Kompetenzzentrum
Öffentliche IT

FORSCHUNG FÜR DEN DIGITALEN STAAT

LÄNDLICH, DIGITAL, ATTRAKTIV – DIGITALE LÖSUNGSANSÄTZE FÜR LÄNDLICHE RÄUME

Basanta Thapa, Nicole Opiela, Michel Stephan Rothe



Gefördert durch:

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat

Fraunhofer FOKUS

IMPRESSUM

Autor:innen:
Basanta Thapa, Nicole Opiela, Michel Stephan Rothe

Gestaltung:
Reiko Kammer

Illustration:
Martha Friedrich

Herausgeber:
Kompetenzzentrum Öffentliche IT
Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme FOKUS
Kaiserin-Augusta-Allee 31, 10589 Berlin
Telefon: +49-30-3463-7173
Telefax: +49-30-3463-99-7173
info@oeffentliche-it.de
www.oeffentliche-it.de
www.fokus.fraunhofer.de

ISBN: 978-3-9819921-9-9

1. Auflage März 2020

Dieses Werk steht unter einer Creative Commons
Namensnennung 3.0 Deutschland (CC BY 3.0) Lizenz.
Es ist erlaubt, das Werk bzw. den Inhalt zu vervielfältigen,
zu verbreiten und öffentlich zugänglich zu machen,
Abwandlungen und Bearbeitungen des Werkes bzw.
Inhaltes anzufertigen sowie das Werk kommerziell zu nutzen.
Bedingung für die Nutzung ist die Angabe der
Namen der Autoren sowie des Herausgebers.

ES GIBT KEINE KILLER-APP
FÜR DIE HERAUSFORDERUNGEN
LÄNDLICHER RÄUME.

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

In deutschen Kommunen finden sich zahlreiche innovative Projekte, die digitale Lösungsansätze für die Herausforderungen ländlicher Räume verfolgen. Dieses Papier gibt einen Überblick über die Ansätze und darüber, unter welchen Bedingungen sie erfolgreich sind.

In ländlichen Räumen stellen sich Herausforderungen bei

- digitaler Infrastruktur,
- Mobilität,
- Gesundheit,
- Bildung,
- Arbeit und Wirtschaft,
- Nahversorgung sowie
- Gemeinsinn und Zusammenhalt.

Zur Bewältigung der Herausforderungen gibt es digitale Lösungsansätze, beispielsweise Ridesharing, Telemedizin oder E-Learning, die bereits praktisch erprobt und angewendet werden.

Auch wenn digitale Lösungsansätze allein die Herausforderungen in ländlichen Räumen nicht überwinden werden, können sie mit kostengünstigen Möglichkeiten der Kommunikation und Koordination einen wertvollen Beitrag leisten. **Die Erfahrungen und Empfehlungen von 49 solcher Projekte** bilden die empirische Basis dieser Studie.

Die befragten Projekte stehen in der Praxis vor **Schwierigkeiten** wie

- dem Koordinieren komplexer Projektkonsortien,
- technischen und organisationalen Umsetzungsproblemen,
- Finanzierung und Verstetigung,
- der Überlastung von Ehrenamtlichen und
- dem Erreichen der Zielgruppen.

Zudem sind die Potenziale beim überregionalen Erfahrungsaustausch und der Replikation erfolgreicher Konzepte noch nicht ausgeschöpft.

Die **Handlungsempfehlungen für Projektdurchführende,** die wir hieraus ableiten, teilen sich in die Felder

- **Erkunden,** beispielsweise durch das frühe Testen von Prototypen statt der Orientierung an Bedarfserhebungen,
- **Kommunizieren & Vernetzen,** beispielsweise mit einem durchdachten Kommunikationskonzept und der Zusammenarbeit mit Multiplikator:innen vor Ort, sowie
- **Nachhaltiges Managen,** insbesondere schrittweise Projektentwicklung und flexible Projektplanung.

Die **Handlungsempfehlungen für Politik und Verwaltung** umfassen die Felder

- **Informieren,** etwa indem der Erfahrungsaustausch zwischen Projekten gefördert wird,
- **Fördern & Finanzieren,** unter anderem mit einem Wandel der Förderpraxis von Modellprojekten hin zur Nachahmung, sowie
- **(De-)Regulieren,** vor allem das Öffnen von Experimentierräumen.

INHALTSVERZEICHNIS

	Das Wichtigste in Kürze	**3**
1.	**Einleitung**	**5**
2.	**Herausforderungen in ländlichen Räumen**	**7**
3.	**Digitale Lösungsansätze**	**12**
3.1	Infrastruktur für Digitales	12
3.2	Information und Kommunikation	12
3.3.	Digital vermittelte Dienstleistungen	12
3.4	Digital koordinierte Koproduktion	13
3.5	Digital erbrachte Dienstleistungen	13
4.	**Studienüberblick**	**15**
5.	**Schwierigkeiten digitaler Projekte in ländlichen Räumen**	**17**
5.1	Unterschiedliche Herausforderungen für Top-down- und Bottom-up-Projekte	17
6.	**Thesen**	**19**
6.1	Die Digitalisierung kann die Herausforderungen in ländlichen Räumen nicht überwinden	20
6.2	In ländlichen Räumen tut sich bereits so einiges – allerdings oftmals unbemerkt	22
6.3	Projekte profitieren von gegenseitigem Austausch	23
6.4	Digitale Innovation in ländlichen Räumen gelingt nur gemeinsam	24
6.5	Digitale Projekte sind ein Lernprozess für alle Beteiligten	26
6.6	Schrittweises Wachsen schlägt große Ambitionen	28
6.7	Die derzeitige Förderstruktur führt dazu, dass das Rad immer wieder neu erfunden wird	30
6.8	Digitale Projekte sind finanziell häufig ein Minusgeschäft – gesellschaftlich jedoch nicht	32
6.9	Auf den Schultern von Ehrenamtlichen stehen Projekte oft nur auf tönernen Füßen	33
6.10	Auch gute Ideen müssen nutzerfreundlich sein	
7.	**Übersicht der Handlungsempfehlungen**	**37**
7.1	Empfehlungen für Projektdurchführende	37
7.2	Empfehlungen für Verwaltung und Politik	38

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Abwärtsspirale in strukturschwachen Regionen 5
Abb. 2: Ländlichkeits-Index 7
Abb. 3: Bevölkerungswachstum 2012 – 2017 7
Abb. 4: Breitband-Internetanschlüsse 8
Abb. 5: Hausärzte je 100.000 Einwohner 8
Abb. 6: Erreichbarkeit des öffentlichen Nahverkehrs 9
Abb. 7: Pendlerdistanzen und Pendlerverflechtungen 9
Abb. 8: Pkw-Fahrzeit zur nächsten Sekundarschule II 10
Abb. 9: Kommunale Steuerkraft 10
Abb. 10: Arbeitslosenquote 11
Abb. 11: Erreichbarkeit von Lebensmittelgeschäften 11
Abb. 12: Projekte nach Herausforderungen 15
Abb. 13: Schwierigkeiten nach top-down und bottom-up 17
Abb. 14: Entwicklung der Herausforderungen 20
Abb. 15: Erfolgsfaktoren 24
Abb. 16: Kooperationen und Projekterfolg 25
Abb. 17: Finanzierungsquellen 30
Abb. 18: Erfolge aus Projektsicht 32
Abb. 19: Nutzungshürden nach Projektträgerschaft 34

1. EINLEITUNG

Gleichwertige Lebensverhältnisse in allen Regionen Deutschlands – ob ländlich oder städtisch geprägt – sind ein zentrales politisches Ziel.[1] Mehr als drei Viertel der Menschen in Deutschland lebten 2018 in Städten. Seit 2011 ist die städtische Bevölkerung in Deutschland von 62 auf 64 Millionen Menschen um mehr als drei Prozent gewachsen.[2] In vielen ländlichen Gebieten insbesondere Ostdeutschlands ist hingegen ein Bevölkerungsrückgang zu verzeichnen,[3] der einen Teufelskreis in Gang setzen kann: Öffentliche Infrastrukturen wie Nahverkehr, Krankenhäuser und Schulen, aber auch Einkaufsmöglichkeiten werden weniger genutzt und müssen in der Folge aufgegeben und zurückgebaut werden. Dies wiederum senkt die Attraktivität der betroffenen Gemeinde, was zu weiterer Abwanderung führen kann. Hier sind geeignete Gegenmaßnahmen gefragt, um dem Ziel gleichwertiger Lebensverhältnisse auch weiterhin gerecht zu werden.

Die Herausforderungen in ländlichen Räumen und mögliche (digitale) Lösungsansätze für diese sind vielfach beschrieben. Auch werden in der Praxis vielfältige digitale Lösungsansätze erprobt. Umfassende und belastbare aktuelle Studien zu den Erfolgsfaktoren digitaler Lösungsansätze für ländliche Räume sind uns hingegen nicht bekannt.

Im Folgenden stellen wir deshalb dar, welche Faktoren die Erfolgsaussichten von Digitalprojekten begünstigen und welche ihnen entgegenstehen, und geben praktische Hinweise für Projektinitiator:innen und die öffentliche Hand. Folgende Fragen stehen hierbei im Vordergrund:

1. Inwiefern leisten digitale Lösungsansätze einen Beitrag, den Herausforderungen ländlicher Räume wirksam zu begegnen?
2. Welche Faktoren tragen dazu bei, dass digitale Lösungsansätze erfolgreich sind, welche können dem Erfolg entgegenstehen?
3. Welche Empfehlungen lassen sich hieraus ableiten, zum einen mit Blick auf die öffentliche Verwaltung und den Gesetzgeber, zum anderen mit Blick auf die Projektdurchführenden?

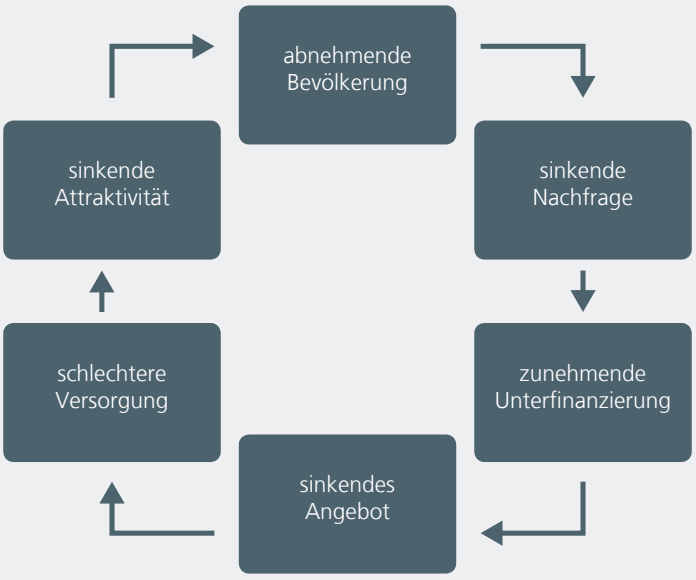


Abbildung 1: Abwärtsspirale in strukturschwachen Regionen[4]

[1] Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (Hg.) (2019): »Unser Plan für Deutschland. Gleichwertige Lebensverhältnisse überall«, S. 9; https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/heimat-integration/gleichwertige-lebensverhaeltnisse/unser-plan-fuer-deutschland-langversion-kom-gl.pdf; Zugriff am 05.12.2019.

[2] Weltbank; https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=world-development-indicators; Zugriff am 05.12.2019.

[3] Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung; https://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/Bevoelkerungswachstum-Gemeinden-Kreise.html; Zugriff am 05.12.2019.

[4] Eigene Darstellung nach Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot-Stiftung (2019): »Teilhabeatlas Deutschland – Ungleichwertige Lebensverhältnisse und wie die Menschen sie wahrnehmen«; https://www.berlin-institut.org/fileadmin/user_upload/Teilhabeatlas/Teilhabe_Online.pdf.


Loading.....
AUS DER
REGION

2. HERAUSFORDERUNGEN IN LÄNDLICHEN RÄUMEN

Die Herausforderungen in ländlichen Räumen sind wohlbekannt. Aus rund 80 Studien, Berichten und Positionspapieren haben wir in einer explorativen Metastudie zentrale Herausforderungen sowie mögliche digitale Lösungsansätze und entsprechende Umsetzungsprojekte identifiziert.[5] Die Herausforderungen zeigen, welche Hürden überwunden werden müssen, um die digitale, wirtschaftliche, soziale und gesellschaftliche Teilhabe in ländlichen Räumen zu ermöglichen. Wir gruppieren diese Herausforderungen in sieben Kategorien, die jedoch stets in Wechselwirkung zu denken sind. So beeinflusst beispielsweise die digitale Infrastruktur das Arbeitsangebot und – wenn Telearbeit kommunikationstechnisch nicht praktikabel ist – die Notwendigkeit des Pendelns. Das Arbeitsangebot und die Mobilitätsmöglichkeiten wirken darauf, ob Menschen aufgrund ihrer Arbeitsstelle umziehen müssen. Der Wegzug von Familien wiederum steuert über die Nachfrage das Bildungsangebot.

