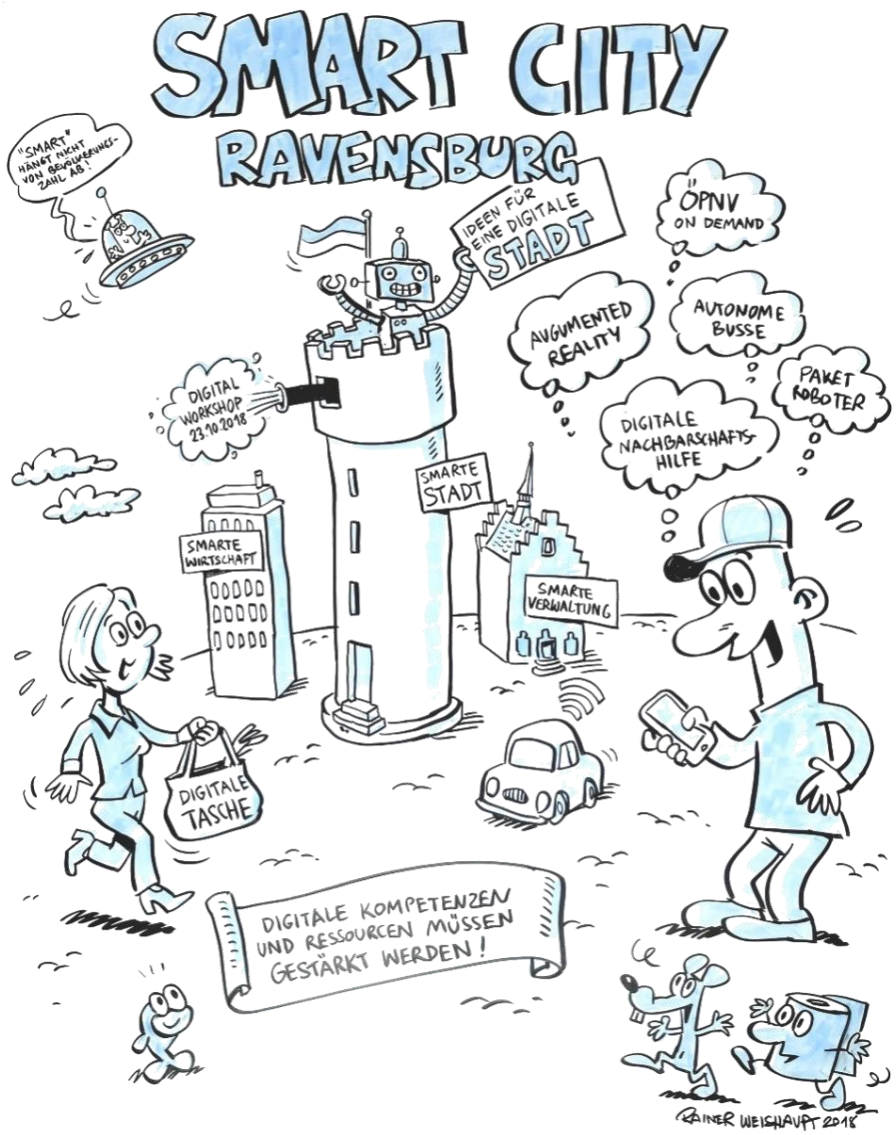
Stadt Ravensburg

# Strategie digital@RV




CITY&BITS

Schreinerstraße 56
10247 Berlin
Tel.: 030 405055-0
www.cityandbits.de

Stand: 05. Februar 2019

Ihr persönlicher Ansprechpartner
Christian Mainka
christian.mainka@cityandbits.de
Tel.: 0170 30 40 41 7

Digitale Zukunfts-kommune@bw
Ein Projekt gefördert durch digital@bw

# Inhaltsverzeichnis


1 Digitaler Wandel und Roadmap ..... 4

1.1 Ausgangssituation ..... 4

1.2 Vorgehensweise ..... 5

2 Dialog und Ideengewinnung ..... 8

2.1 Kommunikation ..... 8

2.2 Bürgerbeteiligung ..... 8

2.2.1 Onlineumfrage ..... 8

2.2.2 Online-Ideenbörse ..... 9

2.2.3 Bürgerbeteiligungsworkshop ..... 10

3 Ziele für die digitale Stadt ..... 13

3.1 Ziele ..... 13

3.2 Digitale Kernziele ..... 14

3.3 Ganzheitliche Digitalisierungsstrategie der Stadt Ravensburg ..... 15

4 Strategische Projekte ..... 17

4.1 Handlungsfeld 1: Verwaltung ..... 17

4.1.1 BürgerID - Vernetzung von dezentralen Datenregistern ..... 17

4.1.2 Virtuelles Bauamt - Einführung von eGovernment in der Bauverwaltung durch XPlanung und XBau ..... 17

4.1.3 Strategie für mobiles Arbeiten für Mitarbeiter ..... 18

4.1.4 Weitere zukünftige Themenfelder: ..... 18

4.2 Handlungsfeld 2: Bildung ..... 19

4.2.1 vhs digital ..... 19

4.2.2 Lernen mit Robotern - Gründung eines Roberta Instituts an der PH Weingarten ..... 19

4.2.3 Weitere zukünftige Themenfelder: ..... 20

4.3 Handlungsfeld 3: Kultur, Stadtmarketing, Tourismus ..... 20

4.3.1 Digital erweiterter Stadtrundgang Ravensburg ..... 20

4.3.2 Reallabor Medienzentrum analog – digital ..... 21

4.3.3 Weitere zukünftige Themenfelder: ..... 21

4.4 Handlungsfeld 4: Stadtentwicklung, Mobilität, Energie ..... 21

4.4.1 Digitales Stadtmodell und ePartizipation ..... 21

4.4.2 Digitales Mobilitätsmanagement ..... 22

4.4.3 Weitere zukünftige Themenfelder: ..... 22

4.5 Handlungsfeld 5: Infrastruktur ..... 23
4.5.1 5G Modellkommune Ravensburg ..... 23
4.5.2 Strategieplan für Glasfaserausbau ..... 24
4.5.3 Weitere zukünftige Themenfelder: ..... 24
4.6 Handlungsfeld 6: Industrie, Handel, Dienstleistung, Handwerk ..... 24
4.6.1 Schulungsangebote für "KMUs im digitalen Wandel" ..... 24
4.6.2 Digital erweiterter Stadtrundgang und digitales Kundenbindungsinstrument ..... 24
4.6.3 Weitere zukünftige Themenfelder: ..... 25
4.7 Handlungsfeld 7: Gesundheit und Pflege ..... 25
4.7.1 icare – DIY Assistenzsystem in der häuslichen Pflege ..... 25
4.7.2 Weitere zukünftige Themenfelder: ..... 25
4.8 Kosten ..... 25
4.9 Quick Wins ..... 25
4.10 Nächste Schritte ..... 26
5 Organisatorische Verankerung ..... 27
5.1 Positionsbestimmung der Stadtverwaltung ..... 27
5.2 Personal und Organisation ..... 28
6 Fazit ..... 30
7 Anhang ..... 31

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organisationsstruktur, Rollen und Themenfelder für den Projektzeitraum ..... 5
Abbildung 2: Auszug aus dem Projektscoring ..... 7
Abbildung 3: Vorschläge je Kategorie ..... 9
Abbildung 4: Ideenvorschläge mit Abstimmung im Handlungsfeld Verwaltung ..... 10
Abbildung 5: Ideenvorschläge mit Abstimmung aus dem Handlungsfeld Stadtentwicklung / Mobilität / Energie ..... 10
Abbildung 6: Vorstellung der Ergebnisse am Ende des Bürgerbeteiligungs-Workshops ..... 11
Abbildung 7: Aufgabenfelder aus dem Leitbild Ravensburg 2030 ..... 13
Abbildung 8: Ganzheitliche Digitalisierungsstrategie der Stadt Ravensburg ..... 16
Abbildung 9: Fragen zur Stärken- und Schwächenanalyse ..... 27
Abbildung 10: Ergebnisse der Positionsbestimmung ..... 28

# 1 Digitaler Wandel und Roadmap

## 1.1 Ausgangssituation

Ausgangspunkt für die Entwicklung dieser Digitalisierungsstrategie ist die Erkenntnis, dass die Digitalisierung eine umfassende Entwicklung ist, die sämtliche Gesellschafts- und Wirtschaftsthemen betrifft. Nahezu alle Lebens- sowie Arbeitsbereiche sind heute von der digitalen Transformation erfasst.

Für Kommunalverwaltungen ist diese Entwicklung von erheblicher Relevanz da sie mit ihrem Aufgabenfeld ein Abbild der örtlichen Gemeinschaft ist. Die Strategie orientiert sich begrifflich an den beiden Ende 2017 von der KGSt veröffentlichten Denkanstößen zur Digitalen Kommune (Nr. 1 „Das Ökosystem der Digitalisierung“, Nr. 2 „Rollen in einer Digitalen Kommune“) sowie an dem Buch „Smartes Land — von der Smart City zur Digitalen Region“.

Der Begriff „Digitalisierung“ wird in den Veröffentlichungen als schillernd und bunt beschrieben, vor allem als einer, unter dem jeder etwas anderes versteht. Gemäß den Autoren wird Digitalisierung in einer ganzheitlichen Betrachtungsweise verstanden. Diese umfasst die technischen Komponenten, aber vor allem die durch das Zusammenspiel von Technologie und Vernetzung ausgelösten organisatorischen und soziokulturellen Veränderungen. Denn nicht technische Spielereien entscheiden über den Erfolg der Digitalisierung, sondern echte Maßnahmen, die Probleme lösen.

Um die Einordung dieses komplexen und umfassenden Themas systematisch anzugehen, hat die Stadt Ravensburg eine Strategie für die digitale Stadt Ravensburg erarbeitet. Schwerpunkt der Strategieerarbeitung war es, alle relevanten Herausforderungen, Anforderungen, Rahmenbedingungen und Handlungsfelder ganzheitlich zu betrachten und eine umsetzbare Handlungsstrategie zu entwickeln.

Durch die Förderung der Strategieentwicklung durch das Land Baden-Württemberg war ein enger Zeitrahmen von einem dreiviertel Jahr in 2018 vorgegeben. Konkret bedeutete dies, dass eine kurze und zielorientierte Vorgehensweise verfolgt wurde. In einem ersten Schritt wurde ein Zielsystem aus dem vorhandenen Leitbild Ravensburg 2030 abgeleitet und auf die Digitalisierung übertragen. Auf dieser Basis wurden die wesentlichen Handlungsfelder identifiziert und die strategische Ausrichtung anhand von digitalen Kernzielen festgelegt. Im Rahmen eines breit angelegten on- und offline Bürgerbeteiligungsverfahrens sowie in zahlreichen Workshops mit relevanten Stakeholdern wurden im Anschluss mögliche Projekte sondiert. Die herausgearbeiteten Maßnahmen wurden dann auf fachliche, technische, organisatorische als auch finanzielle Umsetzung hin bewertet und sind als Leitprojekte in diese Strategie eingeflossen.

## 1.2 Vorgehensweise

Im Rahmen der Antragsstellung für die digitale Zukunftskommune-Förderung der Strategieentwicklung durch das Land Baden-Württemberg, hat sich die Stadtverwaltung eine eigene Arbeitsstruktur gegeben. Die Leitung des Gesamtprojektes oblag dem Bürgermeister Dirk Bastin. Die Ergebnisse wurden in die Lenkungsgruppe, u.a. bestehend aus dem Oberbürgermeister Herrn Daniel Rapp, dem ersten Bürgermeister Simon Blümcke sowie Herrn Bürgermeister Bastin in regelmäßigen Abständen rückgekoppelt.

Auf Ebene der Projektleitung waren Frau Grabherr als Digitalisierungsbeauftragte für die Stadtverwaltung (insb. das Thema eGovernment), sowie Herr Ebert, Leiter der Stabsstelle Digitalisierung (insb. Smart City), verantwortlich. Für jedes der sieben Handlungsfelder wurde ein Leiter berufen, der eigenständig Themenfelder mit den mitarbeitenden Akteuren (Partner aus der Stadtverwaltung oder den kommunalen Tochtergesellschaften, Zivilgesellschaft, Unternehmen, Bildungs- und Forschungspartner, Multiplikatoren etc.) innerhalb entsprechender Arbeitsgruppen bearbeitete.

