



University of St.Gallen

Smart Government Lab



Smart Government Akademie Bodensee Symposium

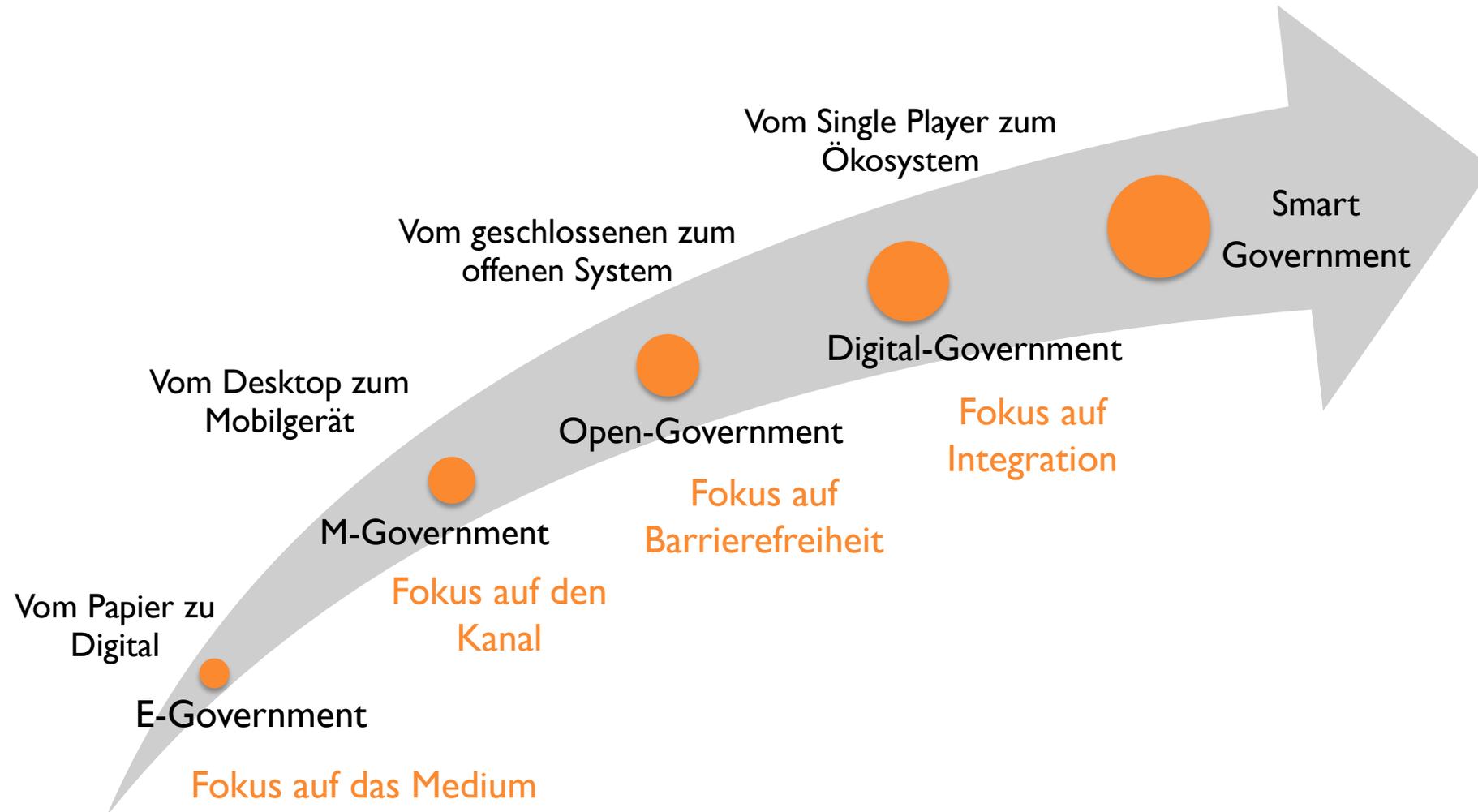
12. November 2021

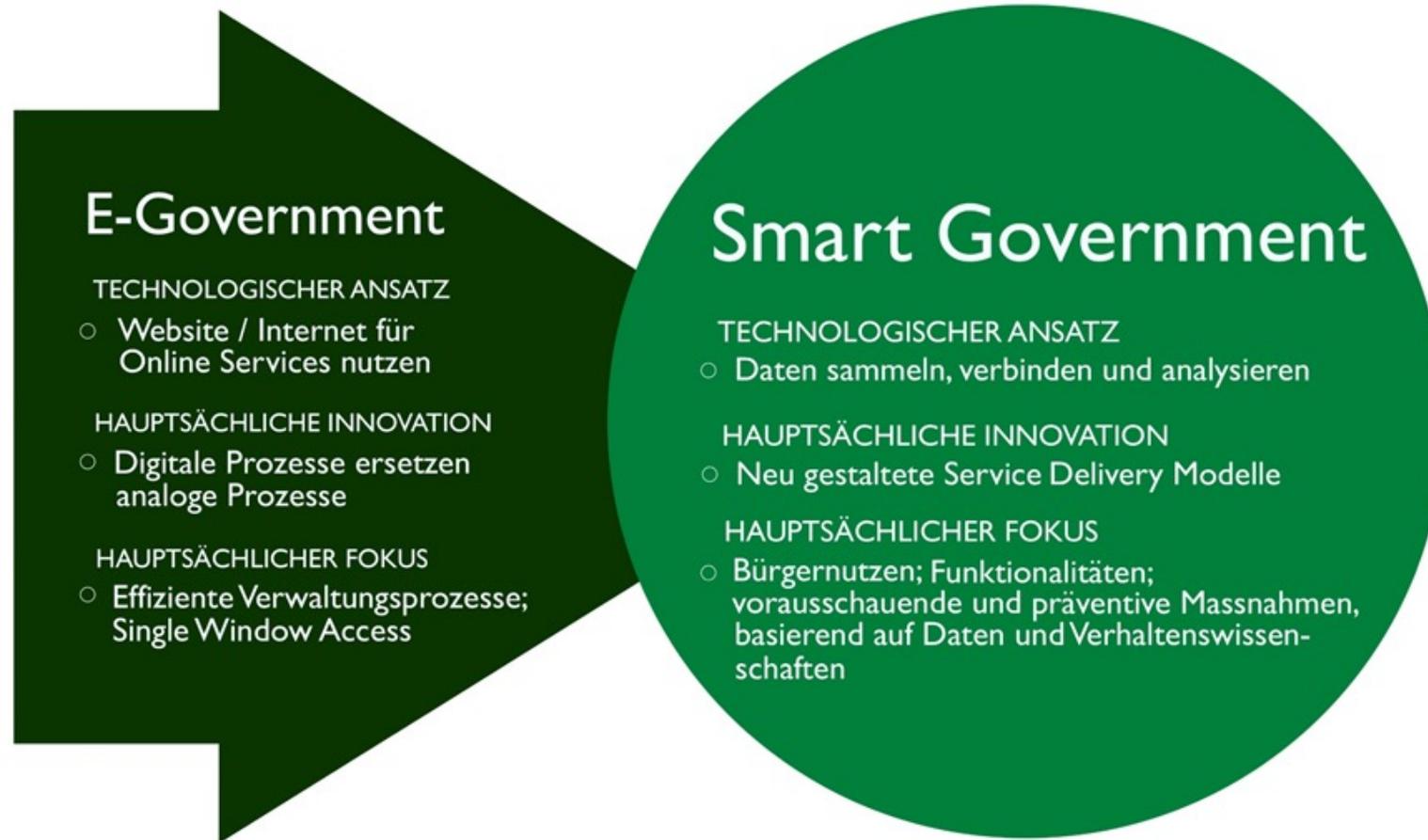
Prof. Dr. Ali A. Guenduez

Assistenzprofessor für Digital Government, Universität St.Gallen

