

# Projektkommunikation – Ein Beitrag zum Projekterfolg

Vision und Begeisterung mit Methode

von Bojan Schnabl, Taskleader Communication



Gefördert durch das Rahmenprogramm  
Horizon 2020 der Europäischen Union

## Inhaltsverzeichnis

<b>Smart City Stadterneuerungsinitiative mit Image und Themen-Leadership</b> .....	3
<b>EU-Fördermittel für Wien, die den Menschen zugutekommen</b> .....	4
<b>Partnerschaftliche Co-Creation mit Mehrwert</b> .....	4
<b>1.1. Zielgruppen des Wiener Projektes</b> .....	7
1.1.1. ProjektmitarbeiterInnen und ProjektpartnerInnen .....	7
1.1.2. Weitere Einrichtungen im Laufe des Prozesses.....	8
1.1.3. Lokale und regionale Medien.....	8
1.1.4. Internationale AkteurInnen.....	8
1.1.5. Weitere Multiplier.....	9
<b>1.2. BewohnerInnen, BürgerInnen und Partizipation</b> .....	9
<b>2. BEGEISTERUNG</b> .....	11
<b>2.1. Organisationskultur</b> .....	12
<b>2.2. Smarter Together – Co-Creation</b> .....	12
<b>2.3. Preise und Auszeichnungen</b> .....	12
<b>3. METHODEN</b> .....	14
<b>3.1. Human Ressourcen in Wien</b> .....	14
<b>3.2. Der ganzheitliche Ansatz</b> .....	15
<b>3.3. Prozessorientierung</b> .....	16
<b>3.4. Projektziele nach innen kommunizieren</b> .....	16
<b>3.5. Projektziele nach außen kommunizieren</b> .....	17
<b>3.6. Kommunikationsstrukturen, Homepage und Newsletter</b> .....	18
<b>3.7. Drucksorten und Filme</b> .....	18
<b>3.8. Vernetzung von Menschen und Inhalte: Wissensmanagement</b> .....	18
<b>3.9. Perspektiven und „Replication“</b> .....	20

## Erzählte Erfolgsgeschichte

### Projektkommunikation – Ein Beitrag zum Projekterfolg

#### Vision und Begeisterung mit Methode

„Smarter Together – Gemeinsam g’scheiter“ war mit über 40 Einzelprojekten auch im 4. Projektjahr erfolgreich. In Sachen smarte, partizipative und klimafreundliche Stadterneuerung ist Smarter Together zu **DER Smart City Stadterneuerungsinitiative** und zum **Wiener Leuchtturmprojekt** zugleich geworden, weil es Lösungen und Methoden anbietet und weil es authentisch global denkt und lokal handelt. Die **Wiener Projektkommunikation** aller Akteure leistet dabei einen immer wieder gewürdigten Beitrag.

Die umfassende Einbeziehung der Grätzlerbewohnerinnen und Grätzlerbewohner war ein zentrales Erfolgskriterium für die Verleihung der beiden „Green Solutions Awards“ im Oktober / November 2019 durch die Plattform Construction 21, die Beiträge zur Umsetzung der Pariser UNO-Klimaziele promoted. Auch die partnerschaftliche Zusammenarbeit aller ProjektpartnerInnen sowie das sog. „Governance Learning“, der systemische Wissensaustausch zwischen den ProjektpartnerInnen und insbesondere innerhalb der Stadt Wien sind Ausdruck der grundlegenden Ausrichtung und Ethik des Projekts. Partizipation umfasst darin vielfältige Aspekte von Information, Befragung, Feedback, Beteiligung bis hin zur sog. Co-creation. Kommunikation spielt dabei immer eine wesentliche Rolle.

#### **Smart City Stadterneuerungsinitiative mit Image und Themen-Leadership**

Die vielfältige Projektkommunikation trägt zum **Image** und städtischen „**Branding**“ des Projektes bei. Smarter Together **setzt Themen** und hat in vielen Bereichen **Themenführerschaft** (*Themensetting* und *Themen-Leadership*).

**„Es freut mich sehr, die Schirmherrschaft von Smarter Together – gemeinsam g’scheiter zu übernehmen.** Smarter Together hat sich in Wien zu DER Smart City Stadterneuerungsinitiative entwickelt, die eine Vielzahl von tollen Lösungen und Innovationen für eine lebenswerte, ökologische und sozial nachhaltige Stadt der Zukunft bietet. Smarter Together finde ich deshalb zukunftsweisend, weil es Menschen verbindet, die Wirtschaft einbezieht, das partnerschaftliche Zusammenwirken aller unterstreicht und sogar Wiens Standortattraktivität international fördert.“

Kathrin Gaál, Frauen- und Wohnbau-Stadträtin



Abb. 1: Eröffnungsslide beim Symposium "Stadterneuerung in Zeiten der Klimakrise", Wien, 20.11.2019

### **EU-Fördermittel für Wien, die den Menschen zugutekommen**

Die grundlegende Ausrichtung der Wiener Projektkommunikation beruht auf dem **politischen Auftrag** des Schirmherrn und zuständigen Wohnbaustadtrates bzw. des nunmehrigen Bürgermeisters **Dr. Michael Ludwig**, beim Projekt „**einen hohen Grad an BürgerInnenbeteiligung sicherzustellen**“. Dies führte zu einer vertieften Analyse potentieller Zielgruppen und Stakeholder, die in die Beteiligungsprozesse einbezogen werden sollten. Dieser Ansatz wird auch von Frauen- und Wohnbaustadträtin **Kathrin Gaál** verfolgt.

Wiens Projektkommunikation ist das Ergebnis eines gemeinsamen **Brainstorming-Prozesses aller Stakeholder**. Sie reicht weit über die traditionellen Konzepte der Kommunikation mit BürgerInnen bzw. der BürgerInnen-Beteiligung hinaus. Das allein ist schon eine Herausforderung. Beruhend auf der österreichischen Tradition des **partnerschaftlichen gesellschaftlichen Dialogs** (bzw. der Sozialpartnerschaft) wurde eine große Vielfalt an spezifischen Zielgruppen der Kommunikation identifiziert.

