



**Berner Fachhochschule**  
Kompetenzzentrum Public Management und E-Government

Fachzeitschrift «eGov Präsenz»  
Ausgabe 2/2011

**Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung**

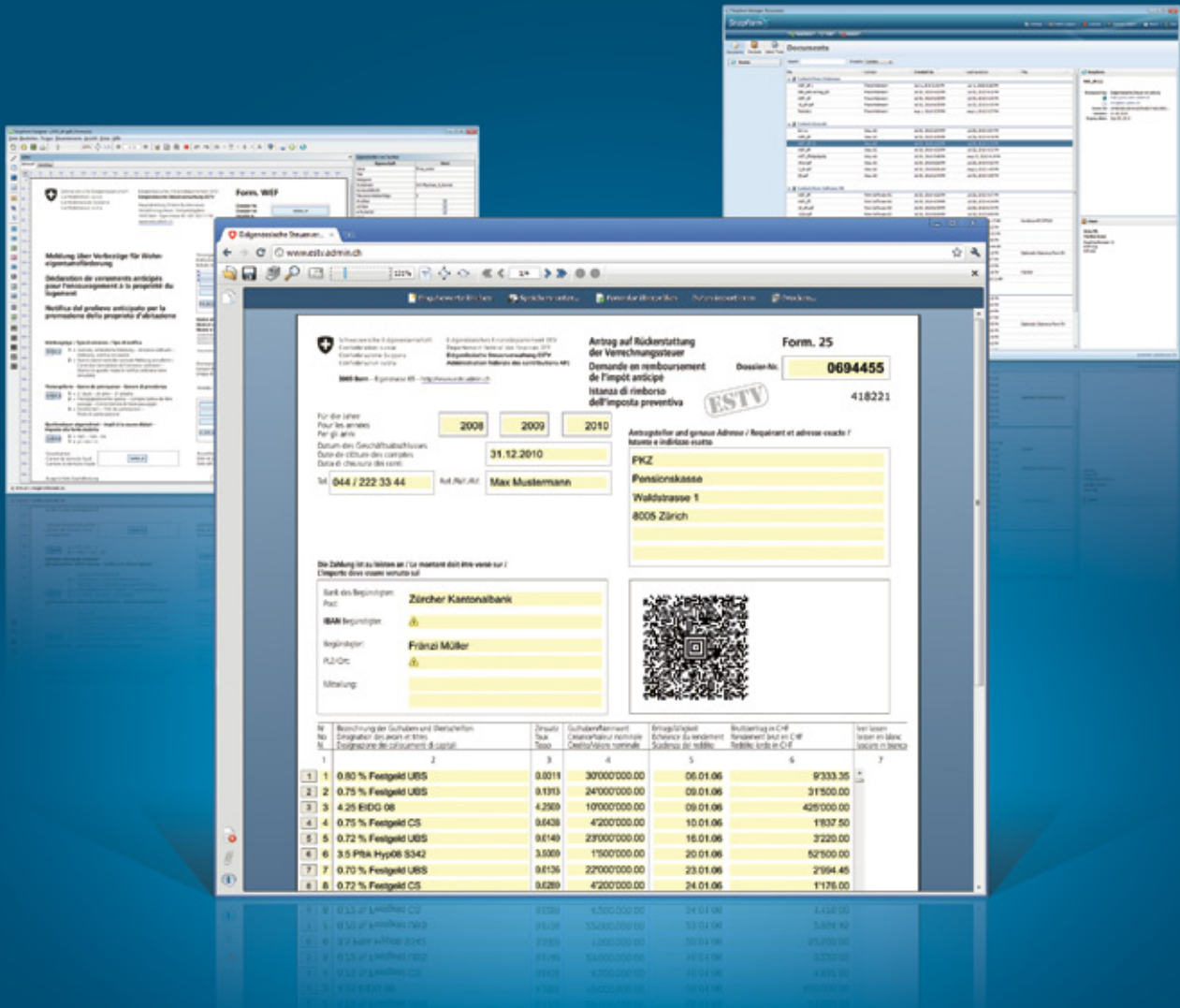
# «eGov Präsenz»

**Bundesrat Johann N. Schneider-Ammann: «Die E-Economy ist zu einem entscheidenden Träger der Schweizer Wirtschaft geworden.»**

**«Kunst macht transparent, was möglich sein könnte.» – Salome Schneebeili, Tänzerin, Performerin und Choreografin**

**«E-Government rechnet sich erst dann, wenn es zu einer Konzentration der Kräfte kommt.» – E-Government aus Sicht der Parteien**

# Interaktive Formulare für bürgernahe Behörden-Prozesse



## 1. Erstellen & Verteilen

- Layout importieren (z.B. PDF)
- Felder und Tabellen platzieren
- Formeln hinterlegen wie in Excel
- Elektronisch verteilen

## 2. Ausfüllen & Einreichen

- online oder offline ausfüllen
- automatisch prüfen
- abspeichern und signieren
- elektronisch einreichen oder mit 2D-Barcode drucken

## 3. Auswerten & Verwalten

- Posteingang automatisch verarbeiten
- Workflows verwalten und überwachen
- Standardisierte Schnittstellen nutzen
- Sicherheit und Rechte einstellen

# Der Staat der Zukunft: Technik, Transparenz, Kollaboration und Fussball!

Reinhard Riedl



**Prof. Dr. Reinhard Riedl**

Herausgeber «eGov Präsenz»  
Leiter Forschung und Dienstleistungen  
Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung  
Bernser Fachhochschule  
reinhard.riedl@bfh.ch

Dies ist ein männerorientiertes Editorial. Es geht um Technik, knallharte Transparenz, schwitzenden Teamgeist und Fussball. Natürlich nur vordergründig. In Wirklichkeit geht es um die Zukunft des Staatswesens. Und die Zukunft ist bekanntlich weiblich. Warum ausgerechnet Fussball? Das hängt mit meiner beruflichen Rolle als Leiter einer multi-disziplinären Forschungsabteilung zusammen. Transdisziplinäre Kollaboration aufzubauen, ist ein schwieriger Job. Ich habe mir ernsthaft überlegt, ob ich nicht eine Zusatzausbildung als Fussballtrainer machen sollte. Vor Kurzem entdeckte ich Reinhard K. Sprengers Buch «Gut aufgestellt». Viele seiner Überlegungen sind sehr überzeugend. Seine Kernaussage: Manager könnten vom modernen Fussball viel lernen, gilt – wie ich meine – nicht nur für die Wirtschaft. Sie gilt auch für die Wissenschaft und den Staat!

## Technikgetriebene Innovation

Zuerst zur Technik. Zur Welt der mächtigen Server und der ultrapowernden Kühlstationen. Wem würde da das Herz nicht höher schlagen! Es gibt so viele technologisch motivierte organisatorische Innovationsideen, dass allein die Fülle an Optionen zeigt, dass uns grosse Veränderungen bevorstehen. In 50 Jahren wird der Staat ein ganz anderes Gesicht und eine ganz andere Gestalt haben als heute. Die wichtigsten fünf Veränderungsmuster sind: 1. Trennung von Teilvorgängen, die bisher eins waren; 2. Integration von Ressourcen, die bisher getrennt waren; 3. Neukomposition der Behördenstruktur; 4. Personalisierung des Zugangs zum neu entstehenden E-Government-Universum und 5. Erhöhung der Abstraktion im Design der Architektur dieses E-Government-Universums.

**TRENNUNG.** Eine wichtige Innovationsidee ist die Trennung von Vertrieb (d.h. Interaktion mit «Kundinnen» und «Kunden»), Ausführung und Kontrolle – verbunden mit dem Bau von Shared Service Centers (SSCs) für Kernaufgaben des Staats und einer partiellen Aufhebung des Territorialitätsprinzips der öffentlichen Verwaltung. In

der Schweiz läuft dies auf eine Neudefinition des Subsidiaritätsprinzips hinaus. Diese wird die Dezentralität stärken, weil SSCs die Economy of Scale auch für dezentrale Systeme möglich machen.

Gegen eine Stärkung der Subsidiarität spricht, dass derzeit ein starkes Bürokratiewachstum stattfindet, das eine Blockade kreativer Autonomie zur Folge hat. Im besten Fall hilft Bürokratie, falsche Entscheidungen zu verhindern. Richtige Entscheidungen zu treffen, hilft sie dagegen kaum. In einer immer komplexer werdenden Welt ist aber die Fähigkeit zu richtigen Entscheidungen erfolgskritisch: Intuition, Initiative, Leadership und gutes Change Management sind elementar wichtig. Denken Sie an ein Orchester: Man kann es nicht durch bürokratische Ton- und Klangkontrollen zum Schönspielen bringen, sondern nur durch musikalische Kreativität und Charisma. Das Gleiche gilt für Behörden und Unternehmen. Bürokratisierung, die Fehlentscheidungen verhindern soll, behindert auch die richtigen Entscheidungen. Die Folge ist, dass notwendige Veränderungen versäumt werden. Wir alle kennen Beispiele, in denen Erstarren die notwendigen Veränderungen verhinderte, bis das alte System als Ganzes abgeschafft wurde. Das wird auch der Bürokratisierung passieren. Sie wird an ihrem eigenen Wachstum scheitern. Die Dezentralisierungskraft der Technologie wird ökonomisch und sozial über die zentrale Macht der Organisation triumphieren.

**INTEGRATION.** Eine weitere wichtige Innovationsidee ist die Integration der Informationssysteme von Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung (zusätzlich zur verwaltungsinternen Integration). Ziel ist ein No-Stop-Government, das vom Zwang der Behördengänge befreit. Im Zollwesen wird es in manchen Ländern vorgemacht. Von den Zukunftsforschern wurde es schon vor ein bis zwei Jahrzehnten phänomenologisch prognostiziert: «Die Grenzen von Unternehmen werden sich auflösen.» Doch wo die Grenzauflösung enden wird, ist unklar. Auch hier gibt es Widerstand. Auflösung der Grenzen bedeutet generell auch eine Auflösung von Identität und Sinnstiftung. Doch Informationsflüsse führen zu neuen Identifikationen und neuen Sinnzusammenhängen – und spätestens die nächste Generation kennt die vermeintlich gute alte Welt gar nicht mehr. Die Zukunft wird viel mehr Zusammenarbeit zwischen Behörden und Wirtschaft bringen.

**KOMPOSITION.** Im Kontext der Integration ist die selbstständige Stapelkomposition ein zentrales Konzept: Gleiche Teile eines Systems werden mit gleichen Teilen eines anderen Systems zusammengefügt, basierend auf einer Schichtenarchitektur und einem Komponentenkonzept. Was kompliziert klingt, ist tatsächlich nicht ganz einfach. Die Kernidee ist aber simpel: Das sauber Getrennte wird neu zusammengesetzt. Die Organisationssilos werden aufgelöst, und die horizontale Vernetzung unter Wissensarbeiterinnen und -arbeitern mit ähnlichen Aufgaben wird über Behörden Grenzen hinweg etabliert. Das führt zu einem bunten Puzzle von Phänomenen, von denen jedes einzelne den Staat nachhaltig verändern wird. Leistungs- und Prozessstandardisierung werden ebenso befördert wie die Entwicklung semantischer Standards und die Bildung von behördenübergreifenden Communities of Practice, die den Fachentscheider aus seiner Spezialisateneinsamkeit befreien.

**PERSONALISIERUNG.** Die Technik ermöglicht die Personalisierung und Selbstgestaltung der eigenen Informationswelt. So entsteht nicht-exklusives Informationseigentum, das helfen wird, die Widerstände gegen die Nutzung der modernen Informationstechnologien in den Behörden abzubauen. Jeder bekommt sein eigenes E-Government-Portal, ob Bürger, Unternehmer oder Beamter. Das geht in der «Kunden»-Orientierung weit über Benutzerführung nach typischen Lebenssituationen hinaus und unterstützt die langfristige Kontinuität der Beziehung zwischen Bürgern/ Unternehmen und Staat. Forschungsprojekte haben gezeigt, dass es möglich ist, die entstehenden persönlichen Wissensräume miteinander zu verknüpfen, was neue Formen von Autonomie schaffen wird.

**ABSTRAKTION.** Der Motor der Innovation in der Informatik ist die Universalität der Turing-Maschine. Die Mutter aller Innovationen ist der Trick, Komplexität durch Information Hiding beherrschbar zu machen. Die Zukunftsvision seit je war die Befreiung von der Mühsal des Codeschreibens. Systeme sollen auf möglichst hoher Abstraktionsebene konfiguriert werden können, am besten von Fachspezialisten. Das wird zur Folge haben, dass die Softwareapplikationen viel besser an die tatsächlichen Bedürfnisse angepasst werden könnten und dass Experimente viel billiger werden. Die Flexibilität und Geschwindigkeit

keit bei der Neu- und Umgestaltung von Informationssystemen wird auch in der Verwaltung dramatisch steigen.

### Vielschichtige Transparenz

Eine wesentliche Folge dieser technologiegetriebenen Organisationsinnovationen ist, dass Transparenz extrem an Bedeutung gewinnt. Open Government Data (OGD) wird das Seine zur Veränderung des Staatswesens beitragen und gleichzeitig eine völlig neue Innovationsinfrastruktur für Wirtschaft und Forschung schaffen.

In einer Welt allgemeinen Informationswachstums droht aber Informationsvöllerei. Wer zu viele Informationen sammelt, wird dadurch blind. Wer sich blind stellt für überflüssige Informationen, fängt hingegen an, Zusammenhänge zu sehen. Darum geht es nicht um maximale, sondern um optimale Transparenz. Information Hiding wird zur Kerntugend von OGD werden.

Transparenz wirft Fragen in den unterschiedlichsten Disziplinen auf. Diese reichen vom Grundsätzlichen (Welche Informationsdesigns erzeugen die Illusion von Transparenz?) bis zur gesellschaftlichen Relevanz konkreter Beispiele (Welche Auswirkungen hat OGD auf Regierung, Verwaltung, Wirtschaft, Forschung, Kunst, Gesellschaft und das Leben des Individuums?). Wir wissen über das vielschichtige Thema noch sehr wenig. Transparenz fördert zum Beispiel nicht nur Innovation und Kollaboration, sondern auch Kontrolle. Sie schafft Wettbewerb zwischen jenen, die vergleichbare Aufgaben erfüllen, fördert damit aber paradoxerweise oft Kommunikation und Erfahrungsaustausch.

In sehr vielen Szenarien setzt wirkungsvolle Transparenz Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Bereitsteller und Nutzer von Informationen sogar voraus. Um sie besser verstehen und nutzen zu können, ist es deshalb wichtig, sich mit einem anderen grossen Thema auseinanderzusetzen: mit Kollaboration.

### Fussball als Zukunftsmetapher

Doch inzwischen werden Sie sich fragen, was das bisher Gelesene denn mit Fussball zu tun hat. Lassen Sie uns ein halbes Jahrhundert zurück in die Vergangenheit blicken. Damals war noch vieles anders, viel klarer geordnet. Fussball zum Beispiel war kein unübersichtliches Spiel abseits des Balls, sondern ein Kampf Mann gegen Mann: Es gab eine klare Zuordnung. Positionen wurden starr gehalten. Das machte das Spiel verständlich. Vorne blieb vorne, und hinten blieb hinten. Im damaligen Fussball fragte man nicht: «Wer übernimmt Verantwortung?», sondern: «Wer ist zuständig?» Oder als neuer Trainer, der

noch nicht alle Spieler kannte: «Wofür sind Sie zuständig?»

CÓRDOBA. In den 70er-Jahren löste sich der Fussball von den Manndeckungskonzepten. Raumdeckung hiess das Zauberwort, dem beispielsweise Deutschland 1978 sein Córdoba verdankte. Seither hat sich der Fussball noch viel weiter von den klassischen Konzepten der 50er- und 60er-Jahre entfernt. Heute ist die wichtigste Fähigkeit, das Spiel als Ganzes zu lesen und kurzfristige Veränderungen der dynamischen Spielerverteilung zu antizipieren. Ein intuitives Zusammenarbeiten mit den Mannschaftskollegen ist ebenso notwendig wie das spontane, proaktive Handeln und das Übernehmen von Verantwortung. Erinnert Sie das an etwas? Mich erinnert es an die alte Forderung der Verwaltungsinformatik «Verantwortung für Gesamtprozesse statt Zuständigkeitsreigen!», die nichts weniger als den Bruch mit den Organisationsprinzipien der Vergangenheit wollte.

VERANTWORTUNG STATT ZUSTÄNDIGKEIT. Die Forderung blieb bislang unerhört. Denn die Angst geht um: Die Angst davor, dass die Veränderungen Leidensdruck bei den Behördenmitarbeitenden erzeugen könnten. Spötter sehen auch hier Parallelen zum Fussball und zu manchen seiner eigenwilligen Stars. Aber vergleichen Sie einmal die Fernsehbilder von Fussballspielen vor 50 Jahren und von heutigen Spielen. Man könnte meinen, es sind verschiedene Sportarten – oder mindestens die Regeln hätten sich dramatisch geändert. Die Geschwindigkeit ist viel höher. Gegenseitiges Vertrauen spielt ganz offensichtlich – auch unter Spielern, die sich privat nicht mögen – eine viel grössere Rolle. Die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung ist selbstverständlich. Es sind Teams, die antreten, nicht starre Organisationen. Wobei in den letzten Jahren auch die spätkommunistische Irrlehre überwunden wurde, dass im Fussball das Team über dem Individuum stehe. Am Ende handelt nicht das Team, sondern das Individuum, das in einem Team spielt. Diese Entwicklungen passieren schon jetzt in der Wirtschaft. Der Leitsatz von Unternehmern lautet: «Wenn du heute das Gleiche machst wie vor zwei Jahren, hast du ein Problem!» Das wird zunehmend auch die öffentliche Verwaltung prägen. Die Technologie unterstützt dabei die Beschleunigung und die Virtualisierung der Teamzusammenarbeit. Das Web als Wissensreservoir ermöglicht obendrein ein Spielen auf allen Positionen.

KOLLABORATION. Moderner Teamfussball zeigt uns eine Perspektive auf, wohin sich die Arbeit der Zukunft entwickeln wird. Eine weiter gehende Perspektive ist die über Teamgrenzen hinausgehende Kollaboration.

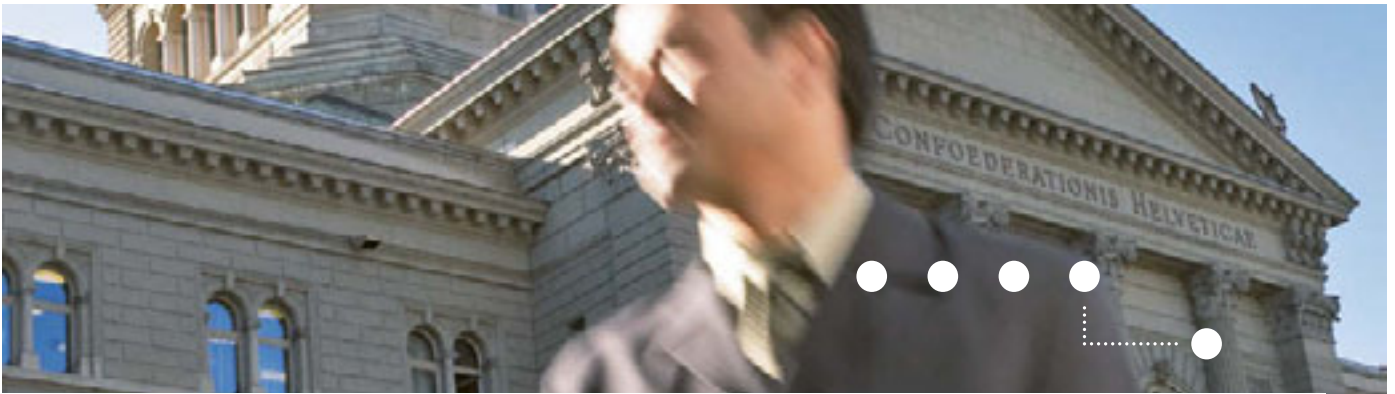
Sie ist für die Realisierung vieler Innovationen eine *Conditio sine qua non* und wird durch moderne Technologien und moderne Formen der Technologienutzung gefördert. Trotzdem scheitert Kollaboration oft. Die Hauptgründe dafür sind die fehlende Bereitschaft und die fehlenden Fähigkeiten zum Finden und Transferieren fremden Wissens für den eigenen Problemkontext. Wie der Kollaborationsforscher Morten Hansen herausgefunden hat, kann die Bereitschaft zur Kollaboration vor allem durch zwei Dinge gefördert werden: ein gemeinsames Ziel und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die das Commitment in ihrem Haupttätigkeitsbereich mit der Fähigkeit zur Zusammenarbeit verbinden. Der Schlüssel zur Steigerung der Kollaborationsfähigkeiten sind hingegen funktionierende Netzwerke. Sie werden durch die wachsende Transparenz noch mehr an Bedeutung gewinnen, denn Transparenz ohne Kollaboration bleibt eine ideologische oder gar bürokratische Massnahme. Die moderne Informatik spielt bei allem eine grosse Rolle. Sie unterstützt insbesondere das Suchen nach Expertise und das Bauen vieler schwacher Links wie auch die Übernahme von Brückenfunktionen und – immer mehr – auch das Anwenden von fremdem Wissen. Entscheidend ist, dass wir lernen, sie viel effektiver als bisher einzusetzen.

### Die Zukunft ist anders

Die technologiegetriebenen Veränderungen werden die öffentliche Verwaltung in den nächsten Jahrzehnten grundlegend verändern – und kaum einen Stein auf dem anderen lassen. Die Verwaltung wird in vielerlei Hinsicht transparenter werden und die Bürokratie wird grossteils verschwinden. Die eigentlichen Veränderungen werden aber die Arbeitsweise betreffen. Man wird sich in Behörden in Zukunft gegenseitig mehr vertrauen müssen, um schneller arbeiten zu können. Und man wird viel mehr zusammenarbeiten – untereinander, mit den Bürgerinnen und Bürgern und mit der Wirtschaft!

Der Fussball zeigt uns, wie tief greifend Veränderungen auch ohne grosse Regeländerungen sein können. Er führt uns immer wieder vor Augen, dass es die Freude am Spiel ist, die letztlich die Spieler dazu motiviert, nach Niederlagen wieder aufzustehen. Auch in Behörden gibt es diese mitreissende Freude an der Arbeit und die Selbstverständlichkeit, dass ohne Veränderung das Leben öde und schal ist. Führungsverantwortliche, die die natürliche Begeisterung für gute Arbeit und Veränderung fördern, werden die Ersten sein, die ihre Behörden schnell, flexibel und kollaborativ machen.

Herzlichst, Ihr Reinhard Riedl



## **Berner Fachhochschule**

Kompetenzzentrum Public Management und E-Government

## **Call for Papers «eGov Präsenz» 1/12: Gemeinden und Städte**

«eGov Präsenz» ist DIE Fachzeitschrift für E-Government in der Schweiz und im deutschsprachigen Ausland ([www.egovpraesenz.ch](http://www.egovpraesenz.ch)). Der Magazinteil enthält Experteninterviews, Kolumnen und aktuelle Veranstaltungsberichte. Im Fachteil präsentieren wechselnde Autoren nationale und internationale Perspektiven der Forschung und Praxis.

Die nächste Ausgabe beschäftigt sich mit dem Thema «Gemeinden und Städte». Wir laden Sie ein, bis am 22. August 2011 einen Abstract zu diesem Thema einzureichen und bei angenommenem Abstract einen zwei- bis dreiseitigen Artikel zu verfassen. Die Ausgabe 1/12 erscheint im Februar 2012, Redaktionsschluss ist der 1. November 2011.

Als Autorin oder Autor bietet Ihnen die Fachzeitschrift «eGov Präsenz» die Möglichkeit, Ihren Beitrag einem internationalen Publikum von Entscheidern in Politik, öffentlicher Verwaltung und Wirtschaft zu präsentieren. Ihr Beitrag kann die folgenden, aber auch themenverwandte Aspekte behandeln.

### **Themen**

#### **• IKT-Infrastruktur für Kommunen als Lebensraum und Wirtschaftsstandort**

IKT-Dienste, die Gemeinden und Städte attraktiver machen, innovative Formen der IKT-Nutzung, insbesondere Experimente und Vorzeigeprojekte

#### **• Interkommunale und föderale Zusammenarbeit**

Gemeinsame Nutzung von E-Government-Lösungen, gemeinsame Nutzung von Shared Service Centers, behördenübergreifenden Expertencommunitys; Nutzung von Business-Intelligence und IKT-Plattformen zur Kollaboration

#### **• Open Government in Gemeinden und Städten**

Open Data Government, neue Formen von sozialer und wirtschaftlicher Innovation, IKT-basierte Standortförderung, Verbesserung der politischen Transparenz, technologie-vermittelte soziale Partizipation und Einbindung in politische Entscheidungsprozesse, horizontale Subsidiarität und neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Behörden und Bürgern

#### **• Kommunale E-Government-Hochleistungsportale**

Verbindung von hoher Usability mit kommunaler Individualität, «kunden»zentrierte Portalgestaltung und Portale für spezielle Anspruchsgruppen, einfacher Zugang zum Kultur-, Sport- und Freizeitangebot, einfacher Zugang zu sozialen Leistungen, kreative E-Services und mobile Apps, 1-Stop- und No-Stop-Dienste, Einbindung und Nutzung von sozialen Medien

#### **• IT-Betrieb und Backoffices**

Kleine Gemeinden: pragmatisches IT-Management bei eng begrenzten Ressourcen; grosse Gemeinden und Städte: IT-Strategie und Entwicklung der IT-Maturität, Geschäftsprozessoptimierung, Datenintegration und Prozessintegration, Nutzungsstrategien für Cloud Computing, Führungskonzepte, GRC

### **Einreichung der Beiträge**

Bitte senden Sie Ihre Vorschläge (Abstract, ca. 1000 Zeichen) bis am 22. August 2011 an [marita.lempen@bfh.ch](mailto:marita.lempen@bfh.ch).

### **Annahme der Artikel**

Die Beiträge dürfen keine PR-Artikel sein. Aussagen sollen wo immer möglich an Praxisbeispielen illustriert werden. Weitere Kriterien für die Annahme sind Klarheit, Innovationsgrad und Aktualität. Es besteht keine Garantie für die Aufnahme eines Beitrages in die Zeitschrift.

### **Sprache**

Es werden Artikel in deutscher, französischer und englischer Sprache akzeptiert.

# «eGov Präsenz» 2/11

## Magazinteil: Transparenz und Kollaboration

### Leitartikel

- 1 **Der Staat der Zukunft: Technik, Transparenz, Kollaboration und Fussball!**  
Reinhard Riedl, Herausgeber «eGov Präsenz», Leiter Forschung und Dienstleistungen, Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung, Berner Fachhochschule

### Zu dieser Ausgabe

- 6 **Transparenz und Kollaboration durch Web 2.0**  
Ronny Bernold, Chefredaktor «eGov Präsenz», Berner Fachhochschule
- 7 **Die Autorinnen und Autoren dieser Ausgabe**

### Interview

- 8 **«Die E-Economy ist zu einem entscheidenden Träger der Schweizer Wirtschaft geworden.»**  
Johann N. Schneider-Ammann, Bundesrat
- 14 **«E-Government rechnet sich erst dann, wenn es zu einer Konzentration der Kräfte kommt.»**  
E-Government aus Sicht der Parteien
- 18 **«In der politischen Realität sehe ich an vielen Stellen, dass die Leute die effektive Transparenz nicht wirklich wollen.»**  
Willy Müller, Projektleiter IKT-Architektur beim Informatikstrategieorgan Bund (ISB)
- 22 **«Die Offenlegung von Informationen ist nun gesetzlich vorgeschrieben. Bisher war Transparenz die Ausnahme.»**  
Matteo Oleggini, Gemeinderat von Monteceneri
- 26 **«Kunst macht transparent, was möglich sein könnte.»**  
Salome Schneebeli, Tänzerin, Performerin und Choreografin

### Kolumne

- 13 **«Aus anderer Warte»**  
**Verona – die Lehre aus einer traurigen Geschichte**  
Jürg Römer
- 41 **Talking Illich: From Conviviality to the Networked Public Sphere – What the Internet Can Do for Democracy**  
Andreas Kuehn

### Veranstaltungen

- 30 **eGov Fokus: Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung – zuhören, teilen, voneinander lernen**  
Marita Lempen
- 34 **E-Government – serviceorientiert, nach den Bedürfnissen von Bürgerinnen und Bürgern**  
Ronny Bernold, Marita Lempen

### E-Government Schweiz

- 36 **Mehr Koordination und Steuerung im E-Government**  
Mirushe Zejnelli-Reçi, Stephan Röthlisberger
- 38 **E-Government Schweiz: Programm GEVER Bund, Teilprojekt Überdepartementale Prozesse (ÜDP) in der schweizerischen Bundesverwaltung**  
Klemens Berger, Claude Michel, Cristian Abella Mendez

## Fachteil: Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung

### Forschung / Analyse

- 42 **Das Mitmachweb in der öffentlichen Verwaltung: Anspruch und Wirklichkeit im Widerspruch**  
Walter Duss, Benno Häfliger
- 44 **Forschungserkenntnisse zu Open Government Data: neue Potenziale durch frei verfügbare Verwaltungsdaten**  
Jörn von Lucke, Christian P. Geiger
- 47 **Web 2.0 et l'information géographique**  
Alain Buogo, Cédric Moullet
- 50 **Knowledge Sharing in der öffentlichen Verwaltung: Techniken, Methodik und Praxisanwendung**  
Lars Baacke
- 52 **Richtlinien für den Einsatz sozialer Medien im öffentlichen Sektor**  
Jens Klessmann
- 56 **«Open Government Data» – Transparenz und Innovation dank offener Behördendaten**  
André Golliez, Hannes Gassert, Christian Laux, Matthias Stürmer

### Praxis – Schweiz

- 58 **Kanton Zürich auf Facebook und Twitter – Pilotprojekt der öffentlichen Verwaltung: Angebot auf Social-Media-Kanälen**  
Susanne Sorg-Keller
- 60 **Das transparente Parlament – sind wir auf dem richtigen Weg?**  
Daniel Schweizer, Alessia C. Neuroni
- 64 **«FixMyStreet» – Web 2.0 macht auch vor den Toren der Verwaltung nicht halt**  
Christoph Zech
- 66 **Social Media in der Stadtverwaltung St. Gallen**  
Roman Kohler, Urs Weishaupt
- 68 **Social Media an der ETH-Bibliothek**  
Rudolf Mumenthaler
- 70 **Sensibilisieren statt reglementieren. Erste Erfahrungen mit Web 2.0 im Kanton Basel-Stadt**  
Marco Greiner, Peter Haber
- 72 **Les médias sociaux dans la communication officielle**  
Barbara Ferrari Travelletti, Nathalie Duplain Michel, Matthias Brüllmann
- 75 **«eZürich» – Investitionen in eine Stadt der Zukunft**  
Charlotte Kugler

### Praxis – International

- 78 **Tirol 2.0: Standardisiertes E-Government und Web 2.0 für die Gemeinden Tirols**  
Arno Ablor
- 81 **The Wisdom of Crowds in Emergency Response: How Social Media Can Contribute**  
Sam Disston, Andreas Kuehn
- 84 **Verwaltungskooperation.eu – Best-Practice-Dokumentation im Web 2.0**  
Bernhard Krabina, Elke Grossenbacher
- 86 **Umgang mit Web 2.0 für Mitarbeitende der öffentlichen Verwaltung in Österreich**  
Peter Parycek, Daniel Medimorec, Peter Pfläging

Die Artikel spiegeln die persönliche Meinung des Autors/der Autorin und nicht die Meinung der Berner Fachhochschule wider.

# Transparenz und Kollaboration durch Web 2.0

Ronny Bernold



**Ronny Bernold**  
Chefredaktor «eGov Präsenz»  
Berner Fachhochschule  
ronny.bernold@bfh.ch

Liebe Leserinnen und Leser

Beinahe 42 Jahre nach der Übermittlung der ersten sinnfreien Buchstaben über eine direkte Kabelverbindung zwischen zwei Computern und 21 Jahre nach der Entwicklung des WWW sind wir an einem Punkt angelangt, den sich die Urväter des Internets wohl nie zu träumen gewagt hätten. «Die E-Economy ist zu einem entscheidenden Träger der Schweizer Wirtschaft geworden», bemerkt Bundesrat Johann Schneider-Ammann im Interview (S. 8). Alle sind wir uns heute wohl einig darüber, dass sich der Verlust der Internettechnologien massgeblich auf unsere Volkswirtschaft auswirken würde. Somit ist es wichtig und richtig, dass der Volkswirtschaftsminister das Patronat des «eEconomy Board» zur Förderung der E-Economy übernommen hat. Auch im E-Government will der Bund, im Zuge der Erneuerung der Rahmenvereinbarung, eine stärkere Führungsrolle übernehmen (Stephan Röthlisberger, S. 36). Dieses Engagement wird von Politikerinnen und Politikern durchaus wohlwollend aufgenommen, wie sich im Interview mit verschiedenen Parteivertretern (S. 14) unschwer erkennen lässt.

## Transparenz als Entscheidungsgrundlage

Neben der Gesellschaft hat das Internet selbst eine erhebliche Entwicklung erfahren. Das «Mitmachweb», wie Web-2.0-Technologien landläufig genannt werden, führt zu einer verstärkten Transparenz und hat zu einem erhöhten Mass an Kollaboration im Staatswesen geführt. Projekte, wie bürgerbeteiligte Haushalte oder E-Government-Kommunikation über Social Media, die an der Veranstaltung eGov Fokus (S. 30) oder an den Info Society Days (S. 34) vorgestellt worden sind, stellen die Verwaltung vor ganz neue Herausforderungen. Wie transparent soll der Staat denn eigentlich sein? Der

Schweizer E-Government-Architekt Willy Müller (Interview S. 18) stellt in seiner täglichen Arbeit fest, dass in der politischen Realität effektive Transparenz nicht wirklich gewollt ist. Doch der Trend wird anhalten. Der Kanton Tessin hat inzwischen eine gesetzliche Grundlage für die Offenlegung von Informationen. Dennoch identifiziert Matteo Oleggini, Gemeinderat von Monteceneri (Interview S. 22), einige Herausforderungen bei der Umsetzung des Öffentlichkeitsprinzips. Die Schweizerischen Parlamentsdienste sind zweifellos zu den Webpionieren auf Bundesebene zu zählen. Die Website zu den eidgenössischen Wahlen 2011 bietet für Alt und Jung relevante (Hintergrund-)Informationen (Daniel Schweizer und Alessia C. Neuroni, S. 60). Es ist zu hoffen, dass die Sensibilisierung für politisches Engagement in dieser Form weiter gefördert wird. Transparenz schafft die Grundlage für sinnvolle Entscheide, dennoch hat sie auch ihre Grenzen. Jürg Römer zeigt in seiner Kolumne (S. 13), warum die Kenntnis der Sachlage den Entscheidungsfindungsprozess massgeblich prägen kann, aber gleichzeitig eine gewisse Intransparenz durchaus berechtigt ist.

## Kollaboration mit der Bevölkerung im Zentrum des E-Government

Der Fachteil des vorliegenden Hefts widmet sich dem behördlichen Einsatz von Web 2.0. Wie bereits früher angedeutet, geht dieser Trend einher mit einem Kulturwechsel und verlangt einige Flexibilität. Die öffentliche Verwaltung muss sich in erster Linie klar werden darüber, welche Richtlinien gelten sollen, wenn ihre Mitarbeitenden über solche Plattformen kommunizieren (Jens Klessmann, S. 52). Dies bedingt eine Anpassung der internen Kontrollsysteme sowie die Ausbildung und Sensibilisierung der Verwaltungsmitarbeitenden (Walter Duss und Benno Häfliger, S. 42). Wer Facebook und Twitter nutzt, wie es die Städte Zürich (Susanne Sorg-Keller, S. 58), Basel (Marco Greiner und Peter Haber, S. 70) oder St. Gallen (Roman Kohler und Urs Weishaupt, S. 66) bereits machen, muss sich damit abfinden, dass sich die Kommunikation von der bisherigen Informationsvermittlung zum Dialog wandelt. Die öffentliche Verwaltung steht im Austausch mit den Bürgerinnen und Bürgern. Dieser Rücktransfer hat aber

durchaus positive Aspekte. In verschiedenen europäischen Städten wird die Bevölkerung dank Web-2.0-Technologien aktiv in den Unterhalt der Staatsinfrastruktur eingebunden. Die Erfahrungen mit FixMyStreet in Winterthur (Christoph Zech, S. 64) haben gezeigt, dass eine Politik der kleinen Schritte und ein pragmatisches Herangehen sehr sinnvoll und durchaus empfehlenswert sind.

## Open Data

Die einst klare Trennung zwischen staatlicher Dienstleistung und privatwirtschaftlichem Handeln verwässern. Die Dienstleistungen werden heute gemeinsam erbracht. Open Government Data, also der offene Zugang zu Behördendaten und deren freie Weiterverwendung, ist einer der aktuell viel diskutierten Ansätze. Es lohnt sich, das Potenzial in den nächsten Jahren systematisch zu prüfen und zu erschliessen (André Golliez, Hannes Gasser, Christian Laux, Matthias Stürmer, S. 56). Jedoch dürfen nicht alle Daten einfach online gestellt werden: Es bedarf einer genauen Abklärung, ob und wie sie zu publizieren sind (Jörn von Lucke und Christian P. Geiger, S. 44).

Wir sind an einem dynamischen und spannenden Punkt im E-Government angelangt. Die meisten Wirtschaftszweige und die Behörden müssen sich mit der Web-2.0-Innovation auseinandersetzen. Die Handlungsoptionen reichen von Verboten über Ignorieren oder Naiv-Nutzen bis hin zur Suche nach dem optimalen Einsatz für alle Beteiligten. Die Akteurinnen und Akteure müssen sich entscheiden: Wollen sie neue Formen der Transparenz und Partizipation zulassen, wie das bereits in verschiedenen Bereichen erfolgreich realisiert worden ist? Oder wollen sie lieber darauf hoffen, dass der Hype vorbeigeht?

Ich danke Ihnen für Ihr Interesse und wünsche Ihnen eine aufschlussreiche und bereichernde Lektüre.

Ronny Bernold

### Ausblick «eGov Präsenz» 1/2012

Die nächste Ausgabe der «eGov Präsenz» erscheint im Februar 2012 mit dem Titel «Gemeinden und Städte». Sie sind dazu eingeladen, Ihre Abstracts für Fachartikel zum Thema bis am 22. August 2011 einzureichen. Weitere Informationen unter [www.egov-praesenz.ch/cfp](http://www.egov-praesenz.ch/cfp).



# Die Autorinnen und Autoren dieser Ausgabe



**Cristian Abella Mendez**  
Consultant  
Fabasoft Schweiz



**Arno Abler**  
CommunalConsult Tirol



**Dr. Lars Baacke**  
Associate Partner und  
Leiter Wissens-  
management  
BEG & Partners AG



**Klemens Berger**  
Key Account Manager  
Fabasoft Schweiz



**Ronny Bernold**  
Chefredaktor  
«eGov Präsenz»  
Bernser Fachhochschule



**Matthias Brüllmann**  
Chef de la section Web  
de la Chancellerie fédérale



**Alain Buogo**  
Responsable du domaine  
Coordination, Services et  
Informations Géographiques  
(COSIG); Office fédéral de  
topographie swisstopo



**Sam Disston**  
M.S. student at the  
School of Information  
Studies Syracuse  
University, Syracuse, N.Y.



**Nathalie Duplain Michel**  
Chef Web du Départe-  
ment fédéral de la défense,  
de la protection de la  
population et des sports  
(DDPS)



**Walter Duss**  
Senior Business  
Consultant, Netcetera  
Zürich; Kantonsrat  
Kanton Schwyz



**Barbara Ferrari  
Travelletti**  
Responsable nouveaux médias  
auprès du Département fédéral  
de l'environnement, des  
transports, de l'énergie et de  
la communication (DETEC)



**Hannes Gassert**  
Verwaltungsrat  
Liip AG



**Christian P. Geiger**  
Zeppelin University  
Friedrichshafen



**André Golliez**  
Managing Partner itopia ag –  
corporate information  
technology



**Marco Greiner**  
Vizestaatschreiber und  
Informationsbeauftragter  
des Regierungsrates des  
Kantons Basel-Stadt



**Elke Grossenbacher**  
Kommunale Gemein-  
schaftsstelle für Verwal-  
tungsmanagement (KGSt)



**Dr. Peter Haber**  
Akademischer Mitarbeiter  
der Staatskanzlei Basel-  
Stadt und Privatdozent an  
der Universität Basel



**Benno Häflicher**  
Director E-Government  
Netcetera Zürich



**Jens Klessmann**  
Fraunhofer-Institut für  
Offene Kommunikations-  
systeme (FOKUS), Berlin



**Roman Kohler**  
Fachstelle Kommunikation  
Stadt St.Gallen



**Bernhard Krabina**  
KDZ – Zentrum für  
Verwaltungsforschung



**Andreas Kuehn**  
Ph.D. student and  
Fulbright Scholar at the  
School of Information  
Studies, Syracuse  
University, Syracuse, N.Y.



**Charlotte Kugler**  
Learning Solutions  
UBS AG, Human  
Resources Global



**Dr. Christian Laux**  
Rechtsanwalt, Bratschi  
Wiederkehr & Buob



**Marita Lempen**  
Stellvertretende  
Chefredaktorin  
«eGov Präsenz»  
Bernser Fachhochschule



**Daniel Medimorec**  
Bundeskanzleramt  
E-Government



**Claude Michel**  
Projektleiter ÜDP  
Programm GEVER Bund



**Cédric Moullet**  
Responsable Infrastructure  
fédérale de données  
géographiques (IFDG)  
Infrastructure web  
Office fédéral de topo-  
graphie swisstopo



**Dr. Rudolf Mumenthaler**  
Leiter Innovation und  
Marketing  
ETH-Bibliothek Zürich



**Prof. Dr. Alessia  
C. Neuroni**  
Leiter Zentrum für  
E-Government  
Bernser Fachhochschule



**Dr. Peter Parycek**  
Leiter Zentrum für  
E-Government Donau-  
Universität Krems



**Peter Pfläging**  
Leiter Stabsstelle  
Koordination Stadt Wien



**Prof. Dr. Reinhard Riedl**  
Herausgeber «eGov Präsenz»  
Leiter Forschung und  
Dienstleistungen  
Fachbereich Wirtschaft  
und Verwaltung  
Bernser Fachhochschule



**Prof. Dr. Jürg Römer**  
Fachbereichsleiter  
Wirtschaft und Verwaltung  
Bernser Fachhochschule



**Stephan Röthlisberger**  
Programm-Manager  
Geschäftsstelle  
E-Government Schweiz



**Daniel Schweizer**  
Leiter Internetdienst  
Parlamentarische Dienste



**Susanne Sorg-Keller**  
Regierungssprecherin und  
Chefin Kommunikations-  
abteilung des Regierungsrats  
des Kantons Zürich



**Prof. Dr. Jürgen  
Stember**  
Dekan des Fachbereichs  
Verwaltungswissenschaften  
der Hochschule Harz



**Dr. Matthias Stürmer**  
Senior Advisor,  
Ernst & Young AG



**Prof. Dr.  
Jörn von Lucke**  
Zeppelin University  
Friedrichshafen



**Urs Weishaupt**  
Leiter Fachstelle  
Kommunikation  
Stadt St.Gallen



**Christoph Zech**  
Leiter E-Government  
Informatikdienste der Stadt  
Winterthur (IDW)



**Mirushe Zejneli-Reçi**  
Projektleiterin  
Geschäftsstelle  
E-Government Schweiz

# «Die E-Economy ist zu einem entscheidenden Träger der Schweizer Wirtschaft geworden.»

**Bundesrat Johann N. Schneider-Ammann spricht im «eGov Präsenz»-Interview über seine Beweggründe, das Patronat des «eEconomy Board» zu übernehmen. Er ist überzeugt davon, dass mit der Förderung der E-Economy die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Unternehmen und der gesamten Volkswirtschaft erhöht wird. Weiter bezeichnet er die Einführung der SuisseID als besonders relevant, da mithilfe der digitalen Identität im virtuellen Raum sicherer Handel möglich und der steigenden Internetkriminalität Einhalt geboten wird.**

Bundesrat Johann N. Schneider-Ammann  
Interview: Ronny Bernold

**Sie hatten einen ziemlich direkten Einstieg ins E-Government mit Ihrer Keynote am letzten eGovernment-Symposium, kurz nach Ihrem Amtsantritt. Wie haben Sie seither die E-Government-Aktivitäten erlebt?**

Als Mitglied des Steuerungsausschusses für die E-Government-Strategie der Schweiz trage ich Verantwortung für deren koordinierte Umsetzung mit. Deshalb bin ich direkt involviert und sehe, was bisher geleistet wurde und was noch bevorsteht. Der Steuerungsausschuss hat an seiner letzten Sitzung Stossrichtungen beschlossen, die dem E-Government in der Schweiz zusätzlich Kraft verleihen sollen. Er fordert unter anderem eine noch stärkere Steuerung, eine Fokussierung auf ausgewählte Vorhaben und eine bessere Zusammenarbeit auf allen föderalen Ebenen.

**«Der Steuerungsausschuss hat an seiner letzten Sitzung Stossrichtungen beschlossen, die dem E-Government in der Schweiz zusätzlich Kraft verleihen sollen.»**

**Welche priorisierten E-Government-Vorhaben sind für die Entwicklung der Schweizer Wirtschaft besonders wichtig?**

Alle Vorhaben sind wichtig, denn eine Entlastung der Unternehmen von administrativen Aufgaben ermöglicht ihnen, am Markt aktiver zu sein. Besonders relevant finde ich jedoch die Einführung der SuisseID. Da immer mehr Transaktionen über das Internet abgewickelt werden und das elektronische Business wächst, ist eine eindeutige digitale Identität im Internet von grosser Bedeutung. Nur damit können wir im virtuellen Raum sicher wirtschaften und der steigenden Internetkriminalität Einhalt gebieten.

**Die Parlamentarische Gruppe Digitale Nachhaltigkeit promotet das Thema «Open Government» – mit staatspolitischen, wirtschaftspolitischen und wissenschaftspolitischen Zielen und mit der Absicht, existierende Standortvorteile der Schweiz auszubauen. Welche Bedeutung messen Sie dem bei?**

Die einfachere und sichere Abwicklung der Interaktionen zwischen der Wirtschaft und der Verwaltung mit den elektronischen Möglichkeiten ist ein wichtiger Standortvorteil für die Schweiz. Mir ist jede Aktivität, die zu diesem Ziel führt, willkommen.

**Für viele Unternehmen sind kritische Innovationsschritte nur durch Kollaboration möglich. Wäre es sinnvoll,**

**diese Kollaborationen sowie auch Crowdsourcing und Open Innovation durch Kooperationsplattformen zu unterstützen, die von Bund und Kantonen gemeinsam betrieben werden?** Diese Entwicklung ist mir nicht verborgen geblieben. Wie viel sich der Staat da einmischen soll, ist noch offen. Für mich: so wenig wie möglich! Die Geschäftsstelle E-Economy des SECO befasst sich mit dieser Frage.

**«Besonders relevant finde ich jedoch die Einführung der SuisseID.»**

**Offenheit und Transparenz bedeutet im Internet auch, dass mehr falsche als richtige Informationen verbreitet werden. Müssen wir uns damit abfinden, oder hat der Staat die Aufgabe, als Anbieter vertrauenswürdiger Informationen aufzutreten?**

Für den Staat ist es ein Muss, vertrauenswürdige Informationen anzubieten.

**Die EU entwickelt mit länderübergreifenden Pilotprojekten E-Government-Werkzeuge, die der Wirtschaft grenzüberschreitendes Handeln erleichtern. Ist das für Sie auch in der Schweiz ein Thema?**

Die Schweiz ist mit dem Gesamtprojekt all e-dec und dessen Projekten e-dec Import und e-dec Transit daran, die Zollprozesse zu vereinfachen. Ein einheitlicher Zugang im Sinne eines Frachtportals für alle Beteiligten und damit die Umsetzung des auf internationaler Ebene angestrebten «single window»-Gedankens für die Zollabfertigung von Waren in allen Verkehrsrichtungen steht im Zentrum der Projektarbeiten. Sie sehen, damit sind wir schon mitten im Thema. Durch die Anerkennung und Integration der SuisseID in die Prozessland-



**Bundesrat Johann N. Schneider-Ammann**

Als Vorsteher des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements (EVD) ist Johann N. Schneider-Ammann seit dem 1. November 2010 im Bundesrat. Vor seiner Wahl war er Präsident und Delegierter der Ammann Gruppe und während elf Jahren FDP-Nationalrat.

Schneider-Ammann studierte Elektrotechnik an der ETH Zürich und schloss 1977 mit dem Diplom ab. 1982/83 erwarb er einen Master of Business Administration an der Schule INSEAD in Fontainebleau bei Paris. 1952 geboren in Sumiswald, lebt er heute in Langenthal. Er ist verheiratet und hat zwei erwachsene Kinder.





schaften der EU werden wir auch für den elektronischen Waren- und Datenverkehr das grenzüberschreitende Handeln erleichtern.

**«Für den Staat ist es ein Muss, vertrauenswürdige Informationen anzubieten.»**

**Mit der Dienstleistungsrichtlinie hat die EU einige Hindernisse für internationale Wirtschaftstätigkeit abgebaut. Vielerorts wurden in der Folge entsprechende E-Government-Unternehmensportale gebaut. Soll die Schweiz hier nachziehen?**

Die Schweiz ist im Begriff, bei einzelnen Themen nachzuziehen. Dies geschieht aber nur im Rahmen der Weiterentwicklung des E-Government-Angebots.

**Die Schweiz hat in der IT-Industrie ein milliardenschweres Handelsbilanzdefizit und leidet unter einem extremen IT-Fachkräfte-Mangel. Wie kann man beiden Problemen beikommen?**

In dieser Handelsbilanz werden nur «physische» Waren erfasst, Dienstleistungen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) sind nicht eingeschlossen. Wir produzieren bekanntlich



(fast) keine eigenen Computer (Hardware). Die Wirtschaftsbranchenverbände aus der IKT haben das Problem erkannt und sind dabei, Lösungsmöglichkeiten vorzuschlagen. Hier liegt es nicht an der Verwaltung oder der Politik, im Voraus aktiv zu werden.

**«Mit der Förderung der E-Economy erhöhen wir die internationale Wettbewerbsfähigkeit unserer Unternehmen und unserer gesamten Volkswirtschaft.»**

**Manches deutet darauf hin, dass die vertrauenswürdige Verwaltung personenbezogener Informationen ein bedeutender Wirtschaftszweig werden wird. Wie sehen Sie hier die Zukunftschancen der Schweiz?**

In diesem Bereich gibt es Wachstumschancen. Um Chancen und Aktivitäten im Bereich E-Economy oder Internet-Economy zu entdecken und zu fördern, wurde im September 2010 das Gremium «eEconomy Board» geschaffen. Um dessen Wichtigkeit zu unterstreichen, habe ich das Patronat übernommen. Die E-Economy ist zu einem entscheidenden Träger der Schweizer Wirtschaft geworden: Immer mehr Geschäftsmodelle basieren auf dem Einsatz von IKT; rund 70% der erwerbstätigen Bevölkerung arbeitet heute damit. Dies stellt für unser Land ein Potenzial dar, das wir optimal ausschöpfen und fördern müssen. Mit der Förderung der E-Economy erhöhen wir die internationale Wettbewerbsfähigkeit unserer Unternehmen und unserer gesamten Volkswirtschaft.

**Der Tradition der Interviews in der «eGov Präsenz» folgend, möchte ich auch Sie gerne zum Abschluss fragen: Wie wird die Schweizer Bundesverwaltung in 20 Jahren aussehen?**

In 20 Jahren werden sich die Verwaltungen auf allen drei Ebenen zu No-Stop-Governments entwickelt haben. Dabei geht es um die Vernetzung der Prozesse der Wirtschaft und der Verwaltung miteinander. Durch die übergreifenden Prozessketten können volkswirtschaftliche Einsparungen in Milliardenhöhe realisiert werden. Diese werden die Schweiz als Wirtschaftsstandort erheblich attraktiver machen.

**Herr Bundesrat, vielen Dank für das Interview.**





**Berner Fachhochschule**  
Wirtschaft und Verwaltung

## Ich will es können!

### **EMBA oder MAS, DAS oder CAS? Unsere Weiterbildungsangebote:**

**Executive MBA** mit Vertiefung in: Controlling & Consulting / Health Service Management / Human Resources Management / Integrated Management Bern-Fribourg / Public Management

**Master of Advanced Studies** in: Leadership und Management / Wirtschaftsinformatik

**Diploma of Advanced Studies** in: Managementkompetenz / Teamführung in Projekten

**Certificate of Advanced Studies** in: Betriebswirtschaft für Fach- und Führungskräfte / Betriebsführung für Gesundheitsfachleute / Projektmanagement / Marketing für KMU / Leadership

Weitere Informationen unter [www.wirtschaft.bfh.ch/weiterbildung](http://www.wirtschaft.bfh.ch/weiterbildung) oder Telefon 031 848 34 00

[www.wirtschaft.bfh.ch](http://www.wirtschaft.bfh.ch)

# «Aus anderer Warte»

## Verona – die Lehre aus einer traurigen Geschichte

Jürg Römer



**Prof. Dr. Jürg Römer**  
 Fachbereichsleiter  
 Wirtschaft und Verwaltung  
 Berner Fachhochschule  
 juerg.roemer@bfh.ch

Nicht jede Liebesgeschichte endet in der Westminster Abbey mit einem (vorläufigen) Happy End. Im mittelalterlichen Verona lieben sich die Kinder zweier verfeindeter Familien, Romeo und Julia. Nach einer Messerstecherei wird Romeo nach Mantua verbannt. Julia soll einem anderen vermählt werden. Pater Lorenzo, den sie um Rat bittet, überredet sie, einen Schlaftrunk zu nehmen, der sie in einen todesähnlichen Zustand versetzt. Ein Freund Roméos sieht die «tote» Julia in ihrer Familiengruft und berichtet dem Liebsten von ihrem Tod. Romeo, der in den Plan Lorenzos nicht eingeweiht ist, eilt nach Verona, um Julia noch ein letztes Mal zu sehen. Dann nimmt er Gift und stirbt. Im selben Augenblick erwacht Julia aus ihrem Schlaf. Als sie sieht, was geschehen ist, ergreift sie Roméos Dolch und tötet sich aus Verzweiflung ebenfalls.

### Transparenz – Voraussetzung für informierte Partizipation

Der ausgeklügelte Plan von Pater Lorenzo scheiterte an mangelnder Transparenz. Ein wichtiger Akteur, Romeo, war wegen eines durch die Pest aufgehaltenen Boten nicht darüber im Bilde, dass Julia nicht tot war, sondern schlief. Julia hingegen wusste bei der Einnahme des Trunks nicht, dass Romeo von den Plänen keine Kenntnis hatte. So etwas könnte heute – deshalb enden moderne Liebesgeschichten in der Regel weniger tragisch – nicht mehr passieren. Eine E-Mail, eine SMS oder ein verschlüsselter Tweet hätte Romeo im fernen Mantua aufgeklärt. Der Plan hätte, bei voller Transparenz für die Beteiligten, gelingen können, der moderne Shakespeare müsste sich nach einem anderen Stoff umsehen.

An einer Lovestory sind immer (mindestens) zwei beteiligt, in Verona waren es noch ein Dritter (Lorenzo) und Vierter (der Bote). Der Informationsstand derer, die am Plot partizipierten, war nicht der Gleiche.

Romeo fehlten wichtige Informationen, weshalb er sich umbrachte.

Partizipation erfordert aber immer, nicht nur bei mittelalterlichen Liebeshändeln, volle Kenntnis aller Umstände, um sachgerecht entscheiden zu können. Dies gilt auch und besonders im E-Government. Transparenz ist eine unabdingbare Voraussetzung für Partizipation. Will ich eine richtige oder rationale Entscheidung treffen, muss ich alle Umstände kennen, sowohl bezüglich Voraussetzungen wie auch bezüglich Auswirkungen meines Entscheids. Soll ich im Kanton einer Steuervorlage zustimmen, muss ich wissen, wer wie stark besteuert wird, wie das bisherige System aussah, was das neue bringt und welche Auswirkungen es hätte. Dies mit Daten, Darstellungen, Modellrechnungen, mit denen man Fälle simulieren kann, und anderen Hilfsmittel transparent zu machen, ist die grosse Chance des E-Government, die ein Abstimmungsbüchlein auf Papier nie bieten kann. Vorteile haben die sozialen Medien auch bezüglich Transparenz von Meinungen. Ich bin im Vorfeld der Abstimmung nicht auf politisch einseitige Zeitungen oder staatlich gebührenfinanzierte Radio- und Fernsehanstalten angewiesen, sondern kann im Netz die Meinung von Gruppen und Personen ungefiltert kennenlernen. Es steht mir frei, die Vorlage aufgrund meiner Abwägungen anzunehmen oder abzulehnen, weil sie mir persönlich Vor- oder Nachteile bringt oder aber, weil sie mir insgesamt für Staat und Gesellschaft vorteilhaft oder schädlich scheint. Diese Wahlfreiheit, persönliche vor allgemeine Interessen zu stellen, bestand übrigens schon immer und ist keine Konsequenz «neuer» Medien. Ein Vorwand, Entscheidungen nicht durch den Souverän treffen zu lassen, kann die Gewichtung von Informationen durch informierte Bürgerinnen und Bürger ohnehin nicht sein. Selbst wenn dies bisweilen bei missliebigen Entscheiden des Schweizer Volks vor allem im Ausland gefordert wird.

### Transparenz – kein Wert an sich

Transparenz kann natürlich mit anderen Werten in Konflikt stehen, ganz besonders mit der Privatsphäre der Menschen, mit dem gesellschaftlichen, sogar mit dem in-

ternationalen Frieden. Transparenz als Selbstzweck ist deshalb abzulehnen. Alle sollen die für ihre Entscheidungen nötigen Informationen transparent erhalten. Wo aber Sensationsgier, Neid oder andere fragwürdige Motive hinter Transparenzforderungen stehen, ist sie abzulehnen. Das hat auch das Parlament erkannt, als es in Artikel 8 des Öffentlichkeitsgesetzes<sup>1</sup> die Transparenz verwaltungsinterner Verfahren beschränkte. Für Bürgerinnen und Bürger ist die Regierung und deren Verwaltung eine Rechtspersönlichkeit, nicht die einzelne Person, die am Entscheid beteiligt war.

