

**U N I K A S S E L  
V E R S I T Ä T**

WS 2023/24

FB Wirtschaftswissenschaften

Modul Verwaltungsreformen und Change Management

Hausarbeit zum Thema

Lässt sich das Förderprogramm Modellprojekte Smart Cities  
als Verwaltungsreform begreifen?

**Dozent: Christian Barthel**

Datum der Abgabe: 19.03.2024

Wörter: 3597

Verfasser: Benjamin Bleske

Studiengruppe: MPA 53B NRW

Matrikelnummer: 36104066

# INHALTSVERZEICHNIS

|  |     |
|--|-----|
| Abkürzungsverzeichnis .....  | iii |
| Abbildungsverzeichnis .....  | iv  |
| 1 Einleitung.....  | 1   |
| 2 Verwaltungsreformen .....  | 2   |
| 2.1 Begriff und Ursprung.....  | 2   |
| 2.2 Die Ziele und Determinanten von Verwaltungsreformen .....                        | 3   |
| 2.3 Arten und Kategorisierung von Verwaltungsreformen .....                          | 4   |
| 3 Förderprogramm MPSC .....  | 6   |
| 3.1 Der Begriff SC.....  | 6   |
| 3.2 MPSC-Programm .....  | 7   |
| 3.3 Koordinierende Einheit.....  | 8   |
| 3.4 Auswüchse von MPSC .....   | 9   |
| 4 Fazit .....  | 11  |
| Quellenverzeichnis .....   | 13  |
| Eidesstattliche Erklärung & Einwilligungserklärung Nutzung von Plagiatssoftware..... | 19  |

## Abkürzungsverzeichnis

|           |   |
|-----------|---|
| ÖV .....  | öffentliche Verwaltungen                    |
| NPM.....  | New Public Management                       |
| NSM.....  | Neues Steuerungsmodell                      |
| SC .....  | Smart City                                  |
| SR .....  | Smart Region                                |
| MPSC..... | Modellprojekte Smart Cities                 |
| BMI.....  | Bundesministerium des Innern und für Heimat |
| KTS.....  | Koordinierungs- und Transferstelle          |

## **Abbildungsverzeichnis**

|                  |   |
|------------------|---|
| Abb. 1: KTS..... | 8 |
|------------------|---|

## 1 Einleitung

Öffentliche Verwaltungen (ÖV) werden reformiert, seitdem es sie gibt (Reichard et al. 2019: 2f.). Dabei folgen Reformzyklen historisch häufig diesem Prozessablauf: nach einer reformatorischen Hochkonjunktur folgt ein Reformtief. Der dann folgende Aufschwung, bzw. die vorherige Rezession Richtung Reformtief, ist oft gekennzeichnet durch das Aufkeimen oder dem Verglimmen von Leitbildern wie die ÖV sein sollen. Dabei kann das Leitbild mit dem Reformcharakter in einer symbiotischen Beziehung stehen. Das tut es insbesondere dann, wenn der Glanz des Leitbildbegriffs bestehen bleibt, obwohl sogar die letzte Akteurskonstellation diesen kanonisch vortragen kann (ebd.). Nach Reichard et al. ist gegenwärtig kein übergeordnetes Leitbild wie seinerzeit der schlanke oder der aktivierende Staat, das New Public Management (NPM) oder das Neue Steuerungsmodell (NSM) akzeptiert: keines der kursierenden „[...] Modewörter [...]“ hat das Potential eine grundlegende Reform anzuleiten, sodass der Eindruck erzeugt wird die Reformwellen seien verebbt (ebd.). Diese Situation korreliert systemlogisch mit dem Umstand, dass derzeit ebenfalls kein dominantes Reformmodell in den ÖV zu erkennen ist (ebd.).

So vertreten Bogumil und Ebinger (2019: 253) sogar die Auffassung, dass die heutigen Reformen nur fiskalisch und machtpolitisch motiviert sind, während frühere Reformen zur Optimierung in funktioneller Hinsicht durchgeführt wurden.

Dementgegen steht die rasante Entwicklung von digitalen Verwaltungen (Wewer 2019: 214f.). Oft wird diese Evolution unter den Stichwörtern Smart City (SC), Smart Region (SR), Smart Nation oder Smart State diskutiert. Dabei verlassen diese Begriffe regelmäßig die rein konzeptionelle Modeerscheinung und greifen funktionale Schwachstellen im System der ÖV auf. So meint die digitale Verwaltung mehr als nur die Beschaffung von Hard- und Software: es geht um die systematische Erhebung, Auswertung und Verknüpfung von Daten, nicht ausschließlich zur Steigerung der organisationalen Funktionalität, sondern auch um das öffentliche Leben effizient zu verwalten (ebd.).

Die Bestrebungen vieler ÖV rund um die SC wurde von der Politik erkannt (BMI 2019). So wurden 13 Städte für die erste Staffel des Bundesförderprogramm Modelprojekte Smart Cities (MPSC) ausgewählt (ebd.). Die MPSC sind der Versuch, die vielerorts bereits angebahnte Entwicklung im Thema SC zu institutionalisieren. Dabei drängt sich die Frage auf, ob das Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) 2019 mit dem Förderprogramm MPSC die Transition vom Leitbild SC zur Verwaltungsreform initiiert hat.

---

## 2 Verwaltungsreformen

### 2.1 Begriff und Ursprung

Verwaltungsreformen bzw. -modernisierungen, wie sie es schon im alten Rom, während der Französischen Revolution oder zur Zeit der Preußischen Reformen gab, beziehen sich auf die zeitlich abgegrenzte, geplante und zielgerichtete Umgestaltung bestimmter Elemente, wie z.B. von Arbeitsabläufen und dem Umfang von Verwaltungstätigkeiten in den ÖV (Döhler 2019: 21; Reichard et al. 2019: 2f.; Bogumil/Jann 2009: 219; Reichard 2000: 739f.).

Sie „[...] ist stets auch Reaktion auf gewandelte gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen.“ (Reichard 2000: 739). So kann ein Wandel des ökonomischen, regulatorischen oder politischen Systems, wie ein Rückgang von Staatseinnahmen, neue Grenzlinien zwischen Hoheitsgebieten oder eine vermehrte Kooperation zwischen Verwaltungen und Unternehmen, ein Auslöser für eine Verwaltungsreform sein (Reichard et al. 2019: 5). So hat die prekäre Haushaltssituation von Niedersachsen 2005 dazu geführt, dass die Landesregierung die staatlichen Mittelinstanzen abgebaut hat (Bogumil/Ebinger 2019: 252ff.). Dieser Umstand führte zu einer Reihe von Verwaltungsreformen im Flächenland Niedersachsen (ebd.).

