

Band 11 der TOGI-Schriftenreihe bereitet „Offene gesellschaftliche Innovation“ auf und fasst damit die Ergebnisse des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ zusammen. Nach der Identifikation relevanter Akteure und ihrer Rollen im Innovationsprozess werden Leuchtturm- und Pilotprojekte in der Bodensee-Region vorgestellt und evaluiert. Das Handbuch für offene gesellschaftliche Innovation informiert zudem über Werkzeuge und deren Einsatz und Nutzen für eigene innovative Projekte mit gesellschaftlichem Mehrwert.

Hintergrund:

The Open Government Institute | TOGI ist an der Zeppelin Universität Friedrichshafen angesiedelt. Es setzt sich das Ziel, als Pionier wegweisende Ideen, Visionen, Strategien, Konzepte, Theorien, Modelle und Werkzeuge zum Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien zu erarbeiten und diese mit Partnern zu realisieren.

Mit der vorliegenden Schriftenreihe des TOGI besteht ein interdisziplinärer Raum für Veröffentlichungen. Empirische Untersuchungen und Forschungsergebnisse sollen in Form von Monographien, Beiträgen, Vorträgen sowie Tagungs- und Konferenzergebnissen die Inhalte der Schriftenreihe sein und so direkt zum Wissenstransfer beitragen.

Informationen: <http://togi.zu.de>

ISSN 2193-8946

ISBN 978-3-7375-2027-0

zeppelin universität

The
Open Government Institute | TOGI

Raffl et al. | Hrsg. : Handbuch für offene gesellschaftliche Innovation

ZU | TOGI

Handbuch für offene gesellschaftliche Innovation

**Beiträge des Forschungsprojektes
der Internationalen Bodensee-Hochschule
„eSociety Bodensee 2020“
zur offenen gesellschaftlichen Innovation**

Band 11 der Schriftenreihe des
The Open Government Institute | TOGI
der Zeppelin Universität Friedrichshafen

zeppelin universität

The Open Government Institute | TOGI

**Celina Raffl, Jörn von Lucke, Oliver Müller,
Hans-Dieter Zimmermann, Jan vom Brocke**

**Handbuch für
offene gesellschaftliche Innovation**

**Beiträge des Forschungsprojektes
der Internationalen Bodensee-Hochschule
„eSociety Bodensee 2020“
zur offenen gesellschaftlichen Innovation**

TOGI Schriftenreihe - Band 11

Schriftenreihe des
The Open Government Institute | TOGI
der Zeppelin Universität Friedrichshafen

The Open Government Institute | TOGI TOGI Schriftenreihe

Band 11

Herausgeber von Band 11

Univ.-Prof. Dr. Jörn von Lucke
TOGI | Zeppelin Universität, Friedrichshafen
joern.vonlucke@zu.de

Herausgeber der TOGI Schriftenreihe

Univ.-Prof. Dr. Jörn von Lucke
TOGI | Zeppelin Universität, Friedrichshafen
joern.vonlucke@zu.de

Impressum



The Open Government Institute | TOGI
Zeppelin Universität, Friedrichshafen 2014

Druck und Verlag: epubli GmbH, Berlin, <http://www.epubli.de>
Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH
ISBN 978-3-7375-2027-0
ISSN 2193-8946

Autoren dieses Handbuches (1. Auflage)

Mag. Celina Raffl (Zeppelin Universität)
Prof. Dr. Jörn von Lucke (Zeppelin Universität)
Dr. Oliver Müller (Universität Liechtenstein)
Dr. Hans-Dieter Zimmermann (FHS St. Gallen)
Prof. Dr. Jan vom Brocke (Universität Liechtenstein)

Mitwirkende

Katharina Große, M.A.
Viktoria Beinrott, B.A.
Marc van Dyck, B.A.
Natalie Kho, M.A.
Sascha Novoselic, B.A.
Katharina Ramsauer
Timo Rinke, M.A.
Tom Schlansky, B.A.
Florian Schumacher, B.A.

(alle Zeppelin Universität)

Vorwort des Projektkonsortiums

„Open Innovation zur Lösung gesellschaftlicher Fragen einzusetzen“ ist das Leitmotiv des von der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) geförderten grenzüberschreitenden Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ (<http://www.esociety-bodensee2020.org>), das von der Zeppelin Universität Friedrichshafen, der Universität Liechtenstein und der FHS St. Gallen zwischen Juli 2012 bis Dezember 2014 durchgeführt wurde.

Alles begann auf einem Ideen-Workshop der Internationalen Bodensee-Hochschule: Wissenschaftler und Forscher von Universitäten rund um den Bodensee wurden am 16. März 2011 nach Rorschach in die Pädagogische Hochschule St. Gallen eingeladen, um sich gemeinsam Gedanken über künftige hochschulübergreifende Forschungsprojekte zu machen. Alle Teilnehmer hatten in ihren Köpfen eigene Vorstellungen und man kannte sich noch nicht einmal. Dennoch konnte man sich rasch auf einen Themenbereich einigen. Und dann ging es schnell. Innerhalb von sechs Stunden gelang es auf dieser Veranstaltung, das spätere Kernteam mit einer hoch interessanten Fragestellung zusammenzubringen. Alle fanden großen Gefallen darin, die Themenfelder „Open Innovation“, „Open Government“ und „eSociety“ zu verbinden. Innerhalb einer Stunde war der Gedanke geboren, sich mit offener gesellschaftlicher Innovation in Staat, Politik, Verwaltung und Gesellschaft auseinanderzusetzen, um dies zum Nutzen der gesamten Bodensee-Region auch auszuschöpfen. Die möglichen Themenfelder sind natürlich sehr komplex, die Werkzeuge vielfältig und der Entwicklungsaufwand beachtlich. Pragmatisch beschloss man daher, das Themenfeld vor allem inhaltlich zu erschließen und einen Werkzeugkasten für die Region bereitzustellen, der auf geeignete Werkzeuge im Internet verwies. Aus der Idee wurden ein Team, ein Projektantrag, eine Förderzusage und dann ein grenzüberschreitendes Projekt. Im Juni 2012 ging es endlich los.

In der seealemannischen Definition definierten wir den Ansatz: „Offene gesellschaftliche Innovation bezeichnet die Adaption und anschließende nachhaltige Nutzung geeigneter betriebswirtschaftlicher Open Innovation-Ansätze zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen durch Staat und Gesellschaft“ (von Lucke et al. 2012a, S. 1). Nicht nur Politik und Verwaltung, auch die Zivilgesellschaft kann das Innovationspotential der Gesellschaft für die Gesellschaft heben und nutzen. Dies scheint in vielen Bereichen, insbesondere aber in der Bildung, Kunst, Kultur, Sport und Erholung möglich und nötig. Besonders erstrebenswert schien die Schaffung

einer Innovationskultur, welche alle gesellschaftlichen Akteure gleichermaßen anspricht, diese mit einschließt und so deren Innovationspotential für das Gemeinwesen verfügbar macht.

Das Projekt war begleitet von Workshops und Pilotprojekten. Insgesamt wurden auf Veranstaltungen in Friedrichshafen, Liechtenstein und St. Gallen mehrere hundert Menschen aus der Vier-Länder-Region Deutschland, Österreich, der Schweiz und Liechtenstein involviert. Den Auftakt machte die Veranstaltung „Offene gesellschaftliche Innovation“, die am 09. Oktober 2013 an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen durchgeführt wurde. Hierfür konnten wir Frau Dr. Andrea Schneider vom Bundeskanzleramt in Berlin für einen Hauptvortrag zum Zukunftsdialog der Kanzlerin Angela Merkel gewinnen. Auf der Veranstaltung am 24. und 25. Juni 2014 an der Universität Liechtenstein wurden Zwischenergebnisse des Forschungsprojektes präsentiert und in einem Workshop mit Teilnehmern Herausforderungen von offener gesellschaftlicher Innovation erarbeitet. Verschiedene Workshops und Wissenstransferveranstaltungen mit Meinungsmultiplikatoren fanden an der Fachhochschule in St. Gallen statt. Das Forschungsteam arbeitete im Zuge des Projektes stets eng zusammen und setzte neben zahlreichen persönlichen Arbeitstreffen auch auf Informations- und Kommunikationstechnologien zur Zusammenarbeit.

Zu den Pilotprojekten zählten etwa der Ideen- und Kreativwettbewerb „Du bist dra!“ der Universität Liechtenstein zusammen mit dem Liechtensteinischen Landesmuseum sowie das Folgeprojekt „Liechtenstein Moments“. Zudem wurde eine Mapping-Aktion mit der Wheelmap-App durchgeführt, um auf Barrieren für Menschen mit Mobilitätseinschränkung aufmerksam zu machen. Diese Aktion unter dem Motto „bodensee | barrierefrei“ fand am 09. Mai 2014 zeitgleich in Konstanz, Friedrichshafen und Lindau statt. Ein weiteres Projekt zur E-Partizipation mit Kindern und Jugendlichen konnte in der Gemeinde Grabs pilotiert werden, mit dessen Umsetzung im kommenden Jahr zu rechnen sein wird.

Die Erfahrungen aus diesen Projekten sowie der Austausch mit den Menschen aus der Region in Workshops haben unsere wissenschaftliche Arbeit bereichert. Diese praktischen Einblicke haben wesentlich zu den in diesem Handbuch dokumentierten Ergebnissen beigetragen.

Zum Projektabschluss 2014 freuen wir uns, dass aus dem Projektverbund neben wissenschaftlichen Publikationen auch die TosiT-Datenbank (<http://www.tosit.org>) dauerhaft für die Bodensee-Region eingerichtet wurde. Mit eigenen Mitteln werden wir in den kommenden Jahren einen Wissenstransfer in die Region sicherstellen. Insgesamt freuen wir uns, dass mit der Förderung der IBH das Thema offene gesellschaftliche Innovation für die Bodensee-Region verständlicher gemacht wurde. Open Innovation

soll auch im öffentlichen Sektor und besonders in der gesamten DACHLI-Region an Bedeutung gewinnen.

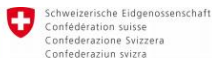
Unser besonderer Dank gilt vielen Akteuren, ohne deren Mitwirken unsere Arbeit nicht möglich gewesen wäre. Dazu zählt natürlich die Internationale Bodensee-Hochschule (IBH), ohne deren großzügige Finanzierung sich dieses grenzüberschreitende interdisziplinäre Forschungsprojekt nicht hätte realisieren lassen. Dank für die gute Zusammenarbeit geht an Herrn Geschäftsführer Stephan Prehn, Dr. Yvonne Schröder und Simone Strauf ebenso wie der Internationalen Bodensee Konferenz (IBK) und ihrem Geschäftsführer Klaus-Dieter Schnell.

Dank der Förderung dieses Forschungsprojektes mit Mitteln der Internationalen Bodensee-Hochschule war es dem Forschungsteam möglich, eine Reihe von Studierenden an das spannende Forschungsgebiet der offenen gesellschaftlichen Innovation heranzuführen und damit einen wichtigen Beitrag zur Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Region zu leisten. Als wissenschaftliche Hilfskräfte unterstützten sie Rechercheaktivitäten, beteiligten sich im Rahmen der Pilotprojekte und halfen bei der Organisation und Durchführung von Veranstaltungen, die im Rahmen von „eSociety Bodensee 2020“ durchgeführt wurden. Ein herzlicher Dank geht an Viktoria Beinrott, Marc van Dyck, Johann Herzberg, Isabel Jandisek, Natalie Kho, Ulrike Kluge, Sascha Novoselic, Katharina Ramsauer, Timo Rinke, Tom Schlansky und Florian Schumacher.

Aber auch hier gilt: Es liegt an uns, was wir daraus machen wollen. Packen wir es an und machen wir die Bodensee-Region zu einer führenden innovativen Region Europas, die schon lange grenzüberschreitend lebt, was andere noch predigen.

Vaduz, 27. November 2014

Jörn von Lucke, Jan vom Brocke, Hans-Dieter Zimmermann,
Oliver Müller und Celina Raffl



interreg iv
Alpenrhein | Bodensee | Hochrhein



Vorwort der Internationalen Bodensee Konferenz

Das Handlungsfeld der offenen gesellschaftlichen Innovation in Verbindung mit neuen Informations- und Kommunikationstechnologien birgt für die internationale Bodensee-Region ein enormes Potential. Die Grenz-kantone und -Landkreise rund um den Bodensee liegen fernab der Hauptstädte und der großen Zentren. Zugleich sind sie als Wirtschafts- und Innovationsstandorte in den nationalen Rankings weit vorne zu finden, wie etwa das Vorarlberger Rheintal in Österreich, das Schussental mit Friedrichshafen und Ravensburg in Deutschland oder die Agglomeration St. Gallen in der Ostschweiz. Offenbar spielt im Bodenseeraum eine andere Art von Musik! Vielleicht ist es der äußere Druck der Randlage, vielleicht sind es aber auch die inneren Werte einer Region, in der Innovation und Zusammenarbeit einen hohen Stellenwert haben, die dafür sorgen, dass aus der Grenzregion zunehmend eine Kontaktzone werden kann.

Hier kommt die Idee der offenen gesellschaftlichen Innovation ins Spiel: Dabei geht es um Impulse aus der Gesellschaft für die Gesellschaft, um wechselseitige Befruchtung von Gesellschaft und Wirtschaft. Die modernen IKT erweitern dabei die Chance, bestehende technische, administrative oder kulturelle Grenzen zu überwinden. Die Bodensee-Region als einen der führenden Innovationsstandorte Europas zu positionieren – wie es in einer Vision des Projekts „eSociety Bodensee 2020 – Offene gesellschaftliche Innovation in der Bodensee-Region“ formuliert ist – und sie damit aus dem Wahrnehmungsschatten der Metropolräume zu holen, erscheint gar nicht so abwegig.

Mit Impulsen für die regionale Entwicklung befasst sich die Internationale Bodensee Konferenz (IBK) als Plattform der Länder- und Kantonsregierungen in mehreren Handlungsfeldern. Auch das Zusammenspiel zwischen Politik und Verwaltung, der Wissenschaft, der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft ist ein Anliegen der IBK. Der Verbund der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) ist dabei eines der wichtigsten IBK-Projekte. Gemeinsam mit dem Interreg-Programm Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein finanziert die IBK grenzüberschreitende Kooperationsprojekte der IBH-Hochschulen, so auch „eSociety Bodensee 2020“. Aus Sicht der IBK ist es überaus erfreulich, dass das Projekt bereits Impulse für die grenzüberschreitenden Aktivitäten zum Wissens- und Technologietransfer, der nachhaltigen Stadt- und Regionalentwicklung oder der Jugendbegegnung geben konnte. Wesentlich ist aber, dass das Projekt anregt, sich Gedanken

über Strategien zur gesellschaftlichen Innovation zu machen und so zu einem Kulturwandel beizutragen – ganz im Sinne des Interreg-Mottos „Aus der Region, für die Region“.

Klaus-Dieter Schnell
Geschäftsführer IBK

Geschäftsstelle der IBK | Geschäftsführer: Klaus-Dieter Schnell

Benediktinerplatz 1 | DE-78467 Konstanz | Postadresse Schweiz: Postfach 1914 |
CH-8280 Kreuzlingen | Telefon: +49 7531 52 722 | Telefax: +49 7531 52 869 |
E-Mail: info@bodenseekonferenz.org | Internet: www.bodenseekonferenz.org



IBK | grenzenlos | kreativ | vernetzt



Vorwort der Internationalen Bodensee-Hochschule

„Der Bodensee verbindet viele Menschen – auch über Ländergrenzen hinweg. Um diesen Zusammenhalt zu stärken und die internationale Wettbewerbsfähigkeit auszubauen, haben sich 30 Hochschulen aus Deutschland, dem Fürstentum Liechtenstein, Österreich und der Schweiz als Internationale Bodensee-Hochschule (IBH) zusammengeschlossen. Über nationale Grenzen hinweg bildet der Hochschulverbund einen gemeinsamen Hochschulraum für Studierende, Forschende und Unternehmer. In grenzüberschreitenden Kooperationen bietet er neue Studiengänge an, unterstützt die Forschung und Entwicklung in Zusammenarbeit mit regionalen Unternehmen und verbessert das Aus- und Weiterbildungsangebot der Region nachhaltig. Leistungsfähige Forschungsk Kooperationen, Arbeitsgruppen zu Querschnittsthemen, wie dem Wissens- und Technologietransfer und die Förderung von familien- und frauenfreundlichen Strukturen an den Hochschulen sind die Grundlage einer thematischen vielschichtigen Zusammenarbeit über die Ländergrenzen hinweg.

Im Rahmen des Hochschulverbundes (IBH) werden Projekte unterstützt, zu denen sich mindestens zwei Hochschulen der Region aus unterschiedlichen Ländern zusammengefunden haben. Als besonders reizvoll hat sich dabei das Forschungsprojekt „eSociety Bodensee 2020 – Offene gesellschaftliche Innovation in der Bodensee-Region“ erwiesen. Unter der Federführung von Herrn Prof. Dr. Jörn von Lucke, Zeppelin Universität, wurde die zukunftsweisende Aufgabe in Kooperation mit Herrn Prof. Dr. Jan vom Brocke, Universität Liechtenstein und Herrn Dr. Hans-Dieter Zimmermann, FHS St. Gallen, erarbeitet und anwendbar gemacht: Mit neuartigen Werkzeugen, Produkten, Dienstleistungen und Veranstaltungen werden durch ein Zusammenwirken von Wissenschaft und Wirtschaft nachhaltige Innovationen generiert und als Angebote auch von der Gesellschaft, den Bürgern und der Politik genutzt, um aktiv Innovationen mitzugestalten. Durch dieses Zusammenspiel eröffnen sich für die Bevölkerung im Bodensee-Raum neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit und der Vernetzung. Zudem können neuartige Innovationsimpulse für und über die Region hinaus entstehen. Die Verknüpfung gezielter Innovationsförderung mit den Chancen von „Social Media“ und leicht bedienbarer Web-Technologien macht die Region zu einer echten Innovationsregion. Bis 2020 soll die Bodensee-Region durch den Einsatz innovativer Informations- und Kommunikationstechnologie zu einer führenden Region offener Innovation ausgebaut werden.

Wir freuen uns, dass die Ergebnisse dieses Projektes mit der vorliegenden Publikation sowohl einem Fachpublikum als auch einer interessierten Öffentlichkeit zugänglich und so für die Bodensee-Region und darüber hinaus nutzbar gemacht werden.

Stephan Prehn

Leiter der Geschäftsstelle der Internationalen Bodensee-Hochschule

Geschäftsstelle der Internationalen Bodensee-Hochschule

Postfach, Hauptstr. 90, CH-8280 Kreuzlingen 2

Tel.: +41-(0)71-6770520

Fax: +41-(0)71-6770521

<http://www.bodenseehochschule.org>

Inhaltsverzeichnis

Vorwort des Projektkonsortiums.....	6
Vorwort der Internationalen Bodensee Konferenz	9
Vorwort der Internationalen Bodensee-Hochschule	11
Inhaltsverzeichnis	13
Abbildungsverzeichnis	17
Tabellenverzeichnis	18
Abkürzungsverzeichnis	21
Zusammenfassung	25
English Summary	27
Überblick.....	29
Vision und Strategie einer „eSociety Bodensee 2020“	33
1 Offene gesellschaftliche Innovation	39
1.1 Partizipation und politische Beteiligung	39
1.2 Invention und Innovation	40
1.3 Soziale Innovation	42
1.4 Innovation in Politik, Verwaltung und dem Dritten Sektor	43
1.5 Offene Innovation in der Wirtschaft.....	43
1.6 Offene Innovation in Politik, Verwaltung und Drittem Sektor	44
1.7 Was ist nun „offene gesellschaftliche Innovation“?	47
2 Akteure und ihre Rollen im offenen gesellschaftlichen Innovationsprozess	50

3	Leuchttürme für offene gesellschaftliche Innovation	57
3.1	Leuchttürme in der Bodensee-Region	58
3.1.1	Ideenwettbewerb eZürich	59
3.1.2	Züri wie neu.....	64
3.1.3	MySG.ch – Mein St. Gallen	69
3.1.4	Sag’s doch – Das Bürgerhinweisservice.....	74
3.1.5	WalgauWiki – Regionalentwicklung mit Wikis.....	79
3.1.6	Buergerwiki Bodensee des Stadtwiki Friedrichshafen e.V....	83
3.1.7	Idekanal – Vom Träumen zum Tun	89
3.2	Pilotprojekte für eine „eSociety Bodensee 2020“	93
3.2.1	Du bisch dra! – Ideen- und Kreativwettbewerb	94
3.2.2	Liechtenstein Moments – „Crowdgesourcte“ Ausstellung...	99
3.2.3	Mapping-Aktion „bodensee barrierefrei“	103
3.2.4	E-Partizipation für Kinder und Jugendliche.....	109
3.2.5	Logo-Wettbewerbe im Rahmen des Forschungsprojektes.	114
3.3	Zusammenfassende Bewertung offener gesellschaftlicher Innovationsprojekte	119
4	Anforderungen an offene gesellschaftliche Innovation.....	121
4.1	Motivation	122
4.2	Prozess	123
4.3	Kultur	125
4.4	Ressourcen	126

5	TosiT – The Open Societal Innovation Toolbox.....	129
5.1	Veranstaltungsformate.....	130
5.2	Kriterien der systematischen Erhebung	131
5.2.1	Phasen der Innovation.....	131
5.2.2	Grad der Interaktion.....	132
5.2.3	Aspekte von Raum und Zeit.....	133
5.2.4	Cloud-Dienste, lokale Anwendungen und Intermediäre	135
5.2.5	Kostenfrage	139
5.3	Werkzeugklassen	140
5.3.1	Werkzeugklasse „Ideen“	141
5.3.2	Werkzeugklasse „Problemsammlung“	144
5.3.3	Werkzeugklasse „Problemlösung“	149
5.3.4	Werkzeugklasse „Design“	153
5.3.5	Werkzeugklasse „Innovationsmanagement“	156
5.3.6	Werkzeugklasse „Daten“	160
5.3.7	Werkzeugklasse „Zukunftsfragen“	164
5.3.8	Werkzeugklasse „Soziale Medien“	168
6	Bewertung von offener gesellschaftlicher Innovation	173
6.1	Vorteile von offener gesellschaftlicher Innovation	174
6.2	Nachteile offener gesellschaftlicher Innovation	174
6.3	Möglichkeiten durch offene gesellschaftlicher Innovation	175
7	Ausblick: Auf dem Weg zur eSociety Bodensee 2020.....	177
	Literaturverzeichnis	179

Projektkonsortium.....	195
Zeppelin Universität gemeinnützige GmbH (ZU)	195
Universität Liechtenstein	196
Hochschule für Angewandte Wissenschaften St. Gallen (FHSG)	198
Internationale Bodensee-Hochschule (IBH)	199

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rollen im Innovationsprozess	52
Abbildung 2: „Projekte“ auf der TosiT-Website	58
Abbildung 3: Ablauf der Initiative „eZürich“	60
Abbildung 4: Züri wie neu.....	64
Abbildung 5: Mobile Applikation von Züri wie Neu	65
Abbildung 6: Stadtthemen auf MySG.ch.....	70
Abbildung 7: Sag's doch	75
Abbildung 8: WalgauWiki	79
Abbildung 9: Themen im Walgau	80
Abbildung 10: Buergerwiki.net	83
Abbildung 11: Ideenkanal	89
Abbildung 12: „Über uns“ auf der TosiT-Website.....	93
Abbildung 13: Du bisch dra! (Aufruf zur Einreichung)	94
Abbildung 14: Motivation und Bedürfnisse für Handlung	97
Abbildung 15: OGI-Veranstaltung auf der LiveWall	99
Abbildung 16: Illustration der Livewall-App.....	101
Abbildung 17: Bodensee-Region auf Wheelmap.....	105
Abbildung 18: Testen der Barrierefreiheit eines Zuges.....	106
Abbildung 19: Staatsrätin Gisela Eler im Gespräch mit Jugendlichen	112
Abbildung 20: Einreichungen im Rahmen des Logo-Wettbewerbs.....	116
Abbildung 21: Offene gesellschaftliche Innovationsphasen	132
Abbildung 22: Grad der Interaktion.....	133
Abbildung 23: Groupware Zeit-Raum-Matrix.....	134
Abbildung 24: Projektteam „eSociety Bodensee 2020“	195

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Akteure für offene gesellschaftliche Innovation.....	51
Tabelle 2: Zusammenfassung „Ideenwettbewerb eZürich“	61
Tabelle 3: Bewertung des Projektes „eZürich“	62
Tabelle 4: Empfehlungen zur Umsetzung von Ideenwettbewerben	63
Tabelle 5: Zusammenfassung „Züri wie neu“	66
Tabelle 6: Bewertung des Projektes „Züri wie neu“	67
Tabelle 7: Empfehlungen zur Implementierung von Mängelmeldern.....	68
Tabelle 8: Zusammenfassung „MySG.ch“	71
Tabelle 9: Bewertung des Projektes „MySG.ch“	72
Tabelle 10: Empfehlungen zur Umsetzung von Online-Plattformen	73
Tabelle 11: Zusammenfassung „Sag’s doch“	76
Tabelle 12: Bewertung des Projektes „Sag’s doch“	77
Tabelle 13: Empfehlungen zur Umsetzung von Bürger-Hinweis-Portalen..	78
Tabelle 14: Zusammenfassung „WalgauWiki“	81
Tabelle 15: Bewertung des Projektes „WalgauWiki“	82
Tabelle 16: Zusammenfassung „Buergerwiki Bodensee“	85
Tabelle 17: Bewertung des Projektes „Buergerwiki Bodensee“	87
Tabelle 18: Empfehlungen zur Umsetzung von Regiowikis	88
Tabelle 19: Zusammenfassung „Ideenkanal“	91
Tabelle 20: Bewertung des Projektes „Ideenkanal“	92
Tabelle 21: Empfehlungen zur Umsetzung von Innovationsprojekten.....	92
Tabelle 22: Zusammenfassung „Du bisch dra!“	95
Tabelle 23: Bewertung des Projektes „Du bisch dra!“	96
Tabelle 24: Empfehlungen zur Umsetzung von Ideenwettbewerben	98
Tabelle 25: Zusammenfassung „Liechtenstein Moments“	100

Tabelle 26: Bewertung des Projektes „Liechtenstein Moments“	101
Tabelle 27: Empfehlungen zur Umsetzung von Social Media Monitoring	102
Tabelle 28: Zusammenfassung „bodensee barrierefrei“	104
Tabelle 29: Bewertung des Projektes „bodensee barrierefrei“	105
Tabelle 30: Empfehlungen zur Umsetzung von Mapping-Aktionen	108
Tabelle 31: „E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“	110
Tabelle 32: Bewertung „E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“	111
Tabelle 33: Empfehlungen E-Partizipationsprojekte.....	113
Tabelle 34: Zusammenfassung „Logo-Wettbewerbe“	115
Tabelle 35: Bewertung des Projektes „Logo-Wettbewerbe“	117
Tabelle 36: Empfehlungen zur Umsetzung	118
Tabelle 37: Empfehlungen zur Umsetzung von OGI-Projekten	119
Tabelle 38: Empfehlungen zum Umgang mit OGI.....	127
Tabelle 39: Logo der TosiT-Datenbank.....	129
Tabelle 40: Die Werkzeugklassen auf einen Blick	140
Tabelle 41: Bewertung der Kategorie „Ideen“	142
Tabelle 42: Werkzeugklasse „Ideen“ im Überblick.....	143
Tabelle 43: Bewertung der Kategorie „Problemsammlung“	147
Tabelle 44: Werkzeugklasse „Problemsammlung“ im Überblick	148
Tabelle 45: Bewertung der Kategorie „Problemlösung“	150
Tabelle 46: Werkzeugklasse „Problemlösung“ im Überblick	152
Tabelle 47: Bewertung der Kategorie „Design“	154
Tabelle 48: Werkzeugklasse „Design“ im Überblick	155
Tabelle 49: Bewertung der Kategorie „Innovationsmanagement“	157
Tabelle 50: Werkzeugklasse „Innovationsmanagement“ im Überblick	159
Tabelle 51: Bewertung der Kategorie „Daten“	162
Tabelle 52: Werkzeugklasse „Daten“ im Überblick	163

Tabelle 53: Bewertung der Kategorie „Zukunftsfragen“	166
Tabelle 54: Werkzeugklasse „Zukunftsfragen“ im Überblick	167
Tabelle 55: Bewertung der Kategorie „Soziale Medien“	170
Tabelle 56: Werkzeugklasse „Soziale Medien“ im Überblick	171
Tabelle 57: Kompakte Analyse von offener gesellschaftlicher Innovation	176

Abkürzungsverzeichnis

AAU IS	Association of American Universities – Information Systems
ACM	Association for Computing Machinery
AFRL	Air Force Research Laboratory
AG	Aktiengesellschaft
AIS	Association for Information Systems
B.A.	Bachelor of Arts
Bedag	Bernische Datenverarbeitungs AG
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
BMW	Bayerische Motorenwerke
bpb	Bundeszentrale für politische Bildung
BPM	Business Process Management
bzb	Berufs- und Weiterbildungszentrums Buchs
CH	Schweiz
CHI	Conference on Human Factors in Computing Systems
CIA	Central Intelligence Agency
Co. KG	Compagnie Kommanditgesellschaft
CSCW	Computer-Supported Cooperative Work (Computergestützte Gruppenarbeit)
CT	Conneticut
DACHLI	Deutschland, Österreich, Schweiz und Liechtenstein
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
E-Government	Electronic Government
EIdG	Enquete-Kommission Internet und digitale Gesellschaft
ELTE	Eötvös Loránd Universität
ERCIS	European Research Center for Information Systems
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
FAQ	Frequently Asked Questions
FHS, FHSG	Hochschule für angewandte Wissenschaften St. Gallen
FOKUS	Fraunhofer-Institut für offene Kommunikationssysteme
GeoZ	Geomatik und Vermessung Stadt Zürich
GEZ	Gebühreneinzugszentrale

GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GOJA	Grabs offenen Jugendarbeit
HSG	Universität St. Gallen - Hochschule für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften sowie Internationale Beziehungen
IBH	Internationale Bodensee-Hochschule
IBK	Internationale Bodensee Konferenz
ICT, ICTs	Information and Communication Technologies
ICT&S	Informations- und Kommunikationstechnologien und Gesellschaft
IEEE	Institute of Electrical and Electronics Engineers
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologien
I&M	Information & Management
IPM	Institut für Informations- und Prozessmanagement
ISBN	International Standard Book Number
ISSN	International Standard Serial Number
IT	Informationstechnologie, Information Technology
iWiW	International Who is Who
JAIS	Journal of the Association for Information Systems
JITTA	Journal of Information Technology Theory and Application
JMIS	Journal of Management Information Systems
KTI	Kommission für Technologie und Innovation
LUISS	Libera Università Internazionale degli Studi Sociali
MA	Massachussetts
M.A.	Master of Arts
MIS	Management Information System
MISQ	MIS Quarterly
NASA	National Aeronautics and Space Administration
NC	North Carolina
NGO	Non-Governmental Organizations
NPO	Non-Profit Organizations
NSA	National Security Agency
OGI	Offene gesellschaftliche Innovation
OI	Offene Innovation; Open Innovation
OKFN	Open Knowledge Foundation
OMK	Offene Methode der Koordinierung
OSI	Open Societal Innovation

PhD	Doctor of Philosophy
PROGRESS	Programm der Europäischen Union für Beschäftigung und soziale Solidarität
SAP	Systemanalyse und Programmentwicklung
SDG	Self-Determination Theory
SITRA	Suomen Itsenäisyyden Juhlarahasto The Finnish Innovation Fund, Finnischer Innovationsfonds
SSRN	Social Science Research Network
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats Stärken, Schwächen, Chancen & Risiken
TICC	Deutsche Telekom Institute for Connected Cities
TOGI	The Open Government Institute
TosiT	The Open Societal Innovation Toolbox Werkzeugdatenbank für offene gesellschaftliche Innovation
UK	United Kingdom, Großbritannien
UNICEF	United Nations Children's Fund
US	United States, Vereinigte Staaten (von Amerika)
VS	Verlag für Sozialwissenschaften
W-LAN	Wireless Local Area Network
ZU	Zeppelin Universität gemeinnützige GmbH

Zusammenfassung

Die gezielte Öffnung der Innovationsprozesse einer Organisation nach Außen wird in der Betriebswirtschaftslehre als Open Innovation bezeichnet. Zur Stärkung der eigenen Innovationskraft wird auf eine Erweiterung des Kreises potentieller Ideengeber und Ideennutzer gesetzt, die nicht mehr ausschließlich innerhalb der eigenen Organisation beschäftigt sein müssen. Diese Erweiterung ermöglicht es externen Akteuren, ihre Ideen in eine bestehende Organisation einzubringen (Outside-In), intern generierte Ideen ebenfalls zu nutzen (Inside-Out) und dadurch Ideen gemeinsam weiter zu veredeln (Coupled).