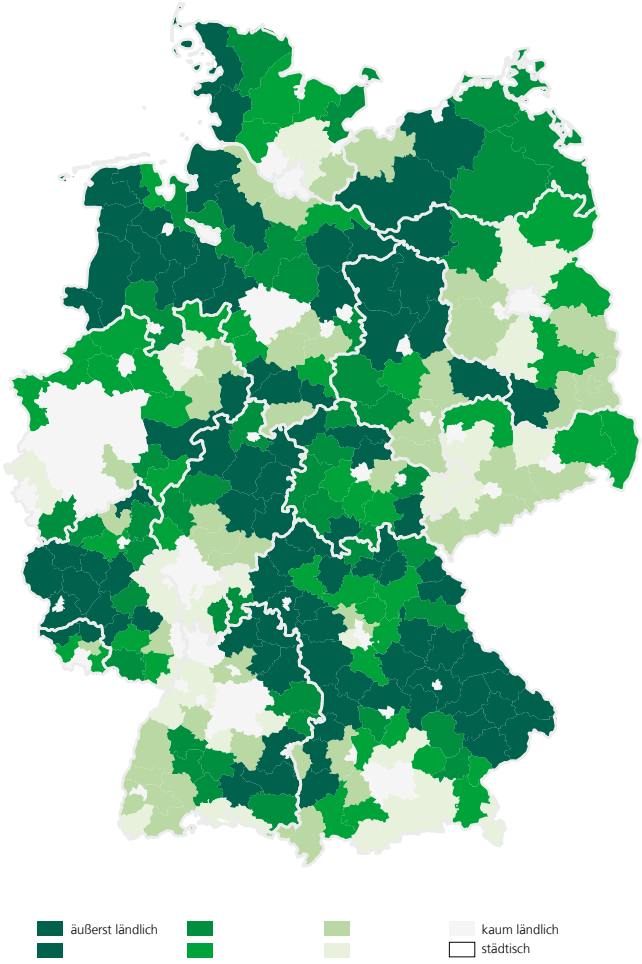


Abbildung 2: Ländlichkeits-Index 2016 nach Bevölkerungs-, Siedlungs- und Agrarstruktur[6]

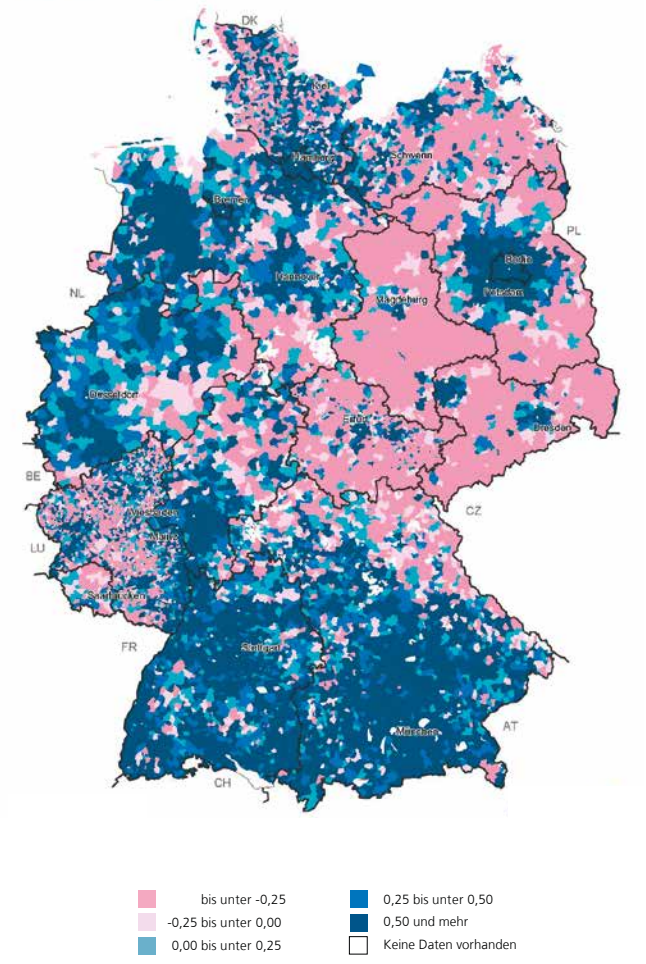


Abbildung 3: Jahresdurchschnittliche Wachstumsrate der Bevölkerungszahl zwischen 2012 und 2017 in %[7]

[5] Quellenverzeichnis der Metastudie unter oeffentliche-it.de/publikationen/landliche-raume.

[6] Thünen-Institut (2018): »Landatlas«; www.landatlas.de.

[7] Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (2019): »Deutschlandatlas«; heimat.bund.de/atlas.

Digitale Infrastruktur

Der Breitbandausbau in Deutschland schreitet nur langsam voran.[8] Laut aktuellen Zahlen des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur steht nur knapp 70 Prozent der Haushalte in ländlichen Gemeinden schnelles Internet mit mindestens 50 Mbit/s zur Verfügung – im Vergleich zu rund 97 Prozent der Haushalte im urbanen Raum.[9] Besonders in dünn besiedelten Regionen, deren Anbindung kostenintensive Investitionen bei einer geringen Nachfragedichte verlangt, ist das bestehende Angebot unzureichend. Da hier demnach durch Marktversagen keine flächendeckende Versorgung erfolgt, sind diese Regionen auf Regulierung und Förderprogramme angewiesen.

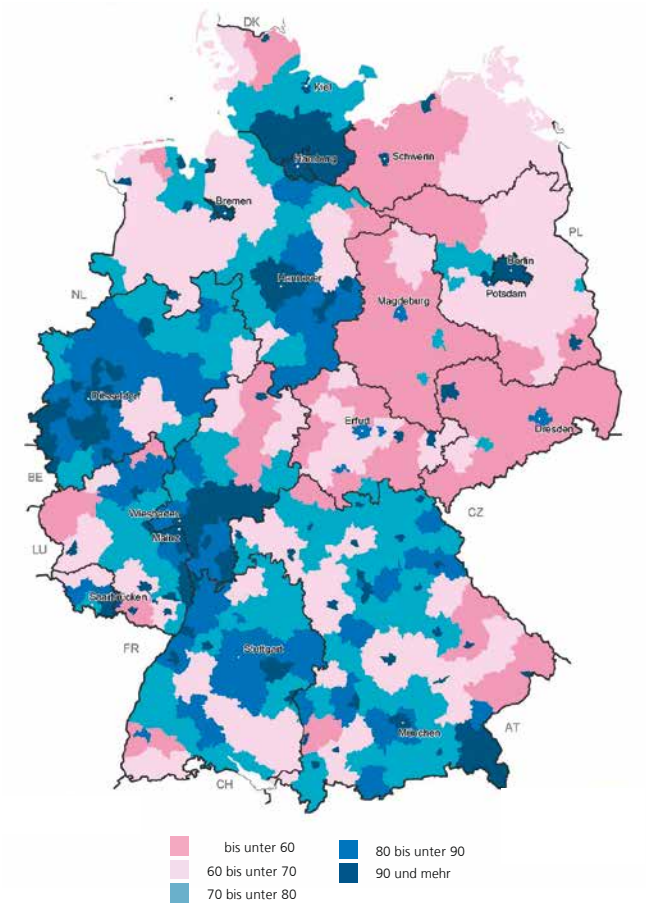


Abbildung 4: Anteil der Haushalte, die mit einer Internetgeschwindigkeit von mindestens 50 Mbit/s versorgt werden können im Jahr 2017 in %[10]

Gesundheit

Die Gesundheitsversorgung findet zuallererst vor Ort statt. Angesichts des Mangels an Landärzt:innen ist der politische Handlungsbedarf schon lange erkannt. Hinzu kommt, dass Krankenhäuser in ländlichen Räumen oft aus wirtschaftlichen Gründen geschlossen oder zusammengelegt werden und Apotheken keine Nachfolger:in finden. Dies führt dazu, dass sowohl die Gesundheitsfachkräfte als auch die Einwohner:innen der Gemeinden immer weitere Wege zurücklegen müssen und generelle Versorgungsprobleme entstehen.

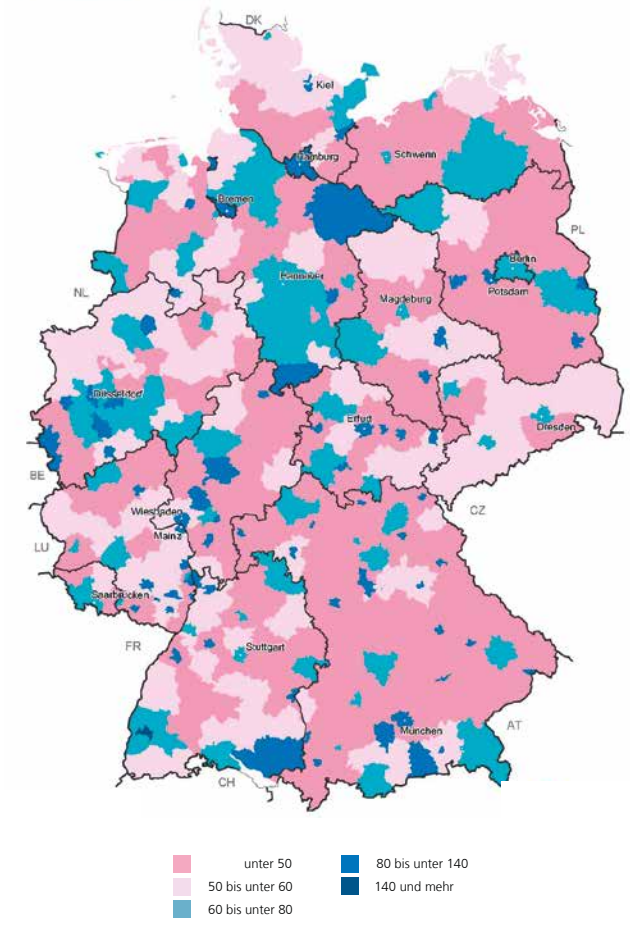


Abbildung 5: Hausärzte im Jahr 2015 je 100.000 Einwohner[11]

[8] Opiela, Nicole et al. (2019): »Deutschland-Index der Digitalisierung 2019«; https://www.oeffentliche-it.de/publikationen?doc=95167&title=Deutschland-Index+der+Digitalisierung+2019; Zugriff am 05.12.2019.

[9] BMVI (Hg.) (2020): »Aktuelle Breitbandverfügbarkeit in Deutschland (Stand Mitte 2019)«; https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/DG/breitband-verfuegbarkeit-mitte-2019.pdf?__blob=publicationFile; Zugriff am 15.01.2020.

[10] Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (2019): »Deutschlandatlas«; heimat.bund.de/atlas.

[11] Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (2019): »Deutschlandatlas«; heimat.bund.de/atlas.

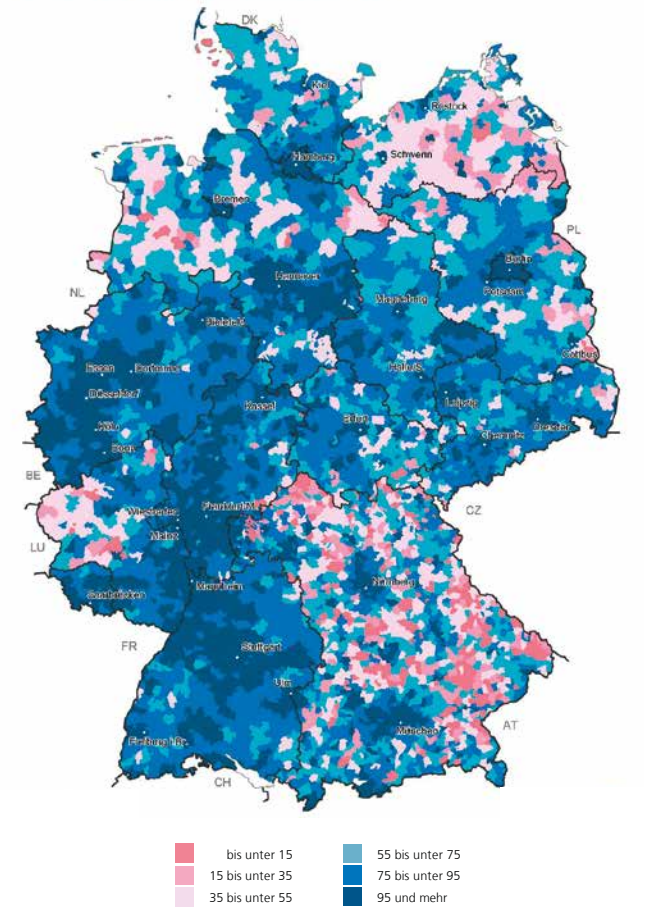


Abbildung 6: Anteil der Bevölkerung, der in maximal 600 m bzw. bei Bahnhöfen 1.200 m Luftlinienentfernung um eine Haltestelle mit mindestens 20 Abfahrten im ÖV am Tag wohnt, im Jahr 2018 in %[12]

Mobilität

Die Gewährleistung eines Mobilitätsangebots jenseits des Individualverkehrs stellt den ländlichen Raum aufgrund der großen Entfernungen bei geringer Bevölkerungsdichte vor eine Herausforderung. Vielerorts verkehrt nur ein Schulbus. Dies trifft besonders Kinder und ältere Menschen, die noch nicht oder nicht mehr mit dem eigenen Auto fahren können und somit auf ein funktionierendes öffentliches Verkehrssystem angewiesen sind, um am öffentlichen Leben teilzunehmen.

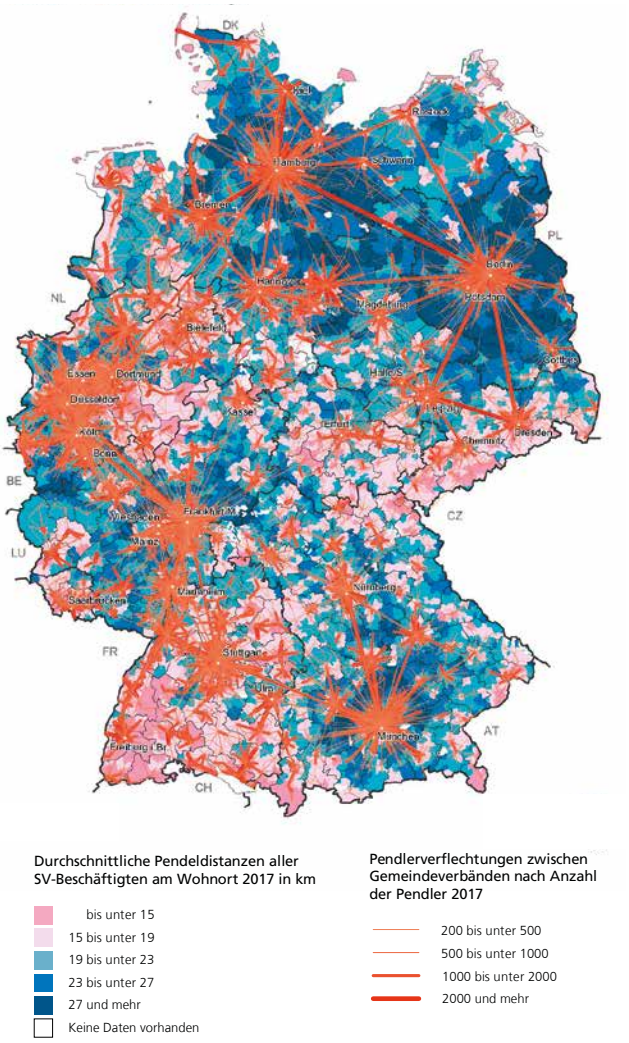


Abbildung 7: Pendlerdistanzen und Pendlerverflechtungen 2017[13]

[12] Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (2019): »Deutschlandatlas«; heimat.bund.de/atlas.

[13] Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (2019): »Deutschlandatlas«; heimat.bund.de/atlas.

Bildung

Die Abwanderung von jungen Erwachsenen und Familien wirkt sich auf Bildungs- und Betreuungsangebote der Kommunen aus und umgekehrt. Die Gewährleistung einer flächendeckenden Bereitstellung von pädagogischen Einrichtungen mit flexiblen Öffnungszeiten und einem Angebot für besondere Interessen, Begabungen und Bedürfnisse wird dadurch auf die Probe gestellt. Dies ist auch für das weiterführende Bildungsangebot wie Sekundarschulen, Hochschulen und Einrichtungen der Erwachsenenbildung zu beobachten.

