

KOOPERATIONS-
HANDBUCH



Bildquelle: ian schneider on unsplash

Open Smart City Kooperationshandbuch

Stand: 06.03.2023

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS	2
EINLEITUNG	3
PROJEKTINFORMATIONEN	4
ÜBERBLICK: KOOPERATIONS- UND PLANUNGSSTRUKTUREN	5
STEUERUNGSTRUKTUR	5
AUFGABENVERTEILUNG IN DER STEUERUNGSSTRUKTUR	6
OFFENE FRAGEN AN DIE STEUERUNGSSTRUKTUR	7
MEILENSTEINPLANUNG	8
ÜBERBLICK	8
ÜBERSICHT TASK FORCES	9
STARTER KIT KOOPERATIONSFORMATE	10
ALLGEMEINE ORIENTIERUNGEN	10
STEUERUNGSKREIS	11
TASK FORCES	12
PMO	13

EINLEITUNG

„So viel wie nötig, so wenig wie möglich“ Das ist unser Leitgedanke, wenn es um zentrale Steuerung, Regeln und Bürokratie in unserem Projekt „Open Smart City“ geht.

Wir fragen uns deshalb: welche Orientierung brauchen interkommunale Teams, um möglichst wirkungsvoll, selbstorganisiert, dezentral und agil tätig zu werden?

Dieses Kooperationshandbuch soll die Grundlage für ein gutes Miteinander in unserem Projekt „Open Smart City“ legen.

Dabei sind uns diese drei Aspekte besonders wichtig:

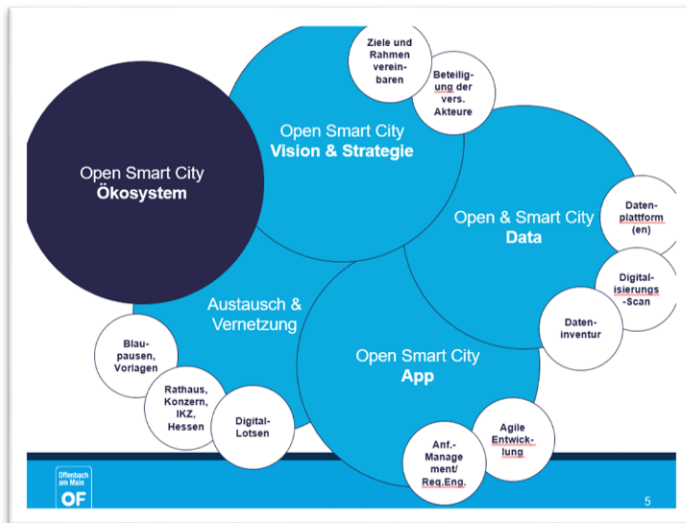
- 1 IDENTITÄT:** Wir wollen das **große & ganze des Projekts stets im Blick** behalten und auch Außenstehenden einfach und verständlich erklären können für was wir stehen und was wir erreichen möchten. In diesem Handbuch verlinken wir zu unseren Standardpräsentationen und Grundsatzdokumenten, die unsere Arbeit leiten. Dazu gehören sowohl Inhalte, als auch agile Methoden sowie Haltungen & Werte, die uns für die Kooperation wichtig sind.
- 2 ORIENTIERUNG:** Das Handbuch soll **neuen Kolleg*innen den Start im Projekt erleichtern**, indem sie eine schlanke Übersicht erhalten, wie das Projekt strukturiert ist und wo sie weitere, tiefergehende Dokumente finden. Es hilft außerdem den unterschiedlichen Teams innerhalb des Projektes, sich schnell an die Arbeit zu machen: sie werden gut zu den Spielregeln informiert und erhalten Hilfestellungen, um ihre Arbeit zu strukturieren.
- 3 WORK IN PROGRESS:** Agilität bedeutet für uns auch, **Prozesse und Inhalte immer wieder auf den Prüfstand** zu stellen: Was hat sich bewährt und wird uns auch in Zukunft weiterhelfen? Was ist überflüssig, hinderlich und wenig nutzerorientiert? Das können wir hinter uns lassen. Genauso wollen wir mit dem Kooperationshandbuch verfahren: es ist ein lebendiges Dokument, das regelmäßig überprüft und weiterentwickelt wird.