Offene gesellschaftliche Innovation (OGI) bezeichnet die „Adaption und anschließende nachhaltige Nutzung geeigneter betriebswirtschaftlicher Open Innovation-Ansätze zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen durch Staat und Gesellschaft“ (von Lucke et al. 2012a). Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT), allen voran Internettechnologien wie Web 2.0, Social Media und mobile Anwendungen spielen als Katalysatoren von (offenen) Innovationsprozessen eine wesentliche Rolle.

Seit Juli 2012 widmete sich ein Konsortium mit Projektpartnern aus Deutschland, Liechtenstein und der Schweiz im Rahmen des von der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) geförderten Forschungsprojektes dem Thema der „eSociety Bodensee 2020 – Offene gesellschaftliche Innovation in der Bodensee-Region“. Dabei stand im Zentrum der Forschung die **Frage, wie offene Innovation zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen in der Bodensee-Region beitragen kann.**

Folgende weitere Fragen wurden im Rahmen des Projektes adressiert:

- | Wie kann die eigene Innovationskraft aller gesellschaftlichen Akteure freigesetzt werden?
- | Wie kann die Innovationskraft der Gesellschaft als Ganzes strategisch genutzt und stabilisiert werden?
- | Welche Formate, Prozesse, Methoden und Werkzeuge eignen sich?

Neben der Identifikation relevanter Akteure und ihrer Rollen im Innovationsprozess sowie der Erhebung und Evaluierung herausragender Praxisbeispiele in der Bodensee-Region wurden auch Pilotprojekte durch die Projektteilnehmer rund um den Bodensee angestoßen.

Ein wesentlicher Bestandteil der Forschungstätigkeit umfasste die Erhebung jener Werkzeuge, die offene gesellschaftliche Innovation befördern können. Diese wurden strukturiert erfasst und systematisch evaluiert. Das Ergebnis dieser Erhebung steht nun in einer Datenbank offen und frei zur Verfügung: TosiT. The Open Societal Innovation Toolbox – Werkzeugkasten für offene gesellschaftliche Innovation (<http://www.tosit.org>).

Im vorliegenden Handbuch werden die Ergebnisse des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ präsentiert. Es umfasst einen Überblick über die Hintergründe zur Begrifflichkeit der „offenen gesellschaftlichen Innovation“. Zudem wird auf „relevante Akteure“ in offenen gesellschaftlichen Innovationsprozessen eingegangen und die Anforderungen an offene gesellschaftliche Innovation thematisiert. Anschließend werden ausgewählte Leuchtturmprojekte (vor allem aus der Bodensee-Region) sowie die eigenen Pilotprojekte kurz vorgestellt.

Zweiter Schwerpunkt des vorliegenden Handbuches, sind Hintergründe und Erklärungen zur TosiT, um interessierten Anwendern Hilfestellung zur Nutzung der Datenbank anzubieten.

English Summary

Open societal innovation (OSI) refers to the adaptation and subsequent sustainable use of appropriate open innovation approaches from business, adapted and utilized by state and society to solve societal challenges. To increase an organization's innovative strength, external knowledge of idea generators from outside the organization is integrated. This allows external actors to include their ideas in already existing organizations (outside-in), and to use ideas generated in these organizations by external actors (inside-out) and to mutually generate new ideas (coupled process).

Information and communication technologies (ICTs) may accelerate these processes. As catalysts ICTs reach relevant actors in society, support community building, and help ignite common activities.

Since July 2012, a consortium with project partners from Germany, Liechtenstein and Switzerland addresses this issue within the international research project "eSociety Lake Constance 2020", funded by the International Lake Constance University (Internationale Bodensee-Hochschule, IBH). The overall research guiding question is:

How can open innovation contribute to solving societal issues in the Lake Constance region?

Further questions addressed in the research project are:

- | How can the innovative potential of all societal actors be unlocked?
- | How can the innovative potential of society at large strategically be utilized and stabilized?
- | Which formats, processes, methods, and tools are suitable?

Relevant actors in the region and their role in the innovation process were identified and best-practice examples ("lighthouses") methodically collected and described. Additionally, innovative pilot projects were launched by the project committee.

Main objective of the research project is the development of a database for tools that enhance open societal innovation. These tools were methodically collected and systematically evaluated based on a pre-defined set of criteria. The results of this survey are now freely and openly available: TosiT – The Open Societal Innovation Toolbox (<http://www.tosit.org>).

This handbook provides a first outlook on preliminary results of the research project "eSociety Lake Constance 2020" (part 1). It includes background information on the notion of open societal innovation. 'Relevant stakeholders' of open societal innovation processes and good practice examples from the Lake Constance region are introduced, as well as those projects piloted by the research consortium.

Part 2 builds the focus of this handbook and frames the 'Manual' on how to use TosiT. It delivers background information as well as assistance for using the database.

Überblick

Staat und Verwaltung verändern sich, öffnen sich und werden zunehmend bürgernäher. Auch der Stil im Umgang miteinander wandelt sich: Haushaltstransparenz wird gelebt, Haushaltspläne im Internet veröffentlicht und diskutiert. Städte planen neue Großprojekte unter Einbeziehung der Bürger, selbst wenn dies zunächst die Verfahren verlängert. Bürger melden per App den Stadtwerken ausgefallene Straßenlaternen und störende Schlaglöcher, so dass diese rasch behoben werden können. Bürger und Unternehmer engagieren sich mehr vor Ort. Zunehmend kommen konstruktive Vorschläge für Verbesserungen aber nicht mehr nur im Gespräch mit dem Bürgermeister auf, sondern werden über offene Veranstaltungen und digitale soziale Netzwerke eingebracht. Und gerade in den Bereichen der Bildung, Kunst, Kultur, Sport und Erholung finden sich viele engagierte Akteure, die mit ihren Impulsen einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung und Weiterentwicklung leisten können.

An Ideen, Impulsen und Vorschlägen von ganz unterschiedlichen Akteuren mangelt es also kaum. Doch wie kann die Innovationskraft sämtlicher gesellschaftlicher Akteure – aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft – nachhaltig freigesetzt und konstruktiv genutzt werden? Wie können diese Akteure mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechnologien zusammenarbeiten, um sich gemeinsam den gesellschaftlichen Herausforderungen zu stellen? Welche IT-Werkzeuge, Software-Programme, Web-Portale, Plattformen und mobile Apps stehen dafür heute schon zur Verfügung? Diesen Fragen widmet sich das von der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) geförderte Forschungsprojekt „eSociety Bodensee 2020“. In einem grenzüberschreitenden Forschungsteam arbeiten die Projektpartner der Zeppelin Universität, der Universität Liechtenstein und der Hochschule für angewandte Wissenschaften in St. Gallen an diesen Fragen und deren Umsetzung für die Bodensee-Region.

Im Zentrum des Projektes steht die Frage, wie offene Innovation zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen in der Vierländer-Region Bodensee beitragen kann. „Offene gesellschaftliche Innovation“ beschreibt dabei die vorsichtige und nachhaltige Anwendung des in der Betriebswirtschaft gängigen Ansatzes der offenen Innovation in Staat und Gesellschaft mit dem Ziel gesellschaftlichen Mehrwert zu schaffen. Bewusst wird auf das Innovationspotential unterschiedlicher Akteure und auf externe Wissensressourcen gesetzt. Innovations-, Ideen- und Kreativwettbewerbe sind dabei schon bereits etablierte Formen. Neuartige Ansätze eröffnen sich über das Internet. Schließlich sind es gerade die Bürger, die sich über das Internet mit innovativen Ideen und Vorschlägen einbringen und mit ihren Impulsen einen wesentlichen Beitrag für offene gesellschaftliche Innovation leisten können.

Im Rahmen des Projektes sind in der Bodensee-Region erste herausragende Praxisbeispiele offener gesellschaftlicher Innovation erhoben worden: „Sag’s doch“ als Bürgerhinweisservice der Stadt Friedrichshafen und des Bodenseekreises (<https://sags-doch.de>), der Ideenwettbewerb „eZürich“ (<http://www.ezuerich.ch>) und der daraus hervorgegangene Mängelmelder „Züri wie neu“ (<https://www.zueriwieneu.ch>) sowie die Partizipationsplattform „mySG“ der Stadt St. Gallen (<http://www.mysg.ch>) oder das neue Veranstaltungsformat „Ideenkanal“ aus Liechtenstein, das Online- und Offline-Elemente verknüpft (<http://www.ideenkanal.com>). Auch eigene Pilotprojekte wurden in der Region angestoßen. So entstand in Kooperation mit dem Liechtensteinischen Landesmuseum mit „Du bisch dra!“ ein Ideen- und Kreativwettbewerb, bei dem es darum ging gemeinsam mit der Liechtensteinischen Bevölkerung das Landesmuseum der Zukunft zu gestalten (<http://www.ideenwettbewerb.com/du-bisch-dra>). Hervor ging daraus unter anderem „Liechtenstein Moments“, die „crowdgesourcte“ Echtzeitausstellung (<http://www.livewall.co/kiosk/limo>). Die Zeppelin Universität rief unter dem Motto „bodensee | barrierefrei“ (<http://bodenseebarrierefrei.wordpress.com>) zur „Mapping-Aktion“ mit der Wheelmap (<http://wheelmap.org>) auf, um in Friedrichshafen, Konstanz, Lindau und St. Gallen gemeinsam öffentliche Orte hinsichtlich ihrer Barrierefreiheit für Menschen mit Mobilitätseinschränkung zu bewerten.

Der zweite Schwerpunkt der Aktivitäten liegt in der strukturierten Erfassung und systematischen Evaluation der Werkzeuge, die offene gesellschaftliche Innovation befördern können. In einer frei zugänglichen Datenbank für offene gesellschaftliche Innovation (TosiT – The Open Societal Innovation Toolbox: <http://www.tosit.org>) sind die Evaluationsergebnisse zusammengefasst. Der Katalog mit seinen acht Kategorien soll Interessierten aus der Bodensee-Region helfen, geeignete Werkzeuge und Dienste für innovative Projekte zu finden. Akteuren aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft wird es so vereinfacht, auf vorhandene Angebote zu offener gesellschaftlicher Innovation zurückzugreifen und diese in ihren Vorhaben einzusetzen.

Erfasst wurden Werkzeuge zur Sammlung und Bewertung von Ideen und Vorschlägen. Hierzu zählen Software, Cloud-Plattformen und mobile Apps zum Ideenmanagement, zum kooperativen Mindmapping und zum gemeinsamen Brainstorming. In einer zweiten Kategorie finden sich Werkzeuge, die die Sammlung von Problemen, Anliegen und Beschwerden erleichtern, etwa Mängel- und Schlaglochmelder. Drittens wurden Angebote erfasst, die zur Lösung von konkreten Problemen beitragen. In diesem Zusammenhang sind Kollaborationsplattformen, Expertengemeinschaften, Ehrenamtsportale und Freiwilligenbörsen zu erwähnen. Weiterhin wurden Werkzeuge zur gemeinsamen Gestaltung von Objekten und Artefakten mitgetragen. Im Prinzip geht es dabei um die kreative Gestaltung von Inhalten,

Beiträgen, Logos und sonstigen Objekten, die entweder kollaborativ oder im Wettbewerb angelegt sind. Hierzu zählen etwa Ideenplattformen, Designplattformen und Designwettbewerbe. Zur fünften Gruppe gehören Werkzeuge, die den gesamten Innovationsprozess organisieren und diesen professionell unterstützen, von der Ideenfindung über Bewertung und Selektion der Ideen bis zu deren Umsetzung. Die nächste Kategorie umfasst Plattformen zur Speicherung von offenen Daten, öffentlichen Informationen und freier Software. Hierbei geht es um Register, Datenkataloge, Datenbanken, Datenportale, kollaborative Textverarbeitungs-Software, Dokumentensafes, kollaborative Geoinformationssysteme, Software-Repositories und Open Source-Portale, die auch im Kontext von Big Data, Linked Data und Open Data eingesetzt werden können. In der siebten Kategorie „Zukunftsfragen“ werden Werkzeuge zur gemeinsamen Erstellung von Prognosen oder Trends zusammengefasst, etwa Foresight-Prozesse und das Social-Forecasting, bei denen das Wissen einer Gruppe genutzt wird, um künftige Entscheidungen und Ereignisse gedanklich vorwegzunehmen und Organisationen in ihren strategischen Entwicklungen zu unterstützen. Darüber hinaus sind in der TosiT-Datenbank auch die gängigen Web 2.0-Plattformen erfasst, die sich durch einfache Erweiterungen oder gezieltem Einsatz auch zu Durchführung von offenen gesellschaftlichen Innovationsprozessen eignen. Denkbar wären zum Beispiel Foto- oder Kurzfilmwettbewerbe über entsprechende Bild- oder Videoplattformen (etwa Flickr, Pinterest oder Youtube). Add-ons und Plug-ins über Facebook ermöglichen Wettbewerbe und unterstützen Organisatoren in der Evaluierung der Einreichungen. Social Media zeichnen sich mittlerweile durch ihre Einfachheit, ihre hohe Benutzerfreundlichkeit, die geringen Nutzungsbarrieren und die weite Verbreitung aus. Sie werden inzwischen von einem signifikanten Teil der Bevölkerung der Bodensee-Region auch im Alltag genutzt.

Mittlerweile sind rund 170 Werkzeuge zu offener gesellschaftlicher Innovation in der TosiT-Datenbank verzeichnet. Interessenten können das Gesamtportfolio nach dem Grad der gewünschten Interaktion und nach dem Prozessfortschritt innerhalb eines Vorhabens filtern. Schließlich variiert das Einsatzspektrum für die Werkzeuge in den Phasen der Ideenfindung, der Konzeptentwicklung, der Konzeptbewertung und Selektion sowie der Umsetzung. Auch Informationen zur Verfügbarkeit der Werkzeuge, ob als (selbst- oder fremd-)programmierte Software, als Cloud-Lösung oder in Zusammenarbeit mit Intermediären, sind in der Datenbank hinterlegt. In der Detailansicht der Werkzeuge finden sich zudem Informationen, ob ein Werkzeug kostenlos zur Verfügung steht. Besonderer Mehrwert liegt in der Verknüpfung mit regionalen wie auch internationalen Anwendungsbeispielen, die interessierten Nutzern als Inspiration dienen können.

Für eine innovative Region wird es jedoch nicht ausreichen, nur auf die entsprechenden Dienste und Werkzeuge zu verweisen. Das Potential dieser Dienste muss von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft erkannt, verstanden und praktisch erprobt werden, um mit guten Ideen und wertvollen Impulsen zu überzeugen. Zugleich sind Initiatoren, Koordinatoren und Aktivisten, die sich von einem Einsatz dieser Dienste echte Mehrwerte für ihr Anliegen und eine professionelle Unterstützung versprechen im Umgang mit diesen Diensten zu schulen und zu trainieren. Bürgern muss es zudem sehr leicht gemacht werden, sich und ihre Kreativität in entsprechende gestalterische Vorhaben einzubringen: Schließlich liegt es an uns, also an den Bürgern, Politikern, Verwaltungsmitarbeitern und Wirtschaftstreibenden in der Region, welche Impulse wir in innovative Prozesse einbringen und was wir letztendlich daraus machen wollen. Es sollte uns bewusst werden, dass wir nur gemeinsam die Bodensee-Region in ihrer Position als eine der führenden innovativen Regionen Europas weiter ausbauen können¹.

¹ Hinweis: Der Abschnitt „Übersicht“ erscheint Anfang 2015 unter dem Titel „Internationale Bodensee-Hochschule. Impulse für offene gesellschaftliche Innovation“ in Labhards Bodenseemagazin Wirtschaft 2015. Siehe <http://www.wirtschaftsmagazin.com/de/wima-bodensee-leseproben.html>.

Vision und Strategie einer „eSociety Bodensee 2020“

Die Bodensee-Region ist einer der führenden Innovationsstandorte Europas, in der in vier Ländern Menschen aus über 100 Nationalitäten leben und arbeiten. Durch Nutzung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien beteiligen sich über eine halbe Millionen Menschen täglich an Innovationsprozessen in Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Gesellschaft.

Diese Innovationsdynamik hat Strahlkraft. Verbunden mit dem attraktiven Lebensraum am See und im gebirgigen Alpenrheintal zieht die Region talentierte junge Menschen an. Die Bodensee-Region ist einer der begehrtesten Standorte Europas für Gründer und Wissenschaftler und zugleich ein pulsierender Standort für Forschung und Entwicklung global tätiger Unternehmen.

Wie geht das?

Informations- und Kommunikationstechnologien erlauben es Menschen, Ideen zu teilen, zu diskutieren, weiterzuentwickeln und zu realisieren. Viele Organisationen in Wirtschaft, Gesellschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung sind offen und bereit, diesen Dialog zu führen und das Innovationspotential der Bevölkerung zu nutzen. Die kurzen Wege in der Region helfen bei der Umsetzung und Erprobung von Ideen und Anregungen.

Beispiel für typische Phasen eines (offenen) Innovationsprozesses

Ideen: Jeder kann sich beteiligen, entweder durch Teilnahme an Aufrufen zu Ideenfindungen oder auch spontan und frei durch Meldung von Beobachtungen, Problemen, Anregungen und Ideen über Online-Plattformen und Anregungsdienste.

Konzept: Ideen werden gemeinsam weiterentwickelt, offen diskutiert und so weiter ausgestaltet, bis konkretere und umsetzbare Vorschläge vorliegen.

Bewertung: Eingebrachte Ideen werden diskutiert, einerseits durch Fachexperten, andererseits aber auch durch jeden Bürger, der sich für eine Idee interessiert. Über Online-Plattformen und Bewertungsdienste können Anregungen bewertet und ausgewählt werden.

Umsetzung: Entscheider und Investoren greifen ausgewählte und überzeugende Ideen auf und kümmern sich um deren Umsetzung. Die Nähe am See hilft, Pilotprojekte schnell und persönlich umzusetzen und diese in verschiedenen Zielmärkten im Vier-Ländereck zu testen.

Weiterentwicklung: Der Kreis schließt sich, indem Umsetzungen und deren Auswirkungen wiederum offen diskutiert werden und so zu Verfeinerungen und Neuentwicklungen führen.

Der Start ist mit der TosiT-Datenbank gemacht!

Das internationale Forschungsprojekt legt mit der TosiT die Grundlagen und schafft wesentliche Voraussetzungen dafür, die Vision einer „eSociety Bodensee 2020“ zeitnah zu realisieren. Für eine erfolgreiche Umsetzung müssen nun gemeinsame Ziele entwickelt und darauf aufsetzende Maßnahmen beschlossen und umgesetzt werden. Das Forschungsprojekt leistet mit einer Bestandsaufnahme an Methoden, Formaten und Werkzeugen die Grundlage. Es analysiert dazu ihre Nutzungspotentiale in der Region und vor allem für die Bodensee-Region. Zugleich bringt die TosiT-Plattform Menschen zusammen, die an der weiteren Realisierung dieser Vision zu einer „eSociety Bodensee 2020“ arbeiten wollen.

Strategische Ziele und Maßnahmen zur Realisierung der Vision

Zur Realisierung der Vision einer „eSociety Bodensee 2020“ muss die Idee der offenen gesellschaftlichen Innovation (OGI) zu einem Wegbegleiter der Aktivitäten der Internationalen Bodensee-Konferenz (IBK) und der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) werden. Dazu empfiehlt es sich die Idee von OGI im neuen Leitbild der IBK zu verankern. Zugleich könnte die IBH offene gesellschaftliche Innovation im Bereich ihrer Fördermaßnahmen integrieren.

Durch die Verankerung von OGI in IBK und IBH wird langfristig sichergestellt, dass Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Unternehmen, Medien, Kunst, Kultur und Gesundheitswesen in der Bodensee-Region Innovationsimpulsen gegenüber aufgeschlossen sind. Mit einem solchen Engagement fördern sie Innovationen, zeigen ihre Offenheit, nehmen Impulse externer Akteure auf und setzen im Rahmen ihrer Möglichkeiten entsprechende Formate, Werkzeuge, Dienste und Veranstaltungen, etwa aus der TosiT, ein:

(1) **Aufbau und Pflege regionaler OGI-Gemeinschaften**

Zur mittel- und langfristigen Umsetzung der Vision dient der Aufbau und die Pflege von grenzüberschreitenden „Communities of Interest“ und „Communities of Practice“. Diese können durch die folgenden konkreten Maßnahmen erreicht werden:

- **Internationale Bodensee-Konferenz (IBK)**
Offenheit und offene gesellschaftliche Innovation werden von der IBK gelebt, etwa im Rahmen der IBK-Fachkommissionen und als eigenständiges Handlungsfeld der IBK. Ausgehend von der IBK können weitere Interessenten in diese Communities eingebunden werden. Dabei agiert die IBK zunächst als „Community Manager“.
- **Internationale Bodensee-Hochschule (IBH)**
Die IBH und ihre Hochschulen beschäftigen sich im Rahmen ihrer Aufgaben in Forschung, Lehre und Weiterbildung mit Ansätzen und Konzepten der Offenheit in unterschiedlichen Anwendungsbereichen. Diese finden sich zum Beispiel in den Bereichen Open Access, Open Data, Open Source und Open Innovation.
- **Strategische Partner**
Aufsetzend und mit Unterstützung strategischer Partner aus der Region können bereits etablierte Aktivitäten, Netzwerke und Communities als weitere Startpunkte genutzt werden. In Frage kommen unter anderem die laufenden Vorhaben der in der IBH zusammengeschlossenen Hochschulen. Auch der Ideenkanal hat reichhaltige Erfahrungen im Umgang mit offener gesellschaftlicher Innovation in der Bodensee-Region. Erfahrene Akteure können vor allem als Moderatoren und Treiber die offene gesellschaftliche Innovation in die Region und damit in die Fläche bringen, um diese Idee nachhaltig zu verbreiten.

Zur konkreten Umsetzung sollten zu bestimmten Anlässen und insbesondere bei Netzwerktreffen entsprechende OGI-Werkzeuge vorgestellt und eingesetzt werden. Auch eignen sich hierzu neuartige Formate wie etwa Barcamps, Workshops sowie Aufrufe zur Ideensammlung und Problemlösung mit in der TosiT aufgeführten Werkzeugen.

(2) **Wissenstransfer in Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wissenschaft**

Die vorhandenen Erkenntnisse und Erfahrungen zu offener gesellschaftlicher Innovation sind rasch weiterzuvermitteln. Verschiedene Gruppen und Meinungsmultiplikatoren sind in die Lage zu versetzen, die Potentiale selbst zu erkennen und für eigene Projekte und Vorhaben zu nutzen. Die in der TosiT gesammelten OGI-Werkzeuge können bereits jederzeit eingesetzt werden. Die TosiT-Projektsammlung enthält Anwendungsbeispiele, die der Inspiration dienen. Konkrete Maßnahmen sind Schulungs- und Wissenstransfer-Veranstaltungen inklusive der Vorstellung der TosiT-Datenbank, ihrer Handhabung, bereits durchgeführter Pilotprojekte und evaluierter Leuchtturmprojekte. Darüber hinaus lassen sich Veranstaltungen konzipieren, bei denen eine bestimmte Themenstellung mit Hilfe von OGI-Werkzeugen aus der TosiT erarbeitet und erschlossen wird.

(3) **Pilotprojekte initiieren**

Aufbauend auf dem Wissenstransfer folgt die gezielte Initiierung weiterer Pilotprojekte im Kontext offener gesellschaftlicher Innovation mit dem Ziel der schrittweisen Umsetzung einer „eSociety Bodensee 2020“. Solche Impulse können aus der IBK und IBH kommen, von der Zivilgesellschaft oder der Wirtschaft angestoßen, aber auch gezielt von Politik und Verwaltung zur Erreichung ihrer politischen Ziele initiiert werden.

(4) **IBK als Treiber von OGI für die Region**

Die IBK eignet sich auf Grund ihrer Positionierung als kooperativer Zusammenschluss der an den Bodensee angrenzenden und mit ihm verbundenen Länder und Kantone besonders als „Treiber“ der offenen gesellschaftlichen Innovation in der Region. Die IBK hat sich zum Ziel gesetzt, die Bodensee-Region als attraktiven Lebens-, Natur-, Kultur- und Wirtschaftsraum zu erhalten und zu fördern und die regionale Zusammengehörigkeit zu stärken. Gerade durch die Beachtung und Anwendung offener gesellschaftlicher Innovation in ihren Arbeitsgruppen lassen sich diese Ansätze nachhaltig in der Region verankern.

(5) **OGI in der Bevölkerung am Bodensee verankern**

Die Idee der offenen gesellschaftlichen Innovation muss auch der Bevölkerung der Bodensee-Region ins Bewusstsein gebracht werden. Den Bürgern ist aufzuzeigen, wie sie in innovative Projekte und Prozesse eingebunden werden, wie sie gezielt Impulse geben und welche Chancen sich dadurch für sie, ihr Umfeld und das Miteinander ergeben. Als konkrete Maßnahme könnte ein den Bodensee umspannender Ideenwettbewerb durchgeführt werden. Zudem empfehlen sich lokale Veranstaltungen, die Unterstützung zivilgesellschaftlicher Initiativen und die stärkere Integration von Bürgern in der Quartiers-, Stadt- und Regionalentwicklung.

(6) **Langfristiger Aufbau von verlässlichen und vertrauensvollen Strukturen**

Zur nachhaltigen Implementierung offener gesellschaftliche Innovation in der Bodensee-Region müssen Strukturen langfristig angelegt werden. Dazu empfiehlt sich die Umsetzung der folgenden Maßnahmen bei einer aufgabenadäquaten Personal- und Mittelausstattung:

- Aufbau eines Kompetenznetzwerks oder eines Kompetenzzentrums für offene gesellschaftliche Innovation. Das Kompetenznetzwerk besteht aus unterschiedlichen Knoten mit unterschiedlichen thematischen Schwerpunkten
- Aufbau einer „Open Commons Region Bodensee“ analog der „Open Commons Region Linz“ (<http://www.linz.at/leben/55472.asp>)
- Aufbau eines „Open Government Data Portals“ zur grenzüberschreitenden Erschließung und Nutzung der offenen Verwaltungsdatenbestände in der Bodensee-Region
- Umsetzung von Open Access-Strategien bei der IBH und an ihren Hochschulen: Open Access als Grundsatz bei Publikationen der IBH und ihrer Hochschulen.
- Erarbeitung und Umsetzung einer Open Source Strategie in der Bodensee-Region.
- Erlassung, Veröffentlichung und Anwendung von erforderliche Rechts- und Verwaltungsvorschriften für offene gesellschaftliche Innovation, etwa vor dem Hintergrund der Vollendung des digitalen europäischen Binnenmarktes, falls dies von den zuständigen Behörden vor einem Engagement für erforderlich erachtet wird.

1 Offene gesellschaftliche Innovation

Für das bessere Verständnis des Prinzips der „offenen gesellschaftlichen Innovation“ werden zunächst die Begriffe „Innovation“ und „Offenheit“ geklärt. Anschließend folgt eine differenzierte Betrachtung von offener Innovation für die Wirtschaft, für Politik und Verwaltung sowie für die Zivilgesellschaft. Gemeint sind in diesem Zusammenhang Einzelpersonen, Vereine und gesellschaftliche Gruppen, die sich selbstorganisiert an politischen Prozessen beteiligen möchten und können. Die Zivilgesellschaft – so eine Definition der Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) – ist „ein Bereich, in dem freiwillige Vereinigungen (Vereine), Stiftungen, Initiativen, Nicht-Regierungsorganisationen bzw. Non-Governmental Organizations (NGOs) und Non-Profit-Organisationen (NPOs) tätig sind“ (Zimmer 2012a, S. 347; sowie online unter Zimmer, Zimmer 2012b). Gerade in den Bereichen der Bildung, Kunst, Kultur, Sport und Erholung finden sich viele engagierte Akteure, die mit ihren Impulsen einen wesentlichen Beitrag für offene gesellschaftliche Innovation leisten können.

1.1 Partizipation und politische Beteiligung

Die weiteren Ausführungen beschränken sich nicht nur auf das politische Engagement vieler Akteure. Der Ansatz der Innovation greift sehr viel weiter und geht über das klassische Partizipationsverständnis hinaus.

Unter politischer Beteiligung werden Handlungen von Bürgern verstanden, um Einfluss auf politische Entscheidungen zu nehmen (Huntignton und Nelson 1976; Verba 1995). Neben der klassischen Form politischer Partizipation, wie etwa der Teilnahme an Wahlen oder der Mitgliedschaft in politischen Vereinigungen, zählen auch Demonstrationen, Bürgerinitiativen und im weiteren Sinn auch neuere Formen der Beteiligung über Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) zum Beteiligungsrepertoire.

Politische Beteiligung gilt als Voraussetzung und Merkmal einer Demokratie. Politik und Verwaltung beschäftigen sich damit, Bürger in ihre Arbeit einzubinden. Dies ermöglicht es den Bürgern an politischen Entscheidungen mitzuwirken, schafft so Transparenz und erlaubt es, Entscheidungen besser nachvollziehbar zu machen.

IKT können als Katalysatoren die Umsetzung dieser Aufgaben maßgeblich unterstützen, indem sie Prozesse und Informationsflüsse beschleunigen, Teilnahme großer Bevölkerungsgruppen (nahezu) unabhängig von Ort und Zeit erlauben und das Bearbeiten, Speichern und Verteilen von Inhalten in kurzer Zeit ermöglichen. „Die moderne Online-Kommunikation bietet eine hervorragende Plattform, um mehr Sachverstand und bürgerschaftliches Engagement in die politische Entscheidungsfindung einzubinden“ (BMVBS

2012, S. 5). IKT bieten verschiedene Möglichkeiten für Bürger, nicht nur organisiert in Interessensgruppen, sondern auch einzeln, inhaltliche Impulse zu liefern. Ihre Rolle ist dabei meist eine konsultative. Dabei können Bürger mit ihren Erfahrungen und Praxiswissen maßgeblich zu einer besseren Entscheidungsfindung beitragen, denn „Wissen und Lösungskompetenz sind bei vielen Bürgerinnen und Bürgern in Hülle und Fülle vorhanden; sie gilt es, einzubinden und zu nutzen“ (BMVBS 2012, S. 7).

Tatsächlich setzt eine Öffnung von Innovationsprozessen auch immer eine Teilnahme interessierter Akteure voraus. Allerdings geht es nicht (primär) um Repräsentativität im politischen Sinne, wie es auch nicht vorrangig um Teilnahme an politischen Prozessen geht. Es geht vielmehr darum Impulse sämtlicher Beteiligter, Interessierter und (potentiell) Betroffener aufzugreifen. Zwar spielen Bürgerbeteiligungsprozesse in diesem Zusammenhang eine Rolle und waren teilweise Gegenstand der Untersuchungen zu offener gesellschaftlicher Innovation. Das innovative Potential der Bürger kann aber auch jenseits von Partizipation zum Finden von Ideen, Anregungen und Problemlagen, zur Umsetzung, zur Qualitätssicherung und zur dauerhaften Verbesserung aufgegriffen werden.

