

Smartness-Narrative im Bodenseeraum: Evidenz aus einer vergleichenden Fallstudie mit drei Gemeinden

Ruth Frischknecht, Ali A. Guenduez und Kuno Schedler

Zusammenfassung

Ursprünglich entstanden durch und geprägt von neuen technischen Möglichkeiten, wird heute unter dem Smart-City-Begriff längst mehr verstanden als nur Sensoren, Software und Daten. Welche Anforderungen Smartness an Gemeinwesen stellt und welche Auswirkungen sie hat, wird heute rege erforscht. Noch weitestgehend unbekannt sind jedoch die Narrative, welche die Städte und Gemeinden ihren Bemühungen zugrunde legen. In diesem Kapitel untersuchen wir daher, auf welche Narrative Gemeinwesen aus dem Bodenseeraum zurückgreifen, um ihre Smart-City-Projekte zu begründen. Es zeigt sich, dass die betrachteten Städte und Gemeinden vor allem argumentieren, mit Smartness die Bürgerinnen und Bürger ins Zentrum zu stellen und sowohl auf deren veränderte Bedürfnisse als auch auf einen verschärften Standortwettbewerb reagieren zu wollen.

R. Frischknecht (✉) · A. A. Guenduez · K. Schedler
Smart Government Lab, Universität St. Gallen, St. Gallen, Schweiz
E-Mail: ruth.frischknecht@unisg.ch

A. A. Guenduez
E-Mail: aliasker.guenduez@unisg.ch

K. Schedler
E-Mail: kuno.schedler@unisg.ch

1 Einleitung

Smart Cities versprechen einen nachhaltigen Umgang mit Ressourcen, wirtschaftliches Wachstum, direkten Einbezug von Bürgerinnen und Bürgern und eine Verbesserung der Lebensqualität (Caragliu et al., 2011, S. 70). Zur Erreichung ihrer Ziele bringen smarte Städte und Gemeinden nicht nur neue Technologien zur Anwendung, sondern sind auch auf smarte Einwohnerinnen und Einwohner und eine smarte Governance angewiesen (Albino et al., 2015, S. 13; Nam & Pardo, 2011, S. 288). Aus Smart-City-Projekten sollen nachhaltigere und besser vernetzte Städte resultieren, die Innovationen fördern (Kitchin, 2014, S. 2). Bei Städten und Gemeinden rund um den Globus findet die Idee, zu einer smarten Stadt zu werden, daher Anklang (Baykurt & Raetzsch, 2020; Bhatti et al., 2015; Caragliu et al., 2011; Gasco-Hernandez, 2018; Lee et al., 2014).

Der Weg zur Smart City ist verbunden mit einer umfassenden Digitalisierung, Modernisierung und Neugestaltung nicht nur der technischen Infrastruktur, sondern auch von Verwaltungsprozessen und Dienstleistungen (Meijer & Bolivar, 2016, S. 400). Auf smarte Technologien zu setzen, bedeutet Wandel für die Städte und Gemeinden – sie müssen nicht nur eine Infrastruktur schaffen, die digitale Lösungen ermöglicht, sondern auch neue Fähigkeiten dazugewinnen und ihre Strukturen so anpassen, dass digitale Lösungen implementiert werden können (Gasco-Hernandez, 2018, S. 57). Das heisst, Vorhaben im Bereich der Smart City brauchen Ressourcen finanzieller, zeitlicher oder politischer Natur. Damit Smartness umgesetzt werden kann und die dafür benötigten Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, müssen Städte und Gemeinden zunächst ihre Anspruchsgruppen vom Wert smarterer Lösungen überzeugen (Meijer & Bolivar, 2016, S. 402). Eine Vision der Smart City zu erschaffen, kann dazu beitragen, relevante Anspruchsgruppen für diese Vorhaben zu gewinnen (Gasco-Hernandez, 2018, S. 57).

Visionen werden unter anderem in Narrativen transportiert, die als Erzählungen abstrakte Zusammenhänge lebendig machen. Ganze Organisationen, Gruppen von Personen aber auch Akteure auf individueller Ebene verwenden Narrative (die auch als Geschichten oder Erzählungen bezeichnet werden können), um ihre Vorstellungen in nachvollziehbaren Bildern kundzutun und ihre Anspruchsgruppen in die gewünschte Richtung zu beeinflussen (Jones & McBeth, 2010, S. 345). Die Analyse von Narrativen lässt daher erkennen, welche Inhalte einem Akteur besonders wichtig sind und weshalb er eine gewisse Lösung als sinnvoll erachtet (McBeth et al., 2014, S. 51).

Was als „smart“ verstanden wird ist nicht universell (Cocchia, 2014, S. 18), sondern hängt von verschiedenen Faktoren ab wie beispielsweise dem lokalen Kontext (Gasco-Hernandez, 2018, S. 51) oder den Erwartungen unterschiedlicher Anspruchsgruppen (Axelsson & Granath, 2018, S. 695). Wir gehen für diesen Beitrag davon aus, dass Smart-City-Verantwortliche in ihrer Kommunikation diesen lokalen Kontext mit einbeziehen, d. h. dass der Kontext sich in den Narrativen spiegelt. In diesem Kapitel analysieren wir daher die Smart-City-Narrative, die Gemeinwesen entwickeln, um ihre Vorstellungen einer smarten Stadt (respektive einer smarten Gemeinde) zu kommunizieren und zu verbreiten.

Im weiteren Verlauf des Kapitels sollen folgende beiden Fragen beantwortet werden:

- Welche Narrative nutzen Städte und Gemeinden für Projekte im Bereich der Smart City?
- Welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten bestehen zwischen diesen Narrativen?

Das Ziel dieses Kapitels ist es, verschiedene Smart-City-Narrative herauszuarbeiten und diese miteinander zu vergleichen. Smart-City-Narrative, so die Annahme, zeigen sich entweder in Erzählungen über die digitale Transformation des öffentlichen Sektors oder in Berichten über konkrete Smart-City-Projekte. Mit dem Vergleich dieser Narrative wollen wir herausfinden, inwiefern die jeweiligen Narrative von spezifischen Faktoren wie der Geschichte, der Grösse oder anderen Charakteristika des jeweiligen Gemeinwesens geprägt sind. Zudem wollen wir herausarbeiten, welche Bestandteile der Narrative in allen Gemeinden zu finden sind, um Aussagen über wiederkehrende Elemente in den Erzählungen und damit über weit verbreitete Vorstellungen und Ideen treffen zu können.

2 Theoretische Grundlagen

In diesem Abschnitt werden wir zunächst den Begriff des Narratives näher erläutern, um dann anschliessend einen Überblick über den aktuellen Stand der Forschung zu Narrativen in der Smart-City-Literatur zu geben.

2.1 Narrative

Narrative werden oftmals mit Geschichten oder Erzählungen gleichgesetzt (Feldman et al., 2004, S. 149), die in aller Regel einem gleichen Aufbau folgen. Sie beschreiben eine in einen bestimmten *Kontext* eingebettete Abfolge von Ereignissen, die auch als *Plot* bezeichnet wird (Jones & McBeth, 2010, S. 340; Kirkpatrick & Stoutenborough, 2018, S. 950). Es treten verschiedene *Charaktere* (Fog et al., 2010, S. 33; Jones & McBeth, 2010, S. 39–44; Kirkpatrick & Stoutenborough, 2018, S. 950) auf. In der Forschung besonders hervorgehoben werden Helden, Bösewichte und Opfer (Jones & McBeth, 2010, S. 341; Jones et al., 2014, S. 6). Zudem verfügen Narrative über eine *Moral* (Jones & McBeth, 2010, S. 341). Hierbei ist die Moral nicht primär als wertendes Urteil zu verstehen, sondern kann vielmehr auch aus einem Lösungsvorschlag für das beschriebene Problem bestehen (Jones et al., 2014, S. 7).