### **Partnerschaftliche Co-Creation mit Mehrwert**

Die Wiener Projektkommunikation beruht auf der **aktiven Teilhabe** der zahlreichen Projekt-Akteure. Das trägt wesentlich zum Erfolg des Projektes bei, weil sie die Ressourcen vervielfacht. Entsprechend dem gemeinsamen Projektverständnis versteht sich Smarter Together daher als **Kommunikationsplattform aller seiner Projektpartner**.

Smarter Together wird von der EU gefördert und nutzt die Dynamik einer EU-weiten Zusammenarbeit. Dabei ist ein Leitgedanke der Wiener Kommunikationsstrategie, dass das Projekt in wesentlichen Teilen in Zusammenarbeit aller lokalen Akteure gemeinsam geschaffen und umgesetzt wird (engl. „**co-creation**“).

Smarter Together fördert den EU-weiten Dialog und Austausch dadurch, dass zuerst lokale Projektkommunikation und lokale Pilotprojekte im Hinblick auf deren mögliche weiterführende Umsetzung ausgetestet werden (das Ausrollen, engl. „*replication*“). Daraus können in der Folge EU-weit anwendbare Lösungen werden.

Die intensive lokale BürgerInnen- und Akteurs-Beteiligung entspricht auch dem immer bedeutenderen Gebot der demokratischen Verantwortung und Transparenz (engl. „*democratic accountability and transparency*“). Gerade in Zeiten der Klimakrise ist die aktive Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger umso wichtiger. Wenn alle mitmachen, auch die Wienerinnen und Wiener, ist es leichter. Gemeinsam g’scheiter eben. Smarter Together will dazu seinen Beitrag leisten.

**Drei Kommunikations-Katalysatoren** sind dabei ausschlaggebend:

- **VISION:** Die Vision vermittelt einerseits die **Werte globaler Ziele** wie Umweltschutz in Zeiten der Klimakrise und Nachhaltigkeit und gewährleistet andererseits, dass das Projekt **lokal verankert** ist. So wird dem Projekt eine tiefere Sinnhaftigkeit und Glaubwürdigkeit verliehen, die eine gesellschaftliche Relevanz (engl. **societal Impact**) erst ermöglicht.  
Mehr dazu [hier](#).
- **BEGEISTERUNG:** Die Begeisterung wird durchaus bewusst vermittelt. Die **Emotionalität** macht aus einem innovativen technologie-orientierten Projekt von Fachleuten ein Projekt, das auch eine breite Bevölkerung anspricht ebenso wie die Fachleute selbst, die ganz wesentlich an der Umsetzung mitwirken. Begeisterung wirkt motivierend und trägt zur **Projektdynamik** bei. Sie aktiviert durch das gestärkte „Commitment“ aller Akteure **zusätzliche Ressourcen** und fördert **zusätzliche Innovationen**.  
Mehr dazu [hier](#).
- **METHODEN.** Der methodische und ganzheitliche Zugang ermöglichen es, zahlreiche Zielgruppen und Akteure zu identifizieren und „abzuholen“. Damit werden deren spezifische Interessen nach Möglichkeit integriert. Smarter Together verbindet moderne Methoden des Projektmanagements und der Kommunikationsforschung. Durch die Vernetzung aller Projektpartner werden weitere Multiplikatoren erreicht und aktiviert. Die Methode umfasst institutionelle Strukturen und Netzwerke ebenso wie die technische Infrastruktur (Webseite, Social Media, Pressearbeit usw.).  
Mehr dazu [hier](#).

## 1. VISION

„*Kommunikation* stammt aus dem Lateinischen *communicare* und bedeutet ‚teilen, mitteilen, teilnehmen lassen; gemeinsam machen, vereinigen‘.“ (Wiki)

Die **VISION** vermittelt Werte durch **globale Ziele** wie Umweltschutz in Zeiten der Klimakrise und Nachhaltigkeit. Sie gewährleistet, dass das Projekt **lokal verankert** ist. Das verleiht dem Projekt eine tiefere Sinnhaftigkeit und Glaubwürdigkeit, was einen **sozialen Impact** (eine gesellschaftliche Relevanz) erst ermöglicht.

Die Kommunikation der Projektinhalte i.S.v. teilen und „sharen“ an sich ist ein Kernanliegen des Projektes, das bereits im Projektnamen zum Ausdruck kommt. Dabei trägt der englische Projektname selbst eine Botschaft, die zudem in ein lokal gefärbtes Deutsch übertragen wurde. Das bewirkte, dass das Projekt noch stärker lokal verankert und von allen Beteiligten angenommen wurde:

***Smarter Together – Gemeinsam g’scheiter.***

Die Projektkommunikation ist weithin anerkannte Erfolgsgeschichte. Ein einleitender partizipativer Workshop aller für Kommunikation zuständigen Projektpartner definierte gemeinsam einerseits die Aufgaben und Zuständigkeiten, vor allem aber wurden eine „Vision“ und ein „Mission Statement“ gemeinsam erarbeitet.

*Soziale und technische Innovationen für ein lebenswertes Stadtviertel.* (ursprüngliche Fassung)

***Die Menschen vor Ort, die Stadt Wien, viele Partner und Unternehmen gestalten gemeinsam Aktionen für ein lebenswertes Stadtviertel.***

(neue überarbeitete Fassung)

Nur so konnten über rein technologische Lösungen hinaus auch **Werte** und **Visionen** vermittelt und nachhaltig verankert sowie für die Menschen nutzbar gemacht werden. Gleichzeitig wurde so die Grundlage geschaffen, dass das Projekt entsprechend „geerdet“ ist und sich an den Bedürfnissen der Menschen orientiert.

Smarter Together hat den Anspruch insbesondere auch eine Wiener Stadterneuerungsinitiative zu sein, die in Wien von lokalen Akteuren umgesetzt wird und der lokalen Bevölkerung unter deren Beteiligung zugutekommt. Zudem soll das Projekt insbesondere in Wien lokal nachhaltige Effekte haben und ausgerollt werden. Deshalb wurde auch eine **lokal verankerte Kommunikationsstrategie** ausgearbeitet, die die Projektziele und die Zielgruppen der Kommunikation vereint.

