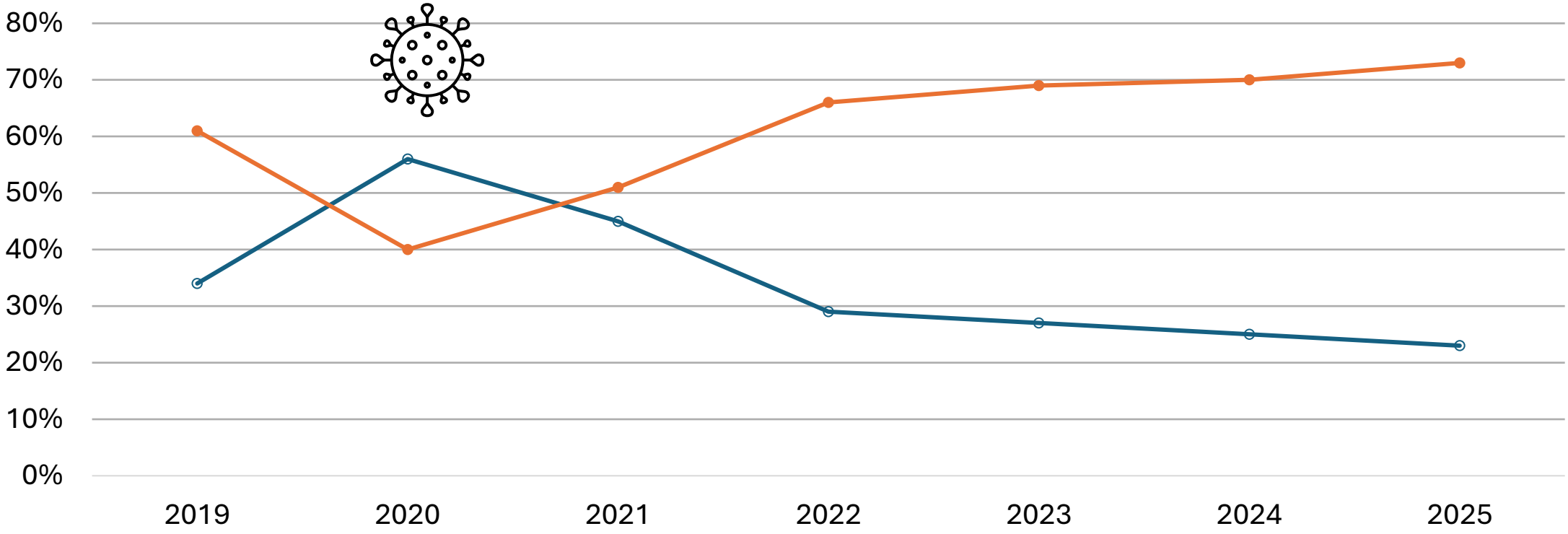
Zukunft?
Wird vor Ort gemacht!