1.2 Invention und Innovation

Der Begriff „Innovation“ kommt vom lateinischen „innovatio“ und bedeutet „Erneuerung“. In der Literatur findet sich eine Vielzahl an Definitionen des Begriffes. So spricht etwa Schumpeter von diskontinuierlich auftretenden neuen Kombinationen von Produktionsmitteln (vgl. dazu Specht 1999, S. 71; Hauschildt 2011, S. 11) und unterscheidet fünf Fälle von Basisinnovationen: (1) Die Produktion eines neuen Gutes; (2) die Einführung einer neuen Produktionsmethode; (3) die Erschließung neuer Märkte; (4) die Eroberung von neuen Bezugsquellen und (5) die Durchführung einer Neuorganisation (nach Specht 1999, S. 11). Andere Definitionen betonen das Ausmaß der Neuartigkeit, die Erstmaligkeit in einem neuen Kontext, die subjektive Wahrnehmung der Neuartigkeit, die Kombination aus Zweck und Mittel, die Verwertung oder die Inkludierung von Prozess und Dienstleistung neben Produktinnovation (Hauschildt 2011, S. 4). Damit wird deutlich: Innovation bedeutet nicht Invention. „Invention“ bezeichnet den tatsächlich neuen Gegenstand oder die tatsächlich neue Idee und ist damit auf den Gegenstand oder die Idee an sich beschränkt. In der Alltagssprache wird der Begriff der „Innovation“ von dem der „Invention“ meist nicht klar getrennt. Im wissenschaftlichen Kontext hingegen lässt sich der Unterschied nach Rogers (1983, S. 42) in seinem Grundlagenwerk zur Diffusionstheorie „Diffusion of Innovations“ (erstmalig erschienen 1962) vereinfacht zusammenfassen: „Invention is the process by which a new idea is discovered or created, while adoption is a decision to make full use of an innovation [...]. Thus, adoption is the process of adopting an existing

idea.“ Es geht also um die Adaption, die Einführung, Übernahme, Aneignung, einer bereits existierenden Idee innerhalb einer Organisation. Somit ist Innovation „idea, practice or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption“ (Rogers 1983, S. xviii). Ihm geht es weniger um die objektive Neuheit einer Innovation, sondern vielmehr um die Frage, ob ein Artefakt oder eine Idee neu für ein Individuum, eine Gruppe oder eine Organisation ist (so Hahn 2013, S. 26).

Innovation ist immer mehr als nur das Produkt, die Dienstleistung oder der Prozess, der als neuartig hervorgeht. Für Innovation ist im Gegensatz zur Invention die erfolgreiche Umsetzung und Verwertung entscheidend. So lässt sich allgemein festhalten, dass Innovationen qualitativ neuartige Produkte, Prozesse oder Dienstleistungen sind, die sich merklich vom vorherigen Zustand unterscheiden (Hauschildt 2011, S. 25).

Zudem wird der Innovationsbegriffs häufig auf (Er-)Neuerungen im technisch-naturwissenschaftlichen Bereich reduziert. Dabei umfasst „Innovation“ die Dimensionen und Arten von Produkt-, Prozess-, marktmäßiger, struktureller bis zu kultureller Innovation (Disselkamp 2012, S. 20).

Hinsichtlich von Innovationen kann zwischen inkrementellen und disruptiven Innovationen unterschieden werden. Letztere gehen mit einem radikalen Wandel einher, der Marktconstellationen komplett verändern, neue Märkte eröffnen, Eintrittsbarrieren schaffen und damit ökonomisch vielversprechend, aber auch sehr risikoreich sein kann (Chang et al. 2014, S. 238). Durch das Internet und die wirtschaftlichen Erfolge von Amazon, Apple, Facebook und Google wird derzeit das disruptive Potential moderner Informations- und Kommunikationstechnologien für viele etablierte Branchen erkenntlich. Häufiger hingegen kommen sogenannte inkrementelle Innovationen vor, die auf Bestehendem aufbauen, damit Synergien nutzen und auf vorhandene Ressourcen zurückgreifen und so das Risiko minimieren können (Chang et al. 2014, S. 238 f.). Dieser Argumentation folgend kann die Entwicklung einer neuen Software marktwirtschaftlich betrachtet inkrementell sein. Angewandt im Kontext einer öffentlichen Verwaltung beispielsweise kann dies jedoch zu disruptiven Innovationen mit signifikanten Veränderungen der Prozesse bis hin zu vollkommen neuen Verwaltungsleistungen für die Bürger führen.

Nach Homburg und Krohmer (2006, S. 570 f.) lässt sich der Innovationsprozess idealtypisch nach folgenden Phasen beschreiben: (1) Ideengewinnung und -konkretisierung, (2) Konzeptdefinition, (3) Konzeptbewertung und -selektion, sowie abschließend (4) die Markteinführung neuer Produkte. Anhand dieser Phasen lässt sich der Innovationsprozess auch management-seitig gestalten. Dieses – simplifizierte – Innovationsprozessmodell nach Homburg und Krohmer (2006) dient als ein Kriterium der strukturierten Bewertung der in der TosiT erfassten Werkzeuge (Tools),

wobei der Begriff der „Markteinführung“ (4) als „Umsetzung“ eines Innovationsprojektes zu verstehen ist.

1.3 Soziale Innovation

„Soziale Innovation“ verfolgt das Ziel einer gesellschaftlichen Veränderung, etwa in Umweltbelangen, der Arbeitswelt, Bildung, und der Sozialsysteme (siehe dazu etwa Pol und Ville 2009; Howaldt 2010; Howaldt und Jacobsen 2010; Rammert 2010). Manche Ansätze der „Sozialen Innovation“ verbinden diese mit „institutionellem Wandel“ (Hämäläinen und Heiskala 2007). Heiskala (2007, S. 59) differenziert einerseits technologische Innovation als Mittel der Transformation der materiellen Realität und ökonomische Innovation, die auf Basis der technischen Innovationen Mehrwert schafft und beschreibt diese als die Sphäre der techno-ökonomischen Innovation. Daneben gibt es auch regulative Innovationen, normative Innovationen sowie kulturelle Innovationen. Diese drei zusammengenommen formen die Sphäre der sozialen Innovation. Andere Autoren wiederum argumentieren, dass soziale Innovation gesellschaftlichen Zwecken diene, als „innovative activities and services that are motivated by the goal of meeting a social need and that are predominantly developed and diffused through organizations whose primary purposes are social“ (Mulgan 2006, S. 146). Das World Economic Forum definiert „Soziale Innovation“ als die Anwendung innovativer, praktischer, nachhaltiger, marktbasierter Ansätze, die sozialen und/oder ökologischer Veränderung mit Schwerpunkt unterversorgter Bevölkerungsgruppen² (World Economic Forum 2012).

In einem gerade erschienen Aufsatz in einem Sammelband zum Thema „New Frontiers in Open Innovation“ (Chesbrough, Vanhaverbeke und West 2014) widmen sich Chesbrough und Di Minin (2014, S. 169 ff.) dem Thema „Open Social Innovation“. Anders als dem hier vorgeschlagenen „offene gesellschaftliche Innovation“, das als „open societal innovation“ übersetzt werden muss, fokussieren die Autoren tatsächlich eher auf die Öffnung der „Sozialen Innovation“, also das „inside-out“ und „outside-in“ im Bereich des Dritten Sektors.

Unsere Gesellschaft braucht eine Strategie der „offenen gesellschaftlichen Innovation“ – Innovation für und durch die Gesellschaft (von Lucke et al., 2012)

² “Social innovation refers to the application of innovative, practical, sustainable, market-based approaches that achieve transformative social and/or environmental change, with an emphasis on under-served populations” (World Economic Forum 2012, S. 1).

1.4 Innovation in Politik, Verwaltung und dem Dritten Sektor

Auch im und für den öffentlichen Sektor spielen Innovationen eine wichtige Rolle. Innovative Impulse kommen oft aus der Politik und aus den Parteien, aus der Wissenschaft und von Vereinen und Verbänden. Über Wahlprogramme und Regierungserklärungen finden sie ihren Weg in die Verwaltung, die sich um die Umsetzung kümmert. Vor dem Hintergrund staatlicher Haushaltsdefizite und Budgetrestriktionen bei gleichzeitig steigender Nachfrage nach einem aktivierenden wie starken Staat sucht die Politik nach weiteren Möglichkeiten, die Effektivität und Effizienz öffentlicher Dienstleistungen zu erhöhen (vgl. Micheli et al. 2012, S. 51). Derzeit gelten etwa Partizipationsangebote über Informations- und Kommunikationstechnologien, allen voran gesellschaftlichen Medien (Social Media) und Web 2.0, durchaus als innovativ. Doch auch in diesem Kontext ist „das Neue“ nicht etwa in der Technologie zu verorten, sondern vielmehr im organisationalen, kulturellen und administrativen Wandel, den kollaborative Technologien ermöglichen (vgl. McNutt 2014).

1.5 Offene Innovation in der Wirtschaft

Innovationen sind vor allem für die Wirtschaft essentiell. Oft sind es Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, in denen die Umsatzträger der kommenden Jahre erfunden und weiterentwickelt wird. Doch zeigt sich bereits seit längerem ein Wandel hin zu einer Öffnung zu Märkten, Zielgruppen und einer Integration externer Wissensressourcen bei der Erschließung neuer Märkte und Zielgruppen. Gemeinsam mit den Partnern und Verbrauchern geht man an die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen, die die Bedürfnisse der Kunden besser treffen sollen.

Unternehmen wie Audi, Adidas, BMW, Huber Group, Eli Lilly oder Procter & Gamble (vgl. dazu Reichwald und Piller 2006) profitieren schon seit längerem von Open Innovation, indem sie gezielt auf Kunden und Lieferanten als Ideengeber zur Innovation und Weiterentwicklung bestehender Produkte und Dienstleistungen setzen. Mittels IKT und des Internets reagieren auch etablierte Unternehmen „auf aktuelle Trends und tragen so bewährte Konzepte und Modelle für die Organisation der arbeitsteiligen Wertschöpfung als (vorläufiges) Ergebnis eines Entwicklungsprozesses auf eine neue Stufe“ (Reichwald und Piller 2006, S. 4).

Der Begriff „Open Innovation“ wurde von Henry W. Chesbrough (2006) geprägt. Zu den Methoden von offener Innovation zählen zum einen die Integration und das (frühe) Einbeziehen von besonders erfahrenen Kunden oder Nutzern (Pionieren), die sehr früh ihre Bedürfnisse artikulieren und diese gegebenenfalls sogar selbst umsetzen können. Von Hippel bezeichnet dies als die „Lead User-Methode“ (von Hippel 1986). Insgesamt ist die

Entwicklungsgeschichte der interaktiven Wertschöpfung unter Einbeziehung aktiver Kunden aber kein Novum. Dies lässt sich bereits in früheren Ansätzen der Organisationsforschung sowie des Innovations-, Technologie- und Produktmanagements finden (vgl. Reichwald und Piller 2006). In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur findet man dazu Begriffe wie „User Innovation“ (von Hippel 2005; Piller 2006), oder „Commons-based Peer Production“ (Benkler 2006; Benkler und Nissenbaum 2006). „Gemeinsames Erfinden“ wird mit dem Begriff der „Collective Invention“ (Allen 1983; Osterloh, Rota und Lüthi 2006) zusammengefasst.

Eine weitere Innovationsmethode setzt auf die Integration von Kunden, die als Ideen- und Impulsgeber verstanden werden, beispielsweise durch Einbeziehung der „Weisheit der Vielen“ im Sinne eines „Crowdsourcings“ (Howe 2006; Howe 2008), womit das Outsourcing von Arbeitsaufträgen an die unbekannte Masse Freiwilliger (die „Crowd“) umschrieben wird.

In der Wirtschaft wird das Crowdsourcing häufig für die Auslagerung klar spezifizierter Aufgabe mit geringem Umfang verwendet („Micro-Tasks“). Die Koordination zwischen dem Auftraggeber und der „Crowd“ erfolgt dabei über elektronische Marktplätze. Einer der größten Crowdsourcing-Marktplätze ist Amazon's Mechanical Turk (<http://www.mturk.com>). Auf der Plattform bieten Großunternehmen wie Youtube und Google, aber auch zahlreiche Nischenspieler (wie Forschungsinstitute) Aufgaben an, die menschlicher Intelligenz bedürfen und sich daher schlecht automatisieren lassen. Denkbar ist hierbei die Identifikation von Objekten auf Bildern oder das Verschlagworten von Texten. Die Aufgaben werden in der Regel mit Cent-Beträgen entlohnt, nehmen dafür aber auch nur wenige Sekunden in Anspruch (Ross et al. 2010, S. 2863 ff.). Es finden sich aber auch anspruchsvollere Formen des Crowdsourcing in der Wirtschaft. Die Plattform Kaggle (<http://www.kaggle.com>) lagert beispielsweise die statistische Analyse komplexer Datensätze im Auftrag namhafter Unternehmen wie General Electrics oder Merck an anonyme Analysten in aller Welt aus (Carpenter 2013). Hier werden für die beste Lösung eines statistischen Problems Preise in der Höhe einiger 10.000 US-Dollar ausgelobt.

1.6 Offene Innovation in Politik, Verwaltung und Drittem Sektor

Die Stärkung der eigenen Innovationskraft ist auch für die öffentliche Verwaltung bedeutsam, muss sie sich laufend den Herausforderungen einer sehr schnelllebigen und immer komplexer werdenden Gesellschaft stellen und anpassen (vgl. Schliesky und Classen 2010; im Besonderen Schliesky 2010a). Mit einer Öffnung besteht für die öffentliche Verwaltung die Chance ihr eigenes Innovationspotential durch die strategische Nutzung der Innovationskraft ihrer Außenwelt (Behörden, Wirtschaft, Bürger, Verbände, Politik) zu vergrößern (von Lucke 2012a, S. 63 und S. 76).

Im November 2014 erschien ein neues Buch mit dem Titel „New Frontiers in Open Innovation“ von von Henry W. Chesbrough (et al.), dem Begründer des Begriffs „Open Innovation“. Es beinhaltet einen Aufsatz mit dem Titel „Open Social Innovation (OSI)³“ (Chesbrough und Di Minin 2014), in dem die Autoren die Rolle von offener Innovation für öffentliche sowie Non-Profit-Organisationen untersuchen. Dabei definieren die Autoren OSI als “the application of either inbound or outbound open innovation strategies, along with innovations in the associated business model of the organization, to social challenges” (S. 3) und folgen dabei dem Verständnis der Öffnung von Innovationsprozessen im Kontext sozialer Innovation (siehe oben Abschnitt 1.3 Soziale Innovation, ab Seite 42). Die Autoren beschreiben zwei Beispiele von Non-Profit Organisationen: Ashoka aus den USA⁴ (<https://www.ashoka.org>) und Emergency (<http://www.emergency.it>) aus Italien⁵. Ein weiteres Beispiel im öffentlichen Sektor wurde in der Stadt Birmingham gefunden. In Zusammenarbeit mit unabhängigen Experten (Externen) wurden Algorithmen entwickelt, um vorherzusagen, in welchen Haushalten ein hohes Risiko für Kindesmissbrauch besteht. Diese Daten erlaubten es der Stadt für diese risikoreichen Haushalte neue Dienstleistungen (etwa eigene Anlaufstellen mit geschultem Personal) anzubieten, bevor ein Missbrauch gemeldet wird beziehungsweise erst stattfindet (Chesbrough und Di Minin 2014, S. 15). Damit veränderte die Stadt Birmingham ihr gesamtes Geschäftsmodell hinsichtlich der Art und Weise wie Dienstleistungen an die Kunden, also die Einwohner der Stadt, geliefert werden. In ihrem Resümee plädieren die Autoren dafür, weitere Überlegungen und Anstrengungen zu unternehmen, und Open Innovation in verschiedensten Sektoren vorzunehmen.

Hilgers und Ihl (2010) wenden in ihrem Aufsatz zum Thema „Citizensourcing“ offene Innovation aus betriebswirtschaftlicher Perspektive auf den öffentlichen Sektor an und fragen, inwiefern dies zu einer Neuschaffung der Organisation im öffentlichen Sektor führen kann. Sie präsentieren eine Übersicht, wie externe Kollaboration und Innovation zwischen Bürgern und der öffentlichen Verwaltung neue Wege der Bürgerintegration und -partizipation schaffen kann, die öffentlichen Mehrwert schafft und sogar den politischen Entscheidungsprozess verbessert. Die Autoren argumentieren,

³ Die Projektpartner des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ übersetzen offene gesellschaftliche Innovation mit „Open Societal Innovation“ (siehe dazu von Lucke et al. 2012b).

⁴ Ashoka – „Innovators for the Public“ setzt sich zum Ziel, Menschen mit innovativen Lösungsansätzen und unternehmerischem Geist für Problemlösung der Gesellschaft im Sinne eines sozialen Unternehmertums zu unterstützen (<http://germany.ashoka.org>).

⁵ Für Emergency ist medizinische Versorgung ein grundlegendes Menschenrecht. Ihre Mission ist es, qualitativ hochwertige Medizinversorgung in Kriegsgebieten zu erbringen.

dass Citizensourcing⁶ „the design and configuration of a new relationship between a government and its people, based on a set of emerging practices and principles applied from the private sector“ beschreibe (Hilgers und Ihl 2010, S. 72). Citizensourcing umfasst dabei die Dimensionen 1) Citizen Ideation and Innovation, 2) Collaborative Administration, und 3) Collaborative Democracy (S. 73-81).

Collm und Schedler (2012) beschäftigen sich mit der Frage der „Crowd Innovation“ in der öffentlichen Verwaltung und diskutieren dessen Relevanz sowie die nötigen Veränderungsprozesse, die ein solcher Ansatz für Verwaltung und Bürger mit sich bringt, wie etwa zunehmende Komplexität und Unsicherheit durch unmittelbare Interaktion interner und externer Akteure über Web 2.0-Technologien. Veränderungen lassen sich sowohl auf struktureller Ebene verzeichnen, wie auch hinsichtlich institutioneller Aspekte etwa in Bezug auf die organisationale Identität und Legitimität. Dennoch dürfe sich die Verwaltung einer solchen Öffnung gegenüber nicht verschließen. Denn neben dem Tagesgeschäft muss eine Verwaltung auch in der Lage sein mit künftigen Herausforderungen umgehen zu können, wenn sich die Verwaltung in Krisenzeiten nicht nur inkrementell verändern will, im Sinne eines „Durchwurstelns“ (siehe dazu „The Science of Muddling Through“, Lindblom 1959). Dies allerdings bedarf einer entsprechend durchdachten Strategie und langfristigen Planung.

In „Staatsmodernisierung durch Open Innovation“ zeigt Johann Herzberg (2012) auf, dass die Konzepte offener Innovation unter bestimmten Bedingungen auf den öffentlichen Sektor übertragbar sind. Er verknüpft dabei die Ansätze mit der Staatsmodernisierungsforschung, dem Innovationsmanagement, dem Wissensmanagement und Aspekten aus dem offenen Regierungs- und Verwaltungshandeln (Open Government). Offene Staatsmodernisierung sieht er vor allem als einen Lernprozess, in den Politik und Verwaltung gleichermaßen eingebunden sind (Herzberg 2012).

Die Herausforderung für öffentliche Organisationen besteht darin, diese Impulse aus der Wissenschaft aufzugreifen und nachhaltig umzusetzen. Die eigene Innovationskraft ist für die öffentliche Verwaltung bedeutsam, muss sie sich laufend den Herausforderungen einer sehr schnelllebigen und immer komplexer werdenden Gesellschaft stellen und anpassen (Schliesky 2010b). Schließlich kann die öffentliche Verwaltung ihr eigenes Innovationspotential durch die strategische Nutzung der Innovationskraft ihrer Außenwelt, etwa durch Behörden, der Wirtschaft, Bürger, Verbände und der Politik vergrößern (von Lucke 2012a, S. 63 f.).

⁶ Der Begriff des „Citizensourcing“ selbst wurde von Lukensmeyer & Torres (2008) geprägt und beschreibt die Praxis des „Crowdsourcing“ (nach Howe 2006; 2008) hinsichtlich der Beziehung zwischen dem Staat und seinen Bürgern („citizens“).

Ständiges Innovieren ist – wie bereits angedeutet – nicht nur wünschenswert, sondern eine Notwendigkeit. Und die Akteure stellen sich dieser Herausforderung.

Nicht nur die Verwaltung, auch die Politik profitiert im Rahmen der etablierten Staatsorganisation schon seit langem von einer Öffnung. Politiker, insbesondere Quereinsteiger, bringen regelmäßig neue Ideen und Impulse in die verschiedenen Parteien ein. Parteien ergänzen ihre Wahl- und Regierungsprogramme um Ideen und Vorschläge externer Wissensressourcen. Bürger wählen in regelmäßigen Abständen auch neue Abgeordnete und Parteienvertreter in die Parlamente, die dann „frischen Wind“ in die parlamentarische Arbeit einbringen (zu einer detaillierteren Ausführung siehe von Lucke 2014, S. 15). So wäre es denkbar Experten aus der Wissenschaft oder dem Kunst- und Kulturbereich früh einzubeziehen und aus deren Innovationskraft zu schöpfen.

Doch es müssen nicht immer nur Politik und Verwaltung sein, die auch auf externe Impulse setzen und diese umsetzen. Auch aus der Zivilgesellschaft kann das Innovationspotential der Gesellschaft für die Gesellschaft gehoben und strategisch genutzt werden. In Bereichen wie Bildung, Kunst, Kultur, Sport und Erholung finden sich motivierte und engagierte Akteure, deren Ideen und Impulse auch gesellschaftlichen Mehrwert haben. Dafür erscheint es erstrebenswert, eine Innovationskultur zu schaffen, die alle gesellschaftlichen Akteure gleichermaßen anspricht, diese mit einschließt und so deren Innovationspotential für das Gemeinwesen verfügbar macht.

1.7 Was ist nun „offene gesellschaftliche Innovation“?

Wie gezeigt wurde, kann das Prinzip der offenen Innovation auch zur Lösung gesellschaftlicher Fragen eingesetzt werden und so Innovation nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch in Gesellschaft, der Politik und der öffentlichen Verwaltung generieren.

Unter „Offenheit“ wird hierbei die soziokulturelle Bereitschaft zur Öffnung, zum Dialog und zur Lernfähigkeit verstanden. Strategische Offenheit unterstreicht den strategischen Willen zur thematischen Offenheit, zur Ergebnisoffenheit, zur Prozessoffenheit und damit zur offenen Staatskunst in offenen Strukturen bei einem gleichzeitigen Verzicht auf Exklusivität. Die operative Offenheit erfasst den tatsächlichen Willen, Bürgerorientierung und die eher technisch geprägten Ansätze wie offene Daten, offene Informationen und offenes Wissen auch zuzulassen und mit Leben zu füllen (von Lucke 2014, S. 16).

Informations- und Kommunikationstechnologien, insbesondere Web 2.0 und Social Media, können als Katalysatoren solche Innovationsprozesse

beschleunigen. Vorhandene Innovations- und Kreativitätspotentiale und die bereits zur Verfügung stehenden Werkzeuge, Dienste, Methoden und Formate lassen sich über das Internet für technische, organisatorische, politische und zivilgesellschaftliche Fragestellungen gleichermaßen nutzen. Oft ist es sinnvoll Online-Plattformen für Ideensammlung, Kreativität und Innovation mit realen Veranstaltungsformaten zu verknüpfen, um ausreichend Impulsgeber anzusprechen. Dies kann auch zu neuartigen Innovationsplattformen und hybriden Open Innovation-Formaten wie Bar Camps und Hack Days führen. Durch die Mitarbeit und die so genannte „Weisheit der Vielen“ (Surowiecki 2007) über „Crowdsourcing“ (Howe 2006; 2008; Gassmann 2013) können wertvolle Beiträge gewonnen und diese insgesamt auch ständig verbessert werden (siehe dazu auch von Lucke et al. 2012a, S. 2).

Beispielhaft zeigt sich dies etwa im „Zukunftsdialo“ der Bundeskanzlerin Angela Merkel, der vom Bundeskanzleramt in den Jahren 2011 und 2012 durchgeführt wurde. Bei diesem erstmals durchgeführten Foresight-Prozess setzte man zunächst auf 120 ausgewählte externe Experten aus Wissenschaft und Praxis, die 2011 in gemeinsamen Arbeitstreffen ihre Impulse zu den drei folgenden Zukunftsfragen Deutschlands einbrachten: Wie wollen wir zusammen leben? Wovon wollen wir leben? Wie wollen wir lernen? Nach einer ersten Runde eröffnete die Bundeskanzlerin 2012 zusätzlich den Bürgerdialog. Alle interessierten Bürger konnten ihre eigenen Ideen und Vorschläge zu denselben drei Fragen über eine Internet-Plattform (<https://www.dialog-ueber-deutschland.de>), drei Bürgergespräche und auf Konferenzen einbringen. Im Ergebnis kamen so zahlreiche Vorschläge zusammen, die teils sofort zur Umsetzung aufgegriffen wurden, sich teils in den Wahlprogrammen bei der anschließenden Bundestagswahl 2013 wiederfanden (Merkel/Schlegel 2012; von Lucke 2014, S. 16 f.).

Die Britische Vermessungsverwaltung (Ordnance Survey) setzt seit 2009 ebenfalls auf Open Innovation. Mit ihrem Geovation Challenge hat sie dies in einem Wettbewerb institutionalisiert (<http://www.geovation.org.uk>). So widmet sich die Vermessungsverwaltung regelmäßigen Abständen einer spezifischen Fragestellung mit gesellschaftlicher Bedeutung, stellt die dazugehörigen Geodaten bereit, führt Workshops (Pow-Wows und Bar Camps) durch und fordert Innovatoren auf, Lösungsvorschläge einzureichen, rund um Fragen, wie: Wie kann sich Großbritannien selbst ernähren? Wie können wir das Transportwesen in Großbritannien verbessern? Wie können Nachbarschaften gemeinsam transformiert werden? Wie können wir britischen Unternehmen helfen, umweltfreundlicher zu sein? Wie können wir aktive Lebensstile in Großbritannien fördern? (von Lucke 2014). Die Preisträger erhalten eine durchaus beachtliche Anschubfinanzierung zur Umsetzung ihrer Idee, idealtypisch verbunden mit einer weitergehenden Wirtschaftsförderung und Betreuung in den Anfangsphasen. Damit sollen

insbesondere Unternehmer, Entwickler, gesellschaftliche Gruppen und Innovatoren angesprochen werden, von denen sich Staat und Verwaltung wertvolle Impulse zur eigenen Weiterentwicklung versprechen (von Lucke 2014, S. 17).

Es stellt sich die Frage, weshalb auf offene gesellschaftliche Innovation gesetzt werden sollte. Diese Frage muss jeweils aus Sicht staatlicher und aus der Sicht zivilgesellschaftlicher Akteure gestellt werden. Der Wunsch nach Partizipation dient aus Sicht des Bürgers einem anderen Zweck als aus Sicht eines Politikers oder eines Verwaltungsmitarbeiters. Daher bietet es sich an, auch das Ziel eines Innovationsprojektes bereits in einer frühen Phase zu kommunizieren und mit sämtlichen Beteiligten abzustimmen, um ein gemeinsames Verständnis dafür zu erreichen.

Gründe können für staatliche Akteure von großen politischen oder ethischen Überlegungen wie Erhöhung der Integration, verstärkte Partizipation oder politische Legitimation, Förderung der Akzeptanz oder Abbau von sozialen Ungleichgewichten bis zu praktischen Überlegungen wie Schonung der Ressourcen und des Haushaltsbudgets, gemeinsames Finden von Lösungen und deren Umsetzung oder Informationen über Mängel und Anliegen reichen.

Bürger engagieren sich, um sich in die Kommune einzubringen, mitwirken und mitentscheiden zu können. Oft geht es ihnen um ein gemeinsames gestaltendes und gestalterisch tätiges Engagement, etwa im Bereich der Quartiers- oder Stadt(teil)entwicklung, das gesellschaftliche Miteinander und Wunsch nach Veränderungen von unzureichenden Situationen.

2 Akteure und ihre Rollen im offenen gesellschaftlichen Innovationsprozess

In Innovationsprozessen lassen sich eine Reihe unterschiedlicher Akteure ausmachen, die eine bestimmte Rolle einnehmen. Entwicklungen sowohl im Bereich der Innovationsforschung wie auch in der gestaltungsorientierten Technik(genese)forschung (siehe dazu etwa „Constructive Technology Assessment nach Schot und Rip 1997) betonen die Notwendigkeit, potentielle Nutzer in den Innovations- und Gestaltungsprozess miteinzubeziehen. Zur vollen Ausschöpfung des Potentials von offener gesellschaftlicher Innovation ist es erforderlich, sich über relevante Akteure, ihre möglichen Rollen und die Bedürfnisse tatsächlicher und potentieller Beteiligter klarzuwerden. Als „relevant“ werden dabei jene Akteure verstanden, die „Interesse am Verlauf oder Ergebnis eines Prozesses haben, genauegenommen diejenigen, die an etwas beteiligt sind ([...] an einer Politik, einem Programm, einer Aktion oder einer Organisation)“ (Stakeholder’s Involvement in Social Inclusion Policies 2011, online).

Unter „Stakeholder“ werden jene Gruppen und Individuen verstanden, die ein Interesse („a stake“) oder eine Erwartung an eine erfolgreiche Projektdurchführung haben. Dies umfasst Personen innerhalb eines Projekts, wie Ideengeber, Beitragende und Umsetzende, sowie Personen außerhalb des Projektes, wie Betroffene oder eine Gemeinschaft⁷ (Newcombe 2003). Es kann allerdings auch zwischen Entscheidungsträgern, primären Stakeholdern, wie die allgemeine Öffentlichkeit oder direkt Betroffenen, und sekundären Stakeholdern, wie Interessensvertretern, Experten oder Medienvertretern, unterschieden werden (vgl. Inbas GmbH und Engeder asbl 2010, S. 9).

Newcombe (2003, S. 842) argumentiert, dass Stakeholder grundsätzlich auf zwei primären Arenen interagieren: Der kulturellen Arena und der politischen Arena. Die kulturelle Arena ist dabei jene der Kooperation, über die Beteiligte aufgrund gemeinsamer Werte und Normen zusammenarbeiten, während sich in der politischen Arena einflussreiche Akteure mit ihren Machtinteressen gegenüberstehen und ihre Positionen ausverhandeln (Newcombe 2003, S. 842). In vielen Projekten ist es daher die Aufgabe eines Projektmanagers, diese sich gegenüberstehenden Kräften der Kooperation und des Konfliktes beziehungsweise Wettbewerbs auszugleichen.

⁷ “We have [...] defined stakeholders as groups or individuals who have a stake in or an expectation of the project’s performance and [...] this would include people **inside** the project, e.g. designers and contractors, and people **outside** the project, e.g. users and the community” (Newcombe 2003, S. 843; Hervorhebung im Original).

Zu den „relevanten Akteuren“ im offenen gesellschaftlichen Innovationsprozess zählen Politiker, Parteien, die öffentliche Verwaltung und die Zivilgesellschaft im weitesten Sinne.

Konkret konnten folgende Akteure im Rahmen des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ identifiziert werden:

Entscheider	<ul style="list-style-type: none"> • Politiker • Öffentliche Verwaltung
Primäre Stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> • Nichtregierungsorganisationen • (Regionale) Unternehmen • Wissenschaft (Universitäten, Hochschulen, Forschungsinstitute) • Bildungseinrichtungen (Schulen, Kindergärten, Erwachsenenbildung) • (Sport-)Vereine • Kultureinrichtungen
Sekundäre Stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> • Medien (insbesondere lokale Presse) • Einzelpersonen („Celebrities“) • Einzelpersonen („Betroffene“) • Privatpersonen • Experten • Lead-User • Amateure • Zufallsgruppe (Crowd) • Gemeinschaft (Community) • Ausgewählte Gruppen (etwa demografisch oder geografisch)

Tabelle 1: Akteure für offene gesellschaftliche Innovation

Mittels Stakeholder Mapping (Newcombe 2003; Stakeholder’s Involvement in Social Inclusion Policies 2011) wurden „relevante Akteure“ identifiziert und hinsichtlich ihrer möglichen Rollen kategorisiert. So konnte ein vorläufiges Modell der Akteure und ihrer Rollen für offene gesellschaftliche Innovation entwickelt werden. Dies ließ sich an ausgewählten Leuchtturmprojekten in der Bodensee-Region testen. Weitere Anregungen führten in einem iterativen Prozess zur Weiterentwicklung. Im Ergebnis steht somit ein Modell der zentralen Rollen zur Diskussion, die Akteure im offenen Innovationsprozess einnehmen können (siehe Abbildung 1).