ANMERKUNG FÜR DIE ÖFFENTLICHE VERSION:

Das Kollaborationshandbuch soll als Vorlage für andere Kommunen dienen, die sich auf den Weg zur Open Smart City machen wollen. Diese Vorlage wurde daher von einigen Details bereinigt (z.B. Namen von Ansprechpersonen etc.), enthält dafür aber einige zusätzliche Kommentare als Hilfestellungen zur praktischen Umsetzung für andere Kommunen.

PROJEKTINFORMATIONEN

Die Open Smart City ist eine Vision von der Stadt, in der die gesamte Stadtgesellschaft kooperativ und gleichberechtigt an der nachhaltigen Stadtentwicklung arbeitet. Dazu will die Open Smart City ein **Ökosystem** schaffen, das die notwendigen Regeln, Instrumente und Anreize schafft damit alle Akteure - Verwaltung, Bürger*innen, Wirtschaft, Wissenschaft, organisierte Zivilgesellschaft – sich einbringen und wirksam werden können.



Die Open Smart City beruht auf drei Grundsätzen oder Prinzipien, die für alle Maßnahmen Orientierung geben:

Open Data: Die Daten der Stadt gehören ihren Bürger*innen. Die Verwaltung muss dafür sorgen, dass Daten sicher und verlässlich und in hoher Qualität für eine gemeinwohlorientierte Nutzung durch die Akteure der Stadt zur Verfügung gestellt werden.

Open Source: Entsprechend des Grundsatz „Public Money, Public Code“ sollen die Kommunen wo immer möglich auf Open Source Software setzen. Open Source Software macht die Kommune unabhängiger von einzelnen Anbietern, stärkt ihre Souveränität und ermöglicht auch lokalen Software-

Unternehmen oder Open Source-Initiativen Lösungen für die Kommune weiterzuentwickeln.

Open Government: In der Open Smart City werden Bürger*innen nicht nur informiert oder sporadisch um Beteiligung gebeten; eine aktiv gelebte Transparenz von Politik und Verwaltung und kontinuierlich offene (Rück-)Kanäle und Wege zur Mitarbeit für alle Akteur*innen sind der Kern der Open Smart City.

Das Projekt kann aufgrund der zeitlichen Befristung dabei nur die **Grundlagen** schaffen; die langfristige Etablierung der Grundsätze sowie der Auf- und Ausbau des Ökosystems wird eine langfristige Aufgabe sein, die auch eine kontinuierliche Evaluation und Anpassung erfordert.

Die **interkommunale Kooperation** sorgt dabei für einen konstanten Austausch zu Ideen und Maßnahmen, und ermöglicht den Vergleich und die Erprobung unterschiedlicher Wege hin zum Ziel der Open Smart City. Wo immer möglich sollen dabei gemeinsame Maßnahmen entwickelt bzw. für die Zukunft geplant werden, ohne die individuellen Anforderungen der Stadtgesellschaften aus den Augen zu verlieren.

Was ist ein Open Smart City Ökosystem?

