschiebung im Antwortverhalten. Lediglich im direkten Vergleich können Unterschiede festgestellt werden: So fühlen sich in Bayern 63 Prozent der befragten Kommunen (134 von 212) gut auf die Herausforderungen der Digitalisierung vorbereitet, in Sachsen sind es hingegen nur 29 Prozent.<sup>7</sup> Dies bedeu-

Frage: Ist Ihre Kommune gut vorbereitet, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren voranzutreiben?

### Einschätzung zum Stand der Vorbereitung auf die Digitalisierung (Gesamtauswertung in Prozent)

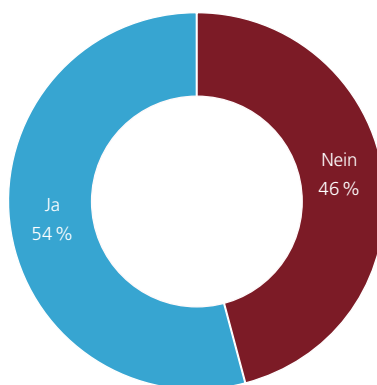


Abbildung 6: Einschätzung zum Stand der Vorbereitung auf die Digitalisierung (Gesamtauswertung)

<sup>7</sup> Ein direkter Vergleich zwischen den Sachsen und Mecklenburg-Vorpommern ist an dieser Stelle irreführend, da aus Mecklenburg-Vorpommern lediglich sieben Kommunen an der Befragung teilgenommen haben.

Frage: Ist Ihre Kommune gut vorbereitet, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren voranzutreiben?

### Einschätzung zum Stand der Vorbereitung auf die Digitalisierung (nach Bundesländern in Prozent)

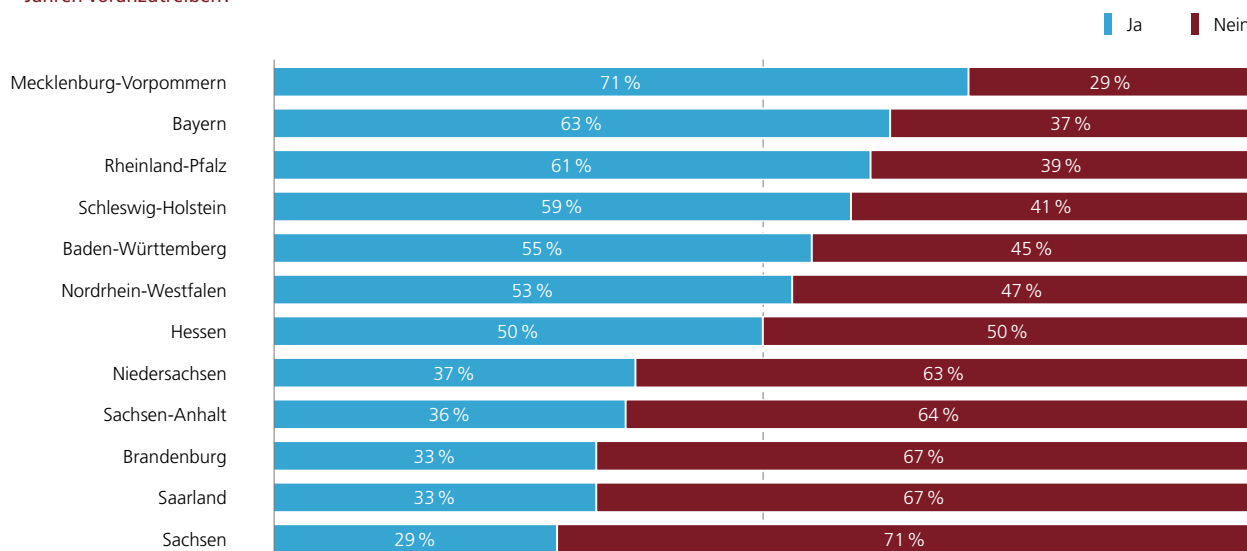


Abbildung 7: Einschätzung zum Stand der Vorbereitung auf die Digitalisierung (nach Bundesländern)

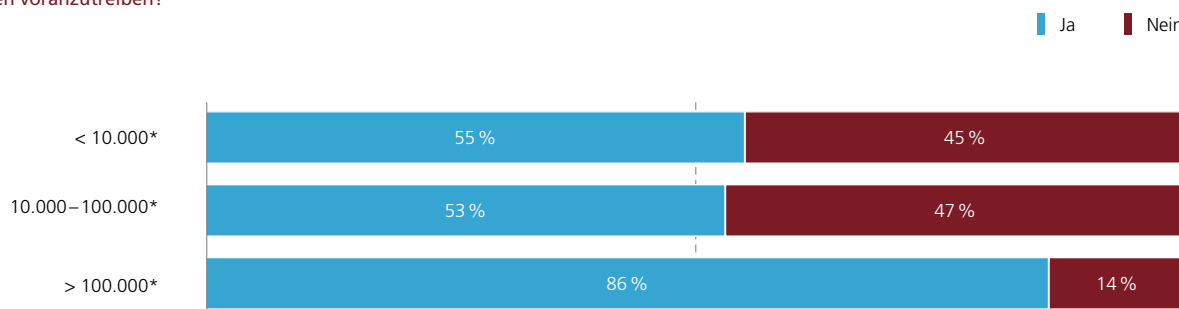
tet gleichzeitig, dass sich 71 Prozent der sächsischen Kommunen (17 von 24) schlecht vorbereitet fühlen (siehe Abbildung 7).

Während die spezifischen Rahmenbedingungen im jeweiligen Bundesland keine signifikanten Auswirkungen vermuten lassen, scheint die Größe der Kommune – zumindest auf den ersten Blick – durchaus einen Einfluss auf die Einschätzung zu haben, ob sich die eigene Stadt oder Gemeinde gut oder schlecht vorbereitet fühlt, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren voranzutreiben. So bejahten sehr kleine Kommunen die

Frage mit 55 Prozent und kleine bis mittlere Kommunen mit 53 Prozent die Frage, ob sie sich gut auf die Digitalisierung vorbereitet fühlen. Bei den großen bzw. sehr großen Kommunen lag die Zustimmung immerhin bei 86 Prozent. In Anbetracht auf die Anzahl großer bzw. sehr großer Kommunen, die an der Umfrage teilgenommen hat, muss die Aussagekraft in Hinblick auf den Zusammenhang relativiert, mindestens aber erheblich eingeschränkt werden (siehe Abbildungen 8 und 2).

Frage: Ist Ihre Kommune gut vorbereitet, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren voranzutreiben?

### Einschätzung zum Stand der Vorbereitung auf die Digitalisierung (nach Größe der Kommune in Prozent)



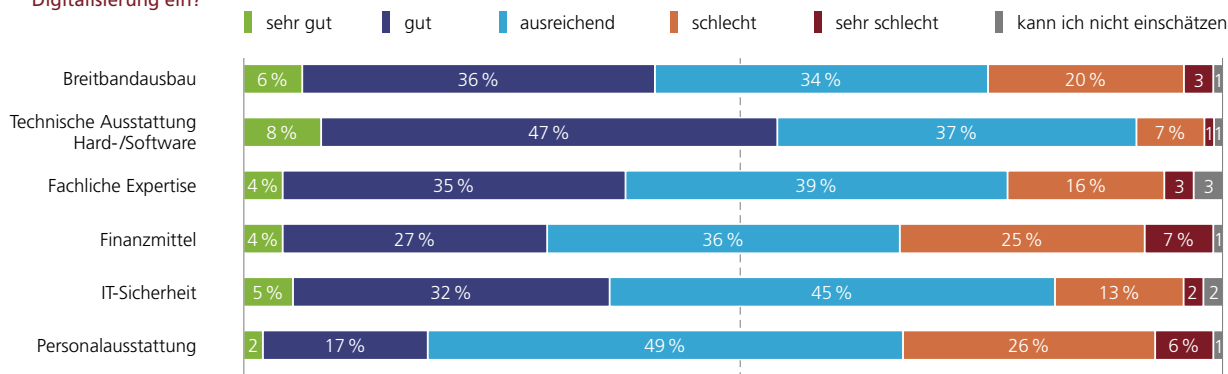
\*Angaben für Einwohnerinnen und Einwohner

Abbildung 8: Einschätzung zum Stand der Vorbereitung auf die Digitalisierung (nach Größe der Kommune)

Frage: Wie schätzen Sie den aktuellen Status in Ihrer Kommune zu den einzelnen Themen der Digitalisierung ein?

### Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Themen

(Gesamtauswertung in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 9: Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Themen (Gesamtauswertung)

„Die größte Herausforderung wird mittelfristig die Finanzierung der Hard- und Software sowie die Finanzierung der Ressourcen darstellen.“

Auszug aus einer Freitextantwort

### Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung nach Themen

Insgesamt betrachtet wird der Status in den Kommunen zu den sechs verschiedenen Themen der Digitalisierung mehrheitlich als „ausreichend“ eingeschätzt. Am besten schneidet das Thema „Technische Ausstattung Hard-/Software“ ab: Rund jede zweite Kommune bewertet die technische Ausstattung der Verwaltungsarbeitsplätze mit „gut“ oder „sehr gut“ (47 bzw. 8 Prozent). Eher schlecht sieht es in den Kommunen beim Thema „Finanzmittel“ aus: Hier schätzen 32 Prozent der Befragten die Situation als „schlecht“ bis „sehr schlecht“ ein. Auch beim Thema „Personalausstattung“ (32 Prozent) vergeben die Kommunen schlechte bis sehr schlechte Noten (siehe Abbildung 9).

Obgleich der Status zu den einzelnen Themen von den Kommunen überwiegend als „ausreichend“ bewertet wird und keine starken „Ausreißer-Themen“ identifiziert werden konnten, lässt sich aus den Ergebnissen dennoch ableiten, dass einige Kommunen vor allem bei den Themen Personalausstattung, Finanzmittel und Breitbandausbau einen Nachholbedarf feststellen.

Bei der Betrachtung der einzelnen Digitalisierungsthemen, bezogen auf die einzelnen Bundesländer, lassen sich ebenfalls kaum Auffälligkeiten identifizieren: Lediglich der Indexwert für den Breitbandausbau in Mecklenburg-Vorpommern liegt mit 4,00 deutlich unter dem Mittelwert von 2,5<sup>8</sup>. Dieser ins Negative abweichende Indexwert zeigt jedoch nur eine schlechtere Bewertung an – beispielsweise im Gegensatz zum Saarland, wo der Indexwert bei 2,0 liegt und die Kommunen ihre Situation insgesamt betrachtet deutlich besser einschätzen (siehe Abbildung 10). Eine Aussage dazu, wie der Status des lokalen Breitbandausbaus in den einzelnen Ländern tatsächlich aussieht, lässt sich aus den erhobenen Indexwerten nicht ableiten.

„Gerade für kleine Kommunen (< 5.000 Einwohnerinnen und Einwohner) und Verwaltungen (+/- 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) ohne eigenes IT-Fachpersonal ist die Umsetzung von Digitalisierungsprojekten fast nicht möglich. Manche Kommunen werden aufgrund unzureichender Finanzausstattung von der Digitalisierung abgeschnitten, denn Digitalisierung spart kein Geld, sondern belastet die kommunalen Haushalte enorm. Diese Entwicklung ist gerade hinsichtlich des OZG (Gesetz zur Verbesserung des Online-Zugangs, Anmerk. d. Red.) sowie der Anforderungen an Datenschutz und IT-Sicherheit bedrohlich!“

Auszug aus einer Freitextantwort

8 Der Mittelwert liegt bei 3 (ausreichend) und bezieht sich auf eine Ordinalskala von 1 (sehr gut) bis 5 (sehr schlecht).



Frage: Wie schätzen Sie den aktuellen Status in Ihrer Kommune zu den einzelnen Themen der Digitalisierung ein?

### Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Themen (nach Bundesland)



■ sehr gut ■ sehr schlecht

	Breitband-ausbau	Technische Ausstattung Hard-/Software	Fachliche Expertise	Finanzmittel	IT-Sicherheit	Personal-ausstattung
Baden-Württemberg	2,75	2,49	2,82	2,97	2,75	3,00
Bayern	2,59	2,40	2,78	2,82	2,81	3,17
Brandenburg	3,13	2,49	2,58	3,49	2,76	3,21
Hessen	2,81	2,31	2,75	3,06	2,94	3,06
Mecklenburg-Vorpommern	4,00	2,57	2,86	3,14	2,86	3,29
Niedersachsen	2,84	2,21	2,95	3,21	2,72	3,33
Nordrhein-Westfalen	2,95	2,40	2,76	3,12	2,40	3,30
Rheinland-Pfalz	2,59	2,33	2,63	2,93	2,76	3,07
Saarland	2,00	2,00	2,33	2,33	2,33	3,00
Sachsen	3,29	2,92	3,58	3,58	3,13	3,83
Sachsen-Anhalt	3,47	2,82	2,90	3,88	2,84	3,27
Schleswig-Holstein	2,55	2,39	2,45	2,74	2,45	2,95

Abbildung 10: Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Themen (nach Bundesland)

Insgesamt betrachtet lässt das Antwortverhalten der Städte und Gemeinden darauf schließen, dass die Größe der Kommune einen messbaren Einfluss auf die Einschätzung zur aktuellen Situation hinsichtlich der einzelnen Themen hat. Die größten Unterschiede liegen dabei bei der Bewertung der fachlichen Expertise, der Finanzmittel und der Personalausstattung: So sehen sehr kleine Kommunen (< 10.000) das Thema „fachliche Expertise“ deutlich positiver (Indexwert von 2,1) als große bis sehr große Kommunen (3,2). Ebenso sehen sehr kleine Kommunen das Thema „Finanzmittel“ positiver als große und sehr große

(Indexwert von 2,1 versus 3,1). Auch der Stand bei der Personalausstattung wird von sehr kleinen Kommunen (2,3) besser eingeschätzt als von Kommunen mit einer Größe von mehr als 100.000 Einwohnerinnen und Einwohnern (3,2). Lediglich den Breitbandausbau bewerten die großen bis sehr großen Kommunen besser. Aufgrund der geringen Teilnahme der großen und sehr großen Kommunen an der Umfrage ist die Aussagekraft in Hinblick auf die Zusammenhänge jedoch begrenzt (siehe Abbildung 11).