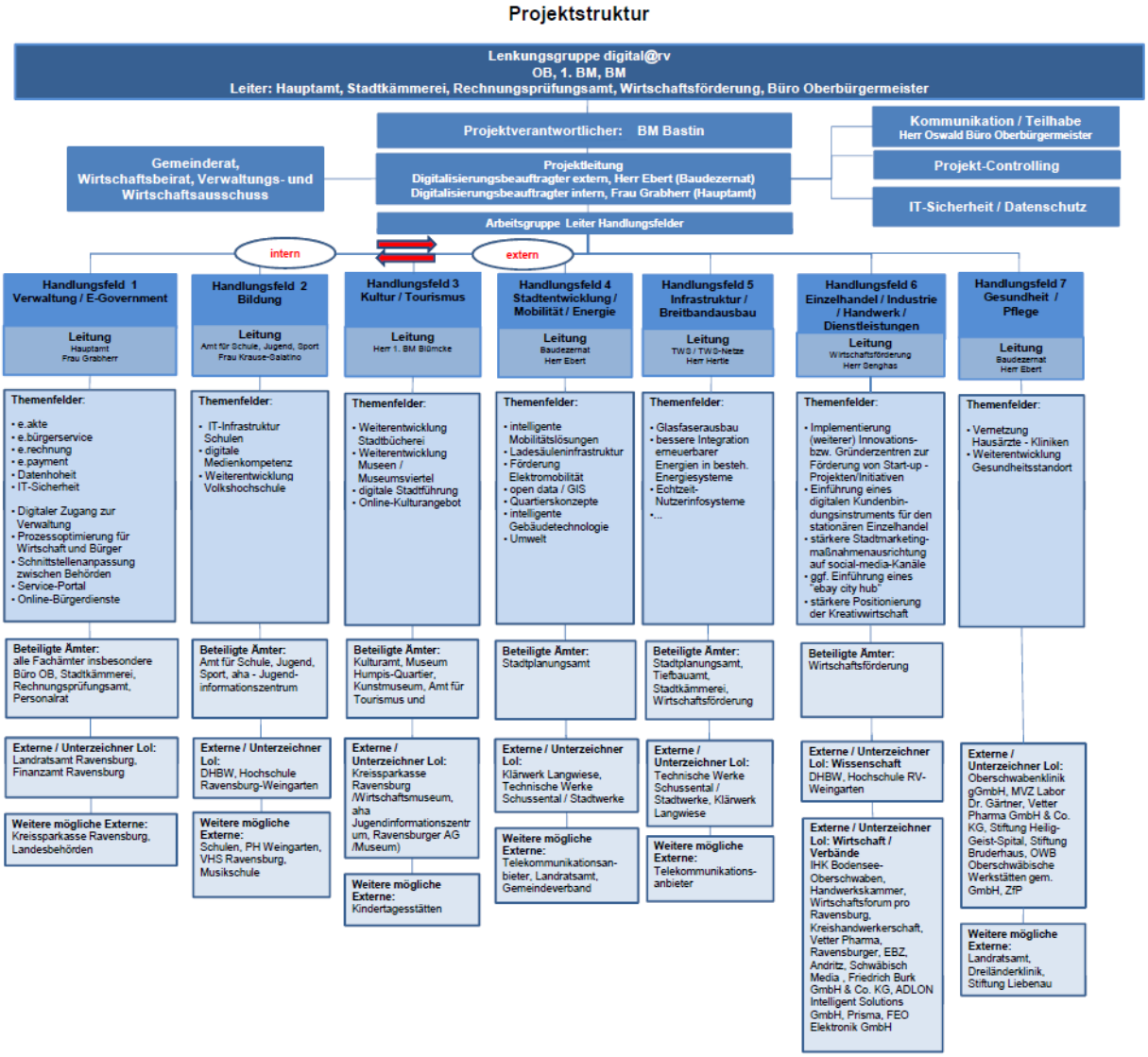



*Abbildung 1: Organisationsstruktur, Rollen und Themenfelder für den Projektzeitraum*

In einem Auftaktworkshop Anfang Mai 2018, wurden mit der Projektgruppe die Erwartungshaltung an die finale Strategie, das Projekt, die Arbeitsgruppen und Handlungsfelder, Prozesse, Inhalte, Methoden und Rahmenbedingungen besprochen. Gleichzeitig wurde ein Einblick gegeben, wie und mit welchen Inhalten andere Kommunen Digitalisierungsstrategien entwickelt und umgesetzt haben.

In fünf darauffolgenden Workshops wurden mit der Projektgruppe die Vision, Ziele und mögliche erste Projekte besprochen. Dabei wurden sowohl Ideen sondiert, Maßnahmen die bereits geplant waren und evtl. in die Strategie einfließen können, besprochen, als auch mögliche Projekte von Partnern diskutiert.

Für die Arbeitsgruppe Verwaltung wurde ein gesonderter Innovationsworkshop zum Thema „Star Trek denken in der Stadtverwaltung Ravensburg“ Mitte November 2018 durchgeführt. Die Teilnehmer haben dabei einen umfassenden Einblick in digitale Trends, Angebote und Leistungen aus anderen Kommunen erhalten.

Aus den sieben Arbeitsgruppen wurden in einem halbjährigen Prozess von Sommer bis Ende 2018 zahlreiche Ideen entwickelt, diskutiert und entworfen bzw. Einzelmaßnahmen zu größeren Projekten gebündelt.

Für eine realistische Überprüfbarkeit von potentiellen Projekten wurde ein Scoring-Verfahren entwickelt, dem sich jede einzelne Maßnahme stellen musste. Zur Bewertung wurden folgende Maßstäbe durch die Projektgruppe definiert:

Umsetzungskriterien für das Projekt:

- Zielgruppe: Bürger, Unternehmen, Vereine, Verwaltung
- Reichweite: wie viele Personen werden in Ravensburg möglicherweise erreicht, von 500 bis 20.000 Einwohner
- Treiber: gibt es lokale Treiber / Unterstützer für das Projekt?
- Fördermittel: Können Fördermittel für das Projekt eingeworben werden?
- Innovationsgrad des Projektes: Abstufung von niedrig bis sehr hoch

Gesellschaft- und Stadtentwicklung:

- Nachhaltige Stadtentwicklung: Trägt das Projekt zur sozialen, wirtschaftlichen Nachhaltigkeit oder im Sinne des Umwelt- und Naturschutzes bei?
- Community building: Fördert das Projekt das Zusammenleben und Vernetzen von Gesellschaft und Gemeinschaft?
- Daseinsvorsorge: Löst das Projekt Problemstellungen der kommunalen Daseinsvorsorge?

Technik:

- IoT: Internet of Things (Internet der Dinge)
- KI: Künstliche Intelligenz

- Netze: Mobil und / oder Breitband
- Open Data: Werden offene / freie Daten zur Verfügung gestellt?

Für das Handlungsfeld Verwaltung als auch für Maßnahmen, die im Zusammenspiel mit der Stadtverwaltung geschehen, wurden darüber hinaus weitergehende Prinzipien bzw. Kriterien entwickelt:

- Digital by default: Neue Aufgaben, Dienstleistungen und Prozesse werden grundsätzlich und vollständig digital ohne Medienbrüche umgesetzt
- Mobile first: Anwendungen und Internetseiten werden grundsätzlich für mobile Endgeräte optimiert
- Once only: Bürger müssen nur einmal für alle Dienstleistungen in der Verwaltung ihre Stammdaten eingeben
- Übertragbarkeit: Ist das Projekt auf andere Ämter / Fachbereiche innerhalb der Verwaltung übertragbar?
- Servicequalität Bürgerdienste: Dient das Projekt dazu, die Schnittstelle Bürger - Verwaltung zu verbessern?

Insgesamt wurden 120 Ideen aus allen sieben Arbeitsgruppen bewertet. Nur die vielversprechendsten Ideen mit der höchsten Punktzahl wurden weitergehend als mögliche umzusetzende Projekte ausgearbeitet. Einige Projekte wurden durch das Clustern von einzelnen Ideen gebündelt und sind zusätzlich mit eingeflossen. In Kapitel 3 werden die einzelnen konkreten Projekte näher beschrieben, die im Rahmen dieser Digitalisierungsstrategie später umgesetzt werden sollen.

| Themenfelder | Projekte | Umsetzungskriterien | | | | | Gesellschaft- und Stadtentwicklung | | | Technik | | | | Verwaltung | | | | | Score |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Alle = 48 Gefiltert = 48 | 48 | 48 | 48 | 48 | 48 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | |
| Handlungsfelder | PROJEKTNAME | Zielgruppe | Reichweite | Neuheit | Drittmittel | Innovationsgrad | Nachhaltige Attraktivitätssteigerung | Community Building | Daseinsvorsorge | IoT | KI | Netze (Mobil und Breitband) | Open Data | Digital by default | Mobile first | Once only | Übertragbarkeit | Servicequalität Bürgerdienste | Punkte |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Mobility Broker TWS | Bürger | sehr hoch | ja | ja | sehr hoch | ja | ja | ja | nein | ja | nein | ja | ja | ja | ja | ja | ja | 170 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Digitalszene unterstützen | Unternehmer | sehr hoch | ja | nein | sehr hoch | ja | ja | nein | ja | ja | ja | ja | nein | nein | nein | ja | nein | 130 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | City Shopping App (Konzepterarbeitung für ein digitale | Bürger | sehr hoch | ja | nein | sehr hoch | nein | ja | ja | nein | ja | ja | nein | ja | ja | nein | ja | nein | 130 |
| infrastruktur / Breitbandausbau | Aufbau Breitbandinfrastruktur 5G | Bürger | sehr hoch | ja | nein | sehr hoch | ja | nein | ja | ja | ja | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | 120 |
| Verwaltung / eGovernment | Bürger-ID-System | Bürger | hoch | ja | ja | hoch | nein | ja | ja | nein | nein | nein | nein | ja | ja | ja | ja | ja | 120 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Autonomer Shuttle Marienplatz - Bahnhof | Bürger | hoch | ja | ja | sehr hoch | ja | nein | ja | ja | nein | ja | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 110 |
| infrastruktur / Breitbandausbau | Aufbau Breitbandinfrastruktur Glasfaser | Bürger | sehr hoch | ja | nein | niedrig | ja | nein | ja | ja | ja | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | 102 |
| Gesundheit / Pflege | Do-IT-Yourself — Assistenzsysteme in der häuslichen F | Bürger | mittel | nein | nein | sehr hoch | nein | ja | ja | ja | nein | ja | ja | nein | nein | nein | ja | nein | 95 |
| infrastruktur / Breitbandausbau | Aufbau eines Mikrogrids | Unternehmer | niedrig | ja | nein | sehr hoch | ja | nein | ja | ja | nein | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | 92 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Online Heimatzeitung (Online Image Kampagne für den | Bürger | hoch | ja | nein | hoch | nein | ja | nein | nein | nein | ja | ja | nein | nein | nein | ja | ja | 90 |
| Verwaltung / eGovernment | Chatbot | Bürger | hoch | nein | nein | hoch | nein | nein | ja | nein | ja | nein | nein | ja | ja | nein | ja | ja | 90 |
| infrastruktur / Breitbandausbau | Erfassung von Umwelt- und Bewegungsdaten | Bürger | mittel | nein | ja | sehr hoch | nein | nein | nein | ja | ja | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | 89 |
| Verwaltung / eGovernment | Online-Antragsmanagement | Bürger | hoch | nein | nein | niedrig | nein | nein | ja | nein | nein | nein | nein | ja | ja | nein | ja | ja | 72 |
| Verwaltung / eGovernment | service-bw | Bürger | hoch | nein | nein | niedrig | nein | nein | ja | nein | nein | nein | nein | ja | ja | nein | ja | ja | 72 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | VernetzungenWissenschaft/ StudiesWirtschaft/ Kamme | Unternehmer | sehr hoch | nein | nein | hoch | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 70 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Startup Inkubator | Unternehmer | hoch | ja | nein | hoch | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 70 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Attraktivität steigern für Start-Ups | Unternehmer | hoch | nein | nein | sehr hoch | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 70 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Beratungsstellen für dendigitalen Wandel | Bürger | hoch | ja | nein | hoch | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 70 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Förderpiloten (Förderung von Digitalisierungsprozesse | Unternehmer | mittel | ja | ja | niedrig | nein | nein | nein | ja | ja | ja | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 67 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Firmeninfos im Netz | Unternehmer | hoch | ja | nein | hoch | nein | ja | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 60 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Verkehrsfrequenzerfassung in Echtzeit zur Flexibilisier | Bürger | sehr hoch | ja | nein | hoch | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 50 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Digitalisierungsmultiplikatorenidentifizieren | Bürger | hoch | nein | nein | hoch | nein | ja | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 40 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Arbeitsplatz der Zukunft | Unternehmer | hoch | nein | nein | hoch | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 40 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Innovative Mitarbeiter | Unternehmer | hoch | nein | nein | hoch | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | ja | nein | 40 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Parkraummanagement über zentrale Datenplattform (z | Bürger | sehr hoch | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 32 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | ÖPNV Fahrplan in Google maps | Bürger | hoch | ja | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 32 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Zentrale Leitstelle TWS | Verwaltung | mittel | ja | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 27 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Digitale Beteiligungsmodelle inkl. VR Modelle | Bürger | hoch | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 22 |
| Kultur / Tourismus | Virtual/AugementedReality für denEinzelhandel | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Datenplattform schaffen (Verweis auf den bestehenden | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Smart Lighting in der Altstadt, Sensor Nachrüstung (P | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Einbindung von 3D Gebäudedaten im GIS | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Digitales Mängelmeldemanagement | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Smart Metering - Energiemanagement Seestr. 7-9 | Verwaltung | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | TWS Entwicklung von Quartierskonzepten zur dezentr | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Automatisierte Erfassung und Analyse von Straßensch | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Ravensburg Card / App für digitales Parken und bargel | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | App für Stauwarnung, Baustellen, Umleitungen im Stad | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Bezahl- und intermodale Verkehrs-App (ähnlich Mobilit | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Assistenz Systeme für Menschen mit Behinderung. Na | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Öffentliche Lademöglichkeit für Smartphones z.B. an B | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Attraktivität steigern für Start-Ups | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Bauprojektplattform | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Zentrale Datenplattform zur Anzeige von Verkehr, Lärm | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Kultur / Tourismus | Digitale Agendagruppe gründen, digital Kultur stärken, | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen | Digitalkonferenz Bitzilla stärken | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Überregionale Wohnungstausch Plattform ??????? | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Bedingungsloses Grundeinkommen durch Umwälzung | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Stadtentwicklung / Mobilität / Energie | Regionale Mitfahr-App | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |
| Kultur / Tourismus | Digitale Vernetzung Ehrenamt | Bürger | niedrig | nein | nein | niedrig | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | nein | 14 |