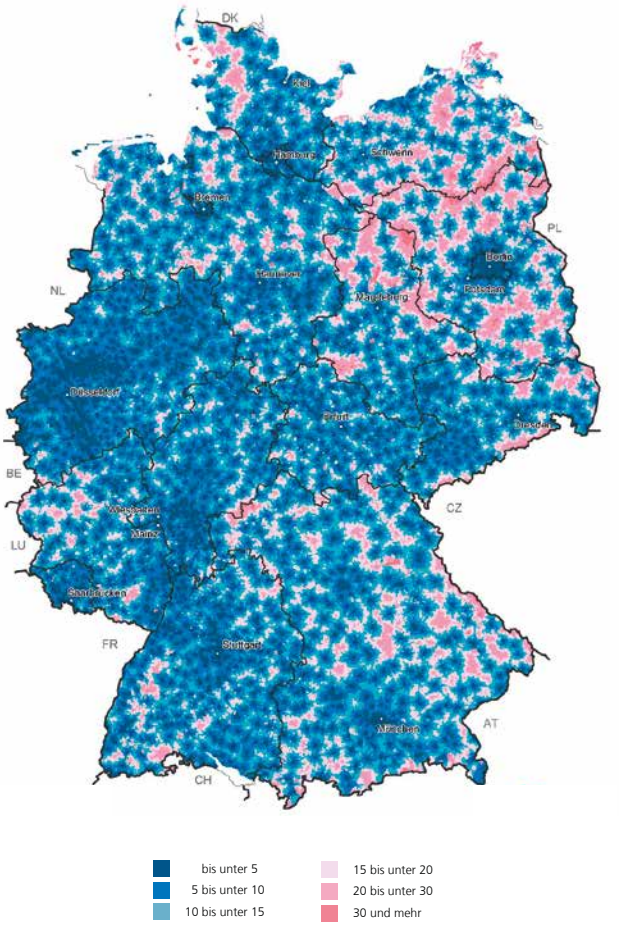


Abbildung 8: Pkw-Fahrzeit zur nächsten Schule der Sekundarstufe II im Jahr 2015/2016/2017 in Minuten[14]

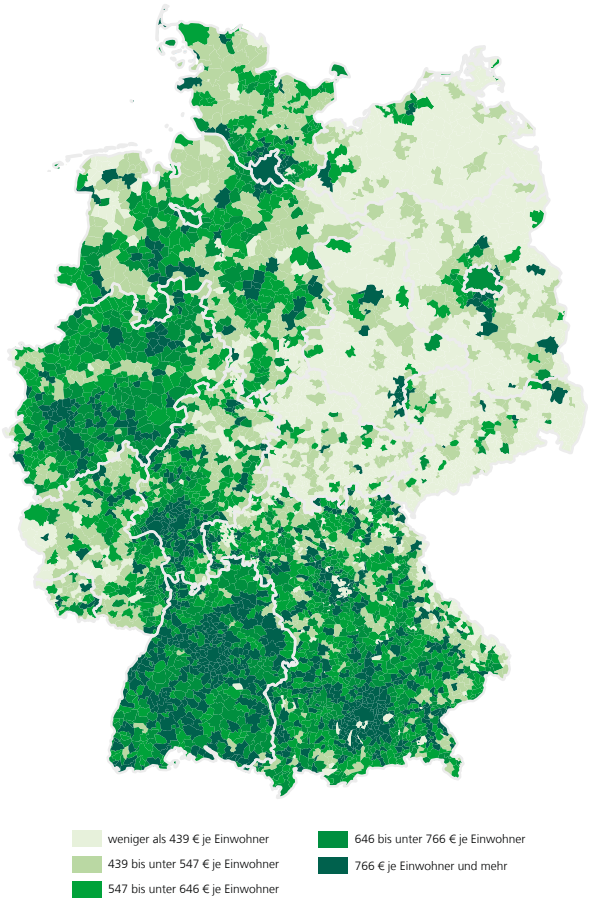


Abbildung 9: Kommunale Steuerkraft im Durchschnitt der Jahre 2011 – 2014[15]

Arbeit und Wirtschaft

Das vielfältigere Angebot an Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten in urbanen Räumen führt dazu, dass junge, qualifizierte Arbeitskräfte aus ländlichen Regionen abwandern. Gleichzeitig stellen die geringere Bevölkerungsdichte und weniger Angebote an Bildungs-, Kultur-, Einkaufs- und Mobilitätsmöglichkeiten Betriebe vor Herausforderungen bei der Anwerbung von Fachkräften. Eine schwache Dienstleistungsinfrastruktur schränkt somit auch die Wettbewerbsfähigkeit der lokalen Wirtschaft ein.

[14] Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (2019): »Deutschlandatlas«; heimat.bund.de/atlas.

[15] Thünen-Institut (2018): »Landatlas«; www.landatlas.de.

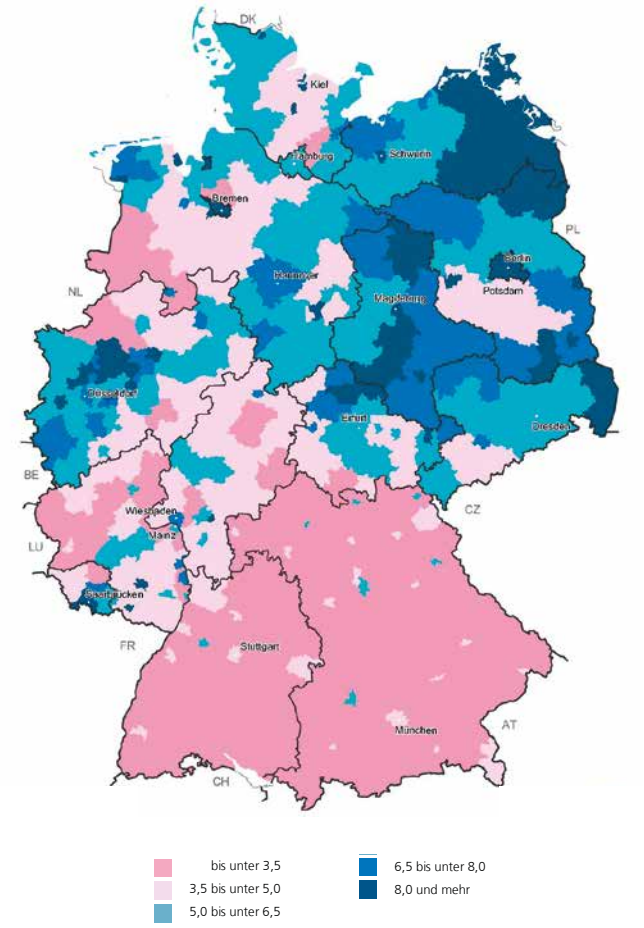


Abbildung 10: Arbeitslosenquote bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen im Jahr 2018 in %[16]

Nahversorgung

Die Gewährleistung eines engmaschigen Netzes von lokaler Warenversorgung und lokalen Dienstleistungen ist besonders im ländlichen Raum schwierig. Der Bevölkerungsrückgang, der Trend zu großen Einkaufszentren insbesondere an Ortsrändern und der Onlinehandel haben das Nahversorgungsangebot im ländlichen Raum ausgedünnt. Dadurch stehen die ländlichen Gemeinden unter Druck, trotz einer schrumpfenden Nachfrage die Einrichtungen des täglichen Bedarfs wie Lebensmittelgeschäfte, Verwaltungsleistungen sowie Post- und Bankfilialen für ihre Einwohner:innen zu erhalten.

Gemeinsinn und Zusammenhalt

Bürgerschaftliches Engagement, Nachbarschaftshilfe und Ehrenamt tragen zur Attraktivität ländlicher Räume bei und können helfen, den Rückbau öffentlicher Infrastrukturen auszugleichen. Menschen auf dem Land sind engagierter als in Ballungszentren[17] – und Gemeinden mit einer aktiven Bürgerschaft sind weniger häufig von Bevölkerungsschwund betroffen.[18] Trotzdem wirkt sich der demografische Wandel und insbesondere das Abwandern junger Menschen auf das soziale Gefüge in den Gemeinden aus. Dies schlägt sich auch im schrumpfenden Angebot an Freizeit-, Kultur- und Bildungsangeboten nieder.

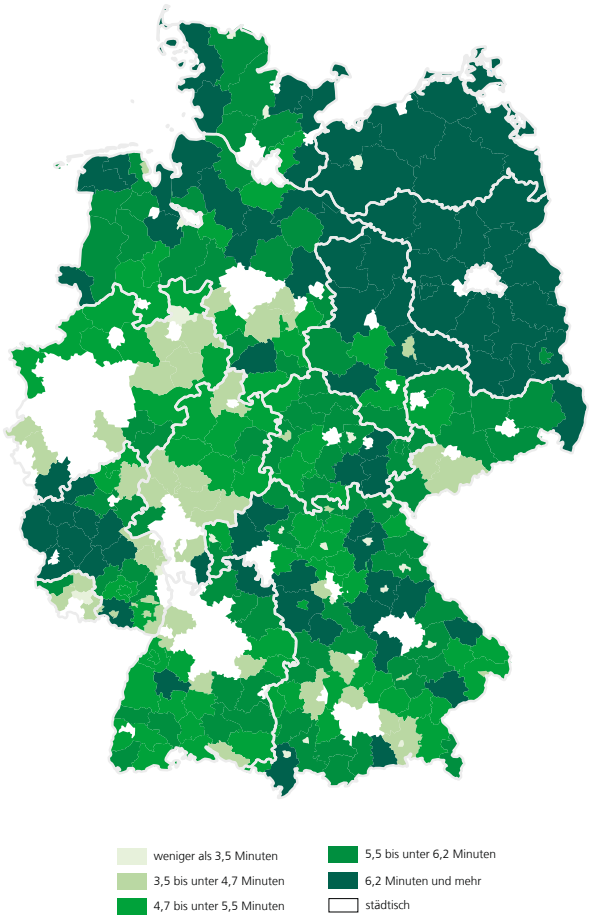


Abbildung 11: Erreichbarkeit von Lebensmittelgeschäften in Wegezeit mit dem Pkw im Jahr 2013[19]

[16] Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (2019): »Deutschlandatlas«; heimat.bund.de/atlas.

[17] Hameister, Nicole und Tesch-Römer, Clemens (2016): »Landkreise und kreisfreie Städte: Regionale Unterschiede im freiwilligen Engagement«; In: Simonson, Julia et al. (Hg.): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*, S. 549 – 571.

[18] Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (2017): »Von Kirchtürmen und Netzwerken: Wie engagierte Bürger das Emsland voranbringen«; https://www.berlin-institut.org/fileadmin/user_upload/Von_Kirchtuermen_Und_Netzwerken/Von_Kirchtuermen_Und_Netzwerken_Online.pdf.

[19] Thünen-Institut (2018): »Landatlas«; www.landatlas.de.

3. DIGITALE LÖSUNGSANSÄTZE

Für jede der sieben Herausforderungen haben wir aus in ländlichen Räumen bestehenden Projekten digitale Lösungsansätze identifiziert. Diese Lösungsansätze lassen sich hinsichtlich ihres idealtypischen Digitalisierungsgrads unterscheiden. Dieser variiert von Infrastruktur für Digitales über digital vermittelte Dienstleistungen bis zu vollständig digital erbrachten Leistungen.

Mit dem Digitalisierungsgrad steigt in den meisten Fällen auch die Komplexität der für die Leistung notwendigen Organisation und Technik. So sind reine Informationsangebote technisch wesentlich leichter umzusetzen als die digitale Erbringung von Dienstleistungen, und Projekte mit einem zentralen Dienstleister meist leichter zu organisieren als Koproduktion, die der Mitarbeit Vieler bedarf. Dabei variieren die konkreten Ausgestaltungen der Lösungsansätze. So gibt es beispielsweise digitale Bürgerbeteiligung mit einfachen Online-Eingabefeldern zur Ideensammlung bis hin zu ausgeklügelten Bürgerhaushaltsplattformen, auf denen Bürger:innen ihre Vorschläge gegenseitig bewerten und kommentieren können.

3.1 INFRASTRUKTUR FÜR DIGITALES

Die Infrastruktur für Digitales nimmt in dieser Aufstellung eine Sonderrolle ein, weil es dabei nicht um den Einsatz digitaler Hilfsmittel geht, sondern darum, die Voraussetzungen für diese zu schaffen.

Lokale Non-Profit-Netzgesellschaften werden von Bürger:innen, Unternehmen und Kommunen gegründet, um den Netzausbau vor Ort selbst voranzutreiben. Diese versorgen auch Kommunen, die bei der Wirtschaftlichkeitsprüfung überregionaler Telekommunikationsunternehmen als nachrangig eingestuft wurden.

Bürgerschaftliche Koproduktion zum Ausbau der digitalen Infrastruktur nimmt meist die Form von Arbeitsleistung der Bürger:innen beim Ausheben der Kabelrohrgräben und Verlegen der Kabelrohre an. Dies senkt den Erschließungsaufwand für die Netzanbieter gerade in entlegeneren Gemeinden.

Telearbeit und Coworking Spaces nutzen die Möglichkeiten der digitalen Bürokommunikation, um lange Pendelzeiten in das nächste Ballungsgebiet zu vermeiden. Während bei der Telearbeit im Home-Office vor allem Arbeitnehmende meist einige Tage in der Woche von zu Hause arbeiten, sind Coworking Spaces Gemeinschaftsbüros. Coworking Spaces stellen zum einen Büroinfrastruktur wie Besprechungsräume, Präsentationsflächen, schnelle Internetanschlüsse oder Großformatdrucker. Zum anderen sind sie Begegnungsräume und ermöglichen soziale Kontakte.

3.2 INFORMATION UND KOMMUNIKATION

Unter Information und Kommunikation sind Lösungsansätze zusammengefasst, bei denen lediglich Informationen digital bereitgestellt oder auf einfache Weise ausgetauscht werden.

Mobilitätsberatungen unterstützen die Bürger:innen bei der Verkehrsmittel-übergreifenden Verbindungsplanung über Personennahverkehr, Carsharing, Ridesharing und andere Verkehrsmittel hinweg. Häufig sind diese über mehrere Kanäle erreichbar, persönlich, telefonisch, als Webseite und als App.

Regionale Online-Jobbörsen präsentieren lokale Arbeits- und Ausbildungsangebote und sollen so dem Wegzug aus Job- und Ausbildungsgründen entgegenwirken. Oft sind dabei auch potenzielle Rückkehrer:innen die Zielgruppe, die nach abgeschlossener Ausbildung zurück in die Heimat gelockt werden soll. Gleichzeitig adressieren die Online-Jobbörsen auch den möglichen Fachkräftemangel bei Unternehmen in der Region.

3.3 DIGITAL VERMITTELTE DIENSTLEISTUNGEN

Digital vermittelte Dienstleistungen haben einen digitalen Anbahnungsprozess, münden aber in einer physischen Leistung.

Beim **Carsharing** wird ein Fahrzeug von mehreren Personen alternierend genutzt und kann bei Bedarf z. B. online reserviert werden.

Mobile Dienstleistungs- und Warenversorgungsangebote, von der rollenden Bibliothek über mobile Friseur:innen bis hin zu Lieferdiensten, versorgen Orte, in denen es keine stationären Angebote gibt. Digital vermittelte Vorbestellungen erleichtern hier die Logistik.

Teleapotheken liefern Arzneimittel direkt nach Hause. So werden Besorgungsfahrten zur nächsten Apotheke überflüssig.

Community Medicine Nursing & Telematik ist die Verbindung aus Hausbesuchen durch medizinisch geschulte Personen und Telemedizin. Dabei werden einfache medizinische Verfahren durch die speziell geschulten Fachkräfte vorgenommen, die bei Bedarf ärztliche Beratung und Anleitung über Telefon und Videochat hinzuziehen. Insbesondere bei der Versorgung chronisch Kranker und der medizinischen Nachsorge entlastet dies Mediziner:innen und Patient:innen.