Frage: Wie schätzen Sie den aktuellen Status in Ihrer Kommune zu den einzelnen Themen der Digitalisierung ein?

### Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Themen (nach Größe der Kommune)



■ < 10.000\* ■ 10.000–100.000\* ■ > 100.000\*  
\*Angaben für Einwohnerinnen und Einwohner

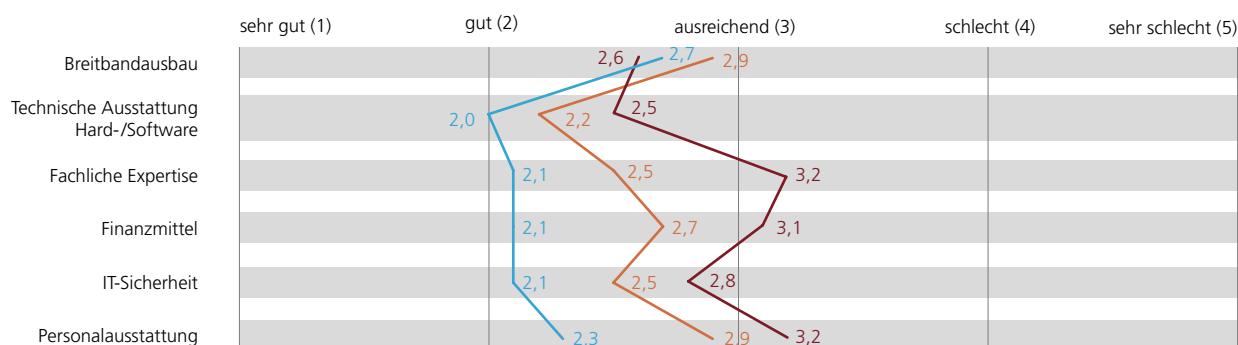


Abbildung 11: Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Themen (nach Größe der Kommune)

### Einschätzung der Kommunen zum aktuellen Stand der Digitalisierung nach Bereichen

Insgesamt betrachtet wird der Status für die verschiedenen Gestaltungs- und Handlungsfelder der Kommune überwiegend als „ausreichend“ eingeschätzt. Als gering entwickelt werden vor allem der Stand der „Bereichsübergreifenden Vernetzung“ und der „Bildung“ sowie des Bereichs „Verkehr und Mobilität“ bewertet: Während der „Bereichsübergreifenden Vernetzung“ sowie dem Bereich „Verkehr und Mobilität“ von jeweils 35 Prozent der befragten Kommunen ein schlechter bis sehr schlechter Stand attestiert wird, liegt der Prozentsatz für den Bildungsbereich bei 29 Prozent. Etwas positiver schneidet der Bereich „Verwaltung“ ab: Hier gaben immerhin 28 Prozent der Kommunen an, dass sie den aktuellen Status als „gut“ bis „sehr gut“ einschätzen (siehe Abbildung 12). Auffallend ist jedoch, dass die Kommunen den Stand der Digitalisierung in den verschiedenen Bereichen häufig weder mit „gut“ bzw. „sehr gut“ noch „schlecht“ bzw. sehr schlecht“, sondern mit „ausreichend“ bewerten.

Ebenfalls besonders auffällig ist, dass die Kommunen den Stand der Digitalisierung für viele Bereiche überhaupt nicht einschätzen können: Für den Handlungsbereich „Gesundheit“ gaben 35 Prozent der Kommunen an, dass sie den Stand der Digitalisierung nicht beurteilen können. Auch in anderen Bereichen fehlt den Kommunen oftmals der Einblick, um den Status der Digitalisierung überhaupt bewerten zu können. So gaben für

den Handlungsbereich „Bereichsübergreifende Vernetzung“ 28 Prozent, für den Bereich „Handel“ 27 Prozent und für den Bereich „Wirtschaft“ 26 Prozent der befragten Städte und Gemeinden an, den aktuellen Stand der Digitalisierung in ihrer Kommune nicht einschätzen zu können. Niedrig ist hingegen dieser Wert für das Thema „Verwaltung“. Hier geben nur zwei Kommunen an, den Digitalisierungsgrad nicht einschätzen zu können (siehe Abbildung 13).

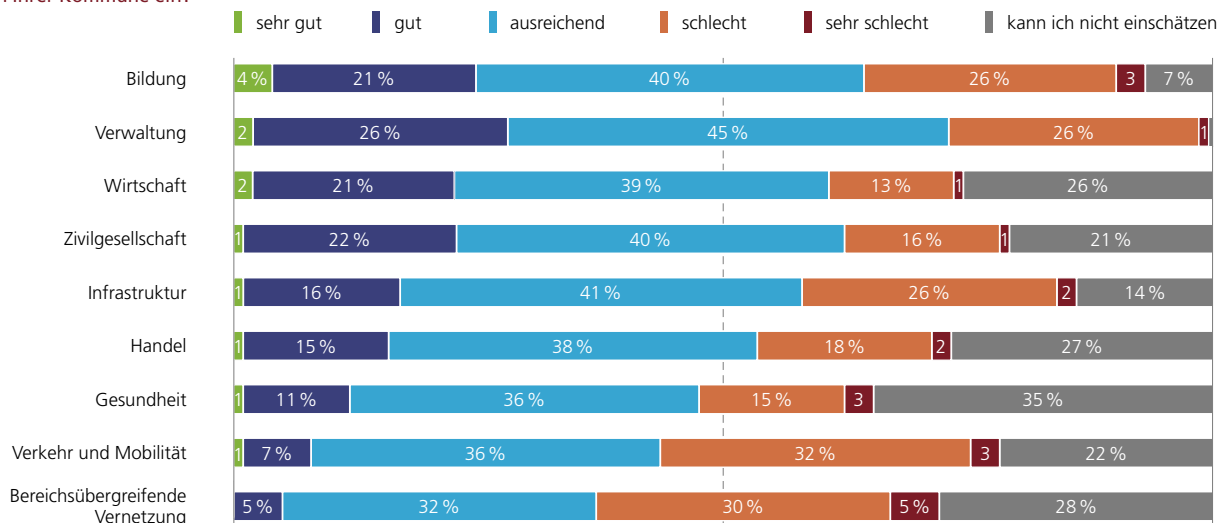
Warum der Digitalisierungsgrad in vielen Bereichen von kommunalen Leitungspersonen nur bedingt eingeschätzt werden kann, lässt sich mit den Umfrageergebnissen nicht beantworten. Es kann jedoch vermutet werden, dass die Digitalisierung bislang kaum ganzheitlich gedacht wird und die Kommunalverwaltung ihre Handlungskompetenz vor allem im Bereich der Stadtverwaltung sieht und ausübt.

### Einschätzung der Kommunen zum Stand der eigenen Digitalisierung im Vergleich zum Vorjahr

Mehr als ein Drittel der Kommunen sagt, dass sich der Status der Digitalisierung in der Kommune im vergangenen Jahr verbessert hat (35 Prozent), 61 Prozent schätzen den Status der eigenen Digitalisierung als „gleichbleibend“ ein. Nur neun Kommunen (2 Prozent) gaben in der Befragung an, dass sich der eigene Digitalisierungsstatus im vergangenen Jahr verschlechtert hat (siehe Abbildung 14).

Frage: Wie schätzen Sie den Stand der Digitalisierung für die folgenden neun Bereiche in Ihrer Kommune ein?

### Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Handlungsbereichen (Gesamtauswertung in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 12: Einschätzung zum Stand der Digitalisierung nach Handlungsbereichen (Gesamtauswertung)

Frage: Wie schätzen Sie den Stand der Digitalisierung für die folgenden neun Bereiche in Ihrer Kommune ein?

### Anteil der Befragten, der den Stand der Digitalisierung in den Handlungsbereichen nicht einschätzen kann

(Auszug aus der Gesamtauswertung in Prozent)

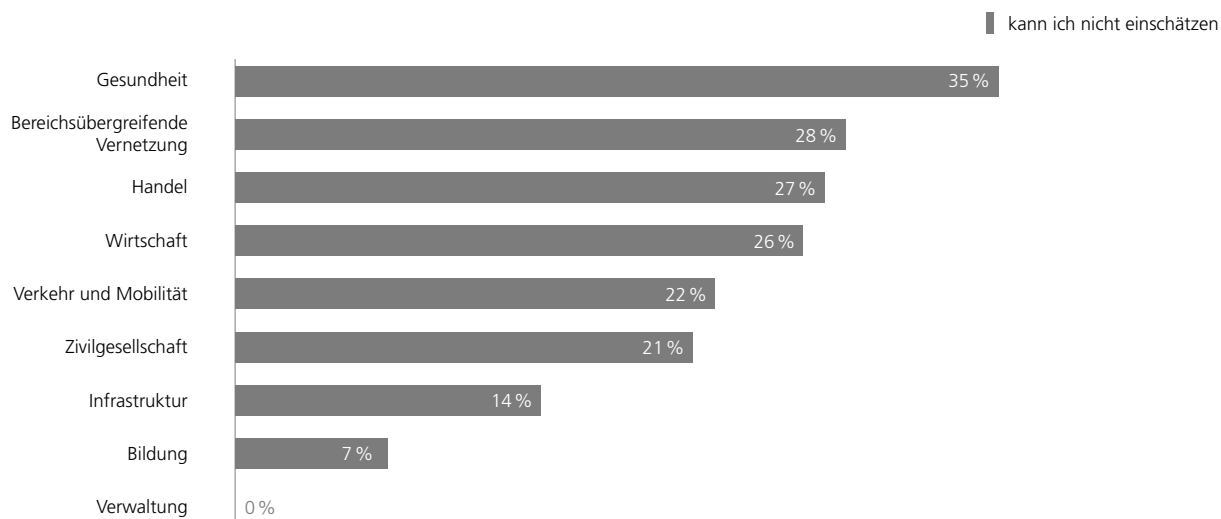


Abbildung 13: Anteil der Kommunen, der den Stand der Digitalisierung in den Bereichen nicht einschätzen kann (Auszug aus Gesamtauswertung, siehe Abbildung 12)

Frage: Hat sich der Status der Digitalisierung Ihrer Kommune im vergangenen Jahr insgesamt verbessert oder verschlechtert?

### Einschätzung der Kommunen zum Stand der eigenen Digitalisierung im Vergleich zum Vorjahr

(Gesamtauswertung in Prozent)

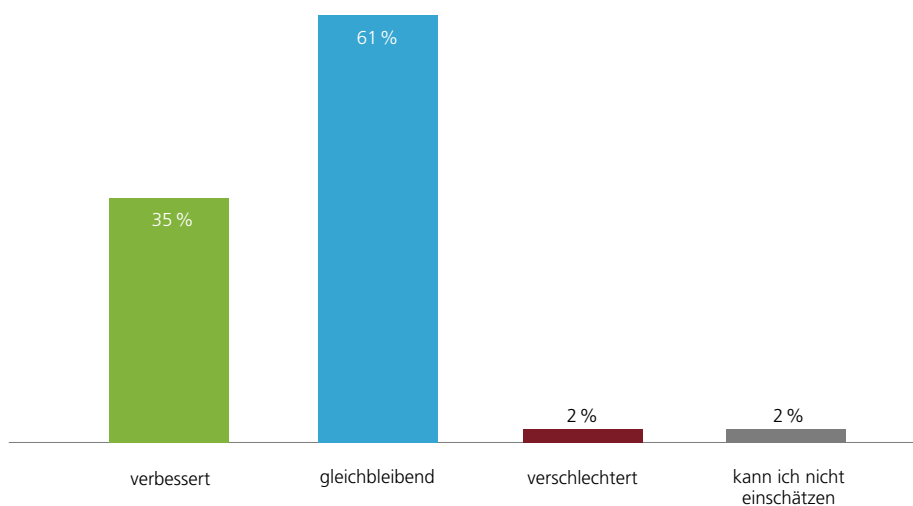


Abbildung 14: Einschätzung der Kommunen zum Stand der eigenen Digitalisierung im Vergleich zum Vorjahr (Gesamtauswertung in Prozent)

## Nutzen der Digitalisierung in den Kommunen

Nur wenn digitale Anwendungen und Services auf die Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger sowie die Anforderungen der Kommunalverwaltung zugeschnitten sind, können sie einen Mehrwert im kommunalen Alltag entfalten. Um ein möglichst realistisches Bild zeichnen zu können, in welchen Lebensbereichen Kommunen eine besonders hohe „Digitale Dividende“ sehen, wird im Folgenden die Frage nach dem Nutzen der Digitalisierung in den neun Handlungsbereichen der Kommune gestellt.

