



Regionale Open Government Labore  
2020 - 2022.  
Projektbericht

## Herausgeber

Bundesministerium des Innern und für Heimat



## Autorinnen

Kira Messing & Karen Oltersdorf  
ModusCo eG | [www.modusco.de](http://www.modusco.de)

## Version

Version 26.8, 29. November 2022

## Titelillustration

Elisabeth Deim | [www.elisabethdeim.com](http://www.elisabethdeim.com)

Dieses Dokument ist Teil der Ergebnisdokumentation der Initiative *Regionale Open Government Labore (2020–2022)*. Die Initiative gehört zum Bundesprogramm *Region gestalten* und wird vom Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) sowie dem Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) gemeinsam getragen.

Die Initiative *Regionale Open Government Labore* stellt eine Selbstverpflichtung der Bundesrepublik Deutschland im Rahmen des *Zweiten Nationalen Aktionsplans* in der *Open Government Partnership* dar.



Die Ergebnisdokumentation der Initiative *Regionale Open Government Labore* umfasst die nachfolgend genannten Dokumente.

- Regionale Open Government Labore 2020–2022. Projektbericht
- Ermutigung zur offenen Kommune. Praxisleitfaden Open Government
- Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel der Regionalen Open Government Labore
- Kommunales Open Government. Von der Utopie zur Kulturtechnik

1	GRÜßWORT .....	5
2	ZUSAMMENFASSUNG.....	7
3	EINFÜHRUNG .....	9
4	DIE PRAXIS DER ÖFFNUNG.....	12
4.1	Labor Bad Belzig / Wiesenburg (Brandenburg) .....	15
4.1.1	Ausgangspunkt.....	15
4.1.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	16
4.1.3	Wirkungen .....	18
4.1.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum.....	18
4.2	Labor Bad Berleburg & weitere Kommunen (Nordrhein-Westfalen) .....	19
4.2.1	Ausgangspunkt.....	20
4.2.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	20
4.2.3	Wirkungen .....	21
4.2.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	21
4.3	Labor Bergstraße-Odenwald (Hessen).....	22
4.3.1	Ausgangspunkt.....	23
4.3.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	24
4.3.3	Wirkungen .....	25
4.3.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	26
4.4	Labor Brandis & Kommunen im Partheland (Sachsen).....	27
4.4.1	Ausgangspunkt.....	28
4.4.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	28
4.4.3	Wirkungen .....	29
4.4.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	30
4.5	Labor Bremen, Bremerhaven & weitere Kommunen .....	31
4.5.1	Ausgangspunkt.....	32
4.5.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	32
4.5.3	Wirkungen .....	34
4.5.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	34
4.6	Labor Kehl / Titisee-Neustadt / Tengen (Baden-Württemberg) & Strasbourg (Frankreich).....	35
4.6.1	Ausgangspunkt.....	36
4.6.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	36
4.6.3	Wirkungen .....	38
4.6.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	38
4.7	Labor Landkreis Marburg-Biedenkopf (Hessen).....	39
4.7.1	Ausgangspunkt.....	39
4.7.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	40
4.7.3	Wirkungen .....	41
4.7.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	42
4.8	Labor Merseburg / Schkopau / Saalekreis (Sachsen-Anhalt).....	43
4.8.1	Ausgangspunkt.....	43
4.8.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	44
4.8.3	Wirkungen .....	45
4.8.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnis im ländlichen Raum.....	45
4.9	Labor Merzenich / Kerpen (Nordrhein-Westfalen).....	47
4.9.1	Ausgangspunkt.....	47
4.9.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	48

4.9.3	Wirkungen .....	49
4.9.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	49
4.10	Labor Moers / Kleve / Geldern (Nordrhein-Westfalen) .....	50
4.10.1	Ausgangspunkt .....	51
4.10.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	51
4.10.3	Wirkungen .....	52
4.10.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	52
4.11	Labor Rhein-Neckar (Baden-Württemberg / Hessen / Rheinland-Pfalz) .....	53
4.11.1	Ausgangspunkt .....	54
4.11.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	54
4.11.3	Wirkungen .....	55
4.11.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	55
4.12	Labor Verwaltungsrebell / Kreis Wesel / Essen / Lünen (Nordrhein-Westfalen) .....	56
4.12.1	Ausgangspunkt .....	56
4.12.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	57
4.12.3	Wirkungen .....	59
4.12.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	59
4.13	Labor Würzburg / Gerbrunn (Bayern) .....	60
4.13.1	Ausgangspunkt .....	60
4.13.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	61
4.13.3	Wirkungen .....	62
4.13.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	62
4.14	Zusatzprojekt der Städte Brandis und Tengen .....	63
4.14.1	Ausgangspunkt .....	63
4.14.2	Aktivitäten und Ergebnisse .....	64
4.14.3	Wirkungen .....	65
4.14.4	Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum .....	65
4.15	Zusammenfassung der Erkenntnisse aus der Laborpraxis .....	66
5	DIE INITIATIVE .....	68
5.1	Struktur und Arbeitsweise der Laborinitiative .....	68
5.2	Zusammenfassung der Erkenntnisse der Laborinitiative .....	70
6	ZUM ABSCHLUSS .....	74



## 1 Grußwort

»Uns leiten die Prinzipien offenen Regierungshandelns – Transparenz, Partizipation und Zusammenarbeit.« Dieser Satz steht am Anfang des Koalitionsvertrags und bezieht sich somit auf alle Politikbereiche. Die Teilnehmenden an der Initiative »Regionale Open Government Labore« erprobten über zwei Jahre das offene Verwaltungs- und Regierungshandeln konkret vor Ort in zahlreichen Städten und Gemeinden. Die 13 Labore, bestehend aus jeweils mindestens zwei Kommunen und Zivilgesellschaft, haben bewiesen: Die Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft bringt bessere Ergebnisse für die lokale Demokratie, das lokale Engagement und den gesellschaftlichen Zusammenhalt in der Region. In den Laboren wurden völlig neue Wege beschritten, neue Partnerschaften eingegangen und neue Kooperationen erprobt. Die Projekte sind so vielfältig, wie die Menschen, die dahinterstehen und mit Engagement und Begeisterung ihre Ideen verwirklichten. Die Projektpalette reicht von Wohnvisionen auf dem Land über die Stärkung der Digitalkompetenzen Älterer, Kinder- und Jugendarbeit im ländlichen Raum oder der lokalen Implementierung von Nachhaltigkeitskriterien bis hin zur Unterstützung einer offenen Verwaltungskultur gegenüber Impulsen aus der Zivilgesellschaft.

Die Initiative startete im März 2020 und lief damit in die erste Pandemie-Welle hinein. Die Projektteilnehmenden mussten zunächst Wege finden, um ihre Ideen unter Pandemie-Bedingungen mittels digitaler Tools umzusetzen. Eine wichtige Funktion erfüllte dabei die gemeinsame digitale Plattform der Initiative, die auch Workshops, eine Konferenz sowie eine virtuelle »Kaffeerunde« zum informellen Austausch ermöglichte ([www.open-government-kommunen.de](http://www.open-government-kommunen.de)). Auf Vernetzung und Erfahrungsaustausch wurde bei der Durchführung der Initiative »Regionale Open Government Labore« großen Wert gelegt. Die drei Workshops, die in Präsenz stattfinden konnten, waren Highlights in der Projektarbeit und beflügelten die Projektteilnehmenden. Unter diesen kreativen Rahmenbedingungen entstanden auch in der Projektlaufzeit neue Ideen z. B. eine gemeinsame und parallele Bürgerbeteiligung in zwei Kleinstädten in West- bzw. Ostdeutschland.

Open Government ist eine Methode, die prozessbegleitend angewandt wird. Es wird immer Themen geben, die im kommunalen Alltag stärker im Vordergrund stehen: die Pandemie, die Unterbringung Geflüchteter, die Sicherstellung der Energieversorgung. Es kommt darauf an, trotz drängender Themen, die unverzüglich zu bearbeiten sind, im Hintergrund eine offene Kommunalverwaltung und -politik zu etablieren. Offene Kommunen sind besser in der Lage, mit den enormen Herausforderungen unserer Zeit umzugehen, weil sie das Können und Wissen außerhalb der Verwaltung produktiv in die Problemlösung einbinden. Eine offene Diskussions- und Streitkultur, die auf gegenseitigem Respekt fußt, macht demokratische Teilhabe für alle Bürgerinnen und Bürger erlebbar. Eine lebendige Demokratie ist anstrengend, fordert beständiges Engagement, stärkt aber die Resilienz des Gemeinwesens im Krisenfall. Offene Kommunen motivieren zudem die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, indem sie kreative Freiräume ermöglichen.

Bei den vielfältigen Möglichkeiten der Kooperation von Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft ist eines wichtig: Augenhöhe! Bürgerinnen und Bürger sowie zivilgesellschaftliche Partner dürfen nicht den Eindruck gewinnen, die Beteiligung oder Zusammenarbeit diene dazu, ein bereits feststehendes Ergebnis gutzuheißen. Ergebnisoffene Zusammenarbeit heißt auch, sich außerhalb der gewohnten Denkschemata zu bewegen und auf neue Wege einzulassen. Wichtig ist, Ergebnisse von Beteiligungen

oder Kooperationen ernst zu nehmen und umzusetzen oder eine Nichtumsetzung nachvollziehbar zu begründen. Dazu muss die ganze Kommune hinter dem Öffnungsansatz stehen, mit aufgeschlossenen, bürgernahen Kommunalpolitikerinnen und Kommunalpolitikern und kreativen, innovationsfreudigen Verwaltungsmitarbeitenden. Die Laborteilnehmenden geben viele Tipps zum Gelingen einer offenen Kommune. Nachahmung ist erwünscht!



Bundesministerin des Innern und für Heimat



## 2 Zusammenfassung

Die Initiative *Regionale Open Government Labore* wurde vom Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat ins Leben gerufen. Sie setzte das BMI-Projekt *Modellkommune Open-Government (2017 – 2019)*<sup>1</sup> unter einem regionalen Fokus und Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteurinnen und Akteure fort. Die Initiative war in das Programm *Region gestalten*<sup>2</sup> eingeordnet und wurde mit insgesamt 2,8 Mio. € aus dem Bundesprogramm *Ländliche Entwicklung (BULE)* finanziert. Sie ist somit dem Förderzweck der Stärkung ländlicher Regionen und Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse verpflichtet. Gleichzeitig war die Initiative eine der deutschen Selbstverpflichtungen im 2. *Nationalen Aktionsplan (2019 – 2021)* der deutschen Teilnahme an der *Open-Government Partnership*<sup>3</sup>.

Im Zeitraum vom Sommer 2020 bis zum Jahresende 2022 erprobten bundesweit 13 Laborkonsortien mit insgesamt über 100 beteiligten Kommunen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in zahlreichen Teilprojekten wie gesellschaftlichen Themen vor Ort – von der Energiewende bis zur digitalen Teilhabe – mit offener Organisationskultur, mit Transparenz, Beteiligung oder Co-Kreation effektiv begegnet werden kann. Ziel war es, Erfahrungen und Erkenntnisse darüber zu gewinnen, wie ein systematischer und bewusster Öffnungsprozess zwischen Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft gestaltet werden und was er bewirken kann.

Die angestrebten, gesellschaftlichen Ziele der Laborprojekte wurden überwiegend erreicht und der Öffnungsprozess wurde, in unterschiedlichem Ausmaß, begonnen oder fortgesetzt. Und auch dort, wo Projektvorhaben nicht wie geplant aufgegangen sind, wurden wichtige Erkenntnisse gesammelt. Der explorative Charakter der Initiative erlaubte dabei einen offenen Austausch: Von Interesse waren nicht nur die Erfolgsmeldungen, sondern alle Erfahrungen zu Hemmnissen, Gelingensbedingungen und Wirkungszusammenhängen der Öffnung zwischen Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft.

Über die Laborpraxis ist es an einigen Stellen auch gelungen, das Leitbild des *kommunalen Open Governments* vor Ort stärker zu verankern und in die Gesellschaft hineinzutragen. Deutlich wurde allerdings, dass Begriff und Konzept bislang wenig in die Breite der Gesellschaft ausstrahlen. Eine Aufgabe ist es dementsprechend, die Haltung und die Chancen, die sich dahinter verbergen, zu übersetzen, anschlussfähig zu kommunizieren und erlebbar zu machen.

Die fachlich-konzeptionelle Arbeit und das methodische Vorgehen der Initiative erwiesen sich rückblickend als zu ambitioniert. Gleichwohl zeigte sich der wirkungsorientierte Ansatz grundsätzlich als hilfreich: Ein wirkungsorientiertes Vorgehen bringt, insbesondere in Bezug auf die Projektplanung und -steuerung, einen deutlichen Mehrwert. Das Aufstellen von Wirkungslogiken half den Laboren, gerade in der Phase der pandemiebedingten Umsteuerung, die eigene Arbeit zu fokussieren, realistisch zu planen, Aktivitäten zielgruppenorientierter auszurichten und Ziele und Vorgehensweisen für Dritte nachvollziehbar darzustellen. Eine klare Ausrichtung an gesellschaftlichen Zielen – d. h. geplanten Wirkungen – hängt auch im weiteren Projektverlauf die Steuerung an der richtigen Stelle auf.

---

<sup>1</sup> Das Projekt *Modellkommune Open Government* wurde anlässlich des Beginns der deutschen Teilnahme an der *Open-Government-Partnership* ins Leben gerufen.

<sup>2</sup> Das Programm *Region gestalten*, das sich aus einer Vielzahl von Initiativen und Projekten zusammensetzt, wurde zunächst im BMI etabliert und dann in das neu gegründete BMWBS überführt (s. auch: [www.region-gestalten.bund.de](http://www.region-gestalten.bund.de)). Die ROGL-Initiative wurde im BMI beendet, verblieb aber unter dem Dach von *Region gestalten*.

<sup>3</sup> s. auch: [www.open-government-deutschland.de](http://www.open-government-deutschland.de)

Aus den vielfältigen Erfahrungen und Erkenntnissen der *Regionalen Open Government Labore* sind vier Abschlussdokumente entstanden:

### **Regionale Open Government Labore 2020-2022. Projektbericht**

Der hier vorliegende Projektbericht beschreibt schwerpunktmäßig die Arbeit der Labore in den einzelnen Teilprojekten. Dabei werden die Ausgangspunkte, die Aktivitäten und ihre Ergebnisse, sowie die Wirkungen reflektiert und eingeordnet, welcher Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum geleistet werden konnte. Die gesammelten Erkenntnisse aus den Laboren werden übergeordnet knapp zusammengefasst und reflektiert. Der Projektbericht beschreibt außerdem die Struktur und Arbeitsweise der Gesamtinitiative und reflektiert die Erkenntnisse auf dieser Ebene.

### **Ermutigung zur offenen Kommune. Praxisleitfaden Open Government**

Der Leitfaden versteht sich in erster Linie und ganz explizit als Ermutigung. Er erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern will, möglichst niederschwellig, zur Auseinandersetzung mit *kommunalem Open Government* anregen. Dafür wird die Vision der offenen Kommune gezeichnet, die Mission der Öffnung beschrieben und Ansatzpunkte anschaulich herausgestellt. In den Leitfaden sind die Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Praxis der Labore eingeflossen. Die Ermutigung ist besonders für all jene geschrieben, die ahnen, dass ein großes Potential in der Öffnung an den Schnittstellen zwischen Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft liegt und die noch nach einem passenden Einstieg und Impuls dazu suchen.

### **Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel des Projekts der Regionalen Open Government Labore**

Dieser Bericht fokussiert auf die, für die Laborinitiative prägende, Wirkungsorientierung. Er bietet eine ausführliche Herleitung und Einordnung der Wirkungsorientierung, stellt die Erarbeitung des Umsetzungsmodell der Wirkungsorientierung in der Laborinitiative sowie deren methodischen Ansatz vor. Schließlich beschreibt der Bericht die Erfahrungen mit Wirkungen in der Projektarbeit, stellt transferfähige Ergebnisse vor und gibt Handlungsempfehlungen.

### **Kommunales Open Government. Von der Utopie zur Kulturtechnik**

Dieser Bericht befasst sich mit den konzeptionellen Grundlagen von *kommunalem Open Government*. Er beschreibt als Ausgangspunkt die Öffnung als Notwendigkeit, befragt und definiert das kommunale Verständnis von *Open Government* und zeigt einen Zielhorizont für und Wirkungshypothesen über *kommunales Open Government* auf.

### 3 Einführung

Die Initiative *Regionale Open Government Labore* (kurz: ROGL) wurde vom Bundesministerium des Innern und für Heimat ins Leben gerufen. Sie setzte das BMI-Projekt *Modellkommune Open-Government* (2017 – 2019)<sup>4</sup> unter einem regionalen Fokus und Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteurinnen und Akteure fort. Die Initiative war in das Programm *Region gestalten*<sup>5</sup> eingeordnet und wurde mit insgesamt 2,8 Mio. € aus dem Bundesprogramm *Ländliche Entwicklung* (BULE) finanziert. Sie ist somit dem Förderzweck der Stärkung ländlicher Regionen und Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse verpflichtet. Gleichzeitig war die Initiative eine der deutschen Selbstverpflichtungen im 2. *Nationalen Aktionsplan* (2019 – 2021) der deutschen Teilnahme an der *Open-Government Partnership*.<sup>6</sup>

Die Initiative *Regionale Open Government Labore* verfolgt zwei Ziele: Sie will in den Kommunen und Regionen der Bundesrepublik Deutschland eine möglichst breite Auseinandersetzung mit *Open Government* anregen und gleichzeitig Erfahrungen und Erkenntnisse gewinnen, wie *Open Government* in seiner kommunalen Spezifik wirksam implementiert werden kann.

Dafür erprobten im Zeitraum vom Sommer 2020 bis zum Jahresende 2022 bundesweit 13 Labor-konsortien die Umsetzung des Leitbilds einer kommunalen Öffnung für die Zivilgesellschaft in Gemeinden, Städten, Kreisen und Regionen. In ihrer Laborarbeit adressierten sie unterschiedliche gesellschaftliche Ziele in verschiedenen Handlungsfeldern des *kommunalen Open Government* – von Transparenz über dialogorientierte Beteiligung bis zu offene Organisationskultur.

Neben der konkreten Arbeit in den Laboren (→ Kapitel 4) wurden in der Laborinitiative (→ Kapitel 5) gemeinsam die Erfahrungen der Praxis reflektiert und eruiert, wie Wirkungsbeziehungen und Einflussfaktoren im kommunalen Öffnungsprozess untersucht werden können.

#### **Kommunales Open Government**

Über Jahrzehnte hinweg hat sich *Open Government* international zu einem anregenden, vielgestaltigen Konzept entwickelt. Für die Kommunen in Deutschland bietet es vielfältige Ansatzpunkte, die motivierend wie kritisch aufgegriffen werden können und sollen.

Das Bundesministerium des Innern und für Heimat initiierte gemeinsam mit den kommunalen Spitzenverbänden bereits im Zeitraum von 2017 bis 2019 das Programm *Open Government Modellkommunen*. Dabei wurde kommunales *Open Government* verortet als Arbeit an den Schnittstellen zwischen den Akteurinnen und Akteuren und Organisationen der Lokalpolitik, Kommunalverwaltung und der lokalen Zivilgesellschaft<sup>7</sup> in den Gemeinden, Städten und Kreisen. Als

---

4 Das Projekt *Modellkommune Open Government* wurde anlässlich des Beginns der deutschen Teilnahme an der *Open-Government-Partnership* ins Leben gerufen.

5 Das Programm *Region gestalten*, das sich aus einer Vielzahl von Initiativen und Projekten zusammensetzt, wurde zunächst im BMI etabliert und dann in das neu gegründete BMWSB überführt (s. auch: [www.region-gestalten.bund.de](http://www.region-gestalten.bund.de)). Die ROGL-Initiative wurde im BMI beendet, verblieb aber unter dem Dach von *Region gestalten*.

6 s. auch: [www.open-government-deutschland.de](http://www.open-government-deutschland.de)

7 Der Begriff Zivilgesellschaft wird hier wie im Folgenden als der Teil der Gesellschaft verstanden, der nicht zum Staat und seinen Organen gezählt wird, also Einwohnerinnen und Einwohner, sämtliche Organisationen und Unternehmen umfasst.

Leitbegriff wurde dafür »Öffnung« eingeführt, damit erhielten die tradierten *Open Government*-Prämissen Transparenz, Partizipation und Co-Produktion ein gemeinsames Fundament.

In diesem Sinne wurde *kommunales Open Government* wie folgt definiert:

Kommunales Open Government bezeichnet die bewusste und systematische Öffnung von Lokalpolitik und Kommunalverwaltung für die Interessen, Anforderungen und Fähigkeiten der vielfältigen, mobilen, digitalen und zunehmend globalisierten Gesellschaft in den Gemeinden, Städten und Kreisen.

*Kommunales Open Government* wird also als umfassender Prozess der Öffnung an den Schnittstellen von Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft verstanden. Ziel ist es, den Anspruch von Offenheit nachhaltig in den jeweiligen Organisationskulturen zu verankern. Dabei wird dieser Prozess mit einem Qualitätsanspruch versehen: Öffnung soll bewusst und systematisch gestaltet werden.

Bewusst meint hier, dass die Arbeit an den Schnittstellen auf Basis gemeinsam akzeptierter Ziele und Prämissen reflektiert, methodengeleitet und professionell erfolgt. Systematisch verweist auf einen geplanten, in die Breite ausstrahlenden und nachhaltig wirksamen Prozess.

Für die praktische Ausgestaltung des Öffnungsprozesses wurde der bekannte Dreiklang des *Open Government* – Transparenz, Beteiligung, Zusammenarbeit – im Vorgängerprojekt auf sieben Handlungsfelder ausdifferenziert, die gleichzeitig als Instrumente für gesellschaftliche Veränderung verstanden werden können. Damit erweitert das hier vorgeschlagene Konzept tradierte *Open Government*-Perspektiven um kulturelle Aspekte:

- Transparenz,
- offene Themensetzung,
- dialogorientierte Beteiligung,
- Co-Kreation und Co-Produktion,
- offene digitale Technologien und Daten,
- Offenheit für Veränderung und Innovation sowie
- offene Organisationskultur.

Die Initiative *Regionale Open Government Labore* hat die Ergebnisse des vorangegangenen *Modellkommunen*-Programms aufgegriffen und konzeptionell und praktisch weitergeführt, um den Transfer »in die Fläche« methodisch und praktisch vorzubereiten bzw. zu vollziehen.

### **Zu diesem Bericht**

Dieser Projektbericht beschreibt und bilanziert die Initiative *Regionale Open Government Labore* am Ende der knapp dreijährigen Programmlaufzeit. Der Fokus liegt auf der Darstellung der 13 Labore und den von ihnen durchgeführten Laborprojekten. Darüber hinaus beschreibt er Verlauf und Erkenntnis aus der Laborinitiative.

Der Bericht beginnt mit dem Herzstück des Programms: Der Arbeit der 13 *Regionalen Open Government Labore* (→ Kapitel 4). Die Labore werden mit ihren jeweiligen Projekten im Einzelnen vorgestellt, anschließend werden Ergebnisse und Erkenntnis aus der Praxis vor Ort zusammenfassend dargestellt.

Das darauffolgende Kapitel widmet sich der Laborinitiative als solcher (→ Kapitel 5). Struktur, Arbeitsweise und Erkenntnisse der Initiative werden dargelegt und reflektiert. Abschließend wird ein Fazit aus der Arbeit der Labore und der Laborinitiative insgesamt gezogen (→ Kapitel 6).

