

Behördenkommunikation

Peter Stücheli-Herlach, Sabine Hirsbrunner, Guido Keel, Erich Wenzinger

IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft, Theaterstrasse 15c, 8400 Winterthur

Mit dem Web 2.0 und den darauf basierenden Social Media hat sich eine neue Öffentlichkeit herausgebildet: Politische Kommunikation erfolgt darin in der Form permanenter, medienkonvergenter, sowohl individualisierbarer wie massenpublizistischer Vernetzung (1. Einleitung). Angesichts der grossen Zahl der Online-Bürgerinnen und -Bürger, aber auch der erheblichen Unterschiede zwischen den Bevölkerungsgruppen stehen die Behörden vor neuen Herausforderungen, denen sie sich in den letzten Jahren vor allem mit Experimenten und Pilotprojekten gestellt haben (2. Die Online-Bürgerschaft und ihre Behörden). Standortbestimmungen von Behörden ergeben typischerweise, dass die interaktive Vernetzung mit Bürgerinnen und Bürgern nicht nur eine Verpflichtung und eine Chance ist, sondern auch erhebliche Gefahren mit sich bringt (3. Konturen der Situationsanalyse). Sollen die Chancen genutzt werden können, sind verschiedene strategische Optionen zu berücksichtigen und nach den Prinzipien der integrierten Kommunikationsplanung zu realisieren (4. Strategien digitaler Vernetzung im Web 2.0). Auf diesem Wege kann die digitale Vernetzung der Behörden die Demokratie tatsächlich fördern (5. Schluss).

Schlachworte: Web 2.0, Social Media, Governance, Behördenkommunikation, Politische Kommunikation, Rekonstruktive Organisationsforschung, Integrierte Kommunikation, Public Storytelling

1 Einleitung

1.1 Die Herausforderung der «Cyberdemocracy»

Die Online-Kommunikation ist auch in den öffentlichen Verwaltungen der Schweiz zum Tagesgespräch geworden. Denn jetzt zeigt sich: Das Einrichten von Online-Schaltern, Webportalen, SMS-Diensten und Direktübertragungen von Medienkonferenzen war nur der Anfang einer Entwicklung, die noch längst nicht zu Ende ist. Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht derzeit der Einsatz des Web 2.0 – das heisst einer Internet-Technologie, die mittels Social Media-Services wie Facebook, Xing oder Youtube eine interaktive und partizipative Online-Kommunikation erlaubt und fördert (Beck, 2010: 29–31). Jüngst begannen Schweizer Städte und Kantone mit den neuen Möglichkeiten zu experimentieren: St.Gallen richtete ein Facebook-Rathaus ein (www.facebook.com/RathausSanktGallen), die Stadt Zürich lancierte online eine «Stadtdebatte» (www.stadt-zuerich.ch/prd/de/index/stadtde-

batte.secure) und der Kanton Aargau präsentierte eine digitale Plattform zur öffentlichen Beratung seiner Raumentwicklung (www.zeitraumaargau.ch).

Die Ernennung der «Social Media-Queen» Rachel Sterne zur Internet-Chefin der New Yorker Stadtverwaltung im Jahr 2011 scheint eine Richtung vorzugeben, der man auch hierzulande zu folgen scheint: Staatliche Behörden nehmen die Herausforderung an, den «Cyberspace» ebenso zu einem demokratisch verfassten öffentlichen Raum werden zu lassen, wie es öffentliche Plätze schon immer waren (siehe dazu die Keynote von Sterne an der web2expo vom Oktober 2011 auf www.youtube.com): Der «Cyberspace» soll zum Medium einer «Cyberdemocracy» werden (Emmer/Bräuer, 2010: 314).

1.2 Attraktivität der «Vernetzung»

Nicht erst seit dem Siegeszug des Web 2.0 und darauf basierender Social Media-Anwendungen befindet sich die Behördenkommunikation im Umbruch. Regionalisierung, Globalisierung, Liberalisierung und schliesslich die Medialisierung (Marcinkowski/Pfetsch, 2009) hatten deren Voraussetzungen und Erfolgskriterien zuvor schon auch in der Schweiz verändert (Stücheli-Herlach, 2008 und 2010). Die Tatsache, dass der Erfolg behördlichen Handelns zunehmend abhängig ist von der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, der Partnerschaft mit Privaten und der Resonanz in medialen Arenen, lässt «Vernetzungen» jeglicher Art für die Politik- und Verwaltungsführung attraktiv erscheinen.

Das lässt sich an der Diskussion über die «Governance» ablesen (Benz et al., 2007): Nach der Kritik am Bürokratiemodell und nach gewissen Verschleiss-Erscheinungen des Managementmodells (Schedler, 2005) stellt sich die Frage nach den Formen politischer Führung und Gestaltung von Neuem. Und jetzt macht das Modell des «Netzwerks» Karriere: Es bietet sich überall dort an, wo es gilt, angesichts einer grösser gewordenen wechselseitigen Abhängigkeit zwischen innerstaatlichen, suprastaatlichen und nichtstaatlichen Akteuren neue Formen der Kooperation und der verbindlichen Steuerung zu entwickeln. Das Modell des «Netzwerks» schreibt Regierungen und Verwaltungen – unter Abgrenzung von hierarchisch geprägten Vorstellungen – die Rolle der Initiatoren, Moderatoren und Förderer von gemischten Verbänden staatlicher und zivilgesellschaftlicher, inter- und supranationaler Akteure zu (Jann/Wegrich, 2010: 187). Die Regierungskunst ist damit immer auch eine Kommunikationskunst (Kamps/Nieland, 2006; Vogel, 2009; Baumgartner, 2010) – eine Kunst also, an Netzwerken zu partizipieren und andere daran partizipieren zu lassen.

1.3 Anspruchsvolle Aufgabe für Behörden

Mit der technischen Perspektive einer Online-Öffentlichkeit hat das «Netzwerk»-Modell zusätzlich an Attraktivität gewonnen – ja, die soziale und politische Idee

des «Netzwerks» ist von dessen technischer Idee gar nicht mehr zu trennen (Kamps, 2007: 300). So machte schon in einer frühen Phase der Verbreitung des Internets das Schlagwort des «Netizen» die Runde, das die Mutation des herkömmlichen «Citizen» in einen elektronisch vernetzten Akteurstypus bezeichnen sollte (Emmer/Bräuer, 2010: 311). Das Internet generell und besonders das Web 2.0 mit den Social Media-Anwendungen lässt die Möglichkeiten digitaler Vernetzung anwachsen und erleichtert diese gleichzeitig. Die politische Öffentlichkeit stellt sich jetzt nicht mehr entweder als Begegnungs-, als Organisations-, oder als journalistische Medienöffentlichkeit dar – sie ist all das gleichzeitig: Eine Sphäre permanenter, omnipräsenter, medienkonvergenter, sowohl individueller wie massenpublizistischer Vernetzung. In dieser Sphäre können Prozesse der Information, der Artikulation, der Kritik, aber auch der Neu- und Umorganisation politischer Akteure vergleichsweise einfach, schnell, allgemein zugänglich und interaktiv vonstattengehen. Was die moderne demokratische Öffentlichkeit auszeichnet – die freie Zugänglichkeit, die Egalität der Akteure und die Diskursivität ihres Austauschs –, scheint durch die digitale Vernetzung in besonderem Masse gewährleistet zu sein (Emmer/Wolling, 2010: 39–40).