Die Kommunikation, das Teilen der Werte und Ziele, ist **nach innen** ebenso wie **nach außen** gerichtet.

Dadurch, dass das Projekt von den Leuchtturmstädten und öffentlichen Einrichtungen geleitet wird, ist auch gewährleistet, dass breitere **gesellschaftliche Ziele** und Aufgaben systematisch berücksichtigt werden. Damit erhalten rein technische Lösungen eine weitere Bedeutung und Dimension und werden zu Ausgangspunkten weiterer Aktivitäten. Die privatwirtschaftlich orientierten Partner aus Wirtschaft und Forschung sind dabei miteinbezogen. Diese haben allerdings kein demokratisch legitimates Mandat und können rein rechtlich nicht dieselbe politische Verantwortung tragen. Das begründet auch den Führungsanspruch der Stadt Wien im Rahmen des Projektes.

### **1.1. Zielgruppen des Wiener Projektes**

Smarter Together ist eine umfassende Stadterneuerungsinitiative und spricht vielfältige städtische, halböffentliche und private Akteursgruppen sowie breitere Bevölkerungsschichten an. Deshalb sind aus der Sicht des Projektmanagements bzw. der Projektkommunikation unterschiedliche Zielgruppen identifiziert. Diese werden nach ihren spezifischen Bedürfnissen „bedient“:

#### **1.1.1. ProjektmitarbeiterInnen und ProjektpartnerInnen**

Nach innen sind dies zunächst die **ProjektmitarbeiterInnen** und die **ProjektpartnerInnen** selbst – vom Stadtratsbüro bis in die Anfangs 7 und nunmehr 10 Abteilungen und zahlreiche weitere Einrichtungen der Stadt Wien (Technische Stadterneuerung [MA 25], Magistratsdirektion - Geschäftsbereich Organisation und Sicherheit [MD-OS], Datenmanagement [MA 019], Stadtentwicklung und Stadtplanung [MA 18], Energieplanung (MA 20), Wien leuchtet [MA 33], Bau- und Gebäudemanagement [MA 34], Verkehrsorganisation und technische Verkehrsangelegenheiten [MA 46], Wohnbauförderung und Schlichtungsstelle für wohnrechtliche Angelegenheiten [MA 50], Wiener Schulen [MA 56] sowie Wiener Wohnen). Im Zuge des Projektes waren bzw. sind etwa 70 MitarbeiterInnen der Stadt Wien unmittelbar mit Projektaufgaben betraut.

Dazu zählen auch die zahlreichen Projektmitarbeiter aller teilnehmenden Einrichtungen und Betriebe. Das sind die **Konsortialpartner** BWSG, Wiener Stadtwerke, Wiener Linien, Wien Energie, Kelag Wärme, Siemens, Post AG, Sycube, AIT (Austrian Institute of Technology), UIV (Urban Innovation Vienna).

Zu diesem „innersten“ Kreis zählen auch jene **Partner**, die zwar nicht formell Konsortialpartner sind, aber von Anfang an mit wichtigen Aufgaben betraut sind: GB\* (Gebietsbetreuung Stadterneuerung), PID (Presse und Informationsdienst der Stadt Wien), Wohnfonds Wien, Wohnservice Wien (Wohnpartner), Wiener Wohnen Kundenservice, wohnbund:consult, Caruso Carsharing, EUFA (EU Förderagentur GmbH), VHS Simmering, WIP Wiener Infrastruktur Projekt GmbH sowie als lokaler Anker die VHS bzw. das Bildungszentrum Simmering. Der IBA\_Wien – Neues soziales Wohnen kommt eine besondere Rolle der Verankerung der Ergebnisse und deren Kommunikation zu.

Das allein ist ein wichtiges Potential für das Weiterführen der Projektergebnisse nach Ende des Projektes. Diesen Personenkreis – die MitarbeiterInnen ebenso wie die Führungsebene – zu informieren, zu motivieren und mit Anerkennung zu belohnen macht also besonders viel Sinn, weil sie formell den rechtlichen und institutionellen Auftrag für ein Weiterführen des Leuchtturmprojektes haben.

#### 1.1.2. Weitere Einrichtungen im Laufe des Prozesses

In einem weiteren Kreis sind es weitere MitarbeiterInnen der oben genannten Einrichtungen oder weitere Akteure, sowie MitarbeiterInnen von **Einrichtungen, die im Laufe des Projektes dazu gekommen sind**. Diese werden nach Ende des Projektes ebenfalls die Werte, Methoden und Inhalte weiterführen. Dazu zählen etwa Mobilitätsagentur, Friedhöfe Wien, DIE UMWELTBERATUNG, Wirtschaftsagentur Wien, Balu & Du mit Fairplay Team 11, die NMS und ONMS Enkplatz 4, die Diakonie, die IBA\_Wien Neues soziales Wohnen sowie die Betreibergesellschaft des MuseumsQuartiers (MQ).

Beispielhaft seien zudem die Teilnahme am Regionalforum lokaler sozialer Akteure sowie auch das Bildungsgrätzl Enkplatz angeführt. Dieses wurde im Mai 2019 aus der Taufe geholt. Smarter Together hat mit dem Schulerweiterungsprojekt, der Gamification und zahlreichen Schulworkshops seinen Beitrag dazu geleistet.

#### 1.1.3. Lokale und regionale Medien

**Lokale und regionale Medien** sind eine wichtige Zielgruppe der Projektkommunikation. Daher werden sie systematisch bedient. Das gewährleistet, dass Projektinformationen bzw. Presseaussendungen der politischen Ebene auch rezipiert werden.

Damit wird die Transparenz und demokratische Rechenschaftspflicht sowie die Nachhaltige Verankerung des Projektes gewährleistet und Projektinformationen niederschwellig den BewohnerInnen Informationen vermittelt.