### Fragen-Set zum Nutzen

- ▶ Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung in Ihrer Kommune insgesamt ein?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung in den einzelnen Bereichen ein?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung für die Bürgerinnen und Bürger in den einzelnen Bereichen ein?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung für die Arbeit der Kommunalverwaltung in den einzelnen Bereichen ein?

### Einschätzung der Kommunen zum künftigen Nutzen der Digitalisierung insgesamt

Der künftige Nutzen der Digitalisierung wird von 58 Prozent der Kommunen als „hoch“, von 29 Prozent sogar als „sehr hoch“ bezeichnet. Demgegenüber gaben lediglich 2 Prozent der Befragten an, dass sie den Nutzen als „niedrig“ oder „sehr niedrig“ einschätzen. Das Ergebnis zeigt deutlich, dass die Teilnehmenden der Umfrage ein großes Potenzial in einer stärkeren Digitalisierung ihrer Kommunen sehen (siehe Abbildung 15).

„Gerade kleinen finanzschwachen Kommunen würde die Digitalisierung helfen, die Vielzahl der Aufgaben workflow-gesteuert abzuarbeiten und somit Personalkosten freizusetzen und qualitativ hochwertige Leistungen zu erstellen.“

Auszug aus einer Freitextantwort

Frage: Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung in Ihrer Kommune insgesamt ein?

### Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung insgesamt (Gesamtauswertung in Prozent)

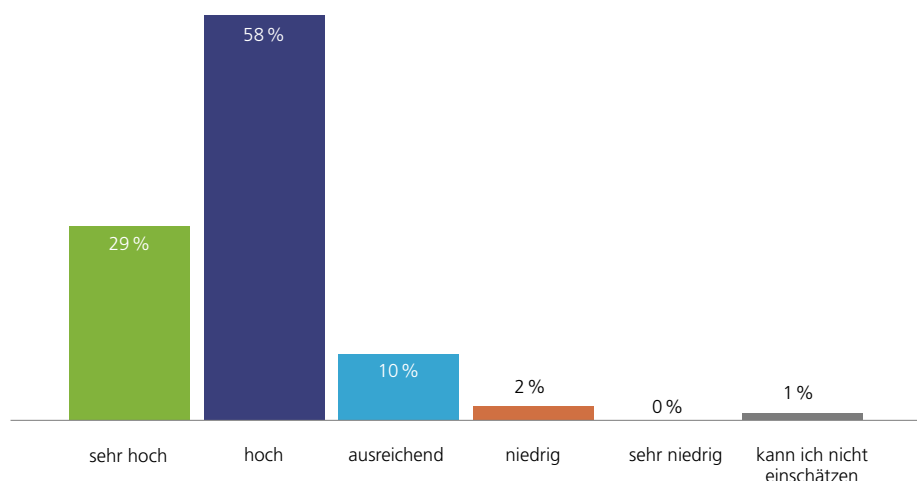
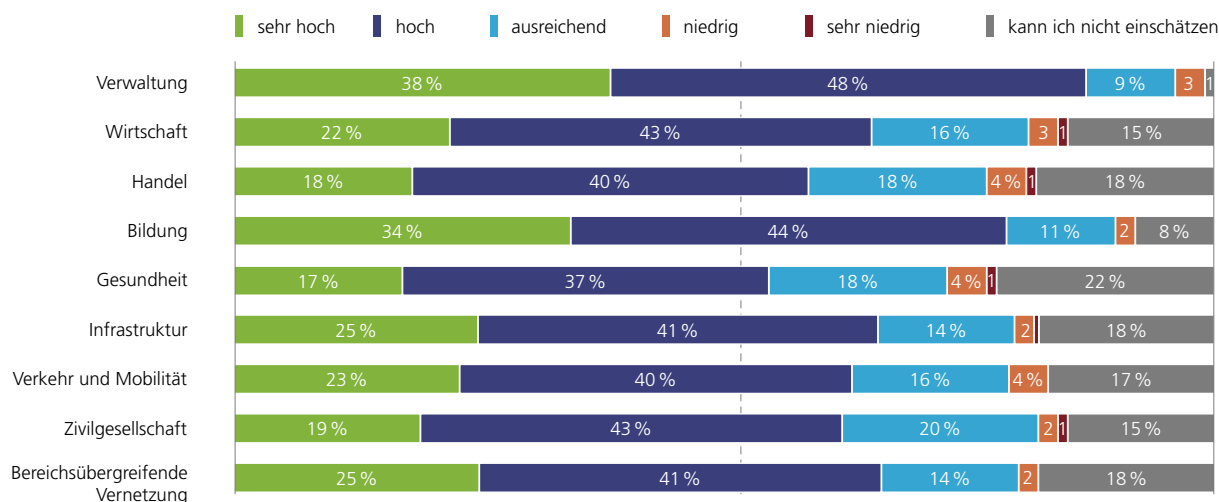


Abbildung 15: Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung insgesamt (Gesamtauswertung)

Frage: Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung in den einzelnen Bereichen ein?

### Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung nach Handlungsbereichen (Gesamtauswertung in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 16: Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung nach Handlungsbereichen (Gesamtauswertung)

### Einschätzung der Kommunen zum künftigen Nutzen der Digitalisierung nach Bereichen

Insgesamt betrachtet schätzen die Kommunen den Mehrwert der Digitalisierung in allen neun Bereichen überwiegend „hoch“ bis „sehr hoch“ ein. Vor allem im Verwaltungs- und Bildungsbereich sehen die Kommunen ein großes Potenzial der Digitalisierung: So geben 86 Prozent der befragten Kommunen an, dass sie den Nutzen der Digitalisierung für die Verwaltung als „hoch“ bis „sehr hoch“ einschätzen. Im Bildungsbereich bewerten 78 Prozent den Nutzen als „hoch“ bis „sehr hoch“. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse besonders im Bereich „Gesundheit“ (22 Prozent), dass die befragten Leitungspersonen den Mehrwert für die einzelnen Bereiche häufig nicht einschätzen können (siehe Abbildung 16).

„Digitalisierung ist ein Modeschlagwort. Es klingt nach allgemeinem Nutzen, der aber oft fragwürdig ist – bis hin zu der Frage, wem die digitalen Werte wirklich nützen und wer diese ggf. bekommt. Für eine Kommunalverwaltung in einer ‚Stadt der kurzen Wege‘ ist der direkte Kontakt unter Menschen immer noch das Beste. Digitalisierung ist teuer, kompliziert und riskant. Wir fahren daher auf Sicht. Was wir gar nicht brauchen können, sind Bananensoftware und Zwang. Ist ein Nutzen erkennbar, sind wir dabei. Schritt für Schritt.“

Auszug aus einer Freitextantwort

Bei der Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung in den einzelnen Bereichen spielt die Größe der Kommune keine signifikante Rolle. Nahezu deckungsgleich ist die Einschätzung im Bereich „Wirtschaft“. Auf der Skala<sup>9</sup> von 1 bis 5 bewerten sowohl große und sehr große Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) als auch sehr kleine Kommunen (< 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner) den Nutzen für den Wirtschaftsbereich durchschnittlich mit 2,0.

Lediglich zu den Handlungsbereichen „Infrastruktur“ sowie „Verkehr und Mobilität“ variieren die Einschätzungen hinsichtlich des digitalen Nutzens in Abhängigkeit zur Kommunengröße (siehe Abbildung 17): Während große bis sehr große Kommunen den Nutzen hier mit 1,4 (Infrastruktur) und 1,5 Punkten (Verkehr und Mobilität) sehr hoch bewerten, liegt der Wert bei den kleinen Kommunen mit einer Größe bis zu 10.000 Einwohnerinnen und Einwohnern bei 2,0 (Infrastruktur) und 2,1 Punkten (Verkehr und Mobilität). Da die Werte insgesamt betrachtet sehr nahe beieinander liegen, kann allerdings nur eine leichte Tendenz aus den Ergebnissen dahingehend abgeleitet werden, dass der erwartete Nutzen der Digitalisierung in den Bereichen

„Infrastruktur“ sowie „Verkehr und Mobilität“ mit der Größe der Kommune leicht zunimmt.<sup>10</sup>

Ein Vergleich der Abbildungen 18 und 19 zeigt, dass der Nutzen der Digitalisierung für die Kommunalverwaltung sowie die Bürgerinnen und Bürger insgesamt betrachtet gleich hoch eingeschätzt wird. Kleinere Unterschiede lassen sich lediglich bei der Betrachtung einzelner Bereiche herausfiltern: So schätzen 47 Prozent der befragten Städte und Gemeinden den Nutzen der Digitalisierung des Verwaltungsbereiches für die Kommunalverwaltung als „sehr hoch“ ein, für die Bürgerinnen und Bürger wird der Mehrwert einer digitalen Verwaltung jedoch nur von 29 Prozent der Befragten als „sehr hoch“ eingeschätzt.

„Bisherige Online-Angebote der Kommunal-Verwaltung (wie Bürger-Online-Portal) werden kaum genutzt. Aufwand und Nutzen stehen hier in einem Missverhältnis.“

Auszug aus einer Freitextantwort

Frage: Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung in den einzelnen Bereichen ein?

### Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung nach Handlungsbereichen (nach Größe der Kommune)



■ < 10.000\*   ■ 10.000–100.000\*   ■ > 100.000\*  
\*Angaben für Einwohnerinnen und Einwohner

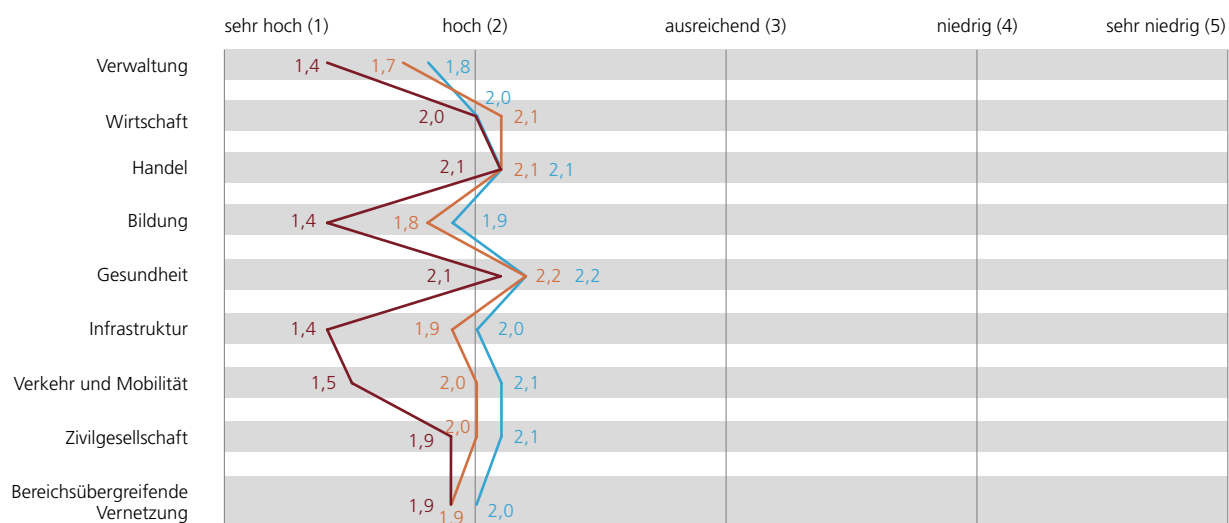
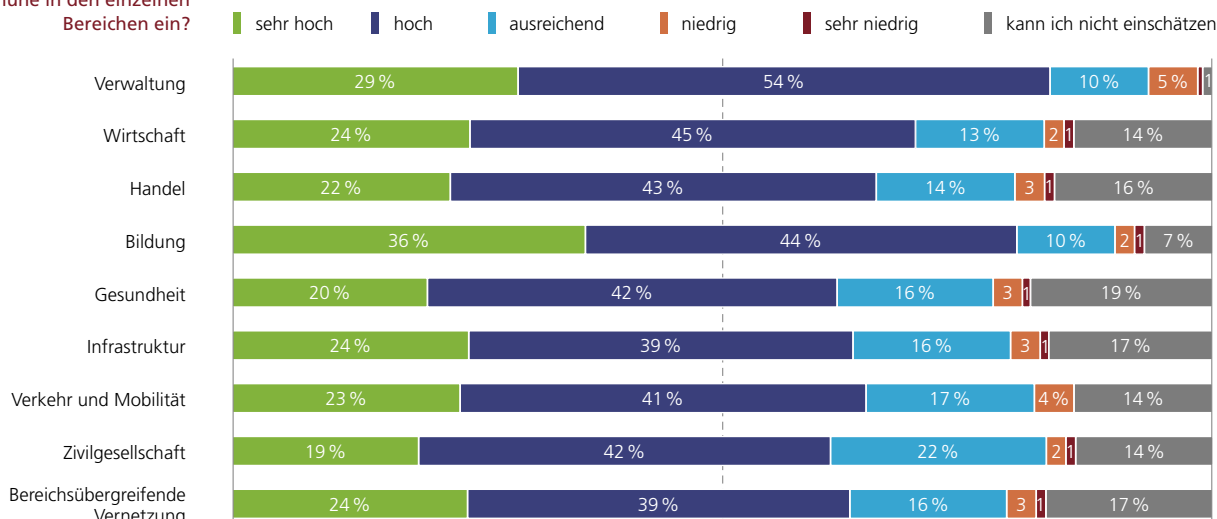


Abbildung 17: Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung nach Handlungsbereichen (nach Größe der Kommune)

<sup>10</sup> Aufgrund der geringen Teilnahme der großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) an der Umfrage ist die Aussagekraft und Repräsentativität in Hinblick auf die größenspezifischen Zusammenhänge begrenzt.