Narrative ordnen Ereignisse, Erfahrungen oder Handlungen in ein kohärentes Ganzes ein (Czarniawska, 1998) und sind eine grundlegende Kategorie, durch die sich Menschen, Gruppen von Menschen, Organisationen oder Gesellschaften die Welt erschliessen und interpretieren (Atkinson, Held, & Jeffares, 2010, S. 122). Das heisst, dass nicht

nur Individuen, sondern auch soziale Systeme, wie beispielsweise Organisationen, als Erzähler fungieren können (Boje, 1991, S. 106). Mit den Ereignissen, welche in einem Narrativ wiedergegeben, verschwiegen oder besonders hervorgehoben werden, unterstreicht die Erzählerin oder der Erzähler nicht nur seine eigene Version der Handlung, sondern sie oder er gibt auch gleichzeitig eine Interpretation oder einen Kommentar zu diesen Ereignissen ab (Feldman et al., 2004, S. 148). Zudem ordnen sich Narrative in grössere soziale Diskurse ein und widerspiegeln diese auch (Atkinson et al., 2010, S. 123). Durch die Verbreitung von Narrativen können einzelne Elemente, ob offensichtlich oder unauffällig, ob für selbstverständlich angesehen oder umstritten, in Geschichten organisiert werden und damit den Fokus eines Publikums auf gewisse Werte oder Inhalte lenken (Ren, 2020, S. 2). Gerade auch (neue) Ideen werden oftmals in Narrativen kommuniziert (Feldman et al., 2004, S. 3).

Narrative setzen sich demnach nicht nur aus Zahlen und Fakten zusammen, sondern sie bestehen auch aus Normen, Werten und Überzeugungen, die darin vermittelt werden (Jones et al., 2014, S. 9). Daher sind Narrative als sozial konstruierte Erzählungen zu verstehen (Rhodes & Pullen, 2009, S. 590), was im Umkehrschluss bedeutet, dass sie keine objektiven Fakten wiedergeben, sondern immer auch eine interessensgetriebene Interpretation einer Situation darstellen (McBeth & Shanahan, 2004). Über ein und dasselbe Vorhaben, wie beispielsweise jenes der Smart City, können daher verschiedene Narrative konstruiert werden, je nach Perspektive oder Interesse des erzählenden Akteurs – und unter Umständen abhängig davon, wie der Erzähler seine Adressaten einschätzt. Darüber, wie solche Narrative im politischen Kontext genutzt werden, gibt es einen ganzen Forschungszweig (siehe beispielsweise Jones & McBeth, 2010). Kurz zusammengefasst ist diesem Forschungszweig über das Narrative-Policy Framework zu entnehmen, dass Akteure versuchen politische Debatten mit Policy-Narrativen zu beeinflussen (Jones & McBeth, 2010, S. 346–347; McBeth & Shanahan, 2004, S. 335). Dabei werden komplexe gesellschaftliche Fragen oder Probleme auf ihre Grundmerkmale kondensiert, damit sie für die Anspruchsgruppen (oder auch Zielgruppen) einfacher zu begreifen und besser in Erinnerung zu behalten sind (McBeth & Shanahan, 2004, S. 328–329).

Alles in allem lässt sich festhalten, dass Narrative Erzählungen sind, die in einem spezifischen zeit- und ortsgebundenen Kontext entstehen. Sie können je nach Region, Epoche, Thema oder Erzähler variieren und widerspiegeln die Interessen des erzählenden Akteurs. Auch im Kontext der Smart City und der damit verbundenen Digitalisierung der Verwaltung haben sich verschiedene Narrative herausgebildet, zu denen es erste Forschung gibt.

2.2 Narrative im Kontext der Smart City

„Smartness“ ist eines der dominanten Narrative im gegenwärtigen Stadtentwicklungsdiskurs (Joss et al., 2019, S. 1). Darüber, was eine Stadt beziehungsweise Gemeinde smart

macht, gibt es verschiedene Ansichten, die nachfolgend zusammengetragen werden. Laut Gil-Garcia, Zhang und Puron-Cid (2016) können smarte Lösungen im öffentlichen Sektor fünfzehn verschiedene Bereiche adressieren: Nachhaltigkeit, Effektivität, Effizienz, Gleichheit, Kreativität, Unternehmertum, Innovation, technisches Wissen, Bürgerbeteiligung, Bürgerzentrierung, Offenheit, Widerstandsfähigkeit, Integration und evidenzbasierte Entscheidungen (Gil-Garcia et al., 2016, S. 525). Smartness ist demnach weit mehr als nur technologiegetriebener Wandel, sondern bringt auch Implikationen für die organisationale und strategische Ebene eines Gemeinwesens (Gil-Garcia et al., 2016, S. 531). Durch Smartness sollen entweder Dienstleistungen verbessert oder automatisiert, durch Wirtschaftswachstum neue Arbeitsplätze geschaffen oder die Bürgerzufriedenheit erhöht werden (Anthopoulos, 2017, S. 147). Für Städte und Gemeinden, die gleichzeitig mit vielen unterschiedlichen Herausforderungen wie beispielsweise dem Klimawandel und sinkenden Steuereinnahmen konfrontiert sind, verspricht Smartness viele dieser Probleme gleichzeitig zu adressieren und zu lösen (Baykurt & Raetzsch, 2020, S. 4).

Aufgrund ihrer weitreichenden Konsequenzen für die Verwaltungsorganisation ist es keinesfalls trivial, Smartness erfolgreich umzusetzen und zu etablieren. Um das Ideal einer Smart City zu erreichen, gehen immer mehr Städte und Gemeinden Kooperationen mit Think Tanks oder Beratungsfirmen ein, was beispielsweise an der Entstehung eines Marktes für Smart-City-Lösungen, an einer wachsenden wissenschaftlichen Forschung sowie an der Mitwirkung internationaler Organisationen erkennbar ist (Anthopoulos, 2017, S. 130). Resultieren soll aus dieser Transformation eine nachhaltige Stadt, die effizient und effektiv organisiert ist und auf die direkte Partizipation ihrer Einwohnerinnen und Einwohner setzt (Albino et al., 2015, S. 13). Damit verbreiten Smart Cities ein Narrativ, wonach neue Produkte und Dienstleistungen einerseits die Lebensqualität in der Stadt verbessern und andererseits die Stadt dadurch wettbewerbsfähig bleibt beziehungsweise wird (Valdez et al., 2018, S. 3398).

Internationale Forschung zeigt, dass Narrative über die Smart City oft damit beginnen, dass die Stadt mit Problemen oder Krisen konfrontiert ist. Diese Krisen stellen den Ist-Zustand infrage, weil die bestehenden Lösungen unzureichend sind und damit die Gemeinwesen zwingen, neue Wege einzuschlagen (Sadowski & Bendor, 2019, S. 548). Das vorherrschende Smart-City-Narrativ besteht demnach aus folgenden Elementen: einer Krise, einer Theorie über die Umgestaltung der Stadt, einem Lösungsansatz für die Probleme der Stadt beziehungsweise der Bürger und einer Strategie, wie die vorgeschlagene Lösung herbeizuführen ist (Sadowski & Bendor, 2019, S. 548). Damit sind alle Elemente enthalten, die sich der Theorie zufolge in einem Narrativ manifestieren (siehe beispielsweise Jones & McBeth, 2010, S. 340–341): Die Krise, beispielsweise in Form des drohenden Verlusts von Arbeitsplätzen, setzt den *Kontext*. Die Stadt, beziehungsweise die Gemeinde, ist die handelnde Instanz und damit der *Charakter*, der einen Ausweg aus der Krise sucht. Eine genauere Beschreibung des Problems sowie eine Theorie zu dessen Bewältigung sind im *Plot* und der *Moral* enthalten, beispielsweise, dass sich durch Digitalisierung und Smartness neue Arbeitsplätze schaffen lassen.