Durchaus berechtigt sind auch Einschränkungen der Transparenz, wenn es um geistige Schöpfungen geht. Produktionsgeheimnisse, das Spezialitätenrezept aus dem Dreisternerrestaurant, das Drehbuch für den nächsten Film sind nicht Gegenstand von Transparenz, wie sie in der Politik gelten soll. Transparenz ist immer dort angemessen, wo sie Grundlagen für Entscheidungen schafft, nicht aber als Wert an sich.

Hätte Romeo vom Plan gewusst oder hätte Julia gewusst, dass Romeo nichts wusste, wäre uns eine Tragödie erspart geblieben. Transparenz ist Voraussetzung, zu partizipieren und sinnvolle Entscheide zu treffen. Auch wenn ich das Stück Weltliteratur nicht missen möchte, glaube ich doch, dass etwas mehr Transparenz im Zweifelsfall – trotz aller Vorbehalte – besser ist als etwas weniger.

<sup>1</sup> Bundesgesetz vom 17. Dezember 2004 über das Öffentlichkeitsprinzip der Verwaltung.

# «E-Government rechnet sich erst dann, wenn es zu einer Konzentration der Kräfte kommt.»

Im Hinblick auf die Wahlen 2011 wurden Politikerinnen und Politiker zu aktuellen Fragen rund um das Thema E-Government interviewt. Dabei äussern sich die sieben Parteivertretenden zu Open Government, dem staatlichen Einsatz von Web-2.0-Instrumenten und der Führungsrolle des Bundes.

Interview: Marita Lempen



Edith Graf-Litscher, SP



Dr. Kathy Riklin, CVP

## 1. FÜHRUNG:

**Der Steuerungsausschuss will, dass der Bund eine stärkere Führungsrolle im E-Government übernimmt. Wie soll diese aussehen?**

Weniger Föderalismus und mehr Bundeskompetenz bringen nicht automatisch besseres E-Government. Ich unterstütze die Absicht des Bundes, eine stärkere Führungsrolle zu übernehmen. «ePower» fordert ja schon länger eine verantwortliche Bundesrätin oder einen verantwortlichen Bundesrat.

Effektive Führung verlangt immer nach einem Einklang zwischen Aufgabe, Kompetenzen, Verantwortung und das Vorhandensein der nötigen Ressourcen. Deshalb müssen die Finanzierung und die Zuständigkeit zentraler geregelt werden.

## 2. INHALTE:

**Der Steuerungsausschuss will den Aktivitätsfokus auf jeweils fünf bis acht Projekte beschränken. Welche Projekte haben für Sie Vorrang?**

Für mich haben vor allem E-Government-Projekte Vorrang, die eine echte Kundenorientierung haben. Dazu gehören auch eine solide, wirtschaftlich und ökologisch tragbare Infrastruktur und die Förderung neuer Kommunikationswege. Zu guter Letzt räume ich E-Health einen hohen Stellenwert ein.

Den Vorrang sollen Projekte haben, die einen grossen Nutzen für die Bevölkerung wie auch für die Unternehmen erzeugen und deutliche Kosteneinsparungen erzielen. Muss jede Gemeinde, jeder Kanton sein eigenes E-Government erfinden?

## 3. VORSCHRIFTEN:

**Wie stehen Sie zu einer gesetzlichen Harmonisierung im E-Government und zu einer gesetzlichen Vorgabe von Standards?**

Eine Chance sehe ich beim Open-Source-Prinzip. Dazu sollte der Bund Anreize schaffen, damit dieser volkswirtschaftliche Nutzen tatsächlich realisiert werden kann. E-Government soll den Föderalismus nicht überwinden, sondern berücksichtigen und abbilden.

Nur auf der Basis von Standards kann eine Vernetzung der Verwaltungseinheiten, der Unternehmen und der Bevölkerung erreicht werden. Der Föderalismus kann durch eine starke zentrale Führung gestützt werden. Kostengünstige Implementierungen könnten aus der Cloud angeboten werden.

## 4. WEB 2.0:

**Soll der Einsatz von Web 2.0 in der Behördenarbeit gefördert oder verboten werden?**

Als Kopräsidentin der «Parlamentarischen Gruppe Digitale Nachhaltigkeit» und Mitglied von «ePower» setze ich mich stark für die Digitalisierung der Verwaltung ein. «Facebook-Verbotsstrategien» sind meiner Meinung nach der falsche Weg.

Web 2.0 mit den sozialen Netzwerken ist die künftige E-Government-Thematik. Wenn sich die Verwaltungen dieser Herausforderung verschliessen, dann verpassen sie die Chance, sich auf diese neue E-Government-Phase vorzubereiten.

## 5. OPEN GOVERNMENT:

**In welchen Bereichen sollte Open Government in der Schweiz umgesetzt werden?**

Ich bin der Meinung, dass wir unser Öffentlichkeitsprinzip ganz neu aufsetzen müssen, und setze mich für mehr Open Government und insbesondere Open Government Data ein.

Open Government ist eine urdemokratische Angelegenheit und liegt im Fokus von E-Government. Die Schweiz muss sich diesen Herausforderungen aktiv stellen.





**Hans Grunder, BDP**

Die bisherigen Erfahrungen sollen weiter genutzt und ausgebaut werden. Eine zusätzliche Beschleunigung der E-Government-Strategie ist aber nur durch eine noch stärkere Zusammenarbeit über alle föderalen Ebenen möglich.



**Antonio Hodgers, Grüne**

Der Bund kann die E-Government-Aktivitäten am besten koordinieren und ist auch finanziell in der Lage, das entsprechende Engagement zu tätigen. Die Schweiz liegt bei den E-Government-Investitionen unter dem europäischen Durchschnitt. Wir müssen die finanziellen Mittel erhöhen.



**Denis Simonet, Piratenpartei**

Durch E-Government können die Kantone sowie der Bund schliesslich Kosten sparen – davon bin ich überzeugt. Deshalb wäre unter Umständen eine kompetente und beratende Stelle bereits ausreichend, um den Stein ins Rollen zu bringen.

Ein erster offizieller Aktionsplan mit fünf bis acht Vorhaben soll ab Herbst vorliegen. Es sind in meinen Augen Vorhaben vorzuziehen, die einen hohen Nutzen bringen und auch in nützlicher Frist realisierbar sind. Im Aktionsplan sollen kurz- und langfristige Ziele enthalten sein.

Priorität sollte auf umwelt- und demokratiepolitischen Feldern liegen. KMU beispielsweise müssen bevorzugt werden, indem ihnen die administrativen Schritte und die Teilnahme in den demokratischen Institutionen erleichtert werden.

Für die Bevölkerung wäre es toll, wenn man Formulare für alltägliche Geschäfte (z.B. Bewilligungsgesuche) online ausfüllen könnte. Die Einführung elektronischer Unterschriften für Initiativen oder Referenden wären eine Bereicherung für die Demokratie.

Das eine schliesst das andere nicht aus. Es ist nicht sinnvoll, Basisinfrastrukturen redundant aufzubauen. Mit der Standardisierung können unterschiedliche Systeme untereinander agieren. Dabei wird der Föderalismus gestützt.

Die Zentralisierung ist notwendig, um Standards festzulegen, damit alle Bürgerinnen und Bürger schliesslich von den gleichen Dienstleistungen profitieren können. Zentralisierung kombiniert mit Föderalismus.

Es muss Regeln zur Verwendung von Standards geben. Ein freier und offener Standard ist stets zu bevorzugen, damit keine Abhängigkeiten geschaffen werden, die vielleicht später viel kosten würden.

Social Media sind zu einem Bestandteil unserer Gesellschaft geworden und werden auch vor der Verwaltung nicht haltmachen. Es ist jedoch genau zu betrachten, wo und wie die Verwaltung diese einsetzen soll.

Web 2.0 soll dort eingesetzt werden, wo die Kommunikation erleichtert und der Austausch zwischen Behörde und Bevölkerung gefördert werden kann.

Web 2.0 ist ein Stand der Entwicklung und kein absoluter oder festgeschriebener Zustand. Ich sehe keinen Grund, warum sich diese Frage überhaupt stellen sollte. Die Entwicklung muss sich nach aktuellen Standards richten.

Die Bereitstellung von Datenbeständen über das Internet wird in der Bundesverwaltung meines Wissens bereits heute praktiziert. Persönlich finde ich es wünschenswert, wenn möglichst viele zentrale Daten frei zugänglich sind.

Das Open Government muss für alle Bereiche anwendbar sein. Transparenz muss die Regel sein, damit sich die verschiedenen Akteurinnen und Akteure und die Bevölkerung stärker betroffen fühlen und am Aufbau der Gesellschaft teilnehmen.

Je transparenter und offener der Staat, umso besser. Eine offene Kommunikation führt zu mehr Interesse und schliesslich zu mehr Motivation, am demokratischen Prozess teilzunehmen.



Ruedi Noser, FDP



Rudolf Joder, SVP

**1. FÜHRUNG:**

**Der Steuerausschuss will, dass der Bund eine stärkere Führungsrolle im E-Government übernimmt. Wie soll diese aussehen?**

Wichtiger als die Zentralisierung sind verbindliche Ziele, die gemeinsam gesetzt werden. Auf jeden Fall muss es in Zukunft schneller vorwärtsgehen. Ich kann mir durchaus vorstellen, dass der Bund Geld in die Hand nimmt, um gezielt einzelne Projekte vorwärtszubringen.

Es gilt der Grundsatz: Wer bestellt, bezahlt. Wenn der Bund eine stärkere Führungsrolle übernehmen will, muss er auch die Finanzierung übernehmen. Es ist allerdings zu befürchten, dass damit auch ein Ausbau der Bürokratie verbunden ist.

**2. INHALTE:**

**Der Steuerausschuss will den Aktivitätsfokus auf jeweils fünf bis acht Projekte beschränken. Welche Projekte haben für Sie Vorrang?**

Die Absicht, sich auf ein paar wenige Projekte zu konzentrieren und diese schnell umzusetzen, unterstütze ich. Ich denke, man sollte sich vor allem auf die AHV-Kassen, die Mehrwertsteuer-Abrechnung sowie auf das BVG konzentrieren.

Vorrang sollten Projekte haben, die rasch, unbürokratisch, sicher und günstig zu besseren Dienstleistungen für die Bevölkerung führen, beispielsweise interaktive Formulare oder E-Voting für Auslandschweizer.

**3. VORSCHRIFTEN:**

**Wie stehen Sie zu einer gesetzlichen Harmonisierung im E-Government und zu einer gesetzlichen Vorgabe von Standards?**

E-Government rechnet sich erst dann, wenn es zu einer Konzentration der Kräfte kommt. Das Ziel ist, Verwaltungsarbeit günstiger zu machen, und das geht nur, indem die Arbeit innerhalb der Verwaltung in Zukunft von wenigen Personen erledigt werden kann.

E-Government soll den Bürgerinnen und Bürgern dienen. Die Schweiz ist ein föderalistischer Staat. Dies spiegelt sich auch im E-Government wider. Eine Harmonisierung entspricht nicht unserem System und drängt sich nicht auf.

**4. WEB 2.0:**

**Soll der Einsatz von Web 2.0 in der Behördenarbeit gefördert oder verboten werden?**

Als Mitglied von «ePower» setze ich mich stark für die Digitalisierung der Verwaltung ein. Die Behörden müssen sich mit den prinzipiell antihierarchisch organisierten sozialen Medien auseinandersetzen und versuchen, diese aktiv zu nutzen.

Die Webnutzung ist dann sinnvoll, wenn die Arbeit der Behörden dadurch kostengünstiger und bürgerfreundlicher erbracht werden kann. Sie muss also gezielt dort gefördert werden, wo sie diesem Ziel dient.

**5. OPEN GOVERNMENT:**

**In welchen Bereichen sollte Open Government in der Schweiz umgesetzt werden?**

Bürgerinnen und Bürger sollen in Zukunft darüber informiert werden, wenn irgendjemand auf ihre persönlichen Daten zugreift, sei es von der Medizin oder der Verwaltung. Das ist Open Government.

Aktuell besteht kein Handlungsbedarf, die Open-Government-Welle in der Schweiz voranzutreiben.

# Taugt das Mitmach-Web 2.0 für die betriebliche Bildung?

**Web 2.0 erlebt im dritten Jahrtausend den grössten Boom in der Internet-Revolution. Eine grosse Vielfalt an Kommunikationswegen, welche uns neue Perspektiven öffnen, wie Media Sharing Plattformen (Youtube), Web-basierte Tools (Skype, iChat, Live Messenger) sowie Online Social Networks (Xing, Facebook, LinkedIn) und viele mehr, sind verfügbar. Die Art und die Kanäle der Kommunikation werden durch Web 2.0 um und in Organisationen verändert.**

Welche Bedeutung hat Web 2.0 im Bereich Ausbildung für Organisationen? Wussten Sie, dass eine führende **Web 2.0 Ausbildungslösung** aus der Schweiz stammt?

Mitmach-Web 2.0 ermöglicht erstmals den dynamischen, dezentralen Know-how-Transfer in Organisationen und Verwaltungen.

## **Web 2.0 in der Bildung ermöglicht:**

- Fachexperten bringen ihr **Wissen** und bestehende Dokumente in eine **selbstlernbare Form**.
- Mitarbeiter können im **eigenen Tempo** und individuell lernen.
- Das Wissen wird an die richtige Stelle verteilt und vermittelt.
- Vorgesetzte sowie Fachexperten planen, begleiten und kontrollieren die Bildungsaktivität.
- Es entsteht eine betriebliche Wissensbörse mit **Nachschlagemöglichkeit** vor und nach dem Training.
- Unterstützt die Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit innerhalb der Organisation.

Die Firma SDN AG hat die meistverwendete Ausbildungslösung im **öffentlichen Dienst** und ist führend in der Realisierung von E-Learning Projekten.

Neben dem selbständigen innerbetrieblichen Know-how Transfer wurden viele **erfolgreiche Projekte** mit dem Lernprozessunterstützungsprogramm **easyLEARN**, der Web 2.0 Ausbildungslösung aus der Schweiz, realisiert:

## **IT Sicherheit**

Unterstützung der Kampagne IT Security in diversen Verwaltungen. Einsatz eines Quizzing-Tools in Kombination mit **easyLEARN** zur Sensibilisierung der Security Awareness.

## **Prozessschulung**

Ausbildung zum Thema Personenkontrolle für die Polizei. Einrichtung des Screen-Recording-Equipments, Unterstützung bei der Produktion, Einbau Kontrollfragen und Übungen.

## **WoV (Wirkungsorientierte Verwaltungsführung)**

Unterstützung von verschiedenen Verwaltungen bei der Schulung und Einführung ihrer Mitarbeiter in die WoV sowie in das notwendige Change Management.

Zudem bietet SDN AG **fixfertige Inhalte** an:

## **Bundesamt für Informatik und Telekommunikation BIT:**

«Wir haben das **easyLEARN** Quickstart-Kit im Rahmen der Umstellung auf MS Office 2007 als ergänzende Schulungsmassnahme zu unseren Frontalkursen eingesetzt und damit gute Erfahrungen gemacht.» (L.P.)

## **Stadt Baden:**

«Wir haben rund 250 Mitarbeitende mit dem **easyLEARN** Quickstart-Kit am Arbeitsplatz auf die neue MS Office-Version 2007 umgeschult. Der Lernerfolg war äusserst positiv - die Anwender schätzen das Arbeiten im eigenen Tempo und waren begeistert.» (I.S.)

Informieren Sie sich jetzt bei:  
SDN AG, **easyLEARN**

André Celio, Key Account Manager  
andre.celio@sdnag.com  
043 322 72 21

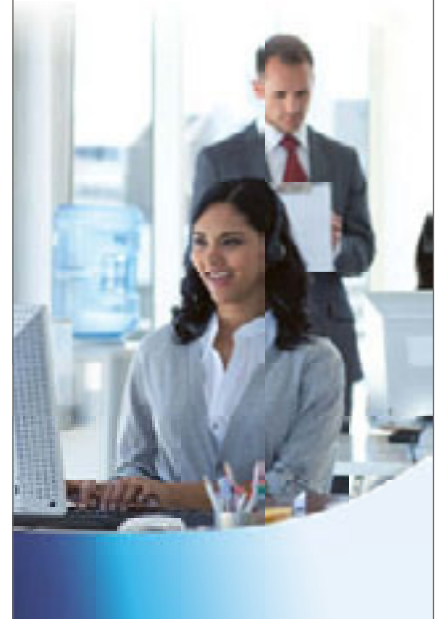
Marijke Klugger, Account Manager  
marijke.klugger@sdnag.com  
043 322 72 25



**Meistverwendete Ausbildungslösung im öffentlichen Dienst. Führend in der Realisierung von E-Learning Projekten.**

- Migrationskurse zu MS Office und Windows
- Fachspezifische Inhalte lernbar machen
- Just-in-time Lernen on-the-job
- Fachleute für didaktische Unterstützung/Umsetzung
- Bildungsmanagement für E-Learning und klassische Bildungsveranstaltungen

Kontaktieren Sie uns:  
[www.sdnag.com](http://www.sdnag.com)



# «In der politischen Realität sehe ich an vielen Stellen, dass die Leute die effektive Transparenz nicht wirklich wollen.»

**Der Schweizer E-Government-Architekt Willy Müller im Interview über seine tägliche Arbeit und die Fähigkeiten, die es braucht, um eine solch zentrale Rolle in der Ausgestaltung des E-Government einzunehmen. Der Vertreter einer einheitlichen Standardisierung ist fest überzeugt davon, dass E-Government dann gut ist, wenn es möglichst wenig Interaktion mit den Partnern benötigt und in die entsprechenden privatwirtschaftlichen Prozesse eingebunden ist. Die Öffnung weiterer Daten im Sinne der Open-Government-Data-Vorstösse sieht er als nötigen Schritt, gibt aber auch zu bedenken, dass an vielen Stellen schon Open Data verfügbar sind.**

Willy Müller, Projektleiter IKT-Architektur beim Informatikstrategieorgan Bund (ISB)

Interview: Ronny Bernold

## Wie sieht Ihre tägliche Arbeit als IKT-Architekt des Bundes aus?

Meine tägliche Arbeit hat viele verschiedene Facetten. Ein Teil ist Mitarbeit in Gremien, Beratungsarbeit und Projektunterstützung, ein anderer Projektarbeit. Hier kooperiere ich mit Gruppen aus der ganzen Schweiz. Wir erarbeiten Grundlagen und behandeln themenspezifische Schwerpunkte. Zurzeit ist Cloud Computing einer der Schwerpunkte. Das kann sich aber über die Jahre verändern. Ein Thema, mit dem ich mich stark beschäftige, ist die Standardisierung. Neben den eigentlichen Standardisierungsarbeiten versuchen wir auch, den Einsatz der Standards zu fördern. Im Moment unterstützen wir ein Projekt mit dem Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartement (EJPD) bei der standardkonformen Bereitstellung einer Schnittstelle zu den Einwohnerkontrollen.

**«Unsere Herausforderung ist, dass es schweizweit, im Unterschied zur klassischen Enterprise Architecture, keine sauber definierten Strukturen gibt.»**

## Sie sind Berater und arbeiten in Projekten. Ist Ihre Rolle klar definiert?

Wenn ich die Architektur nehme, gibt es die methodische Grundlagenarbeit, die Architekturdefinitionsarbeit, wozu ich auch teilweise die Definition von Standards zähle, und die Governance, die gewährleisten soll, dass die Architekturvorgaben umgesetzt werden. Alle diese Aufgaben laufen natürlich parallel. Es gibt Gebiete, in denen wir schon vor Jahren die architektonischen Entwürfe erstellt haben, deren Umsetzung inzwischen ziemlich weit fortgeschritten ist,

wie beispielsweise der EventBus Schweiz. In anderen Gebieten beginnen wir erst. Unsere Herausforderung ist, dass es schweizweit, im Unterschied zur klassischen Enterprise Architecture, keine sauber definierten Strukturen gibt.

## Was ist schlussendlich der Output?

Ich unterscheide drei Ebenen. Ebene eins sind Papiere, die Architekturentwürfe enthalten. Man könnte auch von Frameworks oder Architekturmodellen sprechen. Auf Ebene zwei sind es Standards, die vorgeben, wie die Architekturen umzusetzen sind. Und in Ebene drei geht es um die konkrete Umsetzung. SEDEX beispielsweise setzt Elemente aus Architekturentwürfen zum EventBus Schweiz um, indem es darin vorgesehene Funktionalitäten und Schnittstellen implementiert. Im Bereich Personendaten sind wir dabei, gegen 120 000 Schnittstellen zu automatisieren. Die Standards dafür stehen bereit.

## Würden Sie sich in der Standardisierung engere Rahmenbedingungen wünschen?

Oft ist der Einsatz von Standards gar nicht so freiwillig. In einer ganzen Reihe von Gebieten sind die Kernstandards in gesetzlichen Vorgaben verankert. Das erleichtert die Durchsetzung natürlich enorm. Ich stelle fest, dass sich dort, wo eine gesetzliche Grundlage besteht, etwas bewegen lässt. Das gilt übrigens nicht nur für die Architektur, sondern ganz allgemein für E-Government. Dort, wo die gesetzliche Grundlage fehlt, haben wir in der Regel mittel- bis langfristig grössere Probleme. Ein Beispiel, bei dem diese Grundlage fehlt, ist ch.ch und die zugehörigen Dienste.

## Es gibt technische, ökonomische, rechtliche und organisatorische Komponenten. Wie sind diese prozentual verteilt?

Die rein technische Komponente ist eigentlich am wenigsten wichtig. Das ist das, was am Schluss einfach noch umgesetzt werden muss. Ich würde sagen, 20 Prozent technisch, und der Rest ist fachlich und organisatorisch. Eine klare Abgrenzung zwischen technisch und fachlich ist meist aber gar nicht möglich. Was die einen für fachlich halten, ist für die anderen bereits Technik.

**«Ich muss Menschen aus verschiedenen Bereichen zusammenführen, um gemeinsam ein Ziel zu erreichen.»**

## Was für Fähigkeiten sind in Ihrer Arbeit wichtig?

Zuallererst eine gute Moderationsfähigkeit. Ich muss Menschen aus verschiedenen Bereichen zusammenführen, um gemeinsam ein Ziel zu erreichen. Diskussionen sind noch relativ einfach zu moderieren. Schwieriger ist es, die verschiedenen Akteure dazu zu bringen, sich tatsächlich auf ein Resultat zu einigen. Für meine Arbeit braucht es sicher technisches Know-how, genauso aber ein Verständnis der Prozess- und Fachwelt. Ein Techniker bringt nichts, wenn ihn die anderen nicht verstehen. Das heisst, ich sitze quasi zwischen Stuhl und Bank und helfe beiden, sich gegenseitig zu verstehen.

## Was ist Ihre persönliche E-Government-Vision?

Meine Vision ist, dass Privatpersonen und Unternehmen einfach mit den Behörden kommunizieren können, die Interaktion zwischen Behörden und Unternehmen op-



timal in die Unternehmensprozesse eingebunden wird und es nur noch dann Interaktion mit den Behörden braucht, wenn es unbedingt notwendig ist. E-Government ist dann am besten, wenn wir Unternehmen und Privatpersonen möglichst wenig belästigen müssen. Da gibt es noch viel Verbesserungspotenzial. Ich habe einmal Nationalrat Ruedi Noser gesagt, dass ich mir einen Verfassungsartikel wünsche, wo sich Unternehmen und Privatpersonen dagegen wehren können, Informationen liefern zu müssen, wenn die Behörde diese schon hat. Häufig spiele ich, als Bürger, Briefträger für die Behörden. Das ist unnötig. Für mich wäre es ausserdem optimal, wenn die Verwaltungsmitarbeitenden direkten Zugang zu den benötigten Behördeninformationen erhalten würden, statt kompliziert Daten von einem System zum anderen zu schicken. Eine weitere Vision

betrifft die Daten. Die Behörden machen – wo sinnvoll – die von ihnen gesammelten Daten elektronisch der Wirtschaft und Privaten gratis zugänglich. Also Open Government Data.

#### **Welches sind Ihre Key-Partner in diesem Umfeld?**

Im Bund sind dies primär Projektleiter und IKT-Architekten. Bei den Kantonen sind es einflussreiche Personen aus dem Bereich E-Government. Bei den Gemeinden ist es am schwierigsten, Schlüsselpersonen zu finden, weil oft das Know-how fehlt. Die Zusammenarbeit mit IKT-Anbietern schätze ich, weil diese oft mit der Umsetzung der E-Government-Projekte betraut werden. Auch mit der Forschung und Lehre arbeite ich gerne zusammen, besonders dort, wo sich gemeinsame Synergien nutzen lassen.

Ich sehe mich als Katalysator oder Geburtshelfer. Die Herausforderung besteht darin, ohne Weisungsbefugnis etwas zu bewegen. Ich kann niemandem irgendetwas befehlen. Die einzige Möglichkeit, die ich habe, besteht darin, Leute zu überzeugen, zusammenzuarbeiten. Manchmal gelingt mir das, manchmal nicht.

**«Häufig spiele ich, als Bürger, Briefträger für die Behörden. Das ist unnötig.»**

#### **Was sehen Sie für grosse Entwicklungen oder Innovationen im Umgang mit der IKT in den nächsten Jahren?**

Ein Thema, das wir gerade angehen, ist das Cloud Computing. Ich bin überzeugt davon, dass Cloud Computing künftig einen wachsenden Einfluss haben wird. Was ganz sicher massiv zunehmen wird, ist die interne Vernetzung der Behörden. Dieser Trend, den wir in den letzten Jahren bereits hatten, wird weitergehen. Wahrscheinlich wird es auch Datenkonsolidierungen geben. Daten, die man bisher noch lokal speicherte, werden mehr zusammenfliessen. Langsam werden mehr Transaktionen nach aussen angeboten. Mit Betonung auf langsam. Interessanter als manuell auszufüllende Webformulare sind für Unternehmen direkte Schnittstellen zwischen ihren Anwendungen und jenen der Behörden. Zum Beispiel hat man bei der Zollverwaltung für die Eingabe von Zolldeklarationen bereits gegen 3000 Partner direkt angebunden.

#### **Wird die Verwaltung mit der Privatwirtschaft beim Technologieeinsatz mithalten können?**

Ja und nein. Wir sind in gewissen Bereichen sogar Vorreiter. Ich habe vorhin vom Cloud Computing gesprochen. Was die Landestopografie in diesem Bereich macht, hat sicher auch für die Privatwirtschaft Vorbildcharakter. Es gibt aber andere Bereiche, wie beispielsweise die Büroautomation, bei denen wir hinter den Leadern deutlich hinterherhinken.

#### **Das Internet enthält viele Falschmeldungen. Ist es die Aufgabe des Staates, vertrauenswürdige Informationen anzubieten?**

Ich glaube, es ist die Aufgabe des Staates, die Informationen, die er selber verwaltet, auf geeignete Art und Weise auch elektronisch zugänglich zu machen. Dabei ist er auch für die Qualität und Verlässlichkeit der Informationen zuständig. Die Landestopografie beispielsweise ist dafür verantwortlich, richtige Karten zu liefern. Wenn wir die Gesetzessammlung publizieren, sind wir für deren Korrektheit zustän-



dig. Wenn das Bundesamt für Statistik Daten zur Verfügung stellt, hat es dafür geradzustehen. Es gibt diverse Datensammlungen, die für die Wirtschaft als Rohmaterial von Interesse sein könnten. Dabei stellt sich die Frage, wer die Veredelung dieser Daten machen soll. Es sollte ernsthaft überlegt werden, ob nicht statistische Rohdaten der Wirtschaft zu günstigen Konditionen oder gratis zur Verfügung gestellt werden sollten, damit diese daraus neue Produkte generieren kann. Dieses Thema ist in der Schweiz noch zu wenig gut aufgearbeitet.

### **Besteht da nicht eine Gefahr von Falschmeldungen, die zu Imageverlusten führen können?**

Wenn ich es auf die Daten reduziere, die der Staat hoheitlich führt, sehe ich dieses Problem nicht. Man kennt die Problematik und begegnet ihr. Staatliche Informationen sind Daten, die im Zusammenhang mit einem Gesetzesauftrag gesammelt werden, wie Statistiken, Umweltdaten usw. Die Qualität ist definiert, und ich bin der Meinung, wenn es dort fehlerhafte Daten gibt, soll das transparent werden, damit Druck entsteht, die Qualität zu verbessern.

### **«Interessanter als manuell auszufüllende Webformulare sind für Unternehmen direkte Schnittstellen zwischen ihren Anwendungen und jenen der Behörden.»**

### **Die gesamte Thematik Open Data ist eine Gefahr für den Datenschutz. Bewegen wir uns auf das gläserne Bürgertum zu?**

Die Entwicklung hin zur gläsernen Bürgerin, zum gläsernen Bürger ist im Internetzeitalter eine Realität. Der Staat kann sie nur schwer beeinflussen. Nehmen wir das iPhone, das Bewegungen speichert. Objektiv gesehen, gibt es einige sehr heikle Daten, beispielsweise im Gesundheitswesen oder bei der Strafverfolgung. Dort muss man sehr restriktiv sein. In anderen Bereichen verhalten wir uns aus Datenschutzsicht etwas anachronistisch. Mit Unternehmensadressen wird schon lange gehandelt. Dass wir sie den Unternehmen nicht frei zur Verfügung stellen dürfen, verstehe ich nicht.

### **Im Raum steht die Forderung, dass Regierung und Verwaltung transparenter werden sollen. Wie kann man diese Forderung erfüllen?**

Transparenz ist primär ein politisches Problem. Mit den neuen Möglichkeiten wäre es ohne grosse Schwierigkeiten möglich, mehr Transparenz zu schaffen, wenn man



#### **Willy Müller**

Willy Müller arbeitet beim Informatikstrategieorgan Bund (ISB). Nach dem Studium der Psychologie und Wirtschaftsinformatik war er im Software Engineering, in der Projektleitung und in der IT-Beratung tätig. Er hat den Verein eCH ins Leben gerufen, der Standards und Hilfsmittel zur Förderung des E-Government Schweiz herausgibt, und leitet die Arbeiten zur E-Government-Architektur, eines der priorisierten Vorhaben zur E-Government-Strategie Schweiz. Er war massgeblich an der Standardisierung im Personennamewesen der Schweiz beteiligt und hat die Umsetzung diverser E-Government-Projekte begleitet.

sie denn will. In der politischen Realität sehe ich an vielen Stellen, dass man effektive Transparenz scheut.

### **Wird es in Zeiten von Wikileaks nicht sowieso zu einer grösseren Transparenz kommen?**

Durch das Internet ist es viel schwieriger geworden, gewisse Dinge unter den Teppich zu kehren. Das wird auch die Politik prägen. In welche Richtung es gehen wird, ist mir noch nicht klar. Eine Möglichkeit ist, dass Verbote aufgestellt und Leute verfolgt werden, eine andere, dass man sich mit den neuen Realitäten abfindet. Es gibt aber noch eine weitere, über die man in der Öffentlichkeit wenig spricht: die Manipulation der Öffentlichkeit durch die Nutzung von sozialen Medien durch die Behörden. Zwar wird Wikileaks nicht von Regierungsorganisationen betrieben, aber Regierungen können Wikileaks gezielt Informationen zuspiesen, mit denen unliebsame Regimes oder Gruppierungen in Misskredit gebracht werden sollen. Künftig wird es wohl schwieriger werden, zwischen authentischen Informationen und Fehlinformationen zu unterscheiden.

### **Im Bereich Open Data gilt die Stadt Zürich als Vorreiterin. Ist Open Government für die Schweiz ein Hype, der wieder abflachen wird, oder ein nachhaltiges Thema?**

Gut ist, dass der Staat als wichtiger Informationslieferant ins Scheinwerferlicht rückt. Ich bin mir aber nicht sicher, ob das Thema wirklich so neu ist. Schon jetzt gibt

es öffentliche Daten, die niemand Open Data nennt. Das Geodatenportal oder unsere Gesetzessammlungen beispielsweise sind alles Open Data. Das Thema sollte etwas systematischer betrachtet werden. Was soll die Aufgabe des Staates sein? Wo ist die Schnittstelle zwischen Staat und Privatwirtschaft? Wer soll und darf mit den Daten was tun? Muss man dafür bezahlen, oder sind sie gratis? Das sind alles politische Entscheidungen.

Es gibt mit Sicherheit Informationen, die man nicht als Open Data zur Verfügung stellen will. Jede Fachdomäne muss daher unabhängig bewertet werden.

### **«Die Entwicklung hin zur gläsernen Bürgerin, zum gläsernen Bürger ist im Internetzeitalter eine Realität.»**

### **Ist es nicht die Aufgabe von IKT-Architektur Schweiz, Open Data kritisch zu hinterfragen und Leitbahnen zu erarbeiten?**

Sicher ist es ihre Aufgabe, die dafür nötigen Blaupausen zu erstellen. Welche Daten offengelegt werden sollen und welche nicht, kann sie jedoch nicht entscheiden. Ob ein Report über CO<sub>2</sub>-Belastung im Vierfarbenglanzprospekt publiziert wird oder die Rohdaten zugänglich gemacht werden, sind zwei sehr verschiedene Dinge.

Das Thema ist bei der älteren Generation von Politikerinnen und Politikern noch nicht angekommen, und ich glaube, dass mit den jüngeren Generationen das Verständnis für Open Data wachsen wird. Ich sehe das in unserem Bundesrat. In den letzten Jahren hatten wir relativ alte Bundesräte. Bei Doris Leuthard, aus einer jüngeren Generation, spürt man, dass sie mehr Zugang zu diesen Themen hat.

### **Wie werden das E-Government-System, die Verwaltung und die IKT in der Schweiz in 30 Jahren aussehen?**

Ich vermute, dass die technische IKT von Spezialisten betrieben wird, die kaum mehr direkt mit den Behörden zu tun haben werden. Basisleistungen werden selbstverständlich sein, wie heute das Telefon für uns selbstverständlich ist. Die Bedeutung der technischen Informatik wird abnehmen. Zentrale Dienste werden über das Netz bezogen, auch von den Behörden. Ich denke, dieser Trend wird mit den Generationen, die mit Informatik aufgewachsen sind, zunehmen.

**Herzlichen Dank für das Interview.**

# «Die Offenlegung von Informationen ist nun gesetzlich vorgeschrieben. Bisher war Transparenz die Ausnahme.»

**E-Government ist heute in den kleinen und mittleren Gemeinden noch nicht ein etabliertes Thema. Vereinzelt findet man Engagierte, die sich für E-Government einsetzen, so wie Matteo Oleggini. Mit Ausprobieren stillt er seine Neugierde. Positive Erfahrungen mit Web 2.0 machte er auch während seiner Wahlkampagne für den Gemeinderat. Matteo Oleggini im Interview über Standort und Zukunftsaussichten der Tessiner Gemeinden.**

Matteo Oleggini, Gemeinderat von Monteceneri  
Interview: Marita Lempen

## **Fangen wir mit einem Blick in die Vergangenheit an. Wie haben sich die Tessiner Gemeindeverwaltungen in den letzten 30 Jahren verändert?**

Die grössten Veränderungen waren und sind die Gemeindefusionen. 1990 bestand der Kanton Tessin aus 247 Gemeinden. Heute, elf Jahre später, sind es nur noch 157 Gemeinden.

Als Nächstes werden Ludiano, Malvaglia und Semione fusionieren. Das Ziel ist, im Jahr 2016 noch rund 100 Gemeinden im Kanton Tessin zu haben. Dafür gibt es weitere 14 Projekte, an denen 74 Gemeinden beteiligt sind. Dementsprechend verändern sich auch die Einwohnerzahlen und somit auch die Grösse der Gemeinden. Im Jahr 2000 waren es durchschnittlich rund 1200 Einwohner pro Gemeinde; 2011 sind es etwas mehr als 2000. Spektakulär ist die Veränderung in der Umgebung von Lugano von 89 auf 55 Gemeinden, und die Einwohnerzahl pro Gemeinde stieg von rund 1500 auf über 2600. Lugano selber ist heute eine Stadt mit mehr als 55 000 Einwohnern. Zudem ist sie Mitglied der Schweizer Städte und sehr stolz darauf. In den letzten Jahren gab es auch qualitative Veränderungen. Vor allem die grösseren Gemeinden möchten nicht nur Dienstleister sein, sondern auch aktiv an der Entwicklung, Wirtschaftsförderung, Raumplanung usw. mitgestalten. In elf Jahren ist sehr viel passiert. Manchmal auch etwas zu schnell.

## **«In elf Jahren ist sehr viel passiert. Manchmal auch etwas zu schnell.»**

## **Im letzten Jahrzehnt war E-Government ein zentrales Thema. Welche Veränderungen hat es auf kommunaler Ebene gebracht?**

Meiner Meinung nach ist E-Government auch heute noch kein zentrales Thema für

die Tessiner Gemeinden. In Lugano oder Bellinzona beispielsweise ist es möglich, Formulare elektronisch auszufüllen. Das ist praktisch alles. Für mich ist E-Government sehr viel mehr, als nur eine Website zu unterhalten. Leider ist aber auch die kantonale Verwaltung nicht sehr aktiv.

## **«Für mich ist E-Government sehr viel mehr, als nur eine Website zu unterhalten.»**

## **Welche Innovationen haben aktuell für die Tessiner Gemeinden Priorität? Können Sie uns Tessiner Best Practices nennen?**

Der *Centro di formazione per gli Enti locali* (Ausbildungszentrum für Gemeindeämter) hat im letzten Jahr den Wettbewerb *Comune innovativo 2010*<sup>1</sup> lanciert, wo sich Gemeinden mit innovativen Projekten präsentieren konnten. 35 Projekte zu verschiedensten Themen wurden eingegeben und zwei Gewinner erkoren. Ein Preis ging an die Gemeinden Manno, Bioggio und Agno, die eine Aktiengesellschaft gegründet haben, um die städtischen Dienstleistungen, beispielsweise die Parkbewirtschaftung und den Strassenunterhalt, gemeinsam zu erbringen. Den anderen Preis gewann das Projekt *Sportello Lavoro Giovani* der Gemeinde Chiasso. Das Projekt unterstützt junge Menschen bei der Arbeitssuche.

Mit Bezug zu E-Government hat beispielsweise die Gemeinde Lumino das Projekt *Piattaforma per la gestione «virtuale» delle riunioni di Municipio* eingegeben. Über eine Webplattform findet die Vorbereitung für Sitzungen des Gemeinderates statt. Alle Dokumentationen stehen zur Verfügung und können direkt von den Mitgliedern des Gemeinderates eingesehen beziehungsweise bearbeitet werden. Ein weiteres Projekt zu E-Government gibt es

in der Gemeinde Paradiso. Mit Webmail wird die Kommunikation mit der Bevölkerung gefördert, die so die Möglichkeit hat, direkt mit der Verwaltung in Kontakt zu treten. Auch die Gemeinden Vernate und Cadenazzo wollen mit Web und elektronischen Dokumenten die Kommunikation zwischen Exekutive und Legislative verbessern. Das sind einige der Tessiner Best Practices.

## **Haben die Tessiner Gemeinden konkrete Wünsche an den schweizerischen E-Government-Steuerungs-ausschuss?**

Ich weiss nicht, wie viele Tessiner Gemeinden den schweizerischen E-Government-Steuerungsausschuss und die E-Government-Strategie kennen. Die wenigsten, nehme ich an. Der Ausschuss, die Strategie und erfolgreiche Praxisbeispiele müssen bekannt sein, bevor Wünsche geäußert werden können. Den Tessiner Gemeinden muss bewusst werden, dass E-Government nicht eine neue Aufgabe, sondern eine neue Möglichkeit ist, die heutigen Prozesse zu optimieren und Dienstleistungen effizienter zu erbringen.

## **«Meiner Meinung nach ist E-Government auch heute noch kein zentrales Thema für die Tessiner Gemeinden.»**

## **Web 2.0 gewinnt nun auch im Behördenalltag an Bedeutung. Welche Erfahrungen haben Sie mit Facebook, Twitter und Co. gemacht?**

Mit Web 2.0 habe ich bisher gute Erfahrungen gemacht. Ich bin überzeugt davon, dass noch viel Potenzial vorhanden ist. Neues ausprobieren und Erfahrungen sammeln. Hierzu habe ich eine italienische Definition: *sono un curioso compulsivo*. Curioso bedeutet neugierig. Wenn meine





Neugierde geweckt ist, will ich mehr wissen und erfahren. Ich habe viel über Web 2.0 gelesen und ausprobiert. Während der Wahlkampagne für den Gemeinderat von Monteceneri habe ich einen Blog geführt und ein Profil auf Facebook eröffnet, um mit den Bürgerinnen und Bürgern auch auf diese Weise kommunizieren zu können. Wenn ich regelmässig neue Artikel publiziere, habe ich durchschnittlich 400 Besucherinnen und Besucher im Monat. Ansonsten sinken die Besucherzahlen. Das sind meine ersten Erfahrungen als Privatperson.

Auf der neuen Website von Monteceneri haben wir die RSS Feeds implementiert. Wer den FeedReader nutzt, erhält regelmässig die neuesten Informationen. Zusätzlich stellen wir auch einen wöchentlichen Newsletter, mit der Zusammenfassung aller Mitteilungen, die auf der Website publiziert werden, zur Verfügung. Uns ist nicht bekannt, welche Gemeinden ausser uns diese Dienstleistung auch noch anbieten. Wir sind gespannt darauf, wie viele Leute das Angebot nutzen werden.

### «Neues ausprobieren und Erfahrungen sammeln.»

#### Weshalb wurde die RSS Feeds eingeführt?

Monteceneri bestand früher aus fünf einzelnen Gemeinden, die insgesamt mehr als 20 *Albi comunali* (Anschlagbrett für wichtige Informationen und offizielle Mitteilungen) bewirtschafteten. Das heisst, jedes Mal, wenn es eine neue Mitteilung gab, musste jemand 20 verschiedene Orte besuchen, um die Informationsblätter anzubringen. Heute werden nur noch sechs *Albi comunali* geführt. Die restliche Bevölkerung versuchen wir elektronisch zu erreichen und zu informieren.

#### Man verbindet mit Web 2.0 meist Transparenz, Partizipation und Kollaboration. Wie gut ist das Öffentlichkeitsprinzip umgesetzt?

Am 15. März 2011 wurde das Gesetz *Legge sull'informazione e la trasparenza dello Stato* vom Tessiner Grossrat entgegengenommen. Wir stehen am Anfang. Die Offenlegung von Informationen ist nun gesetzlich vorgeschrieben. Bisher war Transparenz die Ausnahme. Es ist sehr viel Skepsis spürbar, und es gibt einige Vorbehalte und Ängste. Nun muss informiert werden, was das Öffentlichkeitsprinzip ist, was es bedeutet und wie es umgesetzt werden kann. Nur so wird das Gesetz flächendeckend respektiert und umgesetzt. Web 2.0 und E-Government sind die Hilfsmittel für die Umsetzung.

### Gibt es durch das Internet neue Partizipations- und Kollaborationsformen im kommunalen Leben?

Nicht viele, nehme ich an. Einige wenige Gemeinden nützen oder betrachten das Internet als ein Mittel für das Territorialmarketing. Vielleicht ist das Image einer Gemeinde mit einem Internetauftritt besser. Wir werden in der Gemeinde Monteceneri sehen, wie viele Leute die Möglichkeit nutzen, elektronisch an Informationen zu gelangen. Ältere Menschen werden über die Reduktion der *Albi comunali* nicht sehr erfreut sein.

**«Ältere Menschen werden über die Reduktion der Albi comunali nicht sehr erfreut sein.»**

### Welche Web-2.0-basierten Innovationen würden Sie sich wünschen? Wo kann Web 2.0 konkrete Probleme, die heute bestehen, lösen?

Ich arbeite an einem Interreg-Projekt namens «eGov mobile» mit. Federführend sind die italienische Gemeinde von San Fermo della Battaglia und die italienische Stadt Como. Ein Teil dieses Projekts ist die *Comune in tasca* (die Gemeinde in der Tasche). Das Ziel ist, dass Menschen mit einem Smartphone (z.B. iPhone) oder Tablet (z.B. iPad) über eine App direkt Mitteilungen an die Gemeinde weiterleiten oder Mitteilungen von der Gemeinde erhalten können. Für dieses Projekt steht den Italienerinnen und Italienern viel Geld zur Verfügung. Mit dem Geld kaufen sie iPhones und verteilen diese an die Bevölkerung,

damit überprüft werden kann, welche Dienste wie viel genutzt werden. Wir denken in drei Etappen. Erstens: Web 2.0 nutzen, um den Informationsfluss einer Behörde zum Bürger zu fördern. Zweitens: die Möglichkeit, als Bürgerin oder Bürger von der Behörde Informationen zu erhalten oder anzufordern, und drittens: Dialog und Austausch von Informationen zwischen Bürgerin/Bürger und Behörde. In der Stadt Rom beispielsweise gibt es zu wenige Mitarbeitende, die den Zustand der Strassen prüfen. Das heisst, wenn ein Mitarbeiter den ganzen Tag durch die Strassen von Rom läuft, kommt er nur alle zehn Jahre am gleichen Punkt vorbei. Eine App ermöglicht den Bürgerinnen und Bürgern, ein Loch in der Strasse zu fotografieren und an die Behörde weiterzuleiten. So könnte der Informationsfluss zukünftig funktionieren. Eine Möglichkeit, um Internet und Web 2.0 zu nutzen. Technisch sind alle drei Etappen heute umsetzbar. Dazu müssten aber auch personelle Ressourcen zur Verfügung stehen, damit das Backoffice funktionieren kann.

**«In meiner Vision kommen die Teilnehmenden des Gemeinderates mit ihrem iPad oder Notebook an die Sitzungen und bringen die Unterlagen elektronisch mit.»**

### Zuletzt unser traditioneller Blick in die Zukunft: Wie wird sich die Gemeindeverwaltung in 20 Jahren von der heutigen Gemeindeverwaltung unterscheiden?



**Matteo Oleggini**

Seit November 2010 im Gemeinderat von Monteceneri, lebt und arbeitet Matteo Oleggini im Tessin. Er ist Generalsekretär vom Verein *co.re.ti. Comuni e Regioni Ticinesi*. Als Berater hat er die Fusionen der Gemeinden Serravalle und Monteceneri begleitet. Im Projekt INGE (Innovationsförderung in Schweizer Gemeinden) ist er Mitglied des Steuerungsausschusses. Oleggini bezeichnet sich selber als eine neugierige Person, die immer für Herausforderungen bereit ist. Ihn interessieren neue technische Innovationen, Organisationsprozesse und Kommunikation.

In 20 Jahren werden die Gemeindeverwaltungen mit weniger Papier arbeiten.

Sämtliche Dokumente werden elektronisch übermittelt und verfügbar sein. Somit sind die Entscheidungsprozesse für alle Mitglieder des Gemeinderates und die Mitarbeitenden der Verwaltung nachvollziehbar. Wie ist der aktuelle Stand? Wer hat entschieden? Wie geht es weiter? Wie hat die Bevölkerung reagiert? Heute ist es fast unmöglich, an solche Informationen heranzukommen. Viele Entscheidungen können zukünftig via Web 2.0 erfolgen. Mit einem Klick eine Dokumentation zu erhalten, zu bearbeiten und abzuschliessen. So bleibt mehr Zeit für politische Überlegungen und den direkten Kontakt zur Bevölkerung. In meiner Vision kommen die Teilnehmenden des Gemeinderates mit ihrem iPad oder Notebook an die Sitzungen und bringen die Unterlagen elektronisch mit. Dann besteht auch vermehrt die Möglichkeit der Partizipation und Mitbestimmung. Technisch ist das heute schon möglich, aber in der Kultur hat sich das noch nicht etabliert. Ich schätze die Aussage von Herrn Levrat, die er in der «eGov-Präsenz» 2/2010 gemacht hat: «In der Bevölkerung gibt es sehr viel Fachwissen, das wir systematisch nutzen sollten.» Ich bin der gleichen Meinung und überzeugt davon, dass das Internet und Web 2.0 die richtigen Instrumente sind, um die Umsetzung zu realisieren.

**Vielen Dank für das interessante Interview.**

<sup>1</sup> Comune innovativo 2010, Raccolta dei progetti, Centro di formazione per gli Enti locali. <http://www.ti.ch/cfel>



swisscom

# ICT Security – eine Frage des Vertrauens.

Sie wollen Ihre Daten vor Bedrohungen schützen und Risiken minimieren? Als Managed Security Service Provider (MSSP) begleitet Swisscom Unternehmen über den gesamten Security Life Cycle hinweg – von der fundierten Risikoanalyse bis hin zum kompletten Betrieb von ICT Security Services. Unsere standardisierten Managed Security Services können Ihrem Unternehmen helfen, Sicherheitsrisiken nachhaltig zu reduzieren. Im Security Operation Center in Zürich überwachen unsere Experten die Sicherheitsinfrastruktur unserer Kunden weltweit – rund um die Uhr.

Wie steht es um die ICT Security in Ihrem Unternehmen? Berechnen Sie Ihre Risiken mit wenigen Klicks. Mehr Informationen finden Sie auf [www.swisscom.ch/security](http://www.swisscom.ch/security)

Gerne analysieren wir Ihren Sicherheitsbedarf auch direkt in Ihrem Unternehmen – kontaktieren Sie uns!

Swisscom (Schweiz) AG, Grossunternehmen, Postfach, CH-3050 Bern  
Telefon 0800 800 900, [www.swisscom.ch/grossunternehmen](http://www.swisscom.ch/grossunternehmen)



# «Kunst macht transparent, was möglich sein könnte.»

**Reinhard Riedl spricht mit Salome Schneebeli über die Kraft der Transparenz, sprachlose Vermittler, das bewusste Verbergen von Information, Lehren, ohne zu erklären, und die Gestaltung von Beobachtungsperspektiven und absichtlichen Mehrdeutigkeiten. Salome Schneebeli schildert die Glücksmomente und die Konflikte bei der Zusammenarbeit zwischen Tänzern und Musikern und bei der Interaktion zwischen Bühnenakteuren und Zuschauern.**

Salome Schneebeli, Tänzerin, Performerin und Choreografin  
Interview: Reinhard Riedl

**Bei einer Tanzaufführung hat man viele Wahlmöglichkeiten: Wie viel Transparenz soll geschaffen, was gezeigt und welche Einsicht verborgen werden? Wie viel zeigen Sie?**

Das hängt immer vom Thema ab. Es gab eine Zeit, in der es mich sehr interessiert hat, die Arbeitsweise, alle Geräusche im Hintergrund und den ganzen Entstehungsprozess sichtbar zu machen. Zurzeit arbeite ich dagegen mit bewusst fokussierten Darstellungen. In der letzten Produktion habe ich mich auf einen kleinen Ausschnitt aus einer einzigen Perspektive beschränkt, um mich ganz auf das Unsichtbare zu konzentrieren, das mitschwingt. Das Publikum hat auf das Weglassen sehr positiv reagiert. Wenn eine Geschichte viel weglässt, ist sie vermutlich einfacher zu verstehen, als wenn sie alles zeigt.

**«Das ist eine Nebengeschichte, aber die Nebengeschichte erzählt vom Hauptgeschehen, ähnlich wie ein Spiegel.»**

**Nach welchen Kriterien haben Sie entschieden, was Sie weglassen?**

Die Idee für die enge Perspektive entstand aus einer sehr speziellen räumlichen Situation während meiner Zeit als Artist-in-Residence in Kairo. Ich hielt mich in einem kleinen Zimmer auf und habe vom Fenster aus mit Blick auf eine vis-à-vis liegende Polizeistation ganz viel beobachtet. Vor der Polizeistation stand ein Wachmann. Auf der Bühne zeige ich die Reaktionen des Wachmanns auf das Geschehen am Eingang zur Polizeistation. Das ist eine Nebengeschichte, aber die Nebengeschichte erzählt vom Hauptgeschehen, ähnlich wie ein Spiegel.

**Wie haben Sie Ihre Beobachtungen aufgezeichnet?**

Zuerst habe ich gefilmt, was aber verboten war. Dabei haben die Wachmänner beobachtet, wie ich sie beobachtet habe.

Es kamen ab und zu Blicke herauf. Anfangs war ich mir nicht sicher, ob sie mich wirklich sehen. Irgendwann ist dann aber Unruhe entstanden. Am nächsten Morgen wurde ich um sechs Uhr früh verhaftet. Ich musste dann in dieses Polizeipräsidium gehen. Weil ich angenommen habe, dass sie nicht verstehen, warum sie jemand filmt, habe ich mich naiv gestellt, so, als ob ich von gar nichts wüsste.

**«Ich musste dann in dieses Polizeipräsidium gehen.»**

**Haben sie Ihnen Ihre Unwissenheit abgenommen?**

Das weiss ich nicht. Der Hausmeister hat für mich gesprochen. Er verstand zwar nicht, was ich sagte, und ich verstand nicht, was er sagte. Doch das spielte überhaupt keine Rolle. Er war das vermittelnde Element. Wir hatten schon früher immer miteinander gesprochen. Ich Schweizerdeutsch, er Arabisch. Wir waren sozusagen Freunde. Er hat dann mit dem Polizeichef gesprochen und ihm erklärt, dass ich nicht böse und nicht politisch sei und dass ich es nicht mit böser Absicht getan hätte.

**Konflikte und Sprachlosigkeit sind in der multidisziplinären Forschung Normalität. Mit Tricks muss der Vermittler einen Kommunikationsprozess starten, der eigentlich unmöglich ist. Wohin das dann führt, ist am Anfang meist offen.**

Ich glaube, wir wissen zu Beginn wahrscheinlich schon mehr, wohin eine Produktion zielt. Als Choreografin versuche ich, die Aufgaben klar zu stellen. Das verursacht bei den Tänzern nicht immer positive Reaktionen und noch weniger bei den Musikern. Doch ich versuche, den Ablauf so festzulegen, dass alle Beteiligten etwas geben können. Das ist die Basis einer guten Zusammenarbeit.

**Wie führen Sie die Tänzer?**

Ich nehme zu Beginn der Proben eher eine beobachtende Position ein, während das Team über Improvisationen seine Bewegungssprache entwickelt. Dann fange ich an, einzugreifen und Bewegung oder Geschehen zu manipulieren. Beispielsweise lege ich den Fokus auf einen Teil einer Bewegung und manipulierte ihn, indem ich ihn qualitativ oder rhythmisch verändere. Dadurch stelle ich diesen Teil in einen anderen Kontext oder nehme noch einen Film dazu und ändere die Sichtweise darauf. Die so entstehenden Szenen setze ich dann zu einer ästhetischen Handlung zusammen.

**Gibt es Konflikte bei der Zusammenarbeit?**

Ja. Immer. Ich arbeite sehr viel mit Musikern zusammen, die für den Abend komponieren. Mit ihnen habe ich eigentlich regelmässig Konflikte. Und die Tänzer und die Musiker haben auch Konflikte untereinander, weil deren Verständnis von Musik und Tanz oft überhaupt nicht dasselbe ist. Die Tänzer hätten immer gern unterstützende Musik mit klarem Takt, ein bisschen nett und illustrierend. Und die Musiker, die ich auswähle, arbeiten dagegen. Ich wiederum habe mit den Musikern das Problem, dass sie natürlich die ganze Stunde mit Musik füllen wollen und ich dazwischen gern auch Stille habe.

**«Das verursacht bei den Tänzern nicht immer positive Reaktionen und noch weniger bei den Musikern.»**

**Kann man denn anspruchsvolle Musik mit anspruchsvollem Tanz mischen?**

Es ist auf jeden Fall eine Herausforderung. Cage und Cunningham haben ganz eng miteinander zusammengearbeitet, und vom Publikum wurde das zu Beginn überhaupt nicht verstanden. Ich erlebe es häu-

fig, dass Menschen gerade deshalb kommen, und oft sind sie begeistert. Manchmal kommt es natürlich auch vor, dass sie finden: Das sagt mir jetzt gar nichts.

#### **Stört Sie das?**

Es beschäftigt mich sehr. Zum Teil muss man die Zuschauerinnen und Zuschauer wirklich führen. Aber wenn das Gezeigte radikal genug ist, wenn man eine Idee sehr transparent herauschält, dann wird es zwingend. Aufgrund der Transparenz und der Beschränkung bleibt man nicht an der Oberfläche, sondern geht in die Tiefe einer Idee. Darum herum entsteht dann Emotionalität. Durch Schnitt, Bilder und Gegenbilder, die sich irgendwie reimen, entsteht ein Rhythmus, mit und von dem der Tanz getragen wird – und sehr weit geht.

#### **Wie ist Ihre Beziehung zum Publikum?**

Die hat sich in den letzten zwei, drei Jahren ein bisschen verändert. Ich zeige nicht mehr den Entstehungsprozess, sondern konzentriere mich auf den Prozess, der auf der Bühne stattfindet, darauf, dass er

als Ganzes stimmt. Das erzeugt eine Stimmung für das Publikum.

#### **«Zum Teil muss man die Zuschauerinnen und Zuschauer wirklich führen.»**

#### **Lehren und führen, ohne zu erklären. Wie arbeiten Sie mit Studenten?**

Zuerst arbeite ich ganz klar an den Möglichkeiten des Körpers, sehr anatomisch. Danach gibt es verschiedene Phasen, in denen ich ihnen Aufgaben zu Bewegungsprinzipien stelle. Zum Beispiel sage ich, wir machen zusammen ein Duett, bei dem beide nie ganz zentriert sind, sondern Halt beim anderen finden. Ich erkläre es nicht theoretisch, sondern baue das auf, indem ich selber mit dem Studenten das Duett tanze. Daraus entwickeln sich auch für mich neue Bewegungen, die man sich nicht einfach so überlegen kann. Das ist wirklich spannend.

#### **Was interessiert Sie besonders, wenn Sie mit Tänzern neue Choreografien entwickeln?**

Mein Ansatz hat sich, meine ich, in den letzten Jahren zu einer soziologischen Choreografie entwickelt. Das heißt: Es interessiert mich nicht so sehr die Frage «Wie geht es meinem Körper, und was kann ich alles machen?» und auch nicht die Entwicklung des Ensembles zu einer Familie. Stattdessen interessiert es mich, mit verschiedenen Menschen in Kontakt zu kommen und aus dieser Situation etwas zu machen. Ich will aus der Beobachtung von Bewegungen, die in der Zusammenarbeit entstehen, etwas bauen, wie mit Legosteinen.

