



INNOVATIONSTIFTUNG
BAYERISCHE KOMMUNE

zeppelin universität

Deutsche Telekom Institute for Connected Cities | TICC
Lehrstuhl für Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik

Christian P. Geiger | MA
Prof. Dr. Jörn von Lucke
Mag.Komm. Celina Raffl
Katharina Große | MA
Katharina Ramsauer
Isabel Jandisek | BA

Web 2.0 in bayerischen Kommunen

Teil 4: Hintergründe und Grundlagen

ABSCHLUSSBERICHT

Dieser Abschlussbericht wurde erstellt für die:

Innovationsstiftung bayerische Kommune

mit dem Stiftungsvorstand

Herrn Alexander Schroth, AKDB und
Herrn Rudolf Schleyer, AKDB

sowie dem Kuratorium, bestehend
aus den geschäftsführenden Präsidial- und Vorstandsmitgliedern
der Kommunalen Spitzenverbände in Bayern,

Herrn Dr. Jürgen Busse, Bayerischer Gemeindetag,
Herrn Bernd Buckenhofer, Bayerischer Städtetag,
Herrn Dr. Johann Keller, Bayerischer Landkreistag und
Herrn Norbert Kraxenberger, Bayerischer Bezirketag.

Anschrift

Innovationsstiftung bayerische Kommune
c/o Anstalt für Kommunale Datenverarbeitung in Bayern (AKDB)

Hauptverwaltung
Hansastr. 12-16
80686 München

Postfach 150 140
80042 München

Inhaltsverzeichnis

Zentrale Befunde zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten in bayerischen Kommunen Teil 4	5
Gliederung des Abschlussberichtes Teil 4	8
1. Warum gibt es ein Projekt zu Web 2.0 in bayerischen Kommunen?	10
1.1. Worum geht es überhaupt?	10
1.2. Was sind „Web 2.0“, „Social Media“ oder „E-Government“?	11
1.3. Was ist an der Studie neu und welchen Mehrwert gibt es?	16
1.4. Aber es existieren doch bereits Leitfäden?	17
2. Bestandsaufnahme - Welchen Stellenwert besitzt Web 2.0 derzeit in den bayerischen Kommunen?	20
2.1. Nutzung von Web 2.0-Angeboten	20
2.2. Organisation der Web 2.0-Aktivitäten in Kommunen	24
2.3. Finanzielle Ressourcen für Web 2.0-Aktivitäten	25
2.4. Weiterbildung bezüglich Web 2.0	26
2.5. Negative Erfahrungen mit Social Media und Web 2.0 in den Kommunen	27
2.6. Positive Erfahrungen mit Social Media und Web 2.0 in den Kommunen	28
2.7. Gesamtbewertung	29
3. Experteninterviews zum bisherigen Einsatz von Web 2.0-Diensten in öffentlichen Verwaltungen	30
3.1. Ziel und Fragestellung der Interviews	30
3.2. Teilnehmende Kommunen	31
3.3. Auswahl der Web 2.0-Dienste	32
3.4. Ergebnisse der Experteninterviews	33
4. Was sollte man zu Web 2.0 in Kommunen wissen?	37
4.1. Welche Nutzungsszenarien von Web 2.0-Instrumenten in den bayerischen Kommunen sind denkbar?	37
4.2. Was sind Ziele und Motive zum Einsatz von Web 2.0-Technologien in Kommunen und welche Mehrwerte lassen sich erreichen?	41
4.2.1. Motive außerhalb der Verwaltung	41
4.2.2. Motive innerhalb der Verwaltung	44
4.3. Welche Zielgruppen erreichen Kommunen mit Web 2.0?	46
4.4. Welche Gruppen erreicht man mit Web 2.0 nicht?	49
4.4.1. Externe Nicht-Nutzung	49
4.4.2. Verwaltungsinterne Nicht-Nutzung	50
4.5. Verwaltungstypen	51
4.6. Welche Inhalte und Themen kann man als Kommune über Web 2.0 behandeln?	53
4.7. Schwächen und Risiken von Web 2.0 in Kommunen	54
4.8. Stärken und Chancen von Web 2.0 in Kommunen	55

5. Zusammenfassung und Ausblick	56
Anhang	57
A 1: Wer war an dem Projekt beteiligt?	57
A 2: Fragebogen zum Einsatz von Web 2.0-Technologien in den bayerischen Kommunen	58
A 3: Gesprächsleitfaden für die qualitativen Experteninterviews in den Kommunen	63
Weitere Web 2.0-Aktivitäten in bayerischen Kommunen und im Freistaat	65
Link- und Literaturlauswahl	66
Forschungsteam.....	74
Index	77

Zentrale Befunde zum Einsatz von Web 2.0- Instrumenten in bayerischen Kommunen | Teil 4

Der vorliegende Projektbericht stellt das Kondensat zum Forschungsprojekt „Web 2.0 in bayerischen Kommunen“ dar. Die Projektdauer betrug 12 Monate. Es wurde vom 01. September 2012 bis zum 31. August 2013 bearbeitet.

Die zu Beginn des Vorhabens durchgeführte Erhebung belegt, dass sich ein Großteil der an der Umfrage teilnehmenden bayerischen kommunalen Verwaltungen der Relevanz des Themas „Web 2.0“ bewusst ist. Aus dieser initialen Umfrage wird allerdings auch deutlich, dass von einer festgelegten Strategie zum mehrwertigen Einsatz von Web 2.0-Instrumenten bisher oft abgesehen wird. Ebenso sind Schulungen zum Thema „Web 2.0“ für kommunale Verwaltungsmitarbeiter bisher eher die Ausnahme als die Regel. Umgekehrt sieht es in den Kommunen aus, die das Thema „Web 2.0“ bereits offensiv bearbeiten. In diesen besonders aktiven und innovativen Kommunen wird deutlich, dass der Einsatz von Web 2.0 meist durch motivierte Mitarbeiter forciert wird, die sich dem Thema „Web 2.0“ widmen, weil sie große Mehrwerte und Chancen der Neuen Medien für ihre Kommune erkennen.

Die Ziele, welche für den Einsatz von Web 2.0-Instrumenten sprechen, liegen in einer besseren, weil schnelleren und detaillierteren Information und Kommunikation von und mit den Bürgern. Auch die bessere und günstigere Erbringung von Verwaltungsleistungen und ergänzenden Services werden positiv bewertet.

Es gibt zahlreiche konkrete Ansatzpunkte für die bessere Erbringung von Verwaltungsleistungen und Services mit Unterstützung von Web 2.0-Diensten: Die Bereitstellung allgemeiner Informationen über die Kommune und ihre Verwaltung, die Schaffung eines Rückkanals für die Bürger in die Verwaltung, die Vernetzung der Bürger untereinander, eine Bereitstellung von Informationen zu Tourismus, Wirtschaft, Verkehr und Kultur sowie Verwaltungsangelegenheiten, die Bereitstellung statistischer Daten und Dokumente, Stellenausschreibungen und die Bewerbung von lokalen Veranstaltungen. Verwaltungintern ergeben sich weitere Potenziale durch die zeitnahe Information städtischer Mitarbeiter, die Förderung einer Zusammenarbeit mit externen Partnern, die Verbesserung der internen Zusammenarbeit zwischen Abteilungen und Verwaltungsmitarbeitern, E-Learning-Angebote, die Etablierung eines Vorschlags- und Ideenmanagements sowie die Bereitstellung eines wirkungsvollen Wissensmanagements für die Kommunalverwaltung.

Mit Blick auf diese große Spannweite von Aufgaben und Zielen und die Vielfalt des Angebots wird klar, dass sich bestimmte Web 2.0-Instrumente für den kommunalen Einsatz besonders eignen. Jedes der untersuchten Web 2.0-Instrumente wie etwa Facebook, Twitter, Google & Co. zeichnet sich durch individuelle Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken aus. Gerade im Bereich des Datenschutzes bestehen bei einem Großteil der untersuchten Web 2.0-Dienste noch gewisse Bedenken. Ebenso sollte berücksichtigt werden, dass große Soziale Netzwerke wie Facebook, Twitter, Tumblr, Xing oder LinkedIn es vereinfachen, die Bürger zu erreichen, zumal diese die herkömmlichen Medien zunehmend weniger in Anspruch nehmen werden. Selbst wenn zum jetzigen Zeitpunkt die Zukunft und die Weiterentwicklung bestimmter Web 2.0-Dienstleistungen noch nicht absehbar ist, erscheint eine Präsenz der Kommunen auf ausgewählten Web 2.0-Plattformen aufgrund des relativ geringen eigenen finanziellen und Aufwands empfehlenswert. Die Kommunen sollten sich allerdings bewusst sein, dass personeller und organisatorischer Aufwand entsteht.

Vor allem touristisch geprägte Kommunen werden sich bei Bild- und Videoplattformen nach Abwägung der Kosten und des Nutzens zugunsten etablierter Web 2.0-Dienste mit mobilem Zugriff aussprechen. Eine Standardisierung lässt sich bereits jetzt im Angebot von Smartphone Applikationen für Kommunen (Apps) beobachten. Die Bereitstellung mehrwertiger Informationen und Dienste durch die Kommunen verbessert deren positives Image, zumal Verwaltungsleistungen mobil abgerufen werden können. Blogs zu aktuellen Themen werden von einem großen Teil der Kommunen positiv bewertet. Allerdings sind sie meist zeitaufwendiger zu pflegen als andere Kommunikationslösungen. Bislang kommen Cloud-Lösungen bei den Kommunen nur selten zum Einsatz. Diese eignen sich für die interne Zusammenarbeit sowie den Austausch mit Dritten, erfordern jedoch wegen der Anforderungen an Datenschutz und IT-Sicherheit größeren Aufwand.

IT-Entscheider sollten unabhängig von den favorisierten Web 2.0-Diensten folgenden Handlungsrahmen beachten: Auch beim Einsatz von Web 2.0-Technologien müssen Ziele gesetzt und klare Strategien ausgearbeitet werden, um die Umsetzung messbar und steuerbar zu gestalten. Die mit Web 2.0-Diensten einhergehenden Veränderungen sind innerhalb der Verwaltung klar zu kommunizieren. Mehrwerte und der Zweck des Handelns sollten in den Vordergrund gestellt werden. Kritische Stimmen sollen gehört werden. Schließlich geht es auch um einen kulturellen Wandel. Führungskräfte sollten als Vorbild vorangehen und die Veränderungen vorleben, um so die Akzeptanz für die neuartige Lösungen in der Politik und der Verwaltung zu erhöhen. Und:

Web 2.0 kostet Geld. Dennoch ist es als „Mitmach-Web“ nur bedingt plan- und steuerbar. Entscheider sollten sich bewusst sein, dass das Web 2.0 zunehmend ein Garant für gelebte Bürgerbeteiligung und lebendige Diskussionen in der Kommune sein wird – mit allen Konsequenzen, von kritischen Punkten bis hin zu sehr vielen positiven Nebeneffekten.

Gliederung des Abschlussberichtes | Teil 4

Ziel der durchgeführten Studie und dieses Arbeitsberichtes ist die Formulierung eines Handlungsleitfadens und –rahmens für die öffentliche Verwaltung zur optimalen Nutzung des Web 2.0 zur Vernetzung von Bürgern, Verwaltung und Politik. Der vorliegende Abschlussbericht gliedert sich daher in 4 Bausteine. Dies ist der vierte Teil:

- | Teil 1:
Handlungsrahmen für die Verwaltungsspitze zum Einsatz von Web 2.0-Technologien in der öffentlichen kommunalen Verwaltung.
- | Teil 2:
Handlungsleitfaden zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten durch die öffentliche Verwaltung
- | Teil 3:
Anwendungsszenarien zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten durch die öffentliche Verwaltung
- | **Teil 4:**
Hintergründe und Grundlagen zum Einsatz von Web 2.0 in den bayerischen Kommunen

Das Projekt folgt dem folgenden Aufbau:

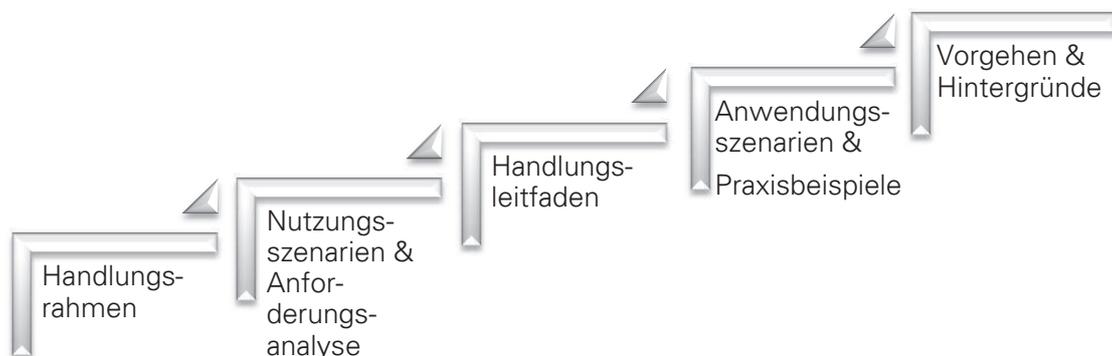


Abbildung 1: Projektaufbau

Teil 4 | Hintergründe und Grundlagen

Kapitel 1 beinhaltet einen Überblick über das Gesamtprojekt „Web 2.0 in bayerischen Kommunen“. Hierbei wird eine Übersicht über Ziele, Herausforderungen und Vorgehensweise im Projekt gegeben. Zudem finden sich Kurzdefinitionen der wichtigsten Begrifflichkeiten.

Überblick

Eine Übersicht über die derzeitige Nutzung von Web 2.0-Diensten in den bayerischen Kommunen wurde im zweiten Kapitel zusammengetragen. Auf Basis einer eigens durchgeführten quantitativen Befragung konnten bereits erste Aussagen zur Häufigkeit und Heterogenität der genutzten Web 2.0-Instrumente in den bayerischen Kommunen getroffen werden.

Bestandsaufnahme

Nach der ersten quantitativen Bestandsaufnahme erfolgt im dritten Kapitel die Auswahl von Interviewpartnern für tieferegehende Experteninterviews zu Web 2.0 in bayerischen Kommunen. Zusätzlich werden die relevanten Web 2.0-Instrumente definiert, welche in den Kommunen zum Einsatz kommen können und im Folgenden näher evaluiert werden sollen.

Auswahl der Projektkommunen

Als Ergebnis der Experteninterviews mit den kommunalen Vertretern werden im vierten Kapitel Nutzungsszenarien zum möglichen Einsatz verschiedener Web 2.0-Instrumente definiert. Die Formulierung der Nutzungsszenarien erfolgt anhand von Beispielen, um das komplette Spektrum eines Einsatzes der Instrumente abbilden zu können. Im Anschluss an die Thematisierung des potenziellen Einsatzspektrums werden die Erwartungen an Web 2.0-Technologien im kommunalen Kontext herausgearbeitet. Das Ergebnis ist die Formulierung von Anforderungen und Motiven, vor denen Web 2.0-Technologien in der Verwaltung zum Einsatz kommen können. Auf Basis der Nutzungsszenarien und der Anforderungsanalyse werden verschiedene Motive, Ziele und mögliche Zielgruppen des Web 2.0-Einsatzes hervorgehoben. Des Weiteren werden potenzielle Themenfelder aufgeführt, welche sich für den Einsatz von Web 2.0-Instrumenten besonders eignen. Das Kapitel schließt mit einer allgemeinen Abwägung von Stärken und Chancen sowie Schwächen und Risiken eines Einsatzes innovativer Web 2.0-Technologien.

Nutzungsszenarien und Anforderungsanalyse

Im fünften Kapitel erfolgt eine kurze Zusammenfassung der Studie und empirischen Ergebnisse.

Zusammenfassung

1. Warum gibt es ein Projekt zu Web 2.0 in bayerischen Kommunen?

Im ersten Kapitel werden die grundlegenden Fragestellungen der vorliegenden Studie thematisiert. Hierzu gehören unter anderem Erklärungen zur Bedeutung bestimmter Begrifflichkeiten, die Darstellung der Mehrwerte dieser Studie, die Vorstellung der Projektbeteiligten, eine Abgrenzung zu bereits bestehenden Studien, Leitfäden und Untersuchungen, eine Aufbereitung der besonderen Herausforderungen, vor denen dieser Leitfaden entstand, sowie die Methode, auf der die zu Grunde liegende Forschung aufbaut.

1.1. Worum geht es überhaupt?

Ob als Werbung für Volksfeste und Großveranstaltungen oder für Hilfe im Katastrophenfall bei Hochwasser – mit Facebook, Google, Twitter und Youtube existieren neue Formen der Informations- und Kommunikationstechnologien mit zahlreichen Möglichkeiten, Bürger und Verwaltung näher zusammenzubringen. Nicht nur von der Bundesregierung oder im Freistaat, sondern auch im kommunalen Kontext erwarten Bürger eine Präsenz und einen Rückkanal zu „Ihrer“ Kommune. Hierbei ist zu differenzieren, welche Zielgruppe wie angesprochen werden soll. Auf jüngere Mitbürger sollte sicherlich anders zugegangen werden, als auf ältere Zielgruppen. Verschiedene Web 2.0-Instrumente eignen sich zudem für bestimmte Zielgruppen besser für andere weniger.

*(R)Evolution
durch
Web 2.0*

Fest steht: Mit der immer stärkeren Durchdringung von Internet- und Web 2.0-Technologien verändern sich die Beziehungen und Kommunikationsformen zwischen Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft. Zur Information, Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Bürgern, Unternehmen, Verwaltungsmitarbeitern und politischen Vertretern eröffnen sich neuartige Potenziale und Chancen durch die Neuen Medien. Dies kann auch mit einigen unvorhersehbaren Herausforderungen verbunden sein. Zudem existieren auf der kommunalen Ebene vielfältige Besonderheiten, denen sich Gemeinden, Städte, Landkreise und Bezirke vor Ort stellen müssen. Die Gründe hierfür liegen in den speziellen kommunalen öffentlichen Aufgaben, aber auch in der ausgeprägten Nähe zu den Bürgern. Damit entstehen teilweise sehr fachspezifische Fragestellungen, welche eigenständige Lösungsansätze fordern. Konsequenterweise befasst sich daher das Forschungsvorhaben mit den Potenzialen und Herausforderungen für Kommunen durch das Internet und die Neuen Medien sowie insbesondere durch das Web 2.0.

Um mit den gegebenen Herausforderungen umzugehen, wurde innerhalb eines Jahres der vorliegende Bericht mit einem Handlungsleitfaden zum optimierten Verhalten und zum Einsatz ausgewählter Web 2.0-Technologien in bayerischen Kommunen erstellt. Im Fokus stehen dabei verschiedene Web 2.0-Instrumente, die von der Verwaltung zur internen Optimierung ihrer Prozesse und zur Kommunikation nach außen, insbesondere mit den Bürgern, eingesetzt werden können.

Ziel der Studie

Der ebenfalls vorliegende Handlungsleitfaden (Teil 2) orientiert sich an der Arbeitswirklichkeit in bayerischen Kommunen. Grundlagen für die hier getroffenen Aussagen sind die im Rahmen des Projektes gesammelten empirischen Erkenntnisse, ergänzt um bestehendes theoretisches Fachwissen.

Grundlagen der Studie

Zur Beurteilung der in kommunalen Verwaltungen am häufigsten genutzten Web 2.0-Angebote wurden zunächst sämtliche Gemeinden, Städte, Kreise und Bezirke in Bayern per E-Mail angeschrieben. Im Ergebnis wurden 13 Kommunen für die weitergehende Forschung in Form von qualitativen Experteninterviews ausgewählt. Diese Kommunen zeichnen sich durch eine frühe Nutzung unterschiedlicher Web 2.0-Dienste aus.

1.2. Was sind „Web 2.0“, „Social Media“ oder „E-Government“?

Vor einer Diskussion um den Einsatz von Web 2.0-Diensten in bayerischen Kommunen sollte zunächst ein gemeinsames Verständnis über die grundlegenden Begrifflichkeiten hergestellt werden, welche im Rahmen dieser Publikation häufiger verwendet werden. Hierzu werden die Begriffe des „Web 2.0“, der „Social Media“ und des „E-Government“ im Folgenden kurz näher erläutert.

„Unter dem Begriff Web 2.0 wird keine grundlegend neue Art von Technologien oder Anwendungen verstanden, sondern der Begriff beschreibt eine in sozio-technischer Hinsicht veränderte Nutzung des Internets, bei der dessen Möglichkeiten konsequent genutzt und weiterentwickelt werden. Es stellt eine Evolutionsstufe hinsichtlich des Angebotes und der Nutzung des World Wide Web dar, bei der nicht mehr die reine Verbreitung von Informationen bzw. der Produktverkauf durch Websitebetreiber, sondern die Beteiligung der Nutzer am Web und die Generierung weiteren Zusatznutzens im Vordergrund stehen.“ (Gabler 2013)

Definition Web 2.0

*Web 2.0 nach
O'Reilly*

Die erste Generation der Webdienste setzte vor allem mit dem World Wide Web (WWW) und den E-Mail-Diensten Maßstäbe für eine wirkungsvolle Zusammenarbeit der IT-Systeme. Die zweite Generation der Webdienste („Web 2.0“), zeichnet sich vor allem durch ihre leichte Nutzbarkeit und die Möglichkeit eines Austausches zwischen den Menschen aus. Ihr werden nach O'Reilly (2005) sieben Eigenschaften zugeschrieben. Aufgrund dieser Eigenschaften wird bei der Definition des Web 2.0-Begriffs nicht zwischen externen Web-Lösungen in der Cloud und eigenentwickelten Lösungen auf eigenen Servern unterschieden werden:

Das Web 2.0 wird (I) als zentraler Fluchtpunkt und als Plattform betrachtet, um welche Web Services und Dienstleistungen entstehen, die nahtlos ineinander greifen. Für Kommunen kann dieser Punkt vor dem Aspekt miteinander interagierender Cloud Services eine relevante Rolle spielen. Mit Hilfe des Web 2.0 kann somit (II) Software bereitgestellt werden, die unabhängig von bestimmten Geräten funktioniert. (III) Technische Interaktion über standardisierte Schnittstellen fördert neuartige Entwicklungs- und Geschäftsmodelle. Die (IV) mehrwertige Nutzung von privaten und staatlichen Datenbeständen wird dadurch zunehmen. Der Wert von Informationen und Rohdaten steigt mit der Nutzungsintensität der jeweiligen Datenbestände. Vor allem die (V) Befriedigung von Nischenangeboten wird durch das Web 2.0 möglich. Eine zentrale Rolle spielt im Web 2.0 auch die Rollenveränderung jedes einzelnen Nutzers bestimmter Dienstleistungen. Jeder kann sich einbringen. Beim (VI) Crowdsourcing wird die „kollektive Intelligenz“ und „Weisheit der Massen“ für die Erstellung von Leistungen genutzt. Bestes Beispiel ist die Wikipedia (<http://de.wikipedia.org>), die aufgrund der verteilten Fachexpertise ihrer vielen Autoren zu einem hochwertigen Lexikon geworden ist. Die Nutzer wandeln sich damit von reinen Konsumenten von Dienstleistungen gleichzeitig zum Produzenten von Leistungen. Sie werden als „Prosumer“ bezeichnet. Im Kontext von Softwareentwicklung und Web 2.0-Services wird auf die (VII) Anwender als Mitentwickler gesetzt. Stets unfertige, weil noch in Weiterentwicklung befindliche Software und Dienste prägen die „Beta-Mentalität“ der IT-Dienstleistungen im Web 2.0.

