



**Haus & Grund**<sup>®</sup>  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

# Servicefreundliche Stadt 2020



## Digitaler Service im Vergleich Ranking der 100 größten Städte

Bericht von IW Consult GmbH  
Im Auftrag von Haus & Grund Deutschland

Berlin | Köln | 2020

**iW CONSULT**. LÖSUNGEN  
FÜR DIE WIRTSCHAFT.

# Servicefreundliche Stadt- Ranking der 100 größten Städte

Ergebnisbericht für Haus & Grund Deutschland

21.02.2020

Ranking



## Impressum

© 2020

IW Consult GmbH  
Konrad-Adenauer-Ufer 21  
50668 Köln  
Tel.: +49 221 49 81-758  
[www.iwconsult.de](http://www.iwconsult.de)

Autoren  
Vanessa R. Hünнемeyer  
Hanno Kempermann

Bildnachweise  
Titelseite: [shutterstock.com](https://www.shutterstock.com)

# Inhalt

<b>TEIL I – ERGEBNISSE</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Ranking</b> .....	<b>5</b>
1.1 Gesamtindex .....	6
1.2 Gesamtindex nach Einwohner .....	8
1.2.1 Gesamtindex für Städte bis zu 150.000 Einwohner .....	8
1.2.2 Gesamtindex für Städte mit mehr als 150.000 Einwohner.....	9
1.3 Teilindex „Wohnen“ .....	10
1.4 Teilindex „Bauen“ .....	12
1.5 Teilindex „Bürgerservice“ .....	14
1.6 Teilindex „Unternehmerservice“ .....	16
1.7 Teilindex „Mobilität“ .....	18
1.8 Teilindex „Familie & Freizeit“ .....	20
1.9 Teilindex „Responsivität“ .....	22
<b>2 Methodische Hinweise</b> .....	<b>24</b>
<b>3 Erläuterung der Ergebnisse</b> .....	<b>25</b>
3.1 Zusammenfassung der Rankingergebnisse.....	25
3.2 Typologie kommunaler Internetauftritte .....	27
3.3 Entwicklungspotenziale kommunaler Internetauftritte .....	29
3.4 Best practices.....	30
<b>4 Handlungsempfehlungen</b> .....	<b>31</b>
<b>TEIL II – METHODIK</b> .....	<b>34</b>
<b>5 Hintergrund und Fragestellung</b> .....	<b>34</b>
<b>6 Methodik</b> .....	<b>35</b>
6.1 eGovernment und Servicefreundlichkeit.....	35
6.2 Klassifikation und Systematisierung von eGovernmentleistungen .....	36
6.3 Vorgehensweise und Indexberechnung .....	37
6.4 Auswahl der Themenbereiche, latenten Variablen und Indikatoren .....	40
6.5 Datengrundlage .....	42
<b>7 Referenzen</b> .....	<b>44</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Platzierungen im Gesamtindex   IW Consult.....	7
Abbildung 2: Platzierungen im Teilindex "Wohnen"   IW Consult .....	11
Abbildung 3: Platzierungen im Teilindex "Bauen"   IW Consult .....	13
Abbildung 4: Platzierungen im Teilindex "Bürgerservice"   IW Consult .....	15
Abbildung 5: Platzierungen im Teilindex "Unternehmerservice"   IW Consult.....	17
Abbildung 6: Platzierungen im Teilindex "Mobilität"   IW Consult .....	19
Abbildung 7: Platzierungen im Teilindex "Familie & Freizeit"   IW Consult .....	21
Abbildung 8: Platzierungen im Teilindex "Responsivität"   IW Consult.....	23
Abbildung 9: Top 5 und Low 5 im Vergleich  IW Consult .....	26
Abbildung 10: Typen kommunaler Internetauftritte  IW Consult .....	27
Abbildung 11: Der Aufbau der Erhebungsmatrix   IW Consult.....	38
Abbildung 12: Bewertungsmatrix ausgewählter Onlineserviceangebote der Variable "Baumanagement"   IW Consult.....	42

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Die Bewertungsmatrix in der Übersicht   IW Consult .....	39
---	----

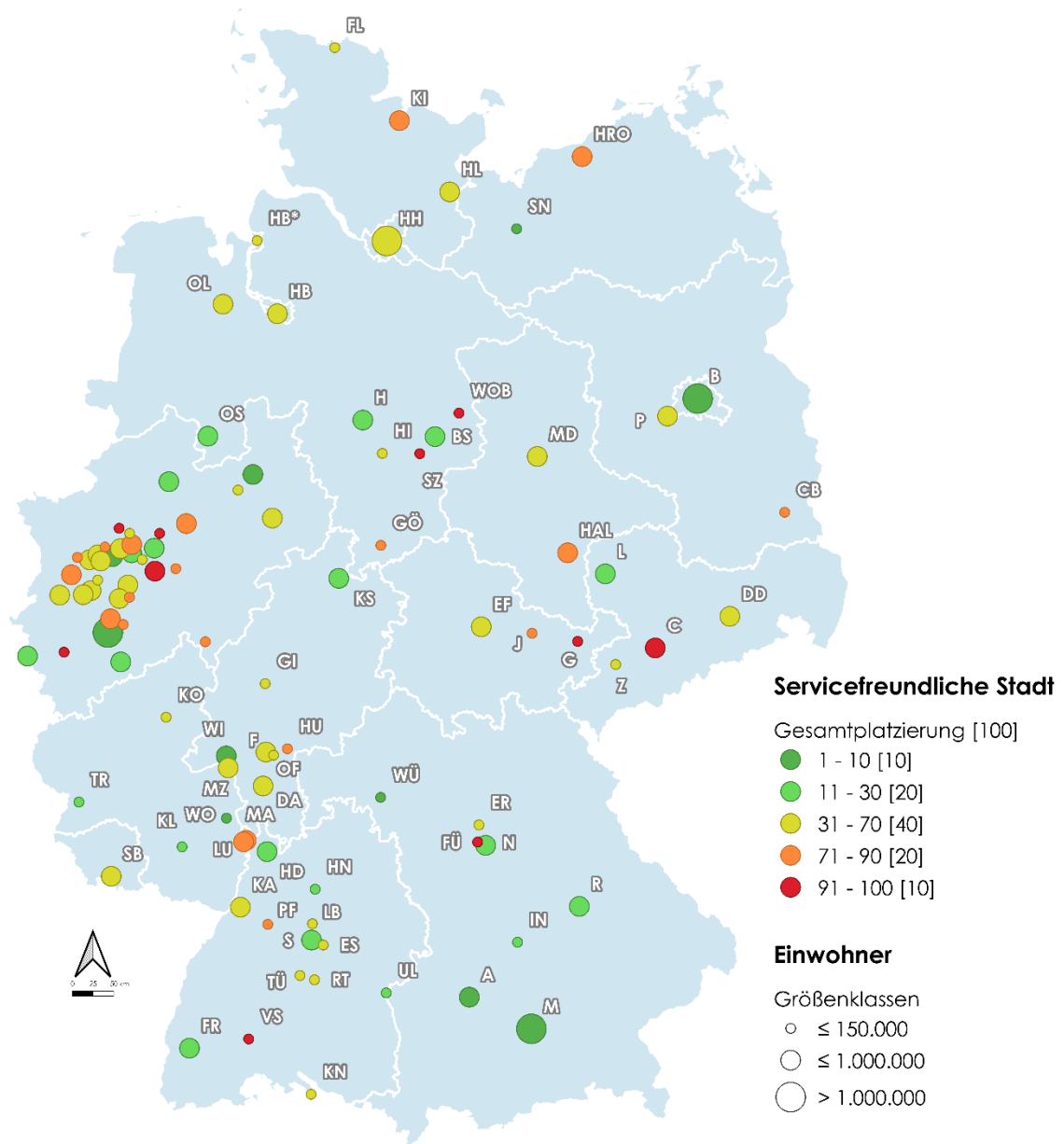
# TEIL I – ERGEBNISSE

Im Folgenden werden die Kernergebnisse zur servicefreundlichsten Stadt für die 100 größten Städte in Deutschland dargestellt.

## 1 Ranking

## 1.1 Gesamtindex

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	50	53,1	Mönchengladbach	NRW
				50	53,1	Ratingen	NRW
1	71,6	Berlin	Berlin	52	53,0	Gelsenkirchen	NRW
2	70,4	Schwerin	MeckPom	53	52,7	Ludwigsburg	BaWü
3	66,1	Augsburg	Bayern	54	52,6	Oberhausen	NRW
4	65,1	München	Bayern	55	52,5	Witten	NRW
5	63,0	Worms	RLP	56	52,3	Mülheim a.d.R.	NRW
6	62,0	Bielefeld	NRW	57	52,2	Darmstadt	Hessen
7	61,7	Würzburg	Bayern	57	52,2	Tübingen	BaWü
8	61,6	Wiesbaden	Hessen	59	51,9	Bremerhaven	Bremen
9	61,2	Essen	NRW	60	51,7	Reutlingen	BaWü
10	60,8	Köln	NRW	61	51,6	Zwickau	Sachsen
11	60,6	Ingolstadt	Bayern	62	51,2	Recklinghausen	NRW
12	59,7	Dortmund	NRW	62	51,2	Erfurt	Thüringen
13	59,3	Nürnberg	Bayern	64	50,2	Karlsruhe	BaWü
14	59,1	Braunschweig	Niedersachs.	65	50,1	Hildesheim	Niedersachs.
15	59,0	Heidelberg	BaWü	65	50,1	Solingen	NRW
16	58,4	Stuttgart	BaWü	67	49,9	Flensburg	SchleHol
17	58,1	Bochum	NRW	68	49,7	Frankfurt a.M.	Hessen
17	58,1	Regensburg	Bayern	69	49,5	Neuss	NRW
19	58,0	Freiburg i.Br.	BaWü	70	49,4	Oldenburg	Niedersachs.
20	57,9	Münster	NRW	71	49,2	Rostock	MeckPom
20	57,9	Aachen	NRW	72	48,6	Hamm	NRW
22	57,8	Hannover	Niedersachs.	73	48,5	Kiel	SchleHol
22	57,8	Ulm	BaWü	74	48,4	Remscheid	NRW
24	57,6	Kassel	Hessen	75	46,9	Halle (Saale)	SachsAnh
24	57,6	Bonn	NRW	76	46,5	Krefeld	NRW
26	57,5	Osnabrück	Niedersachs.	76	46,5	Leverkusen	NRW
27	57,4	Heilbronn	BaWü	78	46,2	Hanau	Hessen
28	57,3	Trier	RLP	78	46,2	Mannheim	BaWü
29	56,8	Kaiserslautern	RLP	80	45,7	Iserlohn	NRW
29	56,8	Leipzig	Sachsen	81	45,4	Ludwigshafen	RLP
31	56,7	Saarbrücken	Saarland	82	45,0	Pforzheim	BaWü
31	56,7	Gießen	Hessen	83	44,9	Herne	NRW
33	56,4	Düsseldorf	NRW	84	44,8	Jena	Thüringen
33	56,4	Mainz	RLP	85	44,5	Moers	NRW
35	56,0	Esslingen	BaWü	86	44,4	Bottrop	NRW
36	55,9	Dresden	Sachsen	87	44,1	Siegen	NRW
37	55,1	Potsdam	Brandenburg	88	42,8	Göttingen	Niedersachs.
38	54,8	Koblenz	RLP	89	42,6	Bergisch Gladbach	NRW
39	54,6	Wuppertal	NRW	90	41,9	Cottbus	Brandenburg
39	54,6	Hamburg	Hamburg	91	41,7	Chemnitz	Sachsen
41	54,3	Offenbach	Hessen	92	40,4	Fürth	Bayern
42	54,2	Magdeburg	SachsAnh	93	39,4	Salzgitter	Niedersachs.
42	54,2	Lübeck	SchleHol	94	39,3	Wolfsburg	Niedersachs.
44	54,1	Duisburg	NRW	95	39,3	Lünen	NRW
45	53,8	Bremen	Bremen	96	39,1	Düren	NRW
46	53,5	Konstanz	BaWü	97	38,4	Hagen	NRW
46	53,5	Gütersloh	NRW	98	36,7	Marl	NRW
48	53,4	Paderborn	NRW	99	36,0	Villingen-Schwenningen	BaWü
49	53,2	Erlangen	Bayern	100	33,1	Gera	Thüringen



HB\*: Bremerhaven



**Haus & Grund®**  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

**IWCONSULT**

Abbildung 1: Platzierungen im Gesamtindex | IW Consult



## 1.2 Gesamtindex nach Einwohner

### 1.2.1 Gesamtindex für Städte bis zu 150.000 Einwohner

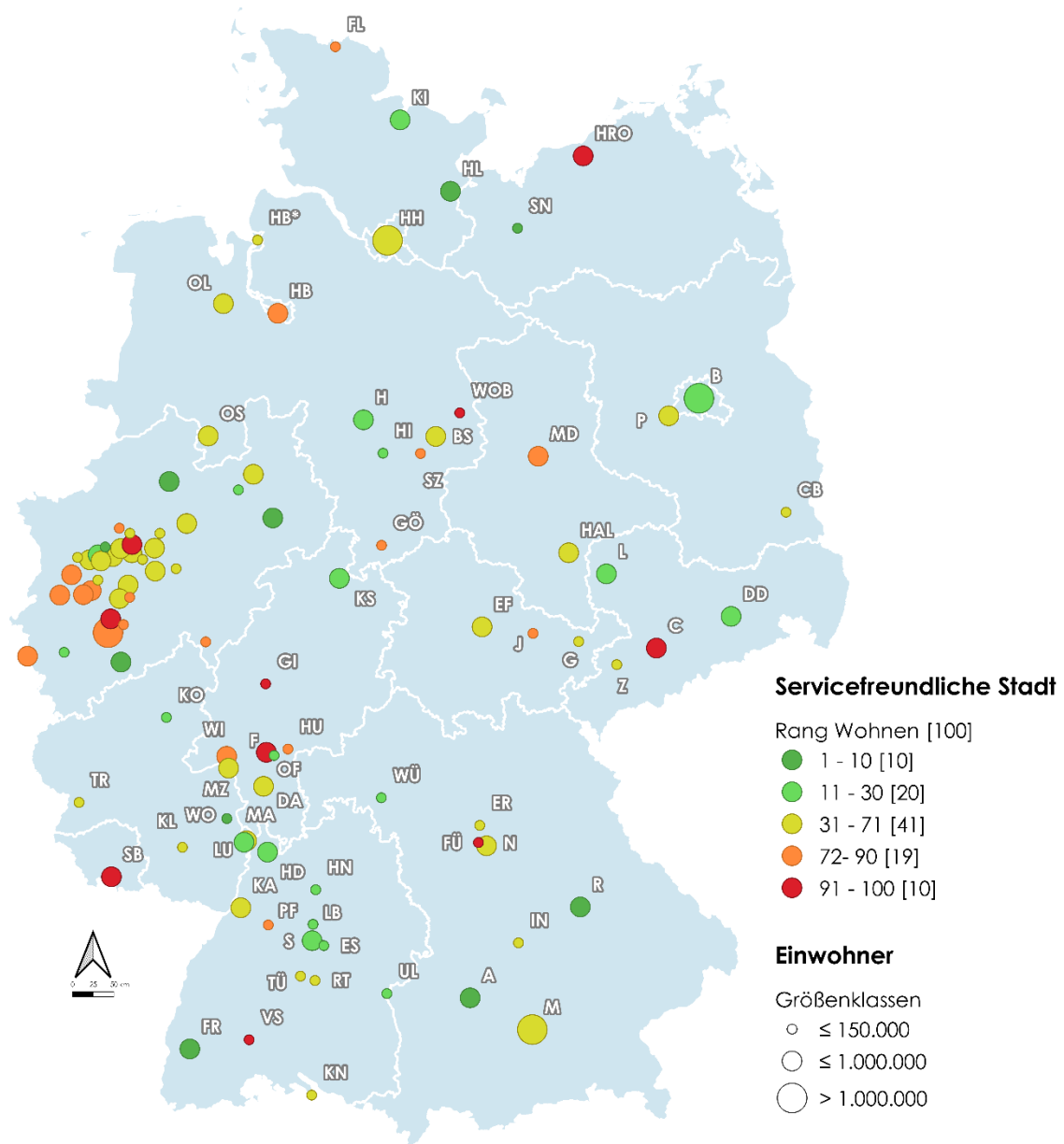
Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	22	51,6	Zwickau	Sachsen
				23	51,2	Recklinghausen	NRW
1	70,4	Schwerin	MeckPom	24	50,1	Hildesheim	Niedersachs.
2	63,0	Worms	RLP	25	49,9	Flensburg	SchleHol
3	61,7	Würzburg	Bayern	26	48,4	Remscheid	NRW
4	60,6	Ingolstadt	Bayern	27	46,2	Hanau	Hessen
5	57,8	Ulm	BaWü	28	45,7	Iserlohn	NRW
6	57,4	Heilbronn	BaWü	29	45,0	Pforzheim	BaWü
7	57,3	Trier	RLP	30	44,8	Jena	Thüringen
8	56,8	Kaiserslautern	RLP	31	44,5	Moers	NRW
9	56,7	Gießen	Hessen	32	44,4	Bottrop	NRW
10	56,0	Esslingen	BaWü	33	44,1	Siegen	NRW
11	54,8	Koblenz	RLP	34	42,8	Göttingen	Niedersachs.
12	54,3	Offenbach	Hessen	35	42,6	Bergisch Gladbach	NRW
13	53,5	Konstanz	BaWü	36	41,9	Cottbus	Brandenburg
13	53,5	Gütersloh	NRW	37	40,4	Fürth	Bayern
15	53,2	Erlangen	Bayern	38	39,4	Salzgitter	Niedersachs.
16	53,1	Ratingen	NRW	39	39,3	Wolfsburg	Niedersachs.
17	52,7	Ludwigsburg	BaWü	39	39,3	Lünen	NRW
18	52,5	Witten	NRW	41	39,1	Düren	NRW
19	52,2	Tübingen	BaWü	42	36,7	Marl	NRW
20	51,9	Bremerhaven	Bremen	43	36,0	Villingen-Schwenningen	BaWü
21	51,7	Reutlingen	BaWü	44	33,1	Gera	Thüringen