#### **«Ich will aus der Beobachtung von Bewegungen, die in der Zusammenarbeit entstehen, etwas bauen, wie mit Legosteinen.»**

#### **Spielt dabei das Psychologische keine Rolle?**

Das Psychologische kann ich mir überlegen, aber ich muss den Tänzern das Psychologische gar nicht erklären, wenn ich ihnen ein Bewegungssystem vorgebe. Da-



raus entwickelt sich von selbst etwas Neues, das ich so gar nicht planen könnte: die Freiheit, sich mit anderen Menschen zu verbinden.

### **Gibt es einen Dialog zwischen Tänzern und Musikern?**

Den gibt es schon. Den gibt es auf alle Fälle. Aber ich denke, dadurch, dass die Beziehung zwischen Musikern und Tänzern asymmetrisch ist – der Musiker sieht oft die Bewegung nicht, der Tänzer hört aber immer die Musik –, ist die Kommunikation behindert. Es gibt Momente, in denen der Dialog gelingt. Das sind tolle Momente. Für mich als Tänzerin ist es aber schwierig, nicht der Musik zu folgen, und für den Musiker ist es schwierig, nicht ganz seiner Musik zu verfallen, sondern stattdessen bei mir zu bleiben. Beide müssen sich diesen Schwierigkeiten stellen, um wirklich zusammenzukommen.

### **«[...] die Freiheit, sich mit anderen Menschen zu verbinden.»**

### **Was ist für Sie persönlich die grösste Faszination am Tanz?**

Beim Selbertanzen ist es das Gefühl der Freiheit, mich mit dem Raum und anderen Menschen zu verbinden. Und beim Schauen fasziniert mich, dass man über Körper ohne Worte Bilder kreieren kann. Ich finde aber nicht, dass der Tanz direkt das Herz ansprechen muss oder soll. Tanz muss nicht notwendigerweise verständlich und ein reines Gefühl sein. Das würde die Ausdrucksmöglichkeiten zu sehr einschränken.

### **Was geniessen Sie am meisten?**

Wenn ich an dem Punkt bin, wo ich sein will und dann mit meinem Körper alles machen kann, und wenn ich mich dann verbinden kann mit dem Partner oder der Partnerin, sodass eine Kommunikation stattfindet und man sich wieder ohne Worte versteht, aber dabei ganz klar, ganz scharf reagieren kann, dann genieße ich die Performance. Das ist nicht jeden Tag gleich, und man hat die Energie vom Publikum. Aber es ist einfach ein supergeiles Gefühl. Das ist superschön.

### **«Beide müssen sich diesen Schwierigkeiten stellen, um wirklich zusammenzukommen.»**

### **Wie gehen Sie mit Situationen um, in denen das Publikum Sie nicht versteht?**

In Rumänien habe ich die Dance-Diary-Geschichte aufgeführt. Als die Frauen von der



### **Salome Schneebeli**

Ihre Tanzausbildung absolvierte Salome Schneebeli in New York, Strassburg und Amsterdam. Seit 1988 arbeitet sie als Tänzerin, Performerin und Choreografin mit internationalen Gruppen und Künstlern zusammen. Unter anderem mit Sasha Waltz & Guests (D), Gonnie Heggen (NL), David Moss (USA), Fumi Matsuda (J/CH). An Theaterhäusern in der Schweiz, Deutschland, Österreich und Frankreich inszeniert Salome Schneebeli Choreografieaufträge. Als Mitgründerin und Mitglied der Performancegruppe «mama tanzt» hat sie seit 2004 auch eigene Projekte: Japanese Cowboys, Uraufführung am Zürcher Theaterspektakel 2004. Koproduktion mit dem Theaterhaus Gessnerallee «Villa Incognito» 2008 und «Travellers» Ein Abend, zwei Stücke, 2009. 2010 «No thugs in our house» – im Rahmen der Zürcher Festwochen und «Ich dich auch». Beide Stücke entstanden zusammen mit 13 Jugendlichen zwischen 19 und 23 Jahren, und «Waiting man. Part I & II», Videoarbeit über Rituale und spontane, private Performances im Alltäglichen. 2006 Artist in Residence (Pro Helvetia) in Bacau, Rumänien und Kairo 2007/08. 2011/12 «In mir ist der Schwinger in dir. Heimatkunde mit Traurigkeit», Video mit Heta Multanen und Miranda Pennell. Salome Schneebeli ist Mutter von zwei erwachsenen Töchtern.

Volkstanzgruppe in ihrer bäuerlichen Tracht gekommen sind, hatte ich zuerst Angst. Das war wie eine Wand von Intransparenz. Ich war geschockt, und der Einstieg war unendlich hart. Nach drei, vier Minuten hatte ich den grossen Wunsch, der Situation so schnell wie möglich zu entkommen. Dann hat sich aber irgendwann mein ganzer Krampf gelöst.

### **«Beim Selbertanzen ist es das Gefühl der Freiheit, mich mit dem Raum und anderen Menschen zu verbinden.»**

Manchmal reagiert das Publikum spontan empört, und im Nachhinein ist man dann ganz begeistert davon, was für eine tolle Aufführung man gesehen hat.

Ich finde immer, wenn es Wut und Aggression ist, dann ist es auch Engagement. Da bin ich dann noch ein bisschen hoffnungsfroh. Da habe ich schon das Gefühl, es wurde etwas ausgelöst.

### **Machen Ihnen extreme Reaktionen nichts aus?**

Doch, zum Beispiel ... «Bad Hotel». Dort haben Simone Aughterlony und ich sehr viele aggressive Reaktionen bekommen. Das war sehr unangenehm, weil der Bühnenraum mitten im Publikum lag. Es gab keinen Schutz durch Distanz. Für das Publikum war alles transparent. Das ermöglichte sehr viel Interaktion, und wir haben die Reaktionen extrem wahrgenommen.

### **Ich finde es bisweilen sehr ernüchternd, wenn Zuhörer das Gegenteil von dem hören, was ich ihnen erzählen will.**

Ich operiere von Haus aus mit Vieldeutigkeit. Ich gehe davon aus, dass meine Bilder oder mein Stück verschieden interpretiert werden können. Am Anfang zeige oder erkläre ich oft noch nicht alles, um zu irritieren. Man kann es so lesen, man kann es aber auch ganz anders lesen. Bei «Bad Hotel» stellte sich die Frage: Ist es jetzt ein Tanz oder ein Kampf? Was ist es genau? Welche Verbindung haben wir? Um nicht schon am Anfang alles zu verschenken, verneble ich gern ein bisschen die Beziehungen.

### **«Das war wie eine Wand von Intransparenz.»**

**In literarischen Texten gibt es oft einen doppelten Boden. Wachtmeister Studer klärt die Fälle auf, doch vielleicht ist das eine Fiktion, die aus sozialen Gründen so konstruiert worden ist. Gibt es Vergleichbares beim Tanz?**

Ja, das gibt es: Unser «Japanese Cowboys» hat extrem damit gespielt, dass man am Schluss nicht genau weiss, ob das jetzt nur Traum war oder wirklich geschehen ist. Damit das funktioniert, muss aber für den Choreografen und die Performer klar sein, was verborgen ist und was nicht. Für sie alle muss das transparent sein. Nur so können sie die Spielmöglichkeiten ausreizen und eine starke Bühnenpräsenz entwickeln. Sexuelle Anziehung, böse Menschen und das Edle.

**In der Quantentheorie gilt: Die Beobachtungsperspektive verändert die Wirklichkeit. Auch im Tanz?**

Ja. Wenn ich das Publikum in seiner Wahrnehmung lenke, verändert das die ästhetische Aussage der Choreografie. Es gibt eine Wechselwirkung zwischen der Transparenz der Beobachtungsperspektive und der künstlerischen Aussage.

**Beim Sprechtheater können Zuschauer das Erleben der Bühnenfiguren als eigenes Erleben im Kopf**

**simulieren und dabei auf Zeit eine andere Identität annehmen. Für mich geschieht beim Tanzschauen manchmal Ähnliches.**

Ich erlebe das selber auch, wenn ich einen Tanz oder eine Körperlichkeit auf der Bühne sehe, die mich begeistert. Aber je nach Zuschauerin, je nach Zuschauer ist das anders. Manche erleben ihre eigene Unbeweglichkeit. Manche meinen, die Tänzer wollen ihnen imponieren. Bisweilen ist es aber auch fast unheimlich, wie sehr sich Zuschauerinnen und Zuschauer mit den Darstellern auf der Bühne identifizieren. Vielleicht spielt sexuelle Anziehung eine Rolle – ich meine nicht Verliebtheit, sondern eine extreme Form von Glück, die dann Denk- und Handlungsmöglichkeiten vom Darsteller zum Zuschauer transportiert.

**«Die Zusammenarbeit macht es schwerer und gleichzeitig möglich, über natürliche Grenzen hinauszugehen.»**

**Das ist eine romantische, eigentlich sehr idealistische Vorstellung.**

Als ich sehr jung war, war ich überzeugt davon, dass man sehr wahrhaftig sein muss, um überhaupt eine gute Performerin zu sein. Dann habe ich noch im zarten Jugendalter am Theater böse, dunkle und verdorbene Menschen kennengelernt. Heute denke ich, dass es nicht das Edle sein muss, das uns antreibt, und es trotzdem am Ende entstehen kann. Kunst macht transparent, was möglich sein könnte. Die Zusammenarbeit macht es schwerer und gleichzeitig möglich, über natürliche Grenzen hinauszugehen.

**Herzlichen Dank für das interessante Interview.**



# eGov Fokus: Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung – zuhören, teilen, voneinander lernen

Die Mitgestaltungsmöglichkeit im Internet hat in den letzten Jahren ungeahnte Ausmasse erreicht. Als Userinnen und User beziehen wir heute nicht nur Informationen, sondern geben Informationen ganz selbstverständlich weiter. Jeder Mensch kommt früher oder später in Kontakt mit Wikis, Facebook, Twitter und Co. Auch die öffentliche Verwaltung kann und sollte sich diesem Trend nicht widersetzen. An der Tagung «eGov Fokus» der Berner Fachhochschule wurden die bisherigen Erfahrungen und die Einsatzgebiete von Web 2.0 diskutiert.

Marita Lempen



**Marita Lempen**  
Stellvertretende Chefredaktorin  
«eGov Präsenz»  
Berner Fachhochschule  
marita.lempen@bfh.ch

## Behörden im Umgang mit Social Media

Erfahrungen sammeln, Strategie definieren und Ressourcen einplanen. Die richtigen Dinge in der richtigen Reihenfolge tun, so Reinhard Riedl in der Eröffnungsrede. Es ist kein Geheimnis, dass viele öffentliche Verwaltungen tendenziell lieber Social Media verbieten, als diese Art des Kommunizierens bewusst und gezielt für sich einzusetzen. Doch geht es der Politik wirklich darum, die Kommunikationskanäle von Web 2.0 zu unterbinden, um die Kontrolle zu behalten? Zumindest könnte das ein Grund sein dafür, dass Behördenmitarbeitende digitale Medien nicht nutzen dürfen. Vielleicht auch, weil die aktuelle Situation kaum überschaubar ist und erst langsam Schlüsse aus den Erfahrun-

gen gezogen werden können. Die Kommunikation wird sich zwangsläufig verändern, und das ist auch den öffentlichen Verwaltungen bewusst. Oft sind deren Reaktionen eher schwerfällig. Mit Social Media wird die Kommunikation einfacher, globaler und vor allem schneller. Zuhören, teilen, voneinander lernen. Hoffen wir, dass die Behörden das zweifellos grosse Potenzial von Web-2.0-Technologien für ihre Dienstleistungen bald flächendeckend nutzen.

## Virtuelle Kommunikation

Mit der direkten Kommunikation werden Missverständnisse verhindert. Echte Kommunikation betreiben, Transparenz schaffen und Netzbeziehungen entstehen lassen. Wenn die Bevölkerung das behördliche Web 2.0 als Informationsdrehscheibe nutzt, kann ein virtueller Stammtisch entstehen. Dabei hört die Verwaltung zu oder diskutiert mit den Bürgerinnen und Bürgern. Gemeinsam nach Lösungen suchen, über politische Strukturen hinweg. Für ein solches Szenario braucht es vor allem eines: Mut zur Veränderung.

## Nie ohne IT

Das Werbereferat des Tages hielt Daniel Heinzmann, Direktor Stadt Zürich Organisation und Informatik (OIZ), und das lag nicht nur am eingespielten Kurzfilm «Nie ohne IT in der Stadt Zürich». Ein Leben ohne Informatik ist nicht mehr vorstellbar, das hat auch Zürich erkannt und will nicht nur ein bekannter Finanzstandort sein, sondern auch zu einem Top-IKT-Standort werden. «Die Kooperation mit Wirtschaft, Wissenschaft und Bevölkerung ist das Ziel Nummer eins. Den digitalen Graben wollen wir zu überbrücken helfen», so Heinzmann. All diese Ziele kommen aus dem Legislatorschwerpunkt eZürich der Zürcher Stadtregierung. Mit der vorgestellten gleichnamigen Partizipationsplattform hat Zürich einen ersten Schritt gemacht und dabei wertvolle Erfahrungen und Inputs für die hoffentlich digitale Zukunft erhalten. Überzeugend warb Heinzmann für die Informatikstrategie der Stadt Zürich.

## Bürgerbeteiligte Haushaltssicherung

Die deutsche Grossstadt Solingen hat es bereits geschafft, den digitalen Graben zu überwinden. Das Ziel der «Bürgerbeteiligten Haushaltssicherung» war, die Unterstützung der Bevölkerung für die Einsparung von 45 Millionen Euro zu gewinnen. Über [www.solingen-spart.de](http://www.solingen-spart.de) konnten sich die Bürgerinnen und Bürger über die prekäre finanzielle Lage der Stadt informieren und Vorschläge einbringen. Daraus entstand







eine lebhaft und emotionale Diskussion, nicht nur online. Das Thema war Stadtgespräch Nummer eins in der Bevölkerung und in den Medien. Und schliesslich liess sich durch breit abgestützte, substantielle Sparvorschläge das drohende Ende der kommunalen Selbstverwaltung abwenden. «Es steht fest, dass die Verwaltung das Thema E-Partizipation zukünftig ausbauen wird», so Thomas Koch, Stadtkämmerer von Solingen. Mit seinem erlebnisnahen Referat hat er die Teilnehmenden der «eGov Fokus»-Tagung mitgerissen.

### Einheitlich und vernetzt

Seit Oktober 2010 wird ein einheitliches und vernetztes E-Government-System in allen Tiroler Gemeinden umgesetzt. 279 Gemeinden sollen bis 2013 durchgängig mit einer E-Government-Infrastruktur ausgestattet werden. «Bei E-Government geht es in Wahrheit um eine Reorganisation», so Arno Abler, Projektleiter Tirol 2.0. Die Kommunikation und die Verwaltungsprozesse wurden vereinfacht, und die Gemeinden können zukünftig miteinander verglichen werden. Das Konzept der Bürgermeldung

beschleunigt und vereinfacht die Mängelbehebung im öffentlichen Raum. Mit dieser Offenheit sind bisher gute Erfahrungen gemacht worden, und es ist spürbar, dass sich die Bevölkerung mehr mit der Verwaltung identifiziert. «Wir bewegen uns von einer repräsentativen hin zu einer partizipativen Demokratie», sagt Abler.

### Social Media verändert

Auch in der Schweiz gibt es bereits Prozesse, in die die Bevölkerung mit einbezogen wird. Das sind aber typische Frage-

Antwort-Situationen und kein richtiger Austausch – und das sollte das Ziel sein. Mit Veränderungen entstehen automatisch Ängste. Deshalb ist es umso wichtiger, die Menschen mit einzubeziehen. So oder so ist es sicher nicht falsch, sich mit Web 2.0 auseinanderzusetzen.

Auch die Bundesverwaltung beschäftigt sich mit den rechtlichen Fragen rund um das Thema. Beispielsweise: Wann ist eine Behörde für Aussagen ihrer Mitarbeitenden haftbar? Bei der Vielzahl von Autorinnen und Autoren im Webumfeld ist das schwierig zu unterscheiden, und daher wird es zukünftig neue Rechtsgrundlagen brauchen. Es gibt aber auch viele unproblematische Anwendungen von Social Media, beispielsweise im Schulsystem. Mit Web 2.0 werden sich die Arbeitswelt und unsere ganze Kommunikationskultur verändern. «Heute ein 10-Kilogramm-Rucksack für die Schule, morgen ein i-Pad mit sehr viel mehr Informationen», so Matthias Brüllmann, Leiter Sektion Web der Bundeskanzlei, im Expertengespräch. Sicher ist, Social Media haben nicht nur in den Verwaltungen noch einen weiten Weg vor sich.



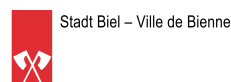


**Berner Fachhochschule**  
Kompetenzzentrum Public Management  
und E-Government

## Wir danken unseren Partnern

für die freundliche Unterstützung der Fachzeitschrift «eGov Präsenz»,  
der Tagungen eGov Fokus und des eGov Newsletters

### Praxispartner



### Forschungspartner



### Medienpartner



Informationen zum Partnerschaftskonzept des Kompetenzzentrums Public Management  
und E-Government unter [www.e-government.bfh.ch/praxispartner](http://www.e-government.bfh.ch/praxispartner)

# Neuer Kooperationspartner: der Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz (FH)

Mitte Oktober 2010 war der Dekan des Fachbereichs Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz (Deutschland, Sachsen-Anhalt) Professor Dr. Jürgen Stember zu einem dreitägigen Besuch an der Berner Fachhochschule angereist, um gemeinsam mit Professor Dr. Reinhard Riedl und Professor Dr. Jürg Römer einen Kooperationsvertrag abzuschliessen und inhaltliche Felder der Kooperation zu erschliessen. In diesem Artikel sollen zum einen der Fachbereich Verwaltungswissenschaften mit seinen inhaltlichen Schwerpunkten und zum anderen die Kooperationsfelder und inhaltlichen Schnittmengen näher vorgestellt werden.

Jürgen Stember



**Prof. Dr. Jürgen Stember**  
Dekan des Fachbereichs  
Verwaltungswissenschaften  
der Hochschule Harz  
jstember@hs-harz.de

## Der Fachbereich Verwaltungswissenschaften

Der Fachbereich Verwaltungswissenschaften wurde im Jahr 1998 im ostdeutschen Bundesland Sachsen-Anhalt neu gegründet und galt lange Zeit als Pilotprojekt in der Ausbildung für den öffentlichen Dienst in Deutschland. Ende 1998 wurde zum ersten Mal in Deutschland eine ansonsten intern unter der Leitung der jeweiligen Innenministerien stehende Fachhochschule für öffentliche Verwaltung als ein Fachbereich in eine «normale Hochschule» überführt. Die Hochschule Harz hatte fortan drei Fachbereiche und konnte am Fachbereich Verwaltungswissenschaften zunächst die beiden Studiengänge «Öffentliche Verwaltung» und «Verwaltungsökonomie» anbieten, die über einen «Doppelabschluss» verfügten, einerseits das Hochschuldiplom und andererseits die Laufbahnbefähigung für den gehobenen Verwaltungsdienst.

Studierende mussten sich also nicht mehr bei einer Einstellungsbehörde bewerben, sondern erhielten «freien Zugang». Dieser damals zunächst mit erheblicher Skepsis betrachtete «revolutionäre» Ansatz konnte jedoch den Erfolgswachweis in Form umfassender Anerkennung in der Praxis und grosser Nachfrage durch die Studierenden erbringen. Einige Bundesländer folgten diesem Beispiel des «Wettbewerbsmodells». Der Fachbereich selbst entwickelte sich prächtig, 2000 und 2001 kamen zwei neue Studiengänge hinzu: «Europäisches Verwaltungsmanagement» und «Verwaltungsinformatik». Mit dem nun vollständigen und heute noch aktuellen Studiengangportfolio Recht, Ökonomie/Management, Europa und E-Government stieg die Studierenden-

zahl von wenigen Hundert auf mittlerweile 1100 Studierende. 2008 erfolgte der komplette Umstieg auf das Bachelormodell, die Studiengänge blieben thematisch erhalten, ebenso die Laufbahnbefähigung. 2010 wurde dieses Modell vorerst durch den Einstieg in die strukturierte Fortbildung mit der Eröffnung des berufsbegleitenden Studiengangs «Public Management» komplettiert.

## Angewandte Forschung und Kooperationen

Seit Anfang 2006 ist Professor Dr. Jürgen Stember Dekan des Fachbereichs Verwaltungswissenschaften. Der diplomierte Wirtschaftsgeograf und promovierte Politikwissenschaftler hat sich zum Ziel gesetzt, nicht nur die Ausbildung im Sinne des Bologna-Prozesses zu modernisieren, sondern vor allem auch die Praxiskooperationen sowie die Bereiche Angewandte Forschung und Wissenstransfer deutlich auszubauen. Vier zentrale Säulen prägen dabei die Strategie des Fachbereichs Verwaltungswissenschaften:

- eine grundständige wissenschaftliche Ausbildung für den öffentlichen Sektor,
  - eine Fortbildung unter anderem durch einen berufsbegleitenden Masterstudiengang,
  - die angewandte Forschung sowie
  - der Praxis- und Wissenstransfer.
- Alle Bereiche sind mittlerweile eng miteinander vernetzt und mit zahlreichen praktischen Kooperationen verbunden. So kann der Fachbereich Verwaltungswissenschaften mittlerweile auf sehr erfolgreiche Forschungsprojekte in der jüngsten Zeit verweisen, zum Beispiel
- die wissenschaftliche Begleitforschung der Enquetekommission des Landes Sachsen-Anhalt zur zukünftigen Entwicklung des öffentlichen Personalmanagements (2007 bis 2011) oder
  - durchgehende Forschungsprojekte zum Thema Wirtschaftsförderung, unter anderem in Kooperation mit der Kommuna-

len Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement in Köln (2006 bis 2013).

Ergänzt und weiterentwickelt wird das Netzwerk von einer breiten Unterstützung durch Verwaltungen, Unternehmen im öffentlichen Sektor sowie Consultingfirmen, die nicht nur Publikationen unterstützen, sondern sich vor allem in praktische Projekte mit den Studierenden einbringen – Projekte, mit denen sich der Fachbereich schon bundesweit einen Namen gemacht hat. Darüber hinaus hat sich im Lauf der letzten Jahre der inhaltliche Schwerpunkt «Wirtschaftsförderung» herauskristallisiert, der sukzessive zu einem Kompetenzschwerpunkt ausgebaut wird.

## Kooperationsthemen mit der Berner Fachhochschule

Während des Besuchs von Professor Stember wurden mit Vertretern der Berner Fachhochschule folgende thematische Ansätze entwickelt, die in Zukunft umgesetzt werden sollen:

- Die beiden Themen «Kennzahlen» und «Neue Steuerung in Verwaltungen (Cockpit-Ansatz)» und «Prozesse und Prozessmanagement» sind für beide Fachbereiche von hohem Interesse und sollen durch verschiedene Aktionen ergänzt werden, insbesondere durch gemeinsame Veranstaltungen oder Workshops im Jahr 2011.
- Das geplante Kompetenzzentrum Wirtschaftsförderung in Halberstadt soll zunächst in weiteren Schritten entwickelt werden, um dann kooperative Weiterentwicklungen zu ermöglichen.
- Gleichzeitig wurde die Publikation zum Thema «Risikomanagement in der öffentlichen Verwaltung» als ein erstes konkretes Projekt besprochen. Sie soll noch in diesem Jahr fertiggestellt werden und voraussichtlich im Herbst 2011 erscheinen.



## E-Government – serviceorientiert, nach den Bedürfnissen von Bürgerinnen und Bürgern

Die InfoSocietyDays haben inzwischen einen festen Platz in der E-Government-Landschaft. Rund 600 Fachleute fanden sich zum alljährlichen Austausch in der BEA bern expo ein. Der abtretende Bieler Informatikleiter Rudolf K. Spiess führte kompetent und unterhaltsam durch das vielfältige Programm. In den zwei Themenbereichen «E-Government zwischen Innovation und Wirtschaftlichkeit» und «Neue Arbeits- und Kommunikationsformen in der Verwaltung» zeichneten verschiedene Referentinnen und Referenten den Weg in die Zukunft der öffentlichen Verwaltung.

Ronny Bernold, Marita Lempen



**Ronny Bernold**  
Chefredaktor «eGov Präsenz»  
Berner Fachhochschule  
ronny.bernold@bfh.ch



**Marita Lempen**  
Stellvertretende Chefredaktorin  
«eGov Präsenz»  
Berner Fachhochschule  
marita.lempen@bfh.ch

### Der Weg in die Zukunft

«Die Auseinandersetzung mit E-Government findet auf allen Staatsebenen statt», sagte Sandra Maissen, geschäftsleitende Sekretärin der Konferenz der Kantonsregierungen (KdK) zur Eröffnung der InfoSocietyDays in ihrer Grussbotschaft. Innovation verlange nach einem weit gefassten Rahmen, und es brauche kooperative Lösungen, so Maissen. Eine internationale Sicht auf das Thema brachte der Leiter des Innovators Club des Deutschen Städte- und Gemeindebundes, Franz-Reinhard Habel, ein. Durch das Internet verändern sich die bestehenden Machtstrukturen. Es brauche die Veränderung vom Vaterstaat zum Partnerstaat oder, anders gesagt, von der hierarchischen Gesellschaft zu einer selbstorganisierenden Gesellschaft, forderte Habel. Dies sei ein Balanceakt

zwischen Innovation und sozialer Gerechtigkeit. Es brauche flexible Rahmenbedingungen, damit man auf die unterschiedlichen Anforderungen situativ reagieren könne. Dabei werde das Wissen der Menschen zum grossen Kapital, so Habel weiter. Das Thema des ersten Tages zeigte das Spannungsfeld, in dem sich die E-Government-Entwicklungen bewegen. So zog Stephan Röhli, Programm-Manager Geschäftsstelle E-Government Schweiz, in seinem Rück- und Ausblick ein positives Fazit, identifizierte aber gleichzeitig auch noch bevorstehende Herausforderungen. Rolf Busch von der CSP AG hingegen ist sich sicher, dass von E-Government in nächster Zeit noch keine Wunder erwartet werden können. Um die nächsten grossen Schritte vorwärts zu machen, muss E-Government über eigene finanzielle und persönliche Ressourcen verfügen, so Busch in seinem Referat «E-Government in der Kosten- und Innovationsfalle?». Keine Wunder, aber dennoch handfeste Innovation zeigte zum Schluss die Stadt Bülach. Christian Mühlethaler, Stadtschreiber in Bülach, und Peter Opitz, Geschäftsführer der Opitz New Media GmbH, nahmen die Teilnehmenden auf eine unterhaltsame Sternreise mit. Aus einem Impulsprogramm vom Seco (Staatssekretariat für Wirtschaft) entstand in der Gemeinde Bülach der digitale Ge-

schäftsprozess «Todesfall» mit ungeahntem Ausmass an komplexen Prozessen. Die Digitalisierung des «letzten Behördengangs» zeigt exemplarisch, wie mit einer «just do it»-Mentalität Innovation im E-Government erreicht wird.

### Neue Arbeitsformen

Der zweite Tag befasste sich mit den konkreten Veränderungen der Arbeits- und Kommunikationsformen. Der Erfolg könne nur sichergestellt werden, wenn alle auf allen Staatsebenen zusammenarbeiten und auf denselben Zug aufspringen, sagte Marcel Schwerzmann, Mitglied Steuerratsausschuss E-Government Schweiz, zur Eröffnung des zweiten Tags. Eine Serviceorientierung aus Sicht des Bürgers und eine tiefe Verankerung über alle drei Staatsebenen solle das Ziel sein. Beinahe alle Referentinnen und Referenten waren sich einig, dass sich die Kommunikation zwischen Verwaltung und Bürgern in einem Veränderungsprozess befindet. Sie bewege sich weg vom Monolog, der reinen Information, hin zum Dialog, also dem vermehrten Einfluss der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmen. Diese

Die nächsten InfoSocietyDays finden vom 05.–09. März 2012 statt. Weitere Informationen unter [www.infosocietydays.ch](http://www.infosocietydays.ch).

Wechsel sind eng mit dem aktuellen Web-2.0-Trend verbunden. Doch noch sind die Behörden skeptisch. Die Ängste im Umgang mit Social Media in der Verwaltung sollen durch Konfrontation abgebaut werden, betonte Gregory Gerhardt, Geschäftsführer von Amazee Labs. Tatsache ist, dass 33% der Schweizer Bevölkerung ein Profil auf Facebook haben. Ein Trend, dem sich auch die Behörden nicht verschliessen können. Das reine Verbot von Social Media in Gemeinden und Verwaltungen hat für Gerhardt eher mit Führungsschwäche zu tun.

Die Stadt St. Gallen macht bei der Erneuerung der Kommunikation an vorderster Front mit und lancierte mit mysg.ch eine der ersten Schweizer Web-2.0-Plattformen. Die Einwegkommunikation, die dialogfähig wird, ist für die Verwaltung eine grosse Herausforderung, sagt Urs Weishaupt, Leiter der Fachstelle Kommunikation der Stadt St. Gallen. Die Menschen sollen sich beteiligen, «näher dran sein». Behörden müssen dabei lernen, dass diese Masse nicht mehr zu 100% kontrollierbar, sondern nur noch steuerbar ist. Social Media seien eine Chance, da sie eine Art von «Stammtischatmosphäre» schaffen, bei der diskutiert wird und beide Seiten

voneinander lernen können, so Weishaupt weiter. All diese Entwicklungen im Web 2.0 gehen nicht spurlos an der Verwaltung vorbei und bringen eine Demokratisierung der Kommunikation. Es braucht neue Denkansätze, um das zweifellos vorhandene Potenzial auszuschöpfen.

### Sourcing und Cloud Computing

Neben den sozialen Medien prägen die Cloud und damit Sourcing-Fragen den zweiten Tag. Was darf unter welchen Bedingungen in die Daten-Cloud gestellt werden? Rechtsexpertin Ursula Widmer zeigte dabei potenzielle Stolpersteine aus juristischer Sicht auf. Zusammen mit ihrem Korreferenten Hanspeter Christ, der die «Bundes Geodaten-Infrastruktur» erfolgreich in die Cloud transferiert hat, zog sie ein Fazit in Bezug darauf, wie Cloud-Computing-Projekte rechtlich, organisatorisch und technisch anzugehen sind. Der Entscheid über IT-Sourcing sei im strategischen Management anzusiedeln, berichtete Oliver Vaterlaus von der AWK Group. Doch auch hohe Management-Attention garantiert keinen Erfolg. Am meisten werden im Entscheidungsprozess das Ausformulieren klarer Ziele, die Gegenseitigkeit in der Outsourcingbeziehung und die für die Herausbil-

dung einer guten Beziehung notwendige Aufmerksamkeit unterschätzt. Wer den Prozess oder den Service und dessen Management intern nicht beherrsche, werde ihn nicht erfolgreich auslagern können.

Die Organisatoren der Konferenz können sicher auf eine erfolgreiche und spannende Konferenz zurückblicken. Der Austausch ist gelungen. Im Vorfeld der Tagung befragte die «eGov Präsenz»-Redaktion Referentinnen und Referenten nach der Wichtigkeit solcher Veranstaltungen für den Staat der Zukunft. Das Urteil war eindeutig. Veranstaltungen, die einen Austausch der Community zulassen, bringen uns weiter.

Rolf Busch spricht in diesem Zusammenhang von «Erfahrungen austauschen, Impulse von Experten holen und eine Art «Blutaufrischung» für die Vorhaben und Aktivitäten der Verwaltungen gewinnen». Christian Mühlethaler glaubt, dass «sich die gewünschte Vernetzung nur dank Kommunikation erreichen lässt. Und diese ist Voraussetzung, damit wir von E-Government reden und Projekte realisieren können.» Es braucht also auch in der Zeit von Cloud Computing und Web-2.0-Sites den realen, wirklichen Austausch, um Innovation voranzutreiben und E-Government weiter wachsen zu lassen.



eGovernment-Symposium 2011

## 5. Nationales eGovernment-Symposium

### 15. November 2011 / 9.00 bis 17.30 / BEA bern expo

#### Open Government



### Eröffnungsrede durch Bundesrätin Eveline Widmer-Schlumpf

Open Government soll einerseits zur Förderung der politischen Transparenz und zur verbesserten Zusammenarbeit der Verwaltung mit Bürgerinnen und Bürgern sowie der Wirtschaft beitragen. Andererseits soll Open Government mit der offenen Benutzung von nicht schützenswerten Informationen der Verwaltung einen Impuls für Innovation, Zusammenarbeit und Wertschöpfung in und mit der Wirtschaft geben.

Simultanübersetzung Deutsch/Französisch (nur im Plenum)

[www.egovernment-symposium.ch](http://www.egovernment-symposium.ch)

# Mehr Koordination und Steuerung im E-Government

Der Steuerungsausschuss E-Government Schweiz hat im Zuge der Erneuerung der Rahmenvereinbarung Stossrichtungen beschlossen, die E-Government in der Schweiz zusätzlichen Schub verleihen sollen. Unter anderem fordert er eine verstärkte Steuerung, eine Fokussierung auf ausgewählte Vorhaben sowie eine bessere Zusammenarbeit zwischen den föderalen Ebenen. Die beschlossenen Stossrichtungen wurden nun in einem Entwurf für die neue Rahmenvereinbarung konkretisiert. Bundesämter, Kantone und Kommunalverbände werden im Rahmen einer breiten Vernehmlassung die Gelegenheit haben, sich zum Entwurf zu äussern. Parallel dazu läuft die Erarbeitung eines Aktionsplans, der den Fokus auf fünf bis acht E-Government-Vorhaben legen soll.

Mirushe Zejneli-Reçi, Stephan Röthlisberger



**Mirushe Zejneli-Reçi**

Projektleiterin, Geschäftsstelle  
E-Government Schweiz  
mirushe.zejneli-reci@isb.admin.ch



**Stephan Röthlisberger**

Programm-Manager, Geschäftsstelle  
E-Government Schweiz  
stephan.roethlisberger@isb.admin.ch

Die Erneuerung der Rahmenvereinbarung über die E-Government-Zusammenarbeit in der Schweiz steht in der nächsten Etappe. Zur Identifikation des Handlungsbedarfs im Hinblick auf die erneuerte Rahmenvereinbarung hat die Geschäftsstelle E-Government Schweiz verschiedene Workshops mit den zentralen E-Government-Akteuren durchgeführt. Ziel dieser Workshops war es, die Herausforderungen, die Umsetzungsoptionen und mögliche Massnahmen für die zukünftige Umsetzung von E-Government in der Schweiz zu identifizieren. Daraus sind folgende Handlungsfelder hervorgegangen:

Während die bisherige Steuerung von E-Government in der Schweiz überwiegend in Form einer übergreifenden Koordination erfolgte, wünschen sich die wichtigsten E-Government-Akteure künftig mehr politische und fachliche Steuerung von einer zentralen Instanz. Die zentrale Steuerung wurde als wesentlicher Erfolgsfaktor für den gezielten Ausbau der bereits etablierten, vertrauensvollen Zusammenarbeit über alle drei Verwaltungsebenen identifiziert. Um diesem Bedürfnis nachzukommen, soll der Steuerungsausschuss seine Rolle als Steuerungsorgan stärker wahrnehmen.

Als wesentliches Handlungsfeld wurde zudem die inhaltliche Fokussierung auf ausgewählte Vorhaben und Schwerpunkte erkannt. Dabei geht es um die Identifika-

tion von Leuchtturmprojekten mit besonderer Breitenwirkung auf Wirtschaft, Bürger und/oder Verwaltung.

Die Umsetzung der E-Government-Strategie soll künftig durch einen verbindlicheren Einbezug der föderalen Ebenen erfolgen. Für eine erfolgreiche Steuerung der ebenenübergreifenden Zusammenarbeit soll der Steuerungsausschuss ein verstärktes gemeinsames Verständnis für die Zielsetzungen und Wirkungszusammenhänge im föderativen E-Government schaffen.

Angestrebt wird auch eine höhere Durchdringung der eCH-Standards und eine verbesserte Interoperabilität. Dazu gehören eine stärkere Verbindlichkeit bei der Einhaltung von Standards sowie die Identifikation von wichtigen fehlenden Standards.

Die Finanzierung von E-Government Schweiz soll gemeinsam vom Bund und von den Kantonen getragen werden. Vor dem Hintergrund dieser identifizierten Handlungsfelder hat der Steuerungsausschuss E-Government Schweiz folgende Handlungsmassnahmen beschlossen.

## Aktionsplan

Der Aktionsplan soll als neues Umsetzungsinstrument aufbauend auf dem bisherigen Katalog der priorisierten Vorhaben eine rollende Planung von Vorhaben und Themen bilden, die gemeinsam umgesetzt werden. Der Steuerungsausschuss trägt die Verantwortung für die Umsetzung der im Aktionsplan definierten kurz- und mittelfristigen Ziele. Der Aktionsplan soll fünf bis acht Vorhaben beinhalten, die als zentral erachtet werden und in Form von «Leuchtturmprojekten» eine Breitenwirkung entfalten. Die konkrete Umsetzung der Vorhaben kann weiterhin dezentral geschehen, jedoch werden diese Vorhaben stärker über die vorhandenen Gremien von E-Government Schweiz, insbesondere über die Geschäftsstelle, inhaltlich abgestimmt und gesteuert. Die Umsetzung der im Aktions-

plan enthaltenen Ziele und Vorhaben soll durch eine von Bund und Kantonen gemeinsame Finanzierungsgrundlage unterstützt werden. Es ist angedacht, dass der Aktionsplan jährlich durch den Steuerungsausschuss überprüft und wenn nötig aktualisiert wird. Die konkrete Ausgestaltung des Aktionsplans ist im Gange. Hierzu hat die Geschäftsstelle E-Government Schweiz unter anderem eine breite Umfrage durchgeführt. Ein erster Aktionsplan ist für Frühjahr 2012 vorgesehen.

## E-Government-Landkarte Schweiz

Um die Kohärenz der in den Kantonen und Gemeinden sowie auch auf Bundesebene geplanten, realisierten und in Betrieb befindlichen E-Government-Vorhaben sicherzustellen, bedarf es einer schweizweiten E-Government-Landkarte. Diese dient den Umsetzungs- und Entscheidungsträgern als Orientierungsrahmen und gewährleistet so, dass die Umsetzungsvorhaben aufeinander abgestimmt werden respektive dass die Verbindungen zwischen den Vorhaben sichtbar gemacht und aktiv gemanagt werden können. Die Grundlage hierzu bilden die bisherigen Arbeiten des priorisierten Vorhabens B1.06 «E-Government-Architektur Schweiz».

## Standardisierung und Interoperabilität

Die Förderung von E-Government-Standards soll durch eine stärkere Verbindlichkeit für die durch eCH entwickelten Standards sichergestellt werden. Basierend auf der E-Government-Landkarte soll dies einerseits bei der Einhaltung der entwickelten Standards und andererseits bei der Identifikation von fehlenden und für die Umsetzung von E-Government in der Schweiz nötigen Standards erfolgen. Diesbezüglich soll der Steuerungsausschuss die Verantwortung dafür übernehmen, Entwicklungen im Standardisie-



Abbildung 1: Handlungsmassnahmen

rungsbereich zu beobachten und wo nötig entsprechende Massnahmen zu ergreifen. Bei der Entwicklung dieser Standards sind bestehende internationale Standards weitgehend zu berücksichtigen. Dabei ist wichtig, dass sich die zuständigen Fachbereiche insbesondere bei Bund und Kantonen entsprechend engagieren.

### Rahmenbedingungen für die Umsetzung der priorisierten Vorhaben

Die Forderung nach verstärkter Verbindlichkeit kommt zum Ausdruck auch im Hinblick auf die Definition von Rahmenbedingungen für die Umsetzung der priorisierten Vorhaben, insbesondere in Bezug auf die übergeordnete Architektur. Die Geschäftsstelle E-Government Schweiz erhält damit die Aufgabe, die Einhaltung der durch den Steuerungsausschuss definierten Rahmenbedingungen zu überprüfen, die federführenden Organisationen dabei zu unterstützen und wo nötig geeignete Massnahmen vorzuschlagen.

### Gemeinsame Sicht zu übergeordneten Themen

Das Bedürfnis nach verstärkter Steuerung durch den Steuerungsausschuss widerspiegelt sich auch in der Stärkung der Kooperation zwischen den föderalen Ebenen. Voraussetzung hierfür bildet ein gemeinsames Verständnis für übergeordnete Themen und Fragestellungen, welche die Umsetzung von E-Government in der Schweiz betreffen. Der Steuerungsausschuss soll hierzu Stellungnahmen abgeben und Anreize für eine nachhaltige Zusammenarbeit schaffen. Dies kann unter anderem durch

die Förderung von bewährten Lösungen oder der einheitlichen Nutzung von Basis-komponenten geschehen.

### Verpflichtender Einbezug der Gemeinden über die Kantone

Studien der letzten Jahre im E-Government zeigen auf Gemeindeebene ein unsystematisches Bild auf, was die Ausrichtung der vorhandenen E-Government-Strategien auf eine übergeordnete Strategie betrifft.<sup>1</sup> Die Gemeinden stützen sich kaum auf kantonale Strategien oder Vorgaben, und sie verfügen auch kaum über Ressourcen im E-Government. Dies birgt weiterhin die Gefahr, dass zum Beispiel Datenschutzvorgaben oder Standards nicht eingehalten werden. Mit der Rahmenvereinbarung 2012–2016 sollen die Kantone ihre Gemeinden in die Umsetzung von E-Government in ihrem Verantwortungsbereich aktiv einbeziehen. Dies bedeutet, dass die kantonalen E-Government-Strategien gemeinsam mit den Gemeinden zu entwickeln und umzusetzen sind.

### Kooperative Finanzierungsgrundlage für E-Government Schweiz

Die Art und Weise, wie der Steuerungsausschuss die ihm zugewiesene Verantwortung wahrnehmen wird, hängt massgeblich von seinem Instrumentarium ab, insbesondere dem organisatorischen Unterbau. Damit die Vorbereitung der Entscheidungen und die entsprechende «Nachsorge» als wichtiger Erfolgsfaktor für die Umsetzung sinnvoll erfolgen kann, bedarf es genügender sowohl finanzieller als auch personeller Ressourcen. In diesem Zusammenhang

sind für die Geschäftsstelle E-Government Schweiz zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen vorgesehen. Andererseits sollen die Projekte im Aktionsplan mit gemeinschaftlichen finanziellen Beiträgen unterstützt werden. Hierzu sollen Bund und Kantone neu je die Hälfte der Ausgaben übernehmen, um somit ein stärkeres Commitment und eine stärkere Verpflichtung zu erreichen. Der auf die Kantone entfallende Anteil soll aufgrund ihrer Bevölkerungszahlen aufgeteilt werden.

Auf der Basis dieser Handlungsfelder wurde ein erster Entwurf der angepassten Rahmenvereinbarung erarbeitet. Dies erfolgte in enger Zusammenarbeit mit der Konferenz der Kantonsregierungen sowie unter dem Einsatz eines spezifischen Kernteams. Der Steuerungsausschuss hat den Entwurf an seiner Sitzung vom Ende Juni genehmigt. Die nächste Phase besteht in der Durchführung einer breiten Vernehmlassung auf Stufe Bund, Kantone und bei den Kommunalverbänden. Der Beschluss der Rahmenvereinbarung 2012–2016 durch die Konferenz der Kantonsregierungen und den Bundesrat ist für Dezember 2011 vorgesehen.

### Ausblick

Das letzte Jahr verlieh dem E-Government in der Schweiz neuen Schwung. Die Unterstützung im Rahmen der dritten Stufe konjunktureller Stabilisierungsmassnahmen hat ermöglicht, bei allen priorisierten Vorhaben die Konzeptphase abzuschliessen und somit eine Grundlage für das weitere Vorgehen sicherzustellen. Zudem konnten Vorhaben, deren Umsetzung aufgrund von Ressourcenengpässen ins Stocken geraten war, deblockiert und beschleunigt werden. Die Finanzierungsfrage, insbesondere für Projekte in der Startphase sowie bei komplexen behördenübergreifenden Projekten, bleibt jedoch weiterhin eine grosse Herausforderung. Dies bestätigen auch die Handlungsfelder, die im Zuge der Erneuerung der Rahmenvereinbarung identifiziert wurden: Forderung nach stärkerer Steuerung, gemeinschaftlicher Finanzierungsgrundlage sowie verbindlicherer Zusammenarbeit zwischen den föderalen Ebenen. Die erneuerte Rahmenvereinbarung stellt eine Chance dar, die etablierten Strukturen von E-Government Schweiz weiterzuentwickeln und E-Government in der Schweiz spürbar voranzutreiben. Dies ist nur möglich durch das Commitment der E-Government-Akteure und ein klares Bekenntnis dazu, dass in diesem Bereich Handlungsbedarf besteht.

<sup>1</sup> [http://www.egovernment.ch/dokumente/studien/E-Gov\\_CH\\_volle\\_Studie\\_Verwaltung\\_E-Gov\\_2010\\_d.pdf](http://www.egovernment.ch/dokumente/studien/E-Gov_CH_volle_Studie_Verwaltung_E-Gov_2010_d.pdf).

# E-Government Schweiz: Programm GEVER Bund, Teilprojekt Überdepartementale Prozesse (ÜDP) in der schweizerischen Bundesverwaltung

Das Programm GEVER Bund der Schweizerischen Eidgenossenschaft hat den Auftrag, bis Ende 2011 die Geschäftsverwaltung der Bundesverwaltung auf das elektronische Dossier umzustellen. Eines der Projekte des Programms beschäftigt sich mit den überdepartementalen Prozessen (ÜDP), insbesondere mit den Bundesrats- und Parlamentsgeschäften. Unterschiedliche Informatiksysteme sollen über Organisationsgrenzen hinweg miteinander kommunizieren können. Seit dem 15. März 2011 läuft die Phase «Realisierung» dieses wegweisenden Projektes im Bereich der organisationsübergreifenden, elektronischen Zusammenarbeit. Ziel des Projektes ÜDP ist es, die komplexen Kommunikationsstrukturen der überdepartementalen Prozesse (siehe Kasten) auf einfache Weise in elektronischer Form zur Verfügung zu stellen. Dies ermöglicht eine effizientere und effektivere Abarbeitung dieser zentralen Geschäfte der Bundesverwaltung.

Klemens Berger, Claude Michel, Cristian Abella Mendez



**Klemens Berger**  
Key Account Manager  
Fabasoft Schweiz  
klemens.berger@fabasoft.com



**Claude Michel**  
Projektleiter ÜDP  
Programm GEVER Bund  
claude.michel@bk.admin.ch



**Cristian Abella Mendez**  
Consultant  
Fabasoft Schweiz  
cristian.abella@fabasoft.com

## Aktuelle Situation

In der Bundesverwaltung wird GEVER bereits seit 1999 in verschiedenen Ämtern eingesetzt. Aktuell arbeiten rund 12 000 Benutzerinnen und Benutzer mit diversen Produkten im Einsatzgebiet Geschäftsverwaltung (GEVER). Die meisten Departemente und auch die Bundeskanzlei setzen heute aber auf eine einheitliche Departementlösung, die im Mandantensystem medienbruchfreie, ämterübergreifende Prozesse ermöglicht. Für die departementsübergreifenden Prozesse ist die elektronische Zusammenarbeit aber wegen der Mehrproduktstrategie der Schweizerischen Eidgenossenschaft etwas komplexer. Für die überdepartementalen Prozesse gilt es nicht nur Organisationsgrenzen, sondern auch System- und Lösungsgrenzen zu berücksichtigen. Betrachten wir die Situation für E-Government Schweiz, dann findet sich

hier natürlich genau dieselbe Situation. Kantone, Städte und Gemeinden sowie Unternehmen haben unterschiedliche Systeme und Lösungen im Einsatz. Übergreifende Zusammenarbeit auf elektronischer Basis bedingt daher, dass Standards definiert und von den Herstellern eingehalten werden.

## Das Projekt ÜDP, Phase «Voranalyse»

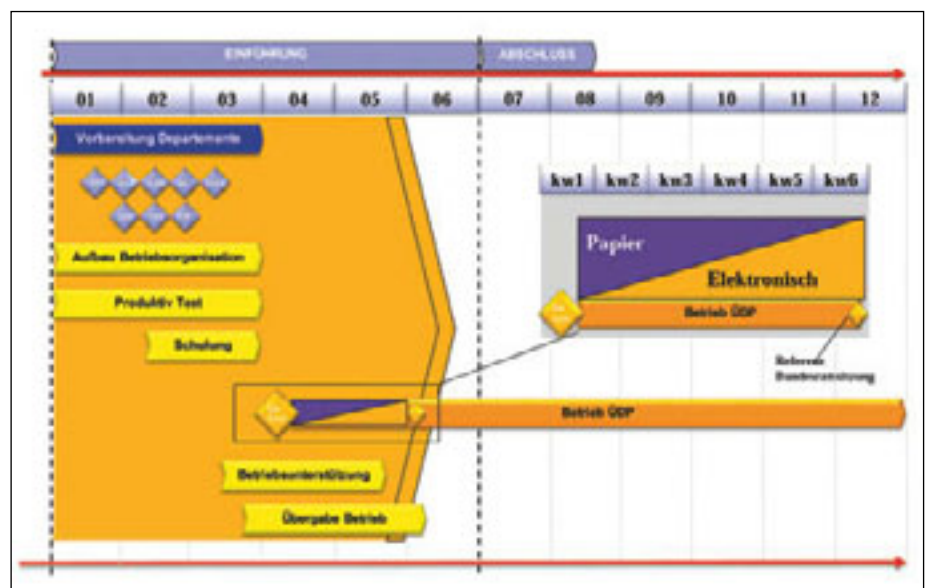
Das ÜDP-Projekt wurde 2009 in der Phase «Voranalyse» gestartet. In dieser ersten Phase wurden die aktuellen Geschäftsgänge der überdepartementalen Prozesse analysiert, die Systemgrenze festgelegt und in der Ist-Prozesslandkarte festgehalten.

## Phase «Konzept»

Die Konzeptphase startete daraufhin Anfang 2010 mit der Erarbeitung der Systemanforderungen in Bezug auf das neue

## Einleitung – der Initialauftrag

Eine Grundvoraussetzung für E-Government ist, dass die Verwaltung ihre Geschäftsprozesse durchgängig elektronisch abwickelt. Das Informatikmittel hierfür wird als GEVER-Produkt bezeichnet. Das Programm GEVER Bund hat den Auftrag, die flächendeckende Einführung von GEVER in der Bundesverwaltung bis Ende 2011 sicherzustellen. Darüber hinaus gilt es, departementsübergreifende Geschäfte, insbesondere die Bundesrats- und Parlamentsgeschäfte, ebenfalls auf eine elektronische Basis umzustellen. Dieser Auftrag basiert auf dem Bundesratsentscheid vom 23. Januar 2008. Die Leitung des Programms GEVER Bund wurde Nathalie Falcone-Goumaz in der Funktion der Delegierten des Bundesrats übertragen.





ÜDP-System. In einem zweiten Schritt wurde die Soll-Prozesslandkarte, basierend auf den Ergebnissen der Voranalysephase und den Systemanforderungen, disponiert und in Form eines Anforderungskatalogs abgeschlossen.

In dieser Phase wurden auch die beiden Standardprodukthersteller im Einsatzgebiet GEVER aufgefordert, einen Prototyp, basierend auf einem ÜDP-Prozess aus dem Anforderungskatalog, herzustellen. Nach einem aufwendigen Evaluationsverfahren wurde das Produkt bestimmt und damit die Konzeptphase abgeschlossen.

### Aktuelle Phase «Realisierung»

Die Phase «Realisierung» startete nach dem Lösungsentscheid am 15. März 2011. Das Ziel dieser Phase ist es, ein Basissystem bereitzustellen und darauf aufbauend die Prozesse des Anforderungskatalogs auf elektronischer Basis umzusetzen. Ein breit aufgestelltes Team mit Vertreterinnen und Vertretern der einzelnen Generalsekretariate der Departemente und der Bundeskanzlei bildet zusammen mit dem ProduktHersteller das Kernteam.

### Ausblick Phase «Einführung»

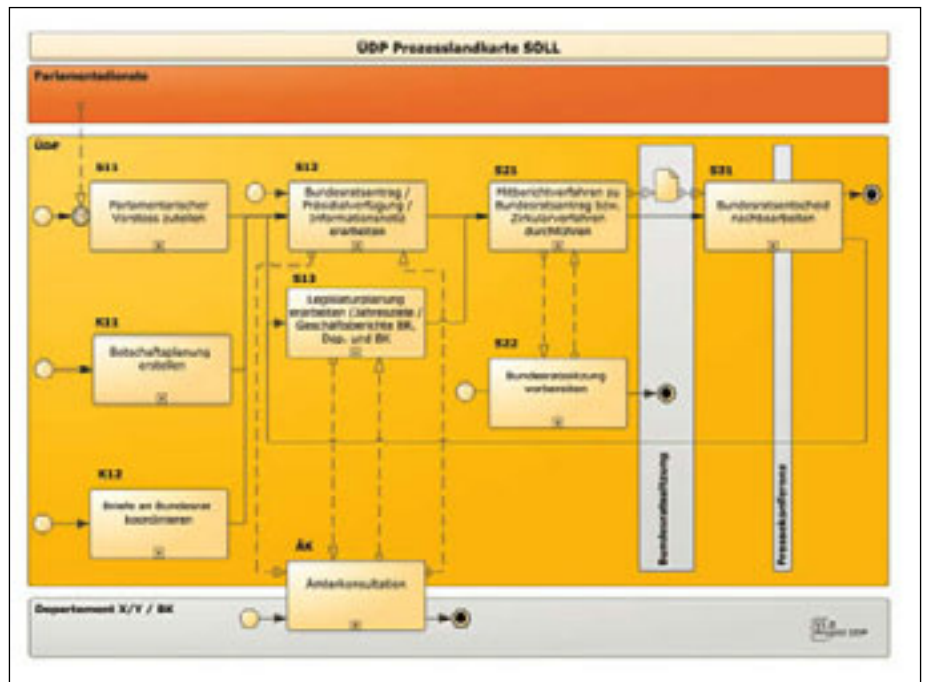
Die Freigabe der Einführungsphase wird am 20. Dezember 2011 stattfinden. Bis März 2012 wird dann die Anbindung an die Produktivsysteme der Departemente getestet, die Betriebsorganisation aufgebaut und die Mitarbeitenden für die korrekte Benutzung des neuen ÜDP-Systems geschult. Die Produktivsetzung des ÜDP-Systems ist per April 2012 geplant. Nach einer sechswöchigen Transitionsphase werden die Dossiers nur noch elektronisch geführt.

### Die überdepartementalen Geschäftsprozesse

Von überdepartementalen Geschäftsprozessen im bidirektionalen Sinne spricht man, wenn mindestens zwei Generalsekretariate beziehungsweise mindestens ein Generalsekretariat mit den Parlamentsdiensten in Zusammenarbeit, in Koordination mit der Bundeskanzlei beziehungsweise unter Federführung durch die Bundeskanzlei stehen. In der Grafik ÜDP-Prozesslandkarte Soll sind die insgesamt neun identifizierten überdepartementalen Prozesse abgebildet.

### Technische ÜDP-Lösung

Das ÜDP-System wird auf einer bewährten und in der Bundesverwaltung seit Jahren erfolgreich eingesetzten Softwarelösung basieren, die Funktionalitäten bereitstellt, die den letzten technologischen Standards entsprechen. Die Lösung wird vollständig webbasiert sein – unabhängig vom verwendeten Betriebssystem oder Browserhersteller.



Zur Authentisierung am ÜDP-System soll die in der Bundesverwaltung eingesetzte BIT Smart Card verwendet werden. Auf Basis des Schnittstellenstandards eCH-0039 (Schweizer Austauschstandard für elektronische Dossiers und Dokumente) wird das ÜDP-System mit den bereits im Betrieb stehenden GEVER-Systemen der verschiedenen Departemente und Ämter kommunizieren können. Bedingung ist, dass die entsprechenden Produktehersteller diese Schnittstelle ebenfalls vollumfänglich unterstützen.

Auf Basis des Transport-Bussystems SEDEX findet die tatsächliche Übermittlung der eCH-0039- Pakete organisations- und systemübergreifend statt.

Die ÜDP-Lösung versteht sich also als Kommunikationsplattform, welche die unterschiedlichen GEVER-Systeme in der Bundesverwaltung für die Abwicklung der überdepartementalen Geschäfte integriert.

### Systemarchitektur

Für die Erfüllung der Informationssicherheits- und Datenschutzanforderungen wird neben dem Produktivstandort die Anwendung in einem Ausweichstandort repliziert, dieser kann im Katastrophenfall den Betrieb übernehmen. Die Übermittlung der Daten zwischen den GEVER-Systemen erfolgt immer verschlüsselt.

### Ausblick

Gemäss der Architekturübersicht eCH-0122 des Vereins eCH (Vernehmlassungsschluss: 17. März 2011) legt die E-Government-Strategie der Schweiz das Schwergewicht auf die elektronische Geschäftsabwicklung zwischen den beteilig-

ten Partnern, wobei ein zentraler Aspekt das Thema Interoperabilität bildet. «Für das reibungslose Zusammenwirken der Behörden und ihrer Dienste muss Interoperabilität auf den drei Ebenen Geschäft (Organisation), Sprache (Semantik) und Dienste (Technik) gegeben sein»<sup>1</sup>. Der Standard eCH-0122 erläutert, dass das European Interoperability Framework, Version 2.0 Draft, diese drei Ebenen in seinem Interoperabilitätsmodell wie folgt definiert:

- Organisation: Die Prozesse der beteiligten Organisationen arbeiten zielgerichtet zusammen. Die rechtlichen Grundlagen sind geschaffen.
- Semantik: Die Bedeutung der ausgetauschten Informationen wird erhalten und verstanden.
- Technik: betrifft alle technischen Aspekte, die vernetzte Services und Systeme betreffen.

Insbesondere zur Sicherstellung der Ebenen Semantik und Technik plant die Fachgruppe Records Management des Vereins eCH, auf Basis der Erfahrungen aus dem Projekt ÜDP in einem Anhang zum Standard eCH-0039 wichtige Ergänzungen zu veröffentlichen. Auch in diesem Sinne kann dieses wegweisende Vorhaben ÜDP durchaus als Musterbeispiel für organisationsübergreifende, elektronische Zusammenarbeit zwischen Behörden aller föderalen Ebenen (Bund, Kantone, Städte und Gemeinden), Bürgerinnen/Bürgern und Unternehmen dienen. Selbst über Landesgrenzen hinweg.