Ambient Assisted Living (AAL) ermöglicht es älteren oder eingeschränkten Menschen, länger in ihrer gewohnten Umgebung zu leben. Hierzu werden digitale Sensoren und Aktoren am Körper oder der Umgebung der Betroffenen installiert, beispielsweise Pulsmesser, Notfallknöpfe oder Sturzmelder.

Digitale Verkaufsförderung regionaler Produkte, ob über Online-Shops oder über Anbieterverzeichnisse, soll die lokale Wirtschaft stützen. Durch das Aufzeigen von Bezugsmöglichkeiten vor Ort können auch Liefer- und Einkaufsfahrten zum Teil reduziert werden.

3.4 DIGITAL KOORDINIERTE KOPRODUKTION

Digital koordinierte Koproduktion kann sowohl in physischen wie in digitalen Leistungen resultieren, basiert aber auf der digital angebahnten Zusammenarbeit vieler einzelner Bürger:innen.

Digitale Bürgerbeteiligung, beispielsweise für Anliegenmeldungen, Bürgerhaushalte oder Planungsverfahren, erleichtert die politische Teilhabe und die Kommunikation zwischen Bürger:innen und Verwaltung. Gerade in ländlichen Räumen mit großflächigen Verwaltungseinheiten kann dies den Aufwand für die politische Mitwirkung der Bürger:innen senken.

Digital koordinierte Nachbarschaftshilfe findet häufig über Kommunikationsplattformen statt, auf denen Hilfsangebote und Hilfsbedarfe leichter zueinander finden. Dies kann sowohl das persönliche Mitanpacken, beispielsweise in Haus und Garten oder bei Ortsfesten, als auch das Verleihen von Gegenständen wie Büchern oder Werkzeugen über Sharing-Plattformen umfassen.

Crowd Logistics bündelt Güter- und Warensendungen auf ohnehin stattfindenden Fahrten, beispielsweise durch Pendler:innen oder den öffentlichen Personennahverkehr, wobei Fahrten und Transportbedarf über Online-Plattformen zueinander finden. Dies senkt Transportkosten bzw. den Bedarf an Abholfahrten in die nächste Paketannahmestelle.

Beim **Ridesharing** werden freie Plätze im eigenen Fahrzeug für Mitfahrer:innen angeboten. Im Vergleich zum klassischen Trampen am Straßenrand finden Anbietende und Nachfragende über Online-Plattformen einfacher und sicherer zueinander.

3.5 DIGITAL ERBRACHTE DIENSTLEISTUNGEN

Digital erbrachte Dienstleistungen werden nicht nur digital angebahnt, sondern auch digital umgesetzt.

Digitale Verwaltung vermeidet weite Wege ins Rathaus oder Landratsamt, indem Verwaltungsleistungen online abgewickelt werden. Weniger computeraffine Bürger:innen können über Videoterminals in Gemeindehäusern oder mobile Bürgerdienste mit Stationen an Wochenmärkten, Seniorenheimen oder Bibliotheken bedient werden.

Telemedizin umfasst ärztliche Beratung oder unterstützende Facharztdiagnosen per (Video-)Chat aus der Ferne. Dadurch können Fahrtwege, insbesondere weite Anfahrten zu Fachärzt:innen, für einige Diagnosen und Behandlungen entfallen.

E-Learning-Angebote bieten ortsunabhängige digitale Lernumgebungen. Onlinestudiengänge, Massive Open Online Courses (MOOCs), Webinare und sogar Schulunterricht können mit unterschiedlichen Mischformen von digitalen Lernmitteln, Videokonferenzen und Präsenzphasen durchgeführt werden. So können Fahrzeiten und Wegzug für die Ausbildung reduziert werden.



4. STUDIENÜBERBLICK

Im Zuge der Metastudie identifizierten wir in den dort untersuchten Dokumenten digitale Projekte für ländliche Räume in Deutschland. Davon ausgehend erfassten wir mit Internetrecherchen weitere Praxisprojekte. Insgesamt konnten wir 86 Projekte zusammentragen, die mit digitalen Ansätzen den Herausforderungen ländlicher Räume begegnen. Ein Katalog mit Steckbriefen dieser Projekte findet sich auf unserer Internetseite[20].

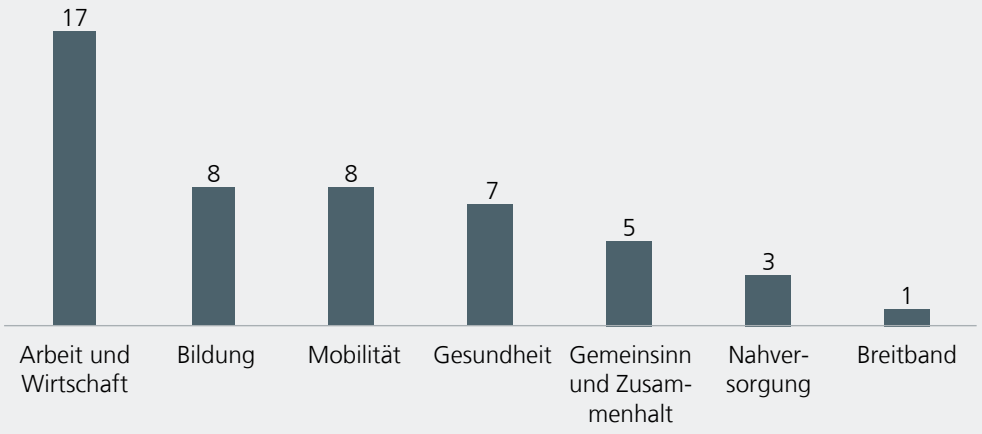
Die Ansprechpersonen dieser Projekte luden wir zu einer qualitativen Online-Befragung ein. Dabei erhoben wir grundsätzliche Informationen zum Projekt wie etwa die Trägerschaft, die Finanzierung sowie etwaige Geschäftsmodelle. Zusätzlich stellten wir offene Fragen zu Erfolgen, begünstigenden und beeinträchtigenden Faktoren und Ratschlägen für ähnliche Projekte.

Den Online-Fragebogen ergänzten wir mit telefonischen Interviews. Von 49 unterschiedlichen Projekten erhielten wir 54 Fragebögen zurück, was einer Rücklaufquote von 57 Prozent entspricht. Besonders viele Rückmeldungen gab es von Projekten zu Arbeit und Wirtschaft (17), Mobilität und Bildung (je 8) und Gesundheit (7) (s. Abbildung 12). Anschließend werteten wir die Befragungsergebnisse Software-gestützt mit Methoden der qualitativen Inhaltsanalyse aus.

In unseren Auswertungen untersuchten wir unter anderem potenzielle Unterschiede zwischen den Antworten der befragten Projekte nach Trägerschaft, Art und Anzahl der Kooperationspartner:innen, adressierter Herausforderung und Projektstatus (Projekt aktiv oder inaktiv). Aufgrund der geringen Fallzahl in einigen dieser Untergruppen werden im Folgenden nur dann entsprechende Ergebnisse dargestellt, wenn Unterschiede festgestellt wurden und die zugrundeliegenden Unterkategorien eine Mindestfallzahl nicht unterschreiten.

[20] Projektkatalog unter oeffentliche-it.de/publikationen/landliche-raume.

Abbildung 12: Befragte Projekte nach adressierter Herausforderung




CARSHARING

5. SCHWIERIGKEITEN DIGITALER PROJEKTE IN LÄNDLICHEN RÄUMEN

Trotz aller Unterschiede bei Herausforderungen und Lösungsansätzen stoßen digitale Projekte in ländlichen Räumen bei ihrer Umsetzung auf ähnliche Schwierigkeiten. An erster Stelle nennen die befragten Projekte die Finanzierung, die häufig aus zeitlich begrenzten Fördermitteln aus Bundes-, Landes- oder Stiftungsprogrammen oder Projektmitteln der lokalen Aufgabenträger stammt. Entsprechend stellt die Verstetigung für viele Projekte eine Herausforderung dar. Auch die komplexe und aufwendige Beantragung von Fördermitteln wird bemängelt.

An zweiter Stelle der Schwierigkeiten stehen die eingesetzten technischen und organisatorischen Lösungen, beispielsweise unkomfortable Benutzeroberflächen oder umständliche Abwicklungsprozesse. Dies kann sich negativ auf die Annahme durch die Zielgruppe auswirken. Etwa ein Fünftel der Projekte sieht die Kommunikation ihrer Lösungen an die Zielgruppe als Herausforderung. Hierbei können breit aufgestellte Projektkonsortien helfen. Allerdings hebt gleichzeitig knapp ein Drittel der Projekte den Koordinationsaufwand und das Management unterschiedlicher Interessen ihrer Stakeholder als Schwierigkeit hervor.

Eine spezifische Schwierigkeit stellen die rechtlichen Hürden dar, die sich einerseits aus der Struktur der Projektträger, beispielsweise durch das Territorialprinzip regionaler Zweckverbände, und andererseits aus dem Einsatzbereich des Projekts, beispielsweise durch das Personenbeförderungsgesetz bei einigen Mobilitätsprojekten, ergeben können. Um den Erfolg digitaler Projekte in ländlichen Räumen zu begünstigen, gilt es, diese verschiedenen Schwierigkeiten zu adressieren, sowohl durch die für die Rahmenbedingungen verantwortlichen Stellen als auch bei der Konzeption jedes einzelnen Projekts.

5.1 TOP-DOWN- UND BOTTOM-UP-PROJEKTE

Die Schwerpunkte der Schwierigkeiten unterscheiden sich je nachdem, ob die Projekte top-down oder bottom-up entstanden sind. Als top-down initiiert werden dabei Projekte verstanden, die beispielsweise durch die Bundes- oder Landesverwaltung, bundesweit agierende zivilgesellschaftliche Organisationen oder überregionale Forschungsinstitute initiiert wurden. Als bottom-up initiiert sind hingegen all jene Projekte kategorisiert, die aus der Region selbst heraus angestoßen wurden. Für Bottom-up-Projekte stehen Finanzfragen inklusive Verstetigung, die Komplexität von Förderprogrammen und die Suche nach Geschäftsmodellen sowie die Überlastung von ehrenamtlichen Projektmitarbeitenden im Vordergrund. Top-down initiierte Projekte ringen eher mit dem Stakeholdermanagement komplexer Projektkonsortien, mit der Projektkommunikation und technischen und organisationalen Schwierigkeiten der eigenen Angebote, sowie ebenfalls mit den Aspekten Finanzierung und Verstetigung.

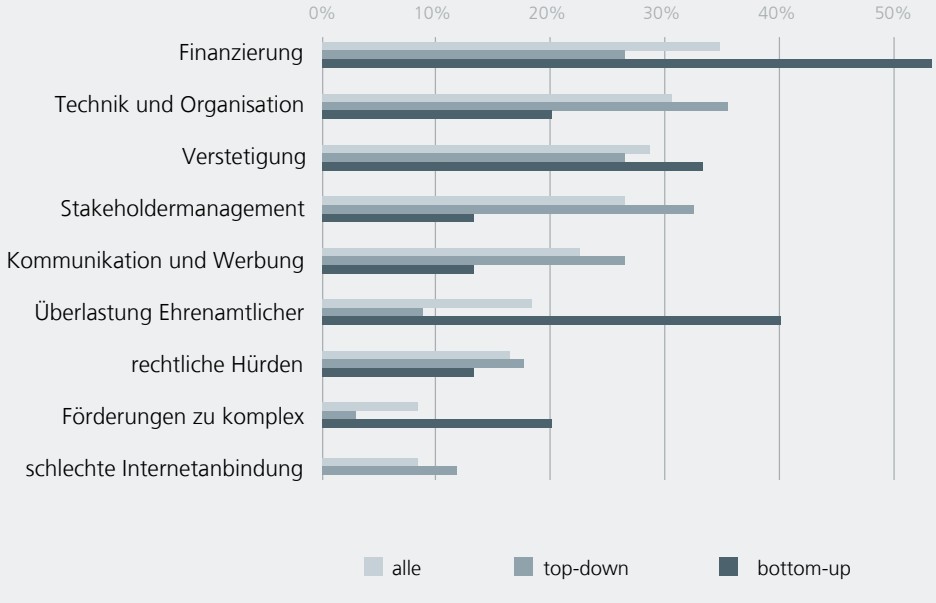


Abbildung 13: Schwierigkeiten von top-down und bottom-up initiierten Projekten


Sozial
Hilfe
Engagement
EHRENAMT
Aufgaben
Aktiv
öffentlich

6. THESEN

1

Die Digitalisierung kann die Herausforderungen in ländlichen Räumen nicht überwinden.

2

In ländlichen Räumen tut sich bereits so einiges – allerdings oftmals unbemerkt.

3

Projekte profitieren von gegenseitigem Austausch.

4

Digitale Innovation in ländlichen Räumen gelingt nur gemeinsam.

5

Digitale Projekte sind ein Lernprozess für alle Beteiligten.

6

Schrittweises Wachsen schlägt große Ambitionen.

7

Die derzeitige Förderstruktur führt dazu, dass das Rad immer wieder neu erfunden wird.

8

Digitale Projekte sind finanziell häufig ein Minusgeschäft – gesellschaftlich jedoch nicht.

9

Auf den Schultern von Ehrenamtlichen stehen Projekte oft nur auf tönernen Füßen.

10

Auch gute Ideen müssen nutzerfreundlich sein.

6.1 DIE DIGITALISIERUNG KANN DIE HERAUSFORDERUNGEN IN LÄNDLICHEN RÄUMEN NICHT ÜBERWINDEN

Die Wirkungserwartung an digitale Projekte in ländlichen Räumen sollte realistisch sein: Digitale Projekte können einen Beitrag zur Bewältigung bestimmter Herausforderungen in ländlichen Räumen leisten. Die vollständige Überwindung einer Herausforderung mit digitalen Mitteln ist aber nur in wenigen Fällen vorstellbar. Der Blick über die identifizierten Lösungsansätze verdeutlicht, dass diese häufig die Zahl und Länge notwendiger Wege reduzieren, aber diese nicht vollständig ersetzen können. So kann beispielsweise Telemedizin Arztbesuche für einige Diagnosen und Nachsorgetermine überflüssig machen, viele Untersuchungen und Behandlungen brauchen aber weiterhin die persönliche Anwesenheit in Praxis oder Krankenhaus.

[Rat an ähnliche Projektvorhaben:] »realistische Erwartungshaltung an den Projekterfolg.«
(Aussage eines Gesundheitsprojekts)

»Weiterhin ist es herausfordernd, der (zurecht) hohen Qualitätserwartung der Bürger hinsichtlich der zu entwickelnden Lösungen adäquat zu begegnen, insbesondere vor dem Hintergrund, dass das Ziel im Forschungsprojekt die Bereitstellung von Prototypen ist.«
(Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

Von den von uns befragten Projekten geben 55 Prozent an, dass sich die Herausforderung, die mit dem Projekt adressiert werden soll, nicht verändert habe. Bei weiteren 18 Prozent der Projekte hat sich die Herausforderung sogar noch verschärft. Demgegenüber hat sich nur bei weniger als jedem fünften Projekt die Herausforderung seit Beginn des Projekts abgeschwächt. Die Wirksamkeit digitaler Lösungsansätze zur Stärkung ländlicher Räume und Überwindung spezifischer Herausforderungen bedarf daher einer differenzierteren Betrachtung. Offen bleibt allerdings, wie sich die Herausforderung ohne den Einfluss des Projekts entwickelt hätte. Dass nur eine Minderheit eine Abnahme der adressierten Herausforderungen feststellt,



Abbildung 14: Entwicklung der adressierten Herausforderung nach Anzahl der befragten Projekte

deutet darauf hin, dass digitale Lösungen die mit den Herausforderungen verbundenen Folgen in vielen Fällen nur abmildern und häufig nur teilweise kompensieren können. Dies spiegelt sich auch in den Zitaten der befragten Projekte, die davor warnen, zu hohe Erwartungen zu wecken.