## 1.2.2 Gesamtindex für Städte mit mehr als 150.000 Einwohner

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland				
				28	54,6	Wuppertal	NRW
				28	54,6	Hamburg	Hamburg
1	71,6	Berlin	Berlin	30	54,2	Magdeburg	SachsAnh
2	66,1	Augsburg	Bayern	30	54,2	Lübeck	SchleHol
3	65,1	München	Bayern	32	54,1	Duisburg	NRW
4	62,0	Bielefeld	NRW	33	53,8	Bremen	Bremen
5	61,6	Wiesbaden	Hessen	34	53,4	Paderborn	NRW
6	61,2	Essen	NRW	35	53,1	Mönchengladbach	NRW
7	60,8	Köln	NRW	36	53,0	Gelsenkirchen	NRW
8	59,7	Dortmund	NRW	37	52,6	Oberhausen	NRW
9	59,3	Nürnberg	Bayern	38	52,3	Mülheim a.d.R.	NRW
10	59,1	Braunschweig	Niedersachs.	39	52,2	Darmstadt	Hessen
11	59,0	Heidelberg	BaWü	40	51,2	Erfurt	Thüringen
12	58,4	Stuttgart	BaWü	41	50,2	Karlsruhe	BaWü
13	58,1	Bochum	NRW	42	50,1	Solingen	NRW
13	58,1	Regensburg	Bayern	43	49,7	Frankfurt a.M.	Hessen
15	58,0	Freiburg i.Br.	BaWü	44	49,5	Neuss	NRW
16	57,9	Münster	NRW	45	49,4	Oldenburg	Niedersachs.
16	57,9	Aachen	NRW	46	49,2	Rostock	MeckPom
18	57,8	Hannover	Niedersachs.	47	48,6	Hamm	NRW
19	57,6	Kassel	Hessen	48	48,5	Kiel	SchleHol
19	57,6	Bonn	NRW	49	46,9	Halle (Saale)	SachsAnh
21	57,5	Osnabrück	Niedersachs.	50	46,5	Krefeld	NRW
22	56,8	Leipzig	Sachsen	50	46,5	Leverkusen	NRW
23	56,7	Saarbrücken	Saarland	52	46,2	Mannheim	BaWü
24	56,4	Düsseldorf	NRW	53	45,4	Ludwigshafen	RLP
24	56,4	Mainz	RLP	54	44,9	Herne	NRW
26	55,9	Dresden	Sachsen	55	41,7	Chemnitz	Sachsen
27	55,1	Potsdam	Brandenburg	56	38,4	Hagen	NRW

## 1.3 Teilindex „Wohnen“

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	48	44,8	Trier	RLP
				48	44,8	Karlsruhe	BaWü
1	65,6	Regensburg	Bayern	52	44,4	Hamm	NRW
2	64,7	Bonn	NRW	52	44,4	Lünen	NRW
3	63,1	Lübeck	SchleHol	54	44,0	München	Bayern
4	62,7	Freiburg i.Br.	BaWü	55	43,6	Ingolstadt	Bayern
5	61,4	Schwerin	MeckPom	55	43,6	Erlangen	Bayern
6	60,6	Augsburg	Bayern	57	42,3	Osnabrück	Niedersachs.
6	60,6	Paderborn	NRW	57	42,3	Halle (Saale)	SachsAnh
8	59,3	Worms	RLP	59	41,9	Braunschweig	Niedersachs.
8	59,3	Münster	NRW	59	41,9	Wuppertal	NRW
8	59,3	Bottrop	NRW	59	41,9	Konstanz	BaWü
11	58,5	Koblenz	RLP	59	41,9	Ratingen	NRW
12	58,1	Ulm	BaWü	59	41,9	Darmstadt	Hessen
12	58,1	Kassel	Hessen	59	41,9	Tübingen	BaWü
12	58,1	Heilbronn	BaWü	59	41,9	Bremerhaven	Bremen
15	56,0	Stuttgart	BaWü	59	41,9	Zwickau	Sachsen
16	54,4	Offenbach	Hessen	67	40,7	Solingen	NRW
17	53,5	Düren	NRW	67	40,7	Oldenburg	Niedersachs.
18	53,1	Berlin	Berlin	67	40,7	Iserlohn	NRW
18	53,1	Würzburg	Bayern	70	39,4	Erfurt	Thüringen
18	53,1	Heidelberg	BaWü	70	39,4	Gera	Thüringen
18	53,1	Ludwigsburg	BaWü	72	38,6	Wiesbaden	Hessen
18	53,1	Kiel	SchleHol	72	38,6	Krefeld	NRW
23	52,3	Gütersloh	NRW	74	38,2	Jena	Thüringen
24	51,9	Hannover	Niedersachs.	74	38,2	Flensburg	SchleHol
24	51,9	Leipzig	Sachsen	74	38,2	Siegen	NRW
24	51,9	Hildesheim	Niedersachs.	77	37,8	Aachen	NRW
27	51,0	Esslingen	BaWü	78	36,9	Köln	NRW
27	51,0	Dresden	Sachsen	78	36,9	Remscheid	NRW
27	51,0	Oberhausen	NRW	80	35,7	Düsseldorf	NRW
30	49,8	Ludwigshafen	RLP	80	35,7	Magdeburg	SachsAnh
31	49,4	Bielefeld	NRW	80	35,7	Bremen	Bremen
31	49,4	Mainz	RLP	80	35,7	Mönchengladbach	NRW
33	48,1	Nürnberg	Bayern	80	35,7	Hanau	Hessen
33	48,1	Hamburg	Hamburg	80	35,7	Pforzheim	BaWü
33	48,1	Mülheim a.d.R.	NRW	80	35,7	Salzgitter	Niedersachs.
33	48,1	Reutlingen	BaWü	87	34,4	Marl	NRW
33	48,1	Mannheim	BaWü	88	33,6	Bergisch Gladbach	NRW
38	46,9	Bochum	NRW	89	33,2	Neuss	NRW
38	46,9	Potsdam	Brandenburg	89	33,2	Göttingen	Niedersachs.
38	46,9	Duisburg	NRW	91	32,4	Herne	NRW
38	46,9	Gelsenkirchen	NRW	92	31,1	Gießen	Hessen
38	46,9	Moers	NRW	92	31,1	Fürth	Bayern
38	46,9	Hagen	NRW	94	30,7	Leverkusen	NRW
44	46,1	Kaiserslautern	RLP	95	29,9	Rostock	MeckPom
44	46,1	Recklinghausen	NRW	96	28,6	Chemnitz	Sachsen
46	45,6	Essen	NRW	97	27,4	Frankfurt a.M.	Hessen
46	45,6	Cottbus	Brandenburg	98	25,7	Villingen-Schwenningen	BaWü
48	45,2	Witten	NRW	99	22,4	Saarbrücken	Saarland
48	44,8	Dortmund	NRW	100	14,9	Wolfsburg	Niedersachs.



HB\*: Bremerhaven



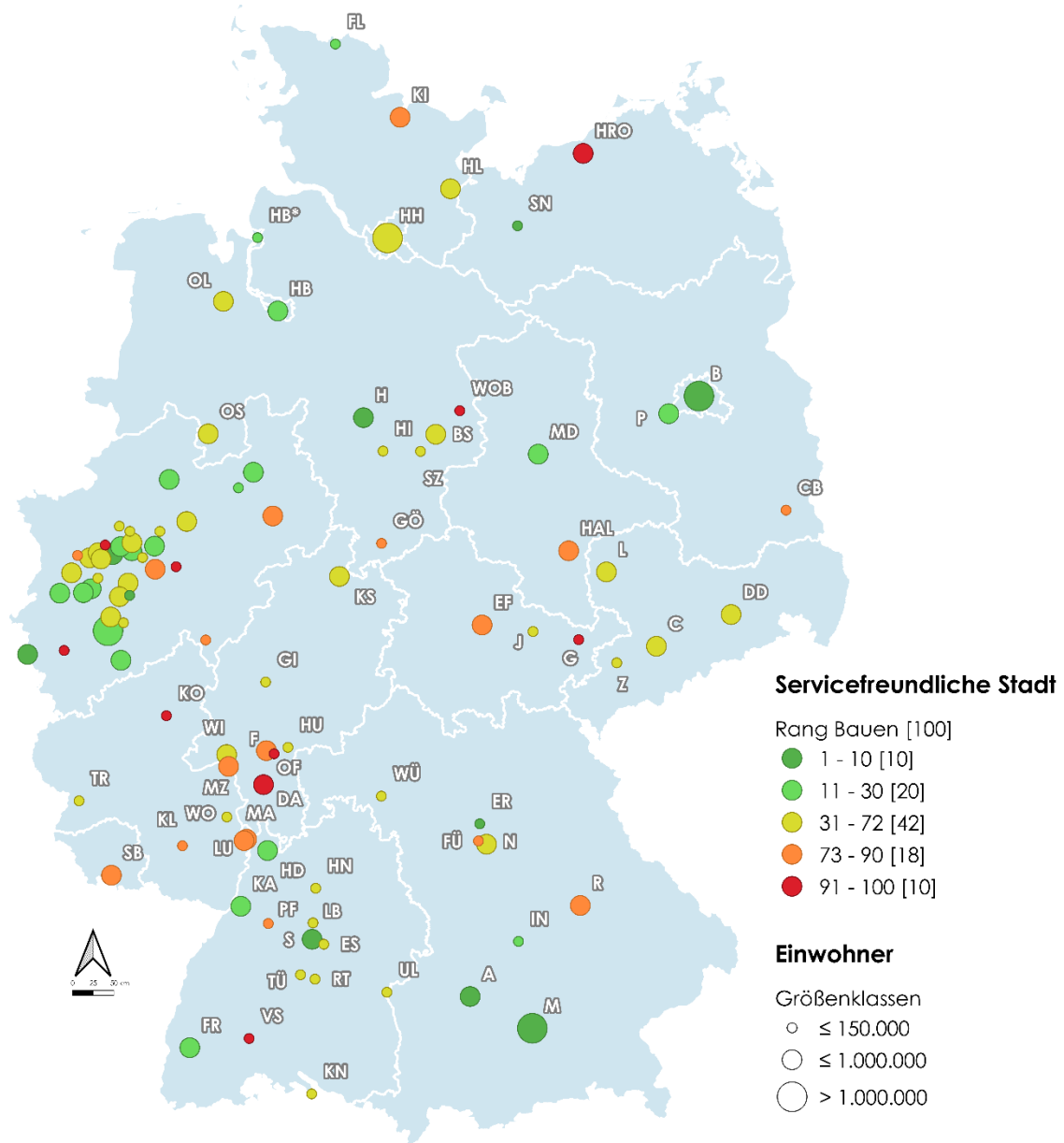
**Haus & Grund**<sup>®</sup>  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

**IWCONSULT**

Abbildung 2: Platzierungen im Teilindex "Wohnen" | IW Consult

## 1.4 Teilindex „Bauen“

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	50	36,7	Hamburg	Hamburg
				50	36,7	Recklinghausen	NRW
1	70,8	Augsburg	Bayern	52	36,4	Gießen	Hessen
2	69,1	Schwerin	MeckPom	53	36,3	Braunschweig	Niedersachs.
3	64,5	Berlin	Berlin	54	34,9	Leipzig	Sachsen
4	63,5	Stuttgart	BaWü	55	34,8	Krefeld	NRW
5	63,1	München	Bayern	55	34,8	Jena	Thüringen
6	60,7	Remscheid	NRW	55	34,8	Leverkusen	NRW
7	58,4	Aachen	NRW	58	34,7	Osnabrück	Niedersachs.
8	56,7	Essen	NRW	59	34,5	Bergisch Gladbach	NRW
9	56,5	Hannover	Niedersachs.	60	34,2	Oberhausen	NRW
9	56,5	Erlangen	Bayern	61	33,5	Hanau	Hessen
11	55,5	Bremen	Bremen	62	33,2	Herne	NRW
12	54,8	Mönchengladbach	NRW	63	33,0	Tübingen	BaWü
13	54,3	Dortmund	NRW	64	32,1	Konstanz	BaWü
14	54,0	Potsdam	Brandenburg	64	32,1	Hildesheim	Niedersachs.
15	50,4	Heidelberg	BaWü	64	32,1	Lünen	NRW
16	48,6	Bielefeld	NRW	64	32,1	Oldenburg	Niedersachs.
17	48,3	Gelsenkirchen	NRW	68	31,5	Hamm	NRW
17	48,3	Düsseldorf	NRW	69	30,8	Chemnitz	Sachsen
19	47,9	Bonn	NRW	70	30,3	Lübeck	SchleHol
20	47,1	Ingolstadt	Bayern	70	30,3	Nürnberg	Bayern
20	47,1	Bremerhaven	Bremen	70	30,3	Witten	NRW
22	46,7	Münster	NRW	73	29,8	Fürth	Bayern
23	46,6	Freiburg i.Br.	BaWü	74	29,3	Regensburg	Bayern
23	46,6	Magdeburg	SachsAnh	74	29,3	Mainz	RLP
25	46,4	Neuss	NRW	74	29,3	Halle (Saale)	SachsAnh
26	45,9	Gütersloh	NRW	74	29,3	Erfurt	Thüringen
27	45,4	Karlsruhe	BaWü	78	28,9	Frankfurt a.M.	Hessen
28	45,3	Bochum	NRW	79	28,5	Göttingen	Niedersachs.
29	44,6	Flensburg	SchleHol	80	28,3	Saarbrücken	Saarland
30	44,5	Köln	NRW	81	27,9	Cottbus	Brandenburg
31	44,1	Ludwigsburg	BaWü	82	27,6	Paderborn	NRW
32	43,9	Ratingen	NRW	82	27,6	Ludwigshafen	RLP
33	43,6	Wiesbaden	Hessen	84	27,4	Siegen	NRW
34	42,9	Worms	RLP	85	27,1	Mannheim	BaWü
34	42,9	Ulm	BaWü	86	26,1	Moers	NRW
36	41,2	Esslingen	BaWü	87	25,9	Kaiserslautern	RLP
37	40,7	Dresden	Sachsen	88	25,2	Kiel	SchleHol
38	40,4	Trier	RLP	88	25,2	Hagen	NRW
38	40,4	Zwickau	Sachsen	88	25,2	Pforzheim	BaWü
40	40,2	Heilbronn	BaWü	91	23,7	Bottrop	NRW
40	40,2	Solingen	NRW	92	22,6	Offenbach	Hessen
42	39,8	Kassel	Hessen	92	22,6	Düren	NRW
43	39,5	Marl	NRW	94	20,7	Darmstadt	Hessen
44	39,0	Wuppertal	NRW	94	20,7	Wolfsburg	Niedersachs.
45	38,5	Würzburg	Bayern	96	20,5	Iserlohn	NRW
46	38,3	Duisburg	NRW	97	19,7	Rostock	MeckPom
47	37,2	Mülheim a.d.R.	NRW	98	19,2	Koblenz	RLP
47	37,2	Reutlingen	BaWü	99	18,5	Villingen-Schwenningen	BaWü
47	37,2	Salzgitter	Niedersachs.	100	13,8	Gera	Thüringen



HB\*: Bremerhaven



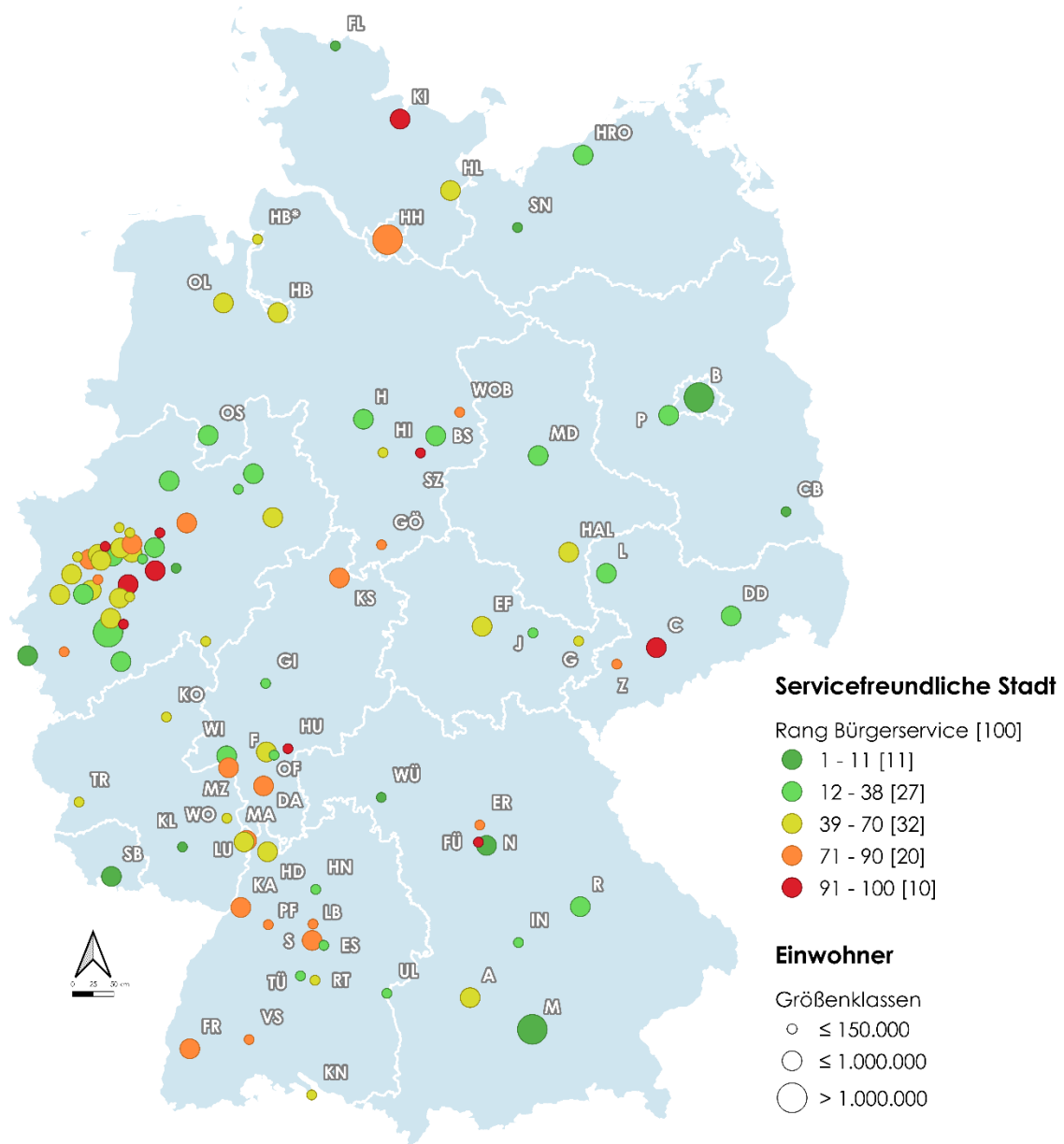
**Haus & Grund**  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