Der vorliegende Bericht ist Teil eines Berichtspakets, er wird ergänzt um drei weitere Dokumente mit jeweils unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen:

- Ermutigung zur offenen Kommune. Praxisleitfaden Open Government
- Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel des Projekts der Regionalen Open Government Labore
- Kommunales Open Government. Von der Utopie zur Kulturtechnik



## 4 Die Praxis der Öffnung

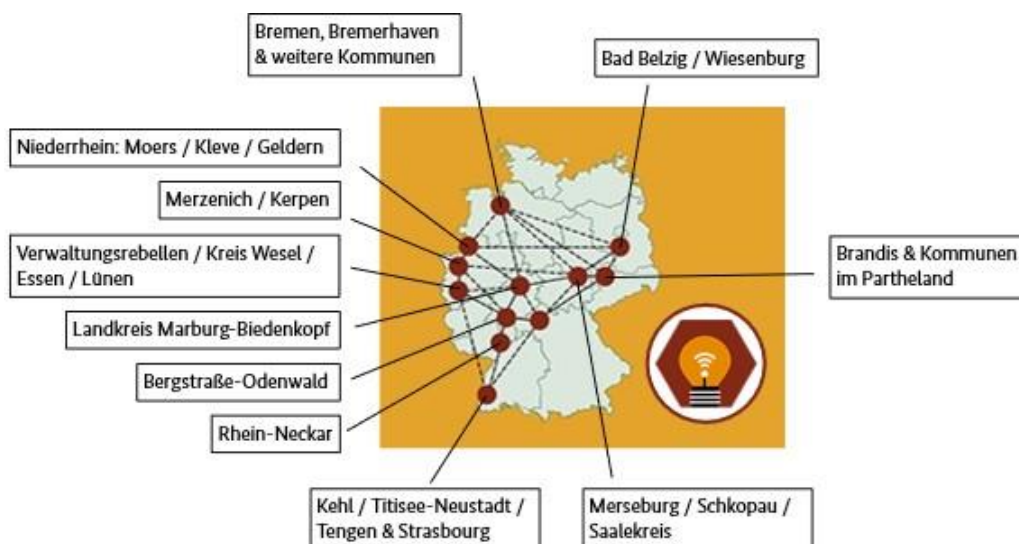
Mit den *Regionalen Open Government Laboren* wurden Räume entwickelt, in denen die vielfältigen Ansätze des Öffnungsprozesses anhand unterschiedlicher kommunaler Aufgaben und in unterschiedlichen Akteurskonstellationen erprobt werden können. In den Laborprojekten wurden *Open Government*-Instrumente praktisch angewendet, in ihren Wirkungen hinterfragt und methodisch gestärkt. Labor stand für bewusst gestaltete, gemeinsame Lern- und Veränderungsräume, die sowohl ein exploratives Vorgehen und gemeinsame Reflexion als auch eine systematische Wirkungsanalyse ermöglichen sollten.

Die Labore bildeten Kooperationsstrukturen, über die Aktivitäten und Erfahrungen zu *kommunalem Open Government* lokal und regional kommuniziert wurden. Sie waren und sind zudem in über-regionale Initiativen und Netzwerke integriert – etwa zu Themen wie Demokratieentwicklung, Digitalisierung und Verwaltungsentwicklung – und erreichen auf diese Weise eine über das unmittelbare Umfeld der lokalen Akteurinnen und Akteure hinausgehende Ausstrahlung. Über die Einbettung der Laborarbeit in Forschung und Lehre der beteiligten Hochschulen steht ein weiterer Transferkanal zur Verfügung.

Hinter jedem der 13 *Regionalen Open Government Labore* stehen Teams aus vielfältigen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Organisationen.

Sie umfassten zu Beginn<sup>8</sup> der Initiative insgesamt...

- 42 Kommunen und kommunale Einrichtungen,
- 59 zivilgesellschaftliche Organisationen,
- sechs Hochschulen und eine Universität
- in acht Bundesländern.



<sup>8</sup> Im Laufe der Laborarbeit veränderten sich die Konstellation vor Ort teilweise. Einige Kooperationspartner zogen sich aus verschiedenen Gründen zurück, andere konnte hinzugewonnen werden.



## **Die Genese – Auswahl der Regionalen Open Government Labore**

Die Laborprojekte wurden in einem zweistufigen Bewerbungsverfahren auf nationaler Ebene ausgewählt. Auch dieser Prozess erfolgte größtmöglich offen – vor allem transparent und co-produktiv. Der Initiative vorgeschaltet war ein Interessenbekundungsverfahren im Herbst 2019. Dabei sollten Ideen für regionale Projekte vorgestellt werden, bei deren Umsetzung mindestens zwei Kommunalverwaltungen gemeinsam mit Zivilgesellschaft beteiligt sind. Alle Teilnehmenden am Interessenbekundungsverfahren wurden zu einem Workshop am 21. oder 22. November 2019 ins BMI Berlin eingeladen, bei dem die Zielstellungen und Rahmenbedingungen der *Regionalen Open Government Labore* erläutert wurden und Gelegenheit zu Rückfragen bestand. Erst dann erfolgte die Antragstellung auf Zuwendungen. Die endgültigen Zuwendungsbescheide ergingen dann sukzessive bis zum Sommer 2020 an die Antragsteller. Die ausgewählten 13 Labore in acht Bundesländern setzen sich aus einer Vielzahl von Kommunen, zivilgesellschaftlichen Initiativen und Wissenschaftseinrichtungen zusammen.

Nicht alle Teilnehmenden am Interessenbekundungsverfahren entschlossen sich dazu, einen Zuwendungsantrag zu stellen. Der wesentliche Grund dafür war die förderrechtlich begründete Fokussierung auf ländliche Räume. Hier liegt die Vermutung nahe, dass die Idee der offenen Kommune eher in städtischen Räumen Zuspruch findet. Von den ausgewählten Laboren repräsentieren Bremen, Bremerhaven & weitere Kommunen, Kehl / Titisee-Neustadt / Tengen & Strasbourg, Rhein-Neckar, Verwaltungsrebell / Kreis Wesel / Essen / Lünen und Würzburg / Gerbrunn urbane Regionen. Die übergreifende Thematik dieser Labore versprach jedoch, wichtige Impulse und Herangehensweisen zu liefern, die auf ländliche Räume übertragbar und für die Entwicklung ländlicher Räume auch wesentlich sind.

Nicht immer sind Kommunen die Zuwendungsempfänger in den Laboren, unter den Initiatoren sind auch ein Bürgernetzwerk, Unternehmen und Wissenschaftseinrichtungen. Die Zuwendungen wurden teilweise von den Kommunen an zivilgesellschaftliche oder wissenschaftliche Partner weitergeleitet beispielsweise neuland21 e. V. (Labor Bad Belzig / Wiesenburg), die Universität Siegen (Labor Bad Berleburg & weitere Kommunen) oder democry UG (Labor Würzburg / Gerbrunn). Die unterschiedliche und vielgestaltige Trägerlandschaft ermöglichte differenzierte Perspektiven.

## **Organisation und Durchführung der Laborarbeit**

Die Regionalen Open Government Labore arbeiten aufgabenbezogen vor Ort in vielfältigen Strukturen. Federführend ist jeweils eine kommunale oder zivilgesellschaftliche Organisation, die das Projektmanagement vor Ort verantwortet. Je nach Aufgabenstellung variiert die Größe und Zusammensetzung der Laborteams. Charakteristisch ist die Zusammenarbeit zwischen hauptamtlich agierenden Laborakteuren in kommunalen oder zivilgesellschaftlichen Organisationen, ehrenamtlich Engagierten und für Teilaufgaben mit Dienstleistungen Beauftragten.

## **Charakter der Laborarbeit**

Der Laborcharakter und der damit verbundene explorative Ansatz der Initiative erlaubte den Teilnehmenden eine außergewöhnliche Flexibilität in der Entwicklung und Umsetzung von Teilprojekten und Aktivitäten. Dies erwies sich in diesem Falle als besonders sinnvoll: Kurz nach

Projektstart durchkreuzte der Beginn der Covid-19 Pandemie nahezu alle geplanten Vorhaben und prägte – wie alle anderen Lebensbereiche auch – die Arbeit der Initiative erheblich. Der pandemiebedingte Wegfall von Präsenzveranstaltungen erzwang ein Umsteuern in der Projektdurchführung. Alle Labore mussten ihre Projekte im Vergleich zum Zuwendungsantrag modifizieren und digitale Tools und Formate zur Umsetzung nutzen.

### **Die Laborprojekte**

In den 13 *Regionalen Open Government Laboren* wurden im Rahmen der Initiative zahlreiche Laborprojekte umgesetzt, die ein breites Spektrum an gesellschaftlichen Aufgabenstellungen adressierten. Aus der erfolgreichen Vernetzung im Rahmen der Laborinitiative wurde zudem ein weiteres Projekt gemeinschaftlich zwischen den Städten Brandis und Tengen initiiert und umgesetzt, das in der nachfolgenden Beschreibung aller Labore als Zusatzprojekt aufgeführt ist.

Jedes Laborprojekt verfolgte bestimmte gesellschaftliche Ziele. Die Projekte sollten einen praktisch erlebbaren Beitrag zur Lösung einer gesellschaftlichen Aufgabe erbringen und damit – zumindest perspektivisch – die Lebensverhältnisse in den Kommunen bzw. für die adressierte Zielgruppe verändern.


In der Umsetzung fokussierte jedes Projekt auf ein bis zwei *Open Government*-Handlungsfelder – mit dem Ziel zu erkunden, ob und inwiefern die Ausrichtung der Maßnahmen an den Prämissen<sup>9</sup> des jeweiligen Handlungsfelds zum (besseren) Erreichen des gesellschaftlichen Ziels beiträgt.

---

<sup>9</sup> Eine ausführliche Darstellung vermuteter Wirkungszusammenhänge findet sich in: Neutzner, Matthias (2021) Regionale Open Government Labore 2020-2022. Zwischenbericht.

## 4.1 Labor Bad Belzig / Wiesenburg (Brandenburg)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Bad Belzig / Wiesenburg (Brandenburg)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadt Bad Belzig</li> <li>• Gemeinde Wiesenburg / Mark</li> <li>• Smart Village e.V.</li> <li>• Neuland 21 e.V.</li> <li>• Open Knowledge Foundation</li> <li>• Deutschland e.V.</li> <li>• Respekt e.V. / Partnerschaft für Demokratie Hoher Fläming e.V.</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerinnen und Bürger in Bad Belzig und Wiesenburg</li> <li>• zivilgesellschaftliche Organisationen</li> <li>• Kinder und Jugendliche</li> <li>• Verwaltungsmitarbeitende in beiden Kommunalverwaltungen</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogorientierte Beteiligung</li> <li>• Co-Produktion &amp; Co-Kreation</li> <li>• Offene digitale Technologien &amp; Daten</li> <li>• Transparenz</li> <li>• Offene Organisationskultur</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale Angebote unterstützen Bürgerinnen und Bürger dabei, gemeinsam mit Politik und Verwaltung ihre Kommune mitzugestalten.</li> <li>• Regelmäßige, offene Programmierwerkstätten stärken die digitalen Fähigkeiten von Kindern und Jugendlichen.</li> <li>• Die Bereitstellung offener Daten und neue Beteiligungsformate stärken eine offene und transparente Verwaltung.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Beteiligungsplattform Bad Belzig</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://beteiligung.bad-belzig.de/">https://beteiligung.bad-belzig.de/</a></li> </ul>

### 4.1.1 Ausgangspunkt

Die vorderste Herausforderung in der Stadt Bad Belzig und der Gemeinde Wiesenburg besteht im Erhalt und weiteren Ausbau der Lebensqualität in der ländlich-peripheren Region, insbesondere vor dem Hintergrund des demografischen Wandels. Die Region möchte wachsen statt schrumpfen und will

sich deshalb als besonders innovativ und lebenswert für junge Familien und urbane Zuzügler positionieren. Herausragende Bedeutung wird dabei der digitalen Teilhabe beigemessen, die in vielen Großstädten bereits gelebt wird, während es in einer ländlichen Region wie dem Fläming noch ungleich schwerer fällt, dafür die geeigneten Voraussetzungen zu schaffen. Eine weitere gesellschaftliche Aufgabe sehen die beiden Kommunen in der Demokratieförderung auf der lokalen Ebene. Auch in Bad Belzig und Wiesenburg fühlen sich viele Menschen von der Politik nicht angesprochen und haben eine erhebliche Distanz zu politischen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern aufgebaut.

#### 4.1.2 Aktivitäten und Ergebnisse

Im Laufe des Projekts kristallisierten sich immer mehr drei Themenschwerpunkte heraus: Demokratieförderung durch Digitalisierung in Form einer Beteiligungsplattform, digitale Bildungsformate (*CoderDojos*) und Bewusstseinsbildung für den Mehrwert von Open Data (*OK LAB Fläming*).

##### **Demokratieförderung**

Zu Beginn der Projektarbeit wurden im Rahmen des Demokratielabors mit den Projektpartnerinnen und Projektpartnern die verschiedenen Herausforderungen und Themen identifiziert, für deren Vermittlung es erweiterte Formate der Kommunikation geben sollte. Man stellte fest, dass es in der Stadtgesellschaft genügend Themen und Projekte gibt, aber dass es an Kommunikationskanälen fehlt, die transparent über Status und weitere Schritte in einem Planungsvorhaben informieren. Gemeinsam mit den Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartnern entschied man sich zur Implementierung einer Bürgerbeteiligungsplattform und den Entwurf eines Governance-Prozesses, der die Entscheidungsfindung regeln sollte. Mit der Beteiligungsplattform können sich Bürgerinnen und Bürger in Entscheidungsprozesse der Stadtverwaltung einbringen, andererseits können Verwaltung und politische Mandatsträgerinnen und Mandatsträger schnell Stimmungen und Meinungen einholen. Eine ehrenamtliche Gruppe aus Zivilgesellschaft, Bürgerinnen und Bürgern, Stadtverordneten und Verwaltung trat zweimal zusammen, konnte aber nicht dauerhaft zur Begleitung der Plattform und der Beteiligungsprozesse etabliert werden. Zwar war das Interesse groß, jedoch fehlte die Bereitschaft zur aktiven Mitarbeit. Die Plattform *CONSUL* wird als digitale Beteiligungsplattform von der Stadt Bad Belzig weitergeführt und inzwischen auch vom Smart-City-Büro (*Zukunftsschusterei*) für Beteiligungen im Rahmen von Stadtentwicklungsprojekten genutzt.

### **Vermittlung digitaler Bildungsangebote**

Mit der Durchführung von *CoderDojos* in öffentlichen Einrichtungen werden Kinder und Jugendliche spielerisch an das Programmieren herangeführt und sammeln eigene digitale Lernerfahrungen. Die Etablierung der *CoderDojos* als festes außerschulisches Bildungsangebot hat großen Zuspruch bei Kindern und Jugendlichen erfahren. Allerdings müssen neben den Kindern und Jugendlichen auch die Eltern als Teil der Zielgruppe berücksichtigt werden. Manche Eltern hatten die Befürchtung, dass das *CoderDojo* zum übermäßigen Medienkonsum beitragen könnte. Erst als sie die spannenden Projekte ihrer Kinder sahen, wuchs die Akzeptanz und das Bewusstsein dafür, dass Programmieren eine Zukunftsfertigkeit ist. Aufgrund der hohen Nachfrage nach außerschulischen digitalen Bildungsangeboten konnte in der Region erfolgreich eine Projektförderung durch die Deutsche Stiftung Engagement und Ehrenamt (Förderprogramm Bildungsturbo) erreicht werden. Im Oktober 2022 startete in Bad Belzig überdies das Projekt zur Förderung eines MINT Cluster des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (Ausbau von Bildungsangeboten in MINT-Disziplinen für Kinder und Jugendliche im außerschulischen Bereich). Ziel ist die Errichtung eines Makerspace, um MINT-Angebote auch dezentral in der Region bereitzustellen.

### **Sensibilisierung für den Mehrwert von Open Data**

Im *OK Lab Fläming* soll der Austausch zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft speziell zu offenen Daten und Civic Tech vorangetrieben werden. Eine kleine Gruppe Interessierter arbeitete im *OK Lab Fläming* an gemeinwohlorientierten Projekten (z. B. der *Waldbrand-App* oder den *COVID PLZ Checker*). Ein weiteres Projekt war der Bau von Feinstaubsensoren, die ihre Daten auf eine Plattform einspeisen und als offene Daten zur Verfügung stehen. Es gelang jedoch nur einen kleinen Teil der Bürgerinnen und Bürger und Verwaltungsmitarbeitenden zu mobilisieren. Ein Strategiewechsel war dann, dass das Team zu Sensibilisierungsmaßnahmen für Open Data in der Verwaltung überging: In mehreren Workshops wurde ins Thema Open Data eingeführt, Best-Practice-Beispiele vorgestellt und in einem Online-Spiel demonstriert, wie mithilfe von offenen Daten Kollaborationen zwischen Fachreferaten entstehen können. Ende dieses Jahres wird überdies ein Datensatz der Bad Belziger Verwaltung zur Verfügung gestellt. Mit dem *OK LAB* konnte dennoch für den Mehrwert von Open Data sensibilisiert werden, da nutzergenerierte Daten und Digitalisierung die Möglichkeit der Mitgestaltung bieten und die Transparenz erhöhen (insbesondere im Bereich Klimaschutz). So fand ein Austausch mit einem Datenexperten der Verwaltung zur möglichen Bereitstellung städtischer Daten statt. Die weitere Befassung mit Open Data erfolgt im Smart City-Büro.

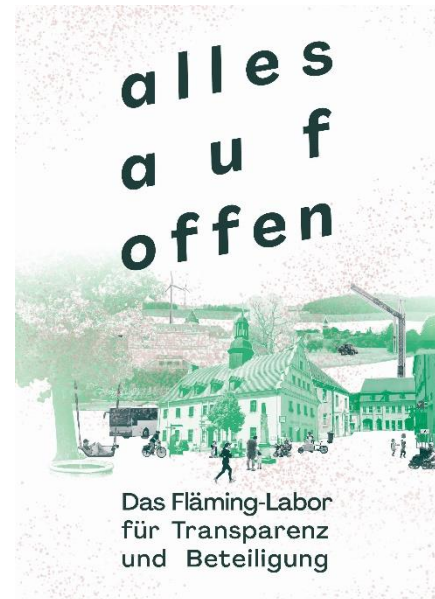
#### 4.1.3 Wirkungen

Bürgerinnen und Bürger wurden durch die Laborarbeit für dialogorientierten Beteiligung sensibilisiert und aktiviert. Mit co-kreativen und co-produktiven Formaten für Verwaltungsmitarbeitende sowie Bürgerinnen und Bürger sind auf neue Formen der Zusammenarbeit aufmerksam gemacht worden. Aus der Stadtgesellschaft heraus gab es allerdings noch keine Initiative zur Nutzung dieser Formate und der digitalen Tools. Verwaltung, Bürgerinnen und Bürger sowie zivilgesellschaftliche Organisationen arbeiten zwischenzeitlich eng zusammen, was Digitalisierungsprojekte in Bad Belzig und im Fläming angeht. Das ist aber auch dem Smart City-Büro *Zukunftschusterei* zu verdanken, was als Bindeglied in der Stadtgesellschaft wirkt. Die politischen Mandatsträgerinnen und Mandatsträger Bad Belzigs stehen diesen Ansätzen teilweise jedoch noch kritisch gegenüber. Es ist noch nicht ausreichend gelungen, *kommunales Open Government* als notwendiges Werkzeug für beispielsweise die Demokratieförderung zu vermitteln.

Die *CoderDojos* werden in kommunalen Einrichtungen (Jugendzentrum) angeboten. Die Programmierwerkstatt wird als sinnvolle und wertvolle Ergänzung des bereits bestehenden Angebots für Kinder und Jugendliche gesehen.


#### 4.1.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Mit dem *Regionalen Open Government Labor* wurde ein wichtiger Beitrag zur digitalen Teilhabe geleistet und zudem die Grundlage geschaffen, dass die Bürgerinnen und Bürger in den fortschreitenden Digitalisierungsprozessen mitgenommen werden.



## 4.2 Labor Bad Berleburg & weitere Kommunen (Nordrhein-Westfalen)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Bad Berleburg &amp; weitere Kommunen (Nordrhein-Westfalen)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadt Bad Berleburg</li> <li>• Gemeinde Bad Sassendorf</li> <li>• Stadt Bad Laasphe</li> <li>• Stadt Brilon</li> <li>• Stadt Olsberg</li> <li>• Stadt Schmallenberg</li> <li>• Caritas Brilon für Gesundheit und Familien gGmbH</li> <li>• Elisabeth-Klinik gGmbH, Olsberg</li> <li>• Ev. Johanneswerk gGmbH, Bad Berleburg</li> <li>• Medical Park Bad Sassendorf GmbH mit Gruppe</li> <li>• VAMED Klinik Bad Berleburg GmbH</li> <li>• Schmallerberger Sauerland Tourismus GmbH</li> <li>• BLB-Tourismus GmbH, Bad Berleburg</li> <li>• Winterberg Touristik und Wirtschaft GmbH</li> <li>• Forschungskolleg »Zukunft menschlich gestalten« der Universität Siegen (FoKoS)</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teilnehmende Kommunen</li> <li>• Tourismusorganisationen und Einrichtungen</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-Kreation &amp; Co-Produktion</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertreterinnen und Vertreter aus Verwaltung, Gesundheits- und Tourismuswirtschaft, Zivilgesellschaft und Wissenschaft arbeiten nachhaltig zusammen, um die beteiligten Kurorte zukunftsfähig und attraktiver zu gestalten.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Publikationen zu Design Thinking im kommunalen Kontext</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-022-00567-7">https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-022-00567-7</a></li> <li>• <a href="https://link.springer.com/article/10.1365/s40702-021-00761-9">https://link.springer.com/article/10.1365/s40702-021-00761-9</a></li> </ul>



#### 4.2.1 Ausgangspunkt

Durch die digitale Transformation stehen Heilbäder und Kurorte vor großen Herausforderungen. Agile Innovationsstrategien sind häufig neu und müssen erst etabliert werden. Im Projekt war es ein Anliegen für die Region und darüber hinaus, den Kurort der Zukunft neu zu denken und in Zusammenarbeit mit den teilnehmenden Kommunen sowie zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren voranzutreiben. Das Labor beschäftigte sich mit der Frage »Wie sieht der Kurort der Zukunft aus?« Dies betrifft sowohl die Tourismus- als auch die Gesundheitswirtschaft in den Kurorten des ländlichen Raums und adressiert Themen wie Digitalisierung und Fachkräftesicherung.

#### 4.2.2 Aktivitäten und Ergebnisse



Im Rahmen der Laborarbeit wurden Design Thinking-Workshops durchgeführt. Design Thinking eignet sich besonders gut, da hier verschiedene Perspektiven zusammengebracht werden und die leitenden Prinzipien des Design Thinking zu denen des *Open Government* passen, insbesondere der starke

Fokus auf Kollaboration, am Menschen orientiertes Handeln und stetige Prozessorientierung. Im Projekt wirkten zwei ausgebildete Coaches mit. Der Design Thinking-Prozess setzte sich aus einer Reihe aufeinander aufbauender Workshops zusammen: Modul 1 (Vorbereitung), Modul 2 (Framing), Modul 3 (Reframing), Modul 4 (Experimentieren). Die Workshops waren alle als Präsenzveranstaltung geplant, da die Methode des Design Thinking auf einer aktiven Mitarbeit der Teilnehmenden aufbaut. Aufgrund der Pandemie musste die Methode des Design Thinking in den virtuellen Raum gebracht und die Workshops neu gedacht und strukturiert werden.

Zu Beginn der Workshop-Serie ging es primär um das gegenseitige Kennenlernen und die Vernetzung. Teilnehmende waren Führungskräfte aus den (Kur)-Kommunen sowie Akteurinnen und Akteure aus dem Gesundheitsbereich – von Klinikleitung bis hin zu freiberuflichen Personaltrainern – und aus dem Tourismussektor. Die Rahmensetzung erfolgte durch Professorinnen und Professoren sowie wissenschaftliche Mitarbeitende der beteiligten Hochschulen.

Die Projekte *Open Government Lab* und *Designing Future – Kurorte der Zukunft* wurden vorgestellt sowie Idee, Methode, Ziele und beteiligte Partner präsentiert. Anschließend bearbeiteten drei Gruppen zwei Aufgaben:

- Lösungsfindung für die Frage »Wie sieht der Kurort der Zukunft aus?«
- Diskussion möglicher Zukunftsszenarien und Formulierung einer fiktiven Pressemeldung

Auf der Basis von Interviews mit den Bürgermeistern der teilnehmenden Kommunen wurden die weiteren Workshops durchgeführt, die sich u. a. mit der Frage beschäftigten: »Wie können konkrete



Angebote von Kurorten in der Zukunft aussehen und wie müssen diese gestaltet sein?«. Für die Suchen nach Antworten haben die Workshop-Teilnehmenden sich konkret mit den Problemen, Bedarfen und Zielen der Nutzenden beschäftigt – eine Basis dafür waren Interviews, die mit zuvor potenziellen Nutzenden der Kurortangebote geführt wurden – und mithilfe verschiedener Kreativitätstechniken neue Ideen für die Gestaltung zukünftiger Angebote von Kurorten entwickelt.

Aus der Laborarbeit und den Ergebnissen der Workshops entwickelten die Teilnehmenden gemeinsam mehrere Projektideen. Eine Projektidee (*Digikur*) wird von interessierten teilnehmenden Kommunen weiterverfolgt (Einreichung der Projektidee bei der *Regionale 25 Südwestfalen*).

Insgesamt wurde der Design Thinking-Prozess sehr gut angenommen mit einer hohen Anzahl von Teilnehmenden und reger Mitarbeit bei den Diskussionen und Ideengestaltungen.

Praxisorientierte Publikationen, die aus der Laborarbeit hervorgegangen sind, zeigen die Möglichkeiten, aber auch die Besonderheiten beim Einsatz der Methode in der Kommune auf. Der Design Thinking-Ansatz wird dabei als eine Chance gesehen, den Wandel der Kommunen inklusiv, kollaborativ und agil zu gestalten. Das Gelernte kann schnell auf andere Fälle adaptiert und übertragen werden.