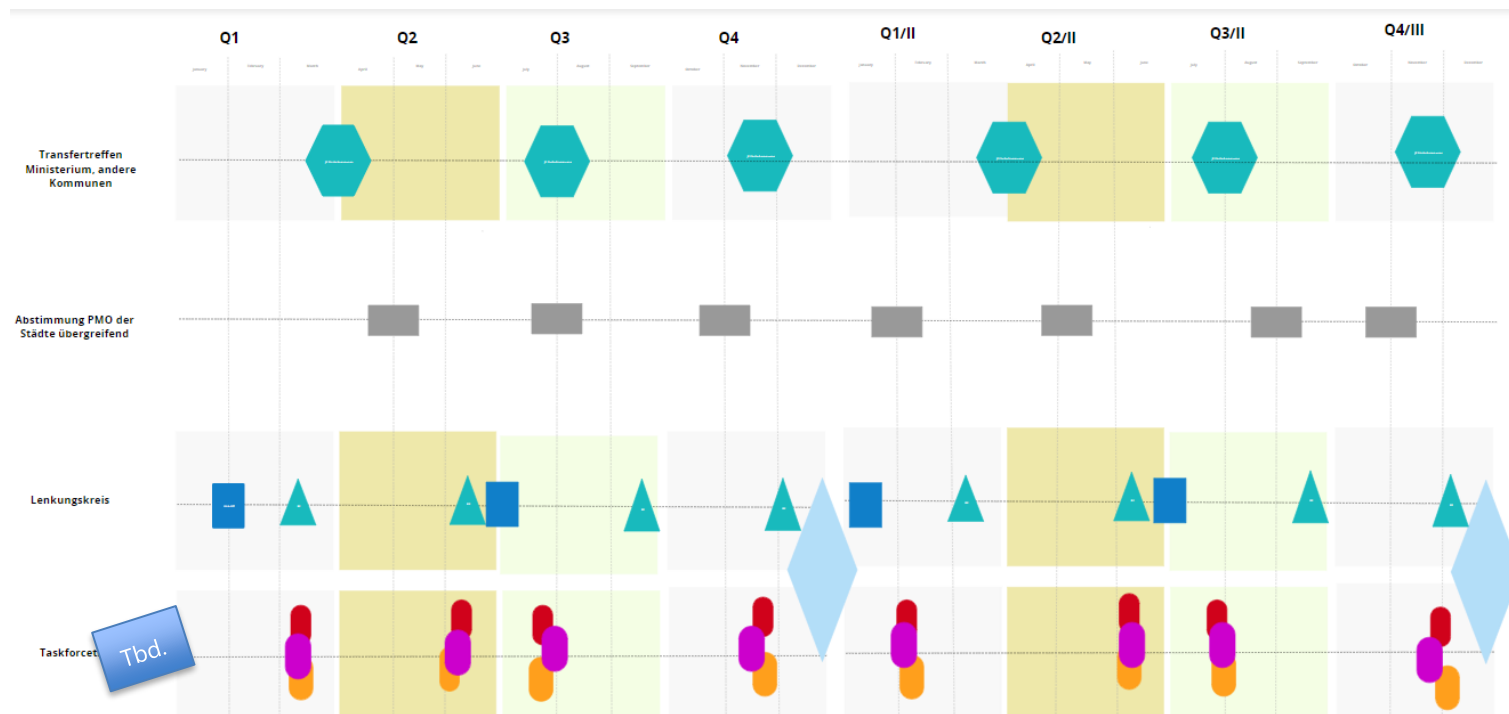
Ein **digitales Ökosystem**, dass basierend auf den Prinzipien von **Open Data, Open Source und Open Government** **attraktive und sichere technische wie soziale Rahmenbedingungen** schafft, damit die verschiedenen Akteure auf kommunaler Ebene gemeinsam an einer **nachhaltigen Smart City Transformation** arbeiten können.

Das Diagramm zeigt eine Illustration einer Stadtlandschaft mit verschiedenen Gebäuden, einem Bus, einem Fahrrad und einem Boot. Ein Logo 'OF' (Offenbach am Main) ist unten links zu sehen, und die Zahl '4' befindet sich unten rechts.

