

# Open Government

## Öffnung von Staat und Verwaltung

Gutachten für die  
Deutsche Telekom AG  
zur T-City Friedrichshafen

Version vom 09.05.2010

---

Prof. Dr. Jörn von Lucke  
Deutsche Telekom Institute for Connected Cities  
Zeppelin University gGmbH

**Jörn von Lucke**

Prof. Dr.

Lehrstuhl für Verwaltungs-  
und Wirtschaftsinformatik |

Deutsche Telekom Institute  
for Connected Cities (TICC)

Fon +49 6009-1471  
Fax +49 6009-1499

joern.vonlucke@  
zeppelin-university.de

## Zusammenfassung

Die behutsame Öffnung von Staat und Verwaltung gegenüber der Bevölkerung und der Wirtschaft kann zu mehr Transparenz, zu mehr Teilhabe, zu einer intensiveren Zusammenarbeit, zu mehr Innovation und zu einer Stärkung gemeinschaftlicher Belange beitragen. Im angelsächsischen Sprachraum hat sich für diese Entwicklung, die besonders von den Web 2.0-Technologien geprägt wird, die Bezeichnung „Open Government“ durchgesetzt. Offenheit, Transparenz, Partizipation, Kollaboration, Innovation, Öffnung, Offenheit, frei verfügbare Daten, offene Standards und Schnittstellen sowie quelloffene Software prägen diesen kulturellen Wandel, der durch ein neues partnerschaftliches Verhältnis zum Bürger geprägt ist und mit dem neues Vertrauen aufgebaut werden kann.

Im Kontext der T-City Friedrichshafen stellen sich die Fragen, ob eine vergleichbare Öffnung der Verwaltung wie in den USA, in Kanada, in Großbritannien, in Australien und in Neuseeland auch in Deutschland vorstellbar wäre und welche konkreten Perspektiven sich ergeben. Eine Aufbereitung aus dem Blickwinkel der Wissenschaft soll helfen, das vorhandene Potential für eine Umsetzung richtig einzuschätzen und bestehende Gestaltungsfelder um soziale Medien aufzeigen.

Zunächst werden zehn Angebote aus dem Web 2.0-Umfeld vorgestellt, die sich für einen Einsatz im öffentlichen Sektor und zur Öffnung von Staat und Verwaltung besonders eignen. Hierzu zählen Blogs, die Wikipedia, Wikis, ein Beschwerde- und Ideenmanagement, IT-Dashboards, Bürgerhaushalte, Datenportale, Government Mashups, Government AppStores und BarCamps. Mit Blick auf die USA oder Großbritannien muss für Deutschland bisher ein eher ernüchterndes Fazit zur Umsetzung von Open Government gezogen werden. Trotz guter Ausgangslage wurden bisher erst wenige Vorhaben realisiert. Stattdessen besteht bei vielen Entscheidungsträgern der Wunsch, sich zunächst einmal über Chancen und Risiken sowie Grenzen und Probleme zu informieren.

Für eine Umsetzung von Open Government in der T-City Friedrichshafen sind mehrere Vorschläge aus dem Blickwinkel der Wissenschaft erarbeitet worden. Um die vorhandenen Gestaltungs- und Handlungsmöglichkeiten zu erkennen und optimal zu nutzen, sollte zunächst eine Strategie erarbeitet werden. Diese umfasst eine Vision zur Öffnung und zu den angestrebten Wirkungen, konkrete Ziele und eine Umsetzungsstrategie mit Maßnahmen, Zielmessung und Erfolgskontrollen. Anknüpfungspunkte für geeignete Handlungsfelder ergeben sich in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Stadt, im Aufbau eines Beschwerde- und Ideenmanagements, in einer Beteiligungsplattform zur Stadt- und Quartiersentwicklung sowie im wirtschaftsfördernden Umgang mit freien Daten.

Open Government eröffnet auch IT-Dienstleistungserbringern neue Aktivitäts- und Geschäftsfelder. Sie können entsprechende Angebote für eigene Vorhaben selbst nutzen, sich als Partner und Berater von Städten und Gemeinden zu Open Government positionieren, selbst offene Anwendungen realisieren, externe Unternehmen und Entwickler bei der Programmierung mit Werkzeugen und Diensten unterstützen sowie deren Prototypen weiter veredeln. Zudem lassen sich auch neue Anregungen für die eigene interne Innovation, für Forschung und für Entwicklung gewinnen.

Insgesamt betrachtet ergeben sich aus der Öffnung von Staat und Verwaltung vielfältige Gestaltungs- und Handlungsmöglichkeiten, die für die Stadt Friedrichshafen und die Deutsche Telekom AG gleichermaßen, insbesondere aber für die Häfler Bürger von Interesse sein dürften.

# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung.....	II
Inhaltsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	V
Tabellenverzeichnis.....	VI
1 Einführung.....	1
2 Open Government.....	2
2.1 Open Government - Öffnung von Staat und Verwaltung.....	2
2.2 Transparenz 2.0.....	3
2.3 Partizipation 2.0.....	3
2.4 Kollaboration 2.0.....	4
2.5 Open Innovation - Öffnung des Innovationsprozesses.....	4
2.6 Öffnung gegenüber der Gesellschaft.....	5
2.7 Offene Gesellschaft.....	5
2.8 Frei verfügbare Daten und gemeinsam geteiltes Wissen.....	6
2.9 Offene Standards, Schnittstellen und Software.....	6
3 Web 2.0-Technologien öffnen Staat und Verwaltung.....	7
3.1 Blogs – Weblog, Mikroblog, Fotoblog, Podcast und Webcast.....	8
3.2 Wikipedia.....	9
3.3 Stadtwikis und Regiowikis.....	10
3.4 Behörden- und verwaltungsinterne Wikis.....	11
3.5 Beschwerde- und Ideenmanagement.....	12
3.6 Dashboards und Cockpits.....	13
3.7 Bürgerhaushalt.....	14
3.8 Offene Datenportale von Verwaltungen.....	15
3.9 Government Mashup und Government AppStore.....	16
3.10 Veranstaltungen: BarCamps, CityCamps, PolitCamps und HackDays.....	17

4	Herausforderung Open Government für die öffentliche Verwaltung in Deutschland .....	18
4.1	Zum Stand von Open Government in Deutschland .....	18
4.2	Kompaktanalyse zu Open Government in Deutschland .....	18
4.3	Grenzen und Herausforderungen von Open Government .....	20
5	Herausforderung Open Government für die Stadt Friedrichshafen und die T-City Friedrichshafen .....	22
5.1	Open Government Strategie .....	22
5.2	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Stadt im Web 2.0-Zeitalter .....	23
5.3	Mehrkanalfähiges Beschwerde- und Ideenmanagement.....	24
5.4	Offene, partizipative Beteiligungsplattform zur Stadtentwicklung .....	25
5.5	Offene Innovation durch freie Daten, Datenportale und AppStore .....	26
	Literatur .....	27

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Grenzen von Transparenz .....	20
Abbildung 2: Grenzen von Partizipation .....	21
Abbildung 3: Grenzen von Zusammenarbeit.....	21
Abbildung 4: Grenzen von Innovation.....	21

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kompaktanalyse von Blogs für die öffentliche Verwaltung.....	8
Tabelle 2: Kompaktanalyse von Wikipedia für die öffentliche Verwaltung .....	9
Tabelle 3: Kompaktanalyse von Stadt- und Regiowikis für die öffentliche Verwaltung .....	10
Tabelle 4: Kompaktanalyse von behörden- und verwaltungsinternen Wikis .....	11
Tabelle 5: Kompaktanalyse eines Beschwerde- und Ideenmanagements für die öffentliche Verwaltung .....	12
Tabelle 6: Kompaktanalyse von Dashboards und Cockpits für die öffentliche Verwaltung .....	13
Tabelle 7: Kompaktanalyse von Bürgerhaushalten für die öffentliche Verwaltung .....	14
Tabelle 8: Kompaktanalyse von offenen Datenportalen für die öffentliche Verwaltung .....	15
Tabelle 9: Kompaktanalyse von Government Mashups.....	16
Tabelle 10: Kompaktanalyse von auf die Verwaltung ausgerichtete BarCamps und ähnlichen Veranstaltungen .....	17
Tabelle 11: Kompaktanalyse zu Open Government.....	19
Tabelle 12: Vorschläge für Web 2.0-Aktivitäten zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit .....	23
Tabelle 13: Vorschläge für Elemente eines Beschwerde- und Ideenmanagements.....	24
Tabelle 14: Vorschläge für Elemente einer offenen Beteiligungsplattform.....	25
Tabelle 15: Vorschläge für den Umgang mit offenen Daten.....	26

## 1 Einführung

Die derzeitige globale Finanz- und Wirtschaftskrise wird zu nachhaltigen Veränderungen führen. Politik und Verwaltung stoßen an ihre finanziellen Grenzen. Sie haben Schulden angehäuft, die den Handlungsspielraum für nachfolgende Generationen, die von der demographischen Entwicklung sowieso besonders betroffen sind, erheblich einschränken. Eine Risikoabwälzung auf Steuerzahler oder Gläubiger funktioniert nur noch bedingt. Sie ist mit hohen Zinslasten verbunden. Reformkräfte sind erlahmt. Mit Leistungseinschränkungen muss in den kommenden Jahren gerechnet werden. Gleichzeitig wachsen Generationen heran, die im Umgang mit Computern, Handys und dem Internet versiert sind. Beruflich wie privat nutzen sie soziale Medien und das Web 2.0, um sich zu informieren, einzumischen und einzubringen. Vernetzt, innovativ, engagiert haben sie ein großes Interesse an Themen, die ihren Alltag und ihre Zukunft bestimmen. Ganz im Sinne einer aktiven Bürgergesellschaft werden sie ihre Möglichkeiten nutzen, um sich zu beteiligen. Durch eine behutsame Öffnung von Staat und Verwaltung, für die sich im angelsächsischen Sprachraum die Bezeichnung „Open Government“ durchgesetzt hat, könnten Politik und Behörden auf dieses Bedürfnis zum Mitmachen reagieren und so den Schwung in ihrem Sinne nutzen. In den USA, in Großbritannien, in Australien und in Neuseeland haben die nationalen Regierungen das Potential einer vernetzten aktiven Bürgergesellschaft erkannt und Open Government 2009 zu einem wichtigen Pfeiler ihrer Verwaltungs- und Innenpolitik gemacht. Offenheit, Transparenz, Teilhabe, Zusammenarbeit, Innovation, freie Daten und offene Schnittstellen prägen einen kulturellen Wandel, der durch ein partnerschaftliches Verhältnis zum Bürger geprägt sein wird und neues Vertrauen aufbaut.

Im Kontext der Partnerschaft T-City Friedrichshafen zwischen der Stadt Friedrichshafen und der Deutschen Telekom AG stellen sich 2010 die Fragen, ob eine vergleichbare Öffnung der Verwaltung in Deutschland überhaupt möglich wäre und welche konkreten Perspektiven sich dafür ergeben. Die Verwaltungskultur in Deutschland unterscheidet sich von der in angelsächsischen Staaten, so dass eine unreflektierte Übernahme kaum von Erfolg gekrönt sein wird. Trotzdem bietet die Stadt Friedrichshafen durch ihr Engagement als T-City bereits besondere Rahmenbedingungen, die sich als echte Standortvorteile erweisen können: Innovationsbereitschaft, Offenheit gegenüber neuartigen Vorschlägen, eine aktive Bevölkerung und mit der FN Dienste GmbH, der Deutschen Telekom AG und der Zeppelin University vertrauensvolle Partner. Gemeinsam könnten mandantenfähige, skalierbare Lösungen, Produkte und Dienstleistungen um eine Öffnung der Verwaltung entwickelt werden, die sich rasch auf anderen Städte und Gemeinden übertragen lassen. Eine Öffnung bedeutet für alle Beteiligten aber auch eine Bereitschaft, sich auf Neues und Unvorhersehbares einlassen zu wollen. Diese Öffnung führt dann zu echten Innovationen von Außerhalb und nicht nur zu so genannten „Innovationen“, die sich in anderen Städten bereits erfolgreich und innovativ bewährt haben.

Die folgende Aufbereitung aus dem Blickwinkel der Wissenschaft soll helfen, das vorhandene Potential für eine Umsetzung richtig einzuschätzen und bestehende Gestaltungsfelder aufzuzeigen. In Abschnitt 2 wird auf Grundlage einer Arbeitsdefinition von Open Government auf die sich dahinter verbergenden Konzepte eingegangen. Anschließend werden in Abschnitt 3 einige ausgewählte Einsatzmöglichkeiten von Web 2.0-Technologien in der öffentlichen Verwaltung aufgezeigt. In Abschnitt 4 stehen die Herausforderungen für Open Government in Deutschland im Mittelpunkt. Dabei müssen neben Potentialen auch Grenzen thematisiert werden. Erste Vorschläge für eine Umsetzung in Friedrichshafen werden im Abschnitt 5 entworfen.

## 2 Open Government

### 2.1 Open Government - Öffnung von Staat und Verwaltung

Organisationen öffnen sich bereitwillig, wenn sie sich wertvolle Impulse von Außerhalb versprechen und selbst an einer intensiveren Vernetzung mit ihrem Umfeld interessiert sind, ohne Gefahr zu laufen, davon Schaden zu nehmen. Dies setzt eine Bereitschaft zur Öffnung voraus, in der ein Impuls, ein Diskurs und ein Austausch als befruchtend, konstruktiv und erwünscht angesehen werden.

Öffnen sich Staat und Verwaltung in genau diesem Sinne gegenüber der Bevölkerung und der Wirtschaft, aber auch nach Innen, so kann dies zu mehr Transparenz, zu mehr Teilhabe, zu einer intensiveren Zusammenarbeit, zu mehr Innovation und zu einer Stärkung gemeinschaftlicher Belange beitragen. Eine solche Öffnung im Zeitalter des Web 2.0 mit mehreren Kommunikationskanälen und einem direkten Kontakt zwischen Verwaltung und Bürgerschaft, so die spanische EU-Ratspräsidentschaft in ihrer Granada Strategie 2010, könnte deren Transformation beschleunigen. Ein anzustrebendes Ziel sei daher die Errichtung eines laufenden Dialogs mit den Bürgern, um deren Bedürfnisse und Anforderungen zu verstehen und diese bei Entscheidungsfindungen zu berücksichtigen. Das erfordere eine offene, kooperative Zusammenarbeit der Verwaltung mit der Bevölkerung und verlange Transparenz und Offenheit bei all ihren Entscheidungen und Handlungen. Dies bedingt einen kulturellen Wandel in den Köpfen, damit der öffentliche Sektor eine offene, für die Bürger verständliche Organisation wird, einen organisatorischen Wandel, um sich an den neuen Anforderungen zu orientieren und ein vertikales Mehrkanalmanagement, um niemanden auszuschließen [in Anlehnung an EU 2010, S. 26 f.].