Frage: Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung **für die Bürgerinnen und Bürger** Ihrer Kommune in den einzelnen Bereichen ein?

### Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung für die Bürgerinnen und Bürger (Gesamtauswertung in Prozent\*)

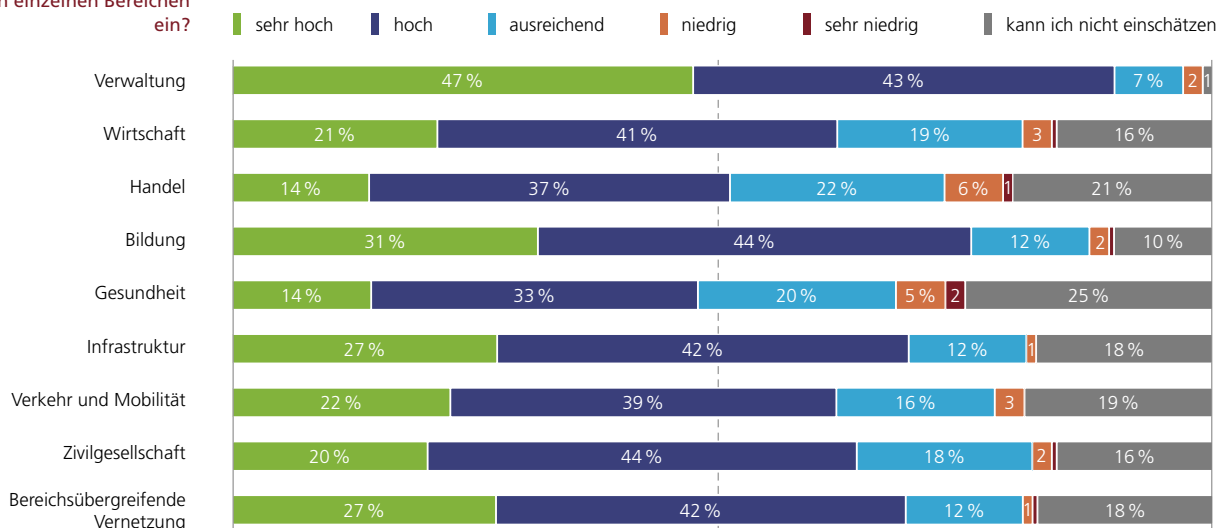


\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 18: Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung für die Bürgerinnen und Bürger (Gesamtauswertung)

Frage: Wie hoch schätzen Sie den künftigen Nutzen der Digitalisierung **für die Arbeit Ihrer Kommunalverwaltung** in den einzelnen Bereichen ein?

### Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung für die Kommunalverwaltung (Gesamtauswertung in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 19: Einschätzung zum Nutzen der Digitalisierung für die Kommunalverwaltung (Gesamtauswertung)

## Handlungsbedarf bei der Digitalisierung in den Kommunen

In Zeiten knapper Kassen und dünner werdender Personaldecken stehen kommunale Vorhaben grundsätzlich doppelt auf dem Prüfstand. Ob Maßnahmen zur kommunalen Digitalisierung umgesetzt werden, hängt dabei nicht nur von ihrem Nutzen ab, sondern auch davon, wie akut der Handlungsbedarf eingeschätzt wird. In der Umfrage hatten die befragten Kommunen die Möglichkeit, Handlungsbedarfe – aufgeschlüsselt nach Themen und Bereichen – aus ihrer Sicht zu priorisieren. Mögliche Unterschiede hinsichtlich der Kommunengröße wurden bei der Auswertung besonders berücksichtigt.

### Fragen-Set zum Handlungsbedarf

- Wo sehen Sie akuten Handlungsbedarf in Ihrer Kommune beim Thema Digitalisierung?
- In welchen der neun Bereiche sehen Sie den größten Handlungsbedarf für die Digitalisierung in Ihrer Kommune?

### Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Themen

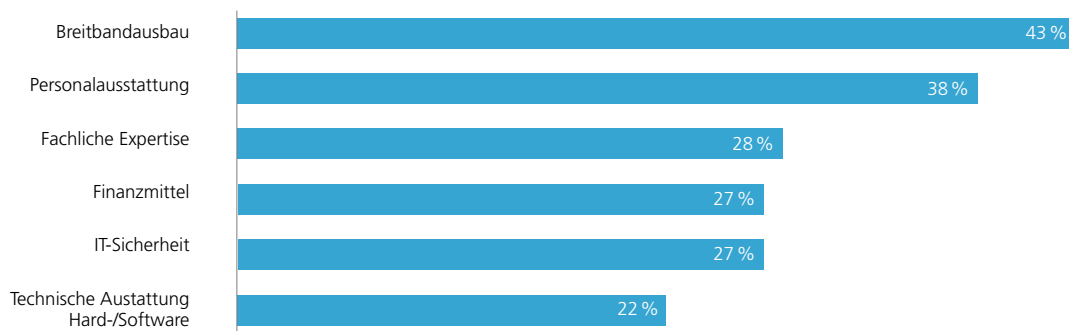
43 Prozent der Kommunen sehen beim Breitbandausbau den größten Handlungsbedarf. Ebenfalls einen hohen Handlungsbedarf sehen die Kommunen beim Thema „Personalausstattung“ (38 Prozent). Bei der technischen Ausstattung (Hard-/Software) sehen hingegen nur 22 Prozent der Kommunen einen akuten Handlungsbedarf (siehe Abbildung 20).

„Brennendes Thema ist und bleibt der Breitbandausbau in den ländlichen Bereichen.“

Auszug aus einer Freitextantwort

Frage: Wo sehen Sie akuten Handlungsbedarf in Ihrer Kommune beim Thema Digitalisierung?

### Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Themen (Gesamtauswertung in Prozent)



Mehrfachnennung möglich

Abbildung 20: Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Themen (Gesamtauswertung)



Frage: Wo sehen Sie akuten Handlungsbedarf in Ihrer Kommune beim Thema Digitalisierung?

### Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Themen (nach Größe der Kommune in Prozent)

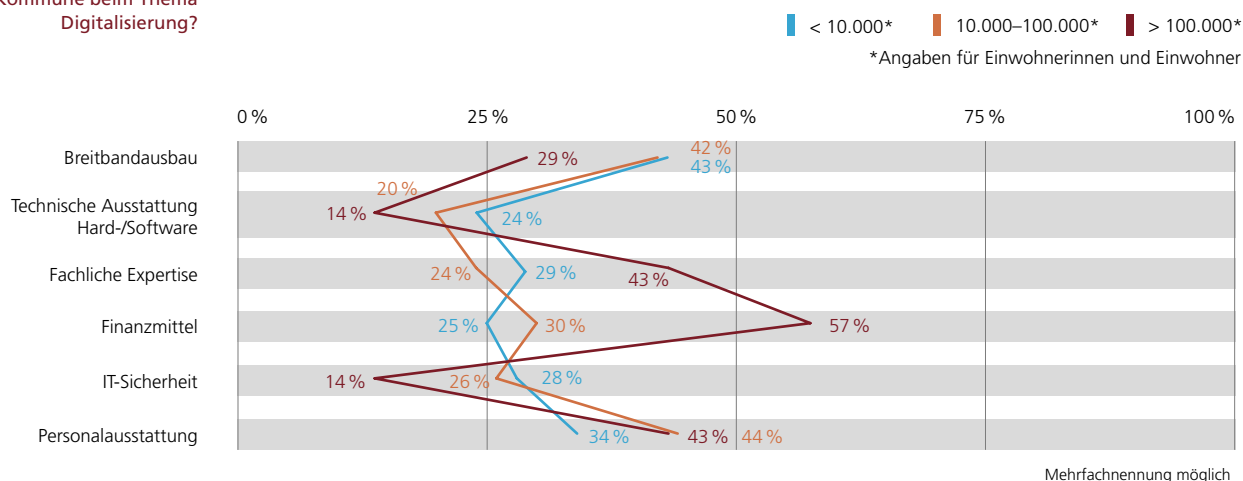


Abbildung 21: Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Themen (nach Größe der Kommune)

Bei der Einschätzung zum Handlungsbedarf bezogen auf einzelne Aspekte spielt die Größe der Kommune eine durchaus messbare Rolle (siehe Abbildung 21)<sup>11</sup>: So sehen beispielsweise nur 25 Prozent der sehr kleinen Kommunen (< 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner), aber 57 Prozent der großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) einen akuten Handlungsbedarf beim Thema „Finanzmittel“. Je größer also die Kommune, desto akuter wird der Handlungsbedarf in Hinblick auf die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel wahrgenommen. Umgekehrt verhält es sich bei der Einschätzung der Themen „Breitbandausbau“ und „IT-Sicherheit“: Hier sehen große und sehr große Kommunen mit 29 Prozent (Breitbandausbau) bzw. 14 Prozent (IT-Sicherheit) einen etwas geringeren Handlungsbedarf als die sehr kleinen Kommunen mit 43 Prozent (Breitbandausbau) bzw. 28 Prozent (IT-Sicherheit).

„Bei aller erforderlichen Digitalisierungswut sollten die kleinen Kommunen im ländlichen Bereich bedacht werden, die, selbst wenn sie möchten, aufgrund der Entfernung zu den Ballungszentren und des Fachkräftemangels vermutlich nur schlecht entsprechendes Personal finden, um sich mit dem erforderlichen Know-how auszustatten.“

Auszug aus einer Freitextantwort

<sup>11</sup> Aufgrund der geringen Teilnahme der großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) an der Umfrage ist die Aussagekraft und Repräsentativität in Hinblick auf die größenspezifischen Zusammenhänge begrenzt.

Frage: Wo sehen Sie akuten Handlungsbedarf in Ihrer Kommune beim Thema Digitalisierung?

### Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Themen

(Auswertung bezogen auf die Selbsteinschätzung „gut oder schlecht vorbereitet auf die Digitalisierung“ in Prozent)

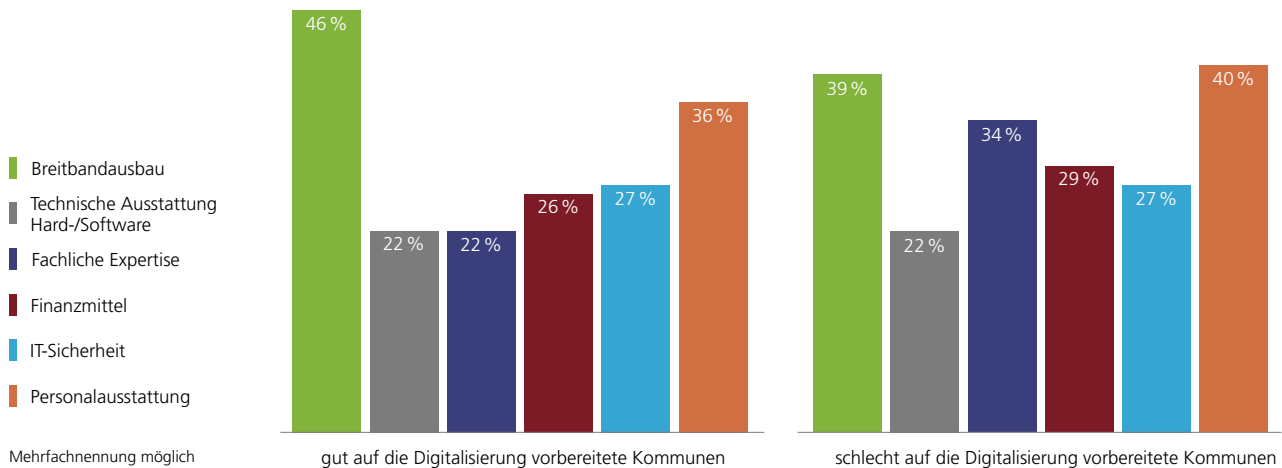


Abbildung 22: Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Themen (bezogen auf die Selbsteinschätzung „gut oder schlecht vorbereitet auf die Digitalisierung“)

Analysiert man das Antwortverhalten nach Kommunen, die sich selbst entweder als gut oder aber als schlecht vorbereitet einschätzen, treten keine signifikanten Unterschiede bei der Priorisierung der Handlungsbedarfe auf. Lediglich beim Thema „Fachliche Expertise“ lässt sich eine größere Differenz im Antwortverhalten feststellen: Von den Kommunen, die sich insgesamt nicht gut aufgestellt fühlen, sehen 34 Prozent der Kommunen einen akuten Handlungsbedarf. Kommunen, die sich hingegen gut aufgestellt fühlen, schätzen den Handlungsbedarf deutlich geringer (22 Prozent) ein (siehe Abbildung 22).