**IWCONSULT**

Abbildung 3: Platzierungen im Teilindex "Bauen" | IW Consult

## 1.5 Teilindex „Bürgerservice“

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	48	71,5	Krefeld	NRW
				48	71,5	Frankfurt a.M.	Hessen
1	91,8	Schwerin	MeckPom	52	70,3	Augsburg	Bayern
2	80,4	Würzburg	Bayern	52	70,3	Mülheim a.d.R.	NRW
2	80,4	Nürnberg	Bayern	54	69,6	Lübeck	SchleHol
2	80,4	Kaiserslautern	RLP	55	69,2	Heidelberg	BaWü
5	79,5	Berlin	Berlin	56	68,7	Paderborn	NRW
5	79,5	Cottbus	Brandenburg	56	68,7	Trier	RLP
5	79,5	München	Bayern	56	68,7	Gera	Thüringen
5	79,5	Iserlohn	NRW	56	68,7	Leverkusen	NRW
5	79,5	Flensburg	SchleHol	60	67,6	Gelsenkirchen	NRW
5	79,5	Aachen	NRW	61	66,9	Koblenz	RLP
5	79,5	Saarbrücken	Saarland	61	66,9	Oberhausen	NRW
12	78,3	Leipzig	Sachsen	61	66,9	Ludwigshafen	RLP
13	77,6	Ulm	BaWü	61	66,9	Moers	NRW
14	76,7	Münster	NRW	61	66,9	Recklinghausen	NRW
14	76,7	Gütersloh	NRW	61	66,9	Solingen	NRW
14	76,7	Esslingen	BaWü	61	66,9	Siegen	NRW
14	76,7	Osnabrück	Niedersachs.	61	66,9	Remscheid	NRW
14	76,7	Wiesbaden	Hessen	61	66,9	Marl	NRW
14	76,7	Jena	Thüringen	70	64,8	Reutlingen	BaWü
14	76,7	Magdeburg	SachsAnh	71	64,2	Freiburg i.Br.	BaWü
21	76,0	Offenbach	Hessen	71	64,2	Duisburg	NRW
21	76,0	Hannover	Niedersachs.	71	64,2	Ratingen	NRW
21	76,0	Dresden	Sachsen	71	64,2	Zwickau	Sachsen
21	76,0	Potsdam	Brandenburg	75	63,5	Pforzheim	BaWü
21	76,0	Witten	NRW	76	61,2	Hamburg	Hamburg
21	76,0	Gießen	Hessen	77	60,0	Herne	NRW
27	75,8	Heilbronn	BaWü	78	58,9	Karlsruhe	BaWü
28	74,9	Regensburg	Bayern	79	57,5	Düren	NRW
28	74,9	Bonn	NRW	80	53,0	Stuttgart	BaWü
28	74,9	Bielefeld	NRW	81	52,5	Villingen-Schwenningen	BaWü
28	74,9	Essen	NRW	82	52,1	Mainz	RLP
28	74,9	Dortmund	NRW	83	49,3	Ludwigsburg	BaWü
28	74,9	Ingolstadt	Bayern	83	49,3	Hamm	NRW
28	74,9	Braunschweig	Niedersachs.	85	48,6	Erlangen	Bayern
28	74,9	Tübingen	BaWü	86	48,4	Kassel	Hessen
28	74,9	Köln	NRW	87	47,5	Darmstadt	Hessen
28	74,9	Neuss	NRW	88	44,7	Göttingen	Niedersachs.
28	74,9	Rostock	MeckPom	88	44,7	Wolfsburg	Niedersachs.
39	73,3	Bochum	NRW	90	44,1	Mannheim	BaWü
39	73,3	Oldenburg	Niedersachs.	91	42,9	Bottrop	NRW
41	73,1	Hildesheim	Niedersachs.	91	42,9	Lünen	NRW
42	72,4	Konstanz	BaWü	93	40,4	Chemnitz	Sachsen
42	72,4	Mönchengladbach	NRW	94	40,2	Kiel	SchleHol
44	72,1	Bremerhaven	Bremen	94	40,2	Hagen	NRW
44	72,1	Erfurt	Thüringen	94	40,2	Bergisch Gladbach	NRW
44	72,1	Bremen	Bremen	97	39,5	Wuppertal	NRW
44	72,1	Düsseldorf	NRW	97	39,5	Hanau	Hessen
48	71,5	Worms	RLP	99	37,2	Salzgitter	Niedersachs.
48	71,5	Halle (Saale)	SachsAnh	100	36,8	Fürth	Bayern



HB\*: Bremerhaven



**Haus & Grund**  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

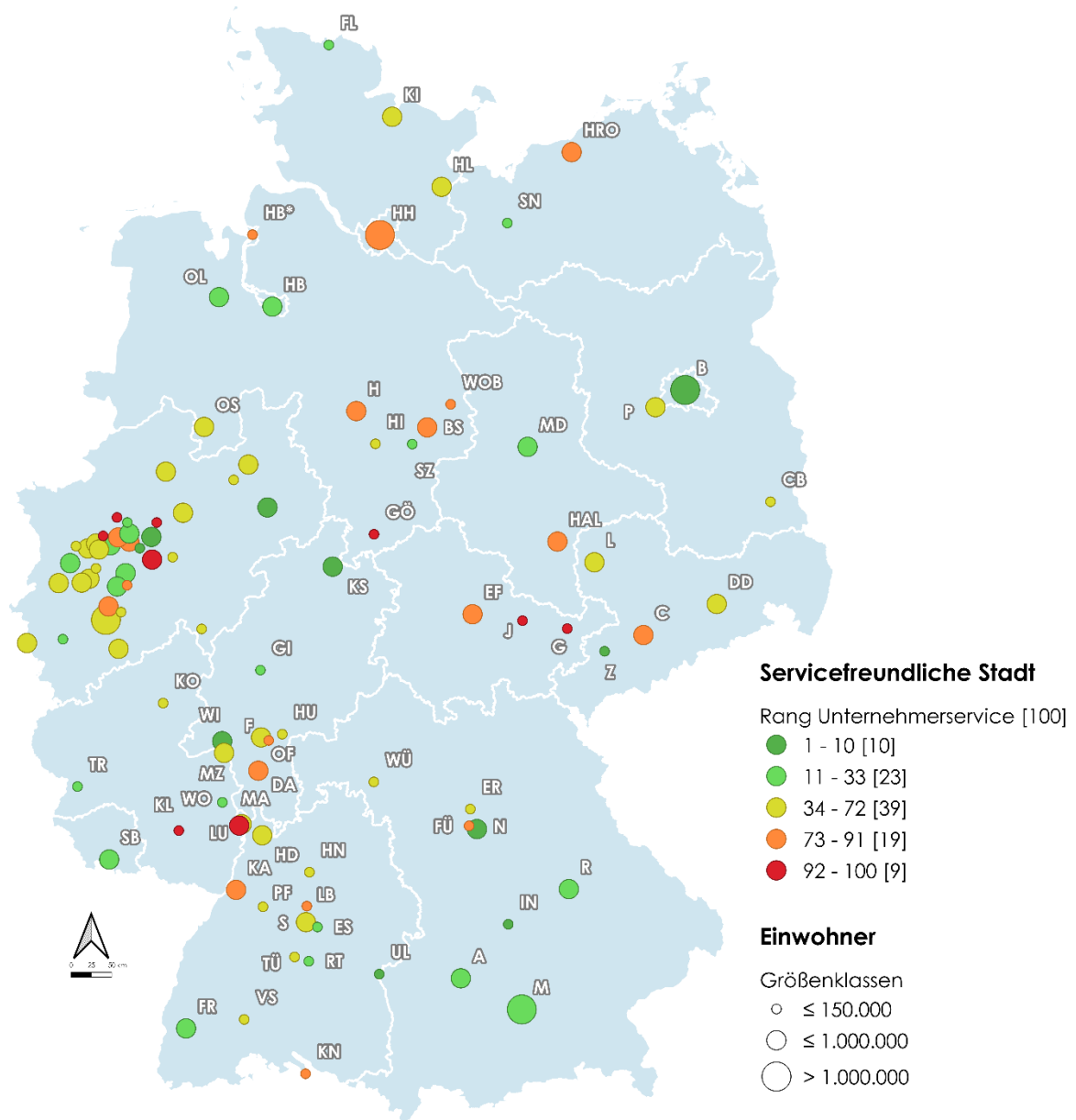
**IWCONSULT**

Abbildung 4: Platzierungen im Teilindex "Bürgerservice" | IW Consult



## 1.6 Teilindex „Unternehmerservice“

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	48	46,6	Duisburg	NRW
				48	46,6	Tübingen	BaWü
1	69,3	Berlin	Berlin	52	45,5	Leipzig	Sachsen
2	67,0	Nürnberg	Bayern	52	45,5	Hildesheim	Niedersachs.
3	65,9	Witten	NRW	52	45,5	Moers	NRW
4	64,8	Wiesbaden	Hessen	52	45,5	Erlangen	Bayern
5	63,6	Ulm	BaWü	56	44,3	Würzburg	Bayern
5	63,6	Paderborn	NRW	56	44,3	Neuss	NRW
5	63,6	Zwickau	Sachsen	56	44,3	Mönchengladbach	NRW
8	61,4	Dortmund	NRW	56	44,3	Kiel	SchleHol
8	61,4	Ingolstadt	Bayern	56	44,3	Koblenz	RLP
8	61,4	Kassel	Hessen	56	44,3	Bergisch Gladbach	NRW
11	59,1	Schwerin	MeckPom	56	44,3	Hanau	Hessen
12	58,0	Flensburg	SchleHol	63	43,2	Cottbus	Brandenburg
13	56,8	Essen	NRW	63	43,2	Siegen	NRW
13	56,8	Esslingen	BaWü	63	43,2	Pforzheim	BaWü
13	56,8	Krefeld	NRW	63	43,2	Villingen-Schwenningen	BaWü
13	56,8	Reutlingen	BaWü	67	42,0	Dresden	Sachsen
13	56,8	Freiburg i.Br.	BaWü	67	42,0	Heidelberg	BaWü
18	55,7	Bremen	Bremen	69	40,9	Iserlohn	NRW
19	54,5	Worms	RLP	69	40,9	Potsdam	Brandenburg
19	54,5	Trier	RLP	69	40,9	Heilbronn	BaWü
19	54,5	Salzgitter	Niedersachs.	69	40,9	Ratingen	NRW
19	54,5	Augsburg	Bayern	69	40,9	Braunschweig	Niedersachs.
23	53,4	Saarbrücken	Saarland	74	39,8	Bochum	NRW
23	53,4	Magdeburg	SachsAnh	74	39,8	Erfurt	Thüringen
23	53,4	Düren	NRW	74	39,8	Hamburg	Hamburg
26	52,3	Oldenburg	Niedersachs.	74	38,6	Offenbach	Hessen
26	52,3	München	Bayern	74	38,6	Konstanz	BaWü
26	52,3	Recklinghausen	NRW	74	38,6	Darmstadt	Hessen
26	52,3	Solingen	NRW	74	38,6	Chemnitz	Sachsen
26	52,3	Herne	NRW	81	37,5	Hannover	Niedersachs.
31	51,1	Gießen	Hessen	81	37,5	Gelsenkirchen	NRW
31	51,1	Wuppertal	NRW	81	37,5	Remscheid	NRW
31	51,1	Regensburg	Bayern	81	37,5	Wolfsburg	Niedersachs.
34	50,0	Aachen	NRW	81	37,5	Leverkusen	NRW
34	50,0	Bonn	NRW	86	36,4	Bremerhaven	Bremen
34	50,0	Frankfurt a.M.	Hessen	86	36,4	Karlsruhe	BaWü
34	50,0	Lübeck	SchleHol	86	36,4	Ludwigsburg	BaWü
38	48,9	Bielefeld	NRW	89	34,1	Rostock	MeckPom
38	48,9	Münster	NRW	89	34,1	Halle (Saale)	SachsAnh
38	48,9	Oberhausen	NRW	89	34,1	Fürth	Bayern
38	48,9	Hamm	NRW	92	33,0	Jena	Thüringen
38	48,9	Mannheim	BaWü	92	33,0	Lünen	NRW
43	47,7	Köln	NRW	94	31,8	Kaiserslautern	RLP
43	47,7	Düsseldorf	NRW	94	31,8	Göttingen	Niedersachs.
43	47,7	Mülheim a.d.R.	NRW	94	31,8	Bottrop	NRW
43	47,7	Stuttgart	BaWü	97	29,5	Ludwigshafen	RLP
43	47,7	Mainz	RLP	98	28,4	Gera	Thüringen
48	46,6	Gütersloh	NRW	99	26,1	Marl	NRW
48	46,6	Osnabrück	Niedersachs.	100	13,6	Hagen	NRW



HB\*: Bremerhaven



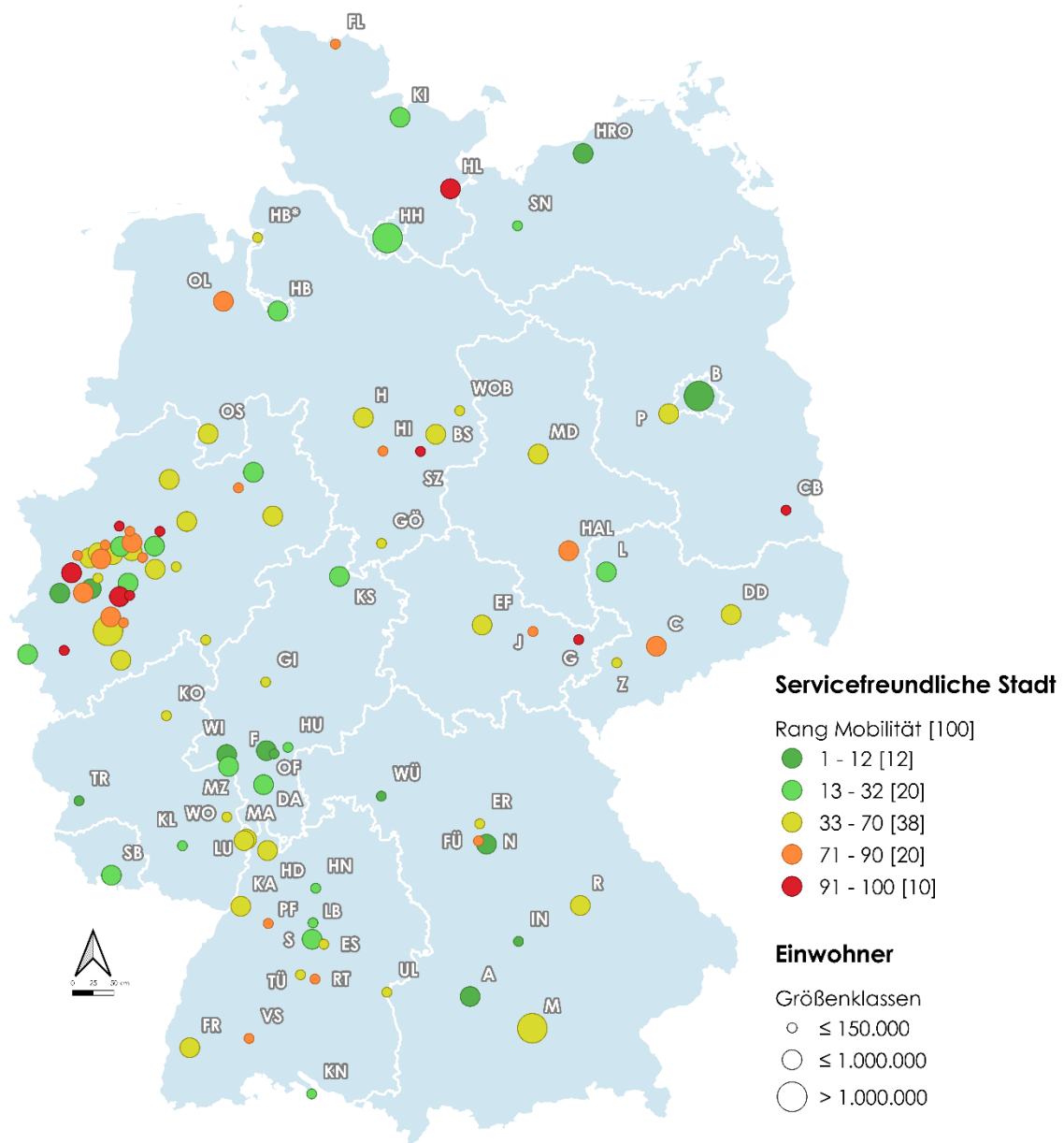
**Haus & Grund**  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