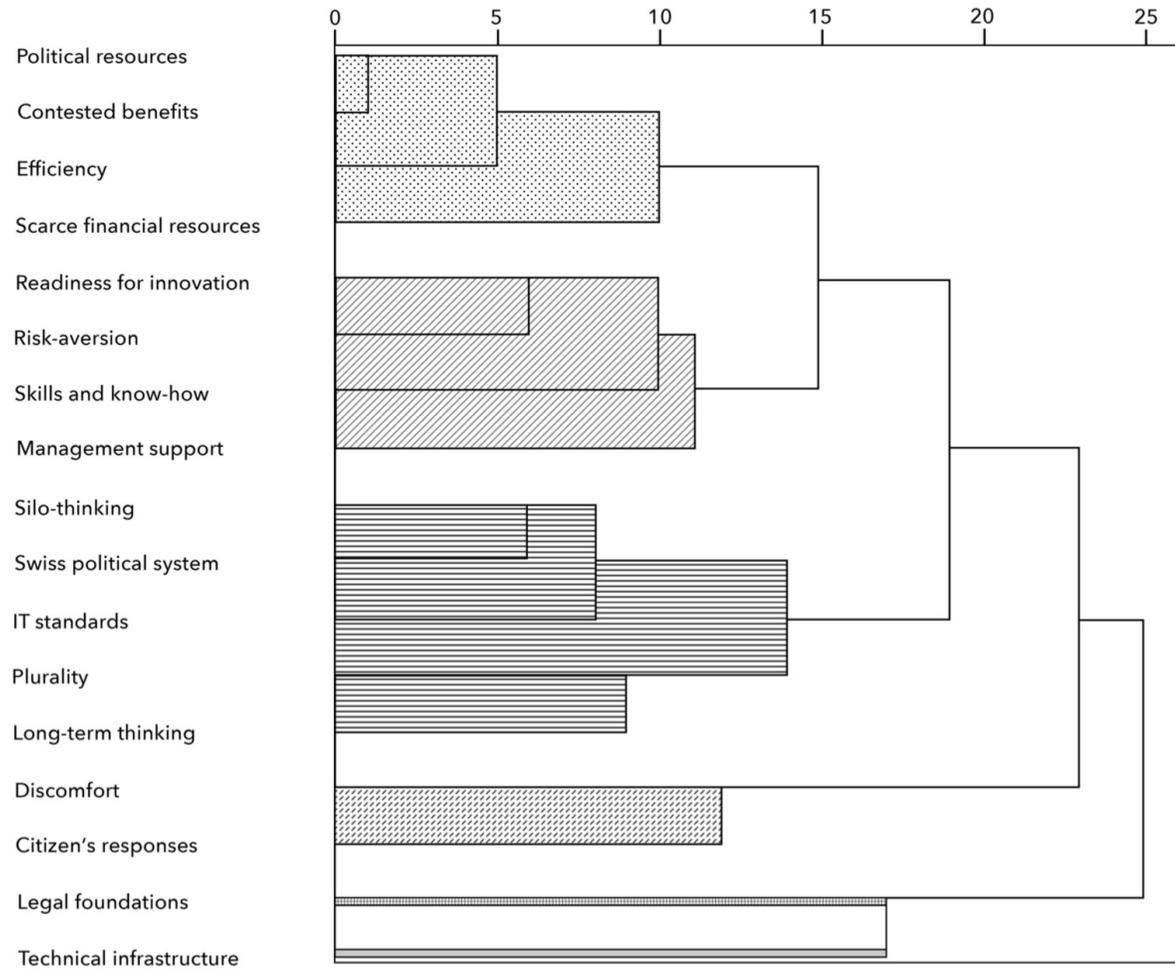
Leiter Smart Government Lab, Universität St.Gallen

Eine kurze Geschichte der Digitalisierung der Verwaltung





Einführungshürden für Smart Government



Ausgangslage & Forschungsfragen, Paper 1 und 2

Ziel der Studie: Praktiken und Fähigkeiten, die Smart City Managers benötigen, um Städte *smarter* zu machen

Forschungsfrage 1:

Wie definieren die Smart City Verantwortlichen ihre Rollen und Verantwortlichkeiten bei der Steuerung des Smart City Transformationsprozesses?