Dieses Smart-City-Narrativ ist bei einigen Forscherinnen und Forschern in Kritik geraten. Ihnen zufolge widerspiegelt es primär Erzählungen von Technologie- und Beratungsfirmen, die damit versuchen, ihre Dienstleistungen und Produkte zu verkaufen (Sadowski & Bendor, 2019, S. 545; Wiig, 2016, S. 547–548). Das Narrativ repräsentiert damit nicht primär die Sicht der Städte selbst, sondern vielmehr jene dieser Technologie- und Beratungsfirmen (Söderström et al., 2014, S. 316–317). Auch das Narrativ dieser Unternehmen veränderte sich im Laufe der Zeit: Zunächst lag der argumentative Schwerpunkt auf management-getriebenen Top-Down-Ansätzen, um Smart-City-Lösungen zu implementieren. In jüngster Zeit fokussiert die Argumentation dieser Unternehmen allerdings stärker auf die Inklusion und die Befähigung der Bürgerinnen und Bürger (Kitchin, 2015, S. 133).

Was Smartness bedeutet oder wie sie zu interpretieren ist, hängt nicht zuletzt von verschiedenen Kontext-Faktoren ab: von der lokalen politischen Kultur, von Finanzierungsinstrumenten, aber auch von historisch geprägten Vorstellungen einer guten Stadt (Baykurt & Raetzsch, 2020, S. 11). Der lokale Kontext beeinflusst, welche Narrative auf welche Weise erzählt werden. Narrative von Unternehmen (Sadowski & Bendor, 2019) oder aus globalen Metropolen wie Seoul (Lee et al., 2014), Philadelphia (Nam & Pardo, 2014) oder Barcelona (Gasco-Hernandez, 2018) könnten sich andernorts als unpassend, unverständlich oder unzureichend erweisen. Darüber, wie verschiedene lokale Besonderheiten den Smart-City-Diskurs prägen, ist noch wenig bekannt (Kitchin, 2015, S. 134). Denn obwohl sich das hier beschriebene Smart-City-Narrativ (inklusive der damit verbundenen Kritik) hauptsächlich auf Grossstädte bezieht, nehmen auch kleinere Städte und Gemeinden Smartness in ihre Agenda auf. Der nun folgende empirische Teil untersucht daher die verwendeten Narrative in drei verschiedenen Städten und Gemeinden im Bodenseeraum und beschreibt, wie diese Gemeinwesen die Geschichte der Smartness erzählen und für welche Probleme sie smarte Lösungen als geeignet erachten.

3 Methodisches Vorgehen

Dieser Abschnitt beschreibt den empirischen Ansatz der vorliegenden multiplen Fallstudie. Eine multiple Fallstudie schliesst mehrere verschiedene Forschungsobjekte ein, die im Hinblick auf eine spezifische Ausprägungsdimension untersucht werden (Yin, 2014). Nachfolgend wird es um Narrative in drei unterschiedlichen Städten und Gemeinden gehen. Zunächst wird begründet weshalb Bregenz (AT), Berg (SG) und St. Gallen als Beispielstädte fungieren. Danach werden das Vorgehen während der Datensammlung und der Auswertungsmodus genauer erklärt.

3.1 Fallauswahl

Bei der Auswahl der Gemeinden sind wir nach dem Prinzip des Convenience-Sampling vorgegangen. Nach diesem Verfahren werden Fälle gewählt, zu denen ein persönlicher

Zugang für die Forschenden besteht (Flick, 2014, S. 166). Sowohl die Forschenden selbst als auch Berg, Bregenz und St. Gallen sind Mitglieder der *Smart Government Akademie Bodensee*. Das hat zwei Vorteile. Erstens stellt die Akademie den Zugang ins Feld und den Austausch sicher. Zweitens sind in der Smart Government Akademie Bodensee nur Gemeinwesen Mitglied, die sich derzeit aktiv mit Themen der Digitalisierung und der Smart City beschäftigen. Dies ist insofern wichtig, als dass wir analysieren wollen, welche Narrative im Kontext der Smartness in den untersuchten Gemeinden verwendet werden. Um diese überhaupt untersuchen zu können, müssen die Gemeinden Smart-City-Projekte mindestens auf ihre politische Agenda genommen haben.

Die für die Studie angewandte Fallauswahl bietet zudem weitere Vorteile. Die Streuung hinsichtlich der Bevölkerungszahl ist relativ gross: Mit 80.000 Einwohnerinnen und Einwohnern (Bereich Statistik, 2021) ist St. Gallen die grösste Gemeinde im Sample und eine der grösseren Städte in der Schweiz. Dem gegenüber steht Berg mit rund 800 Einwohnerinnen und Einwohnern, womit es sich um eine kleine Gemeinde handelt (BfS, 2021). Mit einer Bevölkerungszahl von rund 29.000 (Smart Government Akademie Bodensee, o. J.) befindet sich Bregenz in der Mitte dieser beiden Pole und repräsentiert damit eine mittelgrosse Stadt. Durch den Einbezug verschiedener Gemeinwesen wird es zudem möglich, auf generalisierender Ebene Schlüsse zu ziehen. Lassen sich nämlich Überlegungen, Themen oder ganze Narrative finden, die sich trotz der kommunalen Unterschiede wiederholen, deutet das darauf hin, dass es sich um gängige Narrative handelt, die von kleinen und grossen Gemeinden gleichermassen weiterverbreitet werden.

3.2 Datensammlung und Auswertung

Narrative manifestieren sich sowohl in schriftlichen Projektdokumenten als auch in Gesprächen oder Interviews (Feldman et al., 2004, S. 150), weshalb beide als Datenquellen herangezogen worden sind. Die insgesamt zwölf narrativen Interviews dauerten zwischen 50 und 90 min. Interviewpartner waren die Personen, die in den jeweiligen Gemeinden für Smart-City-Projekte zuständig sind und entsprechende Narrative in ihrer Kommunikation entwickelten. Der Inhalt der Interviews wurde transkribiert. Die Daten wurden im Zeitraum zwischen Mai 2019 und November 2020 zusammengetragen beziehungsweise erhoben. In der kompletten Datenbank für die Auswertung befinden sich insgesamt 29 Dokumente und 12 Interviewtranskripte.

Unser methodisches Vorgehen erlaubt es, die Daten zu triangulieren: Wir verwenden unterschiedliche Dokumente, die von unterschiedlichen Akteuren zu jeweils anderen Zeitpunkten angefertigt worden sind. Damit bildet die Datengrundlage dieses Buchkapitel unterschiedliche Perspektiven ab und ermöglicht es, verbreitete Narrative zu identifizieren.

Tab. 1 zeigt die Anzahl und Art der Datenquellen, die pro Gemeinde in die Analyse eingeflossen sind. Für die Datenanalyse wurden die narrativen Elemente im Datenmaterial zunächst gekennzeichnet und über mehrere Runden thematisch deduktiv

Tab. 1 Übersicht über die Datengrundlage unterteilt nach den Städten und Gemeinden

	Interviews	Dokumente
Berg	3	9
Bregenz	3	10
St. Gallen	6	10

codiert, sodass letztlich wiederkehrende Narrative identifiziert werden konnten. Für die Einordnung und inhaltliche Beschreibung der Narrative haben wir das im Abschn. 2.2 beschriebene Narrative-Policy-Framework (siehe beispielsweise Jones et al., 2014) verwendet. Wir haben diese, basierend auf den strukturellen Elementen Setting, Charaktere, Plot und Moral analysiert.