<sup>1</sup> Quelle: <http://www.ech.ch>



## SO SELBSTVERSTÄNDLICH WIE UNSERE SOFTWARE.

SOFTWARELÖSUNGEN SIND DANN GUT, WENN MAN SIE GAR NICHT WAHRNIMMT. WENN IM E-BANKING DAS LOGIN GANZ SICHER UND REIBUNGSLOS FUNKTIONIERT. WENN SIE IHRE PROZESSE VIA MAUSKLIICK STEUERN KÖNNEN. WENN IHR ENTERPRISE-PORTAL JEDEM KUNDEN DAS PASSENDE ANBIETET. UNSPEKTAKULÄR UND OHNE PROBLEME, WIE LICHTSCHALTEN. INTERESSIERT? DRÜCKEN SIE DIE TELEFONTASTEN UND REDEN SIE – SELBSTVERSTÄNDLICH MIT UNS. ADNOVUM INFORMATIK AG, RÖNTGENSTRASSE 22, 8005 ZÜRICH, TELEFON 044 272 61 11. [WWW.ADNOVUM.CH](http://WWW.ADNOVUM.CH)

# Talking Illich: From Conviviality to the Networked Public Sphere – What the Internet Can Do for Democracy

Andreas Kuehn



**Andreas Kuehn**

Ph.D. student and Fulbright Scholar at the School of Information Studies, Syracuse University, N.Y.  
ankuhn@syr.edu

## Of Personal Computer Hobbyists and Conviviality

In the 1960s, civil rights movements and student protests around the world expressed deep discontent with existing forms of democracy and envisioned a more collectivist model of leadership. People wanted to be involved in the decision-making that affected their lives, but felt disconnected as technocratic institutions separated politics from citizens. The notion of participatory democracy promised to give voice to a large number of people that previously had been neglected, leading to more direct action and engagement. While not existing at that time, a communications infrastructure was needed to enable large-scale participation among active citizens. With the advent of the personal computer movement in the late 1970s, those radical ideas found a new medium and new grounds to flourish. In the Community Memory Project (1972–74) in Berkeley, California, networked computer terminals in public places were used casually to exchange messages among individuals; a forerunner of distributive, participative technology.<sup>1</sup>

Those early personal computer hobbyists were influenced by the thoughts of Ivan Illich (1926–2002), a polymath and polemicist. Illich, named in an obituary as one of the world's great thinkers, was an Austrian philosopher and priest who rose to fame in the 1970s with a series of critical writings on the industrialized world.

In "Tools for Conviviality"<sup>2</sup>, Illich criticized the institutions of industrial society where humans encounter "modernized poverty". Enslaved by the industrial model, humans are degraded to the status of mere consumers, because they do not have access to the modes of production. Modern science and technology can reverse the modes of production and create convivial tools that work 'with' rather than 'for' people. Providing unprecedented effectiveness, autonomy and creativity to human

activity under personal control, convivial tools utilize the most of humans' energy and imagination to enrich communities. Social technologies – an instance of convivial tools where users have the power to shape technology, which in turn promotes communities and encourages communication – serve as a basis for participatory justice by supporting democratization on one hand and constraining the ability to control form and flow of information on the other.

## Convivial Internet: Networked Public Sphere and Shared Awareness

Multidirectional communication connections among all participants and obsolete costs of communications in the Internet are changing the modes of production. The Internet has turned into a networked public sphere, a space of connectedness, common grounds, and shared beliefs. This networked public sphere propagates shared awareness among the distributed public, a principal prerequisite for collective action.<sup>3</sup>

The seminal use of social media in recent years has impressively shown how the Internet has empowered people to collaborate across physical and virtual borders while making the control of information flow more difficult. Social technologies have been used for emergency response to coordinate and cooperate on a local as well as on a global level in the aftermath of natural disasters in Haiti (2010) and Japan (2011). The same holds true for the revolutionary movements in the Arab world (2010, 2011). Social media mobilized activists and resources to fight against authoritarian regimes, restricted freedom, and poor economic conditions.

The convivial Internet is a necessary condition but is not sufficient in itself. The roots of the turmoils in Tunisia, Egypt, and Syria lie deeper, but social technologies have created path-breaking possibilities for self-organization and self-mobilization of people. Authoritarian governments, realizing the threats of those technologies, imposed systems of Internet censorship and surveillance and attempted to prohibit communication by shutting down the Internet in Egypt and Libya. Activists, however, circumvented those digital repressions.<sup>4</sup>



## What Community Organizing Can Teach Us

A convivial Internet has the capacity to foster participatory decision-making and civic engagement that goes beyond the triad of social media of transparency, participation, and collaboration. If digital government strategists are really willing to empower the people, they should build upon the Internet's convivial capacity of self-organization and cooperation and adopt a community-directed perspective. Theories on community organizing have a lot to say on mobilization of local resources, strategies for building organizations, democratic pluralism and community action.<sup>5</sup> Social media as a convivial tool creates the opportunity for increased interactions and facilitates the development of community identity. In the end, what matters is access to a networked public sphere of civic argument, a platform of collective imagination and lastly action – one of the best ways to foster and preserve democracy.

1 Levy (1984). Hackers: Heroes of the Computer Revolution.

2 Illich (1973). Tools for Conviviality.

3 Benkler (2006). The Wealth of Networks – How Social Production Transforms Markets and Freedom.

4 U.S. State Department. Internet Freedom, see: <http://www.state.gov/e/eeb/cip/netfreedom>

5 Reitzes & Reitzes (1987). Alinsky in the 1980s: Two Contemporary Chicago Community Organizations.

# Das Mitmachweb in der öffentlichen Verwaltung: Anspruch und Wirklichkeit im Widerspruch

Walter Duss, Benno Häfliger

Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung birgt Chancen, aber auch Gefahren. Der Beitrag beleuchtet die auf Erfahrungen der Autoren basierenden Ansprüche an Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung aus verschiedenen Blickwinkeln (Verwaltungsmanagement und -mitarbeitende, Bürgerinnen/Bürger und Unternehmen als Kunden). Diesen Ansprüchen wird die Wirklichkeit gegenübergestellt: Blogs, Doodle, Wikis und soziale Netzwerke in der öffentlichen Verwaltung. In der E-Government-Strategie Schweiz<sup>1</sup> stehen Kooperation und Vernetzung im Zentrum der angestrebten Verwaltungsmodernisierung. Das neue «Konzept Vernetzte Verwaltung»<sup>2</sup> fordert im Rahmen der Organisations- und Personalentwicklung «Netzwerkfähigkeit» und kollaboratives Zusammenarbeiten, auch mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie der Wirtschaft. Dazu muss die Verwaltung vermehrt intelligente und durchgängige Prozesse über alle Kanäle sowie moderne Interaktions- und Netzwerkmedien nutzen, die in der Privatwirtschaft bereits etabliert sind.



**Walter Duss**  
Senior Business Consultant  
Netcetera Zürich  
Kantonsrat Kanton Schwyz  
walter.duss@netcetera.ch



**Benno Häfliger**  
Director E-Government  
Netcetera Zürich  
benno.haefliger@netcetera.ch

## Web 2.0 ist in deutschen Verwaltungen eingezogen – wo steht die Schweiz?

Diverse Studien aus Deutschland belegen, dass die Mehrheit der öffentlichen Verwaltungen bereits mindestens ein soziales Medium für die Bürgerkommunikation nutzt. Eine Studie der Universität Potsdam<sup>3</sup> zeigt, dass die Möglichkeiten des Tagging, der Bewertung und Empfehlung, sowie sogenannte Beteiligungsportale (um zum Beispiel öffentliche Angebote einzureichen) und soziale Netzwerke ganz oben auf der Rangliste stehen. Im Mittelfeld liegen Foren, Dienste für Web- und Videokonferenzen sowie Wikis.

Wie präsentiert sich das Bild des Social E-Government in der Schweiz? Gemäss Gregory Gerhardt<sup>4</sup> versuche man hierzulande noch, Kommunikationskanäle wie Facebook oder Twitter für die Verwaltung zu sperren. Die Bevölkerung jedoch wolle nicht auf die neuen Medien verzichten und fordere deren Einsatz auch von den Behörden. E-Government 2.0 ist keine spezielle oder neue Disziplin, sondern eine logische Ausdehnung bestehender sozialer Netzwerke, Medien und Kontakte der Bürgerin und des Bürgers hin zu seiner Verwaltung.

## Web 2.0 ist auch für die Schweizer Verwaltung wichtig

Die Politik lehrt uns, welchen Einfluss beziehungsweise welche Wirkung soziale Medien bei Wahlen oder im Krisenmanagement haben. Die Wahlkampfmaschine von Barack Obama setzte stark auf Social Media. Im Unterschied zur klassischen Polit-PR sind die hier eingesetzten Instrumente eher «basisdemokratisch» und deshalb auch nur bedingt steuerbar. Jede Botschaft wird umgehend kommentiert und verteilt sich über unzählige Wege, ohne direkten Einfluss des ursprünglichen Senders. Gerade diese Dynamik bringt jedoch mit sich, dass wertvolle – weil authentische – Informationen aus unaufgeforderten Beiträgen entstehen. Damit bieten sie Möglichkeiten für unmittelbare Reaktionen (Feedback) mit einer Reichweite, die unbezahlbar ist. So bieten die

sozialen Medien ein gutes Frühwarnsystem, vergleichbar mit dem Dorfplatz oder einem Stammtisch. Wer nicht dort ist, verpasst Wesentliches.

Der Trend zu sozialen Medien ist keine technische Revolution, sondern eine Stärkung demokratischen Denkens und Handelns, die einen Zusammenhalt inner- und ausserhalb der Verwaltung kreieren kann.

## Kontrolliert und eigenverantwortlich mitmachen

Ist es sinnvoll, eine Sitzung einschliesslich Agenda unter Verwaltungsangestellten in Facebook zu vereinbaren mangels interner Instrumentierung, oder sich auf Blogs über Verwaltungsthemen zu äussern, die dem Amtsgeheimnis unterliegen und nur in die Verwaltung gehören? Ein kontrollierter Umgang ist möglich und notwendig. Dazu ist ein Verhaltenskodex (sogenannte Social Media Policy) ebenso notwendig wie die interne Aufklärung über die Funktion und Orientierung der entsprechenden Plattformen. Neben den zahlreichen Möglichkeiten des Mitmachwebs existieren aber auch Barrieren für den Einsatz von Web-2.0-Anwendungen in der Verwaltung. Hierzu zählen

- das oft fehlende Budget,
- der hohe personelle Aufwand für das Moderieren und aktive Kommunizieren,
- die fehlende Akzeptanz der Mitarbeitenden und des Managements,
- das mangelnde Know-how.

Die Kommunikationsverantwortlichen der Verwaltung sind hier speziell gefordert, sich diesen Herausforderungen gegenüber mit Konzept und Umsicht zu öffnen.

## Möglich und notwendig ist vieles, genutzt wird wenig

Die Verwaltung lebte bereits in der Vergangenheit stark vom Informationsaustausch mit Bürgern und verwaltungsintern. Die Zukunft aber wird sie als moderne Dienstleistungsorganisation mehr und mehr zum Austausch von Meinungen, Wissen und Erfahrungen zwingen. So kann günstig, spontan und sehr gezielt über Blogs kommuniziert werden, wenn es zum Beispiel um den neuen Ortsplan geht. Wie Meinun-



Abbildung 1: Soziale Netzwerke entstehen und verbreiten sich wie Mäander. Man kann sie nutzen oder von ihnen benutzt werden. Quelle: Netcetera.

gen und Feststellungen der Bürgerinnen und Bürger abgefragt werden können, demonstriert zum Beispiel das Meldeportal der brandenburgischen Landesverwaltung «Maerker Brandenburg»<sup>5</sup> eindrücklich.

Es gibt aber auch Gutes aus der heimischen Küche. So wurde zum Beispiel im Kanton Zug nicht tagelang in Sitzungen über den neuen Themenkatalog für die Website diskutiert. Stattdessen wurde der Entwicklungs- und Vernehmlassungsprozess für alle Beteiligten nachvollziehbar, transparent und sehr effizient über eine interne Bloglösung abgewickelt. Der Kanton Zug hat verschiedene Web-2.0-Komponenten in sein Intranet integriert. Damit können sich Arbeitsgruppen schnell und unbürokratisch themenorientiert und abteilungsübergreifend vernetzen. Diese «virtuellen Arbeitsräume» verfügen über ein feingliedriges Berechtigungskonzept, eine intuitive Benutzerführung und einfachste Konfigurationen, die es erlauben, auch externe Partner (Bürgerinnen/Bürger, Unternehmen, externe Projektmitarbeitende) einzubinden und gemeinsam Inhalte zu er- und bearbeiten.

### Richtiges recht tun

Aus rechtlicher Sicht sind keine zusätzlichen Regelungen im Sinne eines voraussetzenden Gehorsams nötig. Ob Mitarbeitende der öffentlichen Verwaltung am Stammtisch diskutieren oder auf Facebook oder Twitter schriftliche Beiträge publizieren, ist bezüglich der Rechtsgrundlage irrelevant. Auf allen Kanälen oder Meinungsmarktplätzen sind sie dem Arbeitgeber gegenüber in der Treuepflicht.

Für alle Kanäle gelten die gleichen, bereits bestehenden Rechtsgrundlagen (Datenschutzgesetz, Öffentlichkeitsgesetz, Vereinbarungen aus dem Arbeitsvertrag).

Die Zugriffe für Verwaltungsangestellte auf die sozialen Netzwerke sind in den meisten Verwaltungen (noch) gesperrt. Die Begründung dafür ist ähnlich wie bei Unternehmen der Privatwirtschaft. Die Verwendung sozialer Medien wird als Unterhaltung und nicht als produktive Arbeit bewertet. Die öffentliche Verwaltung ist verpflichtet und durch die gesetzliche Grundlage dazu angehalten, ihre Leistungen nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Rechtmässigkeit zu erbringen. Die Verwendung sozialer Medien erbringt aus Sicht des Verwaltungsmanagements diese Voraussetzung heute (noch) nicht. Hier wird klar darauf verwiesen, dass für die Kommunikation nach aussen E-Mails als effizienteres Instrument bevorzugt wird. Für die interne Kommunikation und das Wissensmanagement werden jedoch Blogs und Wikis immer häufiger eingesetzt. In diesem Umfeld lässt sich die Wirtschaftlichkeit des Einsatzes rechtfertigen.

### Wohin geht die Reise?

Gemäss der Studie «Verwaltung und E-Government 2010»<sup>6</sup> ist das Thema Social Media für Gemeinden und Kantone wichtig. Es sind aber offensichtlich erst einfache Wikis verbreitet. Xing wie auch öffentliche Blogs werden teilweise genutzt. Grund für die «Differenz» von Anspruch und Wirklichkeit sind die Unsicherheit im Umgang mit sozialen Medien und die feh-

lende Wirtschaftlichkeit gepaart mit fehlender Einsicht in Bezug auf den sinnvollen Einsatz.

Im internationalen Umfeld ist auf der Strategieebene eine neue Dynamik zu beobachten. Die Open Government Agenda<sup>7</sup> der Obama-Administration, die von den EU-Mitgliedsstaaten ratifizierte Malmö-Deklaration<sup>8</sup> zur gemeinsamen E-Government-Strategie oder das deutsche Regierungsprogramm E-Government 2.0<sup>9</sup> bieten hierzu wertvolle Grundlagen. Auch bei verschiedenen Schweizer Kantonen zeigt sich eine selektive Öffnung. So plant der Kanton Zürich, in den nächsten Monaten ein Pilotprojekt mit Twitter zu starten. Andere Kantone wollen erste Erfahrungen mit diesem Pilot-Twitter abwarten, bevor sie sich zu eigenen Aktivitäten entschliessen.

### Fazit

Der Begriff E-Government 2.0 wird derzeit, so scheint es, nur verwendet, um den Schein einer neuen (kollaborativen und informativen) Staatlichkeit gegenüber der Bevölkerung zu wahren. Die Bürgerinnen und Bürger werden in Zukunft Partizipation und Kollaboration als ein grundlegendes Element staatlichen Handelns und zur Stärkung der Gesellschaft in einer vernetzten Welt einfordern. Die Verwaltung und die politische Führung werden sich diesem Druck nicht entziehen können. Sie werden in den nächsten Jahren eine selektive Öffnung hin zu diesen Medien vollziehen müssen. Die Anpassung der internen Kontrollsysteme sowie die Ausbildung und Sensibilisierung der Verwaltungsmitarbeitenden werden diese Öffnung begleiten müssen.

1 Vgl. E-Government-Strategie Schweiz, <http://www.egovernment.ch/de/grundlagen/strategie.php>.

2 Vgl. Vernetzte Verwaltung – Organisationskonzept für ein föderales E-Government Schweiz (eCH White Paper, 2010), <http://www.ech.ch/vechweb/page?p=news&nodeRef=workspace://SpacesStore/90fdad8d-128a-405e-83fd-9f6e11b41265>.

3 Vgl. Studie Amt24, Februar 2010, [www.amt24.de/PM/PDFs/Pressemappe/PM\\_CeBIT\\_Studie\\_Web20.pdf](http://www.amt24.de/PM/PDFs/Pressemappe/PM_CeBIT_Studie_Web20.pdf).

4 Co-Founder, Managing Director der Zürcher Firma Amazee Labs (anlässlich Infosociety Days 2011 [http://www.infosocietydays.ch/images/stories/eEgovernment/KeyNote-Referate\\_9.3./keynote-referat\\_gregory\\_gerhardt.pdf](http://www.infosocietydays.ch/images/stories/eEgovernment/KeyNote-Referate_9.3./keynote-referat_gregory_gerhardt.pdf)).

5 Vgl. [http://maerker.brandenburg.de/lis/list.php?page=maerker&sv\[kommune\]=209434](http://maerker.brandenburg.de/lis/list.php?page=maerker&sv[kommune]=209434).

6 Vgl. Verwaltung und E-Government 2010, gfs, Bern, August 2010, <http://www.gfsbern.ch/News.aspx?itemid=13&amid=1151>.

7 Vgl. [www.whitehouse.gov/omb/assets/memoranda\\_2010/m10-06.pdf](http://www.whitehouse.gov/omb/assets/memoranda_2010/m10-06.pdf).

8 Vgl. <http://www.egov2009.se/wp-content/uploads/Ministerial-Declaration-on-eGovernment.pdf>.

9 Vgl. [http://www.cio.bund.de/DE/E-Government/E-Government-Programm/e-government-programm\\_node.html](http://www.cio.bund.de/DE/E-Government/E-Government-Programm/e-government-programm_node.html).

# Forschungserkenntnisse zu Open Government Data: neue Potenziale durch frei verfügbare Verwaltungsdaten

Jörn von Lucke, Christian P. Geiger

Vorhandene Datenbestände von Staat und Verwaltung, die weder Datenschutz noch Amtsgeheimnissen unterliegen, können und sollten im Internet frei zugänglich gemacht werden. Hier wäre etwa an Statistiken, Geodaten, Karten, Pläne, Umwelt- und Wetterdaten zu denken. Hinzu kommen Materialien der Parlamente, Ministerien und Behörden. Im Zeitalter von Web 2.0 reicht es in der öffentlichen Verwaltung allerdings nicht mehr aus, Daten einfach online zu stellen. Vielmehr sollte abgewogen werden, ob und wie sich Datenbestände wirklich offen publizieren lassen.



**Prof. Dr. Jörn von Lucke**  
Zeppelin University Friedrichshafen  
joern.vonlucke@zeppelin-university.de



**Christian P. Geiger**  
Zeppelin University Friedrichshafen  
christian.geiger@zeppelin-university.de

Eine behutsame Öffnung von Staat und Verwaltung kann zu mehr Transparenz, zu einer intensiveren Zusammenarbeit und zu einer Stärkung gemeinschaftlicher Belange beitragen und dabei Innovationsimpulse für den öffentlichen Sektor setzen.<sup>1</sup> Im angelsächsischen Sprachraum hat sich für diese von den Web-2.0-Technologien geprägte Entwicklung die Bezeichnung «Open Government» durchgesetzt. Unter diesem Sammelbegriff wird eine Reihe unterschiedlicher Konzepte und Visionen gebündelt, die sich mit bestimmten Facetten einer Öffnung von Staat und Verwaltung auseinandersetzen. Transparenz, Partizipation, Kollaboration, Innovation, Öffnung, Offenheit, offene Staatskunst, frei verfügbare Daten, freies Wissen, Open Access, offene Standards und Schnittstellen, Interoperabilität sowie quelloffene Software prägen diesen kulturellen Wandel, der durch ein neues partnerschaftliches Verhältnis zum Bürger gekennzeichnet ist und mit dem neues Vertrauen aufgebaut werden kann. Die technischen Möglichkeiten sozialer Medien eröffnen Entwicklungsräume, in denen sich neuartige Gemeinschaften bilden können, auf Wunsch umfassend informiert wird sowie gemeinsam und ergebnisoffen editiert, diskutiert, entschieden, gehandelt und programmiert werden kann.<sup>2</sup>

## Von «Open Data» zu «Linked Open Government Data»

Vor diesem Trend erreichen den öffentlichen Sektor zunehmend Forderungen nach einem freien Zugang zu seinen vorhandenen Datenbeständen. In der Tat könnten frei verfügbare Daten zusammen mit Web-2.0-Technologien neue Formen der Transparenz, Beteiligung und Zusammenarbeit bewirken. In den USA und anderen angelsächsischen Staaten wird dies bereits mithilfe von «Open Data», «Linked Open Data», «Open Government Data» und «Linked Open Government Data» realisiert.

Als offene Daten (Open Data) sind sämtliche Datenbestände zu verstehen, die im Interesse der Allgemeinheit der Gesellschaft ohne jedwede Einschränkung zur freien Nutzung, zur Weiterverbreitung und zur freien Weiterverwendung frei zugänglich

gemacht werden. Zu denken wäre etwa an Geodaten, Statistiken, wissenschaftliche Publikationen oder Hörfunk- und Fernsehsendungen. Bei offenen Daten handelt es sich nicht ausschliesslich um Datenbestände der öffentlichen Verwaltung, denn auch privatwirtschaftlich agierende Unternehmen, Hochschulen und Rundfunksender sowie Non-Profit-Einrichtungen produzieren entsprechende Beiträge.<sup>3</sup>

Eine Vernetzung offener Daten über das Internet und das World Wide Web eröffnet die Möglichkeit, die Daten über Domänen und Organisationsgrenzen hinweg zu nutzen und durch eine Verknüpfung Zusammenhänge in kurzer Zeit zu verstehen. Mehrwerte ergeben sich, wenn noch nicht miteinander verknüpfte Datenbestände kombiniert werden und dies zu neuen Erkenntnissen führt. Als offene vernetzte Daten (Linked Open Data – LOD) werden demnach sämtliche Datenbestände verstanden, die im Interesse der Allgemeinheit der Gesellschaft ohne jedwede Einschränkung zur freien Nutzung, zur Weiterverbreitung und zur freien Weiterverwendung frei zugänglich gemacht und über das World Wide Web miteinander vernetzt sind. Auf Basis von offenen vernetzten Daten und offenen Schnittstellen (APIs) lassen sich Anwendungen (Apps) und Werkzeuge (Softwaretools) erstellen, die automatisiert Recherchen, Überwachung und Berichterstattung unterstützen.

Werden diese beiden Konzepte auf die Anforderungen der öffentlichen Verwaltung übertragen, so führt dies zu offenen Verwaltungsdaten und zu vernetzten offenen Verwaltungsdaten. Offene Verwaltungsdaten (Open Government Data) sind jene Datenbestände des öffentlichen Sektors, die von Staat und Verwaltung im Interesse der Allgemeinheit ohne jedwede Einschränkung zur freien Nutzung, zur Weiterverbreitung und zur freien Weiterverwendung frei zugänglich gemacht werden. Dies schliesst all jene Datenbestände des öffentlichen Sektors aus, deren Veröffentlichungen nicht im Interesse öffentlicher Belange liegen, die geheim gehalten werden sollen beziehungsweise die personenbezogene Daten sowie Betriebs- und

Geschäftsgeheimnisse beinhalten. Werden diese ausgewählten Datenbestände strukturiert und maschinenlesbar von den zuständigen Behörden proaktiv bereitgestellt, lassen sie sich durchsehen, durchsuchen, filtern, aufbereiten, überwachen und weiterverarbeiten. In den zehn Prinzipien zu offenen Regierungsinformationen<sup>4</sup> wurden die zentralen Anforderungen an diese besondere Form der Offenheit festgehalten. Konkret geht es hier etwa um Statistiken, Geodaten, Umwelt- und Wetterdaten, Materialien der Parlamente, Ministerien und Behörden, Haushaltsdaten, Gesetze, Verordnungen, Satzungen und richterliche Entscheidungen.<sup>5</sup>

Vernetzte offene Verwaltungsdaten sind konsequenterweise jene Datenbestände des öffentlichen Sektors, die von Staat und Verwaltung im Interesse der Allgemeinheit ohne jedwede Einschränkung zur freien Nutzung, zur Weiterverbreitung und zur freien Weiterverwendung frei zugänglich gemacht und über das World Wide Web miteinander vernetzt sind. Ihre Vernetzung ermöglicht es, Daten des öffentlichen Sektors über Domänen und Organisationsgrenzen hinweg zu nutzen.

### Dreifacher Paradigmenwechsel in Staat und Verwaltung

Für eine erfolgreiche Umsetzung reicht es in Mitteleuropa nicht aus, diese Konzepte zur Modernisierung von Staat und Verwaltung unverändert zu übernehmen. Die kontinentaleuropäische Verwaltung ist von anderen Vorstellungen, Traditionen und Kulturen im Umgang mit Öffentlichkeit und Transparenz geprägt als etwa jene der angelsächsischen Staaten, in denen Open Data seit 2009 auf der Agenda steht. Insofern sollte die Verwaltung eigene Vorstellungen entwickeln, was sie unter frei verfügbaren Daten von Staat und Verwaltung verstehen möchte. Ein solcher Meinungsbildungsprozess ist für Politik und Verwaltung gleichermaßen erforderlich, weil es nicht nur um einen pragmatischen Umgang mit vorhandenen Datenbeständen geht. Staat und Verwaltung stehen vor einem grundlegenden Paradigmenwechsel. Frei verfügbare Daten können als Instrumente verwendet werden, um Inhalte, Strukturen, Abläufe und Entscheidungsfindungsprozesse zu öffnen und diese nachhaltig zu beeinflussen. Zur erfolgreichen Bewältigung dieser Herausforderungen bedarf es in Mitteleuropa eines dreifachen Paradigmenwechsels in Staat und Verwaltung hin zu einer neuen öffentlichen und offenen politischen und administrativen Kultur:<sup>6</sup>

Das erste Paradigma betrifft das Konzept von Öffentlichkeit und Geheimhaltung in Bezug auf Daten:

- altes Paradigma: Alles ist geheim, was nicht ausdrücklich als öffentlich gekennzeichnet ist;
- neues Paradigma: Alles ist öffentlich, was nicht ausdrücklich als geheim gekennzeichnet ist.

Das zweite Paradigma betrifft Umfang, Art und den Zeitpunkt der Veröffentlichung von Daten:

- altes Paradigma: Umfang und Zeitpunkt der Veröffentlichung werden von den einzelnen Behörden selbst bestimmt. Oft erfolgt eine Akteneinsicht erst nach einer Anfrage, etwa auf Grundlage des Informationsfreiheitsgesetzes des Bundes;
- neues Paradigma: Alle Daten, die keiner berechtigten Datenschutz- oder Sicherheitsbeschränkung unterliegen, werden proaktiv, im vollen Umfang und zeitnah veröffentlicht.

Das dritte Paradigma betrifft die Nutzungsrechte an den veröffentlichten Daten:

- altes Paradigma: Veröffentlichte Daten sind für den privaten Gebrauch zur Einsicht freigegeben. Alle weiteren Nutzungsrechte sind vorbehalten und können von Fall zu Fall gewährt werden;
- neues Paradigma: Veröffentlichte Daten sind grundsätzlich von jedermann für jegliche Zwecke, auch kommerzielle, ohne Einschränkungen kostenfrei nutzbar. Das umfasst ausdrücklich das Recht der Weiterverarbeitung und Weiterverbreitung der Daten.

Ein solcher Paradigmenwechsel bedeutet einen grundlegenden Kulturwandel für Staat und Verwaltung. Statt der bisher geltenden Geheimhaltungsgrundsätze würden Offenheit und Transparenz gelebt und die demokratischen Kontrollrechte der Bürger gestärkt. Werden Daten, Informationen und Wissen für jedermann verfügbar gemacht, forciert dies den gesellschaftlichen Übergang hin zu einer Wissensgesellschaft. Mit der Bereitstellung von frei verfügbaren Daten in einer «Datenallmende»<sup>7</sup> und dem expliziten Recht, diese Daten nicht nur zu nutzen, sondern auch weiterzuverarbeiten und zu verbreiten, kann die öffentliche Verwaltung ihren eigenen Innovationsprozess noch nachhaltiger öffnen und beschleunigen. Mit Blick auf den Föderalismus, das Resortprinzip, die kommunale Selbstverwaltung, gepflegte Traditionen und etablierte Geschäftsmodelle kann ein solcher Meinungsbildungsprozess aber sehr lange dauern und zu unterschiedlichen Ergebnissen bei Strukturen, Standards und Gesetzen führen.<sup>8</sup>

### Nutzen und Mehrwerte

Insofern ist von Interesse, welche Mehrwerte von frei verfügbaren Verwaltungsdaten ausgehen und welcher Nutzen ent-

steht. Frei zugängliche Daten sind eine Voraussetzung für die nachhaltige Öffnung von Staat und Verwaltung. Der freie und ungehinderte Zugang der Allgemeinheit zu Daten der öffentlichen Verwaltung ermöglicht es den Bürgern, sich zu informieren und qualifizierte Entscheidungen zu treffen. Dies erlaubt es ihnen, sich als mündige Bürger aktiv in die Gesellschaft einzubringen und sich an politischen Entscheidungen und Prozessen zu beteiligen. Der Zugang schafft die Voraussetzung für transparentes Regierungs- und Verwaltungshandeln und ist somit Grundlage für Rechenschaft, Vertrauen, Teilhabe und Zusammenarbeit.<sup>9</sup> Jeder Bürger besitzt so die Möglichkeit, Daten zu nutzen und sich mit ihnen einzubringen.

Eine von der Verwaltung ausgehende proaktive Bereitstellung von Daten in offenen, maschinenlesbaren Formaten führt dazu, dass die Verwaltung nicht mehr alleine entscheidet, ob bestimmte Datenbestände für die Bevölkerung wichtig sind und in welchen Formaten die Bürger diese erhalten. Stattdessen können sie die publizierten Daten nehmen und selbst entscheiden, ob sie diese nutzen und weiterverwerten wollen.

Werden ausgewählte Datenbestände des öffentlichen Sektors ohne jedwede Einschränkung zur freien Nutzung, zur Weiterverbreitung und zur freien Weiterverwendung zugänglich gemacht, erhöhen sie die Transparenz von Staat und Verwaltung und verbessern deren Wahrnehmung in der Öffentlichkeit. Eine solche datenbasierte Transparenz trägt dazu bei, Entscheidungen, Handlungen und deren Konsequenzen von aussen her sichtbar und nachvollziehbar zu machen. Rechtlich unzulässige Aktivitäten und Korruptionszahlungen laufen Gefahr, im Licht der Öffentlichkeit und Presse aufgedeckt und verfolgt zu werden. Dies schafft Vertrauen und stärkt die Bereitschaft der Bürger, sich politisch zu beteiligen.<sup>10</sup>

Frei verfügbare Datenbestände eröffnen Potenziale für eine politische, gesellschaftliche und soziale Zusammenarbeit. Sie ermöglichen Dialog, Teilhabe und Zusammenarbeit. Eine Öffnung nach innen und nach aussen schafft Raum für einen intensiveren, durchaus auch persönlicheren Dialog und eine verstärkte Zusammenarbeit.<sup>11</sup> Dies umfasst eine Beteiligung ebenso wie die Kollaboration als höhere Form der Einbindung der Bürger, die zunehmend staatliche Leistungen produzieren und konsumieren (Prosuming). Mit frei verfügbaren Daten können sie sich stärker einbringen, da sie besser informiert sind und so Zugangsbarrieren zu politischen Aktivitäten niederschwelliger ausfallen.

In einer sich zunehmend öffnenden und damit komplexer werdenden Welt können frei zugängliche Daten zu besseren Formen des Regierungshandelns beitragen. Mit ihnen lässt sich die interessierte Öffentlichkeit über die Arbeit von Politik und Verwaltung zeitnah und detailliert informieren. Negative Entwicklungen, Verschuldungen und Rechtsbrüche fallen auf und werden öffentlich diskutiert. Sollte es Missstände und Notlagen geben, können auf Basis frei zugänglicher Daten und dank der kollektiven Intelligenz und Handlungsfähigkeit externer Experten rasch bessere Lösungen für Probleme gefunden werden. Dadurch lassen sich das politische Handeln und das Verwaltungshandeln in einer offenen Umwelt effizienter gestalten.

Frei verfügbare Datenbestände besitzen zudem ein grosses innovatives Potenzial für Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft. Der Zugang und das explizite Recht, diese Daten zu nutzen, weiterzuverarbeiten und weiterzuverbreiten, bergen ein grosses Potenzial für soziale Innovationen und wirtschaftliche Entwicklungen. Bürger und Entwickler können sich direkt an eine Umsetzung machen und mit eigenen Lösungen wertvolle Innovationsimpulse setzen. Bisher ungenutzte Datenbestände können so direkt durchsucht, visualisiert, analysiert und veredelt werden. Prozesse und Dienstleistungen lassen sich neu strukturieren, überarbeiten und verbessern. Dies schafft Raum für neue Anwendungen und sichert die Meinungsvielfalt. Dadurch können auch neue Auswertungen und Analysen, Produkte und Dienstleistungen, Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten entstehen. Überzeugen innovative Lösungen, werden Folgeaufträge zur Schaffung von Arbeitsplätzen und zum Wirtschaftswachstum beitragen.<sup>12</sup>

### **Existierende Datenbestände des öffentlichen Sektors**

Bereits heute existieren Datenbestände des öffentlichen Sektors, denen bisher zu wenig Aufmerksamkeit gewidmet worden ist. Mit Blick auf Deutschland könnte der Bund etwa seine Haushaltsdaten tagesaktuell frei zugänglich machen, um die Bürger darüber zu informieren, was mit den Steuergeldern passiert. Weitere Impulse lassen sich durch einen freien und offenen Zugang zu Fahrplandaten, Zug- und Flugbewegungen sowie Wetterdaten generieren. Auf Landesebene ist an den Landeshaushalt und seine Bewirtschaftung, Strassenverkehrsdaten, Polizeiberichte sowie Umweltdaten zu denken. Bildungssendungen in Hörfunk und Fernsehen fördern die Wissbegierde von Kindern und

Jugendlichen. Auf Ebene der Kreise sollte über das Potenzial lokal erhobener Geodaten für die Wirtschaft vor Ort nachgedacht werden. Eine frei zugängliche Veröffentlichung der Prüfergebnisse der Gaststättenaufsicht könnte das Gesundheitsniveau nachhaltig erhöhen. Auf kommunaler Ebene bietet sich zudem ein freier Zugang zu Haushaltsdaten, zu Wahlergebnissen sowie zu Bebauungsplänen und -informationen an. Weitere Anknüpfungspunkte finden sich in den bereits publizierten Dokumenten der Ratsinformationssysteme und Behördenportale.<sup>13</sup> Für eine erfolgreiche Umsetzung reicht die Kenntnis über Potenziale, Mehrwerte und relevante Datenbestände allein nicht aus. Vielmehr sind die damit verbundenen Herausforderungen zu bewältigen. Aus rechtlicher Perspektive müssen die Restriktionen im Umgang mit frei verfügbaren Daten, die sich aus dem Urheberrecht, den Datenschutzbestimmungen und sonstigen relevanten Regelungen ergeben, kommuniziert werden. Technisch muss die modulare und kompatible Anschlussfähigkeit mittels offener Formate gesichert sein. Offene Standards, offene Datenformate und offene Schnittstellen sollten für Interoperabilität über nationale Grenzen hinweg sorgen. Die Ergänzung der Datensätze um Metadaten und eine Verifikation bereitgestellter Daten durch Prüfsummen bieten Schutz und Sicherheit vor Verfälschungen, Viren und Datenübertragungsfehlern. Problematisch ist der Umgang mit unbewussten Missdeutungen und bewussten Fehlinterpretationen. Ein souveräner Umgang mit offenen Daten und ihrer kontroversen Interpretation muss erlernt und praktiziert werden. Hier sind die Führungskräfte gefragt, denn der Paradigmenwechsel erfordert auf allen Hierarchie- und Fachebenen ein Umdenken, da das Paradigma einer Öffnung konträr zu gewohnten Prinzipien steht.

Letztendlich liegt es in der Verantwortung der zuständigen Stellen, zu prüfen, inwieweit die skizzierten Überlegungen realisiert werden. Ein unstrukturiertes Vorgehen wäre risikoreich: Es könnten ungeeignete Schwerpunkte gesetzt und Fehler wiederholt werden. Benötigt wird daher eine kurze, prägnante Rahmenstrategie zur

Öffnung von Staat und Verwaltung, die allgemeine Vorgaben zur Zugänglichkeit von Daten, Information und Wissen, zu Standards, zu Schnittstellen und zur Koordination macht. Sie sollte ausreichende Entwicklungsperspektiven bieten, in denen sich Behörden von Bund, Kantonen/Ländern und Kommunen flexibel öffnen und entwickeln können. Realistisch ist davon auszugehen, dass sich Behörden und Gebietskörperschaften schrittweise mit frei zugänglichen Daten auseinandersetzen werden. Dabei werden sie mit Aktivitäten beginnen, bei denen an einer Öffnung grosses Interesse besteht. Ein Handbuch kann helfen, die verschiedenen Herausforderungen wie die Auswahl geeigneter Datenbestände, den Aufbau von Datenkatalogen und Datenportalen sowie die Durchführung von Anwendungswettbewerben erfolgreich zu bewältigen.

- 1 Von Lucke, J.: Open Government – Öffnung von Staat und Verwaltung. Zeppelin University gGmbH, 2010.
- 2 Vgl. von Lucke, 2010: S. II und 3 ff., und von Lucke, J.: Innovationsschub durch Open Data, Datenportale und Umsetzungswettbewerbe, 2011, in: Schauer, R./Thom, N./Hilgers, D. (Hg.): Innovative Verwaltungen – Innovationsmanagement als Instrument von Verwaltungsreformen. Linz 2011. S. 261.
- 3 Vgl. von Lucke 2011. S. 265.
- 4 Sunlight Foundation: Ten Principles for Opening Up Government Information. 2010.
- 5 Vgl. von Lucke 2011, S. 265 f.
- 6 Vgl. Internet & Gesellschaft Co:laboratory: Offene Staatskunst. Bessere Politik durch Open Government?. 2010, S. 54 f.
- 7 Vgl. Reinermann, H.: Beitrag des Seminars «Informationssysteme für den Bürger und für die Verwaltungsführung» zur International Design Competition for an Advanced Information City: Campus City Kawasaki, Hochschule für Verwaltungswissenschaft Speyer. 1986, S. 9.
- 8 Vgl. Internet & Gesellschaft Co:laboratory 2010, S. 77.
- 9 Vgl. Internet & Gesellschaft Co:laboratory 2010, S. 56.
- 10 Vgl. Internet & Gesellschaft Co:laboratory 2010, S. 50.
- 11 Vgl. Internet & Gesellschaft Co:laboratory 2010, S. 50.
- 12 Vgl. Internet & Gesellschaft Co:laboratory 2010, S. 50, 56 f. und 77. Klessmann, Jens: Open Data – Transparenz als Ressource für Ihre Kommunen und Bürger. 2010, S. 2.
- 13 Vgl. von Lucke, J./Geiger, C.: Open Government Data. Frei verfügbare Daten des öffentlichen Sektors. Zeppelin University gGmbH, 2010. S. II und detaillierter S. 18 ff.)

Bei diesem Beitrag handelt es sich um eine aufbereitete Zusammenfassung des Gutachtens «Open Government Data – Frei verfügbare Daten des öffentlichen Sektors», das im Kontext der T-City Friedrichshafen für die Deutsche Telekom AG von Jörn von Lucke und Christian Geiger erarbeitet und veröffentlicht wurde: <http://www.zeppelin-university.de/deutsch/lehrtstuehle/ticc/TICC-101203-OpenGovernmentData-V1.pdf>.



# Web 2.0 et l'information géographique

Alain Buogo, Cédric Moullet

La mise en œuvre des politiques publiques dites à incidences spatiales, de part leur accès direct ou indirect au territoire, nécessite des informations géographiques. A la fois mémoire du territoire, support à la décision ou aide à la communication, l'information géographique ou géoinformation constitue une ressource cognitive importante. Elle est la base dans les processus de prise de décision et de gestion à tous les niveaux, du local au global. Cet article aborde le rôle joué par la géoinformation dans le contexte de la cyberadministration. Il présente brièvement le cadre juridique visant à en favoriser le partage et quelques-uns des défis liés à sa mise en œuvre. Il illustre par quelques exemples comment le Web 2.0 et les technologies associées «s'approprient» la géoinformation et génèrent de nouveaux usages.



**Alain Buogo**

Responsable du domaine Coordination, Services et Informations Géographiques (COSIG)  
Office fédéral de topographie swisstopo  
alain.buogo@swisstopo.ch



**Cédric Moullet**

Responsable Infrastructure fédérale de données géographiques (IFDG)  
Infrastructure web  
Office fédéral de topographie swisstopo  
cedric.moullet@swisstopo.ch

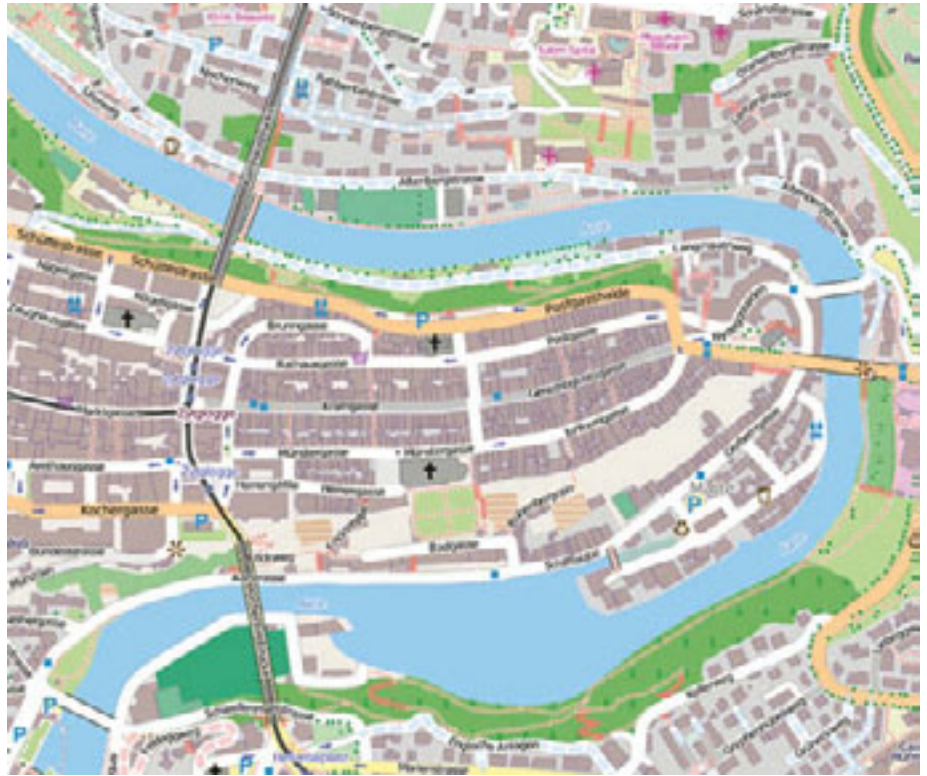


Figure 1: La ville de Berne cartographiée dans OpenStreetMap

## Géoinformation et cyberadministration

Depuis plus d'une vingtaine d'années, on assiste au sein des administrations publiques, à la mise en place de systèmes d'information géographique. Souvent menées de manière sectorielle, ces réalisations trouvaient pour la plupart leur justification en termes d'efficacité de la production, de la mise à jour et de la gestion des géodonnées ou données géographiques. Plusieurs administrations y ont également vu une dimension collaborative et gèrent de véritables infrastructures de données géographiques ayant pour objectif de mieux coordonner les activités en relation avec le territoire. Actuellement, la Confédération<sup>1</sup>, les cantons suisses<sup>2</sup> ainsi que de nombreuses villes conduisent des activités en ce sens avec toutefois des approches et des degrés de concrétisation différenciés. Depuis plusieurs années, un programme national vise à favoriser la convergence de ces actions<sup>3</sup> en vue de la création d'une véritable infrastructure nationale de données géographiques (INDG). Ce programme fait partie des projets prioritaires associés à la stratégie suisse en

matière de cyberadministration<sup>4</sup>. En effet, la définition, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques publiques à incidences spatiales demandent une bonne collaboration entre tous les acteurs concernés. Or le premier pas d'une meilleure coopération entre les divers acteurs, c'est d'abord le partage de l'information qu'ils recueillent et qu'ils analysent sur leur territoire commun. Pour que ce partage soit possible, il est nécessaire que ces informations respectent des normes et des références communes, que leur existence soit connue et leur accès ouvert. Les stratégies des administrations doivent être définies dans l'optique de ces possibilités de travail coopératif<sup>5</sup>. En Suisse, la Loi fédérale sur la géoinformation<sup>6</sup> (LGéo) et ses ordonnances d'application fixent un cadre commun en vue d'un partage facilité des géodonnées relevant du droit fédéral. La LGéo a pour but de faire que «les autorités fédérales, cantonales et communales, les milieux économiques, la population et les milieux scientifiques disposent rapidement, simplement et durablement de géodonnées mises à jour, au niveau de qualité requis et d'un coût approprié, couvrant le

territoire de la Confédération suisse en vue d'une large utilisation». Elle fixe le principe que «les géodonnées de base relevant du droit fédéral sont accessibles à la population et peuvent être utilisées par chacun à moins que des intérêts publics ou privés prépondérants ne s'y opposent». Les principaux challenges liés à la mise en réseau des informations géographiques concernent la normalisation des données, le développement de services web géographiques distribués, l'harmonisation des politiques fédérales et cantonales de diffusion des géodonnées ainsi que le renforcement des efforts de coordination en matière de production, gestion et diffusion des données géographiques entre les échelons locaux et régionaux. Ce dernier constat est d'autant plus important que le partage des données géographiques n'exprime de substantiels bénéfices que lorsqu'il sert au mieux l'échelon local, là où généralement les conflits territoriaux trouvent leur origine, ou, du moins, s'expriment le plus fortement.

La LGéo fixe ainsi un cadre de référence commun aux données et services géographiques d'intérêt public en vue d'une mise en réseau facilitant leur réutilisation la plus large possible. Pour ce faire, un catalogue de géodonnées, dites de base, relevant du droit fédéral a été défini<sup>7</sup>. Les gestionnaires des données répertoriées dans ce catalogue ont l'obligation de mettre à disposition les géodonnées et d'informer sur la qualité de leur contenu. Ils doivent également assurer la mise à jour et la disponibilité à long terme de ces données. De plus, l'accès à ces géodonnées doit être simple. Cet accès est défini par l'Ordonnance sur la géoinformation<sup>9</sup> qui impose la mise en place de géoservices, que ce soit pour la recherche, la consultation ou le téléchargement des géodonnées relevant du droit fédéral. Les géoservices sont des «applications aptes à être mises en réseau et simplifiant l'utilisation des géodonnées par des prestations de services informatisées y donnant accès sous une forme structurée». Le web est la plate-forme technique qui permet à chacun d'accéder simplement à ces géoservices.

### L'émergence du GéoWeb 2.0

Les géodonnées sont là, les normes existent, les technologies sont disponibles, l'harmonisation des géodonnées se met en place (p. ex. modèles de données, modèles de représentation, services d'accès normalisés). Le Web 2.0<sup>9</sup> est également une réalité, avec ses principes-clés que sont les notions de participation et de mise en réseau. Que faut-il de plus pour que le GéoWeb 2.0 soit une réalité?



Figure 2: «Le citoyen-internaute yverdonnois peut transmettre aux services techniques concernés ses observations»

Un des challenges consiste à faire tomber les barrières au partage et à la réutilisation de l'information afin de rendre possible l'appropriation et la création de savoirs. Parmi ces barrières, on note en particulier: le manque d'information sur les géodonnées existantes, le manque de volonté de partager les géodonnées (politique, culturelle, crainte d'une perte de maîtrise), le coût global d'accès aux géodonnées (temps de recherche, prix des données). A noter également que le fait de s'approprier et travailler avec des géodonnées demande encore des connaissances et des outils spécifiques difficilement accessibles à tout un chacun. Ce dernier point est mis en évidence dans un récent rapport de l'observatoire technologique de l'Etat de Genève<sup>10</sup> qui mentionne: «Ouvrir les données publiques, c'est-à-dire laisser la main aux citoyens et aux entreprises, n'est pas toujours suffisant pour leur permettre de développer eux-mêmes les services dont ils ont besoin. Ils n'ont pas forcément les compétences, le temps ou l'envie de s'engager. La raison est probablement autant sociale et comportementale que technique. Les habitants qui auraient le plus besoin de bénéficier de nouveaux services ne se sentent pas la légitimité pour le faire et n'en ont même pas l'idée. L'administration publique qui s'engage dans cette voie doit donc veiller à ce que les services ainsi développés puissent bénéficier au plus grand nombre (quels que soient son niveau d'équipement et son niveau de compétence)». Le même rapport souligne que lorsque l'on évoque une participation augmentée du citoyen, on a très rapidement la tentation d'apporter des réponses techniques aux questions posées et de faire l'impasse sur l'appropriation des solutions envisagées. Or c'est un élément crucial

qui peut détourner très vite l'utilisateur de la solution qu'on lui propose. Il faut par exemple comprendre que la complexité technique ou que le jargon administratif constituent de réels obstacles pour le commun des mortels. Il faut donc savoir faire le pari de la simplicité d'outils adaptés plutôt que celui de la richesse des fonctionnalités. La suite de l'article présente quelques exemples s'inscrivant dans un contexte Web 2.0, et aborde quelques outils du GéoWeb 2.0 en place et à venir qui visent l'appropriation de la géoinformation par tous, pour tous.

### Le GéoWeb 2.0 par l'exemple

Le web permet, par essence, de diffuser des informations. L'Atlas statistique interactif de la Suisse<sup>11</sup> ou l'Atlas interactif de l'Etat<sup>12</sup> diffusent ainsi une foule d'informations géographiques et proposent à l'utilisateur de les combiner à la demande en vue de générer des représentations personnalisées.

L'émergence du Web 2.0 a fait évoluer le rôle de l'internaute de spectateur vers celui d'acteur<sup>13</sup>. Dans le monde de la géoinformation, cela se traduit par la possibilité donnée à tout un chacun de créer et de mettre à disposition de l'information géographique. L'exemple le plus spectaculaire est sans doute le projet OpenStreetMap<sup>14</sup> qui a pour but de cartographier la planète. L'utilisateur d'OpenStreetMap utilise un GPS pour relever des points ou des lignes. Ces informations sont téléchargées dans une base centralisée, et il est ensuite possible d'associer des informations attributives pour caractériser les objets géographiques. L'effort commun de centaines de milliers de personnes conduit peu à peu à la création d'une carte détaillée accessible à tous, ceci sur l'ensemble de la planète.

D'autres projets comme GeoNames<sup>16</sup>, pour l'acquisition des noms de lieu, ou Open-Adresses<sup>17</sup>, pour l'acquisition d'adresses postales, ont également pour ambition de permettre la saisie et la gestion communautaire de données géographiques. Le web, de par sa simplicité d'utilisation et son taux de pénétration, peut également servir de plate-forme d'échanges. Ainsi, par exemple, l'Office fédéral de topographie swisstopo publie un service de révision<sup>18</sup> qui permet d'annoncer des corrections ou observations concernant les cartes. L'application «Signalez-nous»<sup>19</sup> à Yverdon-les-Bains propose aux habitants de cette commune d'indiquer aux autorités les problèmes observés sur le domaine public.

Les citoyens sont les premiers observateurs de leur environnement immédiat. Ainsi, si un lampadaire n'offre plus son éclairage, l'habitant est évidemment intéressé à le voir réparé. L'application «Signalez-nous» permet de manière simple et rapide d'informer les services techniques en indiquant le lieu et le type de défectuosité. Outre-Manche, l'application FixMyStreet<sup>20</sup> permet aux citoyens de Grande-Bretagne de signaler les problèmes observés, comme la présence de graffitis ou de nids-de-poule. Ce site est issu d'un effort commun de citoyens volontaires et ne dépend pas du gouvernement. Les informations collectées sont transmises aux autorités compétentes.

Le géoportail de la Confédération<sup>21</sup> donne la possibilité à tout visiteur de faire part de son feedback, que ce soit sur l'application, mais également sur les données. Plusieurs annonces par jour sont envoyées par les internautes qui apprécient pouvoir indiquer les difficultés rencontrées ou transmettre une information sur la qualité des données et des services. Le géoportail Globe<sup>22</sup> permet aux écoliers de recenser et diffuser des observations écologiques. Également, le portail du Système d'Information du Territoire Genevois (SITG) propose via «Mon SITG» la possibilité de personnaliser son géoportail «sur mesure» à la fois en termes de contenu et de fonctionnalités<sup>23</sup>.

La démocratisation des GPS sur les appareils mobiles a permis l'émergence d'une foule de services géolocalisés, comme Foursquare («Publiez des check-ins. Retrouvez tes amis. Découvre ta ville»), Google Latitude («Localisez vos amis en temps réel») ou encore Facebook Places («Indiquez où vous vous trouvez. Entrez en contact avec vos amis à proximité. Trouvez des bons plans»). Cette liste d'exemples, bien évidemment non exhaustive, illustre les possibilités que le Web 2.0 offre que ce soit en termes d'accessibilité, de participation ou d'échange.

La géoinformation n'échappe pas à ces tendances. De manière réciproque, le web n'échappe pas à l'importance croissante de la géoinformation. L'information sur le web est de plus en plus caractérisée par une composante géographique, et le web est de plus en plus capable de gérer la géoinformation. Cette évolution<sup>24</sup> laisse entrevoir ce que pourrait être le GéoWeb de demain: un web en mesure de comprendre, indexer et lier entre elles les informations à la fois en termes sémantique et en termes spatial<sup>25</sup>.

## Conclusion

Force est de constater que, pour que le partage de l'information géographique soit effectif, il ne suffit pas simplement de régler les questions d'ordre technologique mais qu'il est tout aussi important, si ce n'est plus important, de s'intéresser, en dehors des aspects de financement, aux questions politiques, organisationnelles, juridiques, voire même culturelles. Il est primordial qu'il existe une volonté commune de partager. Aussi bien faites soient-elles, technologie et base juridique réunies ne peuvent que difficilement prendre en compte cet aspect. Or c'est essentiellement de cette volonté commune que dépend le succès d'un véritable partage des informations géographiques. Il s'agit en effet de lever les contradictions interinstitutionnelles en permettant toutefois à chaque institution de conserver sa spécificité tout en évitant de desservir l'objectif poursuivi de la mise en réseau des géodonnées et géoservices.

Le web offre une excellente plate-forme technique permettant aisément de mettre en réseau les géoinformations. Le web offre également une foule d'outils allant de la simple visualisation de données géographiques jusqu'à l'implication active du citoyen dans la gestion du territoire. Toutefois et reprenant à notre compte ici le rapport de l'Etat de Genève cité auparavant, l'ouverture des géodonnées publiques est un processus vaste et complexe, qui implique de très nombreux acteurs. Elle redistribue l'information, le pouvoir, les responsabilités, selon des lignes difficiles à anticiper. Ses conséquences se feront probablement sentir dans de très nombreux domaines, elles influenceront de nombreux métiers, et certains modèles économiques devront être redéfinis. Selon la manière dont nous ouvrirons l'accès aux géodonnées, et selon ce que nous ferons après avoir ouvert cet accès, certaines de ces conséquences pourraient être moins positives que nous ne le souhaiterions. Mais si nous ne l'expérimentons pas, nous n'aurons pas de réponse à ces questions.

- 1 [www.swisstopo.ch](http://www.swisstopo.ch)
- 2 [www.cgeo.ch](http://www.cgeo.ch) et [www.cigeo.ch](http://www.cigeo.ch)
- 3 [www.e-geo.ch](http://www.e-geo.ch)
- 4 <http://www.egovernment.ch/fr/grundlagen/strategie.php>
- 5 Lengagne Guy 1999, Les perspectives d'évolution de l'information géographique et les conséquences pour l'IGN, rapport présenté au Premier ministre, France.
- 6 RS 510.62
- 7 RS 510.620 Annexe
- 8 RS 510.620
- 9 [http://fr.wikipedia.org/wiki/Web\\_2.0](http://fr.wikipedia.org/wiki/Web_2.0)
- 10 «Vers une participation citoyenne augmentée», Patrick Genoud, Observatoire technologique, Département des constructions et des technologies de l'information, Genève, 2011.
- 11 <http://www.atlas.bfs.admin.ch/core/projects/13/fr-fr/viewer.htm?13.0.fr>
- 12 <http://www.badac.ch/fr/prestations/atlas/index.php>
- 13 «Cartographie et SIG à l'heure du Web 2.0: Vers une nouvelle génération de SIG participatif», Boris Mericskay-Stéphane Roche, Université Laval, SAGEO 2010.
- 14 <http://www.openstreetmap.org>
- 15 <http://www.openstreetmap.org/?lat=46.94797&lon=7.44666&zoom=16&layers=M>
- 16 <http://www.geonames.org/>
- 17 <http://www.openaddresses.org/>
- 18 <http://map.revision.admin.ch/>
- 19 <http://signalez.yverdon-les-bains.ch/interface/>
- 20 <http://www.fixmystreet.com/>
- 21 <http://www.geo.admin.ch/>
- 22 <http://map.globe.admin.ch/>
- 23 <http://etat.geneve.ch/geoportail/monsitg/>
- 24 «Du web 1.0 au web x.0: aussi pour la géomatique!», Cédric Moullet, Géomatique Suisse 6/2009.
- 25 Exemple: <http://geo.linkedata.es>

# Knowledge Sharing in der öffentlichen Verwaltung: Techniken, Methodik und Praxisanwendung

Lars Baacke

Die öffentliche Verwaltung erbringt eine Vielzahl von Leistungen und verfügt über zahlreiche hoch spezialisierte Experten. Deren Wissen ist jedoch nur selten so dokumentiert, dass es von unterschiedlichen Verwendern (intern, extern) in ihrem individuellen Kontext verwaltungsübergreifend abgerufen werden könnte. Semantische Techniken des sogenannten «Web 2.0» erlauben es, dezentral-fragmentierte Informationen so zu vernetzen, dass sie sowohl einheitlich und vergleichbar erhoben als auch übergreifend elektronisch ausgewertet werden können. Dieser Beitrag präsentiert Forschungsergebnisse der Universität St. Gallen und deren praktische Nutzung in Projekten der Business Engineering Group (BEG). Nach einer kurzen Einführung in die semantische Wissensverarbeitung werden die entstandene Methodik vorgestellt und ihre Anwendung in der Praxis beschrieben. Der Beitrag schliesst mit einem Ausblick auf weitere Einsatzszenarien und aktuelle Umsetzungsprojekte.