Für diese Öffnung von Staat und Verwaltung hat sich im angelsächsischen Sprachraum die Bezeichnung „Open Government“ durchgesetzt. Vorreiter für diesen Verwaltungskulturwandel ist der neu gewählte US-Präsident Barack Obama. Noch am Tage seiner Amtseinführung im Januar 2009 hat er im Memorandum „Transparency and Open Government“ die neuen verwaltungsstrategischen Grundpfeiler seiner Präsidentschaft verkündet [Obama 2009, S. 4]:

- Regierung und Verwaltung sollen transparent sein.  
Transparenz stärkt das Pflichtbewusstsein und liefert den Bürgern Informationen darüber, was ihre Regierung und ihre Verwaltung derzeit machen.
- Regierung und Verwaltung sollen partizipativ sein.  
Partizipation verstärkt die Effektivität von Regierung und Verwaltung und verbessert die Qualität ihrer Entscheidungen, indem das weit verstreute Wissen der Gesellschaft in die Entscheidungsfindung mit eingebunden wird.
- Regierung und Verwaltung sollen kollaborativ sein.  
Kollaboration bietet innovative Werkzeuge, Methoden und Systeme, um die Zusammenarbeit über alle Verwaltungsebenen hinweg und mit dem privaten Sektor zu forcieren.

Durch diese strategischen Vorgaben zu mehr Offenheit, die die Demokratie stärken und Effizienz und Effektivität in Regierung und Verwaltung erhöhen soll, bekommen Transparenz, Teilhabe und Zusammenarbeit einen hohen Stellenwert. Diese Vorgaben entstanden nicht spontan, sondern sind das Ergebnis einer über mehrere Jahrzehnte andauernden Entwicklung, die Barack Obama auf Grund eigener Überzeugung aufgriff. Bei seiner Wahl zum US-Präsidenten profitierte er besonders von den

Web 2.0-Technologien, die es ihm ermöglichten, Unterstützer zu mobilisieren und Wähler zur Abstimmung zu bewegen. Diese neuen Arten der sozialen Interaktion funktionieren allerdings nur, wenn sie transparent sind (wenn sich die Nutzer sicher sind, dass sie offensichtlich nicht ausgenutzt werden und sinnvolle Zwecke verfolgt werden), wenn sie partizipativ sind (wenn die Nutzer das Gefühl haben, mitgestalten zu können) und wenn sie kollaborativ sind (wenn Aufgaben so aufgeteilt werden können, dass einzelne Nutzer mit einem kleinen Beitrag das gemeinsame Projekt vorantreiben können) [Müller 2009, S. 9 und von Lucke 2009, S. 329].

Open Government als simple Öffnung von Regierung und Verwaltung zusammen zu fassen greift zu kurz. Vielmehr wird Open Government als ein Sammelbegriff für eine ganze Reihe unterschiedlicher Konzepte und Visionen verwendet, die sich mit bestimmten Facetten einer Öffnung von Staat und Verwaltung auseinandersetzen. Hierzu zählen Überlegungen zu Transparenz 2.0, Partizipation 2.0 und Kollaboration 2.0, der Ansatz offener Innovationen, die Öffnung der Gesellschaft, die offene Gesellschaft, Überlegungen zu freien Daten sowie offene Standards, offene Schnittstellen, quell-offene Software und offene Kommunikationssysteme, auf die im Folgenden eingegangen wird.

## 2.2 Transparenz 2.0

Mit dem Begriff „Transparenz 2.0“ soll eine Vision skizziert werden, die auf der ursprünglichen Idee aufsetzt, Vorgänge und Entscheidungen in Politik, Verwaltung und Justiz von Außen nachvollziehbar zu machen, sie jedoch substantiell weiterentwickelt. Geprägt wird diese Phase durch neuartige Gemeinschaften im Sinne sozialer Netzwerke, sehr transparent angelegte Informationssysteme und offene, gemeinschaftliche Formen des Editierens von Texten und Beiträgen. Transparenz 2.0 wird sich künftig dadurch auszeichnen, dass zu allen nicht-personenbezogenen und allen nicht geheimen Daten und Informationen der öffentlichen Verwaltung ein öffentlicher Zugang besteht („Open Data“). Datenbestände werden offen und frei zugänglich sein, ohne dass es Diskriminierungen und Einschränkungen beim Zugriff gibt. Dazu werden Primärquellen bereitgestellt, und zwar vollständig und zeitnah nach ihrer Generierung. Sämtliche Datenbestände werden maschinell lesbar und weiterverarbeitbar sein, so dass eine manuelle Aufbereitung nicht mehr erforderlich ist, die Daten aber von Menschen gelesen und verstanden werden könnten. Grundsätzlich muss eine Weiterverbreitung und eine Folgenutzung der Daten möglich sein. Transparenz 2.0 trägt somit maßgeblich zu einem Wandel hin zu echter Partizipation und echter Kollaboration in Staat und Verwaltung bei.

## 2.3 Partizipation 2.0

Mit dem Begriff „Partizipation 2.0“ wird die Vision weiterentwickelt, die auf der ursprünglichen Idee aufsetzt, Bürger in Entscheidungsprozesse von Politik und Verwaltung einzubinden und sie so an Entscheidungen teilhaben zu lassen. Geprägt wird diese Phase durch eine neuartige Kultur des offenen, gemeinschaftlichen Dialogs und durch neue Formen der ergebnisoffenen gemeinschaftlichen Entscheidungsfindung. Partizipation 2.0 wird sich dadurch auszeichnen, dass Individuen und Organisationen als Stakeholder stärker in Willensbildungs- und Entscheidungsprozesse von Staat und Verwaltung eingebunden werden. Die Web 2.0-Technologien ermöglichen es, nicht nur konventionelle Formen der Meinungsbildung durch elektronische Formate zu ergänzen. Mit Text, Bild, Ton und Video erlauben sie auch vollkommen neue unkonventionelle Formen wie ein verteiltes Brainstorming, moderierte Dialoge, ergebnisoffen angelegte Bürgerbefragungen, Bewertungen und eine

Meinungsbildgewinnung auf Knopfdruck. Werden solche Angebote von Politik und Verwaltung gewollt, ließe sich in der Bevölkerung verstärkt Vertrauen aufbauen. Konzepte einer „Collaborative Governance“ eröffnen eine echte gemeinschaftliche Entscheidungsfindung. Smarte IT-basierte Ansätze zur Folgenabschätzung, zur nachvollziehbaren Argumentation, zum Aufbau von Konsens, zur Mediation, zur Lösung von Problemen und zur Entschärfung von Konflikten können eine ausgewogene Entscheidungsfindung bei unterschiedlichen Interessensgruppen beschleunigen. Zunehmend denkbar werden auch ganz neue Formen und Ausprägungen direkter Demokratie, bei denen an Stelle von Delegierten die Bürger zunehmend selbst ihre Interessen wahrnehmen. So könnten sie selbst entscheiden, wie weit sie ihre eigenen Interessen wahrnehmen wollen oder von anderen vertreten werden möchten. Zumindest technisch wäre es möglich, die Stimmvergabeentscheidung jederzeit zu ändern und das einem Delegierten übertragene Stimmrecht zurückzufordern, um es einem Dritten zu übertragen oder selbst auszuüben. Für die bestehenden Formen direkter und indirekter Demokratie bedeutet dies eine echte Herausforderung, gilt es doch die bewährten Strukturen angemessen weiter zu entwickeln und gleichzeitig eine aktive, partizipative Bürgerschaft konstruktiv in Politik, Staat und Verwaltung einzubinden.

## **2.4 Kollaboration 2.0**

Mit dem Begriff „Kollaboration 2.0“ soll eine Vision skizziert werden, die die ursprüngliche Idee weiterdenkt, Bürger und Unternehmen stärker in die Abläufe von Staat und Verwaltung einzubinden. Bei der Aufgabenverteilung zwischen Staat und Gesellschaft sollen verstärkt Bürger, Unternehmen, Verbände und Bürgerinitiativen eingebunden werden, um abgestimmt und gemeinsam Problemstellungen bestmöglich zu bearbeiten und zu erledigen. Kennzeichen dieser Entwicklung hin zu „Kollaboration 2.0“ werden eine neuartige Kultur eines offenen, gemeinschaftlichen Handelns und neue Formen gemeinschaftlicher Programmierung sein. Kollaboration 2.0 wird sich vor allem dadurch auszeichnen, dass Behörden versuchen werden, die interne und die übergreifende Zusammenarbeit mit anderen Behörden zu verstärken, sowohl innerhalb der gleichen Gebietskörperschaft als auch darüber hinaus. Vor allem Shared Services und Private Clouds eröffnen neuartige Formen der Zusammenarbeit in der öffentlichen Verwaltung, an die in der Vergangenheit kaum zu denken war und die neue Einsparpotentiale bieten. Die Technologien vereinfachen es zudem, die Bürger, Verbände und Unternehmen in vorhandene Prozessketten und damit in die Aufgabenerfüllung einzubinden, wo immer dies sinnvoll, erforderlich und umsetzbar erscheint. Darüber hinaus erleichtern sie eine koordinierte Zusammenarbeit von allen Personen, die an einem Vorhaben mitwirken möchten. Dies kann in einer Schwarmauslagerung (Crowd Sourcing) münden, bei der auf die Intelligenz und Arbeitskraft einer Masse unentgeltlich tätiger Freizeitaktivisten gesetzt wird, die sich über das Internet weltweit verteilt um die Lösung von Aufgaben und Problemen, die Erstellung von Inhalten oder Innovationen kümmern. Dieser Ansatz prägt nicht nur die Open Source Community im öffentlichen Sektor, sondern beeinflusst auch die Konzepte zu Datenportalen der Verwaltung, zu Government Mashups, zu Government AppStores, zu „Apps for Democracy“-Wettbewerben und zum Government Hack Day.

## **2.5 Open Innovation - Öffnung des Innovationsprozesses**

Mit „Open Innovation“ wird die Öffnung des Innovationsprozesses nach Außen umschrieben. Die öffentliche Verwaltung könnte durch eine strategische Nutzung der Innovationskraft der Außenwelt

ihr eigenes Innovationspotential vergrößern. Abgesehen von einigen Stabsstellen für Verwaltungsmodernisierung und Informationstechnik verfügt die öffentliche Verwaltung bisher aber kaum über eigene Innovationszentren. Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen jedoch heute Innovationen, an die in der Vergangenheit kaum zu denken war. Bereits in den vergangenen Jahrzehnten haben Hochschulen und Forschungsinstitute, Beratungshäuser und IT-Unternehmen bedeutsame Beiträge zur Innovation im öffentlichen Sektor geliefert. Mit Open Innovation geht es also um eine weitere Öffnung. Bürger, Unternehmen und interessierte Programmierer werden direkt angesprochen. Ihre Ideen, Vorschläge und Anregungen sollten künftig entgegengenommen und automatisch an die zuständige Stelle mit Bitte um Prüfung weitergeleitet werden. Transparenz 2.0, Partizipation 2.0 und Kollaboration 2.0 eröffnen hier neuartige Impulse für Innovation im öffentlichen Sektor. Die Anzahl der Impulsgeber und der Impulse wird durch eine gezielte Ansprache Interessierter zunehmen. Deren Vorschläge werden durch Datenportale, Wettbewerbe, einzureichende Prototypen, quelloffene Software und Transparenz an Qualität gewinnen. Zugleich wirkt eine von der öffentlichen Verwaltung forcierte Öffnung ihres Innovationsprozesses als Wirtschaftsförderungsmaßnahme. Unternehmen können sich hier die künftige Basis für neue Geschäftsfelder, Produkte und Dienstleistungen auf Basis frei zugänglicher Daten, Anwendungen und Prozesse legen. Dazu müssen sie mit Prototypen und innovativen Umsetzungen die Entscheidungsträger überzeugen.

## **2.6 Öffnung gegenüber der Gesellschaft**

Eine Öffnung von Staat und Verwaltung bedeutet auch eine Öffnung gegenüber der Gesellschaft und den Bürgern. Politik, Staat und Verwaltung schotten sich nicht gegenüber der Bevölkerung oder bestimmten Gruppen ab, sondern suchen aktiv den Austausch, den ergebnisoffenen Dialog und den Diskurs. Im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung und der neuen Steuerungsmodelle wird dieser Trend zu Adressaten-, Kunden- und Bürgerorientierung zusammengefasst. Es geht um eine verstärkte Ausrichtung der Verwaltung auf die Bedürfnisse und Probleme der Bürger und Unternehmen. Dies lohnt sich, denn den Behörden fällt es mit zunehmender Öffnung erheblich einfacher, die Anliegen der Bürger zu verstehen, ihnen den Zugang zur Verwaltung zu vereinfachen, die Nachfrage zu steigern, Statusauskünfte zu erteilen, die Anzahl der Beschwerden zu reduzieren und die Bürgerzufriedenheit zu erhöhen. Diese Öffnung ist ein wichtiger Bestandteil im langen Entwicklungsprozess vom Obrigkeitsstaat hin zu einem fairen partnerschaftlichen Verhältnis mit dem Staat, das auf Vertrauen und gegenseitiger Anerkennung beruht und auch ernsthaften Belastungen stand hält.

## **2.7 Offene Gesellschaft**

Eine Öffnung von Staat und Verwaltung passt auch zum sozialwissenschaftlichen Konzept einer offenen Gesellschaft. Bei diesem, in der Tradition des Liberalismus stehenden Ansatz von Popper (Open Society) wird davon ausgegangen, dass es eine mobile, durch rationale Reformen und erfahrungswissenschaftlich fundierte Planung des sozialen Wandels veränderbare Gesellschaft geben kann. Demnach gibt es keine deterministischen Gesetzmäßigkeiten, sondern jeder Einzelne kann zu jedem Zeitpunkt mit seiner Entscheidung den weiteren Lauf der Dinge beeinflussen. [Popper 1945; BIFAB 2001: Offene Gesellschaft]. Auch diese Gedanken werden von Open Government aufgegriffen.

## 2.8 Frei verfügbare Daten und gemeinsam geteiltes Wissen

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil von Open Government sind die im Kontext von Transparenz 2.0 bereits erwähnten frei verfügbaren, standardisierten Daten („Open Data“). Für jedermann sollte demnach ein Zugang zu jenen Daten der Verwaltung frei gegeben werden, die keinen Datenschutz- oder Sicherheitsbeschränkungen unterliegen. Eine Vernetzung dieser Daten („Linked Open Data“) über das Internet eröffnet Anwendern die Möglichkeit, Zusammenhänge in kurzer Zeit zu verstehen und Daten über Domänen und Organisationsgrenzen hinweg, etwa für Auswertungen und Publikationen, zu nutzen. Wo immer dies zulässig ist und mit den datenschutzrechtlichen Vorgaben im Einklang steht, kann durch eine Vernetzung neues Wissen generiert und visualisiert werden. Im Sinne eines gemeinsamen, von allen geteilten Wissens sollten aber nicht nur die Rohdaten der Verwaltung, sondern auch die auf ihnen basierenden Informationen und Werke für jedermann frei zugänglich gemacht werden. Freie Inhalte (Open Content), also Texte, Bild-, Ton- und Filmwerke in Formaten, die deren Weiterverbreitung, Veränderung und Nutzung zu jeglichem Zweck, auch kommerziell, ohne Zahlung von Lizenzgebühren explizit erlauben, ermöglichen eine rasche Verbreitung von Ergebnissen. Vor allem den Web 2.0-Technologien wird dabei ein zunehmend bedeutender Anteil eingeräumt.