4 Smartness aus Sicht der Städte und Gemeinden

In diesem Abschnitt wird pro Stadt und pro Gemeinde das vorherrschende Narrativ beschrieben (das heisst jenes, das in den Daten am prominentesten vertreten war). Das soll nicht heissen, dass eine Stadt oder eine Gemeinde nicht auf mehrere Narrative über Smartness und Digitalisierung zurückgreift. Wenn im Folgenden die Digitalisierung und damit verbundene Vorhaben beschrieben werden, repräsentiert das die Sicht der jeweiligen Stadt- beziehungsweise Gemeindeverwaltung. Auch die Darstellung der allgemeinen Situation in den untersuchten Gemeinden basiert auf Angaben der Interviewpartnerinnen und Interviewpartner.

4.1 Berg: Smartness ist Effizienz

Mit 800 Einwohnerinnen und Einwohnern ist Berg die kleinste Gemeinde im Kanton St. Gallen (BfS, 2021). Das bedeutet nach Aussagen der Verantwortlichen, dass der Handlungsspielraum, gerade auch im Vergleich mit grösseren Gemeinwesen, im Hinblick auf die finanziellen und personellen Ressourcen der Gemeindeverwaltung beschränkt ist. Dies gilt nicht ausschliesslich, aber auch für Digitalisierungsprojekte. Gleichzeitig sei die Gemeindeverwaltung „nahe bei den Leuten“. In Berg scheint der enge Kontakt mit den Einwohnerinnen und Einwohnern einen hohen Stellenwert zu haben. Eine möglichst ständige Verfügbarkeit von Information und schnelle Antworten auf Bürgeranfragen erachtet die Gemeinde als wichtig. Die Gemeindeverwaltung kommuniziert unter anderem über einen internet-basierten Messaging-Dienst (Berg, 2020) und der Gemeindepräsident ist auch ausserhalb der Bürozeiten für die Anliegen der Bürger telefonisch erreichbar (Berg, 2019). Um Bürgeranfragen schnell, einfach und rund um die Uhr beantworten zu können, prüfte Berg daher, unter anderem, die Einführung eines Chatbots (Frischknecht et al., 2020, S. 27–29).

In Berg lässt sich analytisch ein übergeordnetes Hauptnarrativ erkennen: Die Kleinheit der Gemeinde und die damit verbundenen knappen Ressourcen sowie die Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern bilden demnach den Kontext der Smart-City-Projekte. Als Hauptcharaktere in diesem Narrativ lassen sich einerseits die Gemeindeverwaltung und andererseits die Einwohnerinnen und Einwohner identifizieren. Die Gemeindeverwaltung spielt eine Rolle als Anbieterin und Umsetzerin möglichst schlanker, einfacher und kundenorientierter Lösungen. Die Bürgerinnen und Bürger wiederum wünschten sich möglichst ständig verfügbare Informationen, kurze Bearbeitungszeiten und generell einen guten Kundenservice, wie sie es sich aus der Privatwirtschaft gewohnt sind. Zu einer smarten Gemeinde zu werden und vermehrt digitale Dienstleistungen anzubieten, wird als nötig erachtet, um das Verwaltungshandeln effizienter und effektiver zu gestalten. Smarte Lösungen sollen unter anderem dazu dienen, die Verwaltung zu entlasten beziehungsweise wiederkehrende Anfragen und Gesuche speditiv zu bearbeiten. Sie tragen damit dazu bei, Kosten zu senken und Ressourcen zu sparen. Digitale Lösungen ermöglichen es aber auch, dem Kundenwunsch nach Information und Erreichbarkeit zu entsprechen.

Die Gemeinde sieht Smartness nicht nur als rein technische Möglichkeit, sondern versteht sie als die Suche nach besseren Lösungen für Probleme jeglicher Art. Besser in diesem Sinne bedeute jedoch nicht zwingend digital, sondern entweder kundenfreundlicher oder effizienter. Das vorherrschende Narrativ lässt sich demnach wie folgt zusammenfassen: Aufgrund ihrer Kleinheit muss sich die Gemeinde effizient und effektiv organisieren, damit sie ihre Aufgaben bewältigen kann. Smarte (und im Falle Bergs) automatisierte Lösungen helfen dabei, wiederkehrende und zeitintensive Anfragen zu vermindern. Smartness hilft damit gewissermassen, das Funktionieren der Gemeindeverwaltung zu gewährleisten. Zudem will die Gemeindeverwaltung den Bürgerinnen und Bürgern einen möglichst guten Service rund um die Uhr bieten und für ihre Anliegen leicht erreichbar sein. Auch dafür können digitale Services eine Lösung darstellen (Tab. 2).

Tab. 2 Identifiziertes Hauptnarrativ in der Gemeinde Berg

Setting	Charaktere	Plot	Moral
Kleine Gemeinde mit engem Kontakt zu den Bürgerinnen und Bürgern	Die Bürgerinnen und Bürger, die Verwaltung, der Gemeindepräsident	Knappe finanzielle Ressourcen erschweren es, die Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger zu erfüllen	Digitalisierung und Prozessautomation erlauben es, Kundenbedürfnisse zu erfüllen und gleichzeitig Ressourcen einzusparen

4.2 Bregenz: Smartness ist Koordination

Bregenz ist die Hauptstadt des Bundeslandes Vorarlberg in Österreich und zählt rund 29.000 Einwohnerinnen und Einwohner. In Punkto Digitalisierung sieht sich die Stadt nicht als Vorreiterin. Nach Angaben der für Digitalisierung Verantwortlichen „spielte die Digitalisierung bisher eine untergeordnete Rolle“ (Smart Government Akademie Bodensee, 2020). Jetzt will Bregenz diesen selbst wahrgenommenen Rückstand auf andere Gemeinwesen aufholen und zur „Stadt der kurzen Wege“ werden.¹

In der Digitalisierung sieht Bregenz viel Potenzial für die Zukunft. Zudem hält die Stadt fest, dass Bürgerinnen und Bürger zunehmend einfachere, schnellere und damit oftmals auch digitale Dienstleistungen verlangen. Mit der gängigen Praxis lässt sich dieses Innovationspotenzial jedoch nicht ausschöpfen und auch digitale Dienstleistungen können damit nur vereinzelt angeboten werden. Die veränderte Anspruchshaltung der Bürgerinnen und Bürger bilden – zusammen mit dem „Rückstand“ – den Hintergrund, vor dem Digitalisierungsprojekte in Bregenz stattfinden. Die Verwaltung selbst sowie die Einwohnerinnen und Einwohner stellen die Hauptcharaktere dar.

Um unterschiedliche Vorhaben im Digitalisierungsbereich zu koordinieren und aufeinander abzustimmen, erarbeitet Bregenz eine Digitalisierungsstrategie (Bregenz, 2020). Durch diese Strategie rücken die Ziele und Prioritäten der Verwaltungsorganisation selbst ins Zentrum der Digitalisierungsbestrebungen. Daraus wird ersichtlich, dass es im vorherrschenden Narrativ von Bregenz zwar auch um die Bürgerinnen und Bürger geht, dass sich die Aufmerksamkeit derzeit aber primär auf die Verwaltungsorganisation selbst, ihre Prozesse, Strukturen und Mitarbeitenden richtet. Kürzlich wurde in der Stadtverwaltung beispielsweise eine Dienststelle für Organisationsentwicklung und Digitalisierung geschaffen (Bregenz, o. D.a). Auf politischer Ebene gibt es einen Stadtrat, der unter anderem für die Digitalisierung zuständig ist (Bregenz, o. D.b). Zudem wurde ein digitales Dokumentenablagensystem eingeführt. In Bregenz bereitet sich die Verwaltungsorganisation derzeit auf die Erbringung digitaler Dienstleistungen vor. Denn für die erfolgreiche Umsetzung von Smart-City-Projekten braucht es nach der Auffassung von Bregenz zunächst entsprechende technische, organisationale und personelle Grundvoraussetzungen. Anders ausgedrückt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass Bregenz um zu einer smarten und digitalen Verwaltung zu werden, zuerst die organisationale Reife erhöht.