**Dr. Lars Baacke**  
Associate Partner und  
Leiter Wissensmanagement  
BEG & Partners AG  
lars.baacke@begpartners.com

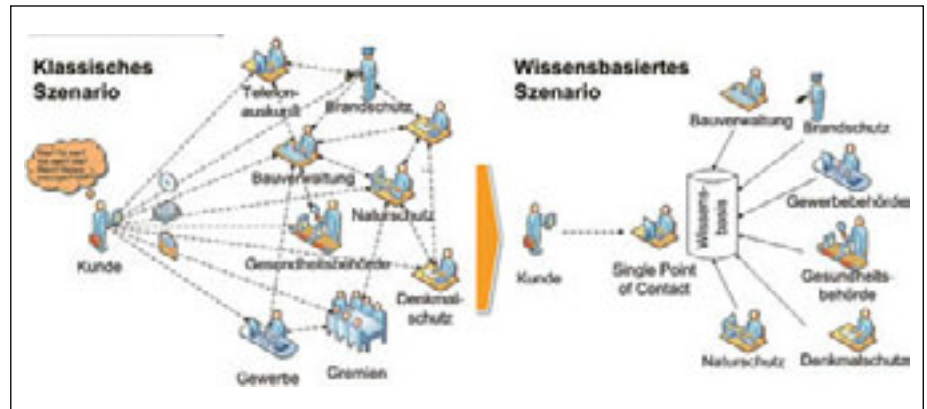


Abbildung 1: Klassische versus wissensbasierte Leistungsverwaltung

## Wissen in der öffentlichen Verwaltung

Stellen Sie sich vor, Sie planen den Ausbau einer denkmalgeschützten Scheune in einem Naturschutzgebiet zu einer Ausflugs-gaststätte. Um die dafür erforderlichen Bewilligungen zu erhalten, sind neben der Bauverwaltung viele weitere Akteure auf unterschiedlichen Ebenen zu beteiligen. Mithilfe von Internet, Telefon oder persönlichem Gespräch werden Sie versuchen, Informationen über Zuständigkeiten, Dokumente, Öffnungszeiten usw. zusammenzutragen. Da Leistungs-informationen nur selten über Departemente und Verwaltungen hinweg aktuell vorgehalten werden, gibt es heute kaum zentrale Anlaufstellen, die vollständig, übergreifend und verbindlich Auskunft erteilen können (vgl. Abbildung 1). Im Informationszeitalter stellt sich natürlich die Frage, warum dieses Wissen noch nicht ausreichend strukturiert verwaltet und kundenorientiert bereitgestellt wird.

Die öffentliche Verwaltung ist durch ein breites Aufgabenspektrum und eine intensive Fachspezialisierung geprägt. Während operative Verfahrensdaten meist durch fachspezifische Informationssysteme verarbeitet werden, ist das strukturelle Wissen über Verwaltungsleistungen, -aufbau und Regularien noch immer auf Mitarbeitende (implizites Wissen) und papierbasierte oder unstrukturierte elektronische Dokumente verteilt. Dieses Wissen ist somit kaum bereichsübergreifend und bedarfsorientiert abrufbar. Selbst Wissen,

das im Rahmen von Modernisierungsprojekten strukturiert erhoben wurde (bspw. in Prozessmodellen), ist meist zweckgebunden und nur auf einzelne Fachbereiche beschränkt. Aufgrund der Anforderungen an Aktualität, Konsistenz und Interoperabilität wird es jedoch kaum operativ verwendet. Zwar existieren Techniken (Semantic Web, Knowledge Sharing usw.), die diesen Anforderungen gerecht werden, jedoch fehlen methodische Grundlagen für deren zielgerichteten Einsatz in der öffentlichen Verwaltung. Im Rahmen einer Forschungsarbeit an der Universität St. Gallen<sup>1</sup> wurden deshalb potenzielle Techniken zur Dokumentation von Verwaltungswissen analysiert und eine Methodik zur Anwendung dieser Techniken entwickelt. Nachfolgend werden einige Ergebnisse vorgestellt.

## Techniken

Das Schlagwort «Web 2.0» repräsentiert eine veränderte Wahrnehmung von Netz-technologien. Demnach wird das Internet als Plattform begriffen, die interaktive Dienste (bspw. Cloud Computing) zur Verfügung stellt und durch die sich Menschen aktiv einbringen und miteinander vernetzen können (Social Media). Das Netz verfügt allerdings inzwischen über so grosse Informationsmengen und vielfältige Quellen, dass es immer schwieriger wird, verlässliche Informationen im richtigen Kontext zu finden. Hierfür werden zunehmend semantische Techniken wie Topic Maps oder Ontologien eingesetzt. Diese erlau-

ben es, Informationen in einen inhaltlichen Zusammenhang zu bringen (Kontext) und als Wissen zu interpretieren. So können aus Problembeschreibungen (bspw. der Spezifikation eines Bauvorhabens) konkrete Lösungsvorschläge (bspw. relevante Ansprechpartner und Dokumente) abgeleitet werden. Die dafür notwendige Wissensbasis wird durch ein Grundmodell formal definiert. Dadurch lassen sich Struktur und Inhalte der Wissensbasis domänen-spezifisch einschränken. Ausserdem können Regeln zur Konsistenzsicherung und zur logischen Ableitung neuen Wissens definiert werden. Um Rechtsgültigkeit und Aktualität sicherzustellen, sollte Wissen möglichst durch die zuständigen Fachexperten erhoben und gepflegt, beziehungsweise sollten geeignete Quellsysteme angebunden werden. Nur dann wird die Wissensbasis auch für die operative Nutzung ausreichend verlässlich.

Eine verbreitete Technik zur kollaborativen Wissenserhebung sind Wikis. Entsprechend der *Open World Assumption* sind Wikis hinsichtlich ihrer Inhalte besonders offen und flexibel. Sie erfordern aber auch mehr Aufwand zur Qualitätssicherung (Redaktion, Reviews usw.) und liefern eher unscharfe Suchergebnisse. Wissen über Strukturen einer öffentlichen Verwaltung sollte allerdings präzise und verbindlich auswertbar sein. Für diesen Bereich sind deshalb eher Domänenmodelle geeignet, welche die Wissensbasis von vornherein durch semantische Vorgaben einschränken (*Closed World Assumption*). Die manuelle Erhebung und Pflege des weitgehend vordefinierten Wissens wird dadurch deutlich einfacher. Die Wissensbasis bleibt konsistent, integriert und präzise auswertbar.

## Methodik

Die entwickelte Methodik beschreibt die Anwendung semantischer Techniken in vier Phasen. In der *Bedarfsanalyse* (Phase 1) wird zunächst festgestellt, welche Fragen mit der Wissensbasis beantwortet werden sollen. Die dabei erkannten Zusammenhänge werden in einem *semantischen Domänenmodell* abgebildet (Phase 2). Gleichzeitig können Regeln zur Konsistenz- und Qualitätssicherung hinterlegt werden. Je domänenspezifischer das semantische Modell definiert wird, umso präzisere Vorschläge werden den Fachexperten bei der Erhebung angeboten. Diese können dann einfach und effizient in gewohnter Formularoptik aus vordefinierten Angaben auswählen und so die *Inhalte der Wissensbasis erzeugen* (Phase 3). Aufgrund der inhaltlichen Einschränkungen bleibt die Wissensbasis konsistent und integriert, auch wenn unterschiedliche Ex-

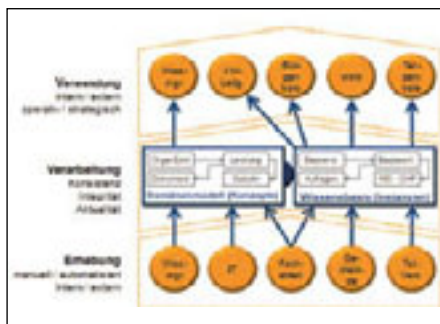


Abbildung 2: Erhebung, Verarbeitung und Verwendung von Wissen

perten ihr Wissen unabhängig voneinander dokumentieren. Zudem können auch Informationen aus internen und externen Informationssystemen (beispielsweise Telefonbuch oder Jurisdatenbank) integriert werden. Das gesamte Wissen kann danach übergreifend, interoperabel und für vielfältige Zwecke (bspw. Internet, Telefonzentrale, Bürgerbüro, Fachbereiche, Verwaltungsleitung) *abgerufen und benutzerorientiert aufbereitet werden* (Phase 4).

## Praxisanwendung

Die Methodik wurde zur Lösung konkreter Problemstellungen bei Praxispartnern des öffentlichen Sektors angewendet. Unter anderem wurde das Leistungsportfolio einer Verwaltung im Bereich Gewerbe untersucht. Dort sollte im Zuge der Verwaltungsmodernisierung (Einrichtung einheitlicher Ansprechpartner) das Wissen über verschiedene Leistungen (u. a. die «Beantwortung einer Gaststättenkonzession») einheitlich und dezentral elektronisch verfügbar gemacht werden. Dazu wurde im ersten Schritt der Informationsbedarf potenzieller Nutzer (Gesuchsteller, Telefonzentrale, andere Fachbereiche usw.) identifiziert, beispielsweise:

- Wer sind die *Ansprechpartner* für diese Leistung, und wie sind diese erreichbar (*Standort, Telefon, E-Mail, Sprechzeiten*)?
- Welche *Rechtsmittel* können innerhalb welcher Fristen eingelegt werden?
- Welche *Dokumente* müssen welchen *Ansprechpartnern* vorgelegt werden (einschliesslich *Unterschriftserfordernisse, Kommunikationskanal und Medium*)?

Aus dem resultierenden Fragenkatalog konnten die semantischen Vorgaben für das Domänenmodell und damit die Grundlage für die Wissensbasis abgeleitet werden. In der anschliessenden Erhebungsphase wurden konkrete Dienstleistungen des Gewerbebereichs durch die verantwortlichen Fachgebietsleiter formularbasiert dokumentiert. Die entstandene Wissensbasis kann nun übergreifend von externen und internen Anspruchsgruppen abgefragt werden. Ausserdem kann das

Domänenmodell jederzeit um neue Strukturen erweitert und die Wissensbasis somit beliebig ergänzt werden (Flexibilität und Nachhaltigkeit). Erfahrungsgemäss besonders anspruchsvoll sind die Abstraktion des «selbstverständlichen» Fachwissens in ein organisations- oder branchenspezifisches Domänenmodell sowie die Entwicklung benutzerorientierter Oberflächen zur Erhebung, Pflege und Auswertung der Wissensbasis. Hierbei hat sich ein schrittweises Vorgehen bewährt, demzufolge Szenarien möglichst überschaubar gestaltet und erst danach modular ausgebaut werden.

Um die Erfahrungen der Forschungsarbeit in die Praxis zu transportieren, konzipieren und realisieren wir derzeit unterschiedliche fachliche Szenarien. Für Schweizer und deutsche Kunden (Stufe Gemeindeverband und Landkreis) werden beispielsweise Szenarien der übergreifenden Leistungsarchitektur, der Produktkonfiguration, der Mitarbeiterqualifikation und der Regionalentwicklung erschlossen. In Projekten werden dabei zunächst die Eignung und der individuelle Nutzen potenzieller Szenarien mittels Assessment beurteilt (*Priorisierung*), dann die notwendigen Grundlagen systematisch erarbeitet (*Modellbildung*) und anschliessend die erforderlichen Funktionalitäten umgesetzt (*Lösungsentwicklung*). Im Resultat entstehen nachhaltig interoperable Wissensbestände (Expertensysteme), die nicht nur organisationsintern für Transparenz und Wissenserhalt sorgen, sondern die es auch externen Anspruchsgruppen ermöglichen, vollständige und rechtsverbindliche Auskunft zu komplexen Anliegen wie der Errichtung eines Gastronomiebetriebes im Naturschutzgebiet zu erhalten.

1 Baacke, Lars: Verwaltungsmodellierung – Entwicklung und Evaluation einer Methode zur verteilten Modellierung und integrierten Analyse von Geschäftswissen in der öffentlichen Verwaltung, Dissertation an der Universität St. Gallen. Sierke Verlag, Göttingen, 2010.

# Richtlinien für den Einsatz sozialer Medien im öffentlichen Sektor

Jens Klessmann

Die Verwendung sozialer Medien in einer Organisation bietet vielfältige Chancen neuer Kommunikation und Interaktion zwischen Mitarbeitenden der Einrichtung und über Organisationsgrenzen hinaus. Web-2.0-Plattformen bringen jedoch auch Risiken und spezielle Umgangsformen mit sich. Richtlinien für den Einsatz sozialer Medien bieten die Möglichkeit, den Mitarbeitenden Unterstützung in der Anwendung zu geben und dabei ein einheitliches Vorgehen sicherzustellen. Im folgenden Artikel werden kurz soziale Medien und ihre zunehmende Bedeutung beschrieben. Anschliessend werden, auf Basis einer vergleichenden internationalen Analyse existierender «Social Media Guidelines», Vorschläge für den Aufbau eines solchen Richtliniendokuments für Einrichtungen des öffentlichen Sektors ausgearbeitet.



**Jens Klessmann**

Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme (FOKUS), Berlin  
jens.klessmann@fokus.fraunhofer.de

## Verständnis und Bedeutung sozialer Medien und deren Einsatz im öffentlichen Sektor

Unter sozialen Medien werden Anwendungen verstanden, mit denen Informationen auf vergleichsweise einfache Art und Weise erstellt, über das Internet verbreitet, kommentiert und verändert werden können. Mithilfe sozialer Netzwerke, Weblogs und Wikis können Inhalte verschiedener Personen auch über weite Entfernungen hinweg gemeinsam leichter entwickelt und editiert werden. Die gemeinschaftliche Verschlagwortung von Inhalten und Kommentierfunktionen sind weitere wichtige Elemente aktueller Onlineanwendungen. Die Summe dieser Anwendungen wird auch als Web 2.0 oder soziale Medien bezeichnet.<sup>1</sup> Der Zusatz «sozial» weist auf die zugrunde liegende Annahme hin, dass mithilfe dieser Anwendungen die Interaktion und Kooperation zwischen verschiedenen Personen und Gruppen unterstützt wird.<sup>2</sup>

Im öffentlichen Sektor finden soziale Medien ebenfalls eine zunehmende Anwendung. Dabei werden die verschiedenen Werkzeuge bislang schwerpunktmässig in der Öffentlichkeitsarbeit, also der Kommunikation nach aussen, eingesetzt. Weniger Anwendung finden soziale Medien bislang zur Unterstützung interner und externer Prozesse.

Der Einsatz sozialer Medien in den Aktivitäten einer Organisation stellt vielfach eine Herausforderung für die Einrichtung insgesamt und deren Mitarbeitende dar. Mit der Verwendung von Weblogs oder sozialen Netzwerken für die Kommunikation mit Kollegen, Kunden, Bürgerinnen oder anderen Organisationen verändert sich die Art und Weise von Kommunikation. Es ergeben sich neue Möglichkeiten der Prozessgestaltung, sodass Dritte leichter in Vorgänge und Entscheidungen einbezogen werden können. Gleichzeitig ergeben sich auch neue Herausforderungen in Bereichen wie Prozessabwicklung, Identitätsmanagement, Mitarbeiterqualifizierung oder Aufgabenwahrnehmung.

Ein Baustein zum Umgang mit den Chancen und Herausforderungen der neuen Medien ist die Entwicklung und Festlegung organisationaler Regeln und Hinweise. Dieses Regelwerk bietet den Mitarbei-

tenden in der Benutzung sozialer Medien eine Richtschnur und erleichtert so die Orientierung. Wiederkehrende Fragen können hier grundsätzlich geklärt werden.

## Methodik der Untersuchung

Grundlage dieser Arbeit bilden die Recherche und Analyse existierender Richtlinien zur Nutzung sozialer Medien. Im Frühjahr 2011 wurden hierzu zehn entsprechende Dokumente verschiedener Organisationen im In- und Ausland identifiziert (siehe Tabelle 1). Diese Richtlinien wurden anschliessend auf Ähnlichkeiten hin untersucht, mit dem Ziel, vergleichbare Inhalte und Strukturen auszumachen. Dieser inhaltliche Vergleich erlaubt die Entwicklung einer generalisierten Struktur von Richtlinien zur Nutzung sozialer Medien in einer Organisation des öffentlichen Sektors.

## Bestandteile von Richtlinien zum Einsatz sozialer Medien in Organisationen

Bei der Untersuchung existierender Dokumente wurden folgende Bausteine als wesentlich für ein Regelwerk für soziale Medien identifiziert, die im Weiteren ausführlich dargestellt werden:

- a) Allgemeine Rahmenbedingungen
- b) Zugangsmanagement
- c) Eigenverantwortlichkeit und Transparenz
- d) Benutzungsregeln
- e) Art und Form der Inhalte
- f) Rechtliche Rahmenbedingungen
- g) Sicherheitsaspekte
- h) Private und berufliche Nutzung

### a) Allgemeine Rahmenbedingungen

In den untersuchten Richtlinien werden zuerst grundsätzliche Dinge behandelt. Dies umfasst eine Erklärung sozialer Medien, der Bedeutung für die jeweilige Organisation, die Entstehung der vorliegenden Richtlinien, Beziehung der Richtlinien zu weiteren Regelwerken der Organisation oder Angaben zur Verbindlichkeit der Vorschriften. Weitere Themen sind der Zugang zu sozialen Medien aus der Organisation heraus und Vorgaben zur Einrichtung von Konten bei verschiedenen Onlinediensten.

Titel der Richtlinien	Organisation
Online Communications Guidelines	American Red Cross
Orientierungsrahmen für Web-2.0-Kommunikation	Bertelsmann Stiftung
Online Social Media Principles	Coca-Cola
Social Media Guidelines/Blogging Policy	Daimler
Social Computing Guidelines	IBM
Social Media Guidelines	Intel
Social Media Tips	Kodak
Social Media Participation Guidelines	SAP
Guidelines and Best Practices for Social Media Use in Washington State	State of Washington
New Media and the Air Force	U.S. Air Force

Tabelle 1: Übersicht der untersuchten Richtlinien verschiedener Organisationen zur Nutzung sozialer Medien

«Wir erwarten von allen Mitarbeitern, die in sozialen Medien für Intel aktiv werden, entsprechend geschult zu sein, die Richtlinien zu verstehen und zu befolgen. Nichteinhaltung dieser Vorgaben kann zukünftig die Beteiligung an diesen Medien gefährden.» Intel

### b) Zugangsmanagement

In Organisationen sind der Zugang zu und die Benutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien unterschiedlich geregelt. Abhängig von bereits existierenden Regelungen zur Nutzung der IKT ergeben sich auch für den Bereich der sozialen Medien Vorgaben. Dürfen beispielsweise nur ausgewählte Personengruppen in einer Organisation Zugriff auf das Internet an ihrem Arbeitsplatz haben oder existieren Regelungen zum Aufruf einzelner Internetangebote, so beschränken sich die Richtlinien für den Einsatz sozialer Medien auf den entsprechend berechtigten Personenkreis.

Für die Nutzung sozialer Medien in der Organisation sind auch Überlegungen zur Eröffnung von Nutzerkonten bei den verschiedenen Diensten anzustellen. Zuerst gilt es, festzulegen, ob nur eine geregelte Nutzung über zentrale Konten gewünscht ist oder die Mitarbeitenden jeweils individuell Konten eröffnen und nutzen oder ob eine Mischung aus beiden Varianten sinnvoll ist. Diese Entscheidung ist stark abhängig von der existierenden Organisationskultur und dem Typ der Organisation. So bittet beispielsweise das Amerikanische Rote Kreuz seine ehrenamtlichen Mitarbeitenden, eröffnete Nutzerkonten zu melden, kann als Freiwilligenorganisation jedoch keine strikten Vorgaben machen. Soll ein eher gesteuerter Ansatz, im Sinn einer Eröffnung ausgewählter offizieller Konten, verfolgt werden, sind Fragen zu diskutieren wie:

– Welche Dienste sollen Verwendung finden?

– Wer ist für die Eröffnung der Konten zuständig?  
– Welche Personen sollen die Konten später verwenden?

### c) Eigenverantwortlichkeit und Transparenz

Wenn Mitarbeitende einer Organisation sich im Rahmen ihrer dienstlichen Aktivitäten in einem Weblog oder einem sozialen Netzwerk äussern, tragen sie Verantwortung für ihre Organisation. So ist es in den meisten untersuchten Richtlinien festgehalten. Die Mitarbeitenden werden daran erinnert, dass Aussenstehende ihre Aussagen leicht als offizielle Aussagen der Gesamtorganisation auffassen können. Dementsprechend soll auch der einzelne Mitarbeitende die möglichen Wirkungen seiner Äusserungen abwägen.

Um Missverständnissen vorzubeugen, ist ein transparenter Umgang mit der beruflichen Identität gefragt. Werden berufsbezogene Inhalte – auch als Privatperson – online diskutiert, sollte auf den eigenen Status als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter der Organisation hingewiesen werden, um so für Transparenz zu sorgen.

«Verhalten Sie sich transparent. Es ist schwierig, klare Trennlinien zwischen privatem und professionellem Leben in der Online-Welt zu ziehen. Selbst wenn Sie sich als Privatperson äussern, können andere dies als offizielle Aussagen von Kodak auffassen. Wenn Sie bloggen oder anderweitig online diskutieren [...] seien Sie deutlich und erklären, dass Sie für Kodak arbeiten.» Kodak

### d) Benutzungsregeln

Online passiert es vielen Personen leicht, dass sie übliche Umgangsformen vergessen und Diskussionen in gegenseitige Beleidigungen ausarten. Dies entspricht nicht gängigen Auffassungen einer professionellen Verhaltensweise. In der Mehrheit

der analysierten Richtlinien zur Nutzung sozialer Medien werden daher Festlegungen getroffen, welche den Mitarbeitenden als Verhaltensregeln bei der Benutzung sozialer Medien dienen sollen.

Die Regelungen reichen dabei von Hinweisen und Tipps für einen höflichen Umgang oder den richtigen Tonfall bis hin zum Verbot von beleidigender Sprache und der Untersagung der Veröffentlichung von Dokumenten mit illegalen Inhalten.

«Gehen Sie respektvoll mit anderen Personen um. Wenn Sie mit der Meinung anderer Personen nicht einverstanden sind, äussern Sie in angemessener Weise und höflich Kritik. Die Verwendung verleumdender, beleidigender oder schädigender Anspielungen inklusive ausfälliger, bedrohender, obszöner oder rassistischer Sprache ist untersagt. Veröffentlichen Sie keine illegalen Inhalte.» Bundesstaat Washington

### e) Art und Form der Inhalte

Besonders bei Mitarbeitenden, die sich neu in diesem Feld bewegen, ist es ratsam, die Grundlagen der Kommunikation in sozialen Medien näherzubringen und ihnen den Einstieg in die Kommunikation mit anderen zu erleichtern.

Kommunikation in sozialen Medien ist häufig informeller als über andere Kommunikationskanäle. Dies kann eine Herausforderung für Organisationen darstellen. Es gilt häufig, einerseits nicht den Ton einer offiziellen Pressemitteilung eins zu eins in verschiedenen Onlinediensten zu wiederholen und andererseits nicht unseriös aufzutreten. Ziel sollte es sein, einen möglichst persönlichen Ton zu treffen und zu kommunizieren, dass hier einzelne Mitarbeitende schreiben.

Soziale Medien sind schnelllebig. Beiträge sind vielfach kurz und einfach veröffentlicht, Rückmeldungen erfolgen ebenso schnell. Daher muss auch schneller auf

Feedback von anderen Personen reagiert werden, und eigene Fehler müssen schneller nachvollziehbar bearbeitet werden.

*«Verbessern Sie ihre eigenen Fehler. Viele Benutzer des Web 2.0 sind schnell verärgert, können aber ebenfalls schnell Fehler verzeihen. Geben Sie also eigene Fehler zu und verbessern diese. Dabei ist es ratsam, jegliche Änderungen an Blogartikeln oder Diskussionsbeiträgen transparent zu gestalten, um Missverständnisse oder Irritationen zu vermeiden.» Daimler Social Media Guidelines*

## **f) Rechtliche Rahmenbedingungen**

Bei der Verwendung sozialer Medien gilt es auch, regulative Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Dies umfasst Regelungen einer Organisation, Normen einer Branche bis hin zu rechtlichen Vorgaben. Im Wesentlichen geht es zum einen darum, den Mitarbeitenden einer Organisation bewusst zu machen, dass diese Vorgaben existieren und auch bei Äusserungen in einem sozialen Netzwerk oder auf einem Weblog weiterhin Anwendung finden. Zum anderen gilt es, zu prüfen, ob die existierenden Regelungen (besonders die organisationsinternen Vorgaben) mit sozialen Medien vereinbar sind. Gerade die Schnellebigkeit dieser Medien kann eine Herausforderung für traditionelle Abstimmungs- und Veröffentlichungsregelungen einer Organisation darstellen.

Bei der Benutzung sozialer Medien ist geltendes Recht zu berücksichtigen. Nach Möglichkeit sollten eigene Inhalte generiert werden, um einen Mehrwert zu erzeugen und nicht einfach Vorhandenes zu wiederholen (siehe auch Abschnitt e) Art und Form der Inhalte). Bei der Übernahme fremder Inhalte sind diese mindestens als solche mit Quellenangabe zu kennzeichnen. Grundsätzlich gilt jedoch, bei fremden Inhalten besser die Urheber zu kontaktieren und um Erlaubnis für die Verwendung zu fragen. Alternativ können Inhalte verwendet werden, deren Lizenz klar eine Wiederverwendung gestattet.<sup>3</sup>

*«Veröffentlichen Sie keine vertraulichen oder sonst wie geschützten Informationen von IBM oder anderen Organisationen. Diskutieren Sie nie die Geschäftsentwicklung, oder andere sensible Angelegenheiten in der Öffentlichkeit. [...] Wenn Sie eine Referenz machen, setzen Sie einen Link zur Originalquelle.» IBM*

Vertrauliche Informationen aus der eigenen Organisation und von Geschäftspartnern beziehungsweise Kunden sollten auch nicht über soziale Medien veröffent-

licht werden. Soweit vorhanden, kann hier auf die entsprechenden Richtlinien der Organisation verwiesen werden.

## **g) Sicherheitsaspekte**

Verschiedene Aspekte der Sicherheit sollten in den Richtlinien angesprochen werden. Hierbei kann auf bereits existierende Vorgaben zur Internet- und generell IT-Sicherheit einer Organisation Bezug genommen werden.

Grundsätzlich sollte an dieser Stelle in den Richtlinien auf Aspekte der IT-Sicherheit wie die Unversehrtheit von PC und deren Ausstattung mit aktueller Sicherheitssoftware hingewiesen werden. Ebenso von Bedeutung sind Aspekte des Datenschutzes und die Abwägung der Frage, welche persönlichen Daten im Zuge der Verwendung sozialer Medien preisgegeben werden.

*«Seien Sie vorsichtig mit persönlichen Informationen. Dies mag merkwürdig erscheinen, da viele Angebote sozialer Medien mit dem Ziel, persönliche Informationen zu veröffentlichen, entwickelt wurden. Nichtsdestotrotz, Kriminelle sind in der Lage, Informationen von unterschiedlichen Quellen zusammenzuführen und sich als Sie oder jemanden aus Ihrem Bekanntenkreis auszugeben oder gar Ihre Passwörter zurückzusetzen.» Kodak*

## **h) Private und berufliche Nutzung**

Klare Regelungen zur Nutzung sozialer Medien am Arbeitsplatz helfen Arbeitgeber und Arbeitnehmern, den Einsatz dieser Werkzeuge im beruflichen Alltag zu handhaben. Mit der zunehmenden Verbreitung sozialer Medien geht ein Trend zur Verschmelzung beruflicher und privater Identitäten einher. Ob und wie diese in einer Organisation auseinanderzuhalten sind, ist häufig nicht ganz einfach aufzulösen. Der einfache Ausschluss privater Nutzung am Arbeitsplatz ist eventuell nicht der richtige Weg zur Motivierung der Mitarbeitenden. Gerade bei Organisationen, die auf ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewiesen sind, bietet es sich an, flexible Lösungen zu verfolgen.

*«Respektieren Sie Arbeitsaufgaben. Bitte beachten Sie, dass Blogging oder Aktivitäten in sozialen Netzwerken privater Natur sind und in Ihrer Freizeit erfolgen sollen, es sei denn, Sie wurden im Rahmen Ihrer Rot-Kreuz-Aufgaben ausdrücklich beauftragt, sich als Mitarbeitender oder Ehrenamtlicher online zu engagieren.» American Red Cross*

## **Fazit**

Zu Beginn der Ausarbeitung von Richtlinien zum Einsatz sozialer Medien sollten die unterschiedlichen Akteure einer Orga-

nisation zusammengebracht werden, um unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen einzubeziehen. Sinnvoll ist es, soweit vorhanden, Personen aus den Fachbereichen, der Öffentlichkeitsarbeit, der strategischen Organisationsentwicklung, der Rechtsabteilung und von der Leitungsebene einzubinden.

Ein weiterer wichtiger Schritt ist die Identifizierung von Zielen, die mit dem Einsatz sozialer Medien in der Organisation erreicht werden sollen. Mögliche Vorgaben reichen von der Präsenz in Medien, die in den eigenen Zielgruppen populär sind, über Kommunikation auf Basis aktueller Dienste im Internet bis zur Veränderung der Aussenwirkung, Ausweitung der eigenen Multikanalstrategie oder der Neuausrichtung existierender Prozesse.

Richtlinien zum Einsatz sozialer Medien unterliegen einer fortlaufenden Aktualisierung. Angebote des sozialen Internets entwickeln sich laufend fort, und die Erfahrungen mit dem Umgang solcher Lösungen nehmen zu. Von daher verändern sich mit der Zeit die Fragestellungen, die in solchen Richtlinien behandelt werden. Entsprechend sind neben der Vorgehensweise zur initialen Entwicklung der Richtlinien entlang der identifizierten Themenbereiche auch Mechanismen zur Überarbeitung des Regelwerks vorzusehen. Nur so können entsprechende Richtlinien dauerhaft eine sinnvolle Hilfestellung für die Organisation und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darstellen.

- 1 Meckel, M.: Aus Vielen wird das Eins gefunden – wie Web 2.0 unsere Kommunikation verändert. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 39 (2008), S. 17–23.  
O'Reilly, T: What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. 2005. Abgerufen von <http://www.oreilynet.com/lpt/a/6228>.  
Osimo, D.: Web 2.0 in Government: Why and How? JRC Scientific and Technical Reports. Luxembourg: European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, 2008. Abgerufen von <http://www.jrc.es/publications/pub.cfm?id=1565>.
- 2 Schmidt, J.-H./Paus-Hasebrink, I./Hasebrink, U. (Hg.): Heranwachsen mit dem Social Web. Zur Rolle von Web 2.0-Angeboten im Alltag von Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Kurzfassung des Endberichts für die Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen (LfM), 2009. Abgerufen von [http://www.hans-bredow-institut.de/webfm\\_send/367](http://www.hans-bredow-institut.de/webfm_send/367).
- 3 Ein Beispiel hierfür sind Inhalte, die mit Creative-Commons-Lizenzen versehen sind: <http://de.creativecommons.org/was-ist-cc>.





# Get There Faster.™

## Process Excellence für die Verwaltung

**Die Software AG ist der weltweit grösste unabhängige Anbieter von Infrastruktursoftware für Geschäftsprozesse.**

In der Öffentlichen Verwaltung werden weltweit eine Vielzahl von IT-Projekten in den Bereichen E-Government, öffentliche Sicherheit und Verteidigung durchgeführt. Die so entstehenden IT-Lösungen bieten klare und messbare Vorteile nicht nur für die Behörden selbst, sondern auch für ihre Mitarbeiter sowie für Bürger und Unternehmen. Mit unseren Produkten und Beratungsdienstleistungen sind unsere Kunden in der Lage, vorhandene IT-Systeme sowie IT-gestützte Betriebsabläufe zu optimieren und zu automatisieren. Organisationen erreichen so ihre Geschäftsziele schneller und können flexibel auf veränderte Geschäftsanforderungen und Marktbedingungen reagieren.

2010 erzielte die Software AG einen Umsatz von 1,12 Mrd. Euro. Mit unseren 5.600 Mitarbeitern beliefern wir über 10.000 Kunden in 70 Ländern weltweit. Die Software AG hat ihren Hauptsitz in Deutschland und ist an der Frankfurter Wertpapierbörse notiert (TecDAX, ISIN DE 0003304002/SOW).

# «Open Government Data» – Transparenz und Innovation dank offener Behördendaten

André Golliez, Hannes Gassert, Christian Laux, Matthias Stürmer

Das systematische Sammeln und Auswerten von Daten sowie die Abwicklung administrativer Vorgänge auf der Basis von Datenbanken sind Grundfunktionen einer modernen Verwaltung. Unter Berücksichtigung von Daten- und Informationsschutz haben diese Daten aber ein gesellschaftspolitisches und wirtschaftliches Nutzenpotenzial, das über den gesetzlich vorgegebenen Verwendungszweck weit hinausgeht. Sie ermöglichen einen transparenten Einblick in die Tätigkeit von Regierung und Verwaltung sowie die Entwicklung neuer Dienstleistungen, welche die staatlichen Stellen mangels gesetzlichen Auftrags und Ressourcen nicht selber erbringen. «Open Government Data» bedeutet einen offenen Zugang zu Behördendaten und deren freie Weiterverwendung. Nach einer grundsätzlichen Betrachtung werden der postulierte Nutzen sowie die Bedingungen für die Offenlegung von Behördendaten untersucht und erste Schritte einer praktischen Umsetzung skizziert.



**André Golliez**  
Managing Partner itopia ag –  
corporate information technology  
golliez@itopia.ch



**Hannes Gassert**  
Verwaltungsrat Lip AG  
hannes@lip.ch



**Dr. Christian Laux**  
Rechtsanwalt,  
Bratschi Wiederkehr & Buob  
christian.laux@bratschi-law.ch



**Dr. Matthias Stürmer**  
Senior Advisor, Ernst & Young AG  
matthias.stuermer@ch.ey.com

## Daten in der öffentlichen Verwaltung

Mit dem Siegeszug der digitalen Informations- und Kommunikationstechnologien in den letzten Jahrzehnten ist auch die Datenverwaltung der öffentlichen Hand in neue Dimensionen vorgestossen. Unter dem Eindruck dieser Entwicklung rückte zunächst der mögliche Missbrauch personenbezogener Daten als ernsthafte Bedrohung ins Bewusstsein einer breiten Öffentlichkeit. Aus diesem Grund führte die Schweiz 1993 das Datenschutzgesetz ein.

Daten der öffentlichen Verwaltung sind aber nicht nur eine Bedrohung, sondern auch eine wertvolle Ressource. Die Erkenntnis, dass deren Zugänglichkeit rechtlich zu gewährleisten ist, hat sich seit den 1960er-Jahren vorab in den angelsächsischen Ländern durchgesetzt und führte zur Einführung von sogenannten Informationsfreiheitsgesetzen.

In der Schweiz ist seit Mitte 2006 das Bundesgesetz über das Öffentlichkeitsprinzip in der Verwaltung (BGÖ) in Kraft und gewährleistet im Interesse der «Transparenz über den Auftrag, die Organisation und die Tätigkeit der Verwaltung [...] den Zugang zu amtlichen Dokumenten» (BGÖ, Art. 1). In Abkehr vom früheren Geheimhaltungsgrundsatz wurde damit ein Paradigmenwechsel vollzogen: Alle amtlichen Dokumente und Daten gelten auf Nachfrage hin als frei zugänglich, sofern sie nicht unter eine der im Gesetz aufgeführten Ausnahmen fallen.

## Das Nutzenpotenzial offener Behördendaten

Öffentliche Stellen sowie von der öffentlichen Hand finanzierte Leistungserbringer sammeln, erstellen, verwalten und publizieren Daten im Rahmen ihres spezifischen gesetzlichen Auftrages. Diese Daten haben oft ein hohes gesellschaftliches wie wirtschaftliches Nutzenpotenzial, das über den vorgegebenen gesetzlichen Rahmen weit hinausgeht. Die geltende Gesetzeslage (BGÖ) beruht auf dem Ansatz der passiven Bereitstellung von Behördendaten auf Anfrage. «Open Government Data»<sup>1</sup> steht für die aktive Bereitstellung personenbezogener Datenbestände der öffentlichen Verwaltung zur freien Einsicht-

nahme und Wiederverwendung, wodurch Nutzenpotenzial in drei Richtungen erschlossen wird: Transparenz, Innovation und Kosteneinsparungen.

Transparenz, verstanden als Einsehbarkeit in eine als Blackbox wahrgenommene Amtsstube, führt zu besserer Nachvollziehbarkeit und Kontrolle der Verwaltungstätigkeit. Transparenz stellt sicher, dass sich die Verwaltungstätigkeit auf die Bedürfnisse der Gesellschaft ausrichtet und damit ihre Akzeptanz verbessert. Dieses Bedürfnis hat in den letzten 20 Jahren die Entwicklung des New Public Management sowie des E-Government begründet. Offen zugängliche Behördendaten führen diese Ansätze weiter. Denn Transparenz ist eine wesentliche Bedingung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Bürgerinnen/Bürgern und Verwaltung. Dort, wo Private einen aktiven Beitrag zur Verwaltungstätigkeit leisten können, verbessern sich deren Effizienz und Qualität.<sup>2</sup>

Innovation stellt das zweite Nutzenpotenzial dar. Offen zugängliche Behördendaten können von Firmen und Privatpersonen zur Realisierung neuer Dienstleistungen genutzt werden. Es ist absehbar, dass sich Medienschaffende, Softwareentwickler und weitere kreative Intermediäre auf die innovative Darstellung, Interpretation und serviceorientierte Weiterverwendung von Behördendaten spezialisieren werden. Nutzniesser dieser neuen marktwirtschaftlichen Dienstleistungen werden nicht zuletzt die öffentlichen Institutionen selbst sein, die durch das datenbasierte Feedback die Qualität ihrer Tätigkeiten steigern können.

Das dritte Nutzenpotenzial liegt in möglichen Kosteneinsparungen. Das Sammeln, Erstellen, Bereinigen, Veredeln und Kombinieren von Daten verursacht umfangreiche Kosten. Die einfache Kopierbarkeit und Übermittlung digitaler Objekte ermöglicht die Weitergabe der grundsätzlich teuren Daten ohne grösseren betrieblichen Aufwand. Damit können sich Privatpersonen und Firmen mit minimalen Zusatzkosten an den aufwendigen und teuren Tätigkeiten der Bereinigung, Veredlung und Auswertung der Daten beteiligen und die Verwaltung in diesen Aufgabebereichen entlasten.

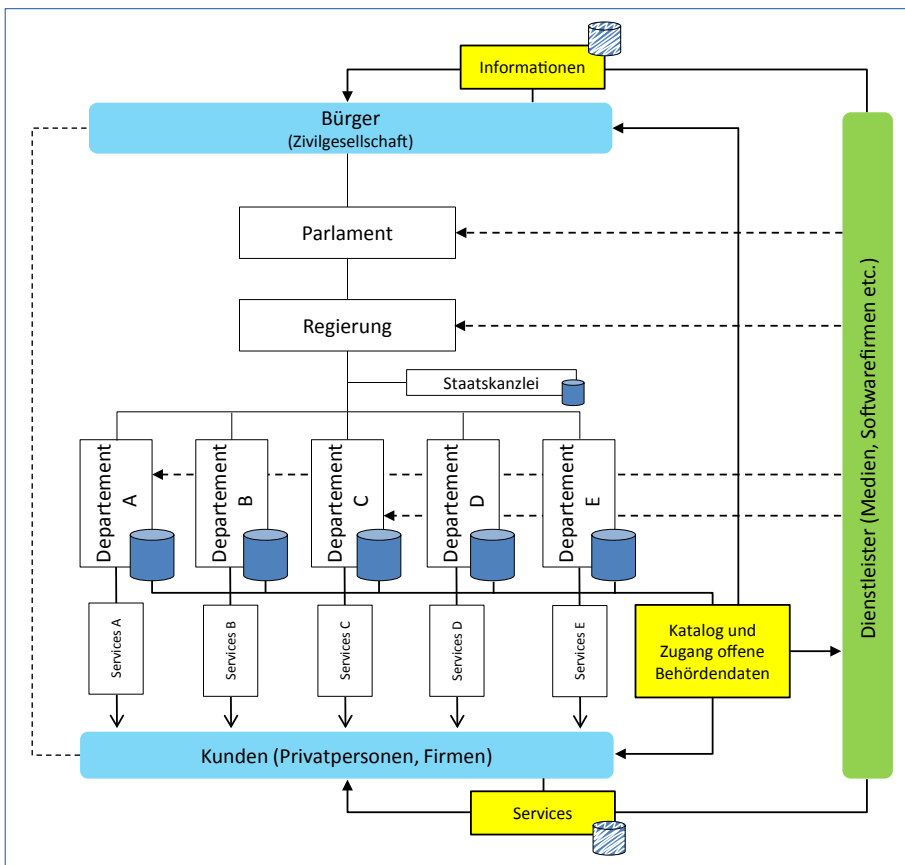


Abbildung 1: Open Government Data – «The Big Picture»

## Prinzipien für die Offenlegung von Daten der öffentlichen Hand

Der Schritt hin zu einer neuen Transparenz- und Innovationspraxis muss kein Schritt ins Ungewisse sein. Schliesslich hat die Schweiz den Vorteil, aus den bereits reichhaltigen Erfahrungen anderer Länder Schlüsse ziehen zu können und auf etablierte Best Practices bauen zu dürfen. Dazu gehört die Erkenntnis, dass Open Government Data dann eine nachhaltige Investition in Innovation und Transparenz ist, wenn rechtlich, technisch und fachlich konse-

quent offen gearbeitet wird. Eine konsequente Anwendung der international anerkannten «Ten Open Data Principles»<sup>3</sup> schafft entsprechend beste Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung. Diese Prinzipien legen fachlich die zeitnahe, vollständige Offenlegung von Primärquellen nahe – und bewirken dabei mehr direkte Transparenz. Aus technischer Sicht empfiehlt das Dokument einen einfachen Zugang zu maschinenlesbaren Daten mittels offener Standards und Schnittstellen. Dies bedingt weder die Einführung neuer Technologien noch umfangreiche Überprüfungen der Daten. Im Gegenteil: Der Konsens in Bezug auf einfache, offene Formate fördert zielstrebigem Pragmatismus. Rechtlich schliesslich legen die «Ten Principles» einen diskriminierungsfreien, kostenlosen Zugang<sup>4</sup> unter offener Lizenzierung nahe. Dadurch werden Lizenzierungsverfahren oder Sonderregelungen vermieden: Durch einen zeitgemässen, konsequent offenen Umgang mit dem wertvollen Datenbestand wird dieser für eine weitere gesellschaftliche und wirtschaftliche Wertschöpfung geöffnet.

## Handlungsbedarf in der Schweiz

Dank der direktdemokratischen, partizipativen politischen Kultur sowie der gut entwickelten Qualitäts- und Dienstleistungsorientierung der Verwaltung in der Schweiz sind verschiedene Datenbestände der Be-

hörden bereits heute offen zugänglich. Die generelle und aktive Öffnung personenbezogener Behördendaten kann an etablierten Dienstleistungen anknüpfen, wie sie beispielsweise die Statistikämter, die Fachstellen für Geodaten, die Archive und weitere staatliche Institutionen mit spezifischem Informationsauftrag im Interesse der Öffentlichkeit erbringen.

Auf dieser Grundlage besteht Handlungsbedarf in folgenden Punkten:

- Verankerung eines aktiven Öffentlichkeitsprinzips bezüglich der Publikation personenbezogener und sicherheitspolitisch unbedenklicher Datenbestände auf Gesetzes- und Verordnungsebene
- Schaffung eines einheitlichen rechtlichen Rahmens für die freie Wiederverwendung von Behördendaten<sup>5</sup>
- Einrichtung von zentralen Katalogen und einheitlichen Zugängen zu den offengelegten Datenbeständen, einschliesslich einfacher Funktionen, mit deren Hilfe der Zugang zu noch nicht publizierten Datensätzen beantragt werden kann
- Inventarisierung und Bewertung der Datenbestände als Grundlage für eine Abschätzung des wirtschaftlichen Potenzials offener Behördendaten («Dateninventar» Schweiz)
- Förderung der innovativen Darstellung, Analyse und Nutzung der Behördendaten durch Privatpersonen und Firmen (zum Beispiel Innovationswettbewerbe)
- Bildungsangebote zum Umgang mit Behördendaten («Data Literacy»)

Die Schweiz besitzt in Form personenbezogener Behördendaten wertvolle und nur ansatzweise genutzte Ressourcen. Es lohnt sich, dieses Potenzial für mehr Transparenz, Innovation und Kosteneinsparungen in den nächsten Jahren systematisch zu erschliessen.

## Parlamentarische Gruppe Digitale Nachhaltigkeit

Die 2009 gegründete parlamentarische Gruppe Digitale Nachhaltigkeit<sup>6</sup> fördert den nachhaltig innovativen Umgang mit Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) und setzt sich für den öffentlichen Zugang zu Wissensgütern ein. Ihr gehören zurzeit 33 National- und Ständeräte aus unterschiedlichen Parteien an, präsidiert wird die Gruppe von Nationalrätin Edith Graf-Litscher und Nationalrat Christian Wasserfallen. In den letzten zwei Jahren haben Mitglieder der parlamentarischen Gruppe insgesamt 22 Vorstösse zur Förderung der digitalen Nachhaltigkeit in der Schweiz eingereicht. Vier der in der Sondersession im April eingereichten Vorstösse verlangen vom Bundesrat eingehende Antworten bezüglich Open Government Data. Weitere Informationen finden sich unter [www.digitale-nachhaltigkeit.ch](http://www.digitale-nachhaltigkeit.ch) und [www.opendata.ch](http://www.opendata.ch).

- 1 Unter dem Label «Open Government Data» haben die Regierungen der USA, Grossbritanniens und weitere in den letzten Jahren damit begonnen, umfangreiche Datenbestände für ein freie Weiterverwendung öffentlich zugänglich zu machen ([www.data.gov](http://www.data.gov); [www.data.gov.uk](http://www.data.gov.uk)).
- 2 Beispielsweise können Bürgerinnen und Bürger in Grossbritannien auf [www.fixmystreet.com](http://www.fixmystreet.com) auf Strassenschäden aufmerksam machen.
- 3 Sunlight Foundation, 2010, [www.sunlightfoundation.com](http://www.sunlightfoundation.com).
- 4 Daten der öffentlichen Hand sind von den Steuerzahlenden in aller Regel bereits bezahlt. Bleiben diese Daten unter Verschluss, bleibt die Verwaltung das Gegengeschäft schuldig.
- 5 Gebühren – wenn überhaupt welche erhoben werden – dürfen maximal Übermittlungskosten decken, um das Innovationspotenzial nicht übermässig zurückzubinden.
- 6 Der Begriff «digitale Nachhaltigkeit» bezieht sich wie das bekannte Prinzip der nachhaltigen Entwicklung auf zyklische Systeme. Prozesse in diesen Systemen sind dann nachhaltig, wenn sie im Laufe des aktuellen Zyklus die zur Verfügung stehenden Optionen für die kommenden Zyklen maximieren. Digitale Nachhaltigkeit bedeutet entsprechend, digitale Inhalte und Güter wie Daten und Software so zu entwickeln, zu verteilen, zu beschaffen und einzusetzen, dass der Entscheidungsspielraum in künftigen Technologiezyklen maximal erhalten bleibt. Zur Diskussion hierzu siehe [www.digitale-nachhaltigkeit.ch/2011/04/was-ist-digitale-nachhaltigkeit](http://www.digitale-nachhaltigkeit.ch/2011/04/was-ist-digitale-nachhaltigkeit).

# Kanton Zürich auf Facebook und Twitter – Pilotprojekt der öffentlichen Verwaltung: Angebot auf Social-Media-Kanälen

Susanne Sorg-Keller

Der Kanton Zürich ist seit Anfang März 2011 auf Facebook und Twitter vertreten. Kantonale Themen sollen ein breiteres Publikum schneller erreichen, und auf den Plattformen wird ein Austausch zwischen der interessierten Bevölkerung und der Verwaltung und ihren Exponenten ermöglicht. Der Zürcher Regierungsrat hat seine Kommunikationsabteilung mit einem einjährigen Pilotprojekt beauftragt.



**Susanne Sorg-Keller**  
Regierungssprecherin und Chefin  
Kommunikationsabteilung des  
Regierungsrats des Kantons Zürich  
susanne.sorg@sk.zh.ch

## Ziel

Der Regierungsrat will der Bevölkerung ein weiteres Angebot zur Verfügung stellen, womit sie einfach und direkt mit der Verwaltung in Kontakt treten und Anfragen oder Anregungen einbringen kann. Facebook und Twitter sollen Drehscheiben des Informationsaustauschs bilden und als digitale Schalter dienen. Gerade bei Aufgaben mit partizipativen Elementen wie Vernehmlassungen kann ein Social-Media-Angebot die Ziele von E-Government unterstützen. Mit der aktiven Präsenz auf Facebook und Twitter kann die Bevölkerung direkt auf jenen Kommunikationskanälen angesprochen werden, auf denen sie sich ohnehin austauscht. In Krisensituationen oder Notfällen kann die Nutzung der Social-Media-Angebote zudem zur schnellen Information der Bevölkerung beitragen. Und letztlich möchte der Regierungsrat auch die Attraktivität des Standortes Zürich fördern und als zukunftsöffner und moderner Kanton auftreten. Nach der Pilotphase wird überprüft, ob das neue Angebot genutzt wird und ob es definitiv eingeführt werden soll.

## Angebote

Der Regierungsrat liess 2010 seine Information und Kommunikation auf ihre Wirkung hin überprüfen. Die Wirkungsanalyse hatte unter anderem aufgezeigt, dass die kantonalen Exekutivmitglieder auf den Social-Media-Plattformen vermisst werden und die Präsenz der kantonalen Themen dort gering und unbeobachtet ist. Diese Lücke wird mit dem Einstieg in die Kanäle Facebook und Twitter geschlossen. Regierungsrat und Verwaltung richten sich dabei auch auf eine stärkere interaktive Kommunikation aus – die Bevölkerung soll unkompliziert Fragen stellen und Anregungen einbringen können und rasch Antworten erhalten.

Weiter wird neu Livestreaming für Medienkonferenzen angeboten. Dank dem Livestreaming kann sich die Bevölkerung direkt und ungefiltert informieren. Zudem soll ein Grundangebot im Internet in englischer und französischer Sprache zur Verfügung gestellt werden.

## Konzept und Informationsstrategie

Die Angebote werden im Pilotbetrieb zentral in der Kommunikationsabteilung des Regierungsrates betreut und inhaltlich verantwortet: In der kantonalen Verwaltung wird vorerst nur ein Auftritt auf Facebook und ein zentraler Twitter-Account betrieben. Der interne Workflow bei Rückfragen der Community findet in Absprache mit den Informationsstellen der Direktionen statt.

Beim Auftritt auf Twitter ist es von grosser Bedeutung, dass die Identität der Absenderin oder des Absenders klar ist. Die Adressatinnen und Adressaten sollen Gewähr haben, dass es sich um einen offiziellen kantonalen Twitter-Account handelt. Neben dem zentralen Twitter-Account haben kantonale Amtsstellen die Möglichkeit, unter diesen Vorgaben selber einen Account zu eröffnen. Die Direktionen legen fest, ob und wer auf Direktions-, Amts- oder Fachstellenebene einen eigenen Twitter-Account betreiben darf.

Mit der Beobachtung des ständigen Austauschs auf Social-Media-Kanälen (Moni-

toring) werden Themen, die sich zu einem Issue entwickeln könnten, früher erkannt. Die Direktionen haben ein für sie im Vordergrund stehendes Thema ins zentral aufgesetzte Monitoring eingespielen, so zum Beispiel die Baudirektion das «UNO-Jahr des Waldes».

Mit der Lancierung der neuen Facebook- und Twitter-Accounts waren folgende konzeptionellen Festlegungen verbunden:

1. «Wer uns folgt, dem folgen wir auch.» In einer ersten Phase folgt der Kanton Zürich den Leuten und Stellen, die ihm folgen und spannend wirken. Wenn der Kanton einem Twitterer folgt, heisst das, dass er sich auf dem Laufenden halten will darüber, was diese Stelle oder Person twittert. Das Followen bedeutet nicht, dass man die Tweets gutheisst oder unterstützt.
2. Die Mitteilungen weiterer kantonalen Twitter-Accounts werden retweetet.
3. In einer zweiten Phase sucht der Kanton Zürich relevante Twitter-Accounts, beispielsweise solche, die viele Informationen über den Kanton Zürich publizieren, und solche von anderen öffentlichen Verwaltungen, und wird ihnen folgen.
4. Die Bewirtschaftung und Beobachtung von Twitter- und Facebook-Aktivitäten erfolgt in erster Linie während der Bürozeiten. Ausserhalb der Bürozeiten besteht ein Piktettdienst, der je nach Bedarf eingreifen kann. Die Basis der Mitarbeitenden der Kommunikationsabteilung, die den Social-Media-Dienst als Teil der Verwaltungskommunikation übernehmen, ist mit sechs geschulten und motivierten Personen relativ breit, sodass im Pilotbetrieb der zusätzliche Arbeitsaufwand verteilt und vorerst auf eine Erhöhung der Stellenprozente verzichtet werden konnte.
5. Die Facebook-Seiten waren in der kantonalen Verwaltung nie gesperrt. Der Zugriff der Mitarbeitenden auf das Social-Media-Angebot zu beruflichen Zwecken ist zulässig. Die private Nutzung während der Arbeitszeit ist allerdings nach wie vor nicht erlaubt. In § 3 der Verordnung über die Nutzung von

Internet und E-Mail sind die Nutzung von interaktiven Angeboten im Internet und das Herunterladen von Audio- und Videodateien zu beruflichen Zwecken geregelt. Gesperrt sind alle Seiten im Web, die unter anderem der Pornografie, der Kriminalität, der Gewalt, Waffen oder dem Gambling zuzurechnen sind. Weiter wird der Zugriff auf das Streamingangebot eingeschränkt, wenn Gefahr besteht, dass die Netzleistung nicht mehr erbracht werden kann.

6. Aktive Inhalte: Während des Pilotjahrs werden alle Medienmitteilungen (ca. 400 pro Jahr) auf Twitter verlinkt. Auf Facebook werden die wichtigsten Medienmitteilungen mit einer Frage oder einem Aufruf zur Diskussion angeteasert und verlinkt (Richtgrösse: eine pro Tag). Weiter werden Veranstaltungen und Anlässe des Regierungsrates und der Verwaltung, zum Teil begleitet von Bildern, Hinweise auf eine Liveausstrahlung einer Medienkonferenz oder auf neue Reglemente oder Kampagnen publiziert.
7. Reaktive Inhalte: Direkte Anfragen von Benutzenden werden möglichst rasch und umfassend beantwortet oder eine Antwort in Aussicht gestellt. Wird andernorts eine Diskussion über ein kantonales Thema geführt, schaltet sich der Kanton Zürich mit einem Twitter- und/oder Facebook-Eintrag ein.
8. Angesichts der Risiken, die mit dem Gebrauch von Social-Media-Anwendungen verbunden sind, wurden die Mitarbeitenden zusätzlich auf die aus Sicht des Datenschutzes bestehenden Schwachstellen oder Gefahren im privaten Gebrauch aufmerksam gemacht, da verhindert werden muss, dass negative Inhalte auf den Arbeitgeber «Kanton Zürich» zurückfallen könnten. In allen sozialen Netzwerken ist die private E-Mail-Adresse zu nutzen, und es ist darauf hinzuweisen, dass die Onlinepräsenz jeder und jedes Einzelnen das Image der kantonalen Verwaltung beeinflussen kann. Grundsätzlich hat zu gelten, dass nur das zitiert werden kann, was öffentlich ist oder wofür eine ausdrückliche Erlaubnis des Arbeitgebers vorliegt. Kantonscontents dürfen nicht ohne Absprache mit den Vorgesetzten exportiert und im Netz publiziert werden. Wertende Informationen gehören in keine sozialen Netzwerke. Wertungen in Bezug auf Dienstleistungen und Produkte aus dem Fachbereich, über Arbeitskolleginnen und -kollegen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Konkurrentinnen und Konkurrenten usw. sind zu unterlassen.

## Umsetzung

Nach einem sich über mehrere Tage erstreckenden Soft Launch wurden am 29. März 2011 mit einer Medienmitteilung die neuen Angebote auf Facebook und Twitter publiziert. Die Meldung wurde vor allem von den Onlinemedien gut aufgenommen.