»Außerdem sollten realistische Zielsetzungen formuliert werden, die in der Projektlaufzeit umgesetzt werden können.« (Aussage eines Gesundheitsprojekts)

»Wichtig ist zudem, die Erwartungen der Nutzer in realistischem Rahmen zu halten und transparent zu kommunizieren, welche Lösungen in welchem Umfang umgesetzt werden.« (Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

Handlungsempfehlungen

Projektziele transparent und verbindlich kommunizieren.



Den Beteiligten und den potenziellen Nutzer:innen sollte von Anfang an offen und transparent mitgeteilt werden, was Ziel, Umfang und Horizont des geplanten Vorhabens sind, welcher Zeitplan verfolgt wird, was umgesetzt wird und was nicht und was mit den Ergebnissen passiert. Dies verhindert negative Reaktionen, wenn hoch gesteckte Erwartungen nicht erfüllt werden können. Diese Transparenz steht einem agilen Projektmanagement nicht entgegen und wird im Gegenteil sogar umso wichtiger, je mehr Änderungen sich im Projektverlauf ergeben (vgl. Kapitel 6.5). Potenzielle Friktionen ergeben sich mit den Anforderungen von Förderanträgen, die eher dazu verleiten, die möglichen Wirkungen des beantragten Projekts äußerst positiv darzustellen.

Erwartungsmanagement betreiben.



Innovationsprojekte betreten von ihrer Natur her Neuland und sind daher mit vielen Unwägbarkeiten verbunden, durch die sie länger dauern oder weniger erfolgreich sein können. Deshalb hilft es, die Erwartungen der Stakeholder an das Projekt und seine Wirkung aktiv zu managen. Andernfalls droht der Ausstieg von Schlüsselpartnern, wenn unerwartet Schwierigkeiten auftreten oder der Projekterfolg ausbleibt.

Digitalisierung nicht als schnelle Lösung betrachten.



Wie der schwer zu beziffernde Erfolg digitaler Lösungsansätze zur Überwindung struktureller Herausforderungen in ländlichen Räumen zeigt, erledigt sich mit der Initiierung derartiger Projekte nicht die Verantwortung der öffentlichen Hand für die kommunale Daseinsvorsorge. Die Probleme in ländlichen Räumen werden sich nicht per App lösen lassen.

Legende



Empfehlungen für Projektdurchführende



Empfehlungen für Verwaltung und Politik

6.2 IN LÄNDLICHEN RÄUMEN TUT SICH BEREITS SO EINIGES – ALLERDINGS OFTMALS UNBEMERKT

Die Zahl lokaler Digitalprojekte ist kaum überschaubar, denn es gibt kein übergreifendes Verzeichnis. Lokale Lösungen erhalten häufig nur auf regionaler Ebene mediale Aufmerksamkeit. Ausnahmen sind lediglich Projekte im Rahmen größerer Förderprogramme oder Projekte, bei denen eigeninitiativ eine überregionale Kommunikation forciert wird.

»Mehr Budget für Marketing, Bekanntmachung, Vernetzung etc. einplanen.«
(Aussage eines Zusammenhaltsprojekts)

Da Projekte häufig einen engen finanziellen Spielraum haben, wird bevorzugt in die Lösung selbst investiert und weniger in Kommunikations- und Werbemaßnahmen. 22 Prozent der Projekte nennen unzureichende Kommunikationsmaßnahmen als Schwierigkeit für den Projekterfolg, umgekehrt benennen 29 Prozent sie als wichtigen Erfolgsfaktor. Unzureichende Kommunikationsmaßnahmen vor Ort können dazu führen, dass die durch das Projekt angebotene Lösung aufgrund geringerer Bekanntheit weniger genutzt wird, was ihre Wirkung und ihre finanzielle Nachhaltigkeit schmälert (vgl. Kapitel 5).

»Bereits zu Beginn des Projektes Öffentlichkeitsarbeit durch persönliche Ansprache der Menschen vor Ort intensiver betreiben.« (Aussage eines Arbeitsprojekts)

»Aufgrund der nicht abschätzbaren Inanspruchnahme wurde zu Projektbeginn noch kein Marketing/Werbung betrieben. […] [Wir würden] zukünftig direkt mit einem umfangreichen Werbe- und Marketingkonzept starten.«
(Aussage eines Gesundheitsprojekt)

Auch die überregionale Öffentlichkeitsarbeit hat selten Priorität, weshalb auch gute Lösungen jenseits der Gemeinde kaum wahrgenommen werden. Zwar existieren einige Beispielsammlungen von Digitalprojekten in ländlichen Räumen, diese sind jedoch weder vollständig noch aktuell. Auch während unserer Recherche stießen wir immer wieder auf uns vorher unbekannte Projekte und Initiativen, weshalb auch die von uns befragten Projekte allenfalls einen ersten, lückenhaften Überblick bieten können.

»Ausreichend Marketing einplanen.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

»Außerdem ist eine umfassende Öffentlichkeitsarbeit über verschiedene Kanäle notwendig.«
(Aussage eines Arbeitsprojekts)

»Zudem gibt es bereits viele derartige regionale Initiativen. Sinnvoll wäre es, diese Angebote zu bündeln und die Datenbanken zusammenzuführen.«
(Aussage eines Wirtschaftsprojekts)

Handlungsempfehlungen

Ein Kommunikationskonzept entwickeln.



Tue Gutes und sprich darüber! Dies trifft besonders auf soziotechnische Innovationen zu, die Angebote für Bürger:innen schaffen. Deshalb ist es notwendig, ausreichend Ressourcen für Öffentlichkeitsarbeit fest einzuplanen. Dies gilt auch für die überregionale Kommunikation, die nicht nur Prestige für die eigene Region generieren kann, sondern auch Kommunen, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen, mögliche Lösungsoptionen aufzeigt. Hierzu empfiehlt sich, ein Gesamtkommunikationskonzept zu entwickeln, in dem die lokale und überregionale Öffentlichkeitsarbeit aufeinander abgestimmt werden. Mit der Kommunikation sollte bereits zu Beginn der Projektplanung begonnen werden, um alle relevanten Stakeholder und potenziellen Nutzer:innen frühzeitig zu informieren. Die Maßnahmen gehen Hand in Hand mit dem Herstellen von Transparenz und einem proaktiven Erwartungsmanagement (s. Kapitel 6.1).

Datenbank digitaler Lösungsansätze aufbauen.



Das Fehlen einer leicht zugänglichen und laufend aktualisierten Datenbank zu Digitalprojekten in ländlichen Räumen behindert derzeit, dass Projekte sich austauschen und voneinander lernen können. Eine solche Datenbank könnte zudem die Nachahmung erfolgreicher Lösungsansätze erleichtern. Ansätze derartiger Datenbanken bieten beispielsweise das Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit[21] in Hessen, das Netzwerk Zukunftsorte[22] und die Kreativorte Brandenburg[23].

»Großen Fokus auf Öffentlichkeitsarbeit und Werbung setzen.« (Aussage eines Gesundheitsprojekts)

[21] http://www.ikz-hessen.de/

[22] https://zukunftsorte.org/

[23] https://www.kreativorte-brandenburg.de/

6.3 PROJEKTE PROFITIEREN VON GEGENSEITIGEM AUSTAUSCH

Die geringe überregionale Sichtbarkeit der Projekte zieht verschiedene Probleme nach sich: Zum einen kann aus der Ferne der Eindruck entstehen, ländliche Räume und ihre Einwohner:innen seien weniger innovativ. Des Weiteren erschwert dieser Umstand auch die Nachahmung erfolgreicher Projekte. So werden an verschiedenen Orten ähnliche Projekte initiiert, ohne dass diese voneinander wissen oder voneinander lernen können. Dabei bieten die Nachnutzung von Lösungen und der Erfahrungsaustausch dazu erhebliche Synergie- und Einsparpotenziale.

»Besuch/Austausch mit bestehenden Projekten, Vernetzung/Erfahrungsaustausch organisieren, Unterstützung für Krisen anbieten.«
(Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

Kommunen in ländlichen Räumen sind so vielfältig wie ihre Anzahl groß ist. Lokale Voraussetzungen wie Bedarfe, Strukturen, Förderbedingungen und bürgerschaftliches Engagement sind sehr unterschiedlich. Einheitslösungen haben deshalb wenig Aussicht auf Erfolg. Die Probleme und Bedürfnisse in ländlichen Räumen sind in vielen Fällen jedoch vergleichbar. Deshalb muss das Rad nicht von jeder Kommune neu erfunden werden. So kann vermieden werden, dass die gleichen Lektionen in jedem Projekt aufs Neue gelernt werden müssen. Erprobte Lösungen und Konzepte von anderen Kommunen zu übernehmen und an lokale Gegebenheiten anzupassen, führt zu einer erheblichen Verkürzung von Planungs-, Konzeptions- und Implementierungsphase. Zudem ist die Anpassung einer bestehenden technischen Lösung mit sehr viel geringeren Kosten verbunden als eine Neuentwicklung. Die hierbei eingesparten Mittel könnten in der Folge z. B. für Kommunikations- und Verstetigungsmaßnahmen genutzt werden.

»Gucken, was die anderen machen. z. B. App übernehmen, Erfahrungen übernehmen.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

»Erfahrungen von ähnlichen Projekten einholen.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

»Von Best Practices lernen.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

Handlungsempfehlungen

Persönliche Begegnungen unter Beteiligten verschiedener Projekte ermöglichen.

Die Lerneffekte sind im persönlichen Austausch weitaus größer als nur durch die Lektüre des Projektberichts oder anderer Dokumente. Deshalb ist es hilfreich, Möglichkeiten wie Konferenzen und Vernetzungstreffen für ein persönliches Kennenlernen und den Austausch von Projekten untereinander zu schaffen. Ein solches Netzwerk bietet neben vielen hilfreichen Tipps aus der Praxis auch eine emotionale Unterstützung, wenn Projekte sich mit Schwierigkeiten konfrontiert sehen.

Ideenwettbewerbe veranstalten.

(Digitale) Lösungsansätze für die Herausforderungen in ländlichen Räumen gibt es viele. Es sind jedoch nicht alle gleichermaßen erfolgreich mit Blick auf ihre gesellschaftliche Wirkung, finanzielle Nachhaltigkeit und Nachahmbarkeit. Auf Bundes- und Landesebene gibt es bereits verschiedene Ideenwettbewerbe, auf die man sich mit Erfolg versprechenden Projekten oder Projektideen bewerben kann. Je nach Ausgestaltung der Wettbewerbe werden so neue Ideen sichtbar, die noch nicht in die Praxis überführt wurden, und laufenden Projekten werden Aufmerksamkeit und eventuell auch finanzielle Unterstützung zuteil. Aus überregionaler Perspektive könnten derartige Ideenwettbewerbe einen noch größeren Nutzen stiften, wenn die Nachahmbarkeit der Ideen noch stärker als bisher gewichtet würde. Solche Programme sollten auch die Aufbereitung von Vorbildprojekten umfassen, insbesondere für technische Lösungen, die beispielsweise unter passenden Lizenzen nachgenutzt werden können. Die angestrebte Nachahmung könnte auch ein tragfähiges Geschäftsmodell für geeignete Vorbildprojekte darstellen.

Nachahmungen fördern.

Um erfolgreiche Lösungsansätze in die Fläche zu tragen, müssen Förderprogramme aufgelegt werden, die explizit auch die Nachahmung bestehender Projekte zum Ziel haben. So erhält auch die Weiterentwicklung erprobter Konzepte Finanzierung und Anerkennung. Hierzu bedarf es ggf. einer Anpassung der gängigen Förderpraxis (vgl. Kapitel 6.7).

6.4 DIGITALE INNOVATION IN LÄNDLICHEN RÄUMEN GELINGT NUR GEMEINSAM

Auf unsere Frage nach den Erfolgsfaktoren für ihr Unterfangen nannten uns 38 Prozent der befragten digitalen Innovationsprojekte in ländlichen Räumen ein gutes Stakeholdermanagement. Stakeholder können beispielsweise Projektinitiator:innen, Vereine, Unternehmen, Verbände, öffentliche Verwaltung, einzelne Bürger:innen und Fördergeber:innen sein. Ein Einbezug vieler Stakeholder stellt die Akzeptanz des Projekts auf eine breite Basis.

»Partner finden. Gemeinsam mit Partnern ist es einfacher, die Idee umzusetzen.« (Aussage eines Wirtschaftsprojekts)

Je mehr Projektpartner:innen beteiligt werden, desto höher ist der Kommunikations- und Koordinierungsaufwand. Gleichzeitig wird der Zugang zu weiteren Ressourcen eröffnet. Folglich wird als zweitwichtigster Erfolgsfaktor genannt, ein Konsortium zu bilden (33 Prozent).

»Ein starkes Bündnis von Unternehmen, Kommunen und weiteren Akteuren aufbauen.«
(Aussage eines Arbeitsprojekts)

Ein Projekt gemeinsam mit Partner:innen auf den Weg zu bringen, hat weitere Vorteile: Kosten können mitunter geteilt oder eingespart und Skaleneffekte erzielt werden. Partner:innen vor Ort können als Multiplikator:innen dienen und den Zugang zu Zielgruppen eröffnen. Durch die Zusammenarbeit mit der örtlichen Verwaltung können potenzielle rechtliche Hürden frühzeitig aus dem Weg geräumt werden. Sektorübergreifende Kooperationen erhöhen die Erfolgsaussichten: So geben bei Kooperationen innerhalb eines Sektors 50 Prozent der Befragten an, ihr Projekt sei „voll und ganz" erfolgreich gewesen, genauso viele wie in Projekten, bei denen keine Kooperationen eingegangen wurden. Bei sektorübergreifenden Kooperationen bezeichnen hingegen 62 Prozent der Befragten ihr Projekt „voll und ganz" als Erfolg.

»Verlässliche Multiplikatoren, die im Ort gut vernetzt sind und die Begeisterung für das Projekt weitertragen.«
(Aussage eines Zusammenhaltsprojekts)

»Wichtig ist es, die Menschen vor Ort aktiv in das Projektgeschehen einzubinden, weil ein Projekt nur gemeinsam mit der Bevölkerung, [mit] Verwaltung und lokalen Unternehmen erfolgreich sein kann.«
(Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

In etwa der Hälfte der befragten Projekte ist keine Kooperation eingegangen worden. Rund ein Drittel der Projekte arbeitet mit einem oder zwei Kooperationspartner:innen zusammen. Nur jedes achte Projekt benennt drei Partner:innen oder mehr.