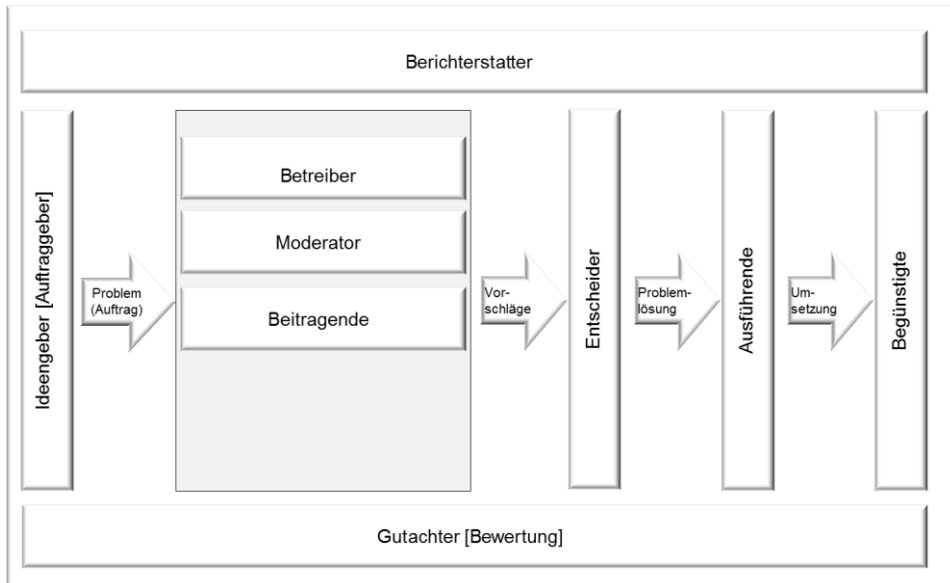


Abbildung 1: Rollen im Innovationsprozess

Quelle: Eigene Darstellung der Autoren

Abbildung 1 zeigt die Rollen von Akteuren im offenen gesellschaftlichen Innovationsprozess. Es handelt sich dabei um:

1. Auftraggeber, Ideengeber
2. Impulsgeber (Betreiber, Moderator, Beitragende: Crowd/Community)
3. Entscheider
4. Ausführende
5. Begünstigte
6. Berichterstatter
7. Gutachter (Externe Bewerter)

Die Literatur zum Innovationsmanagement weist auf die sich verändernde Rolle und den Einfluss von Akteuren in Organisationen hin (für eine Diskussion und weiterführende Quellen siehe Newcombe 2003, S. 842). Auch im offenen gesellschaftlichen Innovationsprozess kann ein einzelner Akteur eine oder mehrere der vorgestellten Rollen im Innovationsprozess einnehmen. Diese können sich im Verlauf eines Projektes auch ändern. Rollen können zudem von verschiedenen Akteuren gleichzeitig belegt werden.

Die jeweiligen Charakteristika der Rollen werden im Folgenden kurz beschrieben:

Auftraggeber: Der Auftraggeber ist der Initiator eines Innovationsprozesses. Er stellt eine Frage an die Gemeinschaft, bittet um Gestaltungsvorschläge und lädt zur Diskussion ein. Es handelt sich dabei um jene Personen, die oft bereits eine Idee oder Vision haben.

Impulsgeber: Die Gruppe der Impulsgeber umfasst die Gesamtheit der an der Problemlösung oder Ideengenerierung aktiv Beteiligten. Sie setzt sich zusammen aus Betreibern, Moderatoren und Beitragenden. Letztere können sich dabei lose einer Aufgabe widmen (im Sinne einer „Crowd“), oder intensiv mit Gleichgesinnten zusammenarbeiten (im Sinne einer „Community“).

Betreiber: Beim Betreiber handelt es sich um den technischen Betreiber der IT-basierten Infrastruktur für offene gesellschaftliche Innovation, falls auf eine IT-Plattform gesetzt wird. Darunter fallen IT-Dienstleister mit eigener oder eingekaufter Software sowie Cloud-Dienste-Anbieter.

Moderator: Die Moderatorenrolle wird von demjenigen eingenommen, der den Innovationsprozess inhaltlich begleitet und betreut. Es ist zum Beispiel möglich, dass der Betreiber der technischen Infrastruktur gleichzeitig auch die Diskussion moderiert und Ergebnisse aufbereitet und offen kommuniziert. In vielen Fällen gibt es keinen Moderator, da die Moderation durch die Community oder die Crowd selbst erfolgt.

Beitragende: Der Begriff der Beitragenden beschreibt die Gruppe derer, die Ideen und Impulse zum Innovationsprozess beisteuern. Eigentlich beinhaltet dies alle diejenigen, die theoretisch etwas beitragen könnten. Dies ermöglicht die Unterscheidung zwischen offenen und geschlossenen Innovationsprozessen, die nur für bestimmte Gruppen freigegeben werden. Die Beitragenden sind in aktive und passive Beitragende zu unterteilen. Die Aktiven bringen sich mit Vorschlägen, Kommentaren und Abstimmungen in den Innovationsprozess ein. Passiv Beitragende beobachten die Szenerie, ohne sich direkt zu engagieren.

Innerhalb der aktiv Beitragenden muss zwischen der „Community“ und der „Crowd“ differenziert werden. Diese Unterteilung hängt vom Grad der Vernetzung der einzelnen Mitglieder sowie deren Willen, Bereitschaft und Umfang zur Mitarbeit ab. Haythornthwaite (2009) differenziert beispielsweise zwischen einer leicht- und einer schwergewichtigen Form der Organisation und Beteiligung. Erstere bezeichnet die Art der Partizipation in einer Community, deren Mitglieder untereinander bereits (persönliche) Bindungen zueinander entwickelt haben. Die leichtgewichtige Form der Organisation und Partizipation bezieht sich auf die Crowd, bei der die Teilnehmer, wie etwa bei einem Crowdsourcing-Prozess, zumindest anfänglich

noch keine Bindung zueinander haben⁸. Die Grenze zwischen Crowd und Community ist fließend, eine Einordnung jedoch – so Haythornthwaite and Budhathoki (2013, S. 3 f.) – notwendig, da der Grad der Zusammenarbeit einer Gruppe hinsichtlich einer bestimmten Aufgabe Aufschluss über die Art der Koordination gibt. Zudem ist es durchaus üblich, dass aus einer anfänglichen Crowd über die Zeit, durch geteilte Interessen und Zusammenarbeit an gemeinsamen Projekten eine Community entsteht.

Entscheider: Bei jedem Innovationsprozess müssen aus der Vielzahl von Impulsen und Ideen diejenigen ausgewählt werden, die umzusetzen sind. Oder es gilt die Entscheidung zu treffen, dass das Problem überhaupt nicht behoben werden kann. Hierfür sind Entscheider notwendig. In offenen Innovationsprozessen handelt es sich dabei nicht immer um einen Projektmanager. Mitunter kommt es vor, dass die Gemeinschaft der Beteiligten – sowohl in leichtgewichtigen, wie auch in schwergewichtigen Formen der Organisation – Entscheidungsmechanismen entwickeln. Dabei gilt zu beachten, dass durch die Beteiligten selbst oft auch eine (Vor-) Selektion vorgenommen wird, etwa durch Probeabstimmungen. Die finale Entscheidung kann durch ein externes Entscheidungsgremium getroffen werden, durch besonders durchsetzungsstarke Beteiligte („politische Arena“) oder durch Abstimmungen und Konsens („kulturelle Arena“). In der Praxis wird bei vielen Innovationsprozessen die Entscheidung auch durch den Auftraggeber folgen. Alternativ kann auch eine Jury bestimmt und eingesetzt werden.

Die Art der Entscheidung (Abstimmung, Jury, Bestimmung oder Auswahl durch Auftraggeber) sollte idealtypisch in einer sehr frühen Phase des Innovationsprozesses geklärt werden. Entscheidungskriterien, etwa im Fall eines Innovationswettbewerbs, sollten möglichst transparent sein, die Entscheidung selbst gerecht und nachvollziehbar. Andernfalls wäre es durchaus möglich, dass die Gemeinschaft der Beitragenden abzuspringen droht.

Ausführende: Innovationsprojekte sollen schließlich auch umgesetzt werden. Die Umsetzung wird von den Ausführenden übernommen. Es handelt sich dabei um jene Personen(kreise), die ausgewählten Lösungen umsetzen, implementieren und dabei auch die bereits identifizierten Probleme beheben. Es kann sich hierbei zum Beispiel um beauftragte Dienstleister, Designer, Künstler, Mitarbeiter der Stadtverwaltung handeln, es können aber auch die Ideengeber oder Beteiligten selbst sein.

Begünstigte: Diejenigen, die von den Innovationen eines offenen gesellschaftlichen Innovationsprozesses profitieren, werden mit Begünstigte um-

⁸ “[...] the terms lightweight and heavyweight are used to refer to the two overlapping forms of organizing and participation, where weight refers to the demand on participant commitment and engagement” (Budhathoki und Haythornthwaite 2013, S. 4).

schrieben. Handelt es sich etwa um eine lokale Problembehebung, zum Beispiel eine defekte Straßenlaterne, sind die Nutzer des Gehweges die Begünstigten. Sie müssen nicht unbedingt die Beitragenden sein, obwohl dies in der Praxis häufig der Fall sein wird, da potentiell Begünstigte oft auch Ideen- oder Impulsgeber und manchmal auch Ausführende sein werden.

Gutachter (Bewerter): Der gesamte Innovationprozess sollte einem ständigen Monitoring unterliegen. Eine laufende Begleitung des Vorhabens kann etwa von Seiten der Verwaltung erfolgen oder im Sinne einer wissenschaftlichen Begleitung realisiert werden. Der Bewerter oder Gutachter begleitet und evaluiert den gesamten Innovationsprozess von der Idee bis zur Umsetzung. Auch hierfür müssen die Beteiligungsregeln von Anfang an klar geregelt sein.

Berichterstatter: Der Berichterstatter kann während des gesamten Prozesses oder zu ausgewählten Zeitpunkten oder Phasen in Erscheinung treten. Es kann sich hierbei um einen interessierten Journalisten handeln, der über den neuartigen Innovationsprozess und die Fortschritte berichtet.

Alle oben beschriebenen Rollen können jeweils von unterschiedlichen Akteuren eingenommen werden. Als Auftraggeber kommen zum Beispiel Politik oder Verwaltung in Betracht. Genauso können aber Kultureinrichtungen, Bürgerinitiativen oder engagierte Einzelpersonen Innovationsprojekte anstoßen. Eine Beteiligung an der Umsetzung einzelner Bürger, Vereine oder Unternehmen ist vorstellbar. Bei den Impulsgebern kann es sich auch um die Auftraggeber handeln. Durch diese Kombinationen ergeben sich eine Vielzahl möglicher Innovationsszenarien, die dem entsprechend auch besondere Ansprüche an die verwendbaren Werkzeuge stellen.

Diese allgemeine Akteursanalyse wurde mit Blick auf die Besonderheiten der Bodensee-Region angewandt, um so die relevanten regionalen Akteure zu identifizieren. Maßnahmen und Projekte wurden mittels Internetrecherchen und Archivrecherchen (der lokalen und regionalen Presse) erfasst und kategorisiert. Insgesamt wurden im Untersuchungszeitraum (erste Jahreshälfte 2013) rund 100 Beispiele aus den Bundesländern Baden-Württemberg, Bayern, Vorarlberg, dem Fürstentum Liechtenstein sowie den Kantonen Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau und Zürich erhoben. Für die Analyse wurden letztlich nur jene Anwendungsbeispiele herangezogen, die auch in der unmittelbaren Bodensee-Region (nach Mitgliedschaft in der Internationalen Bodensee Konferenz⁹) verortet wurden. Mit den Initiatoren ausgewählter Vorha-

⁹ Die Bodensee-Region nach der Internationalen Bodensee Konferenz (IBK) umfasst folgende Mitglieder: In Deutschland sind es die Landkreise Konstanz, Bodenseekreis, Ravensburg und Sigmaringen in Baden-Württemberg und die Landkreise Lindau und Oberallgäu sowie

ben wurden Leitfadeninterviews geführt. Aus den Ergebnissen der Interviews wurden dann Anforderungen an offene gesellschaftliche Innovation abgeleitet.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass zu Beginn eines jeden offenen gesellschaftlichen Innovationsprojektes ein Auftraggeber oder Initiator steht, der den Innovationsprozess anstößt. Dafür muss zunächst eine Innovationsumgebung geschaffen und das Problem vorgestellt werden. „Umgebung“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass eine Innovationsplattform zur Verfügung stehen (oder gestellt werden) muss, über die sich alle Beitragenden informieren und auf der sie kommunizieren, sich als Crowd koordinieren oder als Community zusammenarbeiten können. Diese Infrastruktur wird von einem Betreiber zur Verfügung gestellt und durch einen Moderator betreut. Die Implementierung durch die ausführenden Akteure betrifft schließlich die Begünstigten der entwickelten Lösung. Während des ganzen Innovationsprozesses können Berichtersteller den Fortschritt kommentieren, für Beteiligung werben und über Ergebnisse berichten.

die Stadt Kempten im Freistaat Bayern, das Land Vorarlberg in Österreich sowie das Fürstentum Liechtenstein. In der Schweiz sind es die Kantone Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau sowie der Kanton Zürich. IBK-Mitglieder: <http://www.bodenseekonferenz.org/mitglieder>.

3 Leuchttürme für offene gesellschaftliche Innovation

Im Zuge der Akteursanalyse wurden auch Beispiele identifiziert, die den bereits beschriebenen Kriterien für offene gesellschaftliche Innovation entsprechen. International gibt es eine Reihe bemerkenswerter Beispiele und Projekte, die, natürlich ohne es als „offene gesellschaftliche Innovation“ zu bezeichnen, sich genau diesem Prinzip verschrieben haben. Exemplarisch können dafür die folgenden Projekte und Initiativen angeführt werden: Der GeoVation Challenge der Vermessungsverwaltung in Großbritannien¹⁰ (<https://www.geovation.org.uk/geovationchallenge>); Projekte im Rahmen von nationalen Open Government Initiativen, die „Enquete-Kommission Internet und digitale Gesellschaft“ (EldG: <https://www.bundestag.de/internetenquete>)¹¹; der „Dialog über Deutschlands Zukunft“ von Bundeskanzlerin Angela Merkel (<https://www.dialog-ueber-deutschland.de>) und die beiden Initiativen der Open Knowledge Foundation (<https://okfn.or>) „Apps & the City“ (<http://appsandthecity.net>) sowie dem weltweiten Vorhaben „Open Spending“ (<https://open-spending.org>).

Die US-Bundesregierung und US-Präsident Barack Obama stießen 2009 über IdeaScale (<http://ideascale.com>) einen Bürgerdialog an. Die Bürger wurden unter anderem gefragt, wie die Regierung noch transparenter, partizipativer und kollaborativer arbeiten könnte. Zum Abschluss dieses wissenschaftlich begleiteten Vorhabens wurden über 4000 Vorschläge eingereicht. So kamen mehr als 26.000 Kommentare von rund 15.000 Nutzern zusammen (<http://opengov.ideascale.com>). In Deutschland setzten 2011/12 das Bundeskanzleramt und Bundeskanzlerin Merkel auf einen Foresight-Prozess. Der „Dialog über Deutschlands Zukunft“ gilt als besonders markantes Beispiel für die derzeitige Öffnung von Innovationsprozessen im öffentlichen Sektor (<https://www.dialog-ueber-deutschland.de>).

Auch im Vierländereck der Bodensee-Region, die den Ruf einer Innovationsregion genießt, lassen sich einige Beispiele finden, die dem Prinzip der offenen gesellschaftlichen Innovation entsprechen. Zugegeben sind diese nicht so zahlreich oder umfangreich, wie man dies in urbaneren Gegenden vorzufinden vermag. Im Rahmen des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ wurden diese Leuchtturm-Projekte in der Bodensee-Region systematisch erfasst und beschrieben. Darüber hinaus wurden auch eigene Pilotprojekte initiiert. Alle Projekte werden verständlich aufbereitet und analysiert. Zur Orientierung und Inspiration sind sie in der Projektdatenbank der TosiT-Datenbank (<http://www.tosit.org/projekte>) mit Verweis auf die dazugehörigen Online-Angebote integriert worden.

¹⁰ Für weitere Informationen auf Deutsch siehe von Lucke (2014).

¹¹ Die EldG ist inzwischen abgeschlossen und die Inhalte sind archiviert. Für weitere Informationen siehe <http://webarchiv.bundestag.de>.

3.1 Leuchttürme in der Bodensee-Region

Exemplarisch werden zunächst einige Vorzeigeprojekte aus der Bodensee-Region vorgestellt, die im Rahmen des Forschungsprojektes näher betrachtet wurden. Mit den Initiatoren dieser Leuchtturmprojekte wurden Interviews durchgeführt, um Hintergründe, Ziele und Ergebnisse besser einschätzen zu können.



Abbildung 2: „Projekte“ auf der TosiT-Website

Quelle: TosiT.org 2014.

Unter: <http://www.tosit.org/projekte>

Die Icons der TosiT-Datenbank (<http://www.tosit.org>) wurden im Rahmen des Logo-Wettbewerbs erstellt (siehe Kapitel 3.2.5 „Logo-Wettbewerbe im Rahmen des Forschungsprojektes“). Gewinnerin war Olga Zhukovskaya aus Weißrussland (Belarus).

3.1.1 Ideenwettbewerb eZürich

Mit dem Legislatorschwerpunkt „eZürich“ beschreitet die Stadt Zürich seit 2010 den Schritt in die digitale Zukunft gemeinsam mit ihren Bürgern, Wissenschaft und Wirtschaft: „eZürich ist eine Ideenplattform für Visionäre, für Begeisterte und digitale Macher“ (eZürich 2014).

Zunächst führte die Stadt Zürich im November und Dezember 2010 einen offenen Ideenwettbewerb zur digitalen Zukunft der Stadt durch. Das erklärte Ziel: Das Wissen der Bevölkerung nutzen. „Ein Ziel des Legislatorschwerpunkts eZürich lautete, die Stadt solle durch den vermehrten Einsatz von digitalen Dienstleistungen die verwaltungsinternen Verfahren vereinfachen sowie der Bevölkerung und den Unternehmen kundenfreundliche Dienstleistungen zur Verfügung stellen. Um die Bedürfnisse ihrer Anspruchsgruppen aufzuspüren, bestand die erste Massnahme von eZürich in der Durchführung eines öffentlichen Online-Ideenwettbewerbs“ (Stadt Zürich 2013, S. 8). So konnte sich auch jeder mit Ideen beteiligen. Innerhalb von knapp sechs Wochen besuchten fast 15.000 Menschen die Webseite des Ideenwettbewerbs. 1.223 der Besucher registrierten sich, mehr als 600 Ideen zur digitalen Zukunft der Stadt wurden eingereicht und in 1.013 Kommentaren diskutiert (Stadt Zürich 2013, S. 8).

Die Bewertung der eingereichten Ideen wurde in einem zweigleisigen Prozess durchgeführt. Die drei Hauptgewinner wurden durch eine Online-Abstimmung ermittelt, bei dem jede Idee mit bis zu fünf Sternen von den Teilnehmern bewertet werden konnte. Zusätzlich wählte die Stadt Zürich selbst drei Ideen aus, die sie als förderungswürdig einstufte. Weiterhin wurden unter allen registrierten Benutzern Sachpreise verlost, unabhängig von der Quantität oder Qualität ihrer konkreten Beteiligung.

Die eingereichten Ideen wurden thematischen Cluster zugeordnet: Standort & Infrastruktur; Alltag, Freizeit & Sport; Bildung & Forschung oder Sicherheit & Datenschutz. Die Organisatoren fassen die Wünsche der Züricher Bürger im Ideenwettbewerb folgendermassen zusammen: „Sie wünschen sich digitale Verwaltungsprozesse, öffentliches W-LAN, Verbesserungen im Verkehr, politische Mitgestaltungsmöglichkeiten, eine umweltfreundliche Stadt und die Mitnahme möglichst aller ins digitale Zeitalter. Und in allen diesen Feldern setzen sie auf Hilfe durch die Informationstechnik“ (Riedel und Märker 2010, S. 3).

Dem Ideenwettbewerb folgte ein Initialisierungsworkshop mit Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung im Januar 2011 und ein stadtinterner Workshops im April 2011 (zur Illustration des Ablaufs siehe Abbildung 3).

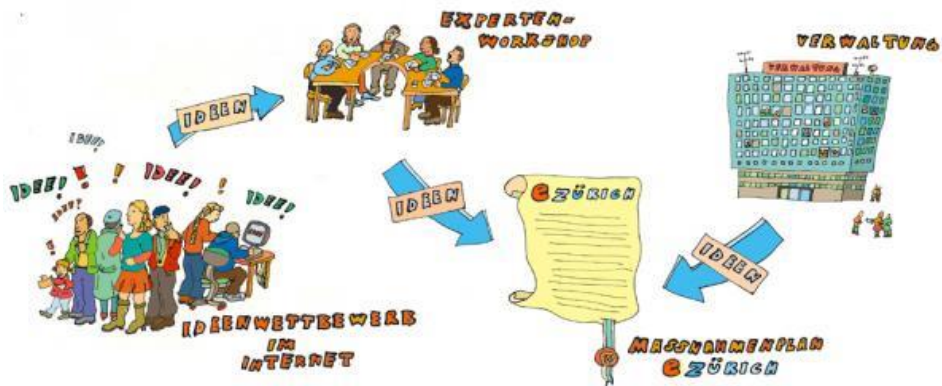


Abbildung 3: Ablauf der Initiative „eZürich“

Bildquelle: Illustration des Ablaufs der Initiative „eZürich“
 Unter: <http://www.zebralog.de/eZürich> (Stand: 30.10.2014).

Unter der mittlerweile etablierten Dachmarke „eZürich“ werden inzwischen eine Reihe von Initiativen und Projekte geführt. Darunter fallen Projekte zum E-Government und zur Mediensozialisation, ein Internetstadtplan („ZüriPlan“: <http://www.stadt-zuerich.ch/stadtplan>) oder die App der Stadtpolizei¹². Das webbasierte Portal [eZuerich.ch](http://www.ezuerich.ch) (<http://www.ezuerich.ch>) ist als die dazugehörige Plattform für Köpfe, Ideen und Projekte positioniert worden, die den IKT-Standort Zürich insgesamt voranbringen wollen.

Mitte 2014 übernahmen der Vorsteher der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Zürich und der des Finanzdepartements der Stadt Zürich die Schirmherrschaft. Die Koordination erfolgt nun über die Standortförderung beim Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons. Mit dieser Neuausrichtung fokussieren die eZürich-Aktivitäten auf Entscheidungsträger aus der Zürcher IKT-Szene. Sie gehen damit weit über die Stadtgrenzen hinaus.

Der Start der zunächst städtischen Initiative „eZürich“ über einen offenen Ideenwettbewerb, bei dem Bürger, Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung eingeladen waren, sich mit Ideen und Vorschlägen einzubringen, entspricht dem Prinzip der offenen gesellschaftlichen Innovation. Zusätzlich finden sich innerhalb von „eZürich“ eine Reihe von Projekten, die für sich genommen offene gesellschaftliche Innovation fördern oder hervorragende Beispiele wie das Projekt „Züri wie neu“ sein können.

¹² Inzwischen gibt es eine Reihe mobiler Apps der Stadt Zürich, darunter die Entsorgungs-App, der Fahrplan ZVV, der WC Finder Zürich oder ZüriZahlen. Ein Überblick findet sich unter <https://www.stadt-zuerich.ch/apps>.

Allgemeine Information zum Projekt „eZürich“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • Ideenwettbewerb eZürich (http://www.ezuerich.ch)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Sammlung von Ideen zur digitalen Zukunft der Stadt Zürich • Aktive Nutzung des Wissens der Bevölkerung
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Ideenwettbewerb von November bis Dezember 2010 • Anschließend Umsetzung ausgewählter Ideen & Projekte
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Öffentlicher Ideenwettbewerb • Bei breiten Zielgruppen (Verwaltung, Wirtschaft, Politik, Bürger)
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none"> • Ideen • Problemsammlung • Zukunftsfragen
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Papierbasierte Umfrage (eventuell Eingrenzung der Zielgruppe) • Befragung von Fokusgruppen • Verzicht auf Impulse aus der Bevölkerung
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Web-basierte Plattform zur Erfassung, Kommentierung und Bewertung von Ideen
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Aufruf an Internetnutzer zur Teilnahme am Online-Ideenwettbewerb (nicht nur die Bürger der Stadt Zürich) • Zeitliche Begrenzung des Wettbewerbs auf sechs Wochen • Klare Kommunikation der Rahmenbedingungen des Gesamtprozesses und des Umgangs mit Ergebnissen
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Bewertung („Liken“) • Crowdsourcing • Ideenwettbewerb
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation

Tabelle 2: Zusammenfassung „Ideenwettbewerb eZürich“

Der im Rahmen der eZürich-Initiative durchgeführte Ideenwettbewerb war Bestandteil eines umfangreichen Prozesses mit dem Ziel, die digitale Zukunft der Stadt Zürich zu gestalten. Neben dem Online-Ideenwettbewerb wurden auch Ideen aus der Verwaltung heraus initiiert sowie verschiedene Workshops durchgeführt. Ohne Durchführung des Online-Wettbewerbs wäre es schwierig bis unmöglich gewesen, Impulse aus der breiten Bevölkerung zu erhalten. Diese Impulse bestanden einerseits aus den Ideen selbst, andererseits aber auch aus der Bewertung der Ideen, wodurch ein (wenngleich nicht repräsentatives) breites Meinungsbild entstand. Alternativ hätten die Impulse aus der Bevölkerung durch eine papierbasierte Umfrage oder einer Befragung in Fokusgruppen identifiziert werden können. Diese alternativen Formate wären allerdings nur mit einem wesentlich höheren Aufwand zu bewerkstelligen. Immerhin beteiligten sich am Ideenwettbewerb eZürich über 1.200 registrierte Besucher. Die Hemmschwelle der aktiven Beteiligung wäre für viele Bürger auch dadurch höher gewesen. Eine weitere Alternative wäre der Verzicht auf zusätzliche Impulse aus der Bürgerschaft gewesen. Dies hätte aber dem grundsätzlichen Ziel von eZürich widersprochen.

Bewertung von Ideenwettbewerben

Stärken

- Niederschwellige Möglichkeit zur Teilnahme
- Effizientes Format zur Sammlung von Ideen von Bürgern, Politik, Verwaltung & Wirtschaft
- Klare Kommunikation des Prozessablaufs und der Rahmenbedingungen

Schwächen

- Nicht alle (guten) Ideen können umgesetzt werden
- Potentielle Ideengeber haben nicht alle nötigen Informationen (Umsetzbarkeit)
- Nachvollziehbarkeit vorgeschlagener Ideen

Chancen

- Einbinden der Bürger in die Entwicklung der Stadt durch neue Impulse
- Erfassen eines Meinungs- & Stimmungsbildes
- Verbessertes Image der Stadt und Wirtschaftsförderung

Risiken

- Geringe Beteiligung, Desinteresse und einseitige Nutzung durch wenige Aktive
- Unzufriedenheit der Teilnehmer, wenn präferierte Ideen nicht verfolgt werden
- Unzureichende Qualität eingereicherter Ideen

Tabelle 3: Bewertung des Projektes „eZürich“

Der Online Ideenwettbewerb „eZürich“ bot den Bürgern und Partnern Zürichs hinaus eine niederschwellige Möglichkeit, Ideen zur weiteren Entwicklung der Stadt Zürich als IKT-Standort zu erfassen, zu kommentieren und zu bewerten. Das Online-Werkzeug bietet somit eine effiziente Möglichkeit, Impulse aus der Bevölkerung zu erfassen. Es wurde sehr klar kommuniziert, wie und mit welcher Relevanz der Ideenwettbewerb in das Gesamtkonzept zu „eZürich“ integriert wird. Eine zentrale Herausforderung solch offener Wettbewerbe ist, dass möglicherweise eine zu geringe Zahl an Bürgern teilnimmt und/oder dass die eingereichten Ideen nicht die gewünscht Qualität und Differenziertheit aufweisen. Online-Ideenwett-

bewerbe ermöglichen die effiziente und vor allem niederschwellige Einbindung verschiedener Akteure in die Entwicklung des Gemeinwesens. So können Ideen und Vorschläge der Bürger identifiziert und ein entsprechendes Meinungs- und Stimmungsbild erfasst werden. Eingebunden in klar definierte und adäquate Prozesse kann so ein echter Mehrwert für das Gemeinwesen geschaffen werden. Problematisch ist allerdings, wenn zu wenige Bürger aktiv an dem Ideenwettbewerb teilnehmen, zu wenige konstruktive Ideen erfasst werden oder eine Minderheit von Nutzern die Plattform für sich instrumentalisiert und somit die Wahrnehmung der öffentlichen Meinung verfälscht. Weiterhin droht auch die Gefahr, dass Bürger mit dem Ergebnis des Prozesses insgesamt unzufrieden sind, wenn ihre präferierten Ideen und Vorschläge nicht weiter berücksichtigt werden. Eine klare Kommunikation der Rahmenbedingungen sowie der Verwertung der Ergebnisse kann sich hierbei als erfolgskritisch erweisen.

Empfehlungen zur Umsetzung von Ideenwettbewerben

Dafür eignet sich das Projekt

- Neue Ideen und Vorschläge identifizieren
- Impulse von Bürgern erhalten

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Brainstorming
- Lösung konkreter Probleme, Problemstellungen
- Kollaboration zwischen Bürgern und Verwaltung

Hinweise

- Kritische Masse an Teilnehmern muss gewährleistet werden, etwa durch breite Kommunikation des Wettbewerbs (Presse)
- Rahmenbedingungen und Prozessablauf müssen klar festgelegt und offen kommuniziert werden

Empfehlung

- Gute Eignung um Ideen und Vorschläge von Bürgern und neue Impulse verschiedener Akteure zu erhalten
- Sorgfältige und offene Kommunikation der Rahmenbedingungen des Wettbewerbs und Einhaltung der Regeln
- Klare Regelung hinsichtlich der Weiterverwertung von eingereichten Ideen und Vorschlägen

Tabelle 4: Empfehlungen zur Umsetzung von Ideenwettbewerben

mer 2014 wurde entschieden, das Pilotprojekt in den Regelbetrieb zu überführen. Der Mängelmelder wird optimiert. Es ist geplant, ihn auf weitere Dienstabteilungen der Stadt Zürich wie etwa die Verkehrsbetriebe oder die Wasserversorgung auszuweiten (Stadtrat Zürich 2014, S. 1).

Über das Webportal (Abbildung 4) oder Smartphones (Abbildung 5) können die Züricher Einwohner auf Mängel und Schäden der städtischen Infrastruktur hinweisen. Das Online-Portal wird von der Stadtverwaltung moderiert und transparent geführt.

Bei den Hinweisen kann es sich um die unterschiedlichsten Mitteilungen handeln, seien es Schäden im Straßenbelag oder defekte Automaten der Züricher Verkehrsbetriebe, Sachbeschädigungen oder Verschönerungsvorschläge für den Stadtpark. Die Online-Plattform listet die Vorschläge auf und leitet sie an die zuständigen Ämter weiter. Das Portal wird von der Stadtverwaltung Zürich moderiert und transparent geführt. Eine Meldung wird nach eigenen Angaben innerhalb eines Arbeitstages an die zuständige Stelle weitergeleitet und möglichst innerhalb von fünf Arbeitstagen beantwortet (siehe FAQ Züri wie neu 2014).

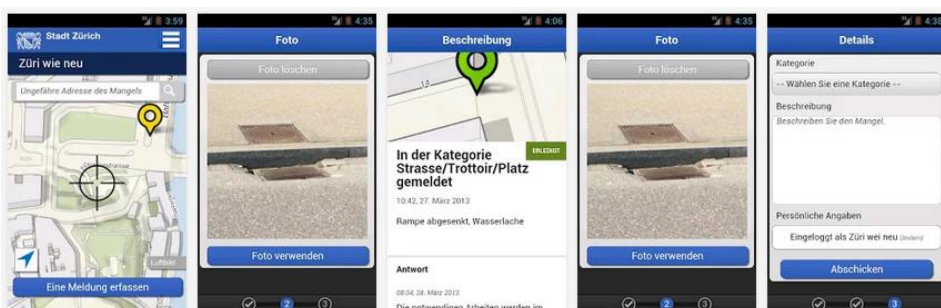


Abbildung 5: Mobile Applikation von Züri wie Neu

Bildquelle: Screenshot der App „Züri wie neu“ aus dem App-Store „Google play“
Unter: <https://play.google.com/zueriwienu> (Stand: 17.10.2014).