*Abbildung 2: Auszug aus dem Projektscoring*

# 2 Dialog und Ideengewinnung

## 2.1 Kommunikation

Die Kommunikation mit der Öffentlichkeit erfolgte über die Pressestelle der Stadtverwaltung Ravensburg. In regelmäßigen Abständen wurden auf der Startseite der Stadt unter www.ravensburg.de Neuigkeiten veröffentlicht. Die Beteiligungsplattform unter der Adresse https://beteiligung.ravensburg.de diente neben der Online-Umfrage und -Ideensammlung auch als Informationsplattform. Hier wurden Veranstaltungen angekündigt, Hintergründe zum Projekt dargestellt, häufige Fragen zum Verfahren beantwortet (F.A.Q.), der zeitliche Ablauf abgebildet und ein Protokoll mit Fotos aus dem Bürgerbeteiligungs-Workshop veröffentlicht.

## 2.2 Bürgerbeteiligung

Der Bürgerbeteiligungsprozess für Ravensburg wurde in einem hybriden Verfahren aus on- und offline Beteiligung durchgeführt, um möglichst ein breites Spektrum an Themen und Zielgruppen abzudecken.

### 2.2.1 Onlineumfrage

Im Zuge der Bürgerbeteiligung wurde auf der Onlineplattform eine Umfrage für den Zeitraum von sechs Wochen durchgeführt.

In der ersten Frage wurde nach der Häufigkeit der Nutzung von digitalen Dienstleistungen im Alltag gefragt. Hier antworteten 81%, dass sie diese täglich nutzen, 13% immerhin mehrmals wöchentlich.

Bei der anschließenden Frage zu den Bedenken zum Thema Digitalisierung, antworteten 69% dass Ihnen Datenschutz und Datensicherheit die größten Sorgen bereiten. Rund 28% sprachen sich für die Veränderungen in der Arbeitswelt aus, 16% hatten keine Bedenken. Mehrfachnennungen waren möglich.

Zur Frage, wie zufrieden man mit dem allgemeinen Stand der Digitalisierung in Ravensburg sei, sprachen sich 58% für teils / teils aus, 23% äußerten sich eher unzufrieden, immerhin 17% antworteten mit eher oder sehr zufrieden.

Als Handlungsfelder mit den größten Potentialen betrachten die Ravensburger die Bürgerservices (91%), digitale Infrastruktur (88%), Mobilität (69%) sowie Bildung (38%) und Wirtschaft / Handel 31%). Mehrfachnennungen waren möglich.

Den größten Mehrwert einer Digitalisierungsstrategie versprechen sich die Umfrageteilnehmer bei transparenten und effizienten Bürgerservices als auch bei der Steigerung der Lebensqualität (jeweils 78% Zustimmung). Die Steigerung der Standortattraktivität sahen 72% als größten Mehrwert einer Digitalisierungsstrategie.

Die Frage „welchen bevorzugten Zugangsweg die Ravensburger nutzen“, beantworteten die Teilnehmer mit 91% den Online-Zugang über die städtische Website; 47% verwenden dafür das Smartphone. Den persönlichen Kontakt im Rathaus nutzen 34%. Rund 16% verwenden den Service-Bildschirm im Rathaus.

Von den 32 Umfrageteilnehmer kamen 72% aus der Kernstadt von Ravensburg und 3% aus Eschach. 25% kamen nicht aus Ravensburg oder Umgebung.

### 2.2.2 Online-Ideenbörse

Parallel zur Umfrage konnten auf der gleichen Onlineplattform Ideen gesammelt werden. Die bereits erwähnten sieben Handlungsfelder (Verwaltung, Stadtentwicklung / Mobilität / Energie, Kultur / Tourismus, Infrastruktur / Breitbandausbau, Einzelhandel / Industrie / Handwerk / Dienstleistungen, Bildung, Gesundheit / Pflege) aus den dazugehörigen Arbeitsgruppen, spiegelten sich auch in der Struktur der Ideenplattform wieder. Die nachfolgende Grafik zeigt die Anzahl der abgegeben Vorschläge je Kategorie:

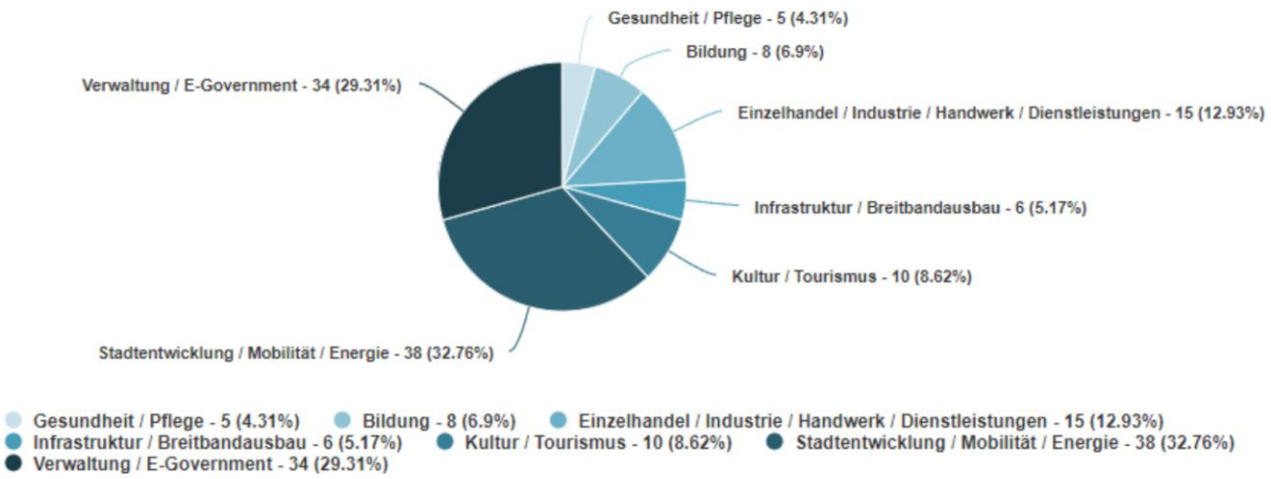


*Abbildung 3: Vorschläge je Kategorie*

Fast zwei Drittel aller Einzelvorschläge wurden in den Bereichen Verwaltung und Stadtentwicklung / Mobilität / Energie gemacht. Das andere Drittel deckt die verbleibenden fünf Kategorien ab.

Insgesamt wurden 120 Vorschläge entwickelt. Die Anzahl beinhaltet auch die Ergebnisse aus dem Bürgerbeteiligungsworkshop (siehe nachfolgenden Abschnitt). Bei insgesamt 799 Seitenbesuchern entspricht das einer Beteiligungsquote von 32%.

Auf der Beteiligungsplattform konnte über jeden einzelnen Vorschlag abgestimmt und diskutiert werden. Teilweise wurden auch kontroverse Diskussionen geführt. Das war durchaus beabsichtigt um den Meinungsbildungsprozess auch bei strittigen Themen zu fördern und um Themen im Hinblick auf eine spätere Realisierung besser einschätzen zu können. Im Anschluss der Online-Beteiligung wurden die Ergebnisse in den einzelnen Arbeitsgruppen auf Umsetzbarkeit geprüft, diskutiert und bewertet und sind dann in den weitergehenden Projektentwicklungsprozess eingeflossen.

Im Handlungsfeld Verwaltung wurde die Einführung digitaler Bürgerdienste respektive digitaler Beratungsdienstleistungen in Verbindung mit einem ePayment-Verfahren besonders gewünscht. Diese Forderungen sind unter den zu realisierenden Maßnahmen in das Projekt BürgerID (siehe Kapitel 3.1.1) eingeflossen.

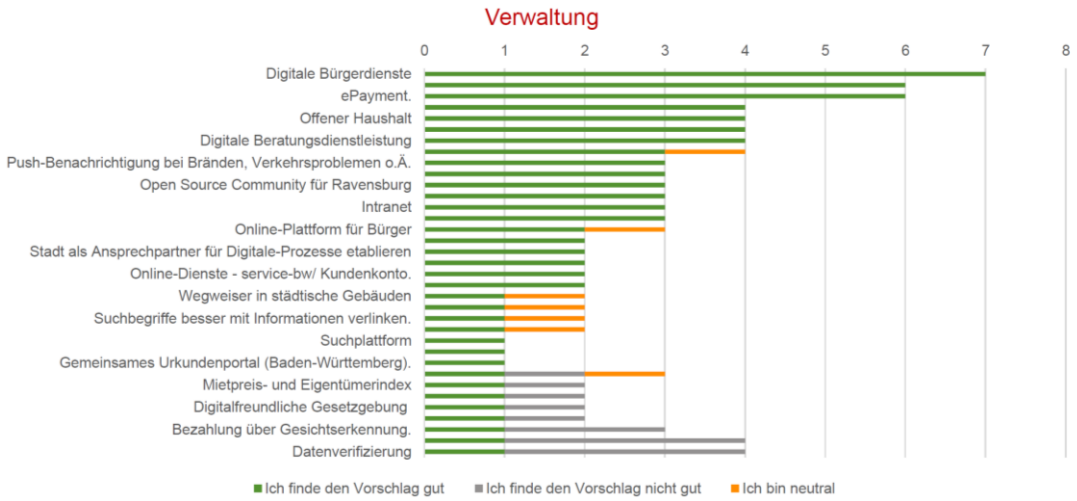



*Abbildung 4: Ideenvorschläge mit Abstimmung im Handlungsfeld Verwaltung*

Die Wünsche zur vernetzten und smarten Mobilität im Themenfeld Stadtentwicklung sind in das Leitprojekt digitales Mobilitätsmanagement (siehe Kapitel 3.4.2) aufgenommen worden.