Insgesamt betrachtet schätzen die Städte und Gemeinden den Handlungsbedarf hinsichtlich einer besseren Anbindung an ein digitales Hochgeschwindigkeitsnetz sowie in Hinblick auf eine bessere personelle Ausstattung als besonders hoch ein, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren effektiv vorantreiben zu können – unabhängig davon, ob sie sich gut oder aber schlecht auf die Digitalisierung vorbereitet fühlen.

### Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Bereichen

Am meisten – nämlich in mehr als jeder zweiten Kommune (61 Prozent) – wird bei der Digitalisierung der Verwaltung ein akuter Handlungsbedarf gesehen. Auf Rang 2 steht der Bildungsbereich: Hier sehen 29 Prozent der befragten Kommunen einen akuten Handlungsbedarf. Rang 3 belegt die „Bereichsübergreifende Vernetzung“, hier sehen immerhin noch 25 Prozent der befragten Kommunen einen akuten Handlungsbedarf.

Auffällig ist jedoch, dass der Handlungsbedarf für die Bereiche „Gesundheit“ und „Handel“ (jeweils 5 Prozent) und „Zivilgesellschaft“ (9 Prozent) im direkten Vergleich zum Bereich „Verwaltung“ von den Befragten deutlich weniger stark betont wird (siehe Abbildung 23).

Bei der Einschätzung zum Handlungsbedarf bezogen auf einzelne Bereiche scheint die Größe der Kommune zwar keine besonders große, aber dennoch eine messbare Rolle zu spielen (siehe Abbildung 24)<sup>12</sup>: Während beispielsweise 86 Prozent der großen bis sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) bei der Verwaltungsdigitalisierung einen akuten Handlungsbedarf sehen, sind es bei den sehr kleinen Kommunen (< 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner) lediglich 55 Prozent.

„Die digitale Kommune ist eine gesellschaftliche Aufgabe und nicht als Verwaltungsleistung zu begreifen. Denn es geht hierbei um die Gestaltung der Lebenswelt der Bürger. Und nur der gesamtheitliche Eindruck (Öffentlicher Raum, Handel, Wirtschaft usw.), den die Stadt bietet, wird vom Bürger bewertet. Daher ist die besondere Herausforderung, alle Lebensbereiche gleichermaßen im Blick zu behalten, möglichst alle Akteure mit im Boot zu haben – und nicht nur technisch versierte und große Player.“

Auszug aus einer Freitextantwort

<sup>12</sup> Aufgrund der geringen Teilnahme der großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) an der Umfrage ist die Aussagekraft und Repräsentativität in Hinblick auf die größenspezifischen Zusammenhänge begrenzt.

Frage: In welchen der neun Bereiche sehen Sie den größten Handlungsbedarf für die Digitalisierung in Ihrer Kommune?

### Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Bereichen (Gesamtauswertung in Prozent)

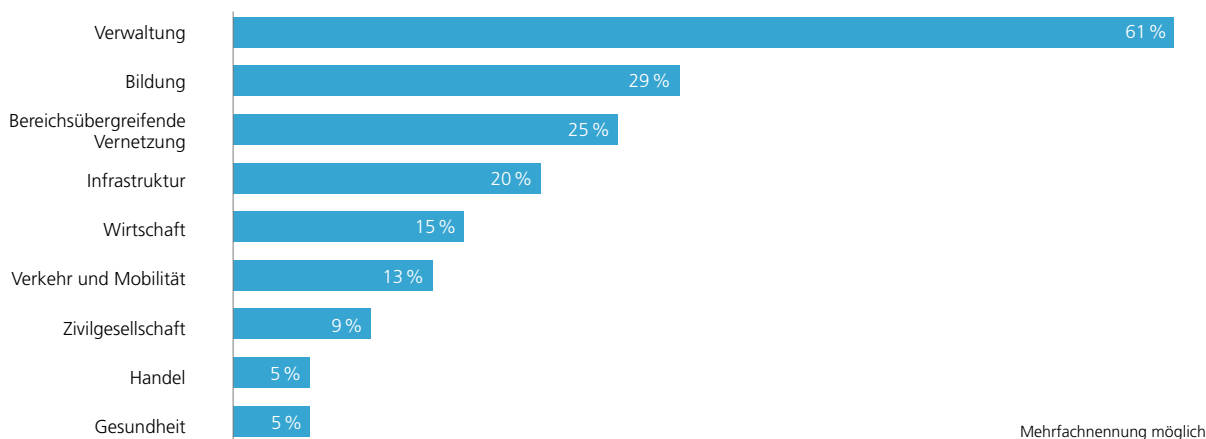


Abbildung 23: Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Bereichen (Gesamtauswertung)

Frage: In welchen der neun Bereiche sehen Sie den größten Handlungsbedarf für die Digitalisierung in Ihrer Kommune?

### Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Bereichen (nach Größe der Kommune in Prozent)

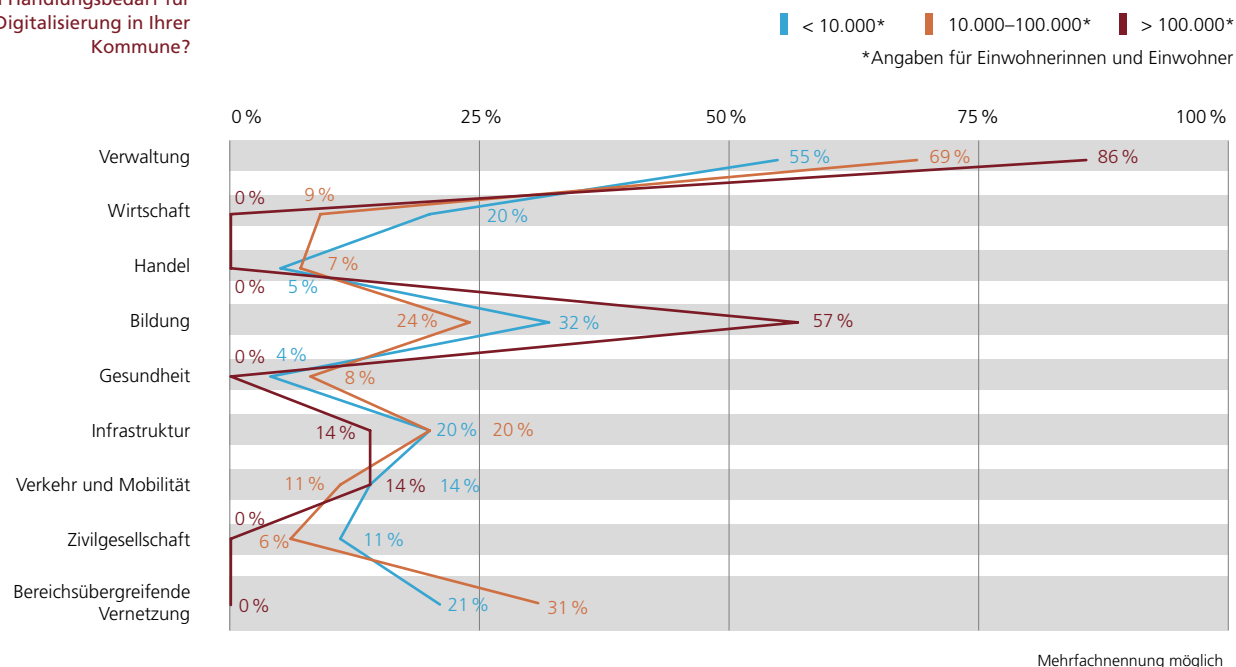


Abbildung 24: Priorisierung der Handlungsbedarfe nach Bereichen (nach Größe der Kommune)

## Umsetzung der Digitalisierung in den Kommunen

Um die Weichen für die digitale Zukunft noch besser stellen zu können, ist die Wahl der jeweils vor Ort passenden Instrumente und Maßnahmen von besonderer Bedeutung. Neben der Vernetzung mit anderen Kommunen, Expertenworkshops, Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen oder externen Beratungsdienstleistungen spielen dabei auch geeignete Umsetzungs- bzw. Digitalisierungsstrategien eine wichtige Rolle. In der Regel formulieren Digitalisierungsstrategien Aufgaben und Ziele für verschiedene Handlungsbereiche – angefangen bei der Verwaltung und der städtischen Infrastruktur über die Wirtschaft bis hin zum Thema Mobilität und Verkehr. Dabei ist insbesondere die bereichsübergreifende Vernetzung der einzelnen Handlungsfelder wichtig für eine erfolgversprechende Strategie.

### Fragen-Set zur Umsetzung

- Welche Instrumente sind aus Ihrer Sicht besonders sinnvoll, um die Digitalisierung in Ihrer Kommune zu unterstützen?
- Haben Sie für Ihre Kommune bereits eine Digitalisierungsstrategie?
- Welche Handlungsbereiche beinhaltet Ihre Digitalisierungsstrategie? Bitte sortieren Sie die Bereiche in der Reihenfolge ihrer Relevanz.
- Haben Sie in den vergangenen zwölf Monaten im Rahmen Ihrer Digitalisierungsstrategie Vorhaben begonnen?
- Mit welchen Partnern arbeiten Sie bei der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben in Ihrer Kommune zusammen?

- Wie hoch schätzen Sie den Finanzierungsbedarf der Digitalisierung in Ihrer Kommune in Relation zum aktuellen Haushalt ein?

### Sinnvolle Instrumente zur Umsetzung der Digitalisierung in den Kommunen

Die Mehrheit der Städte und Gemeinden ist davon überzeugt, dass eine stärkere Vernetzung mit anderen Kommunen (71 Prozent) und zusätzliche Finanzmittel (63 Prozent) die Digitalisierung unterstützen können. Darüber hinaus schätzt mehr als jede zweite Kommune (57 Prozent) externe Beratungsleistungen als sinnvolles Instrument ein (siehe Abbildung 25).

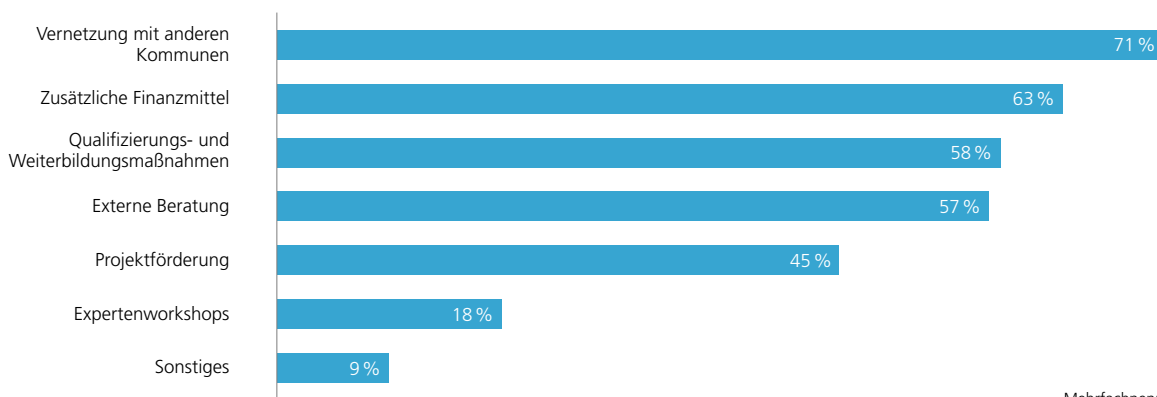
Die deutliche Zustimmung zur Aussage, dass eine Vernetzung mit anderen Kommunen, externe Beratungsleistungen sowie Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen sinnvolle Instrumente zur Unterstützung der Digitalisierung der Kommunen darstellen, zeigt einen deutlichen Bedarf an zusätzlichem Wissen und Wissensaustausch mit externen Akteuren und Wissensträgern.

„Die Aufgabenstellung ist für Kommunen unserer Größenordnung weder personell noch finanziell zu bewältigen. Eine stärkere fachliche Unterstützung und eine Vernetzung der Kommunen wäre dringend notwendig.“

Auszug aus einer Freitextantwort

Frage: Welche Instrumente sind aus Ihrer Sicht besonders sinnvoll, um die Digitalisierung in Ihrer Kommune zu unterstützen?