Zürich wird auf Platz Zwei in der Liste der Städte mit dem höchsten Lebensstandard weltweit geführt. Die Frage, ob in einer solchen Stadt überhaupt Mängel zu berichten wären, war durchaus berechtigt und führte im Vorfeld der Einführung zu entsprechenden Befürchtungen (siehe My-Society goes Swiss 2013). Inzwischen gehen über das Portal etwa fünfzig Mängel pro Woche ein, deren Bearbeitungsstatus über das Portal transparent dargestellt wird. Aktuell (Ende Oktober 2014) werden monatlich rund 170 gemeldete Mängel behoben. Die Evaluierung der Pilotphase (vgl. Gees 2014) ergab, dass ein Großteil der Meldungen die Kategorie „Straße/Trottoir/Platz“ betreffen (36 Prozent), rund ein Viertel der Eingänge fällt in die Kategorie „Abfall/Sammelstelle“ und weitere 16 Prozent in die

Gruppe „Signalisation/Lichtsignal“ (Folien 15 und 20). In der Pilotphase stabilisierten sich die Meldungseingänge bei rund fünf Meldungen pro Tag (Folie 20). Zudem erfuhr „Züri wie neu“ sehr positive Resonanz durch Medien und Benutzer, was zu einem Imagegewinn der Stadt beiträgt.

Allgemeine Information zum Projekt „Züri wie neu“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • Züri wie neu (https://www.zueriwienueu.ch)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Einbinden von Bürgern in der Erfassung von Mängeln und Schäden an der Infrastruktur im Stadtgebiet von Zürich
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Start des Pilots: März 2013 • Übergang in den Regelbetrieb im Juli 2014
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Mängelmelder: Erfassung von Mängeln und Schäden an der städtischen Infrastruktur
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none"> • Problemsammlung
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Reine webbasierte Erfassung der Meldungen • Telefon-Hotline: telefonische Erfassung der Meldungen • E-Mail-basiertes Meldesystem • Papier-basiertes Meldesystem („Wunsch- oder Meckerkasten“)
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Infrastruktur „Fix-my-Street“ (Anpassung) • Anpassung der App für Smartphones sowie Web • Definition der verwaltungsinternen Prozesse (noch unausgereift)
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Erfassung der Mängel mit Hilfe der App jederzeit an jedem Ort im Stadtgebiet Zürich • Weiterleitung an die zuständige Departments in der Stadt • Service-Versprechen: Rückmeldung auf die Meldung (Achtung: nicht Bearbeitung des Mangels!) innerhalb von 5 Arbeitstagen
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Beschwerdemanagement • Crowdsourcing
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation

Tabelle 5: Zusammenfassung „Züri wie neu“

Die Erfassung von Mängeln an der städtischen Infrastruktur mit Hilfe der Smartphone-App ist effizient und niederschwellig. Bürger können unmittelbar nach Feststellung eines Mangels, Schadens oder Vandalismus (etwa durch Graffiti) diesen via Smartphone erfassen. Die genaue Geoposition der Meldung wird mittels GPS erfasst, was dem Verwaltungsmitarbeiter die Auffindbarkeit des gemeldeten Mangels erleichtert. Zusätzlich können auch Fotos mitgeschickt werden.

Alternativen zu Mängelmeldern im Stile von „Fix-my-Street“ oder „See-Click-Fix“ haben sich aus pragmatischen Gründen bereits etabliert, etwa als Schadensmeldung per Telefon, E-Mail oder als schriftliche Einreichung. Denkbar sind auch Webformulare, über die sich Mängel erfassen lassen. Der Vorteil einer elektronischen Erfassung sind dann gegeben, wenn sich ein solches System in die internen Prozesse einer Verwaltung integrieren lässt. Schadensmeldungen können so bearbeitet, weitergeleitet, visualisiert, analysiert und dokumentiert werden. Insgesamt ist verwaltungsseitig jedoch davon abzuraten, sich horizontal nur auf einen einzelnen Informationskanal zu fokussieren. Da empfiehlt sich ein vertikaler Mehrkanalansatz, denn unterschiedliche Kanäle sprechen verschiedene Zielgruppen an.

Bewertung des Projekts „Züri wie neu“

Stärken

- Niederschwellige und flächendeckende Erfassung von Infrastrukturmängeln
- Transparenz des Bearbeitungsstandes
- Verringerung von Mehrfacherfassungen
- Automatische Visualisierung der erfassten Mängel via Smartphone/Web auf Karten

Schwächen

- Mögliche Falschmeldungen können oft nur vor Ort geprüft werden
- Interne Prozesse häufig nicht darauf abgestimmt
- Reorganisation der internen Abläufe
- Mängelbeseitigung muss rasch erfolgen

Chancen

- Mehrwert durch direkte Einbindung der Bürger in Instandhaltung des Gemeinwesens
- Effiziente Erfassung von Infrastrukturmängeln
- Zeitnahe Erfassung und Behebung (gefährlicher) Mängel

Risiken

- Keine/geringe Akzeptanz durch die Bürger
- Bewusst fehlerhafte Angaben führen zu Mehraufwendungen
- Gezielte Fehlinformation oder Denunzierung von Personen

Tabelle 6: Bewertung des Projektes „Züri wie neu“

Der Mängelmelder via Smartphone (und Webanwendung) stellt eine effiziente Möglichkeit dar, um Infrastrukturmängel des Gemeinwesens flächendeckend und zeitnah zu erfassen und zu bearbeiten. Für Bürger die einen Schaden entdecken, ist das Erfassen der Meldung insbesondere via Smartphone-App niederschwellig und bedarf wenig zusätzlicher Nutzungskennnisse. Die Online-Visualisierung auf öffentlich einsehbaren Karten kann die Mehrfacherfassung des gleichen Schadens verringern. Der Bearbeitungsstatus ist für Nutzer jederzeit ersichtlich. Problematisch erscheint der

mögliche Missbrauch des Systems für Notfallmeldungen oder Denunzierungen. Für das Gemeinwesen ergibt sich die große Chance, Bürger direkt in die Instandhaltung der Infrastruktur einzubinden und so einen Mehrwert für beide Seiten zu schaffen. Insbesondere gefährliche Mängel können schnell entdeckt und entsprechend behoben werden. Allerdings kann der Mehrwert nur generiert werden, wenn Bürger das Konzept des Mängelmelders und die App akzeptieren und auch nutzen. Durch mögliche Falschmeldungen entstehen unnötige Zusatzaufwendungen für die Verwaltung.

Empfehlungen zur Umsetzung

<p>Dafür eignet sich das Projekt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meldungen von Schäden an der öffentlichen Infrastruktur (Straßenbelag, Beleuchtung, Kinderspielplätze) • Anliegenmanagement
<p>Dafür eignet sich das Projekt <u>nicht</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Allgemeine Verschönerungs- und Verbesserungsvorschläge • Mängel die nicht auf Stadtgebiet liegen • Meldungen von Falschparkern • Meldungen von Notfällen
<p>Hinweise</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Effiziente Weiterverarbeitung der gemeldeten Mängel • Transparente Information des Bearbeitungsstandes • Setzt Offenheit der Akteure (Verwaltung und Bürger) voraus • Schulungen und Change-Management für Verwaltungsmitarbeiter • Bürger müssen darüber informiert sein, dass es einen Mängelmelder gibt und geschult sein im Umgang
<p>Empfehlung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Effizientes Werkzeug zur Erfassung von Infrastrukturmängeln • Einsatz ist dann sinnvoll, wenn die verwaltungsinternen Prozesse adäquat ausgestaltet sind und eine entsprechende offene Kultur seitens Bürger, Politik und Verwaltung vorhanden ist

Tabelle 7: Empfehlungen zur Implementierung von Mängelmeldern

3.1.3 MySG.ch – Mein St. Gallen

Die Plattform MySG (<http://www.mysg.ch>) wurde im Herbst 2010 lanciert (St. Galler Tagblatt 2010). Sie war als Partizipationsplattform für die Bürger der Stadt St. Gallen vorgesehen. Ursprünglich war die Plattform technisch und im Design beziehungsweise der Außendarstellung völlig unabhängig von den offiziellen Online-Auftritten der Stadt St. Gallen. Ziel war es, den Bürgern eine sehr niederschwellige Möglichkeit zu geben, sich online zu äußern und mitzureden. Damit war und ist das Ziel verbunden, die Bedürfnisse, Sorgen und Nöte der Bürger zu spüren und zu erfassen. Neben einem Forum als Kern bot die Plattform auch die Möglichkeit Fotos hochzuladen und Veranstaltungen zu erfassen. Eine gesamthafte Strategie gab es zunächst nicht (Kohler 2011).

Die Plattform MySG basierte technisch auf einer vorhandenen Community-Plattform eines kommerziellen Anbieters, der Firma Online Consulting AG aus Wil (vgl. Online Group 2014). Das Forum auf der Plattform wurde nach dem offiziellen Launch nicht aktiv moderiert. Nach etwa drei Monaten Betrieb wurde deutlich, dass das Forum auf der Plattform von der Bevölkerung nicht angenommen wird. Daraufhin wurde eine Gesamtstrategie „Gemeinschaftlicher Online-Raum St. Gallen“ erarbeitet, in der MySG eine wichtige Rolle spielte. Es wurde beschlossen, etwa zwölf Mal im Jahr pro-aktiv städtische Themen zu selektieren und diese im Forum zur Diskussion zu stellen. Darüber hinaus war es weiterhin möglich, im Forum jederzeit andere Diskussionsthemen zu eröffnen. Auch mit dem neuen Konzept kamen aber nur selten intensive Diskussionen auf. Im Frühjahr 2011 ging eine überarbeitete Version von MySG.ch online (St. Galler Tagblatt 2011).

Im Sommer 2012 wurde die Plattform MySG.ch in die Website der Stadt St. Gallen integriert. Die Gründe lagen in technischen Unzulänglichkeiten, in der Einstellung der Unterstützung der kommerziellen Plattform durch den Hersteller und im Wunsch, das Diskussionsforum auf der gleichen Website verfügbar zu haben, auf der sich auch die Informationen zu den städtischen Themen befinden. Im Herbst 2013 wurde MySG.ch mit dem Eugen-Preis der Bedag Informatik AG ausgezeichnet (Vogt 2013).

MySG - Mitreden. Mitbestimmen.



Die Stadt St.Gallen ermöglicht und fördert die Mitsprache der Bevölkerung an der Planung und der Erfüllung der städtischen Aufgaben. Nehmen Sie am städtischen Leben teil. Treten Sie mit Menschen aus St.Gallen in Kontakt. Unter dem Titel MySG haben Sie die Möglichkeit, sich über städtische Themen zu informieren, zu diskutieren und von Ihren vielseitigen politischen Rechten Gebrauch zu machen.

Abbildung 6: Stadtthemen auf MySG.ch

Bildquelle: Screenshot der Website „MySG“
Unter: <http://www.mysg.ch> (Stand: 09.12.2014).

Ende 2014 bietet MySG.ch so genannte Stadtthemen an (Abbildung 6). Diese werden von der Verwaltung vorgeschlagen und formuliert. Bürger haben die Möglichkeit zu Kommentierung. Im Fall des Themas „Veloparkplätze in der St. Galler Innenstadt“ konnten sie aktiv gewünschte Veloparkplätze in einer Onlinekarte eintragen (Stadt St. Gallen 2014b). Im Forum können Bürger auch weiterhin jederzeit ihre eigenen Themen einbringen und bereits erfasste Themen kommentieren. Zur Teilnahme an MySG ist allerdings die Registrierung eines Nutzerkontos notwendig.

Bisherigen Aktivitäten waren vor allem aus der Motivation heraus getrieben, Social Media als zeitgemäße Kommunikationsmedien für die Stadt aktiv zu nutzen. Zukünftig sollen allerdings weniger die technischen Systeme und Plattformen im Mittelpunkt stehen, sondern vielmehr ein Konzept zur Partizipation, welches Online- mit Offline-Elementen verknüpft.

Allgemeine Information zum Projekt „MySG.ch“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • MySG der Stadt St. Gallen (http://www.mysg.ch)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung von Social Media und Online-Portalen für verstärkte Mitsprache der Bevölkerung (eParticipation) • Informations- und Partizipationsplattform für Bürger der Stadt St. Gallen • Ermöglichung und Förderung der Mitsprache der Bevölkerung an der Planung und Erfüllung der städtischen Aufgaben • Feedback & Meinung der Bevölkerung zu aktuellen Stadthemen
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Start im Herbst 2010 • Neugestaltung der Plattform: Sommer 2012
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Moderiertes Online Forum • Online-Informations- und Partizipationsplattform
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none"> • Ideen • Problemsammlung • Problemlösung • Zukunftsfragen
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Papier-basierte Umfragen • Bürgerversammlungen • Fokusgruppen • Leserbriefe in Zeitungen
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Plattform MySG.ch als Teil des Stadtportals St. Gallen
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung der Online-Plattform • Formulierung von Stadthemen und Aufruf an die Bürger zur Teilnahme an der Diskussion • Eröffnung freier Diskussionen durch die Bürger jenseits der formulierten Stadthemen
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Beschwerdemanagement • Brainstorming • Feedback • Ideenmanagement
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation

Tabelle 8: Zusammenfassung „MySG.ch“

Die Online-Plattform MySG.ch ermöglicht es Bürgern sich über städtische Themen zu informieren, aktiv darüber zu diskutieren und Feedback zu geben. MySG ist effizient, da Bürger über Online-Medien einfach erreicht werden können. Zudem stellt die Online-Plattform eine niederschwellige Möglichkeit der Partizipation aus Bürgersicht dar. Als Alternativen zu MySG.ch kommen klassische Bürgerversammlungen oder papierbasierte Umfragen in Betracht. Auch Fokusgruppen wären denkbar. Alle genannten Alternativen sind aus Sicht der Stadt aufwändig. Andererseits besteht seitens der Bürger möglicherweise eine gewisse Hemmschwelle zur Teilnahme. Leserbriefe in den Lokalzeitungen wären eine weitere externe Variante. Bei der Suche nach Ideen für die Stadt St. Gallen oder für Hinweise auf Herausforderungen und Probleme wären alternativ zur Plattform MySG.ch auch explizite Ideenwettbewerbe denkbar, etwa für das aktuell freigeschaltete Stadthema „Veloparkplätze in der St. Galler Innenstadt“¹³. Mittels eines Ideenwettbewerbs mit entsprechender Fokussierung und Incentivierung ist es denkbar mehr Bürger zur Teilnahme zu motivieren. Mit Hilfe einer Bewertung könnten Präferenzen klarer identifiziert werden.

Bewertung des Projekts „MySG.ch“

Stärken

- Niederschwellige Informations- und Partizipationsplattform
- Effiziente Realisierung der Bürgerpartizipation
- Reduktion von Spam oder sonstiger gezielter Desinformation durch Registrierung

Schwächen

- Pflicht zur Registrierung
- Prozesse der Weiterverarbeitung der Impulse durch die Bürger bleiben unklar
- „Verzettelung“ der Diskussionen
- Konkurrenz durch Twitter und Facebook

Chancen

- Neue Impulse, konstruktive Ideen, Vorschläge
- Dialog zwischen Stadtverwaltung und Bürgern
- Verstärkte Bürgernähe der Verwaltung
- Verbesserung der städtischen Infrastruktur

Risiken

- Gering Beteiligung und Desinteresse
- Einseitige Nutzung durch eine kleine Zahl aktiver Bürgern; Gefahr der Beeinflussung der öffentlichen Meinung

Tabelle 9: Bewertung des Projektes „MySG.ch“

MySG.ch bietet Bürgern der Stadt St. Gallen und weiteren Interessierten eine einfache Möglichkeit sich zu informieren oder sich aktiv an Diskussionen zu beteiligen sowie auch selbst Diskussionsthemen zu platzieren. Seitens der Stadtverwaltung bietet die Plattform MySG.ch eine Chance, Impulse und Feedback von den Bürgern zu erhalten. Wer aktiv an MySG.ch teilnehmen will, muss sich vorab als Nutzer mittels einer gültigen E-Mail Adresse registrieren. Zwar ist eine korrekte Namensangabe nicht zwingend erforderlich, allerdings ist zu vermuten, dass für einige Bürger diese Registrierung ein Hindernis zur Teilnahme darstellt, insbesondere für Nutzer, die

¹³ Siehe <http://www.stadt.sg.ch/news/mysg/2014/06/veloparkplaetze-in-der-st-galler-innenstadt.html> für weitere Informationen.

zwingend anonym bleiben wollen. In der aktuellen Ausgestaltung der Plattform wird für den Bürger nicht ersichtlich, was mit den Äußerungen und Kommentaren geschieht, wie und ob diese weiter bearbeitet werden. Feedback zu den Impulsen der Bürger seitens Mitarbeiter der Stadt ist gegenwärtig nicht vorgesehen. MySG.ch wurde von der Stadt St. Gallen initiiert, um den Bürgern eine Möglichkeit zur Information und Partizipation zu geben. Tatsache ist aber, dass Bürger auch andere (Social Media)-Plattformen nutzen, um sich zu städtischen Themen zu äußern, vor allem Facebook oder Twitter. Die Stadt St. Gallen administriert selbst eine Reihe von Social Media-Auftritten, über die ebenfalls kommentiert werden kann. So sind unter anderem die Facebook-Seite „Rathaus Stadt St. Gallen“ (<http://www.facebook.com/RathausSanktGallen>) oder das Twitterkonto @sanktgallen (<https://twitter.com/sanktgallen>) zu nennen. Bei Fragen und Problemen des öffentlichen Nahverkehrs wird unter @stgallerbus (<https://twitter.com/stgallerbus>) informiert. Somit ist eine Fragmentierung möglicher Informations- und Kommunikationskanäle zu verzeichnen und die Annahme, dass jemand der sich auf Facebook zu einem Thema äußert, dies kaum zusätzlich auf MySG.ch tun wird, ist damit berechtigt. MySG.ch bietet die Chance, Bürger der Stadt vermehrt in die Gestaltung der Stadt und der Bewältigung der verschiedenen Herausforderungen einzubinden. Bürgerschaftliches Engagement erhält eine neue, niederschwellige Möglichkeit. Bürger können sich einfacher artikulieren. Der Dialog zwischen Bürgern und Verwaltung beziehungsweise der Politik wird so intensiviert. Somit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass durch neue Impulse aus der Bevölkerung Herausforderungen besser bewältigt werden können. Gefährdet wird der mögliche Erfolg der Plattform MySG.ch, wenn die Beteiligung der Bürger zu gering ist, ein Desinteresse in der Bevölkerung besteht oder bestimmte Interessensgruppe einseitig mobilisieren und Themen setzen.

Empfehlungen zur Umsetzung städtischer Online-Plattformen

Dafür eignet sich das Projekt

- Feedback & Meinungen erhalten, Ideen sammeln
- Problemfelder identifizieren
- Lösungsansätze identifizieren

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Lösung von Problemstellungen
- Kollaboration zwischen Bürgern und Verwaltung

Hinweis

- Gewährleistung der kritischen Masse an Teilnehmern
- Information über die Partizipationsmöglichkeiten der Bürger

Empfehlung

- Regelmäßiges Setzen von (Stadt-)Themen
- Transparenz bezüglich der Weiterverwendung von Kommentaren, Ideen und Impulsen

Tabelle 10: Empfehlungen zur Umsetzung

3.1.4 Sag's doch – Das Bürgerhinweisservice

Als weiteres herausragendes Beispiel ist die Anliegenplattform „Sag's doch“ (<https://sags-doch.de/>) zu nennen, die im Auftrag der Stadt Friedrichshafen und des Bodenseekreises im Rahmen der T-City Friedrichshafen entwickelt wurde. Über „Sag's doch“ können Bürger aus Stadt und Landkreis ihre Anregungen, Beschwerden, Hinweise und Anliegen angeben und diese ergänzend auf einer Karte markieren. Über die zentrale Servicestelle der D115 (Behördenrufnummer) werden diese Impulse an die jeweils zuständigen Stellen im Landratsamt des Bodenseekreises und in der Stadtverwaltung Friedrichshafen weitergeleitet. Dem eigenen Serviceversprechen folgend müssen die zuständigen Stellen auf ein Anliegen innerhalb von zehn Arbeitstagen reagieren. Eingebraachte Anliegen müssen von allgemeinem Interesse sein. Sie werden anonym veröffentlicht. Zusätzlich gibt es einen Ideenwettbewerb, bei dem die Bürger über besonders dringende Anliegen abstimmen können. Jedes Quartal wird ein Gewinner ausgezeichnet. Dieses „Bürger-Hinweis-Service für Friedrichshafen und den Bodenseekreis“ steht den Bürgern über eine Website im Internet (siehe Abbildung 7) und eine mobilen App für Android-Smartphones zur Verfügung. Bei einer gewünschten Meldung wird der Bürger dazu aufgefordert, diese einer Kategorie zuzuweisen, darunter etwa zu aktuellen öffentlichen Projekten (derzeit zum Bäderkonzept, dem Karl-Olga-Park und der Uferpromenade), zu Infrastrukturbereichen (Beleuchtung, Beschilderung, Müll & Abfall, Schäden an Straßen & Wegen, Spielplätze & Freizeitanlagen, Straßenreinigung & Winterdienst) sowie der Bereich „Sonstiges“ und „Anregungen & Ideen“. Damit wird deutlich, dass hier die Stadt Friedrichshafen und das Landratsamt Bodenseekreis über den eigentlichen Bereich eines „Mängelmelders“ hinausgehen¹⁴. „Sag's doch“ kann daher nicht nur der Werkzeugklasse „Problemsammlung“ zugeordnet werden (wie etwa „Züri wie neu“), sondern darüber hinaus auch der Kategorie „Ideen-sammlung“ und „Problemlösung“. Letzteres bezieht sich vor allem auf den Bereich der „Kommentare“, die seitens der Verwaltungsmitarbeiter wie auch der Bürger zu jeder einzelnen Meldung getätigt werden können.

„Sag's doch“ wurde 2009 im Rahmen der T-City Friedrichshafen angestoßen. Der laufende Betrieb ist seit September 2011 sichergestellt. Im Mai 2014 wurde mit einem neuen Dienstleister das Webportal erweitert und gerelauncht. Innerhalb von drei Jahren wurden bei knapp 60.000 Einwohnern Friedrichshafens und über 205.000 Einwohnern im Bodenseekreis mehr als 1900 Anliegen gemeldet. Monatlich gehen inzwischen rund fünf-

¹⁴ Vergleiche dazu den Mängelmelder der Stadt Zürich „Züri wie neu“: Dort können Probleme ausschließlich in den Kategorien Abfall/Sammelstellen, Beleuchtung, Graffiti, Spielplatz/Sitzbank, Strasse/Trottoir/Platz und Tiere / Grünflächen gemeldet werden. Vorschläge und Ideen sind nicht vorgesehen (<https://www.zueriwieneu.ch/faq>).

zig neue Anliegen ein, die zu einigen substantiellen Verbesserungen etwa in der Verkehrsführung führten (Stand: 17.10.2014).

Im Gegensatz zu internationalen Vorbildern wie „Fix-My-Street“ (<http://www.fixmystreet.com>) oder SeeClickFix (<http://seeclickfix.com>) wurde „Sag's doch“ nicht von Akteuren außerhalb der Verwaltung initiiert und aufgesetzt, die vor allem bestehende Mängel melden, dokumentieren und ihre Behebung anmahnen wollten (für eine Diskussion dessen siehe Mergel 2012). Vielmehr kam der Anstoß direkt aus der Stadt- und der Kreisverwaltung, die sich von so einem Dienst eine bessere Aufgabenerledigung versprechen. So ist von Anfang an sichergestellt, dass der Eingang von Meldungen direkt mit den internen Prozessen verknüpft ist, Posteingänge sofort bearbeitet werden und im weiteren Bearbeitungsverlauf unnötige Medienbrüche vermieden werden.



Abbildung 7: Sag's doch

Bildquelle: Screenshot der Website „sag's-doch.de“
 Unter: <https://sags-doch.de> (Stand: 17.10.2014).

Allgemeine Information zum Projekt „Sag’s doch“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • Sag’s Doch. anregen(d) einfach – Ihr Bürger-Hinweis-Service (https://sags-doch.de); kurz: „Sag’s doch“
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Erfassen von Mängeln und Vorschlägen seitens der Bevölkerung in der Stadt Friedrichshafen und dem Bodenseekreis
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Laufend, Anstoß 2009 im Rahmen der T-City Friedrichshafen • Offizieller Inbetriebnahme der Plattform im September 2011 • Launch des neuen Webportals erfolgte im Mai 2014
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Erfassen von Bürger-Hinweisen (Ideen, Beschwerden) • Ideen einholen
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none"> • Ideen • Problemsammlung • Problemlösung
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Bürgerversammlung • Rein web-basierte Erfassung der Meldungen oder per E-Mail • Telefon-Hotline: telefonische Erfassung der Meldungen • Papier-basiertes Meldesystem („Wunsch- oder Meckerkasten“)
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Stadt Friedrichshafen und Landratsamt Bodenseekreis • Ursprünglich: Gemeinschaftsprojekt des Landratsamts Bodenseekreis, der Stadt Friedrichshafen und der T-Systems • Technische Betreuung nun durch die wer denkt was GmbH
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Verteilung der Aufgaben über die zentrale Servicestelle der D115 • Zentrale Verwaltung und Moderation in der Stadt Friedrichshafen
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung (Voting) • Beschwerdemanagement • Bewertung („Liken“) • Datenmanagement • Feedback • Ideenwettbewerb • Visualisierung
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee • Konzept • Bewertung/Selektion • Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation • Koordination

Tabelle 11: Zusammenfassung „Sag’s doch“

Auf die Frage, wie Politik und Verwaltung Ideen und Vorschläge der Bürger aufgreifen und von diesem Potential profitieren, meinen Friedrichshafens Oberbürgermeister Andreas Brand und Hauptamtsleiter vom Bodenseekreis Peter Sauter, dass ein Teil der Antwort sich mit dem Stichwort „One-Stop-Government – also die Erledigung aller in einer bestimmten Situation anfallenden Verwaltungsangelegenheiten an einer Stelle“ gut zusammenfassen lässt. Sauter und Brand argumentieren, dass Politik und Verwaltung sowohl bei alltäglichen Anliegen (wie defekte Straßenlaterne oder Schäden im Straßenbelag) bis hin zu großen Infrastrukturprojekten von den praktischen Hinweisen, Ideen und konstruktiver Kritik der Bürger profitieren könnten (Sauter und Brand 2014, S. 33).

Bewertung des Projekts „Sag’s doch“

Stärken

- Niederschwellige Erfassung von Mängeln
- Nachvollziehbarkeit des Bearbeitungsstatus durch Ampelsystem und Kommentare
- Einfache Zuständigkeitsfindung für Bürger

Schwächen

- Mögliche Falschmeldungen können nur vor Ort geprüft werden
- Mängelbeseitigung muss rasch erfolgen
- Reorganisation der internen Abläufe

Chancen

- Neue Impulse, konstruktive Ideen, Vorschläge
- Dialog zwischen Stadtverwaltung und Bürgern
- Verstärkte Bürgernähe der Verwaltung
- Positives Image durch gepflegtes Stadtbild
- Verkürzung der Reaktionszeit in der Verwaltung

Risiken

- Geringe Beteiligung und Desinteresse
- (Bewusst) Fehlerhafte Angaben führen zu Mehraufwendungen
- Keine oder geringe Akzeptanz
- Negativimage durch viele offene Meldungen

Tabelle 12: Bewertung des Projektes „Sag’s doch“

Die Vorteile von „Sag’s doch“ liegen, wie bei anderen Mängelmeldern in der niederschweligen Erfassung von Mängeln sowie der Nachvollziehbarkeit des Bearbeitungsstatus durch das Ampelsystem, das darüber Aufschluss gibt, ob eine Meldung „in Arbeit“ ist (roter Marker auf der Karte) oder „abgeschlossen“ (grüne Marker). Dazwischen gibt es noch die Kategorie „Zwischenbescheid“, mit gelber Markierung. Der Bürger muss sich dabei keine Gedanken darüber machen, wer in welcher Abteilung oder auf welcher Ebene für die Meldung eines Anliegens zuständig ist. Die Eintragungen sind auf einer Karte erfasst und ohne personenbezogene Daten öffentlich einsehbar. Für die Kommune könnte es nachteilig sein, wenn besonders viele rote Marker verzeichnet sind. Das könnte zum einen darauf hinweisen, dass die Verwaltung der Aufgabe nicht gewachsen ist – Mängel sollten daher möglichst rasch behoben werden¹⁵, oder aber, dass die Verwaltungsmitarbeiter behobene Mängel nicht weiterleiten und in das

¹⁵ Oder zumindest sollte relativ rasch auf eine Meldung reagiert werden. Oft hilft bereits eine nachvollziehbare Argumentation seitens der Verwaltung, weshalb bestimmten Forderungen, Wünschen und Anregungen nicht nachgekommen werden kann.

System einpflegen. Diesbezüglich wird deutlich, dass die Einführung eines solchen Systems in die öffentliche Verwaltung die Akteure auf unterschiedlichster Ebene berücksichtigen und einbeziehen muss. Denn eine solche Innovation kann zu tiefgreifenden Veränderungen in einem komplexen Gefüge ganzer Abteilungen führen.

Damit liegt ein weiterer Vorteil eines Bürger-Hinweis-Services auf der Hand: Bürger übernehmen so Verantwortung für ihre Kommune. Sie dokumentieren und melden Mängel, liefern aber auch Vorschläge zur Lösung lokaler Probleme und tragen aktiv dazu bei, ihr direktes Umfeld sicherer, sauberer und lebenswerter zu gestalten. Zugleich können so neue und innovative Ideen aus der Bevölkerung in die Verwaltung gebracht werden. Damit unterscheiden sie sich in der Qualität der Einreichungen auch von Mängelmeldern.

Empfehlungen zur Umsetzung von Bürger-Hinweis-Portalen

Dafür eignet sich das Projekt

- Feedback und Meinungen erhalten, Ideen sammeln
- Allgemeine Verschönerungs- und Verbesserungsvorschläge
- Problemfelder identifizieren
- Meldungen von Schäden an der öffentlichen Infrastruktur (Straßenbelag, Beleuchtung, Kinderspielflächen)
- Anliegenmanagement

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Lösung von Problemstellungen
- Meldungen von Falschparkern und Ärgernissen mit Nachbarn
- Meldungen von Notfällen

Hinweis

- Gewährleistung der kritischen Masse an Teilnehmern
- Information über die Teilnahmemöglichkeiten der Bürger
- Rasche Weiterverarbeitung der gemeldeten Mängel sicherstellen
- Für Nachvollziehbarkeit des Bearbeitungsstandes sorgen
- Schulungen & Change-Management für Verwaltungsmitarbeiter
- Bürger informieren über ihre Möglichkeiten
- Motivationsanreize setzen (Preise, mediale Aufmerksamkeit)

Empfehlung

- Effizientes Werkzeug zur Erfassung von Infrastrukturmängeln und für Ideen und Vorschläge
- Einsatz ist dann sinnvoll, wenn die verwaltungsinternen Prozesse und Zuständigkeiten geklärt sind und Bürger über das Projekt informiert sind

Tabelle 13: Empfehlungen zur Umsetzung von Bürger-Hinweis-Portalen

3.1.5 WalgauWiki – Regionalentwicklung mit Wikis

Ein weiteres Beispiel für offene gesellschaftliche Innovation im Bereich der Regionalentwicklung stellt das österreichische Projekt „Regio Im Walgau“ (<http://www.imwalgau.at>) dar. Es handelt sich dabei um einen überparteilichen Verein, der eine bessere Zusammenarbeit der 14 Gemeinden dieser vorarlbergischen Region (Österreich) verfolgt. Ziel ist die inhaltliche und räumliche Weiterentwicklung der Region. Unter dem Dach des Vereines werden eine Reihe einzelner Projekte durchgeführt, die die regionale Identität stärken, Kooperation zwischen den Gemeinden verbessern und den Informationsaustausch untereinander erhöhen sollen. Von landwirtschaftlichen Produkten über Verwaltungsvernetzung bis hin zu einem Regio-Wiki, das „WalgauWiki“ (Abbildung 8), finden sich dort verschiedene Initiativen und ergänzende Veranstaltungen (<http://wiki.imwalgau.at>).