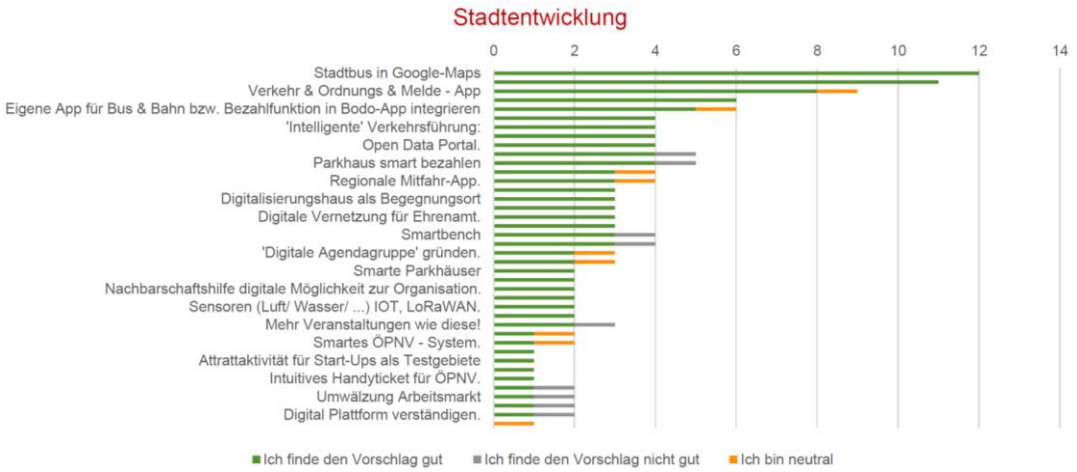



*Abbildung 5: Ideenvorschläge mit Abstimmung aus dem Handlungsfeld Stadtentwicklung / Mobilität / Energie*

Dem Anhang können die einzelnen Ergebnisse entnommen werden.

### 2.2.3 Bürgerbeteiligungsworkshop

Am Abend des 23.10.2018 wurde in den Räumlichkeiten von Schwäbisch Media ein großer Ideenfindungsworkshop für interessierte Bürgerinnen und Bürger veranstaltet. Nach einem Gastvortrag des Leiters des Fraunhofer IESE Kontaktbüros Berlin, Herrn Gerald Swarat, wurden die anwesenden Personen in drei Arbeitsgruppen zu den Themen digitale Stadt, digitale Verwaltung sowie digitale Wirtschaft aufgeteilt.

*Abbildung 6: Vorstellung der Ergebnisse am Ende des Bürgerbeteiligungs-Workshops*

Begleitet wurde der Abend durch ein Graphic Recording. Parallel wurde eine Live-Online-Umfrage (VoxVote) zu drei kurzen Fragen durchgeführt. Die Ergebnisse spiegeln die in Kapitel 2.2.1 zuvor beschriebenen Antworten wieder (siehe Anhang).

**Arbeitsgruppe digitale Stadt**

Identifizierte Probleme:

Allgemein unzuverlässige Technik, schlechtes öffentliches WLAN, bargeldloses Bezahlen nicht überall möglich, schlechter ÖPNV, gesundheitliche Bedenken wegen Strahlung

Zukünftige Herausforderungen:

Aufbau einer E-Ladeinfrastruktur, Schaffung einer digitalen Akzeptanz in der Bevölkerung, Lieferverkehr durch online-Handel minimieren

Entwickelte Ideen:

Einführung einer Parkplatzsuch- und -bezahl-App, Förderung von smartem ÖPNV, Aufbau von Coworking Spaces, Erprobung von Grundeinkommen, augmented Reality-Projekte entwickeln, mehr Bürgerbeteiligungsveranstaltungen durchführen

**Arbeitsgruppe digitale Wirtschaft**

Identifizierte Probleme:

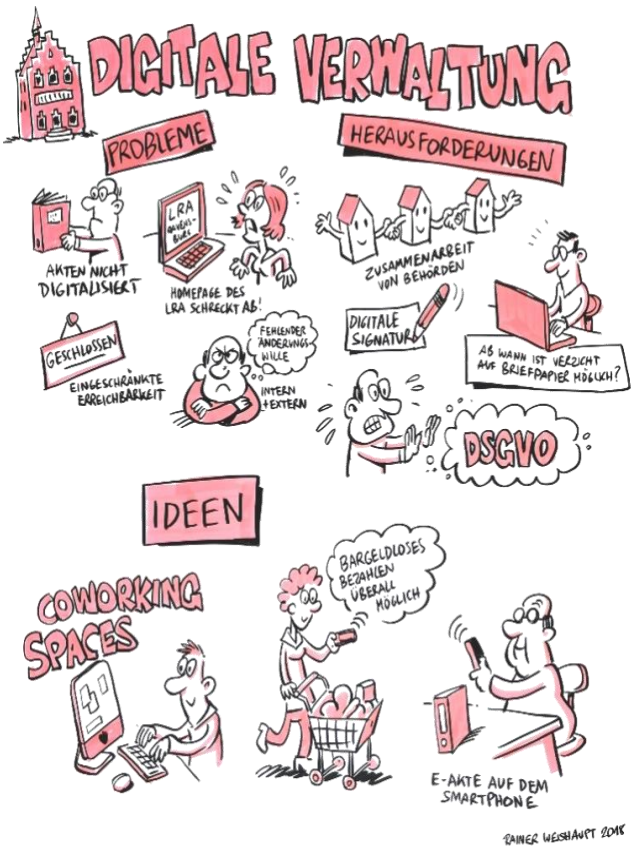
Veraltete Ausstattung an Schulen, Fachkräftemangel und Kampf um Talente, schleppender Breitbandausbau, viele technische Insellösungen – kaum Vernetzung, keine Wettbewerbsgleichheit zwischen Konzernen sowie klein- und mittelständischen Unternehmen

Zukünftige Herausforderungen:

Probleme sind zu priorisieren, digitale Kompetenzen besser bündeln, Neugründungen stärker fördern, Multiplikatoren identifizieren und fördern, kleinräumige Strukturen als Chance nutzen, durch Digitalisierung Anreize für Fachkräfte schaffen

Entwickelte Ideen:

Aufbau einer gemeinsamen Datenplattform für Unternehmen, Förderung einer digitalen Ravensburger Community, sprechende Litfaßsäule für City-Werbung installieren, Telemedizin erproben, Verwaltungsabläufe digitalisieren, finanzielle Förderung eines digitalen Führerscheins für Bürgerinnen und Bürger




**Arbeitsgruppe digitale Verwaltung**

Identifizierte Probleme:

Akten sind nicht digitalisiert, Website des Landratsamtes schreckt Besucher ab, fehlender Änderungswille der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Entscheidungsträger, eingeschränkte Erreichbarkeit der Behörden – mehr online wagen

Zukünftige Herausforderungen:

Zusammenarbeit von Behörden digital ausbauen, digitale Signatur ermöglichen, papierloses Büro schaffen, Datenschutz-Grundverordnung beachten

Entwickelte Ideen:

Coworking Spaces (new work) fördern, bargeldloses Bezahlen einführen, e-Akte auf dem Smartphone ermöglichen

# 3 Ziele für die digitale Stadt

## 3.1 Ziele

Ende 2015 wurde das Leitbild Ravensburg 2030 veröffentlicht. In dem zweijährigen Entwicklungsprozess wurden umfangreiche Zukunftsaufgaben auf Basis von damaligen Erkenntnissen und Entwicklungen sowie zukünftig getroffener Annahmen definiert. Es wurden insgesamt sieben Aufgabenfelder (Stadt des Miteinanders, Wohnstadt für alle, Vernetzte Stadt, Mobile Stadt, Grüne Stadt und Naherholungsstadt) mit dazugehörigen Handlungszielen konzipiert. Aus diesem Zielkorridor wurden vielfältige Projekte sowie kleinere Impulsprojekte abgeleitet, die in den Folgejahren ihren Umsetzungsbeginn fanden.

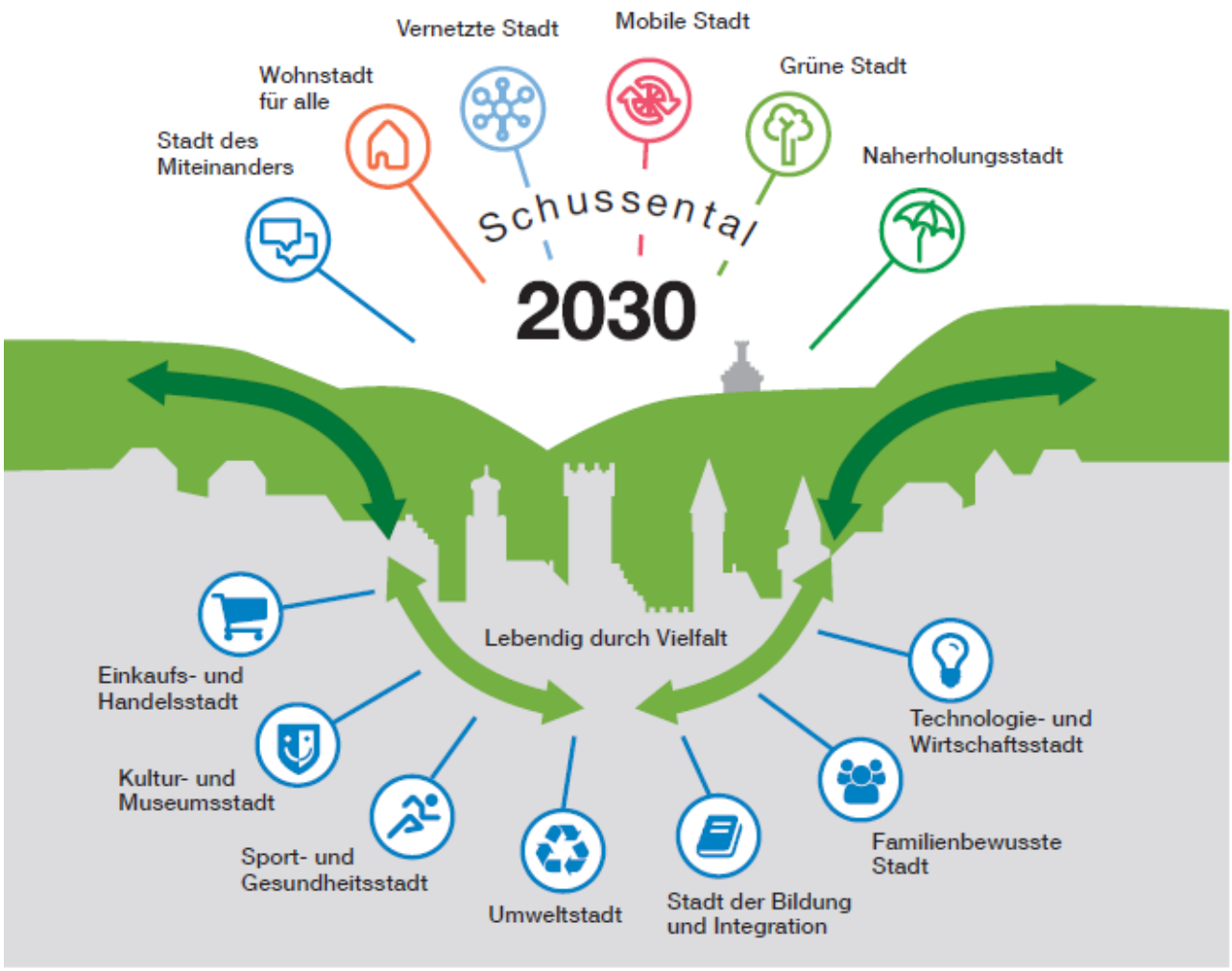



*Abbildung 7: Aufgabenfelder aus dem Leitbild Ravensburg 2030*

Für diese Digitalisierungsstrategie werden die Herausforderungen, Zielkategorien und Handlungsfelder aus dem Leitbild Ravensburg 2030 abgeleitet. Das Ziel ist, auf Basis des Leitbildes Ravensburg 2030, die ursprünglich weitestgehend in der Ausführung analog definierten Projekte um digitale Themen zu erweitern bzw. deren Umsetzung zu digitalisieren.