## 2.9 Offene Standards, Schnittstellen und Software

Weitere Bestandteile für eine erfolgreiche Umsetzung von Open Government sind offene Standards und Schnittstellen, quelloffene Software, offene Kommunikationssysteme und die damit verbundene Interoperabilität, durch die die technische Offenheit betont wird. Standards in der Informationstechnologie beschreiben technische Normen und Übereinkünfte, die in der Praxis eine weite Akzeptanz gefunden haben. Als „offene Standards“ werden jene Normen bezeichnet, die für alle Marktteilnehmer besonders leicht zugänglich, weiter entwickelbar und einsetzbar sind. Weitergehende Vorgaben für offene Standards im elektronischen Behördenverkehr finden sich im Europäischen Interoperabilitätsrahmenwerk. Demnach werden offene Standards von gemeinnützigen Organisationen beschlossen, gepflegt und in einer offenen (konsens- oder mehrheitsbasierten) Weise entwickelt, die allen interessierten Parteien eine Einflussnahme ermöglicht. Sie werden veröffentlicht und dürfen frei oder gegen Gebühr kopiert und weitergegeben werden. Soweit ein Standard oder Teile davon gewerblichen Schutzrechten (Patenten) unterliegen, sind diese unwiderruflich gebührenfrei nutzbar. Zudem unterliegt eine Wiederverwendung von Standards keinerlei Einschränkungen [IDABC 2004, S. 9; Wikipedia 2010: Offener Standard]. Standardisierte Schnittstellen dienen zur Kommunikation in einem System. Sie werden über eine Menge von Regeln beschrieben. Offene Schnittstellen verwenden dazu offenen Standards. Als quelloffene Software (Open Source) wird jene Software bezeichnet, deren Quellcode öffentlich zugänglich ist, die beliebig kopiert, verbreitet und genutzt werden darf und deren Lizenz Weiterentwicklungen fördert.

Offene Standards, offene Schnittstellen und quelloffene Software bilden die Grundlage für offene Kommunikationssysteme. Diese vernetzen Kommunikationsnetze, Anwendungssysteme und Dienste miteinander. Die so gewonnene Interoperabilität sorgt für eine Senkung der Markteintrittsbarrieren. Unternehmen können Software, Anwendungen und Dienste zu vergleichsweise günstigen Konditionen anbieten. Dies bietet auch der öffentlichen Verwaltung einige Vorteile, denn Verwaltungsleistungen können bei Berücksichtigung dieser Vorgaben kosteneffizient bereitgestellt werden.

### 3 Web 2.0-Technologien öffnen Staat und Verwaltung

In Ergänzung zu all den Diensten und Anwendungen für das World Wide Web, die sich bereits vor über 15 Jahren entwickelt haben, hat sich in den vergangenen Jahren ein zweite Generation an Web-Technologien herausgebildet und durchgesetzt. Diese als „Web 2.0“ bezeichneten Dienste und Anwendungen sind recht leicht zu bedienen und erfordern keinerlei Programmierkenntnisse der Autoren und der Nutzer. Soziale Netzwerke, Blogs, Wikis, Foren und virtuelle Welten lassen sich über das Internet schnell einrichten, aktivieren und mit eigenen Inhalten füllen. Einige dieser Dienste werden bereits offen entwickelt und laufend verbessert. So hat sich parallel zu den kommerziellen Anbietern eine Open Source Community für viele Web 2.0-Dienste entwickelt, deren Ergebnisse für den Einsatz in der öffentlichen Verwaltung von Interesse sein könnten.

Der Einsatz von Web 2.0-Technologien, die auf Grund ihrer personenbezogenen Inhalte und ihrer weit verbreiteten Nutzung im Alltag vielfach als „Soziale Medien“ bezeichnet werden, wird auch Staat und Verwaltung in den kommenden Jahren verändern. Ausgewählte Anwendungen und Dienste des Web 2.0 werden aller Voraussicht nach für eine nachhaltige Öffnung und Vernetzung sorgen. So werden sich neue Gemeinschaften auf Basis sozialer Netzwerke und netzbasierter Veranstaltungen bilden. Blogs, Wikis und weitere offene Redaktionssysteme ermöglichen ein gemeinsames, verteiltes Editieren von Texten und sonstigen Beiträgen. Foren, Argumentations- und Beratungsdienste eröffnen neuartige Formen des gemeinschaftlichen Diskutierens. Andere Web 2.0-Technologien lassen sich zur gemeinschaftlichen Entscheidungsfindung verwenden. Ebenso eröffnen sich Anknüpfungspunkte für ein gemeinschaftliches Handeln und ein verteiltes Programmieren. Somit bieten Web 2.0-Technologien im Zeitalter von Open Government vielfältige Möglichkeiten für transparente, partizipative und kollaborative Ansätze zur Verwaltungsmodernisierung. E-Government wird dadurch einen weiteren beachtlichen Entwicklungsschub erfahren.

Mit Blick auf die Vielfalt verfügbarer Web 2.0-Dienste für die Verwaltung erscheint eine umfassende Marktübersicht nicht angemessen. Stattdessen werden im folgenden Abschnitt jene zehn Technologien, Dienste und Ansätze mit einer eigenen Kompaktanalyse vorgestellt, die sich derzeit für einen Einsatz im öffentlichen Sektor besonders eignen. Für Blogs, insbesondere für Weblogs, Mikroblogs, Fotoblogs, Podcasts und Webcasts eröffnen sich eine ganze Reihe an Einsatzszenarien im Verwaltungsalltag. Die Wikipedia ist mittlerweile die größte Online-Enzyklopädie und setzt auf einem als Wiki bezeichneten offenen Redaktionssystem auf. Solche Wikis können aber auch eingesetzt werden, um als Gruppe gemeinschaftlich ein öffentliches Informationsangebot um eine Stadt oder Region (Stadtwiki und Regiowiki) oder um eine behördeninterne Sammlung anzulegen. Zudem eröffnen Web 2.0-Technologien Ansatzpunkte für ein behördenübergreifendes Beschwerde- und Ideenmanagement, für übersichtliche Dashboards zur Erhöhung der Verwaltungstransparenz, für die Durchführung eines Bürgerhaushalts, zur Bündelung von offenen Daten der Verwaltung, für Government Mashups und für einen Government AppStore. Mit BarCamps und sich an diesem Veranstaltungskonzept orientierenden Formaten CityCamps, PolitCamps und HackDays ergeben sich neue Reihen, die eine Vernetzung der Bevölkerung fördern und fordern.

### 3.1 Blogs – Weblog, Mikroblog, Fotoblog, Podcast und Webcast

Weblogs oder Blogs (webbasierte Logbücher) sind einfach zu bedienende Redaktionssysteme, die es den Bloggern als Autoren erheblich vereinfachen, ihre Beiträge weltweit chronologisch zu publizieren. Blogs eröffnen ihren Lesern die Möglichkeit, eingestellte Beiträge zu verfolgen, zu kommentieren und weiter zu empfehlen. Mittlerweile haben sich zu nahezu allen Beitragsformen eigenständige Formate und weltweit bekannte Marken gebildet, die sich für eine Verwendung durch Amtsträger, Behörden, Gebietskörperschaften, Verwaltungsmitarbeiter und Mandatsträger eignen. Über Newsfeeds wie RSS werden Verweise auf neu veröffentlichte Inhalte automatisch versandt.

Beim klassischen Blogging werden Textbeiträge ohne eine Zeichenbegrenzung erzeugt und im Internet in Form eines Tagebuchs publiziert. Bilder, Ton- und Videoelemente lassen sich recht einfach integrieren. Beim Mikroblogging ist der Umfang der Beiträge auf eine bestimmte Zeichenzahl von bis zu 200 Zeichen begrenzt. Die Nachrichten solcher Dienste wie Twitter (<http://www.twitter.com>) sind öffentlich oder privat zugänglich. Sie können vielfach über verschiedene Zugangskanäle wie SMS, E-Mail oder das Internet versendet und abgerufen werden. Fotoblogs werden zur Speicherung und Verteilung von Fotografien und Bildern verwendet. Diese Blogs können Nukleus für neuartige Fotosammlungen und Fotogemeinschaften wie Flickr (<http://www.flickr.com>), Tweetphoto (<http://tweetphoto.com>) oder Twitpic (<http://twitpic.com>) werden.

Bei Ton- und Filmbeiträgen haben sich die Bezeichnungen Podcast (ursprünglich für: iPod-basiertes Broadcasting) und Webcast (webbasiertes Broadcasting) durchgesetzt. Nutzerbeiträge können aus dem Audio- oder Videoblog heruntergeladen und dann direkt oder anschließend angehört oder angesehen werden. In der Regel werden Serien aus mehreren Episoden gebündelt. Über ein dazugehöriges Abonnement bilden sich rasch virtuelle Audio- und Videogemeinschaften mit beachtenswerter Reichweite.

<b>Einsatzfelder</b>	<b>Nutzen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blog von Mandatsträgern und Politikern: Oberbürgermeisterblog, Politikerblog</li> <li>• Mikroblog von Politikern (Twitter)</li> <li>• Blog und Mikroblog von Behörden</li> <li>• Fotoblog zu Veranstaltungen</li> <li>• Audio-Podcast (Audio on Demand)</li> <li>• Video-Podcast (Video on Demand)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direkte, authentische Information über und durch die hinter dem Blog stehende Person</li> <li>• Erweiterung des Informationsportfolios um Textbeiträge, Bilder, Ton- und Videobeiträge</li> <li>• Newsfeed informiert über Aktualisierungen</li> <li>• Leichte Bedienbarkeit selbst für IT-Laien</li> <li>• Geringe Zugangsbarrieren für Öffentlichkeit</li> </ul>
<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beiträge und Kommentierung ohne Programmierkenntnisse umsetzbar</li> <li>• Ungefilterte und persönliche Publikationsmöglichkeiten für Jedermann</li> <li>• Breite Produktauswahl an Blogsystemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönlicher Zeitaufwand erforderlich</li> <li>• Motivation und Mitwirkung unerlässlich</li> <li>• Vielfach ohne weitere Qualitätssicherung</li> <li>• Persönlich gemeinte Äußerungen werden weltweit abrufbar</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau neuer Kontaktnetzwerke</li> <li>• Journalisten verwerten Blogs für Beiträge</li> <li>• Einflussnahme auf die Leser des Blogs</li> <li>• Intensivere Vernetzung mit Leserschaft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blogs brauchen Blogger und Leser</li> <li>• Reichweite (Regionen, Lesergruppen)</li> <li>• Seriosität und Zuverlässigkeit des Bloggers</li> <li>• Blogs von Fans und politischen Gegnern</li> </ul>

**Tabelle 1: Kompaktanalyse von Blogs für die öffentliche Verwaltung**

## 3.2 Wikipedia

Die Wikipedia (<http://www.wikipedia.org>) ist eine freie, mehrsprachige, elektronische Enzyklopädie, die über das Internet weltweit abgerufen und über offene Schnittstellen in verschiedene Dienste Dritter eingebunden werden kann. Jeder darf unter Angabe der Quelle und der Autoren die Inhalte des Lexikons frei kopieren, verwenden und unter gleichen Bedingungen weitergeben. Dafür sorgt die Creative-Commons-Lizenz (CC: by-sa) sowie die GNU-Lizenz für freie Dokumentation, unter der sämtliche Autoren ihre Texte veröffentlichen. Die Wikipedia wurde 2001 von Jimmy Wales initiiert und ist in über 260 Sprachen verfügbar. Die deutsche Variante umfasst im März 2010 bereits über eine Million Einträge. Die englische Variante beinhaltet bereits mehr als drei Millionen Beiträge. Bemerkenswert sind aber jene Versionen in ausgestorbenen Sprachen (Latein, Alt-Griechisch), in Kunstsprachen (Esperanto, Volapük) und regionalen Dialekten (Alemannisch, Bairisch, Plattdeutsch), die erheblich zur Stärkung der jeweiligen Sprachgemeinschaft und zur regionalen Identität beitragen.

Technischer Kern hinter der Wikipedia sind Wikis, offene und zugleich leicht zu bedienende Redaktionssysteme, die sich für den Einsatz als Wissensdatenbanken in vielen Bereichen eignen. Dank der Jedermann-Jederzeit-Änderbarkeit kann jeder Nutzer sofort Artikel erstellen, verändern, korrigieren und erweitern. Dieser Vorteil ist zugleich mit der größten Schwäche des Ansatzes verbunden. Trotz aller Weisheit der Masse (Schwarmintelligenz) kann niemals ausgeschlossen werden, dass ein Beitrag nicht doch bewusst manipuliert, verfälscht, fehlerhaft oder ganz einfach unwahr ist.

Die Einträge in der Wikipedia zu einer Stadt, einer Region oder einer politischen Thematik haben mittlerweile eine hohe Reichweite, da sie sich bei Abfrageergebnissen von Suchmaschinen auf Grund ihrer Prägnanz und ihrer Qualität oft unter den zuerst präsentierten Treffern wiederfinden. Nutzer vertrauen einer neutralen lexikalischen Aufbereitung oft mehr als einer Selbstdarstellung über Behörden- und Gebietskörperschaftsportale. Die Wahrnehmung einer Stadt oder einer Region in der Öffentlichkeit wird zunehmend auch von deren Darstellung in der Wikipedia bestimmt.

<b>Einsatzfelder</b>	<b>Nutzen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Außendarstellung über Lexikabeiträge<ul style="list-style-type: none"><li>○ Beiträge aus der Wikipedia abrufen</li><li>○ Beiträge für die Wikipedia schreiben</li><li>○ Beiträge in der Wikipedia korrigieren</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interaktives Beteiligungsformat</li><li>• Hochwertige Form der Aufbereitung von Beiträgen, Datensätzen, Bildern und Karten</li><li>• Aktive Gestaltung durch die Bevölkerung</li></ul>
<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jedermann-Jederzeit-Änderbarkeit Leser können jederzeit Beiträge erstellen, korrigieren, ergänzen und löschen</li><li>• Offenheit, Transparenz, Aktualität</li><li>• Kommerzielle Verwertung zulässig</li><li>• Bedeutung für Aus- und Fortbildung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Glaubwürdigkeit der Inhalte variiert</li><li>• Qualität und Korrektheit der Inhalte variiert</li><li>• Motive der Autoren zum Teil diffus</li><li>• Unsicherheit bezüglich der Autorenexpertise</li><li>• Inhaltliche Abdeckung erfolgt nach Vorlieben</li><li>• Vielfach unzureichende Quellenangaben</li></ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Neuartige Form der Außendarstellung für Städte und Behörden</li><li>• Umfangreiche Darstellung der eigenen Aktivitäten in einem neutralen, lexikalischen Format</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personalstärke der Autoren, da es keinen festen bekannten Autorenstamm gibt</li><li>• Erreichen der kritischen Masse: 90:9:1-Regel</li><li>• Manipulationen und falsche Einträge</li><li>• Auseinandersetzungen in Editierkriegen</li></ul>

**Tabelle 2: Kompaktanalyse von Wikipedia für die öffentliche Verwaltung**

### 3.3 Stadtwikis und Regiowikis

Stadt- und Regiowikis sind offene Redaktionssysteme zu einer Stadt oder Region und ihres Einzugsbereichs, in denen die Bevölkerung freie Inhalte mit Hilfe eines Wikis hinterlegen kann. Bürger und Unternehmen können das Wiki verwenden, um sich mitzuteilen und um Inhalte in die Gesellschaft einzubringen. Diese Beiträge stehen allen Interessierten ohne Zugangsbeschränkungen kostenlos zur Verfügung. Sie können jederzeit von jedermann ergänzt, modifiziert oder aktualisiert werden. Im Gegensatz zu den Gebietskörperschaftsportalen von Städten und Landkreisen verfügen somit nicht nur ausgewählte Redakteure über Korrektur- und Schreibrechte. Dies entspricht einem „Mitmach-Angebot“ für breite Bevölkerungsschichten, auf deren Ausgestaltung die Stadt selbst oder die Lokalpresse nur bedingt Einfluss hat. Träger eines Stadt- oder Regiowikis können die Stadt oder der Landkreis selbst, ein gemeinnütziger Verein, lokale Unternehmen, Zeitungsverlage, Privatpersonen oder sonstige Organisationen sein [von Lucke/Geiger 2010].