## Die Erfahrungen in der Anfangsphase

Die Zahl der Fans auf Facebook und der Followers auf Twitter stieg in den ersten Tagen sprunghaft an. Die Kurve verflachte sich anschliessend leicht. Die Gesamterneuerungswahl von Kantonsrat und Regierungsrat am 3. April 2011 war für Facebook-Einträge gut geeignet. Meldungen aus dem Medienzentrum Walcheturm und der Wahlzentrale im Statistischen Amt sowie die Fotos aus dem Walcheturm stiessen auf Interesse, wie zahlreiche spontane Rückmeldungen zeigten.

Trotz Begleitfragen zu den Einträgen auf Facebook wird aber in der Anfangsphase relativ wenig kommentiert, ergänzt oder gefragt. Twitter seinerseits ist das lebendigere Medium, ein Austausch findet auf unkomplizierte Weise statt. Ein Informationsaustausch von und mit Expertinnen und Experten zu politischen Themen war in diesen ersten Wochen anregend und warf interessante Fragen auf (zum Beispiel wurde nach dem Wahlsonntag vom 3. April gefragt, ob es richtig sei, dass 6,9% der brieflich Abstimmenden ihre Unterschrift vergessen hätten, womit der Stimmzettel ungültig sei). Die rasche Bestätigung der Kommunikationsabteilung wurde geschätzt und verdankt.

## Herausforderungen

Im Verlauf des Pilotjahres wird sich die Kommunikationsabteilung mit zahlreichen Herausforderungen befassen:

- Erreichen die kantonalen Themen auf den Social-Media-Plattformen Interessentinnen und Interessenten?
- Findet die kantonale Verwaltung die Sprachebene und den Sprachstil, der verständlich ist (gewisse Themen aus der Politik sind nun mal sperrig wie beispielsweise die Mitteilung zu einer Änderung der Rechnungslegungsverordnung)?
- Kann langfristig auf Facebook und Twitter ein Mehrwert gegenüber dem Angebot im Internet auf [www.zh.ch](http://www.zh.ch) gewährleistet werden? Der spontane Zufluss an zusätzlichen Hinweisen auf Veranstaltungen und ausgewählten Anlässen aus der Verwaltung ist zu Beginn eher dünn. Mehrheitlich müssen diese aktuellen Notizen durch die Kommunikationsabteilung aktiv abgerufen oder gesucht werden.

- Reichen die verwaltungsinternen Ressourcen und das Know-how, um in der Community bestehen zu können?
- Wie wird das Image der kantonalen Verwaltung mit dem Einsatz von Facebook und Twitter beeinflusst?
- Können wertende Interaktionen objektiv behandelt werden? Gelingt es, die Verlässlichkeit und die Glaubwürdigkeit des Absenders zu wahren?

## Messung der Zielerreichung

Nach der auf ein Jahr angesetzten Pilotphase müssen die Erfahrungen ausgewertet werden. Es ist dann auch zu prüfen, ob die Internetverordnung angepasst werden muss.

Die Zielerreichung wird nach folgenden Kriterien gemessen werden:

1. Anzahl Followers und Fans. Ziel bis Ende 2011 auf Twitter zwischen 800 und 1200 Followers (Stand April: 421), auf Facebook eine Fanzahl zwischen 1000 und 1500 Personen (Stand April: 252)
2. Reichweite und Anzahl Interaktionen, die mit den Einträgen generiert werden
3. Rückmeldungen von Benutzenden (Umfrage bei Followers und Fans Ende Jahr)
4. Rückmeldungen von Mitarbeitenden (interne Umfrage)
5. Verwaltungsinterner Workflow – Akzeptanz von schnelleren Bearbeitungszeiten (höhere Autonomie bei der Publikation von Inhalten)
6. Personeller Aufwand zur Bewirtschaftung und interaktiven Betreuung von Fans und Followers während und nach der Aufbauphase
7. Web-Statistic-Auswertung zur Nutzung des Livestreaming-Angebots

## Schlussbemerkung

Für die kantonale Verwaltung bedeutet eine Teilnahme an Social-Media-Angeboten einen grossen Schritt, aber auch ein gewisses Risiko. Die neuen Kanäle werden daher mit einer gewissen Vorsicht benützt. Um sich auf den neuen Kommunikationskanälen sicher und angemessen zu bewegen, sind die laufende Bewirtschaftung und Authentizität unabdingbar. Ziel muss sein, die Glaubwürdigkeit der kantonalen Stellen und die Bereitschaft zum offenen Dialog auch im Social-Media-Bereich aufrechtzuerhalten. Um diese Qualität gewährleisten zu können, müssen das notwendige Know-how und die personellen Mittel zur Verfügung stehen. Die Auswertung der Pilotphase wird zeigen, ob diese Ansprüche erfüllt werden konnten.

# Das transparente Parlament – sind wir auf dem richtigen Weg?

Daniel Schweizer, Alessia C. Neuroni

Die Parlamentsdienste, die Dienstleistungsorganisation des Schweizer Parlaments, seiner Organe und Mitglieder, dürfen sich auf Bundesebene zu den Webpionieren zählen: 1995 erscheinen die Sitzungsprotokolle erstmals im Internet, und mit dem 2001 eingeführten Web-TV sind die Parlamentsdienste im europäischen Vergleich an vorderster Front. Erste Schritte zur Umsetzung der Ideen von «Open Data» wurden mit einer Datenbank mit den namentlichen Abstimmungen des Nationalrats schon vor drei Jahren eingeleitet. Im Wahljahr 2011 sollen neue Angebote die Transparenz des Parlaments weiter erhöhen. In diesem Beitrag präsentieren wir die genannten Angebote des Parlaments und diskutieren die Chancen solcher Angebote im Dreieck «Information – Kommunikation – Partizipation».

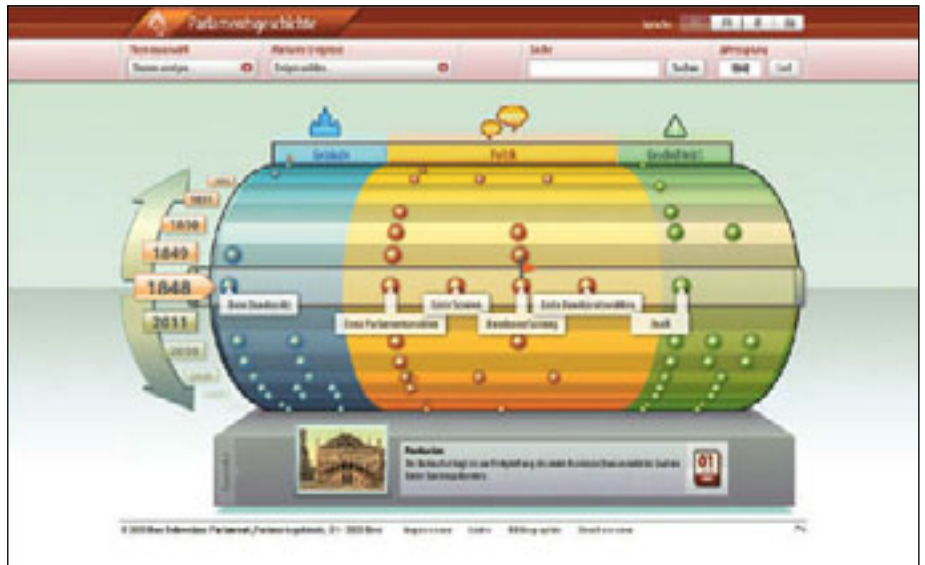


Abbildung 1: Multimediale Anwendung «Parlamentsgeschichte»



**Daniel Schweizer**  
Leiter Internetdienst  
Parlamentsdienste  
daniel.schweizer@parl.admin.ch



**Prof. Dr. Alessia C. Neuroni**  
E-Government  
Berner Fachhochschule  
alessia.neuroni@bfh.ch

## Parlamentsdienste als Webpioniere

Die Parlamentsdienste haben einen klaren Informationsauftrag und sind für grösstmögliche Transparenz des Parlamentsbetriebs besorgt: Einerseits sensibilisieren sie das breite Publikum für die Funktionen und die Arbeit der Bundesversammlung. Andererseits informieren sie die Öffentlichkeit über Kommissionsentscheide zu bestimmten politischen Geschäften, indem sie deren Komplexität reduzieren. Mit diesem Auftrag sollen die Diskussion und der Meinungsbildungsprozess gefördert sowie ein Beitrag zur Transparenz, zur Schaffung von Vertrauen und Legitimation des politischen Handelns geleistet werden. Um diese Ziele zu erreichen, setzen die Par-

lamentsdienste unterschiedliche Informations- und Kommunikationskanäle ein und nutzen auf experimenteller Ebene neue Partizipationsformate.

Das erste konkrete elektronische Erfolgsbeispiel ist die Digitalisierung des Amtlichen Bulletins, der Wortprotokolle von National- und Ständerat. Dauerte es zu Beginn der Digitalisierung des Amtlichen Bulletins noch mehrere Tage bis zur Publikation der Wortprotokolle im Internet, so stehen die Redetexte mittlerweile bereits nach 30 Minuten im Web zur Verfügung. Ein weiterer Schritt in Richtung Transparenz erfolgte im Jahr 2001 mit der Direktübertragung der Ratsdebatten (Web-TV «Live+»). Während auch in andern nationalen Parlamenten das Livestreaming Einzug gehalten hat, zeichnet sich die Anwendung der Parlamentsdienste speziell durch die Einblendung von Zusatzinformationen aus: Neben Bild und Ton werden die Biografie der oder des Sprechenden sowie eine Übersicht zum traktandierten Geschäft angezeigt. Vervollständigt wurde das Produkt vor einigen Jahren mit der Bereitstellung der Audiokanäle der Übersetzungen.

Sämtliche parlamentarischen Aktivitäten werden zudem in der 1995 eingeführten Geschäftsdatenbank Curia Vista umfassend und auch im Sinn absoluter Transparenz dokumentiert.

Schon immer war es den Parlamentsdiensten ein Anliegen, neben dem offiziellen Standardangebot auch Produkte für ein breiteres Publikum bereitzustellen, um der Bevölkerung das Parlament und dessen Tätigkeiten auch spielerisch näher zu bringen. Die interaktive Staatskundeplattform «CiviCampus» erklärt Schülerinnen und Schülern das Funktionieren des Staates, zeigt komplexe Abläufe auf und vermittelt staatsbürgerliches Grundwissen.

## Auftrag der Parlamentsdienste

Die Parlamentsdienste unterstützen die Bundesversammlung bei der Erfüllung ihrer Aufgaben. Sie erbringen eine umfassende Dienstleistung und ermöglichen damit den Ratsmitgliedern die gesetzgeberische Arbeit. Sie sind verantwortlich für Planung und Organisation der Sitzungen der Räte und der Kommissionen, stellen Verhandlungsgrundlagen und Berichte her, führen die Protokolle der Plenums- und Kommissionssitzungen und unterstützen beratend die Rats- und Kommissionspräsidenten sowie die Mitglieder. Die Parlamentsdienste informieren die Öffentlichkeit über die Entscheide der Kommissionen. Weiter müssen Funktion und Arbeit der Bundesversammlung einem breiten Publikum, losgelöst von konkreten Geschäften, vermittelt werden. Die Parlamentsdienste stehen unter der Leitung des Generalsekretärs der Bundesversammlung und weisen zurzeit einen Bestand von 208 Stellen auf; sie sind damit im Vergleich mit andern nationalen Parlamenten bescheiden dotiert.

An ein jüngeres Publikum wendet sich der Comic «Tellvetia»: Die Protagonisten Liv und Tell zeigen, wie man Parlamentarier oder Parlamentarierin wird und mit welchen Aktivitäten ein gewähltes Ratsmitglied während der Sessionen beschäftigt ist. Erfolgreich ist auch die multimediale Anwendung «Parlamentsgeschichte»: Auf der Plattform werden bedeutende Ereignisse, Meilensteine und Anekdotenhaftes aus dem Parlament seit 1848 zugänglich gemacht. Über eine Flashanwendung kann am «Rad der Geschichte» gedreht werden. Die einzelnen Ereignisse sind dokumentiert mit historischem sowie aktuellem Bild-, Ton- und Videomaterial. Einen ersten wichtigen Schritt zur Umsetzung der Idee von «Open Data» machten die Parlamentsdienste bereits vor drei Jahren mit der Einführung der Abstimmungsdatenbank. Die namentlichen Abstimmungen des Nationalrats sind seit Beginn der laufenden Legislatur nach verschiedenen Kriterien in einem offenen Datenformat abrufbar. Mit ihren Aktivitäten im Webbereich verfolgen die Parlamentsdienste das Ziel völliger Transparenz über die Tätigkeiten des Parlaments, seiner Organe und Mitglieder, um einerseits Meinungsbildungsprozesse und politische Partizipation zu fördern und andererseits Nähe zur breiten Öffentlichkeit zu etablieren und somit das eigene Handeln zu legitimieren. Zur Erreichung dieser Ziele wird nicht nur das klassische Webangebot genutzt. Auch neue Webtechnologien und -plattformen werden, nach einer ersten Konsolidierungsphase, zur Erfüllung dieses Auftrags konsequent eingesetzt. Ein Augenmerk richten die Parlamentsdienste

künftig insbesondere auf ein optimiertes Angebot für mobile Endgeräte. Darüber hinaus wollen die Parlamentsdienste das klassische Informationsangebot mit Mehrwert anreichern, um die Arbeit des Parlaments auf möglichst verständliche Art zu vermitteln. Mit speziellen Produkten sollen insbesondere jüngere Leute angesprochen und für die Arbeit der Bundesversammlung sensibilisiert werden.

### Angebote im Wahljahr 2011

Nachdem ein gemeinsames Bundwahlportal mit andern Bundesstellen nicht zustande kam, entschieden sich die Parlamentsdienste, selber ein vom offiziellen Webauftritt unabhängiges Portal anzubieten: [www.parlamentswahlen-2011.ch](http://www.parlamentswahlen-2011.ch). Die Website informiert über die eidgenössischen Parlamentswahlen vom 23. Oktober 2011 und bietet neben allgemeinen Informationen zu National- und Ständerat praktische Wahlhilfen sowie Statistiken und Hintergrundinformationen. Eine Reihe von kurzen Videos mit Statements aus der Bevölkerung rundet das Angebot ab. Ziel ist es, mit einem frischen Webauftritt jüngere Leute anzusprechen, gleichzeitig aber auch dank einfacher Navigationsstruktur gut bedienbar für ältere Personen zu sein.

Im audiovisuellen Bereich werden Videostatements von Fraktionsvertreterinnen und -vertretern auf YouTube und im Wahlportal des Parlaments hochgeladen: In kurzen Videobotschaften (20–40 Sekunden) nehmen sie Stellung zu Fragestellungen wie «Warum überhaupt wählen?» oder «Wie war mein Einstieg in die Politik?». In erster Linie soll damit auf der audiovisuel-



Abbildung 2: [www.parlamentswahlen-2011.ch](http://www.parlamentswahlen-2011.ch)



## Ihr starker e-Government Partner

### Erfahren

Seit Jahren erhöhen unsere Lösungen die Effizienz der Verwaltungstätigkeit und die Akzeptanz der Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger.

### Kompetent

Massgeschneiderte Softwarelösungen verlangen modernste Methoden und Technologien. Mit Standardkomponenten steigern wir unsere Effizienz und die Qualität.

### Partnerschaftlich

Wir setzen auf die langfristige und partnerschaftliche Zusammenarbeit. Vielseitig, flexibel und zuverlässig.

DV Bern AG  
Nussbaumstrasse 21  
3000 Bern 22  
T +41 (0) 31 378 24 24  
F +41 (0) 31 378 24 74

info@dvbern.ch  
[www.dvbern.ch](http://www.dvbern.ch)

**dvbern**  
WHERE IT IS TAILOR-MADE

len Ebene eine Nähe der Prominenz zu den Wählenden geschaffen und eine Sensibilisierung für politisches Engagement erreicht werden.

Mobile Endgeräte sind wichtige Kommunikationsmittel, die nach Ansicht der Parlamentsdienste heutzutage mit Inhalten versorgt werden müssen. Die Applikation «Swiss Parl» ist seit Kurzem für iPhone, iPad und Android gratis verfügbar. Mit dieser App ist man tagesaktuell über die Tätigkeiten des Parlaments informiert: Ein einfacher Zugang zur Geschäftsdatenbank berichtet über den Stand der Behandlungen eines Geschäfts, und die Tagesordnungen geben Einblick in die Beratungen der Räte während der Sessoren. Die Kurzbiografien der Ratsmitglieder sorgen für Transparenz, und das Lexikon hilft mit, das Ganze überhaupt zu verstehen. Ein virtueller Rundgang durch das Parlamentsgebäude bietet für Interessierte einen Blick hinter die Kulissen.

Mit seiner Fanpage, erstmals online im März 2010, war das Schweizer Parlament das einzige europäische Parlament mit einem Facebook-Auftritt. Über das Wahlportal soll auf der Facebook-Page des Parlaments eine Diskussion zu Themen wie Wählen oder Wahrnehmung demokratischer Rechte angestoßen werden. Auch Twitter wird (zumindest passiv mittels Einspeisen des RSS-Feed) bedient. In erster Linie mangels Ressourcen können aber beide Plattformen noch nicht intensiver eingesetzt werden – Priorität haben nach wie vor die klassischen Webangebote. Ziel war hier in einem ersten Schritt, Präsenz zu markieren. Dass unter diesen Umständen die Nutzung der Angebote noch bescheiden ist, erstaunt wenig. Mittelfristig muss für diese Plattformen eine Strategie zur gezielten und zielkundengerechten Bewirtschaftung anvisiert werden.

Ab dem 23. August findet die Ausstellung «Bundesplatz 3» im Käfigturm statt, die sich in erster Linie an Jugendliche richtet. Anlass zum Besuch soll das Ausstellungsspiel «Mein Standpunkt» geben. Das Anmeldeverfahren läuft über die Website zu den Wahlen ab. Der Output des Spiels wird pro Klasse auf der Wahlseite präsentiert. Hierbei handelt es sich um folgende Elemente: Behandelte Themen (die Schulklassen beraten in nachgebauten Nationalrats- beziehungsweise Ständeratssaal), Abstimmungsergebnisse und Stellungnahme des «Kommissionspräsidenten» (Video). Auf diesem Weg will man eine Brücke zwischen der Offline- und der Onlinewelt schaffen und einen Beitrag zur politischen Bildung leisten.

Die kommunikative Aufgabe der Parlamentsdienste im Wahljahr 2011 besteht vorab in der Information der Wählenden



Abbildung 3: Applikation «SwissParl» für das iPhone

über Mutationen des aktuellen Parlaments und seiner Mitglieder im Hinblick auf die Wahlen sowie in einer zeitgerechten Information über die Resultate der Wahlen, ergänzt mit Hintergrundinformationen zur aktuellen Besetzung des Parlaments. Damit grenzen sich die Parlamentsdienste klar von Kandidatenplattformen anderer Institutionen und Organisationen ab.

Betrachtet man das Angebot im elektronischen Bereich, so lässt sich festhalten, dass ein klarer Fokus auf die Bereiche Sensibilisierung und Information besteht, mit dem Ziel, Transparenz und Nähe zu schaffen. Über spielerische Komponenten sowie Web-2.0-Elemente versuchen die Parlamentsdienste insbesondere, die Generation Y zu erreichen. Ein direkter Vergleich mit dem elektronischen Angebot im internationalen Kontext (z.B. EU-Parlament, Bundestag in Deutschland) zeigt, dass die Schweizer Parlamentsdienste durchaus innovative Wege gehen. Allerdings muss auch festgehalten werden, dass die Dimension der Kommunikation (im Sinne einer Interaktion) und der Partizipation nicht im Vordergrund der Bemühungen steht. Dies hat sicherlich einerseits mit dem Auftrag und der Ressourcendotierung der Organisation zu tun; andererseits werden partizipative beziehungsweise interaktive Elemente in Wahlprozessen bereits von anderen nicht staatlichen Organisationen angeboten, die über die Vielfalt der Kandidierenden orientieren oder die Diskussion über bestimmte Wahlthemen anregen und moderieren (z.B. Intermediäre wie Parteien und Verbände oder Organisationen wie Politnetz und Smartvote). Der Einsatz von Web-2.0-Elementen scheint im politischen Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozess Erfolg versprechend, da dort die partizipativen Merkmale eine Öffnung des Policy Cycle ermöglichen können. Dies ist konkret bei der Erneuerung der repräsentativen Kammern weniger der Fall. Im parlamentarischen Kontext könnte über den Einsatz von Web-2.0-Elementen zum Beispiel im konsultativen Bereich bei der Behandlung von bestimmten Vorlagen während der Session nachgedacht werden.

## Information, Kommunikation und Partizipation im Web-2.0-Kontext

Im klassischen politischen Prozess (von der Interessenartikulation zur Politikdurchsetzung) verfolgen die Akteure in den verschiedenen Phasen heterogene Kommunikationsziele; der Interaktionsgrad sowie der zu wählende Kommunikationsmix sind darauf abzustimmen. Unter den politischen Akteuren lässt sich festhalten, dass insbesondere staatliche Akteure nach ähnlichen Schemata kommunizieren, da sie bestimmte Restriktionen und Gesetzesvorschriften einhalten müssen und ähnliche übergeordnete Ziele verfolgen.

Die Informations- und Kommunikationsaktivitäten staatlicher Organisationen dienen dem Zweck, den Leistungsauftrag zu erfüllen beziehungsweise die formulierten Aufgaben zu flankieren und deren Umsetzung zu ermöglichen. In Anlehnung an das Leitbild der Konferenz der Informationsdienste soll die Bundesverwaltung die freie und unverfälschte Meinungsbildung in Zusammenarbeit mit den Medien ermöglichen. Dazu sollen Informationen vermittelt, Zusammenhänge aufgezeigt, Transparenz geschaffen und Vertrauen hergestellt werden. Die aktive Informationspolitik der Parlamentsdienste hat zum Zweck, der Öffentlichkeit das politische System der Schweiz mit Fokus auf die nationale Legislative näher zu bringen. Die Information soll das Verständnis für die parlamentarischen Prozesse und den parlamentarischen Betrieb wecken und somit die politische Partizipation fördern.

Der Fokus der Internetaktivitäten der Parlamentsdienste liegt heute nach wie vor auf der reinen Information und Kommunikation – und weniger auf Partizipation. Diese sollen innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen transparent erfolgen, unter Einsatz der jeweiligen neuesten Informations- und Kommunikationstechnologien. Rückmeldungen bestätigen, dass die eingeschlagene Richtung stimmt. Im Bereich Web 2.0 besteht noch Handlungsspielraum: Partizipative Angebote werden nur punktuell eingesetzt und bewusst nicht forciert. Heutzutage werden diese kaum zur Flankierung strategischer Ziele eingesetzt; der Output dieser Kanäle hat selten eine Wirkung auf die Produktions- und Entscheidungsfindungsprozesse. Auch wenn die konkrete Aktivität heute bescheiden ist, möchten die Parlamentsdienste punktuell im Web 2.0 Präsenz markieren; die Optionen stehen somit offen, erste Erfahrungen zu sammeln und das Angebot auszubauen, sobald die Rahmenbedingungen dies erlauben und Anreize für das effektive Mitmachen der Bevölkerung geschaffen werden können.





# Wissen – wann immer Sie es brauchen.

**Das Schritthalten mit der Dynamik der Wirtschaft bedingt spezialisiertes Wissen. Wir setzen es gekonnt ein, wann immer Sie wünschen.**

Sie verstehen sehr viel von Ihrem Kerngeschäft. Wir verstehen eine Menge von Unternehmensführung, von Organisation, von Informatik und von Projektmanagement. Und wir verstehen uns aufs Zuhören. Wann immer Sie Unterstützung brauchen – wir sind für Sie da!

**Wir beraten und unterstützen Sie...**

- in der strategischen Planung und Gestaltung von Führungssystemen
- bei der Aufbau- und Ablauforganisation und Prozessgestaltung
- in der Planung und Konzeption der Informatik
- im Projektmanagement

# «FixMyStreet» – Web 2.0 macht auch vor den Toren der Verwaltung nicht halt

Christoph Zech

Ein modernes «Anliegen- und Beschwerdemanagement» vereint Ansätze aus Web 2.0 und Social Media. Es ermöglicht Bürgerinnen und Bürgern, auf einfache Art und Weise ihre Kommune auf Missstände wie defekte Strassenlampen, Schlaglöcher in Strassen oder überquellende Abfalleimer hinzuweisen. Das Wissen vieler wird genutzt, um eine Verwaltungsaufgabe effizienter und qualitativ besser zu erledigen. Bei der Einführung eines solchen Dienstes gilt es, einige organisatorische und technische Aspekte zu berücksichtigen. Auf Erfahrungen kann bereits zurückgegriffen werden. Solche Services beweisen Innovationsgeist und Moderne von öffentlichen Verwaltungen. Web 2.0 ist in den Verwaltungen angekommen.



**Christoph Zech**  
Leiter E-Government  
Informatikdienste der Stadt Winterthur  
(IDW)  
christoph.zech@win.ch

## Das Wissen vieler optimiert Verwaltungsaufgaben

Haben Sie sich auch schon über eine defekte Strassenlampe, überquellende Abfalleimer oder ein Schlagloch auf der Strasse geärgert? Vermutlich war es Ihnen zu umständlich, diesen Mangel der zuständigen Einrichtung in Ihrer Gemeinde oder Stadt zu melden, oder Sie wussten gar nicht genau, an wen Sie sich wenden müssen.

Ein modernes «Anliegen- und Beschwerdemanagement» könnte da eine wesentliche Vereinfachung mit sich bringen. Mit einem mobilen Endgerät kann direkt vor Ort ein Mangel auf einfachste Art und Weise der Verwaltung gemeldet werden. Die

aktuelle Position wird mittels GPS automatisch ermittelt. Eine kurze Beschreibung sowie ein optional erstelltes Foto genügen, und schon ist die Verwaltung über einen Missstand informiert.

Sämtliche Meldungen werden auf einer Karte übersichtlich dargestellt. Der aktuelle Bearbeitungsstand kann jederzeit eingesehen werden, und bei Bedarf kann man sich auch aktiv über eine Veränderung des Status informieren lassen. Das Ganze ist mobil verfügbar, aber auch voll im Internetportal integriert.

Solche Anwendungen sind heute unter dem Namen «FixMyStreet» bekannt. Sie vereinen Absichten und Ansätze von Web 2.0 und Social Media. Sie basieren auf dem Gedanken des «Mitmachwebs» und des transparenten Dialogs.

Etwas genauer gesagt, handelt es sich um «Crowdsourcing-Anwendungen». Durch moderne Informations- und Kommunikationstechnologien kann das Wissen von vielen Einwohnerinnen und Einwohnern für Verwaltungsaufgaben genutzt werden.

## Kulturelle und organisatorische Herausforderung für die Verwaltungen

Für die Verwaltungen gibt es einige Herausforderungen zu bewältigen. Zuerst müssen die für die Behebung zuständigen Stellen von der «Nützlichkeit» eines solchen Dienstes überzeugt werden. Typische «key player» sind Strasseninspektorate, die Polizei, Stadtwerke, Verkehrs- oder Forstbetriebe. Ein gewisser Kulturwandel muss stattfinden. Plötzlich wird transparent, ob und wie schnell auf einen Hinweis reagiert wird. Es kann jederzeit nachvollzogen werden, welche Massnahmen getroffen wurden. Ein gewisser Dialog wird erwartet. Alles Dinge, die sich Verwaltungen in diesem Masse vielleicht noch nicht gewohnt sind. Da kann es nicht erstaunen, dass Dienste dieser Art nicht nur auf Begeisterung stossen, sondern auch mit gewissen Unsicherheiten und Ängsten verbunden sind.

Weiter muss eine geeignete Stelle für die «Triage» der eingegangenen Fälle gefunden werden. Diese muss in der Lage sein, zu beurteilen, welcher Mangel welcher Dienststelle zugeteilt werden kann. Nicht

ernst gemeinte Meldungen müssen eliminiert werden. Durch die Bildung von Kategorien wie Strassenschäden, Abfall, Beleuchtung usw. kann eine gewisse Automatisierung erreicht werden.

Auch die Prozesse der Mängelbehebung in den Dienststellen müssen unter Umständen angepasst werden. Getroffene Massnahmen und Statusveränderungen sind zeitnah zu kommunizieren. Neue Instrumente müssen in vorhandene Prozesse integriert werden.

## Die Nutzung von Social Media ist Neuland für die Verwaltungen

Die wichtigsten Beteiligten sind die Einwohnerinnen und Einwohner. Sind diese überhaupt gewillt, diesen Service zu nutzen? Mit solchen Diensten begibt man sich auf relativ unbekanntes Terrain. Ob solche neuen Formen von Beteiligung und Zusammenarbeit durch die Nutzung von Social Media funktionieren, muss sich erst noch zeigen. Eine Kommune muss etwas experimentierfreudig sein, um eine solche «E-Government 2.0 Beta»-Anwendung anzubieten. Oft scheitern innovative Dienste, weil Verwaltungen häufig den Anspruch haben, perfekt zu sein und ja keine Fehler zu machen.

## Bereits gemachte Erfahrungen

Im Falle von «FixMyStreet» kann schon auf einige Erfahrung aus anderen europäischen Städten, die solche Lösungen bereits seit einiger Zeit in unterschiedlicher Ausprägung im Einsatz haben, zurückgegriffen werden. Die bekanntesten Beispiele dürften «FixMyStreet» aus Grossbritannien<sup>1</sup> sowie «maerker.brandenburg.de» aus Deutschland<sup>2</sup> sein. Bisherige Erfahrungen zeigen, dass die Akzeptanz dieser Anwendungen gross ist und von ihnen reger Gebrauch gemacht wird.

In verschiedenen Städten wurden kürzlich Ideenwettbewerbe durchgeführt. Die Bevölkerung wurde befragt, welche elektronische Dienstleistung sie gerne zukünftig hätte. Ein häufig genannter Vorschlag war ein elektronisches «Anliegen- und Beschwerdemanagement». Ein weiteres Indiz dafür, dass sich solche Services nutzbringend etablieren könnten.

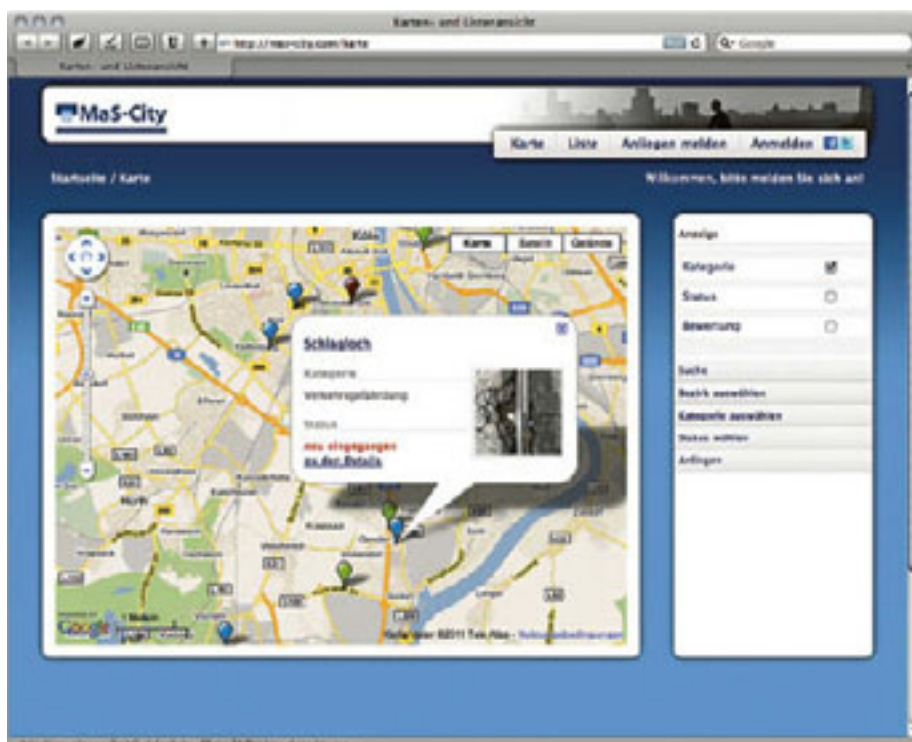


Abbildung 1: Beispiel eines webbasierten Anliegen- und Beschwerdemanagements

Innerhalb der Verwaltung, wo anfänglich Mehraufwand befürchtet wurde, hat ein Umdenken stattgefunden. Die Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern wird begrüsst. Es ist nun plötzlich möglich, der Öffentlichkeit zu zeigen, dass man auf Anliegen reagiert, und zu erläutern, warum man welche Massnahmen ergreift. Dies wiederum führt dazu, dass sich Bürgerinnen und Bürger ernst genommen fühlen.

Offensichtlich sind keine speziellen Anreizsysteme nötig, um eine Beteiligung der Bevölkerung zu erreichen. Vielleicht könnte man sich aber trotzdem überlegen, ob man solche «Fronarbeit» von Einwohnerinnen und Einwohnern belohnen sollte. Mindestens dann, wenn dadurch Verwaltungsleistungen substituiert werden können.

Ein spannender Ansatz könnte auch die interne Nutzung eines solchen Dienstes sein. Beispielsweise könnten Forstmitarbeitende erkannte Schäden im Wald direkt melden. Fahrpersonal im Bereich öffentlicher Verkehr hätte ebenfalls einen effizienten Kanal, um Mängel der Zentrale bekannt zu geben.

Erfahrungen haben aber auch gezeigt, dass solche Dienstleistungen keine Selbstläufer sind. Ein entscheidender Erfolgsfaktor sind die Öffentlichkeitsarbeit und die damit verbundene Kommunikation, sowohl nach innen wie nach aussen. Ebenfalls muss nach einer gewissen Zeit der kritischen Evaluation Beachtung geschenkt werden, um Anpassungen und Korrekturen durchführen zu können.

### Auch Facebook und Twitter können integriert werden

Neben der Klärung von organisatorischen Fragen gilt es auch einige technische Überlegungen zu machen. Das Smartphone dürfte das ideale Endgerät für die Meldung von Missständen sein. Das Gerät ist immer dabei, bietet die Möglichkeit der Übermittlung des aktuellen Ortes sowie eines Fotos. Spezielle Apps<sup>3</sup> müssen die Funktionalitäten auf einfach Art und Weise anbieten. Hier stellt sich die Frage, ob eine dedizierte, nur für diesen Zweck gemachte App die Lösung ist oder ob eine Integration in eine allgemeine Stadt-/Gemeinde-App anzustreben ist. Künftig werden weitere Apps entstehen, was zu einem «Wildwuchs» von Anwendungen führen könnte. Aus diesem Blickwinkel ist die Konsolidierung innerhalb eines mobilen Portals anzustreben.

Weitere Kanäle müssen zur Verfügung gestellt werden. Die Integration in das klassische Internetportal muss gegeben sein. Meldungen müssen auch über einfache E-Formulare gemacht werden können. Innovative Ansätze gehen dahin, dass man über Twitter oder Facebook ebenfalls Anliegen einbringen kann. Auch für eine sehr zeitnahe Kommunikation von Statusänderungen oder neu eingegangenen Meldungen bieten sich diese Kanäle sehr gut an.

### Anliegen- und Beschwerdemanagement kennt keine Grenzen

Ein weiterer Aspekt, dem Beachtung geschenkt werden muss, ist die Abgrenzung des zuständigen Gebietes. Den Bürgerin-

nen und Bürgern ist es egal, wer wo zuständig ist. Auch ausserhalb der Gemeindegrenze soll die Möglichkeit geschaffen werden, Missstände bekannt zu geben. Dies hat zur Konsequenz, dass auch die entsprechenden technischen und organisatorischen Massnahmen getroffen werden müssen. Im Idealfall gäbe es eine einheitliche technische Plattform für sämtliche Kommunen in der Schweiz. Aufgrund der geografischen Position würde ein solches System die entsprechende Zuordnung machen können. Ähnliche Ansätze verfolgt die Anwendung «Suchen und Melden von Fundgegenständen», die im Rahmen von E-Government Schweiz evaluiert wird. Im Zuge von Web 2.0 und Open Government machen sich immer mehr Gemeinden und Städte Gedanken, wie sie mit besseren Services ihre Einwohnerinnen und Einwohner erreichen können. Ein modernes «Anliegen- und Beschwerdemanagement» könnte dazu sicherlich beitragen. Die Risiken sind minimal. Die Investitionen überschaubar. Es gibt bereits mehrere Systeme am Markt, die verwendet werden könnten. Auch SaaS (Software as a Service)- oder Open-Source-Lösungen<sup>4</sup> werden angeboten. Auf Erfahrungen im Bereich der Implementierung in Organisationen kann bereits zurückgegriffen werden.

### Es müssen nicht unbedingt die ganz grossen Lösungen sein

Auch wenn solche Lösungen den Verwaltungen nicht die grossen Einsparungen bringen, so sind sie doch ein wichtiger Schritt in Richtung mehr Bürgerbeteiligung und Bürgernähe. Vielleicht muss überdacht werden, ob es wirklich die ganz grossen und komplexen E-Government-Anwendungen sind, die uns voranbringen. Mit solch einfachen «Brot und Butter»-Anwendungen wie «FixMyStreet» kann eine Stadt oder Gemeinde Innovationsgeist und Moderne beweisen. Web 2.0 macht auch vor den Toren der Verwaltung nicht halt.

1 Vgl. [www.fixmystreet.com](http://www.fixmystreet.com).

2 Vgl. [www.maerker.brandenburg.de](http://www.maerker.brandenburg.de).

3 Apps sind Anwendungen für Smartphones.

4 Vgl. zum Beispiel [www.markaspot.de](http://www.markaspot.de).

# Social Media in der Stadtverwaltung St.Gallen

Roman Kohler, Urs Weishaupt

Kommunikation befindet sich in ständigem Wandel. Mit der Entstehung des World Wide Web in den 90er-Jahren stand ein neues Medium zur Verfügung, das die bestehenden Kommunikationsmöglichkeiten und damit auch die Kommunikation von Verwaltungen stark und nachhaltig beeinflussen sollte. Noch vor der Jahrtausendwende konnten Verwaltungen erste Informationen online anbieten. Das World Wide Web hatte zu diesem Zeitpunkt aber noch kaum Einfluss auf die Informationshoheit in Organisationen. So blieb diese weitgehend in den Händen einzelner dafür bestimmter Mitarbeitenden. Das sollte sich wenige Jahre später ändern.



**Roman Kohler**  
Fachstelle Kommunikation  
Bereich Social Media  
Stadt St.Gallen  
roman.kohler@stadt.sg.ch



**Urs Weishaupt**  
Leiter Fachstelle Kommunikation  
Stadt St.Gallen  
urs.weishaupt@stadt.sg.ch

## Demokratisierung der Kommunikation

Web 2.0 stellt Verwaltungen seit einiger Zeit vor einen neuen, wohl noch grösseren Wandel als in den 90er-Jahren. Mit Facebook, Twitter, Foursquare, YouTube, Xing und wie sie alle heissen, sind Tools aufgekomen, welche die Kommunikation – wenn sie es nicht schon getan haben – grundlegend verändern werden. Social Media sind mehr als ein neuer Kanal für die Kommunikationsabteilungen von Unternehmen und Verwaltungen. Sie sind Auslöser eines Kulturwandels, der in der Demokratisierung der Kommunikation gipfeln wird. Seit sich Web 2.0 etabliert hat, wird Kommunikation nicht mehr allein von Kommunikationsabteilungen – in der Rolle von Solisten – kontrolliert. Während diese früher als Sprachrohr einer Organisation fungierten, kann heute jede und jeder über einen Blog, Facebook, Twitter oder eine der unzähligen weiteren Social Networks seine Meinung kundtun. Das Kommunikationsmonopol, wie wir es seit Jahrzehnten kennen, wird es in Zukunft also nicht mehr geben. Das gilt

sowohl gegen aussen wie auch innerhalb der Organisation für Mitarbeitende. Als logische Folge verwandeln sich Kommunikationsabteilungen von Solisten hin zu Orchesterleitern. Kommunikation leiten statt kontrollieren ist die Zukunftsdevise.

## Da sein, wo Bürgerinnen und Bürger sind

Die Stadtverwaltung St.Gallen will da sein, wo ihre Bürgerinnen und Bürger sind. Und diese tummeln sich – ob man das gut findet oder nicht – immer häufiger und länger auf Social-Media-Plattformen. In der Schweiz nutzen mittlerweile über 2,5 Millionen Menschen Facebook. Jede dritte Schweizerin, jeder dritte Schweizer ist mit einem persönlichen Profil auf Facebook registriert. Gleich viele Frauen wie Männer loggen sich regelmässig ein, teilen Fotos, organisieren Events oder erkunden auch mal einfach den Beziehungsstatus von Bekannten. Wenn eine Verwaltung ihre Bürgerinnen und Bürger auch in Zukunft erreichen will, kommt sie nicht darum herum, auf Social-Media-Plattformen aktiv zu werden. So bestand zum Beispiel der Ort «Rathaus Stadt St.Gallen» bereits auf Facebook, und die Stadt St.Gallen hat ihn anschliessend «übernommen». Genau so, wie sich eine Verwaltung um Online-Telefonbucheinträge, Google-Einträge oder Wikipedia-Einträge kümmert, muss sie sich auch um Orte oder Seiten auf Facebook kümmern. Es ist ein virtuelles Schaufenster und sollte mit Angaben und Informationen aus erster Hand bespielt werden. Verpasst man diese Gelegenheit, bleibt das Schaufenster leer, oder Dritte werden es nach ihrem eigenen Geschmack «dekorie-

ren». Das «Übernehmen» von bestehenden Orten ist ein gutes Beispiel dafür, dass sich Verwaltungen dem Thema Social Media nicht verschliessen können. Für die Stadt St.Gallen sprechen aber noch weit mehr Gründe für ein Engagement im Bereich von sozialen Netzwerken.

## Dialog und Partizipation fördern

Die Stadt St.Gallen bewegt sich bewusst aktiv im Web 2.0 und betreibt neben diversen Facebook-Seiten, zwei Twitter-Accounts, einem virtuellen Stadtführer auf Foursquare, einem Bildarchiv auf Flickr und einem Stadtratblog mit MySG auch eine eigene Partizipationsplattform, auf der Menschen aus St.Gallen gegenseitig in Kontakt treten. Ziel dieser Anstrengungen sind ein verstärkter Dialog mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie die Förderung von Partizipation.

Die eigene Plattform [www.mysg.ch](http://www.mysg.ch) ist Mitte April 2011 nach sechs Monaten Versuchsbetrieb grafisch und inhaltlich überarbeitet worden. Neu verfügt MySG über eine Rubrik «Aktuell», unter der monatlich ein Thema aus der Stadt St.Gallen aufbereitet wird. Nutzerinnen und Nutzer sollen sich informieren, diskutieren und sich eine Meinung bilden. Um den Dialog zwischen Stadt und Bürgerinnen und Bürgern zusätzlich zu fördern, werden auch News von der Website [www.stadt.sg.ch](http://www.stadt.sg.ch) mit einem Link zum MySG-Forum versehen.

## Social Media leben

Wie für alle Unternehmen gilt auch für Verwaltungen: Social Media kann nicht verordnet werden, Social Media muss in der Orga-

nisation gelebt werden. Das bedeutet, dass interne Strukturen und Prozesse den neuen Anforderungen der schnellen, direkten, einfachen und demokratisierten Kommunikationswelt angepasst werden müssen. Kompetenzen müssen neu geregelt werden. Eine Anfrage via Twitter muss zeitnah beantwortet werden. Nun sind Mitarbeitende, welche die Social-Media-Kanäle betreuen, nicht in der Lage, alle Fragen aus dem Stegreif zu beantworten. Welche Kompetenzen haben sie? Wie kommen sie schnell und unkompliziert zu den nötigen Informationen, um auf eine Anfrage reagieren zu können? Fragen wie diese sollten im Rahmen eines Strategiepapiers im Vorfeld geklärt werden. Bei Social Media steht nicht die Technik, sondern der Mensch im Vordergrund. Das heisst, dass Mitarbeitende bezüglich Social Media sensibilisiert und geschult werden müssen. Eine Grundlage dafür sind Social Media Guidelines, die Mitarbeitende an den Umgang mit den neuen Medien heranführen. Schulungen sind wichtig, denn auch wenn sich viele Mitarbeitende privat schon mehr oder weniger intensiv in sozialen Netzwerken bewegen, gibt es oft noch viele Fragen, wenn es darum geht, diese Tools im Rahmen der Arbeit professionell zu nutzen.

### Wohin geht die Reise?

Mit der Nutzung von Plattformen wie Twitter, Foursquare und Facebook ist ein klarer Trend hin zu mobilen Endgeräten wie Smartphones oder Tablets erkennbar. Die Stadt St.Gallen hat diesen Trend erkannt und eine mobile Website sowie eine App entwickelt. Neben News, verschiedenen Locations und Amtsstellenverzeichnis wird auch ein Eventkalender angeboten, der von ostevent.ch importiert wird. Die mobile Website und die App sollen demnächst für weitere Betriebssysteme zugänglich und inhaltlich laufend ergänzt werden.

Neben der steigenden mobilen Nutzung wird es in Zukunft vor allem darum gehen, interne Prozesse zu optimieren und die vielen neuen Kommunikationsangebote sinnvoll miteinander zu verknüpfen und den Kundinnen und Kunden in übersichtlicher Form anzubieten.

Bezüglich interner Prozesse geht es darum, noch schneller reagieren zu können und wo sinnvoll zu automatisieren. Die personellen Ressourcen sollten für den Dialog mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie für die Weiterentwicklung des Angebots eingesetzt werden.

Die einzelnen Plattformen und Kanäle sinnvoll miteinander verknüpfen setzt eine

Strategie voraus. Für was nutzen wir welches Tool oder welche Plattform? Wie können wir Crossmedia-Projekte optimal umsetzen? Wie integrieren wir Social Media in die bestehenden Kommunikationsaktivitäten?

Damit das vielfältige Social-Media-Angebot nicht für mehr Verwirrung sorgt, als es zu Dialog und Partizipation anregt, baut die Stadt St.Gallen in den kommenden Monaten den Newsroom auf der städtischen Website aus. Im Newsroom laufen alle Kanäle zusammen. Er gibt eine Übersicht des ganzen Angebots und könnte als «Herz» der Social-Media-Aktivitäten bezeichnet werden.

Social Media ist in Verwaltungen mittlerweile ein grosses Thema. Die Stadt St.Gallen erhält immer wieder Anfragen aus anderen Städten und stellt erfreut fest, dass immer mehr Städte twittern und eine Facebook-Seite einrichten. In einigen Jahren wird es kaum noch Verwaltungen geben, die nicht auf Social-Media-Plattformen vertreten sind. Davon sind wir überzeugt, und es bestätigt uns in unserer Vorreiterrolle.

## Tagung des Schweizerischen Gemeindeverbandes vom 4. November 2011

# «Stärkung des Milizsystems dank neuen Führungsmethoden und Führungsinstrumenten in der Gemeinde»

Steigende Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger gegenüber den Gemeindebehörden, aber auch zunehmende Anforderungen seitens Bund und Kanton stellen viele Gemeinden vor grosse Herausforderungen. Als Folge nimmt der Druck zu Gemeindefusionen zu, in vielen Kantonen direkt über den kantonalen Finanzausgleich, in anderen indirekt über finanzielle Anreize für Fusionsprojekte. Angestrebt wird meistens eine Professionalisierung der Gemeindebehörden, sei es durch einen Ausbau der Gemeindeverwaltung oder durch das Schaffen von Teilzeit- oder Vollzeitbeschäftigung von Gemeindepräsidenten und/oder Gemeinderäten. Nicht immer ist eine Gemeindefusion jedoch eine optimale Lösung. Die zunehmende Professionalisierung hat zur Folge, dass unser Milizsystem, um das uns andere Länder beneiden, empfindlich geschwächt wird. Dank dem Milizsystem bringen Tausende Freiwillige ihre Erfahrungen aus dem Berufsleben in die Gemeindeexekutiven ein. Ein wichtiges Anliegen des Schweizerischen Gemeindeverbandes ist es, die Gemeinden und dadurch auch das Milizsystem zu stärken. Im Rahmen der Tagung vom 4. November in Olten sollen Beispiele neuer Methoden und Instrumente für die Gemeindeführung und die Gemeindeverwaltung präsentiert werden. Diese erlauben es auch kleineren Gemeinden, alleine oder in Zusammenarbeit mehrerer Gemeinden, den Bürgerinnen und Bürgern ihre Dienstleistungen effizient und effektiv anzubieten.

Schweizerischer Gemeindeverband, Solothurnstrasse 22, 3322 Urtenen-Schönbühl, Tel. 031 858 31 16, <http://www.chgemeinden.ch>

# Social Media an der ETH-Bibliothek

Rudolf Mumenthaler

Über die herkömmlichen Instrumente, zu denen auch die Website gehört, erreicht die Bibliothek ihre Kundinnen und Kunden oft nicht mehr unmittelbar. Nutzungsanalysen zeigen, dass diese oft nicht über die Homepage einsteigen und prominent platzierte Informationen übersehen. Die Instrumente des Web 2.0 bieten hier neue Möglichkeiten. Im Beitrag wird über den Einsatz verschiedener Social Media und ihre Verknüpfung an der ETH-Bibliothek berichtet.



**Dr. Rudolf Mumenthaler**  
Leiter Innovation und Marketing  
ETH-Bibliothek Zürich  
rudolf.mumenthaler@library.ethz.ch

## Grenzen des klassischen Marketings

Benutzerumfragen und Nutzungsanalysen zeigen immer wieder, dass die Bibliothekskundinnen und -kunden viele Angebote nicht kennen.<sup>1</sup> Zudem greifen die Benutzenden selten so auf die Website zu, wie die Bibliotheken sich das vorstellen. Durch den Quereinstieg über Suchmaschinen auf Unterseiten verpassen sie Informationen und Neuigkeiten auf der Homepage.<sup>2</sup> Mit dem Einsatz von Web-2.0-Technologien wollen die Bibliotheken ihre Nutzerinnen und Nutzer und ihre wichtigsten Zielgruppen direkt ansprechen. Man will dort sein, wo sich die Benutzenden aufhalten, eine Gemeinschaft aufbauen und Feedback erhalten. Nicht zuletzt geht es beim Einsatz von sozialen Medien auch darum, das Bild einer modernen Institution zu vermitteln, die am Puls der Zeit ist.

## Benutzerbefragung

Die ETH-Bibliothek hat 2010 eine nicht repräsentative Benutzerumfrage auf virtuellen Kanälen (Facebook und Twitter) durchgeführt, um ihre Kundinnen und Kunden über die Nutzung von sozialen Medien zu befragen. Es beteiligten sich 44 Personen. Als Resultat lässt sich festhalten, dass Wikipedia und YouTube am meisten verwendet werden, allerdings hauptsächlich konsumierend. Das interaktive Element spielt eine untergeordnete Rolle. Soziale Netzwerke werden hingegen sowohl lesend als auch schreibend genutzt. Diese Plattformen haben also ein hohes Potenzial für Interaktion zwischen der Bibliothek und

ihren Kunden. Die übrigen Dienste (Microblogs oder Social-Bookmarking-Services) werden nur selten genutzt.<sup>3</sup>

## Soziale Medien@ETH-Bibliothek

### 1. Blogs

Die ETH-Bibliothek führt zwei unterschiedliche Blogs. Das eine Blog ist eine interaktive Sammlungsbeschreibung,<sup>4</sup> das andere ein Beitrag zur Diskussion aktueller Entwicklungen in den Bereichen Informationstechnologie und Bibliotheken.<sup>5</sup> Im Blog Spezialsammlungen Digital wird jede Woche ein Beitrag über ein Dokument oder Bestände der Spezialsammlungen veröffentlicht.

Das Blog Innovation@ETH-Bibliothek mit aktuellen Informationen und auch persönlichen Meinungen des Autors entspricht eher einem klassischen Weblog. Es setzt den Schwerpunkt auf neue Dienstleistungen und Produkte, speziell E-Reader. Zu diesen Beiträgen gibt es häufiger Kommentare und Feedbacks – im Durchschnitt einen Kommentar pro Artikel.

### 2. Facebook-Seite der ETH-Bibliothek

Die ursprüngliche Idee hinter der Einrichtung einer Facebook-Seite für die ETH-Bibliothek<sup>6</sup> bestand darin, eine neue Plattform und neue Kommunikationswege mit den Bibliothekskundinnen und -kunden zu testen.

Die Erfahrungen mit der Facebook-Seite sind durchaus positiv: Sehr beliebt ist die Funktion «Gefällt mir», womit man sich als «Fan» einer Seite oder der dahinter stehen-

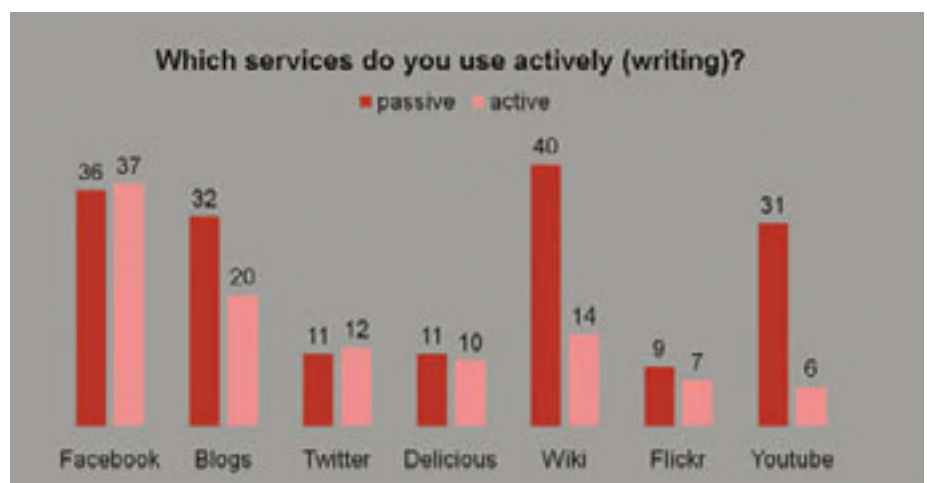


Abbildung 1: Nutzung sozialer Medien passiv (nur lesend) und aktiv (schreibend)



Abbildung 2: Screenshots vom iPhone: Ort, Zusatzinformationen und Tipps auf Foursquare

den Institution outet. Anfang April 2011 wurde die Marke von 1000 Fans überschritten. 2010 wies die Seite 53 500 Seitenaufrufe auf. Recht intensiv wird die Möglichkeit genutzt, Mitteilungen ohne Kommentar mit dem Button «Gefällt mir» weiterzuempfehlen. Diese Funktion von Facebook erlaubt eine sehr niederschwellige Interaktion. Intensivere Diskussionen kommen aber kaum zustande.

Der Einsatz von Facebook ist nicht völlig unproblematisch. Die Seite und die angebotenen Funktionalitäten werden relativ häufig und ohne Einflussmöglichkeit durch die Anwender verändert. Eine nützliche Änderung gab es Anfang 2011. Seither kann ein Administrator Facebook als Seite verwenden und im Namen der Institution mitteilen, wenn ihr ein Eintrag oder eine andere Seite gefällt. Es ist aber nach wie vor nicht einfach, eine Facebook-Seite über Facebook selber zu promoten. Direkte Nachrichten und Einladungen kann man nur an persönliche Freunde senden.

Die ETH-Bibliothek hat Facebook Ads mit mässigem Erfolg ausprobiert: Durchschnittlich klickte nur jede 2000. Person, die die Werbung angezeigt erhielt, auf den entsprechenden Link. Die Kosten hielten sich zwar in Grenzen (ca. 150 Dollar im Jahr 2009) – aber ebenso die Wirkung. Deshalb stoppte die ETH-Bibliothek die Kampagne nach einigen Monaten.<sup>7</sup>

### 3. Twitterfeed der ETH-Bibliothek

Der Twitterfeed der ETH-Bibliothek wurde als zusätzlicher Kommunikationskanal eingerichtet.<sup>8</sup> Auf Twitter werden alle News und alle Blogbeiträge der ETH-Bibliothek veröffentlicht, ebenso die Stellenausschreibungen. Die entsprechenden RSS-Feeds werden über das Tool Twitterfeed eingebunden. Twitter spielt auch eine Rolle in der Notfallkommunikation.<sup>9</sup> Die Zahl der sogenannten Follower der ETH-Bibliothek steigt kontinuierlich an. Anfang April

2011 betrug sie 470, bei 620 gesendeten Tweets.

Auch bei Twitter ist es wie bei Facebook schwierig, die Herkunft oder den Hintergrund der Follower zu bestimmen. Die meisten Follower stammen eher aus dem Umfeld der Bibliotheken – also Berufskolleginnen und -kollegen, die sich über die Aktivitäten der ETH-Bibliothek informieren.

### 4. ETH-Bibliothek auf Foursquare

Ortsbasierte Informationen sind einer der Megatrends der Gegenwart. Smartphones mit integriertem GPS haben völlig neue Anwendungsmöglichkeiten im Alltag geschaffen. Einer der populärsten Dienste ist Foursquare.<sup>10</sup> Er verbindet die Funktionen eines sozialen Netzwerks und ortsbasierter Information mit spielerischen Elementen. Als Anwender kann man an Orten in der Nähe «einchecken» und Tipps hinterlassen oder Informationen zum Ort abrufen. Die ETH-Bibliothek hat eine Seite und sogenannte «venues», also Orte, für ihre verschiedenen Standorte angelegt und mit den korrekten Angaben zu Adresse und Kontakt versehen.<sup>11</sup>

Interessante Perspektiven gerade für Bibliotheken bieten derartige Dienste durch die Integration mit geobasierten Auskunftsdiensten, wie zum Beispiel Localmind.

### Integration in die Gesamtkommunikation der Institution

Angesichts der beschränkten Ressourcen für die Kommunikation ist es wichtig, dass die Publikation von Informationen über die verschiedenen Kanäle koordiniert wird. An der ETH-Bibliothek ist mittlerweile eine Organisationseinheit für die gesamte Kommunikation zuständig. Technisch sind die Aktualmeldungen über die Homepage mit den sozialen Medien (Facebook und Twitter) automatisch verbunden, sodass sie in der Regel nur einmal eingegeben werden

müssen. Allerdings ist eine nur durch RSS-Feeds gefütterte Pinnwand auf Facebook nicht besonders attraktiv für die Fans. Persönliche Kommentare, die exklusiv auf Facebook veröffentlicht werden, sind eine wichtige Ergänzung. Zudem betreibt die ETH-Bibliothek ein aktives Social-Media-Monitoring, um reagieren zu können, wenn über die Institution in der Öffentlichkeit diskutiert wird.