Die dahinter stehenden Überlegungen zu digitaler Infrastruktur und relevanter Technologietrends helfen vor allem, Projekte und Maßnahmen zusätzlich aus digitaler Sicht zu bündeln, um hier Synergien oder Handlungsbedarfe zu identifizieren, Projekte zu konkretisieren und damit die Lebensqualität und den Wirtschaftsstandort Ravensburg zu fördern.

Im Zentrum der Digitalisierungsstrategie steht die Zielsetzung, die Voraussetzungen für eine nachhaltige digitale Stadt zu schaffen. Sie ist der Ankerpunkt, an dem sich die gesamte Strategie ausrichtet. Aus den sechs Wirkungsfeldern des Leitbildes Ravensburg 2030 leiten sich drei digitale Kernziele ab, zu deren Erreichung alle Projekte beitragen müssen. Die digitale Transformation wird dabei immer als zielgerichteter agiler Entwicklungsprozess verstanden. Digitale Prozesse und Werkzeuge werden nicht zum Selbstzweck verfolgt, sondern als Werkzeug verstanden, um den zentralen Herausforderungen zu begegnen! Die verstandene Anspruchshaltung an das folgende Projektdesign ist, dass sie eine Wirkung bei den Zielgruppen in den Handlungsfeldern erzeugen.

## 3.2 Digitale Kernziele

Von dem Leitbild Ravensburg 2030 ausgehend werden drei digitale Kernziele abgeleitet, die eine Richtschnur darstellen, an der sich alle konkreten Lösungen orientieren müssen. Alle geplanten Maßnahmen sollen in größtmöglicher Form mit diesen Zielen vereinbar sein und zu deren Umsetzung beitragen. Damit wird der ganzheitliche Ansatz für digitale Lösungen unterstrichen, den wir zur Bewältigung der Herausforderungen der digitalen Transformation von Stadt, Gesellschaft und Wirtschaft benötigen.

**1. Digitales Kernziel: Miteinander**

- Wir leben in einer vielfältigen Stadt und **konzipieren** unsere digitalen Angebote **nutzerzentriert** und **inklusiv**
- Unsere Bürgerinnen und Bürger nehmen aktiv an politischen **Entscheidungen** und **Planungsprozessen** in Ravensburg teil. Dazu fördern wir den digitalen Ausbau transparenter und partizipativer **Beteiligungswerkzeuge**
- Wir entwickeln die Stadtverwaltung weiter: **Transparenz**, **Kollaboration**, **Beteiligung** und **Agilität** werden zu zentralen Prinzipien unserer täglichen Arbeit
- Wir stellen **Daten** und **Schnittstellen** offen zur Verfügung. Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Wissenschaft werden so zur Entwicklung neuer Anwendungen eingeladen

**2. Digitales Kernziel: Zukunftsweisend**

- Durch den gemeinsamen Datenaustausch von Stadtverwaltung, Unternehmen, Bildungseinrichtungen und Bürgern wollen wir den Aufbau eines **digitalen Ökosystems** forcieren, dass neue Produkte, Dienstleistungen und Arbeitsplätze schafft
- Mit unseren Bildungseinrichtungen gestalten wir den digitalen **Kulturwandel**. Wir sind **technologieoffen** und versuchen neue Dinge. Dadurch bleibt die Region für die Herausforderungen der Zukunft gewappnet

- Die kontinuierliche Aus- und Weiterbildung **digitaler Kompetenzen** von Bürgerinnen und Bürgern sowie unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehen wir als zentrale Bausteine eines **lebenslangen Lernens** und Basis **gesellschaftlicher Teilhabe**

**3. Digitales Kernziel: Nachhaltig**

- Digitale Lösungen sollen in der analogen Welt eine **Wirkung** durch verbesserte Umwelt- und Lebensqualität erzeugen. Dabei fokussieren wir uns auf übertragbare und dauerhaft nützliche sowie ressourcenschonende Ansätze
- Als wirtschaftsstarke Stadt in der Bodenseeregion sehen wir die **digitale Transformation** als Chance, **technologische**, **ökologische** und **sozialen Innovationen** zu fördern
- Die zunehmenden Herausforderungen der digitalen Arbeit in der Stadtverwaltung meistern wir mit einem **modernen Arbeitsplatz** und der Förderung **digitaler Zusammenarbeit**

## 3.3 Ganzheitliche Digitalisierungsstrategie der Stadt Ravensburg

Die vorliegende Strategie nimmt die Ziele, Handlungsfelder aus dem Leitbild Ravensburg 2030 auf und ergänzt sie um digitale Kernziele und Projekte zu einer ganzheitlichen Digitalisierungsstrategie. Damit ist das Leitbild mit der Digitalisierungsstrategie kohärent, Zielkonflikte werden ausgeschlossen, eine gesellschaftliche und politische Verortung ist vollzogen und Projektdoppelungen werden vermieden.

Auf der nachfolgenden Abbildung Nr. 6 werden beide Strategien mit ihrem Zielsystem gegenübergestellt. Die darunterliegenden Aufgaben-, respektive Handlungsfelder haben teilweise gleiche oder ähnliche Handlungsfelder. Auf der untersten Betrachtungsebene konnten Projekte identifiziert werden bei denen Gemeinsamkeiten in Form von Wirkung, Zielgruppe und Verständnis der Aufgabe vorhanden sind (orangenes Feld in der Mitte der Grafik). Dieser Erkenntnisgewinn floss ebenfalls in die spätere Projektsondierung mit ein: Projekte zu ermitteln, die eine analoge Herausforderung oder Problemstellung digital lösen. Insbesondere sind das folgende Projekte bzw. Themen, die sich in Kapitel 4 wiederfinden:

Bürger-ID, eAkte & digitale Prozesse, virtuelles Bauamt, Open Government, digitale Bildung und Wirtschaft, virtuelle Stadt, smarte Mobilität, zukunftsfähige Infrastruktur und digitale Assistenzsysteme.

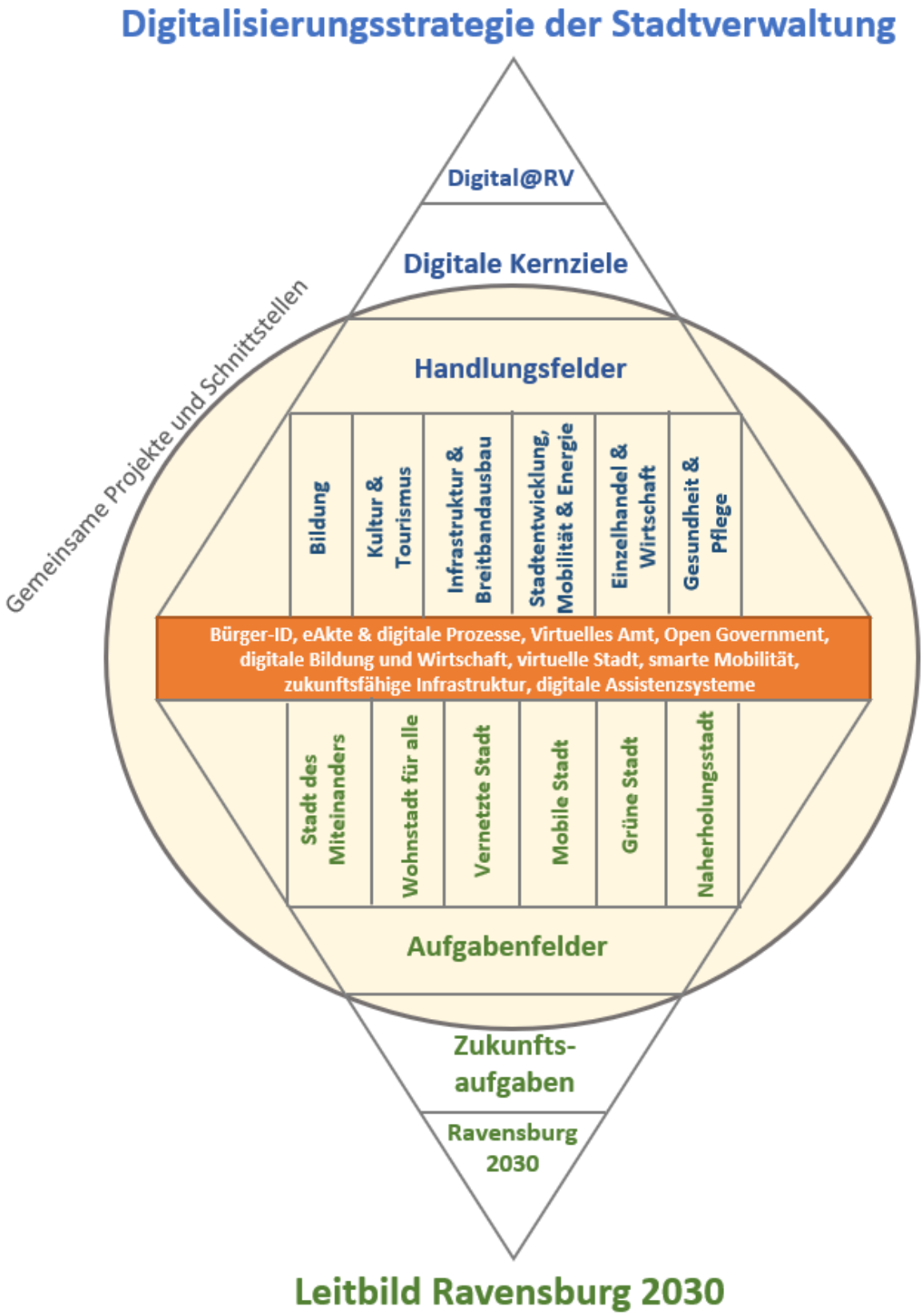



*Abbildung 8: Ganzheitliche Digitalisierungsstrategie der Stadt Ravensburg*

# 4 Strategische Projekte

Nachfolgend erfolgt die Darstellung der identifizierten Leitprojekte in den Handlungsfeldern 1 bis 7 die in den nächsten Jahren umgesetzt werden sollen. Die Maßnahmen entstanden anhand des Scoring-Verfahrens mit den zuvor definierten Kriterien und wurden anschließend von der Stadtverwaltung auf rechtliche, finanzielle, technische und organisatorische Umsetzung hin überprüft.

## 4.1 Handlungsfeld 1: Verwaltung

### 4.1.1 BürgerID - Vernetzung von dezentralen Datenregistern

In Kooperation mit dem Land, dem Städtetag, dem Innenministerium, Service-BW und ITEOS stellt sich die Stadt Ravensburg als Pilotkommune auf. Ein Bürger-ID-System soll den Kunden zum einen die Möglichkeit eröffnen, über eine einmalige Registrierung durch Erfassung der persönlichen Daten, (städtische) Dienstleistungen und Angebote über die kommunale Website www.ravensburg.de immer wieder abrufen bzw. nutzen zu können. Darüber hinaus soll den Kunden die elektronische Bezahlung (e-Payment) ermöglicht werden. Neben den klassischen Verwaltungsdienstleistungen mit Schnittstellen zur eAkte und den angeschlossenen Fachverfahren können Anträge online gestellt, der aktuelle Verfahrensstand eingesehen und der rechtskräftige Bescheid online übermittelt werden. Darüber hinaus können über diese Funktion auch Gebühren (z.B. Ordnungsgelder) beglichen sowie Eintrittsgelder für städtische Einrichtungen und Angebote (Bücherei, Bäder, Museen, Konzerthaus usw.) sowie weitere übergreifende Dienstleistungen und Angebote (Tickettafel, Tafelladen, Mensa, Carsharing usw.) elektronisch bezahlt (inkl. Einbindung von Zuschüssen, Vergünstigungen und "Freikarten") und als Einlassnachweis verwendet werden.

Der Projektbeginn ist für 2019 vorgesehen. Erste Vorgespräche mit dem Land wurden bereits geführt.