Für demokratisch gesteuerte Behörden drängt sich die Nutzung des «Cyber-space» daher nur schon aus normativen Gründen auf. Das Vorhandensein und die Beschaffenheit dieser neuen Öffentlichkeit erfordert jedoch auch angepasste Strategien der Vermittlung, der Koalitionsbildung und der Konkurrenz (Kamps, 2007: 310ff.): Behörden sind nicht nur auf die neue digitale Vernetzung angewiesen, sie sind nicht nur zu deren Nutzung verpflichtet, sondern dadurch auch besonders herausgefordert. «Governance by Web 2.0» ist ein ebenso verlockender wie höchst anspruchsvoller Ansatz.

1.4 Grundlagen dieses Beitrags

Die Frage im Titel dieses Beitrags betrifft also das Vernetzungsverhältnis zwischen den Behörden einerseits und den Bürgerinnen und Bürgern andererseits auf der Grundlage interaktiv nutzbarer digitaler Technologie (Web 2.0 und Social Media). Der Titel fokussiert nicht so sehr auf die reale Existenz einer Online-Demokratie als vielmehr auf die strategischen Perspektiven der Positionierung von Behörden in der Sphäre des Web 2.0, wobei mit der Frage ein besonderer Akzent auf die demokratische Funktionalität behördlicher Vernetzungsstrategien gelegt wird.

Antworten versuchen wir im Folgenden unter verschiedenen Aspekten zu entwickeln. Zunächst fassen wir die Ausgangslage zusammen, dies sowohl hinsichtlich der Internet-Nutzung der Bürgerinnen und Bürger wie der Reaktionen Schweizerischer Behörden darauf, indem wir öffentlich zugängliche Daten referieren und eigene empirische Studien zusammenfassen. Darauf aufbauend skizzieren wir strategische Perspektiven für die Positionierung der Behörden im Web 2.0 – dies, indem wir zunächst Stärken und Schwächen sowie zur Verfügung stehende

Optionen typisieren, sodann wichtige kommunikationsstrategische Prinzipien in Erinnerung rufen und diese schliesslich auf die Ausgangsfrage anwenden.

Das Vorgehen orientiert sich an der dokumentarisch-interpretativen Methode der rekonstruktiven Sozial- und Organisationsforschung (Bohnsack, 2008; Vogd, 2009). Grundlage bilden die teilnehmende Beobachtung sowie Gruppendiskussionen im Rahmen von forschungsbasierten Beratungen sowie eine Dokumenten- und Literaturanalyse (Vogd, 2009: 46-52). Besonders wichtig ist dabei das komparative Vorgehen – dies insofern, als wir nicht nur verschiedene Sinnkonstruktionen behördlicher Akteure zueinander, sondern auch zum Wissenshorizont einschlägiger akademischer Forschung in Bezug setzen, um Handlungsperspektiven zu ermitteln. Auf diese Weise versuchen wir, jenes «Transformationswissen» im Sinne der transdisziplinären Aktionsforschung zu erzeugen, das im Austausch zwischen Forschung und Praxis eine nicht nur diagnostische, sondern auch problemlösende Wirkung entfalten kann (Perrin, 2012: 6).

Insgesamt gilt, dass eine rekonstruktive Organisations- und transdisziplinäre Aktionsforschung zur Behördenkommunikation immer standortgebunden (Bohnsack, 2008: 13-30) beziehungsweise problembezogen (Perrin, 2012: 5-6) ist. Zu berücksichtigen ist im Gebiet der Online-Kommunikation zusätzlich die erschwerende Tatsache, dass das Forschungsfeld einem raschen Wandel unterliegt und empirische Erkenntnisse jeweils in ganz unterschiedlichen Untersuchungskontexten und mittels unterschiedlicher methodischer Ansätze generiert werden (Emmer/Wolling, 2010: 41; Kaczmirek/Raabe, 2010). Unser Beitrag ist deshalb als Standortbestimmung und Momentaufnahme mit den entsprechenden Stärken, aber auch Grenzen zu verstehen.

2 Die Online-Bürgerschaft und ihre Behörden

2.1 Grosse Geschlechts-, Bildungs- und Altersunterschiede

Mit Blick auf die Mediennutzung präsentiert sich die Ausgangslage wie folgt: Eine Mehrheit von 75 Prozent der über 14-jährigen Bürgerinnen und Bürger in der Schweiz gehört mittlerweile zu den so genannten «Heavy users», das heisst, sie benützen das Internet mindestens einmal täglich (Bundesamt für Statistik, 2010, Sekundäranalysen in Wenzinger, 2010). Dabei gilt: Je höher der Bildungsstand, desto intensiver fällt die Nutzung aus. Die Schweizer Online-Bürgerschaft ist dabei eine mehrheitlich männliche Bürgerschaft. So nutzen rund 82 Prozent der Männer das Internet, während dieser Wert beim weiblichen Geschlecht nur bei 67 Prozent liegt. Was das Alter anbelangt, so weisen ältere Bürgerinnen und Bürger eine deutlich geringere Internetnutzung auf als die Jüngeren.

Statistische Angaben zur Nutzung des Web 2.0 mittels Social Media-Anwendungen müssen mit grosser Vorsicht verwendet werden. Die Realität unterliegt einem raschen Wandel, und die Nutzungsforschung kennt noch keine einheitlichen Messgrössen und -methoden. Mit Vorbehalten lassen sich doch einige Angaben

zu Trends und Grössenordnungen der Social Media-Nutzung machen: Innerhalb der ständig wachsenden «Internet-Gemeinde» kann auch die Gruppe jener Bürger als wachsend bezeichnet werden, die sich mit den Möglichkeiten von Web 2.0 und insbesondere mit den Social Media auseinandersetzt. Das beliebteste Mittel dieser Auseinandersetzung ist Facebook: Nutzerinnen und Nutzer dieses Services machten im Jahr 2010 bereits mehr als einen Drittel der Gesamtbevölkerung aus (Google Ad Planner, 2010), sie bildeten also den mit Abstand grössten «Kanton» in der Schweiz – wenn auch nur in virtueller Form. Inzwischen hat ihre Zahl vermutlich noch einmal zugenommen (Hutter, 2011). Bei den anderen sozialen Medien war die Durchdringung im selben Jahr deutlich geringer (bei DailyMotion lag sie im Jahr 2010 bei 3,5 Prozent, beim Microblog Twitter bei 3,1 Prozent, siehe Google Ad Planner, 2010).