Aber nicht nur innenpolitische Umstände können ein Indikator für das Aufkeimen von Verwaltungsreformen sein. Ab 1980 kursierte in den angelsächsischen und skandinavischen Ländern das dominante Reformleitbild des NPM, dessen Ziel es war, eine Abkehr der klassischen bürokratischen Verwaltung herbeizuführen und den Aktionsradius des Staates zu Gunsten der freien Marktwirtschaft zu beschränken (Kuhlmann/Wollmann 2013: 46ff., 250). Die NPM-Reformdoktrin erreichten ab 1990 Kontinentaleuropa. Das Dogma der Betrachtung des Bürgers als Kunden (ebd.: 47) fand in der deutschen Version des NPM, dem NSM, ebenfalls Anklang (Jann 2019: 128f.). Dieses orientierte sich aber mehrheitlich am niederländischen Tilburger-Modell, das insbesondere die Elemente des Kontraktmanagement, der dezentralen Ressourcenverwaltung und der Kostenrechnung ins Zentrum des Geschehens stellte (ebd.).

Ausgangspunkt für das NSM war Ende der 1980er Jahre eine zunehmende Unzufriedenheit über die Leistungen der ÖV in Deutschland. So wurde von der kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung von 1988 bis 1991 das Reformmodell NSM entwickelt (ebd.). Die Ursachen der Unzufriedenheit lagen in einer Reihe von Defiziten: unzureichende

---

Effizienz, mangelnde strategische Steuerung, schlechtes Management, fehlende Attraktivität und Legitimität der ÖV (ebd.: 129; KGSt 1993: 7-12.). Die zentrale Kritik richtete sich demnach gegen die klassische bürokratische Verwaltung und bot als Lösungsansatz das Leitbild einer ergebnisorientierten und dezentralen Verwaltungsteuerung an (ebd.). Ein Ergebnis der NSM-Reformen ist die Modernisierung des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens, mit dem Ziel, die kommunale Buchführung der kaufmännischen Doppik anzugleichen (ebd.: 137).

## **2.2 Die Ziele und Determinanten von Verwaltungsreformen**

Zwischen der Ankündigung einer Verwaltungsreform, ihrer Ziele, der erfolgreichen Implementierung und den tatsächlichen Effekten bestehen auf Grund der Vielschichtigkeit von Verwaltungsreformen große Unterschiede (Reichard et al. 2019: 10). Dennoch werden häufig die Ziele der Steigerung von Effektivität und Effizienz, sowie der Stärkung der Legitimität von Verwaltungshandeln verfolgt. Dabei bezieht sich die Effektivität auf die Verbesserung des Outputs einer Verwaltung, wie z.B. auf höhere Leistungszahlen eines Behördenstrangs. Effizienz meint dabei hauptsächlich die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit durch die Senkung von anfallenden Kosten (ebd.: 5). Die Stärkung von Legitimität im engeren Sinne bezieht sich im Kontext von Verwaltungshandeln auf eine höhere Input-, sowie Output Legitimität (Kuhlmann/Wollmann 2013: 49). Dabei meint Input-Legitimität die Dimensionen von Partizipation und Repräsentation des Bürgers durch die zur Verfügung stehenden Beteiligungsmöglichkeiten am Verwaltungshandeln. Output-Legitimität bezieht sich auf die Qualität, Wirksamkeit und Effizienz der Aufgabenerfüllung der ÖV (ebd.). Daher kann eine Verwaltungsreform auch universal zur Bewältigung diverser Probleme eingesetzt werden. So kann sie als rationaler Prozess zur Bewältigung eines Problems verstanden werden, bei der die vielversprechendste Handlungsalternative ausgewählt wird (Bach/Veit 2019: 65ff.). Nach der neo-institutionalistischen Sichtweise kann sie ebenfalls rein symbolisch zur sinnbildlichen Aufrechterhaltung eines modernen Verwaltungsideals genutzt werden, ohne primär ein problemlösendes Mantra zu verfolgen (ebd.).

Diese Sichtweise ist eng mit der Betrachtung von Reformen als „Mülleimer“ verbunden. Dieser Theorieansatz nach March und Olsen (1983) geht davon aus, dass Ziele, Probleme und Mittel nebeneinander existieren und durch einen sich durchsetzenden Akteur willkürlich miteinander verbunden werden, ohne vorher einen analytischen Prozess zur Bewältigung des konkreten Problems durchgeführt zu haben (Bach/Veit 2019: 67f.). Demnach wundert

---

es nicht, dass die Effekte und Wirkungen von komplexen Reformen regelmäßig nur schwer abzuschätzen sind (Seyfried 2019: 732f.; Bach/Veit 2019: 68f.). Die Evaluation ist häufig mit zahlreichen methodischen Problemen verbunden, wie z.B. dem Umstand, dass nur wenig Mühe investiert wird, wenig erfolgreiche Verwaltungsreformen zu bewerten (ebd.). Größere Einigkeit besteht hingegen über die externen und internen Einflussfaktoren, die eine erfolgreiche Implementierung einer Verwaltungsreform begünstigen.

Interne Einflussfaktoren stellen insbesondere die Akzeptanz innerhalb der Verwaltung her und entkrusten undurchlässige Strukturen (Reichard et al. 2019: 10f.). So ist es förderlich, wenn sich einflussreiche Reformpromotoren, wie z.B. relevante Stakeholder oder die Personalvertretung, verwaltungsintern für den Reformprozess stark machen. Dabei ist es ebenfalls förderlich, wenn eine Reformstrategie vorliegt (ebd.) und es eine führende Stelle gibt, die den Veränderungsprozess anleitet und unterstützt (Cunningham/Kempling 2009: 332ff.).

Zu den externen Einflussfaktoren, die zu einer erfolgreichen Implementierung einer Verwaltungsreform führen, gehört ein anhaltender, von außen induzierter, spürbarer Problemdruck in der Belegschaft (ebd.; Bogumil/Jann 2009: 259ff.), sowie wenn Sanktionen bei Nicht-Implementierung auf Grund rechtlicher Verpflichtungen drohen (Reichard et al. 2019: 10f.; Kuhlmann/Wollmann 2013: 143). Schließlich wirken sich realisierbare Reformziele oder eine schrittweise Implementation geplanter Reformziele ebenfalls positiv aus (Reichard et al. 2019: 10f.).

### **2.3 Arten und Kategorisierung von Verwaltungsreformen**

Grundsätzlich lässt sich eine Verwaltungsreform in drei Kategorien einordnen: die Reformebene (Makro-, Mikro- oder Meso-Ebene), die Ausrichtung (intern/extern) und den Reformbereich (organisational) betreffend, wobei reale Reformen üblicherweise Auswirkungen auf jeden Bereich haben (ebd.: 4f.).