### Fazit

Es ist keine Frage: Soziale Medien werden wahrgenommen. Sie sind eine effektive Methode, um zu signalisieren, dass eine Institution sich für ihre Kundinnen und Kunden interessiert und dass sie an einem Austausch mit ihnen interessiert ist. Es ist aber auch klar, dass die Nutzenden dieser Dienste nicht unbedingt der eigentlichen Zielgruppe entsprechen. Die Fans und Follower der ETH-Bibliothek sind viel mehr Bibliothekare 2.0 als ETH-Studierende. Aber gleichzeitig entwickelt sich die Bedeutung der sozialen Netzwerke rasant, und es gilt für Bibliotheken, hier präsent zu sein – zusätzlich zur herkömmlichen Webpräsenz. Und es ist wichtig, die Einträge zur eigenen Institution in diesen Netzwerken zu prüfen und zu aktualisieren.

- 1 Neubauer, Wolfram/Trinkler, Annette/Unser, Margit. Alles in allem: die beste Bibliothek, die ich kenne. Nutzerbefragung an der ETH-Bibliothek 2003. ETH-Bibliothek (2005). doi:10.3929/ethz-a-004992303.
- 2 Ramminger, Eva/Graf, Nicole. Informationsmanagement an der ETH Zürich. Ergebnisse einer qualitativen Expertenbefragung der ETH-Bibliothek zum Umgang mit Literatur und Informationsressourcen in Forschung und Lehre. ETH-Bibliothek (2007). doi:10.3929/ethz-a-005472952.
- 3 Konkrete Beispiele für die einzelnen Dienste sind: Facebook für soziale Netzwerke, Twitter für Microblogs und Delicious für Social Bookmarking.
- 4 Spezialsammlungen Digital, <http://blogs.ethz.ch/digital-collections>.
- 5 Innovation@ETH-Bibliothek, <http://blogs.ethz.ch/innovethbib>.
- 6 Die Seite [www.facebook.com/ETHBibliothek](http://www.facebook.com/ETHBibliothek) ging im Januar 2009 online.
- 7 Vgl. <http://blogs.ethz.ch/innovethbib/2011/01/06/erfahrungen-der-eth-bibliothek-mit-online-werbung>.
- 8 [www.twitter.com/ETHBibliothek](http://www.twitter.com/ETHBibliothek).
- 9 Vgl. dazu <http://blogs.ethz.ch/innovethbib/2010/12/01/notfallkommunikation-mit-twitter>.
- 10 Vergleichbar sind Gowalla und Facebook Places.
- 11 Seite der ETH-Bibliothek: <http://foursquare.com/ethbibliothek>.

# Sensibilisieren statt reglementieren. Erste Erfahrungen mit Web 2.0 im Kanton Basel-Stadt

Marco Greiner, Peter Haber

Die politische Kommunikation steht mit Web 2.0 vor neuen Herausforderungen. Insbesondere öffentliche Verwaltungen müssen in vielen Punkten ihre bisherigen Strategien überdenken: So impliziert das Social Web eine partizipative Kommunikation, was einen Kontrollverlust für die kommunizierende Behörde bedeutet. Zugleich erschliessen sich neue Publika, und es entstehen – so zumindest die Erwartungen – neue Formen der Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung. Die Staatskanzlei des Kantons Basel-Stadt verfolgt diese Entwicklungen aktiv mit und ist seit Anfang 2010 daran, eine eigene Web-2.0-Strategie zu entwickeln. Eines der zentralen Anliegen ist dabei die Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umgang mit sozialen Medien.



**Marco Greiner**

Vizestaatssekretär und Informationsbeauftragter des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt  
marco.greiner@bs.ch



**Dr. Peter Haber**

Akademischer Mitarbeiter der Staatskanzlei Basel-Stadt und Privatdozent an der Universität Basel  
peter.haber@bs.ch

## Schritt für Schritt Erfahrungen im Web 2.0 sammeln

Die Staatskanzlei des Kantons Basel-Stadt hat das WWW seit allem Anfang an sehr intensiv genutzt und in vielen Bereichen bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt eine hohe Transparenz erreicht. Die Investitionen in die konsequent bedarfsorientierte Gestaltung sämtlicher Webauftritte des Kantons wurde entsprechend auch mit zahlreichen Auszeichnungen und Preisen gewürdigt. So war es naheliegend, dass mit dem Aufkommen der neuen Web-2.0-Dienste diese neuartigen Phänomene schon sehr früh genauestens beobachtet wurden.

Ein erster aktiver Schritt auf diesem Feld war die Einrichtung eines Kontos beim Microblogging-Dienst Twitter im Herbst 2009.<sup>1</sup> Dort wurden (und werden) sämtliche Medienmitteilungen des Regierungs-

rates publiziert und jeweils mit einem Link auf den vollständigen Text im kantonalen Medienportal versehen. Seither wurden über 700 Tweets über diesen Vertriebskanal publiziert, rund 600 Internetnutzerinnen und -nutzer haben diesen Dienst abonniert. Die effektive Reichweite von Twitter lässt sich allerdings nur schwer abschätzen, da einzelne Tweets auch weitergeleitet («retweet») oder in andere Dienste eingespielt werden können (Syndizierung). Ob das mit den Medienmitteilungen von Basel-Stadt in grossem Umfang gemacht wird, kann indes bezweifelt werden, stehen ja die gleichen Informationen auch als Volltext jeweils zeitgleich auf der Website zur Verfügung. Auch werden die einzelnen Tweets von Basel-Stadt nur ganz selten innerhalb von Twitter kommentiert oder gar diskutiert. Aber mit wenig Aufwand konnte die Staatskanzlei mit dem Twitter-Konto erste Erfahrungen im Web 2.0 sammeln, Präsenz und Interesse am Thema markieren und nicht zuletzt doch noch den einen oder anderen interessierten Bürger erreichen, der diese Informationen sonst vielleicht nicht gefunden hätte.

Auch der Einstieg der Staatskanzlei Basel-Stadt in YouTube verlief eher vorsichtig. Anfang 2010 kam die Idee auf, einzelne Dienstleistungen des Kantons mit kurzen Videoclips zu illustrieren, zum Beispiel vor der Reisezeit das Passbüro zu zeigen, im Herbst die Arbeit der Pilzkontrolle vorzustellen und im Winter Tipps zum energieeffizienten Lüften zu geben. Auch wurden gelegentlich latent aktuelle Themen angeschnitten, etwa die aktuelle Entwicklung der Velostadt Basel oder die Ankündigung eines Universitätsneubaus für die Life Sciences. Diese Clips wurden mit relativ wenig Aufwand von der Kommunikationsabteilung der Staatskanzlei zusammen mit einem externen Fachmann produziert, auf YouTube eingestellt und zugleich in das Portal des Kantons eingebunden.<sup>2</sup> Auf diese Weise konnte die Visibilität der Clips massiv erhöht werden. Da es sich bei den Videos nicht um offizielle Informationen des Kantons im eigentlichen Sinn oder gar politisch sensible Daten handelt, gab es auch keine Einwände dagegen, dass die Videos (zumindest vorläufig) nur auf den Servern von YouTube laufen. Ein positiver Nebeneffekt dieser Lösung war, dass andere Websites sehr einfach die Videos

übernehmen und ebenfalls verlinken konnten – was auch von den lokalen Medien gemacht wurde. Auch hier wurde die Möglichkeit, die Beiträge zu kommentieren und zu diskutieren, kaum genutzt, was aber von der Staatskanzlei auch nicht intendiert war.

## Facebook: vom Beobachter zum Akteur

Dies änderte sich dann aber beim dritten Versuch, beim Facebook-Auftritt der Staatskanzlei.<sup>3</sup> Im Sommer 2010 richtete sich die Staatskanzlei ein entsprechendes Konto ein. In den ersten Monaten ging es vor allem darum, die Dynamiken und Mechanismen in Facebook zu beobachten und zu analysieren. Nach dieser ersten Phase schalteten wir Anfang 2011 eine Facebook-Seite auf, die seither auch aktiv bespielt wird. Die Seite wird von drei Personen der Abteilung Kommunikation der Staatskanzlei betreut, die alle Administratorenrechte haben, Postings absetzen, Bilder veröffentlichen und Kommentare nötigenfalls löschen können. Das Konzept sieht vor, dass die Seite mindestens einmal am Tag kontrolliert und ungefähr zweibis dreimal pro Woche neue Beiträge eingestellt werden sollten. Zurzeit sind es hauptsächlich zwei Arten von Beiträgen, die hier, jeweils manuell, eingepflegt werden: Einzelne Medienmitteilungen des Regierungsrates werden mit einem eigens erstellten Teaser-Text verlinkt und je nach Thema auch mit einem Bild illustriert. Dabei geht es vor allem um Regierungsent-scheide, die von politischer Relevanz sind, also zum Beispiel Empfehlungen für kantonale Abstimmungen. Die zweite Kategorie von Beiträgen betrifft Bilder, die von unserer Bildredaktion regelmässig von wichtigen Ereignissen in der Stadt erstellt und im Bildportal<sup>4</sup> des Kantons publiziert werden. Hier wird jeweils eine Auswahl von interessanten Bildern verlinkt und mit einer kurzen Bildunterschrift versehen. Wir haben schliesslich darauf verzichtet, allein über Facebook Agenda-Setting zu betreiben. Alle Medien werden gleichzeitig bedient. Von diesem Grundsatz kann eine staatliche Institution nur schwerlich abweichen. Die Medien haben die Facebook-Präsenz des Kantons bisher verhalten positiv aufgenommen. Der Kanton konnte sich damit als modern und bürgernah po-



sitionieren. Es bleibt abzuwarten, wie die Reaktion der Medienleute ausfällt, wenn der Kanton Facebook offensiver nutzt.

Ohne besondere Werbemassnahmen wurde die Seite bisher sehr gut aufgenommen und wird von der Facebook-Community offenbar mit steigender Tendenz auch genutzt. Kommentiert werden insbesondere Beiträge, die Bilder enthalten. Viele Wortmeldungen sind – was auf den ersten Blick erstaunt hat – in Mundart und nicht in Schriftsprache formuliert. Der Moderierungsbedarf ist bisher vernachlässigbar, es wurden keine beleidigenden oder sonstwie problematischen Postings beobachtet. Auf der Startseite des kantonalen Portals<sup>5</sup> wird zwar auf die Facebook-Seite verwiesen, allerdings nicht mit einem bidirektionalen Link, wie von Facebook eigentlich gewünscht und beworben, sondern aus Gründen des Datenschutzes mit einem simplen unidirektionalen Link.

### Von den Erfahrungen zur Strategie

Die Staatskanzlei wird in den nächsten Monaten die bisherigen Reaktionen auf diese Social-Media-Angebote eingehend analysieren und dann über einen Ausbau oder eine allfällige Reduktion des Angebotes entscheiden. Der bisherige Aufwand war tendenziell geringer als erwartet.

Eine Schlussfolgerung lässt sich aber bereits heute ziehen: Das Web 2.0 ist mittlerweile im Kanton Basel-Stadt nicht nur für die Staatskanzlei ein Thema, sondern wird in fast allen dezentralen Kommunikationsstellen des Kantons diskutiert und teilweise auch schon experimentell bespielt. Die Staatskanzlei als zentrale Kommunikationsstelle des Kantons sucht deshalb nach einer passenden Diskussionsform, um alle Interessierten miteinander ins Gespräch zu bringen. Dabei geht es einerseits um den Austausch von Erfahrungen, andererseits auch um die Implementierung bestimmter «Spielregeln». Die Grundfrage ist banal und komplex zugleich: Wer darf im Kanton was in wessen Namen auf welchem Kanal und in welcher Form veröffentlichten?

Diese Frage betrifft allerdings nicht nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der einzelnen Kommunikationsabteilungen, sondern alle Mitarbeitenden des Kantons. Nach einer längeren, breit abgestützten internen Diskussionsphase hat die Staatskanzlei im Dezember 2010 eine erste Version eines Merkblattes veröffentlicht, das sich an alle Mitarbeitenden richtet: «Umgang mit Web-2.0-Diensten wie Weblogs, Twitter und Facebook beim Kanton Basel-Stadt». Zusätzlich zu diesem sehr knapp gehaltenen Merkblatt wurde eine ausführliche Dokumentation erstellt, in der die

einzelnen Dienste im Hinblick auf mögliche Stolpersteine aus Sicht der Verwaltung beschrieben und bewertet wurden.

Das Merkblatt geht von zwei Szenarien aus: Auf der einen Seite stehen die Mitarbeitenden des Kantons Basel-Stadt, die Web-2.0-Dienste nutzen. Auf der anderen Seite richtet sich das Dokument auch an Mitarbeitende, die ein Projekt planen, das Social-Media-Dienste einbeziehen möchte.

Für den täglichen Umgang des einzelnen Mitarbeiters mit Facebook & Co. gilt dabei der Grundsatz, dass jeweils klar zwischen dienstlicher und privater Nutzung zu unterscheiden ist. Sobald sich jemand als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter des Kantons zu erkennen gibt, kann die Nutzung nicht mehr als rein privat bewertet werden, und es gilt, bestimmte Regeln einzuhalten. Dabei reicht es schon aus, sich mit einer E-Mail-Adresse des Kantons zu registrieren oder im Profil entsprechende Hinweise zu platzieren. Werden sogar die beruflichen Funktionen im Kanton genannt, darf man sich in öffentlichen Plattformen – und als solche muss Facebook heute in jedem Fall angeschaut werden – nur im Rahmen der übertragenen Aufgaben äussern. In öffentlichen Foren dürfen von Mitarbeitenden keinerlei dienstliche Daten ohne explizite Zustimmung des jeweiligen Datenbesitzers online gestellt werden. Diese Bestimmungen leiten sich aus bestehenden gesetzlichen Bestimmungen ab. Zusätzlich weist das Merkblatt darauf hin, dass selbstverständlich auch im Web 2.0 die Schranken des Urheberrechtes und des Persönlichkeitsrechtes zu beachten sind und dass grundsätzlich im Netz nur veröffentlicht werden soll, was man jederzeit Kolleginnen und Kollegen, Mitarbeitenden, Vorgesetzten, den eigenen Schülerinnen und Schülern oder Patientinnen und Patienten auch zeigen würde. Denn das Internet – das vergisst man gerne – vergisst nicht.<sup>6</sup>

Für die Nutzung von Web-2.0-Plattformen durch kantonale Stellen für Kampagnen, Projekte oder einfach nur als Ergänzung zum bestehenden Webauftritt gilt der Grundsatz, dass Dokumente, Bilder und andere Informationsträger mit offiziellem Charakter grundsätzlich zuerst auf den offiziellen Webseiten von Basel-Stadt zu publizieren sind und erst dann – subsidiär – im Web 2.0 eingestellt werden sollten. Es kann aber durchaus Situationen geben, wo eine parallele Aufschaltung mit primärem Speicherort auf einem Web-2.0-Dienst sinnvoll ist, wie etwa das Beispiel der Videoclips der Staatskanzlei zeigt. Eine heikle Frage ist die Einhaltung der Corporate-Design-Vorschriften im Web 2.0. Während für alle offiziellen Webauftritte des Kantons

klare Vorgaben gelten, macht das auf Plattformen wie Facebook oder Flickr wenig Sinn und lässt sich zum Teil auch technisch nicht realisieren. Wichtig aber ist, dass für Besucherinnen und Besucher jeweils ohne Aufwand erkennbar ist, dass es sich um eine offizielle, von einer Dienststelle des Kantons betriebene Seite oder Dokumentensammlung handelt. Dies sollte wenn immer möglich sowohl durch grafische Elemente wie Logos als auch durch ein eindeutiges Impressum gewährleistet werden. Ansonsten gelten natürlich auch hier die bereits für Mitarbeitende genannten rechtlichen Schranken und die Grundsätze der Medienarbeit des Kantons Basel-Stadt, die in den entsprechenden, im Intranet zugänglichen Dokumenten beschrieben sind.

### (Zwischen-)Fazit

Die ersten Erfahrungen des Kantons Basel-Stadt mit verschiedenen Web-2.0-Diensten sind bisher als durchwegs positiv zu bezeichnen. Mit verhältnismässig geringem Aufwand konnte die immer noch sehr dynamische Web-2.0-Szene durch die Staatskanzlei beobachtet und für eigene Projekte nutzbar gemacht werden. Gerade wegen der hohen Dynamik lassen sich aber zum heutigen Zeitpunkt noch kaum Reglementierungen festsetzen, die grundsätzlich über bereits bestehende Vorschriften hinausgehen. Allerdings lässt sich sowohl bei den Mitarbeitenden als auch bei Kommunikationsverantwortlichen eine grosse Unsicherheit in Bezug auf die konkreten Einsatzszenarien beobachten. Teilweise fehlt es auch noch an der nötigen Sensibilität für die zum Teil sehr komplexen rechtlichen und technischen Probleme, die sich bei der Web-2.0-Nutzung durch offizielle Behörden stellen. Die Staatskanzlei als Stabstelle der Regierung und als zentrales Kompetenzzentrum Kommunikation wird deshalb auch in Zukunft das Thema verwaltungsintern mit Workshops, Wegleitungen und – wo notwendig – mit Reglementierungen begleiten.

1 [twitter.com/BaselStadt](https://twitter.com/BaselStadt).

2 [www.youtube.com/user/kantonbaselstadt](https://www.youtube.com/user/kantonbaselstadt) und [www.bs.ch/bs-tv](http://www.bs.ch/bs-tv).

3 [www.fb.com/rathaus.basel](https://www.fb.com/rathaus.basel).

4 [www.bs.ch/bilder.htm](http://www.bs.ch/bilder.htm).

5 [www.bs.ch](http://www.bs.ch).

6 Mayer-Schönberger, Viktor: *Delete. Die Tugend des Vergessens in digitalen Zeiten*. Berlin University Press, 2010.

# Les médias sociaux dans la communication officielle

Barbara Ferrari Travelletti, Nathalie Duplain Michel, Matthias Brüllmann

D'après la Constitution fédérale, le Conseil fédéral a le devoir d'informer le public sur ses activités en temps utile et de manière détaillée. Cette règle vaut également pour les autres exécutifs de Suisse. Depuis quelques années, les autorités communiquent directement avec le public grâce à internet et sont de fait devenues elles-mêmes une entreprise médiatique. A peine se sont-elles habituées à ce rôle que les médias sociaux leur apportent un nouveau défi à relever.



**Barbara Ferrari Travelletti**

Responsable nouveaux médias auprès du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC)  
barbara.ferrari@gs-uvek.admin.ch



**Nathalie Duplain Michel**

Chef web du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS)  
nathalie.duplainmichel@gs-vbs.admin.ch



**Matthias Brüllmann**

Chef de la section web de la Chancellerie fédérale  
matthias.brueellmann@bk.admin.ch

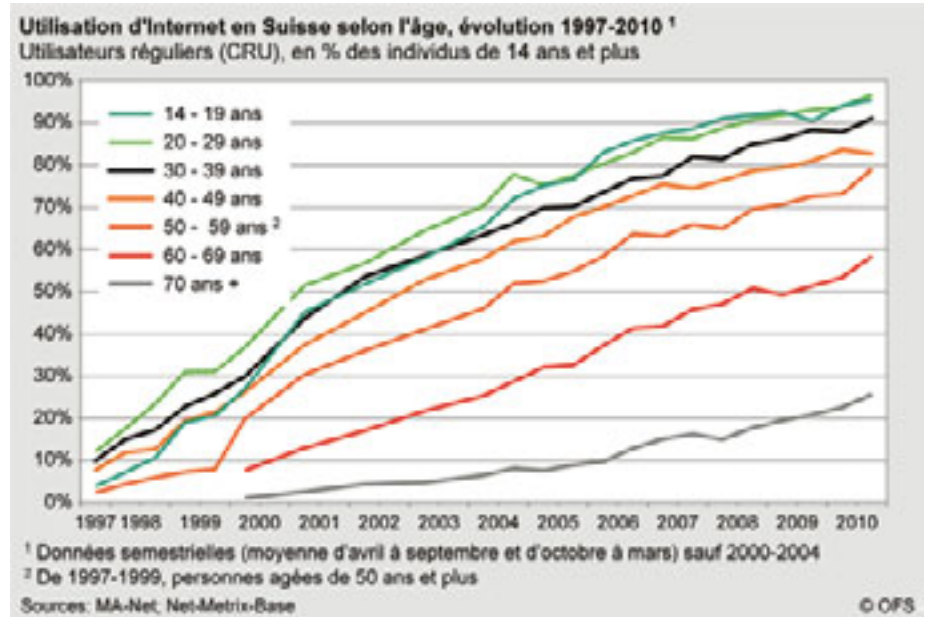


Figure 1: Utilisation d'internet en Suisse selon l'âge, 1997-2010

Les statistiques montrent que la population suisse utilise de plus en plus internet<sup>1</sup>. L'Administration fédérale constitue aussi un utilisateur important d'internet, puisqu'elle met à disposition du public des informations sur plusieurs centaines de sites web. Pour ne donner qu'un exemple, des publications officielles comme le Recueil systématique du droit fédéral ou la Feuille fédérale sont consultées quotidiennement par des milliers d'internautes. Jour après jour, des milliers de questions de citoyens parviennent par courrier électronique aux conseillers fédéraux et à l'administration. Le système d'envoi des communiqués de presse de l'Administration fédérale<sup>2</sup> compte 86 000 abonnés: il s'agit donc non seulement de journalistes, mais aussi de citoyens qui souhaitent être informés rapidement et de manière directe. En bref, l'information, la communication et l'accomplissement de certaines tâches ne sont plus pensables sans internet. Les sites de l'Administration fédérale sont aussi facilement reconnaissables. Jouissant d'une haute réputation, ils sont aussi disponibles en plusieurs langues et accessibles aux personnes handicapées.

Pour en revenir aux statistiques, l'emploi d'internet est massif dans les classes d'âge les plus jeunes<sup>3</sup>. De plus, on constate que les réseaux sociaux prennent une part de plus en plus importante du temps passé sur internet<sup>4</sup>: à titre d'exemple, la Suisse compte 2,4 millions d'utilisateurs de Facebook dont le taux de pénétration est de 32%<sup>5</sup>. Enfin, les appareils permettant d'accéder à la Toile se diversifient: de plus en plus d'utilisateurs s'y connectent grâce à un téléphone portable<sup>6</sup>.

Les médias sociaux prennent une place grandissante dans le paysage médiatique, à tel point qu'ils deviennent essentiels pour la communication. Suivant les groupes cibles que l'on souhaite atteindre, ils deviennent même incontournables. Ils ont donc été progressivement intégrés dans la boîte à outils des services de communication. Cela est vrai aussi bien pour les entreprises privées et les organisations non gouvernementales que pour les autorités publiques. L'Administration fédérale suisse n'a pas échappé à la règle: elle compte déjà plusieurs blogs: celui de l'ancien conseiller fédéral Moritz Leuenberger<sup>8</sup>, celui de l'Office vétérinaire fédéral<sup>9</sup>,

Abonnés au téléphone en Suisse, en 2009	Nombre
Personnes ayant recours à un service de téléphonie mobile (avec abonnement ou carte pré-payée) <sup>7</sup> dont:	9 322 580
Personnes ayant accédé à internet à large bande par le biais de raccordements GPRS, EDGE, UMTS, HSPA	2 739 149

Tableau 1: Utilisation du téléphone mobile en Suisse. Source: OFCOM

celui de la chancelière Corina Casanova<sup>10</sup> et celui du préposé à la surveillance des prix<sup>11</sup>. Sous mandat du Département fédéral de la défense de la population et du sport (DDPS), une plateforme participative a été ouverte par le Center for Security Studies de l'EPFZ dans le cadre de la rédaction du rapport de politique de sécurité<sup>12</sup>.

Les réseaux sociaux sont également utilisés: le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC)<sup>13</sup>, le Département de l'intérieur (DFI)<sup>14</sup>, le géoportail [geo.admin.ch](http://geo.admin.ch)<sup>15</sup> ainsi que le portail suisse [ch.ch](http://ch.ch)<sup>16</sup> publient des annonces sur Twitter, tandis que la Bibliothèque nationale possède une page Facebook<sup>17</sup>. On trouve aussi des solutions qui intègrent plusieurs médias sociaux: par exemple la plateforme [mobilesport.ch](http://mobilesport.ch), qui est basée sur l'éditeur de blog Wordpress, intègre aussi des pages Twitter et Facebook qui permettent d'engager le dialogue avec les utilisateurs<sup>18</sup>. Cette liste n'est certainement pas exhaustive, mais elle témoigne des besoins au sein de l'Administration fédérale dans ce domaine.

## Le potentiel des médias sociaux pour l'Administration fédérale

Les autorités fédérales sont en train de réunir les premières expériences avec les médias sociaux dans les domaines de l'information et de la communication. Cela permettra de mieux connaître les chances et les risques que représentent les médias sociaux. Commençons par les usages potentiels.

Les médias sociaux permettent d'atteindre certains publics ciblés, notamment les «digital natives», qui ne lisent plus forcément les journaux, écoutent moins la radio, regardent moins la télévision et s'informent surtout via leur téléphone portable. Or ces «digital natives» accèdent peu à peu à la citoyenneté avec des besoins propres en termes d'information.

L'Administration fédérale reçoit de nombreuses demandes de citoyens sous forme de lettres ou de messages électroniques, auxquelles elle répond individuellement. Il s'avère que de nombreuses

questions sont identiques; de ce fait, elles pourraient faire l'objet d'une réponse collective, disponible en ligne dont tout le monde pourrait profiter. Le nombre de messages identiques diminuerait, ainsi que le travail nécessaire à la rédaction des réponses. Il est déjà possible de trouver des exemples d'application de ce principe, basés sur des caractéristiques des médias sociaux: la Chancellerie fédérale a par exemple fait développer l'application «Questions et réponses»<sup>19</sup> qui permet de publier sur internet les réponses aux questions posées par les citoyens, pour autant que ces derniers aient donné leur accord. Enfin, il devient envisageable de s'engager dans le dialogue en répondant aux questions posées par les citoyens sur les pages officielles des organismes gouvernementaux qui ont une présence sur Twitter ou Facebook.

La communication de crise qui, par définition, doit être très réactive constitue un autre domaine d'application possible. Les médias sociaux permettent de publier ra-

pidement des messages courts qui peuvent être lus également sur des appareils portables. Ils permettent d'interagir de manière simple, et leur potentiel de transmission viral peut contribuer à une large diffusion des messages. Dans cette perspective, les USA envisagent de diffuser des alertes terroristes sur Facebook ou Twitter<sup>20</sup>.

## Risques et questions ouvertes

L'administration place la confiance de la population et la crédibilité des informations au centre de ses préoccupations, et il est important que cela ne soit pas remis en cause. Or, les médias sociaux représentent un risque vis-à-vis de cette crédibilité: par exemple, il n'est pas évident pour un utilisateur de Facebook de savoir qui se cache derrière le profil ou la page d'un conseiller fédéral.

Les plateformes des principaux médias sociaux sont gérées par des sociétés privées dont le siège est le plus souvent aux Etats-Unis. Le for juridique de même que les serveurs stockant les données ne sont pas en Suisse. Dans ce contexte, il faut être conscient que les lois concernant la protection des données ne sont pas identiques en Suisse et aux Etats-Unis. De plus, la traçabilité, l'intégrité et l'archivage des informations ne peuvent pas être assurées sur les plateformes externes, ce qui est problématique pour la mise en perspective de la communication officielle. L'utilisation des médias sociaux nécessite des ressources. Elle doit donc s'ins-



Figure 2: L'application «Questions et réponses» présente des groupes de questions et de réponses posées à l'Administration fédérale.

crire dans le mandat d'information de la Confédération. En effet, il est légitime de délimiter avec précision la frontière entre communication et information: le rôle de l'administration est avant tout d'informer, et le dialogue avec les citoyens doit être pensé et mis en place dans cette optique.

Selon la Loi sur les langues (LLC) et son ordonnance d'application, les autorités fédérales publient leurs informations dans les différentes langues officielles<sup>21</sup>. Or, ce principe n'est pas toujours simple à appliquer sur des plateformes externes telles que Facebook ou Twitter. Dans ce contexte, comment faut-il gérer le dialogue et l'interaction en plusieurs langues? N'y a-t-il pas le danger de tomber dans un «monolinguisme fédéral» qui laisserait, de fait, les minorités linguistiques en retrait? Cela a par exemple été observé par le DETEC lors de son expérience avec le blog de l'ancien conseiller fédéral Moritz Leuenberger: il était traduit mais ne recevait quasiment pas de commentaires en français. Il est en effet difficile de conjuguer les impératifs de rapidité propres à un blog avec le besoin de traduction.

De plus, comment peut-on conjuguer l'utilisation d'applications tierces avec le respect des règles d'accessibilité auxquelles la Confédération est astreinte, en vertu de la Loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand)<sup>22</sup>? Les responsables web de la Confédération peuvent appliquer cette loi et les directives qui en découlent sur leurs propres plateformes, mais ils n'ont aucune influence sur des applications externes. Facebook par exemple ne répond pas à toutes ces règles, c'est pourquoi une pétition en ligne a été créée afin d'en améliorer l'accessibilité<sup>24</sup>.

Il est en outre important de se pencher sur la question de l'«après»: l'ouverture d'un dialogue participatif crée des attentes, et il est ensuite essentiel de pouvoir y répondre par des mesures concrètes. L'interaction ne doit pas être utilisée comme un simple gadget ou une pure mesure de relations publiques.

Enfin, le recours aux médias sociaux peut avoir des conséquences sur la manière dont les informations sont présentées. Actuellement, l'Administration fédérale informe essentiellement à travers des communiqués de presse, associés aux informations délivrées par les sites internet. Destinés aux journalistes, ces communiqués sont parfois rédigés dans une langue que seuls des spécialistes comprennent. Il faudrait trouver des formes adaptées au grand public ou aux «digital natives», et qui puissent être aisément diffusées à travers les réseaux sociaux.

## Travaux en cours

L'utilisation des médias sociaux nécessite à la fois certaines compétences et des ressources. De plus, elle recèle des risques. Il est donc essentiel qu'une administration publique en règle l'usage. Trois différents domaines sont concernés: la communication, la sécurité informatique et les ressources humaines. Il faut établir des directives sur l'utilisation des médias sociaux pour la diffusion des informations, sur leur usage avec l'infrastructure informatique de l'administration et sur le comportement des collaborateurs vis-à-vis des médias sociaux pendant les heures de bureau et en dehors. Les solutions pour chacun de ces domaines peuvent différer: on peut par exemple limiter l'accès à certaines plateformes pour des raisons techniques tout en autorisant certaines catégories de personnel à y accéder dans l'exercice de leurs tâches.

Les médias sociaux sont en perpétuelle évolution: ce qui est vrai aujourd'hui ne le sera peut-être plus dans six mois. Les plateformes peuvent changer: Myspace a, par exemple, fait place à Facebook. Les fonctionnalités et les conditions d'utilisation subissent également de continues transformations. Aussi, la manière dont une organisation règle l'usage des médias sociaux doit-elle être souple? La solution la plus souvent adoptée est celle d'un document distribué aux collaborateurs qu'ils sont parfois amenés à signer. Ce document peut prendre diverses formes: charte, manuel, lignes directrices ou «policy». Il sert de base à l'usage des médias sociaux. Il contient des conseils pratiques et s'adresse aussi bien aux personnes travaillant dans la communication qu'aux collaborateurs. Il couvre des domaines tels que la sécurité, l'identité visuelle, la sécurité des informations, la modération ou encore la veille, ainsi que des questions juridiques telles que la protection des données et la propriété intellectuelle.

Afin de permettre aux différentes unités organisationnelles de l'Administration fédérale de se doter de lignes directrices adaptées à leurs besoins, tout en définissant une certaine homogénéité dans l'usage des médias sociaux à travers l'ensemble de l'administration, le Webforum Bund a décidé de créer un groupe de travail chargé de réunir les informations nécessaires à la création de ces lignes directrices. Un document est actuellement en cours de consultation. Il sera prochainement discuté par le Webforum. Outre des informations de base et des recommandations, ce document contient aussi des fiches détaillées pour les principaux types de médias sociaux: microblogging, réseau social, blog, wiki, forum, partage d'images

et de vidéos, encyclopédie collaborative, réseaux sociaux basés sur les géo-données et indexation sociale. Le groupe de travail continuera à se réunir périodiquement pour actualiser ce document, mettant à profit les expériences de ses différents membres.

## Le Web 2.0 intégré à la communication

En conclusion, la nécessité d'utiliser les médias sociaux n'est plus à démontrer et elle correspond aux attentes du public. Le défi actuel de l'Administration fédérale est d'intégrer ces nouveaux outils dans ses activités, et notamment dans sa communication. Ils ne remplacent pas ceux qui existent déjà, mais ils s'y ajoutent, quand leur utilisation fait sens. Ces outils nécessitent des ressources nouvelles ou réallouées, des synergies, la mise en place de directives ou de bonnes pratiques, ainsi que certains aménagements dans la manière dont la communication est gérée. La participation au dialogue qui s'engage à travers les médias sociaux exige maintenant des décisions de nature stratégique de la part des autorités compétentes.

1 [http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/16/04/key/approche\\_globale.indicator.30106.301.html](http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/16/04/key/approche_globale.indicator.30106.301.html)

2 <http://www.news.admin.ch>

3 [http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/16/04/key/approche\\_globale.indicator.30106.301.html](http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/16/04/key/approche_globale.indicator.30106.301.html)

4 [http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2009/03/nielsen\\_globalfaces\\_mar09.pdf](http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2009/03/nielsen_globalfaces_mar09.pdf)

5 <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/>

6 <http://www.bakom.admin.ch/dokumentation/zahlen/00744/00746/index.html?lang=fr>

7 Le taux de pénétration du téléphone mobile en Suisse est de 119,7%. Ce chiffre s'explique par le fait qu'une personne peut posséder plusieurs cartes SIM.

8 <http://www.moritzleuenberger.net/>

9 <http://bvet.kaywa.ch/>

10 <http://www.bv34.admin.ch/>

11 <http://blog.preisueberwacher.ch/>

12 <http://www.polsec09.ethz.ch/>

13 <http://twitter.com/UVEK>

14 [http://twitter.com/EDI\\_DFI](http://twitter.com/EDI_DFI)

15 [http://twitter.com/swiss\\_geoportal](http://twitter.com/swiss_geoportal)

16 [http://twitter.com/ch\\_portal](http://twitter.com/ch_portal)

17 <http://www.facebook.com/bibliothequenationale.suisse>

18 <http://www.mobilesport.ch>

19 <https://www.antworten.admin.ch/>

20 [http://news.yahoo.com/s/ap/20110407/ap\\_on\\_re\\_us/us\\_color\\_coded\\_threats](http://news.yahoo.com/s/ap/20110407/ap_on_re_us/us_color_coded_threats)

21 [http://www.admin.ch/ch/f/rs/441\\_1/index.html](http://www.admin.ch/ch/f/rs/441_1/index.html)

22 [http://www.admin.ch/ch/f/rs/151\\_3/index.html](http://www.admin.ch/ch/f/rs/151_3/index.html)

23 <http://www.facebook.com/group.php?gid=231057473110>

24 Le Webforum Bund est un organe qui regroupe les responsables web des sept départements fédéraux.

Ses activités sont coordonnées par la Chancellerie fédérale.

# «eZürich» – Investitionen in eine Stadt der Zukunft

Charlotte Kugler

Der Ideenwettbewerb «Digitales Zürich» möchte die Stadt international als bevorzugten Standort im Bereich Informatik- und Telekommunikationsdienstleistungen (ICT-Services) weiterentwickeln. Einzigartig für die Schweiz ist dabei der erstmalige Einsatz eines «E-Participation»-Tools im politischen Umfeld, um Mitbürgerinnen und -bürger mittels Internet an der Gestaltung der Zukunft mitwirken zu lassen. Was erwarten Zürcherinnen und Zürcher von ihrem digital unterstützten Alltagsleben, was erwartet die Wirtschaft von der Initiative, und ergänzen sich diese Vorstellungen? Im Interview mit einem führenden Vertreter der Wirtschaft werden wirkungsvolle «Public Privat Partnership»-Initiativen vorgestellt. Der IT-Manager gibt einen Einblick, wie eine Grossbank mit dem technologischen Wandel Schritt hält, und berichtet über seine Motivation, an «eZürich» tatkräftig mitzuwirken. Die gute Zusammenarbeit von Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung dürfte ein Schlüsselfaktor für eine erfolgreiche Umsetzung der Zürcher Vision sein. Dabei sollte die Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger im Entwicklungsprozess nicht verloren gehen.



**Charlotte Kugler**  
Global Learning Solutions  
UBS AG, Human Resources  
charlotte.kugler@ubs.com



E-Participation ermöglicht den Bürgerinnen und Bürgern, als Partner schon in einer frühen Phase in politischen Entscheidungsprozessen mitzuwirken. Ein Trend, der sich durch die rasante Ausbreitung digitaler sozialer Medien entwickelt hat. Ein gutes Beispiel motivierter Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern an städtischen Zukunftsvisionen ist der Ideenwettbewerb «eZürich» (Abbildung 1). Mit der feierlichen Einweihung des renovierten Zürcher Stadthauses am «Tag der offenen Tür» im November 2010 hat die Stadt auch elektronisch die Türen geöffnet. Das Internetportal, das eigens für den Ideenwettbewerb geschaffen worden war, präsentierte eine Vielzahl von Informationen, Bildern und Filmen zur digitalen Zukunft der Stadt. Dank professioneller Moderation, dem Forcieren von Schwerpunktthemen und durch sanftes Zurückstossen von unpassenden oder unrealistischen Beiträgen konnten in den sechs Wettbewerbswochen über 600 unterschiedlichste Ideen gesammelt, kategorisiert, online bewertet und diskutiert werden. Ein Rahmenprogramm mit Vertretern aus Politik, Verwaltung, Unternehmen und Wissenschaft half den Initianten der Stadt, Ergebnisse zu beurteilen und gemeinsame Leitsätze für die Zukunft in Form von «eZürich – das Manifest»<sup>1</sup> zu formulieren.

## Mit E-Participation in die Zukunft

«Was, wenn alles möglich wäre? Was, wenn wir mit unseren Ideen die Welt verbessern könnten? eZürich soll die Antwort darauf sein. eZürich ist eine Ideenplattform für Visionäre. Für Begeisterte und digitale Macher.

Mit dem Legislatorschwerpunkt eZürich will die Stadt nun einen weiteren Schritt in die Zukunft machen und die Vision der digitalen Stadt auf eine breite Basis stellen. Als Startpunkt aller Aktivitäten wurde nach der Verabschiedung des Legislatorschwerpunkts durch den Stadtrat ein Ideenwettbewerb für die Öffentlichkeit initiiert. Mit dem Ideenwettbewerb im Internet wurde eine innovative Form des elektronisch unterstützten Dialogs zwischen Politik, Verwaltung, Stakeholdern und Bevölkerung gestartet, um auf diese Weise



Abbildung 1: Die «Schlagwortwolke» visualisiert die Häufigkeit der im Wettbewerb vorgekommenen Themen

alle Beteiligten miteinander ins Gespräch zu bringen und von Beginn an an der Entwicklung von Ideen zu beteiligen.»<sup>2</sup>

## Visionen zum digitalen Alltagsleben

Mit Begeisterung wurden Vorschläge aus allen Lebensbereichen zu den unterschiedlichsten Themen erfasst, diskutiert, gebündelt und bewertet. Anreiz zum Mitmachen bildeten Wettbewerbspreise und eine Einladung der drei Bestplatzierten an einen interdisziplinären Workshop, organisiert von der Stadt Zürich, Organisation und Informatik. Viele individuelle Ideen ergaben ein Gesamtbild, das überraschend innovativ und ehrgeizig das Alltagsleben in Zürich revolutionieren könnte:

- ein öffentlich verfügbares, kostenloses Netz im Grossraum Zürich zur unbegrenzten multimedialen Kommunikation für ein orts- und zeitunabhängiges Arbeiten und Leben,
- eine virtuelle Stadtverwaltung mit der Digitalisierung aller Verwaltungsabläufe,
- homogene und vereinfachte Zahlungssysteme in allen Lebensbereichen, insbesondere im öffentlichen und individuellen Verkehr,
- mobile Stadtführer und Dienstleistungen aller Art für Smartphones,

– Weiterführung des «eZürich»-Portals als demokratischen Werkzeugs der Mitbestimmung.

Der gesamte Fundus an machbaren und kreativen Ideen ist im Ergebnisbericht des Wettbewerbs<sup>3</sup> zusammengefasst und nach verschiedenen Kriterien qualitativ ausgewertet. Es liegt nun an der öffentlichen Verwaltung und an der Wirtschaft, Bürgernähe zu zeigen und mit der ICT-Branche Projekte schrittweise umzusetzen – an Ideen mangelt es nicht.

### Der Grossraum Zürich: ein europäisches Silicon Valley?

In Zürich haben sich bereits attraktive «Global Players» niedergelassen. Google betreibt hier den grössten Entwicklungsstandort ausserhalb der USA, Disney Research forscht im Bereich der boomenden 3-D-Animation, und die ETH war schon immer Weltspitze als Forschungszentrum und Pool für hoch qualifizierte Technologie- und Informatikkkräfte. 1993 wurde in Zürich West der «Technopark» gegründet und ist seither führende Adresse und Anlaufstelle in der Schweiz für innovative und technologieorientierte Jungunternehmen. Diverse Plattformen, Stiftungen und Vereine fördern Start-up-Unternehmen, und neu gegründete Firmen schafften den Sprung zur internationalen Anerkennung. Einige Schwachpunkte auf dem Weg zur IT-Metropole wurden im Ideenwettbewerb jedoch identifiziert und diskutiert. Ist die Schul- und IT-Ausbildung im Raum Zürich den steigenden Anforderungen gewachsen? Könnte die Stadt nicht verstärkt in «Open Source Software» und «Open E-Government Data» investieren, um lokalen Softwareingenieuren und Firmen eine Mitgestaltung zu erlauben? Wäre ein Label «Software made in Zurich» nicht ein

schlagkräftiges Marketinginstrument? Der Förderung und Erhaltung von IT-Wissen und IT-Kräften muss grösste Bedeutung zukommen, und Zürich sollte sich selbstsicher im internationalen ICT-Umfeld positionieren. Dies sind Kernaussagen des Ideenwettbewerbs und wichtige Anliegen der Wirtschaft.

### Mit «Public Private Partnership» gemeinsam in die Zukunft

Als «Public Private Partnership» wird die Mobilisierung privaten Kapitals und Fachwissens zur Erfüllung staatlicher Aufgaben bezeichnet.<sup>4</sup> Formen solcher Zusammenarbeitsmodelle von Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlicher Verwaltung sind als Ergebnis des «eZürich»-Ideenwettbewerbs an einem Workshop diskutiert worden. Zwölf Themen<sup>5</sup> wollen die Teilnehmenden weiterverfolgen und zuerst eine geeignete Organisations- und Finanzierungsform respektive Trägerschaft finden. Sei es die Schaffung eines Innovationslabors zur Förderung kreativer Ideen, die Gestaltung von kantonalen Lehrplänen für eine interdisziplinäre Informatikausbildung oder die Ausrüstung von Schülern und Schülerinnen mit mobilen Computern. Auch politische Themen sollen konsequent weiterverfolgt werden, zum Beispiel das Zulassen von mehr Arbeitsbewilligungen für hoch qualifizierte ausländische Fachkräfte oder das Entwickeln weiterer E-Participation-Initiativen für die jüngere

Generation. Zürich soll in wenigen Jahren nicht nur als Bankenplatz, sondern auch als IT-Metropole anerkannt sein.

### «eZürich» in Politik und Verwaltung verankern

Die Erwartungshaltung der Bürgerinnen und Bürger ist hoch, sie wollen nicht nur einmalig Ideen liefern, sondern zukünftig in den Onlinedialog mit Politik und Verwaltung treten, Vorhaben einbringen, beurteilen und priorisieren können.<sup>6</sup> Direkte Demokratie kann in der Schweiz auf eine lange Tradition zurückblicken und macht vor den neuen Medien nicht halt. Deshalb ist es wahrscheinlich, dass die «eZürich»-Services ausgebaut werden können und damit die Schweiz ein Vorzeigeland für angewandte «E-Democracy» werden kann.

- 1 eZürich – das Manifest, Workshopteilnehmer haben ihre gemeinsame Überzeugung in vier Leitsätzen ausformuliert.
- 2 Legislaturschwerpunkt der Stadt Zürich 2010–2014, publiziert auf [www.stadt-zuerich.ch](http://www.stadt-zuerich.ch).
- 3 Zebalrog GmbH & Co KG: Ergebnisbericht Ideenwettbewerb «eZürich», 4. November bis 12. Dezember 2010.
- 4 Definition des Begriffs «Public Private Partnership» (Wikipedia).
- 5 Themen des eZürich-Workshops (PDF).
- 6 Die Top-3-Idee «eZürich in Politik und Verwaltung – wir wollen mehr als nur Ideenlieferant sein!» kann unter <http://www.ezuerich.ch/node/2047> eingesehen werden.

#### Ideenwettbewerb «eZürich»

4. November bis 12. Dezember 2010  
 Besucher: 14 456  
 Teilnehmer: 1235  
 Ideen 612, Kommentare 1013  
[www.ezuerich.ch](http://www.ezuerich.ch)

## Interview mit Stefan Arn, Leiter IT UBS Schweiz/EMEA

### Herr Arn, worin liegt Ihre persönliche Motivation, am Ideenwettbewerb mitzumachen?

Als Softwareingenieur und Schweizer Bürger habe ich grosses Interesse am Standort Schweiz. Ich glaube, die Schweiz hat aussergewöhnlich gut qualifizierte Arbeitskräfte, dies ist aber nicht bekannt genug. Der Ideenwettbewerb «Digitales Zürich» kann das Bewusstsein entsprechend fördern.

Gleichzeitig habe ich als IT-Leiter eines der grössten IT-Arbeitgeber im Land ein vitales berufliches Interesse an langfristig guten Ressourcen im Heimmarkt. Je mehr digitale Ideen wie «eZürich» Teil unseres

täglichen Lebens werden, desto breiter wird sich das Interesse am IT-Beruf entwickeln.

### Wird sich UBS in den städtischen respektive kantonalen Entwicklungsprojekten engagieren?

Natürlich. Ich denke einerseits an die klassische Beteiligung bei der Umsetzung von herausragenden Ideen, sei es immateriell oder finanziell. Für uns kann es andererseits äusserst attraktiv sein, spannende Lieferanten und innovative Firmen zu entdecken. Durch eine gezielte Auftragsvergabe können wir einen positiven Effekt zur Standortförderung leisten.

### Welche Möglichkeiten hat das Unternehmen zur Ausbildungsförderung im Grossraum Zürich?

Wir engagieren uns heute schon sehr intensiv für den Nachwuchs und unterstützen professionelle IT-Ausbildung, zum Beispiel in Form von «Public Private Partnerships», einer Form von Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Stellen und der Privatwirtschaft. Anfang Jahr haben wir mit der ETH Zürich das Forschungsprojekt «Green IT» im Bereich Datenspeicherung, einem für uns absolut wichtigem Thema, gestartet.

Mit Fachhochschulen im Grossraum Zürich offerieren wir verschiedene Lehrkurse zu



aktuellen Themen der Computer Science. So haben wir zum Beispiel in Partnerschaft mit der Hochschule für Wirtschaft in Zürich den Lehrgang Junior Business Analyst und mit der Technischen Hochschule Rapperswil die Ausbildung zum Application Designer ins Leben gerufen.

Persönlich, als Vorstandsmitglied der Vereinigung «Engineers Shape our Future – IngCH» ist es seit über zehn Jahren mein Anliegen, die Jugend für den Ingenieurber-

ruf zu begeistern. Dazu veranstalten wir «technische Wochen» in den Kantons- und Mittelschulen der ganzen Schweiz, circa 25 Wochen pro Jahr, um das Interesse an der technischen Ausbildung zu fördern. Ich könnte mir durchaus vorstellen, dass wir bei dieser Initiative künftig noch gezielter den IT-Beruf thematisieren.

**Was müssen wir in den nächsten vier Jahren Ihrer Ansicht nach tun, um Zürich als den europäischen Topstandort für ICT-Dienstleistungen und ICT-Infrastruktur zu positionieren?**

Als bedeutender Auftraggeber im Raum Zürich haben wir grosses Interesse daran, dies umzusetzen. Schon heute investieren wir rund 500 Millionen Franken für IT-Dienstleistungen allein in der Schweiz. Es ist wichtig, dass wir Zürich als Topstandort auch international stärker positionieren und ein selbstbewusstes Auftreten der Schweiz in der ICT-Branche zeigen.

Die globale Aufstellung unserer IT ist zusätzlich attraktiv für internationale Technologiefirmen, die bisher für andere Ländereinheiten arbeiten, und motiviert diese, ihre Dienstleistungen künftig direkt am Finanzplatz Zürich anzubieten und damit die lokale ICT-Welt zu bereichern.

**Wie begegnet UBS dem technologischen Wandel?**

Früher hat sich unsere Innovationskraft vor allem auf Bankensoftware und Bankprozesse konzentriert, heute fokussieren wir stärker denn je darauf, dass die Bankdienstleistungen auf unsere Kunden zugeschnitten sind und unsere hohen Standards punkto Stabilität und Sicherheit erfüllt werden. Dabei geht es um Fragen wie: Was will der private oder institutionelle Kunde rund um den Globus? Wie adressieren wir die unterschiedlichsten Bedürfnisse der Kunden am besten?

Ein Bereich, bei dem wir zurzeit besonders aktiv sind, betrifft das Mobile Banking. Wir sind daran, weitere mobile Inhalte, unter anderem als iApps für Kunden, bereitzustellen und prüfen, wie wir Tablet-PC intern nutzen könnten. Zudem sind wir an der Entwicklung einer internen Social-Computing-Plattform, welche die traditionelle Zusammenarbeit grundlegend verändern könnte.

**«Als globales Unternehmen und Grossbank sind wir sehr daran interessiert, dass sich Zürich als europäisches Zentrum für ICT-Experten positioniert.»**

**Nun zur Abschlussfrage: Wie beurteilen Sie das Potenzial der Initiative «Digitales Zürich»?**

Gespannt erwarte ich eine Ausbreitung der Initiative «Digitales Zürich» auf den Grossraum Zürich. Das Engagement wird nicht auf die Stadt beschränkt bleiben. Als globales Unternehmen und Grossbank sind wir sehr daran interessiert, dass sich Zürich als europäisches Zentrum für ICT-Experten positioniert.

**Stefan Arn, Leiter UBS IT Schweiz/EMEA**

Stefan Arn ist Mitglied der Geschäftsleitung von UBS Schweiz, IT-Chef Schweiz/EMEA und CIO der Geschäftseinheit Wealth Management & Swiss Bank. Er setzt die Schwerpunkte auf das Bereitstellen zukunftsgerichteter Banking-IT-Lösungen, auf das Sicherstellen der operationellen Stabilität, auf Risiko-, Compliance- und regulatorische Themen und auf die Positionierung von UBS als attraktiven Arbeitgeber für IT-Fachleute. Stefan Arn hat an der ETH Zürich ein Informatikstudium absolviert und war bis zu seinem Wechsel zu UBS Anfang 2007 als Unternehmer in der IT-Branche erfolgreich. Er wurde unter anderem von Ernst & Young zum «Entrepreneur of the Year 2003» gekürt und repräsentierte die Schweiz bei der Wahl des «World Entrepreneur of the Year».

# Tirol 2.0: Standardisiertes E-Government und Web 2.0 für die Gemeinden Tirols

Arno Ablér

Im Auftrag des Tiroler Gemeindeverbands und des Landes Tirol setzen bis 2013 alle Gemeinden des österreichischen Bundeslandes ein einheitliches, medienbruchfreies und mit den Landesbehörden vernetztes E-Government-System um. Dafür werden im Vorfeld Formulare, Dokumente und Prozesse standardisiert. Die Einbindung der Bürgerinnen und Bürger erfolgt unter Nutzung bewährter Web-2.0-Elemente. Die in den kommunalen Workflow eingebundenen «Bürgermeldungen», ein Crowdsourcing-Tool für die Beseitigung von Mängeln im öffentlichen Raum, sind schon in mehreren Gemeinden erfolgreich im Einsatz.



**Arno Ablér**  
CommunalConsult Tirol  
arno.abler@communalconsult.at

## Zielsetzung und Ablauf

Am 11. Oktober 2010 brachen 20 Tiroler Gemeinden zu einer Reise in unbekannte Gewässer auf. Im Auftrag des Landes Tirol und des Tiroler Gemeindeverbands mit Unterstützung des FLGT<sup>1</sup> fiel der Startschuss zur Umsetzung einer kommunalen E-Government-Strategie für Tirol mit der visionären Projektbezeichnung «Tirol 2.0». Ziel des ambitionierten Projekts ist die Einrichtung einer durchgängigen, medienbruchfreien und mit den Landesbehörden vernetzten E-Government-Infrastruktur in allen Tiroler Gemeinden bis 2013. Eine wesentliche Bedingung dafür ist, dass die Benefits der elektronischen Verwaltung und des kommunalen Web 2.0 allen Tirolerinnen und Tirolern im ländlichen wie im urbanen Raum uneingeschränkt zur Verfügung stehen. Somit musste bereits in der Pilotphase ein repräsentativer Gemeindemix nach Einwohnerzahl, regionaler Abdeckung, Aufgabenprofil und kommunalwirtschaftlichen Schwerpunkten zusammengestellt werden, um das System unter allen Rahmenbedingungen testen zu können. Die Tatsache, dass die Tiroler Gemeinden noch kaum Erfahrung mit elektronischen Verwaltungsabläufen haben, könnte man auf den ersten Blick als Nachteil sehen. Durch die umfassende Definition und klare Ausrichtung des Strategiepapiers bietet sie aber die einmalige Chance, sowohl bei der technischen Implementierung als auch – was noch wichtiger ist – bei der Definition von Verwaltungsprozessen, Formularen und Erledigungsvorlagen einen sehr hohen Homogenisierungs- und Standardisierungsgrad zu erreichen. Die Arbeit an der Optimierung und Modellierung von Verfahrensabläufen und den mit den einzelnen Prozessen jeweils verbundenen Dokumenten geht seither zügig voran und wird jeweils nach Abschluss auf der CommunalConsult-Website<sup>2</sup> laufend dokumentiert. Die Pilotgemeinden bringen ihre praktische Erfahrung und ihre Organisation ein und erarbeiten auf Basis konkreter, an die rechtlichen Rahmenbedingungen angepasster Vorschläge Standards, die letztendlich mit allen benötigten Grundlagen im ELAK<sup>3</sup> als vollständiger Workflow für die praktische Arbeit abgebildet werden.

Die einheitliche Definition von Prozessen und Dokumenten bringt einerseits die zentrale und rasche Aktualisierbarkeit, eine deutlich höhere Rechtssicherheit und eine intern wie extern besonders hohe Nutzerfreundlichkeit. Sie ermöglicht andererseits aber auch die Spezialisierung einzelner Gemeinden und die interkommunale Zusammenarbeit über Shared Service Centers, die als Back-Office-Konzepte erst durch den Einsatz elektronischer Aktenflüsse überhaupt möglich werden.

## Die Module des E-Government-Systems

Das E-Government-Framework der Tiroler Gemeinden besteht aus folgenden Modulen, die allesamt bereits verfügbar und praxiserprobt sind. Diese müssen natürlich an die föderalistischen Rahmenbedingungen Tirols angepasst und – um wirklich alle Medienbrüche auszumerzen – optimal aufeinander abgestimmt werden:

- Onlineratgeber: informiert die Gemeindegkunden (Bürger, Unternehmen, Vereine usw.) transparent über den Ablauf der einzelnen Verfahren und führt zu den für die aktuelle Lebenslage relevanten Formularen.
- Onlineformulare: übernehmen als kontextsensitive Datencontainer alle für das Verfahren relevanten Daten des Antragstellers und starten durch Übergabe eines XML-Pakets an den ELAK den jeweils zugeordneten Verfahrensprozess. Dabei ist eine Authentifizierung mittels Bürgerkarte<sup>4</sup> möglich und nur in notwendigen Ausnahmefällen verpflichtend. Eine landesweite Formularplattform bietet neben hohem Kundenservice auch den kommunalen Anknüpfungspunkt für den EAP<sup>5</sup>.
- Posteingang: Durch ein standardisiertes Eingangskommunikationskonzept werden alle Eingangsdatenströme (Onlineformulare, E-Mails, Faxe, Briefe, Telefonate, persönliche Anbringen<sup>6</sup>) gebündelt und elektronisch in den ELAK eingespeist.
- Elektronischer Akt: Der ELAK ist das Rückgrat des E-Government-Systems und sorgt als Workflow- und Dokumentenmanagementsystem für den reibungslosen Transport der Fachdaten



und Dokumente durch die kommunalen Verwaltungsstrukturen.

- Schnittstellen zu den Fachanwendungen: Ein besonders wichtiger Punkt zur Vermeidung von Medienbrüchen ist die Einrichtung der notwendigen Schnittstellen zwischen dem ELAK und den einzelnen kommunalen Fachanwendungsprogrammen, in denen spezialisierte Arbeiten wie Bauverwaltung, Buchhaltung, Lohnverrechnung oder die Pflege nationaler Datenbanken durchgeführt werden.
- Amtssignatur: Seit dem 1. Januar 2011 ist in Österreich auf allen elektronisch erstellten behördlichen Erledigungen eine sogenannte Amtssignatur der ausstellenden Behörde anzubringen, welche die Rechtswirksamkeit des Dokuments sicherstellt.
- Duale Zustellung: Ein österreichisches Konzept für die Zustellung behördlicher Erledigungen an den Adressaten nach dem Fire-and-Forget-Prinzip. Die Behörde fertigt dabei sämtliche Ausgangsschriftstücke während und am Ende der Verfahren ausschliesslich elektronisch ab. Damit werden sie an einen spezialisierten Zustelldienst übermittelt, der das Dokument wenn möglich nachweislich elektronisch, ansonsten aber auch traditionell postalisch übermittelt.
- Archivierung: Sämtliche Schriftstücke und Verfahrensschritte werden nach gesetzlichen Vorgaben langzeitarchiviert und stehen berechtigten Personen jederzeit über Volltextsuche zur Verfügung.