*Potenziale
des Web 2.0
für Politik &
Verwaltung*

Durch diese sieben Eigenschaften verändert sich das Internet auch für Kommunen und die Wahrnehmung ihrer Aufgaben: Das Web 2.0 eröffnet Staat und Verwaltung Potenziale für zukunftsorientierte Lösungen zur Information und Kommunikation mit der Öffentlichkeit. Hierzu zählen Bürger, Unternehmen, Politiker und andere Verwaltungen. Aktuelle Themen wie Offenheit, Transparenz, Bürgerbeteiligung und Zusammenarbeit können erst mit Hilfe dieser „Neuen Medien“, der Web 2.0-Dienste, viel besser als mit den alten,

Neue Medien

herkömmlichen Medien (Zeitungen, Radio, Fernsehen) umgesetzt werden. Die breite Verfügbarkeit von Web 2.0-Diensten hat konkrete Auswirkungen auf die Aufgabenerfüllung von Kommunen. Mitarbeiter nutzen diese Dienste und verändern damit schrittweise die Organisation interner Arbeitsabläufe und Wissensmanagementprozesse. Neue Zuständigkeiten entstehen. Nutzen Bürger zunehmend Web 2.0-Dienste, so wandeln sich die externe Kommunikation, die Öffentlichkeitsarbeit und die Bürgerintegration. Der Wunsch nach öffentlicher Information und Bürgerbeteiligung steigt. Somit werden den Bürgern nicht nur neuartige Dienste geschaffen, sondern auch die Nachfrage der Bürger nach bestimmten Leistungen und Kanälen steigt.

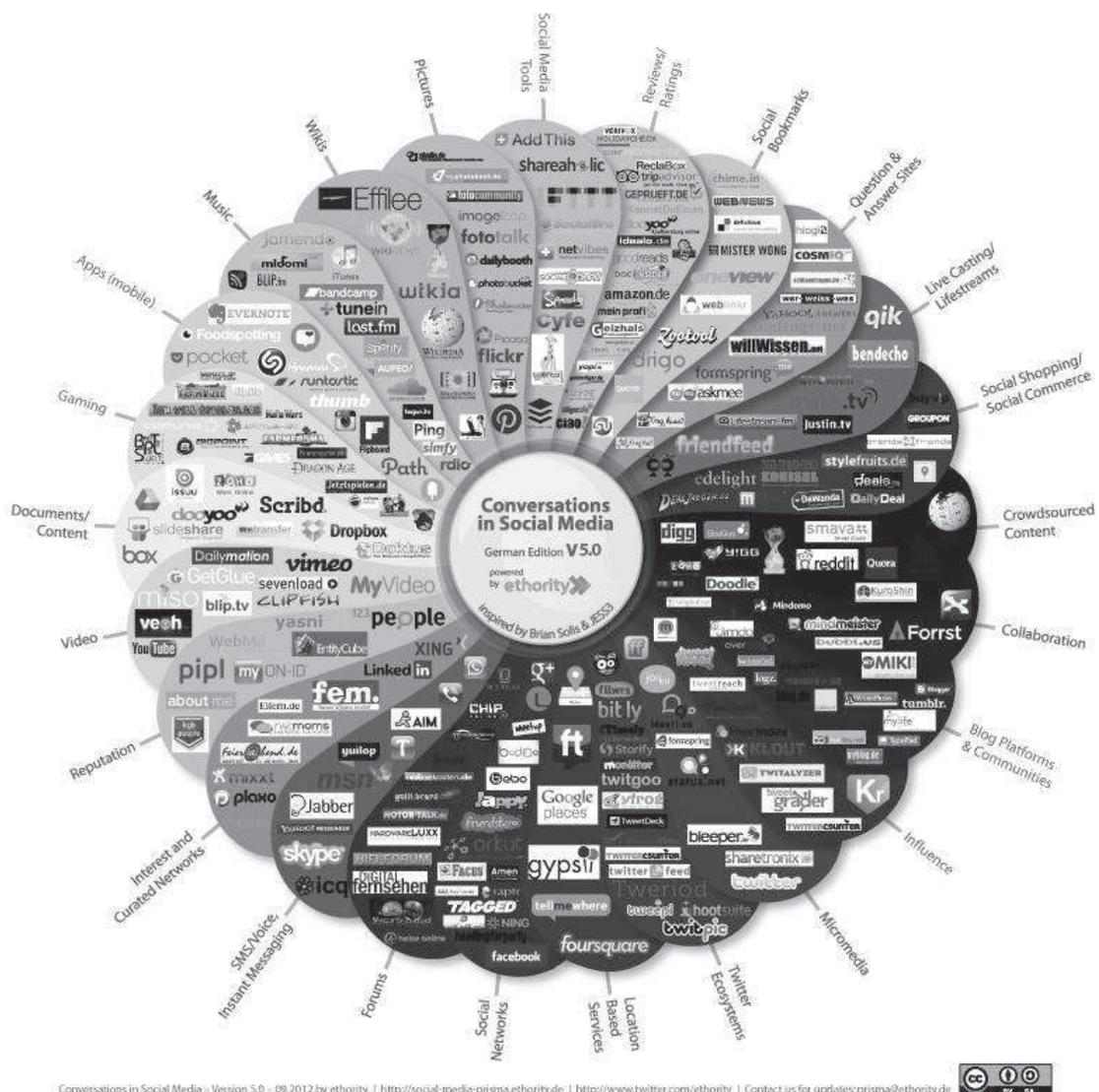


Abbildung 2: Social Media Prisma: Das aktuelle Angebot in Deutschland

Quelle: Ethority 2012: <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma/>

Das „Social Media Prisma“ zeigt die vorhandene Vielfalt und die zahlreichen IT-Produkte, die Dienste- und Lösungen, die für das Web 2.0 angeboten

werden. Diese Angebote werden von der Bevölkerung genutzt, da sie oft ohne große technische Vorkenntnisse sofort verwendet werden können. Die Lösungen eignen sich daher auch für Behörden und ihre Verwaltungsmitarbeiter im Kontakt mit den Bürgern, Unternehmen und anderen Einrichtungen. Eine verwaltungsinterne Nutzung von Web 2.0-Diensten kommt ebenso in Betracht.

Im Mittelpunkt der öffentlichen Diskussion um die neuen, gesellschaftlichen Medien mit Interaktionsmöglichkeiten („Social Media“) stehen vor allem Web 2.0-Angebote wie Soziale Netzwerke (z.B. Facebook), Kurznachrichtendienste (z.B. Twitter), Videotelefoniedienste (z.B. Skype), Blogs (z.B. Wordpress), Wikis (z.B. Mediawiki), Lesezeichendienste (z.B. Mister Wong), Video-, Ton- und Bildersammlungen (z.B. Flickr) sowie ortsbezogene Dienste (z.B. Foursquare).

Doch was ist an „Sozialen Netzwerken“ wie „Facebook“ eigentlich „sozial“? Ausgehend von dieser Fragestellung soll kurz auf das Verständnis von „Social Media“, „Soziale Netzwerke“ und ihren Übersetzungen eingegangen werden:

Social Media

*Soziale
Interaktion*

*Gesellschaftliche
Medien*

Web 2.0-Dienste zählen zu den neuen Medien, die ihren Nutzern neuartige Möglichkeiten zur sozialen Interaktion bieten. Wegen ihrer Reichweite wird für die nutzergenerierten Text-, Bild-, Ton- und Filmbeiträge als Sammelbegriff gerne der Anglizismus „Social Media“ verwendet, der korrekt mit „Gesellschaftliche Medien“ zu übersetzen wäre.

„Bei Social Media geht es in erster Linie um kommunikative und technologische Offenheit, um (Mit-)Teilen, Dialog, Echtzeitkommunikation und die Gleichberechtigung von Sender und Empfänger. Kurz gesagt geht es um eine neue Form von Beziehungsaufbau und -pflege, bei der jedem Kommunikationsteilnehmer dieselben Möglichkeiten und Instrumente zur Verfügung stehen. Die klassische One-to-many-Kommunikation der Massenmedien wandelt sich zu einer Kommunikation many-to-many. Grundlage dieser offenen Kommunikation sind Werte und Technologien, die unter dem Begriff Web 2.0 zusammengefasst sind“ (Schall 2011, S.143).

*Social
Networks*

*Soziale
Netzwerke*

Digitale Soziale Netzwerke („Social Networks“) bündeln in webbasierten Angeboten und Portalen ausgewählte Dienste für Menschen und Gruppen, die sich miteinander vernetzen und austauschen wollen. Dazu können die Mitglieder in einem Angebot eigene Profile anlegen, in Foren debattieren sowie Nachrichten und Dateien untereinander versenden. Nutzungsvoraussetzung ist stets eine Mitgliedschaft. Netzwerke mit vielen Mitgliedern bieten vielfältige

Potenziale für eine Pflege und Erweiterung des eigenen Bekanntenkreises. Sie fördern so soziale Interaktionen, machen ihre Nutzer aber auch sehr transparent.

Wie stehen Web 2.0-Dienste, Social Media und Social Networks zum klassischen „E-Government“ und wo sind Grenzen zu ziehen?

„Unter Electronic Government [E-Government, Anm. d. Autors] verstehen wir die Abwicklung geschäftlicher Prozesse im Zusammenhang mit Regieren und Verwalten (Government) mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechniken über elektronische Medien. Auf Grund der technischen Entwicklung nehmen wir an, dass diese Prozesse künftig sogar vollständig elektronisch durchgeführt werden können. Diese Definition umfasst sowohl die lokale oder kommunale Ebene, die regionale oder Landesebene, die nationale oder Bundesebene sowie die supranationale und globale Ebene. Eingeschlossen ist somit der gesamte öffentliche Sektor, bestehend aus Legislative, Exekutive und Jurisdiktion sowie öffentlichen Unternehmen. Bei Electronic Government geht es sowohl um Prozesse innerhalb des öffentlichen Sektors (G2G), als auch um jene zwischen diesem und der Bevölkerung (C2G und G2C), der Wirtschaft (B2G und G2B) und den Non-Profit und Non-Government Organisationen des Dritten Sektors (N2G und G2N).“ (Speyerer Definition, 2000)¹.

E-Government

E-Government, Social Media, Social Networks und Web 2.0 sind demnach unterschiedlich zu verstehen:

*Vergleich von
E-Government,
Social Media
und Web 2.0*

Beim E-Government geht es um die Prozesse und Abläufe in der Verwaltung, die mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechnologien vereinfacht durchgeführt werden können. Social Media fokussiert sich auf den interaktiven Austausch von Personen, welches die Instrumente und Dienste, die das Web 2.0 bietet, nutzt, um Interaktion und Kommunikation zu ermöglichen.

Obwohl nahezu jede bayerische Kommune eine Homepage besitzt, eigene E-Government-Lösungen anbietet und per E-Mail mit den Bürgern kommuniziert, ist die Nutzung von Social Media und Web 2.0-Diensten im Behördenalltag keine Selbstverständlichkeit. So sorgen Unkenntnis, mangelnde Erfahrungen und datenschutzrechtliche Bedenken für eine breite Zurückhaltung. Dagegen nutzen die Bürger vor allem im privaten Bereich Soziale Netzwerke und andere Web 2.0-Dienste wie etwa Facebook, Google und Twitter recht häufig. Sie erwarten dies zunehmend auch von lokalen Unternehmen, den staatlichen Stellen und ihrer kommunalen Verwaltung. Gerade der rasante Ausbau des Internets und die neuen Web 2.0-Dienste bieten den bayerischen

*Digitale Kluft
zwischen
Bürgern und
Kommunen*

¹ G2G: Government to Government, G2C: Government to Customer, G2B: Government to Business, G2N: Government to Non-Profit bzw. Non-Government.

Kommunen, aber auch dem Freistaat Bayern und dem Bund zahlreiche neue Möglichkeiten für eine engere Vernetzung mit relevanten Akteure in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft, die auf eine Eignung zumindest zu prüfen sind.

1.3. Was ist an der Studie neu und welchen Mehrwert gibt es?

Derzeit bestimmen vor allem führende Unternehmen wie Facebook, Google, Twitter & Co. mit ihren Vorstellungen und Angeboten den Rahmen für einen wirkungsvollen Einsatz von Web 2.0-Diensten in den Kommunen. Bisher liegen jedoch nur wenige Erfahrungsberichte und Empfehlungen für Kommunen vor, zu welchen Themen, in welchen Fachbereichen oder für welche Zielgruppen sich bestimmte Web 2.0-Instrumente eignen. Hinzu kommen wiederholt gestellte Fragen zur Effizienz und Effektivität dieser ersten Cloud-Lösungen². Auch sind die damit verbundenen Herausforderungen und Konsequenzen oft noch unklar.

*Web 2.0:
make or buy?*

Ein besonders kritischer Punkt ist die Fragestellung, ob sich anstelle der Cloud-Anbieter Facebook Inc., Google Inc., Twitter Inc. & Co. möglicherweise kommunale IT-Dienstleister und Rechenzentren mit vergleichbaren Angeboten zur Erfüllung der gleichen Aufgabe besser eignen würden. Alternativ wäre zu überlegen, ob nicht eine in ihren Funktionen vergleichbare (Open-Source-) Software, die auf offenen Programmierplattformen gemeinsam weiter entwickelt werden, auch direkt auf eigenen Servern im internen Netzwerk oder im Datenverbund zu betreiben ist.

Genau diese aufgeführten kritischen Fragestellungen werden praxisnah bis zur Vorlage eines Handlungsleitfadens beantwortet. Wissenschaftliche Grundlagenforschung wird hierzu mit praktischer Relevanz der Forschungsergebnisse verknüpft. Eine Ausrichtung speziell auf die Anforderungen bayerischer Kommunen stellt dabei ein wesentliches Alleinstellungsmerkmal der Studie dar.

Ausgehend von den dargestellten Zielsetzungen verknüpft der vorliegende Leitfaden die Ergebnisse der Theorie mit den strukturiert aufgearbeiteten kommunalen Erfahrungen verschiedener Kommunen, um vor allem auch kleineren Kommunen unter den gegebenen Bedingungen einen pragmatischen Ansatz für das Web 2.0 mit allen seinen Mehrwerten zu eröffnen.

² Cloud-Computing bezeichnet die Bereitstellung von IT-Infrastrukturen wie beispielsweise Speicherplatz, Rechenleistung und teilweise auch ganze Software-Lösungen über Netzwerke wie zum Beispiel das Internet.

1.4. Aber es existieren doch bereits Leitfäden?

Mehrere Handlungsleitfäden thematisieren bereits den Einsatz von Web 2.0-Instrumenten und Social Media in Unternehmen und in der öffentlichen Verwaltung. Häufig fungieren Bundes- und Landesverwaltungen, IT-Dienstleister, Beratungshäuser, Kommunikationsagenturen, Verbände, Vereine und sonstige Non-Profit-Organisationen als Herausgeber oder Autoren dieser Leitfäden.

*Bestehende
Leitfäden*

Die ausgewählte Zusammenstellung möglicherweise relevanter Leitfäden und Richtlinien zum richtigen Einsatz von Web 2.0-Diensten in Verwaltung und Wirtschaft umfasst die Empfehlungen der folgenden Herausgeber in deutscher Sprache:

Quelle	
Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI)	Web 2.0. Sicherheitsaspekte neuer Anwendungen und Nutzungsformen des Mediums World Wide Web und ihrer Implementierung
Bundesministerium des Innern (BMI)	Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit (DOMEA neu)
Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (BITKOM)	Leitfaden Social Media
Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (BITKOM)	Government 2.0 - Web 2.0 für die öffentliche Verwaltung - Grundzüge, Chancen, Beispiele und Handlungsvorschläge
Der IT-Beauftragte der Bayerischen Staatsregierung	Leitfaden für die Beschäftigten der Bayerischen Staatsverwaltung zum Umgang mit Sozialen Medien
Deutscher Landkreistag	Open Government und Soziale Medien in der Landkreisverwaltung
Deutscher Städte und Gemeindebund	DStGB Social Media Guidelines 2012
Finanzbehörde der Freie und Hansestadt Hamburg	Social Media in der Hamburgischen Verwaltung
Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)	Positionspapier 2012: Social Media in der Kommune. Kommunikation und Zusammenarbeit auf neuen Wegen
MATERNA GmbH und FH Harz	E-Partizipation in der öffentlichen Verwaltung

Tabelle 1: Leitfäden zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten

Quelle: eigene Darstellung.

Zudem gibt es Leitfäden aus dem nichtdeutschen Sprachraum, die ebenfalls nur eine Auswahl an Handlungsempfehlungen zum Umgang mit dem Web 2.0 und den Social Media zusammentragen.

Grenzen bestehender Leitfäden

Dabei sollte auf verschiedene Limitierungen der genannten Handlungsleitfäden zum Einsatz von Social Media hingewiesen werden:

Verwaltung oder Wirtschaft?

| Hat der Leitfaden die Wirtschaft oder die Verwaltung als primäre Zielgruppe? Wirtschaft und Verwaltungen haben verschiedene Zielsetzungen und Rahmenbedingungen. Häufig richten sich Leitfäden auf den privatwirtschaftlichen Sektor aus. Äußerst selten wird dann auf die Besonderheiten des öffentlichen Sektors eingegangen. Das Interesse des vorliegenden Berichts liegt im kommunalen Bereich der öffentlichen Verwaltung. Eine Thematisierung des Nutzungsverhaltens sozialer Medien im politischen Bereich der Parteien und Politiker wird bewusst ausgeklammert.

Individuum oder Organisation?

| Gibt der Leitfaden Ratschläge für die Umsetzung in der Organisation oder Tipps für die Nutzer? Im Rahmen der Handlungsleitfäden sollte zwischen Hinweisen unterschieden werden, die an einzelne Personen gerichtet sind und Handlungsleitfäden, die sich auf einer übergeordneten Ebene an ganze Organisationen wenden. Als Leitfäden für einzelne Personen sind zum Beispiel Social Media Richtlinien (Social Media Guidelines) zu verstehen, die Verwaltungsmitarbeitern eine Hilfestellung im Umgang mit Social Media und Web 2.0 liefern sollen. Handlungsleitfäden für die Verwaltung als Organisation thematisieren im Gegensatz hierzu die Planung, Umsetzung, Einführung und den Betrieb von technischen Lösungen.

Interne Zusammenarbeit oder externe Kommunikation?

| Werden Handlungsleitfäden zur Optimierung der internen Kommunikation und Zusammenarbeit formuliert oder fokussieren sie sich auf die externe Kommunikation? Handlungsleitfäden zur Nutzung von Web 2.0-Technologien können so formuliert sein, dass sie Hinweise für eine externe Kommunikationsstrategie geben. Ebenso können Web 2.0-Dienste auch organisationsintern zur intensiveren Zusammenarbeit verwendet werden.

Praktisch oder abstrakt

| Unterschiede bei den Leitfäden finden sich auch im Grad der Abstraktion. So sind einige Leitfäden abstrakter formuliert als jene Handlungsempfehlungen, die sich auf die praktische Anwendbarkeit fokussieren: Zahlreichen Handlungsleitfäden wird zum Vorwurf gemacht, dass sie nur unzureichend auf die konkreten Bedürfnisse der jeweiligen Verwaltungseinheiten eingehen und auf einer viel zu abstrakten Ebene bleiben. Ziel sollte es jedoch sein, einen gestaltungsorientierten Handlungsleitfaden zu verfassen,

um konkrete Hinweise für eine optimierte Nutzung von Web 2.0-Instrumenten zu formulieren. Hierzu gehört auch die angemessene Ausrichtung des jeweiligen Leitfadens auf seine Zielgruppe: Häufig wird den Verfassern der Leitfäden der Vorwurf gemacht, zu abstrakt, unlesbar oder nicht zielgruppenadäquat ihren Leitfaden zu verfassen. Mit dem vorliegenden Handlungsleitfaden sollen kleinen wie großen Kommunen praktische Handlungstipps, welche sich aus den bisherigen Aktivitäten anderer Kommunen ableiten lassen, gegeben werden.

- | Zahlreiche der angegebenen Leitfäden befassen sich mit der Verwendung von Social Media und Web 2.0 auf der Ebene des Bundes oder des Landes. Die vorliegende Studie hingegen legt ihren Fokus auf die Kommunen in Bayern. Dies umfasst die Gemeinden, Städte, Landkreise und Bezirke im Freistaat.

*Verwaltungs-
ebene*

2. Bestandsaufnahme - Welchen Stellenwert besitzt Web 2.0 derzeit in den bayerischen Kommunen?

Umfrage Aufgrund einer unzureichenden Informationsgrundlage über die Aktivitäten und den Einsatz von Social Media und Web 2.0 in den bayerischen Kommunen erfolgte in einem ersten Schritt eine grundlegende Befragung. Die Frage, in welchen Kommunen welche Web 2.0-Dienste bereits eingesetzt werden, stand im Fokus der Erhebung im Herbst 2012. Zu diesem Zweck wurden durch die vier bayerischen kommunalen Spitzenverbände (Bayerischer Gemeindetag, Bayerischer Städtetag, Bayerischer Landkreistag sowie der Verband der Bayerischen Bezirke) sämtliche Gemeinden und Städte, Landkreise und Bezirke in Bayern angeschrieben. Sie wurden eingeladen, an der Befragung teilzunehmen. Hierzu wurde ein Online-Fragebogen³ entwickelt, der vorwiegend mit Hilfe geschlossener Fragen das Nutzungsverhalten bayerischer Kommunen zum Thema Web 2.0 untersucht hat.