### Sinnvolle Instrumente zur Umsetzung der Digitalisierung (Gesamtauswertung in Prozent)



Mehrfachnennung möglich

Abbildung 25: Sinnvolle Instrumente zur Umsetzung der Digitalisierung (Gesamtauswertung)

Frage: Welche Instrumente sind aus Ihrer Sicht besonders sinnvoll, um die Digitalisierung in Ihrer Kommune zu unterstützen?

### Sinnvolle Instrumente zur Umsetzung der Digitalisierung

(nach Größe der Kommune in Prozent)

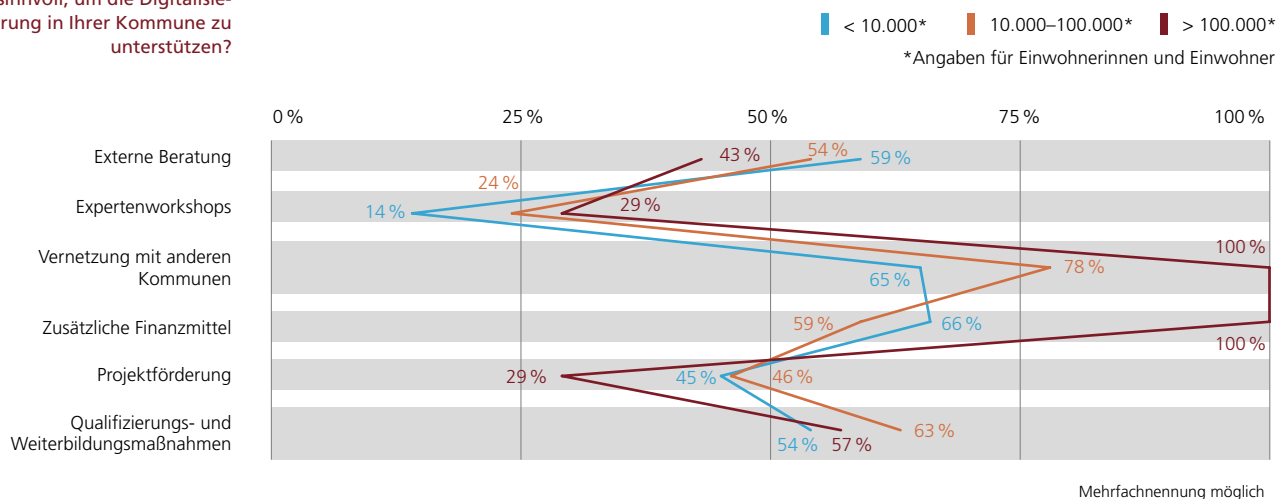


Abbildung 26: Sinnvolle Instrumente zur Umsetzung der Digitalisierung (nach Größe der Kommune)

Bei der Bewertung, welche Instrumente besonders sinnvoll sind, um die Digitalisierung in den Kommunen zu unterstützen, spielt die Größe der Kommune keine signifikante Rolle. Lediglich bei den Themen „Vernetzung mit anderen Kommunen“ scheint die Zustimmung mit zunehmender Kommunengröße anzusteigen: Während 65 Prozent der sehr kleinen Kommunen (< 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner) Vernetzung als sinnvoll ansehen, sind es bei den großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) sogar 100 Prozent (siehe Abbildung 26)<sup>13</sup>.

„Die Förderprogramme von Bund und Ländern sollten zunächst vereinfacht und endlich aufeinander abgestimmt werden. Es hilft nicht, wenn es für den Breitbandausbau ca. 15 Förderprogramme gibt und man sich mit einer dünnen Personalausstattung pro Förderprogramm durch 200 bis 300 Seiten Förderbedingungen arbeiten muss, die sich zudem alle paar Monate ändern.“

Auszug aus einer Freitextantwort

### Strategien zur Umsetzung der Digitalisierung in Kommunen

298 von 538 teilnehmenden Kommunen (55 Prozent) haben bislang noch keine Digitalisierungsstrategie entwickelt. Allerdings geben 29 Prozent der Kommunen an, dass sie aktuell an einer Strategie arbeiten. Lediglich 7 Prozent – also 36 der 538 Kommunen – geben an, sich bereits in der Umsetzungsphase ihrer Digitalisierungsstrategie zu befinden (siehe Abbildung 27).

Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass das systematische Bündeln möglicher Aufgaben und Ziele in Form einer Digitalisierungsstrategie in sehr vielen Kommunen bislang noch in den Kinderschuhen steckt.

<sup>13</sup> Aufgrund der geringen Teilnahme der großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) an der Umfrage ist die Aussagekraft und Repräsentativität in Hinblick auf die größenspezifischen Zusammenhänge begrenzt.

Frage: Haben Sie für Ihre Kommune bereits eine Digitalisierungsstrategie?

### Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen (Gesamtauswertung in Prozent)

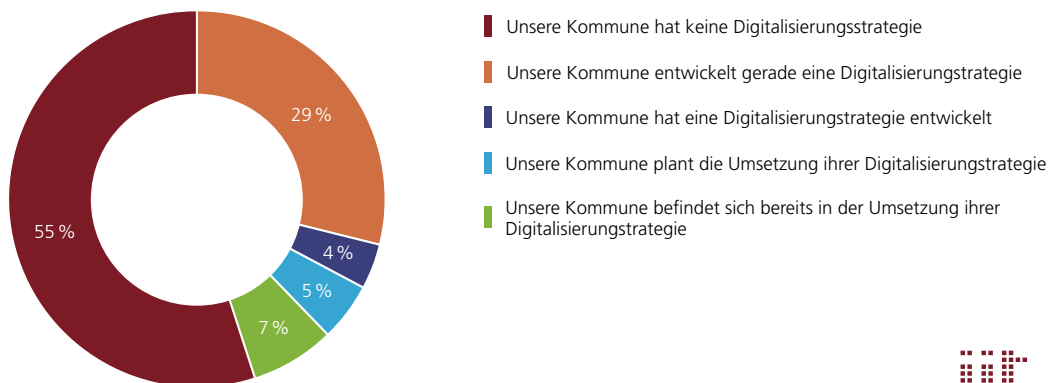
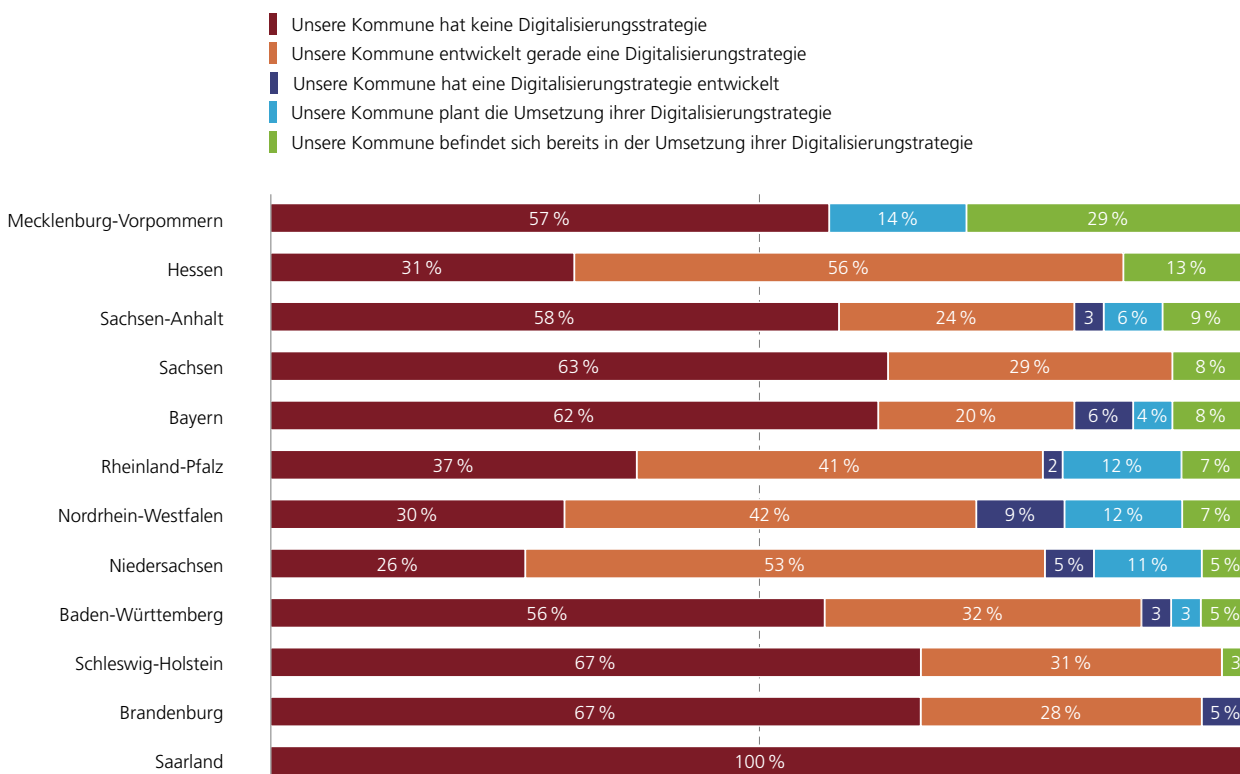


Abbildung 27: Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen (Gesamtauswertung)

Frage: Haben Sie für Ihre Kommune bereits eine Digitalisierungsstrategie?

### Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen (nach Bundesländern in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 28: Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen (nach Bundesländern)

Die Auswertung nach Bundesländern bringt dabei deutliche Unterschiede ans Licht: Während in Niedersachsen nur 26 Prozent der befragten Kommunen angeben, noch keine Strategie zu haben, sind es in Brandenburg und Schleswig-Holstein jeweils 67 Prozent.<sup>14</sup> Bereits in der Umsetzung ihrer Digitalisierungsstrategien befinden sich 29 Prozent der befragten Kommunen in Mecklenburg-Vorpommern, 13 Prozent in Hessen und 9 Prozent in Sachsen-Anhalt (siehe Abbildung 28).

Vor allem viele kleinere Kommunen haben noch keine Digitalisierungsstrategie entwickelt oder noch nicht begonnen, eine zu entwickeln. Der Anteil von Kommunen ohne Digitalisierungsstrategie und ohne begonnenes Strategievorhaben liegt für Kommunen unterhalb einer Einwohnerzahl von 10.000 Einwohnerinnen und Einwohnern bei 64 Prozent. Von den kleinen und mittleren Kommunen“ (10.000 – 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) geben hingegen nur 45 Prozent an, keine Strategie zu haben. Bei den Städten und Gemeinden mit einer Größe von mehr als 100.000 Einwohnerinnen und Einwohnern gibt es keine einzige Kommune, die angibt, noch keine Digitalisierungsstrategie zu haben. Allerdings muss hier berücksichtigt werden, dass lediglich sieben Kommunen an der Umfrage teilgenommen haben, die in die Gruppe „> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner“ fallen. Insgesamt betrachtet lässt sich aus den Ergebnissen die Annahme ableiten, dass mit zunehmender

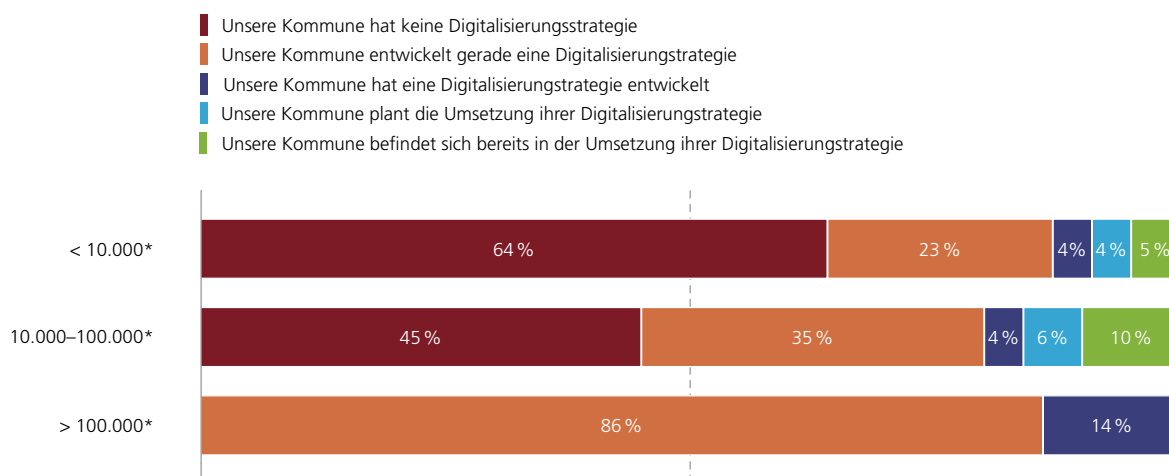
Größe die Wahrscheinlichkeit wächst, dass die Kommune entweder bereits eine Strategie entwickelt hat, gerade dabei ist, eine zu entwickeln, die Umsetzung plant – oder sich bereits in der Umsetzungsphase befindet. Umgekehrt ist bei sehr kleinen Kommunen – im Vergleich zu großen und sehr großen Städten und Gemeinden – die Wahrscheinlichkeit weitaus höher, dass noch keine Digitalisierungsstrategie vorliegt (siehe Abbildung 29).<sup>15</sup> Kommunen, die sich eher schlecht auf die Digitalisierung vorbereitet fühlen, haben mit 70 Prozent deutlich häufiger noch keine Digitalisierungsstrategie als diejenigen Kommunen, die sich gut aufgestellt fühlen. Hier liegt der Anteil an Kommunen, die noch keine Strategie entwickelt haben, lediglich bei 43 Prozent. Auch ist der prozentuale Anteil derjenigen Kommunen, die angeben, eine Strategie zu haben oder gerade eine zu entwickeln, die Umsetzung zu planen oder sich bereits in der Umsetzungsphase zu befinden, bei den gemäß Selbsteinschätzung „gut vorbereiteten“ Kommunen höher als bei den „schlecht vorbereiteten“ Kommunen (siehe Abbildung 30).