Der Reformbereich bezieht sich primär auf den organisatorischen Fachbereich, indem eine Reform durchgeführt wird, wie z.B. im Finanzbereich als seinerzeit auf die Doppik umgestellt wurde (ebd.).

Hinsichtlich der Ausrichtung lässt sich zwischen externer und interner Ausrichtung unterscheiden (ebd.; Kuhlmann/Wollmann 2013: 44ff.). Extern ausgerichtete Reformen zielen auf Veränderungen im staatlichen Mehrebenensystem ab. Demnach handelt es sich dabei um die Aufgabenverteilung zwischen der öffentlichen Hand und privaten Unternehmen, sowie der

---

De-/Zentralisierung von Zuständigkeiten. Dazu zählen auch die Veränderung von territorialen Grenzen im Sinne der Neugliederung von Gebietskörperschaften. Eine intern ausgerichtete Verwaltungsreform beschäftigt sich hauptsächlich mit den Organisations- und Managementstrukturen von Verwaltungen. Dabei kann sie sich ebenfalls auf die Informations- und Kommunikationsstrukturen beziehen, die außerhalb der Verwaltung im Verhältnis zu externen Akteuren bestehen (Reichard et al. 2019: 4f.).

Im Zentrum der Reformebenen stehen die Perspektiven der Makro-, Meso- oder Mikroebene. Reformen auf Makroebene beziehen sich auf Veränderungen im gesamten Verwaltungssystem (ebd.). Nach Schröter (2011: 79) war das NSM seinerzeit, mit der Intention den Aktionsradius des Staates zu beschränken und Marktmechanismen zu stärken, eine Ausprägung der Markodimension. Die Mikroebene betrachtet den einzelnen Beschäftigten: so ist die Einführung von leistungsorientierter Bezahlung in den ÖV ein Beispiel für eine Reform, die sich primär auf der Mikroebene abspielte (Reichard et al. 2019: 4; Weibel et al. 2009: 387ff.). Eine Reform auf der Mesoebene setzt zwischen der Mikro- und Makroebene an und zielt auf die organisationale Struktur einer Verwaltung ab (Reichard et al. 2019: 4).

Neben der Kategorisierung einer Verwaltungsreform ist ebenfalls analytisch zwischen den drei Grundformen der Verwaltungsstruktur-, Territorial- und Funktionalreform zu trennen (Bogumil/Ebinger 2019: 252ff.). Die Verwaltungsstrukturreform bezieht sich auf die Neuordnung des Verwaltungsaufbaus selbst. Damit ist die physische Auflösung, Zusammenlegung oder Neuschaffung von Verwaltungseinheiten gemeint. In der Praxis beantworten Verwaltungsstrukturreformen die Fragen, ob Fachaufgaben in Sonderbehörden oder in der allgemeinen Verwaltung vollzogen werden, ob staatliche Mittelinstanzen notwendig sind und wie weit die Kommunalisierung von Aufgaben gehen kann (ebd.; Kuhlmann/Wollmann 2013: 137).

Die Funktionalreform beschreibt die Neuordnung von Zuständigkeiten und Aufgaben zwischen den bestehenden Verwaltungseinheiten (Bogumil/Ebinger 2019: 252). Eine horizontale Funktionalreform liegt vor, wenn Aufgaben oder Zuständigkeiten zwischen Bund, Ländern oder Kommunen verschoben werden. Eine vertikale Funktionalreform liegt vor, wenn es Änderungen innerhalb derselben Verwaltungsebene gibt (ebd.).

Von Territorialreformen wird gesprochen, wenn sich der Zuschnitt von Gebietskörperschaften verändert (ebd.).

---

Dabei wird klar, dass sich die Konstellation der Verwaltungsreform, ihre Dimensionen, Implikationen und beeinflussenden Elemente, aus zahlreichen wissenschaftlichen Perspektiven beschreiben lässt, wobei eine trennscharfe Zuordnung nur selten möglich ist.

### **3 Förderprogramm MPSC**

#### **3.1 Der Begriff SC**

Eine Smart City ist ein abgegrenzter geografischer Bereich, in dem informations- und kommunikationstechnische Lösungen für die verschiedenen Bereiche einer Stadt, wie z.B. Logistik, Energieerzeugung oder Mobilität, eingesetzt werden, um den Bürgern Vorteile in Bezug auf ihr Wohlbefinden, ihre Inklusion, Teilhabe und Umweltqualität zu bieten. Sie wird von einem klar definierten Kreis von Akteuren regiert, die in der Lage sind, die Regeln und Politiken für die Stadtverwaltung und -entwicklung festzulegen (Dameri 2013: 2549).

Die ersten relevanten Diskurse zum Begriff der Smart City, so wie Dameri ihn bereits 2013 eingesetzt hat, lassen sich international bereits ab 2007 nachweisen (Giffinger et. al 2007: 10f.; Al-Hader/Rodzi 2009: 87; Klein/Kaefer 2008: 260). In Deutschland beginnt der Diskurs zur Smart City vor allem im Kontext von intelligenter Stromversorgung ab 2009 (Siemens AG 2009: 25, 43ff.; BMWI/BMU 2010: 19). Die Smart City als Leitbild wird das erste Mal konkret von Lojewski und Munziger (2013), Libbe (2014) und Wolfram (2014) in Deutschland aufgegriffen. Seit spätestens 2017 wird die Smart City auch als Leitbild betrachtet (Alteburg 2017: 98,100,106).

Klar ist, dass die heutigen Städte ganz anderen Herausforderungen begegnen müssen, als sie es noch vor der Jahrtausendwende getan haben. Die Welt wandelt sich täglich und so müssen auch Städte wandelbar sein, um auf neuartige Umstände reagieren zu können. Das Zeitalter der Globalisierung bringt eigene globale Herausforderungen mit sich: Klimawandel, Verlust von Biodiversität, Ressourcenknappheit, demografischer Wandel, Migration und ebenfalls Pandemien (BBSR/BMI 2021: 4f.).

Digitale Technologien bieten die Chance den o.g. Herausforderungen im Sinne integrativer und übergreifender Stadtentwicklung zu begegnen. Dazu wurde bereits 2017 die erste Smart City Charta als Orientierung gebendes Werk im Dialogprozess mit 70 Vertretern des Bundes, der Länder, der kommunalen Spitzenverbände, der Städte, Kreise und Gemeinden, verschiedenen Wissenschaftsorganisationen, mit Wirtschafts-, Sozial- und Fachverbänden, sowie der Zivilgesellschaft erstellt und veröffentlicht (ebd.; BBSR/BMI 2017: 17f.). Die

---

Charta wurde von 2016 – 2017 erstellt und hatte das Ziel, Leitlinien hinsichtlich der Frage, wie die Digitalisierung in Städten zukunftsfähig und im Sinne des Gemeinwohls gestaltet werden kann, zu identifizieren (ebd.).