#### 1.1.4. Internationale AkteurInnen

Die Wiener Smart City Initiative „Smarter Together – Gemeinsam g’scheiter“ ist einerseits ein Wiener Leuchtturmprojekt, hat aber auch den Anspruch international auszustrahlen. Deshalb sind in der weiteren Folge auch **internationale AkteurInnen** potentielle Zielgruppen der spezifisch Wiener Projektkommunikation. Damit werden Wiener gesellschaftspolitische Anliegen wie eine soziale Smart City mit menschlichem Antlitz oder leistbares Wohnen in der Stadt der Zukunft glaubwürdig vermittelt.

Dazu zählen zunächst die **internationalen Projektpartner** innerhalb des Smarter Together-Konsortiums, weil sie über die Jahre durch regelmäßige Kommunikation und



Zusammenarbeit zu Botschaftern der Smart City Wien werden. Auch VertreterInnen der europäischen Institutionen werden teilweise unmittelbar angesprochen.

Wichtig sind freilich auch die zahlreiche **Besucherguppen aus dem In- und Ausland** sowie TeilnehmerInnen internationaler Tagungen im In- und Ausland.

Smarter Together ist auch Teil einer Initiative der Europäischen Kommission, die die nachhaltige Verankerung der Projektergebnisse europaweit zum Anliegen hat: das **European Partnership on Smart Cities and Communities**. Aufgrund der guten Erfahrungen wurde diese Zusammenarbeit von der EU als weitere Aufgabe identifiziert und mit zusätzlichem EU-Mitteln ausgestattet.

Darüber hinaus leisten internationale Projektpartner international aber auch lokal einen wertvollen Beitrag. **GOPacom** schafft eine gemeinsame Vision und Sichtbarkeit auf europäischer Ebene. **Fraunhofer** wurde mit der Ausarbeitung des Projekts Wiki und des 3D-Wissensträgers beauftragt. **Energy Cities** fördert Synergien auch in Kommunikationsfragen, die lokal nicht möglich gewesen wären.

#### 1.1.5. Weitere Multiplier

Besondere Aufmerksamkeit verdienen auch weitere **Multiplier**, die Smarter Together bereits vielfach ausgezeichnet und gewürdigt haben. Deren Preisen und Auszeichnungen tragen zur Sichtbarkeit und zur Dynamik des Projektes bei. Mehr dazu hier: <https://www.smartertogether.at/ueber-smarter-together/preise-und-auszeichnungen/>

#### 1.2. BewohnerInnen, BürgerInnen und Partizipation

Eine zentrale Zielgruppe der zahlreichen Umsetzungsprojekte von Smarter Together sind die konkreten Nutznießer von Maßnahmen im Projekt, die GrätzelbewohnerInnen, die SimmeringerInnen und die WienerInnen und Wiener allgemein.

Auch unterschiedliche Segmente werden angesprochen: Von den SchülerInnen der NMS/ONMS Enkplatz 4, den schulpflichtigen Kindern und Jugendlichen im Bezirk, den Mitarbeitern großer Betriebe und insb. Siemens am Standort Leberstraße bis hin zur Zielgruppe der Kooperationspartnern allgemein.

Diese werden sehr niederschwellig vor allem durch vielfältige **Beteiligungsaktivitäten** der unterschiedlichen Partnereinrichtungen angesprochen und „abgeholt“: Diese sind auch zentrale Multiplikatoren des Projektes:

Die MitarbeiterInnen der **GB\* (Gebietsbetreuung Stadterneuerung)** waren mit dem **SIMmobil** im Grätzel unterwegs, machten Befragungen und aktivieren alle Generationen von SimmeringerInnen durch zielgruppenspezifische Aktivitäten. Die **wohnbund:consult** ist

wiederum im engen Kontakt mit den BewohnerInnen der BWSG-Wohnhausanlage Hauffgasse 37-47, während die **wohnpartner** mit den BewohnerInnen der Gemeindebauten im Dialog sind.

Aber auch die **NMS+ONMS Enkplatz 4**, die **Wiener Mobilitätsagentur**, **DIE UMWELTBERATUNG** oder das **Science Pool** bieten niederschwellige Kommunikationsinhalte durch Beteiligungsaktivitäten unterschiedlichster Art, von Befragungen über Informationsveranstaltungen, Workshops bis hin zu Mitgestaltungsaktivitäten an. Die **VHS Simmering** ist ebenso ein wichtiger Partner bei der niederschweligen Vermittlung von Projektinhalten.

Besonders hervorzuheben sind die zahlreichen Schulen der Stadt Wien in Simmering im Rahmen der Gamification „**Beat the Street**“ sowie jenen, die das Workshop-Angebot des Science Pools in Anspruch genommen haben. Die **Städtische Bücherei im Bildungszentrum VHS Simmering** nutzt einen hochwertigen Touchscreen-Computer von Smarter Together und konnte so beim **TOMMI-Kindersoftwarepreis** im Rahmen der Frankfurter Buchmesse mitmachen.