»Aufbau eines landesweiten nachhaltigen Netzwerks, kontinuierliche Einbindung eines Partnernetzwerks, regelmäßiger Austausch über alle Beteiligungsebenen.«
(Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

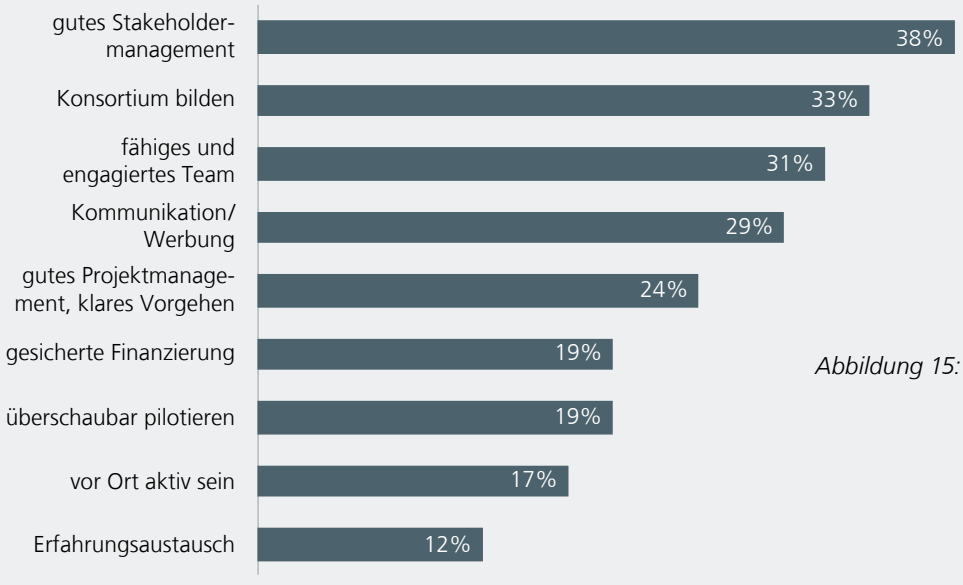


Abbildung 15: Erfolgsfaktoren

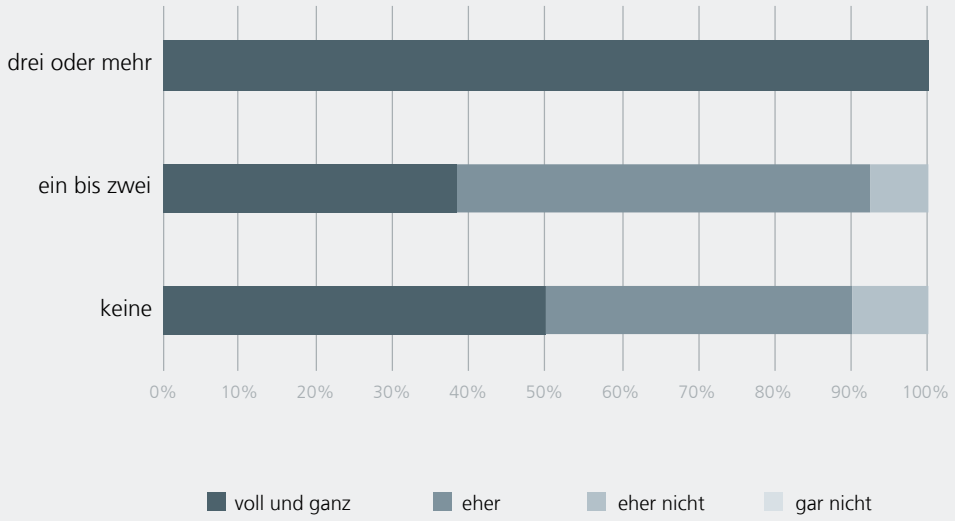


Abbildung 16: Anzahl der Kooperationspartner:innen und Grad des Projekterfolgs

Handlungsempfehlungen

Netzwerke vor Ort bilden.

Trotz höheren Koordinations- und Kommunikationsaufwands liegen die Vorteile, viele Mitstreiter:innen und Verbündete vor Ort zu gewinnen, auf der Hand. Es empfiehlt sich daher, Projektkonsortien aus relevanten Stakeholdern zu bilden. Dies reduziert das Risiko, dass das Projekt auf unerwartete Widerstände vonseiten Dritter stößt. Insbesondere die interkommunale Zusammenarbeit bietet Vorteile, begrenzte kommunale Mittel für den Erhalt und den Ausbau der lokalen Daseinsvorsorge zu bündeln. Da digitale Lösungen meist positive Skaleneffekte aufweisen, bieten sie sich hierfür besonders an.

Lokale Multiplikator:innen gewinnen.

Multiplikator:innen tragen Ideen und Wissen in verschiedene Gruppen hinein und können damit die Akzeptanz und Nutzung der digitalen Lösung positiv beeinflussen. Wenn sie selbst Teil der lokalen Gemeinde sind, können sie die Vorteile authentisch vermitteln und mögliche Vorbehalte abbauen. Multiplikator:innen zu gewinnen ist deshalb ein wirksames Mittel, um die Wahrscheinlichkeit des Projekterfolgs zu erhöhen.

Vernetzt denken.

Auch innerhalb der Verwaltung sollte bereichsübergreifend kooperiert werden. Gerade bei einem Innovationsprojekt im Bereich der Daseinsvorsorge sind häufig verschiedene Fachbereiche zuständig, von der Stadtplanung über die Wirtschaftsförderung bis hin zu Gewerbeamt und Verkehrsbehörde. Arbeiten diese nicht vernetzt, führt dies für die Projekte zu erheblichen Mehraufwänden, wenn Anträge einzeln gestellt werden müssen und unterschiedliche Behörden im ungünstigsten Fall auch noch sich widersprechende Auflagen machen. Hier kann ein einheitlicher Ansprechpartner Abhilfe schaffen, der die verwaltungsinternen Stimmen bündelt und gegenüber der Projektleitung vertritt. Die Verwaltung kann damit von der potenziellen Verhinderin zur Ermöglicherin von Innovationsprojekten werden, die beispielsweise bei Förderanträgen unterstützt.

Gemeinsame Unterstützungsstrukturen schaffen.

Neben lokalen Netzwerken und losen Strukturen für den Erfahrungsaustausch (s. Kapitel 6.3) können überregionale Unterstützungsangebote hilfreich sein. Unsere Befragung zeigt Bedarf nach Beratung zu Organisationsmodellen, Finanzierungsmöglichkeiten und (personal-)rechtlichen Vorgaben. Überregionale Unterstützungsangebote, die Expertise bündeln, Projekte beraten und deren Interessen gegenüber Entscheidungsträger:innen auf Landes- und Bundesebene vertreten, gibt es bislang nur bei sehr wenigen Lösungsansätzen, etwa im Bereich der Nahversorgung. Die Rückmeldungen hierzu sind sehr positiv, da die Dachorganisationen die Projekte in verwaltungstechnischen Fragen entlasten, sodass diese sich auf die Umsetzung ihrer Idee vor Ort konzentrieren können.

6.5 DIGITALE PROJEKTE SIND EIN LERNPROZESS FÜR ALLE BETEILIGTEN

Es liegt in der Natur von Innovationsprojekten, wenig erforschtes Terrain zu betreten. Dementsprechend kann nur begrenzt auf Bekanntem aufgebaut werden, viele Entscheidungen lassen sich nur mit Offenheit für Versuch und Irrtum treffen. Folglich müssen viele in der Projektkonzeption getroffene Annahmen revidiert werden. Der Lösungsansatz, die konkreten Maßnahmen, die Projektpartner:innen oder sogar das Projektziel selbst können sich im Projektverlauf verändern. Dies erfordert eine gewisse Flexibilität seitens der Projektbeteiligten. Auch rechtliche Vorgaben aufgrund von Förderrichtlinien oder Organisationsformen sind auf ein solches agiles Vorgehen häufig nicht zugeschnitten.

»Die Neuartigkeit der Projekte bedeutet auch für die Träger das Betreten von Neuland und das Auftauchen nicht absehbarer oder einkalkulierter Ereignisse. Dafür ist auf allen Seiten eine hohe Flexibilität notwendig.«
(Aussage eines Bildungsprojekts)

»[…] war das erste digitale Projekt. Damit einhergehend gab es wenig vordefinierte Prozesse, Abläufe und Standards. Insbesondere das Projektmanagement wurde zu Beginn unterschätzt. Dies würden wir zukünftig anders machen.« (Aussage eines Gesundheitsprojekts)

Handlungsempfehlungen

Organisationsform mit Bedacht wählen.



Aus der Wahl der Rechts- und Organisationsform können Projekten vorher nicht absehbare Nachteile erwachsen, wenn Förderbedingungen beispielsweise auf spezifische Rechtsformen beschränkt sind. Insbesondere wenn sich ein Projekt weiterentwickelt, kann die gewählte Rechtsform etwa eine geschäftliche Betätigung oder Kooperationsmöglichkeiten einschränken, sodass zum Teil mehrere Rechtspersonen für ein Projekt geschaffen werden müssen.

»Einige Anforderungen kristallisierten sich erst im laufenden Betrieb, sodass teilweise noch Nacharbeiten notwendig waren.« (Aussage eines Gesundheitsprojekts)

Organisationsformen flexibilisieren.



Gerade für Laien sind die Folgen der Rechtsformwahl schwer abschließend absehbar. Hier sollten inflexible Regularien daher hinterfragt und Anforderungen an Organisationsformen flexibilisiert und breit gestaltet sowie Projektinitiator:innen bei der Wahl der geeignetsten Rechtsform unterstützt werden, sodass für kleine Projekte auch Wechsel mit geringen bürokratischen Hürden umsetzbar sind. Die geforderte Flexibilisierung bezieht sich auch auf Fördermöglichkeiten.

Regulatorische Reallabore ausweiten.



Bisweilen stoßen innovative Lösungsansätze an die Grenzen des geltenden Rechts, etwa wenn Rufbus-Konzepte in die Grauzone zwischen Taxi und Personennahverkehr fallen oder Zweckverbände über ihre Stammregion hinauswirken. Für derartige Fälle bestehen bereits jetzt in geringem Umfang Experimentierklauseln, die für das Erproben von Innovationsprojekten gesetzliche Anforderungen lockern, wie beispielsweise die Schüler:innenmindestzahl in Zwergschulen. Das Erwirken solcher Öffnungsklauseln, die jeweils nur für den Einzelfall gelten, kann jedoch sehr mühsam und langwierig sein. Eine Maßnahme wäre, die Zulässigkeit regulatorischer Reallabore auszuweiten und ihre Genehmigung zu vereinfachen. Dort können Veränderungen des Rechtsrahmens in klar abgegrenzten Testfeldern temporär erprobt und auf ihre Wirkung geprüft werden, ehe sie bei Erfolg in allgemein geltendes Recht überführt werden.

»Langfristig Denken, Internet ist sehr schnelllebig, ständige Anpassungen sind nötig sowohl inhaltlich als auch technisch/beim Design.« (Aussage eines Arbeitsprojekts)

»Inzwischen hat sich das Projekt in eine andere Richtung entwickelt.« (Aussage eines Wirtschaftsprojekts)

Systematisch lernen durch Digitallabore.

Viele Aspekte in Innovationsprojekten können erst im Projektverlauf entschieden werden oder ändern sich. Diese Lernprozesse können mitunter kostenintensiv sein oder den Projekterfolg insgesamt gefährden, wenn notwendige Änderungen nicht (mehr) möglich sind. Statt deshalb zu versuchen, keine Fehler zu machen, sollte das Lernen zum Prinzip erhoben werden. Hierzu können beispielsweise in verschiedenen Orten Digitallabore errichtet werden, die in kurzen Zyklen verschiedene Vorgehensvarianten erproben, um im Vergleich das Erfolg versprechendste Vorgehen zu identifizieren. Das Aufspannen dieser Testräume und die systematische Evaluierung der Varianten könnten durch eine spezialisierte Agentur auf Landes- oder Bundesebene unterstützt werden.

»Mit den Möglichkeiten vor Ort haben sich das Konzept und die Ziele stetig weiterentwickelt.«
(Aussage eines Arbeitsprojekts)

Kompetenzen für die Skalierung lokaler Ansätze fördern.

Damit erfolgreiche sozio-technische Innovationen wachsen und sich verbreiten können, braucht es einen geeigneten Nährboden. Dazu zählen neben der digitalen Infrastruktur auch die digitalen, betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Kenntnisse der Initiator:innen und interessierten Nachnutzer:innen. Diese Kompetenzen können durch passende Bildungsangebote in Kooperation mit lokalen Bildungsträgern oder beispielsweise durch überregionale Mentoring-Programme gefördert werden.

»Im geförderten Bereich sind Abweichungen vom Standard, wie sie in Pilotprojekten notwendigerweise vorliegen, immer schwierig umzusetzen. Hier sollte frühzeitig über Lösungsvorschläge gesprochen werden.«
(Aussage eines Zusammenhaltsprojekts)

6.6 SCHRITTWEISES WACHSEN SCHLÄGT GROSSE AMBITIONEN

Digitale Projekte für ländliche Räume ringen bisweilen mit ihren eigenen Ambitionen: Im Extremfall versuchen Projekte, Probleme, die nicht bestehen, mit digitalen Lösungen, die noch nicht ausgereift sind, und Prozessen, die für die Zielgruppe umständlich sind, in mehreren Gemeinden, die unterschiedliche Bedürfnisse haben, gleichzeitig zu lösen.

»Daran schließt sich die Empfehlung an, Dinge anzupacken und, besonders im Bereich des Digitalen, voranzugehen und Dinge ›einfach mal zu machen‹. Hierbei ist es ratsam, sich auf wenige Sachen zu konzentrieren und diese intensiv zu bearbeiten, anstatt sich in vielen Themen zu verlieren. Dies gilt ebenfalls innerhalb von Lösungen, um den Fokus der Lösungen klar zu setzen.«
(Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

»Schrittweise vorgehen, nicht versuchen, alles gleichzeitig zu schaffen.« (Aussage eines Mobilitätsprojekts)

»Mein Rat an ähnliche Projektvorhaben: Durchhaltevermögen.« (Aussage eines Zusammenhaltsprojekts)

Handlungsempfehlungen

Agil bleiben – und dabei planvoll vorgehen.

Gerade in den heterogenen ländlichen Räumen empfiehlt sich ein schrittweises, agiles Vorgehen statt starrer Projektpläne. Auch wenn sich die grundsätzlichen Herausforderungen ländlicher Räume meist ähneln, besteht nicht für jedes Lösungsangebot an jedem Ort Bedarf. Diese Bedarfe sollten frühzeitig geprüft werden und Projekte flexibel angelegt sein, um auf mehr Nutzen versprechende Lösungen, die sich bei dieser Erkundung abzeichnen, umzuschwenken. Dabei ist es auch ratsam, zunächst klein zu starten, also einerseits die digitale Lösung zunächst als Prototyp mit Grundfunktionen zu testen, ehe die Lösung erweitert wird, und andererseits mit einer überschaubaren Zielgruppe zu beginnen, beispielsweise nur einer Kommune oder einem spezifischen Personenkreis.

»Mit kleinem Bediengebiet starten und schrittweise vergrößern«. (Aussage eines Mobilitätsprojekts)

Zielindikatoren definieren und Zielerreichung messen.