**IWCONSULT**

Abbildung 5: Platzierungen im Teilindex "Unternehmensservice" | IW Consult

## 1.7 Teilindex „Mobilität“

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	57	67,2	Esslingen	BaWü
				51	65,5	Zwickau	Sachsen
1	96,6	Berlin	Berlin	51	65,5	Bonn	NRW
2	93,1	Augsburg	Bayern	51	65,5	Siegen	NRW
2	93,1	Würzburg	Bayern	51	65,5	Iserlohn	NRW
4	87,9	Düsseldorf	NRW	51	65,5	Erfurt	Thüringen
5	86,2	Frankfurt a.M.	Hessen	51	65,5	Göttingen	Niedersachs.
6	84,5	Wiesbaden	Hessen	57	63,8	Osnabrück	Niedersachs.
7	82,8	Nürnberg	Bayern	57	63,8	Paderborn	NRW
7	82,8	Trier	RLP	57	63,8	Mannheim	BaWü
9	81,0	Ingolstadt	Bayern	57	63,8	Duisburg	NRW
9	81,0	Mönchengladbach	NRW	61	62,1	Ratingen	NRW
9	81,0	Offenbach	Hessen	62	60,3	Bremerhaven	Bremen
9	81,0	Rostock	MeckPom	62	60,3	Ulm	BaWü
13	79,3	Aachen	NRW	62	60,3	Worms	RLP
13	79,3	Heilbronn	BaWü	62	60,3	Gießen	Hessen
15	77,6	Bielefeld	NRW	62	60,3	Koblenz	RLP
15	77,6	Stuttgart	BaWü	62	60,3	Wolfsburg	Niedersachs.
17	75,9	Kassel	Hessen	62	60,3	Hagen	NRW
17	75,9	Kiel	SchleHol	69	58,6	Oberhausen	NRW
17	75,9	Konstanz	BaWü	69	58,6	Karlsruhe	BaWü
17	75,9	Mainz	RLP	71	56,9	Bottrop	NRW
17	75,9	Kaiserslautern	RLP	72	55,2	Gütersloh	NRW
22	74,1	Hanau	Hessen	73	53,4	Chemnitz	Sachsen
22	74,1	Dortmund	NRW	73	53,4	Fürth	Bayern
22	74,1	Schwerin	MeckPom	75	51,7	Oldenburg	Niedersachs.
22	74,1	Hamburg	Hamburg	76	50,0	Recklinghausen	NRW
22	74,1	Darmstadt	Hessen	76	50,0	Witten	NRW
22	74,1	Gelsenkirchen	NRW	76	50,0	Pforzheim	BaWü
28	72,4	Bremen	Bremen	79	44,8	Neuss	NRW
28	72,4	Saarbrücken	Saarland	79	44,8	Bergisch Gladbach	NRW
28	72,4	Wuppertal	NRW	81	43,1	Flensburg	SchleHol
28	72,4	Leipzig	Sachsen	81	43,1	Moers	NRW
28	72,4	Ludwigsburg	BaWü	83	41,4	Herne	NRW
33	70,7	Münster	NRW	83	41,4	Villingen-Schwenningen	BaWü
33	70,7	Köln	NRW	83	41,4	Halle (Saale)	SachsAnh
33	70,7	Tübingen	BaWü	86	39,7	Reutlingen	BaWü
33	70,7	Essen	NRW	86	39,7	Mülheim a.d.R.	NRW
33	70,7	Heidelberg	BaWü	86	39,7	Leverkusen	NRW
33	70,7	Braunschweig	Niedersachs.	86	39,7	Jena	Thüringen
39	69,0	Potsdam	Brandenburg	90	37,9	Hildesheim	Niedersachs.
39	69,0	München	Bayern	91	36,2	Krefeld	NRW
39	69,0	Hamm	NRW	91	36,2	Lübeck	SchleHol
39	69,0	Dresden	Sachsen	93	34,5	Gera	Thüringen
39	69,0	Hannover	Niedersachs.	94	32,8	Salzgitter	Niedersachs.
39	69,0	Regensburg	Bayern	94	32,8	Solingen	NRW
39	69,0	Erlangen	Bayern	94	32,8	Cottbus	Brandenburg
39	69,0	Ludwigshafen	RLP	94	32,8	Remscheid	NRW
47	67,2	Freiburg i.Br.	BaWü	98	15,5	Düren	NRW
47	67,2	Magdeburg	SachsAnh	98	15,5	Lünen	NRW
47	67,2	Bochum	NRW	100	3,4	Marl	NRW



HB\*: Bremerhaven



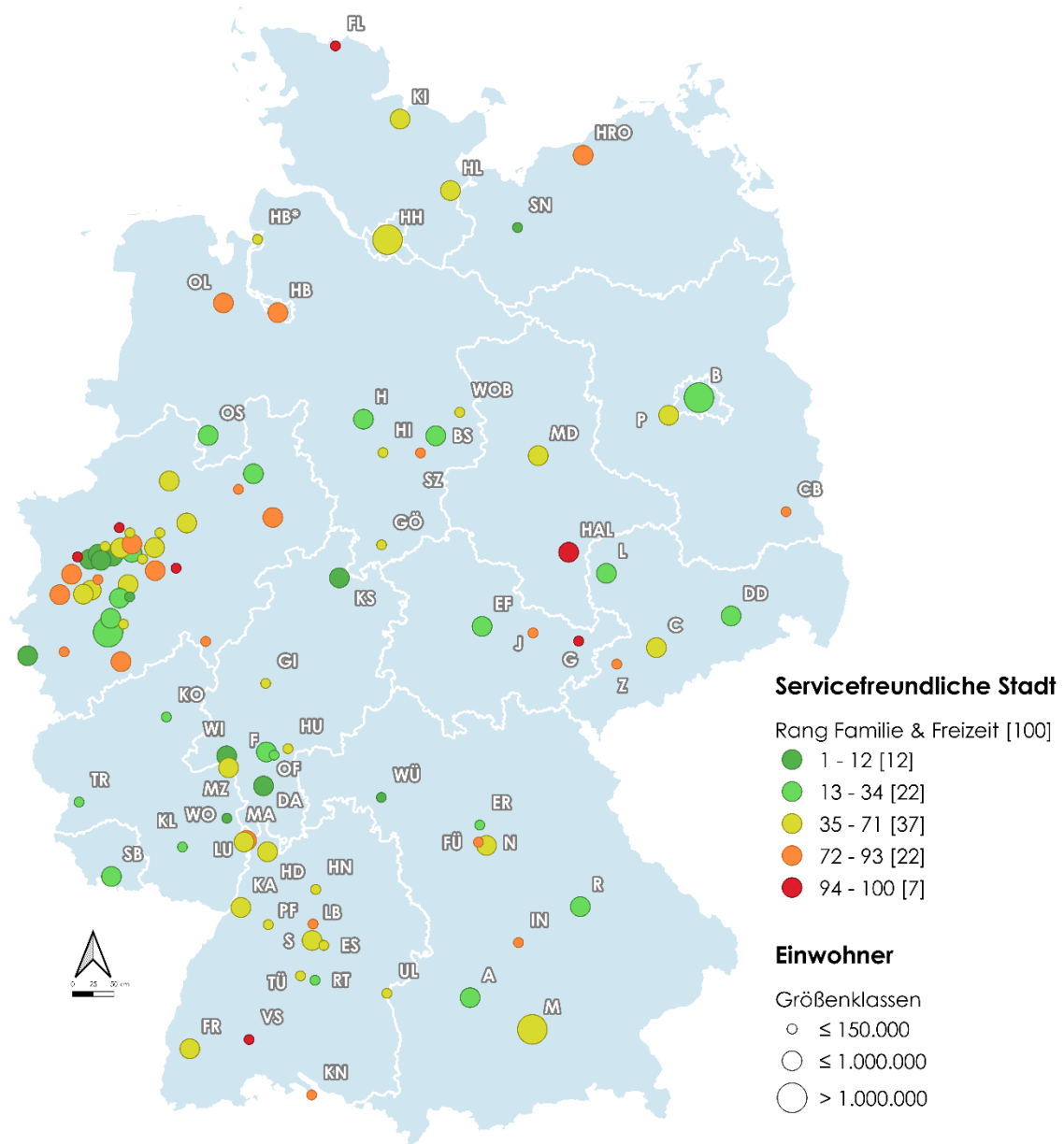
**Haus & Grund**  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

**IWCONSULT**

Abbildung 6: Platzierungen im Teilindex "Mobilität" | IW Consult

## 1.8 Teilindex „Familie &amp; Freizeit“

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	47	57,8	Chemnitz	Sachsen
				47	57,8	Recklinghausen	NRW
1	83,6	Schwerin	MeckPom	47	57,8	Lünen	NRW
2	77,7	Würzburg	Bayern	53	56,1	Bergisch Gladbach	NRW
2	77,7	Wiesbaden	Hessen	54	54,8	Hanau	Hessen
2	77,7	Aachen	NRW	54	54,8	Ludwigshafen	RLP
2	77,7	Darmstadt	Hessen	54	54,8	Neuss	NRW
2	77,7	Worms	RLP	54	54,8	Heidelberg	BaWü
2	77,7	Remscheid	NRW	54	54,8	Göttingen	Niedersachs.
8	74,7	Essen	NRW	59	52,9	Hamburg	Hamburg
9	72,7	Kassel	Hessen	59	52,9	Münster	NRW
9	72,7	Duisburg	NRW	59	52,9	Tübingen	BaWü
9	72,7	Oberhausen	NRW	59	52,9	Hamm	NRW
9	72,7	Mülheim a.d.R.	NRW	59	52,9	Magdeburg	SachsAnh
13	69,7	Kaiserslautern	RLP	59	52,9	Pforzheim	BaWü
14	68,7	Köln	NRW	59	52,9	Lübeck	SchleHol
15	67,7	Frankfurt a.M.	Hessen	66	50,4	Potsdam	Brandenburg
15	67,7	Leipzig	Sachsen	67	50,1	Witten	NRW
15	67,7	Braunschweig	Niedersachs.	68	49,9	Gelsenkirchen	NRW
15	67,7	Regensburg	Bayern	68	49,9	Esslingen	BaWü
15	67,7	Erfurt	Thüringen	68	49,9	Ulm	BaWü
15	67,7	Osnabrück	Niedersachs.	68	49,9	Bottrop	NRW
15	67,7	Leverkusen	NRW	72	47,9	Bonn	NRW
15	67,7	Solingen	NRW	72	47,9	Siegen	NRW
23	65,3	Dresden	Sachsen	72	47,9	Ratingen	NRW
24	64,8	Berlin	Berlin	72	47,9	Oldenburg	Niedersachs.
24	64,8	Trier	RLP	72	47,9	Herne	NRW
24	64,8	Hannover	Niedersachs.	77	46,9	Gütersloh	NRW
24	64,8	Reutlingen	BaWü	78	46,4	Mannheim	BaWü
28	62,8	Augsburg	Bayern	79	45,4	Konstanz	BaWü
28	62,8	Offenbach	Hessen	80	44,9	Ingolstadt	Bayern
28	62,8	Bielefeld	NRW	81	42,9	Ludwigsburg	BaWü
28	62,8	Saarbrücken	Saarland	81	42,9	Fürth	Bayern
28	62,8	Erlangen	Bayern	81	42,9	Jena	Thüringen
28	62,8	Bochum	NRW	81	42,9	Salzgitter	Niedersachs.
28	62,8	Koblenz	RLP	81	42,9	Düren	NRW
35	61,8	Stuttgart	BaWü	86	40,4	Rostock	MeckPom
35	61,8	München	Bayern	87	40,0	Paderborn	NRW
37	60,3	Nürnberg	Bayern	87	40,0	Hagen	NRW
37	60,3	Karlsruhe	BaWü	89	38,0	Mönchengladbach	NRW
39	59,8	Hildesheim	Niedersachs.	89	38,0	Bremen	Bremen
39	59,8	Heilbronn	BaWü	89	38,0	Zwickau	Sachsen
39	59,8	Mainz	RLP	89	38,0	Krefeld	NRW
39	59,8	Dortmund	NRW	89	38,0	Cottbus	Brandenburg
39	59,8	Gießen	Hessen	94	37,5	Halle (Saale)	SachsAnh
44	59,1	Düsseldorf	NRW	94	37,5	Gera	Thüringen
45	58,8	Wolfsburg	Niedersachs.	96	35,0	Flensburg	SchleHol
46	58,1	Wuppertal	NRW	96	35,0	Marl	NRW
47	57,8	Kiel	SchleHol	98	34,2	Moers	NRW
47	57,8	Freiburg i.Br.	BaWü	99	28,0	Iserlohn	NRW
47	57,8	Bremerhaven	Bremen	100	27,0	Villingen-Schwenningen	BaWü



HB\*: Bremerhaven



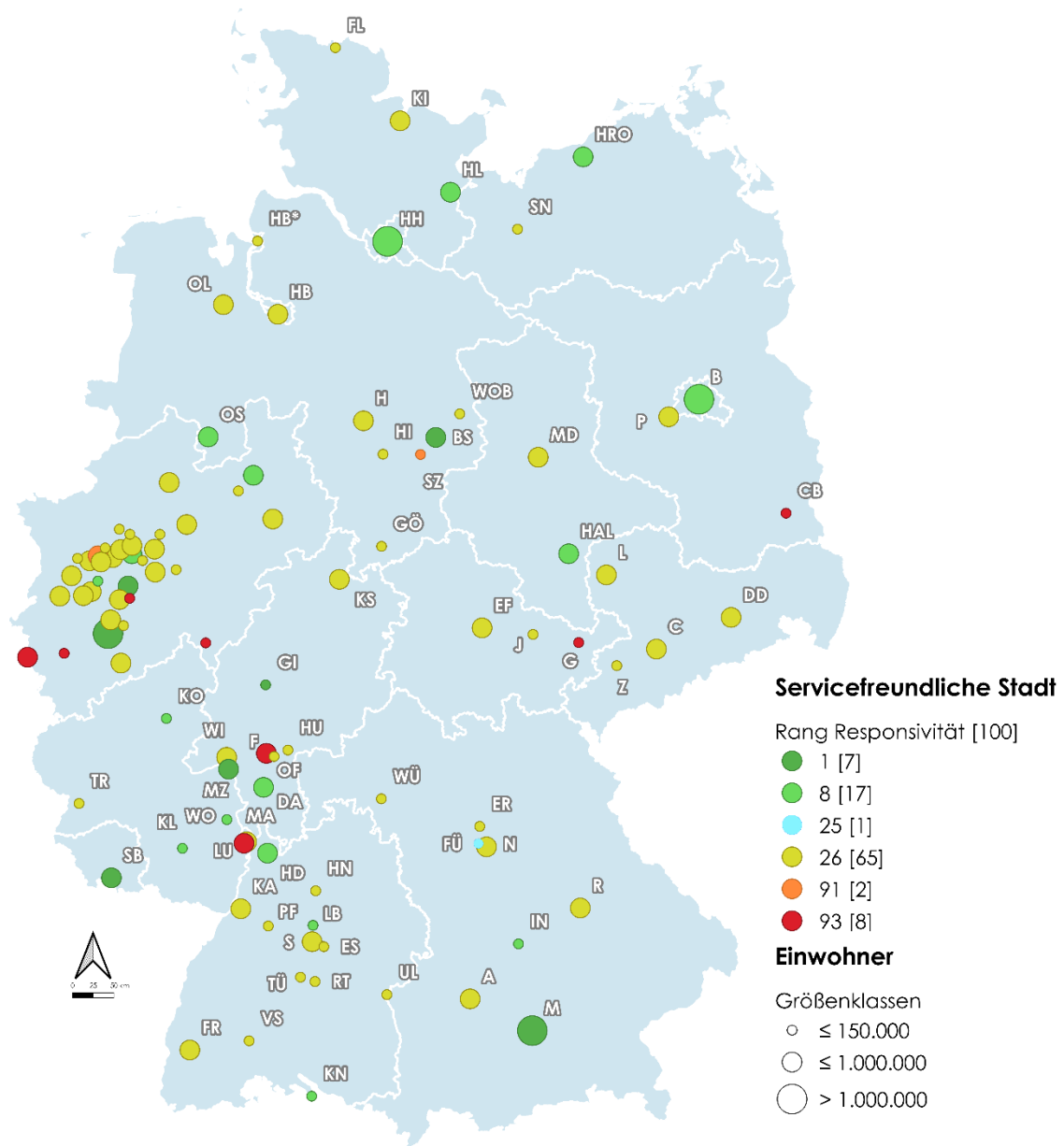
**Haus & Grund**  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

**IWCONSULT**

Abbildung 7: Platzierungen im Teilindex "Familie & Freizeit" | IW Consult

## 1.9 Teilindex „Responsivität“

Rang- platz	Indexwert max. 100	Stadt	Bundesland	26	50,0	Dortmund	NRW
				26	50,0	Düsseldorf	NRW
1	100,0	Köln	NRW	26	50,0	Wolfsburg	Niedersachs.
1	100,0	Braunschweig	Niedersachs.	26	50,0	Kiel	SchleHol
1	100,0	Saarbrücken	Saarland	26	50,0	Freiburg i.Br.	BaWü
1	100,0	München	Bayern	26	50,0	Bremerhaven	Bremen
1	100,0	Mainz	RLP	26	50,0	Chemnitz	Sachsen
1	100,0	Gießen	Hessen	26	50,0	Recklinghausen	NRW
1	100,0	Wuppertal	NRW	26	50,0	Lünen	NRW
8	83,3	Darmstadt	Hessen	26	50,0	Bergisch Gladbach	NRW
8	83,3	Worms	RLP	26	50,0	Hanau	Hessen
8	83,3	Kaiserslautern	RLP	26	50,0	Neuss	NRW
8	83,3	Osnabrück	Niedersachs.	26	50,0	Göttingen	Niedersachs.
8	83,3	Berlin	Berlin	26	50,0	Münster	NRW
8	83,3	Bielefeld	NRW	26	50,0	Tübingen	BaWü
8	83,3	Bochum	NRW	26	50,0	Hamm	NRW
8	83,3	Koblenz	RLP	26	50,0	Magdeburg	SachsAnh
8	83,3	Heidelberg	BaWü	26	50,0	Pforzheim	BaWü
8	83,3	Hamburg	Hamburg	26	50,0	Potsdam	Brandenburg
8	83,3	Lübeck	SchleHol	26	50,0	Witten	NRW
8	83,3	Ratingen	NRW	26	50,0	Gelsenkirchen	NRW
8	83,3	Konstanz	BaWü	26	50,0	Esslingen	BaWü
8	83,3	Ingolstadt	Bayern	26	50,0	Ulm	BaWü
8	83,3	Ludwigsburg	BaWü	26	50,0	Bottrop	NRW
8	83,3	Rostock	MeckPom	26	50,0	Bonn	NRW
8	83,3	Halle (Saale)	SachsAnh	26	50,0	Oldenburg	Niedersachs.
25	66,7	Fürth	Bayern	26	50,0	Herne	NRW
26	50,0	Schwerin	MeckPom	26	50,0	Gütersloh	NRW
26	50,0	Würzburg	Bayern	26	50,0	Mannheim	BaWü
26	50,0	Wiesbaden	Hessen	26	50,0	Jena	Thüringen
26	50,0	Essen	NRW	26	50,0	Paderborn	NRW
26	50,0	Kassel	Hessen	26	50,0	Hagen	NRW
26	50,0	Duisburg	NRW	26	50,0	Mönchengladbach	NRW
26	50,0	Mülheim a.d.R.	NRW	26	50,0	Bremen	Bremen
26	50,0	Leipzig	Sachsen	26	50,0	Zwickau	Sachsen
26	50,0	Regensburg	Bayern	26	50,0	Krefeld	NRW
26	50,0	Erfurt	Thüringen	26	50,0	Flensburg	SchleHol
26	50,0	Leverkusen	NRW	26	50,0	Marl	NRW
26	50,0	Solingen	NRW	26	50,0	Moers	NRW
26	50,0	Dresden	Sachsen	26	50,0	Iserlohn	NRW
26	50,0	Trier	RLP	26	50,0	Villingen-Schwenningen	BaWü
26	50,0	Hannover	Niedersachs.	91	33,3	Oberhausen	NRW
26	50,0	Reutlingen	BaWü	91	33,3	Salzgitter	Niedersachs.
26	50,0	Augsburg	Bayern	93	16,7	Aachen	NRW
26	50,0	Offenbach	Hessen	93	16,7	Remscheid	NRW
26	50,0	Erlangen	Bayern	93	16,7	Frankfurt a.M.	Hessen
26	50,0	Stuttgart	BaWü	93	16,7	Ludwigshafen	RLP
26	50,0	Nürnberg	Bayern	93	16,7	Siegen	NRW
26	50,0	Karlsruhe	BaWü	93	16,7	Düren	NRW
26	50,0	Hildesheim	Niedersachs.	93	16,7	Cottbus	Brandenburg
26	50,0	Heilbronn	BaWü	93	16,7	Gera	Thüringen



HB\*: Bremerhaven



**Haus & Grund**<sup>®</sup>  
Eigentum. Schutz. Gemeinschaft.

**IWCONSULT**

Abbildung 8: Platzierungen im Teilindex "Responsivität" | IW Consult



## 2 Methodische Hinweise

Die Auswahl, Erhebung und Berechnung der Indexwerte, Variablen und Indikatoren werden umfassend im begleitenden Methodikbericht (vgl. TEIL II – METHODIK) erläutert. An dieser Stelle soll auf die grundlegende Vorgehensweise, ihre Schwächen und Einschränkungen, bei der Erhebung und Auswertung näher eingegangen werden.