IMWALGAU GEMEINDEN gemeinsam

Über uns Projekte Region Berichte Termine Kontakt

Walgau Wiki
Das elektronische Nachschlagewerk mit Walgau-Themen als Schwerpunkt ...mehr

Projekte

- Frauenbeirat**
Der Frauenbeirat entstand Ende 2012 und setzt sich für gleiche Chancen von ... mehr
- Breitbandinternet "uf droht"**
uf dröht ist ein Projekt, welches in Zusammenarbeit mit der Regio Im Walgau und ... mehr
- Walgau Wiki**
Wikis sind öffentlich, unkompliziert und ständig in Veränderung. Das ist auch ... mehr

Region

- Regionsüberblick**
Eine Charakterisierung der Region und der wichtigsten Kennzahlen zu Industrie ... mehr
- Karten**
Die diskutierten Themen und die angestrebten Entwicklungen wurden in einzelnen ... mehr
- Literatur**
Im Walgau gibt es viel zu lesen. Wir sammeln alle Bücher und Schriften zum ... mehr

Berichte

- Walgau-Blatt**
Jede zweite Woche gestalten wir eine Doppelseite im Walgau-Blatt. Hier können ... mehr
- Rundbriefe**
Schon von unseren Rundbriefen gehört? – Diese erscheinen in unregelmäßigen ... mehr
- Berichte in weiteren Medien**
Berichte, die in weiteren Publikationen über uns zu lesen und zu sehen sind. mehr

Walgau-Wiki
Die Sammlung über alles Wissenswerte der Region. Mehr erfahren und Wissen teilen Sie [hier](#).

Plattformen

- > für Kulturschaffende
- > für Naturschützer
- > Interner Bereich

Pilotphase

- > Regionalentwicklung 2009 – 2011

Abbildung 8: WalgauWiki

Bildquelle: Screenshot der Website „WalgauWiki“
Unter: <http://wiki.imwalgau.at> (Stand: 17.10. 2014).

Beim Walgau Wiki handelt es sich um ein Regiowiki. Auf ein solches offenes Redaktionssystem können alle interessierten Bürger zugreifen, wenn sie Beiträge, Bilder oder Filme veröffentlichen wollen. Vor allem von den im Projekt beschäftigten Mitarbeitern werden ausführliche Berichte zu ausgewählten Themen und Protokolle zu Veranstaltungen eingestellt. Zudem kann jeder Nutzer eigene Informationen zu beliebigen Themen publizieren, beispielsweise zur Geschichte der Region. Über Regiowikis können Bürger ganz allgemein lokales Wissen über die Geographie und Historie einer Region zusammentragen, dies damit erhalten und an nachfolgende Generationen auch weitergeben.

Explizites Ziel des „WalgauWiki“ ist es Bürgern und Verwaltungsmitarbeitern die Möglichkeit zu geben, sich über aktuelle Ereignisse und Debatten zu informieren und daran teilzunehmen. Damit wird versucht dem Regionalentwicklungsprozess in der virtuellen Welt abzubilden und die Möglichkeiten zur Kommunikation und Zusammenarbeit in der Region zu erweitern (WalgauWiki 2014). Neben einer einfachen und unkomplizierten Beteiligung bereits interessierter Bürger ist eine weitere Absicht, neue oder andere Zielgruppen anzusprechen und an Regionalentwicklungsprozessen zu beteiligen. Als Web 2.0-Anwendung lebt das WalgauWiki von der gleichberechtigten Zusammenarbeit vieler Menschen. Das heisst, dass alle Mitspieler in der Regionalentwicklung als gleichwertige Partner angesehen werden. Ausserdem gehören Prinzipien wie Open Source (offener Quelltext von Software), Open Access (Information wird zur Verfügung gestellt, kein Copyright) und die "Weisheit der Vielen" zum Konzept des WalgauWiki.



Abbildung 9: Themen im Walgau

Bildquelle: Screenshot der Website „Unsere Themen im Walgau“

Unter: http://wiki.imwalgau.at/wiki/Unsere_Themen_im_Walgau (Stand: 10.12. 2014).

Allgemeine Information zum Projekt „WalgauWiki“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • WalgauWiki (http://wiki.imwalgau.at)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensmanagement für regional relevante Themen
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Laufend (gestartet im Februar 2010)
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensmanagement (sammeln, pflegen, teilen) • Schaffung eines digitalen Regionalgedächtnisses
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none"> • Daten • Soziale Medien
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Wikipedia (http://de.wikipedia.org, http://als.wikipedia.org) • Blogs wie z.B. WordPress (http://www.wordpress.org) • Social Media Präsenz (wie Facebook) • Cloud-basierte Textverarbeitungsprogramme wie Google Docs (http://docs.google.com) • Regionalchronik
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Regio im Walgau – Überparteilicher Verein, der eine bessere Zusammenarbeit der 14 Gemeinden im Walgau anstrebt
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung einer Regiowiki-Plattform • Offene Einladung an die Bürger zur Mitwirkung • Informations- und Schulungsveranstaltungen • Regelmäßige Regiowiki-Treffen • Aufruf zu Ideensammlung für regionale Vorhaben • Aufruf zur Zusammenarbeit zur Umsetzung von Vorhaben • Einbeziehung der lokalen und regionalen Presse
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensmanagement • Datenmanagement • Crowdsourcing • Expertennetzwerke • Kollaborationsplattformen • Visualisierung
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kollaboration

Tabelle 14: Zusammenfassung „WalgauWiki“

Bewertung des Projekts „WalgauWiki“

Stärken

- Einfache Art des Wissensmanagements
- Selbstbestimmen von Regeln (wie Relevanz)
- Einbindung von bereits existierenden externen Inhalten (YouTube, Flickr) möglich

Chancen

- Sammeln und Teilen von regionalem Wissen
- Schaffung von Communities mit ähnlichen Interessen in einer Region
- Nachschlagewerk für die Region

Schwächen

- Vergleichsweise relative hohe Einstiegs-
hürden (Registrierung, Schulungen)
- Geringe Gestaltungsmöglichkeiten (Layout)
- Geringe Nutzerzahl seitens der Bürger

Risiken

- Kritische Masse an Redakteuren & Lesern
wird nicht erreicht
- Öffentliche Austragung von Konflikten
- Spam und sonstige Werbebeiträge

Tabelle 15: Bewertung des Projektes „WalgauWiki“

Regiowikis können einen wertvollen Beitrag zur Stärkung der regionalen Identität und Zusammenarbeit und den Informationsaustausch innerhalb der Bürger, Vereine und gegebenenfalls auch Stadtverwaltung leisten. Dabei empfiehlt es sich auch bestimmte Themen vorzugeben (siehe Abbildung 9). Zu den Schwächen von wiki-basierten Systemen, speziell im Vergleich zu moderneren Social Media-Plattformen, gehören die relativ hohen Einstiegshürden, etwa durch die Registrierung eines Nutzerkontos oder dem Aufwand der Schulung interessierter Bürger sowie die geringen Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich des Layouts.

Die aus der Projektarbeit zusammengetragenen Empfehlungen zur Umsetzung von Regiowikis finden sich am Ende des folgenden Kapitels 3.1.6 „Buergerwiki Bodensee“.

3.1.6 Buergerwiki Bodensee des Stadtwiki Friedrichshafen e.V.

Das Bürgerwiki.net (Abbildung 10) ist ein seit 2009 bestehendes freies Regiowiki für die gesamte grenzüberschreitende Bodensee-Region. Um das offene Redaktionssystem (Wiki) wurden mittlerweile über 1600 Seiten mit Beiträgen erstellt. Hinzu kommen mehr als 400 hochgeladene Dateien an Bildern und Dokumenten. Inhalte freier Stadt- und Regiowikis können von den Nutzern gemeinsam erstellt, bearbeitet, von Dritten bei Angabe der Quelle auch weiter verwendet und kommerziell verwertet werden. Das Buergerwiki Friedrichshafen mit seinem Stadtgedächtnis ist integraler Bestandteil dieses Regiowikis. Träger dieser Wiki-Plattform ist der Stadtwiki Friedrichshafen e.V., der mit seiner Unterstützung den technischen Betrieb des Servers durch die Stadtwiki-Gesellschaft zur Förderung regionalen freien Wissens e.V. (<http://www.stadtwiki.info>) und den Erhalt der Inhalte dauerhaft sicherstellt.

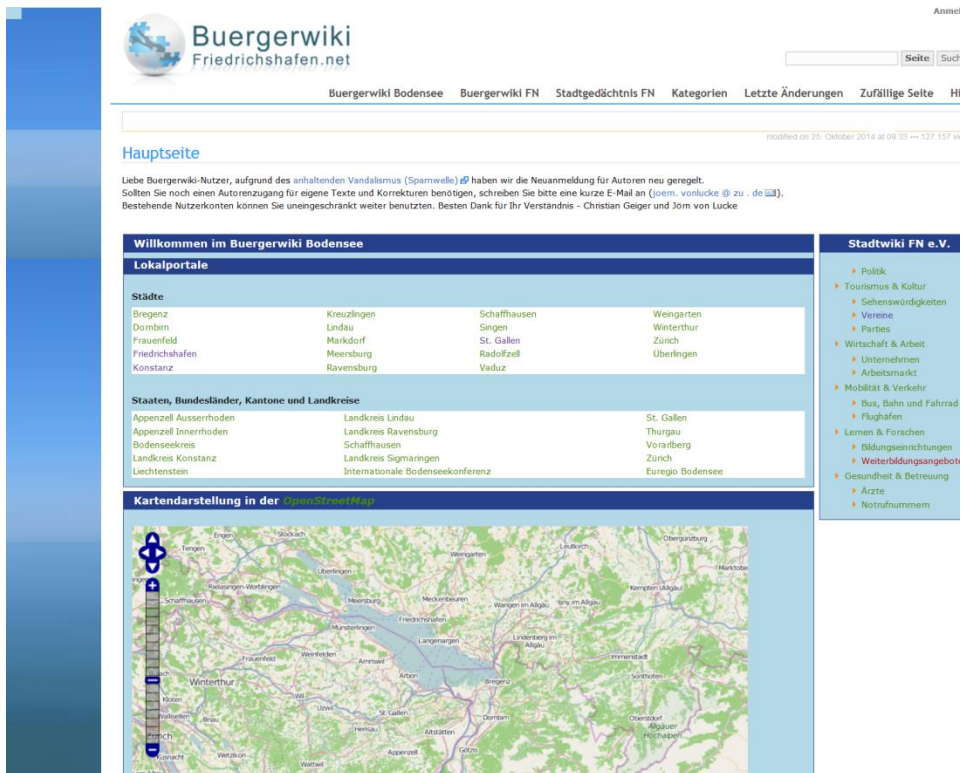


Abbildung 10: Buergerwiki.net

Bildquelle: Screenshot der Website „Buergerwiki.net“
 Unter: <http://www.buergerwiki.net> (Stand: 10.12.2014).

Die Idee zu einem Buergerwiki entstand 2009 im Rahmen der T-City Friedrichshafen (<http://www.t-city.de>) und wurde aus der Zeppelin Universität heraus angestoßen. Das Besondere am Häfler Ansatz war es, zunächst gleichzeitig mit einem freien Regiowiki (<http://www.buergerwiki.net>; CC:by-sa) und einem kommerzfreien Regiowiki (<http://www.buergerwiki.org>; CC:by-nc-sa) zu starten. Nach zwei Jahren Betrieb und einer anhaltenden Spamwelle entschloss sich der Stadtwiki Friedrichshafen e.V., mangels neuer Inhalte, Autoren und fehlender Kompatibilität zur Wikipedia die kommerzfreie Variante Buergerwiki.org einzufrieren. Beide Buergerwikis sind weiter vollumfänglich anschaubar. Jedoch kann seitdem nur noch das freie Buergerwiki.net weiter bearbeitet und von den Nutzern entwickelt werden.

Im deutschsprachigen Raum gibt es ungefähr 80 solcher Stadt- und Regiowikis. Bürger nutzen sie, um lokales Wissen über die Geographie, die Küche, die Geschichte einer Stadt oder Region mit Dokumenten aus privaten Haushalten (wie Fotografien, Karten, Programmhefte oder ähnliches) zu sammeln, zu sichern, zu korrigieren und weiterzugeben. Die größten Regiowikis im deutschsprachigen Raum (wie Wien, Karlsruhe oder Salzburg) verfügen über mehr als 20.000 Artikel und eine Nutzerbasis von ca. 100 aktiven Autoren (Ranking RegioWiki 2014). Kleinere Regio-Wikis wie das Buergerwiki und das WalgauWiki besitzen dagegen in der Regel nur einige hundert Artikel. Sie werden auch nur von einer Handvoll aktiver Nutzer gepflegt. Lokalen Vereinen und Organisationen bietet sich über Stadt- und Regiowikis die Möglichkeit, die Vereinsgeschichte zu dokumentieren. Nachrufe auf lokale Persönlichkeiten sind ebenso denkbar wie die digitale Veröffentlichung der Inhalte eines Stadtarchives¹⁶, Infrastrukturdaten und Geodaten. Während solche Beiträge aus der allgemeinen Wikipedia mangels allgemeiner Relevanz oft rasch gelöscht werden, bieten sie im kommunalen Kontext die Chance, lokales Wissen zu sammeln und zu archivieren. Damit können sie einen wertvollen Beitrag zur Stärkung der regionalen Identität, zur Zusammenarbeit und zum Informationsaustausch innerhalb einer Stadt und Region leisten. Finden sich geeignete Moderatoren, können sie auch als Plattformen dazu verwendet werden, Innovationen und Anregungen für eine Region zu sammeln, um mit diesen Vorschlägen dann auf Politik, Verwaltung, Vereine, Presse und Bürger zuzugehen (für weitere Informationen siehe von Lucke 2012a, S. 72 f.).

¹⁶ Hierbei ist jedoch dringend auf die Lizenzen zu achten, denen Wikis unterliegen, vgl. von Lucke (2012a, S. 72–73).

Allgemeine Information zum Projekt „Buergerwiki Bodensee“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • Buergerwiki Bodensee (http://www.buergerwiki.net)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung eines freien Regiowikis für die Bodensee-Region • Offene Plattform von den Bürgern für die Bürger • Offenes Redaktionssystem für Inhalte mit lokaler Bedeutung • Aufbau eines Stadtgedächtnis für Friedrichshafen • Vergleich von freien und kommerzfreien Regiowikis in einer Region (Akzeptanz, Wachstum, Schwerpunkte) • Empirische Begleitforschung zum Aufbau von Regiowikis
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Buergerwiki.net in Betrieb seit September 2009 • Buergerwiki.org (2009-2011, seitdem eingefroren)
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Stadtwiki und Regiowiki • Offenes digitales Stadtgedächtnis
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none"> • Daten • Soziale Medien
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Wikipedia (http://de.wikipedia.org, http://als.wikipedia.org) • Aufbau von geschlossenen kommunalen Systemen • Chronik: Klassisches Jahrbuch einer Region
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Stadtwiki Friedrichshafen e.V. (http://www.stadtwiki-friedrichshafen.de) auf Servern der Stadtwiki-Gesellschaft zur Förderung regionalen freien Wissens e.V. (http://www.stadtwiki.info)
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung einer Regiowiki-Plattform • Offene Einladung an die Bürger zur Mitwirkung • Informations- und Schulungsveranstaltungen • Regelmäßige Regiowiki-Treffen • Aufruf zu Ideensammlung für regionale Vorhaben • Aufruf zur Zusammenarbeit zur Umsetzung von Vorhaben
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Datenmanagement • Kollaborationsplattformen • Visualisierung
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee • Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kollaboration

Tabelle 16: Zusammenfassung „Buergerwiki Bodensee“

Als Alternativen zu Stadt- und Regiowikis kommen die Wikipedia, klassische kommunale Homepages und regionale Jahrbücher in Betracht. Auch diese Ansätze können eingesetzt werden, um bestimmte Informationen zu verteilen, um Ideen zu sammeln, um eine Umsetzung zu koordinieren und gemeinsam sicherzustellen. Allerdings ist die weit verbreitete Wikipedia (<http://de.wikipedia.org>, <http://als.wikipedia.org>) ein mehrsprachiges Lexikon, das nur enzyklopädische Beiträge akzeptiert. Daher besteht die Gefahr, dass Beiträge mit Lokalbezug von den Wikipedia-Administratoren wegen Nichteignung für eine Enzyklopädie rasch wieder gelöscht werden.

Die Erweiterung bestehender kommunaler Homepages um Wiki-Funktionalität wäre eine weitere Option. Bisher gibt es in Deutschland nur vereinzelte Regiowikis, die von kleineren Kommunen getragen werden. Aufgrund der Haftung öffentlicher Stellen für von ihnen veröffentlichte Inhalte wird aber nur ein geringes Interesse bestehen, im Rahmen des Webauftritts auf offene Redaktionssysteme mit Jedermann-Jederzeit-Änderungsmöglichkeiten zu setzen. Gemeinden, Städte und Kreise werden vielmehr geschlossene kommunale Systeme bevorzugen, weil sie dann über Inhalte, Veröffentlichung und Qualitätssicherung volle Hoheit und Durchgriffsmöglichkeit haben.

Zur Veröffentlichung von Inhalten mit Lokalbezug eignet sich auf eine Chronik, also das klassische Jahrbuch einer Region in gedruckter Form. Oft werden hierfür von Kommunen Autoren eingestellt, die die Redaktion des Jahrbuchs übernehmen und Inhalte gezielt über das Jahr erarbeiten. Ein solcher Ansatz wäre ebenfalls weit von einem kollaborativen Ansatz entfernt.

Um auf Basis eines Regiowikis Innovationsimpulse für eine Region generieren, bedarf es einer Reihe an Aktivitäten. Zunächst sollte eine Regiowiki-Plattform bereitgestellt werden. Für ein solches offenes Redaktionssystem eignet sich eine Wiki-Software¹⁷ die auf einem Server mit Anschluss an das Internet gehostet werden müsste. Läuft das Wikisystem, sollte eine offene Einladung zur Mitwirkung an die Bürger versandt werden. Eine Zusammenarbeit mit der Presse hilft, über das Regiowiki in der breite rasch zu informieren. Mit gezielten Informations- und Schulungsveranstaltungen sowie regelmäßigen Regiowiki-Stammtischtreffen kann eine Community von Autoren aufgebaut werden, die sich um die laufende inhaltliche Aktualisierung kümmert und neue Texte, Bilder und Filme einbringt. Wikis eignen sich zur Ideensammlung für regionale Vorhaben. Auf einer für diesen Zweck einzurichtenden Seite können gezielt Fragen oder Aufgaben gestellt sowie Lösungen und Ergebnisse gesammelt werden. Wikis können auch von einer Crowd oder Community verwendet werden, um sich bei Aktivitäten und Umsetzungen abzusprechen und Aufgaben zu verteilen.

¹⁷ Für eine Marktübersicht siehe http://de.wikipedia.org/wiki/Liste_von_Wiki-Software.

Allerdings handelt es sich bei beiden Ansätzen um eine rein textbasierte Herangehensweise, der moderne Innovationsplattformen an Funktionalität und Benutzerführung stark überlegen sind.

Bewertung des Projekts „Buergerwiki.net“

Stärken

- Offenes Redaktionssystem für Bevölkerung
- Plattform für ein Stadtgedächtnis
- Frei zugängliche und auch kommerziell nutzbare Dateien, Texte, Audios und Videos

Schwächen

- Crowd-Worker missbrauchen Offenheit für englischsprachige Werbeanzeigen
- Kritische Masse an Redakteuren konnte bisher nicht nachhaltig gewonnen werden

Chancen

- Gemeinsamer Ansatz von den Bürgern für die Bürger
- Nachschlagewerk mit hohem lokalen Bezug
- Archiv für Ergebnisse von lokalen Projekten und Schulabschlussarbeiten

Risiken

- Geringe Beteiligung und Desinteresse
- Konkurrenzsituation zu Medienhäusern mit kommerziellen Absichten
- Öffentliche Austragung von Konflikten (Shitstorms, Flamewar) über Regiowiki

Tabelle 17: Bewertung des Projektes „Buergerwiki Bodensee“

Das Buergerwiki.net setzt auf einem Wiki auf und ist ein offenes Redaktionssystem, das die Bevölkerung für vielfältige Zwecke verwenden kann. In Friedrichshafen ist es zugleich die Grundlage für ein digitales Stadtgedächtnis von den Bürgern für die Bürger. Sämtliche Inhalte, Dateien, Texte, Audios und Videos werden unter die CC:by-sa-Lizenz gestellt. Dies erlaubt einen freien Zugang, eine freie Nutzung und insbesondere auch eine kommerzielle Nutzung. Allerdings missbrauchen Crowd-Worker die Offenheit des Wikis und platzieren englischsprachige Werbeanzeigen. Dies kann leider nur schwer und mit Einbußen in der Funktionalität dauerhaft unterbunden werden. Darunter leidet auch die Mitwirkung, denn in Folge einer zusätzlichen Hürde im Anmeldeprozess gelang es in der Bodensee-Region bisher nicht, eine kritische Masse an Redakteuren rund um den See nachhaltig zu gewinnen. Positiv zu vermelden ist, dass die lokalen Medienhäuser das Regiowiki bisher nicht als Konkurrenz sehen und es mit redaktionellen Beiträgen in ihren Medien unterstützen. Ebenso blieb dem Buergerwiki bisher eine öffentliche Austragung von regionalen Konflikten erspart, wie dies etwa in der Wikipedia in den Jahren 2006-08 beim Eintrag des Friedrichshafeners Oberbürgermeister Josef Büchelmeier zu beobachten war (siehe dazu http://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Josef_B%C3%BCchelmeier&action=history). Insofern überwiegen auch weiterhin die Chancen des gemeinsamen Ansatzes von den Bürgern für die Bürger. Regiowikis sind für viele Vorhaben eine wertvolle Plattform und Hilfe, von einem Nachschlagewerk mit hohem lokalen Bezug bis hin zur Archivierung von Ergebnissen lokaler Projekte. Eine Zusammenarbeit mit anderen Betreibern von Stadt- und Regiowikis wird weiter über die Stadtwiki-Gesellschaft zur Förderung

regionalen freien Wissens e.V. (<http://www.stadtwiki.info>) aktiv verfolgt, um von den Erfahrungen anderer Betreiber frühzeitig zu profitieren.

Empfehlungen zur Umsetzung von Regiowikis

Dafür eignet sich das Projekt

- Lokal und regional bezogenes Lexikon
- Bürgerjournalismus
- Schulprojekte
- Projekte von Vereinen für Heimatpflege
- Präsentation von Vereinen
- Pflege und Veröffentlichung von Sitzungsprotokollen
- Dokumentation von Projekten
- Verwaltungsinternes Wissensmanagement

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Adressbuch mit Namen aller lokaler Einwohner
- Offizielles Amtsblatt
- Gemeindeblatt
- Management sensibler Inhalte
- Diskussion politisch „heißer“ Themen

Hinweise

- Kritische Masse an Redakteuren erforderlich
gegebenenfalls durch eine Finanzierung von Redakteuren
- Erreichen einer kritischen Masse an Lesern
- Jeder registrierte Nutzer kann die Inhalte der Beiträge ändern

Empfehlung

- Austausch und Zusammenarbeit mit anderen Stadt- und Regiowikis suchen
- Unterstützung der lokalen und regionalen Presse suchen
- Politischer Wille muss vorhanden sein
- Finanzierung bereitstellen, auch um Redakteure zu bezahlen
- Weiterverwendung der Inhalte ermöglichen

Tabelle 18: Empfehlungen zur Umsetzung von Regiowikis

3.1.7 Ideenkanal – Vom Träumen zum Tun

Beim „Ideenkanal – Vom Träumen zum Tun. Ideen formulieren und realisieren“ (<http://www.ideenkanal.com>) aus Schaan handelt es sich um eine neuartige Form eines Ideenwettbewerbs, das von zwei Absolventen der Universität Liechtenstein entwickelt wurde. Ziel des Ideenkanals ist es, engagierten Bewohner einer Region Hilfestellung anzubieten, wenn sie kreative Ideen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen haben. Diese umfassen etwa Integrationsfragen, Klimawandel, Nachhaltigkeit oder Regionalentwicklung. Ursprünglich auf Liechtenstein fokussiert, wurde das Konzept mittlerweile auch in den österreichischen Bundesländern Oberösterreich, Tirol und Vorarlberg umgesetzt. Für die nahe Zukunft sind Ideenkanal-Wettbewerbe in der Region Bodensee-Alpstein angesetzt (siehe Abbildung 11).

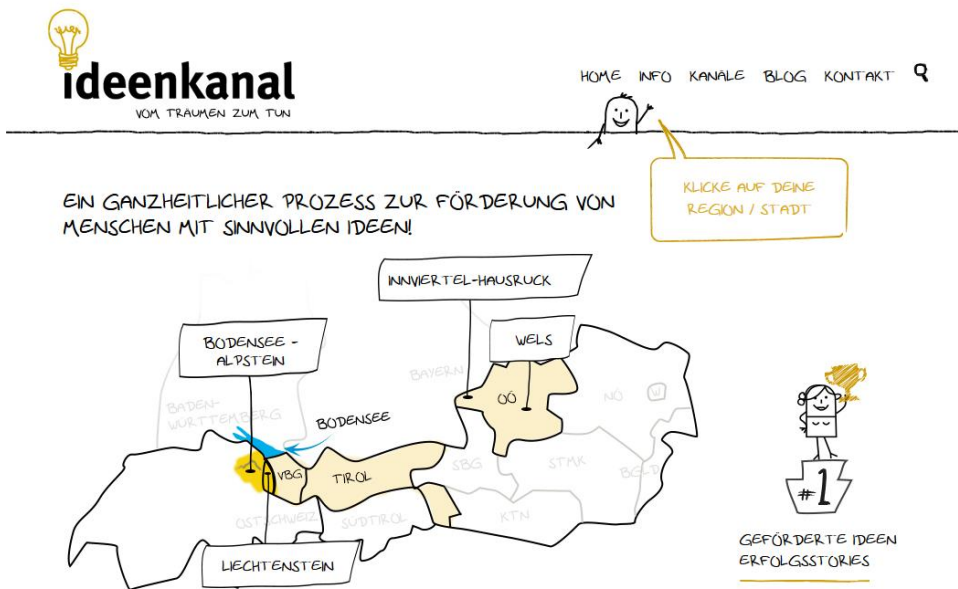


Abbildung 11: Ideenkanal

Bildquelle: Screenshot der Website „Ideenkanal“
Unter: <http://www.ideenkanal.com> (Stand: 17.10.2014).

Das eigentlich Innovative am Ideenkanal ist nicht etwa die technische Umsetzung, sondern vielmehr das Geschäftsmodell. Beim Ideenkanal handelt es sich um einen Inkubator für Ideen. Ideengebern wird eine Plattform geboten, auf der sie ihre eigenen Ideen präsentieren können, von Coaches bei der Weiterentwicklung ihrer Ideen angeleitet werden und finanzielle Mittel für die Umsetzung ihrer Ideen sammeln können.

Eine weitere Innovation des Ideenkanals ist seine organisatorische Form. Das Intellectual Property hinter dem Ideenkanal steht unter einer Creative Commons Lizenz und wird in Form eines "Open Franchise" interessierten Verwaltungen und Organisationen kostenlos angeboten. Konkret heißt das, dass alle Interessierten einen Ideenkanal Prozess durchführen und auf lokale Bedürfnisse und Begebenheiten adaptieren können – ohne dafür Lizenzkosten an die Urheber zu zahlen. Natürlich steht das Team hinter dem Ideenkanal dabei gerne für (kostenpflichtige) Beratungsdienstleistungen zur Verfügung.

Der Ideenentwicklungsprozess wird sowohl online wie offline durchgeführt. Ein typischer Prozess startet mit dem sogenannten Startfest, bei dem sich die Beteiligten aller Seiten persönlich kennenlernen können. Im Anschluss reichen Teilnehmer ihre Ideen mit einem Umfang von maximal 300 Zeichen über ein Online-Formular ein. Über das dazugehörige Online-Voting können Stimmen von Befürwortern gesammelt werden. Die vielversprechendsten Ideen werden in der Folge in einem mehrstufigen persönlichen Betreuungsprozesses mit mehreren „Pitchings“, Ideencamps, und Finanzierungsrunden weiterentwickelt. In der Regel dauert der gesamte Prozess etwa sechs Monate (vgl. Ideenkanal 2014).

Bisher geförderte Projekte reichen von der Finanzierungshilfe für ein nachhaltiges Fashionlabel über Sicherheit für Fahrradfahrer bis hin zur Unterstützung der Umsetzung einer Fußballschule in Nigeria.

Allgemeine Informationen zum Projekt „Ideenkanal“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • Ideenkanal (http://www.ideenkanal.com)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung von Ideen zur Lösung gesellschaftlicher Fragen
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Wiederholend; jeweils für ungefähr sechs Monate
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Sammlung, Bewertung, Umsetzung (und Finanzierung) von Ideen
Werkzeugklassen	<ul style="list-style-type: none"> • Ideen • Problemlösung • Innovationsmanagement
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Business-Plan Wettbewerbe • Traditionelle Ideenwettbewerbe (also ohne Umsetzungsphase)
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Ideenkanal (Christof Brockhoff und Stephan Schweiger) • Technische Unterstützung: MASSIVE ART WebServices GmbH
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Startfest • Ideen (mit maximal 300 Zeichen) einreichen • Online-Voting • Juryentscheid • Ideenpräsentation („Pitching“) • Coaching • Preisgeld/Finanzierung (auch Crowdfunding) • Unterstützung der Umsetzung
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung (Voting) und Bewertung („Liken“) • Expertennetzwerke und Feedback • Ideenmanagement • Ideen- und Innovationswettbewerb • Kollaborationsplattform
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee • Konzept • Bewertung/Selektion • Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation • Koordination • Kollaboration

Tabelle 19: Zusammenfassung „Ideenkanal“

Tabelle 20 bietet einen raschen Überblick über die Bewertung des Ideenkanals. Seine Stärken liegen eindeutig in der ganzheitlichen Prozessbegleitung, von der initialen Idee über die Konzeptentwicklung bis hin zur Finanzierung und Umsetzung. Dabei werden den Ideengebern Fachexperten aus verschiedenen Bereichen wie der Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft als Coaches zur Unterstützung beiseite gestellt. Dies ermöglicht die nachhaltige Umsetzung von Ideen und die Bildung einer engagierten lokalen Innovationscommunity. Auf der Seite der Risiken ist die Finanzierung von Ideen hervorzuheben. Für jede Durchführung des Ideenkanals gilt es Finanziers zu finden. Und selbst wenn dies gelingt, heißt es nicht, dass genügend Mittel zur vollständigen Förderung aller sinnvollen Ideen zur Verfügung stehen.

Bewertung des Projekts „Ideenkanal“

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nicht nur Ideensammlung, auch Umsetzung • Experten-Coaching bei der Ideenumsetzung • Hilfe bei der Finanzierung von Ideen 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begrenzte regionale Reichweite • „Pitch“-Fähigkeit als Erfolgsfaktor • Nicht alle (guten) Ideen werden umgesetzt
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förderung nachhaltiger Projekte & Initiativen • Zugang zu (ehrenamtlichen) Fachexperten • Bildung (lokaler) Innovationscommunity 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Finanzierung für Ideenumsetzung • Preisgeld/Finanzierung reicht nicht für die vollständige Umsetzung einer Idee

Tabelle 20: Bewertung des Projektes „Ideenkanal“

Empfehlungen zur Umsetzung von Ideen- und Innovationsprojekten

<p>Dafür eignet sich das Projekt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Start-up Wettbewerbe (auch ohne Anspruch auf die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen)
<p>Dafür eignet sich das Projekt <u>nicht</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meinungsbildung oder Stimmungsbild: beim Ideenkanal geht es immer um die Umsetzung konkreter Ideen
<p>Hinweis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ausgewogene und kompetente Jury und Coaches auswählen • Akquisition von Sponsoren für Durchführung des Ideenkanals und Finanzierung der Gewinnerideen
<p>Empfehlung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kombination mit Crowdfunding

Tabelle 21: Empfehlungen zur Umsetzung von Ideen- und Innovationsprojekten

3.2 Pilotprojekte für eine „eSociety Bodensee 2020“

Im Rahmen des internationalen Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ wurden von den Projektbeteiligten auch eigene Initiativen gestartet, um praktische Erfahrungen im Umgang mit offener gesellschaftlicher Innovation zu sammeln. Anhand der folgenden vier Pilotprojekte sollen die so gesammelten Erkenntnisse vorgestellt werden.



Abbildung 12: „Über uns“ auf der TosiT-Website

Quelle: TosiT.org 2014.