Allerdings wäre es falsch, von einer homogenen Masse der Social Media-Nutzerinnen und -Nutzer auszugehen. Über alle Plattformen hinweg betätigt sich lediglich ein Drittel selbst als Produzenten digitaler Beiträge, zwei Drittel nutzen die Services lediglich passiv (Reinecke et al., 2008: 205–225). Man kann davon ausgehen, dass die erheblichen Unterschiede zwischen den verschiedenen Bevölkerungsgruppen und Formen der Social Media-Nutzung ihren Niederschlag auch im Bereich der politischen Kommunikation finden. So erwies sich in einer Fallstudie, dass es sich bei politischen Bloggern mehrheitlich um gut gebildete und politisch bereits aktive Männer handelte (Genner, 2008: 40). Insgesamt zeigen die empirischen Studien zu diesem Bereich ein uneinheitliches Bild; offenbar aber befördern die digitalen Möglichkeiten die politische Information, Interaktion und Partizipation eher, als dass sie durch neue Spaltungen der Gesellschaft behindert würden (Emmer/Wolling, 2010: 41–47).

2.2 Differenziertes Handeln der Behörden

Wie reagieren die Schweizer Behörden auf diese Veränderungen? Durch die skizzierten Entwicklungen sehen sie sich gleichzeitig den Chancen einer «Cyberdemocracy» wie den Gefahren einer neuen Fragmentierung der politischen Öffentlichkeit gegenüber (Emmer/Wolling, 2010: 45). Entsprechend differenziert nehmen sie die Veränderungen wahr: Sie kommen dem faktischen Auftrag, auf die Entwicklungen zu reagieren, mit der nötigen Vorsicht nach. Laut den Aussagen von E-Government-Verantwortlichen setzten sich vor zwei Jahren ein Drittel der Gemeinden, jedoch bereits mehr als zwei Drittel der Kantonsverwaltungen und der Bundesämter mit Social Media auseinander – mittlerweile dürften es noch mehr sein (GfS Bern, 2010: 65–67). Zum gleichen Zeitpunkt gaben die Befragten an, eine Strategie für den Interneteinsatz beziehungsweise für «E-Government» gebe es nur bei einem Fünftel der Gemeinden und nur bei einer guten Hälfte der Bundesämter, immerhin aber bei Dreivierteln der Kantone (ebda., 4). Die letzten Jahre waren in Bezug auf die Online-Demokratie deshalb vor allem Experimentier- und

Pilotjahre. Das bestätigten auch 71 Kommunikationsverantwortliche von Behörden und öffentlichen Verwaltungen Ende des Jahres 2011 in einer Befragung: 56 Prozent von ihnen gaben an, Social Media in ihrer Organisation aktiv zu nutzen; gut die Hälfte davon sah sich dabei noch in der Experimentierphase (Bernet/Keel, 2012). Als die am häufigsten genutzte Anwendung stellte sich in dieser Umfrage Facebook heraus.

2.3 Vier Momentaufnahmen

Eine im weiterbildenden Zertifikatslehrgang «Politische Kommunikation» am IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft durchgeführte, im Jahr 2010 abgeschlossene qualitative Studie vermittelt einen tieferen Einblick in die Bestrebungen der Behörden, sich auf die neue kommunikative Herausforderung einzustellen (Hirsbrunner, 2010). Interviews mit Fachzuständigen aus den Kantonen Zürich und Bern sowie den Städten Winterthur und St.Gallen erlauben es, die Aktivitäten zum Thema, aber auch den übergreifenden Orientierungsrahmen der Akteure (Vogd, 2009: 56–60) fallstudienartig zu rekonstruieren.

Dabei zeigt sich, dass zum Zeitpunkt der Untersuchung keine der vier Verwaltungen einen Einsatz von Social Media kategorisch ausschloss. Allerdings befanden sich diese in unterschiedlichen Phasen der Strategieentwicklung und -umsetzung: Während die Stadt St.Gallen mit www.mysg.ch bereits ein Social Media-Portal aufgeschaltet und die Stadt Winterthur bereits mit diversen Pilotprojekten experimentiert hatte, begannen in den Kantonen Bern und Zürich die Abklärungen erst. Im Zentrum stand dabei für beide Kantone die Frage, über welche Inhalte in welchen Kanälen kommuniziert werden sollte. Im Kanton Zürich wurde auf Grund einer Evaluation der Kommunikationsarbeit der Regierung im selben Jahr der Beschluss gefasst, Themen kantonaler Politik besser in der Online-Sphäre zu vermitteln, dies unter anderem mit Live-Streamings, interaktiven Plattformen und Filmbeiträgen. Die Berner Kantonsregierung beauftragte die Kommunikationsabteilung ebenfalls noch im Jahr 2010 mit der Erarbeitung eines Nutzungskonzepts für Social Media. Bereits beschlossen war zu diesem Zeitpunkt die Nutzung von Twitter für Medienmitteilungen.

Das Bewusstsein über die Eigenheiten der Web 2.0-Kommunikation war bei allen Befragten städtischer Verwaltungen sehr hoch: Die Zuständigen waren über wichtige Merkmale wie die Möglichkeit des Direktkontakts zu Bürgern, der dadurch ungefilterten Kommunikation und der potentiell sehr grossen Reichweite im Bild und sahen genau diese Merkmale als Chance an. Die Zürcher Regierungssprecherin Susanne Sorg erklärte, dass die Verwaltung in der Online-Welt nicht nur über sich berichten lassen, sondern auch selber berichten wolle. Der St.Galler Kommunikationschef Urs Weishaupt strich heraus, dass abgesehen von der stärkeren Nutzung der «Social Media» für Information und Services die Verwaltung als modern und zeitgemäss wahrgenommen werden wolle.