Die Prüfung der ausgewählten Informations- und Serviceleistungen erfolgt im Rahmen eines Doppelblind-Verfahrens, d.h. die kommunalen Internetauftritte werden von zwei Personen unabhängig voneinander anhand der formulierten Indikatoren geprüft. Indikatoren mit voneinander abweichenden Erhebungsergebnissen werden im Anschluss von einer dritten Person validiert. Obgleich es sich um einen umfassenden Erhebungsansatz handelt, ist nicht auszuschließen, dass einzelne kommunale Leistungen nicht identifiziert wurden, obgleich der Webauftritt entsprechende Informationen bereithält. Vor dem Hintergrund, dass die Studienautoren mit einer servicefreundlichen Internetpräsenz eine intuitive Bedienung und Nutzung dieser durch die Anspruchsgruppen assoziieren, spiegelt das Nicht-Auffinden von vorhandenen Leistungen in einem angemessenen Zeitaufwand eine mangelnde Nutzerfreundlichkeit der Webseiten wider und wird im Index durch einen niedrigeren Indexwert implizit abgebildet.

Weiterhin wird der Indexwert durch die „digitale Durchdringung“ der Informations- und Verwaltungsleistungen beeinflusst. Dies bezieht sich einerseits auf die digitale Bereitstellung von Informationen und digitale Abwicklung von Behördenprozessen. Andererseits bildet der Umfang der digitalen Durchdringung auch die im Methodikbericht (vgl. TEIL II – METHODIK) erläuterte Gemeinwohlorientierung ab, welche darauf abzielt Verwaltungsleistungen möglichst inklusiv zu gestalten. In diesem Zusammenhang ist etwa die Terminvereinbarung mit Behörden hervorzuheben. Sofern für bestimmte Dienststellen und Leistungen eine Terminvereinbarung möglich bzw. notwendig ist, fällt auf, dass die Anzahl der unterschiedlichen Möglichkeiten zur digitalen Terminvereinbarung beschränkt ist. Cross-mediale Terminvereinbarung, die eine große Bandbreite an Kommunikation je nach Anwenderwissen und -möglichkeiten der Anspruchsgruppen gleichzeitig zulässt, sind selten. Kommunen mit hohen Indexwerten setzen meist eine umfassende Kommunikationsstrategie ein, um den Kontakt mit den Anspruchsgruppen zu ermöglichen und zu gewährleisten.

Darüber hinaus ist ein niedriger Indexwert auch Ausdruck des Mangels an Informationen und Serviceleistungen. Einmalige Leistungen (z.B. Baugenehmigung) oder solche, die nur Anspruchsgruppen mit bestimmten Interessen (z.B. Gewerbergisterauskunft) betreffen, werden weniger häufig digital abgebildet. Beispielsweise führen fast alle der untersuchten Gemeinden (99 %) Informationen zu Passanlässen digital, während nur 88 % der Gemeinden nähere Informationen zur Einholung einer Gewerbergisterauskunft bereitstellen. In diesem Sinne sind auch fehlende Informationen, etwa im Bereich der digitalen Zahlungsmöglichkeiten bei Online-Vorgängen oder des Leistungsumfangs der Bürgerportale, zu bewerten. Informationen, die für die Erhebungspersonen nicht frei zugänglich und transparent waren, konnten bei der Erhebung nicht positiv berücksichtigt werden.

Neben den Interpretationsmöglichkeiten der Indexwerte, die auf die Logik der Erhebung zurückgehen, muss auch die Berechnung der Indexwerte kritisch betrachtet werden. Die Aufteilung der Themenbereiche, Variablen und Indikatoren erfolgt nicht einheitlich, sondern orientiert sich an der inhaltlichen Relevanz dieser. Dies hat zur Folge, dass den einzelnen Themenbereichen zwischen vier und fünf Variablen zugrunde liegen (Ausnahme: Themenbereich Responsivität). Diese Variablen werden durch Indikatoren abgebildet, die die kommunalen Verwaltungsdienstleistungen nach einem einheitlichen

Schema erfassen. Spezifische Besonderheiten der Dienstleistung und die Aufnahme denkbarer Serviceleistungen (z.B. E-Payment des Personalausweises) erweitern das Indikatorenset einzelner Variablen. Infolgedessen existieren Variablen, die nur durch einen Indikator näher bestimmt werden, sowie Variablen, die durch 12 Indikatoren abgebildet werden. Variablen mit nur einem Indikator betreffen reine Informationsleistungen und keine Dienstleistungsangebote. Die Ausprägung von Indikatoren, die gleichzeitig auch die Ausprägung der Variable bestimmen, fällt demnach stärker ins Gewicht.

## 3 Erläuterung der Ergebnisse

Die umfassende Analyse und Erhebung der kommunalen Webauftritte der 100 einwohnergrößten Städte in Deutschland offenbart, dass die Digitalisierung der Informations- und Verwaltungsdienstleistungen in den Kommunen unterschiedlich weit vorangeschritten ist. Dies betrifft kleinere Großstädte (bis 150.000 Einwohner) ebenso wie größere Großstädte (mehr als 100.000 Einwohner) (vgl. Kapitel 3.1). In diesem Zusammenhang ist ferner auffallen, dass die Kommunikationsstrategien der Kommunen eine hohe Heterogenität aufweisen. Die inhaltliche und visuelle Gestaltung der kommunalen Webauftritte unterscheiden sich je nach Interessenlage und primäre Zielgruppe (vgl. Kapitel 3.2). Die praktische Anwendungsprüfung belegt darüber hinaus die inhaltlichen und technischen Entwicklungspotenziale, die bereits an anderer Stelle festgestellt wurden (vgl. Initiative D21 & fortiss 2017, Brand & Steinbrecher 2019). Gegenüber diesen Studien ermöglicht die vorliegende Erhebung die kommunalen Webauftritte und Serviceangebote einem intrakommunalen Vergleich zu unterziehen. Als Ergebnis dieses vergleichenden Prozesses können Stolpersteine (vgl. Kapitel 3.3) gleichermaßen wie besonders effiziente Lösungen zur Digitalisierung von Verwaltungsleistungen identifiziert werden (vgl. Kapitel 3.4). Die Einzelfall- und vergleichende Analyse gewährt schlussendlich die Formulierung von Handlungsempfehlungen für den Erhalt und die Steigerung der Servicefreundlichkeit der Kommunen in Deutschland (vgl. Kapitel 4).

### 3.1 Zusammenfassung der Rankingergebnisse

Gemessen an den Indikatoren und dem Erhebungsinstrument, die im Methodenbericht vorgestellt und erläutert werden, erreicht die Bundeshauptstadt Berlin den höchsten Indexwert (71,6) und gilt als servicefreundlichste Stadt. In vier der sechs inhaltlichen Themenbereiche erreicht die Hauptstadt eine Platzierung auf den vorderen Rängen und besetzt in den Themenbereichen „Mobilität“ und „Unternehmerservice“ jeweils den Spitzenplatz.

Unter den zehn servicefreundlichsten Kommunen finden sich sowohl kleinere Großstädte (bis zu 150.000 Einwohner), größere Großstädte (150.001 bis 999.999 EinwohnerInnen) als auch drei der vier Millionenstädte (Berlin, München, Köln). In diesem Zusammenhang ist die Stadt Schwerin (Indexwert 70,4) hervorzuheben, die sich als kleinere Großstadt knapp hinter dem Spitzenreiter Berlin auf dem zweiten Platz positioniert. Weitere kleinere Großstädte unter den Top 10 sind die Städte Worms (Platz 5) und Würzburg (Platz 7). Zu den servicefreundlichen Großstädten zählen ferner Augsburg (Platz 3), Bielefeld (Platz 6), Wiesbaden (Platz 8) und Essen (Platz 9). Die ersten zehn Plätze verdeutlichen, dass der Digitalisierungsgrad in den deutschen Kommunen heterogen ist. Die Gesamtübersicht zeigt allerdings eine Tendenz für ein höheres digitales Informations- und Verwaltungsdienstleistungsangebot in den einwohnerstärkeren Städten. Die letzten zehn Plätze besetzen mit Ausnahme der Stadt Chemnitz

ausschließlich Kommunen mit einer maximalen Einwohnergröße von 150.000 Personen und erstrecken sich über das gesamte Bundesgebiet.

Im Vergleich der einzelnen Themenbereiche spiegelt sich der unterschiedlicher Digitalisierungsgrad innerhalb der Kommunen wider. Mit vereinzelt Ausnahmen der im Gesamtranking drei bestplatzierten Städte (Berlin, Schwerin, Augsburg), die in mindestens drei verschiedenen inhaltlichen Teilbereichen („Responsivität“ ausgenommen) eine Top 10 – Platzierung erzielen, erreichen Kommunen in einzelnen Themenbereichen zwar eine hohe Punktzahl, in anderen Themenbereichen wiederum sehr wenige. Die Stadt Lübeck beispielsweise weist einen hohen Wert im Teilindex „Wohnen“ auf und belegt in diesem Wertungsbereich den dritten Platz. Mit Ausnahme von Platzierungen im vorderen Mittelfeld für die Themenbereiche „Unternehmerservice“ und „Responsivität“ werden Indexwerte erzielt, die nur für die zweite Hälfte des Rankings genügen.

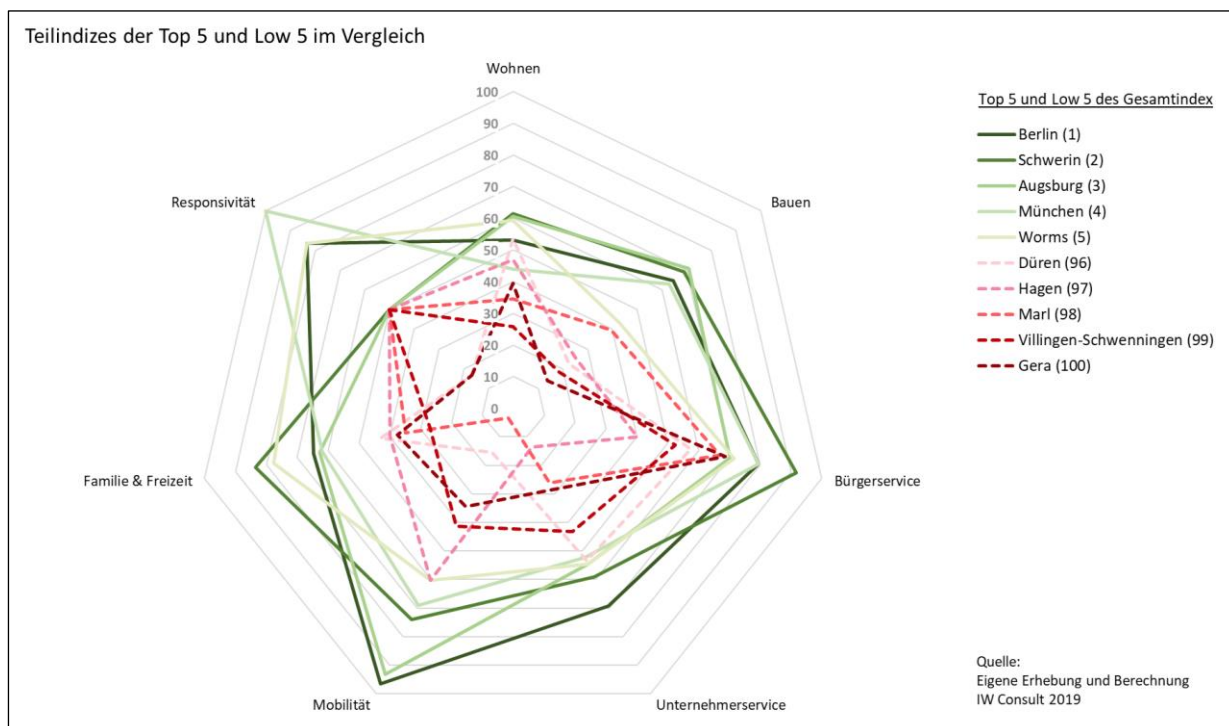


Abbildung 9: Top 5 und Low 5 im Vergleich | IW Consult

Die besonders servicefreundlichen Städte haben digitale Angebote über viele Ämter, Fachbereiche und Dezernate hinweg entwickelt. Ebenso trägt die digitale Durchgängigkeit von Behördenvorgängen zu einer Erhöhung der Indexwerte bei, die bislang aber nur für einzelne Leistungen möglich ist. Bei Onlinevorgängen werden häufig Rechnungsstellungen den Online-Bezahlungsmöglichkeiten vorgezogen. Dies liegt teilweise an den dynamischen Gebührenordnungen, die sich am benötigten Aufwand für die Verwaltungsmitarbeiter orientieren. Auch wenn keine Stadt im Gesamtranking den Höchstwert erreicht, so sind durchaus qualitative Unterschiede insbesondere zwischen den Top 5 und den Low 5 in der praktischen Nutzung deutlich. Abbildung 9 verdeutlicht erstens, dass Städte mit einem hohen Gesamtindexwert in der Regel insgesamt digitalisierungsaffiner sind; zweitens ist gleichermaßen erkennbar, dass die Digitalisierungsaffinität innerhalb einer Kommune stark schwanken kann. Dies trifft sowohl für Kommunen zu, die einen hohen Gesamtwert aufweisen, als auch für Kommunen, die insgesamt weniger digitale Informations- und Verwaltungsdienstleistungen anbieten. So sind die digitalen Angebote des Bürgerservices der letztplatzierte Stadt Gera vergleichbar mit den Angeboten der Stadt Augsburg oder Worms. Aber auch bei den Teilindizes Mobilität (Hagen) und Wohnen (Düren) können niedrigplatzierte Kommunen zu den Gewinnern aufschließen. In Summe ist zu konstatieren, dass einerseits

die Entwicklungspotenziale noch erheblich sind, andererseits existieren wertvolle Ansatzpunkte für die weitere Digitalisierung kommunaler Informations- und Verwaltungsdienstleistungen in allen untersuchten Städten in Deutschland.

### 3.2 Typologie kommunaler Internetauftritte

Die Untersuchung der kommunalen Webauftritte der 100 einwohnergrößten Städte in Deutschland offenbart eine hohe Heterogenität der Bürger- und Unternehmensansprache. Die Informationsdarbietung sowohl in qualitativer Hinsicht (z.B. Auffindbarkeit der ausgewählten Verwaltungs- und Informationsdienstleistungen, Nutzer- und Bedienfreundlichkeit) als auch in quantitativer Hinsicht (z.B. Anzahl und Umfänglichkeit der Informationen) variiert in Abhängigkeit der Außen- und Innenorientierung der Kommunen. Es lässt sich ferner konstatieren, dass die Kommunen in der Kommunikationsstrategie mit ihren Anspruchsgruppen unterschiedliche inhaltliche Foki setzen (vgl. Abbildung 10).



Abbildung 10: Typen kommunaler Internetauftritte | IW Consult

Infolge dessen lassen sich kommunale Internetauftritte wie folgt charakterisieren:

- Innen- bzw. Bürgerorientierung kommunaler Webauftritte
- Kommunen, die eine starke Innenorientierung ihres Webauftritts charakterisiert, wählen ihre Inhalte nach der Relevanz für die Kommunikation mit ihren Bürgern aus. Diese Inhalte weisen durch die hauptsächlichliche Präsentation von Verwaltungsvorgängen eine explizite Bürgerorientierung auf. Dies ist

jedoch nicht gleichbedeutend mit einer intuitiven Nutzung und Bedienung des Webauftritts zum Auffinden jener Informationen. Zu den bürgerorientierten Gemeinden zählen sowohl „große“ Großstädte (z.B. Lübeck) als auch „kleine“ Großstädte (z.B. Gütersloh). Mönchengladbach, Lünen

- Außen- bzw. Marketingorientierung kommunaler Webauftritte

Webauftritte mit einer hohen Außenorientierung setzen diesen weniger prominent zur Kommunikation von Einwohnerbelangen ein, sondern diese Gemeinden verstehen ihre digitale Präsenz eher im Sinne eines Stadtportals zur Präsentation des städtischen Lebens und dessen Angebote in ihrer Breite. Dieser Typ von Kommunen orientiert die Auswahl und Präsentation ihrer digitalen Inhalte anhand marketingstrategischer Gesichtspunkte. Infolgedessen steht das öffentliche Leben mit städtischen Veranstaltungshinweisen und touristischen Angeboten im Mittelpunkt des Webauftritts. Dass die Vereinbarkeit von Außen- und Innenorientierung allerdings nicht zu einem geringeren Serviceniveau für die ausgewählten Anspruchsgruppen Bürger (Einwohner) und Unternehmen einhergehen muss, beweisen die Webauftritte der Städte Berlin (Indexwert 71,6) und München (Indexwert 65,1). Weitere Gemeinden mit starker Außenorientierung sind Köln und Hamburg als wichtige Destinationen für den Städtetourismus in Deutschland, aber auch kleinere Großstädte wie Rostock, die als Zentrum in einer größeren Urlaubsdestination fungieren, fokussieren mit der Präsentation und Auswahl ihrer Inhalte die Ansprache von Touristen und Besuchern.

- Unternehmensorientierung kommunaler Webauftritte

Neben bürger- und marketingorientierten Webauftritten lassen sich noch jene Gemeinden identifizieren, die den Webauftritt dazu nutzen, ihre Gemeinde als Wirtschaftsstandort hervorzuheben. Dabei können die Auswahl und Präsentation der Leistungen sowohl eine Außen- als auch eine Innenorientierung aufweisen und sich demnach gleichermaßen an die Belange von Bestands- und ansiedlungswilligen Unternehmen orientieren. Im Gegensatz zu den bürger- und marketingorientierten Gemeinden, offenbart sich die hohe Wirtschafts- und Unternehmensorientierung zumeist erst auf den Themenseiten der Einrichtungen und Ämter, die die wirtschaftliche Entwicklung der Gemeinden verantworten. Informationen gehen über reine Verwaltungsdienstleistungen hinaus. Sie informieren umfassend über den Wirtschaftsstandort, verfügbare Immobilien, und bieten zumeist umfassende Beratungsleistungen für Unternehmen an, die zudem noch prominent beworben werden. Zu den wirtschafts- bzw. unternehmensorientierten Gemeinden zählen zum Beispiel Ingolstadt und Ulm.