Sollen die Inhalte für bestimmte Zwecke verwendet werden, muss auf die Lizenzbestimmungen für eine weitere Verwertung geachtet werden, die der Träger des Wikis oder der jeweilige Autor ausgewählt hat. Freie Stadt- und Regiowikis (CC: by-sa) erlauben die private und kommerzielle Nutzung und Verwertung der sich im Wiki befindlichen Inhalte, ohne dass dafür Gebühren entrichtet werden müssen. Bearbeitungen dieser Inhalte sind ebenso zulässig wie die Weitergabe bearbeiteter Inhalte, solange eine Quellenangabe erfolgt. Kommerzfremde Stadt- und Regiowikis (CC: by-nc-sa) orientieren sich an diesen Vorgaben, untersagen allerdings explizit die kommerzielle Verwertung durch Dritte. Dies ermuntert Autoren und Künstler zur Teilnahme, die sich zusätzliche Direkterlöse versprechen, ohne Gefahr zu laufen, dass ihre Beiträge ohne Lizenzgebühren von Dritten vermarktet werden.

Einsatzfelder	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interaktives Beteiligungsformat durch ein frei zugängliches Stadt- oder Regiowiki:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Freie Stadt- und Regiowikis (CC: by-sa)</li> <li>○ Kommerzfremde Stadt- und Regiowikis (CC: by-nc-sa)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochwertige Form der Aufbereitung von Beiträgen, Datensätzen, Bildern und Karten</li> <li>• Aktive Gestaltung durch die Bevölkerung</li> <li>• Angebot von Bürgern oder Vereinen für die Bürger einer Stadt oder einer Region</li> </ul>
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Private Verwertung immer zulässig</li> <li>• Bearbeitungen der Inhalte zulässig</li> <li>• Weitergabe bearbeiteter Inhalte zulässig</li> <li>• Kommerzielle Verwertung der Inhalte               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ zulässig und erwünscht (CC: by-sa)</li> <li>○ nicht erwünscht (CC: by-nc-sa)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwertung ohne finanzielle Rückflüsse an die Urheber/Rechteinhaber mit abschreckender Wirkung auf Autoren (CC: by-sa)</li> <li>• Verwertung von finanziellen Rückflüssen an die Urheber/Rechteinhaber muss gesondert außerhalb organisiert werden (CC: by-nc-sa)</li> </ul>
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Breites Informationsangebot</li> <li>• Geschäftsmodelle für Unternehmen               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Inhalte, Produkte, Dienstleistungen</li> <li>○ Urheberrechte und Rechtsverstöße</li> </ul> </li> <li>• Veredelung vorhandener Inhalte möglich</li> <li>• Motivation von Vereinen und Gruppen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuverlässigkeit des Trägers</li> <li>• Personalstärke der Autoren</li> <li>• Qualität der Aufbereitung</li> <li>• Glaubwürdigkeit der Inhalte</li> <li>• Korrektheit der Inhalte</li> <li>• Erreichen der kritischen Masse: 90:9:1-Regel</li> </ul>

**Tabelle 3: Kompaktanalyse von Stadt- und Regiowikis für die öffentliche Verwaltung**

### 3.4 Behörden- und verwaltungsinterne Wikis

Wikis als offene Redaktionssysteme eignen sich auch für den internen Einsatz in Behörden, in Gebietskörperschaften und in behörden- und gebietskörperschaftsübergreifenden Angelegenheiten. Verwaltungsinterne Wikis ermöglichen eine Zusammenarbeit von Angehörigen unterschiedlicher Referate, Abteilungen und Behörden an gemeinsamen Dokumenten oder einer Wissensbasis. Wissen kann aufgeschrieben und einfach weitergegeben werden. Die offenen Strukturen und die damit verbundene Transparenz sorgen für einen raschen Informationsfluss unter den Beteiligten.

Verwaltungsinterne Wikis ermuntern insbesondere zu einem verteilten Arbeiten an einem Dokumentensatz, von Skizzen, Handbüchern bis zu Verordnungs- und Gesetzesentwürfen. Das gemeinsame, offene Editieren an Dokumenten beschleunigt eine Zusammenarbeit über räumliche und zeitliche Grenzen hinweg. Änderungen werden für alle Teilnehmer sofort sichtbar, können auf Knopfdruck aber auch wieder rückgängig gemacht werden. In Potsdam wurde 2009 die Allgemeine Dienst- und Geschäftsordnung innerhalb der Stadtverwaltung mit Hilfe eines Wikis fortgeschrieben [Röchert-Voigt/Gronau 2010, S. 123 ff.].

Organisationsinterne Wikis eignen sich nach dem Vorbild der Wikipedia auch für den Aufbau einer Wissensbasis, einer Erfahrungssammlung oder einer Fachzyklopädie. So sammelt das US-Außenministerium in der Diplopedia das Wissen aller Diplomaten und Botschafter zu diplomatischen Entwicklungen, zu internationalen Beziehungen und zum US-Außenhandel. Der Zugriff erfolgt über das Intranet. Den US-Nachrichtendiensten steht dieses Wissen als ein gespiegeltes Informationsangebot ohne Schreibrechte zur Verfügung. Die US-Geheimdienste verfügen mit Intellipedia über ein eigenes Wiki in einem stark abgeschotteten Netzwerk, das die nachrichtendienstliche Tätigkeit unterstützen soll. Hierbei sollen Fakten nicht wie bei einem Lexikon neutral wiedergegeben werden. Vielmehr werden subjektive Einschätzungen und Prognosen erwünscht, um rasch zu einer umfassenden Beurteilung der Sicherheitslage kommen zu können [Osimo 2008, S. 27 f.].

<p><b>Einsatzfelder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissensmanagementsystem</li> <li>• Kollaborationswerkzeug zur Projektarbeit</li> <li>• Gemeinsame, verteilte Erstellung               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gesetze und Verordnungen</li> <li>○ Handbücher und Dokumentationen</li> <li>○ Fortschreibung von Rechtsvorschrift</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Nutzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatz zur verwaltungsinternen Nutzung</li> <li>• Gemeinsame interne Wissensbasis</li> <li>• Gemeinsames, offenes Editieren</li> <li>• Gemeinsame, offene Entscheidungsvorbereitung</li> </ul>
<p><b>Stärken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einfachheit in der Bedienung</li> <li>• Offenheit</li> <li>• Transparenz</li> <li>• Aktive Einbindung der Mitarbeiter</li> </ul>	<p><b>Schwächen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anstoß zur Einrichtung vielfach erforderlich</li> <li>• Qualität und Korrektheit der Inhalte variiert</li> <li>• Inhaltliche Abdeckung erfolgt nach Vorgaben und Interessen der aktiven Teilnehmer</li> </ul>
<p><b>Chancen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neuartige Form der Wissenssammlung, -aufbereitung und -generierung</li> <li>• Strukturierte Erfahrungssammlung</li> <li>• Veredelung vorhandener Inhalte</li> <li>• Breite interne Qualitätssicherung</li> </ul>	<p><b>Risiken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalstärke der Autoren</li> <li>• Qualität der Aufbereitung</li> <li>• Glaubwürdigkeit der Inhalte</li> <li>• Korrektheit der Inhalte</li> <li>• Erreichen der kritischen Masse: 90:9:1-Regel</li> </ul>

**Tabelle 4: Kompaktanalyse von behörden- und verwaltungsinternen Wikis**

### 3.5 Beschwerde- und Ideenmanagement

Hinter dem Ansatz eines Ideen- und Beschwerdemanagements in der öffentlichen Verwaltung steht der Gedanke, den Bürgern eine einheitliche Ansprechstelle für sämtliche Beschwerden und Verbesserungsvorschläge zur Verwaltung anzubieten. Unabhängig von Zuständigkeiten und Verwaltungsebenen können Bürger Beschwerden und Ideen einbringen. Dahinter steckt ein mehrkanalbasiertes Portal, das Anregungen entgegennimmt, diese erfasst und an die zuständigen Stellen und Fachbehörden intern mit Bitte um Prüfung und Behebung weiterleitet. Zudem wird regelmäßig nachgehakt, um bei Nachfragen Auskünfte zum Bearbeitungsstand geben zu können. Ein solches Angebot sollte nicht ausschließlich elektronisch verfügbar, sondern in einen vertikalen Mehrkanalmanagement-Ansatz eingebunden sein. Bürger können ihre Anregungen über telefonische Service-Center, persönliche Ansprechpartner, Briefe oder Telefaxe einbringen. Das dazugehörige Berichtssystem lässt sich von Politik und Verwaltung vielfältig auswerten. Es eröffnet neue Formen der Störungsentgegennahme, der Auftrags erledigung, der Außendarstellung, der mit einem gepflegten Ortsbild verbundenen Imagepflege und damit einer höheren Bürgerzufriedenheit. Beschwerden lassen sich strukturiert mit den erforderlichen Standortdaten (Geodaten) und Beweisfotos sammeln. Auf Wunsch können alle Bürger diese Meldungen bewerten und dadurch Priorisierungen vornehmen. Missstände, Probleme und Gefährdungen sollten durch die Meldungen und das dazugehörige Beschwerdemanagement rasch erkannt und behoben werden. Ideen, konstruktive Verbesserungsvorschläge und Lob können erfasst und in Politik und Verwaltung zurückgetragen werden. Allerdings erfolgt das Ideenmanagement separat vom Beschwerdemanagement, da die Generierung, Sammlung und Auswahl geeigneter Ideen für Verbesserungen und Neuerungen als Teil des Innovationsmanagements der öffentlichen Hand anderen internen Prozessabläufen folgt.

<b>Einsatzfelder</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geobasiertes Beschwerdemanagement</li> <li>• Vorschlagswesen</li> <li>• Ideenmanagement</li> <li>• Auftragsentgegennahme und -erledigung</li> <li>• Berichtssystem zu Ideen &amp; Beschwerden</li> </ul>	<b>Nutzen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfassung von Schäden und Beschwerden</li> <li>• Erfassung von Ideen und Vorschlägen</li> <li>• Zügige Beschwerdebearbeitung</li> <li>• Zügige Beseitigung vorhandener Schäden</li> <li>• Auswertung von Ideen und Beschwerden</li> </ul>
<b>Stärken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung des Qualitätsmanagements und der kontinuierlichen Verbesserung</li> <li>• Ideen- und Innovationsmanagement</li> <li>• Transparenz               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Beschwerden und Schäden</li> <li>○ aktueller Bearbeitungsstand</li> </ul> </li> </ul>	<b>Schwächen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bündelung von Unzufriedenheit</li> <li>• Finanzielle Spielräume zur Beseitigung von Missständen und Schäden werden geringer</li> <li>• Zuständigkeit der Verwaltung ist nicht bei jeder Beschwerde gegeben</li> <li>• Interner Umgang mit Innovationen unklar</li> </ul>
<b>Chancen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitnahes Abstellen von Missständen</li> <li>• Einheitliche Beschwerdestelle über alle Kanäle und Verwaltungsebenen hinweg (Einbettung in die D115-Abläufe)</li> <li>• Behördenübergreifendes Berichtssystem</li> <li>• Gelebtes Ideenmanagement</li> <li>• Bürgerzufriedenheit erhöhen</li> <li>• Sammlung von Lob für die Mitarbeiter</li> </ul>	<b>Risiken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Transparenz zeigt offen die eigenen Grenzen und die Schwächen des Systems auf</li> <li>• Reorganisation der internen Abläufe variiert</li> <li>• Presse nutzt frei zugängliche Berichte über Missstände für eigene Reportagen</li> <li>• Nutzung durch Querulanten und Nörgeler bindet Personal in den Behörden</li> <li>• Kompetenzgerangel zwischen Einrichtungen</li> </ul>

**Tabelle 5: Kompaktanalyse eines Beschwerde- und Ideenmanagements für die öffentliche Verwaltung**

### 3.6 Dashboards und Cockpits

Führungskräften und Entscheidungsträgern fallen Einschätzungen und eine Entscheidungsfindung erheblich einfacher, wenn die grundlegenden Daten als Kennzahlen kompakt aufbereitet vorliegen. Die Sammlung und Aufbereitung entsprechender Informationsbestände war in der Vergangenheit ein singulär stattfindender, arbeitsintensiver Prozess, der sich auf Datenbestände der Vergangenheit stützte. Business-Intelligence-Lösungen erlauben heute auf Knopfdruck eine flexible Auswertung von tagesaktuellen Informationen und von Echtzeitdaten in eigenständigen Auswertungssystemen. Als „Dashboard“ (Armaturentafel) werden die dazugehörigen übersichtlichen Einstiegsseiten in das umfassende Berichtswesen bezeichnet. „Cockpits“ (Pilotenkanzel) dienen dazu, die Steuerungsdaten hoch verdichtet und grafisch aufbereitet auf einer Seite kurz und knapp zu präsentieren. Hohen Stellenwert haben dabei sofort sichtbare Warnerelemente, die sich aus der Ampel-, Tachometer- oder Thermometer-Darstellung der Kennzahlen und Leistungsindikatoren ableiten lassen.

Seit Mai 2009 kann über das Internet das IT Dashboard (<http://it.usaspending.gov>) der US-Bundesregierung ganz im Sinne von Transparenz 2.0 von der Öffentlichkeit abgerufen werden. Die IT-Budgets jedes US-Bundesministeriums lassen sich so analysieren. Auf Knopfdruck können Projekte nach Budget und Umsetzungsstand ausgewertet werden. Das in das Berichtswesen integrierte Ampelsystem erleichtert das Verständnis, ob sich ein Projekt im grünen („Normal“), gelben („Erfordert Aufmerksamkeit“) oder roten Bereich („Signifikante Bedenken“) befindet. Ein solches Cockpit erhöht bei Mitarbeitern, Politikern, der Presse und der Bevölkerung das Verständnis für die laufenden IT-Aktivitäten. Im Staat Texas können alle Bürger auf die tagesaktuellen Daten des aktuellen Haushalts (<http://www.window.state.tx.us/comptrol/expndlist/cashdrill.php>) zugreifen und diese nach Ämtern, Zuwendungsempfängern, Auftragnehmern und Ausgabeverhalten auswerten.