Mit Vision und Strategie zur smarten Kommune

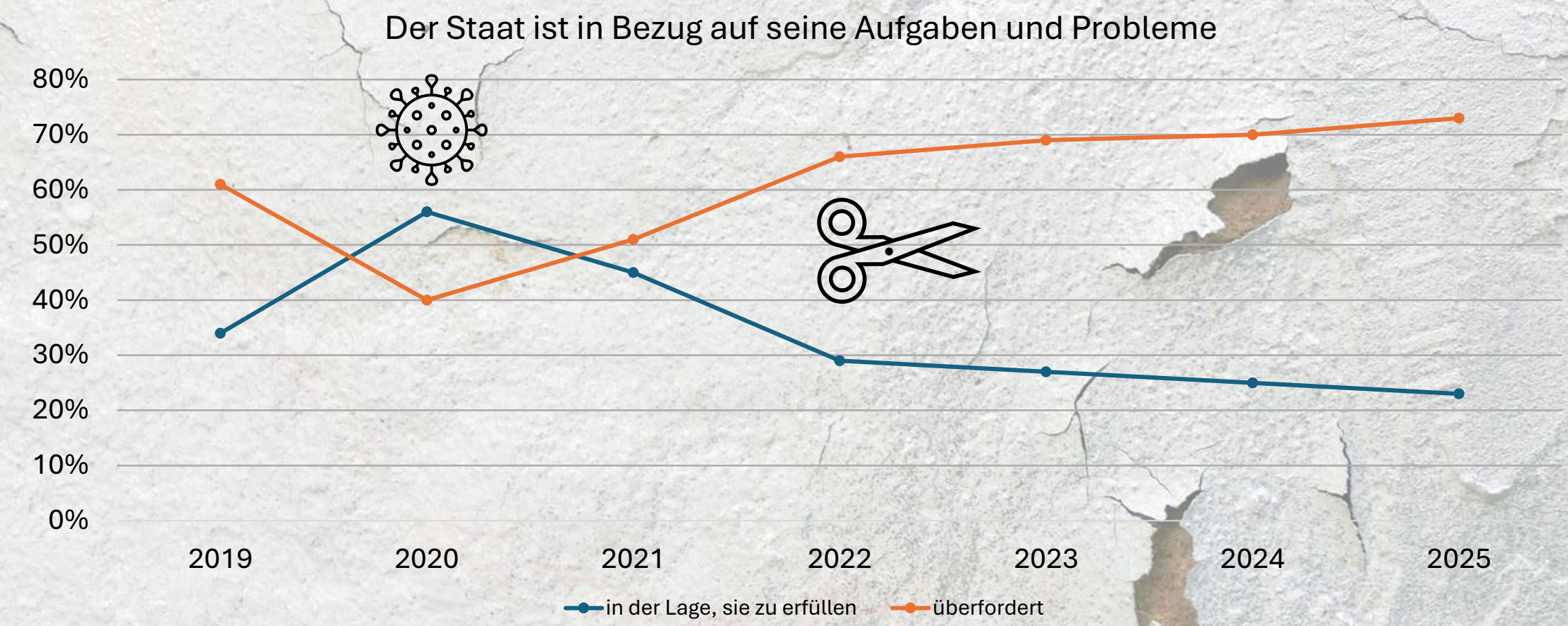
ITV.SH Forum 02./03. Juni 2026 in Neumünster

Dr. Ilona Benz
Beraterin, Speakerin, Autorin
Ilona.benz@mail.de

Kohlendioxidemissionen?
Alkoholkonsum?
Skiurlaub in Winterberg?