### 4.1.2 Virtuelles Bauamt - Einführung von eGovernment in der Bauverwaltung durch XPlanung und XBau

XPlanung und XBau sind standardisierte Datenformate die vom IT-Planungsrat entwickelt und von der Bundesbauministerkonferenz für die Anwendung in kommunalen Softwarelösungen rund um die Bauleitplanung und im Baugenehmigungsverfahren beschlossen wurden. Sie dienen dazu, die Kommunikation in Planungs- und Baugenehmigungsverfahren zwischen allen Beteiligten (Planer, Bauträger, dritte Behörden, Verwaltungsmitarbeiter) in Verwaltung, Recht und Wirtschaft auf Basis einer Onlineplattform zu verbessern, indem alle Akteure „dieselbe Sprache“ sprechen. Sie sind offen und lizenzkostenfrei. Die Einführung der Standards im Stadtplanungs- und im Bauordnungsamt sollen zum einen die Zusammenarbeit innerhalb des Baudezernats verbessern, wie auch den Datenaustausch mit externen Planern vereinfachen und den Genehmigungsprozesse transparenter

gestalten. Über Schnittstellen zum BürgerID-Konto der Website als auch zur hausinternen eAkte ist eine ganzheitliche Prozessumsetzung gewährleistet.

Bauanträge können so erstmals vollständig online gestellt, bearbeitet und genehmigt werden. Auch erfolgt eine automatische Fehlerprüfung durch die Software, wodurch Mitarbeiter von Routineaufgaben entlastet werden und mehr Zeit für anspruchsvolle Beratung und Einzelfallprüfungen haben; ebenfalls kann die Nachbarschaftliche Anhörung vollständig online erfolgen.

Zur Einführung ist bereits ein politischer Beschluss des Landes Baden-Württemberg erfolgt, der die Einführung bis 2023 vorsieht. Der Teilprojektbeginn ist für 2019 vorgesehen.

### 4.1.3 Strategie für mobiles Arbeiten für Mitarbeiter

In Bereichen, wo es notwendig und sinnvoll ist, sollen städtische Mitarbeiter befähigt werden, mobiler zu arbeiten. Hierbei steht auf der einen Seite die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität im Fokus, um Angebote wie z.B. Home Office zu ermöglichen. Darüber hinaus kann die Flexibilisierung im Bereich mobiler Arbeitsmöglichkeiten zu einer Effizienzsteigerung in Bearbeitungs- und Koordinationsprozessen führen. Hierfür bedarf es in Teilen einer mobilen Hardwareausstattung und Möglichkeiten, diese drahtlos in die städtische IT Infrastruktur einzubinden. Gleichzeitig sind aber auch die Aspekte der Mitarbeitermitnahme, Kulturwandel und moderne Arbeitsorte wie z.B. dezentrale Coworking Spaces, um Pendleraufkommen zu verringern und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern, zu betrachten.

Angedacht ist in einer Strategieentwicklung Potentiale, Zielgruppen, Aufgabenbereiche, technische Ausstattung und Aspekte von Datensicherheit und Datenschutz in einem Konzept zu bündeln und dieses anschließend in der Stadtverwaltung umzusetzen.

Für 2020 ist der Projektbeginn angedacht. Evtl. können Fördermittel aus den Bereichen Nachhaltigkeit eingeworben werden.

### 4.1.4 Weitere zukünftige Themenfelder:

- Virtuelle Gremienarbeit / papierloser Gemeinderatssitzungen, Umsetzung 2019 - 2020
- Integration von Service BW auf der Homepage der Stadtverwaltung
- Online-Antragsmanagement
- Einführung eines kommunalen Chatbots
- Relaunch der kommunalen Internetseite www.ravensburg.de zur Plattform und City App / städtische Dienstleistungsplattform als Web-App

## 4.2 Handlungsfeld 2: Bildung

### 4.2.1 vhs digital

In Workshops mit Bürgerinnen und Bürgern der Stadt wurde festgestellt, dass es große Vorbehalte gegenüber dem Begriff „Digitalisierung“ gibt. Dieses Unbehagen rührt vor allem daher, dass die Bürgerinnen und Bürger ihre eigenen Kompetenzen im Umgang mit neuen Medien anzweifeln. Die „vhs Ravensburg“ hat sich darum entschlossen, ein großes Schulungsangebot in Sachen Medienkompetenz aufzulegen.

Zentrales Instrument sind Kursangebote zur Steigerung der Kompetenz im Internet und in sozialen Netzwerken zur Erlangung eines "Internetführerscheins". Es werden unterschiedliche Kurse angeboten, die sich an verschiedene Zielgruppen richten wie beispielsweise Kinder und Jugendliche, Senioren, aber auch Berufstätige, die Angebote insbesondere in der Mittagspause wahrnehmen können. Des Weiteren stehen hier zukünftig digitale Formate zur Spracherlernung sowie ein Online Hilfe Dienst bei digitalen Fragestellungen bereit. Ein noch näher zu bestimmendes Kontingent an Kursen für die Allgemeinheit, soll durch die Stadt Ravensburg bezuschusst werden.

Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung soll ein eigenes Kursangebot geschaffen werden, um in Bereichen wie digitale Transformation und Kulturwandel neues Wissen und neue Fähigkeiten zu erlangen und diese im Anschluss daran zu vermitteln.

Projektbeginn ist 2019.

### 4.2.2 Lernen mit Robotern - Gründung eines Roberta Instituts an der PH Weingarten

Im Jahr 2002 wurde die Initiative »Roberta® – Lernen mit Robotern« vom Fraunhofer-Institut für Intelligente Analyse- und Informationssysteme IAIS ins Leben gerufen. Seitdem werden mit innovativen Roboter-Baukastensystemen, Experimenten und zielgruppenspezifischen Lehrmaterialien deutschlandweit Lehrerinnen und Lehrer geschult, um das Interesse an den Fächern Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) an Schulen nachhaltig zu etablieren.

Das Roberta Institut der Städte Ravensburg und Weingarten wird an das Kompetenzzentrum Medien im Institut für Bildungsconsulting (IfB) der Pädagogischen Hochschule Weingarten angedockt. Hierdurch wird neben dem Aufbau von Kompetenzen im MINT-Bereich auch deren Reflexion unter einer medienpädagogischen Perspektive sichergestellt, so dass das Projekt auch einen Beitrag zur Entwicklung von Medienkompetenz /-bildung leistet. Hierbei handelt es sich um ein interkommunales Projekt.

Der Projektbeginn ist für 2019 geplant.

### 4.2.3 Weitere zukünftige Themenfelder:

- Konzeptentwicklung für eine Jugend-App
- Medienkompetenz-Workshops für Jugendbildung am aha-Jugendinformationszentrum
- Konzept für IT-Infrastruktur an Schulen, Hardwareausstattung und Breitbandausbau
- Kommunikationsapp der Musikschule für Lehrer und Schüler

## 4.3 Handlungsfeld 3: Kultur, Stadtmarketing, Tourismus

### 4.3.1 Digital erweiterter Stadtrundgang Ravensburg

Für die Ravensburger Innenstadt soll ein personalisierter digitaler Stadtrundgang angeboten werden. Hierbei sollen die Angebote aus Kultur, Tourismus und Handel digital aufbereitet und vernetzt wird. Damit erhöht sich für die Besucher Ravensburgs neben der Verweildauer, welche zu höheren Umsätzen bei Händlern und Dienstleistern führt, auch der Nutzen für den Anwender und die Attraktivität der Innenstadt, da neue Orte entdeckt, Angebote geschickt kombiniert und neue Zielgruppen und Angebote hiermit erschlossen werden können.

An ausgewählten Standorten kann der Benutzer mit seinem Smartphone zusätzliche Informationen und Angebote zu dem jeweiligen Standort, beispielsweise einem historisch bedeutsamen Gebäude oder einer städtischen Anekdote, abrufen. Mit Hilfe von spielerischen Anwendungen hat der Nutzer die Möglichkeit, sich tiefer mit dem Ort und dessen Geschichte zu beschäftigen und hierbei virtuelle Punkte zu sammeln. Diese Punkte können in ein Ranking münden, mit dem sich die Teilnehmer vergleichen können. Denkbar wäre auch das Tauschen der Punkte in Kulturgutscheine wie beispielweise ein ermäßigter Eintritt zu den Museen. Zusätzlich können bei Einbindung des Einzelhandels und der Gastronomie auch Einkaufs- oder Genussgutscheine vergeben werden. So wird der mühsame Aufstieg auf die Veitsburg mit einem Kaffeegutschein oder mit einem Rabatt bei dem Kauf von Wanderschuhen belohnt.

Für die einzelnen Stationen können je nach Anwendungsfall Augmented Reality Anwendungen, interaktive Videos, 3D Panorama oder Audiodateien zum Einsatz kommen. Teil des Rundgangs sollen auch die städtischen Museen sein. Hier würden sich virtuelle Dokumentationen in Form von Panoramabildern vergangener Ausstellungen als Standortthema anbieten.

Durch den Einsatz von Bluetooth-Beacons, die im Umfeld von wenigen Metern Smartphones erkennen können, werden Zusatzinformationen, Gutscheine oder Angebote auf das Display eingeblendet. Sie haben einen geringen Stromverbrauch bei gleichzeitig niedriger Datenbandbreite und werden in wetterfesten Gehäusen an die jeweiligen Standorte installiert. In Kombination mit dem Ausbau des städtischen WLAN´s können bandbreitenintensive Videos oder interaktive Anwendungen übermittelt werden. Verschiedene Lösungen für den Einzelhandel bestehen bereits in anderen Kommunen, nicht jedoch die Kombination mit Sehenswürdigkeiten und Kulturangeboten.

Das Angebot richtet sich an Touristen, Besucher, Einkaufende aber auch an alle interessierten Ravensburger und schafft auf spielerische Art einen Mehrwert für die Stadt, ihre Kooperationspartner und alle teilnehmenden Nutzer.

Die Umsetzung soll zweistufig in einer ersten Konzeptionsphase in 2019 mit anschließender Ausschreibung und Umsetzung in 2020 erfolgen. Es ist angedacht hierbei Fördermittel des Landes einzuwerben.

### 4.3.2 Reallabor Medienzentrum analog – digital

Einrichtung eines Ortes für die Begegnung, den Austausch, die Weiterentwicklung aller Interessierten aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Verwaltung in den Themenfeldern Digitalisierung, Medien und Kultur. Idealerweise ist dieser Ort des Austausches im Ravensburger Kornhaus verortet und orientiert sich an anderen kommunalen Innovations- und Stadtlabors wie beispielsweise das deutschlandweit bekannte „Verschwörhaus“ in Ulm.

In einem ersten Schritt ist die Entwicklung eines Konzepts zur späteren strategischen Umsetzung geplant. Die Umsetzung soll in 2019 beginnen.

### 4.3.3 Weitere zukünftige Themenfelder:

- Vernetzung von regionalen Veranstaltungskalendern, Beginn in 2020

## 4.4 Handlungsfeld 4: Stadtentwicklung, Mobilität, Energie

### 4.4.1 Digitales Stadtmodell und ePartizipation

Neben der Einführung des virtuellen Bauamtes (siehe Handlungsfeld 1) soll ein digitaler Workflow aufgesetzt werden, der auch Partizipationsformate mit digitalen Planungswerkzeugen unterstützt und erweitert. Hierbei soll der Einsatz eines virtuellen digitalen Stadtmodels helfen städtebauliche Projekte einfacher zu evaluieren und Entscheidungsprozesse zu erleichtern. In der Kombination aus virtuellem Stadtmodell und digitalen 3D Planungsdaten sollen Echtzeitevaluationsmethoden in Partizipationsformate eingebracht und untersucht werden. Neben der Überprüfung wie der Sichtbarkeit von neuen Baukörpern im Stadtbild, Variantenvergleich von Bauvolumen oder Bauhöhen, verschiedene Blickachsen, können in einem digitalen Stadtmodell perspektivisch auch Lärm- und Schadstoffemissionen, Verschattungslinien oder Verkehrsszenarien abgebildet werden.

Auf Bundes- und Landesebenen ist diesbezüglich die Einführung des Building-Information-Modellings (B.I.M.) vorgesehen, welches Kommunen aber freigestellt ist. Da die Schnittstellen durch die Einführung des virtuellen Bauamtes bereits vorhanden sind, bietet sich die Einführung eines digitalen Stadtmodells an, um auch die partizipatorische Wirkung im Zusammenspiel mit Bürgern, Bauträgern, politischen Entscheidungsträgern und Stadtverwaltung als auch weiteren Behörden für einen transparenten und offenen Dialogprozess zu führen.