¹ Vgl. <https://www.bregenz.gv.at/rathaus/presseinformation-archiv/mit-der-bevoelkerung-zur-stadt-der-kurzen-wege-zusammenarbeit-mit-stadt-stgallen-und-universtitaet-stgallen/>, abgerufen am 02.09.2021.

Tab. 3 Identifiziertes Hauptnarrativ der Landeshauptstadt Bregenz

Setting	Charaktere	Plot	Moral
Digitalisierung spielt bisher in der Verwaltung eine untergeordnete Rolle, die Bürgerinnen und Bürger verlangen aber zunehmend bürgerzentrierte, digitale Dienstleistungen	Verwaltungsmitarbeitende, Bürgerinnen und Bürger	Die veränderten Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger können mit einer traditionellen Verwaltung nur bedingt erfüllt werden	Die Verwaltung muss die nötige digitale Reife erlangen, um den Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger zu entsprechen

Das Hauptnarrativ in Bregenz ist in Tab. 3 zusammengefasst und könnte ausformuliert etwas so lauten: Die Digitalisierung birgt enormes Potenzial für innovative Ideen und Dienstleistungen. Damit Bregenz dieses nutzbar machen kann, muss sich die Aufmerksamkeit zunächst nach innen in die Verwaltungsorganisation richten. Erst wenn die Verwaltungsorganisation reif für digitale Dienstleistungen ist, können gegen aussen sichtbare und wirksame Projekte umgesetzt werden.

4.3 St. Gallen: Smartness ist Standortförderung

St. Gallen will schon seit längerem eine Smart City werden. In den Legislaturzielen des Stadtrates 2017–2020 (St. Gallen, o. D.) ist diese Idee ebenso festgehalten wie in einer Digitalstrategie (Lenkungsausschuss, 2020). St. Gallen hat als erste Stadt der Schweiz einen „Chief Digital Officer“ in der Stadtverwaltung engagiert (Ghiselli, 2018) und damit eine für die Digitalisierung zuständige Organisationseinheit ausserhalb der IT-Abteilungen geschaffen. Mit einem flächendeckenden Glasfasernetz verfügt sie zudem über die technischen Grundvoraussetzungen für Smart-City-Projekte (St. Gallen, 2018). St. Gallen kann damit im Hinblick auf die digitale Maturität als die reifste Stadt in der vorliegenden Fallstudie betrachtet werden.

Von der Digitalisierung und dem Status als Smart City erhofft sich St. Gallen sowohl eine Steigerung der Standortattraktivität für Unternehmen und Start-ups als auch eine Erhöhung der Lebensqualität für die rund 80.000 Einwohnerinnen und Einwohner. Das bedeutet auch, dass die Digitalisierung in St. Gallen nicht alleine eine Reaktion auf veränderte Anforderungen seitens der Einwohnerinnen und Einwohner ist, sondern auch als eine Voraussetzung verstanden wird, um für Unternehmen und Start-ups attraktiv zu bleiben beziehungsweise sich als innovativen Wirtschaftsstandort zu positionieren. St. Gallen begreift die Digitalisierung als Möglichkeit, den Status als Wirtschaftsstandort zu festigen und sich als innovative und lebenswerte Stadt zu positionieren (Frischknecht et al., 2020).

Tab. 4 Identifiziertes Hauptnarrativ in der Stadt St. Gallen

Setting	Charaktere	Plot	Moral
Historisches Erbe als Wirtschaftsstandort kombiniert mit veränderten Ansprüchen von Bürgerinnen und Bürgern sowie der Wirtschaft	Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen, Start-ups	Die Verwaltung ist gefordert, die historisch gewachsene Bedeutung der Stadt als Zentrum für Wohnen und Arbeiten mit neuen Wegen fortzuführen	Durch Smartness wird die Stadt zu einem attraktiven (Wirtschafts-)Standort

Mit Projekten wie etwa jenem der „Open Government Data“ (die Stadt stellt Unternehmen verschiedenste Datensätze zur Verfügung auf deren Grundlage neue Apps oder Services entstehen sollen), will die Stadt gezielt auf Bedürfnisse der Privatwirtschaft eingehen, Innovationen fördern sowie Unternehmen und Start-ups anziehen. Zudem wird ein „Testfeld“ aufgebaut, eine Art Innovationsumgebung, in der Unternehmen Dienstleistungen oder Produkte zuerst erproben können, bevor sie diese auf den Markt bringen.

Das historische Erbe als wirtschaftliches Zentrum der Region und die veränderten Ansprüche verschiedenster Anspruchsgruppen setzen den Rahmen für dieses Smartness-Narrativ, wobei sowohl die Einwohnerinnen und Einwohner als auch die Unternehmen als die Hauptcharaktere beschrieben werden können. Das Hauptnarrativ in St. Gallen ist in Tab. 4 zusammengefasst und könnte etwa so lauten: Damit die Stadt weiterhin ein wichtiger Wirtschaftsstandort bleiben und sie den Einwohnerinnen und Einwohnern die gewünschte Lebensqualität bieten kann, muss sie mit den neusten Entwicklungen Schritt halten und zu einer smarten Stadt werden. Denn nur eine smarte, digitalisierte Stadt ist für Unternehmen sowie für Bürgerinnen und Bürger attraktiv.

5 **Synthese: Gemeinsamkeiten und Unterschiede**

Im hierfolgenden Abschnitt werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede der vorgängig beschriebenen Hauptnarrative beleuchtet.

5.1 **Gemeinsamkeiten**

Über alle drei Städte und Gemeinden hinweg lassen sich wiederkehrende Themen finden. Um die Gemeinsamkeiten in den Narrativen herauszuarbeiten, geht es nun nicht mehr nur um den Inhalt der Hauptnarrative, sondern auch um Argumente und Erzählungen, die in allen drei Gemeinwesen vorgekommen sind. Smartness, so wird es in allen Kommunen erzählt, zielt darauf ab, verwaltungsinterne Prozesse straffer

zu organisieren und Ressourcen – seien das nun personelle oder finanzielle – einzusparen. Dafür setzen die drei untersuchten Gemeinwesen auf die Verwendung digitaler Tools, die Automatisierung von Prozessen oder auf deren Verschlinkung. Nur mit dem Angebot smarter Lösungen, die zwar digital sein können, aber nicht müssen, lassen sich die Aufgaben einer Verwaltung speditiv und möglichst kostengünstig bewältigen, besagt das Narrativ. Damit dient Smartness also dazu, das Verwaltungshandeln zu verbessern. Effizienz ist auch eine der Grunddimension von Smartness nach Gil-Garcia et al. (2016) und diesen Autoren zufolge ein essenzieller Schritt hin zu einer smarten Verwaltung.