Bedenken äusserten die Befragten in Bezug auf die geringe Steuerbarkeit des Dialogs in den Social Media: Betreibe eine Verwaltung nämlich erst einmal Blogs oder Foren, so verpflichtete sie sich damit auch, Fragen, Bedenken und Ängste der Nutzer jeglicher Art ernst zu nehmen, also in jedem Fall zu antworten. Am meisten Erfahrungen mit Blogs hatte zum Zeitpunkt der Interviews die Stadt Winterthur. 2010 war jedoch keiner davon mehr aktiv. Grund dafür war einerseits, dass eine Regelung für den Umgang mit stark negativen Kommentaren gefehlt hatte, andererseits dass das Interesse gering, der personelle Aufwand dafür aber sehr hoch gewesen war. In Zürich und Bern war man 2010 noch daran, die Nutzung von Blogs zu prüfen. Der Berner Regierungssprecher Christian Kräuchi erklärte, dass Blogs primär für interne Zwecke interessant seien. Externe Blogs würden hingegen eher thematisch und zeitlich begrenzt eingerichtet. Die Stadt St.Gallen hatte 2010 konkrete Pläne für die Einrichtung von zeitlich begrenzten Blogs zu Vernehmlassungen.

Ein typisches Merkmal der Orientierung dieser Akteure waren die Bedenken in Bezug auf die technischen, finanziellen und personellen Aspekte der digitalen Vernetzung der Behörden mittels Web 2.0. Alle vier befragten Verwaltungsvertreter betonten, dass die Verwendung von Social Media überdacht werden müsse, sollten sich Sicherheitsprobleme für die sonstigen elektronischen Systeme der öffentlichen Verwaltung abzeichnen. Erste Tests galten der Belastbarkeit der vorhandenen Systeme hinsichtlich der Datenmenge. Interviews zeigten, dass in den Anfängen die Betreuung des Social Media-Auftritts in der Regel aus bestehenden Ressourcen gedeckt, im Zuge der Entwicklung von einschlägigen Strategien das Personal dann jedoch aufgestockt wurde (so im Kanton Zürich und in der Stadt St.Gallen). Als Voraussetzung für ein erfolgreiches Engagement galten bei den Akteuren nicht nur ausreichende Ressourcen, sondern auch das Bekenntnis der Regierung zu dieser neuen Form demokratischer Kommunikation. Dieses war denn auch in allen untersuchten Fällen vorhanden, und zwar in Form direkter Einzelentscheide beziehungsweise in Form einschlägiger Passagen in den Legislaturzweilen wie in Winterthur (Stadtrat Winterthur, 2010).

3 Konturen der Situationsanalyse

3.1 Typische Elemente von Standortbestimmungen

Aus der erwähnten qualitativen Studie sowie den forschungsbasierten Beratungsprojekten des IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft zum Thema (www.linguistik.zhaw.ch/de/linguistik/iam/beratung) lassen sich typische Merkmale behördlicher Standortbestimmungen in Bezug auf ihr digitales Vernetzungsverhältnis zu den Bürgerinnen und Bürgern eruieren. Für die rekonstruktive Organisationsforschung sind solche Momente der Standortbestimmung und der Zusammenarbeit mit externen Experten «Kristallisationspunkte», an denen sichtbar werden kann, «welchen Normalzustand die Organisation anstrebt und wel-

che Steuerungs- und Regulationsmöglichkeiten ihr zur Verfügung stehen» (Vogd, 2009: 42). Solche Momente gelten deshalb als «natürliche Experimente» (ebda.), die Daten für den Prozess der Interpretation, der Typenbildung und für komparative Analysen zu liefern vermögen.

Zu den *Stärken* von Behörden hinsichtlich der digitalen Vernetzung gehört typischerweise ein etablierter Internet-Auftritt in einer auf Informationen und allenfalls behördliche Dienstleistungen ausgerichteten Form («Web 1.0» und «E-Government»-Services). Dazu kommt, dass Verwaltungen nicht so schnell wie Private auf neue Kommunikationstrends reagieren können oder reagieren müssen. Gemessen am «Hype-Zyklus» der Social Media-Sphäre setzen ihre Aktivitäten in einer eher späteren Phase ein (Zerfass/Pleil, 2012: 75). Das bewahrt sie davor, Opfer inflationärer Erwartungen zu werden und teures Lehrgeld für gescheiterte Web 2.0-Experimente und fehlgeschlagene Investitionen für Social Media-Projekte bezahlen zu müssen.

Zu den *Schwächen* zählen typischerweise das Problem der Orientierung und Navigation auf den behördlichen Websites und die fehlenden Dialogmöglichkeiten. Während für den Bereich des E-Government in den letzten Jahren klare Strukturen geschaffen wurden, finden sich für die Web 2.0-Angebote immer wieder unklare oder von Abteilung zu Abteilung unterschiedlich geregelte Zuständigkeiten.

Als grosse *Chance* erscheint aus Behördensicht die Perspektive, den Dialog mit Bürgerinnen und Bürgern, insbesondere mit Jüngeren und Berufstätigen, intensivieren zu können. *Gefahren* ergeben sich typischerweise daraus, dass die Erwartungen der Online-Bürgerschaft hinsichtlich rascher Antworten und Reaktionen von Behörden nicht immer erfüllt werden können, da diese mit stark normierten Entscheidungsprozessen und mit wenig Ressourcen in diesen Bereichen arbeitet. Gleichzeitig sind solche Qualitätseinbussen in der behördlichen Online-Kommunikation ein erhebliches Reputationsrisiko, da jegliche Form behördlicher Kommunikation dem demokratischen Meinungsstreit unterliegt, also öffentlich bekannt gemacht und kritisiert werden kann und auch soll (Stücheli-Herlach, 2010).

3.2 Leitfragen für strategische Ansätze

Angesichts der komplexen Ausgangslagen ist die Strategieentwicklung für die digitale, interaktive Vernetzung der Behörden mit den Bürgerinnen und Bürgern anspruchsvoll. Nur ein entsprechend differenziertes Vorgehen in der üblichen Abfolge von Umfeldanalyse, Zieldefinition, Planung und Evaluation ist dafür angemessen (Behrent, 2008; Zerfass, 2010: 319–383; Stücheli-Herlach, 2012a: Kap. 3/10.4). Wir stellen zehn Leitfragen für diesen Prozess vor und spezifizieren diese für die behördliche Vernetzung in der Sphäre des Web 2.0:

I. Was ist das Ziel?

Definition des Zusammenhangs zwischen der Behörden- und der Kommunikationsstrategie und Ableitung einer Online-Strategie

II. Mit wem wollen wir sprechen, und wer mit uns?

Definition der Anspruchsgruppen und Selektion der direkten Dialoggruppen

III. Was bieten wir?

Konzeption der Inhalte und der Darbietungsformen anhand des behördenspezifischen Potentials