Zusammensetzung der Befragung Von allen angeschriebenen 2056 Gemeinden⁴, 71 Landkreisen⁵ und 7 Bezirken wurde der Fragebogen 953 Mal aufgerufen. 454 der 953 Kommunen haben weitere Angaben zu sich gemacht:

In der Verteilung waren 96 Städte, darunter 10 kreisfreie Städte und 13 Große Kreisstädte, 200 Gemeinden, 67 Märkte, 59 Verwaltungsgemeinschaften, 26 Landkreise und 6 Bezirke zu finden. Die durchschnittliche Einwohnerzahl der an der Umfrage teilnehmenden Kommunen lag damit nach eigenen Angaben bei rund 38.635 Personen. Hierbei besaßen knapp 60 der genannten Kommunen mehr als 20.000 Einwohner. 396 Kommunen (rund 87%) hatten 20.000 Einwohner oder weniger. Diese Feststellung, dass sich zahlreiche kommunale Verwaltungen mit relativ geringen Einwohnerzahlen beteiligten, verdeutlicht die Notwendigkeit einer intensiven Diskussion über den Einsatz und die Nutzung von Social Media und Web 2.0 auch in kleineren Kommunen, fernab der größeren Metropolen und Metropolregionen.

2.1. Nutzung von Web 2.0-Angeboten

454 kommunale Verwaltungen Ausgehend von den 454 kommunalen Verwaltungen wurde der Einsatz bzw. die Nutzung verschiedener Web 2.0-Technologien in den bayerischen Kommunen thematisiert. Die Kommunen konnten dabei angeben, ob Sie die verwendeten Web 2.0-Instrumente für die Kommunikation mit den Bürgern

³ Der genaue Fragebogen dieser Umfrage findet sich in Anhang 2 dieser Studie.

⁴ Die Gesamtzahl ergibt sich aus 317 Städten, 386 Märkten und 1353 sonstigen Gemeinden in Bayern inklusive der 25 kreisfreien Städte.

⁵ Hier wurden nur die Landkreise ohne die 25 kreisfreien Städte in Bayern gezählt.

nach außen, für die Kommunikation innerhalb der Verwaltung oder aber für beide Zwecke gleichzeitig nutzen. In der Abbildung 3 wird deutlich, dass ein Großteil der bayerischen Kommunen nach eigener Auskunft derzeit generell noch von einem breitflächigen Einsatz von Web 2.0-Technologien absieht.

Wenn Web-Services und Dienstleistungen im kommunalen Kontext angeboten oder genutzt werden, haben sie meist mit der Nutzung von Kartenmaterial zu tun. Vor allem im Bereich der Geodaten finden sich hier auch in Zukunft breite Anwendungsspektren, welche zum jetzigen Zeitpunkt nur bedingt erschlossen sind. Somit besitzt das Thema „Kartenmaterial und Geodaten“ in der Verwaltung auf der kommunalen Ebene jetzt und in Zukunft eine große Relevanz. Beispiele hierfür sind die frei zugängliche Geodaten (GeodatenOnline: <https://geoportal.bayern.de/geodatenonline>), Geodatenportale wie der BayernATLAS (<http://geoportal.bayern.de/bayernatlas>) und darauf aufsetzende Anwendungen und Webdienste wie etwa Map-IT in Ulm (<http://map-it.ulm.de>). Gerade vor den aktuellen Diskussionen um die Öffnung des Geodatenmarktes und den Aufbau einer Geodateninfrastruktur (GDI: <http://www.gdi.bayern.de>) durch die INSPIRE-Richtlinie (2007/2/EG), die Überarbeitung der PSI-Richtlinie (2013/37/EU) zur Öffnung staatlicher Datenbestände (Open Government Data) und den Erfolg der Open Street Map (<http://www.openstreetmap.org>) erhält dieser Themenstrang zunehmende Dynamik.

*Karten-
material*

Beinahe selbstverständlich in der alltäglichen privaten Nutzung, hat auch die Präsenz von Kommunen und kommunaler Inhalte auf Smartphones deutlich zugenommen. Viele Web 2.0-Dienste sind über eine mobile Applikation („App“) für die Nutzer rasch erreichbar. Die weite Verbreitung von Apps auf mobilen internetfähigen Endgeräten eröffnet neue Möglichkeiten. Zahlreiche Kommunen reagieren auf diesen Trend mit der Entwicklung eigener Apps, wie zum Beispiel die Bad Feilnbach-App (<http://www.bad-feilnbach.de/de/bad-feilnbach-app-1>) oder die Erlangen-App der Stadt Erlangen (http://www.erlangen.de/desktopdefault.aspx/tabid-1426/89_read-23376/).

Apps

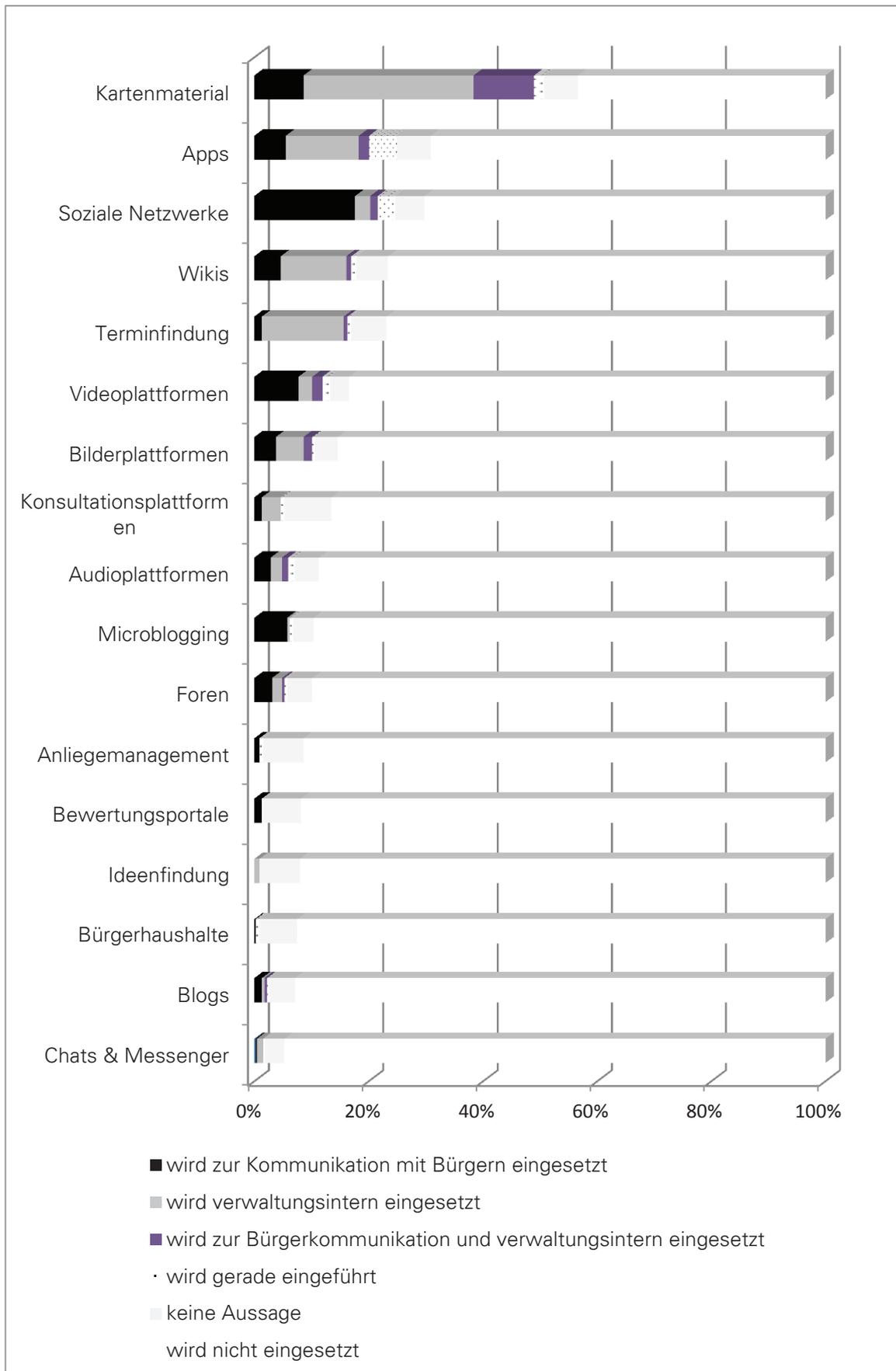


Abbildung 3: Verwendung von Web 2.0-Diensten in bayerischen Kommunen

Soziale Netzwerke wie beispielsweise Facebook (<https://www.facebook.com>) oder GooglePlus (<https://plus.google.com>) werden immer häufiger, vor allem in der Außenkommunikation der Kommunen, zum Zweck der Information, aber auch der Kommunikation mit den Bürgern verwendet. Aufgrund der Beliebtheit dieser Sozialen Netzwerke haben oder planen Kommunen immer häufiger eine eigenständige Präsenz in diesen Netzwerken. Beispiele hierfür finden sich in Moers (<https://www.facebook.com/stadtmoers>) oder der Stadt Stuttgart (<https://www.facebook.com/Stadt.Stuttgart>).

*Soziale
Netzwerke*

Wikis als offene Redaktionssysteme können verwaltungsintern zum Wissensmanagement verwendet werden. Sie eignen sich auch zur Außenkommunikation der Kommune, etwa zur Information der Bürger. Wikis im Internet werden meist unabhängig von der Stadtverwaltung betrieben. Über kommunale Belange finden sich beispielsweise vielfältige Informationen im Wikipedia-Eintrag der Kommune (<http://de.wikipedia.org>) oder in vorhandenen Stadt- und Regiowikis. Beispielhaft zu erwähnen sind die Stadtwikis von Fürth (FürthWiki: <http://www.fuerthwiki.de>) und München (MünchenWiki: <http://www.muenchenwiki.de>) sowie das RegioWiki der Passauer Neuen Presse für die Region Niederbayern und Altötting (<http://regiowiki.pnp.de>).

Wikis

Etabliert haben sich in den Verwaltungen auch kleine Instrumente, welche lediglich einem einzigen Zweck dienen. Beispielhaft hierfür wurde nach der Nutzung von Instrumenten für die gemeinsame Terminfindung wie Doodle (<http://www.doodle.com>), dem DFN Terminplaner (<https://terminplaner.dfn.de>) oder dem Publikationsdienst ISSUU (<http://issuu.com>) gefragt.

*Kleine Büro-
helfer*

Für sich alleine genommen spielen Audio-, Bild- und Videoplattformen im Rahmen der öffentlichen Verwaltungen lediglich eine untergeordnete Rolle. Auffallend scheint jedoch, dass Videoplattformen wie etwa Youtube (<http://www.youtube.com>) vorwiegend für die externe Kommunikation mit den Bürgern genutzt werden, während Audioplattformen wie die SoundCloud (<http://www.soundcloud.com>) auch im verwaltungsinternen Kontext eine relevante Rolle zugesprochen wird. Als Bildplattformen können Beispiele wie Flickr (<http://www.flickr.com>), Panoramio (<http://www.panoramio.de>), Picasa (<http://picasa.google.com>) oder Instagram (<http://www.instagram.com>) genannt werden.

*Audio-, Bild-
und Video-
plattformen*

Foren und Blogs stellen eine bekannte wie bewährte Form zur Information der Bürger dar. Sie werden derzeit noch von einigen Kommunen zur Außen- darstellung genutzt. Dennoch wird deutlich, dass der Schwerpunkt zur

*Foren &
Blogs*

Interaktion mit dem Bürger zum jetzigen Zeitpunkt auf anderen Web 2.0-Diensten wie etwa den Sozialen Netzwerken liegt, vor allem bei Facebook.

*Micro-
blogging*

Von einigen Kommunen werden für die Außenkommunikation auch Microblogging-Angebote wie beispielsweise Twitter (<https://twitter.com>) genutzt. Dennoch scheint es, als ob dieses Instrument im kommunalen Umfeld noch nicht in voller Breite genutzt wird und vornehmlich bestimmten Zielgruppen vorbehalten ist. Einige Städte wie die Stadt Erlangen (https://twitter.com/erlangen_de) oder die Gemeinde Bad Feilnbach (<https://twitter.com/BadFeilnbach>) setzen auf Microblogging-Angebote.

Alle anderen zur Auswahl gestellten Web 2.0-Instrumente werden nur selten genutzt. Sie bleiben daher ebenso unerwähnt wie die nicht eingereichten Vorschläge zur Nutzung von bisher nicht berücksichtigten Web 2.0-Diensten.

2.2. Organisation der Web 2.0-Aktivitäten in Kommunen

Um die verwaltungsinterne Organisation von Aktivitäten im Bereich der Web 2.0-Dienste und Social Media bewerten zu können, wurden die Kommunen zunächst befragt, bei wem in der Kommune das Thema verantwortet wird. In dieser offenen Fragestellung wurde deutlich, dass aufgrund der technischen Nähe das Themenfeld „Web 2.0“ häufig der IT-Abteilung zugeordnet wurde. Vermutlich wegen der Bedeutung für die Außenkommunikation und Pressearbeit findet der Einsatz von Web 2.0 häufig unter Nutzung der Ressourcen des Pressebereichs statt. Zur inhaltlichen Abstimmung und bei kritischen Fragestellungen wird zudem die führende Leitungsebene, die Geschäftsleitung oder die politische Führung eingebunden. Kritisch zu hinterfragen ist die Aussage von 58 kommunalen Vertretern, dass gesellschaftliche Medien und Web 2.0-Dienste bisher keine bestimmte Verantwortlichkeit innerhalb ihrer Verwaltung besitzt.

*Große
Heterogenität
bezüglich
Zuständig-
keiten*

Betrachtet man die weiteren Antworten, so ist vor allem die Heterogenität der einzelnen Zuständigkeiten bezüglich dieses Themenfeldes auffallend.

Verantwortlichkeit für Web 2.0	Kumulierte Anzahl der Kommunen (Mehrfachnennungen möglich)
IT-Abteilung	160
Pressestelle	61
Keiner / jeder selbst	58
Geschäftsleitung	44
Bürgermeister / Stab	30
Hauptamt	28
Fachabteilung selbst	26
Externe Anbieter	17
Tourismus / Wirtschaftsförderung	11
Herr XYZ	7
Verwaltungsgemeinschaft	4
Bauamt / Kämmerei	3
Finanzverwaltung	1
Ehrenamtliche	1

Tabelle 2: Verantwortlichkeiten für Web 2.0-Aktivitäten innerhalb der kommunalen Verwaltung

Quelle: Eigene Darstellung.

2.3. Finanzielle Ressourcen für Web 2.0-Aktivitäten

In 364 der 454 Kommunen (80,2%), welche Angaben zum finanziellen Aufwand und zu den notwendigen Ressourcen für ihre Web 2.0-Aktivitäten gemacht haben, wurde explizit verdeutlicht, dass kein zusätzliches finanzielles Budget für die Aktivitäten im Web 2.0 vorgesehen oder vorhanden ist. Lediglich 10 von 454 Kommunen (2,2%) gaben an, ein zusätzliches Budget für die hinzugekommenen Aktivitäten zu besitzen. Bezüglich dieser Budgets können keine verallgemeinerbaren Aussagen gemacht werden. Häufig finden projektbezogene Investitionen statt. Selten existieren regelmäßige Finanzierungen für die Tätigkeiten der Verwaltung im Kontext von Web 2.0. Das Budget wird demnach teilweise bedarfsgerecht eingestellt. Die übrigen 17,6% der Kommunen machten keine Angaben zu den Finanzen in Bezug auf ihre Aktivitäten.

*Keine
finanziellen
Ressourcen*

Nur wenige Akteure sind optimistisch, dass in künftigen kommunalen Haushalten ein Budget für Aktivitäten im Bereich Web 2.0 vorgesehen wird.

Mit Blick auf den Stellenplan gaben 448 der 454 Kommunen (98,7%) an, keine zusätzlichen Planstellen für die Web 2.0-Aktivitäten im laufenden oder im kommenden Jahr vorgesehen zu haben. Es bleibt abzuwarten, wie sich dieser Wert über die nächsten Jahre hinweg verändern wird.

2.4. Weiterbildung bezüglich Web 2.0

*Social Media
Richtlinien
kaum im
Einsatz*

Um Aussagen zu den Aktivitäten der bayerischen Kommunen im Web 2.0 zu tätigen und die Sensibilität dieses Themas auf der Agenda der Kommunen beurteilen zu können, wurde zusätzlich nach dem bisherigen Einsatz von „Social Media Richtlinien“ und Schulungen zum Thema Web 2.0 innerhalb der bayerischen Kommunen gefragt. Social Media Richtlinien sind dabei Leitfäden, die Tipps zum richtigen Umgang mit den Neuen Medien geben. Beispiele für gute Social Media Richtlinien im öffentlichen Sektor gibt es in Hamburg (<http://www.hamburg.de/contentblob/3580670/data/guideline-social-media.pdf>), und in Wien (<http://www.wien.gv.at/medien/pid/inland/socialmedia/>).

Von den 400 Kommunen, welche Angaben zum Einsatz von Social Media Richtlinien innerhalb der Verwaltung machten, gaben 350 Vertreter kommunaler Verwaltungen (87,5%) an, keine Social Media Richtlinie zu besitzen. 23 Kommunen (5,8%) besitzen eine Social Media Richtlinie. Vier Kommunen (0,9%) haben keine Kenntnis zu einer Social Media Richtlinie in ihrer Kommune. 23 Kommunen (5,8%) machten zu dieser Fragestellung keine Angaben.

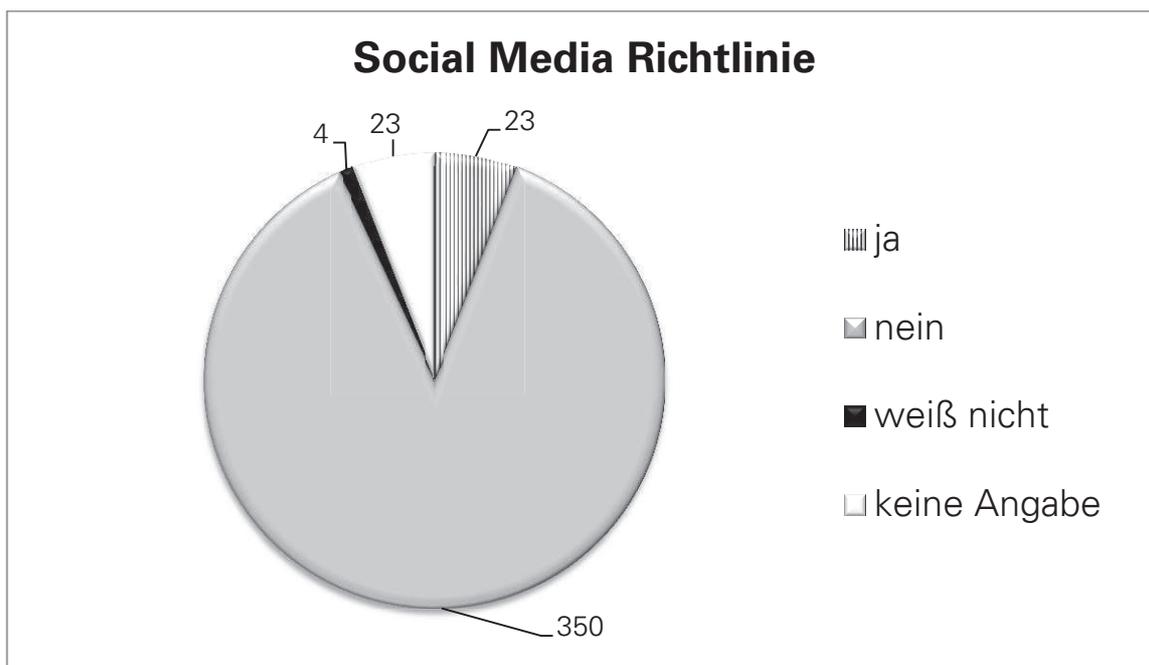


Abbildung 4: Nutzung von Social Media Richtlinien in der Kommunalverwaltung
Quelle: Eigene Darstellung.

*Kulturwandel
ohne Unter-
stützung*

Die neuen Medien stellen ganz neue Herausforderungen an die Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung. Vor diesem Hintergrund wurde selbstverständlich auch nach potenziellen Weiterbildungsangeboten im Bereich der neuen Medien gefragt. 363 von 398 (91,2%) der kommunalen Vertreter gaben an, dass keine Schulungsmaßnahmen zum Thema Web 2.0 in der Verwaltung angeboten würden. 20 der 398 (5%) der Kommunen bieten nach eigenen Angaben Schulungsmaßnahmen zum Umgang mit Social Media und Web 2.0

an, 14 (3,5%) kommunale Vertreter machten hierzu keine Angaben und ein Vertreter (0,3%) einer Kommune konnte die Frage nicht beantworten.