### Web 2.0

Neben diesen Standardmodulen zur durchgängigen elektronischen Bearbeitung kommunalbehördlicher Verfahren stand jedoch auch die Einbeziehung der Bevölkerung in die Verwaltungs- und politischen Prozesse von Anfang an im Fokus der Tiroler E-Government-Strategie. Das Web-2.0-Fundament des Many-to-Many-Prinzips, der Bürgerkonsultation und -kommunikation auf Augenhöhe, fließt künftig mit Aspekten wie Crowdsourcing, Onlinediskussionen, Rating, Tagging und

Liking in die kommunalen Prozesse mit ein.

Dabei sieht die Strategie ganz konkret Bürgerhaushalte, Open-Data, Wissensplattformen für Gemeindebedienstete und die Bürgermeldungen<sup>7</sup> vor.

### Bürgermeldungen

Letztere sind in Anlehnung an den britischen Service FixMyStreet nach dem Grundsatz «Viele Augen sehen mehr» bereits 2008 in ihren Grundzügen für das vivomondo-Gemeindeportal<sup>8</sup> entwickelt worden und bieten den Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeit, auf einfachste Weise Mängel im öffentlichen Raum an ihre Gemeindeverwaltung zu melden sowie deren Bearbeitung online zu verfolgen und zu begleiten. Das aus Anlass von «Tirol 2.0» eingerichtete Portal [www.buergermeldungen.com](http://www.buergermeldungen.com) baut nun auf dieses Angebot auf und integriert es als Prozess voll in die kommunalen Verwaltungsstrukturen.

- Ein aufmerksamer Bürger oder eine ebensolche Bürgerin entdeckt einen Mangel im öffentlichen Raum (Schlagloch, Vandalismus, Verkehrsproblem, Bachverlandung, Strauchschnittbedarf, Gefahrenstelle usw.).
- Er oder sie trägt eine kurze Beschreibung im Portal ein, wählt eine passende Kategorie aus, lädt gegebenenfalls ein Foto hoch und trägt auf einer Karte den exakten Ort des Problems ein. Voraussetzung ist lediglich eine einmalige Registrierung mit Double-Opt-in.
- Mittels einer bereits verfügbaren kostenlosen App für Smartphones können Foto und Standortkoordinaten automatisch direkt vor Ort erfasst und übermittelt werden.
- Die Meldung wird nun unmittelbar an die zuständigen Stellen in der Gemeinde per E-Mail oder SMS übertragen, um die Beseitigung des Mangels so schnell wie möglich sicherzustellen. Die Zuordnung der Kontaktstellen erfolgt gemäss der gewählten Kategorie und kann vom Gemeinde-Admin vollkommen frei gestaltet werden.
- Durch die zuständige Stelle wird nun der Status der Meldung von «neu» auf «angenommen», «zurückgestellt» oder «nicht möglich» umgestellt. In den beiden letzten Fällen wird üblicherweise eine entsprechende Begründung als Kommentar zur Meldung verfasst.
- Weil das Portal vollkommen öffentlich ist, kann auch der Verfasser der Meldung und jeder andere im System angemeldete Nutzer jederzeit Kommentare posten, die Meldung oder andere Kommentare bewerten oder in eigene Netzwerke wie Facebook oder Twitter posten.

– Nach Beseitigung des Mangels stellt die für die Mängelbehebung verantwortliche Person den Status auf «erledigt», wobei automatisch die jeweilige Bearbeitungszeit berechnet und angezeigt wird.

- Die Erfahrungen aus den Gemeinden, die das System schon länger nutzen, sind ausnahmslos positiv. Ein Missbrauch findet trotz der unzensurierten Echtzeitveröffentlichung so gut wie nicht statt und ist gegebenenfalls sehr einfach zu behandeln. Die betroffenen Bediensteten schätzen den qualitativ hoch stehenden Informationsservice und die unmittelbare Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern, die Kommunalpolitik kann sich über einen innovativen bürgerfreundlichen Service freuen.

### Ausblick

E-Government und vor allem der damit verbundene rasante Paradigmenwechsel im Verhältnis zwischen Politik, Verwaltung und den Bürgern stellen an die Betroffenen enorme Anforderungen. Ein wahres Minenfeld von Veränderungsprozessen ist von den traditionell strukturierten Gemeindeorganisationen in kürzester Zeit zu bewältigen. Digitale Bearbeitung der Akten und Dokumente, Prozessorientierung und -verantwortung statt Zuständigkeitsdenken, interkommunale Kooperationen und Shared Services auf Verwaltungsebene einerseits, der Wechsel von der repräsentativen hin zur partizipativen Demokratie sowie ein produktiver und möglichst reibungsloser Umgang mit engagierten, informierten und selbstbewussten Bürgerinnen und Bürgern auf kommunalpolitischer Ebene andererseits bieten ein wahres Eldorado für Change-Manager. Die Reise zu den Sternen ist mit Sicherheit mühsam, aber sie ist es wert.

1 Fachverband der leitenden Gemeindebediensteten Tirols.

2 [www.communalconsult.at](http://www.communalconsult.at).

3 Elektronischer Akt – entspricht GEVER (CH) bzw. DOMEA (D).

4 Qualifizierte Signatur und eindeutige Identifizierung – entspricht SuisseID (CH) bzw. nPA (D).

5 Einheitlicher Ansprechpartner gemäss EU-Dienstleistungsrichtlinie 2006/123/EG.

6 Als Anbringen bezeichnet man in Österreich die Kontaktaufnahme einer Beteiligten/eines Beteiligten mit der Behörde aus eigenem Anlass. Anbringen können Anträge, Gesuche, Anzeigen, Beschwerden und sonstige Mitteilungen sein.

7 [www.buergermeldungen.com](http://www.buergermeldungen.com).

8 [www.vivomondo.com](http://www.vivomondo.com).

# SKR

## Die schweizerische Kommunal-Revue

### THEMEN



- **Raumpolitik und Raumentwicklung**  
Neun Politiker nehmen Stellung
- **Synteграtion**  
Die Lösung zum Management komplexer Systeme
- **Finanzen**  
Gemeinden müssen lernen mit Eigenkapital umzugehen
- **E-Partizipation**  
Bürger entscheiden bei der Haushaltsplanung mit
- **Nachhaltige Beschaffung**  
Orientierungshilfe für umweltverträgliche Beschaffung

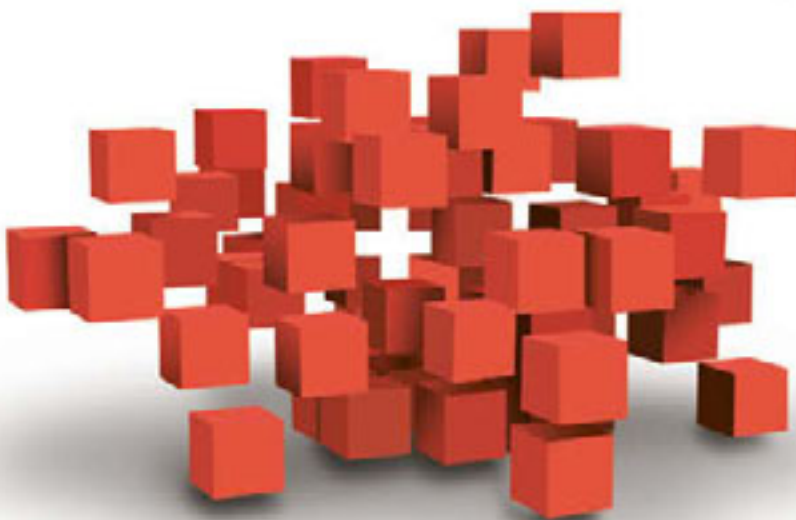
Ursula Wyss

SP-Nationalrätin und Fraktionspräsidentin, Kanton Bern  
«Eine nachhaltige Raumplanung führt zu mehr Lebensqualität»

**Blieben Sie up to date  
und bestellen Sie jetzt  
Ihr persönliches Jahresabo  
zum Vorzugspreis von  
CHF 30.00 statt CHF 39.00!**

**abo@fachpresse.com**

**Tel. 061 205 03 80**



## SUISSE PUBLIC

Schweizer Fachmesse für öffentliche Betriebe + Verwaltungen

Sparen Sie mit dem SBB RailAway-Kombi.

**Bern, 21.–24.6.2011**

Messeplatz Bern | [www.suissepublic.ch](http://www.suissepublic.ch)

# The Wisdom of Crowds in Emergency Response: How Social Media Can Contribute

Sam Disston, Andreas Kuehn

Recent earthquakes in Haiti and Japan represented seminal uses of social media for emergency response. Unlike traditional emergency management information systems, social media platforms, like Twitter and Ushahidi, leverage the wisdom of crowds to improve collaboration and information sharing among first responders, disaster relief organizations and the public. Social media has brought about a paradigm shift, disrupting the traditional organizational model and bringing to bear new challenges of information management in emergency response.



**Sam Disston**  
M.S. student at the School of Information Studies  
Syracuse University, Syracuse, N.Y.  
ssdissto@syr.edu



**Andreas Kuehn**  
Ph.D. student at the School of Information Studies  
Syracuse University, Syracuse, N.Y.  
ankuhn@syr.edu

## The Rise of Social Media in Emergency Response

With the advent of the Internet and the rise of social media, the use and distribution of information for emergency response during natural disasters have changed drastically. Social media are Internet-based and mobile technologies that allow the co-creation and exchange of information, extending the traditional user model of a passive consumer to an active producer. Twitter, Facebook and Wikis are well-known examples of technologies that enable user-generated content. Recent natural disasters have illustrated the successful deployment of social media in emergency response.

On January 12, 2010, the U.S. Geological Survey recorded a magnitude 7.0 earthquake 25 km west-south-west of Haiti's capital, Port-Au-Prince, at a depth of 13 km. The powerful earthquake reduced

many of the country's buildings and landmarks and much of its infrastructure to rubble and led to more than 300,000 deaths. The international relief response was enormous. Collaborative Internet technologies were used by first responders all over the world to coordinate relief efforts. Social media enabled asynchronous informal information sharing across organizational boundaries, bypassing traditional agency-specific, siloed information systems.

Fourteen months later, on March 11, 2011, a massive earthquake with a magnitude of 9.0 shook northeastern Japan and triggered a tsunami that put the entire Pacific Rim on alert. When traditional information outlets were non-functional, the public turned to social media technologies. Within an hour after the earthquake struck Japan, the traditional fixed-line telephone services were not functioning, but the Tokyo area was posting upward of 1,200 tweets per minute. Internet infrastructure remained relatively intact in Japan; this allowed social media to act as an alternative communication channel.

Social media were used for emergency communications in other natural disasters prior to the incidents in Haiti and Japan, but these two particular instances represented seminal uses of social media in the coordination of first responders during a major disaster relief effort. The use of social media technologies can substantially alter the dynamics in emergency response. Centralized organizational structures and procedures may be discarded, leading to more local and decentralized decision-making and distributed coordination. But most importantly, through the active participation of the people affected, the wisdom of crowds about specific local situations becomes an essential information source. Involvement of the affected public leads to multi-directional emergency communications that empower the people in the disaster zone and facilitates a more effective response. In brief, social media enables informational crowdsourcing and expands the circle of involved institutions and individuals. The integration of social media with existing forms of

emergency management information systems is important to the further development of this field.

## Traditional Emergency Management Information Systems

Emergency Management Information Systems (EMIS) are information systems designed to support preparedness, response and recovery operations in catastrophic situations. Traditionally, these systems had two fundamental purposes: 1) to collect and disseminate information between different public safety agencies, their central command and operation centers as well as the first responders in the disaster zone and 2) to notify the public about possible dangers before, during and after the event. EMIS is a growing field in information systems research, which looks at the theory and principles for robust emergency management information systems. There are two focal areas that can contribute to the further integration of social media with traditional EMIS: 1) design principles and requirements and 2) the socio-technical perspective.

Design principles and requirements were fundamentally addressed in the article "The Design of a Dynamic Emergency Response Management Information System (DERMIS)".<sup>1</sup> To create an effective EMIS, five criteria must be considered, which are briefly described here: (A) *Metaphors* in the realm of EMIS are users' cognitive representations of how the information system functions. The system's processes must mirror those of its human operators.<sup>2</sup> (B) *Roles* are positions or responsibilities that exist independent of any particular actor. (C) *Notifications* are pieces of information delivered to users based on automatic decisions by expert systems. (D) *Context visibility* refers to how logs are kept of events, notifications and relationships within the system. (E) *Hypertext* is the idea that there should be multidirectional links among data elements; these relationships create a menu system that operates semantically, matching human cognitive processes.

The socio-technical perspective of EMIS research focuses on communication chal-

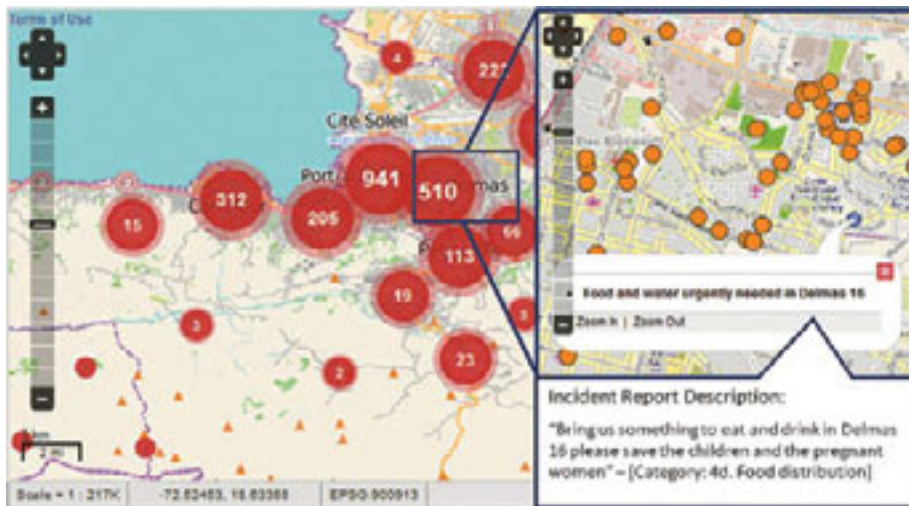


Figure 1: Geospatial representation of messages posted on Ushahidi after the earthquake in Haiti.

Challenges, operational use of EMIS, trust and information sharing. During an emergency, communication challenges arise constantly and can oftentimes be attributed to mundane technical problems, such as radio interoperability. In fact, two-way radio characteristics can cause trouble even within the same organization. Mobile phones solve some of these problems, but there is only a limited number of one-to-one connections possible at any one time. During a crisis, there is a need to distribute information to more than one entity simultaneously. An EMIS needs to be part of daily operational practice; otherwise if not regularly deployed, it will be of limited use during an emergency. Lastly, the exchange of relevant information across organizations to save lives is expected, but trust and other factors often impede information sharing in emergencies, as control over shared information is not guaranteed.

The ubiquity of social media and mobile devices in everyday life makes them perfect candidates for use in emergency response. In a crisis, people have trust in familiar communication channels, which promotes information sharing. Social media already accommodate some of the important design principles from above; platforms like Twitter and Ushahidi are based on event notifications. However, traditional emergency response organizations need to find better ways to engage with participative technologies and plan for their future use in emergency response.

### Use of Social Media in the Haiti and Japan Disasters

In response to the earthquake in Haiti, disaster relief organizations used traditional EMIS, but also open source collaborative Internet technologies. Government agencies, such as the U.S. Agency for Interna-

tional Development (USAID) and the U.S. Air Force, utilized more formal, off-the-shelf collaboration software from major technology vendors, but also Wiki technology. Prior to utilizing these technologies, human liaisons were required for inter-agency communications. This created a single point of failure as these experts became highly unavailable. The MediaWiki platform was used to support an interagency wiki-space which allowed collaboration and the sharing of information across agencies.<sup>3</sup> Throughout the crisis and ensuing response to the earthquake in Haiti, response agencies and the public used social media to collect and disseminate information. Ushahidi is an open source software designed to collect, aggregate and disseminate information about events using geospatial representations.<sup>4</sup> Its sources of information range from SMS messages to tweets and traditional radio; this allows laypeople and experts alike to provide and receive real-time updates about situations on the ground. Ushahidi works by providing a geospatial representation of notifications, updates and requests by overlaying message indicators on a map, allowing users to drill down to more and more detail (see figure 1). Messages and alerts are often succinct and powerful, one on January 19, 2010, reads: "Bring us something to eat and drink in Delmas 16 please save the children and the pregnant women." Interestingly, although Ushahidi was used primarily during the immediate aftermath of the earthquake in Haiti, it is still in use as of the writing of this article. The platform transformed from an emergency communication platform to a community support platform. This goes to show that the value of platforms like Ushahidi is not only limited to crisis response but can be used throughout the recovery and rebuild-

ing process, demonstrating the adaptiveness of social media.

It has been observed that more and more private sector organizations are getting involved in emergency management and communication. Cooperating with requests by the U.S. Department of State, and in response to the earthquake in Haiti, Google launched Google Person Finder. Person Finder was designed to help reunite families by creating a database of information about missing persons. Further, Japanese mobile telephone service providers launched Digital Disaster Message Boards where a user could post their status or that of others using voice or text; then by using the missing person's phone number, a loved one could request information about that person. These examples represent a new type of collaborative relationship between governments and businesses.

### Information Broker: Combining EMIS and Social Media

Until now, the public has been an undervalued information resource during emergencies, but widespread use of mobile technologies has significantly changed how people interact and participate to create and disseminate information. Using the 2010 Haitian earthquake response as an example, it is obvious that Metcalfe's law holds true: the more the public can be involved in information sharing in an informal communication network, the more successful the disaster relief effort will be, and thus the more valuable the EMIS.

### Tagging, Mashing, Mapping – How Volunteers All Over the World Contribute

Social media in emergency response rely on crowdsourcing for social activism. Hundreds and thousands of people engage in one or another form in tagging pieces of information, mashing up data on maps and mapping them with incoming reports based on various information channels such as SMS, e-mail, radio, phone, Twitter, Facebook and more. Ushahidi, for example, has so called 'situation rooms' in which volunteers all over the world process and verify incoming information before they create and update geospatial crisis maps. Another example is CrisisCommons,<sup>5</sup> an organization whose mission it is to advance and support open data and volunteer technology communities for emergency response. In the event of a crisis, through its global network, CrisisCommons can build CrisisCamps where volunteers gather together to build tools, search data, translate information and solve problems specific to the crisis at hand. Since 2009, more than 3,000 people have participated in activities coordinated by CrisisCommons to respond to earthquakes in Haiti, Chile and Japan as well as to the floods in Thailand and Pakistan.

What is needed is an approach for how traditional EMIS can be brought together with social media technologies used in everyday life to compile more and better information, organized correctly so that lives can be saved and suffering reduced. The notion of an information broker as a system architecture in emergency communications offers an approach to bring together EMIS and social media. By enabling multi-directional communication and individualized information, the information broker addresses and exploits the public as a relevant source of information.<sup>6</sup> The information broker consists of two components – a communication push broker and an information pull broker. This allows a separation between information pull, which involves integration and continued processing of information, and a communication push, which deals with multi-directional information delivery and the integration of social media. Information from heterogeneous sources – traditional EMIS, social media, sensors, RFIDs – are extracted from complex event processes and fed into the system in the form of current event data. The information broker routes each event in the form of a message to its intended recipient, transforming the standardized messages into the form appropriate to the specific recipient, in this way interoperability issues are mitigated, enabling seamless emergency communication across organizational borders.

### Future of Social Media in Emergency Response

Traditional EMIS often lack the capacity to share vital information due to organizational and technological fragmentation. This comes at a high cost because it hinders the coordination of emergency response forces and their ability to save lives and prevent further damage in a crisis. Inter-agency liaisons still occupy an important role in traditional emergency response agencies as they interface with formal hierarchical structures. However, social media can improve information sharing by establishing informal communication channels between and within these hierarchical organizations. Furthermore, it empowers the public to participate in emergency response via crowdsourcing. At its core, social media address the coordination function which is crucial during emergency response. At the same time, these technologies raise new questions about the volume, reliability, quality, and privacy implications of such information once the public has been empowered to participate. These challenges are only partially understood as of yet. As with any informa-

tion system, the value of the system is only as good as the quality of the information within it. The problem of rumors and false information increases with the number of participating users and are difficult to correct as according to Winston Churchill “a lie gets halfway around the world before the truth has a chance to get its pants on”. In some ways, social media and publically accessible information generated for emergency response purposes provide more opportunity for malicious behavior. The availability of this information, however, is of the utmost importance for first responders and affected individuals in order to make informed decisions. Even with all of the challenges and disadvantages of social media, it is clear that social media for emergency response is here to stay. If for no other reason than that it facilitates the aggregation of gargantuan amounts of information, social media provide emergency responders with the most valuable asset: situational information, delivered in a timely and easily understandable way for informed decision-making. Looking ahead, social media will cause major changes to information sharing, put pressure on inter-organizational collaboration and lead to increased lateral communication and resource sharing. This will result in more transparency and accountability. New ways to share and disseminate information may drive mechanisms to ensure quality and specific targeting of information.<sup>7</sup> Information overload remains a challenge. Finally, public participation and inclusion will increase as we have entered an age when emergency response agencies are no longer limited by their finite resources but may draw upon the cognitive surplus of the Internet connected population, no matter where in the world they may be.

- 1 Turoff, M., Chumer, M., Van De Walle, B., Yao, X. (2004). The Design of a Dynamic Emergency Response Management Information System (DERMIS). *J. of Information Technology Theory and Application*, 5(4).
- 2 Manoj, B., Baker, A. H. (2007). Communication challenges in emergency response. *Comm. of the ACM*, 50(3).
- 3 Yates, D., Paquette, S. (2011). Emergency Knowledge Management and Social Media Technologies: A Case Study on the 2010 Haitian Earthquake. *Int. J. of Information Management*, 31 (1).
- 4 See: <http://haiti.ushahidi.com>
- 5 See: <http://crisiscommons.org>
- 6 Kuehn, A., Kaschewsky, M., Kappeler, A., Spichiger, A., Riedl, R. (2011). Interoperability and Information Brokers in Public Safety: An Approach toward Seamless Emergency Communications. *J. of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*.
- 7 Bretschneider, S., Mergel, I. (2011). Technology and Public Management Information Systems: Where We Have Been and Where We Are Going. In: *The State of Public Administration: Issues, Challenges, and Opportunities*. M.E. Sharpe.

## Hier könnte Ihr Inserat stehen.

**So erreichen Sie die Entscheidungsträger der öffentlichen Verwaltung.**

Weitere Informationen und Preise:  
[www.egov-praesenz.ch/mediadaten](http://www.egov-praesenz.ch/mediadaten)

# Verwaltungskooperation.eu – Best-Practice-Dokumentation im Web 2.0

Bernhard Krabina, Elke Grossenbacher

Es gibt im deutschsprachigen Raum eine lange Tradition von Kooperationen zwischen öffentlichen Verwaltungen. Das Wissen, das in solchen Kooperationsprojekten entstanden ist, war bisher – wenn überhaupt – nur über verschiedene Publikationen und Datenbanken verteilt zugänglich. Mit der Plattform Verwaltungskooperation.eu steht nun auch schweizerischen Verwaltungen eine moderne Web-2.0-Plattform zur Verfügung, die zum Ziel hat, gemeinschaftlich eine kostenlose und frei zugängliche Projektdokumentation im Internet zu etablieren.



**Bernhard Krabina**  
KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung  
krabina@kdz.or.at



**Elke Grossenbacher**  
Kommunale Gemeinschaftsstelle für  
Verwaltungsmanagement (KGSt)  
elke.grossenbacher@kgst.de

## Interkommunale Zusammenarbeit

Die Kooperation von zwei oder mehreren Kommunen zur gemeinsamen Erbringung von öffentlichen Leistungen ist ein seit Langem etabliertes und erfolgreiches Organisationsmodell. Interkommunale Zusammenarbeit bietet Gemeinden neben den Möglichkeiten der Leistungserbringung mit eigenen Kräften oder der Vergabe von Leistungen an gewerbliche Anbieter eine weitere Option, kommunale Aufgaben zu erledigen beziehungsweise Produkte für Bürgerinnen und Bürger zu erbringen. Von dieser Möglichkeit machen mehr und mehr Städte und Gemeinden Gebrauch, bietet sie doch vielfach die Chance, kommunale Stärken zu bündeln und gemeinsam Fachwissen und Ressourcen zu nutzen sowie eine effektive und effiziente Leistungserbringung für die Bürgerinnen und Bürger zu sichern. Mit interkommunaler Zusammenarbeit können entweder die Kosten bei gleichbleibender Quantität und Qualität gesenkt oder Qualität und Quantität der Leistungen bei gleichem Budget gesteigert werden.<sup>1</sup> Gerade in Zeiten, in denen Städte und Gemeinden zunehmend unter Druck stehen, Kosten zu senken und gleichzeitig ihre Leistungen qualitativ oder quantitativ möglichst zu erhalten oder gar zu steigern, stellt interkommunale Zusammenarbeit eine wichtige kommunale Handlungsoption zur Verwaltungsmodernisierung dar.

Auch in der Schweiz hat interkommunale Zusammenarbeit eine lange Tradition. Beispiele finden sich in den verschiedensten Aufgabenbereichen. Einen sehr hohen Grad an Zusammenarbeit weisen die Gemeinden im Bevölkerungsschutz, in der medizinischen Versorgung und im Schulwesen auf.<sup>2</sup>

## Die Plattform Verwaltungskooperation

Die Plattform stellt Wissen über Kooperationsprojekte in deutscher Sprache zur Verfügung. Ziel der Plattform ist es, alle Ebenen der Verwaltungskooperation abzudecken. Die wesentlichen Inhalte der Plattform sind Projekte, Kontaktpersonen zu diesen Projekten, Themenbereiche der

Kooperation, die beteiligten Projektpartner sowie Literatur, Tools und Methoden der Kooperation. Zielgruppe der Plattform sind vor allem Bedienstete der öffentlichen Verwaltung, Politikerinnen und Politiker sowie die interessierte Öffentlichkeit. Die Plattform ist kostenlos nutzbar und jederzeit durch deren Benutzerinnen und Benutzer einfach erweiterbar.

## Wiki als Wissensplattform

Die Popularität von Wikipedia<sup>3</sup> hat zu einer starken Verbreitung von Wikis auch für andere Einsatzzwecke geführt, etwa Wikis für spezielle Interessengruppen, Stadt-Wikis, Wissensplattformen in Organisationen bis hin zu kleinen Intranetlösungen. Allerdings haben die herkömmlichen Wikis entscheidende Nachteile: Sie speichern nur Texte, ohne Wissen in einer automatisiert weiterverarbeitbaren Form abzulegen. Die Suche in diesen Texten ist nur über eine Volltextsuche möglich. Die Informationen in einem Wiki können daher nur von Menschen gelesen und verstanden werden. Für Computer sind diese Informationen nicht «verständlich». Zudem verursachen sie einen hohen Pflegeaufwand, da zum Beispiel Listen manuell erstellt und nicht automatisch erzeugt werden können.

## Ein Schritt zum Semantic Web

Semantische Wikis ergänzen die Texte um semantische Informationen (also um Informationen zur Bedeutung der Inhalte) von Wiki-Artikeln. Aus den vorhandenen als Open Source erhältlichen semantischen Wikis<sup>4</sup> fiel die Wahl auf Semantic MediaWiki (SMW)<sup>5</sup>, einer Erweiterung für die bei Wikipedia verwendete Software.

Mit SMW werden folgende grundsätzliche Probleme adressiert: Konsistenz der Inhalte (gleiche Informationen auf vielen Seiten), Zugriff auf Wissen (Inhalte aus verschiedenen Seiten finden und vergleichen) und Wiederverwendung von Wissen (über das Lesen in einem Webbrowser hinausgehend).<sup>6</sup> Das folgende Beispiel illustriert die Vorteile von SMW: In einem herkömmlichen Wiki kann ein Link auf einer Projektseite unter der Bezeichnung «Kontaktperson» zu einer Seite mit dem Titel «Bernhard



Krabina» führen. Im Wiki repräsentiert der Markup `[[Bernhard Krabina]]` einen internen Link zu einer Seite mit den Namen «Bernhard Krabina». Wenn ich auf dieser Seite alle meine Projekte auflisten wollte, deren Kontaktperson ich bin, müsste ich manuell eine neue Liste mit allen Projektseiten erstellen und diese Liste auch manuell aktualisieren. Im SMW verlinkt der Markup `[[hat Kontaktperson: Bernhard Krabina]]` auch zu einer Seite mit meinem Namen, zusätzlich wird aber das Attribut «hat Kontaktperson» hinzugefügt. Dadurch wird die Metainformation über den Link von einer Seite zu einer anderen beschrieben, also sozusagen die Bedeutung des Links festgelegt. Diese Metainformation ist im Wiki nun verfügbar. Somit kann zum Beispiel eine automatisch generierte Liste aller Projekte generiert werden, bei denen «Bernhard Krabina» als Kontaktperson eingetragen ist (genauer: eine Liste aller Seiten der Kategorie «Projekte», bei denen das Attribut «hat Kontaktperson» den Wert «Bernhard Krabina» hat).

### Nutzen von semantischen Annotationen

Auch für die Benutzerinnen und Benutzer des Wikis können mithilfe zusätzlicher Erweiterungen die semantischen Annotationen zahlreiche Vorteile bieten. Durch eine einfache, formularbasierte Eingabe ist es möglich, dass die Benutzerinnen und Benutzer beim Anlegen neuer Projekte die Syntax für die semantischen Annotationen überhaupt nicht kennen müssen. Sie geben im Formularfeld «Kontaktperson» einfach einen Namen ein, im Hintergrund wird die vordefinierte semantische Relation an-

gelegt. Das semantische Wiki lässt sich damit wie eine Web-Datenbank nutzen.

Es ist nicht nötig, komplexe Suchabfragen im Wiki absetzen zu können: Die Benutzerinnen und Benutzer können durch die Projekte «surfen» und mithilfe von Filtern die Trefferliste sukzessive auf die gewünschten Bereiche einschränken (zum Beispiel Projekte zu bestimmten Themenbereichen oder aus bestimmten Bundesländern beziehungsweise Kantonen).

Neu hinzugekommene Seiten können ebenso wie die letzten Änderungen im Wiki als RSS-Feed ausgegeben und somit auf anderen Websites oder in Webbrowsern angezeigt werden.<sup>7</sup> Aus einer Spezialseite im Wiki können Daten im OWL/RDF-Format<sup>8</sup> exportiert werden, um sie in anderen Anwendungen weiterzuverwenden, wodurch zur Entwicklung des Semantic Web beigetragen wird.

### Nutzung der Plattform auch in der Schweiz

Derzeit sind auf der Plattform über 130 Kooperationsprojekte dokumentiert. Es gibt über 100 registrierte Benutzerinnen und Benutzer, die Änderungen an den Inhalten vornehmen können. Das Nachschlagewerk umfasst derzeit über 600 Seiten. In der Webstatistik werden über 10 000 Zugriffe pro Jahr registriert, nicht ganz 60% kommen aus Österreich, knapp 40% aus Deutschland, der Rest aus anderen Ländern.<sup>9</sup> Seit Bestehen der Plattform (Anfang 2008) kamen knapp 700 Zugriffe aus der Schweiz, derzeit ist erst ein Kooperationsprojekt aus der Schweiz dokumentiert: das Projekt «Lernende Verwaltung».<sup>10</sup>

Um Projekte aus der Schweiz hinzuzufügen, ist es nur erforderlich, sich auf der Plattform mit einer E-Mail-Adresse zu registrieren. Nach der Registrierung kann sofort damit begonnen werden, neue Projekte mit dem dafür vorgesehenen Formular einzutragen. Die Inhalte der Plattform stehen unter der Creative-Commons-Lizenz (CC BY-NC-SA 3.0), das bedeutet, dass Inhalte vervielfältigt, verbreitet und öffentlich zugänglich gemacht sowie Bearbeitungen des Werkes angefertigt werden dürfen. Voraussetzungen sind Namensnennung, nicht kommerzielle Nutzung und Weitergabe unter gleichen Bedingungen.<sup>11</sup>

### Zusammenfassung

Die Plattform Verwaltungskooperation erleichtert den Austausch von Wissen über Kooperationsprojekte in der öffentlichen Verwaltung durch den Einsatz von Web 2.0. Die Verwendung eines semantischen Wikis kombiniert die eindrucksvollen Möglichkeiten semantischer Technologien mit der einfachen Bedienung und dem kollaborativen Ansatz von Wikis. Die Plattform Verwaltungskooperation hat zum Ziel, die führende Plattform für Wissen über Kooperationen in der öffentlichen Verwaltung im deutschsprachigen Raum zu werden und ist ein Beispiel für den Einsatz von Wikis in der öffentlichen Verwaltung.

1 KGSt-Handbuch Interkommunale Zusammenarbeit Nr. 1/2010. Köln, 2010.  
 2 Steiner, Reto: Interkommunale Zusammenarbeit und Gemeindefusionszusammenschlüsse in der Schweiz. In: Biwald, Peter/Hack, Hans/Wirth, Klaus (Hg.): Interkommunale Kooperation: zwischen Tradition und Aufbruch. Wien/Graz, NWW, 2006.  
 3 Vgl. <http://www.wikipedia.org> (10. Mai 2011).  
 4 Vgl. <http://www.wikimatrix.org> (10. Mai 2011).  
 5 Vgl. <http://www.semantic-mediawiki.org> (10. Mai 2011).  
 6 Krötzsch, Markus/Vrandečić, Denny/Völkel, Max/Haller, Heiko/Studer, Rudi: Semantic Wikipedia. In: Journal of Web Semantics 5/2007. S. 251–261.  
 7 Beispiel eines RSS-Feed der Plattform: <http://bit.ly/eout4q> (10. Mai 2011).  
 8 Vgl. <http://www.w3.org/TR/owl-ref> (10. Mai 2011).  
 9 Vgl. [http://www.verwaltungskooperation.at/images/Statistik\\_2009-01-2010-31.pdf](http://www.verwaltungskooperation.at/images/Statistik_2009-01-2010-31.pdf) (10. Mai 2011).  
 10 Vgl. [http://www.verwaltungskooperation.at/index.php?title=Lernende\\_Verwaltung](http://www.verwaltungskooperation.at/index.php?title=Lernende_Verwaltung) (10. Mai 2011).  
 11 Vgl. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at> (10. Mai 2011).

# Umgang mit Web 2.0 für Mitarbeitende der öffentlichen Verwaltung in Österreich

Peter Parycek, Daniel Medimorec, Peter Pfläging

Für die Bediensteten von Behörden und verwaltungsnahen Organisationen stellt sich immer stärker die Frage der Abgrenzung zwischen privaten und dienstlichen Aktivitäten im Umfeld von sozialen Medien und Netzwerken. Zu diesem Zweck wurde eine E-Government-Projektgruppe unter der Leitung des Bundeskanzleramts und der Stadt Wien eingerichtet, die unter anderem das Ziel hatte, einen allgemeinen Leitfaden zur Nutzung der sozialen Medien für Mitarbeitende des öffentlichen Dienstes zu erarbeiten. Die Ergebnisse der Projektgruppe dienen einerseits als Leitfaden für Benutzerinnen und Benutzer von sozialen Medien und können andererseits als Grundlage zur Gestaltung von organisationsspezifischen Leitfäden herangezogen werden.



**Dr. Peter Parycek**  
Leiter Zentrum für E-Government  
Donau-Universität Krems  
peter.parycek@donau-uni.ac.at



**Daniel Medimorec**  
Bundeskanzleramt  
E-Government  
daniel.medimorec@bka.gv.at



**Peter Pfläging**  
Leiter Stabstelle Koordination  
Stadt Wien  
peter.pflaeging@wien.gv.at

## Problemstellung Web 2.0 und Verwaltung

Unter dem Schlagwort «Web 2.0» werden soziale Medien, soziale Netzwerke und verschiedene Services im World Wide Web (WWW) zusammengefasst, die es Benutzerinnen und Benutzern ermöglichen, auch ohne besondere Webdesign- oder Programmierkenntnisse eine Webpräsenz zu erstellen und zu pflegen. Insbesondere soziale Netzwerke wie Facebook oder Xing haben sich rasant verbreitet. Den aktuellen Nutzungszahlen entsprechend handelt es sich dabei nicht um einen kurzlebigen Trend, sondern um eine gesellschaftliche Entwicklung von hoher Relevanz. Innerhalb von zwei Jahren wurden beispielsweise allein in Österreich 1,6 Millionen Facebook-Profilen angelegt. Gegenüber herkömmlichen Nutzungsarten des Web, bei denen die Inhalte bisher massgeblich von Unternehmen produziert und von Usern rezipiert wurden, werden die User mit dem Web 2.0 selbst zur aktiven Autorin oder zum aktiven Autor, gestalten Beiträge aktiv mit oder kommentieren. Dies bedeutet zahlreiche neue Möglichkeiten, sich zu informieren, zu kommunizieren, sich zu vernetzen und zu kooperieren.

Menschen nehmen durch ihre privaten und beruflichen Aktivitäten unterschiedliche Rollen und Funktionen ein. Die Unterscheidung zwischen dienstlichen und privaten Tätigkeiten ist durch Services des Web 2.0, im Speziellen durch digitale soziale Netzwerke, komplexer geworden. Mit der fortschreitenden digitalen Durchdringung der Gesellschaft und der steigenden Nutzungsfrequenz ist im Besonderen in den jüngeren Generationen eine Veränderung im Kommunikationsverhalten zu beobachten.

Die Aktivitäten einer Person im Web 2.0 und in den sozialen Netzwerken sind – je nach Rolle, Funktion, Inhalt, Identifikation, Ort, Zeit und Plattform – zwischen den Polen privat und dienstlich angesiedelt. Bürgerinnen und Bürger können heute in den unterschiedlichsten Formen Inhalte ins Netz stellen, von E-Mails, SMS-Nachrichten, Blogeinträgen, Kommentaren, Diskussionsbeiträgen bis hin zu Updates und Kurznachrichten in Mikroblogs wie Twitter.

Die Inhalte reichen von Text, Bild, Audio-datei bis zur Videodatei.

Wichtiger denn je wird auch die Unterscheidung zwischen dem flüchtigen gesprochenen und dem geschriebenen Wort. Das «leger» oder «salopp» gesprochene Wort beziehungsweise Aussagen, die bis dato nur in persönlichen flüchtigen Gesprächen geäußert wurden, werden heute vermehrt über digitale soziale Netzwerke verbreitet, die eine wesentlich höhere Reichweite und eine geringere Flüchtigkeit aufweisen. Denn eine dauerhafte Löschung von Daten ist in Internetdiensten und auch aus den Caches der Suchmaschinenanbieter nur schwer möglich («Das Netz vergisst nichts»). Darüber hinaus ermöglichen es Onlinedienste, die auf unterschiedlichen Internetseiten und Plattformen vorhandenen privaten und beruflichen Informationen über einzelne Personen sehr leicht miteinander zu verknüpfen.

Diese Veränderungen in der Nutzung der Internetdienste führen zu neuen Herausforderungen innerhalb der Verwaltung und werfen Fragen zur Nutzung durch die Verwaltung und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf, besonders hinsichtlich der komplexeren Abgrenzung zwischen privater und dienstlicher Tätigkeit.

## Ziele der Projektgruppe

Der hier dargestellte Leitfaden soll die Mitarbeitenden der öffentlichen Verwaltung in Österreich beim dienstlichen wie auch privaten Einsatz von Web-2.0-Anwendungen unterstützen. Grundsätzlich ist wie bei der bisherigen Internetnutzung zwischen dienstlicher und privater Nutzung zu trennen. Bei einer dienstlichen Nutzung sind die spezifischen Rahmenbedingungen einzuhalten. Auf Bundesebene sind diese durch die «IKT-Nutzungsverordnung» in der Fassung vom 17. März 2010 geregelt. Als ein Beispiel auf Landesebene wird hier der Erlass der Stadt Wien «Internet und elektronische Kommunikation» in der Fassung vom 20. Februar 2009 herangezogen. Bei der Nutzung des Internets inklusive der sogenannten Web-2.0-Dienste sollten folgende Punkte berücksichtigt werden: Die private Internetnutzung ist grundsätzlich nur im «eingeschränkten»



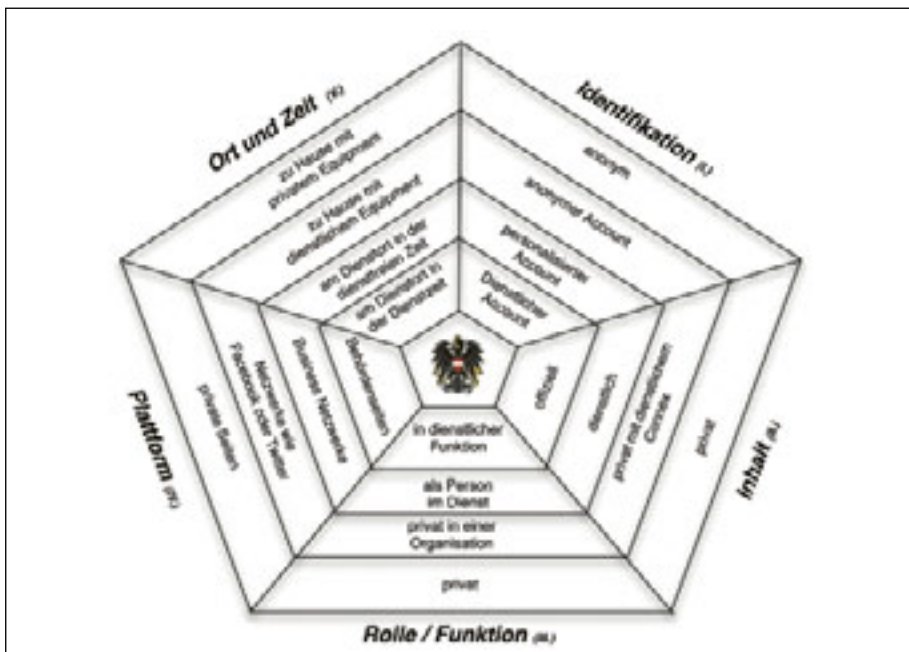


Abbildung 1: Umfeldbeziehungen in der Nutzung des Web 2.0

beziehungsweise «unumgänglichen Ausmass» gestattet. Die Wahrung des Amtsgeheimnisses sowie der Datenschutz sind zu beachten, dies ist insbesondere bei der Weitergabe und der Speicherung von Daten zu bedenken. Offizielle Informationen dürfen ausschliesslich von Mediensprecherinnen und Mediensprechern sowie von Öffentlichkeitsarbeitern publiziert werden. Andere Mitarbeitende dürfen beispielsweise in der Stadt Wien nur im Rahmen der ihnen übertragenen dienstlichen Aufgaben unter Nennung von Namen und Funktion Beiträge in externen elektronischen Diskussionsforen, Gästebüchern oder Ähnlichem verfassen.

Doch auch wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ihrem privaten Internetzugang aus in ihrer Freizeit in einer Community aktiv sind, besteht die Gefahr, dass ihre Aussagen der Behörde zugerechnet werden. Beispielsweise müssen bei Business-Communitys Beruf und Arbeitgeber angegeben werden. Rechtlich betrachtet wurde festgehalten, dass die vorhandenen Internet-Nutzungsbestimmungen durchaus ausreichend sind. Offen bleibt die Auslegung, womit es immer einen gewissen Graubereich für Bedienstete geben wird.

### Dimensionen der Nutzung von Web-2.0-Services

Wie einleitend dargestellt, sind bei Aktivitäten auf sozialen Plattformen gewisse Grundregeln zu berücksichtigen, beispielsweise, in welcher Rolle man sich bei deren Nutzung befindet.

In der folgenden Grafik werden diese Dimensionen dargestellt:

### Identifikation (I)

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich in Web-2.0-Plattformen auf unterschiedliche Arten bewegen: von völlig anonym bis zur eindeutigen dienstlichen Identifikation in Intra- und Extranets. Der personalisierte Account unter Nutzung des realen Namens ist dabei besonders kritisch, da es in diesem Fall vom weiteren Kontext abhängt, wie die Mitarbeitende wahrgenommen wird. Die sichersten Varianten sind die anonyme Nutzung von Services ohne die Verwendung eines klar zuordenbaren Benutzerkontos oder die Nutzung eines dienstlichen Benutzerkontos. In beiden Fällen befindet sich die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter in klaren Bereichen. Ein dienstlicher Benutzer, das heisst die Verwendung eines dienstlichen Benutzerkontos, das mit einer bestimmten Dienststelle verknüpft ist, lässt zum Beispiel keinen Zweifel hinsichtlich der Nutzungsidentität aufkommen.

### Inhalt (II)

Die zweite Umfeldbeziehung, die zur Beurteilung beziehungsweise Orientierung herangezogen werden kann, unterscheidet nach Art der publizierten Inhalte von privaten bis offiziellen dienstlichen Inhalten (Inhalte II). Unter privaten Inhalten werden Themenbereiche ohne dienstlichen Bezug verstanden, beispielsweise Kochrezepte. Kritisch sind hier wieder die beiden mittleren Dimensionen, nämlich private Inhalte mit dienstlichem Zusammenhang, beispielsweise eine persönliche Meinung zu einer aktuellen Entscheidung der eigenen Abteilung. Auch dienstliche Themengebiete sind stark von den sonstigen Rahmen-

bedingungen abhängig. Im Fall von offiziellen, verbindlichen Inhalten besteht im Fall der Publikation immer ein gewisses Risiko, bei der sich die Mitarbeitenden jedoch durch die eindeutige Zuordnung des Risikos bewusst sind.

### Rolle und Funktion (III)

Die dritte Umfeldbeziehung definiert die Rolle und Funktion der Nutzerinnen und Nutzer von Web-2.0-Services. Auch hier erstreckt sich das Spektrum von privat bis hin zur dienstlichen Funktion. Besonders deutlich wird dies bei der Nutzung von Facebook, das in ihren AGB mehrfache Benutzerprofile für eine Person ausschliesst. Viele nutzen Facebook ausschliesslich privat, aber auch als Mitglied eines Vereins (eventuell auch eines politischen Vereins) bei der Pflege einer entsprechenden Facebook-Seite oder einer Veranstaltung eines Vereins. In der dritten Funktion pflegt ein Mitarbeitender unter Umständen die Facebook-Seite der Verwaltungseinheit und versendet vielleicht zukünftig über eine Plattform rechtsgültige Bescheide in der Funktion eines Organs. Die Umfeldbeziehung der Plattform bleibt dann dieselbe, aber sie wird möglicherweise mit vier unterschiedlichen Rollen genutzt.

### Plattform (IV)

Die Umfeldbeziehung Plattform definiert, über welchen Zugang Nutzerinnen und Nutzer auf Web-2.0-Dienste zugreifen. Dabei wurde unterschieden zwischen privaten Seiten, zum Beispiel privaten Blogs, Foren oder auch Blogkommentaren, sozialen Netzwerken wie Facebook, Twitter und Co. und Businessnetzwerken wie LinkedIn oder Xing einerseits und offiziellen Behördenseiten wie Intranets oder gemeinsam betriebenen offiziellen Wikis andererseits. Auch in dieser Beziehung sind die sozialen Netzwerke und Businessnetzwerke die kritischen Bereiche, die aufgrund der anderen Umfeldbeziehungen zu kritischen Situationen führen können. Zusätzlich finden sich häufig auf einer Website publizierte Inhalte auf anderen Plattformen wieder und können so in einem völlig anderen Kontext neue Bedeutung erlangen. Gerade die Mehrfachverwendung von Inhalten ist eines der Wesensmerkmale des Web 2.0. Eine eindeutige Trennung von einzelnen Plattformen ist daher nur schwer möglich. Inhalte könnten ohne Wissen der Produzentinnen und Produzenten auf anderen Internetseiten weiterverbreitet werden. Dies gilt im Besonderen für soziale Netzwerke. Selbst bei eingeschränkten Privatsphäreinstellungen müssen Nutzende damit rechnen, dass Inhalte von Personen innerhalb des

Netzwerks weitergegeben werden. Negative Statusmeldungen über den Arbeitgeber oder über Vorgesetzte sind dabei die viel zitierten Fallbeispiele.

### Ort und Zeit (V)

Diese Umfeldbeziehung definiert, wo und wann die Nutzung von Web-2.0-Diensten erfolgt, aber auch, ob mittels privater oder dienstlicher IT-Ausstattung zugegriffen wird. Für ein besseres Verständnis der Web-2.0-Mechanismen ist es jedoch wichtig, zu wissen, dass die Bedeutung von «Ort und Zeit» bei der Nutzung grundsätzlich keine Rolle spielt. «Ort und Zeit» haben im Web 2.0 eine untergeordnete Bedeutung, da prinzipiell von jedem Ort und zu jeder Zeit darauf zugegriffen werden kann. Für die Mitarbeitenden der öffentlichen Verwaltung ergeben sich grob zusammengefasst jedoch die folgenden möglichen Konstellationen: zu Hause mit privatem Equipment oder mit dienstlichem Equipment; am Dienort in der dienstfreien Zeit oder am Dienort während der Dienstzeit. Die vielfache Blockierung von sozialen Netzwerken oder Medien kann inzwischen jedoch durch die Nutzung von privaten mobilen Endgeräten umgangen werden und wirkt daher negativ oder demotivierend auf Mitarbeitende, insbesondere bei den jüngeren Generationen.

### Szenarien mithilfe der Umfeldbeziehungen

Auf Basis der beschriebenen Umfeldbeziehungen wurden einige Szenarien dargestellt. Diese hatten das Ziel, Verwaltungsmitarbeitende als auch Führungskräfte für das Thema zu sensibilisieren und aufzuklären. Wie bereits angesprochen sind die beiden eindeutigen Positionen – anonym und ganz privat in der Umfeldbeziehung, im Dienst in offizieller Funktion – die sichersten Varianten: Die Person nutzt privat, von zu Hause aus und mit ihrem privaten Equipment das persönliche Nutzerkonto eines Netzwerks und äussert sich dort rein privat. Gleiches gilt für das folgende Szenario: Die Person nutzt in dienstlicher Funktion, vom Arbeitsplatz und mit dienstlichem Equipment eine Behördenseite und bearbeitet dabei dienstliche Inhalte. Kritisch ist, wie in der Grafik ersichtlich, der mittlere Bereich, in dem sich privat und dienstlich vermischen und durch die Digitalisierung nachhaltig sichtbar bleiben. Beispiele hierfür sind die Freundschaften zwischen Verwaltungsmitarbeitenden und Mitarbeitenden eines um einen Auftrag bietenden Unternehmens oder eine zusätzliche aktivierte «Like-Funktion» bei der Unternehmenswebsite. Im Unterschied zu früher werden hier berufliche Kontakte und eine etwaige

Kommunikation über diese Netzwerke sichtbarer. Präzedenzfälle zu derartigen Konstellationen liegen noch nicht vor.

### Tipps für die Nutzung des Web 2.0

Die Aktivitäten von Personen im Web 2.0 und in sozialen Medien und Netzwerken (Internetforen, Mailinglisten, Blogs, Vlogs, Podcasting, Wikis, Social Communities usw.) sind wie beschrieben zwischen den Polen privat und dienstlich angesiedelt und können in den unterschiedlichsten Formen und Inhalten erfolgen.

Diese Veränderungen in der Nutzung der Internetdienste führen zu neuen Herausforderungen in der Verwaltung und den Fragen der Nutzung durch die Verwaltung und ihre Mitarbeitenden sowie einer komplexeren Frage der Abgrenzung zwischen privater und dienstlicher Tätigkeit. Die nachfolgenden Verwendungstipps sollen Ihnen als Grundlage für die private als auch dienstliche Verwendung von sozialen Medien und Netzwerken dienen.

### Private Verwendung von Web 2.0

Soziale Medien und Netzwerke erlauben einen weitreichenden Austausch von Informationen unter Unternehmen, Kollegen, Kunden und Bürgern. Grundsätzlich sollte je nach Nutzungskontext zwischen privaten Internetaktivitäten und solchen in dienstlichem Rahmen unterschieden werden.

Im Folgenden werden Ratschläge für den privaten Umgang mit sozialen Medien beschrieben:

1. Machen Sie sich bewusst, wer Zugang zu Ihren sozialen Medien und Netzwerken (Internetforen, Mailinglisten, Weblogs, Podcasting, Vlogs, Wikis, Social Communities usw.) hat, und berücksichtigen Sie, dass elektronische Inhalte ohne grossen Aufwand auf andere Plattformen weitergegeben werden können. Beachten Sie dies bei der Wahl der persönlichen Informationen, die Sie hier preisgeben möchten, und bei der Wahl der Sprache, die Sie verwenden. Achten Sie auf Ihren eigenen Ruf.
2. Gestalten Sie Ihre Postings nach eigenem Ermessen der Inhalte. Verdeutlichen Sie, wo notwendig, dass hier ausschliesslich Ihre persönlichen Ansichten und Gedanken veröffentlicht werden, und dass Sie nicht als Repräsentant Ihrer Behörde schreiben. Dies sollten Sie im Besonderen bei der Nutzung von Businessnetzwerken berücksichtigen.
3. Private Blogs, Wikis, virtuelle Welten, soziale Netzwerke und ähnliche Dienste sollten niemals zur Diskussion firmenbezogener Inhalte verwendet werden. Auch die Kommunikation zwischen Ar-

beitskolleginnen und -kollegen sollte nicht hier erfolgen. Nutzen Sie dafür behördeninterne Kommunikationsmöglichkeiten.

4. Meinungsverschiedenheiten zwischen Arbeitskolleginnen und -kollegen sollten nicht in öffentlichen Medien ausgetragen werden.
5. Berücksichtigen Sie die Privatsphäre anderer. Holen Sie die Erlaubnis ein, Fotos oder Gespräche von anderen zu veröffentlichen. Veröffentlichen Sie ausserdem niemals vertrauliche Informationen.
6. Respektieren Sie Urheberrechte und andere rechtliche Rahmenbedingungen. Im Falle einer Referenz erstellen Sie, wenn möglich, einen Link zur Quelle, beziehungsweise versuchen Sie, Inhalte zu verwenden, die eine Nutzung explizit zulassen.

#### Quellen:

«Wien spricht anders ... auch im Internet», MA 53, Presse- und Informationsdienst der Stadt Wien. Die Stadt Wien empfiehlt die angeführten Punkte zur Optimierung der Onlinekommunikation.

«Social Media Guidance for Agencies and Staff – Guidance for staff using social media – official use» from the Commissioner for Public Sector Employment – Office for Ethical Standards and Professional Integrity, Government of South Australia, Department of the Premier and Cabinet: <http://www.espi.sa.gov.au/socialmedia-guidelines.php?id=8> (29. September 2010).

# Ihr Projekterfolg ist unser Kerngeschäft

- Öffentliche Ausschreibungen und Evaluationen
- e-Government
- Geschäftsverwaltung und Dokumenten-Management
- Records-Management und Archivierung



Die CSP AG: Dank Erfahrung und Kompetenz Garant für erfolgreiche Projekte in Organisation und IT! Von der ersten Idee bis zur erfolgreichen Einführung Ihr vertrauenswürdiger und verlässlicher Partner.

## Ihre Vorteile:

- Garantiert unabhängige Beratung und Projektleitung in Ihrem Interesse
- Entwicklung innovativer und umsetzbarer Lösungsansätze
- Optimale Resultate durch konsequente Zielorientierung
- Entlastung bei Ressourcen-Engpässen und in heiklen Situationen
- Wir sprechen Ihre Sprache und kennen Ihre Branche
- Projektmanagement ist unsere Kernkompetenz für Ihre Organisation
- An Ihrer Seite führen wir Ihr Projekt zum Erfolg

Wir geben Ihnen und Ihren Mitarbeitern den Freiraum, sich auf Ihre Stärken und Aufgaben konzentrieren zu können.



CSP AG  
Competence Solutions Projects  
Teufener Strasse 15  
CH-9000 St.Gallen  
Tel. +41 (0)71 221 10 71  
[www.csp-ag.ch](http://www.csp-ag.ch)

CSP AG  
Competence Solutions Projects  
Storchengässchen 6  
CH-3011 Bern  
Tel. +41 (0)31 350 10 31  
[www.csp-ag.ch](http://www.csp-ag.ch)

## Studium

- Bachelor of Science in Betriebsökonomie (Business Administration)
- Bachelor of Science in Wirtschaftsinformatik
- Master of Science in Business Administration

## Weiterbildung

- Executive MBA mit Vertiefung in Controlling & Consulting
- Executive MBA mit Vertiefung in Health Service Management
- Executive MBA mit Vertiefung in Human Resources Management
- Executive MBA mit Vertiefung in Integrated Management
- Executive MBA mit Vertiefung in Public Management
- Master of Advanced Studies MAS Leadership und Management
- Master of Advanced Studies MAS Wirtschaftsinformatik
- Diploma of Advanced Studies DAS mit Option MAS
- Certificate of Advanced Studies CAS mit Option MAS
- Fachkurse

## Forschung und Dienstleistungen

- Anwendungsorientierte Forschungsprojekte mit Praxispartnern
- Beratung
- Konzepte
- Evaluationen

## E-Government

### Corporate and Business Development

### Governance, Risks and Compliance

## Berner Fachhochschule

Kompetenzzentrum Public Management und E-Government  
Morgartenstrasse 2a Postfach 305 CH-3000 Bern 22  
Telefon +41 31 848 34 30  
E-Mail [e-government@bfh.ch](mailto:e-government@bfh.ch)  
[www.e-government.bfh.ch](http://www.e-government.bfh.ch)

## «eGov Präsenz»

### Fachzeitschrift des Kompetenzzentrums Public Management und E-Government der Berner Fachhochschule

12. Jahrgang  
Erscheint halbjährlich in einer Auflage von 2500 Exemplaren  
ISSN 1424-9715 (gedruckte Ausgabe)  
ISSN 1424-9723 (elektronische Ausgabe)

**Kostenloses Abo bestellen: [www.egov-praesenz.ch](http://www.egov-praesenz.ch)**

**Herausgeber:** Prof. Dr. Reinhard Riedl **Chefredaktion:** Ronny Bernold, Marita Lempen

**Gesamtherstellung:** Stämpfli Publikationen AG Bern **Fotografen:** Adrian Moser, Massimo Pacciorini-Job, Manu Friedrich

**Titelbild:** Keystone

Praxispartner



RINGLER



swisscom



Fabasoft®

egovernment  
schweiz suisse svizzera

soreco  
swiss business software since 1988

ADNOVUM



Stadt Biel – Ville de Bienne

BEDAG