„Wir haben keine formelle Digitalisierungsstrategie. Als kleine Kommune (< 2.000 Einwohnerinnen und Einwohner) haben wir aber natürlich einen Plan...“

Auszug aus einer Freitextantwort

Frage: Haben Sie für Ihre Kommune bereits eine Digitalisierungsstrategie?

### Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen (nach Größe der Kommune in Prozent)



\*Angaben für Einwohnerinnen und Einwohner

Abbildung 29: Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen (nach Größe der Kommunen)

14 Da die absolute Zahl der saarländischen Kommunen, die den Fragebogen beantwortet haben, äußerst klein ist, wurde an dieser Stelle auf einen Vergleich verzichtet.

15 Aufgrund der geringen Teilnahme der großen und sehr großen Kommunen (> 100.000 Einwohnerinnen und Einwohner) an der Umfrage ist die Aussagekraft und Repräsentativität in Hinblick auf die größenspezifischen Zusammenhänge sehr begrenzt.

### Themenschwerpunkte der Digitalisierungsstrategien

Auf die Frage, welche Handlungsbereiche die eigene Digitalisierungsstrategie beinhaltet und wie diese gewichtet sind, geben 65 Prozent der befragten Kommunen<sup>16</sup> an, dass der Bereich „Verwaltung“ eine sehr hohe Priorität in der Strategie einnimmt. Lediglich 4 Prozent der Städte und Gemeinden geben an, dass dem Thema Verwaltungsdigitalisierung in ihrer Strategie eine niedrige bis sehr niedrige Priorität eingeräumt wird. Für den Handlungsbereich „Bereichsübergreifende Vernetzung“ geben hingegen nur 3 bzw. 5 Prozent der Kommunen an, den Handlungsbereich in ihrer Digitalisierungsstrategie besonders zu priorisieren. (siehe Abbildung 31).

Das Antwortverhalten der befragten Kommunen zeigt deutlich, dass sich die Mehrzahl der Digitalisierungsstrategien – die entweder entwickelt, geplant oder bereits umgesetzt werden – hauptsächlich die Digitalisierung der Verwaltung fokussieren. Abgesehen von den Bereichen „Bildung“ (Rang 2) und „Infrastruktur“ (Rang 3), werden andere Bereiche des kommunalen Handelns in den Digitalisierungsstrategien in der Regel weniger stark betont (Abbildung 31).

### Aktivitäten im Bereich Digitalisierung im vergangenen Jahr

151 von 236 Kommunen – also 64 Prozent der Städte und Gemeinden – haben im vergangenen Jahr verschiedene Maßnahmen unter dem Dach einer Digitalisierungsstrategie umgesetzt (Abbildung 32). Auf die Frage, ob und mit welchen Partnern diese bearbeitet wurden, geben 29 Prozent der Kommunen (n=236) an, diese mit kommunalen Rechenzentren bzw. Dienstleistern, mit anderen Kommunen (ebenfalls 29 Prozent) und mit externen Beratern (20 Prozent) umzusetzen. Nur 5 Prozent der Kommunen kooperieren hierzu mit Hochschulen und der Wissenschaft; lediglich 2 Prozent mit Start-ups (Abbildung 33).

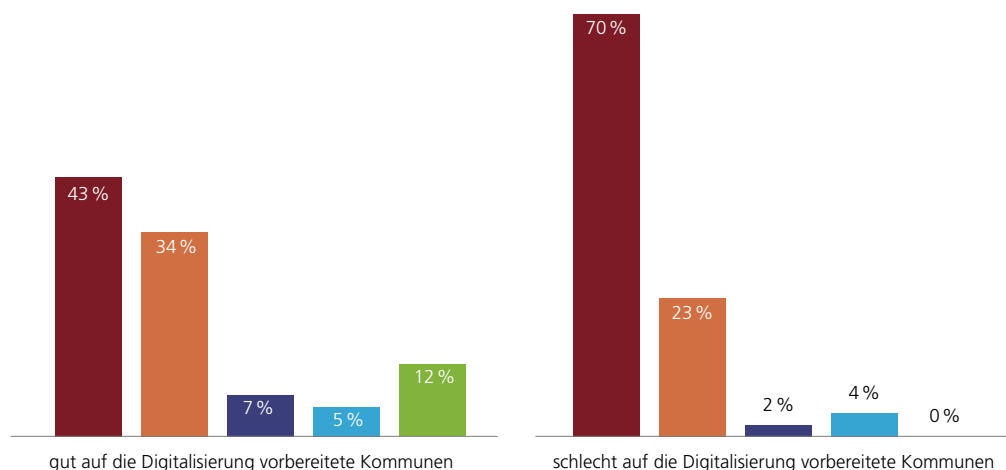
Frage: Haben Sie für Ihre Kommune bereits eine Digitalisierungsstrategie?

### Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen

(Auswertung bezogen auf die Selbsteinschätzung „gut oder schlecht vorbereitet auf die Digitalisierung“ in Prozent\*)



- Unsere Kommune hat keine Digitalisierungsstrategie
- Unsere Kommune entwickelt gerade eine Digitalisierungsstrategie
- Unsere Kommune hat eine Digitalisierungsstrategie entwickelt
- Unsere Kommune plant die Umsetzung ihrer Digitalisierungsstrategie
- Unsere Kommune befindet sich bereits in der Umsetzung ihrer Digitalisierungsstrategie



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 30: Status der Digitalisierungsstrategien in den Kommunen (bezogen auf die Selbsteinschätzung „gut oder schlecht vorbereitet auf die Digitalisierung“)

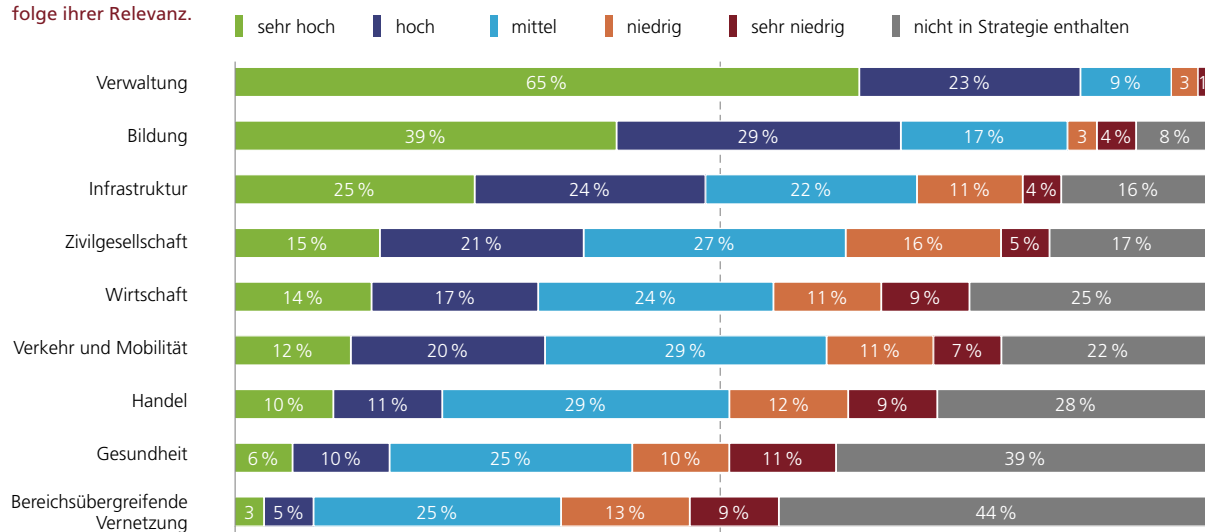
<sup>16</sup> Berücksichtigt werden hier nur jene Kommunen, die angegeben haben, entweder bereits über eine Digitalisierungsstrategie zu verfügen, gerade eine zu entwickeln, die Umsetzung einer Strategie zu planen oder sich bereits in der Umsetzungsphase zu befinden (n=240).



Frage: Welche Bereiche beinhaltet Ihre Digitalisierungsstrategie? Bitte sortieren Sie die Bereiche in der Reihenfolge ihrer Relevanz.

### Themenschwerpunkte kommunaler Digitalisierungsstrategien

(Gesamtauswertung in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen. Mehrfachnennung möglich

Abbildung 31: Themenschwerpunkte kommunaler Digitalisierungsstrategien (Gesamtauswertung)

Frage: Haben Sie in den vergangenen zwölf Monaten im Rahmen Ihrer Digitalisierungsstrategie Vorhaben begonnen?

### Aktivitäten zur Umsetzung der Digitalisierungsstrategie im vergangenen Jahr

(Gesamtauswertung in Prozent\*)

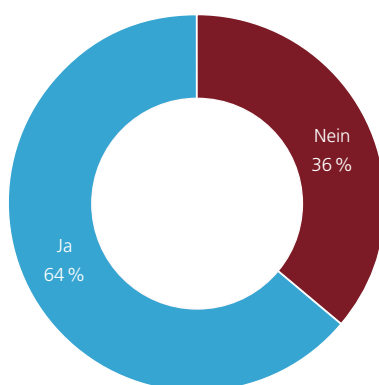
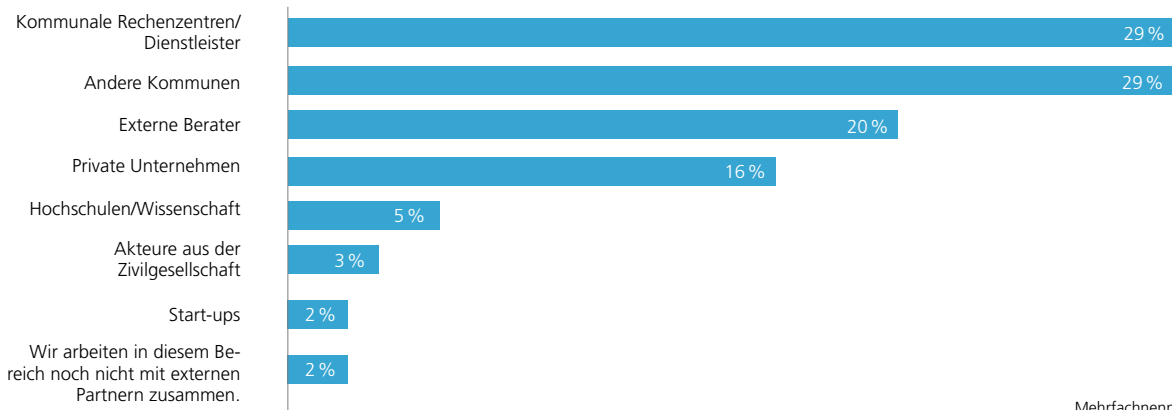


Abbildung 32: Aussagen zu Aktivitäten im Rahmen der Digitalisierungsstrategie im vergangenen Jahr (Gesamtauswertung)

Frage: Mit welchen Partnern arbeiten Sie bei der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben in Ihrer Kommune zusammen?

### Umsetzungspartner kommunaler Digitalisierungsvorhaben (Gesamtauswertung in Prozent)

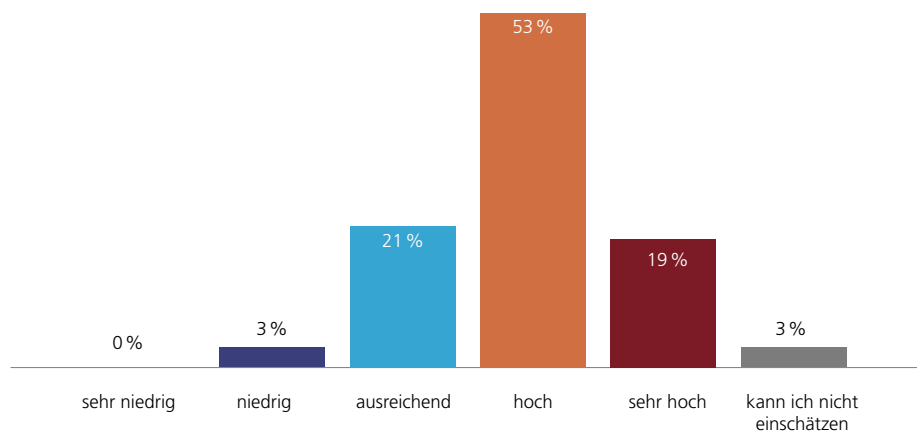


Mehrfachnennung möglich

Abbildung 33: Umsetzungspartner kommunaler Digitalisierungsvorhaben (Gesamtauswertung in Prozent)

Frage: Wie hoch schätzen Sie den Finanzierungsbedarf der Digitalisierung in Ihrer Kommune in Relation zum aktuellen Haushalt ein?