IV. Wie hören wir zu?

Entwicklung eines Monitoring-Systems inkl. Ressourcen und Zuständigkeiten

V. Welcher Nutzen entsteht?

Definition eines behördenspezifischen und eines nutzerspezifischen Mehrwerts im Vergleich zu Alternativen

VI. Was sind die Risiken?

Identifikation von eigenen Schwächen und von Gefahren, Definition vorbereitender und flankierender Massnahmen

VII. Wie sichern wir den Dialog?

Definition der Kommunikationsregeln und -anreize sowie der Sanktionsmöglichkeiten

VIII. Wie erfolgt die Einbettung?

Festlegung der Führungs-, der Beratungs-, der Ausführungsprozesse sowie der externen Partnerschaften dafür; Entwicklung von Hypertext-Strukturen des eigenen Online-Angebots (Content Management, Verlinkungen)

IX. Wie bewältigen wir die Arbeit?

Planung der zeitlichen, finanziellen, materiellen Ressourcen sowie Sicherung des nötigen Know-Hows

X. Wie messen wir den Erfolg?

Planung der Evaluationsschritte und Definition der Kriterien.

4 Strategien digitaler Vernetzung im Web 2.0

4.1 Strategische Optionen

Den Kern jeder nachhaltigen Strategie bildet ein schlüssiger Zusammenhang zwischen dem Zielsystem einerseits und der Form und dem Inhalt der Kommunikationsangebote andererseits. Um diesen Zusammenhang zu definieren, bestehen verschiedene strategische Optionen für die digitale Vernetzung von Behörden im Web 2.0. Auf der Grundlage der drei Kategorien der Online-Kommunikation, also der Information, der Interaktion und der Partizipation (Emmer/Wolling, 2010: 42-47; Emmer/Bräuer, 2010: 312), lassen sich mit Blick auf die Vernetzung zwischen Behörden und der Bürgerschaft und aufgrund der in der Forschungsliteratur dargestellten Fallbeispiele fünf strategische Optionen definieren:

4.1.1 Information

Über das Internet können Regierung und Verwaltung mit vergleichsweise geringem Aufwand eine grosse Zahl von Dokumenten öffentlich machen und gleichzeitig durch deren Kontextualisierung die Verständlichkeit und Transparenz ihres Handelns erhöhen. Das kann einerseits durch aktuelle Kurzinformationen (Twitter, SMS-Dienste, iApps) geschehen oder über Dossiers im Hypertext-Format, wie sie beispielsweise der Bund zu laufenden politischen Geschäften (unter www.parlament.ch) anbietet.

4.1.2 Interaktion

Das Web 2.0 eröffnet vor allem auch die Möglichkeit interaktiver Kommunikation zwischen Behörden, Bürgerschaft und intermediären Organisationen wie Parteien, Verbänden und Vereinen. E-Voting, Online-Formulare und RSS-Feeds mit individualisierten Menüs sind seit längerem in Gebrauch. Live-Streams und Clips (beispielsweise über YouTube) können mit Frage- und Kommentarfunktionen ergänzt werden. Das Installieren von «Diskursmaschinen» in Form von Weblogs zu zeitlich begrenzten Projekten oder Debatten (beispielsweise zur Entwicklung des Berliner Tempelhofs auf www.berlin.de/flughafen-tempelhof, siehe Klima/Wawer, 2008) sind eine andere Möglichkeit.

4.1.3 Intervention

Eine weitere Möglichkeit bietet sich in Form der Intervention im Rahmen formeller Prozesse behördlicher Entscheidungsfindung. In der Literatur sind Online-Konsultationen zu Stadtplanungen und Budgetprozessen untersucht worden. Beispielsweise ist in den Städten Köln, Freiburg und Hamburg ein «Bürgerhaushalt 2.0» eingerichtet worden (Habbel/Huber, 2008: 3). Erwähnenswert ist auch die Möglichkeit, Petitionen und Beschwerden über das Internet einzureichen (Albrecht/Westholm, 2008: 52).

4.1.4 Kommunion (Entwicklung von «E-Communities»)

Eine weitere Möglichkeit bietet sich mit Social Media-Services wie Facebook: Sie erlauben es, digitale Gemeinschaften wie beispielsweise Interessen- oder Fan-Gruppen zu entwickeln und einen gruppenspezifischen Austausch in Wort, Bild und Ton zu pflegen. Einsatzmöglichkeiten bieten sich unter anderem in der Quartierentwicklung (bei der britischen Plattform Fixmystreet beispielsweise melden Bürger Beobachtungen zur Infrastruktur in ihrem Umfeld) und in der persönlichen PR sowie der Kampagnenführung von Behördenmitgliedern.

4.1.5 Kollaboration (Online-Teamwork)

Über Plattformen wie Wikis oder Google Docs lassen sich virtuelle Teams bilden, die sich aus Behördenmitgliedern, -mitarbeitenden oder auch zusätzlich aus externen Fachpersonen oder Bürgern bilden. Anregungspools, Expertenbegutachtungen und ein partizipatives Veranstaltungsmanagement gehören hierbei zu den Anwendungsbeispielen.

4.2 Strategische Prinzipien

Die Strategieentwicklung muss auch bei der digitalen Vernetzung übergeordneten Prinzipien folgen, um die Gefahr von Fehlentwicklungen und Fehlinvestitionen zu mindern; zu diesen Prinzipien gehört – nebst den allgemeinen Normen demokratischer Behördenkommunikation wie der Transparenz (Hardmeier, 2003) – die Integration der Web 2.0-Aktivitäten in die anderen Bereiche der Behördenkommunikation (Bruhn, 2010; Stücheli-Herlach, 2012a, Kap. 3/10.1. und 3/10.4). Im Folgenden rufen wir die Prinzipien der integrierten Kommunikation in Erinnerung und verweisen auf die daraus erwachsenden typischen Erfordernisse für die behördliche Vernetzung in der Sphäre des Web 2.0.

4.2.1 Zeitliche Integration

Die zeitliche Integration der Behördenkommunikation erfordert es, Planungshorizonte und Dramaturgien über mehrere und über einzelne Legislaturperioden, einzelne Vorhaben, Jahre und Jahresabschnitte hinweg zu berücksichtigen.