#### 4.2.3 Wirkungen

Durch die Erfahrung in co-kreativen und co-produktiven Prozessen im Rahmen von Design Thinking-Workshops werden die Teilnehmenden befähigt und motiviert, nachhaltig, lösungsorientiert und auf Augenhöhe an gemeinsamen Problemstellungen zu arbeiten.

Die Laborarbeit trägt dazu bei, dass die Region nachhaltig und zukunftsfähig gestaltet wird. Die Erkenntnisse der Workshops und Laborarbeit werden genutzt, um diese in der Region zu übertragen und an umliegende Städte und Gemeinden weiterzugeben.

#### 4.2.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Die Aktivitäten der Laborarbeit unterstützen die Entwicklung der Kurorte ländlicher Räume hin zu gesundheitsorientierten, modernen Kompetenz- und Versorgungszentren.

### 4.3 Labor Bergstraße-Odenwald (Hessen)



**Steckbrief**  
Labor Bergstraße-Odenwald  
(Hessen)

#### Beteiligte Kommunen und Organisationen

- Zivilgesellschaftliche Organisationen der Region (Einzelhandel, Wirtschaftsförderung, Vereine, etc.) als etablierte Mitglieder des Bürgernetzwerks und seiner Arbeitsgruppen, c/o Transform e.V.
- Stadt Bensheim
- Gemeinde Lautertal
- Gemeinde Einhausen
- Stadt Heppenheim
- Stadt Lindenfels
- Transform e.V.
- Stabsstelle Ländliche Räume der Landesregierung Hessen / Offensive LAND HAT ZUKUNFT – Heimat Hessen c/o Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz Landwirtschaft und Verbraucherschutz
- Gemeinnützige Hertie-Stiftung, Frankfurt/M.
- Karl Kübel Stiftung für Kind und Familie, Bensheim
- Industrie- und Handelskammer (IHK) Darmstadt/Rhein-Main-Neckar
- Zivilgesellschaftliche Organisationen der Region (Einzelhandel, Wirtschaftsförderung, Vereine etc.) als etablierte Mitglieder des Bürgernetzwerks und seiner Arbeitsgruppen, c/o Transform e.V.

#### Zielgruppen

- Bürgerinnen und Bürger
- lokale und regionale Erzeugerinnen und Erzeuger sowie Händler und Händlerinnen
- bewusste Konsumentinnen und Konsumenten
- Unternehmen sowie freiberufliche Tätige
- Kommunen
- politische Entscheiderinnen und Entscheider
- Verbände und Vereine
- niedergelassene Ärztinnen und Ärzte

<b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-Kreation &amp; Co-Produktion</li> <li>• Transparenz</li> <li>• Offenheit für Veränderung &amp; Innovation</li> </ul>
<b>Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Bergsträßer Bürgernetzwerk baut eine Wertschöpfungsplattform für regionale Produkte und Dienstleistungen mit digitalen und Vor-Ort-Komponenten und dazugehörigen Marketingstrukturen auf.</li> <li>• Durch einen gemeinsamen Kommunikations- und Kollaborationsort werden Vernetzungsmöglichkeiten für die Umsetzung lokaler und regionaler Projekte gestärkt sowie Effizienzen geschaffen.</li> <li>• Akteurinnen und Akteure der Zivilgesellschaft, Wohnungswirtschaft und Kommunen entwickeln ein Umsetzungskonzept für ein gemeinschaftliches und generationenübergreifendes Wohnprojekt.</li> <li>• Mit einem Pilotprojekt zur Online-Sprechstunde wird untersucht, unter welchen Bedingungen telemedizinische Angebote auch für die ältere Generation die Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum ergänzen und damit verbessern können.</li> </ul>
<b>Links</b>	<p>Marketing-Plattform <i>Jahreszeiten regional erleben</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://jahreszeitenregionalerleben.de/">https://jahreszeitenregionalerleben.de/</a></li> </ul> <p>Regionales Regal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.regionalesregal.de/">https://www.regionalesregal.de/</a></li> </ul>

#### 4.3.1 Ausgangspunkt

Gesellschaftliche Herausforderungen können nicht mehr ausschließlich im tradierten institutionellen Rahmen bewältigt werden. Der Bürger- und Zivilgesellschaft und der aktiven Mitwirkung ihrer Akteurinnen und Akteure an der Gestaltung von Entwicklungen kommen daher wachsende Bedeutung zu. Sie repräsentieren die Praxiserfahrungen und Nutzererwartungen der Zielgruppen, die unmittelbar von ungelösten Aufgabenstellungen betroffen sind. Eine besondere Herausforderung stellen dabei die ländlichen Räume dar, die wegen der aktuell hohen Attraktivität großstädtischer Strukturen erheblich unter Wegzug von Unternehmen und insbesondere jüngerer Menschen leiden. Das Labor will neue Perspektiven aufzeigen, wie sich ländliche Räume als Schrittmacher und Testfeld für gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungsprozesse positionieren können. Das Labor wird die vorhandenen und gewachsenen regionalen Wirtschafts-, Handels- und Verkehrsstrukturen berücksichtigen und entsprechend Grenzen der kommunalen Gebietskörperschaften überschreiten.

### 4.3.2 Aktivitäten und Ergebnisse

#### **Regionalmarketing**

Das Labor startete mit Umfragen zur Konsumentennachfrage nach regionalen Produkten sowie zum Wochenmarkt Bensheim. Auf dieser Basis wurden gemeinsam mit dem Stadtmarketing Bensheim Projekte für die erfolgreiche Bewerbung für den Landeswettbewerb *Ab in die Mitte* entwickelt und durchgeführt sowie die Marketing-Plattform *Jahreszeiten regional erleben* aufgebaut, die mit 50 Partnerbetrieben auf Direktvermarkter, regionale Produkte und regionale Veranstaltungen hinweist. Die Plattform wurde als privatwirtschaftliches Start-up gelauncht und gewinnt permanent neue Partner. Erfolgreich etabliert wurde auch das *Regionale Regal*, das beispielsweise in Einzelhandelsgeschäften, Hotels oder der Tourismusinformation Produkte der Direktvermarktung anbietet, um somit regionale Wirtschaftskreisläufe zu fördern. Mit Pop-Up-Regalen wird eine länger leerstehende Ladenfläche in bester Innenstadtlage temporär genutzt. Das Konzept Regionales Regal wird ebenfalls von einer privatwirtschaftlichen Unternehmensgründung umgesetzt und ausgedehnt. Die Gründung des Vereins *Genial Regional Heidelberg Rhein-Neckar e.V.* dient der Bewusstseinsbildung für regionale Kreisläufe, z. B. durch Arbeit in Schulen.

#### **Co-Working**

Auch hier startete die Laborarbeit mit einer Umfrage bei regionalen Firmengründerinnen und Firmengründern sowie Freiberuflerinnen und Freiberuflern nach dem Interesse am Coworking. Die Gemeinde Lautertal wurde für die Vermietung geeigneter Räumlichkeiten gewonnen. Nicht genutzte Räume in einer Mehrzweckhalle wurden mit relativ geringem Aufwand so hergerichtet, dass hybrides Arbeiten professionell möglich ist. Eine reine Nutzung als Coworking Space sieht das Projektteam allerdings als (noch) nicht marktgerecht an, weswegen das Konzept zum Regionallabor erweitert wurde und die Räumlichkeiten auch Vereinen und Initiativen zur Verfügung gestellt werden. Betrieb und Vermarktung übernimmt nach Ablauf des ROGL-Förderzeitraums die Gemeinde Lautertal. Damit die Räumlichkeiten im gewünschten Ausmaß genutzt werden, braucht es viel Engagement und Kommunikation, um das Angebot bei den in Frage kommenden Zielgruppen noch bekannter zu machen. Geprüft wird eine Förderung der Einrichtung und die Replizierung des Konzepts zur Belegung leerstehender öffentlicher Liegenschaften durch das EU-Programm *LEADER* für den Zeitraum 2023 – 2027.

#### **Wohnvision**

Eine breit angelegte Publikumsbefragung gab Aufschluss über die Wohnbedürfnisse in der Region. Bei einer Seminarreihe erarbeiteten interessierte Zielgruppen gemeinsam Lösungen. Themenschwerpunkt waren innovative Formen des gemeinschaftlichen, generationenübergreifenden Wohnens. Als wichtige Punkte wurden beispielsweise ausreichende und bezahlbare Wohnfläche für privates Wohnen bei gleichzeitiger Verfügbarkeit von Gemeinschaftsflächen und eine aktiv gelebte Nachbarschaft mit gegenseitiger Unterstützung herausgearbeitet. Als bevorzugte Rechtsform wird die Genossenschaft angesehen. Der ehrenamtlich tätige Verein *WohnVision Bergstraße* begleitet intensiv die Entwicklung und wurde vom Labor administrativ unterstützt, z. B. bei der Öffentlichkeitsarbeit und bei der

Vermittlung von Kontakten. Mit der Wohnungsbaugenossenschaft *Bergstraße* wurde ein erstes Projekt (5 Wohnungen) realisiert. Gespräche mit lokalen Grundstücksbesitzerinnen und Grundstücksbesitzern sowie Projektentwicklerinnen und Projektentwicklern als privatwirtschaftliche Investoren laufen aktuell. Generationenübergreifende Wohnangebote werden auch im Rahmen der Entwicklungsstrategie für die *LEADER*-Förderkulisse Odenwald geprüft.

### **Video-Sprechstunde**

Das Projektteam führte über 30 Gespräche mit Fach- und Hausarztpraxen, medizinischen Versorgungszentren, ambulanten und stationären Pflegediensten, Patientinnen und Patienten, Krankenkassen, Videodienstleistern, Universitätsprofessorinnen und -professoren, Politikerinnen und Politiker sowie (Gesundheits-)Netzwerken. Hierbei wurden einige Projekthindernisse identifiziert, die in der Finalisierung des Projektkonzepts berücksichtigt wurden. Obwohl vonseiten der Patientinnen und Patienten großes Interesse an einem Angebot zur Videosprechstunde besteht, gibt es aufseiten der Ärztinnen und Ärzte eine deutliche Intentions- / Handlungslücke, die das Projekt in seiner Umsetzung verzögert (Pandemiesituation, Einführung des E-Rezepts, Überlastung der Praxen). Ein regionaler privatwirtschaftlicher Akteur (*ze:ro-Praxen Schwetzingen*) verfolgt – ggf. auch ohne öffentliche Förderung – das von ihm entwickelte Konzept einer »erweiterten hausärztlichen Versorgung in Team-Praxen«. Das Labor hat die notwendigen Partnerinnen und Patienten zusammengebracht. Danach soll die Koordination mit den Branchenakteuren über die *ze:ro-Praxen* in Kooperation mit den Kreisgesundheitsämtern unter Einbindung der zuständigen Landesministerien erfolgen.

### **4.3.3 Wirkungen**

Die Bewusstseinsbildung für die Wichtigkeit der Zusammenarbeit der verschiedenen Marktteilnehmer ist erfolgt. Es entstanden konkretere Vorstellungen und Umsetzungen von den Möglichkeiten, das eigene Unternehmen und seine Produkte / Dienstleistungen in der Region zu vermarkten bzw. bei Konsumenten sichtbar zu werden. Die zivilgesellschaftlichen Initiativen fanden jedoch nur teilweise Widerhall und Support bei Verwaltungen und kommunalen Gremien.

Die Initiativen des Labors zum Coworking-Space werden positiv wahrgenommen. Einzelprojekte sollen unter anderer Trägerschaft und in anderen Teilregionen, teils modifiziert, weitergeführt werden.

Das Verständnis für die Notwendigkeit und die gesellschaftliche Bedeutung neuer Wohnformen konnte verbessert werden. Der mit der Laborarbeit unterstützte Verein wird als Gesprächspartner und Ratgeber akzeptiert. Gleichwohl gibt es noch viel Skepsis, ob es sich eine Kommune in Zeiten leerer Kassen »leisten« kann, mit Konzeptvorgaben für Investorinnen und Investoren sowie Bauträgern auf einen Teil der erzielbaren Grundstückserlöse und in der Folge von Einkommensteueranteilen zu verzichten, die bei jungen Familien, Alleinerziehenden, Rentnerinnen und Rentnern sowie sozial Benachteiligten tendenziell geringer ausfallen.


Das Labor hat die für einen Pilotversuch *Videosprechstunde* benötigten Akteurinnen und Akteure und Institutionen – Kassenärztliche Vereinigung, Krankenkassen, Landespolitik – zusammengebracht. Es gibt jedoch unverändert eine Lücke zwischen der Erkenntnis über den sich abzeichnenden Mangel in der Gesundheitsversorgung ländlicher Räume und der Bereitschaft, auch digitale Ergänzungsangebote zu erproben.

#### 4.3.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Die Wirkungen in den vier Einzelprojekten des Labors sind geeignet, den ländlichen Raum nachhaltig zu stärken. Sie sind über den regionalen Bezug hinaus beispielgebend für die positive Entwicklung des gesamten ländlichen Raums.

#### 4.4 Labor Brandis & Kommunen im Partheland (Sachsen)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Brandis &amp; Kommunen im Partheland (Sachsen)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadt Brandis</li> <li>• Gemeinde Borsdorf</li> <li>• Stadt Naunhof</li> <li>• Gemeinde Großpösna</li> <li>• Gemeinde Machern</li> <li>• Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig</li> <li>• Open Knowledge Foundation Deutschland e.V.</li> <li>• Makerspace Partheland e.V.</li> <li>• PICTURE GmbH</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerinnen und Bürger</li> <li>• Bibliotheksmitarbeitende</li> <li>• Verwaltungen</li> <li>• Vereine</li> <li>• Initiativen der Region</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offene digitale Technologien &amp; Daten</li> <li>• Co-Kreation &amp; Co-Produktion</li> <li>• Transparenz</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Onlineplattform <i>Parthe-Cloud</i> verbessert den gesellschaftlichen Zusammenhalt im Partheland und erleichtert ehrenamtliches Engagement.</li> <li>• Die Einwohnerinnen und Einwohner im Partheland gestalten eine leistungsfähige und attraktive Bibliothek für die Region.</li> <li>• Einwohnerinnen und Einwohner erarbeiten und nutzen offene technische Lösungen, um regionale und lokale Umweltdaten zu gewinnen und zu diskutieren.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Onlineplattform <i>Parthe-Cloud</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://parthe.cloud/">https://parthe.cloud/</a></li> </ul>

#### 4.4.1 Ausgangspunkt

Brandis und den Partnerkommunen ist es gelungen, vom »Boom« der Stadt Leipzig zu profitieren. Städter sind ins ländliche Umland gezogen. Das führt aber auch zu einer Konkurrenzsituation unter den Kommunen. Die städtisch geprägte Bevölkerung stellt zudem höhere Erwartungen an die Verwaltung. Darüber hinaus erfordert eine zunehmende Entfremdung zwischen den institutionalisierten Gremien sowie politischen Vertreterinnen und Vertretern auf der einen Seite und einem nicht geringen Anteil skeptischer Bürgerinnen und Bürger auf der anderen Seite intensivere Formen der Kommunikation und Einbindung. Die Stadt Brandis als *Mit-Mach-Stadt* hat gute Erfahrungen mit unterschiedlichen Formen der Bürgerbeteiligung gesammelt, die auf den Aktionsraum Partheland übertragen werden können. Mit dem gemeinsamen Verständnis für die Region sollen alle Kommunen einen gemeinsamen Ansatz für Partizipation und Kooperation entwickeln. Im Fokus steht ein verstärktes Zusammenwachsen der Region und ein Ansatz für eine regionale »Identität Partheland«.

#### 4.4.2 Aktivitäten und Ergebnisse

##### **Parthe-Cloud**

Mit der *Parthe-Cloud* stellen die Stadt Brandis und die Gemeinde Borsdorf eine Kommunikations- und Austauschplattform zur Verfügung, die Bürgerinnen und Bürgern, Vereinen und Bildungseinrichtungen offensteht. Seit Juli 2020 ist die *Parthe-Cloud* online und seither entstehen sukzessive immer mehr digitale Räume. Es gibt sowohl offene, für alle Nutzenden betretbare (z. B. der Raum von der Stadtbibliothek Brandis) als auch geschlossene, für einen gewissen Teilnehmendenkreis bestimmte (z. B. der Raum der Gemeindefeuerwehr Borsdorf) virtuelle Räume. Die Stadtbibliothek Brandis informiert z. B. monatlich über neue Angebote und Kollaborationsformate im virtuellen Raum (u. a. virtuelle Buchlesungen, Buch-Neuerscheinungen als Video-Podcasts). Darüber hinaus wurden neue Chancen geschaffen, beispielsweise Jugendarbeit, Vereinsarbeit, Seniorenbetreuung, die Arbeit der Bildungseinrichtungen und Bibliotheken digital zu vernetzen und aufzuwerten. Bereits bestehende kommunale Beteiligungsprozesse konnten über die digitalen Werkzeuge der *Parthe-Cloud* qualitativ verbessert werden (z. B. Bürgerbeteiligungen zur Aufwertung der Innenstadt von Brandis, Bürgerbeteiligungen zu einem Entwicklungskonzept für einen städtischen Badesee, Ideenwettbewerb zu einem Entwicklungskonzept für die Neugestaltung eines Bahnhofsvorplatzes). Weiterhin wurde ein digitales Streetworking auf der multimedialen Plattform etabliert und somit die Jugendarbeit im ländlichen Raum gestärkt. Die Plattform basiert auf Open Source und wird nach Ende des Projektzeitraums durch die Stadt Brandis finanziert.

##### **Partheland-Bibliotheken**

Mit einer Umfrage wurde zunächst versucht, die Bürgerinnen und Bürger des Parthelandes – insbesondere die Nicht-Nutzenden – zu erreichen und bei der Gestaltung der Bibliothekslandschaft vor Ort einzubeziehen. Den Erwachsenenfragebogen haben 491 Teilnehmende ausgefüllt (378 digital / 113 per Post / gescannt per E-Mail). Der Kinder- und Jugendfragebogen wurde von 241 teilnehmenden Kindern und Jugendlichen ausgefüllt. Im Zuge der Auswertung der Bürgerumfrage entstanden die Arbeitsgruppen *Veranstaltung & Marketing*, *Pilotprojekt & gemeinsamer Bibliotheksausweis* und *Lesecafé*



↳ *Pop-up Bibliothek* aus Bürgerinnen und Bürgern, Mitarbeitenden der Gemeinde- und Stadtbibliotheken sowie der kommunalen Verwaltungen. Die intensive Zusammenarbeit der Akteurinnen und Akteure hat eine regelrechte Aufgaben- und Zweckkritik unter den Bibliotheksmitarbeitenden ausgelöst (z. B. Harmonisierung der Öffnungszeiten, Aufbau eines gemeinsamen Online-Kataloges, gemeinsames Prozessmanagement über des Ausleih- und Rückgabevorgang von Leihmedien). Es entstanden vier Arbeitsgruppen aus Bibliotheksmitarbeitenden und Bibliotheksnutzenden, die über die Projektlaufzeit hinaus weiterarbeiten. Aktuell steht beispielsweise ein gemeinsamer Katalog der Partheland-Bibliotheken auf der Tagesordnung. Ein bereits bestehendes Vertrauensverhältnis zwischen den Leserinnen und Lesern sowie den Bibliotheksmitarbeitenden begünstigte den Projektverlauf.

### **Citizen-Science-Projekt: Wir messen unsere Stadt**

Bürgerinnen und Bürger im Partheland werden über den - mit nur geringen Hürden versehenen - Einstieg in den technischen Aufbau einer Umweltdatenmessstation und in die Erhebung der Daten aktiv involviert. Sie können damit ihre eigenen Daten in die Diskussion aktueller, politisch relevanter Themen einbringen. Die Messung von Daten wie Lärmbelastung (Schallpegel) und Feinstaub, Temperatur, Luft- und Bodenfeuchtigkeit und die damit einhergehende Objektivierung der Diskussionsgrundlage gewinnt im Kontext des Klimawandels immer mehr an Bedeutung. Die Daten werden in interaktive Karten der Kommunen sowie des Parthelands integriert. Ebenso ist eine direkte Verknüpfung mit dem aufzubauenden, regionalen Open-Data-Portal vorgesehen, der mit der Parthe-Cloud verbunden werden soll. In diesem Kontext stellen die Umweltdaten einen ersten Baustein dar. Nicht zuletzt soll der zukünftige, reale Makerspace im Kulturhaus Beucha als eine feste Messstation etabliert werden, anhand derer auch Demonstrationen und Schulungen für Einzelinteressenten oder Schulklassen durchgeführt werden können.

#### **4.4.3 Wirkungen**

Mit der *Parthe-Cloud* stellen die Gemeinden im Partheland ihren Einwohnerinnen und Einwohnern eine offene, digitale Plattform zum Austausch und zur Vernetzung zur Verfügung. Die öffentliche Aufmerksamkeit für verschiedene Stakeholder (Vereine, Feuerwehren, Bibliotheken, gemeindliche / städtische Gremien sowie die Verwaltungen) ist durch die *Parthe-Cloud* gesteigert worden. Die auf der *Parthe-Cloud* veröffentlichten Informationen und durchgeführten Beteiligungsprozesse fördern eine offene Zusammenarbeit zwischen den Bürgerinnen und Bürgern, der Verwaltungen und der Lokalpolitik im Partheland.

Es kommt zu einer verstärkten öffentlichen Wahrnehmung der Bibliotheken des Parthelands in der Bevölkerung. Der verschiedenen Bibliotheken des Parthelands vernetzten sich stärker durch das gemeinsame Onlineportal sowie durch die Durchführung gemeinsamer Lesungen und Vorträge. Notwendige Veränderungsprozesse im Bereich des Bibliothekswesens wurden in Eigeninitiative eingeleitet und umgesetzt. Das Erleben von aktiver Bürgerbeteiligung und direkter Einflussnahme auf mögliche Veränderungsprozesse hat das gesellschaftliche Image der Kommunalverwaltungen im Partheland verbessert.

Die Grundlage für eine Umweltdaten-Infrastruktur für alle Bürgerinnen und Bürger im Partheland wurde geschaffen. Zudem entstand ein großer Mehrwert durch die Möglichkeit, Daten verschiedener

Standorte in einem kommunalen / regionalen Gebiet über ein städtisches LoRaWAN-Netzwerk in Verbindung mit der *Parthe-Cloud* zu erhalten. Die Bürgerinnen und Bürger erleben das aktive Einbringen in die Kooperation mit der Verwaltung.

#### 4.4.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Das ländliche geprägte Partheland im Umland der Stadt Leipzig beginnt sich zu vernetzen, es entsteht eine eigene regionale Identität. Die Region positioniert sich als progressiv und zukunftsorientiert.