2.5. Negative Erfahrungen mit Social Media und Web 2.0 in den Kommunen

Im Fortgang der Umfrage wurde den kommunalen Vertretern die Möglichkeit gegeben, sich über die bisherigen positiven, aber auch negativen Erfahrungen bezüglich der Nutzung der Neuen Medien, der Social Media- und Web 2.0-Angebote zu äußern. Neben zahlreichen positiven Erfahrungen wurden in den Verwaltungen der Kommunen vereinzelt negative Erlebnisse gesammelt. Die negativen Erlebnisse waren in ihrer Form vielfältig. Sie können jedoch meist als Einzelfälle betrachtet werden:

*Nur vereinzelt
negative
Erfahrungen*

- | *Trolling* durch Nutzer, die verschiedene Pseudonyme benutzen, um unsachliche und unwahre Kritik zu üben
- | Schüren von *Hetzkampagnen* in Blogs und Foren bei Reizthemen
- | Negative *Gästebucheinträge*
- | Vorhandene technische *Inkompatibilität*
- | *Sicherheitsprobleme* und *Missbrauch* von innen
- | Veränderung der *politischen Kultur*.
Gemeinderat postet während Sitzung in einem Sozialen Netzwerk.
- | Missbrauch Sozialer Netzwerke durch Mitarbeiter – Der Zugang ist jetzt vollkommen gesperrt!
- | *Unsachliche* und *falsche Diskussion* von Themen in anderen Foren mit negativen Auswirkungen für die öffentliche Verwaltung
- | Zugriff auf Soziale Netzwerke innerhalb der Verwaltung ist *gesperrt*, aufgrund zu viel Privatnutzung
- | Freigegebene Seite auf Sozialen Netzwerken bedarf ständiger *Überwachung*
- | Aufruf zur *Facebook-Party* im öffentlichen Raum
- | Problem von kleinen *Shitstorms* in Web 2.0-Angeboten anderer Anbieter
- | Hoher *Pflegeaufwand* bei der Überprüfung von Einträgen in Gästebüchern
- | Einträge, die nicht zum *Inhalt* passen.
- | *Geringe Nutzung* der Bürger bei bestimmten Lösungen
- | Steigende Anzahl der unqualifizierten und beleidigenden *Beschwerden*
- | *Zeitaufwand*, viel *Unsinn*, *Datenschutz*

2.6. Positive Erfahrungen mit Social Media und Web 2.0 in den Kommunen

Positive
Erfahrungen
überwiegen

Die positiven Erfahrungen im Umgang mit Social Media und Web 2.0 überwiegen nach Angaben der kommunalen Vertreter deutlich gegenüber den vereinzelt negativen Erfahrungen. Im Folgenden finden sich daher:

- | Optimierte *Vernetzung* der Verwaltung
- | Nutzung von Web 2.0 und Social Media-Angeboten als zusätzlicher *Vertriebskanal* für *Veranstaltungswerbung und Rückmeldung von Gästen*
- | *Information* der Bürgerinnen und Bürger
- | Qualitative *Verbesserung der Kommunikation* mit Gästen & Bürgern
- | Kontinuierlicher *Austausch* und *Feedback* in Form von Reaktionen
- | Neue Form der *Kommunikation* mit dem Bürger: direkt, offen und sehr konstruktiv
- | Direktere *Problemlösung* manchmal auf diesem Weg möglich
- | Erreichen *neuer Zielgruppen* (jüngere Menschen)
- | *Zusammenarbeit* von Bürgern und Verwaltung
- | *Nachfrage* bei Bürgern und positive *Bürgerresonanz*
- | *Bewerbung* des Ortes
- | Kommune als Veranstalter von Konzerten und Events *sympathisch näherbringen*, nicht nur als reine Verwaltung

Konkrete Beispiele seien:

- | Gemeinsame *Gestaltung von Werbebroschüren* mit Bürgern & Gästen
- | Einsatz im Sitzungsmanagement
- | *Kommunikation des Baufortschritts* einer Renovierung, um Detailprobleme darzustellen, Kosten und Zeitverschiebung zu begründen
- | *Vermittlung* geschichtlicher Ereignisse in einer App
- | Erfolge bei der *Bewerbung von Veranstaltungen* über Soziale Netzwerke
- | Durchführung von internen und externen *Online-Umfragen*
- | *Geodaten* werden vom Bürger intensiv genutzt, z.B. Bebauungspläne
- | *Katastrophenalarm* zur schnellen Information für Bürger über Facebook und Blog
- | *Beschwerdemanagement* wurde gut von den Bürgern angenommen
- | Interne Verwendung von *Wikis*
- | *Bürgerbeteiligungsprojekt* erreicht jugendliche Zielgruppe, die sonst außen vor bleibt
- | Digitales *Stadtgedächtnis*
- | *Wohnungsvermittlung*: z.B. „Wohnen für Hilfe“ über Soziale Netzwerke
- | *OB-Infos* über Videoplattformen werden gut angenommen

- | Soziale Netzwerke als *Ergänzung der städtischen Homepage* um „leichtere Inhalte“
- | Community-Building für einzelne Themen als *Element eines umfassenden Bürgerdialoges*

2.7. Gesamtbewertung

Ausgehend von den vorgelegten Ergebnissen wird deutlich, dass die Kommunen, die sich in Bezug auf den Einsatz von Web 2.0-Lösungen bislang besonders aktiv zeigten, auch zahlreiche Vorteile und positive Aspekte beobachten konnten. Die vereinzelt negativen Erfahrungen wiegen dabei als Einzelfälle relativ gering.

*Wenig
Aktivität trotz
positiver
Erfahrungen*

Dennoch wird deutlich, dass der Großteil der bayerischen Kommunen ein beachtliches Potenzial bzw. einen sehr großen Nachholbedarf im Einsatz von Web 2.0-Instrumenten bei der täglichen Arbeit besitzt. Viele Kommunen nutzen die Möglichkeiten der neuen Form der Kommunikation bisher noch nicht. Bedenklich ist vor allem, dass keine weiteren Schulungen oder Leitfäden an die Mitarbeiter weitergegeben werden. Wichtige Leitplanken zum praktischen Umgang mit den sozialen Medien fehlen damit.

3. Experteninterviews zum bisherigen Einsatz von Web 2.0-Diensten in öffentlichen Verwaltungen

Im dritten Kapitel stehen die Experteninterviews zum Einsatz von Web 2.0 in Bayern im Mittelpunkt. Thematisiert werden in diesem Kapitel die Ziele und Fragestellungen der Experteninterviews, die Auswahl der zu untersuchenden Web 2.0-Dienste, die Identifikation der teilnehmenden Kommunen als auch ein Überblick über die Ergebnisse der Experteninterviews.

3.1. Ziel und Fragestellung der Interviews

*Experten-
interviews*

Ziel der Experteninterviews war es, eine detaillierte Beurteilung zu den in bayerischen Kommunen genutzten Web 2.0-Instrumente zu erhalten. Hierbei sollten sowohl die Erwartungen bezüglich des Einsatzes gesellschaftlicher Medien wie auch die tatsächliche Umsetzung und die Erfahrungen mit den jeweiligen Web 2.0-Technologien thematisiert werden.

Auf diese Weise werden im Anschluss Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Umsetzung einzelner Web 2.0-Instrumente in bayerischen Kommunen diskutiert. Die Kommunen berichten dazu über ihre Erfahrungen mit bestimmten Softwarelösungen und Dienstleistungen.

*Interview-
fragen*

Um die Erfahrungen der einzelnen Ansprechpartner in den bayerischen Kommunen zu strukturieren, wurden Fragestellungen in zehn verschiedenen Themenbereichen formuliert. Die Themenstellung in den durchgeführten Interviews beschäftigte sich mit folgenden Punkten:

- | Ziel und Zweck des Einsatzes von Social Media und Web 2.0-Technologien in den befragten bayerischen Kommunen
- | Planung und Durchführung der Umsetzung von Web 2.0-Lösungen
- | Nutzung der Web 2.0-Lösung in der Wirkphase
- | Organisation des Einsatzes der Web 2.0-Lösung
- | Umgang mit dem Thema Datenschutz
- | Thematisierung der Kostenseite und der Erfolgsmessung
- | Technische Umsetzung der Kommunikation über gesellschaftliche Medien
- | Ausblick auf künftige in Planung oder in der Umsetzung befindliche Web 2.0-Lösungen innerhalb der Kommune
- | Einführung und Fortbildung von Mitarbeitern zur Nutzung der Neuen Technologien
- | Eigene Bewertung der durchgeführten Aktivitäten im Bereich der gesellschaftlichen Medien von Seiten der bayerischen Kommunen.

Der genaue Interviewleitfaden für die teilstrukturierten Experteninterviews in den bayerischen Kommunen findet sich im Anhang A2.

3.2. Teilnehmende Kommunen

Nach der ersten Bereinigung der Daten standen 320 nutzbare Datensätze von Kommunen zur Verfügung, die Web 2.0-Instrumente verwenden oder einführen wollen. Mit Hilfe dieser ersten Vorerhebung wurden die innovativen bayerischen Kommunen gefunden, welche in der Folge als kommunale Ansprechpartner für die Experteninterviews fungieren sollten.⁶ Unterstützt wurde das Forschungsprojekt schließlich von insgesamt 13 Kommunen. Bei der Festlegung der teilnehmenden Kommunen wurde die Präsenz von Kommunen aus den unterschiedlichen Gebieten Bayerns, unterschiedliche Einwohnerzahlen sowie unterschiedliche Organisationsarten sichergestellt. So wurden 13 Experteninterviews mit den Vertretern aus 1 Bezirk, 2 Landkreisen, 6 Städten, 3 Gemeinden sowie 1 Verwaltungsgemeinschaft durchgeführt. Neben Einwohnerzahlen variierten auch die Mitarbeiterzahlen der verschiedenen Verwaltungen sehr stark.

*Teilnehmer
der Experten-
interviews*

⁶ Kommunen, die keinen Ansprechpartner genannt haben oder eine weitere Ansprache abgelehnt haben, werden im Sample nicht berücksichtigt. Dadurch blieben 211 Kommunen als potenzielle Forschungspartner mit Ansprechpartnern im Sample. Jede Kommune konnte Angaben zu insgesamt 18 nutzbaren Web 2.0-Diensten abgeben. Ein Feld stand für sonstige Web 2.0-Dienste zur Verfügung. Jede Kommune hat für Web 2.0-Aktivitäten, die sie derzeit bereits durchführt, einen Punkt erhalten. Damit konnte jede Kommune maximal $18+1=19$ Punkte erhalten. Kommunen mit der höchsten Punktezahl wurden für die Interviews ausgewählt und um bestimmte Best-Practices aus dem kommunalen Bereich erweitert.

Potentielle Mehrwerte für die Kommunen waren dabei folgende: Es sollte ein Erfahrungsaustausch zwischen den verschiedenen Kommunen in Bezug auf die Aktivitäten im Web 2.0 erfolgen. Des Weiteren fand eine Unterstützung der Web 2.0-Aktivitäten durch einen externen Ansprechpartner statt. In die Forschungsergebnisse flossen zudem spezifische Herausforderungen einzelner Typen bayerischer Kommunen ein. Zudem wurde die Forschung durch einen objektiven wissenschaftlichen Ansprechpartner durchgeführt.

Den Teilnehmern der Experteninterviews vor Ort in den folgenden Kommunen sei an dieser Stelle besonders gedankt:

Verwaltungseinheit	Kommune	Einwohner	Mitarbeiterzahl
Landkreis	Augsburg	240000	500
Gemeinde	Bad Feilnbach	7535	45
Kreisfreie Stadt	Bamberg	70144	1500
Gemeinde	Brunnthal	4909	14
Kreisfreie Stadt	Coburg	42000	500
Kreisfreie Stadt	Erlangen	106000	2200
Stadt	Freilassing	16250	205
Verwaltungsgemeinschaft	Geisenfeld	10000	200
Stadt	Heideck	4700	15
Kreisfreie Stadt	Kempten	65000	802
Gemeinde	Kollnburg	3050	7
Landkreis	Lichtenfels	69000	249
Bezirk	Oberbayern	4400000	1071

Tabelle 3: An den Experteninterviews teilnehmende Kommunen

Quelle: Eigene Darstellung, Zahlen basieren auf Angaben der Kommunalverwaltungen.

Zeitraum der Studie

Die Experteninterviews erfolgten mit den Ansprechpartnern der jeweiligen Kommune direkt vor Ort. Sämtliche Interviews wurden im Dezember 2012 und Januar 2013 durchgeführt. Durch die zeitliche Nähe der Interviews und den Terminen vor Ort war es möglich, sich ein eigenes Bild von der Kommune zu machen. Die Interviews wurden als Gedächtnisstütze aufgezeichnet. Die jeweilige Audiodatei wurde in Form eines Verlaufprotokolls für die spätere Auswertung schriftlich zusammengefasst. Auf eine wörtliche Transkription der Interviews wurde verzichtet.

3.3. Auswahl der Web 2.0-Dienste

Web 2.0-Dienste kennzeichnen sich vor allem durch die einfache Möglichkeit der Kommunikation zwischen einer unbestimmten Anzahl von Personen mit Hilfe des Internets über Social Media aus.⁷ Der Fokus der Experteninterviews lag auf der Evaluation bestehender Lösungen, welche den Eigenschaften von Web 2.0-Lösungen entsprechen (Kommunikation, Zusammenarbeit). Dabei sollten „Insellösungen“ nicht betrachtet werden. Der Fokus lag auf Web 2.0-Diensten, die für einen Großteil der Kommunen von Interesse sein könnten.

⁷ Eine Herleitung dieser Definition findet sich in Kapitel 1.2.

Es wird angenommen, dass bestimmte Web 2.0-Instrumente eine höhere Relevanz für den Einsatz in Kommunen besitzen als andere IT-Tools. Aus diesem Grund differenzieren die Autoren zwischen den einzelnen Instrumenten.

In Teil 2 der Studie werden bereits verbreitete Web 2.0-Dienste wie Facebook, Youtube oder Twitter thematisiert, welche bereits häufiger in kommunalen Verwaltungen zum Einsatz kommen. Hiervon zu trennen sind jene Web 2.0-Tools, die möglicherweise erst in Zukunft für die kommunale Verwaltung von Interesse sein könnten, die bislang aber noch nicht im Fokus der kommunalen Aktivitäten stehen. Diese Tools, welche den Durchbruch im kommunalen Kontext noch vor sich haben könnten, wurden als „neuartiger Web 2.0“-Dienste bewertet. Hierzu gehören beispielsweise „Pinterest“, „Tumblr“ oder „Issuu“. Der Fokus der Experteninterviews lag vor allem auf einer Bewertung der „gängigen Web 2.0-Instrumente“.

*Verbreitete
Web 2.0-
Dienste*

*Neuartige
Web 2.0-
Dienste*

3.4. Ergebnisse der Experteninterviews

In den Experteninterviews wurde eines deutlich: Die Mitarbeiter der Pressebereiche und der kommunalen IT hatten sich ihrerseits bereits Gedanken über das Thema Web 2.0 gemacht. Allerdings sahen die eingesetzten IT-Lösungen und der Umgang mit dem Thema Web 2.0 äußerst unterschiedlich aus.

Die vorgefundene Vielfalt wird auch in Zukunft Bestand haben. Dies kann mit der kommunalen Selbstverwaltung, der Neuartigkeit dieses Themas, den vorhandenen Web 2.0-Angeboten und den unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen bayerischen Kommunen begründet werden. Im Ergebnis zeigt sich bei den kommunalen Aktivitäten der Kommunen in Bayern dabei das folgende Bild:

*verschiedene
Lösungs-
ansätze*

Aufgrund personeller und finanzieller Kapazitäten findet in größeren Kommunen häufiger als in kleineren Kommunen eine Nutzung von Web 2.0-Technologien statt. Doch auch kleine Kommunen zeigen sich im Einsatz von Web 2.0-Technologien äußerst aktiv. Unabhängig von der Größe der Kommune wird deutlich, dass vor allem jene Kommunen aktiv sind, bei denen Führungskräfte die Mehrwerte von Web 2.0-Aktivitäten bereits erkannt haben, das Thema im Rahmen ihrer täglichen Arbeit auf die Agenda setzten und es bis heute vorantreiben.

*Unterschiede
bei der
Aktivität*

Diese Mitarbeiter sind häufig der Technik gegenüber besonders aufgeschlossen und auch in ihrem Privatleben von den Möglichkeiten und Mehrwerten der Web 2.0-Technologien überzeugt.

*Innovations-
treiber
„Motivation“*

*Web 2.0 zur
Außen-
kommuni-
kation*

Vor allem als Sprachrohr in die Öffentlichkeit, als zusätzlicher Kanal, über den die Verwaltung wahrgenommen werden kann, genießt das Thema Web 2.0 einen guten Ruf. So verwundert es kaum, dass Web 2.0-Instrumente vorwiegend in der Außenkommunikation mit den Bürgern eingesetzt werden. Zur verwaltungsinternen Kommunikation werden sie bisher eher weniger genutzt. Meist kommen kostenlos zu nutzende Web 2.0-Dienste zum Einsatz, welche von Unternehmen wie Facebook oder Twitter zur Verfügung gestellt werden.⁸ Den Einsatz dieser Lösungen erachten die meisten Kommunen als einfacher, Ressourcen sparender und damit kostengünstiger, als auf die Entwicklung und den Einsatz eigener IT-Lösungen zu setzen. Die Alternative zu Facebook in Form eines eigenen Sozialen Netzwerks für die Stadtgesellschaft, welches über die typischen Web 2.0-Funktionalitäten⁹ verfügt, wurde in der Schweizer Stadt St. Gallen getestet (<http://www.mysg.ch>).

*Web 2.0 zur
Innen-
kommuni-
kation*

Im Gegensatz zur Außenkommunikation steht die von der Verwaltung nach innen gerichtete Nutzung von Web 2.0-Lösungen zur Umsetzung effizienterer Prozesse derzeit noch im Hintergrund. Soziale Netzwerke zur Vernetzung von Verwaltungsmitarbeitern, die es beispielsweise in den Niederlanden (<http://www.ambtenaar20.nl>) oder in den USA (<http://www.govloop.com>) gibt, werden in bayerischen Kommunen bisher ebenso wenig genutzt wie Kollaborationsangebote zur verwaltungsinternen Zusammenarbeit. Lediglich die Nutzung der Dropbox (<http://www.dropbox.com>) und von Google Drive (<http://www.drive.google.com>) findet eine gewisse Verbreitung. Kritische Anmerkungen zum Einsatz dieser Cloud-Dienste in der öffentlichen Verwaltung und zu passenden Software-Alternativen finden sich in Teil 2 dieser Studie.

*Keine
Mitarbeiter
für Web 2.0*

Dass keine zusätzlichen finanziellen oder personellen Ressourcen für den Bereich der Social Media und das Web 2.0 geschaffen werden, wird beim Blick auf den Stellenplan auch an der nicht erfolgten Einrichtung neuer Mitarbeiterstellen deutlich. Die Betreuung der Kommunikationslösungen übernehmen derzeit entweder die IT-Abteilungen oder die Pressestelle. Spezielle hauptberufliche Beauftragte, die sich ausschließlich den Themen „Information und Kommunikation über die Neuen Medien“ widmen oder sich gar mit den Möglichkeiten eines Einsatzes dieser neuen Technologien innerhalb der Verwaltung auseinandersetzen, finden sich in der typischen bayerischen Kommune nicht. Auch wird in den Interviews deutlich, dass eine Bearbeitung von Themen rund um das Web 2.0 vorwiegend aus intrinsischer Motivation und dem Interesse des Vorgesetzten vorangetrieben wird. Neben den Vorgesetzten

⁸ Eine Erläuterung dieser Web 2.0-Instrumente findet sich in Kapitel 34.

⁹ Hier sind die Funktionalitäten nach O'Reilly aus Kapitel 5 gemeint.

stehen zahlreiche Mitarbeiter in der Verwaltung dem Einsatz von Web 2.0-Technologien bislang noch äußerst kritisch gegenüber.

Eigene Aktivitäten mit Web 2.0-Diensten werden von den Kommunen nicht als Pflichtaufgabe zur Information und Kommunikation mit den Bürgern gesehen, sondern als freiwillige zusätzliche Aufgabe wahrgenommen. Dies mag fachlich korrekt sein. Bürger erwarten aber zunehmend Informationen, Aktivitäten und ein kompetentes Auftreten der Kommunen im Web 2.0. Qualität und Auftreten der bayerischen Kommunen im Internet sind bisher jedoch oft von den individuellen Interessen einzelner innovativer Entscheider geprägt. Für diese Treiber geht es aber weniger um einen blinden Aktionismus, sondern um die Realisierung der durch Web 2.0-Dienste entstehenden Mehrwerte für die Kommune.

*Information
als Pflicht-
aufgabe?*

Insofern verwundert es nicht, dass bei den großen wie auch kleinen befragten Kommunen in Bayern aufgrund der personellen Einschränkungen meist spezifische Social Media-Strategien für die künftige Entwicklung innerhalb der Verwaltung fehlen. Hier besteht ein akuter Handlungsbedarf, um eine nachhaltige technische Entwicklung in den Kommunen voranzutreiben und den zielgerichteten Einsatz von Web 2.0-Technologien, passenden Einsatzzwecken und vorbildhaften Beispielen zu forcieren.

*Keine Social
Media
Strategien*

Selbst auf praktischer Ebene besteht in den meisten Fällen noch erheblicher Aufholbedarf. Sehr häufig fehlen in den bayerischen Kommunen noch Social Media Richtlinien“, an denen sich die Mitarbeiter im Umgang mit den Neuen Medien orientieren können.¹⁰ Richtlinien sollten jedoch unbedingt vorliegen, um den Mitarbeitern beruflich wie privat eine Hilfestellung zu geben, wie man sich im Web 2.0 verhalten sollte.

*Keine Social
Media
Richtlinien*

Auch die inhaltliche Pflege bestehender kommunaler Web 2.0-Auftritte gestaltet sich äußerst unterschiedlich. Manche Verwaltungen sahen vor, die Nutzung sozialer Medien und Web 2.0-Dienste komplett zu verbieten. Andere Verwaltungen genehmigten die inhaltliche Pflege der offiziellen Web 2.0-Auftritte in der Arbeitszeit. In anderen Kommunen wurden die Web 2.0-Dienste ausschließlich in der privaten Freizeit der Verwaltungsangestellten aktualisiert. So unterschiedlich die zeitliche Nutzung der Auftritte der kommunalen Verwaltungen war, so unterschiedlich gestaltete sich auch deren Abrufbarkeit von Web 2.0-Diensten: Je nach Kommune sind Schulungen und Zugriffe zu bestimmten Web 2.0-Technologien bestimmten Zielgruppen (z.B. der Führungsebene, Pressestelle, etc.) vorbehalten, anderen Mitarbeitern jedoch explizit verboten.

*Förderung
von
Aktivitäten
im Web 2.0*

¹⁰ In Teil 2 finden Sie Hinweise auf bestehende Social Media Guidelines.

*Versuchs-
mentalität*

Häufig verzichten Kommunen darauf, das Thema Web 2.0 von sich aus zu besetzen und ihre Mitarbeiter auf Schulungen zur Fortbildung zu schicken. Strategien zum Umgang und zur Nutzung der Neuen Medien sind bisher nicht erarbeitet worden. Ebenso wurde darauf verzichtet, auf bereits veröffentlichte Richtlinien zu verweisen. Zahlreiche Projekte starteten mit einem Test, um rasch Erfahrungen mit verschiedenen Web 2.0-Diensten zu sammeln, ohne die Vorlage eines ausgefeilten Konzepts abzuwarten.