Der Staat hat ein Vertrauensproblem



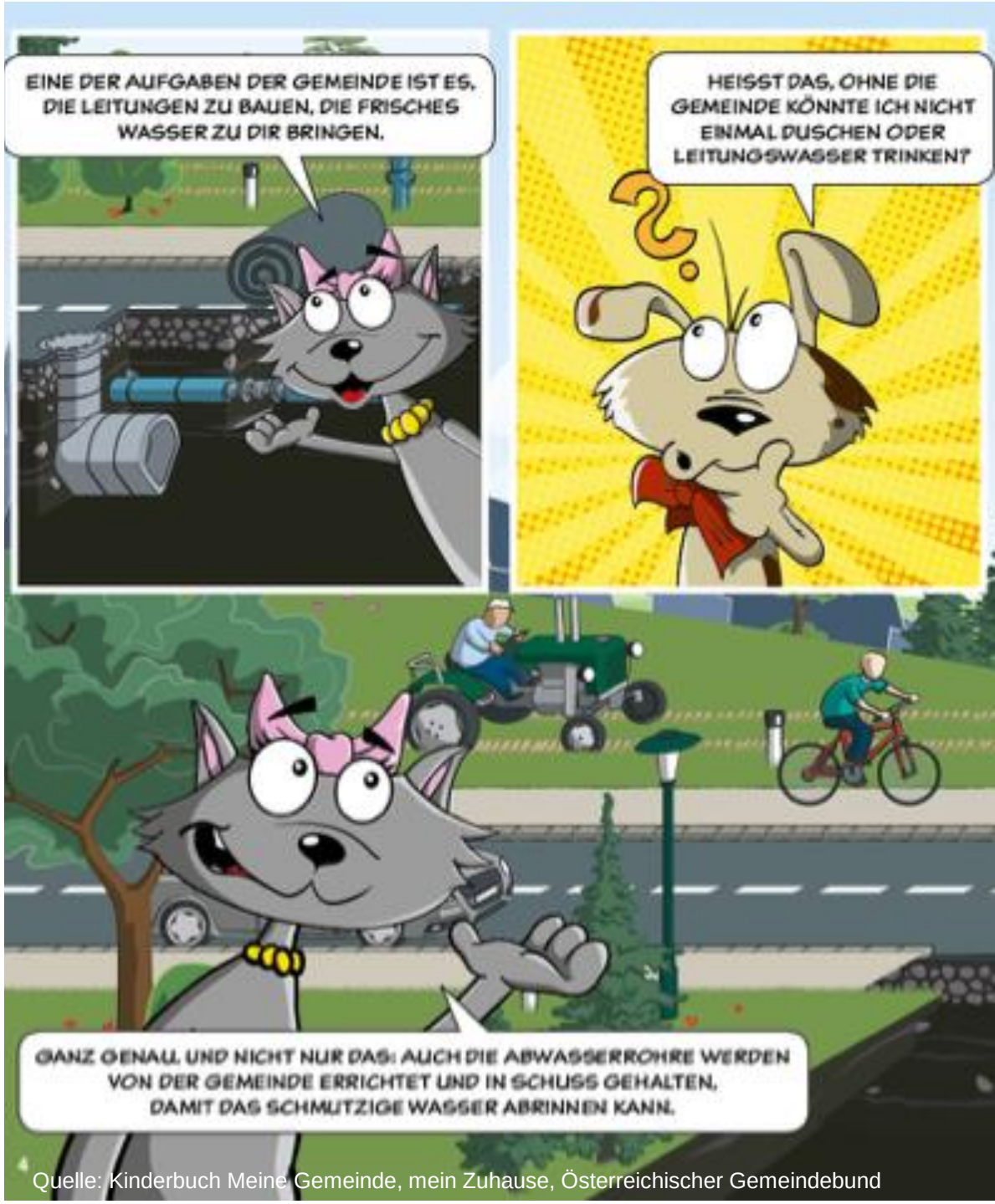
Quelle: dbb Bürgerbefragung „Öffentlicher Dienst 2025“