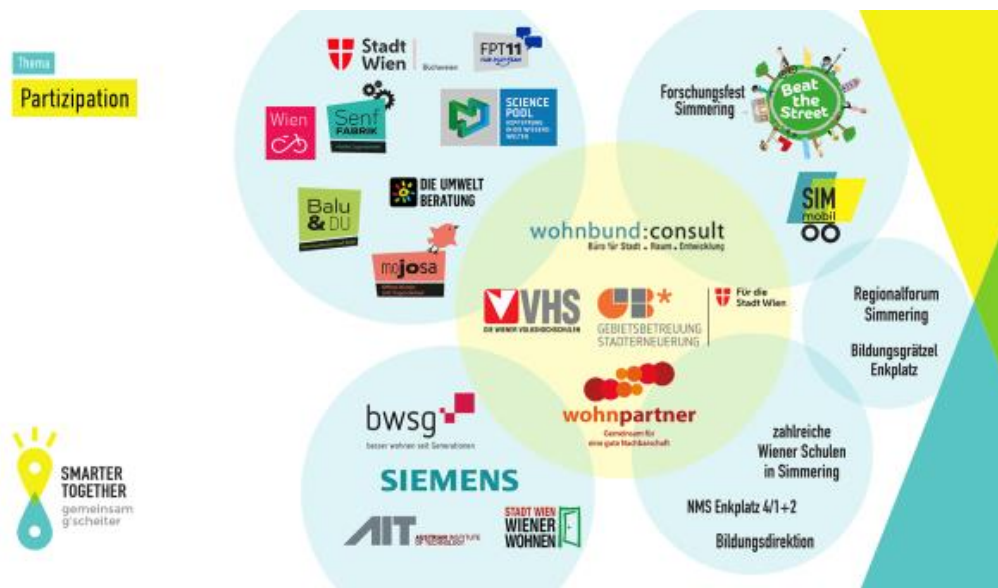


Abb. 2: Partner im Bereich Partizipation / BürgerInnenbeteiligung

Bereits bisher hat sich gezeigt, dass die Stadt Wien ein großes Potential hat und sich immer wieder neue Kooperationen innerhalb der Stadt ergeben und Smarter Together einen zusätzlichen Mehrwert verleihen und das Projekt Nutzen bringt. Und davon profitieren wiederum die BürgerInnen selbst.

## 2. BEGEISTERUNG

„Unter *Kommunikation* wird dann ein soziales Handeln verstanden, das durch *Kommunikationsziele* und *Kommunikationszwecke* bestimmt ist.“ (Wiki)



Abb.3: Die vier Kommunikationsebenen im Sender-Empfänger-Modell (nach Paul Watzlawick)

Die **BEGEISTERUNG**, oft einfach als Engagement bezeichnet, wird gezielt vermittelt, etwa dadurch, dass sich das Projekt auch als Promotion-Plattform der Projektpartner versteht. Die Begeisterung oder **Emotionalität** macht aus einem innovativen technologie-orientierten Projekt von Fachleuten ein Projekt, das eine breite Bevölkerung ebenso anspricht wie Fachleute, die an der Umsetzung maßgeblich mitwirken. Begeisterung ist allerdings nicht von selbst gegeben und muss auch aktiv entwickelt werden. Jedenfalls wirkt sie „ansteckend“ und trägt zur **Projektdynamik** bei. Sie aktiviert durch das gestärkte Commitment aller Akteure **zusätzliche Ressourcen** und fördert **zusätzliche Innovationen**.

Aus der Perspektive von Projekt- und Kommunikationsmanagement sind weder Engagement noch Begeisterung selbstverständlich. Deshalb wurde, wie bereits im Zuge der Projektvorbereitung mit den internationalen Partnern, auch in der Zusammenarbeit mit den Wiener Projektakteuren besonders darauf Wert gelegt, ein gemeinsames Projektverständnis, die Kommunikationskultur und eine Kultur des Dialogs zu entwickeln, die durch **gemeinsam erarbeitete Werte** getragen werden.

Dieser Prozess wurde beim Startworkshop zu Kommunikation initiiert und durch nachhaltige Motivation im Zuge der Projektumsetzung gepflegt und vertieft.

Diese nach Innen aktiv kommunizierte und nach Außen vielfach vermittelte Projektverständnis setzt „Energien“ frei und fördert die Motivation und das Engagement aller Projektbeteiligten: die **spürbare Begeisterung und die tiefe Überzeugung vom Projekt.**

### 2.1. Organisationskultur

Aus der Sicht des Projekt- und Kommunikationsmanagements sind Engagement und Begeisterung zentrale Aufgaben. Deshalb wurde bereits in der Phase der Projektvorbereitung besonderes Augenmerk daraufgelegt, ein **gemeinsames Projektverständnis**, eine gemeinsame Vision auf der Grundlage von gemeinsamen Werten zu entwickeln. Diese kommen so bereits im Projektnamen – Smarter Together – zum Ausdruck, ebenso im „Mission Statement“ zum Ausdruck:

**„Soziale und technische Innovationen für ein lebenswertes Stadtviertel.“**

**„Smart and inclusive solutions for a better life in urban districts.“**

### 2.2. Smarter Together – Co-Creation

Im Rahmen von einleitenden Kommunikations- und Partizipations-Workshops wurde eine **Kommunikationskultur** vertieft, die dem Projekt eine besondere Qualität verlieh. Insbesondere wurde sie in der Folge über die Jahre weiter gelebt. War die ursprüngliche Aufgabenstellung des Projektes, vorab abgesprochene Projekte einfach umzusetzen, wurde ein Prozess auf der Grundlage eines gemeinsamen Gestaltungswillens, der Co-Creation entwickelt. Diese erwies sich nachträglich in allen schwierigen Phasen als entscheidend für die positive Projektdynamik und generierte zudem vielfach zusätzliche Ressourcen, Ideen und Innovationen. Ganz nach dem Motto:

**„Wer alleine arbeitet addiert, wer zusammenarbeitet, multipliziert!“**

Die objektiv messbaren Projektergebnisse werden im Monitoring erfasst. Das Engagement und die vornehmlich „spürbare“ Begeisterung ihrerseits können nur durch Indikatoren, wie die Anzahl zusätzlicher, vorab nicht geplanter Aktivitäten erfasst werden. Sie sind nichts desto trotz sehr relevant für die Sichtbarkeit und die Glaubwürdigkeit des Projektes an sich.

Durch die Begeisterung wird die Vision in einen **dynamischen Umsetzungsprozess** gewandelt, wobei die Betonung beim Prozess liegt.

### 2.3. Preise und Auszeichnungen

Die zahlreichen **Preise und Auszeichnungen** geben einen deutlichen Hinweis über die Ausstrahlung des Projektes. So hat Smarter Together den **VCÖ Mobilitätspreis 2017** in der Kategorie „aktive Mobilität und öffentlicher Raum“ bekommen. Smarter Together war aber auch an weiteren Preisen

beteiligt, soweit es bei der Einreichung mitberücksichtigt wurde. So beim **EU-Mobilitätspreis 2018** an die Mobilitätsagentur und dem **World Habitat Award 2016**, bei dem Wien als Global Green City ausgezeichnet wurde. Aber auch die Nominierung für den österreichischen **eAward 2018** zeigt, zeigt die Liga auf, in der Smarter Together mitgestaltet. Die dreifache Nominierung zu verschiedenen Kategorien des **VCÖ Mobilitätspreises 2018** der zum **Goldenen Staffelholz 2018** sind ein deutlicher Indikator für die Öffentlichkeitswirkung und das öffentliche Ranking des Projektes. Dazu reihen sich auch die beiden **Green Solutions Awards** der Construction 21 im Oktober/November 2019.