Forschungsfragen 2:

Welche Managementfähigkeiten und organisatorischen Kapazitäten werden von den Smart City Verantwortlichen als entscheidend für die Smart City Transformation angesehen?

Datenerhebung

Experteninterviews mit Smart City Verantwortlichen

1. Ermittlung von Smart City Verantwortlichen mit Einblicken in die Smart City Transformation der führenden Smart Cities, die im Smart City Index 2019 aufgeführt sind (102 der weltweit führenden Smart Cities)
2. 19 Interviews mit Smart City Verantwortlichen aus dieser Liste der führenden Smart Cities
3. 21 weitere Interviews mit Smart City Verantwortlichen aus weiteren Smart Cities, die von den Interviewpartnern empfohlen wurden

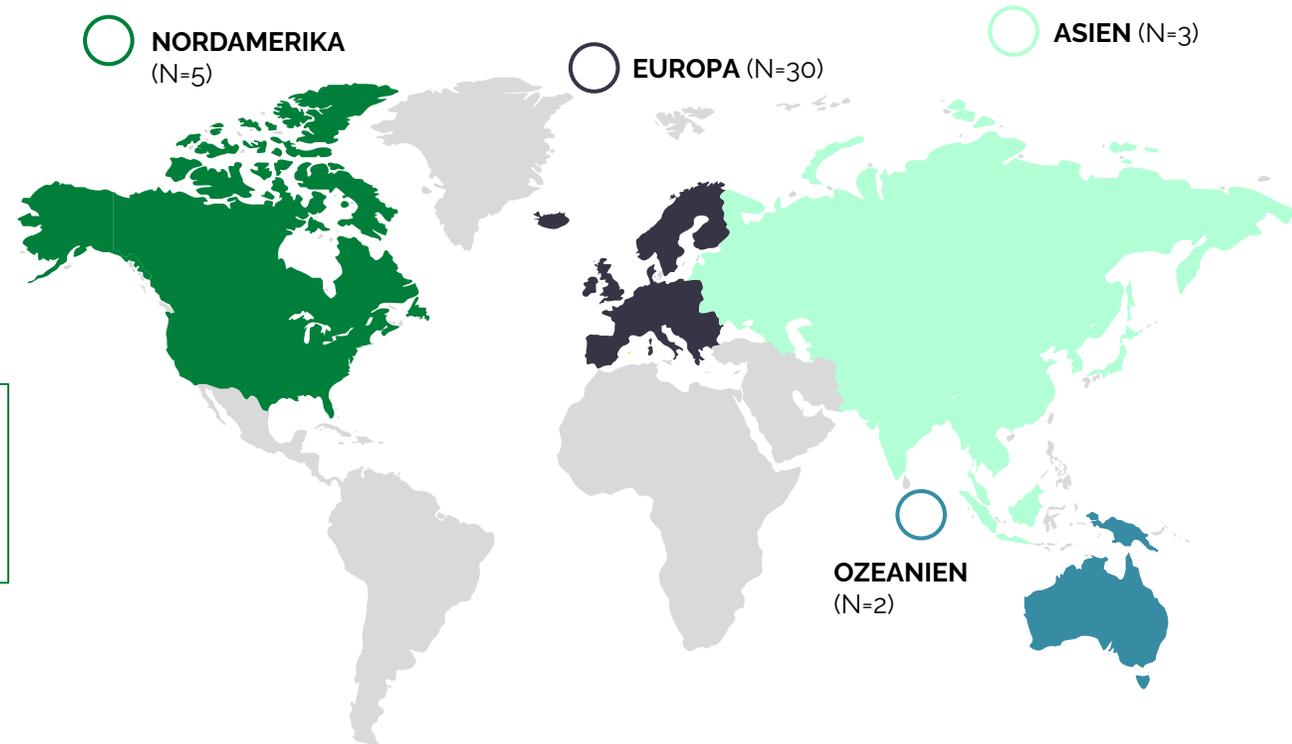


Insgesamt haben wir **40 Smart City Verantwortliche** befragt, was zu etwa **37 Stunden** Interviewdaten führte. Alle Interviews wurden aufgezeichnet und dann transkribiert, resultierend in **276.050 Wörtern**.