In der Anwendung zeigt sich, dass sich ein behördliches Web 2.0-Angebot nur schrittweise, allenfalls sogar nur rollend planen und realisieren lässt. Wichtig ist es dabei, Grundsatzentscheide mit längerfristiger Gültigkeit auf der Ebene der politischen Führung zu fällen. Zeitlich und thematisch eng begrenzte, kleinere Experimente und spätere Pilotversuche sind auf dieser Grundlage dann nicht nur unumgänglich, sondern auch legitim: So bietet sich die Gelegenheit nicht nur zur zeitnahen administrativen, sondern auch politisch-demokratischen Evaluation. Zudem wird eine gewisse Vielfalt der Web 2.0-Angebote auch innerhalb ein- und derselben Stadt-, Kantonal- oder Departementsverwaltung unumgänglich sein: Die Interaktions- und Kommunionsziele sind nicht erreichbar, ohne dass die sehr unterschiedlichen Bedürfnisse einzelner Dialoggruppen berücksichtigt werden können.

4.2.2 Formale und instrumentelle Integration

Die formale und instrumentelle Integration der Behördenkommunikation erfordert es, ein erkennbar einheitliches Design von Kommunikationsangeboten zu gewährleisten und die verschiedenen Instrumente aufeinander abzustimmen.

In der Anwendung erweist sich, dass die Basis jeder behördlichen Online-Kommunikation eine eigene Website ist. Darauf aufbauend sind vielfältige Social Media-Anwendungen möglich, die jeweils in unterschiedlicher Art und Weise persönlich, subjektiv und interaktiv sind – jedoch stets in die hypertextuelle Landschaft des behördlichen Web-Gesamtauftritts eingebettet sein müssen. Als Satelliten-Anwendungen eignen sich News-Dienste wie Twitter, als mediale Basen die thematischen Dossiers beispielsweise zu einzelnen Politikfeldern oder zu einzelnen Projekten. Dabei ist es stets entscheidend, auf einen breiten Medienmix zu achten: Wikis, Blogs und Live-Streams erreichen wegen der grossen Nutzungsunterschiede innerhalb der Online-Bürgerschaft immer nur Teilpublika. Sie werden die klassische Medienmitteilung, die gedruckte Abstimmungsinformation und den persönlichen Auftritt der Behördenmitglieder an Versammlungen nicht ersetzen, sondern nur ergänzen können.

4.2.3 Inhaltliche Integration

Die inhaltliche Integration der Behördenkommunikation erfordert es, Themen und Funktionen einzelner Instrumente sowie darin vermittelte Botschaften aufeinander abzustimmen.

In der Anwendung zeigt sich, dass diese inhaltliche Integration besonders anspruchsvoll ist, gilt es doch, einzelne strategische Optionen kombiniert und mit Blick auf die demokratische Funktionalität zu verfolgen und entsprechende Angebote untereinander zu vernetzen. Diese Ziele lassen sich einerseits durch *Strategiekommunikation*, andererseits durch das Management übergreifender Sinnbezüge (*Public Storytelling*) erreichen.

- a) *Strategiekommunikation*: Nach vorliegenden Untersuchungen und Erfahrungen ist es beim Einsatz webgestützter Interaktions- und Interventionsformen von grösster Bedeutung, dass Dialoggruppen über Zielsetzungen, Abläufe und konkrete Einflussmöglichkeiten ins Bild gesetzt werden und dass das Ergebnis solcher Massnahmen später auch dokumentiert und demokratisch diskutiert wird (siehe beispielsweise Albrecht/Westholm, 2008: 54). Diesen Prozess nennen wir Strategiekommunikation. Die Unterschiede zwischen einer Petition und einem auf Zustimmung stossenden Blogeintrag, zwischen der Mängel-Meldung und einem Rekurs müssen vermittelt werden, in Anlehnung an die klassische Rechtsmittelbelehrung durch eine Art «Kommunikationsmittelbelehrung». Ohne das wäre die für die Demokratie grundlegende Transparenz nicht gewährleistet, das Vertrauen der Bürgerschaft in die neuen Kommu-

nikationsmittel würde rasch verloren gehen. Voraussetzung für diese Transparenz ist allerdings die vorgängige interne Klärung der Zielsetzungen und der Einbindung von Web 2.0-Angeboten in die behördlichen Strukturen und Verfahren sowie deren Verankerung und Reflexion in Legislaturprogrammen und Leistungsaufträgen.

- b) *Public Storytelling*: Je rascher und individualisierter die Vernetzung in der digitalen Öffentlichkeit abläuft, desto wichtiger sind übergreifende Sinnbezüge zwischen behördlichen Themen, Angeboten, Projekten und Aktivitäten. Sie gewährleisten, dass die Ausweitung der Behördenkommunikation auch wirklich der Demokratisierung dient und nicht etwa zu einer weiteren Fragmentierung der Öffentlichkeit führt. Die Wahrnehmbarkeit, Verständlichkeit und Anschlussfähigkeit dieser Sinnbezüge ist dabei von ihrer narrativen Struktur abhängig, deren Produktion und Reproduktion erfordert Narrativierung, also *Public Storytelling* (Grundlagen bei Viehöver, 2006 und Arnold/Dressel/Viehöver, 2012; Anwendungen für Journalismus und Organisationskommunikation allgemein bei Perrin et al., 2010a und 2010b; Anwendungen auf die Behördenkommunikation bei Stücheli-Herlach 2012a).

Öffentliches Erzählen bringt Informationen über Akteure, Schauplätze, Handlungen, Episoden und Werte in Sinnzusammenhänge, welche an das gesellschaftliche Gedächtnis anschliessen und auf die Akteure mit eigenen Beiträgen wiederum Bezug nehmen können, um demokratisch wirksam werden zu können. So waren die «Erzählungen» über den so genannten «sauren Regen» und das «Waldsterben» eine Triebfeder für umweltpolitische Fortschritte seit den 80er-Jahren (Hajer, 1995). Und die «Erzählung» über den so genannten «Bilateralen Weg», welcher die Schweiz mit der Europäischen Union verbinden und ihr wirtschaftliche Impulse verleihen sollte, war ein wichtiger Bezugspunkt einer integrierenden politischen Debatte, nachdem die politische Schweiz wegen der Europafrage seit den 90er-Jahren stark zerstritten war: Diese Erzählung verknüpfte die Tatsache der engen «Verflechtung» zwischen der Schweiz und der EU mit dem Entwurf einer «Festigung», «Förderung» und «Stärkung» der entsprechenden wirtschaftlichen Grundlagen (Stücheli-Herlach, 2012c und 2012d). Auf solche «Sinnbilder» können einzelne Blogbeiträge, Dossier-Rubriken und Clips Bezug nehmen, um Themen zu klären und Werteperspektiven zum Ausdruck zu bringen. Für die Strategieentwicklung bedeutet das, dass Kernbotschaften und «Corporate Scripts» entwickelt und auf diese diskursiven Zusammenhänge ausgerichtet werden müssen (Public Storytelling-Management und Corporate Language, siehe Stücheli-Herlach, 2012a: Kap. 3/10.9 sowie 2012b und 2012e). Je weitläufiger die Behördenkommunikation in den «Cyberspace» ausgreift und je vernetzter sie dadurch ist, desto wichtiger wird es, ihre Strategien, Formen und Ergebnisse auf diese Weise in demokratisch anschlussfähige, übergeordnete Sinnzusammenhänge einzubetten.