## 4.5 Labor Bremen, Bremerhaven & weitere Kommunen



### Steckbrief

Labor Bremen, Bremerhaven & weiteren Kommunen

(Bremen)

### Beteiligte Kommunen und Organisationen

- Freie Hansestadt Bremen
- Stadt Bremerhaven
- Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH
- Kommunalverbund Niedersachsen / Bremen e.V. (Resonanzpartner)
- Regionalforum Unterweser (Resonanzpartner)
- Metropolregion Bremen-Oldenburg im Nordwesten e.V. (Resonanzpartner)
- Ambulante Versorgungsbrücken e.V.
- AWO Bremerhaven
- AWO Bremen
- Vahrer Löwen e.V. in Zusammenarbeit mit Vacances
- Begegnungsstätte im Turm
- Bremische Landesmedienanstalt (brema / media lab nord)
- Bremer Heimstiftung
- Caritasverband Bremen e.V.
- Die Brücke, Begegnungszentren und -treffs der Ev. Brückengemeinden
- DIKS - Demenz Informations- und Koordinationsstelle
- Nachbarschaftshaus Bremen e.V.
- DRK - Begegnungszentrum plus - Haferkamp
- DRK AKTIV Treff - Arsten-Nord
- Leben mit Krebs e.V.
- Stadtbibliothek Bremen
- faden gGmbH
- Bürgerhaus Gemeinschaftszentrum Obervieland e.V.
- Bremer Volkshochschule
- Volkshochschule Bremerhaven
- Diakonisches Werk Bremen e.V.
- Seniorentreffpunkt Grünhöfe
- Freiwilligen Agentur Bremen
- Aktive Menschen Bremen e.V.
- Johanniter-Unfall-Hilfe e.V.
- SelbstBestimmt Leben e.V.
- SOLIDAR freiwillige Soziale Dienste e.V.
- Bürgerzentrum Neue Vahr e.V.
- Paritätische Gesellschaft für soziale Dienste Bremen mbH
- Senioren-Vertretung der Stadtgemeinde Bremen
- Arbeitsförderungs-Zentrum im Lande Bremen GmbH
- Stadtbibliothek Bremerhaven
- Martinsclub Bremen e. V.
- GEWOBA
- Zentrum für Migranten und Interkulturelle Studien e.V.
- Internationaler Bund West gGmbH
- M2C Institut für angewandte Medienforschung
- Bürgerhaus Oslebshausen
- Bras e.V.
- STÄWOG
- Standortmanagement Geestemünde

<b>Zielgruppen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seniorinnen und Senioren sowie ehrenamtliche Helferinnen und Helfer im Land Bremen und in den Umlandgemeinden</li> <li>• Netzwerkpartnerinnen und -partner (zivilgesellschaftliche Akteurinnen und Akteure) in Bremen und Bremerhaven</li> <li>• Verwaltungen in Bremen und Bremerhaven</li> </ul>
<b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-Kreation &amp; Co-Produktion</li> <li>• Transparenz</li> </ul>
<b>Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ältere Menschen mit unterschiedlichsten Voraussetzungen werden dabei unterstützt, digitale Angebote zu nutzen und dadurch uneingeschränkter am gesellschaftlichen Leben teilzuhaben.</li> <li>• Die Netzwerkpartnerinnen und -partner machen vielfältigere und gezieltere Unterstützungsangebote, um die digitale Teilhabe älterer Menschen zu stärken. Diese Unterstützungsangebote sollen über den Zeitraum der Initialförderung hinaus zur Formung einer Infrastruktur aus Angeboten in den Quartieren von Bremerhaven und Bremen genutzt werden.</li> <li>• Die Verwaltungen im Land Bremen berücksichtigen den Bedarf der Seniorinnen und Senioren nach digitaler Teilhabe.</li> </ul>
<b>Links</b>	Netzwerk <i>Digitalambulanzen</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.digitalambulanzen.bremen.de/">https://www.digitalambulanzen.bremen.de/</a></li> </ul>

#### 4.5.1 Ausgangspunkt

Neben der Bereitstellung von digitalen Angeboten ist es eine zentrale Aufgabe der Kommunen, auch die Befähigung zur Nutzung dieser Angebote für alle Bevölkerungsgruppen sicherzustellen. Im ersten Schritt liegt dabei der Fokus auf den älteren Menschen. Der Anteil älterer Menschen an den Nutzenden digitaler Medien sinkt mit zunehmendem Alter immer weiter unter den Durchschnitt der Bevölkerung ab (sog. Alterslücke). Der Anteil der Personen, die bisher nicht an den digitalen Angeboten partizipieren (sog. Offliner), steigt ab der Altersgruppe der über 70-Jährigen sprunghaft an. Diese Menschen werden angesichts der fortschreitenden Digitalisierung in ihrer sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Teilhabe eingeschränkt oder sogar ausgeschlossen (Digitale Spaltung). Dieser Umstand spitzte sich aufgrund des Ausbruches der Covid-19 Pandemie weiter zu.

#### 4.5.2 Aktivitäten und Ergebnisse

Zum Beginn der Projektarbeit wurde für das Netzwerk *Digitalambulanzen* eine Koordinationsstelle in Bremen und eine halbe in Bremerhaven besetzt, die als »Kümmerer« in die praktische Arbeit hineinwirken. Die Organisationseinheiten, denen die Stellen zugeordnet wurden, sind nach Wechseln jetzt das Referat *Soziale Stadt* (Bremen) und das Sozialressort (Bremerhaven). Die Arbeit im Projekt startete mit der Neuausrichtung einiger Teilbereiche des geplanten Projektes, da die Covid-19 Pandemie die Arbeitsweise der Netzwerkpartnerinnen und -partner als auch der Koordinierungsstellen signifikant veränderte. Inhaltlich wurde mit einer Befragung älterer Bürgerinnen und Bürger begonnen, um den Ist-Zustand abfragen zu können. Die im April / Mai 2021 durchgeführte

Haushaltsumfrage (40.000 Haushalte über 60-Jahre) war ein voller Erfolg. Rund 11.500 Fragebögen (28 % Rücklauf) wurden schriftlich, online aber auch am Telefon ausgefüllt. Die Erkenntnisse aus dem Ergebnisbericht sind in die Netzwerkarbeit eingeflossen.

Das Netzwerk *Digitalambulanzen* umfasst jetzt ca. 40 Partnerinnen und Partner (zu Beginn 17). Die Netzwerkmitglieder sind inzwischen diverser aufgestellt. Den Schwerpunkt bilden weiterhin Akteurinnen und Akteure, die mit Älteren arbeiten. Es konnten aber auch Akteurinnen und Akteure gewonnen werden, die vor allem mit Gruppen mit besonderen Bedarfen, wie bspw. Menschen mit Migrationsgeschichte, körperlichen oder geistigen Beeinträchtigungen arbeiten (z. B. *ZiS - Zentrum für Migranten und interkulturelle Studien* und *MartinsClub Bremen*). In der praktischen Netzwerkarbeit bestand viel Raum für Innovationen und das Ausprobieren von Ideen. Es ging darum, mit geringen Mitteln Effekte zeitnah erfahrbar zu machen (Innovationsprojekte) und den Austausch unter den Trägerinnen und Trägern zu stützen. Dabei wurde auf den vorhandenen Strukturen in den Quartieren aufgebaut. Inzwischen sind alle Begegnungsstätten in den Stadtquartieren mit WLAN ausgestattet und können Kurse anbieten (z. B. Smartphone-Schulung für Seniorinnen und Senioren, Vorträge zu Online-Shopping oder Online-Banking). Wichtig ist dabei, auch die Helfenden zu schulen und zu vernetzen. Mit den digitalen Stammtischen, bei denen Expertinnen und Experten zu unterschiedlichen Themen referierten (z. B. Telemedizin, KI oder Smart Home und Datensicherheit), wurde dazu ein geeignetes Format etabliert. Für die methodische Schulung erfolgte in Kooperation mit den *Ambulanten Versorgungsbrücken e.V.* die Entwicklung eines Rahmencurriculums für die Fortbildung Digitallotsinnen und Digitallotsen. Die Fortbildung wird zweimal im Jahr an der Volkshochschule Bremen angeboten. Nach der Pilotschulung wird das Curriculum überprüft und um Handreichungen und Methodenempfehlungen ergänzt.

Für das Netzwerk wurde eine gemeinsame Homepage aufgebaut. Sie soll alle Angebote der Netzwerkpartnerinnen und -partner zur Unterstützung älterer Menschen beim Einstieg in die digitale Welt darstellen, für ehrenamtliche Unterstützerinnen und Unterstützer werben und diese informieren, die Vernetzung zwischen den Netzwerkpartnerinnen und -partnern fördern und Unterstützungsangebote zugänglich machen (Weiterbildung, Materialen, Leihgeräte, Second Level Support). Auf den Angebotsseiten wurde zudem ein Veranstaltungskalender integriert, in dem die Termine für die Angebote der Kooperationspartnerinnen und -partner von diesen selbst eingestellt werden können.

Bereits zu Beginn des Projekts wurden als Resonanzpartner drei Regionalverbände in den Prozess einbezogen. Der Wissenstransfer aus den Verbänden in die Mitgliedskommunen erwies sich jedoch mangels geeigneter organisatorischer Strukturen als schwierig. Daher werden nunmehr die Kommunen in den Regionalverbänden direkt angesprochen. Zudem werden Netzwerkakteurinnen und Projektakteure mit Standorten oder Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner im Umland diese Verbindungen perspektivisch nutzen, um auch dort die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen einzubringen.

In Bremerhaven wird die Stelle des »Kümmerers« für das Netzwerk auch in 2023 weiterbestehen. In Bremen wird einer der Träger die Netzwerkkoordination fortführen und auch die Pflege der Homepage übernehmen.

### 4.5.3 Wirkungen

Die Seniorinnen und Senioren können ihr neu gewonnenes Wissen in den Alltag integrieren. Dazu benötigt es allerdings mehrmalige Schulungen und stetig fortlaufende Übungs- und Unterstützungsangebote, um auch vertieftes Wissen zu vermitteln und zu festigen.

Die Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartner haben durch die Innovationsprojekte, den Austausch in Arbeitsgruppen und bei Netzwerktreffen neue Erkenntnisse gewonnen, haben die Informationen, die das Netzwerk erarbeitet und gewichtet hat, aufgenommen und auf ihre Arbeit mit den Seniorinnen und Senioren übertragen. Die Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartner verbessern und erweitern ihre Angebote.

Die Verwaltung erkennt die unterschiedlichen Unterstützungsbedarfe der älteren Menschen und den daraus resultierenden Bedarf der Vorhabenträger sowie die Notwendigkeit entsprechender Reformen bisheriger Kooperations- und Förderregelungen mit den Vorhabenträgern an. Sie nimmt die digitalen Unterstützungsangebote in die Förderung von Dienstleistungszentren und Begegnungsstätten sowie der aufsuchenden Altenhilfe auf und berücksichtigt die Thematik in weiterführenden konzeptionellen Arbeiten.

### 4.5.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung in den ländlichen Regionen und den damit einhergehenden Schwierigkeiten der »digitalen Versorgung« profitieren die Kommunen in der Fläche von der im Labor geleisteten Arbeit und können diese übertragen. Im Hinblick auf Gruppen mit besonderen Bedarfen, wie beispielsweise Menschen mit Migrationsgeschichte, körperlichen oder geistigen Beeinträchtigungen, besteht in kleineren Kommunen die Herausforderung, dass es zwar Mitglieder dieser Gruppen gibt, sich vor Ort aber keine Vereine oder Verbände bilden, die sich den Bedarfen der betroffenen Menschen annehmen. Das spezielle Wissen hierzu wird durch das Netzwerk an Einrichtungen in kleineren Kommunen im Umland weitergeben.

## 4.6 Labor Kehl / Titisee-Neustadt / Tengen (Baden-Württemberg) & Strasbourg (Frankreich)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Kehl / Titisee-Neustadt / Tengen &amp; Strasbourg (Baden-Württemberg, Frankreich)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl</li> <li>• Eurométropole Strasbourg – Conseil de développement</li> <li>• Stadt Titisee-Neustadt</li> <li>• Stadt Tengen</li> <li>• Infobest Kehl/Strasbourg</li> <li>• Euro Institut, Kehl</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeitende der Verwaltung der Stadt Kehl und der französischen Stadt Haguenau</li> <li>• Mitarbeitende der Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürger von Titisee-Neustadt</li> <li>• Digital- und Kreativarbeitende</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offenheit für Veränderung &amp; Innovation</li> <li>• Offene Organisationskultur</li> <li>• Transparenz</li> <li>• Dialogorientierte Beteiligung</li> <li>• Co-Kreation und Co-Produktion</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leben, Wohnen und Arbeiten über die Grenzen hinweg soll einfacher werden. Dafür sind grenzüberschreitend konzeptionelle und organisatorische Voraussetzungen in den Verwaltungen zu schaffen.</li> <li>• Die beteiligten Verwaltungen entwickeln und nutzen ein »Kompetenzmodell für die digitalen Mitarbeitenden der Zukunft«, um ihr Personalmanagement den neuen Erfordernissen anzupassen.</li> <li>• Mit einer offenen Organisationskultur entwickelt sich die Stadtverwaltung Titisee-Neustadt zu einem vertrauenswürdigen und innovativen Partner.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Möglichkeiten der Bürgerinnen und Bürger von Titisee-Neustadt, ihre Themen persönlich oder digital einzubringen und Entscheidungen mitzubestimmen, werden erweitert.</li> <li>• Tengen wird attraktiv für Digital- und Kreativarbeitende gemacht.</li> </ul>
<b>Links</b>	<p><i>INFOBEST</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.infobest.eu/de">https://www.infobest.eu/de</a></li> </ul> <p><i>Summer of Pioneers</i> (Tengen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://tengen-pioneers.de/">https://tengen-pioneers.de/</a></li> </ul> <p><i>KURZ GESAGT</i> (Titisee-Neustadt)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://m.youtube.com/watch?v=RHttLiHgrbQ">https://m.youtube.com/watch?v=RHttLiHgrbQ</a></li> </ul>

#### 4.6.1 Ausgangspunkt

Oberrhein, Hochschwarzwald und Bodensee verstehen sich aufgrund der Lage in der deutsch-französisch-schweizerischen Grenzregion als Räume mit besonderem Potenzial. Gerade der ländliche Raum kann bei der Überwindung großer Distanzen und dem Aufbau einer Infrastruktur der Zukunft jenseits des urbanen Raums von den Instrumenten des *Open Government* profitieren. Das Labor der Hochschule Kehl und ihrer Partner begleitet und erforscht den Öffnungs- und Veränderungsprozess der Kommunalverwaltung und der Kommunalpolitik im ländlichen Raum. Durch die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Projektpartnerinnen und Projektpartnern wurden verschiedene Themenschwerpunkte im *Open Government*-Prozess adressiert:

- Verbesserungen für Grenzpendlerinnen und -pendlern
- Organisationskultur und Bürgerbeteiligung in Titisee-Neustadt
- Ko-Produktion mit Innovatorinnen und Innovatoren in Tengen

#### 4.6.2 Aktivitäten und Ergebnisse

##### **Verbesserungen für Grenzpendlerinnen und -pendler**

*INFOBEST* (INFormations- und BEratungsSTelle) als Ansprechpartner für alle grenzüberschreitenden Fragen zu Deutschland, Frankreich und der Schweiz (Sicherstellung eines zweisprachigen Empfangs und Beratung für alle Zielgruppen, Klärung der administrativen Zuständigkeiten in / zwischen den Nachbarstaaten und Weitervermittlung an einen zuständigen Ansprechpartner im Nachbarland) soll digitalisiert werden, nach dem Funktionsprinzip einer One Stop-Agency arbeiten und zu einem Servicezentrum Oberrhein ausgebaut werden. Projektpartnerinnen und -partner im Labor entwickelten ein konzeptionelles Gerüst, das im Gesamtkonzept der oberrheinischen Entwicklung im Rahmen eines *INTEREG*-geförderten Projekts umgesetzt wird.

Darüber hinaus arbeiten die Stadt Kehl und der Gemeindeumlandverband Haguenau zum Themenbereich »Digitalisierung in Kommunen in Deutschland und in Frankreich« zusammen. Als eine Projektkomponente organisierte das Euro-Institut mit der wissenschaftlichen Unterstützung der Hochschule für Verwaltung Kehl mehrere deutsch-französische Online-Workshops zum Thema »digitale Mitarbeitende der Zukunft«. Dabei wurden spezifische Begriffe wie »digitale Kompetenz und



Innovationsbereitschaft« unter Berücksichtigung der interkulturellen Komponente näher definiert und die Bedarfe im Hinblick auf die digitale Kompetenz der Mitarbeitenden der jeweiligen Städte erörtert. Der grenzüberschreitende Austausch soll fortgesetzt werden.

### **Organisationskultur und Bürgerbeteiligung in Titisee-Neustadt**

In Ämterworkshops erarbeiten die Mitarbeitenden der Verwaltung ein gemeinsames Leitbild sowie Werte und Grundsätze, welche die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung, aber auch die Offenheit für die Bedarfe der Stadtgesellschaft stärkt. Des Weiteren wurden Führungsleitlinien erarbeitet, die einen selbstverpflichtenden Charakter zu offenheitsbezogener Kommunikation entfalten sollen. Ebenso wurden die Führungskräfte geschult. Darüber hinaus können Mitarbeitende der Verwaltung anonym in einer dafür angebrachten KVP-Box (Kontinuierliche Prozessverbesserung) ihre Verbesserungsvorschläge einbringen, die vom Personalrat als auch den Amtsleitern regelmäßig gesichtet und bearbeitet werden.

Die Bürgerinnen und Bürger erhalten ein umfassendes Informationsangebot, z. B. werden auf den städtischen Social Media-Accounts unter dem Slogan »KURZ GESAGT« nach jeder Gemeinderatssitzung die wichtigsten Inhalte zusammengefasst präsentiert. Mit einer Postkartenumfrage wurden die Bürgerinnen und Bürger mit dem Labor-Projekt bekannt gemacht und nach ihren Prioritäten für eine moderne Verwaltung gefragt. Es gingen 179 Antworten ein (Postkartenrücklauf und online). Im Ergebnis der Umfrage besaßen die Punkte Transparenz sowie Dialog- und Innovationsbereitschaft der Verwaltung das höchste Gewicht. Die Ergebnisse der Befragung werden aktiv und anhaltend kommuniziert – sie werden beispielweise auf der Neubürgerinnen und Neubürger-Mappe prominent hervorgehoben.

Das Stadtentwicklungskonzept wurde gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern erarbeitet, beginnend mit einer Bürgerversammlung (hybrid) zur Sammlung von Ideen. Die Bürgerversammlung wurde an drei verschiedenen Standorten mit Live-Übertragung durchgeführt. Es folgten aufsuchenden Dialoge in den einzelnen Ortsteilen. In einer anschließenden Online-Umfrage wurden die Vorschläge nach ihrer Wichtigkeit bewertet. Die Themen Energiewende und Tourismus (Problem: Overtourism) erhielten höchste Priorität und wurden in Bürgergruppen weiterbearbeitet. Insbesondere aus der Bürgergruppe Energie und Klimawandel kamen wichtige Impulse. Ein Solarkataster als interaktive Internetplattform wurde eingerichtet, die den städtischen Fußabdruck darstellt, indem die ungenutzten und genutzten erneuerbaren Energiequellen den Energieverbräuchen gegenübergestellt werden.

Die dialogorientierte Bürgerbeteiligung wird über das Projekt hinaus in Titisee-Neustadt fortgeführt. Dabei finden Bürgerversammlungen und -dialoge in unterschiedlichen Ortsteilen statt und werden auch durch Verwaltungsmitarbeitende durchgeführt. Damit wird die kommunale Gemeinschaft gefestigt und das Berufsbild des Verwaltungsmitarbeitenden modernisiert.

### **Co-Produktion mit Innovatorinnen und Innovatoren in Tengen**

Mit dem *Summer of Pioneers* wurde das Schloss Blumenfeld, im Besitz der Stadt und nicht genutzt, in den Sommermonaten 2021 und 2022 zu einem Kreativort in Baden-Württemberg. Bis zu 20 Menschen aus der Digital- und Kreativbranche zogen für sechs Monate ins Schloss. Das Angebot für die Zielgruppe bestand in günstigem möbliertem Wohnraum und der kostenfreien Nutzung eines Co-Working Spaces

im Schloss. Im Gegenzug verpflichteten sich die Pioniere während ihres Aufenthalts ein ehrenamtliches Projekt für die Stadt und die Region umzusetzen und an der Entwicklung eines Nutzungskonzepts für Schloss Blumenfeld mitzuwirken. Dieser besonderen Gruppe von Menschen gelang es, das tote Schloss in einen lebendigen Ort zu verwandeln. Im Rahmen zahlreicher Projekte und unterschiedlicher Nutzungen, haben sich fünf Bereiche ergeben, die das Fundament bilden für eine nachhaltige Wiedergeburt des Schlosses als ländlichen Zukunftsort:

- Das Schloss als Co-Working Space
- Das Schloss als Co-Living Space / Workation-Retreat
- Das Schlosscafé als sozialer Treffpunkt und Dorf-Stammtisch
- Das Schloss als Veranstaltungsort für Kunst und Kultur
- Das Schloss als Leuchtturm regionaler Bürgerbeteiligung

#### 4.6.3 Wirkungen

Verwaltungsmitarbeitende in Frankreich und Deutschland wurden sensibilisiert, nach gemeinsamen Lösungen in der Region zu suchen, die grenzüberschreitendes Leben, Wohnen und Arbeiten erleichtern.

Führungskräfte in der Verwaltung in Titisee-Neustadt nehmen Offenheit und Organisationsentwicklung als selbstverständlich wahr und setzen Neuerung in Zusammenarbeit mit den Teams um. Die offene Kommunikation aus Verwaltung und Politik fördern Verständnis und Akzeptanz der Bürgerinnen und Bürger zu aktuellen Themen. Die regelmäßigen Beteiligungen zu verschiedensten Themenbereichen in der Stadt Titisee-Neustadt und die daraus resultierenden Ergebnisse geben den Entscheidungstragenden eine Orientierungshilfe und fördern die demokratische Basis der Stadtentwicklung.

Innovatorinnen und Innovatoren von außen haben erfolgreich Impulse eingebracht und konnten selbst die Offenheit und Attraktivität der Stadt Tengen erleben.

#### 4.6.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Als Folge offener Verwaltungskultur entwickeln sich kleine Städte im ländlichen Raum zu kreativen und lebenswerten Zukunftsorten. Die Kultur der Offenheit und Innovationsbereitschaft wird zunehmend grenzüberschreitend entwickelt.

## 4.7 Labor Landkreis Marburg-Biedenkopf (Hessen)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Landkreis Marburg-Biedenkopf (Hessen)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landkreis Marburg-Biedenkopf</li> <li>• Gemeinde Bad Endbach</li> <li>• Gemeinde Breidenbach</li> <li>• St. Elisabeth-Verein e.V. Marburg</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einwohnerinnen und Einwohner sowie gesellschaftliche Organisationen in Bad Endbach und Breidenbach</li> <li>• Gemeindeverwaltungen und Gemeindevertretungen der beiden Projektgemeinden</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogorientierte Beteiligung</li> <li>• Co-Kreation &amp; Co-Produktion</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunales Open Government wird für die Bürgerinnen und Bürger sowie die politisch-administrativen Vertreterinnen und Vertreter anhand konkreter Beispiele erlebbar.</li> <li>• Die Einwohnerinnen und Einwohner der beteiligten Gemeinden werden darin unterstützt, ihre Interessen und Anliegen in Gemeindevertretung und Gemeindevorstand einzubringen und zu vertreten.</li> <li>• Die politisch-administrativen Vertreterinnen und Vertreter gestalten einen offenen Dialog, um gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern Aufgaben in der Gemeinde zu lösen</li> </ul>

### 4.7.1 Ausgangspunkt

In Flächenlandkreisen mit einem starken Oberzentrum wie der Universitätsstadt Marburg stellt sich die Frage, wie ländliche Orte gleichermaßen von dem (digitalen) Strukturwandel profitieren können. Während das Zentrum insbesondere junge Menschen anzieht und dort Wissensaufbau stattfindet, bleibt das Wissens- und Innovationspotential der Kleinstädte und Dörfer weitgehend ungenutzt. Insbesondere im ländlichen Raum und damit auch in den beiden Projektgemeinden bestehen jedoch gute örtliche Netzwerke und eine Tradition der gegenseitigen Hilfestellung. Den lokal engagierten Menschen fehlen jedoch teilweise die Methoden und Werkzeuge, um diese Stärken in der digitalisierten Lebens- und Arbeitswelt zu nutzen. Mit seiner Arbeit möchte das Labor eine breite Beteiligung

ermöglichen und die Befähigung dazu in die Fläche bringen. Bessere Lösungen sollen durch eine neue Qualität der Zusammenarbeit entstehen können. Im Labor soll außerdem ein langfristiger und nachhaltiger Wissensaufbau stattfinden.

#### 4.7.2 Aktivitäten und Ergebnisse

##### **Bad Endbach**

Die Aktivitäten im Labor starteten im Wesentlichen erst im Jahr 2021. Grund war neben der Corona-Pandemie die späte Besetzung einer Personalstelle für die Laborarbeit. Im Jahr 2021 stand die Arbeit in der Projektgemeinde Bad Endbach mit zahlreichen Aktivitäten im Mittelpunkt, um die Einwohnerschaft, Verwaltung und Lokalpolitik in neuer und intensiverer Weise in den Diskurs einzubinden:

- *Picknick im Park* mit der Möglichkeit für die Bürgerinnen und Bürger mit der Verwaltung und Lokalpolitik ins Gespräch zu kommen und sich in einem kreativen Format über die Herausforderungen, Stärken, Schwächen und Wünsche in der Gemeinde auszutauschen.
- Aufstellen eines Bauwagens als temporärer Mittelpunkt des Labors und Ort der *Gespräche im Park* mit regelmäßigen Gesprächsterminen für Bürgerinnen und Bürger mit dem Laborteam und/oder dem Bürgermeister. In diesem Rahmen fand auch eine gemeinsame Veranstaltung mit der in der Volkshochschule verorteten *Demokratiewerkstatt* statt.
- Für Verwaltungsmitarbeitende wurde die *Offene Mittagspause am Bauwagen* angeboten, mit Gelegenheit zur Information und Austausch über das Projekt.
- *Kuchen im Park* zum Abschluss des Kampagnenzeitraums zum Thema »Kommunikation zwischen Gemeindeverwaltung, -vertretung, Bürgerinnen und Bürgern«. Aus dieser Veranstaltung heraus wurde die *AG Kommunikation* initiiert, die aktuell nicht mehr vom Laborteam betreut wird.
- Aufbau eines digitalen Gemeindehauses mit Informationen zu Beteiligungen und Veranstaltungen sowie der Bereitstellung digitaler Räume und Werkzeuge.
- Angebot einer Sprechstunde für und von Digitallotsinnen und Digitallotsen gemeinsam mit der Freiwilligenagentur Marburg-Biedenkopf. Digitallotsinnen und Digitallotsen sind digitalaffine Ehrenamtliche, die andere Bürgerinnen und Bürger in digitalen Angelegenheiten unterstützten. Die Räumlichkeiten für die Sprechstunden werden von der Gemeindeverwaltung gestellt, die Terminkoordination erfolgt ebenfalls über Verwaltung – in Absprache mit den Lotsinnen und Lotsen.