### Einschätzung zur Höhe des Finanzierungsbedarfs der Digitalisierung (Gesamtauswertung in Prozent\*)



\*Durch das Entfallen der Nachkommastellen können in den Summen der Prozentangaben Abweichungen von +/- 1 % entstehen.

Abbildung 34: Auswertung zur Einschätzung des Finanzierungsbedarfs der Digitalisierung (Gesamtauswertung)

**Einschätzung zur Höhe des Finanzierungsbedarfs der Digitalisierung**

53 Prozent der befragten Kommunen schätzen den Finanzierungsbedarf der Digitalisierung in den Kommunen mit „hoch“, 19 Prozent sogar „sehr hoch“ ein. Nur 3 Prozent gehen von einem niedrigen Finanzierungsbedarf aus. Von einem moderaten Finanzierungsbedarf gehen immerhin 21 Prozent der Kommunen aus (Abbildung 34).

„Als finanzschwache Kommune des viel zitierten „ländlichen Raums“ sind wir stark auf die Unterstützung des Landes angewiesen, um die Digitalisierung entscheidend voran zu bringen. Sowohl finanziell als auch Know-how-technisch brauchen wir Unterstützung, sonst bringen wie hier keine PS auf den Boden!“

Auszug aus einer Freitextantwort

### 3 Zusammenfassung und Bewertung

Die gute Nachricht lautet: Jede dritte Kommune hat im vergangenen Jahr beim Thema Digitalisierung Fortschritte gemacht. Nur zwei Prozent der Städte und Gemeinden gaben in der gemeinsamen Umfrage des Instituts für Innovation und Technik (iit) und des Deutschen Städte und Gemeindebunds (DStGB) an, dass sich der eigene Digitalisierungsstatus im vergangenen Jahr verschlechtert hat. Dennoch bleibt die Situation angespannt: Immer noch fühlt sich knapp die Hälfte aller Kommunen ungenügend vorbereitet, um die Digitalisierung in den kommenden Jahren effektiv vorantreiben zu können. Die Gründe für diese Schieflage dürften dabei so vielschichtig sein wie die Landschaft der 11.092 Städte und Gemeinden in Deutschland selbst. Dieser Ergebnisbericht zeigt erste grundlegende Tendenzen.

#### Die größten Handlungsbedarfe: Finanzen, Personal und fachliche Expertise

Während die eine Stadt dringenden Handlungsbedarf im Ausbau der Verkehrsinfrastruktur braucht, um beispielsweise eine angemessene Mobilität für ihre Bürgerinnen und Bürger zu gewährleisten, geht es bei anderen Kommunen vor allem darum, den Standort für etablierte Unternehmen oder Start-ups attraktiver zu machen. Eine zentrale Frage lautet daher: Welche Kommune positioniert sich mit welchen Standortvorteilen gegenüber anderen Städten und Gemeinden – und welche Rolle können dabei digitale Services spielen?

Ein erster Blick auf die Umfrageergebnisse zeigt zunächst, dass das Thema „Breitbandausbau“ für viele Kommunen nach wie vor einen hohen Stellenwert einnimmt: Hier sehen 43 Prozent der Befragten den größten Handlungsbedarf. Ähnlich kritisch sieht es bei den Themen „Personalausstattung“ (mit 38 Prozent) und fachliche Expertise (28 Prozent) aus (siehe Abbildung 20).

Damit zeigen die Ergebnisse deutlich, dass die Digitalisierung keine rein technische Herausforderung darstellt, die sich allein mit der richtigen Infrastruktur und der richtigen Software lösen ließe. Eine der Kernaufgaben im Digitalisierungsprozess besteht darin, dass kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorhanden sind und eingebunden werden, um den kommunalen Verwaltungsapparat komplett zu modernisieren. Digitale Technologien können bei diesem Schritt selbstverständlich unterstützend eingesetzt werden. Sie sollten aber niemals der eigentliche Treiber des Umbaus sein. Nicht alles, was technisch möglich ist, muss und sollte umgesetzt werden.

#### Strategien ersetzen Einzelmaßnahmen

55 Prozent der Kommunen haben keine Digitalisierungsstrategie (siehe Abbildung 27). Aber was macht Digitalisierungsstrategien eigentlich so unentbehrlich? Was sind die zentralen Aufgaben einer Digitalisierungsstrategie? Wie können Kommunen ihre eigene Digitalisierungsstrategie entwerfen? Und wie können die unterschiedlichen kommunalen Akteure sowie die Bürgerinnen und Bürger in die Formulierung einer nachhaltigen Digitalisierungsstrategie eingebunden werden? All das sind Fragen, denen sich städtische Verantwortliche stellen müssen, wenn sie eine nachhaltige Digitalisierung ihrer Kommune in die Wege leiten wollen.

Die Ergebnisse der Umfrage zeigen deutlich, dass Strategien und Vernetzung als zentrale Erfolgsfaktoren gesehen werden – mehr noch als Technologien. 29 Prozent der Kommunen entwickeln gerade eine Digitalisierungsstrategie, in 151 Kommunen wurden im vergangenen Jahr Maßnahmen unter dem Dach einer Digitalisierungsstrategie umgesetzt (siehe Abbildung 27). Und auf die Frage, welche Instrumente für die Digitalisierung sinnvoll sind, erhält die Vernetzung mit anderen Kommunen die größten Zustimmungswerte (siehe Abbildung 26).

Eine große Hürde für Kommunen ist die Herausforderung, auch bei knappen finanziellen Ressourcen möglichst alle kommunalen Stakeholder in den Digitalisierungsprozess einzubinden. Unter dem Dach einer Strategie kann zu einem Strang zusammengeführt werden, was bisher Einzelmaßnahmen von einzelnen Akteuren waren.

#### Wie also richtig umgehen mit den enormen Herausforderungen der Digitalisierung?

Betrachten wir die Digitalisierung nicht nur auf Basis von Technologien und Finanzen. Setzen wir – wie die Befragten – den Fokus auf Personal und fachliche Expertise. Die Wahrscheinlichkeit des Erfolgs steigt, wenn sich digitale und persönliche Dienstleistungen nicht gegenseitig ausschließen, sondern ergänzen.

Ein sinnvolles Instrument innerhalb der Kommune kann externe Beratung im Kontext des Change Managements darstellen: Wenn Einzelinteressen konsolidiert und zu einem großen Ganzen zusammengefügt werden sollen, hilft oft ein neutraler vermittelnder Moderator. Doch Vernetzung ist nicht nur innerhalb einer Stadt oder Kommune wichtig. Ein Blick über die eigenen

Stadtgrenzen hinaus kann hilfreich sein. Denn insbesondere kleine Kommunen werden auch in absehbarer Zeit nicht in der Lage sein, die großen Herausforderungen aus eigener Kraft zu lösen.

Wichtig ist ein gemeinsamer Blick auf die möglichen Potenziale der Digitalisierung, nicht zuletzt in Hinblick auf die Frage, wie wir in der digitalen Zukunft zusammen leben wollen.

## Autoren



### Lorenz Hornbostel

Lorenz Hornbostel studierte Politikwissenschaften an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg, der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster und am Trinity College Dublin. Anschließend absolvierte Hornbostel ein Volontariat bei der Agentur Scholz & Friends und war mehrere Jahre als PR-Referent in der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH tätig, wo er u. a. die Projektträgerschaft „Mensch-Technik-Interaktion; Demografischer Wandel“ des Bundesministeriums für Bildung Forschung (BMBF) begleitete. Seine Schwerpunkte liegen im Bereich Projektmanagement sowie in der Kommunikation wissenschafts- und innovationspolitischer Inhalte. Seit 2017 ist Hornbostel Berater für Strategie und Innovation am Institut für Innovation und Technik (iit).



### Michael Nerger

Michael Nerger ist seit 2010 im Bereich Internationale Technologiekooperationen und Cluster der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH tätig. Von 2007 bis 2010 absolvierte er im Bereich Gesellschaft und Wirtschaft eine Ausbildung zum Fachangestellten für Markt- und Sozialforschung. Derzeit studiert er nebenberuflich Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspsychologie an der Europäischen Fernhochschule Hamburg. Sein inhaltlicher Schwerpunkt liegt in der Beratung und Bewertung von Clusterinitiativen und der Analyse von Clusterdaten im Rahmen des „European Secretariat for Cluster Analysis (ESCA)“. Michael Nerger wirkte an zahlreichen Evaluationen und Studien mit – darunter bei der „Evaluation der Förderinitiative Innovative regionale Wachstumskerne“ oder der „Konzept- und Potenzialstudie zum Forschungscampus Hannover-Garbsen“.



### Désirée Tillack

Désirée Tillack ist Diplom-Journalistin und wechselte im Jahr 2017 als Beraterin an das Institut für Innovation und Technik (iit), nachdem sie sechs Jahre lang als Referentin in der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH tätig war. Dort konzipierte und begleitete sie PR-Aktivitäten und Veranstaltungen vor allem für das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) sowie das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi). Zuvor arbeitete Désirée Tillack bei Turner Broadcasting System (u. a. CNN International).



### Prof. Dr. Volker Wittpahl

Nach dem Studium der Mikroelektronik in Deutschland und Singapur mit dem Schwerpunkt Werkstoffanalyse promovierte Volker Wittpahl zum Thema kontaktlose Höchstfrequenz-Messtechnik für on-Wafer Tests. Anschließend sammelte er im Philips-Konzern Industrieerfahrungen im Technologie-Marketing sowie Innovationsmanagement für die Automobil-Branche. Mit seinem Wechsel zu Philips Design nach Eindhoven (NL) wurde er einer der Entwicklungsverantwortlichen im konzerneigenen, interdisziplinären Think Tank. Von 2003 bis 2015 war Volker Wittpahl als freiberuflicher Ingenieur tätig und arbeitete u. a. eng mit der ehemaligen Mannesmann-Pilotentwicklung bzw. der späteren Vodafone R&D in München zusammen. Seit 2014 ist Volker Wittpahl Professor an der Universität Klaipėda (LT), wo er deutsch-baltische Projekte im Wissenstransfer initiiert. Seit 2016 ist Prof. Dr. Wittpahl Geschäftsführender Direktor des Instituts für Innovation und Technik (iit).



#### Alexander Handschuh

Alexander Handschuh, Politikwissenschaftler, ist seit 2006 für den Deutschen Städte- und Gemeindebund tätig. Seit 2015 führt er das Referat für Planung, Politik, Koordination und Kooperationen beim DStGB. Bis 2017 leitete er das Büro des Hauptgeschäftsführers und ist seit Anfang 2018 beim kommunalen Spitzenverband als Sprecher unter anderem für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, für politische Grundsatzfragen und Grundsatzfragen der Digitalisierung verantwortlich. Seit dem Jahr 2008 ist Alexander Handschuh zudem Projektleiter des „Innovators Club“, einer kommunalen „Ideenschmiede“, in der rund 80 Bürgermeister, Oberbürgermeister und Landräte an Zukunftsthemen arbeiten.



#### Janina Salden

Janina Salden ist stellvertretende Pressesprecherin, Büroleiterin des Hauptgeschäftsführers sowie Referatsleiterin für Kommunale Entwicklungszusammenarbeit (KEZ) beim Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB). Im Rahmen ihrer Tätigkeit in der Pressestelle des DStGB ist sie unter anderem für die Verbandszeitschrift „Stadt und Gemeinde digital“, die Verbandshomepage sowie die Social-Media-Kanäle des DStGB zuständig. Janina Salden ist zudem im Team des „Innovators Club“ des DStGB aktiv – eine Denkfabrik zur interdisziplinären Zusammenarbeit bei strategischen Zukunftsfragen der Städte und Gemeinden.

#### Institut für Innovation und Technik (iit)

Das Institut für Innovation und Technik (iit) ist eine Querschnittseinrichtung der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH mit Sitz in Berlin. Als neutraler Partner für öffentliche Auftraggeber arbeitet das Institut zu technologischen und gesellschaftlichen Fragestellungen. Zum Kernangebot des Instituts zählen Studien, Evaluationen und andere wissenschaftsnahe Beratungsdienstleistungen. Dabei kann das iit auf die Expertise von mehr als 250 wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus verschiedenen Fachbereichen bauen.

Weitere Informationen unter: [www.iit-berlin.de](http://www.iit-berlin.de)

#### Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB)

Der Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB) vertritt als kommunaler Spitzenverband in Deutschland und Europa die Interessen der kommunalen Selbstverwaltung von rund 11.500 Städten und Gemeinden. Er ist föderal organisiert, parteipolitisch unabhängig und arbeitet ohne staatliche Zuschüsse. Er organisiert den Erfahrungsaustausch unter den Kommunen und befasst sich unter anderem mit kommunalen Zukunftsthemen wie der digitalen Transformation.

Weitere Informationen unter: [www.dstgb.de](http://www.dstgb.de)