Aufgrund des Erhebungsdesign lassen sich die einzelnen Typen nicht bzw. nicht umfassend durch die Teilindizes auf Ebene der Themenbereiche abbilden. Die Typisierung erfolgt daher auf der visuellen und schriftlichen Gestaltung der Webauftritte. Die identifizierten Typen sind dabei weder umfassend noch dichotom. In der Realität sind vielmehr Mischformen wahrscheinlich und die Übergänge zwischen den formulierten Idealtypen fließend. Für Entscheidungsträger in den Kommunen bilden die drei identifizierten Grundtypen dennoch wichtige Ansatzpunkte, um ihre Kommunikationsstrategie entsprechend an den Entwicklungszielen der Gemeinde auszurichten und diese unter Umständen zu justieren. Dabei wird von den Studienautoren betont, dass alle drei Grundtypen ihre individuelle Legitimation aufweisen.

### 3.3 Entwicklungspotenziale kommunaler Internetauftritte

Entwicklungspotenziale für die Digitalisierung kommunaler Verwaltungsdienstleistungen existieren sowohl a) beim konkreten Ausbau digitaler Dienstleistungen als auch b) bei der digitalen Präsentation vorhandener und zukünftiger kommunaler Verwaltungsvorgänge.

Der Ausbau digitaler Verwaltungsdienstleistungen wird neben der Vereinbarkeit mit der gültigen Rechtsprechung von der Entwicklung technischer Lösungen beeinflusst. Dies bezieht sich zum Beispiel auf die Abwicklung von gewöhnlichen Behördenprozessen, die noch nicht im umfassenden Maße digitalisiert sind. Zwar ist es möglich für bestimmte Verwaltungsaufgaben Termine online zu vereinbaren, allerdings wird dem Bürger die simultane Begleichung von anfallenden Verwaltungsgebühren nicht gewährt. Als Beispiel sind Passanträge aufzuführen. Obgleich häufig Möglichkeiten zur Terminvereinbarung angeboten werden, erfolgt im selben Schritt nicht die Möglichkeit die entsprechenden Gebühren zu begleichen<sup>1</sup>. Der an anderer Stelle bereits dokumentierte Mangel an durchgängig digitalen Verwaltungsvorgängen (Initiative D21 & fortiss 2017:10 f., 14 ff.) bestätigt sich bei den zahlreichen „Hybrid-Lösungen“, die eine persönliche Vorstellung immer noch unumgänglich machen.

Sofern den Bürgern die Möglichkeit gegeben wird Behördenprozesse teilweise oder gänzlich online abzuwickeln, ist es für die Servicefreundlichkeit einer Kommune maßgebend, dass die digitalen Behördengänge bzw. digitale Services zur Vorbereitung und zügigen Abwicklung von Verwaltungsvorgängen einfach und schnell auffindbar sind sowie transparent dargestellt werden. Gerade in der technischen und gestalterischen Umsetzung offenbaren sich allerdings Defizite.

Allen voran zeigen sich umfassende Entwicklungsbedarfe bei der Logik und Gestaltung der Menüführung auf den kommunalen Webauftritten. Nicht intuitive oder unnötig aufgeladene Menüführungen (z.B. Themenseite für allgemeine Informationen zu Verwaltungsleistungen, Online-Verwaltungsprozesse und eine gesonderte Darstellung der Terminvereinbarung) führen dazu, dass Informationen und Dienstleistungen nicht oder häufig nur nach intensiver Suche aufgefunden werden können (z.B. Würzburg, Wolfsburg, Hannover). Dies schmälert die Bereitschaft seitens der Anspruchsgruppen sich mit den digitalen Möglichkeiten auseinanderzusetzen. Häufig fehlt es an internen Verlinkungen zwischen den einzelnen Homepages eines Webauftritts, sodass Bürger bzw. Unternehmer viele zusätzliche Seiten aufrufen müssen, um die für einen Verwaltungsvorgang notwendigen Informationen zu erhalten (z.B. Konstanz, Hamburg, Schwerin). Trifft eine komplizierte Menüführung zusätzlich auf einen ungenauen Suchalgorithmus, die keine oder nicht relevante Treffer erzielen (z.B. Gera, Hagen, Bremen), steigt die Frustration der Anspruchsgruppen und führt zu einem abnehmenden Interesse an digitalen Behördenvorgängen (vgl. Initiative D21 & fortiss 2017).

Bei der Gestaltung der Webauftritte ist ferner auffallend, dass auch innerhalb einer Kommune unterschiedliche technische und webbasierte Lösungen zur Bereitstellung digitaler Services verfolgt werden (z.B. Leipzig, Krefeld). Infolgedessen wird die Einheitlichkeit des Webauftritts geschmälert, die Orientierung für die Nutzer gemindert, und der Servicegrad nimmt ab.

In diesem Zusammenhang sei auch auf die zahlreichen Individuallösungen digitaler Angebote verwiesen, die sich nicht nur innerhalb einer Kommune zeigen, sondern auch zwischen den Kommunen. So existieren in den Kommunen nicht nur mehrere Portale mit unterschiedlichen inhaltlichem Foki nebeneinander (z.B. Bürgerportal, Kita-Portal, iKFZ), sondern auch bei Umzügen werden so

---

<sup>1</sup> Inwiefern kommunale Bürgerportale dieses Defizit aufgreifen, kann aufgrund des Erhebungsdesign nicht abschließend beantwortet werden.



Mehrfachregistrierungen bei Online-Portalen notwendig. Das Ziel, mittels digitaler Verwaltungsangebote Bürokratie abzubauen, rückt so in weite Ferne. Anstatt einer Komplexitätsreduktion ist eher eine Zunahme zu verzeichnen, denn die Vielzahl individueller Lösungen auf kommunaler Ebene werden zusätzlich noch von digitalen Angeboten auf Landes- und Bundesebene flankiert (vgl. auch Fromm et al. 2015:7)

Gemeinden mit Internetauftritten, die intensiv für das Destinationsmarketing verwendet werden, zeigen darüber hinaus eine weitere Besonderheit. Der Anteil von Werbeeinblendungen ist auf diesen Seiten überdurchschnittlich hoch. Dies führt zu langen Ladezeiten der Internetseiten und zu einem unübersichtlichen Seitenlayout, welches die Identifizierung der ausgewählten Verwaltungs- und Informationsleistung erschwert (z.B. Hamburg). Der Eindruck einer stärkeren Ausrichtung nach außen als nach innen verstärkt sich dadurch.

### 3.4 Best practices

Neben den o.g. Entwicklungsbedarfen zeichnen sich Kommunen auch durch innovative Lösungen aus, die den Anforderungen rechtlicher Vorgaben bei Behördenvorgängen nachkommen und gleichzeitig die Digitalisierung von Verwaltungsvorgängen voranbringen. Durch den Einsatz sog. Schnellschalter zur Erfassung biometrischer Eigenschaften (Lichtbild, Fingerabdrücke, Unterschrift) bei Passangelegenheiten (z.B. in Essen, Erfurt, Siegen und weiteren), digitale Voranmeldung von Wohnsitzummeldungen (z.B. Regensburg, Ingolstadt, Halle (Saale)) oder KFZ-Angelegenheiten (z.B. Mönchengladbach, Osnabrück) werden Mehrwerte für die Mitarbeiter städtischer Verwaltungen und für den Bürger geschaffen. Diese Mehrwerte äußern sich auf kommunaler Seite in einer steigenden Effizienz. Durch die Auslagerung einfacher Vorgänge an den Bürgern können die Einzelanliegen bei persönlichem Erscheinen schneller bearbeitet werden. Dies erhöht wiederum die Anzahl der Einzelanliegen, die ein Mitarbeiter bearbeiten kann. Auch wenn dies für den Bürger mit kürzeren persönlichen Anwesenheitszeiten in der Behörde einhergeht, so darf allerdings nicht übersehen werden, dass die Zeitersparnis sich lediglich auf den konkreten Vor-Ort-Termin beschränkt. Durch die Voranmeldung eines Umzugs oder einer KFZ-Angelegenheit werden zentrale Arbeitsschritte der städtischen Verwaltung in die Verantwortung der Bürger gelegt. Positiv dabei ist allerdings, dass die Vorbereitung behördlicher Termine zeit- und ortsunabhängig durch den Bürger erfolgen kann.

Des Weiteren gibt es Webauftritte, die durch eine sehr intuitive Menüführung gekennzeichnet sind. Dies geht zum einen auf eine attraktive gestalterische Darstellung zurück. Während Düsseldorf und Düren eine stark visuelle Menüführung verfolgen, setzen Bochum und Tübingen auf dynamische Elemente (ausklappbare Menüseiten), die dem Leser eine zielführende Orientierung zu jeder Dienstleistung bieten. Zum anderen sind servicestarke Webseiten durch einen hohen Integrationsgrad charakterisiert. Eine integrative Menüführung informiert nicht nur umfassend, sondern bietet den Anspruchsgruppen auch explizite Mehrwerte. Mit der Möglichkeit, Termine direkt auf der Homepage der jeweiligen Dienstleistung und ohne das Aufrufen einer weiteren Webseite zu buchen, bietet beispielsweise die Stadt Bottrop eine sehr nutzerfreundliche Menüführung. Die Webauftritte der Städte Hannover und Hamburg integrieren zu jeder Dienstleistung bereits eine Abfrage der Postleitzahl, um für den Bürger die nächstgelegene Behörde mit den jeweiligen Kontaktinformationen und Öffnungszeiten anzuzeigen.

Darüber hinaus haben einige Gemeinden erfolgreich die Möglichkeiten der digitalen Kommunikation genutzt, um bürgernahe Kommunikationskanäle aufzubauen, die den erlebten Service für die Anspruchsgruppen stark erhöhen. In diesem Zusammenhang ist das Online-Kommunikationsteam der Stadt Wolfsburg hervorzuheben. Zu jeder kommunalen Dienstleistung existieren eine

Kommentarfunktion, die Bürger für Rückfragen unbürokratisch nutzen können. Durch die Betreuung der öffentlich einsehbaren Kommentare durch die städtische Verwaltung wird bei missbräuchlicher Verwendung die Wahrung der Anonymität gewahrt, etwa wenn Bürger sich auf persönliche Details beziehen, und den Anspruchsgruppen kompetente und unbürokratische Hilfestellung zuteil. Die Veröffentlichung der Gesprächsverläufe erfolgt in Erwartung den Beratungsbedarf für die städtischen Mitarbeiter insgesamt zu reduzieren. In ähnlicher Weise funktionieren auch die in den Städten Düsseldorf und Würzburg eingesetzten Chatbots. Die Eingabe eines Anliegens in ein Nachrichtenfenster wird mittels künstlicher Intelligenz automatisiert ausgewertet und beantwortet.

## 4 Handlungsempfehlungen

Auf Basis der Erhebung und Analyse kommunaler Webauftritte lassen sich folgende Empfehlungen formulieren, die die Servicefreundlichkeit der Kommunen in Deutschland erhalten bzw. weiter steigern:

### 1. Kontinuierliche Investitionen in aktuelle Webstandards

Um das Nutzererlebnis positiv zu gestalten und den Ausbau der digitalen Verwaltungsleistungen bzw. ihre Nutzung voranzutreiben, ist es für die Kommunen unerlässlich ihre Internetauftritte an aktuellen Webstandards auszurichten. Dies bedeutet für einen Teil der Kommunen eine grundlegende Überarbeitung ihrer Webpräsenz unter Berücksichtigung dynamischer und responsiver Bedienelemente (z.B. in Hagen oder Gera), für andere wiederum wird es notwendig in die Responsivität zu investieren, um die Bürger- und Unternehmenskommunikation auf unterschiedlichen mobilen Endgeräten zu ermöglichen (z.B. Frankfurt am Main, Villingen-Schwenningen, Stuttgart). Darüber hinaus bieten Apps, d.h. kleine Softwareprogramme, die auf Tablets oder Smartphones installiert werden, eine weitere Facette der bürgernahen Information und Kommunikation. Gleichzeitig haben diese einen starken Symbolcharakter und helfen bei ansprechender Gestaltung und Umsetzung die Kommune als modernen Standort zu präsentieren (z.B. Reutlingen).

### 2. Kontinuierliches Monitoring und Pflege des Webauftritts

Die Tatsache, dass Internetpräsenzen keine Selbstläufer sind, sobald digitale Strukturen aufgebaut und Inhalte eingepflegt sind, zeigt die vorliegende Analyse. Einige Kommunen können ihren vollen Funktionsumfang nicht ausschöpfen, da die hinterlegten Informationen veraltet sind und Verlinkungen zu Seiten existieren, die bereits abgeschaltet sind. Ebenso wie Verlinkungen zu externen Stellen (z.B. Landkreis, Landes- und Bundesministerien, private Dienstleister) erfordern auch die eigenen kommunalen Inhalte sowie interne Verlinkungen zwischen einzelnen Seiten der Webpräsenz ein kontinuierliches Monitoring. Insbesondere auch neuere gesellschaftliche Themen von kommunaler Relevanz, etwa innovative Formen der Mobilität (Ausbau der Elektromobilität, Sharing-Systeme), erfordern Anpassungsreaktionen seitens der Kommunen.

Ein solches Monitoring kann und muss allerdings nicht nur auf die technisch einwandfreie Funktionalität beschränkt sein, sondern sollte auch unter strategischen Gesichtspunkten erfolgen: Wo steht die Entwicklung der Gemeinde? Wohin möchte bzw. muss sie sich entwickeln? Welche Anspruchsgruppen müssen zur Erreichung der Ziele wie und mit welchen Informationen versorgt werden? Für ein solches strategisches Monitoring bieten die zuvor definierten Webtypen konkrete Anhaltspunkte (vgl. Kapitel 3.2).



### 3. Zusammenführung kommunaler und landesweiter Dienstleistungs- und Informationsangebote

Besonders servicefreundlich werden jene Kommunen wahrgenommen, die im Sinne einer „one stop agency“ möglichst umfassende Dienst- und Informationsleistungen anbieten. Die Erreichung dieses Ziels muss aber nicht notwendigerweise mit hohen Entwicklungskosten für die einzelne Kommune einhergehen, denn für einzelne Leistungen existieren bereits auf Landesebene webbasierte (Software-) Lösungen. Dies betrifft zum Beispiel den Wohngeldrechner und die digitale Wohngeld-Antragstellung im Bundesland Nordrhein-Westfalen oder das landesweite kommunale Dienstleistungsportal Bayern-Portal des Bayerischen Freistaates. Auffallend ist allerdings, dass kommunale Webseiten nur in geringem Umfang bzw. nicht deutlich genug auf die Angebote der Landesportale verweisen. Diesen Umstand verdeutlichen die nordrhein-westfälischen Gemeinden, die durch das Landesportal Zugriff auf die digitale Abwicklung von Wohngeldanträgen haben. Um in diesem Aspekt bei der Erhebung positiv berücksichtigt zu werden, ist es notwendig, dass die Kommunen explizit auf diese Möglichkeit hinweisen. Lediglich 30,6 % der Kommunen in Nordrhein-Westfalen konnten durch einen Verweis auf das Landesportal ihre Indexwerte erhöhen.

Es zeigt sich, dass durch ein gezielteres und kontinuierliches Schnittstellenmanagement der Servicegrad der Kommunen mit relativ einfachen Mitteln und geringen Kosten gesteigert werden kann. Gleichzeitig verhindert dies den Aufbau von Parallelstrukturen und bietet den Anspruchsgruppen eine bessere Orientierung für die zielgerichtete und effiziente Realisierung ihrer Behördengänge.

In diesem Zusammenhang gilt es auch darüber nachzudenken die zahlreichen Bürgerkonten, die viele Kommunen bereits digital eingerichtet haben, zu zentralisieren bzw. den Datenaustausch zu erleichtern – und Unternehmenskonten für die Unternehmensbelange einzuführen. Dies böte den Vorteil auch im Falle einer räumlichen Verlagerung des Wohnsitzes (bzw. bei Unternehmenskonten des Unternehmenssitzes) die Migration digitaler Daten zu erleichtern und eine standortunabhängige Historie der Verwaltungsinteraktionen zu sichern. In der Schlussfolgerung trüge eine Anpassung der Gestaltung der Bürger- (und Unternehmens)konten dazu bei, persönliche Behördenvorgänge lückenlos zu realisieren, dokumentieren und archivieren. Dies würde neben technischen Entwicklungen vor allem auch eine Anpassung der rechtlichen Rahmenbedingungen und ein interkommunales und bundesweit einheitliches Vorgehen erfordern.

### 4. Vereinheitlichung der Webstrukturen auf kommunaler Ebene

Die Servicefreundlichkeit einer Internetpräsenz wird neben dem Umfang und Vollständigkeit der Inhalte auch durch die visuelle und einheitliche Darstellung beeinflusst. Bei der Erhebung der Internetauftritte fällt auf, dass nicht nur die visuelle Darstellung der Internetpräsenzen je nach zuständiger Stelle variieren kann, sondern dass auch unterschiedliche Weblösungen auf kommunaler Ebene nebeneinander existieren. Dies beginnt mit visuell abweichenden Darstellungen des Krefelder Familienportals zur Hauptseite der Stadt Krefeld und endet mit der Einbindung unterschiedlicher Terminvereinbarungsassistenten für das Bürger- und Standesamt der Stadt Leipzig.

Um einheitliche digitale Strukturen aufzubauen bedarf es nicht nur einer engeren intrakommunalen Zusammenarbeit über Ämter, Dezernate und Fachbereiche hinweg, sondern auch die interkommunale Zusammenarbeit kann dazu beitragen, nachvollziehbare Webstrukturen zu implementieren und gleichzeitig die noch notwendigen Entwicklungskosten für die Einzelgemeinden zu senken. Im Sinne eines „systems sharing“ kann interkommunale Zusammenarbeit, beispielsweise auf Landkreisebene, die Digitalisierung kommunaler Dienstleistungen für die Verwaltungsorgane kosteneffizienter und für die Bürger transparenter gestalten.