Unter: <http://www.tosit.org/projekte>

Die Icons der TosiT-Datenbank (<http://www.tosit.org>) wurden im Rahmen eines Logo-Wettbewerbs erstellt (siehe Kapitel 3.2.5 „Logo-Wettbewerbe im Rahmen des Forschungsprojektes“). Die Gewinnerin des gewählten Designs war Olga Zhukovskaya aus Weißrussland (Belarus).

3.2.1 Du bisch dra! – Ideen- und Kreativwettbewerb

Beim liechtensteinischen Pilotprojekt „Du bisch dra!“ (<http://www.ideenwettbewerbe.com/du-bisch-dra>) handelt es sich um ein Beispiel für offene gesellschaftliche Innovation im Kulturbereich in der Kategorie „Ideen-sammlung“. Mit dem Aufruf „Du bist dran!“ (siehe Abbildung 13) im regionalen alemannischen Dialekt wurde die Bevölkerung gebeten, Vorschläge und Ideen für Ausstellungen einzureichen. Ziel dieses Projektes war es mittels eines Ideenwettbewerbes das Landesmuseum der Zukunft gemeinsam zu gestalten. Im Rahmen eines vierwöchigen Wettbewerbs im Frühjahr 2013 wurden Bürger des Fürstentums Liechtenstein und Museumsbesucher dazu aufgerufen, Ideen zur Gestaltung des „Landesmuseums der Zukunft“ zu formulieren. Gesammelt werden sollten Ideen für zukünftige Ausstellungen, für innovative Veranstaltungsformate und für den Einsatz sozialer Medien und mobiler Apps. Der Phantasie waren bei diesem Ideenwettbewerb keine Grenzen gesetzt.



Abbildung 13: Du bisch dra! (Aufruf zur Einreichung)

Bildquelle: Eigene Darstellung, unter <http://www.ideenwettbewerbe.com/du-bisch-dra/#sthash.HGPCbyip.BbIYsZnm.dpbs>.

Die Bürger wurden aber nicht nur in der Phase der Ideengenerierung einbezogen, sondern sie sollten diese Ideen auch bewerten. Teilnehmer konnten ihre Stimme für die Ideen anderer abgeben und diese mit kurzen Fragen oder Stellungnahmen kommentieren. Insgesamt wurden fünfzig Ideen eingereicht, die ungefähr 500 „Facebook-Likes“ und mehr als 1.800 „Views“ angezogen haben. Zusätzlich zum Online-Voting wurde eine Experten-Jury eingesetzt, die alle Ideen in Bezug auf Kreativität und Umsetzbarkeit bewertete. Die Kombination all dieser Urteile hat schliesslich zu drei Gewinnern geführt, die sowohl mit Sachpreisen ausgezeichnet wurden als auch die Chance auf eine Umsetzung im Liechtensteinischen Landesmuseum bekamen.

Allgemeine Information zum Projekt „Du bisch dra!“

Projektname	<ul style="list-style-type: none">• Du bisch dra! (http://www.ideen-wettbewerbe.com/du-bisch-dra)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none">• Ideen zur Gestaltung des Landesmuseums der Zukunft in Liechtenstein sammeln und bewerten
Dauer	<ul style="list-style-type: none">• Von März bis April 2013
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none">• Ideen sammeln und bewerten
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none">• Ideen
Alternativen	<ul style="list-style-type: none">• Entwicklung einer eigenen Webseite zur Sammlung und Bewertung von Ideen• Verwendung der Standardfunktionalitäten (Posts, Likes, Shares) von Social Media wie Facebook oder Twitter• Einreichung von Ideen über Postkarten
Durchführung	<ul style="list-style-type: none">• Universität Liechtenstein und Landesmuseum Liechtenstein
Prozess	<ul style="list-style-type: none">• Ziel des Ideenwettbewerbs festlegen• Klare Regeln definieren (z.B.: Wie werden die Ideen bewertet?)• Online-Werkzeug aufsetzen• Wettbewerb über lokale Medien bewerben• Sitzung der Jury• Bekanntgabe der Gewinner
Methode	<ul style="list-style-type: none">• Abstimmung (Voting)• Bewertung („Liken“)• Brainstorming• Crowdsourcing• Feedback• Ideenwettbewerb• Innovationswettbewerbe• Kreativitätswettbewerbe• Zukunftsdialog
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none">• Idee
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none">• Information• Kommunikation

Tabelle 22: Zusammenfassung „Du bisch dra!“

Der Wettbewerb selbst wurde mittels Facebook durchgeführt. Bewertet wurden „Likes“ (also Gefällt-mir-Bestätigungen) aus der Community. Insgesamt gab es Auszeichnungen für einerseits die kreativste, andererseits die umsatzbarste Idee. Zu gewinnen gab es Sachpreise sowie die Aussicht, dass der Vorschlag tatsächlich im Landesmuseum umgesetzt wird.

Technisch wurde der Wettbewerb mittels der kostenpflichtigen Facebook-App „Brainstorm“ von „Napkinlabs¹⁸“ umgesetzt. Die Integration in die Facebook-Plattform hat einige Vorteile (Tabelle 23), insbesondere in der Reichweite und in der Benutzerführung. Die Organisatoren des Wettbewerbs konnten dadurch sowohl auf die breite Nutzerbasis von Facebook (Marktanteil Liechtenstein, Schweiz und Österreich) als auch die ausgereiften Funktionen und das ansprechende Design des sozialen Netzwerks zugreifen. Beispielsweise wurden Aktivitäten wie das Eintragen oder Bewerten von Ideen auf der „Timeline“ der jeweiligen Nutzer veröffentlicht, wodurch der Wettbewerb eine große Sichtbarkeit im virtuellen Raum bekam. Dies erleichterte wiederum das Erreichen einer kritischen Masse an Teilnehmern. Zudem konnten Teilnehmer ihre bereits bestehenden Facebook-Accounts nutzen, um am Wettbewerb teilzunehmen. Das zeitaufwendige Anlegen von Registrierungen entfiel somit. Zudem bietet die Facebook-App umfangreiche Nutzungsstatistiken an, die es erlauben die Öffentlichkeitswirksamkeit des Projektes zu messen. Als Schwächen der Lösung sind sicherlich die monatlich zu bezahlenden Kosten sowie die Anwendung US-amerikanischer Datenschutzrichtlinien zu sehen. Des Weiteren ist der Aufwand für die Bewertung der Ideen durch die Expertenjury nicht zu unterschätzen.

Bewertung des Projekts „Du bisch dra!“

Stärken

- Einfache Bedienbarkeit
- Hohe Sichtbarkeit im virtuellen Raum durch Integration in Facebook
- Verknüpfung mit Facebook Profil erlaubt Identifikation der Teilnehmer

Schwächen

- Kostenpflichtige Software
- Speicherung der Daten auf Facebook-Servern
- Hoher Aufwand für Bewertung der Ideen durch Fachexperten

Chancen

- Einholen neuer Innovationsimpulse
- Hohe Öffentlichkeitswirksamkeit
- Zukunftsfähigkeit von Museen sicherstellen

Risiken

- Kritische Masse wird nicht erreicht
- Manipulation des Online-Votings
- Spam und sonstige Werbebeiträge

Tabelle 23: Bewertung des Projektes „Du bisch dra!“

¹⁸ Siehe: <http://napkinlabs.com>. Diese Software gibt es so inzwischen nicht mehr beziehungsweise wurde sie in das Napkinlabs Fan Center integriert.

Da das Erreichen einer kritischen Masse an Teilnehmern eine Herausforderung in jedem Ideenwettbewerb ist, wurden die Teilnehmer des Wettbewerbs im Nachgang zu ihren Motiven und Beweggründen befragt. Die Befragung stütze sich auf die sogenannte „Self-Determination Theory“ (SDT) (Deci und Ryan 1985). Die SDT unterscheidet ein Kontinuum von Motivationszuständen, die zwischen intrinsischer Motivation, vier Stufen von extrinsischer Motivation (extern reguliert, introjiziert, identifiziert, integriert) und Amotivation liegen. Generell wird dabei davon ausgegangen, dass intrinsische Motivation zu höherem Einsatz und besseren Ergebnissen führt als extrinsische Motivation und Amotivation. Weiterhin erläutert die SDT Ursachen für intrinsische Motivation und Mechanismen zur Schaffung intrinsischer Motivation. So führen beispielsweise die Möglichkeit Kompetenz zu zeigen, hohe Autonomie und ein soziales Zusammengehörigkeitsgefühl zu intrinsischer Motivation – und folglich zu höherem Einsatz und besseren Resultaten.

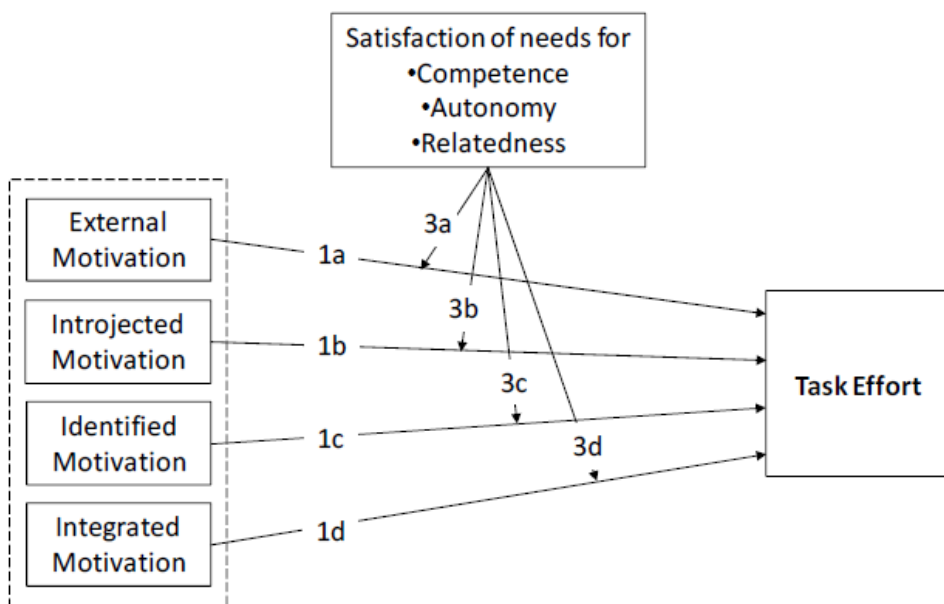


Abbildung 14: Motivation und Bedürfnisse für Handlung

Bildquelle: Ke und Zhang 2010, S. 792.

Im Rahmen des „Du bist dra!“-Ideenwettbewerbs sollte die Anwendbarkeit der SDT auf offene gesellschaftliche Innovation mittels eines standardisierten SDT-Fragebogens empirisch geprüft werden. Insgesamt nahmen 15 Personen an der Befragung teil. Die Ergebnisse zeigten, dass die Teilnehmer eher aus intrinsischen Motiven („Spas an der Teilnahme“) am Wettbewerb teilnahmen, gefolgt von identifizierter extrinsischer Motivation („Selbstverwirklichung“) und integrierter extrinsischer Motivation („Teilnahme aufgrund der Ziele und Werte des Wettbewerbs“).

Des Weiteren haben wurde nach den Ursachen und Mechanismen intrinsischer Motivation gefragt. Zur Auswahl standen nach Deci und Ryan (1985) und in Anlehnung an Maslow's (1943) „Bedürfnispyramde“ die Antwortkategorien „Autonomie“, „Kompetenz“ und „Soziale Eingebundenheit“. Das Modell von Ke und Zhang (2010, S. 792) verknüpft diese Aspekte (siehe Abbildung 14). Hierbei zeigte sich, dass die Teilnehmer vor allem ihre hohe Autonomie im Wettbewerb schätzten.

Aufgrund der geringen Stichprobegrösse der Umfrage konnten die Hypothesen der SDT (wie etwa „Autonomie führt zu intrinsischer Motivation und hohem Einsatz“) nicht statistisch valide getestet werden. Nichtsdestotrotz liefern die Ergebnisse erste Anhaltspunkte dafür, dass sich Bürger eher durch intrinsische Anreize, wie Spas, Interesse oder Lernen und nicht etwa durch Geldpreise (also extrinsische Anreize) zur Teilnahme an offenen gesellschaftlichen Innovationsprojekten motivieren lassen.

Empfehlungen zur Umsetzung von Ideenwettbewerben

Dafür eignet sich das Projekt	<ul style="list-style-type: none"> • Einholen von neuen Ideen und Konzepten, die aus „Betriebsblindheit“ vielleicht übersehen werden • Statt Ideen können auch Designs eingeholt werden
Dafür eignet sich das Projekt <u>nicht</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Abwicklung von Geschäftstransaktionen (Bezahlung von Gewinnern)
Hinweis	<ul style="list-style-type: none"> • Aufwand für Ideenbewertung (Expertenjury) nicht unterschätzen • Zielgruppe und deren Motivation zur Teilnahme kennen
Empfehlung	<ul style="list-style-type: none"> • Motive zur Teilnahme am Wettbewerb vorab untersuchen • Bewertungskriterien im Vorfeld klären (Rolle der Jury, der Crowd) • Eindeutig formulierte Aufgabenstellung

Tabelle 24: Empfehlungen zur Umsetzung von Ideenwettbewerben

3.2.2 Liechtenstein Moments – „Crowdgesourcte“ Ausstellung

Beim liechtensteinischen Pilotprojekt „Liechtenstein Moments“ handelt es sich um ein Beispiel für offene gesellschaftliche Innovation im Bereich Kultur in den Kategorien „Design“ und „Social Media“. Dieses Crowdsourcing-Projekt ist aus dem „Du bist dra!“ Ideenwettbewerb des Liechtensteinischen Landesmuseums entsprungen. Auf Facebook, Twitter, Instagram & Co. dokumentieren täglich unzählige Bürger ihr Leben in Wort und Bild. Diese „Posts“ sind moderne Dokumente unseres Zeitgeschehens. In dem Projekt des Instituts für Wirtschaftsinformatik der Universität Liechtenstein und des Liechtensteinischen Landesmuseums werden aktuelle digitale Schnapsschüsse und Wortbeiträge rund um das Thema Liechtenstein gesammelt und auf Bildschirmen im Landesmuseum rollierend angezeigt (Abbildung 15). Sei es ein Foto vom Badesee, ein Kommentar während der Busfahrt oder ein Schnapsschuss eines gerade stattfindenden Events. Die aktuellsten fünfzig Beiträge erscheinen nahezu in Echtzeit auf den Monitoren des Landesmuseums, sobald sie mit einem „Tag“ (#) zu Liechtenstein versehen werden. Mit diesem Projekt wurde für ein Jahr die Dokumentation des Alltagslebens der liechtensteinischen Bürger an die „Crowd“ ausgelagert. Die gesammelten und archivierten historischen Daten sind für die Öffentlichkeit allerdings nicht zugänglich.

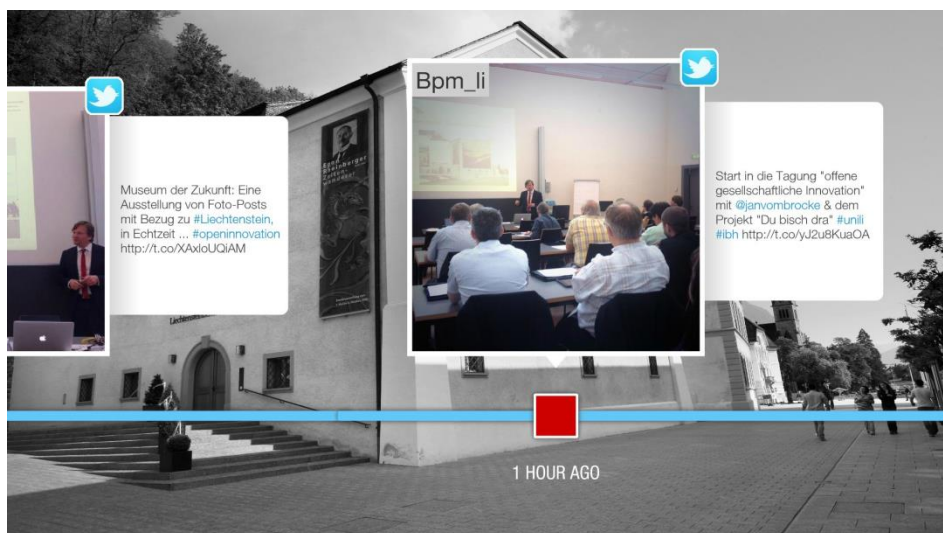


Abbildung 15: OGI-Veranstaltung auf der LiveWall

Bildquelle: Eigene Darstellung

Allgemeine Information zum Projekt „Liechtenstein Moments“

Projektname	<ul style="list-style-type: none">• Liechtenstein Moments (http://www.livewall.co/kiosk/limo)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none">• Dokumentation des Alltagslebens
Dauer	<ul style="list-style-type: none">• Laufend (gestartet im Juni 2013)
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none">• Social Media Monitoring
Werkzeugklassen	<ul style="list-style-type: none">• Design• Daten• Soziale Medien
Alternativen	<ul style="list-style-type: none">• Klassischer Fotowettbewerb (offline oder per E-Mail)• Traditionelle Ausstellung über Kuratoren
Durchführung	<ul style="list-style-type: none">• Universität Liechtenstein und Landesmuseum Liechtenstein• Basiert auf der Technologie von LiveWall (http://www.livewalltv.com)
Prozess	<ul style="list-style-type: none">• Häufig verwendete Stichworte und Tags identifizieren• Social Media-Monitoring Lösung konfigurieren:<ul style="list-style-type: none">- Welche Netzwerke sollen durchsucht werden?- Nach welchen Begriffen soll gesucht werden?• Projekt (sowie definierte Tags) über lokale Medien und Social Media bewerben
Methode	<ul style="list-style-type: none">• Crowdsourcing• Datenmanagement• Kreativitätswettbewerbe• Statistische Analyse• Visualisierung
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none">• Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none">• Information• Kommunikation

Tabelle 25: Zusammenfassung „Liechtenstein Moments“

Die technische Umsetzung des Projektes erfolgte mit Hilfe der „Livewall-Social Media Monitoring“-Applikation (<http://www.livewall.com>). Diese ermöglicht es verschiedene sozialen Medien „anzuzapfen“ und diese nach vordefinierten Schlagwörtern zu durchsuchen (Abbildung 16). Die Ergebnisse werden in einem sogenannten Stream zusammengeführt, der über einen Web Browser abrufbar ist. Natürlich werden nur solche Inhalte gefunden und angezeigt, die explizit von den Autoren als öffentlich verfügbar gekennzeichnet wurden. Im Schnitt werden über „Lichtenstein Moments“ etwa 150 Beiträge pro Tag gefunden, wobei die Anzahl der Treffer stark schwankt und zu besonderen Anlässen, etwa dem Fürstenfest, schnell auf über 400 ansteigen kann.

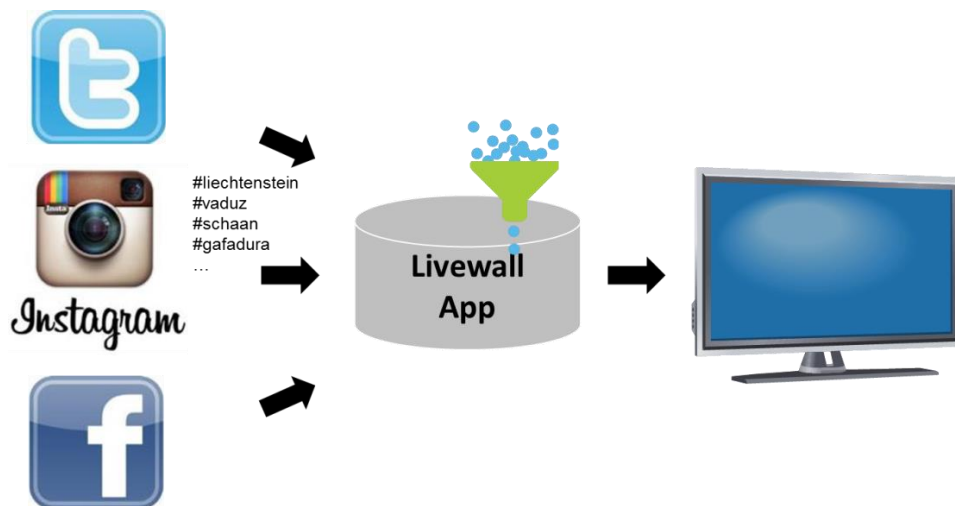


Abbildung 16: Illustration der Livewall-App

Quelle: Eigene Darstellung

Bewertung des Projekts „Lichtenstein Moments“

Stärken

- Durch Crowdsourcing geringer Aufwand seitens der Organisatoren sowie Teilnehmer
- Nutzung bereits bestehender Inhalte
- Ständig aktuelle und wechselnde Inhalte (Echtzeit-Anwendung)

Schwächen

- „Taggen“ ist Nutzerabhängig
- Alle relevanten Tags vorab identifizieren und kommunizieren
- Monatliche Kosten für die Nutzung einer Social Media Monitoring Lösung

Chancen

- Bindung neuer Zielgruppen an das Museum
- Möglichkeit der Integration verschiedener Social Networking Seiten
- Erschließung neuartiger Inhalte und Impulse

Risiken

- Nutzern ist die Öffentlichkeit ihrer Social Media Posts nicht bewusst (Privatsphäre)
- Beschwerden von Nutzern
- Darstellung inadäquater Inhalte

Tabelle 26: Bewertung des Projektes „Lichtenstein Moments“

In Tabelle 26 wird das Projekt „Liechtenstein Moments“ zusammenfassend bewertet. Zu den Stärken des Projekts und der verwendeten technischen Lösung (LiveWall) zählt insbesondere der geringe Aufwand. Da die Lösung auf bereits bestehende Inhalte zurückgreift beziehungsweise neue Inhalte in Echtzeit aus integrierten Social Media-Kanälen beziehen kann, fällt weder für die Initiatoren noch potentielle Teilnehmer ein Zusatzaufwand an. Die nahtlose Integration mit bestehenden Diensten stellt aber zugleich auch ein Risiko dar. Nicht jeder Nutzer von Facebook, Instagram oder Twitter ist sich der Öffentlichkeit seiner Beiträge bewusst oder weiß, wie er Beiträge als „privat“ kennzeichnen kann. Ebenso ist es kaum möglich alle für eine Region relevanten Tags zu identifizieren und im System zu pflegen beziehungsweise inadäquate Inhalte auszufiltern. Es ist daher vorab nur schwer abzuschätzen wie viele und welche Art von Social Media Beiträgen gefunden und angezeigt werden.

Empfehlungen zur Umsetzung von Social Media Monitoring-Projekten

Dafür eignet sich das Projekt

- Vermarktung von Regionen
- Online-Dokumentation von Großveranstaltungen
- Echtzeit-Darstellung von Inhalten

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Gezielte Recherche und Präsentation von Inhalten

Hinweis

- Keine Kontrolle über die von Nutzern verschlagworteten („getaggt“) Inhalte
- Öffentlicher Einsatz vermeintlich „privater“ Inhalte
- Netzjargon beachten

Empfehlung

- Unbedingt nicht-öffentlichen Probelauf durchführen (über mehrere Tage oder Wochen)
- Testlauf für „relevante“ Tags und ggf. Erweiterung der Schlagwortliste

Tabelle 27: Empfehlungen zur Umsetzung von Social Media Monitoring Projekten

3.2.3 Mapping-Aktion „bodensee | barrierefrei“

Als Beispiel für offene gesellschaftliche Innovation im Bereich Soziales zählt die „Mapping-Aktion“, die unter dem Motto „bodensee | barrierefrei“ lief. Als „Mapping“ wird das Eintragen von Kartendaten verstanden, die beispielsweise über GPS erfasst werden (Chapman et al. 2013, S. 144), insbesondere im Zusammenhang mit dem 2004 von Steve Coast gegründeten Projekt OpenStreetMap (<http://www.openstreetmap.org>), womit das Ziel verfolgt wurde eine freie Weltkarte zu schaffen. „Mapping funktioniert ähnlich wie Wikipedia“ (ibid.): Das Kartenmaterial kann grundsätzlich von jedem und von überall bearbeitet und ergänzt werden. Während das Eintragen von Orten auf Karten grundsätzlich durch Einzelpersonen möglich ist, entwickelt es sich zunehmend zu einer Gemeinschaftsaktivität. So werden „Mapping Parties“ organisiert, bei denen sich Interessierte treffen und gemeinsam Orte, Straßen, Wege und Plätze markieren: „Mapping Parties come in many flavours, but generally the idea is to get together to do some mapping, socialise, and chat about making a free map of the world!“ – So die Selbstbeschreibung innerhalb der „Mapper Community“ (siehe http://wiki.openstreetmap.org/wiki/Mapping_parties). Gemeinsames Kartographieren über offenes Kartenmaterial ermöglicht das Erstellen von Spezialkarten für bestimmte Zielgruppen wie Wanderkarten, Radfahrerkarten oder eben einer Karte für Rollstuhlfahrer, der Wheelmap (<http://www.wheelmap.org>). Bei Wheelmap handelt es sich um ein Projekt der Sozialhelden e.V. (<http://www.sozialhelden.de>) um Raul Krauthausen.

Für die Aktion „bodensee | barrierefrei“ wurde eben auf genau dieses Kartenmaterial gesetzt. Dieses baut auf OpenStreetMap auf und verknüpft geographische Daten mit Informationen hinsichtlich der Erreichbarkeit für Menschen im Rollstuhl. Die Initiative wurde das erste Mal im Herbst 2013 in Friedrichshafen und St. Gallen durchgeführt. Im Frühjahr 2014 ging das Projekt in eine neue Runde. Dabei fand die Aktion zeitgleich in Friedrichshafen, Lindau und Konstanz statt (im Sinne eines „Mapathons“, also einem koordinierten Mapping-Event) statt.

Die Wheelmap (vgl. Abbildung 17, nicht repräsentativer Ausschnitt der Bodensee-Region laut Wheelmap) ermöglicht es mit Hilfe einer einfachen mobilen App für alle gängigen Betriebssysteme sowie einer interaktiven Karte im Internet Orte nach einem einfachen Ampelsystem hinsichtlich ihrer Barrieren für Menschen mit Mobilitätseinschränkung zu markieren und zu bewerten. Inzwischen steht damit eine weltweit und in über zwanzig Sprachen verfügbare Karte für Rollstuhlfahrer zur Verfügung. Der zentrale Vorteil des digitalen Kartenmaterials gegenüber gedruckten Broschüren und Wegweisern für Menschen mit Behinderung ist die laufende Aktualisierung durch die „Crowd“ sowie die mehrsprachige Verfügbarkeit über kommunale, regionale und nationale Grenzen hinaus.

Allgemeine Information zum Projekt „bodensee | barrierefrei“

Projektname	<ul style="list-style-type: none">• bodensee barrierefrei – Mapping-Aktion mit der Wheelmap-App (https://bodenseebarrierefrei.wordpress.com)
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none">• Aufmerksamkeit für das Thema „Barrierefreiheit“ in der Bodensee-Region schaffen
Dauer	<ul style="list-style-type: none">• Fester Termin (wiederholend)• 26.09.2013: Friedrichshafen• 30.09.2013: St. Gallen• 09.05.2014 um 15.00: Friedrichshafen, Lindau, Konstanz
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none">• Orte hinsichtlich ihrer Barrierefreiheit analysieren• Community-Building für Menschen mit Mobilitätseinschränkung• Barrieren im öffentlichen Raum erfahrbar machen
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none">• Problemsammlung• Daten
Alternativen	<ul style="list-style-type: none">• Broschüre für Rollstuhlfahrer
Durchführung	<ul style="list-style-type: none">• Zeppelin Universität in Kooperation mit Verwaltungen & Vereinen• Wheelmap-App (OpenStreetMap – Basis)
Prozess	<ul style="list-style-type: none">• Termin und Treffpunkt fixieren• Auf Aktion aufmerksam machen (Social Media, Website, Newsletter, lokale und regionale Presse)• Interessierte einladen• Gebiet aussuchen, fixieren und Routen überlegen• App herunterladen und Nutzerkonten anlegen
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• Bewertung („Liken“): hier nach Ampelsystem• Crowdsourcing• Datenmanagement• Expertennetzwerke• Feedback• Visualisierung
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none">• Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none">• Information• Kommunikation• Koordination

Tabelle 28: Zusammenfassung „bodensee | barrierefrei“

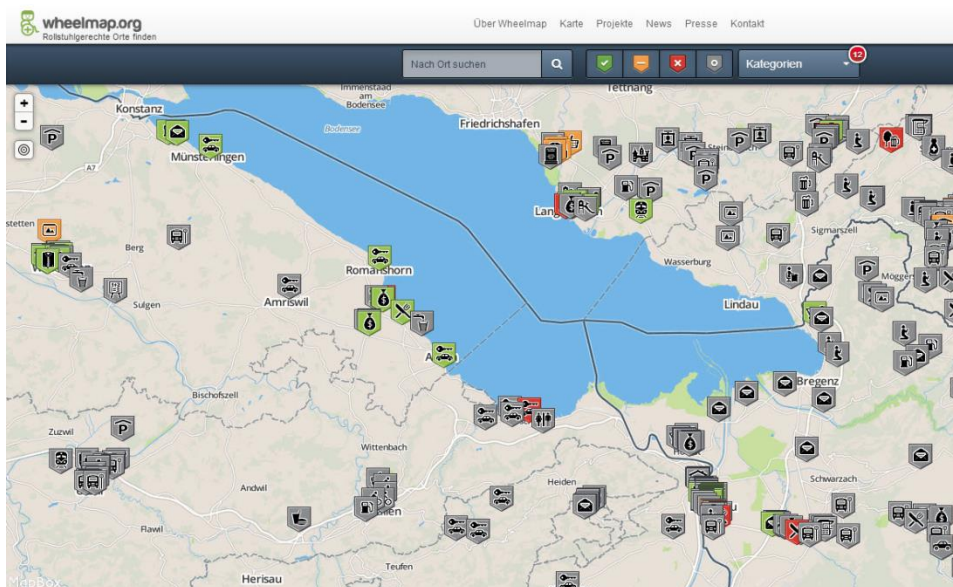


Abbildung 17: Bodensee-Region auf Wheelmap

Bildquelle: Screenshot der Website „Wheelmap“

Unter: <http://wheelmap.org> (Stand: 08.05.2014) – nicht-repräsentativer Auszug.

Unterschiedliche Zielgruppen aus der öffentlichen Verwaltung (Stadtbauamt, Gebäudeprüfung, Behinderten- und Integrationsbeauftragte), politische Vertreter, Studierende und wissenschaftliche Mitarbeiter beteiligten sich an der Aktion (vgl. Abbildung 18; zur Beteiligung und Motivation der Beteiligung bei OpenStreetMap siehe Budhathoki und Haythornthwaite 2013). Ziel dieses Bürgerprojektes war es, auf das Thema Integration und Barrierefreiheit aufmerksam zu machen und lässt sich damit im Bereich der „Problemsammlung“ verorten.