<https://www.smartertogether.at/ueber-smarter-together/preise-und-auszeichnungen/>



Abb. 4: Sustainable District Grand prize, Construction21.org, Nov. 2019

### 3. METHODEN



Fig.5: Die 5 Axiome nach to Paul Watzlawick

Die **METHODE** des gesamtheitlichen Ansatzes identifiziert zahlreiche Zielgruppen und Akteure und „holt“ diese ab und integriert ihre spezifischen Interessen. Sie verbindet moderne Methoden des **Projektmanagements** und der **Kommunikationsforschung**. Durch die **Vernetzung** aller Projektpartner werden **weitere Multiplikatoren** erreicht und aktiviert. Die Methode umfasst institutionelle Strukturen und Netzwerke ebenso wie die technische Infrastruktur (Webseite, Social Media, Pressearbeit usw.).

#### 3.1. Human Ressourcen in Wien

Die wesentliche demokratische Rechenschaftspflicht – auch bei einem EU-Projekt – liegt gegenüber den lokalen Wählerinnen und Wählern. Deshalb muss eine EU-Projekt in der Kommunikation insbesondere auch die lokale und Mikro-ebene ansprechen.

Zentrale Aufgaben der Kommunikation liegen bei der Projektleitung. Für den Wiener Projektanteil wurde eine koordinierende Funktion eines „Taskleaders Kommunikation“ eingerichtet, die in der operativen Ebene wirkt und in die strategische Ebene ausstrahlt. Dieser Taskleader hat die Funktion

eines Kümmerers für diesen Bereich. Seine Wirkungsweise wird u.a. in dem vorliegenden Dokument dargestellt.

Weitere Einrichtungen widmen sich der Kommunikation der Projektinhalte an spezifische Zielgruppen wie die Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB\*) oder Mediationseinrichtung wohnbund:consult oder die wohnpartner in den Gemeindebauten.

### **3.2. Der ganzheitliche Ansatz**

Ganz wesentlich ist der **ganzheitliche Ansatz**. Dabei leisten auch alle Projektpartner im Rahmen ihrer Einrichtungen und Abteilungen zur Projektkommunikation wertvolle Dienste bei.

Dieser ganzheitliche Ansatz von Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit ist vielschichtig und besagt, dass etwa

- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit von vielen Projektbeteiligten getragen wird und ihre verständlichen Interessen und Bedürfnisse bedient, um so einen **Multiplikatoreneffekt** zu erzielen.
- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit ein Beitrag zur Erreichung der einzelnen **Projektziele** sind (etwa **Information** von potentiellen NutzerInnen von innovativen Mobilitätsangeboten)
- die Kommunikation ganz wesentlich für die positive **Projektdynamik** ist.
- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit auch ein Beitrag zur Erreichung der politischen **Meta-Ziele der Stadt** sind, wie sie in der **Wiener Smart City Rahmenstrategie** zum Ausdruck kommen oder wie sie aus den demokratischen Grundwerten in Bezug auf **Transparenz** und **Rechenschaftspflicht** und BürgerInnen-Beteiligung hergeleitet werden können.
- Insbesondere fördert die lokale Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit in Wien den **Dialog** zwischen BürgerInnen, Projektbeteiligten und der Stadt und ist so ein Beitrag zu **Integration** und **gesellschaftlichen Zukunftsdynamik**.

Im Laufe des Prozesses zeigte sich zudem, dass auch die lokale Kommunikationsstruktur einerseits in die Markenentwicklung der Stadt Wien einfließt. Smarter Together bzw. dessen Zielsetzungen und Ansätze findet sich in zahlreichen Strategiedokumenten der Stadt Wien wider, so in der Smart City Wien Rahmenstrategie, in der Wirtschaftsstrategie bis hin z.B. zum konkreten Leitfaden Mobilitätsmaßnahmen im Wohnbau.

Die Projektkommunikation trägt auch zur internationalen Ausstrahlung und Positionierung Wiens als soziale und lebenswerte Stadt sowie als Wirtschaftsstandort der Zukunft bei. Und damit lassen sich zentrale Wiener politische Anliegen wie leistbares Wohnen oder Nachhaltigkeit auch internationale glaubwürdiger darstellen.

### **3.3. Prozessorientierung**

Smarter Together ist ein vielschichtiges Projekt mit zahlreichen Informationsinhalten und –ebenen. Klar ist, dass nur prozessbegleitende Kommunikation diese Schritt für Schritt und in kleinen und kleinsten „Dosen“ an unterschiedlichste Zielgruppen über den gesamten Zeitraum des Projektes vermitteln kann.

Zudem kann die Kommunikation nicht nur von einer Person getragen werden, sondern wird von vielen Personen in ihren jeweiligen Bereichen getragen: Von ProjektmitarbeiterInnen der Stadt Wien ebenso wie von den Projektpartnern.

So werden komplexe Inhalte mit der Zeit verständlich und in die individuellen Wahrnehmungswelten nachhaltig integriert. Erst so kann das Projekt in der Folge nachhaltig in den Strukturen der Stadt Wien und anderer Projektpartner verankert und dann auch ausgerollt werden.