### **5. Ausbau hybrider Lösungen bis Erreichung der vollständigen Digitalisierungsreife**

Aus den Entwicklungen der letzten 30 Jahre (vgl. TEIL II – METHODIK), lässt sich konstatieren, dass der Aufbau einer vollumfänglichen digitalen Verwaltung ein unaufhörlicher Prozess ist. Die Lösung rechtlicher Rahmenbedingungen ist ebenso langwierig wie die Entwicklung notwendiger technischer Lösungen (z.B. Breitbandausbau, künstliche Intelligenz) zur Umsetzung und Implementierung dieses Digitalisierungsvorhabens. Dies führt dazu, dass digitale Serviceangebote der Kommunen nur schrittweise entwickelt werden. Aber auch das Nutzerverhalten zeigt Verzögerungen. Neben technischen Voraussetzungen, wie etwa ein aktueller Personalausweis mit aktivierter Onlinefunktion, verändert sich das Nutzerverhalten nur langsam, denn das Vertrauen in Datenschutz und -sicherheit ist häufig (noch) unterdurchschnittlich (vgl. Initiative D21 & fortiss 2017).

Auf dem Weg zu einer vollumfänglichen Digitalisierung der kommunalen Dienstleistungen bleibt es daher zu überlegen, als notwendigen Entwicklungs- bzw. Zwischenschritt auch hybride Lösungen zu entwickeln. Hybride Lösungen, die digitale und analoge Vorgänge verbinden (z.B. Schnellschalter, Voranmeldungen), spielen darüber hinaus eine zentrale Rolle zur Sicherung der Inklusion, gesellschaftlichen Teilhabe und Gemeinwohl für wenig technikaffine Bevölkerungsgruppen (vgl. TEIL II – METHODIK). Interkommunale Zusammenarbeit kann auch hier zu einer effektiven Kostensenkung beitragen (vgl. 4. Punkt).

# TEIL II – METHODIK

## 5 Hintergrund und Fragestellung

Ogleich der Einsatz digitaler Informations- und Kommunikationstechnologien in der öffentlichen Verwaltung bereits in den 1990er und 2000er Jahren diskutiert und im Rahmen der damals technischen Möglichkeiten schon teilweise eingeführt wurde (Weiß 2019:68, 71), gewinnt die Implementierung digitaler Dienstleistungsangebote von Verwaltungsorganen erst in diesem Jahrzehnt an Dynamik. Als wegweisend für den digitalen Aus- und Umbau öffentlicher Verwaltungsdienstleistungen zeigt sich die erste Nationale e-Government Strategie sowie ihre Fortschreibung aus den Jahren 2010 bzw. 2015. Strategische Weiterentwicklungen zur „IT-getriebenen Verwaltungsmodernisierung“ (Weiß 2019:68) wurden mit der „Digitalen Verwaltung 2020“ (BMI 2014) und der „Digitalen Strategie 2025“ (BMWi 2016) auf den Weg gebracht. Ebenso ist die Digitalisierung der Verwaltung im Koalitionsvertrag 2018 verankert (Bundesregierung 2018).

Die notwendigen rechtlichen Rahmenbedingungen und Regulierungen in Bezug auf die Abwicklung vormals notwendiger Schriftformerfordernis, persönlicher Anwesenheitspflicht, handschriftlicher Unterschriften, sowie die Sicherstellung des Schutzes persönlicher (Online-)Daten wurden mit dem im Jahr 2013 in Kraft getretenen e-Government-Gesetz und der ab dem Jahr 2018 anzuwendenden Datenschutz-Grundverordnung geschaffen. Mit der Verpflichtung von Bund und Ländern im Rahmen des Gesetzes zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen entwickelt die Digitalisierung öffentlicher Verwaltungsaufgaben auch auf kommunaler Ebene neue Dringlichkeit, denn aufgrund des direkten Kontakts zu Bürgern und Unternehmen ist der Anpassungsdruck besonders spürbar (Opiela et al. 2019a:9). Dies spiegelt sich neuerlich auch bei der im November 2019 stattgefundenen Digtalklausur der Bundesregierung wider, die sich mit der Realisierung der Bereitstellung technologisch notwendiger Rahmenbedingungen auseinandergesetzt hat (Bundesregierung 2019).

Von Beginn an charakterisiert die starke Nutzerorientierung und der Fokus auf dem Schnittstellenmanagement zwischen Organen der öffentlichen Hand und Bürgern bzw. Unternehmen den Digitalisierungsprozess in der öffentlichen Verwaltung (Weiß 2019:71, BMI 2014:10). Anspruch ist es, Verwaltung „effektiv, transparent, effizient, barrierefrei, bürger- und unternehmensfreundlich“ (BMI 2014:10) digital-gestützt weiterzuentwickeln. Die Tatsache, dass lediglich 14 % der Kommunen über eine Digitalisierungsstrategie verfügen und 45 % aktuell eine solche entwickeln (Opiela et al. 2019b:1), offenbart allerdings das gegenwärtige Defizit bei der systematischen und strukturierten Einführung von e-Government-Lösungen. Auch im internationalen Vergleich offenbaren sich Entwicklungspotenziale für die deutsche Verwaltung (Nationaler Normenkontrollrat 2019:26, Bahrke et al. 2014).

Diese noch unerschlossenen und ungenutzten Potenziale einer digitalen Verwaltung werden in einer rückläufigen Nutzung von e-Government-Leistungen reflektiert. Gründe hierfür liegen in einer abnehmenden Zufriedenheit der Nutzer mit den Online-Angeboten und subjektiv wahrgenommenen Nutzungsbarrieren. Darunter fallen beispielsweise ein zu geringer Bekanntheitsgrad digitaler Dienstleistungsangebote, die Anschaffung notwendiger Hardware, die fehlende digitale Durchgängigkeit und die damit verbundene und als hinderlich wahrgenommene cross-mediale Kommunikation mit der Verwaltung, aber auch mangelnde Hilfestellung und nicht verständliche und uneinheitliche Strukturen hemmen die Nutzung und somit den Ausbau von e-Government-Leistungen (Initiative D21 & fortiss 2017:10 f., 14 ff.). In Anbetracht der Tatsache, dass einheitliche e-Government-Lösungen der Landesverwaltungen (sofern existierend) nur im geringen Ausmaß von kommunalen Einrichtungen genutzt werden (Opiela et al. 2019b:2), existieren zahlreiche Einzellösungen in den Kommunen, die mit unterschiedlichen Leistungsangeboten und variierendem Nutzerkomfort einhergehen.

Vor diesem Hintergrund widmet sich das Ranking „Servicefreundliche Stadt“ den vorhandenen e-Government-Leistungen der 100 größten Städte in Deutschland. Gegenstand des Rankings sind zum einen konkrete Dienstleistungen der Verwaltungen, beispielsweise Möglichkeiten der digitalen Beantragung von Sozialleistungen oder behördlicher Genehmigungsprozesse. Zum anderen berücksichtigt das Ranking auch kommunale Informationsleistungen, die im Verantwortungsbereich der gesellschaftlichen Teilhabe und des öffentlichen Gemeinwohls einer Kommune liegen. Dazu zählen etwa Auskünfte zu Bildungs- und Kinderbetreuungsangeboten oder zur Naherholung.

Das Ranking bewertet dabei nicht die digitale Qualität der einzelnen Leistungen, beispielsweise besonders ansprechende Informationsdarstellungen und Softwarelösungen, sondern misst die digitale Durchdringung kommunaler Leistungen.

Vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Verantwortung und Gemeinwohlorientierung öffentlicher Verwaltungen erreichen vor allem jene Kommunen besonders hohe Indexwerte, die erstens ihren Bürgern vielfältige Möglichkeiten zur Realisierung ihrer Bürgerpflichten mit unterschiedlichen Digitalisierungsgraden anbieten, und zweitens sehr umfassend über die Möglichkeiten der individuellen Lebensgestaltung in ihren Kommunen informieren.

# 6 Methodik

## 6.1 eGovernment und Servicefreundlichkeit

Der Begriff *eGovernment* umfasst die digitale Bereitstellung von Informations- und Verwaltungsdienstleistungen staatlicher Einrichtungen (Initiative D21 & fortiss 2017:7). Zentrales Leitmotiv für die IT-gestützte Organisation und Darstellung behördlicher Angelegenheiten ist die Entlastung von Bürokratie für Behörden, Bürger, und Unternehmen (BMI 2014:10). Online-Serviceangebote sollen Verwaltungsprozesse optimieren, Effizienz von Verwaltungsbehörden und Transparenz von Verwaltungsleistungen steigern, orts- und zeit-unabhängige Kommunikation mit den Behörden sowie gesellschaftliche Partizipation ermöglichen und so einen zentralen Mehrwert für Behördenmitarbeiter einerseits, und Bürger und Unternehmen andererseits schaffen (Opiela et al. 2019a:9, Opiela et al. 2019b:1, Brücher & Gisler 2002:9 f.).

Im Rahmen der Erhebung werden jene Städte als servicefreundlich verstanden, die ausgewählte Informations- und Verwaltungsdienstleistungen online anbieten und so ihren Bürgern und Unternehmen die o.g. Mehrwerte digitalgestützter Informations- und Interaktionsmöglichkeiten möglichst umfassend zu teil werden lassen.

## 6.2 Klassifikation und Systematisierung von eGovernmentleistungen

Um die vielfältigen Potenziale von eGovernment-Leistungen zur Gestaltung der behördlichen Beziehungen zwischen Verwaltungsorganen und Bürgern bzw. Unternehmen aufzuzeigen, wird auf die Systematisierung von Brücher & Gisler (2002) und Gisler (2001) zurückgegriffen. Demnach können Online-Serviceangebote sowohl nach den betroffenen Nutzergruppen, ihrem Anwendungsbereich und ihres verbundenen Interaktionsgrades differenziert werden. Einschränkend für die vorliegende Studie wirkt, dass Prozesse innerhalb und zwischen Verwaltungseinheiten (*government-to-government/ G2G*) von der Analyse ausgeschlossen werden. Die betrachteten Serviceleistungen betreffen die Bearbeitung von Verwaltungsvorgängen, die zwischen Organen der öffentlichen Verwaltung und Bürgern (*government-to-citizen/ G2C*) und Unternehmen (*government-to-business/ G2B*) einmalig, periodisch oder unregelmäßig erforderlich werden.

Leistungen im Bereich des eGovernment zielen erstens auf die digitale Bereitstellung von Informationen ab, die entweder die allgemeine Lebensgestaltung oder den Umgang mit Behörden unterstützen. Darunter fallen Informationen, deren Erfassung und Aufbereitung in kommunaler Verantwortung liegen, etwa zu Erholungsflächen oder Bildungsangeboten. Aber auch Informationsleistungen, die den Bürger bzw. Unternehmen bei behördlichen Prozessen unterstützen, werden im Bereich *eAssistance* aufgegriffen. Darunter wird beispielsweise die digitale Bereitstellung von Zuständigkeiten, Kontaktinformationen, Informationen zu behördlichen Abläufen und dafür benötigte Formulare verstanden.

Aspekte der Online-Kommunikation und Interaktion zwischen Verwaltungseinheiten und Bürgern bzw. Unternehmen, die interne und externe Verwaltungsabläufe moderieren, werden im Bereich *eAdministration* zusammengefasst. Hierzu zählt etwa der Online-Abwurf des aktuellen Bearbeitungsstandes von Anträgen, die Online-Bezahlung von Gebühren, aber auch Funktionen der Online-Terminvereinbarung und die digitale Beantragung kommunaler Leistungen.

Im dritten Anwendungsbereich, *eDemocracy*, regulieren eGovernment-Leistungen die politische Partizipation und eröffnen eine zeit- und ortsunabhängige Beteiligung an demokratischen Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozessen. Vereinzelt werden im vorliegenden Fall auch Informationsleistungen verstanden, die Grundlage für die politische und gesellschaftliche Teilhabe sind, etwa die digitale Einsicht von Satzungen oder kommunalpolitischen Beschlüssen, Informationen zur Luftqualität oder zur Nutzung des öffentlichen Raums.

Online-Serviceangebote tangieren nicht nur unterschiedliche Lebens- und Anwendungsbereiche, sondern bedingen unterschiedliche Kommunikationsbeziehungen zwischen öffentlichen Verwaltungseinheiten und ihren Anspruchsgruppen. Die Stufe der *Information* bezeichnet dabei lediglich das Abrufen von Information, also eine einseitige Kommunikation zwischen Verwaltungseinrichtung und Anspruchsgruppen. Für gewöhnlich stellt das Verwaltungsorgan Informationen digital bereit, die dann von den Nutzern zeit- und ortsunabhängig nachgefragt werden. Diese Art der Beziehung ist passiver und asynchroner Natur, da Informationsbereitstellung und Informationsabruf in der Regel nicht zeitgleich ablaufen.

Bei der Stufe der *Interaktion* verlaufen Informationsbereitstellung und Informationsverarbeitung zeitlich parallel bzw. unmittelbar aufeinanderfolgend. Ein Beispiel hierfür ist die Möglichkeit zur Online-Terminvereinbarung mit Behörden mittels Online-Portal. In einem solchen Portal zeigen die Behörden den Nutzern zunächst freie Termine für bestimmte Anliegen an. Die Nutzer haben so die Gelegenheit für ein bestimmtes Anliegen einen Termin bei der Behörde zu reservieren. Erfolgt eine Reservierung eines Termins, wird diese in Echtzeit den zuständigen Mitarbeitern gemeldet. Gleichzeitig wird dieser Termin aus dem Online-Portal gelöscht und anderen Nutzern nicht mehr als verfügbar angezeigt. Da es sich um eine zweiseitige Kommunikation handelt, wird hierzu auch der E-Mail-Verkehr gezählt.

Die dritte Stufe, *Transaktion*, beschreibt digitale Zahlungsströme, zum Beispiel zur Begleichung von Verwaltungsgebühren.

### 6.3 Vorgehensweise und Indexberechnung

Das vorliegende Ranking zur servicefreundlichen Stadt beschreibt und analysiert erhebungsgestützt die Online-Serviceangebote kommunaler Einrichtungen. Aufgrund der gänzlich anderen Verwaltungsstrukturen und Umgang mit bzw. Entwicklung einer digitalisierten Verwaltung in Nationalstaaten, die im Bereich der Verwaltungsdigitalisierung als Vorreiter gelten wie beispielsweise Estland oder Dänemark (Nationaler Normenkontrollrat 2019:17), ist ein Vergleich im Sinne eines Benchmarks kaum bis gar nicht umsetzbar. Vielmehr gibt das vorliegende Ranking einen Überblick zur Umsetzung der Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben im nationalen Kontext. Es beschreibt den aktuellen Stand der Entwicklungen, offenbart Entwicklungs- und Verbesserungspotenziale, und zeigt auf, in welchen Bereichen die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen vorangeschritten ist.

Das Ranking bewertet sieben Themenbereiche, die in kommunalen Zuständigkeiten liegen und die üblicherweise eine Kommunikation bzw. Interaktion zwischen staatlichen Einrichtungen und Bürgern bzw. Unternehmen bedingen. Die sieben Themenbereiche Bürger- und Unternehmensservice, Bauen, Wohnen, Mobilität & Verkehr, Familie & Freizeit, sowie Responsivität der Online-Dienstleistungen, umfassen insgesamt 30 latente Variablen, die mittels 125 Indikatoren gemessen werden (vgl. Tabelle 1). Jeder einzelne Indikator wird nominalskaliert erhoben und kann nur eine dichotome Ausprägung (vorhanden bzw. nicht vorhanden) annehmen (vgl. Abbildung 11).

<b>Themenbereich 1</b>			
<hr/>			
Latente Variable 1			
Indikator 1	[1] vorhanden [0] nicht vorhanden	✘	Gewichtung nach Interaktionsgrad (1/2/3)
Indikator 2	[1] vorhanden [0] nicht vorhanden	✘	Gewichtung nach Interaktionsgrad (1/2/3)
⋮			
<hr/>			
Latente Variable 2			
Indikator 1	[1] vorhanden [0] nicht vorhanden	✘	Gewichtung nach Interaktionsgrad (1/2/3)
⋮			
<hr/>			
<b>Themenbereich 2</b>			
<hr/>			
Latente Variable 1			
Indikator 1	[1] vorhanden [0] nicht vorhanden	✘	Gewichtung nach Interaktionsgrad (1/2/3)
⋮			

Abbildung 11: Der Aufbau der Erhebungsmatrix | IW Consult

Jeder Indikator wird gemäß seines Interaktionsgrades gewichtet. Reine digitale Informationsleistungen, z.B. digital einsehbar und hinterlegte Kontaktinformationen oder online abrufbare Formulare, werden einfach gewichtet. Beansprucht das Serviceangebot eine direkte digitalgestützte Möglichkeit der Interaktion zwischen staatlicher Einrichtung und Bürgern bzw. Unternehmen, wird dieses doppelt gewichtet. Dies ist der Fall, wenn Behördentermine mittels Online-Portal vereinbart werden können, web-integrierte Kontaktformulare bereitstehen oder wenn die Möglichkeit existiert, Anträge online abzuwickeln. Eine dreifache Gewichtung von Indikatoren erfolgt dann, wenn es den Bürgern und Unternehmen möglich ist, Transaktionen im Bereich des E-Payments etwa zur Begleichung von Verwaltungsgebühren vorzunehmen und so die Durchgängigkeit des Online-Verfahrens gewährleistet ist.

Für jede dieser 30 latenten Variablen wird ein separat gewichteter additiver Indexwert berechnet. Hierfür werden die gewichteten Indikorausprägungen pro Variable summiert und durch die Anzahl der Indikatoren pro Variable dividiert. Die Berechnung von Teilindizes auf Ebene der latenten Variablen ermöglicht es konkrete Defizite und Stärken für jede Stadt pro Themenbereich aufzuzeigen.

Um die Vergleichbarkeit der Städte auf einer Meso-Ebene zu gewährleisten, erfolgt die Berechnung eines ungewichteten additiven Indexwertes auf Ebene der Themenbereiche. Die (gewichteten) Indexwerte der Einzelvariablen, die dem jeweiligen Themenbereich zugeordnet sind, werden summiert und durch die Anzahl der latenten Variablen pro Themenbereich dividiert.

Um das Serviceangebot einer Kommune in ihrer Gesamtheit zu bewerten, berechnet sich der Gesamt-Indexwert additiv auf Basis der Indexwerte der Themenbereiche und normiert auf den zu erreichenden (theoretischen) Maximalwert. Somit können die Städte im Ranking Werte zwischen 0 und 100 erreichen, wobei 0 den Minimal- und 100 den Maximalwert darstellt.