ÜBERBLICK: KOOPERATIONS- UND PLANUNGSSTRUKTUREN




STEUERUNGSTRUKTUR


Wo werden welche Entscheidungen ausgehandelt? Welche Abstimmungsgremien sind für uns zielführend? Um Orientierung und Transparenz zu Entscheidungsräumen im Projekt „Open Smart City“ für alle zu gewährleisten, die am Projekt mitwirken, haben wir den Entwurf einer Steuerungsarchitektur erstellt. Wir möchten sie in den nächsten Monaten erproben und anpassen. Hier findest du einen Überblick der Steuerungsarchitektur. Auf dem Conceptboard¹ kannst du deine Erfahrungen mit der Organisation unserer Kooperationsprozesse festhalten. Die Struktur wird regelmäßig auf den Prüfstand gestellt und weiterentwickelt.



¹ Verweis für Nachnutzende: Hier wie an anderen Stellen, wo das Handbuch auf eine Cloud-Quelle verweist, haben wir direkt zu den entsprechenden Dokumenten verlinkt. Die Verlinkung erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass die betreffenden (aktuellen) Dokumente auch tatsächlich aufgerufen und nicht „vergessen“ werden.

AUFGABENVERTEILUNG IN DER STEUERUNGSSTRUKTUR

Format	Aufgaben	Zyklus	Teilnehmende/Überblick der Formate
 <p>Lenkungskreis OSC</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ist verantwortlich für die übergreifende strategische Planung des Projektes Trifft strategische Entscheidungen bspw. zum Wissenstransfer, Ressourcenallokation etc. auf der Basis von Entscheidungsvorlagen Nimmt Monitoring & Berichterstattung, Ressourcenmanagement ab und leitet sie an Fördermittelgeber weiter Stößt Reflexion an und fungiert als Katalysator für neue Ideen und Initiativen 	<ul style="list-style-type: none"> 2-max. 3 Treffen/Jahr Harmonisierung der Steuerungskreistermine mit anderen Projekten 	<p>Stadt 1: Person x Stadt 2: Person X ...</p>
 <p>Task Force II Treffen Task Force I Treffen Task Force III Treffen</p>	<ul style="list-style-type: none"> Erarbeiten Konzepte & Entscheidungsgrundlagen und setzen diese um Definieren Aktivitätenpakete/Meilensteine und deren Umsetzung Erstellen Berichte zu Inhalt & Finanzen Tragen zum Wissenstransfer bei und speisen Learnings in übergreifende Reflexionsrunden (z.B. Blaupausen) 	<p>Entscheiden selbstorganisiert über Treffen</p> <p>Vor und nach den Steuerungskreistreffen sind interne Task Force Abstimmungen sinnvoll</p>	<p>Task Force 1 (Thema x): Leitung durch Person x aus Stadt X, Personen X aus Stadt X und X machen mit Task Force 2 (Thema x): Leitung durch Person x aus Stadt X, Personen X aus Stadt X und X machen mit Task Force 3 (Thema x): Leitung durch Person x aus Stadt X, Personen X aus Stadt X und X machen mit</p>
 <p>Projektmanagement Offices Abstimmungsrunde OSC</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fasst Berichte zusammen & leitet sie weiter an Steuerungskreis Monitort die Ressourcenallokation und informiert den Steuerungskreis/Projektverantwortlichen frühzeitig bei Fehlentwicklungen Koordiniert Vorgehen (erstellt Formate, stimmt Termine ab) Holt alle Akteur*innen mit ins Boot Ist Adressat für Anfragen 	<p>Richtet die Treffen am Berichterstattungs- und Steuerungskreistreffen aus</p> <p>Vorschlag: vor und nach Berichterstattung/ Steuerungskreistreffen.</p>	<p>Stadt und Personen</p> <p><i>(Abhängig von der Größe des Projekts/der Anzahl der Mitarbeitenden ist dies hier ggf. nur eine Person, die gleichzeitig auch eine Task-Force leitet bzw. ihr angehört; Alternativ kann bei kleineren Projekten auch der Steuerungskreis die Aufgabe übernehmen)</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reflektieren und dokumentieren Lernerfahrungen sowohl zum Prozess als auch zu den Inhalten 	<p>Einmal am Ende des Jahres</p> <p>Reflexion der Prozesse projektübergreifend: tbd.</p>	<p>Vertreter*innen des Steuerungskreises, der PMO und der Task Forces</p>
	<p>Beitrag zum Transfer von im Projekt generierten Wissen auf andere Projekte und Kommunen. Dabei gibt es unterschiedliche Dimensionen des Lernens:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Technisches Wissen (Funktionsfähigkeit der Lösung, Nutzen/Effekte, Anpassbarkeit etc.) ▪ Organisations- und Prozesswissen (benötigte Organisationsstrukturen, beteiligte Akteur*innen, Finanzierung, Kommunikation etc.) ▪ Marktwissen (eingesetzte Dienstleister*innen/Lösungsanbieter*innen, Wettbewerbsanalysen etc.) 	<p>Folgende Formate sind vorgesehen:</p> <p>JF Förderkommunen, Bar Camp, Smart Region Hessen, Kongress "Digitale Städte – digitale Regionen", Sommertour der Geschäftsstelle, Teilnahme an Evaluierung und Begleitforschung...</p>	<p>Teilnahme wird in PMO Abstimmungsrunden vorbereitet und mit teilnehmenden Städten geklärt</p>