Sekundäre Daten

Wir analysierten mehrere Dokumente, einschließlich Archivmaterial, Richtlinien, Strategien, Präsentationen und Broschüren zur Vorbereitung der Interviews.

Geografische Einordnung der Interviewpartner



Sprachen: Englisch (21), Französisch (6) und Deutsch (13)

Methodik

City/Region	Interviewee's official title	Language	Duration	Medium					
Boston	Chief Digital Officer	English	44 min	Google Meet					
San Francisco	Chief Information Officer	English	50 min	Skype					
Singapore	Government Chief Digital Technology Officer	English	44 min	Skype					
Washington	Chief Technology Officer	English	45 min	WebEx					
Toronto	Smart City Manager	English	43 min	WebEx					
Dublin	Smart Dublin Lead	English	68 min	Skype					
Estonia	Global affairs director	English	74 min	Zoom					
Auckland	Head, Innovation	English	45 min	Skype	Lausanne	Head of Digital Transformation Department	French	56 min	Phone
Zurich	Head, Smart City	German	35 min	Phone	Bradford	Head of Enterprise Architecture and Information Services	English	46 min	Phone
Vienna	Head, Smart City	German	36 min	Phone					
Taipei	Lead Taipei Smart City Management Office	English	52 min	Skype	Winterthur	Head, Smart City	German	59 min	Face-to-face
Geneva (canton)	Head, Information Systems and Digital	French	65 min	Phone	Region of Brussels	Smart City Manager	French	85 min	Skype
Wellington	City Innovation Lead	English	54 min	Skype	Ulm	Head, Digitalization Office	German	49 min	Phone
Hong Kong	Chief System Manger	English	30 min	Skype	Leeds	Smart City Lead	English	65 min	Skype
Zug	Project Manager Smart City	German	67 min	Phone	Uster	Chief Digital Officer	German	71 min	Face-to-face
Bern	E-Government Lead	German	69 min	Phone	Finland-Eastland	Head, Smart City Finland-Eastland	English	32 min	Skype
Philadelphia	Smart City Director	English	38 min	Phone	Karlsruhe	Head, IT Department	German	53 min	Phone
Heidelberg	Head, Mayor's Department	German	54 min	Phone	Belfast	City Innovation Lead	English	63 min	Skype
Tampere	Director, Smart Tampere Program	English	66 min	Skype	St. Gallen	Chief Digital Officer	German	69 min	Face-to-face
Stuttgart	Head, ICT Department	German	46 min	Phone	Lisbon	Director, Lisbon Urban Management and Intelligence Center	English	38 min	Phone
Nice	Director, project Smart City	French	146 min	Phone					
The Hague	Chief Information Officer	English	66 min	Phone	Zaragoza	Smart City Program Manager	English	51 min	Skype
					Geneva	Head of IT	French	45 min	Phone
					Leicester	Head, Smart City	English	70 min	Skype
					Region Rhein-Neckar	Head, Digitalization and E-Government	German	48 min	Phone
					Strasbourg	Director, Project Digital Transformation	French	51 min	Phone
					Baden	Head, Digital Management	German	49 min	Phone

Ergebnisse



Innovationsarbeit

- Die Digitalisierung der Stadtverwaltung verbessern
- Die Innovation innerhalb der Stadt fördern
- Smart City Projekte initiieren und implementieren



Mobilisierungsarbeit

- Ressourcen mobilisieren
- Unterstützung mobilisieren



Smart City Visions- und Legitimierungsarbeit

- Eine Smart City Vision und Strategie formulieren
- Legitimität für die Smart City Transformation gewinnen



Kollektives Handeln ermöglichen

- Ziele, Initiative und Projekte von Smart City aufeinander abstimmen
- Organisatorische Silos eliminieren
- Ein strategisches Netzwerk mit Hauptakteuren aufbauen und sich aktiv einbringen