So wurden vier Leitlinien zur Digitalen Transformation erfasst, die im Wesentlichen die Städte im Hinblick auf ihre Organisation, Infrastruktur, Teilhabe und Kooperation anleiten sollen (ebd.; BBSR/BMI 2021: 8-32). Zusätzlich wurden aktEURSSPEZIFISCHE Handlungsempfehlungen verfasst, die von den Städten bei der digitalen Transition beachtet werden sollen (ebd.).

### **3.2 MPSC-Programm**

2019 wurde sodann der Versuch gestartet, die Entwicklungen rund um den Leitbildbegriff SC zu institutionalisieren: für die erste Staffel des MPSC-Förderprogramms wurden 13 Städte ausgewählt (BMI 2019). Mittlerweile fördert die Bundesregierung 73 MPSC-Städte (in der dritten Staffel) mit insgesamt 820 Millionen Euro (Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities 2023).

Mit dem Förderprogramm MPSC wird beabsichtigt, dass integrierte, sektorübergreifende und raumbezogene Strategien für die teilnehmenden Städte zunächst erstellt und dann umgesetzt werden (BMI 2019). Das erklärte Ziel ist es, mit den Chancen und Risiken von Informationstechnologien umzugehen, um eine Stadt erfolgreich ins Zeitalter der Digitalisierung zu leiten (ebd.).

So werden die teilnehmenden Städte im Rahmen des Programms regelmäßig verpflichtet, ein zweistufiges Verfahren zu durchlaufen: Phase A (maximal 12 Monate) steht für die Entwicklung kommunaler Ziele und Strategien zur Gestaltung der Digitalisierung. Phase B (maximal vier Jahre) steht für den Zeitraum, in dem die Ziele und Strategien aus Phase A umgesetzt werden (KFW 2023: 2). Innerhalb der MPSC-Städte sollen insbesondere die Richtlinien der Smart City Charta umgesetzt werden. Der Fokus liegt darauf, sowohl den öffentlichen Raum und die individuelle Lebensqualität positiv zu beeinflussen. Weiterhin sollen Informations- und Wissensbasen für stadtplanerische Entscheidungen verbessert, Open-Source- und Open-Knowledge-Prinzipien angewendet, interoperable Lösungen sowie standardisierte Schnittstellen entwickelt und genutzt werden. Die Projekte sollen zudem die Handlungsfähigkeit der Kommunen stärken, Freiräume und demokratische Entscheidungsprozesse fördern, die Datenhoheit der Kommunen sichern und einen verantwortungsvollen

Datenzugang unterstützen. Dazu gehört auch die Entwicklung von Konzepten für die Verfügbarkeit und Herstellung von Datenhoheit bei relevanten Daseinsvorsorgedaten, die aktuell möglicherweise außerhalb des kommunalen Einflussbereichs liegen (ebd.: 3ff.).

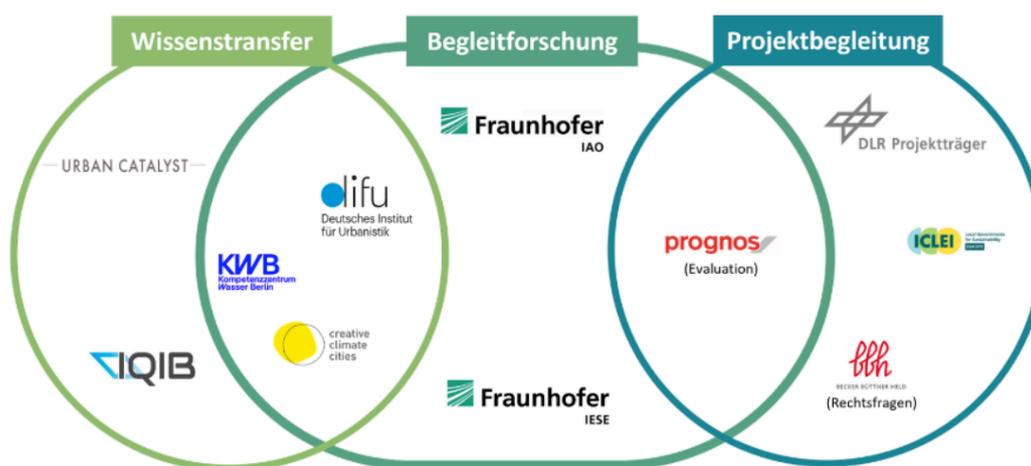
Für diese Zielerreichung erhalten die teilnehmenden MPSC-Städte für maximal 5 Jahre Fördermittel für gewidmetes Personal, thematische Fortbildungen, Netzwerk-Aktivitäten, Beratungsleistungen und Investitionen, um die Ziele der Strategien umzusetzen (ebd.).

### 3.3 Koordinierende Einheit

Für ein gemeinsames Verständnis sorgt das vom Fördergeber installierte Gremium Koordinierungs- und Transferstelle (KTS) (Smart City Dialog 2024a). Primäres Ziel der KTS ist es, Wissen, das innerhalb der MPSC-Städte gewonnen wird, in die breite kommunale Praxis zu streuen, sodass langfristig alle Städte in Deutschland davon profitieren. So profitieren nicht nur andere MPSC-Städte vom Wissenstransfer innerhalb des Programms, z.B. auf einer der zahlreichen bundesweiten und regionalen MPSC-Veranstaltungen (Smart City Dialog 2022), sondern auch Nicht-MPSC-Städte auf themenspezifischen Veranstaltungen (Smart City Dialog 2024b). Die KTS besteht aus Akteuren der Bereiche Stadtentwicklung, Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Projektmanagement und wissenschaftlicher Politikberatung.

Abbildung 1: KTS

#### Das Konsortium der KTS im Überblick



Quelle: KTS (2024) Das Konsortium der KTS im Überblick

---

Zusätzliche Aufgaben bestehen in der individuellen Begleitung, Unterstützung und Beratung der MPSC-Städte bei der Umsetzung ihrer Ziele. Damit trägt die KTS dazu bei, ein generelles Verständnis für den Leitbegriff SC in Deutschland aufzubauen, ohne dass eine Förderprogrammmitgliedschaft bestehen muss (Smart City Dialog 2024a).