Einsatzfelder	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übersicht über die laufenden IT-Projekte</li> <li>• Übersicht zum bewirtschafteten Haushalt</li> <li>• Politische Diskussion mit der Bevölkerung</li> <li>• Entscheidungsunterstützende Systeme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ad-hoc-Auskunft zum aktuellen Stand</li> <li>• Entscheidungsgrundlage auf Echtzeitbasis</li> <li>• Vereinfachtes, verständliches Berichtswesen statt Informationsüberflutung durch Zahlen</li> </ul>
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung der Transparenz</li> <li>• Visualisierung von komplexen Informationsmengen (Ampel, Tachometer, Thermometer, Kennzahlen, Details)</li> <li>• Bessere Entscheidungsgrundlagen</li> <li>• Verbesserung des Informationsfluss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dashboard ersetzt nicht gutes Management</li> <li>• Aufbereitung der Rohdaten erforderlich</li> <li>• Rohdaten in unterschiedlicher Qualität</li> <li>• Verzögerungen bei der Aufbereitung garantieren noch keine Echtzeitinformation (realistische Basis: Daten des Vortages)</li> </ul>
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatz von Business-Intelligence-Tools</li> <li>• Animation von Daten und Kennzahlen</li> <li>• Interesse der Bevölkerung nimmt zu</li> <li>• Beitrag zur Korruptionsbekämpfung</li> <li>• Rückmeldungen bei Unklarheiten</li> <li>• Schaffung von Kompetenzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Transparenz zeigt offen die eigenen Grenzen und die Schwächen des Systems auf</li> <li>• Presse nutzt frei zugängliche Berichte über Missstände für eigene Reportagen</li> <li>• Nutzung durch Querulanten und Nörgler bindet Personal in den Behörden</li> </ul>

**Tabelle 6: Kompaktanalyse von Dashboards und Cockpits für die öffentliche Verwaltung**

### 3.7 Bürgerhaushalt

Das Konzept des Bürgerhaushalts stammt aus Brasilien. In Deutschland wurde es unter anderem in Berlin, Freiburg, Hamburg, Köln und Trier bereits erfolgreich umgesetzt. Bürger werden bei diesem partizipativen Ansatz eines Beteiligungshaushalts regelmäßig in die Vorbereitung und Entscheidungsfindung zur Haushaltsaufstellung eingebunden. Ohne politisches Mandat bringen sie Vorschläge und Ideen ein, wo investiert und wo gespart werden sollte. Die Verwaltung einer Gebietskörperschaft, in der Regel der Kämmerer einer Gemeinde, Stadt oder eines Landkreises, bemüht sich parallel dazu um Haushaltstransparenz und wertet die Anregungen und deren Akzeptanz aus. Zum Teil dürfen die Bürger selbst an der Mittelvergabe mitwirken und verbindliche Entscheidungen treffen. Zum Teil beschließen die gewählten Politiker auf Basis der Bürgerempfehlung den Haushalt, entsprechend des ihnen im Rahmen von Wahlen übertragenen politischen Auftrages.

Zur Erzielung einer breiten Akzeptanz von Bürgerhaushalten müssen sämtliche Bevölkerungsgruppen angesprochen werden. Werden Bürger nicht informiert und angesprochen, bleibt die Beteiligung oft weit hinter den ursprünglichen Erwartungen zurück. Insofern muss dafür gesorgt werden, dass der Öffentlichkeit Informationen und Ergebnisse von Befragungen und Diskussionen zeitnah zur Verfügung stehen. Jeder Bürgerhaushalt sollte konsequenterweise in ein mehrkanalbasiertes Portal eingebettet werden. Ein Zugang zum Informationsangebot wäre dann elektronisch, sprachtelefonisch, persönlich und schriftlich möglich. Zugleich sollten Anregungen, Vorschläge und Bewertungen der Bürger über alle Kanäle hinweg entgegengenommen werden. Keine Bevölkerungsgruppe sollte damit argumentieren können, sie sei von einer Beteiligung ausgeschlossen gewesen. Entpuppt sich ein Bürgerhaushalt allerdings nur als eine „Alibiveranstaltung“, weil Entscheidungen ohne Bürger Einfluss in anderen Gremien getroffen werden, steigert dies die Frustration und das Desinteresse. Jede Durchführung eines Bürgerhaushalts muss daher von den Entscheidungsträgern begrüßt, unterstützt und politisch gewollt werden.

<b>Einsatzfelder</b>	<b>Nutzen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Kommunikation „Wohin gehen unsere Steuergelder?“</li> <li>• Offene Einreichung von Vorschlägen</li> <li>• Offene Bewertung von Vorschlägen</li> <li>• Gemeinsame Haushaltsdiskussion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beitrag zur Verwaltungsmodernisierung</li> <li>• Neues Verständnis der Partnerschaft von Bürgern, Politikern und Verwaltung zur Entwicklung von Problemlösungen</li> <li>• Höhere Akzeptanz der Budgetentscheidung</li> </ul>
<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einbindung der Bürger als Impulsgeber</li> <li>• Einbindung der Bürger als Betroffene</li> <li>• Legitimationen von Sparbeschlüssen</li> <li>• Vermeidung einer digitalen Spaltung durch einen vertikalen Mehrkanalansatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualifizierungsbedarf der Bürger, Verwaltungsmitarbeiter und Politiker</li> <li>• Zusätzlicher Aufwand für die Verwaltung durch Durchführung eines Bürgerhaushalts</li> <li>• Kosten für Durchführung und Marketing</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitverantwortung der Bevölkerung</li> <li>• Entscheidung auf Ebene der Betroffenen</li> <li>• Reduktion einer Mittelverschwendung</li> <li>• Stärkere Aktivierung der Bevölkerung</li> <li>• Neuartige Haushaltsdiskussionskultur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominanz von organisierten Gruppen</li> <li>• Entmachtung der gewählten Gemeinderatsmitglieder durch Aktivitäten der Bürger</li> <li>• Desinteresse der Bevölkerung</li> <li>• Teilnahme einkommensschwacher Schichten</li> </ul>

**Tabelle 7: Kompaktanalyse von Bürgerhaushalten für die öffentliche Verwaltung**

### 3.8 Offene Datenportale von Verwaltungen

Es gibt viele frei zugängliche Datenbestände der öffentlichen Verwaltung, die mit Hilfe von Steuer- geldern der Bürger erhoben und angelegt worden sind. Bisher werden diese Bestände kaum über Datenportale von Behörden oder Gebietskörperschaften gebündelt und erschlossen. Statische und dynamische Rohdaten, in Standardformaten aufbereitete Daten und Publikationen werden von unterschiedlichen Stellen erzeugt, gepflegt und aktualisiert. Zu denken ist hier etwa an Umwelt- und Wetterdaten, Geodaten, Verkehrsdaten, Haushaltsdaten, Statistiken, Publikationen, Protokolle, Gesetze, Verordnungen und Satzungen. Eine Weiternutzung dieser Daten im Sinne der EU-Richtlinie 2003/98/EG zur Weiterverwendung von Informationen des öffentlichen Sektors wäre prinzipiell wünschenswert. Schließlich eröffnen sich neuartige Ansätze für Aufbereitungen, Prozessketten, An- wendungen und Datenveredelung, die durch Ideen- und Umsetzungswettbewerbe wie Applications for Democracy (USA: <http://www.appsfordemocracy.org>; DE: <http://apps4democracy.de>) gezielt forciert werden können. Eine solche Auslagerung von Entwicklungstätigkeiten auf die Intelligenz und Arbeitskraft einer Masse von in ihrer Freizeit tätigen Entwicklern ergänzt das Forschungs- und Entwicklungsengagement von Verwaltung und Wirtschaft.

Für eine Öffnung zahlreicher Rohdatenbestände sprechen Forderungen nach mehr Transparenz, mehr Bürgerorientierung, mehr Wirtschaftsförderung, einer stärkeren Verwaltungsöffnung und einer positiven Öffentlichkeitsarbeit. Eine durch frei zugängliches Wissen, Informationen und Daten wohlinformierte Öffentlichkeit stärkt die Bürgergesellschaft insgesamt. Jeder einzelne Bürger bekommt durch freie Daten die Möglichkeit, qualifizierte Entscheidungen für sein individuelles Wohl selbst zu fällen. Zugleich lassen sich politische und gesellschaftliche Prozesse für alle Bürger offen, transparent, verständlich und zum Wohle der Allgemeinheit gestalten. Dabei muss allerdings auf die Belange des Datenschutzes, Amts- und Staatsgeheimnisse besondere Rücksicht genommen werden.

<b>Einsatzfelder</b>	<b>Nutzen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenportale zu freien Verwaltungsdaten</li> <li>• Apps for Democracy-Wettbewerbe</li> <li>• Government AppStore</li> <li>• City Cloud Computing</li> <li>• City Government Cloud Computing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereinfachter Zugang zu Rohdatenbeständen in offenen und zugänglichen Formaten</li> <li>• Freier Zugang zu Informationen und Daten</li> <li>• Daten als Basis für qualifizierte Entscheidungen und demokratische Prozesse</li> </ul>
<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffentlichen Zugang zu Daten verbessern               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Suche, Download, Verwendung</li> </ul> </li> <li>• Bevölkerung stehen Daten zur Verfügung               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Anwendungsentwicklung</li> <li>○ Auswertungen und Analysen</li> <li>○ Verwendung für Forschungsvorhaben</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten für die Recherche und Bündelung freier Daten in einem Datenkatalog</li> <li>• Kosten für das Marketing offener Daten</li> <li>• Mehrwert ergibt sich durch Anwendungen, die auf den Daten noch aufgesetzt werden</li> <li>• Eigentumsfragen bei veredelten Daten</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Breite Öffnung der Verwaltung</li> <li>• Innovationstreiber, Wirtschaftsförderung</li> <li>• Anstoß zu mehr Kreativität bei Bürgern</li> <li>• Entwicklung neuartiger Anwendungen</li> <li>• Neue Darstellungen und Auswertungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswahl geeigneter Datenbestände</li> <li>• Akzeptanz durch die Bürger und Entwickler</li> <li>• Sicherheitsrisiken (Phishing, Angriffe)</li> <li>• „Vermischung“ öffentlicher und privater Dienstleistungen und Prozessketten</li> </ul>

**Tabelle 8: Kompaktanalyse von offenen Datenportalen für die öffentliche Verwaltung**

### 3.9 Government Mashup und Government AppStore

Im Zeitalter des Web 2.0 lassen sich Texte, Bilder, Töne, Filme und Anwendungen collagenartig neu kombinieren. Mashups oder zusammengesetzte Anwendungen sind kleine modulare Softwarebausteine, die ohne große Programmierkenntnisse mit Softwarewerkzeugen zusammengesteckt werden können. Dazu werden vorhandene offene Programmierschnittstellen (APIs) verwendet, die Anwendungen zur Verfügung stellen. Sie laufen meist auf dem Browser des Anwenders, der mit einem Server über Protokolle wie JSON, AJAX, REST, SOAP, RSS oder ATOM kommuniziert. Mashups sind in der Regel in eine dezentrale, anwendergetriebene Mashup-Umgebung eingebettet, die von Nutzern, Entwicklern und Anbietern der verfügbaren Komponenten (Mashups, Widgets, Ressourcen) gleichermaßen geprägt wird. Der gezielte Einsatz von Mashups in der öffentlichen Verwaltung (Government Mashup) ist in Deutschland 2010 noch kein Thema. Jedoch ist davon auszugehen, dass sich dies bei einem Erfolg zahlreicher Enterprise Mashups und AppStores rasch ändern wird.

Mit einem Government AppStore (Government Application Store) könnte man jene Anwendungen und Mashups der Verwaltung an einer Stelle bündeln, die für eine verwaltungsinterne Nutzung oder für die breite Öffentlichkeit zur Verfügung stehen. Bei einem AppStore handelt es sich um eine virtuelle Plattform zum Vertrieb von Software und Daten. Verwöhnt vom iPhone AppStore und von iTunes stellen Nutzer hohe Vorgaben an Benutzerfreundlichkeit und Abrechnungskomfort dieser Plattformen. Die amerikanische Bundesregierung hat mit Apps.Gov (<http://www.apps.gov>) bereits einen eigenen AppStore im Internet eingerichtet, über den Bundesbeschäftigte Web 2.0-Angebote, zertifizierte Cloud Computing Dienste und weitere Anwendungen beziehen können. Überlegungen zu einem AppStore der Verwaltung in Deutschland sind derzeit nicht bekannt.

Einsatzfelder	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Government API – Schnittstellen</li> <li>• Government Mashups</li> <li>• Government AppStore</li> <li>• Erzeugung von Karten mit Echtzeitdaten</li> <li>• Freie Auswertung von Datenbeständen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modulare Aufwertung und Erweiterung von Webseiten und Portalen durch eine Integration von Fremdangeboten und Werkzeugen</li> <li>• Wirtschaftsförderung: Neue Geschäftsfelder für IT-Unternehmen und Programmierer</li> </ul>
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offene Schnittstellen ermuntern Entwickler zu neuen Aufbereitungen</li> <li>• Mehrwert durch Verknüpfung von Inhalten, Bildern und Anwendungen</li> <li>• Verwendung leistungsfähiger Dienste</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noch keine Marktentwicklung für Government Mashups und Government AppStores</li> <li>• Schwierig kalkulierbares Marktvolumen</li> <li>• Unterschiedliche Qualität von Mashups</li> <li>• Noch keine vertrauenswürdige Instanzen</li> </ul>
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovationskraft der Bevölkerung, der Unternehmen und der Mitarbeiter</li> <li>• Verbesserung des Angebots für Bürger</li> <li>• Schaffung von Mehrwerten für Bürger</li> <li>• AppStore-basierte Wertschöpfungsketten</li> <li>• Nachhaltige Markterschließung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuverlässigkeit externer Mashups</li> <li>• Kontrollverlust über Verwendung der Daten, Dokumente und Anwendungen</li> <li>• Manipulation von Inhalten durch Dritte</li> <li>• Interoperabilität und Datensicherheit</li> <li>• Komplexe Rechtsfragen (Cloud Computing)</li> </ul>

**Tabelle 9: Kompaktanalyse von Government Mashups**

### 3.10 Veranstaltungen: BarCamps, CityCamps, PolitCamps und HackDays

Durch Web 2.0-Technologien wird großer Wert auf Partizipation gelegt. So hat sich ein für das Web 2.0-typisches Format für reale Veranstaltungen herausgebildet. BarCamps sind offene, partizipative „Un-Konferenzen“. Ihr Verlauf, ihre Vorträge und Diskussionen werden von den Teilnehmern selbst und nicht von einem dafür ernannten Konferenzkomitee bestimmt. Vor der Konferenz melden sich die Teilnehmer elektronisch auf einer Camp-Plattform an. Dort empfehlen sie Themen und tauschen sich untereinander aus. BarCamps selbst finden meist ein- oder zweitägig statt. Am Morgen schlagen die Teilnehmer selbst in Form von Kurzvorträgen die Themen vor, die sie anschließend vorstellen oder diskutieren wollen. Alle Teilnehmer stimmen per Handzeichen über ihre Teilnahme und die generelle Akzeptanz ab. Im Laufe des Tages finden parallel verschiedene Sessions zu den am meisten nachgefragten Themen statt, die von allen Teilnehmern besucht werden können.