OFFENE FRAGEN AN DIE STEUERUNGSSTRUKTUR

Wie können Meetings reduziert werden? Was ist wirklich nötig? Auch in Hinblick auf die sich teilweise überlappenden Personalressourcen?

Welche Formate des Wissenstransfers sind durch den Fördermittelgeber für 2022 vorgesehen? Was sollte das Projekt beisteuern?²

² Beispiel für offene Fragen, die ggf. im Verlauf des Projekts geklärt werden müssen bzw. zu denen kontinuierlich reflektiert werden können (z.B. Reduktion der Meetings)

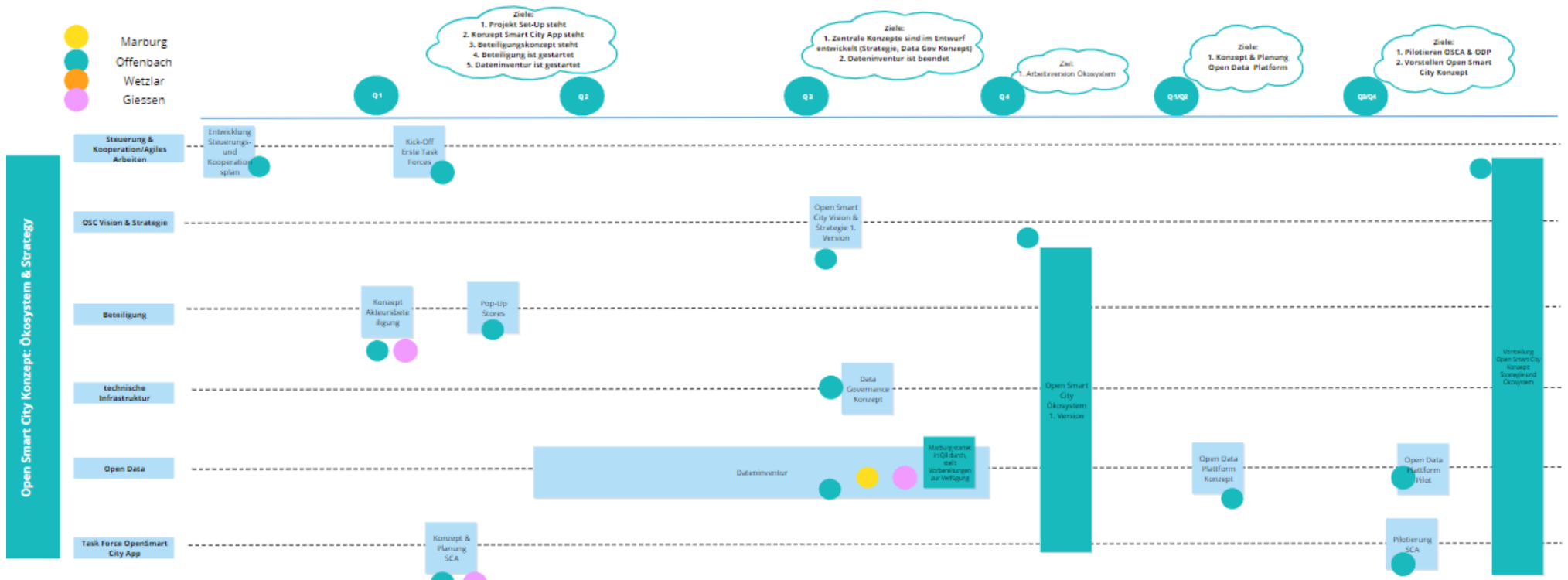
MEILENSTEINPLANUNG

ÜBERBLICK

Um einen guten Überblick über alle wichtigen Meilensteine zu haben, nutzen wir ein Planungstool auf Stackfield. Die Meilensteine sind darüber auch mit Task Cards zu verbinden, wobei es den Task Forces überlassen ist wie sie diese einsetzen. Wichtig ist die Sichtbarkeit für alle, und die Dokumentation die es Neueinsteigern erlaubt schnell in das Projekt reinzukommen.

Wenn es Änderungen gibt, suchen wir frühzeitig das Gespräch mit dem Fördermittelgeber.

Die Meilensteinplanung ist auch für die Planung der Task Forces wichtig: Welche Teams sind aktuell aktiv? Wer arbeitet mit? Wann müssen sich neue Teams bilden? All diese Fragen klären wir auf dem Board der Meilensteinplanung in regelmäßigen Abständen im Steuerungskreis.



ÜBERSICHT TASK FORCES

Unsere Produkte erarbeiten wir hauptsächlich in dezentral organisierten Task Forces. Sie planen und dokumentieren ihre Arbeit auf Stackfield. Diese Übersicht dient dazu, jederzeit einen guten Überblick über die Arbeit der Task Forces