Dabei bleibt der Bedarf an einem gemeinsamen SC-Begriff unzweifelhaft, denn zahlreiche internationale sowie nationale SC-Initiativen außerhalb des MPSC-Förderprogramms verpflichten zur Homogenisierung des Begriffsverständnisses: bereits zwei Jahre vor Start des MPSC-Programms beschäftigten sich ein Drittel der 200 größten Städte Deutschlands gezielt dem Begriff der SC (Soike/Libbe 2018: 5ff.).

Auslöser dafür könnten zum einen der von der BITKOM geförderte Wettbewerb „Digitale Stadt“ im Jahre 2017 (2019), die erste bundesweite Digitalisierungsstrategie aus Baden-Württemberg, die Vorarbeiten zum im Jahre 2018 vorgelegten Masterplan Digitalisierung aus Niedersachsen oder die im Jahre 2018 gestartete nordrhein-westfälische Initiative „Digitale Modellregionen, sowie die Publikationen des deutschen Landkreistages zum Thema „Der digitale Landkreis“ sein (Wewer 2019: 218).

Dabei haben sicherlich auch die Diskussionen rund um die Konzepte der smarten Regionen, smart Nations oder auch rund um Smart Country eine tragende Rolle gespielt (Libbe 2019: 573ff.). Auch die internationale Entwicklung im Thema SC in Estland, Österreich, Schweden oder Singapur ist der deutschen Diskussionskultur nicht verborgen geblieben. So führt selbst die Europäische Union, Schweiz und Österreich analoge Förderprogramme zu MPSC (ebd.).

Trotz der definatorischen Unschärfe und den sich stets verschiebenden, nebulösen Grenzen der hoheitlich begrenzten Initiativen, lässt sich bei allen Konzepten mindestens die Gemeinsamkeit feststellen, dass die jeweils regionale Struktur künftig integriert zu betrachten ist. Dabei sollen die auftretenden Schief lagen einer regionalen Struktur mit einer effizienten Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologie ausgetrocknet werden (ebd.).

### **3.4 Auswüchse von MPSC**

Die beteiligten MPSC-Städte werden bei der Vision die Stadtentwicklung integrativ zu betrachten äußerst kreativ. Um organisatorische Grenzen zu überwinden und konzernweit Akzeptanz für das Thema SC zu schaffen, hat sich die Stadt Bochum für das Zusammenstellen

---

eines übergreifendes SC-Team aus Akteuren der Stadt und der städtischen Töchter entschieden (Bochum 2022: 80ff.). Das Personal der SC-Innovation Unit wird bereitgestellt aus der Stadt Bochum, der Marketing GmbH, der Veranstaltungs GmbH, der Bogestra AG, der IHK, den Stadtwerken und der Sparkasse, dem Abfallentsorger, der städtischen Wohnungsbaugesellschaft und der Wirtschaftsentwicklung. Das SC Team wird von der Stabstelle Digitalisierung sowie dem Digitalisierungsbeauftragten gesteuert, die direkt an den Verwaltungsvorstand berichten (ebd.). So entfaltet das Thema SC in Bochum eine hohe politische Brisanz und zudem eine verwaltungsübergreifende Strahlkraft.

In Bamberg hingegen wird das SC Research Lab forciert: die SC Bamberg gründete mit der Universität Bamberg ein Forschungsnetzwerk, um die Stadt auf dem Weg zur SC mit gemeinsamen Forschungsprojekten zu unterstützen (Universität Bamberg 2024).

Die Stadt Wuppertal beabsichtigt zwar nicht die Gründung eines Forschungsnetzwerks, aber es wird in verschiedenen MPSC-Teilprojekten künftig mit der Bergischen Universität Wuppertal gemeinsam gearbeitet. Darüber hinaus soll in einem weiteren Projekt der MPSC-Initiative eine Forschungsk Kooperation aus der bergischen Universität, dem Fraunhofer Institut für physikalische Messtechnik und der Eftas Fernerkundungs GmbH begründet werden, um den Digitalen Zwilling der Stadt Wuppertal künftig tagesaktuell zu halten (Wuppertal 2023: 22, 148f.).

Die Effekte von MPSC zeigen sich nicht nur lokal oder intraorganisational. Dortmund und Schwerte (Dortmund/Schwerte 2023), Kalletal und Lemgo (digital.interkommunal 2022), Soest, Arnsberg, Menden, Olpe und Bad Berleburg (Fünf für Südwestfalen 2021: 2) bilden nur einige der interkommunalen Kooperationen im MPSC-Kontext.

Darüber hinaus entstehen auch über die regionale Nähe hinausgehende Gemeinschaften wie der Verein Civitas Connect (Civitas Connect e.V.). Dieser Verein hat sich das Ziel gesetzt, innerhalb einer interdisziplinären Kooperation aus Stadtwerken das Thema SC und Smart Region aktiv mitzugestalten. Mittlerweile erreicht der Verein über die Netzabdeckung seiner Mitglieder 6,5 Millionen Bürger und 19.000 Quadratkilometer. Innerhalb der Vereinsstruktur wird die Entwicklung von Softwarelösungen für MPSC-Projekte maßgeblich vorangetrieben (ebd.).

Darüber hinaus wirken die MPSC-Kooperationsprojekte auch bei der Normung von neuen Softwarearchitekturen mit, die es technisch möglich machen die Stadtentwicklung integrativ zu betrachten: das Connected Urban Twins Kooperationsprojekt der Städte Hamburg,

---

Leipzig und München plant die Veröffentlichung der DIN SPEC 91607: Digitaler Zwilling für 2024 (Schubbe et al. 2023: 21).

Dass diese Normungsinitiative relevant ist, zeigt nicht nur das Expertenpapier vom Deutschen Städtetag Berlin und Köln (2023) oder jenes vom Fraunhofer Institut für Experimentelles Software Engineering (2021), sondern auch Ostrau (2024: 55ff.): 30 von 73 MPSC-Städten entwickeln in ihren Programmen Digitale Zwillinge. Analog zum Land NRW, dem Bundesamt für Kartographie und Geodäsie, den 18 geförderten bayrischen Kommunen aus dem bayrischen Förderprojekt TwinBy (ebd.) und anschließend auch die Initiative der europäischen Union zur Entwicklung eines Digitalen Zwillings der Erde (Destination Earth 2022).

Dabei stellt die obengenannte Normungsinitiative nur eine von neun Vorhaben zur Erstellung von Smart City Standards dar (DIN 2024).