Mittlerweile haben sich unterschiedliche Formate für BarCamps entwickelt. BarCamps selbst dienen dem Austausch zu allgemeinen Themen rund um das Web 2.0 und anderen Informationstechnologien. CityCamps richten sich an Themen der Entwicklung einer Stadt und der dazugehörigen Region aus, wobei zum Teil der Fokus auf den Einsatz von Web 2.0 auf städtischer Ebene gelegt wird. Als PolitCamp werden jene BarCamps bezeichnet, die sich auf Politik und IT ausrichten und politisch Interessierte ansprechen. EduCamps konzentrieren sich auf die Themen Bildung und IT.

HackDays für Programmierer sind eine besondere Form des BarCamps. Bei ihnen steht weniger die Diskussion, sondern mehr die gemeinsame Programmierung und Entwicklung von Mashups, kleinen Programmen und Anwendungen im Vordergrund. Bei dem ersten Government HackDay (Hacks4Democracy: <http://opendata.hackday.net>) des Open Data Networks e.V. im April 2010 geht es darum, auf Basis offener Daten aus Politik und Verwaltung zu zeigen, dass man in kurzer Zeit eine ganze Reihe an Anwendungen, Webseiten, Mashups und Visualisierungen programmieren kann, die einen echten Mehrwert für Bürger und Verwaltung bieten.

<b>Einsatzfelder</b>	<b>Nutzen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• BarCamps für Web 2.0-Interessenten</li> <li>• CityCamps für die Stadtentwicklung</li> <li>• PolitCamps für politisch Interessierte</li> <li>• EduCamps zu Bildung und IT</li> <li>• HackDays für Programmierer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernetzung der teilnehmenden Akteure</li> <li>• Gegenseitiger Austausch der Teilnehmer von Ideen, Visionen und Werkzeugen</li> <li>• Ergebnisse und neuartige Anwendungen</li> <li>• Event mit einem nachhaltigen Eindruck</li> </ul>
<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Format für die Web 2.0-Gemeinschaft</li> <li>• Teilnehmer entscheiden spontan selbst über Vorträge und Diskussionsthemen</li> <li>• IT-Unterstützung der Veranstaltungen</li> <li>• Vielfalt der Themen eines Camps</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bloß grobe inhaltliche Vorplanungen möglich</li> <li>• Keine qualitätssichernde Jury</li> <li>• Teilnehmer können hohe Qualität aller Beiträge und Referenten nicht sicherstellen</li> <li>• Nachhaltigkeit der Veranstaltungen unklar</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochwertige Vorträge und Diskussionsrunden zu neuen Themen</li> <li>• Verbreitung von Anregungen und Ideen</li> <li>• Gewinnung neuer Partner und Förderer</li> <li>• Gespräche zwischen Veranstaltungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstorganisation ist bei bestimmter Größe der Camps nicht mehr realisierbar</li> <li>• Eigendynamik hin zum Unübersichtlichen</li> <li>• Bloßstellung von Referenten durch öffentliche Echtzeit-Mikroblogs der Teilnehmer</li> </ul>

**Tabelle 10: Kompaktanalyse von auf die Verwaltung ausgerichtete BarCamps und ähnlichen Veranstaltungen**

## **4 Herausforderung Open Government für die öffentliche Verwaltung in Deutschland**

### **4.1 Zum Stand von Open Government in Deutschland**

Es ist beachtlich, in welcher kurzen Zeit und mit welchem Schwung es der neuen US-Bundesregierung unter Präsident Obama mit der 2009 verabschiedeten Open Government Direktive bereits gelungen ist, Transparenz und Offenheit, Partizipation und Kollaboration zu real gelebten Werten zu machen. Die sich abzeichnende Bewegung hin zu mehr Transparenz, Teilhabe, Zusammenarbeit und Innovation durch die Web 2.0-Technologien ist von kultureller Bedeutung. Open Government trägt somit nicht nur zur Stärkung von Demokratie und Staat bei, sondern birgt auch wesentliche Anreize zur Verbesserung der Standortqualität [Deloitte Research 2010, S. 5 ff.].

Für Deutschland wäre es wünschenswert, dass Bund, Länder und Kommunen gleichermaßen dieses Potential erkennen und es bei ihren künftigen Aktivitäten berücksichtigen. Umfragen zum Einsatz von Web 2.0-Technologien in Berlin und Brandenburg [Röchert-Voigt/Berg/Gronau 2010] belegen ein zunehmendes Interesse und die Bereitschaft zum Handeln. Das Bundesministerium des Innern (BMI) plant für 2010 die Errichtung einer nationalen Beratungsstelle E-Partizipation, um einen Wissens- und Informationstransfer in die öffentliche Verwaltung sicherzustellen und um den dortigen Einsatz von Anwendungen der Sozialen Medien (Web 2.0) zu fördern. Empirische Untersuchungen zu Aktivitäten, Vorhaben und Potentialen in Baden-Württemberg, im Bodenseekreis oder in Friedrichshafen liegen derzeit nicht vor. Jedoch kann festgestellt werden, dass sich in Deutschland die Verwaltungskultur und der Einsatz von Informationstechnik in der öffentlichen Verwaltung im Verhältnis zu den USA unterscheidet. Kulturell bedingt besteht eine gewisse Zurückhaltung gegenüber Neuerungen. Dies gilt insbesondere gegenüber den zum Mitmachen aufrufenden Web 2.0-Technologien, wenn diese einen Abschied von tradierten Abläufen und Vorschriften bedeuten oder die mit einer Öffnung verbundenen Risiken für Staats- und Amtsgeheimnisse noch nicht abschätzbar sind. Die Ausgangsbasis für Open Government in Deutschland wird dennoch im internationalen Vergleich als gut eingeschätzt, wobei diese Einschätzung vor allem auf die technische Ausstattung mit IT-Hardware, die Breitbandinfrastruktur und die Wettbewerbsintensität zurückzuführen ist [Deloitte 2009, S. 6; Deloitte Research 2010, S. 6 ff.; BITKOM 2008, S. 19 ff.].

### **4.2 Kompaktanalyse zu Open Government in Deutschland**

Eine Öffnung von Staat und Verwaltung in Sinne von Open Government wäre technisch möglich. E-Government und insbesondere die Web 2.0-Technologien tragen bereits heute dazu bei, mit „Transparenz 2.0“, „Partizipation 2.0“ und „Kollaboration 2.0“ bewährte Konzepte für Staat und Verwaltung weiter zu entwickeln. Freie Information, Partizipation, Rechenschaft und offene Kommunikation prägen die Bundesrepublik Deutschland seit Jahrzehnten. Mittlerweile lassen sich über das Internet Verwaltungsinformationen in Echtzeit publizieren und weltweit abrufen. Portale ermöglichen die Bündelung und Aufbereitung verteilter Datenbestände in Tabellen, Berichten, Charts und Karten. Durch diesen gezielten Einsatz von Informationstechnologien lassen sich neuartige Informationsangebote und Abläufe generieren, die erheblich zur Transparenz in Staat und Verwaltung beitragen. Web 2.0-Technologien eröffnen eine verstärkte partizipative Einbindung der

Bevölkerung und neuartige kollaborative Formen der Zusammenarbeit. Der wirtschaftliche Wert der Datenbestände des öffentlichen Sektors wird zudem zunehmend als nationales Gut erkannt.

Politisch würde eine Öffnung im Sinne von Open Government das Regieren und das Verwalten verändern. Allein durch die Bereitstellung leicht bedienbarer Anwendungen und Dienste wird sich das bisherige Verständnis von und der Umgang mit Transparenz, Teilhabe und Zusammenarbeit in Politik und Verwaltung weiter entwickeln. Schließlich stehen viele dieser Web 2.0-Technologien bereits heute allen Interessierten zur Verfügung. Zudem werden sie laufend verbessert. Durch die intensivere Einbindung der Bevölkerung und eine offene Informationspolitik lässt sich das Vertrauen der Bürger in staatliche Institutionen und in die gewählten Repräsentanten steigern und die Innovationskraft erhöhen. Eine Öffnung muss aber von den Führungskräften und den Politikern politisch gewollt werden. Andernfalls besteht die Gefahr, dass nach den ersten Konflikten, nach verbalen oder realen Aggressionen ein Engagement durch ein Machtwort beendet wird. Insbesondere für Politiker könnte eine Öffnung mit Repräsentationsverlusten verbunden sein. Sie werden daher eine sorgsame Abwägung fordern, unter besonderer Berücksichtigung ihrer künftigen eigenen Rolle, eines denkbaren Populismus und der Privilegierung Einzelner, die sich im Umgang mit Web 2.0-Technologien besonders auskennen. Im Kern geht es um die politisch zu diskutierende Frage, in wieweit sich Staat und Verwaltung gegenüber Bürgern, Unternehmen und Verbänden überhaupt öffnen wollen. Eine Öffnung bedeutet eben nicht nur im technischen Sinne mehr Interoperabilität durch offene Daten, Standards, Schnittstellen und quelloffene Software. Vielmehr geht es um die verwaltungs-politische Linie im Sinne von Bürger- und Adressatenorientierung, um eine neue Verantwortungsteilung zwischen Politik, Staat, Wirtschaft und Bürgergesellschaft in Zeiten leerer Kassen sowie um die Gestaltung neuartiger, organisationsübergreifender Prozess- und Wertschöpfungsketten auf Grundlage offener elektronischer Kommunikationssysteme.

<b>Einsatzfelder</b>	<b>Nutzen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsangebote</li> <li>• Bürgerbeteiligung</li> <li>• Organisationsübergreifende Prozess- und Wertschöpfungsketten</li> <li>• Ideen- und Beschwerdemanagement</li> <li>• Offene Innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffnung von Staat und Verwaltung</li> <li>• Bürgerorientierung der Verwaltung</li> <li>• Teilhabe und gemeinsame Zusammenarbeit</li> <li>• Generierung von Innovationen für Behörden</li> <li>• Neue Verantwortungsteilung zwischen Politik, Staat, Wirtschaft und Bürgergesellschaft</li> </ul>
<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhte Transparenz</li> <li>• Intensivere Teilhabe</li> <li>• Engere Zusammenarbeit</li> <li>• Überschaubare Umsetzungskosten</li> <li>• Verbesserung der Datenqualität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vielfältiges Portfolio</li> <li>• Viele Entwicklungen müssen erst noch getätigt oder abgeschlossen werden</li> <li>• Umgang mit freien Inhalten und Urheberrechten für Laien teils schwierig</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stärkung des Vertrauens der Bürger in Staat und Verwaltung</li> <li>• Erhöhte Bürgerbeteiligung</li> <li>• Stärkung der Bürgergesellschaft</li> <li>• Neuartige Mehrwertangebote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggressionen</li> <li>• Resignation durch eine Nichtbeachtung</li> <li>• Repräsentationsverlust</li> <li>• Populismus durch eine Instrumentalisierung</li> <li>• Privilegierung Einzelner / Digitale Spaltung</li> </ul>

**Tabelle 11: Kompaktanalyse zu Open Government**

### 4.3 Grenzen und Herausforderungen von Open Government

Sollte es auf Bundes-, Landes- oder kommunaler Ebene zu einer politischen Auseinandersetzung um eine Öffnung von Staat und Verwaltung kommen, wäre es von Vorteil, sich frühzeitig mit den Argumenten der Befürworter und Gegner auseinander zu setzen. Aus diesem Grunde beinhaltet jede der erarbeiteten Kompaktanalysen eine Aufbereitung der Stärken und Schwächen, der Chancen und der Risiken. Grundsätzlich ist nicht davon auszugehen, dass es bei einer solchen argumentativen Auseinandersetzung nur um die Alternative zwischen einem „JA“ (Öffnung von Staat und Verwaltung) und einem „NEIN“ (Keine Öffnung von Staat und Verwaltung“) gehen wird. Vielmehr ist eine sehr differenziert geführte Entscheidungsfindung zu erwarten, da nach Möglichkeit vorhandene Chancen so weit wie möglich genutzt und alle Risiken vermieden werden sollten. Im öffentlichen Diskurs werden demnach die Grenzen von Open Government gesucht: Wo sollen die zu ziehenden Grenzen liegen, zwischen denen Transparenz, Partizipation, Kollaboration und Innovation erwünscht und gefördert werden sollen?

Für eine modellhafte Auseinandersetzung mit den Grenzen von Transparenz (Abbildung 1) eignet sich eine nach beiden Seiten hin offene Skala von Null (Keine Transparenz) bis Hundert (Umfassende Transparenz). Für eine Entscheidungsfindung werden eine Untergrenze und eine Obergrenze benötigt, die den gewollten Spielraum für Transparenz bestimmen. Die Untergrenze bezeichnet den minimal zugestandenen Grad an Transparenz, damit Staats-, Amts- und Dienstgeheimnisse bewahrt und eine Diskretion soweit erforderlich gewährleistet werden kann. Für das Prinzip einer Geheimhaltung sprechen vor allem politische Wünsche und Ausnahmetatbestände, etwa das Recht auf freie, geheime Wahl, das Steuergeheimnis oder das Budget für Nachrichtendienste. Die Obergrenze begrenzt die Transparenz, wenn durch zu viel Öffentlichkeit, Klarheit und Vollständigkeit Schäden entstehen, Manipulationen zu erwarten oder Kontrollverluste zu befürchten sind.

0		100
Privat	Diskret	Öffentlichkeit
Intim	Verborgtheit	Klarheit
	Vertraulichkeit	Vollständig
	Bekanntheit	
	Staats- und Amtsgeheimnisse	
	Informationsfreiheit	
	Korruptionsbekämpfung und –vermeidung	
Keine	Transparenz	Umfassende Transparenz

**Abbildung 1: Grenzen von Transparenz**

Auch für die modellhafte Auseinandersetzung mit den Grenzen von Partizipation (Abbildung 2) eignet sich eine nach beiden Seiten hin offene Skala von Null (Keine Teilhabe der Bevölkerung) bis Hundert (Umfassende Teilhabe). Auch hier sollte im Sinne einer politikwissenschaftlichen Auseinandersetzung über eine Untergrenze und eine Obergrenze nachgedacht werden. Die Untergrenze bezeichnet den Grad an Teilhabe, der der Bevölkerung durch Wahlen und Befragungen zumindest zugestanden werden soll. Hierbei geht es um die künftige Rolle von lokalen, regionalen und nationalen Volksvertretungen und deren Vertreter, von Parteien und von der Regierung in einer sich stärker einmischenden Bürgergesellschaft. Mit Blick auf die Möglichkeiten der Web 2.0-Technologien wird in den kommenden Jahren über die Obergrenze ebenfalls neu nachzudenken sein. Technisch eröffnen sich neuartige Mischformen direkter und indirekter Demokratie, die wie Liquid Democracy bisher eher theoretischer Natur waren, von einer aktiven Bürgerschaft aber durchaus mit Leben gefüllt werden können.