5 Schluss

Aus der skizzierten Ausgangslage und anhand der fallstudienartigen wie typisierenden Standortbestimmungen und strategischen Erwägungen lassen sich verschiedene Schlüsse ziehen. Die Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten des Web 2.0 und der Social Media ist für Behörden ein demokratisches Gebot. Dabei bewährt sich ein differenziertes Vorgehen, das sich dadurch auszeichnet, dass der Öffentlichkeitswandel genau beobachtet wird und danach punktuelle und pilotartige Projekte realisiert werden. Dadurch können teure Leerläufe vermieden und Gelegenheiten für die demokratische Diskussion über die «Cyberdemocracy» und entsprechende behördliche Beiträge geschaffen werden. Die Realisierung behördlicher Web 2.0-Aktivitäten erfordert dabei ein schrittweises strategisches Vorgehen. Dabei kommt der inhaltlichen Integration besondere Bedeutung zu, soll doch die Online-Demokratie nicht zu einer weiteren Fragmentierung der Öffentlichkeit beitragen. Auf diesem Wege können behördliche Web 2.0-Strategien die Interaktion mit den Bürgerinnen und Bürger nicht nur zulassen, sondern auch fördern, und deren Partizipation nicht nur fordern, sondern tatsächlich auch erleichtern.

Abstract

With Web 2.0 and the resulting Social Media, new forms of a public sphere have emerged: Political communication occurs as permanent, media-convergent »networking» both on the individual level as well as on the level of mass communication (1). Facing the large number of online citizens, as well as the large differences between different groups, public administrators are confronted with new challenges, which they tried to manage by experiments and pilot projects (2). When analyzing their situation, administrations typically find that existing online activities constitute a solid base for further activities, and that there are both incentives to intensify the dialogue especially with young citizens and professionals as threats by doing so (3). If the opportunities are to be used, decisions on different strategic options are required; they have to be selected and combined according to the principles of integrated communication planning and with respect to the full range of administrative communication (4). By these principles, democratic interaction and participation can be supported (5).

Keywords: Web 2.0, Social Media, Governance, Political Communications, Qualitative Organizational Research, Integrated Communications, Public Storytelling

Résumé

Avec le Web 2.0 et les réseaux sociaux, la communication politique se déroule sous la forme de la constante et convergente interconnexion, à la fois individualisée et publique. Les administrations publiques sont confrontées à de nouveaux défis avec non seulement des obligations et des chances, mais aussi avec des risques. S'ils veulent exploiter les opportunités d'une manière démocratique, ils disposent d'un certain nombre d'options stratégiques et doivent mettre en œuvre les principes de la communication intégrée et du Public Storytelling.

Mots-Clé: Web 2.0, Social Media, Governance, Communication de l'Administration Publique, Méthodes Qualitatives de la Théorie et des Recherches des Organisations, Communication Intégrée, Public Storytelling

Literatur

- Albrecht, S., Westholm, H. (2008). E-Partizipation – Erfolgreiche Ansätze der Bürgerbeteiligung durch neue Medien. In: Habel/Huber, S. 51–56.
- Arnold, M., Dressel, G., Viehöver, W. (Hrsg.) (2012). Erzählungen im Öffentlichen. Über die Wirkung narrativer Diskurse. Wiesbaden: Springer VS.
- Baumgartner, S. (2010). Regierungskommunikation der Schweizer Kantone. Regeln, Organisation, Akteure und Instrumente im Vergleich. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Beck, K. (2010). Soziologie der Online-Kommunikation. In: Schweiger/Beck, S. 15–35.
- Behrent, M. (2008). Konzeption strategischer PR-Arbeit. In: Bentele, G., Fröhlich, R., Szyszka, P. (Hrsg.) Handbuch der Public Relations. 2. Auflage. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 511–523.
- Benz, A., Lütz, S., Schimank, U., Simonis, G. (Hrsg., 2007). Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder. Wiesbaden: VS Verlag.
- Bernet, M., Keel, G. (2012). Vom Hype zum Handwerk: Bernet/ZHAW Studie Social Media Schweiz 2012. <http://www.bernet.ch/socialmediastudie>
- Bohnsack, R. (2008). Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in qualitative Methoden. 7. Auflage. Opladen: Barbara Budrich/UTB.
- Bruhn, M. (2010). Kommunikationspolitik. 6. Auflage. München: Vahlen.
- Bundesamt für Statistik (2010). Internet – Internetnutzung. In: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/16/03/key/ind16.indicator.30106.160204.html> (24.11.2010)
- Emmer, M., Wolling, J. (2010). Online-Kommunikation und politische Öffentlichkeit. In: Schweiger/Beck, S. 36–58.
- Emmer, M., Bräuer, M. (2010). Online-Kommunikation politischer Akteure. In: Schweiger/Beck, S. 311–337.
- Genner, S. (2008). Web 2.0 in der Politik – Grenzen und Chancen. In: Habel/Huber, S. 39–45.
- GfS Bern (2010). Bedürfnisse und Verwaltungsaufwand steigen, aber E-Government stockt. Schlussbericht zur Studie Verwaltung und E-Government im Auftrag des Bundes und der Kantone. In: http://www.gfsbern.ch/pub/103304_Bericht.pdf (2.12.2010).
- Google (2010). Doubleclick AD Planner. In: <https://www.google.com/adplanner/> (21.11.2010)
- Habel, F.-R., Huber, A. (Hrsg.) (2008). Web 2.0 für Kommunen und Kommunalpolitik. Neue Formen der Zusammenarbeit von Politik, Wirtschaft, Verwaltung und Bürger. Boizenburg: vvh-Verlag.
- Hajer, M. A. (1995). The Politics of Environmental Discourse. Ecological Modernization and the Policy Process. New York: Oxford University Press.
- Hardmeier, S. (2003). Public Relations der öffentlichen Hand – eine Replik auf den Propaganda-Vorwurf. In: Serdült, U., Widmer, T. (Hrsg.) Politik im Fokus. Zürich: NZZ-Verlag. S. 245–269.
- Hirsbrunner, S. (2010). Nutzung von Social Media in öffentlichen Verwaltungen: Eine Untersuchung am Beispiel von vier ausgewählten Verwaltungen. Abschlussarbeit im CAS Politische Kommunikation. Winterthur: IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft.
- Hutter, Th. (2011). Social Media: Social Networks Statistiken Schweiz – Gewinner und Verlierer (Update Juli 2011). Siehe www.thomashutter.com/index.php/2011/07/social-media-social-networks-

statistiken-schweiz-%E2%80%93-gewinner-und-verlierer-update-juli-2011) (Letzte Abfrage: 28. April 2012)

Jann, W., Wegrich, K. (2010). Governance und Verwaltungspolitik: Leitbilder und Reformkonzepte. In Benz, A., Dose, N. (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. 2., aktualisierte und veränderte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 175–200.