### 4.4.2 Digitales Mobilitätsmanagement

**Entwicklung einer intermodalen Verkehrsplattform**

Entwicklung einer Software, die alternative Verkehrsangebote mit dem Ziel bündelt, den motorisierten Individiualverkehr (MIV) mit anderen Verkehrsträgern und Techniken zu vernetzen und dadurch Schadstoff- und Lärmemissionen einzusparen. Auf dieser Plattform soll das E-Bike-Verleihsystem ebenso angeschlossen werden wie die Echtzeit-ÖPNV-Auskunft und das Echtzeit-Ticketing. Außerdem soll sich durch den Zusammenschluss verschiedener Fahrzeugpools auf einer gemeinsamen Plattform langfristig ein Carsharing-Angebot etablieren. Über diese Plattform sollen alle Angebote mit nur einer Anmeldung gebucht und abgerechnet werden können, wodurch die Nutzungshürde sinkt.

Die Plattform soll im ersten Schritt Unternehmen in Ravensburg und ihren Mitarbeitern für ein betriebliches Mobilitätsmanagement zur Verfügung gestellt werden. Danach wird das System für alle Bürger freigeschaltet.

**Automatisierter ÖPNV**

Es soll die Einführung und Erprobung eines automatisierten Shuttleservices in Ravensburg zur Reduzierung von Schadstoff- und Lärmemissionen in der Innenstadt realisiert werden. Der Aufbau einer Pendelverkehrsstrecke zwischen Marienplatz und Bahnhof mit einem autonomen Fahrzeug soll zur Reduzierung des Dieselbusverkehrs dienen und parallel hierzu eine Akzeptanzuntersuchung von automatisierten ÖPNV-Angeboten im öffentlichen Raum durchgeführt werden.

Mit den in der derzeit kalkulierten 18-monatigen Erprobungsphase gesammelten Erkenntnissen sollen neue Konzepte im Bereich digital vernetzter ÖPNV sowie neue Dienstleistungsangebote im Bereich Mobilität entwickelt werden. Für die Umsetzung sollen Fördermittel des Bundes eingeworben werden. Der Projektbeginn ist für das Frühjahr 2019 vorgesehen, der reale Einsatz eines autonomen Fahrzeugs ab 2020.

**Echtzeitverkehrslenkung**

Mit der Einführung einer Verkehrsfrequenzerfassung in Echtzeit kann die Ermittlung und Anzeige von Reisezeiten erfolgen. Dies führt zu einer gezielten Steuerung des Verkehrs und ermöglicht eine Flexibilisierung des Individualverkehrs. Die Kommunikationsherstellung zwischen Fahrzeug und Signalanlage (meist Lichtsignalanlage / Ampel) führt zu einem effizienteren und konstanteren Verkehrsfluss. Hier können Kamerasysteme oder Floating Car Data genutzt werden, die zusätzliche Informationen zur Auswertung und Prognoseerstellung an den Verkehrsleitrechner senden. Hierbei sollen auch Sensorsysteme auf Parkierungsflächen eingesetzt und erprobt werden, die eine Lenkung und Reduzierung des Parksuchverkehrs ermöglichen und sowohl Parkhäuser als auch On-Street-Parking-Flächen abdecken. Ab 2020 ist mit einem Projektbeginn zu rechnen.

### 4.4.3 Weitere zukünftige Themenfelder:

- Open Data, Bereitstellung von Fahrplandaten des ÖPNVs auf öffentlich zugänglichen Kartendiensten

- Einführung eines Energiemanagementsystems in öffentlichen Liegenschaften zu Einsparung von Energiekosten und CO2-Emissionen.
- City App / städtische Dienstleistungsplattform als Web-App (s. HF1)

## 4.5 Handlungsfeld 5: Infrastruktur

### 4.5.1 5G Modellkommune Ravensburg

Der Mobilfunkstandard 5G ermöglicht mobile Internetanbindungen in Gigabit-Geschwindigkeit und gestattet zukünftige mobile Anwendungen, beispielsweise im Bereich Industrie 4.0, autonomes Fahren, der Telemedizin und weiteren Anwendungsgebieten. Die Rahmenbedingungen der Einführung von 5G werden derzeit zwischen Politik, Mobilfunkanbietern und Interessenvertretern aus Gesellschaft und Wirtschaft sondiert.

Die Stadt Ravensburg plant, sich als Modellkommune für den 5G Standard zu bewerben. Dies soll dadurch erfolgen, dass sie städtische Infrastruktur (öffentliche Gebäude, Straßenlaternen, weitere Liegenschaften und Objekte) in ausreichender Zahl zur Verfügung stellt. Mit dieser proaktiven Vorgehensweise sollen folgende strategischen Ziele erreicht werden:

1. Die Stadt Ravensburg ist nicht "Getriebener" sondern "Gestalter" einer neuen technologischen Entwicklung.
2. Es wird eine flächige Abdeckung auch in den "ländlichen Bereichen" von Ravensburg erreicht.
3. Mittels einer wissenschaftlichen Begleitung soll bereits bei der Planung die "zusätzliche Strahlenbelastung" minimiert werden. Dies scheint aus heutiger Sicht durch ein flächendeckendes Angebot von neuer strahlungsarmer 5G-Infrastruktur am besten möglich. In einem zweiten Schritt sollen durch Messungen die Änderungen der Strahlenbelastung im zeitlichen Verlauf erfasst werden. Durch den Rückbau weniger zentraler, alter strahlungsintensiver Sendeanlagen (insb. 2 und 3G) bei gleichzeitigem Aufbau vieler kleiner dezentraler 5G-Sendeanlagen kann eine flächendeckende Strahlungsbelastung reduziert werden. Der Funk-Traffic wird mit den neuen dezentralen Anlagen quasi „unter die Erde in das Glasfasernetz gebracht“.
4. Für elektrosensible Personen sollen Schutzzonen / -räume geschaffen werden.
5. Mittels einer wissenschaftlichen Begleitung sollen die Auswirkungen auf die Gesundheit der Menschen untersucht werden.
6. Mittels einer wissenschaftlichen Begleitung sollen auch soziologische Veränderungen untersucht werden.

Im Zuge dieser Maßnahmen wird ein neues Mobilfunkkonzept erarbeitet. Das bestehende Handlungskonzept Mobilfunk mit Beschluss vom 23.04.2012 wird nicht weitergeführt. Der flächige Ausbau eines 5G-Netzes bedingt eines weiteren Ausbaus des Glasfasernetzes, siehe nachfolgend: Strategieplan für Glasfaserausbau.

### 4.5.2 Strategieplan für Glasfaserausbau

Im Stadtgebiet haben in den vergangenen Jahren verschiedene Anbieter, unabhängig voneinander und auch in Konkurrenz zueinander, den Glasfaserausbau vorangetrieben. Im Fokus der Unternehmen stehen dabei aus wirtschaftlich nachvollziehbaren Gründen Gebiete mit einem hohen Kundenpotential / Erlöspotential. Die Konkurrenzsituation zwischen den Anbietern ist bundespolitisch gewollt und lässt sich aus heutiger Sicht auch nicht auflösen. In Zusammenarbeit mit einem Anbieter und repräsentativen Nutzern soll der weitere Ausbaubedarf unter der Maßgabe einer flächendeckenden Abdeckung mit 5G untersucht und mögliche Realisierungswege dargelegt werden.

Der Beginn für die Entwicklung eines Strategieplans ist für 2019 vorgesehen.

### 4.5.3 Weitere zukünftige Themenfelder:

- Erfassung und Auswertung von Umwelt- und Bewegungsdaten im Stadtraum über die Installation von Sensoren an städtischer Infrastruktur
- Aufbau eines Microgrids im Zusammengang mit dem Fernwärmenetz
- Ausbau des öffentlichen WLAN Netzes bis der 5G Standard erprobt ist

## 4.6 Handlungsfeld 6: Industrie, Handel, Dienstleistung, Handwerk

### 4.6.1 Schulungsangebote für "KMUs im digitalen Wandel"

Die Stadt Ravensburg möchte gemeinsam mit verschiedenen Netzwerkpartnern Fortbildungsangebote für kleine und mittelständische Unternehmen anbieten, um ein Bewusstsein für die Herausforderungen des digitalen Wandels zu schaffen. Hierbei werden branchenübergreifende Formate entwickelt, um Einblicke in die digitale Transformation diverser Wirtschaftsbranchen zu erhalten und ggf. Lösungsansätze auf einzelne Branchen, Unternehmen oder Produkte übertragen zu können. Als Partner für die Schulungsangebote sind beispielsweise IWT, DHBW, das KUP als auch das digitale Zukunftszentrum Oberschwaben oder Schwäbisch Media Digital zu nennen.

In 2019 soll mit dem Angebot begonnen werden.

### 4.6.2 Digital erweiterter Stadtrundgang und digitales Kundenbindungsinstrument

Der in Handlungsfeld 3 beschriebene digital erweiterte Stadtrundgang soll mit einem digitalen Kundenbindungsinstrument für den Einzelhandel angeboten werden. Neben der Erspielung bzw. Bewerbung von Einkaufsgutscheinen durch teilnehmende Geschäfte, sollen Einzelhändler auch eigene Anwendungen für ihre Geschäften entwickeln und damit den digitalen Stadtrundgang um zusätzliche Hotspots erweitern. Die technische Umsetzung würde durch etablierte Standards wie z.B. Bluetooth Beacons erfolgen, um z.B. Sonderangebote oder Aktionsverkäufe in ausgewählten Geschäften zielgruppenspezifisch kommunizieren zu können. Die zeitliche Umsetzung orientiert sich an dem Projekt „digital erweiterter Stadtrundgang Ravensburg“.

### 4.6.3 Weitere zukünftige Themenfelder:

- Förderung der Startup Kultur im kup rv
- Förderung der Startup Kultur im Kornhaus Reallabor
- Förderung von Kooperationen mit dem Institut für digitalen Wandel an der HS Ravensburg-Weingarten

## 4.7 Handlungsfeld 7: Gesundheit und Pflege

### 4.7.1 icare – DIY Assistenzsystem in der häuslichen Pflege

Im Rahmen des von der Internationalen Bodenseehochschule (IBH) finanzierten Forschungsprojekts iCare wurden Ambiente Assitest Living Systems (AAL oder alltagsunterstützende Assistenzsysteme) zum Einsatz in der häuslichen Pflege entwickelt, die Angehörige in Notfallsituationen über ein soziales Netzwerk alarmieren können. Diese so genannten iCareBots können ohne tiefgreifende technische Kenntnisse durch Angehörige oder ehrenamtliche Helfer hergestellt, konfiguriert und in Betrieb genommen werden. Die dazu erforderliche Software steht zum freien Download zur Verfügung, alle Komponenten sind Standardgeräte und können selbst beschafft werden. Zur Zeit entstehen an der DHBW Ravensburg Schulungsvideos. Über das Forschungsprojekt hat sich ein Netzwerk von ehrenamtlichen Unterstützern etabliert: Mitglieder des Netzwerks Senior Internet Initiativen (SII) e.V. und der Lebenshilfe Baden-Württemberg e.V. wollen selbst Trainer ausbilden und iCareBots für ihre Mitglieder schulen. Die vhs Ravensburg hat signalisiert, diese Schulungsinitiative mit Räumlichkeiten zu unterstützen und wäre hier bereit, Schulungstermine sowohl online als auch im Katalog zu kommunizieren.

### 4.7.2 Weitere zukünftige Themenfelder:

- Vernetzung Hausärzte – Kliniken
- Weiterentwicklung Gesundheitsstandort

## 4.8 Kosten

Die in dieser Digitalisierungsstrategie entwickelten Projekte werden in Summe mit Gesamtkosten von aktuell 1,3 Mio. Euro kalkuliert.

## 4.9 Quick Wins

Unabhängig von der Strategie sind für das Jahr 2019 folgende Digitalisierungs-Maßnahmen zur kurzfristigen Umsetzung geplant:

- digitaler Mängelmelder
- digitaler Traukalender
- digitale Kindergartenanmeldung
- online Angrenzeranhörung, online Behördenbeteiligung, online Bürgerauskunft (Bauen)

- online-Antragsmanagement (Homepage)
- Integration der ersten digitalen Prozesse aus Service-BW (Homepage)
- ÖPNV Fahrplandaten in online Kartendiensten

## 4.10 Nächste Schritte

Die im gemeinsamen Austausch mit allen internen und externen Beteiligten identifizierten Leitprojekte sollen in den kommenden Jahren sukzessive umgesetzt werden, damit Ravensburg zukünftig noch attraktiver und lebenswerter wird.