Zudem spielen die Bürgerinnen und Bürger eine wichtige Rolle in den Narrativen. Bürgerinnen und Bürger sind digitale Services aus ihrem Alltag gewohnt, weshalb sie zunehmend digitale, rund um die Uhr verfügbare Verwaltungsleistungen erwarten. Sie wollen sich nicht länger an Schalteröffnungszeiten und langwierige Dienstwege halten, sondern verlangen einen direkten und einfachen Zugang zur Verwaltung, wie sie das auch aus dem privaten Sektor gewohnt sind. Die Verwaltung ist bemüht, auf diese veränderten Kundenbedürfnisse einzugehen und verlagert ihre Tätigkeit daher zunehmend in die digitale Welt. Damit adressieren die Narrative ein weiteres Grundmerkmal smarter Lösungen, das auch in der Literatur zu finden ist: Kundenorientierung beziehungsweise Bürgerzentrierung (Gil-Garcia et al., 2016). Gil-Garcia und seinen Kollegen zufolge setzt dies voraus, dass der öffentliche Sektor weiss, was die Bürgerinnen und Bürger wollen und er neue Technologien dazu nutzt, deren Bedürfnisse zu erfüllen. Dieser deutliche Fokus auf die Bürgerinnen und Bürger könnte aber auch daher rühren, dass in einem mitteleuropäischen Kontext staatliches Handeln nur dann legitim ist, wenn es von der Bevölkerung akzeptiert und breit abgestützt wird (Scharpf, 1999, S. 16). Die Aktivitäten im Bereich der Smart City an Kundenbedürfnissen und einer möglichst kundenorientierten Dienstleistungserbringung festzumachen, kann der Verwaltung Legitimität sichern. Zudem passen die oben festgehaltenen Narrative zur Feststellung von Spicer et al., (2021, S. 17), dass Smart-City-Vorhaben in kleineren Städten und Gemeinden in der Regel auf die Dienstleistungserbringung und die Verbesserung der Lebensqualität abzielen und damit nicht zum Selbstzweck durchgeführt werden.

In allen drei Kommunen ist zudem eine Argumentation zu finden, die darauf hindeutet, dass die Gemeinden mit dem Stereotyp der starren, altmodischen und schwerfälligen Verwaltung brechen wollen. Sie wollen nicht mehr länger als verstaubt und träge, sondern als modern und innovativ wahrgenommen werden. Die Gemeinwesen scheinen Projekte im Bereich der Digitalisierung und der Smart City auch als eine Möglichkeit zu verstehen, dem Zeitgeist zu entsprechen und ihren Anspruchsgruppen zu zeigen, dass die öffentliche Verwaltung innovative, moderne Projekte umsetzen kann. Smartness kann daher auch als Versuch interpretiert werden, das Image einer Stadt beziehungsweise Gemeinde zu prägen und diese in eine gewünschte Richtung zu verändern. Von diesem Image wiederum versprechen sich die Gemeinwesen, weiterhin als attraktive Wohnorte wahrgenommen zu werden, dazu können beispielsweise ein möglichst tiefer Steuersatz, eine hohe Lebensqualität oder die Verfügbarkeit von Arbeitsplätzen, die durch eine smarte Stadt gewährleistet werden, gehören. Die Ansicht, dass

Smartness zur Attraktivität einer Stadt beitragen kann, ist auch aus der internationalen Literatur bekannt (Joss et al., 2019, S. 15). Daran, dass sich Gemeinwesen Gedanken darüber machen, wie sie selbst innovativ sein können oder wie sich Innovation fördern können, erkennt man ebenfalls, dass sie auf dem Weg sind, smart zu werden (Gil-Garcia et al., 2016).

In der Forschung zeigt sich, dass insbesondere Heldengeschichten geeignet sind, um andere Akteure von der eigenen Idee zu überzeugen (McBeth et al., 2014, S. 61). Einen Ansatz, eine solche positiv konnotierte Erfolgsgeschichte zu konstruieren, findet sich im Narrativ, wonach Smartness zu einem positiven Image beiträgt: Dort wird das Bild einer wünschenswerten Zukunft (beispielsweise einer prosperierenden, umweltfreundlichen Stadt mit hoher Lebensqualität) gezeichnet und damit eine positive Zukunftsvision erschaffen. Smarte Narrative können mehr sein als die Rechtfertigung von Projekten über den problematischen Ausgangszustand. Daher kann es durchaus sinnvoll sein, nicht ausschliesslich auf der Notwendigkeit smarter Lösungen zu beharren, sondern sie auch in ein in die Zukunft gerichtetes Narrativ einzubetten, das einen wünschbaren Zustand definiert.

5.2 Unterschiede

Aus den obigen Fallbeschreibungen geht hervor, dass sich die Hauptnarrative unterscheiden. Dabei scheinen die lokalen Begebenheiten sowie die Herausforderungen und Probleme, mit denen die Gemeinwesen konfrontiert sind, von Bedeutung zu sein. In der kleinen Gemeinde Berg mit knappen finanziellen Ressourcen und engen persönlichen Kontakten ist ein hoher Effizienz- und Effektivitätsgrad der Verwaltung wichtig, weshalb die Erreichung von ebendiesem im Zentrum des Narratives steht. In Bregenz, das sich derzeit in einem Entwicklungsprozess einer Digitalisierungsstrategie befindet, fokussiert das Hauptnarrativ darauf, wie sich die Verwaltungsorganisation selbst zunächst verändern muss, um günstige Voraussetzungen für weitere Projekte im Digitalisierungsbereich zu schaffen. In St. Gallen, das bereits über relativ viel Erfahrung mit Digitalisierungsprojekten verfügt, geht es im Smartness-Narrativ hauptsächlich darum, wie solche Projekte zur Wirtschaftsförderung dienen können und damit auch darum, weshalb sich Investitionen in eine smarte Stadt längerfristig lohnen könnten. Daraus lässt sich schliessen, dass die hier beobachteten Narrative sowohl von den lokalen Begebenheiten als auch von den jeweiligen Interessen der Gemeinde und der Stadt geprägt sind. Insofern passen diese Ergebnisse zum Stand der Forschung, wonach Narrative nicht zuletzt die Rahmenbedingungen, in denen sie entwickelt werden, widerspiegeln (Kitchin, 2015, S. 134) oder ein Abbild der Interessen der erzählenden Akteure sind (McBeth et al., 2014, S. 48).

Gerade mit Blick auf die Kontextfaktoren scheinen sich die Narrative noch in weiteren Punkten zu unterscheiden. Die verschiedenen Schwerpunkte in den Narrativen könnten zum einen mit der digitalen Reife der jeweiligen Verwaltungsorganisation

zusammenhängen. St. Gallen ist die in Bezug auf Digitalisierung am weitesten fortgeschrittene Gemeinde in dieser Untersuchung. Das Hauptnarrativ fokussiert auf eine wünschbare Zukunft und erschafft damit eine Vision. Die Stadt St. Gallen hat diese Vision bereits durch eine konkrete Smart-City-Strategie greifbar gemacht. Bregenz und Berg, die vergleichsweise weniger weit fortgeschritten sind, fokussieren stärker darauf, Lösungen für unmittelbare Herausforderungen zu finden. Das Hauptnarrativ in Bregenz deutet zudem darauf hin, dass die Stadtverwaltung derzeit primär damit beschäftigt ist, eine gewisse digitale Reife zu schaffen. Das Narrativ selbst (und auch die meisten laufenden und umgesetzten Vorhaben) fokussiert vor allem auf Veränderungen innerhalb der Verwaltungsorganisation. Es geht darum, die Stadtverwaltung auf das Anbieten digitaler Dienstleistungen vorzubereiten. Der Strategieentwicklungsprozess und die neu geschaffene Stelle für Organisationsentwicklung und Digitalisierung zeigen exemplarisch die Bemühungen in Bregenz einen höheren Grad an digitaler Reife zu realisieren.

Unterschiede in den Narrativen könnten aber auch mit offensichtlicheren Faktoren wie der Grösse des Gemeinwesens und damit verbunden mit der Grösse der Verwaltungsorganisation zusammenhängen. Kleinere Gemeinden mit nur wenigen Verwaltungsangestellten verfügen kaum über die Mittel (in personeller oder finanzieller Hinsicht), sich mit einem strategischen Überbau für die eigene Tätigkeit zu beschäftigen. Dementsprechend fokussieren ihre Narrative stärker auf aktuelle Herausforderungen und zeigen, welche Lösungen für diese Gemeinwesen überhaupt realisierbar sind. Demgegenüber stehen grössere Verwaltungsorganisationen, die Organisationseinheiten für die Digitalisierung schaffen können, um dort ihre Kompetenz und Zuständigkeit für solche Vorhaben zu bündeln. Weil solche organisationalen Veränderungen kommuniziert und legitimiert werden müssen, sind sie auch in den Narrativen der jeweiligen Organisation zu finden.