*Positive
Aussichten*

Die steigende Zahl der Kommunen, welche Web 2.0-Lösungen in Bayern einsetzen, und das große Engagement, durch das sich die kleinen wie großen Kommunen dabei auszeichnen, verdient großes Lob. Web 2.0 wird in den bereits aktiven und innovativen Kommunen als neues Instrument und Form der Verwaltungsmodernisierung praktiziert und wahrgenommen. Es stellt damit eine wesentliche Erweiterung des konventionellen E-Government dar.

Welche Ziele mit dem Einsatz von Web 2.0-Instrumenten im kommunalen Kontext zu erreichen sind, wie diese Ziele erreicht werden können und welche Web 2.0-Dienste sich für welchen Einsatzzweck besonders gut eignen, wird im folgenden Kapitel behandelt.

4. Was sollte man zu Web 2.0 in Kommunen wissen?

Im letzten Kapitel wurde vor allem auf die tatsächlichen Aktivitäten der Kommunen in Bayern eingegangen. In diesem vierten Kapitel werden die bestehenden Möglichkeiten und Potenziale eines kommunalen Web 2.0-Einsatzes aufgeführt und diskutiert. Neben den praktischen Erfahrungen und Sichtweisen aus den Experteninterviews in den Kommunen fließen hier theoretisches Wissen und eigene Ansätze in die Ausführungen dieses Kapitels ein. Eine empirische Überprüfung der getroffenen Aussagen steht damit noch aus.

Dieses vierte Kapitel thematisiert zunächst mögliche Nutzungsszenarien von Web 2.0-Lösungen in den bayerischen Kommunen. Im Anschluss werden Motive und Ziele aufgezeigt, welche an den Einsatz von Web 2.0-Instrumenten im kommunalen Kontext zu stellen sind. Hieraus lassen sich bestimmte Verwaltungstypen zum Umgang mit Web 2.0 ableiten. Welche Zielgruppen erreicht werden und welche nicht erreicht werden können, ist Thema der darauf folgenden Ausführungen. Im Anschluss folgt eine Diskussion über die potenziellen Inhalte und Themen, die sich im kommunalen Kontext für eine Bearbeitung durch Web 2.0-Dienste anbieten. Abgeschlossen wird das vierte Kapitel schließlich mit einer Bewertung über die Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten in Kommunen.

4.1. Welche Nutzungsszenarien von Web 2.0-Instrumenten in den bayerischen Kommunen sind denkbar?

Sicherlich lassen sich ganz unterschiedliche Nutzungsszenarien und mögliche Einsatzzwecke für den Einsatz der Neuen Medien und des Internets in Kommunen formulieren. Die möglichen Aktionsfelder und Mehrwerte sollen daher in aller Kürze an einem typischen Beispiel einer klassischen kommunalen Aufgabe (Ausbesserung und Neubau einer Straße) dargestellt werden.

Einzelne Nutzungsszenarien können wie folgt unterschieden werden:

- | Art des Informationsaustausches: Bloße Information durch Nutzung von Web 2.0-Technologien vs. Kommunikation über Web 2.0-Technologien)
- | Einsatzzweck der Web 2.0-Technologien: Ziel, Transparenz herzustellen, Beteiligung für die Bürger zu ermöglichen oder die Zusammenarbeit zwischen der Öffentlichkeit und der Verwaltung zu forcieren.
- | Einsatzort der Aktivitäten im Web 2.0: mit der Zielgruppe Verwaltung (intern) oder Öffentlichkeit (extern).
- | Ziele bei denen zu unterscheiden ist, ob die Ziele nach außen kommuniziert werden, oder ob die Ziele verwaltungsintern, vertraulich formuliert sind.

Hierbei ist darauf hinzuweisen, dass sich die aufgeführten Dimensionen aufgrund ihrer Ausprägungen wechselseitig beeinflussen.

*Information
vs. Kommuni-
kation*

Neue Medien bieten grundlegende Möglichkeiten, mit ihrem Einsatz innerhalb und außerhalb von Verwaltungen Mehrwerte zu schaffen. Mit Ihrer Hilfe lassen sich unabhängig von einem bestimmten Zeitraum und unabhängig von einem bestimmten Ort neue Formen der Interaktion zwischen verschiedenen Stellen realisieren. Die grundlegende Form einer Wissensvermittlung stellt die Bereitstellung von Informationen gegenüber einer bestimmten Person oder Gruppe dar. Auch wenn mit reinen Informationen bereits Transparenz geschaffen werden kann, sollte nicht die bloße Informationen der Bürger, sondern mehrwertige, echte Kommunikation angestrebt werden.

Beispiel: Die kommunale Verwaltung kann den Bürgern Informationen über die Neuen Medien als zusätzlichem Informations- und Kommunikationskanal bereitstellen: Wo, wann und wie lange Straßenausbesserungsarbeiten stattfinden – Diese Angaben sind als reine Informationen für die Bürger gedacht. Soll jedoch nicht nur einseitig informiert, sondern eine weiterführende wechselseitige Kommunikation eröffnet werden, können im vorliegenden Beispiel etwa Rückfragen der Bürger durch die Verwaltung zielgerichtet beantwortet werden oder Anregungen der Bürgerschaft in die verwaltungsinternen Abläufe eingebunden werden.

*Transparenz
vs.
Beteiligung
vs.
Zusammen-
arbeit*

Die Integration von Bürgern in staatliche Belange kann in verschiedener Intensität stattfinden.

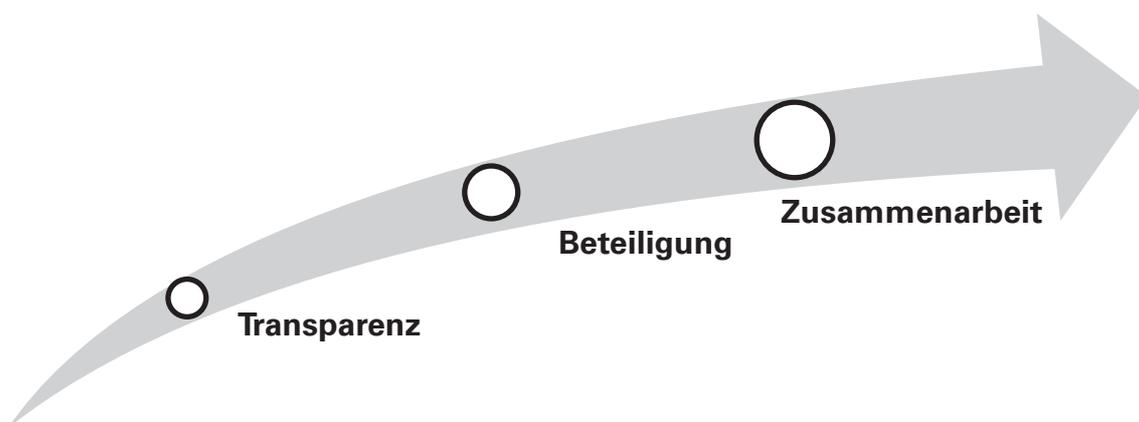


Abbildung 5: Stufen der Bürgerintegration auf dem Weg zu einem offenen Staat (Open Government) in der öffentlichen Verwaltung
Quelle: Eigene Darstellung.

Werden Bürger über bestimmte Tätigkeiten der Verwaltung bzw. über Verwaltungsprozesse mit Hilfe der Neuen Medien informiert, wirkt die Verwaltung für den Bürger sehr viel transparenter als zuvor. Diese neue Transparenz stellt die erste der drei Stufen auf dem Weg zu einem offeneren Staat (Open Government) dar.

Beispiel: Den Bürgern werden über einen Web 2.0-Dienst die Pläne des Bauamtes zur Ausbesserung oder Neugestaltung einer Straße in einem hochwertigen Format online zur Verfügung gestellt.

Die zweite Stufe der Integration von Bürgern findet in Form von Bürgerbeteiligung statt.

Beispiel: Die Bürger können ihre Anregungen und Vorschläge zur Umgestaltung einer Straße an die Verwaltung über den Web 2.0-Dienst zurückspielen.

Die dritte Stufe auf dem Weg zu einem offeneren Staat mit einer größeren Einbeziehung der Bürger eröffnet eine neuartige Formen der Zusammenarbeit zwischen Bürgern und Verwaltung.

Beispiel: Bürger initiieren über einen Web 2.0-Dienst die Neugestaltung einer Straße, ihres Verlaufes und arbeiten gemeinsam zur Erreichung dieses Zieles eng mit der kommunalen Verwaltung über diese Plattform zusammen.

Ziel der Nutzung der Neuen Medien ist häufig die mediale Erreichung einer bestimmten Zielgruppe, welche nicht (mehr) oder lediglich mit Streuverlusten über die bisherigen Massenmedien erreicht werden kann. Die Web 2.0-Dienste eignen sich, um kommunikativ nach außen zu wirken, aber auch, um die interne Kommunikation und Zusammenarbeit in den Behörden zu fördern.

Außenkommunikation vs. Innenkommunikation

Am Beispiel der Baukommunikation zu einer neuen Straße lassen sich neuartige Möglichkeiten der Außenkommunikation aufzeigen. Die Bürgerschaft und die Wirtschaft können über Web 2.0-Dienste in verbesserter Qualität gezielt über Bauvorhaben, Baufortschritte und Störungen informiert werden. Sollten Unregelmäßigkeiten auftreten, ließe sich kurzfristig eine gezielte Krisenkommunikation durch passende Web 2.0-Instrumente umsetzen. Nutzt die Verwaltung Web 2.0-Technologien zur internen Information und Kommunikation, kann dies die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung verbessern. Alternativvorschläge, Pläne, etc. könnten digital von den jeweils zuständigen Abteilungen und Fachleuten bearbeitet werden.

Web 2.0-Technologien sind ein mächtiges Instrument zur Außenkommunikation. Sollen kommunale Vorhaben in eine Bürgerbeteiligung eingebettet werden, eröffnen sich so Möglichkeiten, neue Zielgruppen zu erreichen, Bürger direkt anzusprechen und Diskussionen über Vor- und Nachteile offen zu führen.

interne Ziele vs. externe Ziele

Mit der Nutzung von Web 2.0-Instrumenten verlagert sich die Kommunikation zu bestimmten Themen stärker in die Öffentlichkeit und wird weniger steuerbar. Somit ist zu beachten, dass zwischen internen und externen Zielen in der Kommunikation unterschieden werden muss.

Ziele, welche von der Öffentlichkeit wahrgenommen werden sollen, stellen dabei externe Ziele dar. Absichten, welche als Ziele lediglich innerhalb der Verwaltungen kommuniziert werden, sind interne Ziele.

Am Beispiel einer Umgehungsstraße können die nach außen kommunizierten externen Ziele die positiven Effekte für Anwohner (Reduktion der Lärmbelästigung) oder auch Pendler (Reduktion von Staus) sein. Ein nach innen gerichtetes und möglicherweise nicht kommuniziertes Ziel wäre eine Überschreitung des geplanten Budgets aufgrund von gestiegenen Materialkosten.

4.2. Was sind Ziele und Motive zum Einsatz von Web 2.0-Technologien in Kommunen und welche Mehrwerte lassen sich erreichen?

Ausgehend von den durchgeführten Experteninterviews lassen sich nach den eben dargestellten Nutzungsszenarien nun die Anforderungen der Kommunen formulieren. Hierbei geht es um die Mehrwerte, die sich die Kommunen vom Einsatz der Web 2.0-Technologien versprechen. Die verschiedenen Anforderungsdimensionen, welche die Kommunen an den Einsatz von Web 2.0-Instrumenten stellen, werden in Form von Motiven kurz dargestellt und durch die Autoren bewertet. Ausgehend von diesen Motiven lässt sich ableiten, warum in Kommunen zunehmend Web 2.0-Dienste zum Einsatz kommen und Soziale Medien in den bayerischen Kommunen eingesetzt werden. Motive sind:

- | Kommunikation und Interaktion mit den Bürgern
- | Erhalt von Ideen, Anregungen und Impulsen aus der Bevölkerung
- | Kommunikation und Interaktion mit Unternehmen
- | Verbesserung von Verwaltungsleistungen und freiwilligen Services
- | Besseres Marketing und eine positive Außenwirkung
- | Verringerung der verwaltungsinternen Kosten
- | Kommunikation und Interaktion zur verwaltungsinternen Zusammenarbeit

Dabei gilt zu beachten, dass lediglich eine erste Bewertung der Einsatzmotive vorgenommen wird. Jede Verwaltungsbehörde wird ihre eigenen Motive verfolgen. Im Teil 2 der Studie findet sich der Handlungsleitfaden, der thematisiert, welche Web 2.0-Instrumenten zu welchem Zweck eingesetzt werden.

4.2.1. Motive außerhalb der Verwaltung

Kommunikation und Interaktion mit den Bürgern

Die verbesserte Information, Kommunikation oder Interaktion mit den Bürgern steht meist im Vordergrund der Verwendung neuer Web 2.0-Dienste. Zahlreiche kommunale Vertreter sehen in den Neuen Medien eine ideale Möglichkeit, um kostengünstig einen Großteil der Bevölkerung zu erreichen.

Beispiele: Facebook-Auftritte verschiedener bayerischer Kommunen wie zum Beispiel der Gemeinden Kollnburg (<https://www.facebook.com/Kollnburg>), Bad Feilnbach (<https://www.facebook.com/BadFeilnbach>), aber auch der Stadt Erlangen (<https://www.facebook.com/Stadtverwaltung.Erlangen>) oder die Bereitstellung des kommunalen Mitteilungsblattes in Issuu.

Kommunikation und Interaktion mit den Bürgern

Bewertung: Die Verwendung von Web 2.0-Technologien zur Verbesserung der Außenkommunikation, vor allem im Bereich der Pressearbeit ist zu begrüßen, da der Fokus hierbei häufig auf der Erschließung neuer Zielgruppen liegt, welche sonst kaum über die bisherigen Massenmedien erreicht werden. Hierzu gehören vor allem jüngere Mitbürger oder spezielle Interessengruppen, wie bestimmte Vereine.

Ideen und Impulse aus der Bevölkerung

*Ideen und
Impulse aus
der
Bevölkerung*

Ein weiteres Motiv zum Einsatz neuartiger Informations- und Kommunikationstechnologien stellt die Nutzung externen Wissens aus Innovationsaspekten dar. Mit Hilfe neuartiger Web 2.0-Instrumente lassen sich schneller und besser Ideen und Impulse von Dritten (Bürger, Wirtschaft und Medien) in die politischen Gremien und die Verwaltung bringen.

Beispiele: Beteiligungsplattformen wie etwa „München MitDenken“ (<http://muenchen-mitdenken.de>), der Bürgerhaushalt der Stadt Bad Wörishofen (<http://www.buergerhaushalt.bad-woerishofen.de>) oder das Stadtentwicklungskonzept „gemeinsam.gestalten“ der Stadt Freilassing (<https://www.facebook.com/gemeinsam.gestalten>).

Bewertung: Auch wenn das Aufgreifen externer Ideen und Impulse aus der Bevölkerung eindeutig zu begrüßen ist, spielt dieser Aspekt in den verschiedenen Kommunen eine unterschiedliche Rolle. So existieren in größeren Kommunen spezielle Plattformen, um eine (elektronische) Beteiligung der Bürger in der Kommune zu ermöglichen. In kleinen Kommunen nutzen Verwaltung wie auch Politik oftmals die Möglichkeit bestehender Angebote, um Rückmeldungen von den Bürgern entgegenzunehmen und zu verfolgen.

Kommunikation und Interaktion mit Unternehmen

*Kommuni-
kation und
Interaktion
mit Unter-
nehmen*

Eine spezielles Motiv zur Nutzung von Web 2.0-Instrumenten durch die kommunale Verwaltung könnte in einer verbesserten Information und Kommunikation der privatwirtschaftlich agierenden Unternehmen gesehen werden.

Beispiele: Das Geoportal der Kommunen und des Freistaats zur Information von Bürgern bietet der BayernAtlas (<http://geoportal.bayern.de/bayernatlas>).

Hier können sich auch Unternehmen über kommunale Standortfaktoren wie Bauleitplanung, Bodenrichtwerte, Flächen, und andere Geodaten informieren, <http://geoportal.bayern.de/geoportalbayern/inhalte/uebersichten/anwendungen.html>).

Bewertung: Kommunale Vertreter nutzen diese Kanäle für ihre Kommunikation mit der Öffentlichkeit im Rahmen der Bürgerkommunikation. Angebote für die Zielgruppe „Wirtschaft“ gibt es bislang nur bedingt. Hier liegen noch ungeahnte Potenziale, welche es zu skizzieren und zu nutzen gilt. Ein

zielgruppenadäquater Ansatz könnte sich hierbei für die Kommunen auch finanziell positiv auswirken.

Verbesserung von Services

Das Ziel eines Einsatzes von Web 2.0 und Social Media in bayerischen Kommunen wird häufig mit einer Verbesserung des Verwaltungsleistungsangebots und freiwilligen Zusatzservices gerechtfertigt. Tatsächlich erwarten die Bürger eine zeitgemäße Kommunikation von ihrer Kommune. Über die Inanspruchnahme von Verwaltungsleistungen sollte nicht nur umfassend informiert werden. Nach Möglichkeit sollten diese gleich elektronisch abrufbar sein. Zugleich wollen die Bürger auch an öffentlichen Meinungsbildungsprozessen in der Kommune mitwirken können. Hier erwarten sie eine Nutzung der Neuen Medien, eine Einbindung ihrer Vorschläge in die laufenden Verfahren und eine bessere Erreichbarkeit der gewählten Kommunalpolitiker.

*Verbesserung
von Services*

Beispiel: Innovative Bürgerserviceportale bündeln klassische E-Government-Lösungen. Web 2.0-Erweiterungen würden sich an dieser Stelle anbieten. Beispielhaft für diese Form der Portale sind die Portale der Gemeinde Brunnthal (<https://www.buergerserviceportal.de/bayern/brunnthal/home>) oder das bereits ausgezeichnete Portale der Stadt Ingolstadt

(<https://www.buergerserviceportal.de/bayern/ingolstadt>).

Bewertung: Bürgerserviceportale bedeuten bereits eine qualitative Verbesserung des Leistungsportfolios einer Kommune. Durch die Einbindung weiterer Web 2.0-Dienste könnte dieses Angebot weiter ausgebaut werden. Ein weiterer Ausbau dieser Portale bedingt allerdings zusätzliche finanzielle Aufwendungen. Hierzu müssen im Haushalt Mittel bereitgestellt werden.

Marketing-Effekt

*Marketing-
Effekt*

Ein häufig genanntes Argument für den Einsatz der Web 2.0-Technologien lag im positiven Image, welches die Verwendung von Social Media mit sich bringt. Die Kommunalverwaltung wirkt durch den Einsatz neuer Informations- und Kommunikationstechnologien innovativer, weniger angestaubt und moderner. Dieser Aspekt beeindruckt nicht nur die Politik, sondern kann auch für die Verwaltung zur Außendarstellung aber auch bei der Binnendarstellung und Personalgewinnung wichtig sein.

Beispiele: Zum Marketing der Region erfreuen sich vor allem Tourismus-Apps großer Beliebtheit. Die schöne Umsetzung einer standardisierten App findet sich beispielsweise in der Gemeinde Bad Feilnbach. Hier wird die App für die meistgenutzten Betriebssysteme auf Smartphones, iOS und Android bereitgestellt (<http://www.bad-feilnbach.de/de/bad-feilnbach-app-1>). Für Touristen und Einheimische gleichermaßen interessant ist das Digitale Stadtgedächtnis der Stadt Coburg (<http://www.stadtgeschichte-coburg.de>) oder der Youtube-Kanal der Stadt Heideck (<http://www.youtube.com/user/StadtHeideck>).

Bewertung: Der Anspruch, innovativ zu wirken, ist legitim. Eine Reduktion alleine auf dieses Motiv überzeugt allerdings nur bedingt. Eine moderne, innovative und kundenorientierte Verwaltung zeichnet sich durch mehr als eine bloße Präsenz in den Neuen Medien aus. Dennoch darf die Außenwirkung einer Kommune im Web 2.0 nicht unterschätzt werden. Der Fokus sollte demnach auf den Mehrwerten einer verwaltungsinternen wie auch in die Öffentlichkeit gerichteten Nutzung von Web 2.0-Instrumenten liegen und die laufenden Aktivitäten der Kommune im E-Government sinnvoll ergänzen. Hierzu gehören Bürgerserviceportale, elektronische Formulare und die Nutzung des neuen Personalausweises.

4.2.2. Motive innerhalb der Verwaltung

Verringerung von Kosten

*Verringerung
von Kosten*

Ein Motiv zum Einsatz neuer Web 2.0-Technologien besteht darin, den eigenen finanziellen Aufwand zu reduzieren, etwa durch einen effizienteren Einsatz vorhandener technischer und personeller Ressourcen innerhalb der Kommunalverwaltung, wodurch sich direkte Mehrwerte generieren lassen.

Beispiele: Möchte eine Kommune ihre produzierten Videofilme zur Region einem interessierten Publikum zum Abruf bereitstellen, eignen sich an Stelle des eigenen Internet-Auftritts weit verbreitete Videoplattformen wie etwa Youtube. Diese Anbieter können die Filme auf ihren Servern in unterschied-

licher Qualität und unterschiedlichem Formaten einem weltweiten Publikum bereitstellen. Die Server- und Netzwerkbudgets der Kommune werden kaum belastet, da der Datenverkehr vollständig extern abgewickelt wird.

Bewertung: Der Wunsch, Kosten durch die Nutzung von Web 2.0-Diensten einzusparen, ist zu begrüßen. Dies funktioniert in einigen Bereichen, etwa bei Cloud-Diensten, aber leider nicht überall. Soweit ein Web 2.0-Dienst als zusätzliches Informations- und Kommunikationsangebot positioniert wird, entstehen zusätzliche Aufwendungen. Für eine gute Planung, Umsetzung und den laufenden Betrieb von Web 2.0-Angeboten, sind personelle, finanzielle und technische Ressourcen erforderlich. Einsparungen erschließen sich zum Teil nicht sofort, sondern erst nach einer Anlaufphase.