## Breidenbach

Im Jahr 2022 stand die zweite Projektgemeinde, Breidenbach, im Mittelpunkt. Aus der Projektarbeit in Bad Endbach wurde der fest definierte Kampagnenzeitraum und das digitale Gemeindehaus, dem eine weitere Instanz hinzugefügt wurde, übernommen. Da in der Gemeinde über die Ausweisung von Tempo 30-Zonen diskutiert wird, wurde mit dem Thema »Geschwindigkeitsempfinden im Straßenverkehr« ein konkreter »Aufhänger« mit stärker aktivierenden Aktivitäten ausgewählt.



- Bürgerinnen und Bürger-Umfrage zum Thema Geschwindigkeit sowie generell zu gewünschter Form von Kommunikation zwischen Bürgerschaft und Verwaltung. Die Umfrage hatte mit 327 Teilnehmenden einen erfreulich guten Rücklauf.
- *Tempo-Challenge*, die in lockerer Form folgende Herausforderungen beinhaltet: Teilnahme an einer Kurzumfrage zum Thema Geschwindigkeit, eigene Zeitmessung jeweils mit zulässiger Geschwindigkeit und mit Tempo 30, Einholen der Meinung der Nachbarinnen und Nachbarn, Formulierung eines möglichen Statements im Gemeindepaparatment, Frage an Kinder und Gründung einer Chatgruppe im Ortsteil für Austausch und Informationen. Jede Station wurde mit Punkten bewertet. Die *Tempo-Challenge* wurde per Flyer an den Unterhalte-Stellen (s.u.) verteilt, konnte aber auch im digitalen Gemeindehaus abgerufen werden.
- Einrichtung von *Unterhalte-Stellen* als Anlaufstellen in allen Ortsteilen: Temporäre Umwidmung einzelner Bushaltestellen als Begegnungsorte während des Kampagnenzeitraums.
- Spezielle Aktivität für Jugendliche via *Actionbound*, einer App-gestützte Schnitzeljagd per Fahrrad durch alle Ortsteile
- Zentrale Abschlussveranstaltung im Bürgerhaus (Vorstellung Projekthintergrund, Präsentation Ergebnisse Umfrage, Preisverleihung für den Ortsteil mit der höchsten Punktzahl in *Tempo-Challenge* und *Actionbound*)

Die Umfrage sowie die Tempo-Challenge wurden gut angenommen, lediglich die Jugendbeteiligung fiel deutlich geringer aus als erwartet. Die Ergebnisse sollen in der parlamentarischen Debatte genutzt werden, der politische Prozess, den das Labor angestoßen hat, ist noch nicht abgeschlossen.

### 4.7.3 Wirkungen

Die Bürgerinnen und Bürger haben Interesse am Beteiligungsprozess gezeigt und dabei auch ihr Wissen über gemeindliche Prozesse erweitert. Deutlich wurde dabei, dass ein Vorgehen mit einem konkreten Thema (hier Verkehrsgeschwindigkeit in der Gemeinde) ein deutlich größeres Mobilisierungspotential hat als ein themenoffener Austausch. Eine abschließende Bewertung der Wirkung vor Ort ist zum aktuellen Zeitpunkt jedoch noch nicht möglich.

Den Gemeinden stehen mit dem digitalen Gemeindehaus und den darin beschriebenen Konzepten zu Beteiligungsformaten und -aktivitäten neue und inzwischen erprobte Werkzeuge zur Verfügung.

Mit den Digital-Lotsinnen und -Lotsen ist ein kollaboratives Angebot von Gemeinde und ehrenamtlichen engagierten Bürgerinnen und Bürgern etabliert worden, das die digitale Teilhabe vor Ort fördert.

#### 4.7.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Durch die Angebote wurden Möglichkeiten für Dialog und Beteiligung geschaffen, die sonst eher im städtischen Raum Einsatz finden. Durch die gezielte Ansprache von jungen Menschen / Jugendlichen wird außerdem eine Zielgruppe adressiert, die für den ländlichen Raum eine besondere Bedeutung hat.

## 4.8 Labor Merseburg / Schkopau / Saalekreis (Sachsen-Anhalt)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Merseburg / Schkopau / Saalekreis (Sachsen-Anhalt)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merseburger Innovations- und Technologiezentrum GmbH</li> <li>• Stadt Merseburg</li> <li>• Gemeinde Schkopau</li> <li>• Landkreis Saalekreis</li> <li>• Hochschule Merseburg</li> <li>• Regionales Digitalisierungszentrum Merseburg (Saalekreis)</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunalverwaltungen der beteiligten Kommunen</li> <li>• Bürgerinnen und Bürger der beteiligten Kommunen</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offenheit für Veränderung &amp; Innovation</li> <li>• Dialogorientierte Beteiligung</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die beteiligten Kommunalverwaltungen arbeiten nachhaltig zusammen, um digitale Verwaltungsleistungen und dialogorientierte Angebote zu entwickeln.</li> <li>• Bürgerinnen und Bürger werden dabei unterstützt, digitale und partizipative Angebote zu nutzen und so eigene Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten zu erkennen und wahrzunehmen.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p><i>Merseburger Erklärung 2022</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="http://www.regdigi-merseburg.de/de/aktuelle-news-regdigi/merseburger-erklaerung-2022.html">www.regdigi-merseburg.de/de/aktuelle-news-regdigi/merseburger-erklaerung-2022.html</a></li> </ul>

### 4.8.1 Ausgangspunkt

Das Labor Merseburg setzt sich mit den Schwierigkeiten von Verwaltungen im ländlichen Raum auseinander. Die Herausforderungen sind der demografisch bedingte Personalmangel, geringe Budgets und die Sicherung der Daseinsvorsorge. Die Verwaltungen nehmen zudem ein geringes Interesse der Bürgerinnen und Bürger an einer aktiven Mitgestaltung und Einbindung wahr. Die Digitalisierung wird als ein Weg angesehen, um Verwaltungsarbeit zu optimieren und gleichzeitig eine breite Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger zu ermöglichen. Digitalisierung wird dabei im Projekt als Bottom-Up-



Prozess verstanden. Ein konkreter Anwendungsfall ist die Flächengemeinde Schkopau, in der auf ca. 100 km<sup>2</sup> ca. 11.000 Einwohner in 12 Ortsteilen leben.

#### 4.8.2 Aktivitäten und Ergebnisse

Start der Laborarbeit war das Barcamp am 29.09.2020 unter dem Motto »Identität schaffen – Digital in die Zukunft«. Daraus ergaben sich Schwerpunktthemen, die in vier Themengruppen weiterverfolgt wurden:

- AG 1 Digitale Gesundheits- und Pflegeversorgung,
- AG 2 Arbeitswelt im Wandel / Digitalisierung in der Arbeitswelt,
- AG 3 Digitalisierung im Freizeit- / Kulturbereich (gemeinsam mit Kulturschatzwerkstatt),
- AG 4 Digitale Angebote der Verwaltung.

Teilnehmende an den Arbeitsgruppen sind Vertretende aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung sowie Kulturschaffende (AG 3). Das Netzwerk der Arbeitsgruppen konnte über einen Mix aus Wissensaustausch und -vermittlung sowie neuen hybriden wie digitalen Beteiligungsformaten gestärkt werden. Ein Design Thinking-Workshop im August 2021 vermittelte Methodenkompetenz für Partizipationsprozesse im Umfeld aller Beteiligten und brachte unkonventionelle, kreative Lösungsansätze für Grundfragen der Laborarbeit hervor. Spannend war, dass die vermittelten Kompetenzen zunehmend in den laufenden Arbeitsprozess bei den Beteiligten einfließen (z. B. Einsatz von »Digital-Mentoren« in der Stadtverwaltung Merseburg). Organisation und Moderation der Arbeitsgruppen erfolgte durch das Merseburger Innovations- und Technologiezentrum, das die Arbeitsgruppen nach Ende des Labor-Projekts auch weiterführt.

#### Digital-Café



Mit der Entwicklung des Formats *Digital-Café* wurde digitales Wissen an ältere Bürgerinnen und Bürger vermittelt, um damit eine stärkere digitale Teilhabe zu ermöglichen. Dabei ging es um praktische Fragen wie die Bedienung des Smartphones oder eine Reisebuchung im Internet. Die *Digital-Cafés* wurden von 09/2020 - 09/2021 als Projekt in Kooperation mit dem DRK Landesverband Sachsen-Anhalt e.V. durchgeführt. Was zu Beginn als ein

interaktives Beisammensein mit Café und Kuchen angesetzt war, wurde durch die Pandemiesituation auf die virtuelle Ebene verschoben. Eine Teilnehmende am Freien Sozialen Jahr nahm in regelmäßigen Abständen Kurzvideos zu den unterschiedlichsten Themenfeldern der Digitalisierung auf. Die Videos wurden anschließend auf einen YouTube-Kanal hochgeladen. Die *Digital-Cafés* sind im Mai 2022 als Präsenzveranstaltung gestartet. Ein lokaler Verein (Impuls Merseburg) führt das Format in seinen Räumlichkeiten weiter. Darüber hinaus entstanden die digitalen Ratgeberreihen *So gehts!* und *Online-*

*Pioniere*, die sich an Praktikerinnen und Praktiker aus unterschiedlichen Lebensbereichen mit dem Ziel richten, Digitalkompetenz niedrigschwellig in die Breite zu tragen.

### **Bürgerdialog in Schkopau**

Zu Beginn der Projektlaufzeit fand ein Bürgerdialog zu digitalen Angeboten der Verwaltung über drei Workshops in der Gemeinde Schkopau statt. Im Laufe des Projekts gelang eine stärkere Einbindung von Studierenden und Lehrenden der Hochschule Merseburg, die mit unvoreingenommener studentischer Sicht klassische Fragestellungen neu denken. So erfolgte die Begleitung der Gemeinde Schkopau bei der Umsetzung ihres Fünf-Punkte-Plans zur Digitalisierung, speziell des neuen serviceorientierten Internetauftritts durch die Hochschule. Der Internetauftritt ist am 30.06.2022 online gegangen.

### **Interkommunale Zusammenarbeit**

Im ROGL wurde darüber hinaus eine interkommunale Zusammenarbeit von der Gemeinde Schkopau mit anderen Gemeinden im Saalekreis auf Bürgermeisterebene initiiert. Das Arbeitsformat dient einerseits dem Austausch praktischer Erfahrungen und der Vernetzung der Arbeitsebenen, andererseits werden Interessen gebündelt und gegenüber der Landespolitik koordiniert kommuniziert. Ein Beispiel dafür ist die *Merseburger Erklärung*, die im Rahmen der 1. Merseburger Digitaltage vorgestellt, debattiert wurde und auf große Resonanz stieß.

#### **4.8.3 Wirkungen**

Die beteiligten Kommunalverwaltungen arbeiten im Hinblick auf ihre digitale Ausgestaltung enger zusammen. Es gibt regelmäßige Treffen und Absprachen. Möglichkeiten der Arbeitsteilung sind bekannt und werden genutzt. Digitale Angebote können zügiger umgesetzt werden. Die Arbeitsgruppen werden auch nach Abschluss des Labors durch das Merseburger Innovations- und Technologiezentrum fortgeführt und auch die Zusammenarbeit mit den Gemeinden und Kommunen besteht weiter. Weitere Gemeinden haben bereits ein Interesse an einer interkommunalen Zusammenarbeit signalisiert. Zudem hat die Laborarbeit die Wahrnehmung und Einbindung der Hochschule Merseburg im Rahmen von Digitalisierungsprozessen verstärkt.

Die involvierten Bürgerinnen und Bürger haben registriert, dass die Verwaltungen sie bei der Umsetzung digitaler Angebote mitnehmen wollen. Es ist bei den am Bürgerdialog beteiligten Bürgerinnen und Bürger Wissen über die hohe Komplexität der Umsetzung digitaler Angebote und der Rahmenbedingungen der umsetzenden Verwaltungen entstanden. Andere Formate, wie z. B. Befragungen, wurden nur im geringen Umfang genutzt. Mit den *Digital-Cafés* wurde eine Unterstützungsstruktur für Ältere geschaffen, deren Fortführung geplant ist.


#### **4.8.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnis im ländlichen Raum**

Das Ziel der interkommunalen Vernetzung zur gemeinsamen Bearbeitung der digitalen Verwaltungstransformation im ländlichen Raum wurde erreicht. Das Labor hat hier Pionierarbeit geleistet. Die Bürgerdialoge in der Flächengemeinde Schkopau haben das wechselseitige Verständnis zwischen Bürgerinnen und Bürger sowie der Verwaltung gestärkt und eine realistische

Erwartungshaltung geschaffen. Die erfolgreiche Einbeziehung der örtlichen Hochschule machte die Möglichkeit für kleinere Verwaltungen deutlich, auf regionale Wissensressourcen zurückzugreifen.

## 4.9 Labor Merzenich / Kerpen (Nordrhein-Westfalen)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Merzenich / Kerpen (Nordrhein-Westfalen)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinde Merzenich</li> <li>• Kolpingstadt Kerpen</li> <li>• Zivilgesellschaftlicher Koordinierungskreis Strukturwandel, Kerpen-Buir</li> <li>• Stiftung für Kunst und Baukultur Britta und Ulrich Findeisen, Köln</li> <li>• Bündnis »Die Lausitzrunde«, Stadt Spremberg, Lausitzer Revier, Landkreis Spree-Neiße, Brandenburg</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerinnen und Bürger der Gemeinde Merzenich und der Kolpingstadt Kerpen</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogorientierte Beteiligung und offene digitale Technologien</li> <li>• Co-Kreation &amp; Co-Produktion</li> <li>• Offene Organisationskultur</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerinnen und Bürger bringen über die Beteiligungsplattform #heimatgestalter eigene Impulse in ihre Kommunen ein und nehmen Einfluss auf lokalpolitische Entscheidungen - diese finden so einen breiteren Rückhalt.</li> <li>• Das <i>Bürger-LAB</i> ermöglicht es Bürgerinnen und Bürgern, Verwaltung und Politik, miteinander in Kontakt zu kommen, Vertrauen aufzubauen und den Zusammenhalt in der lokalen Gesellschaft zu stärken.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Beteiligungsplattform #heimatgestalter (Merzenich)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://beteiligung.nrw.de/portal/merzenich/startseite">https://beteiligung.nrw.de/portal/merzenich/startseite</a></li> </ul>

### 4.9.1 Ausgangspunkt

Die Kommunen Merzenich (Kreis Düren) und Kerpen (Rhein-Erft-Kreis), die im Kernraum des Rheinischen Braunkohlereviere unmittelbar vom Tagebaubetrieb betroffen sind, müssen einen enormen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und sozialen Umbruch bewältigen. Sie sind einerseits von der Umsiedlung von Ortsteilen, andererseits vom Kohleausstieg und damit dem Verlust von Arbeitsplätzen betroffen. Die gemeinsame Vision und Aufgabe ist, das Revier zu einer Modellregion zu

entwickeln und den Menschen vor Ort gute Zukunftsaussichten zu geben. Das Ganze kann nur gelingen, wenn die Bürgerinnen und Bürger aktiv in den Prozess eingebunden werden. Die Gemeinde Merzenich und die Kolpingstadt Kerpen möchten mit gutem Beispiel vorangehen und ein Mitmach-Portal für gute Bürgerbeteiligung sowie einen informellen Raum als Ort des Dialogs, der transparenten Information und der Partizipation schaffen. Sie wollen damit beispielgebend auch für andere Kohlereviere sein.

## 4.9.2 Aktivitäten und Ergebnisse

### **Digitale Beteiligung #heimatgestalter**

Die Digitale Beteiligung und der Zugang zu kommunalen offenen Daten wird seit April 2021 über das Mitmachportal *Beteiligung.nrw* des Landes Nordrhein-Westfalen sowie über die Webseiten der Gemeinde Merzenich und der Kolpingstadt Kerpen ermöglicht. Die Plattform stellt unterschiedliche Beteiligungsformate, wie z. B. Umfragen, das Teilen von Veranstaltungen, Möglichkeiten eines Dialogs, Stellungnahmen zu Planungsvorhaben, Meldeverfahren oder Terminvereinbarungen, zur Verfügung. Eine Anmeldung ist nicht erforderlich. In der Gemeinde Merzenich wurden sieben Beteiligungen über das Portal eingestellt, in Kerpen zwölf. In Merzenich haben insgesamt 1.090 Personen teilgenommen. Die Anzahl der Beteiligungen hat im Projektzeitraum zugenommen. Die Beteiligung liegt umso höher, je konkreter das Thema die unmittelbare Lebenswirklichkeit der Einwohnerinnen und Einwohner berührt (z. B. Spielplatz). Beteiligungen zu komplexeren Themen (z. B. Regionalplan) finden weniger Teilnehmende, obwohl dort entscheidende Weichenstellungen für die Zukunft vorgenommen werden. Im *Bürger-LAB* des *OpenGovLabors* werden PCs als Möglichkeit der digitalen Teilhabe bereitgestellt, dieses Angebot wurde bisher jedoch nicht in Anspruch genommen.

### **Bürger-LAB**

Mit der weitgehenden baulichen Fertigstellung des im Herzen der Gemeinde Merzenich gelegenen Labors für die Bürgerinnen und Bürger, ist das Projekt im Spätsommer 2021 in die aktive Nutzung gelangt. Das *Bürger-LAB* ist ein innovativer Ort der Begegnung und bietet einen physischen Raum für alle Bürgerinnen und Bürger, Verwaltung und Politik, um Initiativen, Kooperationen, Vereinsarbeit, Projekte usw. zu diskutieren, zu starten und gemeinsam umzusetzen. Es sind ein Konferenzraum, Co-Working Arbeitsplätze und der Arbeitsplatz der Dorfmanagerin integriert. Das LAB beschäftigt sich thematisch mit dem Strukturwandel im Rheinischen Revier, mit der Entwicklung des Gemeindegebiets Morschenich-Alt (für den Tagebau leer gezogen, aber nicht abgerissener Ort), der Stadt- und Landschaftsentwicklung, insbesondere in den Bereichen klimafreundliches Bauen und Bio-Ökonomie und der Ansiedlung von Gewerbeunternehmen. Folgende Aktivitäten finden bisher im LAB statt: Sprechstunde Dorfmanagerin (einmal pro Woche seit Mai 2022), Treffen der Gruppe 55+ (einmal pro Monat), Bürgerbeteiligungsprozesse, Informationsveranstaltungen und Meetings der Gemeinde Merzenich (etwa ein bis zwei Mal pro Monat).

Das LAB ist mit dem *ein.LADEN* verbunden. Der *ein.LADEN*, als sogenanntes »Sharing Project«, hat vom Land NRW im Rahmen des Sofortprogramms zur Stabilisierung der Innenstädte und Zentren eine Förderung erhalten und war eine wichtige Maßnahme im Rahmen der Dorffinnenentwicklung. Das

ortsangepasste Shop-in-Shop-System umfasst ein Angebot vorwiegend regionaler Produkte sowie einen Fahrradladen mit Werkstatt.

Das *Bürger-LAB* wird als wichtiger Ort für Beteiligung betrachtet, die neben dem Onlineportal auch Begegnung in Präsenz benötigt. Darüber hinaus ist das Konzept nicht wie gewünscht aufgegangen. Das Raumkonzept wird von einzelnen Gruppen als zu offen bemängelt, es fehle an Rückzugsebenen. Die Begrifflichkeit *Regionales Open Government Labor* wird als unzugänglich und zu komplex bewertet. Das Angebot der Co-Working-Arbeitsplätze wird bisher nicht nachgefragt, auch der Verkauf der Regionalprodukte läuft weniger gut. Die wirtschaftliche Tragfähigkeit ist somit derzeit nicht gegeben. Da ein physischer Ort für Begegnung und Beteiligung in jedem Fall erhalten werden soll, ist eine räumliche Umgestaltung und Konkretisierung der Angebote geplant.

#### 4.9.3 Wirkungen

Durch die digitale Beteiligungsplattform wird eine Partizipation abseits von räumlichen und zeitlichen Barrieren für alle Bürgerinnen und Bürger ermöglicht. Die Bürgerinnen und Bürger sind motiviert, sich aktiv (digital) an der Entwicklung der Gemeinde Merzenich und ihrer Ortsteile einzubringen,


Das *Bürger-LAB* als zentraler Ort des Austauschs und als Ort zur Ansprache der Verwaltung wird von den Bürgerinnen Bürgern bisher nicht im erwarteten Umfang angenommen. Die Gemeinde Merzenich ist aber überzeugt, dass eine physische Anlaufstelle für Beteiligungen erforderlich ist. Positive Wirkungen können nach der baulichen Umgestaltung und Konzeptänderung eintreten.

#### 4.9.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Durch die digitale Beteiligungsplattform wird eine Partizipation abseits von räumlichen und zeitlichen Barrieren für alle Bürgerinnen und Bürger ermöglicht.

#### 4.10 Labor Moers / Kleve / Geldern (Nordrhein-Westfalen)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Moers / Kleve / Geldern (Nordrhein-Westfalen)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadt Moers</li> <li>• Stadt Kleve</li> <li>• Stadt Geldern</li> <li>• Hochschule Rhein Waal</li> <li>• Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, NRW-Forschungskolleg Online-Partizipation</li> <li>• Offene Kommunen.NRW Institut e.V.</li> <li>• Open Knowledge Foundation Deutschland e.V.</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeitende der Kommunalverwaltungen in Kleve, Geldern und Moers</li> <li>• Zivilgesellschaft in Kleve, Geldern und Moers (u. a. Vereine und Interessensvertretungen, lokale Wirtschaft, Kultur und Bildungseinrichtungen, Studierende)</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offene digitale Technologien &amp; Daten</li> <li>• Co-Kreation &amp; Co-Produktion</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die beteiligten Kommunalverwaltungen stärken ihre Bereitschaft und ihre Fähigkeit zur Bereitstellung und Nutzung offener Daten.</li> <li>• Unter Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger werden Anwendungen offener Daten identifiziert. Die Verwaltung unterstützt die zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteure dabei, offene Daten wirksam zu nutzen.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Mein Moers-App</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://moers.app/">https://moers.app/</a></li> </ul> <p>Erklär-App Open Data</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://rogl.moers.de/">https://rogl.moers.de/</a></li> </ul>



#### 4.10.1 Ausgangspunkt

Open Data ist bisher eher ein Thema der Städte und soll mit dem Labor in die Fläche gebracht werden. Die drei Städte Kleve, Geldern und Moers unterscheiden sich in Fläche und Einwohnerzahl, dem Digitalisierungsgrad der Verwaltung und den Erfahrungen in Bezug auf Bereitstellung und Nutzung offener Daten. Durch die Kooperation soll Wissen und Erfahrung übertragen und sinnvolle Austausch-Routinen etabliert werden, um den Mehrwert offener Daten erfahrbar zu machen und die Akteurinnen und Akteure beim Umgang mit offenen Daten zu unterstützen. Open Data wird von den Bürgerinnen und Bürgern, abgesehen von einer kleinen engagierten Community, immer noch als schwer zu verstehendes, technisches und komplexes Thema wahrgenommen. Daher sollen in einem co-kreativen und co-produktiven Prozess Bedarfe an datenbasierten Anwendungsfällen herausgearbeitet, formuliert und dann gemeinsam mit Verwaltung (Bereitstellung der Daten und fachlicher Ansprechpartnerinnen und -partner) sowie der regionalen ehrenamtlichen Open Data-Community (IT-Übersetzung der Bedarfe) umgesetzt werden. Auf diese Weise kann die Bereitstellung offener Daten die lokale Demokratie stärken und zugleich wirtschaftliche Chancen bieten.