6 Fazit

In diesem Buchkapitel wurden Smartness-Narrative aus drei Gemeinden bzw. Städten im Bodenseeraum beschrieben und analysiert. Es zeigt sich, dass es zwischen den vorherrschenden Narrativen sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede gibt. So lässt sich festhalten, dass die Erzählungen von Smartness sowohl Kundenorientierung als auch Effizienz und Effektivität transportieren. Zudem identifizieren alle drei Gemeinwesen Smartness beziehungsweise digitale Dienstleistungen als eine Möglichkeit, sich von anderen Wohnorten oder Wirtschaftsstandorten abzuheben. Als übergreifendes Muster zeigt sich, dass Smartness nicht als Selbstzweck kommuniziert wird, sondern primär den Einwohnerinnen und Einwohnern sowie anderen Anspruchsgruppen dienen soll. Zudem sollen die Vorhaben die Ansprüche der Bürgerinnen und Bürger aufnehmen und ihnen eine lebenswerte Stadt bieten. Die unterschiedlichen Schwerpunkte in den Narrativen könnten sowohl auf die Grösse als auch auf die digitale Reife der Verwaltungsorganisation zurückzuführen sein.

Wichtig zu bemerken ist an dieser Stelle, dass die hier präsentierten Ergebnisse nicht allgemeingültig sind. Der für dieses Buchkapitel gewählte Forschungsansatz ist interpretativ (Feldman et al., 2004, S. 167–168), was bedeutet, dass die Ergebnisse aus einem subjektiven Interpretationsprozess der Forschenden entstanden ist. Zudem tauschen sich die hier beschriebenen drei Gemeinden regelmässig in der Smart Government Akademie Bodensee aus. In dieser Akademie könnte eine sogenannten „Diskurs-Koalition“ entstanden sein. Diskurs-Koalitionen sind Gruppen von Akteuren, die ähnliche Vorstellung über die Welt und ihre Funktionsweise haben und in der Regel eine formell-institutionelle Basis haben (Atkinson et al., 2010, S. 123). Beides wäre in der Smart Government Akademie Bodensee erfüllt.

Wir möchten abschliessend drei mögliche Wege für zukünftige Arbeiten aufzeigen. Erstens haben wir unseren Fokus in dieser Studie auf die vorherrschenden Narrative gerichtet und unser Forschungsinteresse auf die Perspektive der Verwaltung beschränkt. Zukünftige Studien könnten ein differenzierteres Bild von Smart-City-Narrativen zeichnen, indem die Perspektive verschiedener Akteure eingenommen wird und der Fokus nicht nur auf den dominanten Narrativen liegt. Zweitens widerspiegeln Narrative den Zeitgeist, sie sind in einen zeitlichen Kontext eingebettet. Längsschnittstudien können daher interessante Erkenntnisse darüber liefern, wie Narrative entstehen, wie sie sich im Laufe der Zeit verändern und wieder an Relevanz verlieren. Schliesslich zeigt die Forschung, dass Narrative mit dem Ziel geschaffen werden, die Politikgestaltung zu beeinflussen. Zukünftige Studien können sich deshalb näher mit der Frage beschäftigen, wie Narrative die politische Unterstützung von Smart-City-Initiativen beeinflussen. Insgesamt kann weitere Forschung in diesem Bereich ein differenzierteres Bild von Smart-City-Narrativen entstehen lassen, ihre Entwicklung im Laufe der Zeit aufzeigen und ihren Einfluss im Smart-City-Kontext darstellen.

Literatur

- Albino, V., Berardi, U., & Dangelico, R. M. (2015). Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives. *Journal of Urban Technology*, 22(1), 3–21. <https://doi.org/10.1080/10630732.2014.942092>.
- Anthopoulos, L. (2017). Smart utopia vs. smart reality: Learning by experience from 10 smart city cases. *Cities*, 63, 128–148. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2016.10.005>.
- Atkinson, R., Held, G., & Jeffares, S. (2010). *Theories of discourse and narrative: What do they mean for governance and policy?* Routledge.
- Axelsson, K., & Granath, M. (2018). Stakeholders' stake and relation to smartness in smart city development: Insights from a Swedish city planning project. *Government Information Quarterly*, 35(4), 693–702. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.001>
- Baykurt, B., & Raetzsch, C. (2020). What smartness does in the smart city: From visions to policy. *Convergence-the International Journal of Research into New Media Technologies*, 26(4), 775–789. <https://doi.org/10.1177/1354856520913405>.
- BfS. (2021). *Regionalportraits 2021: Gemeinden*. Bundesamt für Statistik BfS.

- Berg. (2019). BergAktuell, Ausgabe vom 2.5.2019. <https://www.bergsg.ch/publikationen/berg-aktuell/jahr-2019.html?file=files/download/Mitteilungsblatt/2019/MB9%2002.05.2019.pdf>.
- Berg. (2020). BergAktuell, Ausgabe vom 9.1.2020. <https://www.bergsg.ch/publikationen/berg-aktuell/jahr2020.html?file=files/download/Mitteilungsblatt/2020/MB1%2009.01.2020.pdf>.
- Bhatti, Z., Zall Kusek, J., & Verheijen, T. (2015). *Logged on: Smart government solutions form South Asia*. World Bank.
- Boje, D. (1991). The storytelling organization: A study of story performance in an office-supply firm. *Administrative Science Quarterly*, 36(1), 106–126. <https://doi.org/10.2307/2393432>.
- Bereich Statistik. (2021). Wohnbevölkerung der Stadt wächst. https://www.stadt.sg.ch/news/stsg_fachstelle-statistik/2021/09/wohnbevoelkerung-der-stadt-waechst.html.
- Bregenz. (o. D.a). Organisationsentwicklung und Digitalisierung. <https://www.bregenz.gv.at/rathaus/abteilungendienststellen/detail-dienststelle/organisationsentwicklung-und-digitalisierung/>.
- Bregenz. (o. D.b). Stadtrat. <https://www.bregenz.gv.at/rathaus/politik/stadtrat/stadtrat-florian-rainer/>.
- Bregenz. (2020). Bregenz: Entwicklung einer Smart Government Strategie. <https://www.smartgov.eu/smar-te-verwaltung>.
- Caragliu, A., Del Bo, C., & Nijkamp, P. (2011). Smart cities in Europe. *Journal of Urban Technology*, 18(2), 65–82. <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117>.
- Cocchia A. (2014) Smart and digital city: A systematic literature review. In R. Dameri & C. Rosenthal-Sabroux (Hrsg.), *Smart City. Progress in IS*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-06160-3_2.
- Czarniawska, B. (1998). *A narrative approach to organization studies*. Sage.
- Feldman, M. S., Sköldbberg, K., Brown, R. N., & Horner, D. (2004). Making sense of stories: A rhetorical approach to narrative analysis. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(2), 147–170. <https://doi.org/10.1093/jopart/muh010>.
- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research*. Uwe Flick (5. Aufl.). Sage.
- Fog, K., Budtz, C., Munch, P., & Blanchette, S. (2010). The four elements of storytelling. In K. Fog, C. Budtz, P. Munch, & S. Blanchette (Hrsg.), *Storytelling: Branding in practice* (S. 31–46). Springer.
- Frischknecht, R., Schedler, K., & Guenduez, A. A. (2020). Legitimizing the Smart City idea: The case of the #Smarthalle. *Jahrbuch Der Schweizerischen Verwaltungswissenschaften*, 11(1), 184–195. <https://doi.org/10.5334/ssas.149>.
- Frischknecht, R., Guenduez, A. A. & Schedler, K. (2020b). Smarte Verwltung. In A. A. Guenduez & K. Schedler (Hrsg.), *Jahresbericht 2019 Smart Government Akademie Bodensee* (S. 16–31). https://c5568c39-7d3c-414c-a0c4-c40ecbe14fe7.filesusr.com/ugd/d4d012_8d980e4b25864d58a48b6d12d79814c6.pdf.
- Gasco-Hernandez, M. (2018). Building a Smart City: Lessons from Barcelona. *Communications of the Acm*, 61(4), 50–57. <https://doi.org/10.1145/3117800>.
- Ghiselli, L. (2018). Christian Geiger führt die Stadt St. Gallen als Digitalchef in die Zukunft. *Tagblatt*. <https://www.tagblatt.ch/ostschweiz/stgallen/der-digitale-stadtentwickler-ld.1023222>.
- Gil-Garcia, J. R., Zhang, J., & Purron-Cid, G. (2016). Conceptualizing smartness in government: An integrative and multi-dimensional view. *Government Information Quarterly*, 33(3), 524–534. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.03.002>.
- Jones, M. D., & McBeth, M. K. (2010). A narrative policy framework: Clear enough to be wrong? *Policy Studies Journal*, 38(2), 329–353. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.2010.00364.x>.
- Jones, M. D., McBeth, M. K., & Shanahan, E. A. (2014). Introducing the narrative policy framework. In M. Jones, E. Shanahan, & M. McBeth (Hrsg.), *The science of stories: Applications of the narrative policy framework in public policy analysis* (1. Aufl.). Plagrave.