#### **Ein Beispiel des Mehrwerts der Projektkommunikation nach Innen und der Zusammenarbeit nach Außen:**

Die Zusammenarbeit mit Smarter Together war für drei Projektpartner besonders wertvoll, weil sie ein prozessbezogenen Wissensaustausch ermöglichte. **GB\* (Gebietsbetreuung Stadterneuerung), wohnbund:consult und wohnpartner:**

- 1.) Smarter Together / die EU finanzierte zahlreiche Aktivitäten (Materialkosten ebenso wie Personalkostenanteile, z.B. das SIMMobil),
- 2.) Smarter Together stand für neue Themen, die nicht konfliktbehaftet waren (z.B. smarte Sanierung, E-Carsharing),
- 3.) durch die projektorientierte Zusammenarbeit konnten die drei Einrichtungen bzw. deren MitarbeiterInnen voneinander und von anderen Projektpartnern lernen, ihr Netzwerk erweitern und die gewonnen Erfahrungen in ihrer weiteren Arbeit nutzen (weitere E-Carsharing Projekte von BWSG und wohnbund:consult in anderen Wohnprojekten).

### **3.4. Projektziele nach innen kommunizieren**

Die Bestimmung der Zielgruppen spiegelt das grundsätzliche Projektverständnis wider. Sie ist das Ergebnis eines Dialogprozesses zwischen Partnern. In vielen Fällen werden bei der Erstellung von Kommunikationsstrategien großartige Pläne geschmiedet und kommuniziert, die dann aber trotzdem lokal keine Wirkung entfalten. Daher hat Smarter Together in Wien den initialen Prozess vertieft und den Gesamtumsetzungsplan den lokalen Bedürfnissen und Möglichkeiten angepasst.

Smarter Together dreht deshalb die Kommunikationsprioritäten von global zu lokal um. Die ProjektmitarbeiterInnen und institutionelle AkteurInnen stellen eine der wichtigsten Kommunikationszielgruppen dar, weil sie ein hohes Potential für eine umfassende Replikation des



Projektes darstellen. Denn über 70 MitarbeiterInnen der Stadt Wien weisen ein riesiges Potential zur Verbreitung und Verankerung (englisch „replication“) der Projektinhalte ebenso für deren Ausrollen.

### **3.5. Projektziele nach außen kommunizieren**

Klar ist, dass die Projektziele nach außen zu zahlreichen unterschiedlichen Zielgruppen und Segmenten kommuniziert werden müssen, um von den zahlreichen Umsetzungsmaßnahmen auch einen nachhaltigen Mehrwert zu erlangen.

Auf der Ebene des Gesamtprojektes wurde deshalb die spezialisierte Einrichtung mit Sitz in Brüssel, **GOPAcorn**, betraut. Sie betreut u.a. die Homepage und Social Media des Gesamtprojektes und ist primär für die höchst anspruchsvolle internationale Vernetzung verantwortlich. Das **Fraunhofer Institut** aus Stuttgart wiederum setzte das Projekt-Wiki auf und die 3D Webapplikation. Die Netzwerkeinrichtung **Energy Cities** mit Sitz in Brüssel leistet ebenso wichtige europaweite Netzwerkarbeit, weil sie mit zahlreichen Städten und Gemeinden Europaweit Kooperationen pflegt. All diese Einrichtungen sind also ebenso wertvolle Multiplikatoren für Wiener Anliegen.

**Lokales Wissen** sowie die reale Möglichkeit lokal zu agieren können allerdings nur **lokale Akteure** haben. Deshalb wurde eine entsprechende Struktur mit einem „Taskleader“ Kommunikation in Unterstützung der Wiener Projektleitung geschaffen.

**Insgesamt konnte Smarter Together seit Beginn des Projektes 2016** 38.000 Menschen bei Veranstaltungen ansprechen. 21.000 bei selbst organisierten Events, weitere 17.500 Personen bei Events von anderen Veranstaltern. Social Media, zahlreiche Medienberichte erreichten weitere Menschen.

**Ein Themenweg** mit 6 Info-Tafeln zum Projekt im Projektgebiet und der „**Schlauer Grätzelplan**“ (erstellt von der GB\* ost) verankern Smarter Together auch physisch vor Ort.

#### **Veranstaltungen 2019**

**52 eigene Veranstaltungen**, davon 32 Workshops (vom Grätzelwalk bis zum Symposium) mit insg. ca. 2.700 TeilnehmerInnen

**36 Veranstaltungen** anderer Einrichtungen mit ca. 4100 TeilnehmerInnen, an denen Smarter Together dem jeweiligen Publikum vorgestellt wurde

2019 gab es insgesamt ca. 6.800 persönliche Kontakte.

21 Grätzelwalks

21 internationale Delegationen zu Besuch in Wien

12 In-House Information (7 PA, 5 Mein Wien)

51 Pressemeldungen Dritter

3 x Titelseiten in Presse

6 Jahresberichte, Tagungsblätter

11 clips, Filme

66 Blogbeiträge

8 Newsletters

6 Flyer, Auflage 34.000.

### **3.6. Kommunikationsstrukturen, Homepage und Newsletter**

Die eigene Wiener Homepage [www.smartertogether.at](http://www.smartertogether.at) wurde als zentrale Kommunikationsplattform eingerichtet und durch den **monatlichen Newsletter** ergänzt. Nach einer Anlaufphase wurde diese um englischsprachige Inhalte ergänzt, sodass sie Wiener Anliegen direkt international vermitteln kann. Auch Social Media wie Twitter und Flickr werden aktiv genutzt, ebenso wie die gemeinsame facebook-Seite.

Neben der „eigenen“ Homepage und dem Newsletter werden Projektinhalte auch von den Partneereinrichtungen mitgetragen und vermittelt. So ist Smarter Together in die Kommunikationsarbeit der **GB\*** integriert ebenso der **wohnbund:consult** im Auftrag der **BWSG**. Auch die Mitarbeiter-Betriebszeitung von **Siemens** mit ca. 1.200 MitarbeiterInnen ist ein wertvolles Medium, ebenso die Medien der **Wiener Stadtwerke**, der **Wiener Linien** oder der **Wien Energie** und der anderen Projektpartner wie **Kelag Wärme**, **Post** oder **AIT**. Beat the Street (2017 und 2018) wurde sehr stark durch die **Mobilitätsagentur** kommuniziert. Smarter Together ist auch in zahlreichen weiteren städtischen Plattformen präsent.