zu haben. Wir beschränken und hier auf zentrale Informationen, die wichtig für die PMO und den Steuerungskreis sind, um Steuerungsentscheidungen zu treffen. Die Übersicht wird zusammen mit der Berichterstattung an den Fördermittelgeber alle drei Monate aktualisiert.

Task Force	Ziel	Zeitraum	Budget/ abgerufen	Kommunen	Zu Klären	Link zu Stackfield
Open Smart City App					▪	
Konzept Akteursbeteiligung						
Dateninventur					▪	
....					▪	

STARTER KIT KOOPERATIONSFORMATE

ALLGEMEINE ORIENTIERUNGEN



Was ist uns wichtig für unsere Arbeit?

Wir möchten neue Wege und Ideen des agilen Projektmanagements in kommunalen Verwaltungen erproben.

Die [digital principles for development](#) dienen uns dabei sowohl für den Prozess als auch für die Inhalte unseres Projektes als Orientierung.

Besonders wichtige Aspekte sind für uns:

Design with the user: die Sichtweisen der Menschen, die wir mit unserem Projekt erreichen wollen, beziehen wir kontinuierlich ein. Dafür werden wir in Kürze ein Konzept zur Akteursbeteiligung entwickeln, das euch als Inspiration und Orientierung dienen kann.

Reuse and improve: wir wollen von den tollen Beispielen profitieren, die bereits in anderen Städten existieren und auch von Fehlern lernen. Und wir möchten unser Projekt in den kommenden zwei Jahren immer weiterentwickeln. Deshalb haltet euer Feedback und eure Verbesserungsvorschläge an den Kooperationsstrukturen und dem Handbuch direkt im Dokument fest. Wir werden das Handbuch und die Kooperationsprozesse regelmäßig prüfen und anpassen.