Über die Vertrauensfähigkeit des Staates wird in den Kommunen entschieden

Dort erleben Menschen **staatliches Handeln** unmittelbar

Dort beteiligen sich Menschen am **politischen Geschehen**

Dort werden Menschen mit **lebensnotwendigen Leistungen** versorgt



Quelle: Kinderbuch Meine Gemeinde, mein Zuhause, Österreichischer Gemeindebund

53%

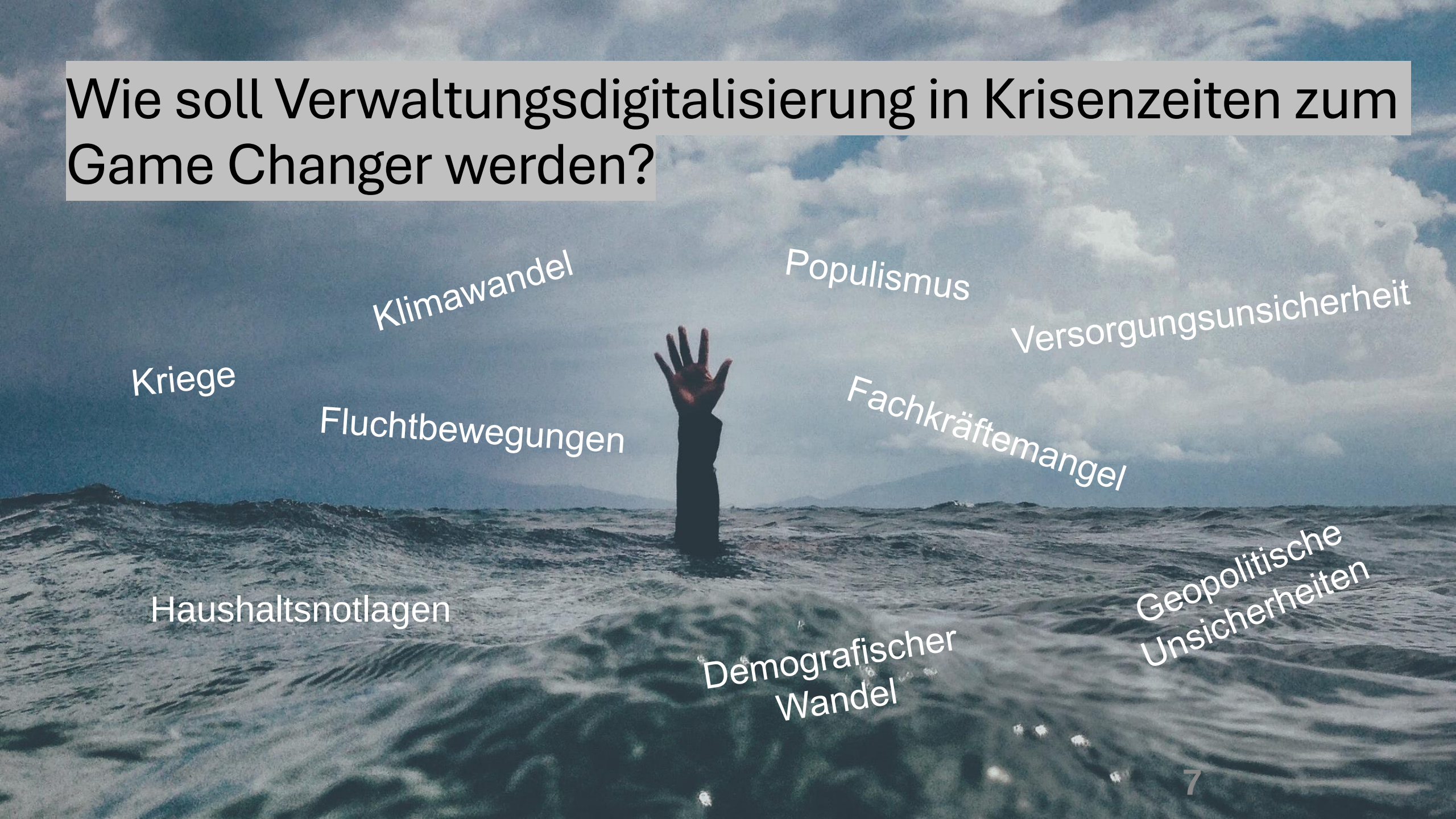
meint, dass die zunehmende Digitalisierung die Leistungsfähigkeit des Staates (sehr) viel verbessern wird.

Quelle: dbb Bürgerbefragung „Öffentlicher Dienst 2025“

Die letzten 25 Jahre Verwaltungsdigitalisierung sind keine Erfolgsgeschichte

Quelle: SHI/ADT (2025): Lernen aus der Vergangenheit?! Entwicklungslinien der Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland der letzten 25 Jahre, S. 46, Berlin.

Wie soll Verwaltungsdigitalisierung in Krisenzeiten zum Game Changer werden?



(Kleine) Kommunen müssen den Weg in die digitale Zukunft auf ihre Art finden

(Kleine) Kommunen müssen den Weg in die digitale Zukunft auf ihre Art finden

Die kommunale Digitalisierungsstrategie beginnt mit einer pragmatischen Vision

Erfüllung
kommunaler Aufgaben

problemgetrieben, nicht technologiegetrieben

Steigerung von
Lebensqualität

mit klarer Priorisierung ohne Überforderung

Erhöhung von
Standortattraktivität

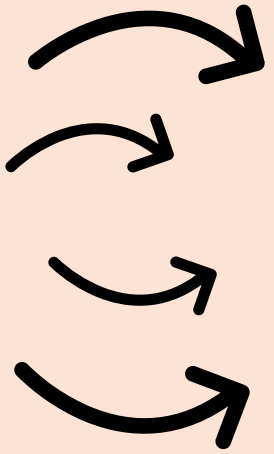
interkommunal vor Kirchturm

Smarte Ziele geben der Digitalisierungsstrategie Richtung und Rahmen

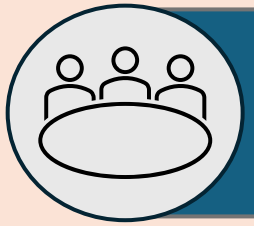
Berücksichtigung der mit dem **ländlichen Raum** verbundenen **Nachteile**