#### **4 Fazit**

Libbe sieht bereits seit 2019 (2019: 579) einen personell und finanziell induzierten Handlungsbedarf für die deutsche Verwaltungslandschaft: Digitalisierung als Querschnittsaufgabe in Zusammenhang mit einem überalterten Personal, das geprägt von jahrelangem Stellenabbau ist, trifft auf eine junge Generation digital aktiver Bürger. Die Adaption an diese neuen Gegebenheiten stellt eine Chance für die ÖV dar und somit auch für eine übergreifende Verwaltungsreform (ebd.). Zumindest zeitlich betrachtet befinden sich die ÖV hinsichtlich des vor rund 10 Jahren aufkeimenden Leitbegriffs der SC auf dem Weg zur Hochkonjunktur einer Verwaltungsreform: das NSM oder NPM liegen weit zurück und Reformzyklen erreichen die Verwaltungslandschaft in großen Wellenbewegungen (Reichart et al. 2019: 2). Prinzipiell scheinen demnach die zeitlichen Vorraussetzungen für eine Verwaltungsreform gegeben zu sein.

Dabei lässt sich, sofern MPSC den Anspruch erhebt, eine Verwaltungsreform zu sein oder herbeizuführen, auch nicht unterstellen, dass es sich hierbei nur um eine groß angelegte Marketingkampagne handelt. Insbesondere die Struktur des Förderprogramms zeigt zumindest die Absicht des Bundes, eine Verwaltungsreform herbeizuführen. Insbesondere die Zweistufigkeit aus Strategie- und Umsetzungsphase, sowie die großen Fördergeldsummen, die es ermöglichen, gewidmetes Personal, ohne das Seriengeschäft eines Verwaltungsstrangs einzuschränken, einzustellen, bestätigen die Absicht, auch intraorganisational eine Akzeptanz

für die Veränderung herbeizuführen. Nicht zu unterschlagen ist dabei die hohe Konnektivität zwischen den Teilnehmern der MPSC-Städte, als auch die in jedem MPSC-Projekt angelegte Verpflichtung, Projektergebnisse übertragbar für nicht MPSC-Städte zu machen.

Die bisherigen intra- als auch interorganisationalen Ergebnisse sind überzeugend: landesweit werden Kooperationen zwischen Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Städten geschmiedet, um den gegenwärtigen Schwierigkeiten der Neuzeit zu begegnen. Genauso wie die Beobachtung neuer Organisationsstrukturen wie bei der Stadt Bochum.

Aber auch die inhaltliche Seite zeigt sich bereits: Normungsinitiativen, geteiltes Wissen, Open Source Software Komponenten und gemeinsame Projekt Initiativen, wie im Kontext der digitalen Zwillinge zahlen hochverzinst auf die Veränderung in den ÖV ein. Dabei wird der Eindruck erweckt, dass die brandbeschleunigenden Aktivitäten, die das Förderprogramm MPSC ausgelöst hat, weniger auf die „Mülleimer-Reformen“ zurückzuführen sind, als vielmehr dazu beitragen, dass Probleme rational angegangen werden, auch wenn SC als Symbol hoch im Kurs steht.

Sicher ist, dass die zahlreichen Akteure, die sich in den diversen Diskursarenen befinden, nun mindestens miteinander sprechen, als sich nur zu bekämpfen. Sie haben sich auf den Auftrag geeinigt, die anfallende Arbeit besser zu organisieren, und zwar unabhängig davon, ob sich nun (oder in Zukunft) eine Verwaltungsreform akademisch begründen lässt.

Ob sich das Förderprogramm MPSC nun als Verwaltungsreform begreifen lässt, ist gegenwärtig aus akademischer Sicht zu verneinen. Es hat noch keine MPSC induzierte Verwaltungsstruktur-, Territorial- oder Funktionalreform gegeben. Dennoch unternimmt das MPSC-Förderprogramm den Versuch, den Aufschwung des SC Leitbegriffs aufzugreifen und institutionell zu verankern. Demnach ist es nebenbei die vielversprechendste Chance, welche sich den ÖV bisher geboten hat, ihren Selbstzweck zu hinterfragen und an die neuen globalisierten Gegebenheiten anzupassen.

---

## Quellenverzeichnis

Altenburg, Marc (2017): Das Leitbild der Smart City. In: Bundesinstitut für Bau, Stadt- und Raumforschung: Smart Cities – better Life, Information zur Raumentwicklung, Ausgabe 1. S. 96-107. Bei Onlinequelle: [https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2017/1/downloads/izr-1-2017-komplett-dl.pdf;jsessionid=9E008681BCEE014F0F199C1F60187A43.live21302?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2017/1/downloads/izr-1-2017-komplett-dl.pdf;jsessionid=9E008681BCEE014F0F199C1F60187A43.live21302?__blob=publicationFile&v=1) (Abrufdatum: 24.02.24).

Al-Hader, Mahmoud/ Rodzi, Ahmad (2009): The Smart City Infrastructure Development & Monitoring. In: Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, Volume 4, No. 2, S. 87-94. <https://www.jstor.org/stable/24872423>.

Bach, Tobias/Veit, Sylvia (2019): Verwaltungspolitik und Verwaltungsreform. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 64-74. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_8).

Bogumil, Jörg/Ebinger, Falk (2019): Verwaltungs(struktur)reformen in den Bundesländern. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 251-261. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_23).

Bogumil, Jörg/Jann, Werner (2009): Verwaltung und Verwaltungswissenschaft in Deutschland. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91341-4>.

Bitkom (2019): 50 deutsche Städte sind auf dem Weg zur Smart City. Bei Onlinequelle: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/50-deutsche-Staedte-sind-auf-dem-Weg-zur-Smart-City#:~:text=50%20Städte%20haben%20bereits%20Smart,13%20weiteren%20Partnern%20erstellt%20hat> (Abrufdatum 27.02.24).

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Bauordnung/ Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) (2021): Smart City Charta. Bei Onlinequelle: [https://www.smart-city-dialog.de/system/files/media/181/1689337882/2021\\_Smart-City-Charta.pdf](https://www.smart-city-dialog.de/system/files/media/181/1689337882/2021_Smart-City-Charta.pdf) (Abrufdatum: 23.02.2024).

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Bauordnung/ Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) (2017): Smart

---

City Charta. Bei Onlinequelle: [https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/themen/building-housing/city-housing/smart-city-charter-short.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/themen/building-housing/city-housing/smart-city-charter-short.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (Abrufdatum: 23.02.2024).

Bundesministerium des Innern und für Heimat (2019): 13 Modellprojekte Smart Cities ausgewählt. Bei Onlinequelle: <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2019/07/20190709-smartcities.html> (Abrufdatum: 16.02.24).