Be collaborative: Im Austausch mit anderen Kommunen und Projekten können wir Inspiration finden, praktische und erprobte Tools aufnehmen und auch unsere guten Erfahrungen weitergeben. Wir wollen im Rahmen des Projektes ausgewählte Produkte als Blaupausen dokumentieren und weitergeben. Überlegt in euren Teams auch, welche eurer Erfahrungen sich für einen Wissenstransfer eignen.

Die TOP 3 Formate und Tools für unsere Arbeit

Wir arbeiten mit der Plattform **Stackfield**. Eine kurze Einführung in die Funktionsweise und wie wir dies im Team nutzen wollen findest du [hier](#)³.

Für digitale Treffen nutzen wir außerdem **Conceptboard**, um gemeinsam Themen zu diskutieren/dokumentieren und Herausforderungen zu visualisieren. Eine kurze Einführung findest du [hier](#).

Wir nutzen bestehende Anlässe – z. B. Transferformate, Veranstaltungen zu denen wir sowieso gehen – um uns dort auch **in Präsenz** persönlich auszutauschen und das Team-Building zu unterstützen. Eigene Präsenztermine werden ggf. anlassbezogen geplant.

³ Anleitungen/Handreichungen verlinken statt diese komplett im Originaldokument abzubilden. Dadurch werden Änderungen am Vorgehen immer auch direkt aktualisiert verfügbar gemacht.

STEUERUNGSKREIS⁴



Was ist uns für die Zusammenarbeit wichtig?

Wir arbeiten vertrauensvoll und transparent zusammen

Wir strukturieren unsere Sitzungen und arbeiten vorausschauend

Wir bleiben entscheidungsfähig

Wir fokussieren und auf Fragen der Strategieentwicklung und des Managements und tauchen nicht tiefer in inhaltliche Fragestellungen ein

Wir überprüfen unsere Strukturen der Zusammenarbeit regelmäßig und passen sie an

Wie erreichen wir dies konkret?



Transparent arbeiten

- Alle Diskussionen innerhalb des Steuerungskreises werden in Stackfield dokumentiert und sind für alle Projektmitglieder einsehbar
- Wichtige Dokumente der Steuerungskreissitzungen werden auf Stackfield im Projekttraum „Open Smart City“ abgelegt

Entscheidungen treffen

- Entscheidungsvorlagen werden gut durch Task Forces/PMO vorbereitet und 5 Tage vor dem Steuerungskreis vorliegen, damit sich alle Mitglieder einlesen können
- Eine Person (bspw. Vertreter*in der Task Force) ist bei der Sitzung anwesend, die zu der Entscheidungsvorlage weitere Informationen geben und Rückfragen beantworten kann
- Nicht anwesende Steuerungskreismitglieder*innen benennen entweder eine bevollmächtigte Vertretung oder enthalten sich der Entscheidungsfindung

Strukturiert und vorausschauend arbeiten

- Die Sitzung wird durch die PMO in der Vorbereitung strukturiert in dem jedes Thema einen Zeitanatz hat. Die aktuelle Agenda Vorlage ist **hier** abgelegt
- Eine Moderation sorgt dafür, dass die zeitliche Orientierung eingehalten wird
- Wir nutzen ein Ampelsystem für das Monitoring der Inhalte und der Ressourcen. Die PMO informiert regelmäßig über Risiken

⁴ Im Folgenden sind drei beispielhafte Erklärungen zum Selbstverständnis der Gruppen und zur Art der Zusammenarbeit. Es wird empfohlen, dass jede Gruppe sich diese Punkte vornimmt und individuell anpasst/ergänzt.

TASK FORCES



Was ist uns für die Zusammenarbeit wichtig?