Adressierung **lokaler Herausforderungen**

Einzahlung auf den **Imagegewinn** der Verwaltung als Dienstleisterin



S
M
A
R
T



Beteiligung sichert Akzeptanz, Verständnis und Sichtbarkeit

Wirkungsvolle Beteiligung legitimiert die Inhalte der Digitalisierungsstrategie und den Prozess

Formate & Methoden

- **Dialogorientierte** Beteiligungsmethoden
- Einbettung in attraktives **Rahmenprogramm**
- **Impulsgeberinnen und -geber** mit technischem Verständnis erforderlich
- Ggf. professionelle **Moderation**

Teilnehmerkreis

- Abbild der **Stadtgesellschaft**
- Lokale **Multiplikatorinnen** und Multiplikatoren
- Aktivierung von **Jugendlichen**

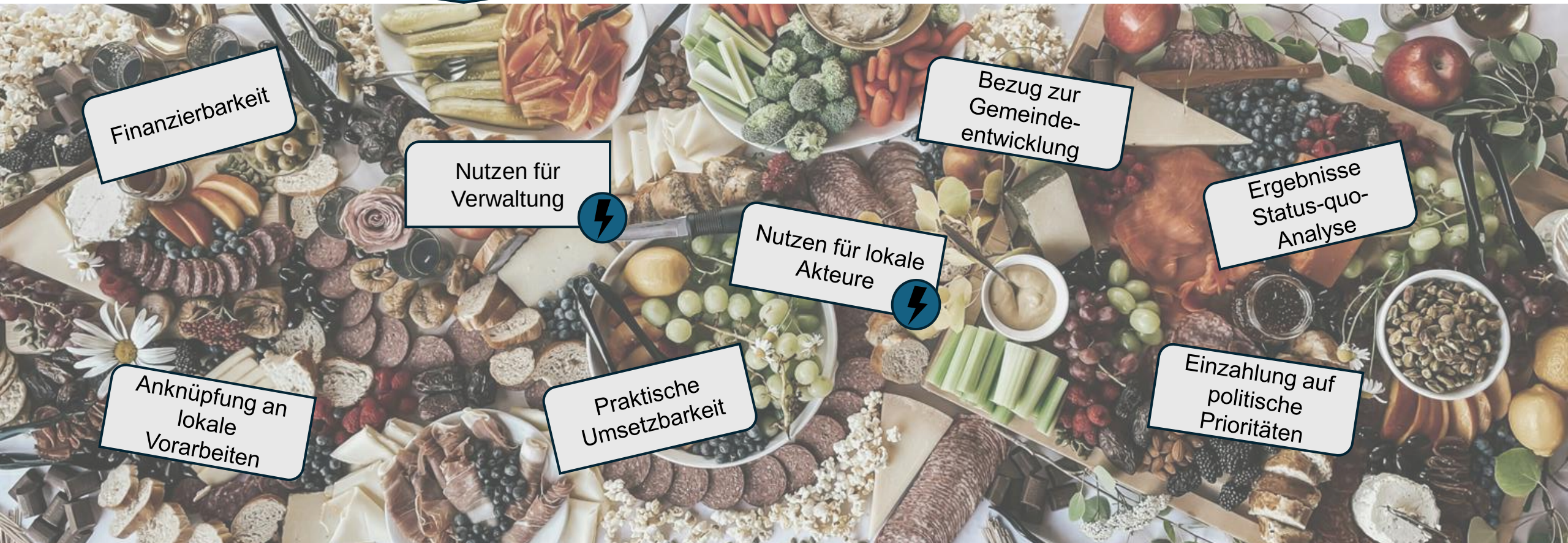
Inhaltliche Gestaltung

- Anknüpfung an **Gemeindeentwicklung**, Leitbilder, Fachstrategien
- Lokale **Anwendungsszenarien**
- Verwaltung nur **passiv-begleitende** Beteiligung an Diskussionen

Realistisches **Erwartungsmanagement**: Digitalisieren dauert, ist teuer und löst nicht alle Probleme.