Kommunikation und Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung

Die verbesserte Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung oder mit anderen Behörden kann ein weiteres Motiv für den Einsatz innovativer Web 2.0-Technologien sein. Dieses Ziel wird in Bayern bisher nur von wenigen Kommunen explizit verfolgt.

Kommunikation und Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung

Beispiele:

Die Nutzung von Instrumenten zur offenen Kommunikation und Diskussion, zur gemeinsamen Entwicklung von Objekten und zur gemeinsamen Bearbeitung von Inhalten oder zum Austausch von Dokumenten wie Dropbox (<https://www.dropbox.com>) oder Google Drive (<http://drive.google.com>) gewinnt zunehmend an Bedeutung.

Bewertung:

Erst allmählich wird in den einzelnen Kommunalverwaltungen erkannt, dass die neuen Web 2.0-Technologien neue Möglichkeiten für die eigene Arbeit bieten. Potentiale eröffnen sich nicht nur innerhalb der Verwaltung, sondern auch in der Zusammenarbeit mit externen Zielgruppen aus der Bürgerschaft und der Wirtschaft. Insbesondere junge Bürger nutzen diese Möglichkeiten untereinander bereits. Hier empfiehlt es sich zu prüfen, wie die verwaltungsinterne Zusammenarbeit optimiert werden könnte und der Arbeitsalltag unter Berücksichtigung datenschutzrechtlicher Vorgaben angenehmer zu gestalten ist.

4.3. Welche Zielgruppen erreichen Kommunen mit Web 2.0?

Derzeit arbeiten nur wenige Kommunen mit zielgruppenspezifischen Ansätzen. Differenziert wird oftmals lediglich zwischen einer eher jungen Zielgruppe, die so besser zu erreichen ist, weil sie herkömmliche Medien kaum noch nutzt, und den eigenen Verteilern.

Natürlich gibt es unterschiedliche Zielgruppen, die mit dem Einsatz von Web 2.0 angesprochen werden können. Zu denken ist an die äußeren Zielgruppen wie Bürger, Wirtschaft und Medien sowie an die internen Zielgruppen in Verwaltung und Politik. Hierbei ist zu beachten, dass sich für jedes denkbare Web 2.0-Angebot die erreichbare Zielgruppe unterscheidet.

Bürger

In der Gruppe der Bürger werden häufig junge Personen als primäre Zielgruppe benannt, die nur schwer über die herkömmlichen Medien wie Fernsehen, Radio und Zeitungen greifbar sind, weil sie diese einfach nicht nutzen. Amtsblätter und Broschüren führen hier ebenso wenig zum Ziel. Informiert sich diese Generation über regionale Geschehnisse, nutzen sie überwiegend nur noch das Internet und virtuelle Soziale Netzwerke.

Eine weitere direkte Zielgruppe, die mit Web 2.0-Angeboten erreicht werden kann, sind ehemalige weggezogene Bürger einer Kommune. Mit Hilfe von Web 2.0-Technologien lassen sich Kontakte und Netzwerke aufrechterhalten, was über herkömmliche Medien nur bedingt möglich gewesen wäre. Dies ist insbesondere für Städte von Interesse, die weggezogene Fachkräfte und Förderer weiterhin an sich binden wollen.

Eine Systematisierung der Nutzergruppen der Neuen Medien, welche die bereits genannten Zielgruppen erklären kann, findet sich in einer Studie zu Vertrauen und Sicherheit des DIVSI. Die Forscher skizzieren sehr detailliert die folgenden sieben Gruppen¹¹:

Digitale Outsider:

- | „Überforderte Offliner bzw. Internet-Gelegenheitsnutzer. Selbstgenügsamkeit, Sittlichkeit und Anstand. Bedürfnis nach Schutz und Kontrollmechanismen. (Internetferne Verunsicherte)“.
- | „Bürgerlicher Mainstream mit Wunsch nach Ordnung und Verlässlichkeit. Defensiv-vorsichtige Internet-Nutzung. (Ordnungsfordernde Internet-Laien)“.

¹¹ Vgl. Deutsches Institut für Vertrauen und Sicherheit im Internet (DIVSI) 2012, S. 13.

Digital Immigrants:

- | „Aufgeklärtes Establishment mit Führungsbewusstsein, Selektive Internet-Nutzer, Verantwortungsorientierte Grundhaltung gegenüber digitalem Fortschritt (Verantwortungsbedachte Etablierte)“.
- | „Zielorientierte Internet-Anwender mit kritischer Einstellung zu kommerziellen Strukturen und „blinder“ Technik-Faszination. (Post-materielle Skeptiker)“.

Digital Natives:

- | „Fun-orientierte Internet-User auf der Suche nach Entertainment und Erlebnis. Unkonventionell – nicht risikosensibilisiert. (Unbekümmerte Hedonisten)“.
- | „Leistungsorientierte Internet-Profis mit ausgeprägter Convenience- und Nutzen-Orientierung. Professionalisierung als Leitprinzip. (Effizienzorientierte Performer)“.
- | „Digitale Avantgarde mit ausgeprägter individualistischer Grundhaltung. Suche nach Unabhängigkeit in Denken und Handeln. (Digital Souveräne)“.

Die DIVSI-Studie macht deutlich, dass es in der Bevölkerung unterschiedliche Typen und Nutzergruppen gibt. Bestimmte Zielgruppen innerhalb der Digital Natives und Digital Immigrants können überwiegend nur noch über das Internet und Web 2.0-Dienste „abgeholt“ werden. Andere Bürgergruppen, die digitalen Outsider, verweigern sich diesen technischen Möglichkeiten. Die Kommunen sollten hieraus ihre Konsequenzen ziehen. Weder ein Verzicht auf die Nutzung des Internet und der Web 2.0-Dienste noch eine vollständige Umstellung des Kommunikationsverhaltens auf elektronische Angebote ist sinnvoll.

Vielmehr muss im Sinne eines mehrkanalfähigen Portalansatzes versucht werden, den elektronischen Kanal mit den persönlichen, schriftlichen und telefonischen Kanälen effizient zu verbinden. Mittelfristig sollten alle verwendeten Web 2.0-Dienste in das Bürgerserviceportal der Kommune eingebunden werden und so über alle Vertriebskanäle zur Verfügung stehen.

*Mehrkanal-
ansatz*

In der Lokalpolitik erreicht die Verwaltung mit dem Angebot von Web 2.0-Technologien derzeit vorwiegend technisch affine Politiker, die diese innovativen Potenziale zu schätzen wissen. Aufgrund der immer einfacher werdenden Handhabung vieler Web 2.0-Angebote wird die Anzahl der nutzenden Politiker weiter zunehmen. Sicherlich lassen sich die bei den Bürgern in der DIVSI-Studie dargestellten Typen und Nutzergruppen auch auf die Politik übertragen.

Politik

Wirtschaft

Auch im Bereich der Wirtschaft können verschiedene Zielgruppen des Web 2.0-Einsatzes in Kommunen benannt werden. Im Rahmen der Wirtschaftsförderung können Unternehmensgründer und Jungunternehmen angesprochen werden, die etwa im Bereich der neuen Technologien, der Medienproduktion oder des Fremdenverkehrs in den Markt einsteigen.

Medien

Auch der Presse- und Medienbereich verändert sich. Eine Öffnung der Verwaltungsdatenbestände und ein besserer elektronischer Zugang zu Informationen erschließen neue Möglichkeiten für Redakteure, Datenjournalisten und Verleger.

In Anlehnung an die DIVSI-Studie (s.o.) in Digital Outsider, Digital Immigrants und Digital Natives können auch hier drei Typen identifiziert werden:

- (I) Traditionelle Medienvertreter von Lokalzeitungen, Lokalradio und Lokalfernsehen lassen sich nur bedingt auf die Herausforderungen durch die neuen Technologien ein. Sie scheuen die neuen Medien, die erforderlichen Investitionen und wollen ihr Kerngeschäft nicht gefährden. Ob sich diese Geschäftsmodelle langfristig aufrechterhalten lassen, kann durchaus als fraglich erachtet werden.
- (II) Fortschrittliche Medienhäuser setzen auf eine schrittweise Erweiterung ihrer Angebote durch kostenpflichtige Zusatzangebote und die Nutzung ausgewählter Web 2.0-Dienste, über die sie ihr eigenes Angebot bewerben.
- (III) Blogger und Datenjournalisten sehen weiterhin große Potenziale im Medienbereich. Kommunen verfügen über vielfältige Datenbestände, Statistiken und Ratsinformationssysteme, die im Rahmen der Open Data Bewegung zunehmend geöffnet und frei zugänglich gemacht werden. Durch die Verknüpfung dieser Datenbestände, einer soliden journalistischen Aufbereitung und der Visualisierung meist komplexer Sachverhalte¹² eröffnen sich neue Möglichkeiten für spannende Reportagen und investigativen Journalismus. Weitere Impulse kommen aus dem Bürgerjournalismus über Blogs, deren Qualität stark variieren kann.

¹² Musterbeispiel: Visualisierung staatlicher Haushaltsdaten: <http://offenerhaushalt.de>.

Mit den Neuen Medien verändert sich auch die Medienarbeit der öffentlichen Verwaltung. Früher wurde vorwiegend zentral und in Form von Anfragen, Pressekonferenzen und Pressemitteilungen über die Pressestelle kommuniziert. Die verschiedenen zur Verfügung stehenden neuen Kanäle und Web 2.0-Dienste bieten vielfältigere Möglichkeiten. Eine Kommune kommuniziert häufiger. Mitarbeiter der Verwaltung entwickeln über Facebook, Twitter & Co. ihre eigene Öffentlichkeitsarbeit, ohne dass jeder Beitrag mit der Pressestelle abgestimmt wird. Zielgruppenspezifisch werden so die Inhalte je nach genutztem Medium unterschiedlich aufbereitet und zur Verfügung gestellt.

4.4. Welche Gruppen erreicht man mit Web 2.0 nicht?

4.4.1. Externe Nicht-Nutzung

Dass die Themen um Web 2.0, Social Media und E-Government immer relevanter werden, verdeutlicht die Statistik: 76,5 Prozent der Menschen in Deutschland nutzen nach Angaben des (N)ONLINER Atlas 2013 (D21-Digital-Index) das Internet. Weitere 3,1 Prozent der Bevölkerung planen die Internetnutzung bis 2014. Der Anteil der Breitbandnutzer liegt in Bayern 2013 bei 59,3 Prozent.

Digitale Kluft

Web 2.0-Angeboten wird häufig zum Vorwurf gemacht, dass nicht alle Bürger und Unternehmen einen Mehrwert davon hätten und dass mit dem Internet eine Diskriminierung der Personen stattfindet, die das Internet nicht nutzen würden. Sicherlich existieren Unterschiede in Bezug auf den Zugang und die Nutzung des Internets.

Bestimmte Personengruppen nutzen das Internet häufiger oder auch andersartig als andere Gruppen. Relevante Faktoren für das Nutzungsverhalten sind hierbei vor allem Geschlecht, Alter, Bildung, soziale und räumliche Herkunft sowie der Beruf. Ausgehend von dieser eher generalistischen Einschätzung unterscheidet sich selbstverständlich die jeweilige Nutzungsform und Nutzungsintensität von Web 2.0-Technologien je nach Zielgruppe.

Statistisch gesehen besitzen 76,5 Prozent der Bevölkerung in Deutschland einen Zugang zum Internet. Damit bleibt die Zahl derer, die nicht online sind, bei 23,5 Prozent. Auch wenn die Zahl dieser Personen einen relativ geringen Prozentsatz darstellt, sollten sämtliche Angebote, die über das Internet bereitgestellt werden, auch auf nicht digitale Weise durch die Verwaltung zur Verfügung gestellt werden. Sinnvoll ist daher eine Kombination verschiedener Ansätze über ein Portal und einen vertikalen Mehrkanalansatz.

Mehrheit der Deutschen im Netz

*Web 2.0 als
Erweiterung,
nicht Ersatz*

Die Nutzung neuer Web 2.0-Dienste sollte als sinnvolle Erweiterung bestehender Angebote der öffentlichen Verwaltung, zur Verbesserung der Servicequalität und zur Erschließung neuer Zielgruppen verstanden werden. Sie stellt jedoch keinen Ersatz für bestehende andere Kommunikationskanäle zu Bürgern und Wirtschaft dar.

4.4.2. Verwaltungsinterne Nicht-Nutzung

Schwieriger gestaltet sich die Nicht-Nutzung innovativer Web 2.0-Lösungen innerhalb der Verwaltung. Jeder Einsatz von neuer Software stellt die Anwender vor neue Herausforderungen. Wird eine Web 2.0-Lösung nicht sinnvoll und mehrwertig eingesetzt, obwohl dies wünschenswert wäre, kann dies durch zwei Dinge erklärt werden: Entweder können die Mitarbeiter die Web 2.0-Lösung in der Verwaltung nicht einsetzen oder sie wollen die Lösung nicht einsetzen.

*Technische
Restriktionen*

Wenn eine Lösung nicht zum Einsatz kommen kann, finden sich kritische Punkte im Bereich der Technik (Schnittstellen, Firewall, Endgeräte), der Organisation (Dienstanweisungen, Hierarchiestufen, Freigaben) oder auch der Mitarbeiter (Qualifikation, Schulungsangebot).

Kulturwandel

Eine größere Herausforderung als diese objektiv lösbaren Herausforderungen stellt hingegen die Situation dar, wenn die Verwaltungsmitarbeiter sich neuen Lösungen verweigern. Gründe können dabei in fehlenden Kenntnissen über die Neuen Medien, im Hinterfragen der Sinnhaftigkeit ihres Einsatzes oder in der „Angst etwas falsch zu machen“ liegen. Für eine erfolgreiche Anwendung der Web 2.0-Dienste ist es daher wichtig, als Vorgesetzter die Mehrwerte und Ziele des Einsatzes von Web 2.0-Technologien in der eigenen Kommune auch an die Mitarbeiter zu kommunizieren. Ein Controlling der gesetzten Ziele scheint sinnvoll. Mitarbeiter müssen die Mehrwerte und Potenziale der einzelnen Web 2.0-Instrumente, wie sie in Teil 2 aufgeführt werden, selbst erkennen. Fortbildungsmaßnahmen und Freiräume helfen, die Akzeptanz für die neuen Instrumente zu erhöhen und die Medienkompetenz zu stärken. Eine positive Einstellung der Vorgesetzten erleichtert es den Mitarbeitern, sich mit den neuen Web 2.0-Lösungen auseinander zu setzen.

4.5. Verwaltungstypen

Die Verwaltung als Anbieter und Nutzer neuer Medien kann diese Medien verwaltungsintern oder zur Kommunikation mit anderen Behörden einsetzen. Web 2.0-Dienste werden im behördeninternen Einsatz bisher nur selten verwendet. Aber auch der Austausch mit anderen Verwaltungen über das Web 2.0 ist noch ausbaufähig.

Ausgehend von den verschiedenen Motiven zur Nutzung innerhalb einer Verwaltung sollte bezüglich des Einsatzes von Web 2.0-Instrumenten zwischen folgenden Verwaltungstypen unterschieden werden:

1. „Nichtanwender“ sind jene Kommunalverwaltungen, bei denen Web 2.0 bislang keine Rolle gespielt hat. In den Behörden wurden bislang kaum eigene Erfahrungen mit Neuen Medien gesammelt. Verwaltungsmitarbeiter nutzen Web 2.0-Dienste nur in ihrer Freizeit.
2. „Spätanwender“ sind jene Kommunalverwaltungen, die etablierte E-Government-Lösungen nutzen und diese in naher Zukunft um ausgewählte Web 2.0-Dienste erweitern wollen. Bisher werden Web 2.0-Dienste in den Behörden aber kaum genutzt, überwiegend von Verwaltungsmitarbeitern in ihrer Freizeit.
3. „Sturm & Drang“-Verwaltungen sind von Social Media überzeugt und bieten ihren Mitarbeitern einen gewissen Freiraum, um bestehende Web 2.0-Lösungen zu testen. Ausgewählte Dienste werden bereits eingesetzt. Die Entwicklung eigener Web 2.0-Lösungen überlassen sie allerdings bevorzugt fremden Dienst Anbietern.
4. „Innovationstreiber“ bringen das Thema Web 2.0 voran. Sie kennen den Markt und entwickeln eigenständige IT-Lösungen, falls sie den Bedarf und kein vorhandenes Angebot sehen. Mitarbeiter dieser Kommunen ärgern sich, wenn sie nicht zu den führenden Kommunen im IT-Bereich gehören.

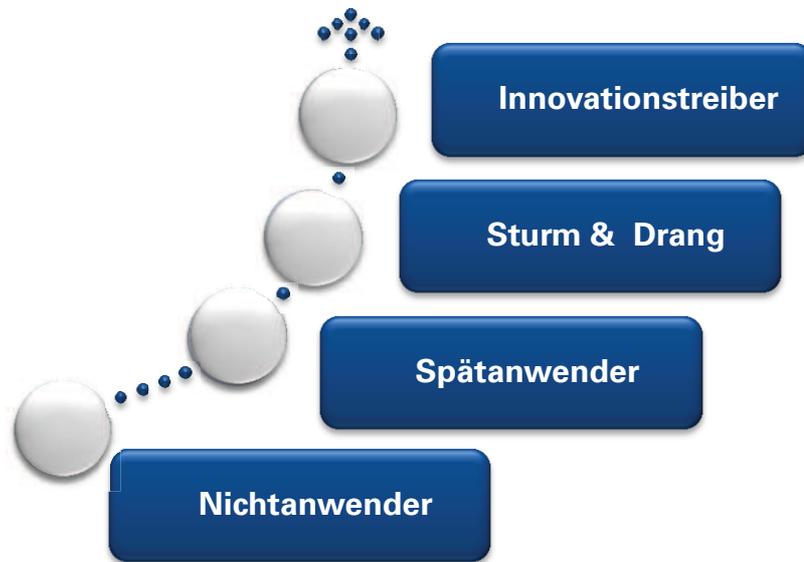


Abbildung 6: Verwaltungstypen

Quelle: Eigene Darstellung.

Ausgehend von den bisherigen Erfahrungen und Aktivitäten einer Kommunalverwaltung erscheinen bestimmte Web 2.0-Dienste für ein professionelles Engagement geeignet zu sein. Je nach Web 2.0-Instrument differieren das notwendige technische Know-How wie auch der personelle Aufwand zur Planung, Umsetzung und Betrieb des Web 2.0-Instruments in der eigenen Kommune.

Wo würden Sie Ihre Verwaltung einordnen? Ausgehend von der Einordnung finden Sie in Teil 2 in den Steckbriefen zu Web 2.0-Instrumenten Tipps und Hinweise zu passenden Web 2.0-Tools für Ihre Verwaltung.

4.6. Welche Inhalte und Themen kann man als Kommune über Web 2.0 behandeln?

Grundsätzlich können alle Inhalte im Web 2.0 thematisiert werden, solange die berechtigten Interessen der Betroffenen und der Kommune bewahrt und geschützt bleiben, der Persönlichkeitsschutz und der Datenschutz berücksichtigt werden und sicherheitsrelevante Details nicht veröffentlicht werden. Werden Web 2.0-Dienste ausschließlich verwaltungsintern verwendet, muss sichergestellt sein, dass niemand außerhalb der Kommune einen Zugriff auf die Inhalte erhalten kann.

*Persönlich-
keits- und
Datenschutz*

Web 2.0-Dienste eignen sich zur Unterstützung verschiedener Maßnahmen. In den folgenden Aufzählungen werden potenzielle Einsatzmöglichkeiten benannt:

*Einsatz-
möglichkeiten
Web 2.0*

- | Bürgerverständliche Informationen über die Kommune und ihre Verwaltung (Zuständigkeiten in der öffentlichen Verwaltung,...)
- | Schaffung eines Rückkanals für die Bürger in die Verwaltung (Anliegen-, Beschwerde- oder Ideenmanagement,...)
- | Vernetzung der Bürger untereinander (Ehrenamtsbörse, Krisenkommunikation,...)
- | Bereitstellung touristischer Informationen (Bilder, Filme, Sehenswürdigkeiten, Wanderkarten, Radwegekarten, Biergärten,...)
- | Verkehrsinformationen (Karten, Fahrpläne, Parkleitsysteme,...)
- | Kulturangebot (Übertragung von Theateraufführungen, Förderung digitaler Kunstwerke, Digitale Kopien von Kunstbestände der Sammlungen,...)
- | Wirtschaftsinformationen (Infrastrukturdaten,...)
- | Informationen und Beteiligung in bestimmten fachlichen Angelegenheiten der Kommune (Bauleitplanung,...)
- | Bereitstellung öffentlicher Daten und Informationen in einem Open Data-Portal zur Wiederverwendung und Weiterverwertung (Geodaten, Ratsinformationen, Statistiken, Veröffentlichungen,...)
- | Bereitstellung von Dokumenten zur freien Weiterverwendung (z.B. Verträge)
- | Nutzung zur Personalbeschaffung für die Kommune (durch Verwendung Sozialer Netze,...)
- | Bewerbung von Veranstaltungen

Im Rahmen der internen Kommunikationen werden Web 2.0-Dienste derzeit nur bedingt genutzt. Eine Nutzung würde sich in folgenden Bereichen anbieten, ohne dass diese Aufzählung als abschließend zu verstehen wäre:

- | Information der kommunalen Mitarbeiter durch den Dienstherrn
- | Förderung der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern und Partnern durch verbesserte und elektronisch unterstützte Prozesse
- | Verbesserung der internen Zusammenarbeit der Verwaltungsmitarbeiter durch webbasierte Plattformen
- | Weiterbildungsangebote durch den Personalbereich
- | Etablierung eines Vorschlagwesens und Ideenmanagements für die Verwaltungsmitarbeiter
- | Bereitstellung eines wirkungsvollen wikibasierten Wissensmanagements für die Kommunalverwaltung

Ausgewählte Anwendungsszenarien zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten in Kommunen finden sich ausführlicher in Teil 2.