Wann ist ein digitales Projekt erfolgreich? Welche Auswirkungen haben neue Funktionen, Benutzeroberflächen oder Formen der Ansprache? Hierzu gilt es, Indikatoren zu finden, zu messen und auch Zielgrößen zu setzen. So wird leicht erkennbar, ob ein Projekt oder bestimmte Projektmaßnahmen funktionieren und wo umgesteuert werden sollte. Dabei sollte auch Scheitern offen eingestanden und kommuniziert werden, damit andere Projekte und Regionen daraus lernen können.

Einen langen Atem behalten.

Bei Innovationsprojekten braucht es bisweilen Durchhaltevermögen, bis neue Angebote bei der Zielgruppe bekannt und angenommen werden. Die Erfahrungen der befragten Projekte zeigen, dass Geduld und stetige Arbeit am Angebot und seiner Kommunikation oft der Schlüssel zum Erfolg sind.

»Einfach starten und schrittweise Komplexität erhöhen.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

»Nicht aufgeben. Projekte, insbesondere in der IT, dauern oft länger als erwartet.«
(Aussage eines Wirtschaftsprojekts)

»Die Etablierung eines Telemedizinprojektes braucht Zeit, weil sich das Patientenverhalten dauerhaft ändern und zur Gewohnheit werden muss.«
(Aussage eines Gesundheitsprojekts)

»Für ein ähnliches Projekt sollte Zeit eingeplant werden, damit es bekannt werden kann.«
(Aussage eines Arbeitsprojekts)

»Außerdem muss man zeigen, dass man bleibt, und nicht gleich bei den ersten Schwierigkeiten aufgibt.«
(Aussage eines Arbeitsprojekts)


ALARM!
1258
Klinikum

6.7 DIE DERZEITIGE FÖRDERSTRUKTUR FÜHRT DAZU, DASS DAS RAD IMMER WIEDER NEU ERFUNDEN WIRD

Mehr als die Hälfte der befragten Projekte finanziert sich zumindest zum Teil aus Fördermitteln, sowohl der öffentlichen Hand als auch von Stiftungen. Diese Förderlinien sollen meist Modellvorhaben finanzieren, was zahlreiche digitale Projekte in ländlichen Räumen in ein Dilemma bringt: Da vielerorts Mittel zur Verstetigung der Projekte durch lokale Träger fehlen, werden auch erfolgreiche Projekte entweder eingestellt oder erfinden sich immer wieder als Pilotprojekte neu, um erneut Fördermittel einwerben zu können.

Als Nebeneffekt führt dies dazu, dass in vielen Regionen Deutschlands ähnliche Pilotprojekte durchgeführt werden, statt bestehende, erfolgreiche Projekte nachzuahmen. So bieten beispielsweise verschiedene Regionen das Fifty-fifty-Taxi in leicht unterschiedlichen Varianten. Dabei werden die nächtlichen Taxifahrten junger Menschen zur Hälfte subventioniert, um Unfälle durch Trunkenheit zu vermeiden. Der württembergische Ostalbkreis und die oberfränkischen Landkreise Lichtenfels und Kulmbach haben jeweils eigene Smartphone-Apps zur digitalen Abwicklung des Fifty-fifty-Taxis entwickeln lassen. Dies verdeutlicht auch, wie ressourcensparende Synergieeffekte durch den Fokus auf Modellprojekte ungenutzt bleiben.

Gerade bei ehrenamtlichen Projekten hat das Auslaufen erfolgreicher Projekte, die in Folge eingestellt werden müssen, zudem ein hohes Frustrationspotenzial.

»[Es] müssen immer wieder Fördermittel eingeworben werden, die jedoch immer nur als Anschubfinanzierung (also etwa 3 Jahre) ausgelegt sind, d. h. es müssen neue Projekte erdacht werden, die dann förderwürdig sind. Ihr Fortbestand nach Ende der Förderung ist dann ungewiss, egal wie erfolgreich sie waren. Zudem verursachen die Förderungen einen sehr hohen Bürokratieaufwand. Wenn derartige Projekte politisch gewollt sind, müssen sie auch vom Land gefördert werden.«
(Aussage eines Arbeitsprojekts)

»Jemanden finden, der einem helfen kann, sich durch den Fördermittel-Dschungel zu kämpfen, um relevante Calls zu identifizieren.« (Aussage eines Bildungsprojekts)

»Fördermittel sind reichlich vorhanden, aber sehr intransparent und Anträge sehr zeitaufwändig, zudem ohne Erfolgsgarantie.« (Aussage eines Wirtschaftsprojekts)

»Wir sind kein Projekt, wir sind eine Daueraufgabe.«
(Aussage eines Wirtschaftsprojekts)

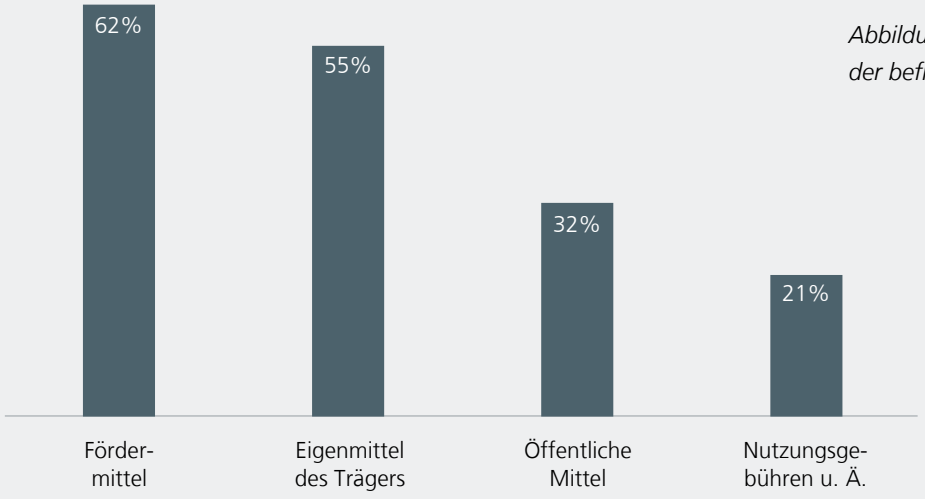


Abbildung 17: Finanzierungsquellen der befragten Projekte

Handlungsempfehlungen

Projekte als Kostenersparnis verstehen.



Ausgaben für digitale Projekte in ländlichen Räumen sollten nicht als zusätzliche Kosten, sondern als kostengünstige Lösung im Vergleich zu herkömmlichen Lösungen gesehen werden. So ersetzt beispielsweise das Fifty-fifty-Taxi in den Landkreisen Lichtenfels und Kulmbach eine Diskothekenbuslinie, die zuvor zu höheren Kosten weniger Menschen transportierte. So gesehen sind solche Projekte eher im öffentlichen Grundhaushalt und nicht als Sondermaßnahmen einzuordnen.

Förderpraxis überdenken.



Über die Ausgestaltung von Förderprogrammen können leicht andere Anreize gesetzt werden. Insbesondere der Fokus auf Modellvorhaben sollte zugunsten von Nachahmung und Weiterentwicklung erfolgreicher Ansätze aufgeweicht werden. Die Vereinfachung der Antragsprozesse, das Einrichten von Förderlotsen und die Ermöglichung eines agilen Vorgehens durch eine Flexibilisierung der Projektpläne können zudem den Zugang zu Fördermitteln erleichtern.

Verstetigung anstreben.



Aus den Herausforderungen ländlicher Räume ergeben sich Daueraufgaben, die nicht durch zeitlich begrenzte Projekte gelöst werden können. Erfolgreiche digitale Lösungen sollten daher verstetigt werden. Hierzu kann die Verlagerung von Haushaltsmitteln aus Förderprogrammen zu Vehikeln zur dauerhaften Förderung, beispielsweise Fonds, Stiftungen oder Sondertiteln in Landeshaushalten, die nachteiligen Auswirkungen der aktuellen Förderlandschaft beheben. Die finanzielle Nachhaltigkeit der Projekte gilt es darüber hinaus durch die Entwicklung tragfähiger Geschäftsmodelle zu sichern. In beiden Fällen sind realistische Kostenkalkulationen notwendig, damit die digitalen Lösungen nicht bereits bei kleineren unvorhergesehenen Entwicklungen zusammenbrechen.

Projekte für weitere Finanzierungsmöglichkeiten öffnen.



Gerade die vielen ehrenamtlich initiierten Projekte zeigen das Lösungspotenzial der ländlichen Gemeinschaften. Crowdsourcing und verwandte Konzepte, die auf die breite Beteiligung der Einwohner:innen setzen, können beeindruckende Reichweite und Wirkung erzielen. Hier gilt es, vielversprechende Initiativen und Menschen zu identifizieren und zu fördern. Dazu sollten auch Ko-Finanzierungsmöglichkeiten angepasst werden, um private, öffentliche und bürgerschaftliche Investitionen in das gleiche Projekt zu ermöglichen.

6.8 DIGITALE PROJEKTE SIND FINANZIELL HÄUFIG EIN MINUSGESCHÄFT – GESELLSCHAFTLICH JEDOCH NICHT

Die Herausforderungen ländlicher Räume zu bewältigen, ist meist kein gewinnträchtiges Geschäft und erfordert Hartnäckigkeit, Geduld und Überzeugungskraft. Drängend sind diese Herausforderungen meist genau dort, wo sich Unternehmen und öffentliche Hand aufgrund mangelnder Wirtschaftlichkeit zurückgezogen haben. Digitale Lösungsansätze können hier Kosten senken, werden aber trotzdem in den meisten Fällen dauerhaft förderbedürftig bleiben. Dem steht jedoch die positive gesellschaftliche Wirkung gegenüber: Vermeidung von Wegzug, flexiblerer und weniger aufwendiger Zugang zu Waren, Bildung und Dienstleistungen, mehr und individuellere Mobilität, eine bessere Auslastung der Infrastruktur uvm.

Handlungsempfehlungen

Gesellschaftlichen Mehrwert in die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung miteinbeziehen.

Wenn die Wirtschaftlichkeit öffentlicher Angebote in ländlichen Räumen ermittelt wird, sollte der gesellschaftliche Mehrwert einbezogen werden. Dies ist beispielsweise bei der Kalkulation von öffentlichen Nahverkehrsverbindungen auf unrentablen Strecken bereits üblich.

Auch die befragten Projekte sehen ihren Erfolg nicht nur in der direkt intendierten Projektwirkung, der sich etwa in hohen Teilnehmendenzahlen spiegelt. Auch indirekte Erfolge wie der Aufbau unkonventioneller Netzwerke, der grundsätzliche Beweis der Praxistauglichkeit von Lösungsansätzen, aber auch öffentliche Aufmerksamkeit und politisches Agendasetting für Herausforderungen werden von den Projekten hervorgehoben.

»Die Finanzierung erfolgt demnach über institutionelle Förderung, die jedoch regelmäßig neu eingeworben werden muss. Ein Gebührenmodell […] wurde schnell verworfen.« (Aussage eines Wirtschaftsprojekts)

»[…] soll nicht auf Gewinnmaximierung ausgelegt sein, sondern gerade auch Menschen vor Ort mit wenig Geld offenstehen. Viele der Veranstaltungen kosten daher keinen Eintritt, die Mieten sind moderat.« (Aussage eines Arbeitsprojekts)

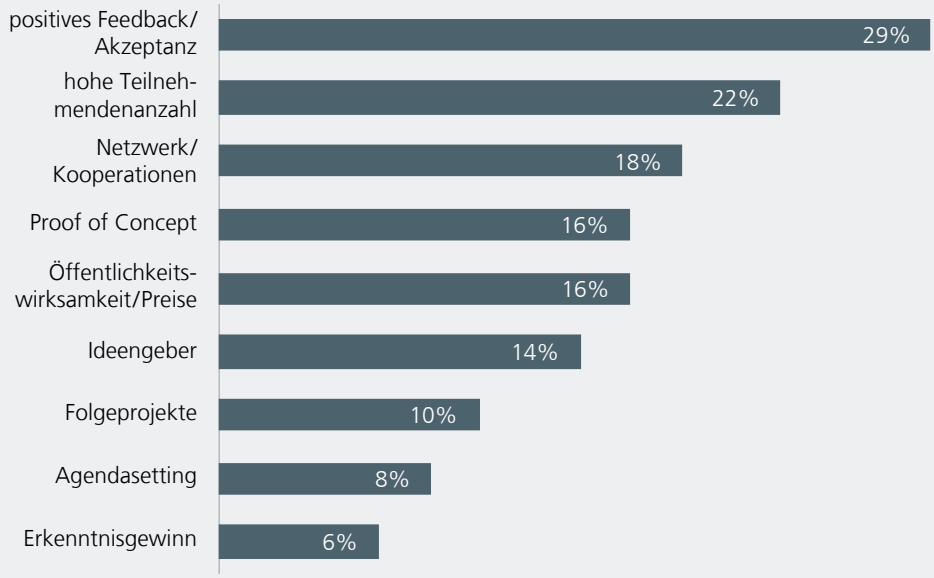


Abbildung 18: Erfolge aus Sicht der befragten Projekte

6.9 AUF DEN SCHULTERN VON EHRENAMTLICHEN STEHEN PROJEKTE OFT NUR AUF TÖNERNEN FÜSSEN

Rund ein Fünftel der befragten Projekte wird zumindest teilweise von Ehrenamtlichen organisiert und umgesetzt. Dies verdeutlicht einerseits die Chancen digitaler Ansätze, die Transaktionskosten senken und mit geringem Mehraufwand eine Vielzahl von Menschen erreichen können. So kann eine digitale Plattform, die von einer Handvoll ehrenamtlich Engagierter entwickelt und betrieben wird, zehntausenden Menschen in der Region Nutzen stiften. Aktives ehrenamtliches Engagement ist auch ein Zeichen eines lebendigen Gemeinwesens, das eine Stärke ländlicher Räume ist.

»[Voraussetzung für ein solches Projekt ist:] Gute Mitmach-Kultur in den Modellorten und Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement.«
(Aussage eines Zusammenhaltsprojekts)

Allerdings zeigt unsere Erhebung auch, dass ehrenamtliche Projektteams gerade bei zunehmendem Erfolg der Projekte schnell an die Grenzen ihrer Belastbarkeit kommen. Je nachdem, wie zentral Ehrenamtliche bei der Projektumsetzung sind, kann dadurch das gesamte Projekt ins Wanken geraten.

»Es gibt ein ausgesprochen hohes bürgerschaftliches Engagement unter den Beteiligten.«
(Aussage eines Bildungsprojekts)

»[Eine Schwierigkeit war die:] Beschränkte Zeit der Ehrenamtlichen.« (Aussage eines Bildungsprojekts)

»Durch den Bottom-up-Ansatz besteht die Gefahr einer Überforderung bzw. zu hoher zeitlicher Inanspruchnahme der Ehrenamtlichen.« (Aussage eines Bildungsprojekts)

»Die öffentliche Hand MUSS mit an Bord: Ehrenamt und Fördermittel können nicht langatmig genug agieren. Sollten sich als Partner auf Augenhöhe verstehen.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

Handlungsempfehlungen

Hauptamt und Ehrenamt als gegenseitige Ergänzung stärken.