Der Förderwettbewerb "Digitale Zukunftskommune@bw" bietet die Möglichkeit auf eine Anschlussförderung für ein ausgewähltes Projekt in Teil B Phase 2. Voraussetzung für eine Umsetzungsprämie in Höhe von maximal 100.000 EUR als Zuschuss vom Land ist die erfolgreiche Einreichung der kommunalen Digitalisierungsstrategie und eines definierten Projektes bis zum 04.03.2019. Die Lenkungsgruppe hat sich darauf verständigt, das Projekt "Digital erweiterter Stadtrundgang in Ravensburg" zur Förderung vorzuschlagen.

# 5 Organisatorische Verankerung

## 5.1 Positionsbestimmung der Stadtverwaltung

Für eine Umsetzung der ermittelten Projekte ist es wichtig, eine Positionsbestimmung der Organisation, des Personalbedarfs sowie der technischen und finanziellen Ressourcen vorzunehmen. Mit Hilfe der sogenannten Starken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse) wurden der Projektgruppe in einem Workshop die nachfolgenden Fragen gezielt gestellt:

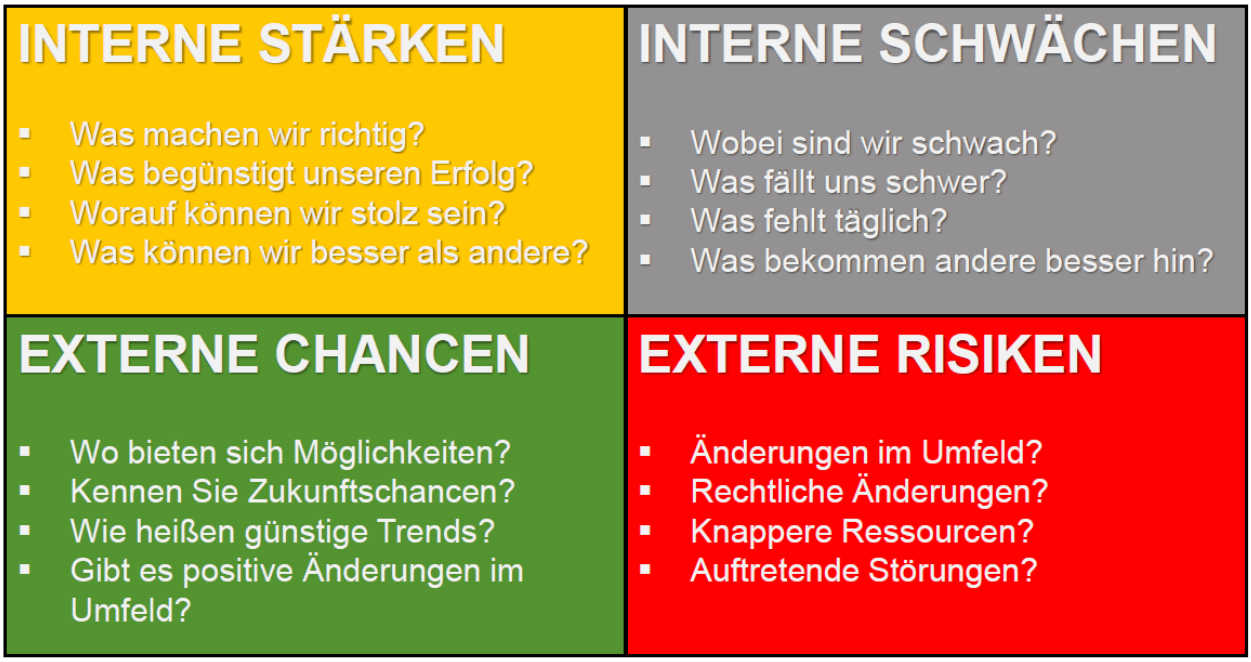



*Abbildung 9: Fragen zur Stärken- und Schwächenanalyse*

**Interne Stärken:**
Die hausinterne Zusammenarbeit und Vernetzung wird dank der kurzen Wege als besonders gut angesehen. Die Mitarbeiter fühlen sich gut von der Führungsebene mitgenommen, Probleme können auf dem „kurzen Dienstweg gelöst“ werden. Es besteht eine Offenheit, Dinge neu auszuprobieren.

**Interne Schwächen:**
Es sollte eine Fehlerkultur entwickelt werden, Dinge auch mal zuzulassen, Wissensstände sollten zusammengeführt werden. Medienbrüche in der Ablauforganisation sind vorhanden, es wird ein zentrales Projektmanagementtool vermisst. Die moderne Ausstattung des Arbeitsplatzes bzw. die technische Ausrüstung von Gebäuden entsprechen in einigen Fällen nicht dem heutigen Stand, finanzielle Mittel sind beschränkt.

**Externe Chancen:**
Die digitale Transformation als externer Wandel bietet die nachfolgenden Chancen: Förderung der vernetzten Zusammenarbeit, auch im Hinblick auf Partizipationsprozesse mit Bürgern und Politik (Bürgerbeteiligung und eGovernment). Die interkommunale Zusammenarbeit kann durch digitale

Prozesse und Kommunikation erhöht werden. Mobiles und Flexibles Arbeiten - die Attraktivität als Arbeitsgeber - kann dadurch verbessert werden.  Externe Spezialisten sollen in digitale Prozesse integrieren werden.

**Externe Risiken:**
Der Kampf um IT-Fachkräfte nimmt zu. Digitalisierungsprozesse auf Landes- und Bundesebene sind zu langsam – können weder dem technologischen Wandel standhalten noch die Bürgernachfrage befriedigen. Einige gesellschaftliche Gruppen könnten abgehängt werden oder Projekte auf Ablehnung stoßen. Langanhaltende Umsetzungsprozesse können durch kurzfristige Entscheidungen torpediert werden. Haushaltsmittel stehen in nicht ausreichendem Umfang zur Verfügung bzw. auf Landes- und Bundesebene besteht ein Fördermitteldschungel.

*Abbildung 10: Ergebnisse der Positionsbestimmung*

## 5.2 Personal und Organisation

Im Zuge der Entwicklung dieser Strategie ist die Erkenntnis gereift, dass die Umsetzung der entwickelten Ziele und Maßnahmen Jahre dauern, alle Mitarbeiter der Stadtverwaltung tangieren und viel Know-How und Ressourcen binden wird. Die zweite Erkenntnis ist, dass zukünftig immer wieder technische und fachliche Entwicklungen auch Veränderungen der Organisation auslösen. Die starre Verwaltung, in der Zuständigkeiten, Entscheidungs- und Dienstwege jahrzehntelang Bestand haben, ist Geschichte. Der stetige Wandel wird ein Dauerzustand sein und kann nicht als einmaliges Ereignis gesehen werden. Auch werden die stetigen Veränderungen auf Vorbehalte und Ablehnung bei den Mitarbeitern treffen, denen nur durch Information, Transparenz und Mitnahme auf Augenhöhe begegnet werden kann.

Vor diesem Hintergrund war es dem Projektteam wichtig, die zukünftigen Herausforderungen in einem agilen Konstrukt in der Organisation zu verankern und einen Kulturwandel bei den Mitarbeitern herbeiführen.

Neben der Aufstellung von zwei für die Digitalisierung verantwortlichen Stellen, sollen mehrere neue Stellen mit unterschiedlichen Rollen geschaffen werden. Diese Rollen sind Wissensträger und Koordinatoren zugleich und steuern so die Umsetzung der Projekte mit unterschiedlichen Zielsetzungen und Fachkompetenzen in der Stadtverwaltung.

Das zukünftige Ziel in diesem an die Digitalisierungsstrategie als Rahmen orientierten aber inhaltlich in der Projektumsetzung agilen Modell ist die dauerhafte und ausgewogene Verbesserung der technischen, fachlichen und organisatorischen Aspekte und dessen immerwährende Weiterentwicklung. Damit werden neue Projekte unter Berücksichtigung aller drei Zielrichtungen (Technik, Fachlichkeit, Organisation) entwickelt, Informationen breit in der Organisation gestreut und Transparenz über Entscheidungen und über dessen Durchführung hergestellt. Auf diese Weise werden Mitarbeiter mitgenommen und der digitale Kulturwandel gelebt.

Für die Umsetzung dieser Strategie wird in Summe mit zusätzlich 4,3 Stellen geplant. Die neuen Stellen werden in verschiedenen Fachämtern, hiervon zwei im IT-Bereich, geschaffen, da dies nach eigener Erkenntnis der heutige Flaschenhals bei der Projektumsetzung ist.

# 6 Fazit

Der Schwerpunkt der Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie der Stadt Ravensburg war es, alle relevanten Herausforderungen, Anforderungen, Rahmenbedingungen und Handlungsfelder ganzheitlich zu betrachten und daraus eine umsetzbare Handlungsstrategie zu entwickeln. Auf Basis der Ziele und Aufgabenfelder aus dem Leitbild „Ravensburg 2030“ wurden diese in digitale Kernziele und Handlungsfelder übertragen. Durch die partizipative Ideengenerierung mit anschließender fachlicher Bewertung konnten konkrete Projekte ermittelt werden, die reale analoge Problemlagen digital lösen.

Die Leitprojekte fokussieren im Wesentlichen die Schnittstelle, an der sich die verwaltungsinterne Digitalisierung (eGovernment, Stadtentwicklung, Standortförderung etc.) und Smart City-Konzepte überschneiden. Damit können diese die größte nutzenstiftenden Wirkung entfalten, da sie sowohl gesellschaftlich, politisch als auch in der Verwaltung abgebildet sind.

Von zentraler Bedeutung für die nachfolgende Umsetzung durch die Stadtverwaltung ist hierbei einerseits die organisatorische Verankerung, andererseits die konsequente Prozessorientierung der Verwaltungsarbeit und -organisation. Zentrale Projekte, die auf dieser Basis prioritär angegangen werden, sind sowohl die Einführung einer BürgerID, als auch das virtuelle Bauamt. Beinahe alle entwickelten Maßnahmen bedeuten eine umfassende Herausforderung für die gewachsene Verwaltungskultur, daher ist es von großer Wichtigkeit, hier gut zu steuern und sich abzustimmen.

In der Umsetzung der Smart City-Projekte (z.B. virtueller Stadtrundgang mit den verschiedenen Akteuren aus Wirtschaft, Kultur, Tourismus) liegt außerdem das Risiko, dass die ambitionierten Stakeholder durch die Übertragung von zusätzlichen Aufgaben neben ihrer täglichen Arbeit, parallel auch in eine Umsetzungsverantwortung gedrängt werden. Hier bedarf es einer guten Koordination und Kommunikation seitens der Verwaltung, Intermediär und Kümmerer zugleich zu sein. Diese Problemstellung wurde frühzeitig erkannt und durch neue Stellen wie die Stabsstelle Digitalisierung, mit der Rolle externer Projektkoordination, kurzfristig Abhilfe geschaffen. Des Weiteren wurde eine dezentrale Verantwortungsorganisation in den einzelnen Arbeitsgruppen der Handlungsfelder für die einzelnen Akteure organisiert.

Perspektivisch sollte diese Strategie in einem agilen Prozess weiterentwickelt werden. Zentrale gesellschaftliche Herausforderungen werden sich zukünftig noch stärker in digitalen Lösungen wiederfinden. Dafür muss die schon heute gute Vernetzung mit Akteuren in Stadt und Region aktiv ausgebaut werden. Herannahende Herausforderungen können aufgrund ihrer Komplexität und den Mitbestimmungswillen der Bürgerinnen und Bürger nur gemeinsam angegangen werden. Das sichert nachhaltig die Lebensqualität und den attraktiven Wirtschaftsstandort von Ravensburg.

# 7 Anhang

Anhangsverzeichnis:

Anhang 1: Ergebnisse Online-Umfrage

Anhang 2: Ergebnisse Online-Ideenplattform

Anhang 3: Ergebnisse Bürgerbeteiligungsworkshop

Anhang 4: Ergebnisse Live-Voting

Anhang 5: Glossar