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.)/ Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2010): Energiekonzept für eine umweltschonende, zuverlässige und bezahlbare Energieversorgung. Bei Onlinequelle: [https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Downloads/E/energiekonzept-2010.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Downloads/E/energiekonzept-2010.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (Abrufdatum: 24.02.24).

Civitas Connect e.V. (2020): Vernetzt & nachhaltig Lebensräume entwickeln. Bei Onlinequelle: <https://www.civitasconnect.digital/ueber-uns/> (Abrufdatum: 03.03.24).

Cuningham, Barton J./Kempling, James S. (2009): Implementing change in public sector organizations. In: *Management Decision*, Volume 47, Issue 2. S. 330–344. <https://doi.org/10.1108/00251740910938948>.

Dameri, Renata Paola (2013): Searching for Smart City definition: a comprehensive proposal. In: *International Journal of Computers & Technology*, Volume 11, No. 5. S. 2544-2551. <https://doi.org/10.24297/ijct.v11i5.1142>.

Destination Earth (2022): Building a highly accurate digital twin of the Earth. Bei Onlinequelle: <https://destination-earth.eu> (Abrufdatum 03.03.24).

Deutscher Städtetag Berlin und Köln (2023): Urbane Digitale Zwillinge - Eine Stadt sehen, verstehen und lebenswert gestalten. Bei Onlinequelle: <https://www.staedtetag.de/files/dst/docs/Publikationen/Weitere-Publikationen/2023/expertenpapier-urbane-digitale-zwillinge-2023.pdf> (Abrufdatum: 04.03.24).

Deutsches Institut für Normung e.V. (2024): Nationale Standards (DIN SPEC). Bei Onlinequelle: <https://www.din.de/de/forschung-und-innovation/themen/smart-cities/normen-und-standards/nationale-normen-und-standards> (Abrufdatum: 04.03.24).

Digital. Intercommunal (2022): Nächster Meilenstein für Smart Cities Kalletal und Lemgo

---

Smart City Strategie wird in Ausschüssen von Lemgo und Kalletal vorgestellt. Bei Onlinequelle: <https://digital-interkommunal.de/pressemitteilungen/naechster-meilenstein-fuer-smart-cities-kalletal-und-lemgo/> (Abrufdatum: 03.03.24).

Döhler, Marian (2019): Staat und Verwaltung. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 18-26. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_4).

Fraunhofer-Institut für Experimentelles Software Engineering (2021): Whitepaper: Der Digitale Zwilling für Smart Cities – zwischen Erwartungen und Herausforderungen. München. Bei Onlinequelle: <https://www.iese.fraunhofer.de/content/dam/iese/publikation/smart-city-digitale-zwillinge-fuer-smarte-staedte-fraunhofer-iese.pdf> (Abrufdatum 04.03.24).

Fünf für Südwestfalen (2021): Smart Cities Rahmenstrategie für Südwestfalen. Bei Onlinequelle: <https://smartcities-suedwestfalen.com/wp-content/uploads/2021/12/Smart-Cities-Rahmenstrategie-fuer-Suedwestfalen-2.pdf> (Abrufdatum 03.03.24).

Giffinger, Rudolf/Fertner, Christian/Kramar, Hans/Kalasek, Robert/Pichler-Milanovic, Nataša/Meijers, Evert (2007) in: Vienna U. T. Centre of Regional Science (Hrsg.): Smart Cities- Ranking of European medium-sized Cities. Bei Onlinequelle: [https://www.smart-cities.eu/download/smart\\_cities\\_final\\_report.pdf](https://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf) (Abrufdatum: 24.02.24).

Jann, Werner (2019): Neues Steuerungsmodell. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 128-138. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_13).

Klein, Cornel/ Kaefer, Gerald (2008): From Smart Homes to Smart Cities: Opportunities and Challenges from an Industrial Perspective. In: Balandin, Sergey/Moltchanov, Dmitri/Kourcheryavy, Yevgeni (Hrsg.): Next Generation Teletraffic and Wired/Wireless Advances Networking. 8th International Conference, NEW2AN and 1st Russian Conference on Smart Spaces, ruSMART 2008 in St. Petersburg. Berlin/Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-85500-2\\_24](https://doi.org/10.1007/978-3-540-85500-2_24).

Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (1993): Das neue Steuerungsmodell. Begründung, Konturen, Umsetzung (B 5/1993). Köln.

Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities (2023): Modellprojekte Smart Cities. Bei Onlinequelle: <https://www.smart-city-dialog.de/modellprojekte-smart-cities> (Abrufdatum: 23.02.24).

---

KfW- Kreditanstalt für Wiederaufbau (2023): Merkblatt Modelprojekte Smart Cities: Stadtentwicklung und Digitalisierung. Bei Onlinequelle: [https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Förderprogramme-\(Inlandsförderung\)/PDF-Dokumente/6000004472\\_M\\_436\\_Smart\\_Cities.pdf](https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Förderprogramme-(Inlandsförderung)/PDF-Dokumente/6000004472_M_436_Smart_Cities.pdf) (Abrufdatum: 25.02.24).

Kuhlmann, Sabine/Wollmann, Hellmut (2013): Verwaltung und Verwaltungsreformen in Europa. In: Breitmeier, Helmut/Holtkamp, Lars/Stoiber, Michael/Töller, Annette Elisabeth (Hrsg.): Grundwissen Politik. Band 51. Wiesbaden: Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-00173-5>.

Libbe, Jens (2014): Smart City: Leitbild integrierter Stadt- und Regionalentwicklung. In: *disP – The Planning Review*. Volume 50, Issue 2. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02513625.2014.945305>. S. 76-78.

Libbe, Jens (2019): Intelligente Steuerung – Zur Umsetzung von Ansätzen smarter Städte und Regionen. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): *Handbuch zur Verwaltungsreform*. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 571-580. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_50](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_50).

Lojewski, Hilmar von/Munziger, Timo (2013): Smart Cities und das Leitbild der europäischen Stadt. In: *Städtetag aktuell*, Ausgabe 9. S. 10-11. <https://orlis.difu.de/handle/difu/213778>.

March, James G./Olsen, Johan P. (1983): Organizing political life: What administrative reorganization tells us about government. In: *American Political Science Review*, Volume 77 (No. 2), S. 281-296.

Reichard, Christoph (2000): Verwaltungsreform. In: Holtmann, Everhard (Hrsg.): *Politik-Lexikon*. 3. Auflage. München/Wien: Oldenburg Wissenschaftsverlag, S. 739-742.

Reichard, Christoph/Veit, Sylvia/Wewer, Göttrik (2019): Verwaltungsreform – eine Daueraufgabe. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): *Handbuch zur Verwaltungsreform*. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 1-14. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_67](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_67).