Eine kluge Maßnahmenauswahl stärkt die Umsetzbarkeit der Digitalisierungsstrategie

Eine gelungene Strategie ist wie ein gutes **Buffet**: Den betroffenen Akteuren muss nicht jede Maßnahme schmecken, es sollte aber **jeder etwas finden**, um satt zu werden.



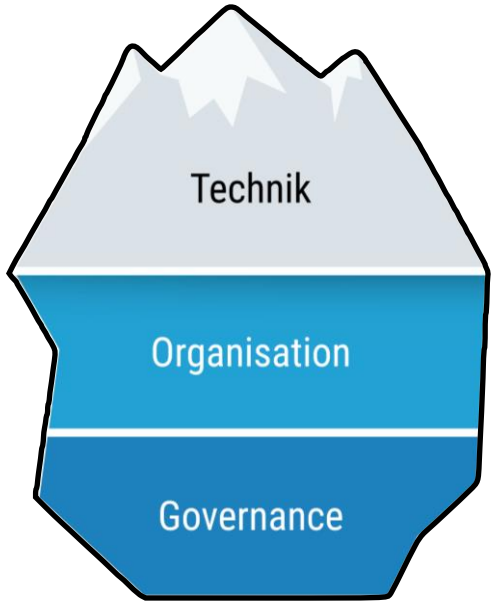
Ob eine Digitalisierungsstrategie mit Leben gefüllt wird, hängt an der organisatorischen Aufstellung der Verwaltung

Digitalisierung …

… ist ein **Querschnitt**sthema

… ist eine **freiwillige** Aufgabe

… **kollidiert** mit den Kernprinzipien der bürokratischen Organisation (feste Zuständigkeiten, Arbeitsteiligkeit, Hierarchie)



Technik-zu-Organisation/Governance-Verhältnis von **20 zu 80**

Gute Praxis

- federführende Zuständigkeit
- dezentrale Ansprechpartner in allen Ämtern (Digitallotsen)
- Zentrales Steuerungsgremium
- ämterübergreifende Arbeitsgruppen
- Projektarbeit und Projektmanagementmethoden
- Grundqualifizierung aller Mitarbeitenden
- Vorleben eines digitalen Mindsets

Handlungsfreiheit entscheidet über den Handlungsspielraum

Politischer Rückhalt durch den Gemeinderat stellt die Digitalisierungsstrategie auf stabile Beine

Information

- ✓ Klausurtage
- ✓ Exkursionen

Sensibilisierung

- ✓ Austausch mit der Verwaltung
- ✓ Interkommunale Vernetzung

Befähigung

- ✓ Digitalisierungs-zuständige in den Fraktionen
- ✓ Qualifizierung

Augenhöhe → Priorisierung → Unterstützung

Worauf es noch ankommt

Weniger Papier, mehr **Umsetzung.**	Verkürztes Strategiepapier und **zügiger Start** erster Maßnahmen.
Hausaufgaben machen: Ohne qualitätsgesicherte **Daten**, keine (gute) KI.	Vor KI-Einsatz ein gutes **Datenmanagement** etablieren (Dateninventur, Datengovernance).
Heute schon an morgen denken.	**Verstetigungs- und Evaluationsmechanismen** schon zu Beginn von Projekten einrichten.
Nicht über jedes Stöckchen springen.	Begrenzte Ressourcen auf Relevantes **konzentrieren**.
Sonderlocken nur im Ausnahmefall.	Jede Kommune ist besonders. Besondere technologische Lösungen sind vor allem **teuer**.
Technologie kommt immer mit **Organisation**.	Jede noch so kleine technische Neuerung muss organisatorisch **begleitet** werden.

Zukunft passiert nicht.
Sie wird gemacht.
Vielen Dank