Aufbau von Fähigkeiten

- Neue Fähigkeiten und Kompetenzen innerhalb der Stadtverwaltung entwickeln und aufbauen
- Das Topmanagement bei der Entscheidungsfindung unterstützen



Datengesteuerte Entscheidungen fördern

- Die Dateninfrastruktur der Stadt aufbauen
- Die Nutzung von Daten fördern



Bürgerzentrierung stärken

- Bürgerzentrierte Dienstleistungen fördern
- Bürger in die Smart City Transformation miteinbeziehen

Ergebnisse

Fähigkeiten von Smart City Verantwortlichen

Sensing Fähigkeit

- Technologische und gesellschaftliche Entwicklungen analysieren
- Trends, Erwartungen, Chancen und Gefahren identifizieren

Seizing Fähigkeit

- Entwicklung von neuen Dienstleistungs-/Geschäftsmodellen aus den Daten
- Erfolgreich erprobte Technologien integrieren

Innovations Fähigkeit

- Neue und kreative Ideen entwickeln, neue Ansätze ausprobieren und neue Perspektiven schaffen
- Schaffung und Gestaltung neuer digitaler Prozesse und Dienstleistungen, die Einführung neuer und innovativer Technologien

Integrative Fähigkeit

- Koordinierung und Harmonisierung verschiedener Smart City-Aktivitäten
- Förderung der Zusammenarbeit mit Privatunternehmen, Universitäten oder anderen Städten sowie Förderung der Beteiligung der Bürger an der Gestaltung der Prozesse und Dienstleistungen

Empowerment Fähigkeit

- Verschiedene Akteure, die am städtischen Transformationsprozess beteiligt oder davon betroffen sind, befähigen

Reife der Stadtverwaltung

Innovationsfreundlichkeit

- Offenheit für Innovation
- Kulturelle, operationale, strukturelle Flexibilität

Ressourcen-Bereitschaft

- Flexibilität in Bezug unterschiedliche Ressource: Finanzen, Mitarbeitenden und Technologie

Partizipatorische und kollaborative Denkweise

- Kooperationen und Partnerschaften mit Unternehmen, Universitäten, anderen Städten
- Einbindung der Mitarbeiter und Bürger

Strategische Bereitschaft

- Die Existenz einer klaren Smart City Vision und Strategie
- Vision, Strategie und entsprechende Smart City Projekte stimmen mit den politischen Prioritäten überein...

Drei Gaps

Motivation (Gap der Bereitschaft)

Klar ist, dass es für die digitale Transformation unterschiedliche Kompetenzen von Projektmanagement bis digital literacy braucht. Interviews zeigen jedoch, dass nur circa ein Drittel bereit und motiviert ist, sich weiterzubilden, während ein weiterer Drittel keine Bereitschaft signalisiert und der Rest gleichgültig reagiert. Welche Lösungswege bieten sich?

Digital Divide in der Verwaltung (Gap der Fähigkeiten)

Während ein kleiner Teil der Mitarbeiter:innen der Verwaltung Expert:innen für die digitalen Transformation sind, kann ein grosser Teil nicht oder nur wenig mitreden und mitgestalten. Welche Lösungswege bieten sich für Spannungen, die sich daraus ergeben?

Daten & Technologie (Gap der Anwendung)

Technische Fortschritte erleichtern den digitalen Wandel in der öffentlichen Verwaltung. Städte wie Almaty (Kasachstan) nutzen Technologie und Big Data für evidenzbasierte Entscheidungsfindung viel stärker und breiter als wir. Das gleiche Bild zeigt sich auch in asiatischen Ländern bei der Pandemiebekämpfung. Wie können wir datengesteuerte Verwaltung vorantreiben?



To Do

Besprechen Sie in kleinen Gruppen jeweils eine der obenstehenden Fragen (10 Minuten)

Anschliessend Diskussion im Plenum

BESTEN DANK!

FRAGEN?