Hauptamtliche und ehrenamtliche Mitarbeitende ergänzen sich gerade dann für den Projekterfolg, wenn das organisatorische Rückgrat des Projekts hauptamtlich getragen ist und Ehrenamtliche sich flexibel einbringen können. So haben Ehrenamtliche nicht nur im Rahmen der bürgerschaftlichen Koproduktion, beispielsweise bei der Nachbarschaftshilfe oder bei Bürgerbussen, sondern gerade auch als Multiplikator:innen und Werbetragende in die einzelnen Kommunen und Zielgruppen hinein großen Wert.

Die Last auf viele Schultern verteilen.

Projektkonzepte, die mit Ehrenamtlichen arbeiten, sollten frühzeitig die Gewinnung und Einbindung von Engagierten ins Auge fassen. Um bei zunehmendem Projekterfolg die Kerngruppe der Aktiven nicht zu überlasten, sollte die Last auf mehr Schultern verteilt werden. Dies bedarf Mittel zur Werbung, Einführung und Koordination von Neuen. Insbesondere (digitale) Lösungen, die eine Selbstorganisation der Engagierten ermöglichen, ohne den Arbeitsaufwand in der Projektzentrale zu multiplizieren, sind hier zu empfehlen.

Basis und staatliche Infrastruktur für das Ehrenamt schaffen.

Projekte mit Ehrenamtlichen brauchen eine stabile Basis, um wachsen und langfristig arbeiten zu können. Um den nachhaltigen Projekterfolg nicht allein von der Tragkraft ehrenamtlicher Schultern abhängig zu machen, kann die öffentliche Hand hier vielfältige Unterstützungsangebote bis hin zur Übernahme organisatorischer Aufgaben bieten.

6.10 AUCH GUTE IDEEN MÜSSEN NUTZERFREUNDLICH SEIN

Ausgeklügelte Lösungsideen können leicht an mangelnder Nutzerfreundlichkeit scheitern. Dies umfasst sowohl digitale Benutzeroberflächen, die umständlich zu bedienen sind, oder Apps, die häufig abstürzen, als auch analoge Prozesse. Kann man sich beispielsweise für einen Dienst online anmelden oder ist noch der Gang zu einer Geschäftsstelle notwendig? Derartige Details können die Nutzerzahlen und in Folge den Projekterfolg kritisch beeinflussen.

»Macht alles einfach, schnell, unkompliziert.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

Nutzerfreundliche Lösungen lassen sich einfacher entwickeln, wenn ein gutes Verständnis für die Bedarfe und Abläufe der Zielgruppe vorliegt. Bei jedem sechsten Projekt in Trägerschaft des Dritten Sektors und sogar jedem vierten Projekt in staatlicher Trägerschaft stellen Nutzungshürden für die Zielgruppe ein Problem dar (s. Abbildung 19).

»Ein Projekt dieser Art ist nur durch den Bottom-up-Ansatz, also einen Bürgerdialog möglich.«
(Aussage eines Bildungsprojekts)

»Noch öfter in den Dörfern vor Ort sein. Nur so bildet sich langsam Vertrauen und eine gute Zusammenarbeit.«
(Aussage eines Zusammenhaltsprojekts)

»Es hängt an den Menschen. Es hängt an den Menschen. Es hängt an den Menschen. Es hängt nicht an der Digitalisierung, es hängt nicht an der Förderung, es hängt nicht an der Verwaltung.«
(Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

»Ich würde eine für normale Bürger*innen zugänglichere Form suchen und versuchen, weniger Komplexität zu erzeugen.« (Aussage eines Bildungsprojekts)

»Es sollten die Menschen, für die das System gemacht wird, eingebunden sein und aktiv im Vorfeld mitbestimmen und den Prozess mitgestalten.«
(Aussage eines Mobilitätsprojekts)

»Die Einbindung der Modellorte bereits am Anfang des Projektes wird von den Bürgerinnen und Bürgern als Wertschätzung empfunden.«
(Aussage eines Zusammenhaltsprojekts)

»Außerdem ist es ratsam, schnell mit Prototypen auf die Nutzer zu zugehen und deren Rückmeldungen einzuholen. Dies stärkt die Partizipation und damit Akzeptanz der Nutzer.« (Aussage eines Nahversorgungsprojekts)

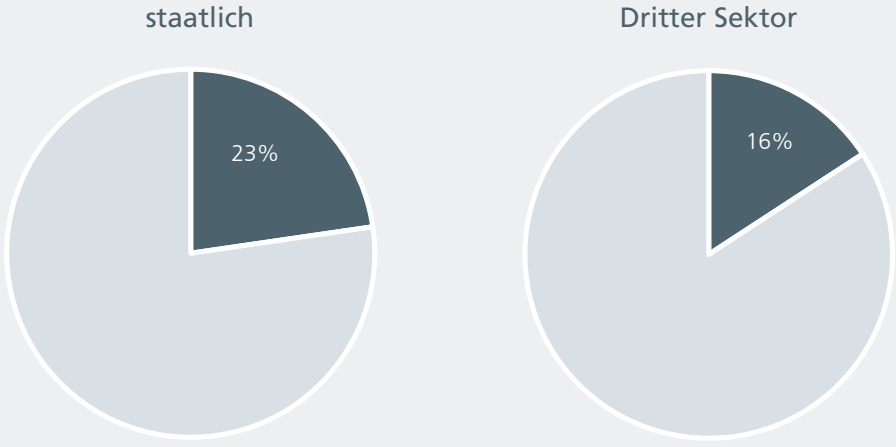


Abbildung 19: Anteil der Projekte, die Nutzungshürden für die Zielgruppe als Schwierigkeit benennen, nach Projektträgerschaft

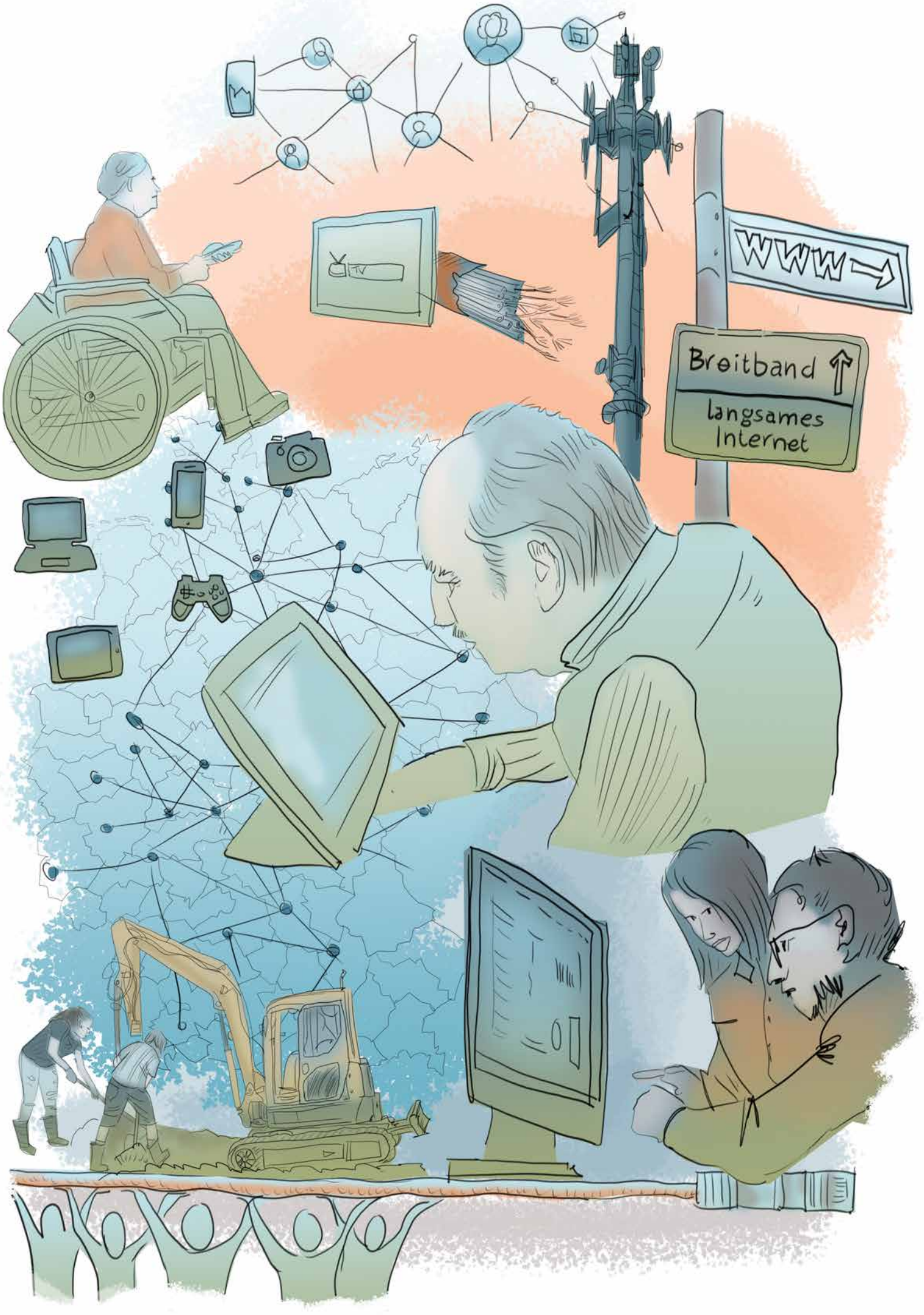
Bürger:innen in Lösungsentwicklung miteinbeziehen.

Um Lösungen nicht an den Bedarfen und Erwartungen der Bürger:innen vorbei zu entwickeln, sollten diese möglichst früh in ko-kreativen Prozessen in Bedarfsermittlung, Gestaltung und Testen einbezogen werden. Bei nicht lokal initiierten Projekten ist die frühe Anwesenheit in den Regionen wichtig, um Vertrauen und Akzeptanz für die Lösung aufzubauen.

Akzeptanz testen statt erfragen.

Die Erfahrungen der befragten Projekte zeigen, dass es oft zielführender ist, Prototypen der konkreten Lösung zu testen, statt Umfragen zu hypothetischen Anwendungen durchzuführen.




TV
WWW
Breitband
langsames
Internet

7. ÜBERSICHT DER HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Ländliche Räume stehen vor vielfältigen Herausforderungen, sei es bei der medizinischen Versorgung, bei der Nahversorgung mit Waren und Dienstleistungen oder bei Bildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten. Gleichzeitig gibt es überall in Deutschland in den Kommunalverwaltungen, in der Bürgerschaft, in Unternehmen, in zivilgesellschaftlichen Organisationen und in Forschungseinrichtungen Menschen, die mit Einfallsreichtum und großem Engagement digitale Möglichkeiten nutzen, damit ländliche Regionen lebenswerte Orte mit hoher Lebensqualität bleiben. Die Herausforderungen in ländlichen Räumen werden sich nicht per App lösen lassen. Dennoch können digitale Lösungsansätze einen Beitrag leisten und wertvolle Impulse setzen.

Diese Studie zeigt viele Maßnahmen auf, mit denen Projektdurchführende, Verwaltung und Politik die Erfolgsaussichten derartiger Projekte erhöhen können. Denn gerade mit den knappen Ressourcen ländlicher Gemeinden und Ehrenamtlicher gilt es bedacht umzugehen. Die Ergebnisse unserer Untersuchung zeigen, dass für den langfristigen Erfolg vor allem eine breite Unterstützung, eine gute Kommunikation und eine sichere finanzielle Basis ausschlaggebend sind. Gleichzeitig sehen sich unterschiedliche Vorhaben mit ganz ähnlichen Schwierigkeiten konfrontiert, allem voran in technischer, organisatorischer und personeller Hinsicht. Aus diesen Erkenntnissen ergeben sich Handlungsempfehlungen, einerseits für die öffentliche Verwaltung als Rahmensetzerin und Förderin digitaler Projekte in ländlichen Räumen, andererseits für die Initiator:innen solcher Vorhaben, die wir hier noch einmal zusammengefasst haben:

7.1 EMPFEHLUNGEN FÜR PROJEKTDURCHFÜHRENDE



Erkunden	Kommunizieren & Vernetzen	Nachhaltig Managen
Agil bleiben – und dabei planvoll vorgehen.	Projektziele transparent und verbindlich kommunizieren.	Organisationsform mit Bedacht wählen.
Akzeptanz testen statt erfragen.	Erwartungsmanagement betreiben.	Zielindikatoren definieren und Zielerreichung messen.
	Ein Kommunikationskonzept entwickeln.	Einen langen Atem behalten.
	Netzwerke vor Ort bilden.	Die Last auf viele Schultern verteilen.
	Lokale Multiplikator:innen gewinnen.	
	Bürger:innen in Lösungsentwicklung miteinbeziehen.	

7.2 EMPFEHLUNGEN FÜR VERWALTUNG UND POLITIK

Informieren	Fördern & Finanzieren	(De-)Regulieren
Datenbank digitaler Lösungsansätze aufbauen.	Digitalisierung nicht als schnelle Lösung betrachten.	Vernetzt denken.
Persönliche Begegnungen unter Beteiligten verschiedener Projekte ermöglichen.	Ideenwettbewerbe veranstalten.	Organisationsformen flexibilisieren.
Systematisch lernen durch Digitallabore.	Nachahmungen fördern.	Regulatorische Reallabore ausweiten.
Kompetenzen für die Skalierung lokaler Ansätze fördern.	Gemeinsame Unterstützungsstrukturen schaffen.	Projekte für weitere Finanzierungsmöglichkeiten öffnen.
	Projekte als Kostenersparnis verstehen.	
	Förderpraxis überdenken.	
	Verstetigung anstreben.	
	Gesellschaftlichen Mehrwert in die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung miteinbeziehen.	
	Hauptamt und Ehrenamt als gegenseitige Ergänzung stärken.	
	Basis und staatliche Infrastruktur für das Ehrenamt schaffen.	

ERGÄNZENDE ONLINE-RESSOURCEN ZU DIESER STUDIE

Zu dieser Studie stellen wir online das Quellenverzeichnis der Metastudie mit Links zu allen Dokumenten zur Verfügung, aus denen wir die Herausforderungen ländlicher Räume und erste Lösungsansätze ermittelt haben.

Zusätzlich ist online ein sortier- und filterbarer Katalog mit Steckbriefen aller befragten Projekte hinterlegt. So wird ein Eindruck der Vielfalt und des Einfallsreichtums der digitalen Lösungsansätze vermittelt.

Beides findet sich unter: oeffentliche-it.de/publikationen/landliche-raume

KONTAKT

Basanta Thapa
Kompetenzzentrum Öffentliche IT (ÖFIT)
Tel.: +49 30 3463-7173
Fax: +49 30 3463-99-7173
info@oeffentliche-it.de

Fraunhofer-Institut für
Offene Kommunikationssysteme FOKUS
Kaiserin-Augusta-Allee 31
10589 Berlin

www.fokus.fraunhofer.de
www.oeffentliche-it.de
Twitter: @OeffentlicheIT

ISBN: 978-3-9819921-9-9

CC BY

kre | 2003 (Illustration: Martha Friedrich; Infografiken: ÖFIT)