4.7. Schwächen und Risiken von Web 2.0 in Kommunen

Aus dem Einsatz von Web 2.0-Technologien in Kommunen ergeben sich für die Kommunalverwaltungen möglicherweise Schwächen und Risiken, welche sich durch eine klare Zielsetzung und gut geplante Einführung jedoch vermeiden lassen:

Schwächen

- | Zusätzlicher personeller und technischer Aufwand für eine qualitativ hochwertige technische und inhaltliche Präsenz in den Sozialen Medien erforderlich
- | Notwendigkeit und messbarer Mehrwerte (Outcome und Impact) von Web 2.0-Aktivitäten des öffentlichen Sektors werden stets umstritten sein
- | Erfolg hängt stark von Kenntnissen und dem Engagement einzelner Akteure in der öffentlichen Verwaltung ab
- | Die kommunale Verwaltung wird vor allem in kleinen Kommunen nur schwer oder gar nicht eine kritische Masse zur Umsetzung eigener Web 2.0-Lösung oder Etablierung eigener Sozialer Netzwerke erreichen

Risiken

- | Blinder Aktionismus ohne strategisches Gesamtkonzept durch einzelne Beteiligte oder die Verwaltungsspitze
- | Unzufriedene Bürger, da falsche Versprechungen gemacht wurden und Instrumente falsch eingesetzt wurden
- | Unzufriedene, weil überlastete Mitarbeiter

- | Unklare Zieldefinition des Einsatzes in Ermangelung eines formulierten Leitbildes und Einbettung in eine ganzheitliche und klare Strategie
- | Unklarer Mehrwert aufgrund mangelnder Zieldefinition, fehlender Erfahrungen und unzureichender interner Kommunikation
- | Fehlende Einbindung sämtlicher relevanter Akteure in der kommunalen Verwaltung wie auch den tangierten Zielgruppen
- | Fehlende Einbindung der Bedenkenträger innerhalb der eigenen Verwaltung
- | Missachtung der Herausforderungen an den Datenschutz

4.8. Stärken und Chancen von Web 2.0 in Kommunen

Der Einsatz von Web 2.0-Instrumenten eröffnet den Kommunen neue Stärken und beachtenswerte Chancen, welche klare Mehrwerte für die Verwaltungen bedeuten. Diese positiven Aspekte, von denen Verwaltungen profitieren können, werden nachfolgend aufgeführt:

- | Positive, weil zeitgemäße Außenwirkung der kommunalen Verwaltung *Stärken*
- | Eine verständliche Kommunikation mit der Öffentlichkeit stellt die Grundlage für Transparenz und Beteiligung dar
- | Nutzung des Internets und der Web 2.0-Dienste als zusätzliche Informations- und Kommunikationskanäle zu neuen, bisher nicht oder nur schwer erreichbaren Zielgruppen
- | Aufgreifen von Themen mit einem regionalen Bezug
- | Bereitstellung einzelner Datenbestände (Open Data) ist durch die digitale Bereitstellung der Informationen relativ günstig

- | Direktere und schnellere Kommunikation zwischen den Bürgern und der Verwaltung *Chancen*
- | Verbindung von digitalen und nicht-digitalen Angeboten stärken die Transparenz und eröffnen neue Möglichkeiten für Partizipation
- | Bessere Nutzung regional bestehender Angebote (z.B. Ehrenamtsbörse)
- | Schaffung und Stärkung einer regionalen Identität über das Internet
- | Stärkere Bindung ehemaliger und neuer Bürger an die jeweiligen Themen und Aktivitäten in der Kommune
- | Förderung von Innovation und Ideen in der Kommunalverwaltung
- | Stärkere Bürgerorientierung durch direkteren Kontakt zum Bürger
- | Frühzeitige Bedarfserkennung durch direkte und niederschwellige Bürgerkommunikation
- | Kosteneinsparungen durch Effizienzgewinne in den Verwaltungsprozessen

5. Zusammenfassung und Ausblick

In diesem ersten Teil der Studie zu „Web 2.0 in bayerischen Kommunen“ wurden die Hintergründe zum durchgeführten Projekt erläutert. Hierfür wurden zunächst die Alleinstellungsmerkmale und Rahmenbedingungen dieses auf ein Jahr ausgelegten Projektes erläutert.

In einer ersten Bestandsaufnahme erfolgte zunächst aufgrund der bis dato leider nur unzureichenden Datenlage eine initiale quantitative Erhebung zum bisherigen und geplanten Einsatz von Web 2.0-Instrumenten der bayerischen Kommunen. Hierbei wurde deutlich, dass ein großflächiger Einsatz von Web 2.0-Diensten durch die bayerischen Kommunen bislang nicht stattfindet und es nur wenige Vorreiter gibt. Die hierbei gesammelten Erfahrungen der Kommunen, bei denen diese Instrumente bereits zum Einsatz kommen, waren überwiegend positiv.

In einem zweiten Schritt wurden detaillierte Experteninterviews durchgeführt, um die Erfahrungen ausgewählter bayerischer Kommunen mit den eingesetzten Web 2.0-Technologien zu erfassen. Hierzu erfolgten Interviews mit kommunalen Vertretern aus dem Landkreis Augsburg, Bamberg, Brunntal, Coburg, Erlangen, Bad Feilnbach, Freilassing, Geisenfeld, Heideck, Kempten, Kollnburg, dem Landkreis Lichtenfels und dem Bezirk Oberbayern.

In einem weiteren Schritt wurden die Hintergründe formuliert, welche kommunalen Vertreter im Bereich Web 2.0 bekannt sein sollten. Hierzu gehört die Formulierung von potenziellen Nutzungsszenarien zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten, die Motive und Ziele, vor denen die Neuen Medien potenziell genutzt werden könnten, welche Zielgruppen sich erreichen lassen, welche Inhalte und Themen mit Web 2.0 aufgegriffen werden können und welche Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Einsatz von Web 2.0-Tools mit sich bringt.

Aufbauend auf den Ergebnissen der quantitativen Befragung, den in den Experteninterviews formulierten qualitativen Empfehlungen und den theoretischen Hintergründen, welche in diesem ersten Teil der Studie zusammengetragen wurden, entstanden der zweite und dritte Teil der Studie. So finden sich im zweiten Teil der Studie praxisorientiert verschiedene Bewertungen der gängigen Web 2.0-Instrumente wie auch Empfehlungen bezüglich deren kommunalen Einsatzes. Im dritten Teil der Studie wurde schließlich ein allgemeiner Handlungsrahmen für politische kommunale Entscheider zum Einsatz von Web 2.0 formuliert.

Anhang

A 1: Wer war an dem Projekt beteiligt?

Zur Erarbeitung guter, praxisrelevanter und erkenntnisbringender Ergebnisse ist die aktive Mitwirkung einer Vielzahl von Beteiligten obligatorisch. Schlüsselakteure sind in diesem Zusammenhang neben den Kommunen aus Bayern die Innovationsstiftung bayerische Kommune und das Deutsche Telekom Institute for Connected Cities (TICC) der Zeppelin Universität.

Kommunen

Während der einjährigen Projektlaufzeit erfolgte die Zusammenarbeit in Form einer quantitativen Umfrage mit sämtlichen Kommunen als Grundgesamtheit sowie eines Workshops und 13 Experteninterviews mit den im Fokus der Forschung stehenden Kommunen in Bayern. Sämtliche Akteure stammten aus Kommunen, die sich für den Einsatz von Web 2.0-Instrumenten interessierten oder das Web 2.0 bereits aktiv nutzten. Aus deren Vorstellungen und den im Pilotvorhaben gesammelten Erfahrungen konnten wertvolle Anregungen für Vorgehensweisen, Leitfaden und Optimierung der Strategien abgeleitet werden.

Innovationsstiftung bayerische Kommune

Die Einbindung der gemeinnützigen „Innovationsstiftung bayerische Kommune“ trug einen wertvollen Beitrag zum Erfolg dieser Studie bei. Ziel ist weiterhin der nachhaltige Wissenstransfer der im Projekt gesammelten Ergebnisse und Erkenntnisse in die Verwaltungspraxis anderer Kommunen. Nur so kann das Fundament für zukünftige Ansätze zur Verwaltungsmodernisierung und Bürgerorientierung auf kommunaler Ebene im Freistaat Bayern gefestigt werden.

Deutsche Telekom Institute for Connected Cities (TICC) der Zeppelin Universität

Das Deutsche Telekom Institute for Connected Cities (TICC) ist ein Institut der Zeppelin Universität in Friedrichshafen im Forschungs- und Lehrbereich der Verwaltungsinformatik. Das Zusammenspiel von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien und Stadtentwicklung im Hinblick auf stärkere soziale und technologische Integrations- und Vernetzungspotentiale stehen im Zentrum der Institutsarbeit.

A 2: Fragebogen zum Einsatz von Web 2.0-Technologien in den bayerischen Kommunen

Informationen zur Kommune							
Name der Kommune (z.B. Stadt Ingolstadt, Landkreis Altötting, Bezirk Oberbayern, ...)	<i>Freitext</i>						
Einwohnerzahl	<i>Freitext</i>						
Beschäftigte in der Kernverwaltung (Anzahl der Beschäftigten Mitarbeiter)	<i>Freitext</i>						
Nutzung von Web 2.0-Diensten Skala							
Wie setzen Sie die folgenden Web 2.0-Instrumente zur Kommunikation mit den Bürgern oder innerhalb der Verwaltung ein? Bitte kreuzen Sie zu jedem der unten genannten Web 2.0-Instrumente an, ob Sie diese in der Verwaltung nicht einsetzen oder ob Sie diese zur Kommunikation mit den Bürgern und/oder innerhalb der Verwaltung einsetzen. Des Weiteren können Sie uns mitteilen, ob Sie sich gerade bei der Einführung eines solchen Web 2.0-		wird nicht eingesetzt	wird zur Kommunikation mit Bürgern eingesetzt	wird verwaltungsintern eingesetzt	wird zur Bürgerkommunikation UND verwaltungsintern eingesetzt	wird gerade eingeführt	keine Aussage
	Chats & Messenger (z.B. Skype, Jabber, ...)						
	Microblogging (z.B. Twitter, ...)						
	Blogs (z.B. Bürgermeisterblog, ...)						
	Foren (z.B. Stadtforum, ...)						

Web 2.0 in bayerischen Kommunen
 Teil 4 | Hintergründe & Grundlagen

Dienstes befinden, oder ob Sie keine Aussagen hierzu treffen möchten.	Wikis (z.B. Wikipedia, Stadtwikis, ...)						
	Kartenmaterial und Geodaten (z.B. OpenStreet-Map, ...)						
	Audioplattformen (z.B. Podcasts, MP3s ...)						
	Bilderplattformen (z.B. Flickr, Picasa, ...)						
	Videoplattformen und Mediatheken (z.B. Youtube, MyVideo, ...)						
	Soziale Netzwerke (z.B. Facebook, Google+, Xing, Yammer, ...)						
	Smartphone-Applikationen (z.B. iPhone Apps, Android Apps, ...)						
	Terminfindung (z.B. Doodle, DFN-Terminplaner, ...)						
	Ideenfindung (z.B. MeetingSphere, brainR, ...)						
	Konsultations- und Beteiligungsplattformen (z.B. Aufbruch Bayern, Adhocracy, Liquid-Feedback, ...)						
	Anliegenmanagement (z.B. Fix my street, Maerker.Brandenburg,..)						
	Bewertungsportale (z.B. Klinikbewertungen, Verwaltungswatch, ...)						

Web 2.0 in bayerischen Kommunen
 Teil 4 | Hintergründe & Grundlagen

	Bürgerhaushalte (z.B. Zebralog, ...)						
	Sonstiges						
Information zu IT in der Kommune							
Wer ist in Ihrer Verwaltung für den Einsatz und die Nutzung der Web 2.0-Instrumente verantwortlich? (Fachabteilung, IT-Abteilung, Presse- und Öffentlichkeitsabteilung, externer Anbieter, ...)	<i>Freitext</i>						
Ist ein zusätzliches finanzielles Budget für die Aktivitäten im Web 2.0 vorgesehen? Wenn ja, wie viel pro Jahr?	<i>Freitext</i>						
Sind zusätzliche Planstellen für die Aktivitäten im Web 2.0 vorgesehen? Wenn ja, wie viele?	<i>Freitext</i>						
Haben Sie einen Leitfaden oder eine Richtlinie (Social Media Guideline) für die Aktivitäten Ihrer Beschäftigten im Web 2.0 erlassen?	Ja	Nein	Weiß nicht	Keine Angabe			
Haben Sie bereits Schulungen zum richtigen Umgang mit Web 2.0 Medien durchgeführt?	Ja	Nein	Weiß nicht	Keine Angabe			

Abschließende Fragestellungen	
Hat Ihre Kommune bereits besonders positive Erfahrungen mit dem Einsatz von Web 2.0-Technologien in Ihrer Kommune gemacht, wenn ja welche?	<i>Freitext</i>
Hat Ihr Kommune bereits besonders negative Erfahrungen mit dem Einsatz von Web 2.0-Technologien in Ihrer Kommune gemacht, wenn ja welche?	<i>Freitext</i>
Es würde uns freuen, wenn wir Sie für mögliche Rückfragen kontaktieren dürften. Sollten Sie damit einverstanden sein, geben Sie bitte hier Ihren Namen und Ihre E-Mail-Adresse an. Diese Angaben sind freiwillig und werden selbstverständlich vertraulich behandelt.	<i>Freitext</i>

Endseite

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Befragung. Wenn Sie Ihre E-Mail-Adresse angegeben haben, werden wir Sie über die Ergebnisse informieren. Sie können dieses Fenster nun schließen

Sollten Sie Rückfragen zum Fragebogen oder zum Projekt selbst haben, können Sie sich jederzeit an folgenden Kontakt wenden:
Zeppelin Universität
Christian Geiger | TICC
Am Seemooser Horn 20
88045 Friedrichshafen
Tel. | 0049 7541 6009 1472
E-Mail | christian.geiger@zu.de

A 3: Gesprächsleitfaden für die qualitativen Experteninterviews in den Kommunen

Übergeordnetes Ziel:

Erstellung einer SWOT-Analyse zu den Instrumenten

(Erwartungen und Anforderungen bzw. Abgleich von Soll/Ist-Zustand)

Zweck des Web 2.0-Einsatzes

- | Was ist das Ziel des Einsatzes der Web 2.0-Technologie?
- | Wie kamen Sie auf die Idee, das Instrument einzusetzen?
- | Haben Sie eine nachhaltige Web 2.0-Strategie oder ein Leitbild ausgearbeitet, nachdem Sie in der Kommune handeln?

Umsetzungsphase

- | Wie lange planten Sie zur Umsetzung?
- | Wer sind die Partner, mit denen alles umgesetzt wurde?
- | Wer betreute die Planung? Haben Bürger an der Planung mitgewirkt?
- | Wie hoch war der Aufwand bei der Planung?
- | Wie sind Sie auf die genutzten Lösungen gekommen?

Wirkphase

- | Wird das Web 2.0-Instrument von Verwaltung und Bürgern angenommen?
- | Wird es durch irgendjemanden evaluiert?
- | Wird hierzu ein Online-Tool verwendet?
- | Wer kümmert sich um den Betrieb?
- | Wie hoch ist der Aufwand in der Betriebsphase?
- | Welche Mehrwerte existieren für den Bürger, welche für die Verwaltung?

Organisation

- | Hat sich die interne Organisation, haben sich Abläufe verändert?
- | Wurden Prozessketten angepasst?
- | Hat sich im Workflow etwas geändert?
- | Hat sich in den internen Hierarchiestufen etwas geändert?
- | Gibt es bestimmte Serviceversprechen?
- | Wie bewerten politische Gremien die Aktivitäten im Web 2.0?

Datenschutz

- | Welche datenschutzrechtlichen Bedenken gab es?
- | Welche datenschutzrechtlichen Bedenken gibt es?

Kosten

- | Wie viele Ressourcen werden für die Umsetzung des Web 2.0-Tools aufgewendet?
- | Wie sieht die Kosten-Nutzen-Relation aus?

Technik

- | Welche technischen Auswirkungen hat der Einsatz von Web 2.0-Technologien?
- | Kommen eigene Lösungen zum Einsatz?
- | Wer ist für den Betrieb zuständig?
- | Welchen Einfluss spielt hierbei der Einsatz von Web 2.0-Lösungen?
- | Ist eine adäquate PC-Ausrüstung in der Kommune vorhanden? Gibt es bereits Smartphones, Tablet PC's und weitere neue Technologien für den dienstlichen Einsatz?

Ausblick

- | Welche Instrumente kommen in der Zukunft zum Einsatz?
- | Wie wird sich das Thema Internet und Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung Ihrer Meinung nach entwickeln?

Kulturwandel

- | Haben Sie die Mitarbeiter auf die neue Technologie vorbereitet? Wenn ja, wie?
- | Wie wurde dies aufgenommen?
- | Fanden Weiterbildungsangebote statt?
- | Wurde Marketing für die neuen Kanäle gemacht?
- | Wurden die Bürger einbezogen? Wurden Sie geschult?
- | Findet eine Trennung zwischen privater Nutzung und geschäftlicher Nutzung statt bzw. wird eine Trennung gefördert?
- | Wo ist Ihrer Meinung nach noch Überzeugungsarbeit zu leisten?

Bewertung

- | Würden Sie es wieder machen?
- | Würde sich ein anderes Instrument bzw. Tool besser eignen?
- | Was würden Sie anderen Kommunen empfehlen?
- | Welche positiven bzw. negativen Erfahrungen haben Sie gemacht?
- | Sind die Veränderungen beim Bürger angekommen?
- | Wo sind ungenutzte Potenziale?

Weitere Web 2.0-Aktivitäten in bayerischen Kommunen und im Freistaat

Im Folgenden finden sich einige bereits durchgeführte Projekte zum Einsatz von Web 2.0-Instrumenten in bayerischen Kommunen. Die nachfolgende Liste ist das Ergebnis eigener Webrecherchen sowie einer Auswertung verschiedener Newsletter zum Einsatz von innovativen Web 2.0-Lösungen in Bayern¹³:

Kommune	Beschreibung
Stadt Bad Wörishofen	Bürgerhaushalt
Bayerische Staatsbibliothek	König Ludwig II - App
Bayerische Staatsregierung	Energieatlas
Bayerische Staatsregierung	Open Data Plattform
Bayerische Vermessungsverwaltung	BayernAtlas
Bayerischer Städtetag	Twitter-Account
Bayerisches Landesamt für Steuern	ElsterApp
Bayerisches Landesamt für Umwelt	Kostenlose Untergrunddaten
Deutscher Landkreistag	Kreis-App
Deutscher Städte- und Gemeindebund	DStGB-App
Stadt Ingolstadt	Bürgerserviceportal
Landeshauptstadt München	Freies WLAN
Landeshauptstadt München	Dialog zur Stadtentwicklung
Landeshauptstadt München	Offener Haushalt
Landeshauptstadt München	Projekt Digitale Öffnung - MOGDy
Stadt Nürnberg	Lärmaktionsplan
Landkreis Rosenheim	KFZ-Zulassung
Landkreis Starnberg	Bebauungspläne Online
Städte Ulm / Neu-Ulm	Forum für Verkehrsentwicklung

Tabelle 4: Weitere derzeitige Web 2.0 Aktivitäten in bayerischen Kommunen und im Freistaat Bayern

Quelle: eigene Darstellung.

¹³ Zu erwähnen sind hierbei im Besonderen die Newsletter der „Kommune21“ (<http://www.kommune21.de/newsletter.html>) sowie des „VITAKO“ (<http://www.vitako.de/Publikationen/Seiten/Vitakoaktuell.aspx>).

Link- und Literatúrauswahl

Sämtliche Links wie auch Internetquellen befinden sich auf dem Stand des 30.08.2013.

- | Ambtenaar 2.0: Online: <http://www.ambtenaar20.nl>.
- | Bad Feilnbach (Stand: 2013): Die Bad Feilnbach App. Online: <http://www.bad-feilnbach.de/de/bad-feilnbach-app-1>.
- | Bad Feilnbach: Facebook-Auftritt.
Online: <https://www.facebook.com/BadFeilnbach>.
- | Bad Feilnbach: Twitterkanal.
Online: <https://twitter.com/BadFeilnbach>.
- | Bad Wörishofen: Bürgerhaushalt Bad Wörishofen.
Online: www.buergerhaushalt.bad-woerishofen.de.
- | Bayerischer Städtetag: Twitter-Zugang des Bayerischen Städtetages. Online: https://twitter.com/bay_staedtetag
- | Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung. Landkreise und kreisfreie Städte. Online: <https://www.statistik.bayern.de/statistik/kreise>.
(Stand: 16.07.2013)
- | Bayerische Landesbibliothek Online: Ludwig II. – die App.
Online: <http://www.bayerische-landesbibliothek-online.de/ludwigii-app>.
- | Bayerisches Landesamt für Umwelt: Untergrunddaten.
Online: <http://www.lfu.bayern.de/geologie/index.htm>.
- | Bayerisches Staatsministerium der Finanzen: BayernAtlas.
Online: <http://geoportal.bayern.de>.
- | Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie (2013) und Bayerisches Breitbandzentrum: Schnelles Internet in Bayern. Online: <http://www.schnelles-internet-in-bayern.de>.
- | Bayerische Staatsregierung: Energie-Atlas Bayern 2.0.
Online: <http://www.energieatlas.bayern.de>.
- | Bayerische Staatsregierung: OpenData-Portal des Freistaats Bayern.
Online: <http://opendata.bayern.de>.
- | Bayreuth: Facebook-Auftritt:
Online: <https://www.facebook.com/Stadt.Bayreuth>.

- | Brunnthäl (2013): Bürgerserviceportal.
Online: <https://www.buergerserviceportal.de/bayern/brunnthal/home>.
- | Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (2008): Web 2.0. Sicherheitsaspekte neuer Anwendungen und Nutzungsformen des Mediums World Wide Web und ihrer Implementierung: Online: https://www.bsi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/BSI/Publikationen/Studien/Web20/web20_pdf.pdf?__blob=publicationFile.
- | Bundesregierung (2013): Verwaltung-innovativ.de. Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit (Stand: DOMEA neu).
Online: http://www.verwaltung-innovativ.de/chn_339/nn_2054868/DE/Organisation/orgkonzept_everwaltung/orgkonzept_everwaltung_node.html?__nn=true.
- | Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. - BITKOM (2008): Government 2.0. Web 2.0 für die öffentliche Verwaltung – Grundzüge, Chancen, Beispiele und Handlungsvorschläge.
Online: http://www.bitkom.org/files/documents/E-Government_Web_2_0_fuer_die_oeffentliche_Verwaltung.pdf.
(Stand: 16.07.2013).
- | Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. - BITKOM (2010): Leitfaden Social Media.
Online: http://www.bitkom.org/files/documents/Leitfaden_Social_Media.pdf.
- | Coburg: Digitales Stadtgedächtnis.
Online: <http://www.stadtgeschichte-coburg.de>.
- | Dapp, M. / Geiger, C. (2011): Munich Open Government Day – bürgerschaftliches Engagement im Web 2.0, in: Meier, A. / Reich, S. (Stand: 2011): Communitys im Web. HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik, Heft 280, dpunkt, Heidelberg, S. 26 – 36, ISSN: 1436-3011.
- | Deutscher Landkreistag: Kreis-App des Deutschen Landkreistages.
Online: <http://www.kreisapp.de>.
- | Deutscher Landkreistag (2012): Umfrage des Deutschen Landkreistages zu E-Government in Landkreisen. Online: http://www.kreise.de/_cms1/images/stories/publikationen/bd-105.pdf.
- | Deutscher Landkreistag (2013): Open Government und Soziale Medien in der Landkreisverwaltung. Band 108, der Veröffentlichungen des Vereins für Geschichte der Deutschen Landkreise e.V., Berlin. Online: http://www.kreise.de/_cms1/images/stories/publikationen/Bd-108.pdf.