0					100
	Tyrannie Alleinherrschaft	Diktaturen	Wahlen Volksvertretungen	Abstimmungen	Direkte Demokratie Neue Formen
Keine	Teilhabe der Bevölkerung			Umfassende	Teilhabe

**Abbildung 2: Grenzen von Partizipation**

Die Grenzen von Kollaboration (Abbildung 3) lassen sich ebenfalls auf einer nach beiden Seiten hin offenen Skala von Null (Keine Zusammenarbeit) bis Hundert (Umfassende Zusammenarbeit) betrachten. Eine Untergrenze bezeichnet hier den minimal gewünschten Grad an Zusammenarbeit, der in vielen Bereichen einfach bei Null liegen muss, um die Unabhängigkeit staatlicher Stellen und hoheitlicher Aufgabenträger zu gewährleisten. Dies betrifft insbesondere alle korruptionsgefährdeten Tätigkeitsbereiche. In anderen Bereichen macht eine intensive offene Zusammenarbeit mit der Bevölkerung bis hin zu einer Auslagerung von öffentlichen Aufgaben auf Unternehmen oder die Bürgergesellschaft Sinn, wenn dies eine spürbare Entlastung öffentlicher Haushalte bewirkt.

0					100
	Lesen Umrissene Kooperationen	Kommentieren	Editieren Gemeinsames Handeln	Entscheiden	Offene Zusammenarbeit
Keine	Zusammenarbeit			Umfassende	Zusammenarbeit

**Abbildung 3: Grenzen von Zusammenarbeit**

Für eine modellhafte Auseinandersetzung mit den Grenzen von Innovation (Abbildung 4) soll abschließend erneut eine nach beiden Seiten hin offene Skala von Null (Keine Innovation) bis Hundert (Umfassende Innovation) verwendet werden. Die Untergrenze markiert den Mindestaufwand für Innovationen, der realistisch in vielen Verwaltungsbehörden bei Null liegen wird. Die Obergrenze für Innovation bezeichnet den Grad an Öffnung, mit dem auf Anregungen von Innen und Außen eingegangen werden soll, ohne die Verwaltung zu überfordern oder zu schädigen.

0					100
Rückschritt	Bewahrung Vorschlagswesen	Briefkasten	Brainstorming Innovationsmanagement	Ideenfabrik	Open Innovation
Keine	Innovation			Umfassende	Innovation

**Abbildung 4: Grenzen von Innovation**

Die erste große Herausforderung im Rahmen einer Öffnung von Staat und Verwaltung wird es daher sein, einen Grad an Öffnung zu finden, der für Bevölkerung, Politik und Verwaltung gleichermaßen akzeptabel ist. Unbedingt erforderlich sind dazu der politische und der verwaltungspolitische Wille. Lassen sich drängende Probleme mit einer gezielten Öffnung lösen, kann dieser Wille mit überzeugenden Argumenten gewonnen werden. Dabei darf Open Government aber nicht als ein einmaliges Ereignis verstanden werden. Vielmehr sollte die Öffnung als permanenter Auftrag verstanden und in eine gleichnamige Strategie eingebettet werden, um aus Open Government eine nachhaltige Erfolgsgeschichte der Verwaltungsmodernisierung zu machen.

## 5 Herausforderung Open Government für die Stadt Friedrichshafen und die T-City Friedrichshafen

### 5.1 Open Government Strategie

Eine konsequente Öffnung einer Stadt, wie sie im Sinne von Open Government mit Hilfe der bereits verfügbaren Web 2.0-Technologien heute schon möglich wäre, sollte politisch gewollt und systematisch vorbereitet werden. Nur mit einer sauber aufgesetzten Strategie werden sich die vorhandenen Gestaltungs- und Handlungsmöglichkeiten bestmöglich erkennen und nutzen lassen. Dazu ist es zunächst erforderlich, auf ein gemeinsames Verständnis von Open Government in der Stadt zu setzen. Um Anglizismen bewusst zu vermeiden, sollte in der politischen Diskussion in Friedrichshafen ganz bewusst von einer „Öffnung der Verwaltung“, von „Transparenz“, „Teilhabe“ und „Zusammenarbeit“ gesprochen werden. Auf Grundlage dieses Verständnisses gilt es dann, eine Vision zur Öffnung und zu den angestrebten Wirkungen für die Stadt Friedrichshafen zu entwickeln. Diese Vision sollte zeitnah mit konkreten Zielen verbunden werden, um sie in einem überschaubaren zeitlichen Horizont Realität werden zu lassen. Zur Erreichung dieser Ziele wird eine Umsetzungsstrategie benötigt. Diese umfasst konkrete Maßnahmen, Vorgaben zur Zielmessung und regelmäßige Erfolgskontrollen zur Zielerreichung. Ansonsten besteht die Gefahr einer halbherzigen Umsetzung ohne politische Unterstützung, die nach ersten Konflikten oder überraschenden, nicht vorhersehbaren Wirkungen auf politischen Druck eingestellt werden muss. Bei Aktivitäten in der Stadt Friedrichshafen sind die Stellung des Oberbürgermeisters und der beiden Bürgermeister, des Häfler Gemeinderats und der FN Dienste GmbH im Kontext der T-City Friedrichshafen besonders zu berücksichtigen. So hat die Finanz- und Wirtschaftskrise die Stadt Friedrichshafen 2009 und 2010 stark getroffen. Mit dem Doppelhaushalt 2010/11 wurden Vorgaben für Einsparungen, zur Personalreduktion und zur Aufgabenreduzierung gesetzt. Dies eröffnet vielfältige Ansatzpunkte zur Öffnung der Verwaltung. Es beschränkt jedoch das städtisch denkbare Engagement auf ein überschaubares Maß.

Im folgenden Abschnitt werden daher vier Bereiche näher ausgearbeitet, die sich nach heutigen Einschätzungen als Maßnahmen für eine Umsetzung in Friedrichshafen eignen könnten. So muss sich die Stadt im Rahmen ihrer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit grundsätzlich der Frage stellen, wie sie mit sozialen Medien umgehen und welche sie aktiv zur Aufgabenerfüllung nutzen will. Ein mehrkanalfähiges Beschwerde- und Ideenmanagement ermöglicht, auf Unzufriedenheit, Unannehmlichkeiten, Verschmutzungen, Ärger, Anregungen frühzeitig zu reagieren, Ideen und Lob zu sammeln und so die Bürgerzufriedenheit zu erhöhen. Mit einer offenen, partizipativ angelegten Beteiligungsplattform kann der Stadt- und Quartiersentwicklung durch eine intensivere Bürgerbeteiligung ein neuer Schub versetzt werden. Zudem eröffnen freie Daten, Datenportale und Wettbewerbe vielfältige Ansatzpunkte für einen offenen Innovationsprozess, von dem auch die Stadt Friedrichshafen nachhaltig profitieren kann. Bei dieser Aufbereitung handelt es sich um unverbindliche Vorschläge. Entscheidungen über Strategie und Maßnahmen muss die Stadt Friedrichshafen selbst treffen.

Es wurde davon abgesehen, Dashboards und einen Bürgerhaushalt vorzuschlagen. Bislang gab es in Friedrichshafen keinerlei Willensbekundung, solch transparente wie partizipative Themen umzusetzen. Der neue Oberbürgermeister Andreas Brand hat in seiner vorherigen Position als Erster Bürgermeister der Stadt Böblingen mit einem Bürgerhaushalt keine positiven Erfahrungen gemacht. Nur sehr wenige Bürger beteiligten sich damals aktiv. Der Aufwand passte nicht zum erzielten Ertrag.

## 5.2 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Stadt im Web 2.0-Zeitalter

Auf Grund der Möglichkeiten, die sich durch die verschiedenen Web 2.0-Dienste und sozialen Medien für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ergeben haben und eröffnen werden, muss in regelmäßigen Abständen hinterfragt werden, ob die bisherigen Aktivitäten den eigenen Ansprüchen genügen oder ob zusätzliche Angebote befristet oder unbefristet bedient werden sollen. Hier sind die Stadt Friedrichshafen, ihre Pressestelle und jene städtischen Einrichtungen gefragt, die unabhängig von der Stadt Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betreiben. Mit Blick auf personalisierte Formate wie Blogs und Mikroblogs gilt es abzuwägen, ob sich diese Angebote auch für Oberbürgermeister, Bürgermeister und Amtsleiter eignen oder ob ihnen eine private Nutzung jenseits ihrer Amtsgeschäfte nahezulegen oder abzuraten wäre. Dies erweist sich als eine im Zeitalter einer vernetzten Lebensgestaltung durchaus schwierige Abwägung. Mit Blick auf zusätzliche Aufwendungen und Kosten, die mit zusätzlichen Formaten zur Öffentlichkeitsarbeit verbunden sind, muss geschätzt werden, ob die angestrebten Ziele (Information, Bürgernähe, Transparenz) so überhaupt realisiert und authentisch transportiert werden können und wo Grenzen zu setzen sind.

Die Mittel zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Haushalt der Stadt Friedrichshafen werden 2010 reduziert. Das bisher produzierte Fernsehangebot der Stadt wird bis 2011 eingestellt. Ob private Dienstleister oder ehrenamtlich produzierte Angebote diese Lücke schließen können und sollen, lässt sich derzeit nicht abschätzen. Jedoch eröffnen Dienste wie Blogs und Mikroblogs, Podcasts und Webcasts, soziale Netzwerke, Stadtwikis und die Wikipedia Anknüpfungspunkte, die mit überschaubarem Aufwand gefüllt und bedient werden könnten. Zum Teil lassen sich solche Angebote in die bestehenden Portale der Stadt Friedrichshafen (Stadtportal: <http://www.friedrichshafen.de> und Tourismusportal: <http://www.friedrichshafen.info>) integrieren. Zum Teil sollte auf vorhandene Angebote wie Twitter oder Wikipedia aufgesetzt werden, die sich über APIs und Mashups leicht integrieren lassen. Pauschale Empfehlungen helfen allerdings wenig, da konkrete Einzelentscheidungen zu treffen sind. Die folgende Aufbereitung soll daher heute bestehende Potentiale aufzeigen:

<b>Blogs (eigenständig oder als Teil des Portals)</b>	<b>Mikroblogs (Konto bei einem Mikrobloganbieter)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Blog der Häfler Stadtverwaltung</li><li>• Brand-Blog: Persönliches Blog des Oberbürgermeisters Andreas Brand</li><li>• Blog des Häfler Stadtmarketings</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Twitter-Konto der Häfler Stadtverwaltung</li><li>• Twitter-Konto des Oberbürgermeisters</li><li>• Twitter-Konten von den Bürgermeistern</li><li>• Twitter-Konto des Stadtmarketings</li></ul>
<b>Podcast/Webcasts (eigenständig/integriert)</b>	<b>Engagement in Sozialen Netzwerken</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Audio- und Video-on-Demand-Dienste zu Themen der Stadt Friedrichshafen und zur allgemeinen Öffentlichkeitsarbeit</li><li>• Gemeinderats-TV als Video-on-Demand</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Einrichtung und Moderation von Gruppen zu ausgewählten Themen der Stadt zur Förderung einer Vernetzung der Akteure und zur offenen Diskussion dieser Themen</li></ul>
<b>Stadtwiki</b>	<b>Wikipedia und Wikimedia Commons</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Beiträge der Stadt für ein freies Stadtwiki als freie Inhalte zur Weiterverwendung <a href="http://www.buergerwiki.net">http://www.buergerwiki.net</a></li><li>• Beiträge für ein kommerzfreies Stadtwiki ausschließlich für eine private Nutzung <a href="http://www.buergerwiki.org">http://www.buergerwiki.org</a></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beiträge über die Stadt Friedrichshafen, ihre Einrichtungen und ihre Geschichte<ul style="list-style-type: none"><li>○ Deutsche Wikipedia</li><li>○ Englische Wikipedia</li><li>○ Alemannische Wikipedia</li><li>○ Wikimedia Commons (Bilder, Texte)</li></ul></li></ul>

Tabelle 12: Vorschläge für Web 2.0-Aktivitäten zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

### 5.3 Mehrkanalfähiges Beschwerde- und Ideenmanagement

Für die Stadt Friedrichshafen und den Bodenseekreis stellt sich die Frage, ob mit Einführung eines mehrkanalfähigen Beschwerde- und Ideenmanagements die Qualität der Leistungserbringung verbessert, die Bürgerzufriedenheit erhöht und die Verwaltung durch eine stärkere Einbindung der Bürger entlastet und gestärkt werden könnte. Das Konzept einer einheitlichen Ansprechstelle für Beschwerden in Verbindung mit einer einheitlichen Ansprechstelle für Ideen, Vorschläge und Innovationen besitzt Charme. Es müsste sich von Anfang an in die vorhandene D115-Infrastruktur einbetten und seine Skalierbarkeit über alle Verwaltungsebenen hinweg unter Beweis stellen. Eine Herausforderung wird dabei in der Entwicklung eines D115-Standards zum Beschwerde- und Ideenmanagement liegen, da in einen zu schaffenden Verbund unterschiedliche Systeme zum Content-, Ticket-, Geodaten- und Innovationsmanagement einzubinden sind. Gerade eine Integration von Stadtverwaltung und stadtnaher Einrichtungen, Landkreisen, Landesbehörden und Bundesbehörden zeigt die Komplexität einer gemeinsamen Lösung auf, in der sich die Anforderungen der Entgegennahme von denen einer Bearbeitung und Behebung signifikant unterscheiden.

Vorreiter wie das britische FixMyStreet (<http://www.fixmystreet.co.uk>) und das noch für 2010 geplante FixMyTransport zeigen, dass die Bürger im Web 2.0-Zeitalter nicht mehr darauf warten werden, bis sich die Verwaltung selbst um die Sammlung entsprechender Beschwerden bemüht. Plattformen wie etwa das Unortkataster (<http://www.unortkataster.de>) in Köln sammeln die „Unorte“ und publizieren sie in verständlichen Karten mit den Bürgerkommentaren. Eine Öffnung der Verwaltungen bedeutet daher, dass die öffentliche Hand selbst auf die Bürger zugeht und über eigene Plattformen deren Anregungen strukturiert in ihre eigenen Prozesse einbindet. Soweit es noch kein eigenes Beschwerde- und Ideenmanagement gibt, könnte ein solches als Shared Service auf Basis einer mandantenfähigen Lösung aufgebaut und rasch überall eingesetzt werden.