#### 4.10.2 Aktivitäten und Ergebnisse

Aufgrund der Pandemie konnten sich die ehrenamtlichen, digitalaffinen Aktiven in Moers (Kreis von 30 – 40 Personen), die sich seit langem mit dem Thema offene Daten befassen, nur noch sehr eingeschränkt einbringen. Das intendierte Ziel, die Bürgerinnen und Bürger über eine breite persönliche Ansprache (auch über die lokale und regionale Presse) zu erreichen, konnte aufgrund der pandemischen Einschränkungen nicht erreicht werden. Die anstelle alternativ eingesetzten digitalen Formate (Videokonferenzen, digitale Beteiligungsformate, Social Media) wurden von der Zielgruppe nicht angenommen. Die geplanten Round-Table-Treffen, bei denen es darum geht, den persönlichen Mehrwert offener Daten darzustellen und Bedarfe nach datenbasierten Anwendungen zu erfragen, wurden daraufhin ab Frühsommer 2022 wieder als persönliche Treffen vorgesehen. Jedoch waren die Vorbehalte gegen physische Treffen in der Bürgerschaft weiterhin noch zu hoch. Es erfolgte daher ein Strategiewechsel in Richtung gezielter, aufsuchender Ansprache jüngerer Bevölkerungsgruppen. Die Erfahrung wurde gemacht, dass konkrete Vorschläge (z. B. digitaler Kinderstadtplan, Anzeige der Verfügbarkeit von U3-Plätzen) die Menschen besser aktivieren als allgemeine Bitten, eigene Ideen einzubringen. Interesse am Thema offene Daten besteht allerdings seitens Schulen und Bildungseinrichtungen für Hands-On-Themen wie niederschwellige Umwelt-Sensorik.

In den Verwaltungen brachten zwei interne Workshops mit Verwaltungsmitarbeitenden Impulse für mögliche Datennutzungen / Datenbedarfe. Anfang 2021 wurde unter den Verwaltungsmitarbeitenden der beteiligten Kommunen eine Umfrage durchgeführt, um ihre Einstellungen gegenüber den Themen Open Data und Open Government zu erfassen. Die am Labor beteiligten Mitarbeitenden halfen der Stadt Kleve bei der Entwicklung einer *Open Government-* / *Open Data-*Strategie bzw. eines Datenakquisekonzepts. Für die Stadt Geldern wurde eine Checkliste für die Bereitstellung von offenen Daten auf Basis einer ähnlichen Checkliste der Landesverwaltung Berlin erstellt, um als Hilfestellung an die Mitarbeitenden weitergeleitet zu werden. Da aus vorgenannten Gründen jedoch gemeinsam mit der Zielgruppe kaum konkrete Bedarfe nach Daten für mögliche nutzerzentrierte Anwendungen in der Projektarbeit erarbeitet werden konnten und die Verwaltungen aufgrund der pandemischen Situation

zusätzlich belastet war, konnte die Laborarbeit in den Verwaltungen nicht wie geplant fortgesetzt werden.

Studentische Projekte waren dagegen ein sehr erfolgreicher Baustein in der Laborarbeit, ihre Wirkung besteht nicht nur in den hervorgebrachten Produkten (App, Broschüre, Bericht etc.), sondern auch in der intensiven Auseinandersetzung der Studierenden mit dem Thema. Ein Projekt mit Dualstudierenden der Stadt Moers im Frühjahr beschäftigte sich mit der zielgruppenspezifischen Aufbereitung von allgemeinen Informationen zum Thema offene Daten und lieferte prototypische Medienbeispiele / Vorlagen. Aus der Kooperation des Labors mit der Hochschule Rhein-Waal (HSRW), dem Forschungskolleg Online-Partizipation der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und einem studentischen Entwickler aus der lokalen OpenData-Community gingen hervor:

- Transformation der bestehenden App *Mein Moers* mit Informationen für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt auf Basis von offenen Daten, z. B. Geschäfte, Parkplätze, 360° Panoramen, Veranstaltungen, aktuelle Kraftstoffpreise, Abfallkalender etc. (herstellerneutrale Version zur breiteren Anwendung)
- Prototyp einer App *Meine Region*, gerichtet auf die Zielgruppe junge Erwachsene (Weiternutzung durch Dritte möglich)
- Applikation mit spielerischer Darstellung des konkreten Mehrwerts offener Daten für Bürgerinnen und Bürger

#### 4.10.3 Wirkungen

*Open Data* und *Open Government* werden als wichtige Themen in den Verwaltungen zwar erkannt, gehen aber in der täglichen Arbeit unter. E-Government »schlägt« in der Praxis *Open Government*. Insgesamt ist der Transfer von Moers nach Geldern und Kleve daher nur in kleinen Teilen gelungen. Dennoch sind einige Mitarbeitende sensibilisiert worden, haben Nutzungsideen entwickelt und Methodenwissen mitgenommen.

Die im Projekt involvierten Studierenden erkennen den Mehrwert offener Daten. Die Leitung des Studiengangs Verwaltungsinformatik wurde für die Wichtigkeit des Themas sensibilisiert und bemüht sich explizit, das Thema stärker im Curriculum zu integrieren.

Die Zielgruppe Studierende/ junge Erwachsene erkannte Potenziale und Wirkungen von Open Government / OpenData und war an der Nutzung/ kollaborativer Weiterentwicklung interessiert.

#### 4.10.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Der im Labor beabsichtigte Wissenstransfer in der Region verläuft noch langsam und eher punktuell bzw. projektbezogen, nicht in der Breite der Bevölkerung und auch nicht in die Tiefe der Verwaltung.

#### 4.11 Labor Rhein-Neckar (Baden-Württemberg / Hessen / Rheinland-Pfalz)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Rhein-Neckar (Baden-Württemberg, Hessen, Rheinland-Pfalz)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verband Region Rhein-Neckar</li> <li>• Stadt Heidelberg</li> <li>• Politics for Tomorrow</li> <li>• Open Government Partnership Baden-Württemberg</li> <li>• Open Government Netzwerk Deutschland c/o Open Knowledge Foundation Deutschland e.V.</li> <li>• Aktionsbündnis Nachhaltiges Heidelberg, c/o Eine-Welt-Zentrum e.V.</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerinnen und Bürger der Metropolregion Rhein-Neckar</li> <li>• kleine und mittlere Kommunalverwaltungen im ländlichen Raum der Metropolregion</li> <li>• zivilgesellschaftliche Organisationen im Themenfeld Nachhaltigkeit in der Metropolregion</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-Kreation und Co-Produktion</li> <li>• Offenheit für Veränderung &amp; Innovation</li> <li>• Transparenz</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale und analoge Informationsangebote und Beteiligungsformate sensibilisieren Bürgerinnen und Bürger für die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen.</li> <li>• Kommunalverwaltungen im ländlichen Raum werden durch Austausch, Wissenstransfer und Best-Practices dabei unterstützt, das Thema Nachhaltigkeit im eigenen Verwaltungshandeln zu etablieren.</li> <li>• Zivilgesellschaftliche Akteurinnen und Akteure im Themenfeld Nachhaltigkeit werden gestärkt, sich zu vernetzen und miteinander zu kooperieren, um damit wirkungsvollere Aktivitäten zu gestalten.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Nachhaltigkeit in der Metropolregion Rhein-Neckar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="http://www.m-r-n.com/nachhaltigkeit">www.m-r-n.com/nachhaltigkeit</a></li> </ul>

#### 4.11.1 Ausgangspunkt

Das Labor Rhein-Neckar will Nachhaltigkeit im Sinne der Sustainable Development Goals der UN (SDG) in die regionale und kommunale Entwicklung integrieren. Die Nachhaltigkeitsziele sind für die beteiligten Akteurinnen und Akteure sowie Bürgerinnen und Bürger, Verwaltung sowie zivilgesellschaftliche Organisationen von sehr unterschiedlicher Relevanz. Die SDG sind zudem auf der regionalen Ebene nur wenig mit Indikatoren unterlegt. Dabei bestehen Zielkonflikte auch innerhalb der 17 SDG, beispielsweise zwischen Klimaschutz, Naturschutz und Stadtentwicklung, die in der Region identifiziert, diskutiert und gelöst werden müssen. Die Region setzt sich wiederum aus städtischen und ländlichen Räumen mit unterschiedlichen Interessen und Bedarfen in drei Bundesländern zusammen. Der Verband *Region Rhein-Neckar* als Träger der grenzüberschreitenden Regionalplanung und Raumordnung in der Metropolregion Rhein-Neckar will für eine lösungsorientierte Debattenkultur die nötige Rahmensetzung schaffen.

#### 4.11.2 Aktivitäten und Ergebnisse



Die Laborarbeit startete im Herbst 2020 mit einer klassischen Befragung der Bürgerinnen und Bürger zum Thema Nachhaltigkeit mit dem Thema: »Wie sehen die Menschen die Region Rhein-Neckar in 2030? Was ist ihnen wichtig und wo sehen sie die relevanten Stellschrauben für eine nachhaltige Entwicklung und Sicherung von globaler Lebensqualität? Welche Ziele wollen wir uns dabei als Region setzen - für den Klimaschutz, im sozialen Bereich oder in der Wirtschaft?« Knapp 1.000 Einreichungen wurden ausgewertet und bei einer Online-Veranstaltung *Nachhaltig im Dialog* der Metropolregion Rhein-Neckar vorgestellt, hier insbesondere mit einer Videoerstellung zu den drei top-bewerteten SDG (Erneuerbare Energien, Maßnahmen zum Klimaschutz und Nachhaltiger Konsum und Produktion).

Auf der Grundlage der Ergebnisse der Befragung wurden unter dem Titel *Nachhaltig im Dialog 2021* weitere Online-Beteiligungen durchgeführt mit Fragen zu Klimaschutz, Energie und Konsum und dabei insbesondere zu Maßstäben und Indikatoren für die Bewertung. Insgesamt nahmen bei der Beteiligung 156 Teilnehmende teil. Dabei wurden 326 Kernaussagen identifiziert. Ende April 2022 starteten dann gleich zwei weitere Online-Beteiligungen zum Thema nachhaltige Mobilität und zu einem Smart-Region-Projekt. Die Online-Beteiligungen wurden ergänzt durch Präsenzformate (u. a. Beteiligung am Maimarkt Mannheim, Teilnahme am Festival der Nachhaltigkeit in Heidelberg mit speziellen Angeboten für Jugendliche und junge Erwachsene). Ziel war, das Thema Nachhaltigkeit und die 17 SDG bekannter zu machen und die Bürgerinnen und Bürger zur Mitarbeit zu motivieren.

Die Ergebnisse der Beteiligung fließen insbesondere in die Weiterentwicklung des Metropolatlas zu einem SDG-Dashboard ein, das im Herbst 2022 mit einigen SDG an den Start geht und sukzessive alle 17 Nachhaltigkeitsziele mit allen Kommunen der Region abbilden soll.

Auch das Stadtentwicklungskonzept Heidelberg 2035, dessen Erarbeitung 2022 mit der 1. Phase gestartet ist, wird sich an den SDG orientieren und dabei Stadt und Umland als einen funktionalen Raum abbilden. Dabei müssen Indikatoren zur Messung der SDG-Ziele erarbeitet werden.

#### 4.11.3 Wirkungen

Die Bürgerinnen und Bürger der Metropolregion Rhein-Neckar wurden durch verschiedene Beteiligungsformen und Öffentlichkeitsarbeit aktiviert und in Bezug auf die Sustainable Development Goals weitergebildet. Das Thema Nachhaltigkeit wird in der Region als ein sehr wichtiges wahrgenommen.

Immer mehr Kommunen haben das Thema Nachhaltige Beschaffung aufgenommen und setzen es konsequent um, das Wissen der erreichten Vertreterinnen und Vertreter stieg durch die Veranstaltungen und Beteiligungen. Mittlerweile nutzen einige Kreise und Kommunen bereits Online-Beteiligungsplattformen.

Die zivilgesellschaftlichen Organisationen (vor allem hier: Bereich Fair Trade Towns) waren vor dem Laborprojekt vorwiegend nur in ihren Kommunen vernetzt. Durch das Labor Rhein-Neckar und die daraus entstandenen Projekte wurde ein Austausch untereinander – aber auch mit weiteren Institutionen – geschaffen, der einen hohen Mehrwert für die Organisationen hat.

#### 4.11.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Die Online-Beteiligungsformate ermöglichten insbesondere den Bürgerinnen und Bürgern in den ländlichen Bereichen der Metropolregion Rhein-Neckar mehr Gestaltungs- und Mitmachmöglichkeiten als bisher. Die Randkommunen der Region konnten bisher durch Veranstaltungen nur schwer erreicht werden. Kleinere Kommunen wurden zudem stärker in den Fair-Trade-Diskurs der Region eingebunden.

## 4.12 Labor Verwaltungsrebellen / Kreis Wesel / Essen / Lünen (Nordrhein-Westfalen)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Verwaltungsrebellen / Kreis Wesel / Essen / Lünen (Nordrhein-Westfalen)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiative Verwaltungsrebelln</li> <li>• Kreis Wesel</li> <li>• Stadt Essen</li> <li>• Stadt Lünen</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwaltungsmitarbeitende der Partnerkommunen, von Kommunen in der Region Rhein-Ruhr und (befördert durch die Online-Angebote) auch darüber hinaus</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offene Organisationskultur</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwaltungsmitarbeitende werden durch Vernetzungsangebote und damit einhergehende methodische Qualifizierung befähigt und gestärkt, eine offene, innovative und kooperative Verwaltungskultur zu gestalten.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Verwaltungsrebelln</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://verwaltungsrebelln.de/labor/">https://verwaltungsrebelln.de/labor/</a></li> </ul>

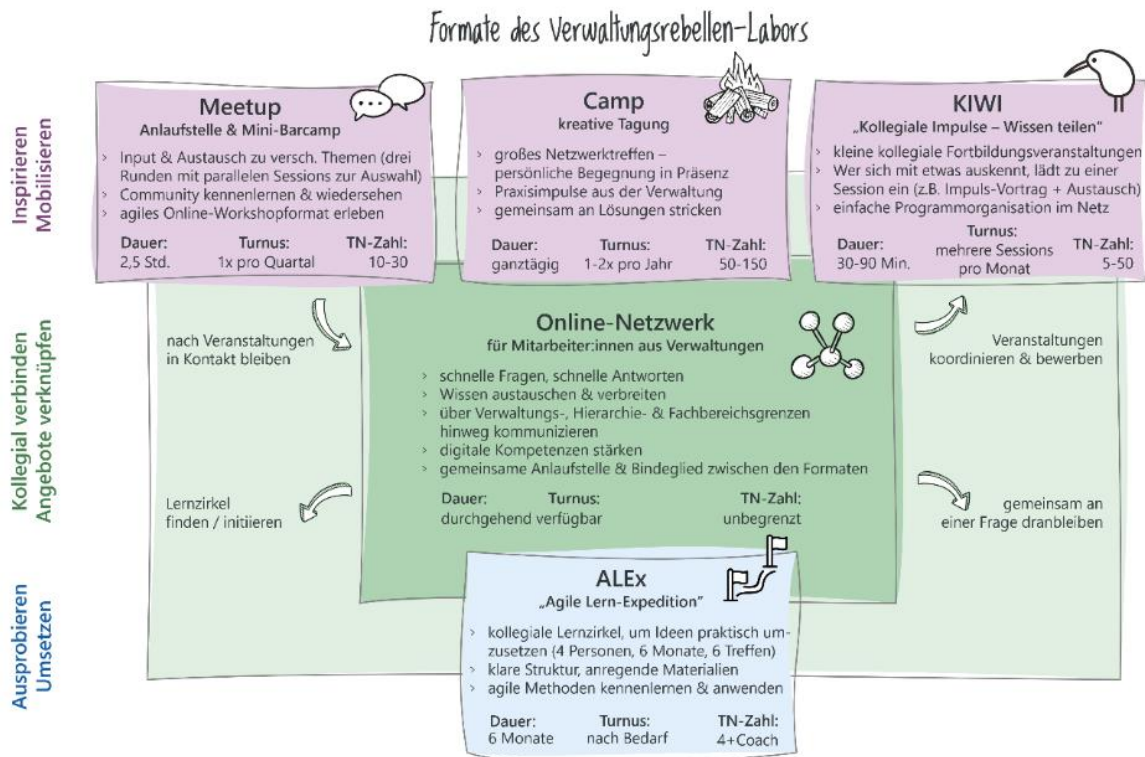
### 4.12.1 Ausgangspunkt

Demografischer Wandel, Klimawandel, digitale Transformation – eine Gesellschaft im Wandel fordert Kommunalverwaltungen ein hohes Maß an Veränderungsfähigkeit ab. Hier stößt eine traditionelle Verwaltungskultur mit strikt vorgebahnten Vorgehensweisen, Fachbereichs-Silos, hierarchischer Treppauf-Treppab-Verlangsamung und Vorgaben, wer mit wem spontan Kontakt aufnehmen darf, an Grenzen. Auf diese Weise wird Veränderung nicht nur innerhalb der Verwaltung erschwert, sondern auch die Zusammenarbeit zwischen Verwaltungen und zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteure, die eigentlich die wichtigsten Partner bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen sind. Zunehmend gefragt ist eine Verwaltungskultur, die durch Offenheit, Innovation, gemeinsames Lernen, Vernetzung und Menschenorientierung geprägt ist.



## 4.12.2 Aktivitäten und Ergebnisse

In dem Projekt wurden verschiedene Formate erprobt, um die beschriebenen Wirkungen zu erreichen: Sämtliche Formate konnten von den Verwaltungsmitarbeitenden während ihrer Arbeitszeit besucht bzw. genutzt werden.




### Meetups

Meetups sind Vernetzungstreffen (in Präsenz oder online, ca. 2,5 Stunden), die eine regelmäßige Anlaufstelle für Verwaltungsmitarbeitende bieten. Sie können sich hier über Methoden und Praxiserfahrungen austauschen, zu konkreten Fragestellungen kollegial beraten oder Mitstreiterinnen und Mitstreiter für Vorhaben gewinnen. Die Meetups sind themenoffen oder stehen unter einem Themen-Dach. Die Teilnehmenden aller Meetups summierten sich auf ca. 300 (davon 2/3 aus den Projekt-Partnerverwaltungen, 1/3 aus anderen Verwaltungen und Zivilgesellschaft). Die Erfahrungen wurden in einer [Anleitung zum Nachmachen](#) geteilt.

### Camp

Die kreative Tagung im Unperfekthaus konnte pandemiebedingt nur im letzten Projektjahr stattfinden. Sie bot Raum für Praxisimpulse und Erfahrungsaustausch. Außerdem trugen die Teilnehmenden im Rahmen eines World Cafés »Überlebenstipps« zu typischen Fragestellungen zusammen, vor denen veränderungsfreudige Menschen in Verwaltungen stehen. Dies bildete die Grundlage für einen *Survival-Guide für Verwaltungsrebell:innen* der zum Download verfügbar steht (s. QR-Code). Das Camp ist ein Format, das auch innerhalb einzelner Verwaltungen



zum Download  
des Survival-  
Guides 



eingesetzt werden kann, um neue Arbeitsweisen erlebbar zu machen und für Veränderungen zu mobilisieren. Der [Bericht zum Camp](#) gibt dazu zahlreiche Einblicke.

### Verwaltungsrebellennetz



zu weiteren  
Infos & zur  
Registrierung 

Das [Online-Netzwerk](#) ist der kurze Draht zwischen Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Ebenen und Fachbereichen der Verwaltung, die häufig vor den gleichen oder ähnlichen Herausforderungen stehen. Im Verwaltungsrebellennetz können sie sich auf Augenhöhe in einem geschützten Raum austauschen. Hier gibt es schnelle Antworten auf Fragen, werden Gruppen gegründet, Erfahrungsberichte, kurze Impulse und Veranstaltungshinweise geteilt. Auf der Vernetzungsplattform sind inzwischen über 700 Nutzende aus mehr als 100 Verwaltungen registriert. Der Aufbau und die Entwicklung der Vernetzungsplattform wurde von Beginn an tatkräftig unterstützt von den Redaktionsrebellennetzen – einer Gruppe engagierter Verwaltungsrebellinnen und Verwaltungsrebellennetzen aus verschiedenen Verwaltungen.

### KIWI - Kollegiale Impulse Wissenswerkstatt

Dieses [kollegiale Fortbildungs- und Austausch-Programm](#) wurde im letzten Projektjahr eingeführt. Wer ein Thema vorstellen oder eine Erfahrung teilen möchte, kann dazu eine Online-Session anbieten. So entsteht ein kostenloses ganzjähriges Fortbildungsprogramm von der Verwaltung für die Verwaltung. Über das Verwaltungsrebellennetz lassen sich solche Angebote auf einfache Weise und weitestgehend selbstorganisiert initiieren, verbreiten und koordinieren. So kann jede bzw. jeder jederzeit ein Angebot machen, ohne dass es dafür eine Konferenz o. ä. als Rahmen braucht. Von Juni bis November 2022 wurden auf diese Weise bereits 18 KIWI-Sessions durchgeführt – zahlreiche weitere sind in Planung.

### ALEx – Agile Lern-Expedition

ALEx liefert einen strukturierten Rahmen, um in einem abgesteckten Zeitraum von etwa einem halben Jahr ein individuelles Ziel zu verfolgen und dabei in einer kleinen Gruppe voneinander zu lernen und sich gegenseitig zu unterstützen. Gleichzeitig lernen die Beteiligten »learning-by-doing« agile Arbeitsweisen kennen. Ein Coach unterstützt beim Start und Abschluss. ALEx ist ein Lernzirkel-Format, das speziell für öffentliche Verwaltungen entwickelt wurde. Im Labor wurden 10 Zirkel durchgeführt, von denen 8 erfolgreich abgeschlossen wurden. Die Materialien wurden im Projekt überarbeitet und [unter einer offenen Lizenz verfügbar](#) gemacht. Train-the-trainer-Angebote befähigen ALEx-Coaches aus der Community, selbst Zirkel zu initiieren und zu begleiten.

Damit nicht nur die unmittelbar an Laboraktivitäten Beteiligten von den Erfahrungen profitieren, wurden die erprobten Formate sorgfältig aufbereitet und die Ergebnisse über den Blog der Initiative *Verwaltungsrebellennetzen*, das *Verwaltungsrebellennetz* und andere Kanäle geteilt. Es wurde großen Wert darauf gelegt, dass die Angebote, Materialien und Anleitungen zum Nachmachen und Selberrichten einladen und eigenständig genutzt werden können.

Das Projekt konzentrierte sich zunächst auf eine offene Kultur innerhalb der Verwaltungen – als Grundlage für eine Öffnung nach außen. Die Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft in derselben Intensität zu unterstützen, wie es zunächst Projektidee war, erwies sich im Projektverlauf als nicht mehr realisierbar. Aber auf der Basis der veränderten Kooperationskultur in und zwischen Verwaltungen ergäben sich hier gute Anknüpfungspunkte für weitere Aktivitäten.

#### 4.12.3 Wirkungen

Das Labor hat verwaltungsübergreifend eine offene Organisationskultur sehr gut in allen Laboraktivitäten erlebbar gemacht – mit positiver Resonanz und steigendem Zuspruch. Für die Beteiligten haben die Prinzipien des Open Government weiter an Bedeutung gewonnen – und werden weiterverfolgt. Die Wirkung beschränkt sich dabei zunächst auf diejenigen Mitarbeitenden, die an den Laboraktivitäten teilgenommen haben.

Der kommunale Verband *Regionalverband Ruhr* wird das *Verwaltungsrebellen-Netz* weiter betreiben und auch die Vernetzungsangebote des Labors fortführen. Er stellt dafür eine neu geschaffene Stelle im Rahmen des Projektbüros *Digitale Metropole Ruhr* als Ressource zur Verfügung. Auf diese Weise stehen die Vernetzungsangebote weiteren Interessierten über die Projektlaufzeit hinaus offen, die damit verbundenen Wirkungen können so erweitert und verstetigt werden.

#### 4.12.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Die agilen Veranstaltungsformate können Modell sein für die Gestaltung der Zusammenarbeit unter kleinen Gemeindeverwaltungen, aber ebenso für die Zusammenarbeit von Kreisverwaltungen und den kreisangehörigen Städten und Gemeinden. Ländliche Verwaltungen mit knapper Personalausstattung stehen gleichfalls vor der Herausforderung, Veränderungsprozesse zu stemmen. Diese Verwaltungen sind oft durch »Einzelkämpferinnen und Einzelkämpfer« geprägt, die auf Austausch mit Gleichgesinnten angewiesen sind. Das über die Projektlaufzeit hinaus bestehende Netzwerk steht ihnen dafür offen und auch die weiteren virtuellen Formate machen einen leichten Zugang von jedem Ort aus möglich.