Schröter, Eckhard (2011): New Public Management. In: Blanke, Bernhard/Nullmeier, Frank/Bandemer, Stephan/Wewer, Göttrik (Hrsg.): *Handbuch zur Verwaltungsreform*. 4. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 79-89. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-90340-8\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-531-90340-8_8).

---

Schubbe, Nicole/Boedecker, Mathias/Moshrefzadeh, Mandana/Dietrich, Jana/Mohl, Markus/Bring, Marina/Reinecke, Nora/Tegtmeyer Sascha/Gras Pierre (2023): Urbane Digitale Zwillinge als Baukastensystem: Ein Konzept aus dem Projekt Connected Urban Twins (CUT). In: Zeitschrift für Geodäsie, Geoinformation und Landmanagement, Heft 1, 148. Jahrgang. S. 1-23.

Seyfried, Markus (2019): Evaluation von Verwaltungsreformen. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 730-737. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_64](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_64).

Siemens AG (2009): Sustainable Urban Infrastructure - Wege in eine CO2-freie Zukunft. München. Bei Onlinequelle: [https://wupperinst.org/uploads/tx\\_wupperinst/CO2\\_frees\\_Muenchen.pdf](https://wupperinst.org/uploads/tx_wupperinst/CO2_frees_Muenchen.pdf) (Abrufdatum: 24.02.24).

Soike, Roman/Libbe, Jens (2018): Smart Cities in Deutschland – eine Bestandsaufnahme. In: Difu Papers, Januar 2018. Bei Onlinequelle: <https://backend.repository.difu.de/server/api/core/bitstreams/929dcd84-9575-4ec5-ac4b-0e995718172e/content> (Abrufdatum: 27.02.24).

Smart City Dialog (2024a): Koordinierungs- und Transferstelle Modellprojekte Smart Cities (KTS). Bei Onlinequelle: <https://www.smart-city-dialog.de/koordinierungs-und-transferstelle-modellprojekte-smart-cities-kts> (Abrufdatum: 26.02.24).

Smart City Dialog (2024b): Veranstaltungen. Bei Onlinequelle: <https://www.smart-city-dialog.de/veranstaltungen> (Abrufdatum: 26.02.24).

Smart City Dialog (2022): Bundesbauministerin Geywitz auf dem MPSC-Kongress. Bei Onlinequelle: <https://www.smart-city-dialog.de/informieren/aktuelles/bundesbauministerin-geywitz-auf-dem-mpsc-kongress> (Abrufdatum 26.02.24).

Stadt Bochum (2022): Smart City Bochum Konzept. Bei Onlinequelle: [https://www.bochum.de/C125830C0042AB74/vwContentByKey/W2BZFCML310BOCMDE/\\$File/SmartCityBochumKonzept.pdf](https://www.bochum.de/C125830C0042AB74/vwContentByKey/W2BZFCML310BOCMDE/$File/SmartCityBochumKonzept.pdf) (Abrufdatum: 03.03.24).

Stadt Dortmund/Stadt Schwerte (2023): Smart Cities Dortmund Schwerte. Bei Onlinequelle: [https://smartcity.dortmund.de/wp-content/uploads/2023/04/Smart-City-DOS\\_2030.pdf](https://smartcity.dortmund.de/wp-content/uploads/2023/04/Smart-City-DOS_2030.pdf) (Abrufdatum: 03.03.24).

Stadt Wuppertal (2023): Smart City Strategie. Bei Onlinequelle: [https://smart.wuppertal.de/strategie/strategieprozess.php.media/488509/20231005\\_smart.wuppertal-Strategie\\_web.pdf](https://smart.wuppertal.de/strategie/strategieprozess.php.media/488509/20231005_smart.wuppertal-Strategie_web.pdf) (Abrufdatum: 03.03.24).

Universität Bamberg (2024): Smart City Research Lab. Bei Onlinequelle: <https://www.uni-bamberg.de/scrl/> (Abrufdatum: 03.03.24).

Weibel, Antoinette/Rost, Katja/Osterloh, Margit (2009): Pay for performance in the public sector – Benefits and (Hidden) costs. In: *Journal of Public Administration Research and Theory*. Volume 20, No. 2. S. 387–412. <https://www.jstor.org/stable/40732516>.

Wewer, Göttrik (2019): Digitalpolitik, Digitalstaat, Digitalverwaltung. In: Veit, Sylvia/Reichard, Christoph/Wewer, Göttrik (Hrsg.): *Handbuch zur Verwaltungsreform*. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 213-222. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7\\_20](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21563-7_20).

Wolfram, Marc (2014): Smart Cities: Leitbild mit Fragezeichen. In: *Planerin 3/2014: Smart Cities*. S. 5-8.

---

## Eidesstattliche Erklärung & Einwilligungserklärung Nutzung von Plagiatssoftware

Name: Bleske Studiengang: WiSe 2023/24 MPA

Vorname: Benjamin Mtk.-Nr.: 36104066

Geb.-Ort: Witten Geb.-Datum: 11.02.1997

Mir ist bekannt, dass bei meiner Arbeit eine Prüfung auf nicht kenntlich gemachte übernommene Textpassagen und sonstige Quellen stattfinden kann (vgl. u.a. § 16 Abs. 7 der Allgemeinen Bestimmungen für Fachprüfungsordnungen mit den Abschlüssen Bachelor und Master der Universität Kassel). Ich stimme zu, dass dafür gegebenenfalls ein Upload auf eine externe Datenbank des jeweiligen Software-Anbieters erfolgt und die Arbeit dafür auch gespeichert wird, sofern meine Arbeit dafür vorab ausreichend anonymisiert wird (i.d.R. genügt dafür die Entfernung des Deckblatts und der Unterschriftenseite). Ich stimme ebenfalls zu, dass zukünftig umgekehrt auch andere Arbeiten auf Plagiate aus meiner anonymisierten Arbeit überprüft werden.

Ich versichere hiermit, dass ich meine Hausarbeit, Die Anonymisierung von personenbezogenen Daten im Kontext von BIG DATA selbständig und ohne fremde Hilfe angefertigt habe. Alle von anderen Autoren wörtlich oder sinngemäß übernommenen Stellen sind entsprechend gekennzeichnet.

Mir ist bewusst, dass bei einem Verstoß gegen obige Erklärung nicht nur die betreffende Prüfungsleistung mit der Note – 5,0 – gewertet wird, sondern auch eine Exmatrikulation erfolgen kann.

Der Prüfungsausschuss entscheidet im Einzelfall.

Bottrop, 19.03.2024

Ort, Datum

Benjamin Bleske, Bleske

Unterschrift