- | Deutscher Städte- und Gemeindebund (2012): DStGB Social Media Guidelines 2012. Chancen sozialer Netzwerke erkennen, Risiken vermeiden. Online:
<http://www.dstgb.de/dstgb/Home/Schwerpunkte/Kommunale%20Wirtschaftsf%C3%B6rderung/Materialien%20und%20Papiere/Social%20Media%20Guidelines%20des%20DStGB%20%28PDF-Dokument%29/DStGB%20Social%20Media%20Guidelines%202012.pdf>.
- | Deutscher Städte- und Gemeindebund: DStGB-App. Online:
<https://itunes.apple.com/de/app/dstgb/id412001734?mt=8>
- | Deutscher Städtetag (2010): Wir sind dabei... Web 2.0 –Kommunikation in der Praxis. Online: <http://www.startconference.org/wp-content/uploads/2010/05/workshop-web20-deutscher-stadtetag-janner.pdf>. (Stand: 25.02.2013).
- | Deutsches Institut für Vertrauen und Sicherheit im Internet (DIVSI, 2012): DIVSI Milieu-Studie zu Vertrauen und Sicherheit im Internet, SINUS-Institut Heidelberg, Kurzfassung. Online: https://www.divsi.de/sites/default/files/presse/docs/DIVSI-Milieu-Studie_Kurzfassung.pdf
- | DFN Terminplaner: Online: <https://terminplaner.dfn.de>.
- | Doodle: Online: <http://www.doodle.com>.
- | Dropbox: Online: <http://www.dropbox.com>.
- | eGovernment-Monitor: Online: <http://www.egovernment-monitor.de>. (Stand: 16.07.2013).
- | Erlangen (2013): Erlangen-App fürs iPhone, iPad, Android. Online: http://www.erlangen.de/desktopdefault.aspx/tabid-1426/89_read-23376.
- | Erlangen (2013): Facebook-Auftritt: Online: <https://www.facebook.com/Stadtverwaltung.Erlangen>. (Stand: 16.07.2013).
- | Erlangen: Twitterkanal: Online: https://twitter.com/erlangen_de.
- | Ethority (2012): Social Media Prisma - Conversations in Social Media. Online: <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma>

- | Europäische Union (2007): Richtlinie 2007/2/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. März 2007 zur Schaffung einer Geodateninfrastruktur in der Europäischen Gemeinschaft (INSPIRE). Online: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:108:0001:0014:de:PDF>.
- | European Research Center for Information Systems (ERCIS). Online: <http://www.ercis.org>.
- | Facebook: Online: <http://www.facebook.com>.
- | Flickr: Online: <http://www.flickr.com>.
- | Freilassing (2012): gemeinsam.gestalten Stadtentwicklungskonzept. Online: http://www.freilassing.de/modules/sites.php?site_nr=111191.
- | Fürthwiki: Online: <http://www.fuerthwiki.de>.
- | Gabler (2013): Wirtschaftslexikon. Web 2.0. Online: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/web-2-0.html>. (Stand: 16.07.2013).
- | Geiger, C. (2009): Wir sind das Web, in: Bundes-Arbeitsgemeinschaft der Kommunalen IT-Dienstleister e.V. (Stand: Hrsg.). VITAKO AKTUELL, Heft 2, Oldenburg 2009, S. 16.
- | Geiger, C. (2010): Bürgerapps – mobile Government-Anwendungen für den Bürger 2.0, in: eGovernment Kompendium 2011. IT-Referenzbuch für den öffentlichen Sektor, Vogel IT-Medien, Augsburg 2010, S. 44 - 45.
- | Geodateninfrastruktur Bayern: Online: <http://www.gdi.bayern.de>.
- | Gesellschaft für Informatik (2012): Memorandum Open Government. Online: <http://fb-rvi.gi.de/fileadmin/gliederungen/fg-vi/FGVI-121016-GI-PositionspapierOpenGovernment.pdf>.
- | GitHub: Online: <https://github.com>.
- | Google Drive: Online: <http://www.drive.google.com>.
- | GooglePlus: Online: <http://plus.google.com>.
- | Govloop: Online: <http://www.govloop.com>.

- | Hansestadt Hamburg (2012): Social Media in der Hamburgischen Verwaltung. Hinweise, Rahmenbedingungen und Beispiele. Version 1.3. Online: <http://www.hamburg.de/contentblob/3320624/data/social-media-in-der-hamburgischen-verwaltung.pdf>.
- | Hansestadt Hamburg (2012): Social Media in der Hamburgischen Verwaltung. Tipps für den Umgang mit Social Media. Online: <http://www.hamburg.de/contentblob/3580670/data/guideline-social-media.pdf>.
- | Heideck (2013): Youtube-Kanal. Online: <http://www.youtube.com/user/StadtHeideck>. (Stand: 16.07.2013).
- | Heise online/dpa (2013): Bayerns Regierung plant "Digital Bavaria". Online: <http://m.heise.de/newsticker/meldung/Bayerns-Regierung-plant-Digital-Bavaria-1790128.html?from-classic=1>.
- | Ingolstadt (2013): Bürgerserviceportal. Online: <https://www.buergerserviceportal.de/bayern/ingolstadt>.
- | Initiative D21 (2013): D21-Digital – Index - Auf dem Weg in ein digitales Deutschland?! Online: <http://www.initiaved21.de/wp-content/uploads/2013/04/digitalindex.pdf>.
- | Instagram: Online: <http://www.instagram.com>.
- | Issuu: Online: <http://issuu.com>.
- | IT-Beauftragte der Bayerischen Staatsregierung (2012): Leitfaden für die Beschäftigten der Bayerischen Staatsverwaltung zum Umgang mit Sozialen Medien. Online: <http://www.cio.bayern.de/internet/cio/4/21480>. (Stand: 16.07.2013).
- | Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) (2012): Positionspapier 2012: Social Media in der Kommune. Kommunikation und Zusammenarbeit auf neuen Wegen. Online: https://www.kgst.de/produkteUndLeistungen/arbeitsergebnisse/?rmtparam_s=cm10YWM9cHJvZHVrdGUmc10YXU9aHR0cCUzQSUyRiUyRmxvY2FsaG9zdCUzQTU3ODgwJTJGa2dz_dC13ZWJhcHAIMkZzaG9wJTJGc2hvd0RvY3VtZW50JTJGNDY1MzcxMTQ2MQ--. (Stand: 16.07.2012).
- | Kollnburg (2013): Facebook-Auftritt: Online: <https://www.facebook.com/Kollnburg>.
- | Kommune21 (2013): Freies Surfen geplant. Online: http://www.kommune21.de/meldung_15288.

- | Kommune21 (2013): Verbotene Social Plug-ins. Online: http://www.kommune21.de/meldung_15889.
- | von Lucke, J. & Reinermann, H. (2000): Speyerer Definition von Electronic Government. Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung, Speyer. Online: <http://www.foev-speyer.de/ruvii/Sp-EGov.pdf>.
- | von Lucke, J. (2009): Transparenz 2.0 - Transparenz durch E-Government, in: Verwaltung & Management, 15. Jahrgang, Heft 6, Nomos Verlag, Baden-Baden 2009, S. 326 - 334. ISSN 0947-9856.
- | von Lucke, J. (2010): Elektronisch aus der Ferne kommunizieren, Leitartikel zu Medien- und Kommunikationsarbeit für Städte und Gemeinde, Heft 1-2, Bonn 2010, S. 3 - 5. ISSN 1437-417X.
- | von Lucke, J. (2010): Transparenz 2.0 – Transparenz durch E-Government, in: Jansen, S.A. / Schröter, E. und Stehr, N.: Transparenz – Multidisziplinäre Durchsichten durch Phänomene und Theorien des Undurchsichtigen, ZU|Schriften der Zeppelin University zwischen Wirtschaft, Kultur und Politik, VS Verlag, Wiesbaden 2010, S. 396 – 412. ISBN: 978-3-531-17435-8.
- | von Lucke, J. (2011): Bürgerkoproduktion, in: Schwabe, G. (Hrsg.): Bürgerservices – Grundlagen – Ausprägungen – Gestaltung – Potenziale, Schriftenreihe E-Government und die Erneuerung des öffentlichen Sektors, Band 11, edition sigma, Berlin 2011, S. 277 - 295. ISBN: 978-3-89404-841-9.
- | von Lucke, J. (2012): Entdeckung, Erkundung und Entwicklung 2.0: Open Government, Open Government Data und Open Budget 2.0, Schriftenreihe des Deutsche Telekom Institute for Connected Cities | TICC der Zeppelin Universität Friedrichshafen, Band 1, epubli GmbH, Berlin 2012, ISBN 978-3-8442-1799-5, ISSN: 2193-8946.
- | von Lucke, J. / Geiger, C. (2011): Open Government Data – Free accessible data of the public sector, in: Parycek, P. / Kripp, M.J. und Edelmann, N. (Eds.): CeDEM11 – Conference for E-Democracy and Open Government, Edition Donau-Universität Krems, Krems 2011, S. 183 - 194. ISBN: 978-3-902505-20-1.
- | Materna GmbH und FH Harz (2011): Abschlussbericht E-Partizipation in der Öffentlichen Verwaltung. Online: http://egov.hs-harz.de/optimuse/images/documents/ePart-Studie2011_web.pdf. (Stand: 16.07.2013).
- | Moers: Facebook-Auftritt der Stadt Moers. Online: <https://www.facebook.com/stadtmoers>

- | München: Munich Open Government Day (Stand: MOGDy).
Online: <http://www.muenchen.de/mogdy>.
- | München: München mitdenken.
Online: <http://muenchen-mitdenken.de>.
- | München: Offener Haushalt.
Online: <http://muenchen.offenerhaushalt.de>.
- | MünchenWiki: Online: <http://www.muenchenwiki.de>.
- | Nürnberg: Projektseite: Nürnberg aktiv gegen Lärm.
Online: <http://www.nuernberg-aktiv-gegen-laerm.de>.
- | OffenerHaushalt (2013):
Online: <http://offenerhaushalt.de>.
- | OpenStreetMap: Online: <http://www.openstreetmap.org>.
- | O'Reilly, T. (2005): Was ist Web 2.0 - Entwurfsmuster und Geschäftsmodelle für die nächste Software Generation, Sebastopol.
Online: http://www.oreilly.de/artikel/web20_trans.html.
- | Panoramio: Online: <http://www.panoramio.de>.
- | Picasa: Online: <http://picasa.google.com>.
- | RegioWiki für die Region Niederbayern und Altötting:
Online: <http://regiowiki.pnp.de>.
- | Schall, H. (2011): Social Media Influencer Relations, in: Leinemann, R. (2011): IT-Berater und soziale Medien. Springer, Heidelberg, S. 141-160.
- | SocialMediaAachen: Worst-Practices Online: <http://www.social-media-aachen.de/blog/worst-practice>.
- | SocialMediaAachen (2012): Best-Practices. Online: <http://www.social-media-aachen.de/tag/best-practice>.
- | SoundCloud: Online: <http://www.soundcloud.com>.
- | Starnberg: GeoLIS das Geographische Landkreis Informationssystem Starnberg. Online: <http://www.lk-starnberg.de/GeoLIS>.
- | Stuttgart: Facebook-Auftritt der Stadt Stuttgart. Online: <https://www.facebook.com/Stadt.Stuttgart>

- | St. Gallen: Online: <http://www.mysg.ch>.
- | Twitter: Online: <http://twitter.com>.
- | Ulm (2013): map-it.ulm. Online: <http://map-it.ulm.de>.
- | Ulm / Neu-Ulm (2013): Verkehrsentwicklungsplan. Gestalten Sie mit...
Online: <http://www.vep-forum.de>.
- | Wien (2013): Social Media Richtlinien für die Stadt Wien. Online:
<http://www.wien.gv.at/medien/pid/inland/socialmedia>.
- | Wikipedia: Online: <http://www.wikipedia.org>.
- | Youtube: Online: <http://youtube.com>.

Forschungsteam

Das Projekt „Web 2.0 in Kommunen“ stellt die beteiligten Wissenschaftler inhaltlich wie räumlich vor komplexe Fragestellungen, da die gesellschaftlichen Herausforderungen äußerst vielschichtig sind. Die Wissenschaftler haben daher einen Forschungsansatz gewählt, der dieser Komplexität durch eine interdisziplinäre Herangehensweise unter Berücksichtigung des disziplinären Fachexpertentums begegnet. Die jeweiligen Kernkompetenzen der beteiligten Wissenschaftler werden im Folgenden kurz skizziert. Von Seiten des Deutsche Telekom Institute for Connected Cities (TICC) an der Zeppelin Universität (<http://ticc.zu.de>) wird eine hohe wissenschaftliche Qualität der Ergebnisse durch den Einsatz von Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeitern sichergestellt. Der Institutsleiter Prof. Dr. Jörn von Lucke leitet und verantwortet das Projekt wissenschaftlich. Federführend für die Bearbeitung ist sein wissenschaftlicher Mitarbeiter, Christian P. Geiger. Im Rahmen bestimmter Arbeiten unterstützen sie Katharina Große, Celina Raffl und qualifizierte studentische Hilfskräfte.

Deutsche Telekom Institute for Connected Cities | TICC

Das Deutsche Telekom Institute for Connected Cities an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen setzt sich das Ziel, als Pionier wegweisende Ideen, Visionen, Strategien, Konzepte, Theorien, Modelle und Werkzeuge zu erarbeiten und diese mit Partnern zu realisieren. Für ein interdisziplinäres, gestaltungsorientiertes Institut ist die enge Verzahnung von Lehre und Forschung mit der Praxis ein wesentlicher Erfolgsfaktor, um nachhaltige Lösungen zu generieren.

Prof. Dr. Jörn von Lucke (wissenschaftliche Leitung)

Prof. Dr. Jörn von Lucke hat seit 2009 den Lehrstuhl für Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik an der Zeppelin-University Friedrichshafen inne. Als Gründungsdirektor leitet er das Deutsche Telekom Institute for Connected Cities (TICC). Neben der Professur in Friedrichshafen ist Prof. von Lucke seit 2007 als Senior Researcher am Fraunhofer-Institut für offene Kommunikationssysteme (FOKUS) in Berlin tätig. Seine aktuellen Forschungsschwerpunkte liegen in E-Government, Web 2.0, Open Government (offenes Regierungs- und Verwaltungshandeln), Offene Daten, offenen Haushaltsdaten und Open Budget 2.0.

Christian P. Geiger | MA (wissenschaftliche Bearbeitung)

Christian Geiger, MA beendete 2006 sein Studium an der Universität Konstanz als „B.A. in Political and Administrative Science“ und 2009 den „M.A. in Public Management & Governance“ an der Zeppelin Universität Friedrichshafen. Seit seinem Abschluss ist Herr Geiger als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik am Deutschen Telekom Institute for Connected Cities (TICC) an der Zeppelin Universität tätig. Herr Geiger gibt verschiedene Lehrveranstaltungen an den Schnittstellen zwischen Politik, Verwaltung sowie Informations- und Kommunikationstechnologien. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen E-Government, Bürgerbeteiligung, Open Government und Smart Cities.

Katharina Große | MA (wissenschaftliche Begleitung)

Katharina Große, MA, Jahrgang 1986, arbeitet und forscht seit 2012 als akademische Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik an der Zeppelin Universität (ZU). Dabei fokussiert sie sich auf die Analyse der Zusammenarbeit von Staat und Zivilgesellschaft in der Demokratie der Zukunft. Ihren Master „Public Management & Governance“ absolvierte Große ebenfalls in Friedrichshafen. Ihren BBA erhielt sie von der International Business School in Groningen. Dort forschte sie hauptsächlich zu Personalmarketing im Web 2.0. Danach arbeitete sie als Community Manager in München und als Social Media Manager für das Internet & Gesellschaft Co:laboratory in Berlin, das von Google initiiert wurde um die Veränderungen der Gesellschaft zu erforschen, die sich durch das Internet ergeben. Große studierte und lebte in Frankreich, den Niederlanden, Kanada, Spanien und Deutschland. Sie spricht alle fünf Sprache und arbeitet daran, dieser Liste Hocharabisch hinzuzufügen.

Mag.Komm. Celina Raffl | (wissenschaftliche Begleitung)

Mag.Komm. Celina Raffl, Jahrgang 1980, studierte Kommunikationswissenschaft an der Universität Salzburg und graduierte 2006 mit Schwerpunkt Informations- und Kommunikationstechnologien und Gesellschaft (ICT&S). Sie forschte und unterrichtete dort bis 2010 im Bereich Web 2.0 und Open Source, ergänzt durch einen Forschungsaufenthalt 2009 an der iSchool, University of Washington. Ab 2010 unterrichtete Raffl in Budapest an der Eötvös Loránd Universität (ELTE). Anschließend studierte sie Public Policy an der Central European University (Budapest) mit Schwerpunkt E-Government. Seit Dezember 2012 ist Raffl als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik am Deutschen Telekom Institute for Connected Cities (TICC) an der Zeppelin Universität tätig und koordiniert das eSociety

Bodensee 2020-Projekt. Derzeit forscht sie im Bereich offene gesellschaftliche Innovation für Verwaltung und Gesellschaft.

Katharina Ramsauer | (studentische Unterstützung)

Katharina Ramsauer studiert im 3. Semester "Politics, Administration & International Relations" (BA) an der Zeppelin Universität und arbeitet als studentische Hilfskraft am Deutschen Telekom Institute for Connected Cities (TICC). Sie hat bereits einige Praktika im Bereich Politik und öffentlicher Verwaltung absolviert. Ihre Interessenschwerpunkte bei der Kurswahl liegen bei E-Government, Verwaltungsmodernisierung und Open Government.

Isabel Jandisek | BA (studentische Unterstützung)

Isabel Jandisek studiert seit September 2012 den Master Politics & Public Management. Zuvor war es ebenfalls ein Studium der Politikwissenschaft, das sie von Bielefeld über St. Petersburg und nun zurück in die schwäbische Heimat, in diesem Fall ans schwäbische Meer, brachte. Neben dem wissenschaftlichen Schwerpunkt Zivilgesellschaft und Sozialpolitik hat die langjährige Berufserfahrung in Organisationen der sozialen Wohlfahrt zu einem tieferen Verständnis verwaltungsorientierter Unternehmen geführt. Im TICC unterstützt Isabel das Projekt eSociety Bodensee 2020.

Index

(N)ONLINER Atlas	49	Govloop	34
Aktionsfelder	37	Handlungsleitfaden	17
Ambtenaar	34	Informationsgrundlage	20
Anforderungsdimensionen	41	Innovation	42
Applikation	21, 44	Innovationsstiftung bayerische Kommune	57
Audioplattform	23	Innovationstreiber	51
Befragung	20	Instagram	23
Bestandsaufnahme	56	Interaktion	41, 42
Beteiligung	42, 55	Internetnutzung	49
Beteiligungsplattform	42	Interview	30
Bildplattform	23	Interviewfragen	30
Blog	23	Interviewpartner	31
Bürger	46	Kartenmaterial	21
Bürgerbeteiligung	39	Kommunikation	41, 42, 55
Bürgerintegration	38	Kulturwandel	26, 50
Bürgerjournalismus	48	Leitfaden	17
Bürgerserviceportal	43	Limitierungen	18
Chancen	55	Links	66
Cloud	16	Literatur	66
Datenschutz	53	Marketing	44
Digital		Medien	48
Digital Divide	49	Mehrkanalansatz	47
Digital Immigrant	47	Mehrwerte	41
Digital Native	47	Motiv	41, 44
Digitale Kluft	15, 49	mysg.ch	34
Digitale Outsider	46	Nichtanwender	51
DIVSI	46	Nutzergruppen	46
Dropbox	34	Nutzungsszenarien	37
E-Government	15, 43	O'Reilly	12
Einsatzmöglichkeiten	53	Offenerhaushalt	48
Electronic Government	15, 43	Open Government	39
Erfahrungen	27	Open-Source-Software	16
Ergebnisse	33	Panoramio	23
Experteninterviews	30, 56, 63	Persönlichkeitsschutz	53
Facebook	41	Politik	47
Finanzierung	25	Projekt	10
Flickr	23	Projektbeteiligte	57
Forschungsteam	74	Projektziel	11
Forum	23	Prosumer	12
Fragebogen	58	Risiken	54
Geodaten	21	Schulungsmaßnahme	26
Gesprächsleitfaden	63	Schwächen	54
Google		Social Media	14, 15, 18
GoogleDrive	34, 45	Social Media Prisma	13
GooglePlus	23		

Web 2.0 in bayerischen Kommunen
Teil 4 | Hintergründe & Grundlagen

Social Media Richtlinie . 17, 18, 26, 35	Videoplattform 23
Social Media Strategie35	Web 2.0 11
Soundcloud.....23	Web 2.0-Dienste 33
Soziale Netzwerke 14, 23	Wikipedia 12
Spätanwender51	Wikis 23
Speyerer Definition..... 15	Wirtschaft 48
Stärken55	Youtube 23
Studienteilnehmer31	Zentrale Befunde 5
Sturm & Drang51	Zeppelin Universität 57, 74
Teilnehmer31	Zieldefinition 55
TICC57, 74	Zielgruppe 39, 46
Transparenz55	Zusammenarbeit..... 39, 45
Twitter24	Zusammenfassung 56
Verwaltungstypen37, 51	Zusatzservices 43
	Zuständigkeit 24