#### 4.13 Labor Würzburg / Gerbrunn (Bayern)



	<p><b>Steckbrief</b> Labor Würzburg / Gerbrunn (Bayern)</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadt Würzburg</li> <li>• Landratsamt Würzburg</li> <li>• Gemeinde Gerbrunn</li> <li>• democy UG (haftungsbeschränkt)</li> <li>• ZDI – Zentrum für Digitale Innovationen Mainfranken</li> <li>• Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerinnen und Bürger der beteiligten Kommunen</li> <li>• Akteurinnen und Akteure aus Politik und Verwaltung in den beteiligten Kommunen</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogorientierte Beteiligung</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Einsatz einer Bürgerbeteiligungs-App ermöglicht die lösungsorientierte Kommunikation der Bürgerinnen und Bürger mit Politik und Verwaltung, wodurch eine offene und proaktive Beteiligungskultur gefördert und das Vertrauen in die lokale Demokratie gestärkt wird.</li> <li>• Der Einsatz einer Bürgerbeteiligungs-App ermöglicht eine einfache Kommunikation von Politik und Verwaltung mit Bürgerinnen und Bürger und stärkt damit die Offenheit für Beteiligung sowie eine transparente Entscheidungsfindung innerhalb von Politik und Verwaltung.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>democy UG</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://democy.de/">https://democy.de/</a></li> </ul>

##### 4.13.1 Ausgangspunkt

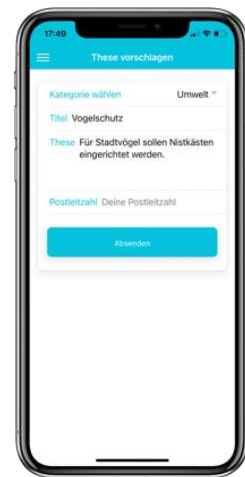
Kommunen reagieren auf den Partizipationswunsch der Bürgerinnen und Bürger in der Regel mit Bürgersprechstunden, politischen Stammtischen oder Ortsterminen. Während diese Interaktionen den

Bürgerdialog sicherlich fördern, können sie doch allein aus strukturellen Gründen kein größeres Spektrum der öffentlichen Meinung abbilden. Ob es an der Tageszeit oder am Wochentag liegt, an der Örtlichkeit oder an räumlichen Limitationen: Öffentliche Versammlungen sind, ohne es zu wollen, exklusiv. Die für eine aktive und flächendeckende Bürgerbeteiligung notwendigen innovativen Technologien und Methoden stoßen in den Verwaltungen jedoch häufig noch auf Misstrauen oder Ablehnung. In der Regel wird die digitale Welt als Herausforderung für die Demokratie betrachtet (Fake-News, Datendiebstahl, unlautere Einflussnahme). Dabei erschließt die digitale Welt durch die zeitnahe Vernetzung neue Möglichkeiten der politischen Teilhabe. Thema des Labors ist es, diese Chancen auszuloten, um die demokratischen Beteiligungsmöglichkeiten einfach und anonym zu erweitern.

#### 4.13.2 Aktivitäten und Ergebnisse

Der Auftakt für die erste Projektphase war die Durchführung einer Reihe von Kick-off-Workshops in den beteiligten Kommunen (Stadt Würzburg, Gemeinde Gerbrunn, Landkreis Würzburg, Verwaltungsgemeinschaft Eibelstadt). Im ersten Schritt war es wichtig sicherzustellen, dass die Laborpartner mit gleichen Erwartungen und Zielvorstellungen der gemeinsamen Arbeit gegenüberstehen. In der Verwaltungsgemeinschaft Eibelstadt (Stadt Eibelstadt sowie Märkte Sommerhausen, Winterhausen und Frickenhausen) kam es insbesondere darauf an, die starke Ausrichtung auf analoge Bürgerbeteiligung in Form von Sprechstunden und per Post verschickter Fragebögen im Laufe der Laborarbeit auf die digitale Spur zu bringen.

Insgesamt wurden während der Projektlaufzeit über die App zahlreiche (in Zahlen: 113 Gerbrunn und 66 in Eibelstadt) Einzel-Umfragerunden durchgeführt. Die App wird durchgehend betrieben und z. B. um Vorschläge der Bürgerinnen und Bürger aktualisiert. Inhaltliche Voraussetzung für den Einsatz der App ist die Formulierung von Thesen, über die abgestimmt werden soll. Die Thesen kamen aus der Verwaltung, z. B. entsprechend den Themen der Gemeinderatssitzungen, oder wurden von Bürgerinnen und Bürgern eingereicht. Ein Team des App-Anbieters und Projektpartners prüfte die Thesen nach dem 6-Augen-Prinzip auf Neutralität und sprachliche Einfachheit. In der Gemeinde Gerbrunn wurden z. B. folgende Maßnahmen auf der Basis der Abstimmungsergebnisse vom Gemeinderat beschlossen: der neue Standort des Kindergartens, die jährliche Mahd der Wegränder zwecks Artenschutzes, das Aufstellen eines Defibrillators. Die von den Bürgerinnen und Bürgern gewünschten Änderungen der Häufigkeit des Bus-Turnus sowie eine zusätzliche Verbindung zweier Gemeinden, deren Realisierung außerhalb der gemeindlichen Zuständigkeit liegt, wurde in die Nahverkehrskonferenz des Landkreises Würzburg mitgenommen. Eibelstadt veröffentlichte z. B. die These, dass es an einer stark befahrenen Straße Lärminderungsmaßnahmen geben soll, der das Umfrageergebnis eindeutig zustimmte. Auf dieser Straße wurde in diesem Jahr Flüsterasphalt verbaut, obwohl hier die Entscheidungshoheit nicht in der Gemeinde liegt. Mit der Zustimmung aus der Umfrage konnte die Gemeinde jedoch mit höherem Druck auf die Umsetzung der geplanten Maßnahme bestehen.



An den Umfragen haben ca. 4 %- 6 % der lokalen Bevölkerung teilgenommen. Die aktivste Altersgruppe war zwischen 26 – 65 Jahren. Die anfängliche Überrepräsentanz männlicher Nutzer verringerte sich im Laufe der Umfragen. Die Altersgruppe unter 25 Jahren blieb jedoch unterrepräsentiert.

Als Erfolg wird die Vielzahl der von den Bürgerinnen und Bürgern eingereichten Thesen angesehen, die im Sinne der vorab aufgestellten und veröffentlichten Richtlinien formuliert sind, d. h. sachliche, konkrete, konstruktive und auf die Zukunft gerichtete Handlungsvorschläge. Die zentrale Herausforderung der Laborarbeit blieb jedoch, die Bürgerinnen und Bürger zu motivieren, sich an digitalen Umfragen zu beteiligen. Die Umfragen wurden durch Presseinformationen und die Erstellung von Social Media-Grafiken begleitet, die jeweils zum Start, im Verlauf und am Ende veröffentlicht wurden.

Die Gemeinde Sommerhausen innerhalb der Verwaltungsgemeinschaft Eibelstadt verließ das Labor im November 2021, um sich auf die Entwicklung eines Bürgerportals zu konzentrieren. Die Stadt Würzburg nutzte die Erfahrungen der kleineren Gemeinden für die Erarbeitung eines Bürgerbeteiligungs-Konzepts. Die Stadt hat sich erfolgreich mit dem Thema »Soziale Resilienz« für die Teilnahme am Smart-City-Programm beworben, in dem die Bürgerbeteiligung eine essenzielle Rolle einnimmt. Mit einigen der am Projekt beteiligten Gemeinden laufen aktuell Verhandlungen über einen kostenpflichtigen Weiterbetrieb der App nach der Projektlaufzeit. Darüber hinaus haben weitere Gemeinden Interesse an der App gezeigt und im Jahr 2022 mit dem Projekt App per Bürgerbeteiligung begonnen.

#### 4.13.3 Wirkungen

Die Aktivitäten innerhalb des Labors stärken den Selbstwillen der Bürgerinnen und Bürger, an alltäglichen kommunalpolitischen Themen der Gemeinde proaktiv teilzunehmen. Die Bürgerinnen und Bürger übermitteln ihre Wünsche und Bedürfnisse und beeinflussen damit Entscheidungen der lokalen Politik.


Es entstanden in den Gemeindeverwaltungen strukturelle Einheiten oder informell vernetzte Personengruppen, die sich mit Bürgerbeteiligung befassen, und auch künftig zur Verfügung stehen. Die kürzeren Kommunikationswege in den Gemeinden können weiterhin für Entscheidungsfindungen genutzt werden.

#### 4.13.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Das Laborprojekt stärkte das Bewusstsein für Entwicklungen, Handlungsfelder und Herausforderungen in ländlichen Regionen und erhöhte die Selbstidentifizierung mit der Gemeinde und der Region. Demokratische Prozesse werden mit der App »spielend« gelernt, sie weckt Interesse an einer Beschäftigung mit politischen Fragen und zeigt, dass Einflussnahme möglich ist. Das ist ein wichtiges Learning gerade in ländlichen Regionen, in denen die Parteienpräferenz nicht selten ohne Hinterfragen vererbt wird.

## 4.14 Zusatzprojekt der Städte Brandis und Tengen



	<p><b>Steckbrief</b> Zusatzprojekt der Städte Brandis und Tengen</p>
<p><b>Beteiligte Kommunen und Organisationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadt Brandis</li> <li>• Stadt Tengen</li> <li>• Demokratie Innovation e.V. (Initiative <i>Es geht LOS!</i>)</li> </ul>
<p><b>Zielgruppen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgerinnen und Bürger der Städte Brandis und Tengen</li> </ul>
<p><b>Fokussierte Open-Government-Instrumente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogorientierte Beteiligung</li> </ul>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortschreibung der kommunalen Leitbilder im Lichte der Erfahrungen der Corona-Pandemie. Die Leitbilder sind in beiden Städten Fixpunkte der Kommunalpolitik und wesentliche Grundlage vieler kommunaler Projekte und wurden bereits mit einem dialogorientierten Ansatz entwickelt</li> <li>• Aktivierung der demokratischen Teilhabe: Wenn die Städte zukunftsfähig gemacht werden sollen, ist es unabdingbar, auch Menschen einzubeziehen, die sich vom politischen Geschehen enttäuscht fühlen, abgewandt haben und sich wenig politisch engagieren wollen.</li> </ul>
<p><b>Links</b></p>	<p>Abschlussbroschüre des Zusatzprojekts</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.esgehtlos.org/beteiligung-brandis-tengen/aktuelles/abschlussbroschure">https://www.esgehtlos.org/beteiligung-brandis-tengen/aktuelles/abschlussbroschure</a></li> </ul> <p><i>Brandis und Tengen gehen LOS!</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.esgehtlos.org/beteiligung-brandis-tengen/brandis-und-tengen-gehen-los">https://www.esgehtlos.org/beteiligung-brandis-tengen/brandis-und-tengen-gehen-los</a></li> </ul>

### 4.14.1 Ausgangspunkt

Die Corona-Pandemie hat für das alltägliche Leben enorme Veränderungen bedeutet. Die Pandemie birgt aber auch die Chance, bestehende Strukturen neu zu denken, neue Gewichtungen vorzunehmen, Visionen anzupassen und neu zu formen. Gleichzeitig ist im Zuge der Pandemie eine neue Form der Polarisierung in der Gesellschaft zu beobachten, die mit einer starken Politikverdrossenheit einhergeht.

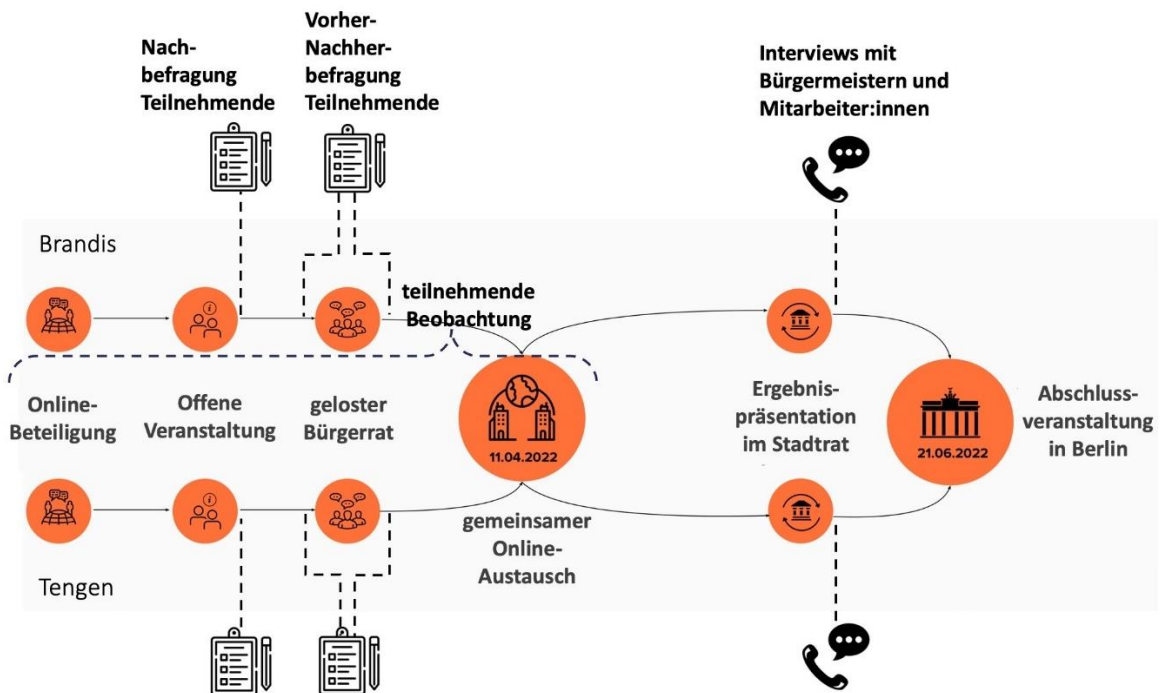
Städte und Gemeinden sind wichtige Akteure der Krisenbewältigung. Wesentliche Teile des öffentlichen Lebens spielen sich dort ab, von lebendigen Innenstädten über die Organisation von Bildung bis hin zur lokalen Gesundheitsversorgung. Für die (Neu-)Orientierung nach der Pandemie ist es wichtig, möglichst vielfältige Stimmen aus der Gesellschaft zu hören und auch die »stillen Gruppen« in den Diskurs einzubeziehen. Ein weiterer Aspekt des Projekts ist die Ost-West-Ebene, die durch die zwei beteiligten Kommunen aus Baden-Württemberg und Sachsen realisiert wird. Da beide Kommunen etwa gleich groß sind, lässt sich ein Vergleich aus den Blickwinkeln und Erfahrungen der jeweiligen Bewohnerinnen und Bewohner sowie der gesellschaftlichen Strukturen ziehen.

#### 4.14.2 Aktivitäten und Ergebnisse

Der Beteiligungsprozess fand in beiden Städten parallel statt und war dreistufig aufgebaut: Zunächst konnten sich in einer Online-Beteiligung die Bürgerinnen und Bürger zum jeweiligen Leitbild positionieren und neue Vorschläge für die Überarbeitung der städtischen Leitbilder machen. Gleiches war dann in einem zweiten Schritt auch in einer offenen, für alle zugänglichen und moderierten Einwohnerversammlung möglich. Im anschließenden Bürgerrat setzen sich die ausgelosten Teilnehmenden mit den Vorschlägen auseinander und entwickelten eigene Ideen. Dazu wurden jeweils ca. 35 Personen in beiden Städten zufällig per Los ausgewählt und eingeladen. Das Besondere am Verfahren von *Es geht LOS* ist, dass die Einladung nur der erste Schritt der Kontaktaufnahme ist. Nach einem Erinnerungsschreiben werden diejenigen, die sich nicht zurückgemeldet haben, zu Hause besucht und nach ihren Gründen für die Nichtteilnahme befragt. Zur Effektivierung des Auswahlprozesses kam erst-mals eine App zur Anwendung, die künftig auch bei anderen gelosten Bürgerräten zur Verfügung stehen soll. Die *Es geht LOS-App* übernimmt das analoge Auswahlverfahren und macht das Auslosen effizienter. Wenn die durch die App ausgewählten Personen an der Haustür angesprochen werden sollen, kann die App dafür gleich die perfekte Route anzeigen.

Die beiden Bürgerräte in Tengen und Brandis fanden im März 2022 im Abstand von einer Woche statt. An je einem Samstag kamen dabei die Gelosten für sieben Stunden zusammen und setzten sich mit dem Leitbild auseinander. In einer Mischung aus gelosten Kleingruppen und Gesprächen im Plenum diskutierten sie die verschiedenen Themenbereiche und brachten Ideen ein. Insgesamt wurden 120 neue Vorschläge für Maßnahmen zusammengetragen. Am Ende hatten alle gemeinsam die Möglichkeit, die Maßnahmenvorschläge zu priorisieren. Die daraus entstandene Liste wurde den beiden Bürgermeistern übergeben und später im jeweiligen Stadtrat vorgestellt. In einem gemeinsamen Onlineaustausch sprachen die Teilnehmenden aus Tengen und Brandis über ihre Erfahrungen. Mit einer gemeinsamen Abschlussveranstaltung am 21.6.2022 in Berlin wurden die Ergebnisse des Beteiligungsprojekts Vertreterinnen und Vertreter aus Politik und Presse vorgestellt.





21.06.22

Evaluation Beteiligung Tengen und Brandis 2022 – e-fect eG

3

Mit dem Beteiligungsprozess sind die bestehenden kommunalen Leitbilder in beiden Städten aus dem Jahr 2016 hinterfragt worden. Dabei ging es um die Frage, ob Schlüsselmaßnahmen erledigt sind oder neue Themen aufgenommen werden müssen. Die Aktualisierung der beiden städtischen Leitbilder wird im Herbst 2022 in den jeweiligen Stadträten beschlossen.

#### 4.14.3 Wirkungen

Die Bürgerinnen und Bürger haben politische Selbstwirksamkeit erfahren und sind für weiteres Engagement motiviert.

Die neuen Leitbilder der Städte konnten um neue Aspekte bereichert werden und erfahren eine breitere Akzeptanz bei den Einwohnerinnen und Einwohnern der beiden Städte.

#### 4.14.4 Beitrag zu gleichwertigen Lebensverhältnissen im ländlichen Raum

Das Projekt ist beispielgebend für den gesamten ländlichen Raum und zeigt die Machbarkeit und den Erfolg kommunaler Beteiligungsprozesse in kleinen Städten.

## 4.15 Zusammenfassung der Erkenntnisse aus der Laborpraxis

Ein übergeordneter Blick auf alle Labore zeigt: Ein Öffnungsprozess zwischen Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft ist möglich, wenn auch manchmal nur in kleinen Schritten. Alle Labore haben – in ihren jeweiligen thematischen Fokussierungen, Konstellationen und Methodiken – in Hinblick auf die von ihnen definierten und verfolgten Ziele, Veränderungen anstoßen können.

Die Ergebnisse einer Onlinebefragung, die gegen Ende der Projektlaufzeit durchgeführt wurde, stützt diesen Eindruck. Befragt wurden – über alle Teilprojekte hinweg – Personen, die an den entsprechenden Laboraktivitäten (z. B. einem Beteiligungsprozess oder Digitalcafé) teilgenommen hatten. Die Mehrheit der Befragten<sup>10</sup> gab an, dass ihnen durch ihre Teilnahme das jeweilige gesellschaftliche Ziel des Labors (z. B. die gemeinsame Gestaltung der Energiewende oder die digitale Teilhabe von älteren Menschen) persönlich wichtiger geworden ist<sup>11</sup>, dass sie Erfahrungen gemacht haben, die ihnen helfen werden, sich für dieses Ziel einzusetzen<sup>12</sup> und auch, dass sie sich persönlich stärker für das Ziel einsetzen werden.<sup>13</sup> Außerdem war eine – hier eher knappe Mehrheit – der Meinung, dass das Projekt die Bedingungen vor Ort verbessern wird, um das Ziel zu erreichen.<sup>14</sup> Die ebenfalls befragten Projektakteurinnen und Projektakteure, also jene Personen, die die Aktivitäten vor Ort begleitet haben, teilten diese Einschätzung weitgehend.

Ein noch deutlicheres Zeichen für den Erfolg der Labore ist, dass einige ihre Aktivitäten bzw. Projekte über die Laufzeit der Initiative hinaus verstetigen konnten – zum Teil zunächst über weitere Förderprogramme, zum Teil aber auch durch institutionelle Verankerung.

Trotz dieser insgesamt positiven Bilanz zeigten sich in der Laborpraxis auch die Schwierigkeiten, die mit dem Öffnungsprozess oftmals einhergehen: Wer für mehr Offenheit an den Schnittstellen von Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft einsteht, erlebt, wie viel Kraft es erfordert, »Dinge anders zu machen« und wie viele Ressourcen es braucht, um die nötige Befähigung<sup>15</sup> auf allen Seiten des Akteursdreieck aus Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft zu fördern. Und nicht zuletzt wurde auch deutlich, wie abhängig der Prozess der Öffnung davon ist, ob die kommunale Spitze diesen mitträgt oder sogar initiiert hat.

Die Laborprojekte fanden, wie eingangs bereits dargelegt, zusätzlich unter erschwerten Bedingungen statt: Sie starteten mit Beginn der Covid-19 Pandemie, die die Ausgangssituation in Politik und Verwaltung genauso wie in der Zivilgesellschaft deutlich veränderte. Dies erforderte aufseiten der Labore das Neuausrichten der Projektkonzepte, Anpassen der Arbeitsweisen und Erweiterung der Kommunikation auf den digitalen Raum. Und auch wenn einige Labore die Auseinandersetzung mit dem Öffnungsprozess gerade in einer Phase des »Lock downs« als hilfreich erlebten – es galt nun ohnehin, gewohnte Vorgehensweisen zu hinterfragen und neue Wege zu suchen – verhinderte die

---

<sup>10</sup> Teilnehmende an den Laboraktivitäten N: 121, Projektakteurinnen und Projektakteure N: 58. Nicht zu allen Teilprojekten konnten Rückläufe generiert werden.

<sup>11</sup> Teilnehmende: ja, sehr – 23%, eher ja – 41%, teilweise – 22%, eher nein – 9%, gar nicht – 3%, weiß nicht – 2%

<sup>12</sup> Teilnehmende: ja, sehr – 22%, eher ja – 39%, teilweise – 22%, eher nein – 11%, gar nicht – 3%, weiß nicht – 3%

<sup>13</sup> Teilnehmende: ja, sehr – 21%, eher ja – 38%, teilweise – 28%, eher nein – 7%, gar nicht – 4%, weiß nicht – 2%

<sup>14</sup> Teilnehmende: ja, sehr – 19%, eher ja – 47%, teilweise – 19%, eher nein – 11%, gar nicht – 2%, weiß nicht – 2%

<sup>15</sup> Befähigung meint hier sowohl die entsprechenden Fähigkeiten (im Sinne von Kompetenzen, Kenntnissen, Handlungsvermögen etc.) als auch die innere Bereitschaft (Einstellungen, Haltung etc.) – also das, was auch im Deutschen mittlerweile häufig als »readiness« bezeichnet wird.

Situation mindestens einen dynamischen Projektstart. Sie erschwerte außerdem das erklärte Ziel der Laborinitiative, Wirkungszusammenhänge im *kommunalen Open Government* systematisch zu untersuchen.

Dennoch lassen sich aus den vielfältigen Erfahrungen der Labore einige allgemeine Aussagen für die Praxis von *kommunalem Open Government* ableiten, die im Leitfaden<sup>16</sup> zusammengefasst sind.

---

<sup>16</sup> s. ergänzenden Bericht: Ermutigung zur offenen Kommune. Praxisleitfaden Open Government

## 5 Die Initiative

Parallel zur Praxis vor Ort hat sich die Laborinitiative das kollektive Reflektieren und Lernen darüber zur Aufgabe gemacht: *Open Government* sollte in seiner kommunalen Ausprägung besser verstanden werden.

Der zentrale Ansatz der Laborinitiative war dabei die Wirkungsorientierung.<sup>17</sup> Zum einen ging es darum, für ein wirkungsorientiertes Vorgehen in der Projektarbeit vor Ort zu sensibilisieren und Erfahrungen über die konkreten Wirkungsbeziehungen<sup>18</sup> im kommunalen Öffnungsprozess zu sammeln: Stärkt *Open Government* tatsächlich die kommunale Leistungsfähigkeit und Demokratie? Zum anderen war die angewandte Methodik selbst Teil der Erprobung: Wie kann Wirkungsorientierung und -analyse in Bezug auf *kommunales Open Government* überhaupt sinnvoll gestaltet werden?

Die gemeinsame Reflexion erfolgte im Netzwerk der Laborprojekte, das einen regelmäßigen Austausch zwischen den Projektakteurinnen und -akteuren sowie Kooperation untereinander ermöglichte. Als Lernraum verfolgte die Initiative vor allem folgende Erkenntnisinteressen:

- Wie sind *Open Government*-Prämissen und -Instrumente in den vielfältigen kommunalen Aufgabenbereichen praktisch implementierbar?
- Welche Wirkungen sind erlebbar?
- Welche Wirkungszusammenhänge lassen sich beobachten?
- Können (bestimmte) kommunale Aufgaben durch die bewusste und systematische Öffnung an den Schnittstellen zwischen Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft besser gelöst werden? Unter welchen Bedingungen?