Kaczmirek, L., Raabe, J. (2010). Datenquellen und Standarduntersuchungen zur Online-Kommunikation. In: Schweiger/Beck, S. 518–540.

Kamps, K., Nieland, J.-U. (Hrsg.) (2006). Regieren und Kommunikation. Meinungsbildung, Entscheidungsfindung und gouvernementales Kommunikationsmanagement – Trends, Vergleiche, Perspektiven. Köln.

Kamps, K. (2007). Das Potenzial? Internet und Politik. In: Ders.: Politisches Kommunikationsmanagement. Grundlagen und Professionalisierung moderner Politikvermittlung. Wiesbaden: VS Verlag, S. 293–348.

Klima, M., Wawer, R. (2008). Diskurs 2.0 – Anzeichen für eine neue Öffentlichkeit. In: Habel/Huber, S. 46–50

Marcinkowski, F., Pfetsch, B. (Hrsg.) (2009). Politik in der Mediendemokratie. PVS – Politische Vierteljahresschrift, Sonderheft 42. Wiesbaden.

Perrin, D., Stücheli-Herlach, P., Weber, W. (2010a). Public Storytelling in konvergenten Medien: Produktionsmuster reflektieren, variieren und weiterentwickeln lernen. In: Jakobs, E.-M. (Hrsg.) Schreiben und Medien. Schule, Hochschule, Beruf. Frankfurt am Main: Peter Lang.

Perrin, D., Rosenberger, N., Stücheli-Herlach, P., Wyss, V. (2010b). Ankommen im Web 2.0. In: ZHAW (Hrsg.) Impact 10/11. Dossier: Kommunikation. Winterthur: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

Perrin, D. (2012). Transdisciplinary Action Research. Bringing Together Communication and Media Researchers and Practitioners. In: Journal of Applied Journalism and Media Studies, Vol. 1, No. 1, p. 3–23.

Reinecke, L. et al. (2008). Privatsphäre 2.0: Konzepte von Privatheit, Intimsphäre und Werten im Umgang mit «User generated content». In: Zerfass, A. et al. (Hrsg.) Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Band 1: Grundlagen und Methoden: Von der Gesellschaft zum Individuum. Köln: Halem, S. 205–228.

Schedler, K. (2005). Denkanstösse zur Wirkungsorientierten Verwaltungsführung. In: Lienhard et al. (Hrsg.) 10 Jahre New Public Management in der Schweiz. Bern: Haupt, S. 223ff.

Schweiger, W., Beck, K. (Hrsg., 2010). Handbuch Online-Kommunikation. Wiesbaden: VS Verlag.

Stadtrat Winterthur (2010). Legislatorschwerpunkte 2010–2014, Winterthur. In: http://stadt.winterthur.ch/fileadmin/user_upload/Portal/pdf/Legislatorschwerpunkte_2010-2014.pdf (22.4.2012).

Stücheli-Herlach, P. (2008). Behördliche Professionalität im demokratischen Diskurs: Anforderungen an Staat und Verwaltung in der öffentlichen Kommunikation. In: Schweizerische Staatsschreiberkonferenz/Staatskanzlei des Kantons Aargau (Hrsg.) Perspektive Staat. Zürich: NZZ-Verlag, S. 152–161.

Stücheli-Herlach, P. (2010). Verwaltung im Meinungsstreit. Politisierung als Herausforderung für die Behördenkommunikation. In: Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften SGVW (Hrsg.) Jahrbuch der Schweizerischen Verwaltungswissenschaften. Zürich: kdmz, S. 81–91.

- Stücheli-Herlach, P. (2012a). Kommunikation: Öffentlichkeits- und Medienarbeit. In: Bergmann, A. et al. (Hrsg.) Leitfaden öffentliche Verwaltung. Zürich: Weka, Kap. 3/10.
- Stücheli-Herlach, P., Urbahn, K., Heinicke, N. (2012b). Corporate Language – wie Sprache Unternehmensidentität stiftet. In: Münch, P., Ziese, H. (Hrsg.) Corporate Identity – Aufbau und rechtlicher Schutz. Zürich: Schulthess, S. 17–33.
- Stücheli-Herlach, P. (2012c). Politische Netzwerke für den Finanzplatz. In: Denaris, Magazin des Verbandes der Schweizerischen Vermögensverwalter, Januar. Zürich: VSV, S. 21–22.
- Stücheli-Herlach, P. (2012d i. D.). Die sprachliche Struktur eines «Kommunikationswunders»: Schritte der diskursanalytischen Rekonstruktion politischer Öffentlichkeit – am Beispiel der Schweizerischen Europafrage. In: Imhof, K. et al. (Hrsg.) Stratifizierte und segmentierte Öffentlichkeit – stratifizierte und segmentierte Aufmerksamkeit? Wiesbaden: VS Verlag.
- Stücheli-Herlach, P., Perrin, D. (2012e i. D.). Schreiben mit System. Texte für die PR planen, entwerfen, verbessern. Wiesbaden: Springer VS.
- Viehhöver, W. (2006). Diskurse als Narrationen. In: Keller, R., Hirsland, A., Schneider, W., Ders. (Hrsg.) Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse. Band 1: Theorien und Methoden. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 179–208.
- Vogd, W. (2009). Rekonstruktive Organisationsforschung. Qualitative Methodologie und theoretische Integration – eine Einführung. Opladen: Barbara Budrich.
- Vogel, M. (2009). Regierungskommunikation im 21. Jahrhundert. Ein Vergleich zwischen Grossbritannien, Deutschland und der Schweiz. Baden-Baden: Nomos.
- Wenzinger, Erich (2010). Anwendernutzung von Social Media in der Schweiz: Nutzungszahlen, Nutzungsverhalten, Nutzungsmotive. Projektarbeit im CAS Politische Kommunikation. Winterthur: IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft.
- Zerfass, A. (2010). Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations. 3., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag.
- Zerfass, A., Pleil, Th. (2012). Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. In: Dies. (Hrsg.) Handbuch Online-PR. Konstanz: UVK, S. 39–82.