### **3.7. Drucksorten und Filme**

Smarter Together produzierte eine Reihe von Filmen zu folgenden Themen: Smarter Together (Animationsfilm), SIMmobil / Partizipation, WienMobil Station, Mobilitätsprojekte, E-Carsharing, Energiesparen, smarte Sanierung. Zusätzlich wurde eine Reihe von Statements von höchsten Vertretern der Projektpartner filmisch festgehalten. Ebenso wurden Stimmen aus dem Bezirk im Rahmen des Themenweges eingeholt und auf der Homepage verlinkt.

Zahlreiche Drucksorten wurden anlässlich von Veranstaltungen erstellt. Ein Folder zu grundlegenden Projektinformationen wurde in bearbeiteter Fassung bereits dreimal auf Deutsch und auf Englisch aufgelegt. Der Umsetzungsbericht zu drei Jahren Smarter Together wurde ebenso in zwei Sprachen herausgegeben.

Der **Umsetzungsbericht** „Drei Jahre Smarter Together in Simmering“ ist ein Renner.

Alle Drucksorten und Filme sind auch online in der Mediathek abrufbar: <https://www.smartertogether.at/mediathek/>

### **3.8. Vernetzung von Menschen und Inhalte: Wissensmanagement**

Kommunikation reicht in zahlreiche Projektaktivitäten hinein und vernetzt diese. Ob Fachaustausch (Peer to Peer / P2P, <https://www.smartertogether.at/wissensmanagement-peer-to-peer/>), abteilungsübergreifende Kommunikation und Zusammenarbeit, interdisziplinärer Dialog, die Kommunikation über die Stadtgrenzen hinaus oder Dialog mit den BürgerInnen, überall können kommunikationsspezifische Aktivitäten Ihres zur Nachhaltigkeit der Projektergebnisse beitragen. Die Kommunikationsarbeit weckt und fördert das Interesse am Projekt und zeigt Synergien auf.

Zahlreiche Drucksorten, die auch auf der Homepage zum Download bereitgestellt sind, bieten themenbezogene Informationen an.

Das **Symposium** „Drei Jahre Smarter Together – Stadterneuerung in Zeiten der Klimakrise“ war ein Höhepunkt der konzeptuellen Innovationsarbeit.

Die offiziellen periodischen Projektberichte zu verschiedenen Themen „Deliverables“ sind auf der internationalen Webseite von Smarter Together verfügbar ([www.smarter-together.eu/deliverables](http://www.smarter-together.eu/deliverables)).

Besonders hervorzuheben ist die Rückschau auf drei Jahre Smarter Together, ein Umsetzungsbericht, der auf Deutsch und Englisch in Druckform und als PDF zum Download zur Verfügung steht.

Zudem wurden Inhalte von Smarter Together in zahlreichen Publikationen der Projektpartner und weiterer Akteure integriert: AIT, Wiener Linien, GB\*, Kelag Energie & Wärme, UIV, wohnbund:consult, GBV u.v.m.

### **Partnerschaft**

Das **Netzwerk der Exzellenz** verbindet unterschiedlichste Akteure aus Stadtverwaltung, Wirtschaft, Forschung und Zivilgesellschaft. Zahlreiche Kooperationen wurden von Smarter Together initiiert oder gehen auf die Projektmethode des „Governance Learnings“ zurück.

Vielfältige Zusammenarbeit mit Universitäten/Fachhochschulen über Exkursionen, Abschluss-/Doktorarbeiten etc. wurden 2019 weitergeführt: so z.B. Sustainability Challenge, Smart City & Kids, INUAS-Konferenz.

**Hochrangige internationale Delegationen** besuchten Smarter Together Wien: Berliner Staatssekretär Nägele, der Münchner Bauausschuss, der Münchner Umweltausschuss u.v.m.

Das **Bildungsgrätzl Enkplatz** wurde gestartet, zwei Enzis aus dem MQ in Vorhof der NMS Enkplatz aufgestellt.

Beispielhaft sei hier Siemens Simmering genannt, das 2019/2010 bei der Sustainability Challenge mitmacht, um innovative Energielösungen bei den anstehenden Baumaßnahmen zu realisieren. Damit folgt es der Best Practice von Smarter Together in den zwei vorhergehenden Jahren. Da trägt zur Attraktivität des Wirtschafts- und Zukunftsstandorts Wien bei.

### **Erfolgreiches Scheitern:**

So gut wie alle „gescheiterten“ oder kritischen Projekte waren wertvolle Investitionen i.S.v. Vorstudien, die in jedem Innovationsprozess notwendig sind und in unserem Fall zu einer Innovationsdynamik geführt haben. (PV bei Siemens, Abwärmekonzepte für Rechenzentren (nicht realisiert), 3 Machbarkeitsstudien für PV in Hauffgasse (die 4. wurde dann realisiert)).

### **3.9. Perspektiven und „Replication“**

Je weiter die Umsetzung des Projektes fortschreitet, desto mehr bekommen alle jene Bemühungen Gewicht, die zur Verankerung der Projektergebnisse und zu deren Ausrollen dienen. „Replication“, also das Ausrollen und nachhaltige Verankern der Projektergebnisse, ist also einerseits durchaus auch prozessorientiert und erst in der Folge projektfokussiert.

Die über die gesamte Projektzeitraum dauernde Kommunikation bereitet das Feld vor. Sie animiert und motiviert viele städtische Akteure aber auch jene aus den Reihen der Projektpartner und darüber hinaus, konkrete Schritte zu unternehmen, Teilergebnisse des Projektes in ihrem jeweiligen Zuständigkeitsbereich aufzunehmen und in neuen Maßnahmen projektbegleitend umzusetzen.

Auf diesen bauen dann die fokussierten Bemühungen, einzelne Projektergebnisse von Smarter Together gezielt zu replizieren bzw. auszurollen.

Aus diesem Grund heraus wurde am 21./22. November 2019 das Symposium zu „Drei Jahren Smarter Together, Stadterneuerung in Zeiten der Klimakrise“ veranstaltet. Wesentliche Inhalte der Tagung waren neben der durchaus kritischen Rückschau und der Vernetzung auch der Ausblick auf zukünftige Herausforderungen und Aktivitäten.