### 5.1 Struktur und Arbeitsweise der Laborinitiative

#### Projektmanagement

Die Labor- und Netzwerkarbeit wurde übergeordnet durch eine Forschungsassistentin aus der ModusCo eG, einer Beratungsgenossenschaft für den öffentlichen Sektor, und dem Fachbereich Verwaltungswissenschaft der Hochschule Harz begleitet. Dieses Begleitteam verantwortete zum einen die Koordination der Netzwerkarbeit, d. h. den regelmäßigen, laborübergreifenden Austausch, die gemeinsamen Netzwerkworkshops und die öffentlichen Veranstaltungen der Initiative sowie den Aufbau und die Betreuung der gemeinsamen Onlineplattform [www.open-government-kommunen.de](http://www.open-government-kommunen.de). Zum anderen war die Forschungsassistentin verantwortlich für den gemeinsamen Lernprozess mitsamt der darunterliegenden fachlich-konzeptionellen Arbeit und methodischen Ausgestaltung. Außerdem gehörte die Erarbeitung der Ergebnisdokumente sowie die Vorbereitung und Durchführung der öffentlichen Abschlussveranstaltung zum Aufgabenbereich des Begleitteams.

---

<sup>17</sup> s. ergänzenden Bericht: Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel des Projekts der Regionalen Open Government Labore

<sup>18</sup> s. ergänzenden Bericht: Kommunales Open Government. Von der Utopie zur Kulturtechnik

Das Fördermittel- und Vertragsmanagement der Laborinitiative erfolgte durch das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR).

### Netzwerkarbeit

Der Reflexions- und Lernprozess im Netzwerk der Initiative erfolgte maßgeblich über regelmäßige, gemeinsame Netzwerk-Workshops, monatliche Online-Jours Fixes und themenspezifische Arbeitsgruppen. Die Netzwerkarbeit wurde unterstützt durch die gemeinsame Onlineplattform (s. u.). Insgesamt fanden während der Projektlaufzeit sechs Netzwerk-Workshops statt, pandemiebedingt zunächst ausschließlich online, ab September 2021 wieder in Präsenz mit zusätzlicher digitaler Teilnahmemöglichkeit. Die Workshops fanden jeweils unter der Gastgeberschaft eines der Labore statt. Die Termine im Überblick:

- 1. Workshop am 16./17. Juni 2020 (online)
- 2. Workshop 24. – 27. November 2020 (online)
- 3. Workshop am 16./17. März 2021 (online)
- 4. Workshop in Merzenich am 30. September/1. Oktober 2021 (digitale Teilnahme möglich)
- 5. Workshop in Mannheim am 25./26. April 2022 (digitale Teilnahme möglich)
- 6. Workshop in Merseburg / Schkopau am 22./23. September 2022 (digitale Teilnahme möglich)

Die Workshops hatten je nach Projektphase verschiedene inhaltliche Themenschwerpunkte, ließen aber bewusst Raum für den informellen Austausch. Aus jedem Labor nahm mindestens eine, zumeist die laborkoordinierende, Person teil.

### Fachlich-konzeptionelle Arbeit

Die fachlich-konzeptionelle Arbeit des Labornetzwerkes wurde durch das Begleitteam vorangetrieben und koordiniert. Ein Schwerpunkt dieser Arbeit waren die Konzeption und Implementierung eines theoretischen Modells der Wirkungsbeziehungen und der Wirkungsanalyse. Dazu bildete sich innerhalb des Netzwerks die temporäre Arbeitsgruppe *AG Wirkungen*. Aus der gemeinsamen Arbeit entstand in enger Anlehnung an das Konzept der *Wirkungslogik* der *PHINEO gAG*<sup>19</sup> ein im weiteren Verlauf angewandtes Wirkungsmodell und dessen Einbettung in die multiplen Zielsysteme<sup>20</sup> der Netzwerk- und Laborarbeit. Alle Laborprojekte erarbeiteten entsprechend des Modells eine oder mehrere Wirkungslogiken für ihre Teilprojekte und Zielgruppen.

Außerdem entwickelte die *AG Wirkungen* ein einheitliches Instrumentarium für die auf dem Modell aufbauende Wirkungsanalyse: Ressourcenberichte, Aktivitätenberichte, Wirkungsberichte sowie Online-Umfragen mit Führungskräften, Projektakteurinnen und -akteuren aus den Laboren sowie Teilnehmenden an den Laboraktivitäten.

<sup>19</sup> PHINEO gemeinnützige AG: Kursbuch Wirkung. 2018, Abgerufen unter <https://www.phineo.org/kursbuch-wirkung> (22.11.2022)

<sup>20</sup> s. ergänzenden Bericht: Open Government und Wirkungsorientierung, Kapitel 4.1

### **Onlineplattform**

Die Netzwerkplattform [www.open-government-kommunen.de](http://www.open-government-kommunen.de) wurde zu Beginn des Projekts aufgebaut (Ilias-Infrastruktur) und unterstützte die laborübergreifende Zusammenarbeit in vielerlei Hinsicht: Vom integrierten Video-Konferenz-Tool, das allen Labormitgliedern jederzeit zur freien Verfügung stand und über das sämtliche digitale und hybride Veranstaltungen des Netzwerks gehostet wurden, über Etherpads zur kollaborativen ad-hoc Dokumentation von Diskussionen bis hin zur gemeinsamen Dokumentenablage und der Kommunikation von netzwerkinternen oder -externen Veranstaltungen.

### **Öffentlichkeitsarbeit**

Die Öffentlichkeitsarbeit des Labornetzwerks erfolgte vor allem dezentral in Verantwortung der Laborteams sowie netzwerkübergreifend auf der bereits genannten Onlineplattform der Initiative. Deren öffentlicher Bereich bot vielfältige Möglichkeiten zur Präsentation der Laborarbeit. Zentral dafür war der Blog *Regionale Open Government Labore: Aktuelles aus dem Netzwerk*, in dem die Laborprojekte regelmäßig in kurzen Beiträgen ihre Arbeit und Erfahrungen beschrieben und reflektierten. Der Blog ermöglichte allen Interessierten so lebendige Einblicke in den Laboralltag und die Praxis von *Kommunalem Open Government*.

Darüber veranstaltete die Initiative im Juni 2021 zur Bilanz des 2. *Nationalen Aktionsplans* im Rahmen der *Open Government Partnership* eine öffentliche Netzwerk-Tagung über die Onlineplattform. Diese war insbesondere auf den Austausch mit der weiteren *Open Government*-Community und der interessierten Öffentlichkeit ausgerichtet. Genauso wird die Abschlussveranstaltung der *Regionalen Open Government Labore* im Dezember 2022 für alle Interessierten offen und interaktiv gestaltet sein. Mit der Onlineplattform und den öffentlichen Veranstaltungen war das Labornetzwerk Teil des nationalen *Open Government*-Diskurses.

## **5.2 Zusammenfassung der Erkenntnisse der Laborinitiative**

Wie die Arbeit vor Ort in den Laboren, war auch die Arbeit der Initiative fortlaufend, insbesondere jedoch in der ersten Hälfte der Projektlaufzeit, stark durch die pandemiebezogenen Einschränkungen erschwert. Die fortdauernde Dynamik der Pandemie und folgender Krisen erforderte durchgehend eine hohe Flexibilität in der laborübergreifenden Zusammenarbeit.

### **Netzwerkarbeit**

Die Vernetzung und der Austausch zwischen den Laboren bildeten die Grundlage für den von der Initiative angestrebten gemeinsamen Reflexions- und Lernprozess über die wirksame Implementierung von *kommunalem Open Government*.

Beides war von einem offenen, konstruktiven Miteinander der Labormitglieder geprägt und gewann über den Projektverlauf an Intensität und Dynamik. Dass ab September 2021 die Netzwerk-Workshops wieder in Präsenz stattfinden konnten, machte einen merklichen Unterschied: Gerade da, wo gemeinsam und voneinander gelernt werden soll, ist der unmittelbare, persönliche und informelle

Austausch – auch abseits der offiziellen Agenda – essenziell. Dennoch hat sich gezeigt, dass auch offene und regelmäßige digitale Formate eine Vernetzung sinnvoll unterstützen können. Im monatlichen Jour Fixe trafen sich nicht alle, aber doch ein fester Kern von Projektkoordinatorinnen und -koordinatoren, die die Möglichkeit zum kontinuierlichen Dialog und zur gegenseitigen Ermutigung nutzten.

Dass der laborübergreifende Austausch wichtig und hilfreich war, bestätigte sich auch in den Rückmeldungen der Labore in den abschließenden Wirkungsberichten.<sup>21</sup> Diese zeigten allerdings auch, dass die Art und Weise nicht für alle gleichermaßen gut funktioniert hat: Knapp ein Viertel der Projektkoordinatorinnen und -koordinatoren gab in ihrem Abschlussbericht an, dass die Laborarbeit (eher) nicht von der Vernetzung mit den Akteurinnen und Akteuren im Netzwerk profitiert hat.<sup>22</sup> In den folgenden Gesprächen wurde deutlich, dass nicht die Vernetzung an sich infrage gestellt wurde. Vielmehr wurde in anderen Kontexten nach (themen-)spezifischerem oder noch intensiverem Austausch gesucht.

Neben der Frage des Formats hat sich auch gezeigt: Damit ein lebendiger Austausch entstehen kann, braucht es aufseiten aller Beteiligten Ressourcen, insbesondere Zeit und Raum. Die zu schaffen lohnt, denn Netzwerkarbeit bleibt zentraler Bestandteil eines gemeinsamen Reflexions- und Lernprozesses. Öffnung vor Ort lebt von Kommunikation und Begegnung – dasselbe gilt für eine Initiative, die sich genau dieser Öffnung verschrieben hat.

### **Auseinandersetzung mit dem Leitbild**

Eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem hinter dieser Öffnung stehenden Leitbild, mit dem Konzept des *kommunalen Open Governments*, anzuregen, ist der Initiative mindestens teilweise gelungen.

Dazu wurden zum Projektende in den Laboren Führungskräfte und Projektakteurinnen und -akteure, also diejenigen, die operativ an der Umsetzung der Laborarbeit beteiligt waren, online befragt.<sup>23</sup> Etwa die Hälfte aller Befragten stimmte der Aussage zu: Die Laborarbeit hat dazu beigetragen, dass Beteiligte aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft den Offenheitsanspruch im Sinne des *kommunalen Open Governments* verstehen, reflektieren und teilen.<sup>24</sup> Etwas mehr Zustimmung gab es bei der Frage, ob die Laborarbeit dazu beiträgt, dass die eigene Organisation Offenheit im Sinne des *kommunalen Open Governments* thematisiert.<sup>25</sup> Allerdings waren weniger als die Hälfte der Befragten der Meinung, dass sich durch die Laborarbeit neue Möglichkeiten eröffnet haben, *kommunales Open Government* in der Region zu entwickeln.<sup>26</sup> Bei der Frage, ob die Laborarbeit in der Region wahrgenommen und wertgeschätzt wird, zeigte sich ein interessanter Unterschied bei den Befragten: Die Projektakteurinnen und -akteure waren hier deutlich zurückhaltender als die Führungskräfte, nur etwas mehr als ein Viertel antwortete mir »ja, sehr« oder »eher ja«, bei den Führungskräften waren es mehr als die Hälfte.

---

<sup>21</sup> s. ergänzenden Bericht: Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel des Projekts der Regionalen Open Government Labore

<sup>22</sup> Projektkoordinatorinnen und -koordinatoren N:13; ja, sehr – 8, eher ja – 1, eher nein – 3, gar nicht – 1

<sup>23</sup> Führungskräfte N: 26, Projektakteurinnen und -akteure N: 58. Nicht zu allen Teilprojekten konnten Rückläufe generiert werden.

<sup>24</sup> Führungskräfte: ja, sehr – 2, eher ja – 13, teilweise – 9, weiß nicht – 2 | Projektakteurinnen und -akteure: ja, sehr – 11, eher ja – 18, teilweise – 19, eher nein – 6, gar nicht – 1

<sup>25</sup> Führungskräfte: ja, sehr – 7, eher ja – 10, teilweise – 8, eher nein – 1 | Projektakteurinnen und -akteure: ja, sehr – 14, eher ja – 20, teilweise – 16, eher nein – 4, gar nicht – 1

<sup>26</sup> Führungskräfte: ja, sehr – 5, eher ja – 7, teilweise – 10, eher nein – 2, weiß nicht – 1 | Projektakteurinnen und -akteure: ja, sehr – 9, eher ja – 12, teilweise – 19, eher nein – 7, gar nicht – 3, weiß nicht – 7



Möglicherweise ist in dieser Differenz bereits eine grundsätzlichere Beobachtung der Initiative angelegt: *Open Government* entfaltet als Begriff und Konzept wenig Strahlkraft in die Breite der Gesellschaft. Eine Aufgabe ist und bleibt es, die Haltung und die Chancen, die sich dahinter verbergen, zu übersetzen, anschlussfähig zu kommunizieren und vor allem erlebbar zu machen. Dabei gilt es auch, immer wieder an bereits Bestehendes anzuknüpfen und zu verdeutlichen, dass vieles, was schon da ist, z. B. eine Bürgersprechstunde, wenn sie mit einer Grundhaltung von Offenheit durchgeführt wird, auch *Open Government* ist. Die Befragungsergebnisse und Erfahrungen aus den Laboren zeigen, dass hier an vielen Stellen Pionierarbeit nötig ist. Es braucht eine klare Haltung, lebendige Vorstellung und oftmals große Beharrlichkeit, um *kommunalen Open Government* voranzutreiben.

### **Fachlich-konzeptionelle Arbeit und Methodik**

Die fachlich-konzeptionelle Arbeit und das methodische Vorgehen der Initiative erwiesen sich rückblickend als zu ambitioniert. Gleichwohl zeigte sich der wirkungsorientierte Ansatz grundsätzlich als hilfreich.

Wie bereits beschrieben, deuten die Ergebnisse der Online-Befragungen der Teilnehmenden (→ Kapitel 4.15) und die gesammelten Erfahrungen der Labore darauf hin, dass durch die umgesetzten Projekte Veränderungen bei den Zielgruppen angeregt und erste Wirkungen zaghaft spürbar wurden. Trotz dieses ermutigenden Rückblicks auf die Praxis von *kommunalem Open Government*, lassen sich daraus keine systematischen und belastbaren Aussagen über gesellschaftliche Wirkungen der Laborarbeit oder allgemeine Wirkungszusammenhänge im *kommunalen Open Government* ableiten. Für eine seriöse Wirkungsmessung braucht es deutlich längere Zeitläufe als sie im Rahmen der Initiative möglich waren.

Die praktische Umsetzung der Wirkungsorientierung war durch die Parallelität zwischen der praktischen Laborarbeit einerseits und der fachlich-konzeptionellen Arbeit der Initiative andererseits herausfordernd. Das Wirkungsmodell für *kommunales Open Government* musste neu konzipiert werden, sodass die Labore es erst im zweiten Teil der Laborinitiative – d. h. im laufenden Betrieb – in ihre Arbeit integrieren konnten.

Darüber hinaus stellten sich die verwendeten, umfangreichen Dokumentations- und Erhebungsmethoden für die Labore im Projektalltag als Herausforderung dar und erwiesen sich auch in der Auswertung als zu kleinteilig. Dies war allerdings weniger der Wirkungsorientierung an sich geschuldet als vielmehr dem, durch die Berücksichtigung multipler Zielsysteme komplizierten, konzeptionellen Aufbau<sup>27</sup>, der den Methoden zugrunde liegt.

Trotz der eingeschränkten Aussagekraft der Wirkungsmessung und der verschiedenen praktischen Herausforderungen in der Umsetzung, zeigt die Erfahrung der Initiative auch: Ein wirkungsorientiertes Vorgehen bringt, insbesondere in Bezug auf die Projektplanung und -steuerung, einen Mehrwert.

Das Aufstellen von Wirkungslogiken half den Laboren, gerade in der Phase der pandemiebedingten Umsteuerung, die eigene Arbeit zu fokussieren: Die konkrete Auseinandersetzung mit den angenommenen Wirkungsbeziehungen zwischen eingebrachten Ressourcen, Aktivitäten und gesellschaftlichen Veränderungen, machte unrealistische Konzepte und Maßnahmen deutlich. Zudem

---

<sup>27</sup> s. ergänzenden Bericht: Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel des Projekts der Regionalen Open Government Labore, Kapitel 4.1

fürte die Modellierung in vielen Fällen zu einem differenzierteren Zielgruppenverständnis. Dies wiederum erlaubte es, geplante Aktivitäten präziser auszurichten. Die strukturierte Beschreibung der Vorhaben in Form von Wirkungslogiken erleichterte es außerdem wesentlich, Ziele und Vorgehensweisen auch für Dritte nachvollziehbar darzustellen. Eine klare Ausrichtung an gesellschaftlichen Zielen – d. h. geplanten Wirkungen – hängt auch im weiteren Projektverlauf die Steuerung an der richtigen Stelle auf.

Dass ein zu hoher Grad an Ausdifferenzierung in den fachlich-konzeptionellen Grundlagen die Praxistauglichkeit einschränken kann, hat sich auch an den Handlungsfeldern des *kommunalen Open Government* gezeigt, die für die Einordnung und Klassifizierung der Laboraktivitäten herangezogen wurden: Die aus dem Vorgängerprojekt abgeleitete Erweiterung des »klassischen« *Open Government-Dreiklangs* (Transparenz, Partizipation und Zusammenarbeit) auf insgesamt sieben Handlungsfelder<sup>28</sup> erwies sich für die Laborinitiative in der Praxis nicht als hilfreich. In der gemeinsamen Reflexion wurde jedoch deutlich, dass es die Ergänzung um die »Kultur der Offenheit« braucht. Sie ist das Fundament auf dem offenes Handeln überhaupt erst möglich werden und gelingen kann. Wichtig ist außerdem, infrastrukturelle Aufgaben konzeptionell mitzudenken. Ein konkreter Vorschlag für die Praxis findet sich in dem diesen Projektbericht ergänzenden Leitfaden.

---

<sup>28</sup> Transparenz, Offene Themensetzung, Dialogorientierte Beteiligung, Co-Kreation und Co-Produktion, Offene digitale Technologien und Daten, Offenheit für Veränderung und Innovation, Offene Organisationskultur.

## 6 Zum Abschluss

Die Initiative *Regionale Open Government Labore* verfolgte zwei Ziele: Sie wollte eine breite Auseinandersetzung mit der Idee und dem Offenheitsanspruch von *kommunalem Open Government* anregen und zugleich Erfahrungen und Erkenntnisse darüber gewinnen, wie eine bewusste und systematische Öffnung zwischen Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft gelingen und wirksam gestaltet werden kann.

### **Kommunales Open Government in der Praxis**

In gut zwei Jahren Laborarbeit (Praxis vor Ort) und laborübergreifender Vernetzung (Gemeinsames Lernen und Reflektieren) haben die Beteiligten wichtige Erfahrungen bei der Umsetzung von *Open Government* auf kommunaler Ebene – und hier mit Fokus auf den ländlichen Raum – gewonnen und gemeinsam diskutiert.

Die angestrebten, gesellschaftlichen Ziele der Laborprojekte wurden überwiegend erreicht und der Öffnungsprozess wurde, in unterschiedlichem Ausmaß, begonnen oder fortgesetzt. Und auch – oder gerade – dort, wo Projektvorhaben nicht wie geplant aufgegangen sind, wo Ziele nicht erreicht wurden oder methodische Ansätze nicht verfangen haben, wurden wichtige Erkenntnisse gesammelt. Der explorative Charakter der Initiative erlaubte einen offenen Austausch auch über das, was nicht »funktioniert« hat. Von Interesse waren nicht nur die Erfolgsmeldungen, sondern alle Erfahrungen zu Hemmnissen, Gelingensbedingungen und Wirkungszusammenhängen der Öffnung zwischen Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft.

Über die Laborpraxis ist es an einigen Stellen auch gelungen, das Leitbild des *kommunalen Open Governments* vor Ort stärker zu verankern und in die Gesellschaft hineinzutragen.

Dabei wurde allerdings immer wieder deutlich, wie wenig alltagstauglich der – fremdsprachige – Begriff *Open Government* ist: Er ist über die Community hinaus kaum bekannt, etwas sperrig und bietet kaum Anschluss an bereits Vorhandenes. So wirkt er oft erst einmal wenig einladend – im Gegenteil: Es entsteht schnell der Eindruck, dass es sich bei *Open Government* nur um ein weiteres Thema, eine weitere Aufgabe, handelt, die nun auch noch mit den ohnehin knappen Ressourcen bearbeitet werden soll. Das Potential, welches in der – sich hinter dem Begriff verbergenden – Haltung liegt, bleibt zu oft noch vage und nicht greifbar. In der Laborarbeit und im Netzwerk der Initiative war die Arbeit an und mit dem Begriff ein wiederkehrendes Thema, das nicht abschließend gelöst werden konnte. Es braucht hier in der Praxis weiterhin eine gute Übersetzungsleistung.

Eine Übersetzungsleistung braucht es auch zwischen dem großen Leitbild des *kommunalen Open Government* und der, in der Regel kleinschrittigen, Umsetzung im kommunalen Alltag.

Die Auseinandersetzung mit der Vision und ihren Ansatzpunkten vor Ort ist essenziell, um Möglichkeiten für offenes (Verwaltungs-)Handeln zu erkennen und zu ergreifen. Diese Möglichkeiten kommen dann – ganz anders als der gewichtige Begriff – oftmals bodenständig daher. Das Große im Kleinen und das Kleine im Großen zu sehen, ist hier besonders hilfreich.

Die starke Vision und ihre Verankerung in der Kultur braucht es vor allem dann, wenn Handlungsfragen in sich überlagernden Krisen durch andere politische Prioritäten schnell vom Tisch gewischt werden. *Open Government* als Chance für die Bewältigung konkreter kommunaler Aufgaben und eben nicht

bloß als Zusatzaufgabe zu begreifen – das wurde von den Laboren immer wieder betont, ist in der kommunalen Wirklichkeit indes noch keine Selbstverständlichkeit.

### **Die Frage der Wirkung(sorientierung)**

Die systematische Untersuchung des angenommenen Wirkungszusammenhangs – *Open Government* stärkt die kommunale Leistungsfähigkeit und Demokratie – erwies sich im Rahmen der Laborinitiative als nicht einlösbar. Der Zeithorizont der Initiative war dafür zu knapp: Aussagen über gesellschaftliche Wirkungen dieser Dimensionen lassen sich nicht innerhalb von ein bis zwei Jahren treffen. Eine besondere Stärke der Initiative, ihr ausgeprägt explorativer und offener Charakter, fächerte die systematische Untersuchung und Auswertung der Laborerfahrungen außerdem mannigfach auf und ließ sich am Ende mit den entwickelten Instrumenten kaum mehr einfangen.

Dennoch können aus dem Versuch einer systematischen Wirkungsanalyse von *kommunalem Open Government* wichtige Erkenntnisse abgeleitet werden:

Es ist sinnvoll, sich in ähnlichen Initiativen im Vorfeld für eine Ausrichtung zu entscheiden: Entweder für ein sehr exploratives, offenes Vorgehen, das stärker auf ein Lernen im Prozess abzielt. Oder für eine systematische Wirkungsanalyse, die ein besser vergleichbares Setting voraussetzt.

Unabhängig davon bringt das wirkungsorientierte Vorgehen grundsätzlich einen Mehrwert in der Projektplanung und -steuerung, insbesondere bei einem schwer zu greifenden und gesellschaftlich komplexen Thema wie *Open Government*. Die Mühe des Erstellens von Wirkungslogiken und damit dem Explizieren von angenommenen Zusammenhängen zwischen eingebrachten Ressourcen, Aktivitäten und gesellschaftlichen Veränderungen wird belohnt mit einer zielgerichteten, fokussierten und ressourcenorientierten Maßnahmenplanung. Und diese bildet ihrerseits eine gute Grundlage für die verständliche und präzise Darstellung des Vorhabens nach innen und außen.

Letzteres könnte auch bei der Vergabe von Fördermitteln von Nutzen sein: In einem zweistufigen Ausschreibungsverfahren könnten vielversprechende Antragsstellende nach einer ersten Runde zur Einreichung von Wirkungslogiken aufgefordert – und bei deren Erstellung unterstützt – werden. Damit wäre sogleich das Fundament für eine wirkungsorientierte Projektsteuerung gelegt.

### **Resümee**

Als abschließendes Fazit aus den letzten zwei Jahren möchten wir, neben einer klaren Empfehlung für die wirkungsorientierte Ausrichtung gesellschaftlicher Initiativen, vor allem folgende Erkenntnis (und Ermutigung) mit auf den Weg geben: *Kommunales Open Government* meint eine umfassende Transformation. Es geht um die bewusste und systematische Öffnung zwischen Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft und diese erfordert eine klare Vision und Haltung – auf allen Seiten. Vor allem aber braucht sie einen Anfang. Wie wir eingangs definieren, ist *Open Government* eben keinen statischer Zustand, sondern ein umfassender und andauernder Prozess, der der aktiven Ausgestaltung bedarf. Prozesse kann man nur Schritt für Schritt durchlaufen – und der erste darf auch klein sein.