- Joss, S., Sengers, F., Schraven, D., Caprotti, F., & Dayot, Y. (2019). The Smart City as global discourse: Storylines and critical junctures across 27 cities. *Journal of Urban Technology*, 26(1), 3–34. <https://doi.org/10.1080/10630732.2018.1558387>.
- Kirkpatrick, K. J., & Stoutenborough, J. W. (2018). Strategy, narratives, and reading the public: Developing a micro-level theory of political strategies within the narrative policy framework. *Policy Studies Journal*, 46(4), 949–977. <https://doi.org/10.1111/psj.12271>.
- Kitchin, R. (2014). The real-time city? Big data and smart urbanism. *GeoJournal*, 79(1), 1–14.
- Kitchin, R. (2015). Making sense of smart cities: Addressing present shortcomings. *Cambridge Journal of Regions Economy and Society*, 8(1), 131–136. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsu027>.
- Lee, J. H., Hancock, M. G., & Hu, M. C. (2014). Towards an effective framework for building smart cities: Lessons from Seoul and San Francisco. *Technological Forecasting and Social Change*, 89, 80–99. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.08.033>.
- Lenkungsausschuss. (2020). *Smart St. Gallen – Der Mensch als Mittelpunkt der „Smarten Stadt“ Strategie*. Smart City Lab.
- McBeth, M. K., Lybecker, D. L., & Husmann, M. A. (2014). The narrative policy framework and the practitioner: Communicating recycling policy. In M. D. Jones, E. A. Shanahan, & M. K. McBeth (Hrsg.), *The science of stories*. Palgrave.
- McBeth, M. K., & Shanahan, E. A. (2004). Public opinion for sale: The role of policy marketers in Greater Yellowstone policy conflict. *Policy Sciences*, 37(3), 319–338. <https://doi.org/10.1007/s11077-005-8876-4>.
- Meijer, A., & Bolivar, M. P. R. (2016). Governing the smart city: A review of the literature on smart urban governance. *International Review of Administrative Sciences*, 82(2), 392–408.
- Nam, T., & Pardo, T. A. (2011). *Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions*. Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference: Digital Government Innovation in Challenging Times. College Park, Maryland, USA, Association for Computing Machinery, S. 282–291.
- Nam, T., & Pardo, T. A. (2014). The changing face of a city government: A case study of Philly311. *Government Information Quarterly*, 31, S1–S9. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.01.002>.
- Ren, I. Y. (2020). Beyond the tipping point: The role of status in organizations' public narratives to mobilize support for change. *Organization Studies*, 42, 195–221. <https://doi.org/10.1177/0170840620957460>.
- Rhodes, C., & Pullen, A. (2009). Narrative and stories in organizational research: An exploration of gendered politics in research methodology. In D. A. Buchanan, A. Bryman, D. A. Buchanan, & A. Bryman (Hrsg.), *The Sage handbook of organizational research methods* (S. 583–601). Sage.
- Sadowski, J., & Bendor, R. (2019). Selling smartness: Corporate narratives and the smart city as a sociotechnical imaginary. *Science Technology & Human Values*, 44(3), 540–563. <https://doi.org/10.1177/0162243918806061>.
- Scharpf, F. W. (1999). *Regieren in Europa: Effektiv und demokratisch?* Campus.
- Smart Government Akademie Bodensee. (o. J.). Bregenz: Entwicklung einer Smart Government Strategie. <https://www.smartgov.eu/smart-e-verwaltung>.
- Söderström, O., Paasche, T., & Klausner, F. (2014). Smart cities as corporate storytelling. *City*, 18(3), 307–320. <https://doi.org/10.1080/13604813.2014.906716>.
- Spicer, Z., Goodman, N., & Olmstead, N. (2021). The frontier of digital opportunity: Smart city implementation in small, rural and remote communities in Canada. *Urban studies*, 58(3), 535–558. <https://doi.org/10.1177/0042098019863666>.
- St. Gallen, S. (2018). Smarte Stadt St. Gallen. https://www.stadt.sg.ch/home/verwaltung-politik/direktionen/inneres-finanzen/stab-inneres-finanzen/chief-digital-officer/smart-city/_jcr_content/

- [Par/downloadlist/DownloadListPar/download.ocFile/SGSW_Digital_Day_Leporello_A5_V03.pdf](#).
- St. Gallen, S. (o. D.). Vision 2030 und Legislaturziele 2017–2020. https://www.stadt.sg.ch/home/verwaltung-politik/demokratie-politik/stadtrat/leitbild-vision-2020/_jcr_content/Par/downloadlist/DownloadListPar/download_0.ocFile/Vision%202030%20und%20Legislaturziele%202017-2020.pdf.
- Valdez, A.-M., Cook, M., & Potter, S. (2018). Roadmaps to utopia: Tales of the smart city. *Urban Studies*, 55(15), 3385–3403. <https://doi.org/10.1177/0042098017747857>.
- Wiig, A. (2016). The empty rhetoric of the smart city: From digital inclusion to economic promotion in Philadelphia. *Urban Geography*, 37(4), 535–553. <https://doi.org/10.1080/02723638.2015.1065686>.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research. design and methods*. Robert K. Yin (5. Aufl.). Sage.

Ruth Frischknecht ist Postdoktorandin an der Universität St.Gallen und arbeitet für das Smart Government Lab, das zum Institut für Systemisches Management und Public Governance gehört. Sie forscht zu verschiedenen Themen im Bereich der digitalen Transformation und avancierter Technologien.

Ali A. Guenduez ist Assistenzprofessor für Digital Government und Leiter des Smart Government Lab an der Universität St.Gallen. Seine Forschungsinteressen umfassen Technologie-adoption, digitale Transformation, Innovation im öffentlichen Sektor und Smart Government.

Kuno Schedler ist ordentlicher Professor an der Universität St.Gallen. Seine Forschungsschwerpunkte umfassen Rechnungswesen und Controlling im öffentlichen Sektor, Public Corporate Governance, Multirationales Management, Electronic Government und Smart Government.