<b>Teilindex</b> (% der Indexwertung)	<b>Variable</b>	<b>Anzahl Indikatoren</b>
<b>Wohnen</b> (16,6 %)	Anmeldung	5
	Mietspiegel	2
	Wohngeldbeantragung	5
	Meldebescheinigung	5
	Beantragung Wohnberechtigungsschein	6
<b>Bauen</b> (16,0 %)	Baumanagement	8
	Abfall-/ Entsorgungsmanagement	6
	Immobilien- & Grundstückskauf	11
	Energieausweis	1
<b>Bürgerservice</b> (15,2 %)	Sprachangebot	3
	Beantragung Personalausweis	5
	Fundsachen/ -büro	4
	Satzungen	1
	Beantragung Briefwahl	1
<b>Unternehmerservice</b> (15,2 %)	Gewerbesteuer	3
	Gewerbeflächen	4
	Wirtschaftsförderung	3
	Gewerbeanmeldung	6
	Gewerberegisterauskunft	6
<b>Mobilität</b> (12,6 %)	Nicht-motorisierter Individualverkehr	1
	E-Mobilität	6
	ÖPNV	1
	Motorisierter Individualverkehr	12
<b>Familie &amp; Freizeit</b> (14,0 %)	Luftqualität	1
	Ehe & Heirat	5
	Kinderbetreuung	3
	Öffentliche Grünflächen	3
	Schul- und Weiterbildung	4
<b>Responsivität</b> (10,4 %)	Mobile Darstellung	2
	Kommunale App	2
<b>Gesamt</b> (100,0 %)		125

Tabelle 1: Die Bewertungsmatrix in der Übersicht | IW Consult



## 6.4 Auswahl der Themenbereiche, latenten Variablen und Indikatoren

Die Auswahl der Themenbereiche, latenten Variablen, ihrer konkreten Indikatoren und Gewichtung erfolgte literaturbasiert und richtet sich nach der Größe des potenziellen Nutzerkreises und den tatsächlichen bzw. zu erwartenden (denkbaren) Online-Services.

Die Organisation kommunaler Leistungen im Bereich **Wohnen** umfassen für das Meldewesen typische Aufgaben, wie die An- und Ummeldung eines Wohnsitzes und die Ausstellung einer Meldebescheinigung. Ferner übernimmt die öffentliche Hand Versorgungsleistungen im Bereich der sozialen Grundversicherung. Daher werden in der Bewertungsmatrix die digitale Durchgängigkeit bzw. digitale Unterstützung bei der Beantragung von Wohngeld und Erhalt eines Wohnberechtigungsscheins berücksichtigt. Um Bewohnern einer Gemeinde darüber hinaus den Zugang zum Wohnungsmarkt zu erleichtern bzw. Aushandlungsprozesse zwischen Eigentümer, Vermieter und Mieter demokratisch zu gestalten, wird weiter erhoben, ob ein digitaler Mietspiegel und ein Mietspiegelrechner verfügbar sind.

Im Themenbereich **Bauen** werden die für private und gewerbliche Bauherren typischen Verwaltungsprozesse abgebildet. Hierbei wurde darauf geachtet den gesamten Bauprozess beginnend mit der Stufe des Immobilien- und Grundstückserwerbs abzubilden. In diesem Zusammenhang wurden die Online-Angebote zur Einholung von Auskünften aus dem Liegenschafts- und Altlastenkataster bewertet. Üblicherweise erfolgt nach dem Grundstückserwerb der eigentliche Bau; bei dem Erwerb einer Bestandsimmobilie unternimmt der Bauherr ggf. genehmigungspflichtige Umbauten. Aus diesem Grund wurden Online-Angebote im Bereich des Bau- und Abfallmanagements erhoben. Konkret wird der Prozess der Erteilung einer Baugenehmigung und der Entsorgung von Sperrmüll und Grüngut, sowie die Organisation von Abfallbehältern geprüft. Da für Neubauten seit der im Jahr 2014 erneuerten Energieeinsparverordnung ein Energieausweis verpflichtend ausgestellt werden muss, das Erteilen einer solchen aber nicht in den kommunalen Zuständigkeitsbereich fällt, wird die Verlinkung zu externen Informationsgebern als weiterführendes Serviceangebot verstanden und fließt als solche einfach gewichtet in die Bewertung des Themenbereich Bauens mit ein. Dies erfolgt vor dem Hintergrund der Gemeinwohlorientierung öffentlichen Handelns. Dies umfasst nach Ansicht der Studienautoren auch die Sicherstellung und Errichtung energieeffizienter und somit klimafreundlicher Gebäude in ihren kommunalen Gebieten. Dieses Beispiel macht überdies deutlich, wie mit wenig Aufwand auf Basis einfacher Maßnahmen der IT-gestützten Kommunikation das Serviceangebot erhöht werden kann und so Mehrwerte für direkt (z.B. Bauherren, Architekten) und indirekt betroffene (z.B. Mieter, umweltbewusste Bewohner) Anspruchsgruppen generiert werden.

Dienstleistungen im Bereich **Bürgerservice** werden häufig als Kernleistungen der kommunalen Verwaltung verstanden. Aufgrund der umfassenden Serviceleistungen finden Teile dieser allerdings in anderen Themenbereichen Eingang in die Bewertungsmatrix. Ausgewählte Leistungen des Meldewesens werden beispielsweise den Themenbereichen Wohnen bzw. Unternehmensservices zugeordnet. Im Bereich Bürgerservice werden neben der Zugänglichkeit der Informationen, die über die angebotene Mehrsprachigkeit der Homepage abgebildet wird, zwei typische Verwaltungsvorgänge erhoben. Dies trifft sowohl auf die Beantragung des Personalausweises zu – ein Service, der regelmäßig und wiederkehrend von allen Bürgern in Anspruch genommen werden muss –, als auch auf den Umgang mit Fundstücken, denn vor dem Hintergrund des in Deutschland geltenden Fundrechts und der praktischen Umsetzung ist diese Zuständigkeit auf kommunaler Ebene verankert. Darüber hinaus werden auch zwei Aspekte des demokratischen Meinungsbildungs- und Teilhabeprozesses bewertet. Zum einen wird überprüft, inwiefern Satzungen und Satzungsbeschlüsse digital bereitgestellt werden, und zum anderen, ob eine digitale Beantragung der Briefwahl angeboten wird.

Dem Servicebereich mit Bürgern als Hauptnutzern werden **Serviceleistungen für Unternehmen** gegenübergestellt. Die Schwierigkeit bei der Identifikation von Unternehmensleistungen besteht dabei, dass das digitale Leistungsangebot für Unternehmen relativ gering ist. Zur Bewertung wird die digitale Durchlässigkeit und der Umfang von digitalen Auskünften bzw. Online-Anträgen in den Bereichen Gewerbesteuer, lokale Gewerbeflächen, Wirtschaftsförderungseinrichtungen, Gewerbeanmeldung, und Gewerberegisterauskünfte berücksichtigt.

Neben der kommunalen Einflussnahme auf die Bereiche Bauen und Wohnen, gestalten kommunale Verwaltungsorgane auch den Bereich **Verkehr und Mobilität**. Relevant werden Serviceangebote im Bereich Verkehr und Mobilität, da die Möglichkeit sich im Raum fortzubewegen eng mit der gesellschaftlichen Teilhabe des Individuums verknüpft ist, etwa zur Aufnahme von Arbeit und Wahrnehmung von Bildungsangeboten. Die latenten Variablen motorisierter und nicht-motorisierter Individualverkehr, E-Mobilität und ÖPNV werden vor allem im Hinblick auf ihren Informationsumfang bewertet. Zusätzlich werden im Bereich motorisierter Individualverkehr behördliche Prozesse etwa bei der KFZ-Zulassung und Parkraumbewirtschaftung betrachtet, die über die Stufe der Information hinausgehen. Dies umfasst unter anderem die Zulassung eines Kraftfahrzeuges.

Als letzte inhaltliche Kategorie finden Online-Angebote für **Familien und zur Freizeitgestaltung** Berücksichtigung. Angesichts eines inter-kommunalen Wettbewerbs um Investitionen, Unternehmen und Einwohnern umfasst dieser Themenbereich kommunale Serviceangebote zur Eheschließung, Kinderbetreuung, sowie Schul- und Weiterbildung. Darüber hinaus werden Umwelt- und Freizeitfaktoren wie Informationen zur Luftqualität und öffentlichen Grün- und Parkflächen erhoben.

Aufgrund der Tatsache, dass sich die technologischen Kommunikationsmöglichkeiten stetig weiterentwickeln und ausdifferenzieren, wird auch die **Responsivität** der Online-Serviceangebote beachtet. Dies schließt die Verfügbarkeit und Leistungsumfang von Apps sowie die Möglichkeit das Leistungsangebot auch in mobilen Webansichten, wie sie etwa mit dem Smartphone möglich sind, in Anspruch zu nehmen.

Abbildung 12 visualisiert beispielhaft die Bewertungsmatrix für die Variable „Baumanagement“ im Themenbereich „Bauen“. Die dazugehörigen Bewertungsindikatoren können nach der Art der Kommunikationsbeziehung und dem jeweiligen Anwendungsbereich unterschieden werden. Die Möglichkeit, den aktuellen Bearbeitungs- und Genehmigungsstand eines Bauantrags online einsehen zu können, ist dem Bereich *eAdministration* zugehörig. Da Informationsanforderung und -weitergabe synchron bzw. unmittelbar aufeinander folgen, ist diese Serviceleistung als online-gestützte Interaktion zwischen Verwaltungseinheit und dem Bürger zu verstehen. Für jeden einzelnen Indikator erfolgte eine entsprechende Zuweisung und eröffnet Auswertungs- und Analysemöglichkeiten, die die Aussagekraft des Indexwert zusätzlich um eine bis ggf. zwei weitere Dimension ergänzen. Die Art der G2C- und G2B-Beziehung wird indirekt durch die Einführung entsprechender Gewichtungen abgebildet.

Kommunikationsbeziehung	Transaktion		E-Payment zur Begleichung von Verwaltungsgebühren bei der Beantragung einer Baugenehmigung	
	Interaktion		Online-Terminvereinbarung per a) Formular/ Portal b) E-Mail mit der zuständigen Abteilung  Online-Beantragung einer Baugenehmigung per a) Formular/ Portal b) E-Mail  Online abrufbarer Bearbeitungsstand	
	Information	Kontaktinformationen zur zuständigen Bauabteilung  Download benötigter Formulare		
		eAssistance	eAdministration	eDemocracy
<b>Anwendungsbereiche</b>				

Abbildung 12: Bewertungsmatrix ausgewählter Onlineserviceangebote der Variable "Baumanagement" | IW Consult

Besonders hervorzuheben ist, dass die digital-gestützte Kontaktaufnahme, bspw. zur Terminvereinbarung, auf zwei Wegen erhoben wird. Zum einen wird untersucht, ob die zuständige Abteilung oder das entsprechende Fachreferat einen E-Mail-Kontakt veröffentlicht hat und/ oder ob eine Terminvereinbarung über ein Portal oder ein in den Webbrowser integriertes Kontaktformular möglich ist. Diese Bewertung der vermeintlichen Doppelung des Serviceangebots geschieht vor dem Hintergrund der Gemeinwohlorientierung der öffentlichen Verwaltung (Schmid 2019:8). Aufgrund des Gleichbehandlungsgrundsatzes darf kein Ausschluss von Personengruppen erfolgen. Die Möglichkeit der Terminvereinbarung einzig mittels Online-Portal kann beispielsweise wenig technikaffine Nutzergruppen ausschließen oder jene, die solchen Portalen grundsätzlich skeptisch gegenüberstehen und aus diesen oder anderen Gründen eine Kontaktaufnahme via E-Mail bevorzugen. Da sich das Ranking auf die Online-Angebote beschränkt, werden weitere Möglichkeiten der Kontaktaufnahme, etwa im persönlichen oder telefonischen Gespräch, nicht berücksichtigt.

## 6.5 Datengrundlage

Im Gegensatz zu anderen Studien, die den Umfang und die Qualität kommunaler Online-Leistungen analysieren (vgl. Fromm et al. 2015:9), erfolgt keine zufällige Auswahl der zu untersuchenden Kommunen. Aufgrund der Tatsache, dass das digitale Verwaltungsangebot eng an die Bevölkerungszahl gekoppelt ist (Opiela et al. 2019b:1), bilden die kommunalen Internetauftritte und die dort angebotenen Verwaltungsleistungen der 100 größten Städte Deutschland die empirische Grundlage.

Nach einem zweistufigen Pre-Test überprüfen zwei qualifizierte und geschulte Personen unabhängig voneinander die Merkmalausprägung der formulierten Indikatoren. Das Auffinden der Verwaltungsleistung erfolgt primär über den jeweiligen kommunalen Internetauftritt. Kann eine Leistung nicht über den kommunalen Webauftritt erreicht werden, wird zusätzlich versucht über den Einsatz von Suchmaschinen den jeweiligen Service zu identifizieren. Nicht aufgefundene Serviceangebote werden als „nicht vorhanden“ gewertet. Vor dem Hintergrund behördliche Prozesse für die Anspruchsgruppen transparent zu gestalten, wurden ebenfalls solche Serviceleistungen als „nicht vorhanden“ indiziert, die bei Beginn eines geschäftlichen Prozesses nicht ausreichend kommuniziert werden. Dies kann beispielsweise die Möglichkeit der Online-Gebührenbezahlung betreffen, wenn Zahlungsinformationen erst im Laufe des Online-Antragsverfahren mitgeteilt werden. Vor dem Hintergrund, dass kommunale Leistung im Bereich e-Payment nicht selten auf die eID-Funktion des Personalausweises zur Authentifizierungszwecken zurückgreifen, wird in der vorliegenden Erhebung die Mitteilung darüber vorab als notwendige Serviceleistung begriffen. Erfordert die Erhebung einer Serviceleistung die Registrierung auf einer Online-Plattform, werden die jeweiligen Leistungen entweder anhand der bereitgestellten Vorab-Informationen oder des möglichen Leistungsumfangs ohne Registrierung erhoben. Ein prominentes Beispiel bilden digitale Plattformen zur Voranmeldung für Kinderbetreuungsplätze. Um die entsprechenden Indikatoren (Vor- bzw. Teilanmeldung, Suche für freie Plätze, Übersicht der Einrichtungen) zu prüfen, wurden die Portale mittels fiktiver Daten zu Kindesalter, Betreuungsbeginn und bevorzugter Einrichtung getestet.

Der letzte Themenbereich, Responsivität, bewertet zusätzlich die cross-mediale Durchlässigkeit der Serviceangebote und prüft, ob via Apps und mobiler Internetansicht auf dem Smartphone der gleiche Leistungsumfang angeboten wird. In diesem Themenbereich gelten die computer-gestützten Angebote, die via WLAN-Zugang von einem Laptop, Notebook oder eines Desktop PC erreicht werden, als Benchmark. Die Prüfung erfolgt nicht im gesamten Umfang aller 125 Indikatoren, sondern nur fallweise. Zusätzlich wird die Nutzerfreundlichkeit der Apps, sofern von öffentlicher Stelle eine solche entwickelt und verwaltet bewertet. Auf Basis des *google play store* werden kommunale Apps identifiziert. Sofern diese mehr als 100 Bewertungen insgesamt erhalten und im Durchschnitt mit mind. 3,0 von 5,0 Punkten bewertet sind, wird eine nutzerfreundliche Umgebung vermutet.

# 7 Referenzen

Bahrke, M, Kempermann, H, & Schmitt, K (2014) eGovernment in Deutschland. Bedeutung und Potenzial für das deutsche Innovationssystem. *Studien zum deutschen Innovationssystem*, 14.

BMI Bundesministerium des Innern (2014) Digitale Verwaltung 2020. Regierungsprogramm 18. Legislaturperiode, Berlin.

BMWi Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2016) Digitale Strategie 2015, Berlin.

Brand, S & Steinbrecher, J (2019) Digitalisierung in Kommunen: leichter gesagt als getan. KfW Research, Fokus Volkswirtschaft, 276.

Brücher, H & Gisler, M (2002) E-Government – von den Grundlagen zur Anwendung, *HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 226, 5-19.

Bundesregierung, Presse- und Informationsamt (2019) Kabinettsklausur in Meseberg. Bundesregierung treibt Digitalisierung voran. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/digitalisierung/digital-klausur-meseberg-1691540> (07-02-2020).

Bundesregierung (2018) Ein neuer Aufbruch für Europa. Eine neue Dynamik für Deutschland. Ein neuer Zusammenhalt für unser Land. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 19. Legislaturperiode, Berlin.

Fromm, J, Welzel, C, Nentwig, L & Weber, M (2015) E-Government in Deutschland: vom Abstieg zum Aufstieg. Kompetenzzentrum öffentliche Informationstechnologie, Berlin.

Gisler, M (2001) Einführung in die Begriffswelt des eGovernment, In: M Gisler & D Spahni (Hrsg.) *eGovernment. Eine Standortbestimmung*, Verlag Paul Haupt, 13-30.

Initiative D21 e.V. & fortiss GmbH (2017) eGovernment Monitor 2017. Nutzung und Akzeptanz digitaler Verwaltungsangebote – Deutschland, Österreich und Schweiz im Vergleich, Berlin & München.

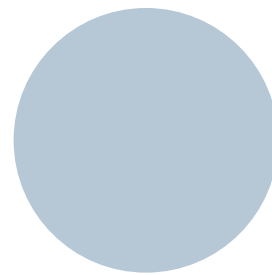
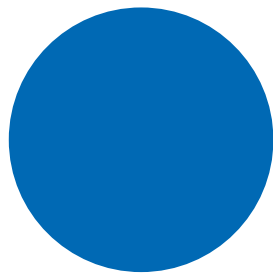
Nationaler Normenkontrollrat (2019) Monitor Digitale Verwaltung, Berlin.

Opiela, N et al. (2019a) Deutschland-Index der Digitalisierung 2019, Kompetenzzentrum Öffentliche IT, Berlin.

Opiela, N et al. (2019b) Wie sind die Kommunen digital aufgestellt?, Kompetenzzentrum Öffentliche IT, Berlin.

Schmid, A (2019) Verwaltungsinformatik und eGovernment im Zeichen der Digitalisierung – Zeit für ein neues Paradigma. In: A Schmid (Hrsg.) *Verwaltung, eGovernment und Digitalisierung. Grundlagen, Konzepte und Anwendungsfälle*, Springer, 3-21.

Weiß, J (2019) Zwischen Alexa und Aktenmappe: Was lässt sich aus der Entwicklung des E-Governments für die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung lernen? In: A Schmid (Hrsg.) *Verwaltung, eGovernment und Digitalisierung. Grundlagen, Konzepte und Anwendungsfälle*, Springer, 67-88.



**iW**CONSULT