<p><b>Beschwerdemanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einheitliche Ansprechstelle</li> <li>• Entgegennahme aller Beschwerden unabhängig von Zuständigkeiten, Gebietskörperschaften und Organisationen</li> <li>• Mehrkanalbasierte Einbettung</li> <li>• Geodatenbasierte Beschwerdeaufnahme</li> </ul>	<p><b>Beschwerdebeseitigung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterleitung an zuständige Stellen auf Basis von Zuständigkeitsverzeichnis und Geodaten</li> <li>• Prüfung, Beseitigung oder Verwerfung von Beschwerden durch die zuständige Stelle</li> <li>• Prozessanalyse rund um die Beseitigung</li> <li>• Bericht über Prüfung und Aktivitäten</li> </ul>
<p><b>Vorschlagswesen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einheitliche Ansprechstelle für Vorschläge für die Mitarbeiter der Verwaltung</li> <li>• Verwaltungsinternes Vorschlagswesen mit Möglichkeiten zur Belohnung der Mitarbeiter für gute Vorschläge</li> </ul>	<p><b>Ideenmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einheitliche Ansprechstelle für Ideen</li> <li>• Ideen- und Innovationsmanagement mit offener Bewertung der Vorschläge</li> <li>• Umsetzung von Open Innovation für die öffentliche Verwaltung</li> </ul>
<p><b>Berichtswesen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehrkanalbasiertes Berichtswesen</li> <li>• Verständliche Aufbereitung</li> <li>• Automatische Information über Ereignisse</li> <li>• Automatische Berichtsfunktionen</li> <li>• Auswertungsfunktion auf Wunsch</li> <li>• Transparenz 2.0: Zugang für Öffentlichkeit</li> </ul>	<p><b>Einbettung in D115</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlage eines echten BIM-Verbundes</li> <li>• Skalierbare Lösung für Behörden</li> <li>• Skalierbare Lösung f. Gebietskörperschaften</li> <li>• Skalierbare Lösung für D115-Service Center</li> <li>• Entwicklung von D115-Standards zum Beschwerde- und Ideenmanagement</li> </ul>

**Tabelle 13: Vorschläge für Elemente eines Beschwerde- und Ideenmanagements**

## 5.4 Offene, partizipative Teilnehmungsplattform zur Stadtentwicklung

In Friedrichshafen gibt es derzeit mit dem Bildungsstandort Fallenbrunnen und dem Werftgelände „Hinterer Hafen“ zwei Areale, die sich auch für eine Web 2.0-basierte Standortentwicklung auf Basis einer offenen, partizipativ angelegten Teilnehmungsplattform eignen. Eine Öffnung der Verwaltung bedeutet hier, dass die Bürger verstärkt in Beratungs- und Entscheidungsprozesse eingebunden und ihre Vorschläge berücksichtigt werden. Die Bürgerbeteiligung bei der Stadtentwicklung (Steuerung der Gesamtentwicklung einer Stadt, eines Stadtteils oder eines Quartiers) soll sicherstellen, dass Einwohner bei der Gestaltung ihres Lebensraums ausreichend Einfluss haben. Dagegen dient eine Einbindung der Betroffenen, der Träger öffentlicher Belange und der allgemeinen Öffentlichkeit bei der Stadtplanung und bei Bauanträgen (baulich-räumliche Entwicklung) dazu, berechnigte Interessen vor Erlaubniserteilung zur Errichtung oder Veränderung eines Gebäudes angemessen zu berücksichtigen. Gerade bei diesen beiden Prozessen eröffnen soziale Medien neue Formen der Kommunikation und des Dialogs. Web 2.0-Technologien bieten leicht zu bedienende Anknüpfungspunkte zur transparenten Information, zur gezielten Ansprache von Einwohnern, zur gemeinsamen Diskussion und zur gemeinsamen Entscheidung. Die Bevölkerung wie auch einzelne Anwohnergruppen können gezielt angesprochen werden. Elektronisch aufbereitete, zweidimensionale und dreidimensionale Stadtmodelle erlauben es, umfassend über Vorschläge zu informieren, diese zu visualisieren und im Objekt zu kommentieren. Der gegenseitige Austausch mit der Bevölkerung und eine Entscheidungsbildung kann in einer anderen Qualität geführt werden, als dies über papierbasierte Medien, die Presse und Bürgerversammlungen bisher möglich war, bei denen vielfach nicht alle Betroffenen zu Wort kamen.

Der Anspruch an eine solche auf Deutschland skalierbare Plattform muss sein, dass sie in dieser Form auch woanders sofort eingesetzt werden kann. Insofern muss auf offene Karten (2D-Modelle) und virtuelle Welten (3D-Modelle) zurückgegriffen werden können, für die entsprechende Geodaten bereits vorhanden oder mit überschaubaren Mitteln erzeugt werden können. Zusammenarbeit bedeutet hier, dass Anregungen der Bürger aufgenommen, bewertet und transparent auf eine Eignung geprüft werden. Von Alibiveranstaltungen, bei denen zwar Anregungen gesammelt, nicht aber berücksichtigt werden, ist im Zeitalter von Web 2.0 dringend abzuraten, da die Bürger dies rasch spüren, ihre Motivation zur Teilnahme sofort und nachhaltig abnimmt und sie ihren Frust über andere Wege (Leserbriefe, Diskussionsforen, Blogs) der Öffentlichkeit mitteilen werden.

<b>Stadtentwicklung</b>	<b>Stadtplanung und Bauantragsverfahren</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Kommunikation</li> <li>• Präsentation von Plänen und Vorschlägen</li> <li>• Partizipativ angelegte Diskussion von Themenfeldern der Stadtentwicklung zu einer Entscheidungsvorbereitung</li> <li>• Umsetzung auf Basis von Standards</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsentation von Antrag und Bauvorhaben</li> <li>• Information alle zu Teilnehmender über laufende Anhörung zum Bauvorhaben</li> <li>• Entgegennahme von Einsprüchen</li> <li>• Entscheidungsfindung mit allen Unterlagen</li> <li>• Kollaboration über das virtuelle Bauamt</li> </ul>
<b>2D-Stadtmodelle (Karten)</b>	<b>3D-Stadtmodelle (Virtuelle Welten)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zweidimensionale Visualisierung</li> <li>• Umsetzung auf Basis offener Standards               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Open Street Map (CC: by-sa)</li> <li>○ Alternative: Proprietäre Standards</li> </ul> </li> <li>• Hochwertige Karten bereits vorhanden</li> <li>• Wiederverwendung sicherstellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dreidimensionale Visualisierung</li> <li>• Umsetzung auf Basis offener Standards               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Google SketchUp / Google Earth (KML)</li> <li>○ Alternative: Proprietäre Standards</li> </ul> </li> <li>• Geeignetes Modell der Stadt erforderlich</li> <li>• Wiederverwendung sicherstellen</li> </ul>

**Tabelle 14: Vorschläge für Elemente einer offenen Teilnehmungsplattform**

## 5.5 Offene Innovation durch freie Daten, Datenportale und AppStore

Der Wettbewerb „T-City“ wurde 2006 von der Deutschen Telekom AG auch deswegen initiiert, um sich als Konzern ganz im Sinne von „Open Innovation“ im eigenen Innovationsprozess zu öffnen und Anregungen für neue Produkte und Dienstleistungen von Außerhalb entgegenzunehmen. Der Stadt Friedrichshafen, die diesen Wettbewerb gewonnen und sich der Deutschen Telekom AG als Partner und Ideengeber für diesen Austausch verschrieben hat, wird durch Open Government eine vergleichbare Grundlage geboten. In Deutschland ist dieses vorhandene Potential von Open Innovation bisher noch keiner Gemeinde, keiner Stadt, keinem Landkreis und keinem Bundesland wirklich bewusst.

Open Government bedeutet eine Öffnung, die der Stadt und der Stadtgesellschaft neue Ideen und Vorschläge einbringt sowie zusätzliche Gestaltungs- und Handlungsmöglichkeiten eröffnet. Ausgehend von einer Open Government Strategie der Stadt, in der sie sich zu einer Öffnung und damit zur Innovation von Außen bekennt, gilt es verfügbare freie Daten und Anwendungen zu erschließen und ihre Weiternutzung durch Interessierte zu fördern. Wichtige weitere Schritte wären in diesem Zusammenhang die Errichtung eines Häfler Datenportals oder eines Häfler AppStores innerhalb des Stadtportals. So können verfügbare Datenbestände (Rohdaten) sowie darauf aufsetzende Anwendungen und Wertschöpfungsketten (Prozesse) rasch gefunden werden. Mit einem Häfler „Apps for Democracy“-Wettbewerb oder einem Häfler HackDay ließe sich die Aufmerksamkeit in den Fachcommunities zur Programmierung und Umsetzung wecken. Der Opendata Network e.V., das Government 2.0 Netzwerk Deutschland i.G. und der echo source e.V. wären bereit, gemeinsam mit der Stadt Friedrichshafen im Rahmen einer Partnerschaft genau diesen Weg gemeinsam zu bestreiten, ohne dass die Stadt Anwendungen selbst konzipieren, entwickeln und bezahlen muss. Gute Ideen kann die Stadt auch selbst aufgreifen und gemeinsam mit Entwicklern und Partnern weiter veredeln.

### Strategie zum Umgang mit Open Government

- Verständnis von Open Government: Transparenz, Partizipation, Kollaboration
- Entwicklung einer Vision für die Stadt
- Setzen der Ziele durch Open Government
- Umsetzungsstrategie mit Maßnahmen, Zielmessung und Erfolgskontrollen

### Freie Daten der Häfler Stadtverwaltung

- Bestandsanalyse verfügbarer Daten
  - Fachdaten (Rohdaten, Dokumente)
  - Geodaten (Rohdaten, Karten)
  - Statistiken (Rohdaten, Auswertungen)
  - Publikationen und sonstige Daten
- Auswahl geeigneter Rechtemodelle

### Häfler Datenportal der Stadtverwaltung

- Bündelung vorhandener freier Daten der Stadt und städtischer Einrichtungen durch ein städtisches Datenportal
  - Verzeichnis vorhandener freier Daten
  - Sammlung vorhandener freier Daten
  - Informationssammlungen

### Häfler Apps und ein Häfler AppStore

- Voraussetzung: Anwendungen zur Stadt
- Bündelung aller mobilen Apps und aller Inhalte zur Stadt Friedrichshafen
- Tragfähiges Geschäftsmodell für jede App
- Verzeichnis oder Sammlung aller Apps
- Skalierbarkeit

### Häfler „Apps for Democracy“-Wettbewerb

- Voraussetzung: Freie Daten, Datenportal
- Wettbewerb zur Anwendungsentwicklung und zur Aktivierung der Open Source sowie der Developer Garden Community
- Gemeinsame Durchführung mit geeigneten, kompetenten Partnern

### Häfler HackDay

- Voraussetzung: Freie Daten, Datenportal
- BarCamp mit Entwicklungscharakter für Programmier, Entwickler, Designer, Bürger
- Gezielte Einladung an Entwickler, die etwas mit ihren Aktivitäten bewegen wollen
- Ergebnisse werden von der Stadt bewertet

**Tabelle 15: Vorschläge für den Umgang mit offenen Daten**

## Literatur

**BIFAB 2001: Bibliographisches Institut & F. A. Brockhaus AG:** Meyers Großes Taschenlexikon in 25 Bänden, 8. Auflage sowie PC Bibliothek Express 2.1.17, Meyers Lexikonredaktion, Bibliographisches Institut Taschenbuchverlag, Mannheim, Leipzig, Wien, Zürich 2001: Eintrag: Offene Gesellschaft.

**BITKOM 2008: Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.:** Web 2.0 für die öffentliche Verwaltung - Grundzüge, Chancen, Beispiele und Handlungsvorschläge, Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V., Berlin 2008. Online: [http://www.bitkom.org/files/documents/Web\\_2.0\\_fuer\\_die\\_oeffentliche\\_verwaltung.pdf](http://www.bitkom.org/files/documents/Web_2.0_fuer_die_oeffentliche_verwaltung.pdf) [Stand: 29. März 2010].

**Deloitte 2009: Pellegrino, Greg:** Back from the brink - Now the great transformation, Deloitte, Washington DC 2009. Online: [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Germany/Local%20Assets/Documents/10\\_PSuHC/2010/DE%28en%29\\_PS\\_Back\\_from\\_the\\_Brink.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Germany/Local%20Assets/Documents/10_PSuHC/2010/DE%28en%29_PS_Back_from_the_Brink.pdf) [Stand: 29. März 2010].

**Deloitte Research 2010: Macmillan, Paul; Eggers, William D. und Dovey, Tiffany:** Unlocking government - How data transforms democracy, Deloitte Canada und Deloitte Research, Washington DC 2010. Online: [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Canada/Local%20Assets/Documents/Public%20Sector/ca\\_en\\_ps\\_unlocking\\_gov\\_fullreport\\_032310.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Canada/Local%20Assets/Documents/Public%20Sector/ca_en_ps_unlocking_gov_fullreport_032310.pdf) [Stand: 29. März 2010].

**EU 2003: Europäischen Parlament:** Richtlinie 2003/98/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. November 2003 über die Weiterverwendung von Informationen des öffentlichen Sektors, Amtsblatt der Europäischen Union, Brüssel 31. Dezember 2003, S. L 345/90 DE - 96 DE.

**EU 2010: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio:** Spanish Proposal for a Digital Europe: The Granada Strategy, Granada 2010. Online: [http://www.laquadrature.net/files/Granada\\_Strategy\\_For\\_a\\_digital\\_Europe.pdf](http://www.laquadrature.net/files/Granada_Strategy_For_a_digital_Europe.pdf) [Stand: 29. März 2010].

**IDABC 2004: Interchange of Data between Administration Programme:** European Interoperability Framework for pan-European eGovernment Services, Version 1.0, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg 2004. Online: <http://ec.europa.eu/idabc/en/document/3761> [Stand: 29. März 2010].

**von Lucke 2009: von Lucke, Jörn:** Transparenz 2.0 - Transparenz durch E-Government, in: Verwaltung & Management, 15. Jahrgang, Heft 6, Nomos Verlag, Baden-Baden 2009, S. 326 - 334.

**von Lucke/Geiger 2010: von Lucke, Jörn von und Geiger, Christian P.:** Kommunale Beiträge für Stadt- und Regiowikis, Friedrichshafen 2010, in Veröffentlichung.

**Müller 2009: Müller, Philipp:** Von Facebook lernen - Transparenz, Partizipation, Kollaboration: Bürger machen ihre Verwaltung, in: Wiener Zeitung – Verwaltung Innovativ, 23. Juni 2009, S. 9.

**Obama 2009: Obama, Barack:** Memorandum for the Heads of Executive Departments and Agencies - SUBJECT: Transparency and Open Government, in: General Services Administration: Transparency and Open Government, Intergovernmental Solutions Division, GSA Office of Citizens Services and Communications, Washington DC 2009, S. 4.

**Osimo 2008: Osimo, David:** Web 2.0 in Government: Why and How?, JRC Scientific and Technical Reports, European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, Sevilla 2008. Online: <http://ftp.jrc.es/EURdoc/JRC45269.pdf> [Stand: 29. März 2010].

**Popper 1945: Popper, Karl Raimund:** The Open Society and Its Enemies, Routledge Publishers, London 1945.

**Röchert-Voigt/Berg/Gronau 2010: Röchert-Voigt, Tanja; Berg, Denise und Gronau, Norbert:** Web 2.0 in der öffentlichen Verwaltung – Studie am Beispiel von Berlin und Brandenburg, Amt 24 e.V., Berlin 2010.

**Röchert-Voigt/Gronau 2010: Röchert-Voigt, Tanja und Gronau, Norbert:** Web 2.0 für die interne Vernetzung der Verwaltung - Ein Wiki zur Fortschreibung einer Rechtsvorschrift, in: Wimmer, Maria (Hrsg.): Vernetzte IT für einen effektiven Staat, Proceedings der FTVI 2010 in Koblenz, Gesellschaft für Informatik, Köhler Druck+Verlag, Bonn 2010, S. 123 - 132.

**Wikipedia 2010: Wikipedia – Die freie Enzyklopädie:** Offener Standard. Online: [http://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Offener\\_Standard&oldid=72418835](http://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Offener_Standard&oldid=72418835) [Stand: 29. März 2010].