Wir arbeiten kooperativ, vertrauensvoll und lösungsorientiert zusammen

Wir setzen Schritt für Schritt um und verlieren dabei nicht das Etappenziel aus dem Blick

Wir antizipieren Blockaden und Herausforderungen und melden diese frühzeitig an das PMO bzw. den Steuerungskreis, wenn wir Verzögerungen erwarten

Wir überprüfen unsere Strukturen der Zusammenarbeit regelmäßig und passen sie an

Wie erreichen wir dies konkret?



Transparent arbeiten

- Wir halten Aufgaben über unser gemeinsames Taskboard im Raum „Open Smart City“ in Stackfield nach. So sind die aktuell bearbeiteten Aufgaben, abgeschlossene Aufgaben und „wartende“ Aufgaben für alle Projektmitglieder jederzeit einsehbar
- Alle relevanten Dokumente werden auf Stackfield im Projektraum „Open Smart City“ abgelegt
- Diskussionen werden auf Stackfield im entsprechenden Raum bzw. in den entsprechenden Karten geführt, um diese nachvollziehbar zu machen
- Nach Bedarf arbeiten wir zusätzlich mit Email-Verteilern

Gut arbeiten

- Wir strukturieren unsere Besprechungen und streben danach, diese beständig zu optimieren (Ressourceneinsatz)
- Wir führen regelmäßig Retrospektiven durch, um unsere Arbeit zu reflektieren und Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren
- Wir identifizieren und melden mögliche Verzögerungen und Hürden frühzeitig an das PMO und geben wo möglich Lösungsansätze mit

Gute Lösungen umsetzen

- Wir bevorzugen Lösungen, die das Potential haben von möglichst allen Kommunen genutzt zu werden und beziehen die unterschiedlichen Bedarfe und Voraussetzungen weitestmöglich ein
- Wir tauschen uns Task Force-übergreifend sowie IKZ-übergreifend aus zu übergeordneten Fragestellungen und Herausforderungen

PMO



Was ist uns für die Zusammenarbeit wichtig?

Wir haben einen gemeinsamen Blick auf das Ziel und sind uns einig über den Weg dahin

Wir sind offen miteinander und sprechen kritische Punkte umgehend an

Wir finden gemeinsam Lösungen und können diese gut sowohl für die Task Forces als auch den Steuerungskreis kommunizieren

Wie erreichen wir dies konkret?



Transparent arbeiten

- Wir arbeiten gemeinsam mit den Task Forces in Stackfield an den Aufgaben in den Taskboards
- Wir berichten regelmäßig und in kritischen Fällen zeitnah an den Steuerungskreis
- Wir dokumentieren unsere eigene Arbeit auf Stackfield so, dass Task Forces und/oder Steuerungskreis auch bei einem Ausfall des PMO informiert sind

Projekterfolg weitestmöglich absichern

- Wir beantworten Fragen und Anliegen der Task Force Mitglieder zeitnah und kompetent
- Wir denken konstruktiv mit und räumen Hindernisse für die Task Forces aus dem Weg
- Wir haben das Gesamtprojekt im Blick und steuern ggf. in den Task Forces nach, wenn nötig

Das große Ganze im Blick haben

- Wir tauschen uns mit anderen PMO auch kommunal übergreifend aus und haben die Bedarfe des Fördermittelgebers im Blick
- Wir sind Ansprechperson für den Steuerungskreis wie die Task Force und andere Akteur*innen; bei uns laufen die Informationskanäle zusammen

Dieses Werk ist im Rahmen des Projekts **Open Smart City** der Interkommunalen Zusammenarbeit Digitale Kommune @ Hessen mit Beteiligung der Städte Offenbach am Main, Wetzlar, Gießen und Marburg entstanden. www.digitalekommunehessen.de/osc

DIGITALE KOMMUNE @ HESSEN 

Gefördert durch das Land Hessen – Geschäftsbereich der Hessischen Ministerin für Digitale Strategie und Entwicklung

 HESSEN
Hessische Staatskanzlei
Hessische Ministerin für
Digitale Strategie und Entwicklung



digitales.hessen
SMARTER REGION