Bewertung des Projekts „bodensee | barrierefrei“

Stärken

- Visualisierung der erreichbaren Orte/Plätze
- Über (nationale) Grenzen hinweg nutzbar
- Aktualität von Kartenmaterial & Informationen

Schwächen

- Hoher Aufwand Teilnehmer zu motivieren
- Nicht nutzbar für Menschen mit kognitiven und/oder motorischen Einschränkungen
- Unklare Kategorien (im Ampelsystem)

Chancen

- Marginalisierter Gruppe „Stimme“ geben
- Barrierefreiheit & Inklusion auf Agenda setzen
- Druck für Verbesserung ausüben

Risiken

- Jeder kann Orte eintragen
- Rollstuhlfahrer können nicht teilnehmen (z.B. keine Transportmöglichkeit)

Tabelle 29: Bewertung des Projektes „bodensee | barrierefrei“



Abbildung 18: Testen der Barrierefreiheit eines Zuges

Für die Durchführung von Mapping-Aktionen steht seitens der Wheelmap-Organisatoren auch ein Leitfaden zur Durchführung zur Verfügung (<http://wheelmap.org/projekte/mapping-aktion>): „(1) Leute zusammenschließen und Termin festlegen; (2) Gebiet / Stadtviertel raussuchen, evtl. Routen überlegen, (3) Mapping-Aktion wenn möglich über soziale Netzwerke, das Schwarze Brett, Newsletter etc. ankündigen, (4) iPhone oder Android App runterladen und Accounts anlegen (5) Optional: lokaler Zeitung, Radio- oder Fernsehsender Bescheid geben – (6): Und los gehts!“

Ganz so einfach wie hier dargestellt gestaltete sich die Umsetzung der Mapping-Aktion „bodensee | barrierefrei“ jedoch nicht. Der Aufwand der Rekrutierung von interessierten Teilnehmern war sogar überproportional hoch. Für die erste Aktion war zunächst ein Zeitraum genannt worden (letzte Septemberwoche für alle Interessierten). Hier bestand von potentiellen Interessenten der Wunsch auf einen bestimmten Zeit- und Treffpunkt. Die vorgeschlagenen und fixierten Termine (Friedrichshafen am Donnerstag, 26.09.2013 um 13:00 und St. Gallen am Montag, 30.09.2013 um 15:00) wurde wiederum als „nicht machbar für Berufstätige“ kritisiert. Die schlechte Wettervorhersage wurde ebenfalls als Grund für kurzfristige Absagen genannt. Aus diesen Erfahrungen gelernt, wurde für die zweite Runde von vorneherein ein Termin genannt: Freitag, 09.05.2014 um 15:00. Hier bestand der Wunsch die „Mapping-Aktion“ im Sinne eines so genannten „Mapathons“ an mehreren Orten gleichzeitig stattfinden zu lassen. So mussten „Paten“ gefunden werden, die eine Gruppe durch einen Stadtteil führen könnte. Paten konnten aus den Stadt- und Kreisverwaltungen in Konstanz, Friedrichshafen und Lindau gewonnen werden. Zwar war auch für diesen Termin die Wettervorhersage nicht besonders gut, die bevorstehenden Wahlen für das Europäische Parlament (25.05.2014) sowie die Landtags- und Kommunalwahlen (am 16.05.2014 in Bayern und am 25.05.2014 in Baden-Württemberg) konnten immerhin Vertreter der Kommunen zur Teilnahme mobilisieren. Hierbei bestand das Interesse, ausgewählte Wahllokale auf ihre Barrierefreiheit hin zu testen. Immerhin konnte die Stadt Friedrichshafen überzeugt werden in ihrem Internetangebot unter „Rathaus und Bürgerdienste“ zum Thema „Wegweiser für Behinderte“ auf das Kartenmaterial der Wheelmap zu verweisen (siehe dazu den Webauftritt: <http://www.friedrichshafen.de/rathaus-buergerdienste>).

Die OpenStreetMap (und darauf aufbauend Wheelmap) basiert auf einem Wiki-System. Somit kann jeder zum Kartenmaterial etwas beitragen, fehlende Daten in die Karte eintragen, Fehler korrigieren oder die Daten um zusätzliche Informationen erweitern. Das OpenStreetMap-Modell funktioniert nach dem „Folksonomy-Prinzip“ (Kofferwort aus „folk“ und „taxonomy“, das frei als „Laientaxonomie“ übersetzt werden kann). Es geht dabei also um das freie gemeinsame Verschlagworten („social tagging“ oder „collaborative tagging“) von Inhalten über Social Software (Peters 2009). „Strukturen – wie [...] zu erfassende Label und Konventionen der Kartographie – werden von der Gemeinschaft über Diskussionen in Mailinglisten oder durch das OpenStreetMap-Wiki fortlaufend weiterentwickelt“ (Chapman et al. 2013, S. 144 - 145). Inzwischen ist hinsichtlich der Qualität (und Quantität) der Inhalte mit großen kommerziellen Kartenanbietern oder etwa Google Maps (<http://maps.google.com>), als Alternative für einen kostenlosen (aber nicht freien) Onlinekarten-Anbieter durchaus konkurrenzfähig (Sterling 2014). Damit findet das Kartenmaterial von OpenStreetMap zusehends Beachtung für Einzelpersonen, Unternehmen, aber auch Staat

und Verwaltung, etwa wenn geographische Informationen in Krisengebieten benötigt werden. So hat sich etwa im Katastrophenfall auch eine eigene Community der „CrisisMappers“ entwickelt. Chapman et al. (2013) beschreiben beispielsweise in ihrem Praxisbeitrag „OpenStreetMap – Kollaborative Bearbeitung von Onlinekarten in der Entwicklungs- und Katastrophenhilfe“ wie OpenStreetMap eingesetzt wird um im Ernstfall sauberes Wasser zu finden oder die hygienischen Bedingungen im Katastrophengebiet zu verbessern. Seitens der Teilnehmer der Mapping-Aktion wurde aber gerade diese Offenheit in der Möglichkeit Orte selbst einzutragen scharf kritisiert. Ein sehbehinderter Teilnehmer meinte dazu bei der Begehung eines Bahnhofes treffend: „Wenn ein Beitrag in Wikipedia falsch ist, bekommen die Studenten eine schlechte Note. Wenn der Eintrag auf der Karte falsch ist, falle ich hier vom Bahnsteig“.

Insgesamt bietet die gemeinsame Markierung von barrierefreien Orten mittels Wheelmap durchaus Chancen. Mit einer Karte zur Rollstuhlgerichtigkeit öffentlicher Orte wird eine Zielgruppe angesprochen und unterstützt, der es sonst vielleicht schwer fällt, sich zu artikulieren und ihre Interessen durchzusetzen. Ein echter Mehrwert des Kartenmaterials liegt in der visualisierten Darstellung. So werden auf der Wheelmap auch öffentlich zugängliche Orte angezeigt, die noch nicht rollstuhlfrei zugänglich sind. Damit wird eine neuartige Transparenz über Erreichbarkeit und Handlungsbedarf hergestellt. Die Visualisierung zeigt, wo Veränderungsbedarf besteht. Die Bürger haben zudem die Möglichkeit, selbst auf bestehende Mängel aufmerksam zu machen und gemeinsam Druck auf die politisch Verantwortlichen auszuüben.

Empfehlungen zur Umsetzung von Mapping-Aktionen

Dafür eignet sich das Projekt

- (Barrierefreie) Orte auf Karten markieren
- Aufmerksamkeit für das Thema Barrierefreiheit und soziale Inklusion und Community-Building dazu
- Monitoring von Orten mit Barrierefreiheit

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Verbesserungsvorschläge
- Ideenformulierung und Konzeptentwicklung
- Lösungsfindung

Hinweis

- Kritische Masse an Teilnehmern muss gewährleistet werden
- Bürger, Betroffene, Interessierte informieren

Empfehlung

- Passenden Termin finden – Wetterbericht berücksichtigen
- Unterstützung von lokaler und regionaler Presse zur Rekrutierung
- Interessensvertreter und Betroffene als Multiplikator einbeziehen
- Partner in der öffentlichen Verwaltung finden

Tabelle 30: Empfehlungen zur Umsetzung von Mapping-Aktionen

3.2.4 E-Partizipation für Kinder und Jugendliche

In der Schweizer Gemeinde Grabs hat die Förderung der Anliegen von Kinder und Jugendlichen einen hohen Stellenwert. Die Kommission für Jugendfragen der Gemeinde beschloss im Sommer 2013, die Partizipation von Kindern und Jugendlichen zu einem Schwerpunktthema zu machen (Fernandez 2014, S. 3). Ebenfalls 2013 war Grabs eine von zehn Pilotgemeinden im Kanton St. Gallen beim Programm „Gemeinde Bewegt – Strukturelle Bewegungsförderung in der Gemeinde“. In Grabs standen hierbei die Schulwegsicherheit und die Bewegungsförderung im Vordergrund (Zihlmann 2013, S. 8 und S. 16). Zudem beteiligte sich die Gemeinde bei der UNICEF-Initiative „Kinderfreundliche Gemeinde“ (Ruff 2013, S. 7). Diese Initiative fördert gezielt die Steigerung der Kinderfreundlichkeit im unmittelbaren Lebensumfeld der Kinder mittels einer Standortbestimmung und verleiht die Auszeichnung als „Kinderfreundliche Gemeinde“. Im Rahmen der Analyse wurden Defizite vor allem im Bereich der Prozesse aufgedeckt, während die Gemeinde bei den Strukturen sehr gut abgeschnitten hat. Darüber hinaus gibt es weitere Aktivitäten in der Gemeinde, bei denen auch strukturell Kinder und Jugendliche in die Entscheidungsfindung einbezogen werden, so etwa im Verein GOJA – Grabs offenen Jugendarbeit (http://www.grabs.ch/de/vereine/vereinsliste/welcome.php?action=showverein&verein_id=21381) und in der Jugendkommission der Gemeinde, in der drei von zwölf Mitgliedern Jugendliche zwischen 16 und 20 Jahre sind. In der Nachbargemeinde Buchs wurde 2013 ein Jugendrat gegründet, dessen Aktivitäten auch die Kinder und Jugendlichen der Gemeinde Grabs betreffen (St. Galler Tagblatt 2014).

Durch einen Vortrag seitens der FHS St. Gallen anlässlich einer Gemeindeversammlung im Herbst 2013 wurde die Gemeinde Grabs in ihrer Idee bestärkt, Kinder- und Jugendpartizipation weiter auszubauen. Nach einem ersten bilateralen Gespräch von Gemeindevertretern mit der FHS St. Gallen wurde das Vorhaben aus der Taufe gehoben. In einer Arbeitsgruppe, die sich im Februar 2014 konstituierte, wurde das Vorhaben „E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“ vorbereitet und begleitet. Die Arbeitsgruppe setzt sich zusammen aus Vertretern der Kinder und Jugendlichen, der Jugendarbeit, der FHS St. Gallen, des Amtes für Soziales des Kantons, des Schulrates und der politischen Gemeinde (Fernandez 2014, S. 3). In einem ersten Schritt sind von der Arbeitsgruppe in einer Brainstorming-Sitzung mögliche Formate der elektronischen Partizipation für Kinder und Jugendliche erarbeitet worden. Diese ist dann in leicht verständlichen Szenarien ausformuliert. Auf Basis dieser Grundlage wurde anschließend ein Fragebogen entwickelt worden, der nach den Präferenzen der Schüler fragen sollte. Zudem wurde auch das Mediennutzungsverhalten dieser Zielgruppe abgefragt. An der anschließenden Befragung im Mai 2014 haben insgesamt 420 Schüler von der 4. Klasse bis zur 3. Oberstufe teilgenommen.

Allgemeine Information zum Projekt „Kinder- und Jugend- E-Partizipation“

Projektname	<ul style="list-style-type: none"> • E-Partizipation für Kinder- und Jugendliche
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung von Kindern und Jugendlichen in die politische Gemeindearbeit • Umsetzung des strategischen Entscheids zur Stärkung der Partizipation von Kindern und Jugendlichen in der Gemeinde
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> • Vorprojekt: Februar bis November 2014 • Projektdurchführung und -umsetzung ab Februar 2015
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none"> • Ideenbörse speziell ausgerichtet auf Kinder und Jugendliche und ihrer Beteiligung am öffentlichen Diskurs
Werkzeugklassen	<ul style="list-style-type: none"> • Ideen • Problemsammlung • Soziale Medien
Alternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Durchführung einer Gemeindeversammlung speziell für Kinder und Jugendliche • Regelmäßige Umfragen in den Schulen und Jugendclubs
Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • FHS St. Gallen, Gemeinderat Grabs und Berufs- und Weiterbildungszentrums Buchs
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> • Realisierung einer App für Smartphones sowie einer Web-basierten Anwendung Einbezug aller betroffenen und relevanten Bezugsgruppen bei der Vorbereitung des Projekts • Umfrage bei den Schülern der Gemeinde
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Bewertung („Liken“) • Crowdsourcing • Ideenmanagement • Ideenwettbewerb
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation

Tabelle 31: Zusammenfassung „E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“

Aufgrund der Ergebnisse der Auswertung entschied sich die Arbeitsgruppe im Mai 2014, das Projekt einer „Ideenbörse“ zu konkretisieren (siehe dazu Fernandez 2014, S. 3). Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken sowie die Kostenfrage wurden im Rahmen einer SWOT-Analyse diskutiert. Ziel ist eine mobil verfügbare Ideenbörse, da die Zielgruppe vorwiegend mobile Endgeräte nutzt. Zusätzlich sollte die Ideenbörse auch über ein Web-Interface verfügen. Die Projektidee wurde im Rahmen einer Arbeitsgruppensitzung weiter verfeinert. Im August 2014 fiel die Entscheidung, die Ideenbörse selbst zu entwickeln. An dieser Sitzung nahm auch eine Lehrkraft des Berufs- und Weiterbildungszentrums Buchs (bzb) teil. Geplant ist nun eine entsprechende Anwendung von Berufsschülern am bzb im Rahmen einer Lehrveranstaltung von Lehrlingen im 4. Lehrjahr in einschlägigen Ausbildungsberufen ab Februar 2015 entwickeln zu lassen. Im Juni 2015 soll die mobile App den Kindern und Jugendlichen zur Verfügung gestellt werden.

Bewertung des Projekts „E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“

Stärken

- Konsequente Umsetzung der von der Gemeinde definierten Strategie
- Starker Wille der Beteiligten zur Umsetzung
- Unterstützung in Exekutive und Verwaltung
- Einbindung aller betroffenen Anspruchsgruppen von Beginn an
- Wissenschaftliche Begleitung von Beginn an

Schwächen

- Umsetzung der Anwendung durch eine Schulklasse als Unterrichtsaktivität
- Fähigkeiten der Programmierer
- Motivation der Teilnehmer unklar
- Noch keine umfangreichen finanziellen Ressourcen verfügbar

Chancen

- Erfolgreiche Realisierung von E-Partizipation
- Erfolgreiche Ideensammlung über Ideenbörse
- Neue Impulse für die Gemeindearbeit
- Erfolgreiche und nachhaltige Einbindung von Kindern und Jugendlichen in die Gemeindearbeit mit Modellcharakter

Risiken

- Geringe Akzeptanz für die Anwendung
- Mangelndes Interesse der Kinder und Jugendlichen an einer aktiven Teilnahme
- Impulse aus der Ideenbörse werden von der Verwaltung bzw. Exekutive nicht (ausreichend) bedacht

Tabelle 32: Bewertung des Projektes „E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“

Das Projekt „E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“ hat zum Ziel, Kinder und Jugendliche für die Mitarbeit in der politischen Gemeindearbeit zu interessieren. Von Beginn war klar, dass die Form der Partizipation jenseits traditioneller Verfahren und Konzepte stattfinden soll. Vor allem die Kommunikationsgewohnheiten der Kinder und Jugendlichen sollten berücksichtigt werden, Stichwort „Social Media“. Unter Einbezug aller relevanten Bezugsgruppen und insbesondere der Kinder und Jugendlichen selber wurde als umzusetzende Lösung die „Ideenbörse als Smartphone App“ identifiziert. Diese soll Kindern und Jugendlichen, die heute größtenteils über ein Smartphone verfügen und dies auch intensiv nutzen, die Möglichkeit geben, niederschwellig und zeitnah an der Ideenbörse teilzunehmen. Diese Eigenschaften lassen sich alternativ nicht umsetzen, eine

entsprechende Partizipation wäre in der Konsequenz nicht möglich. Alternativen wie die Durchführung einer Gemeindeversammlung speziell für Kinder und Jugendliche oder regelmäßige Umfragen in den Schulen und Jugendclubs würden kaum die gleichen Ergebnisse erzielen. Darüber hinaus wäre ihre Umsetzung insbesondere auch im Verhältnis zu den Ergebnissen – sehr wahrscheinlich – um einiges aufwändiger.



Abbildung 19: Staatsrätin Gisela Erler im Gespräch mit Jugendlichen

Bildquelle: Eigenes Foto

Aufgenommen im Rahmen des IBK-Jugenddialogs am 05.07.2013 in Lindau (weitere Informationen unter <http://www.bodenseekonferenz.org/jugenddialog>).

„E-Partizipation für Kinder und Jugendliche“ ist einerseits Teil einer konsequenten Strategie der Gemeinde, welche die Partizipation einer Gruppe in das Zentrum rückt, das üblicherweise von Entscheidungsprozessen ausgeschlossen wird. Zum anderen setzt das Projekt selbst von Beginn an auf Partizipation und bezieht alle relevanten Anspruchsgruppen einschließlich der Kinder und Jugendlichen in das vorbereitende Projekt mit ein. Durch die vorgesehene Umsetzung durch eine Berufsschulkasse besteht die Gefahr einer unzureichenden Umsetzung der Ideenbörse als Smartphone-App. Bis dato (Stand: Anfang Dezember 2014) sind keine weiteren umfang-

reichen finanziellen Ressourcen verfügbar, um das Projekt professionell extern zu unterstützen und zu begleiten (wie Beratung, wissenschaftliche Begleitforschung und Softwareentwicklung). Im Rahmen des Vorprojekts wurde eine Projekteingabe an den Bund erarbeitet, der im Rahmen des Kinder- und Jugendförderungsgesetzes (KJFG) entsprechende Projekte mit Modellcharakter fördert (BSV 2014).

Das Projekt bietet die große Chance, ein konkretes Projekt mit und für die Anspruchsgruppe der Kinder und Jugendlichen zu realisieren und somit diese Gruppe für die politische Arbeit in der Gemeinde zu gewinnen und längerfristig zu binden. Bei Gelingen entstehen möglicherweise neue, innovative und wertvolle Impulse für die Gemeindegarbeit. Sollte die Ideenbörse aber nicht von den Kindern und Jugendlichen angenommen werden, ist der erhoffte Nutzen des Projekts kaum zu realisieren. Der erhoffte Nutzen wird auch kaum realisierbar sein, wenn zwar geeignete Impulse eingehen, diese aber von der Verwaltung beziehungsweise der Exekutive nicht hinreichend beachtet werden.

Empfehlungen zur Umsetzung von E-Partizipationsprojekten

Dafür eignet sich das Projekt

- Ideenbörse
- Beschwerdemanagement
- Bewertungen und Abstimmungen

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Lösung von Problemstellungen
- Kollaboration zwischen Bürgern und Verwaltung

Hinweis

- Einbezug der beteiligten Anspruchsgruppen bei der Entwicklung eines entsprechenden Projekts
- Eine kritische Masse an Teilnehmern muss gewährleistet sein
- Ausreichende Kommunikation über die Möglichkeiten der Partizipation an die Anspruchsgruppen
- Transparenz der Prozesse bezüglich der Weiterverarbeitung der Impulse aus der Bürgerschaft

Empfehlung

- Sehr sorgfältige Vorbereitung des Projektvorhabens
- Offene und partizipative Vorgehensweise
- Einbezug aller betroffenen Anspruchsgruppen von Beginn an

Tabelle 33: Empfehlungen zur Umsetzung von E-Partizipationsprojekten für Kinder und Jugendliche

3.2.5 Logo-Wettbewerbe im Rahmen des Forschungsprojektes

Im Rahmen des Projekts eSociety Bodensee 2020 wurden Ende 2012 zunächst das Projektlogo, im Verlauf des Projekts dann weitere grafische Elemente unter Anwendung eines Open Innovation Ansatzes, dem Crowdsourcing, entwickelt. Die Motivation dazu war vielfältig: Einerseits bestand der Wunsch eines Projektlogos für den Wiedererkennungseffekt des Projektes. Dazu waren die verfügbaren finanziellen Ressourcen nicht ausreichend, um ein professionelles Grafikbüro zu beauftragen. Andererseits kam dazu die Motivation der beteiligten Projektpartner selbst Erfahrungen mit Open Innovation-Projekten zu sammeln. Insbesondere im grafischen Bereich gibt es zahlreiche Online-Plattformen, die entsprechende Dienstleistungen anbieten.

Zur Gestaltung des Logos für das Projekt eSociety Bodensee 2020 hat sich das Projektteam nach einer ersten Evaluation für die Nutzung der Online-Plattform 12designer.de (<https://www.12designer.com>) entschieden. In einem ersten Schritt wurde ein sogenanntes Projekt-Briefing formuliert. Hier beschreibt der Auftraggeber die Zielsetzung des Wettbewerbs und definiert Parameter und Rahmenbedingungen, wie die Zielgruppen oder Verwendungszweck(e). Das Briefing wird seitens der Plattformbetreiber geprüft und freigeschaltet. Für einen definierten Zeitraum, in diesem Fall zwei Wochen, konnten Grafikexperten, die bei 12designer angemeldet waren, den Wettbewerb einsehen und Entwürfe einreichen. Bereits während der Einreichung kamen Rückfragen von Designern zu verschiedener Details, die im Interesse einer erfolgreichen Umsetzung zeitnah beantwortet werden mussten. Bereits eingereichte Entwürfe wurden vom Projektteam laufend gesichtet und bewertet. Hierzu bietet die Plattform ein einfaches Bewertungssystem von einem bis fünf Sternen und eine zusätzliche Kommentarfunktion. Darüber hinaus wurden den Designern auch ein individuelles Feedback und Anpassungswünsche übermittelt. Die Kommunikation wurde ausschließlich über die Plattform abgewickelt. Alle Einreichungen, Bewertungen und Feedbacks standen allen Mitgliedern des Projektteams unabhängig vom Standort online zur Verfügung. Grundsätzlich besteht auch die Möglichkeit, weitere externe Partner in die Bewertung der eingereichten Entwürfe einzubinden.

Insgesamt wurden im Rahmen des Wettbewerbs 90 Entwürfe von 28 Designern eingereicht. In einem nächsten Schritt hatte das Projektteam die Aufgabe einen Gewinner auszuwählen. Nach einer Vorauswahl durch jedes Teammitglied wurde der Gewinnerentwurf in einer gemeinsamen Sitzung gewählt. Bis zum definitiven Abschluss des Wettbewerbs bestand die Möglichkeit, Anpassungen mit dem Gewinner des Wettbewerbs zu vereinbaren. Abschließend übergibt der Gewinner die vereinbarten Dateien an den Auftraggeber, das vereinbarte Honorar wird ausbezahlt. Die Rechte des Auftraggebers werden in einem Rechteübertragungsvertrag klar geregelt.

Allgemeine Information zum Projekt „Logo-Wettbewerb“

Projektname	<ul style="list-style-type: none">• Logo-Wettbewerb eSociety, TosiT & Website
Ziel/Motiv(e)	<ul style="list-style-type: none">• Design von Logos und Icons im Rahmen von Wettbewerben• Wiedererkennungswert des Projektes und der Datenbank
Dauer	<ul style="list-style-type: none">• Drei durchgeführte Logo-Wettbewerbe• Jeweils zwei bis vier Wochen
Einsatzbereich	<ul style="list-style-type: none">• Design von Logos und Icons durch die Crowd im Rahmen eines Wettbewerbs
Werkzeugklasse	<ul style="list-style-type: none">• Design
Alternativen	<ul style="list-style-type: none">• Klassische Agentur• Kein Logo
Durchführung	<ul style="list-style-type: none">• 1. Wettbewerb über 12designer (http://www.12designer.com)• 2. Wettbewerb über 99designs (http://www.99designs.com)
Prozess	<ul style="list-style-type: none">• Formulierung der Anforderungen vor Beginn des Wettbewerbs• Laufendes Feedback an die Designer während des Wettbewerbs• Auswahl des Gewinners nach Abschluss der Einreichungsfrist
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• Bewertung („Liken“)• Crowdsourcing• Kreativitätswettbewerb• Designwettbewerb
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none">• Idee• Konzept• Bewertung/Selektion• Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none">• Information• Kommunikation• Koordination

Tabelle 34: Zusammenfassung „Logo-Wettbewerb eSociety, TosiT & Website“

Aufgrund der positiven Erfahrungen wurden im Verlauf des Projekts¹⁹ im Herbst 2014 zwei weitere Wettbewerbe lanciert. Dazu wurde die Plattform 99designs (<http://www.99designs.com>) genutzt, in die 12designer in der Zwischenzeit aufgegangen ist. 99designs bietet grundsätzlich die gleichen Leistungen an, die Angebote sind jedoch differenzierter als bei 12designs. Zum einen wurde das Logo für die Online-Datenbank "TosiT - The Open Societal Innovation Toolbox" als Wettbewerb ausgeschrieben, zum zweiten Grafiken, Bilder und Icons für diese Datenbank. Im Rahmen des Logo Wettbewerbs, der unter ähnlichen Rahmenbedingungen wie der oben geschilderte Wettbewerb durchgeführt wurde, wurden 165 Entwürfe von 52 Designern eingereicht. Der zweite Wettbewerb stellte weitaus höhere Ansprüche an die Designer, so dass am Ende lediglich 14 Entwürfe von nur zwei Designern eingereicht wurden.

Bewertung des Projekts „Logo-Wettbewerb eSociety, TosiT & Website“

Stärken

- Große Vielfalt von Designentwürfen
- Kostengünstig und schnelle Abwicklung
- Gute Eignung für wenig komplexe, isolierte Aufgabenstellungen
- Kreativität & Fähigkeiten von Experten & Laien

Schwächen

- Hoher Kompetenz- und Ressourcenaufwand beim Auftraggeber
- Nicht geeignet für komplexere Aufgaben
- Ausschließlich elektronische Kommunikation mit den Designern

Chancen

- Effiziente und kreative Lösung von Designaufgaben
- (Semi-)Professionelle Designs zu geringen Kosten
- Identifikation & Bildung von Gemeinschaften

Risiken

- Mangelnde Qualität & Quantität der Design-Entwürfe
- Falsche Einschätzung der Gesamtaufwendungen und -kosten
- Strategieoffenbarungsrisiko

Tabelle 35: Bewertung des Projektes „Logo-Wettbewerb eSociety, TosiT & Website“

Das Projekt „Logo-Wettbewerb eSociety, TosiT & Website“ nutzte einen via Online-Plattform durchgeführten Design-Wettbewerb, um in relativ kurzer Zeit und äußerst kostengünstig verschiedene Logos und Icons entwickeln zu lassen. Über die Online-Plattform wird eine entsprechende Crowd von Designern eingeladen, am Wettbewerb teilzunehmen und Entwürfe einzureichen. Der Wettbewerb durchläuft somit alle Phasen eines Innovationszyklus, von der Idee bis zur Umsetzung. Bei dieser Art von Design-Wettbewerb ist zu beachten, dass wesentliche Prozessschritte durch den Auftraggeber zu leisten sind: Dies betrifft vor allem das Ausformulieren der Auftragsdefinition, die laufende Kommunikation mit den Designern während des Wettbewerbs sowie die Auswahl des Gewinner-Designs. Dazu müssen Ressourcen eingeplant werden sowie eine entsprechende Kompe-

¹⁹ Mehr zu den Erfahrungen mit dem ersten Projekt auf dem Weblog des Forschungsprojektes unter: <http://esocietybodensee2020.wordpress.com/2013/03/06/logowettbewerb>.

tenz vorhanden sein. Das Honorar für den Gewinner des Wettbewerbs ist relativ niedrig. Alternativ zum Online-Wettbewerb steht die Einbindung einer klassischen Agentur zur Verfügung. Diese übernimmt zwar den gesamten Design-Prozess, das Honorar fällt aber wesentlich höher aus.

Online-Design-Wettbewerbe liefern relativ schnell und kostengünstig eine Vielfalt von Designentwürfen für wenig komplexe und eher isolierte Aufgabenstellungen. Je weniger komplex die Aufgabenstellung ist (wie ein einfaches Projektlogo), desto höher ist die Anzahl der vorgeschlagenen Lösungen. Auf der Seite der Auftraggeber entsteht allerdings zusätzlicher Aufwand, da wichtige Prozessschritte vom Auftraggeber verantwortet werden müssen. Je komplexer die Aufgabenstellung ausfällt (wie etwa bei Auftrag von Designs, die in einem bestehenden Kontext integriert werden sollen oder ein bereits vorhandenes Design), desto weniger geeignet sind Online-Design-Wettbewerbe.

Die große Chance eines solchen Wettbewerbs besteht vor allem darin, innerhalb kurzer Zeit zu relativ geringen Kosten ein (semi-)professionelles Design zu erhalten. Demgegenüber steht die Gefahr, dass zu wenig gute Entwürfe eingereicht werden und die Aufgabenstellung nicht zufriedenstellend gelöst werden kann. Auch ist zu bedenken, dass genügend interne Ressourcen eingeplant werden müssen. Durch die breite Ausschreibung der Aufgabenstellung über eine entsprechende Design-Plattform besteht weiterhin die Gefahr, dass vertrauliche und/oder strategische Aussagen im Rahmen der Ausschreibung publiziert werden (müssen).

Empfehlungen zur Umsetzung

Dafür eignet sich das Projekt

- Lösung von Designaufgaben einfacher bis mittlerer Komplexität
- Einmalige und isolierte Designaufgaben

Dafür eignet sich das Projekt nicht

- Komplexe Designaufgaben, wie etwa Corporate Identity Design
- Längerfristige Zusammenarbeit mit bestimmten Designer

Hinweis

- Großer Teil der Umsetzung ist durch den Auftraggeber zu leisten
- Bedarf ganz klare und eindeutig formulierte Auftragsdefinition
- Einreichungen müssen regelmäßig evaluiert werden

Empfehlung

- Komplexität und Rahmenbedingen der Designaufgabe prüfen
- Interne Ressourcen und Kompetenzen prüfen
- Permanente Rückmeldung an die Designer und auf Vorschläge

Tabelle 36: Empfehlungen zur Umsetzung

3.3 Zusammenfassende Bewertung offener gesellschaftlicher Innovationsprojekte

Die Evaluierung sowohl der Leuchtturmprojekte aus der Region als auch der Pilotprojekte, die seitens des Forschungsteams durchgeführt wurden, folgte einem einheitlichen Schema, das neben Projektnamen, Dauer, Ziel/Motiv und Einsatzbereich auch mögliche Alternativen erhob, sowie Informationen hinsichtlich der Umsetzung, der geeigneten Innovationsphase und dem Grad der Interaktion Auskunft gibt. Auch mögliche Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken eines jeden Projektes wurden erhoben. Darauf aufbauend wurde eine allgemeine Bewertung für OGI-Projekte vorgenommen, aus der schließlich Empfehlungen für die Umsetzung eigener Projekte abgeleitet wurden. Daraus lässt sich im Ergebnis eine Reihe von Vorschlägen ableiten, die für die Umsetzung sämtlicher offener gesellschaftlicher Innovationsprozesse zu berücksichtigen sind. Diese sind in der nachstehenden Tabelle 37 erfasst. Letztlich sind die Besonderheiten einzelner Werkzeugklassen und Ziele zu berücksichtigen, weshalb es sich auf jeden Fall empfiehlt, diese ausreichend zu berücksichtigen.

Wann eignen sich OGI-Projekte?

- Zum Einholen neuer Ideen
- Wenn die Zusammenarbeit zwischen Bürgern und Verwaltung/Politik gewünscht wird

Wann eignen sich OGI-Projekte nicht?

- Wenn es mit der Ideenumsetzung nicht ernst gemeint ist („Scheinpartizipation“)
- Bei politisch „heiklen“ Themen

Hinweis

- Großer Teil der Umsetzung ist durch den Auftraggeber zu leisten
- Bedarf ganz klare und eindeutig formulierte Auftragsdefinition
- Einreichungen müssen regelmäßig evaluiert werden
- Ideenumsetzung bedarf personeller und finanzieller Ressourcen
- Kritische Masse an interessierten Akteuren erforderlich

Empfehlung

- Rechtzeitig an die Finanzierung denken
- Unterstützung der Presse suchen
- Austausch & Zusammenarbeit mit ähnlichen Projekten suchen

Tabelle 37: Allgemeine Empfehlungen zur Umsetzung von OGI-Projekten

Es lässt sich festhalten, dass sich OGI-Projekte zur Umsetzung immer dann eignen, wenn die Zusammenarbeit zwischen Bürgern und der Verwaltung (oder der Politik) ausdrücklich gewünscht wird und wenn neue Impulse und Ideen eingeholt werden sollen. Weniger empfehlenswert ist eine solche Herangehensweise bei politisch heiklen Themen. Unbedingt abzuraten ist von der Initiierung von Projekten hingegen, wenn eine Ideenumsetzung nicht realisierbar ist (etwa aufgrund absehbar mangelnder Ressourcen), oder wenn die gewonnenen Impulse nicht ernst genommen werden. Zudem ist zu berücksichtigen, dass ein Großteil der Ideen personelle und finanzielle Ressourcen binden wird, weshalb rechtzeitig an eine Finanzie-

ung gedacht werden muss, oder besser noch rechtzeitig eine entsprechende Budgetierung in den Haushaltsplänen vorgenommen werden sollte. Die Erfahrungen aus den Projekten zeigte, dass eine erfolgreiche Umsetzung – gerade auf lokaler Ebene – durchaus auch von der Unterstützung der regionalen Presse lebt. Darüber hinaus ist es ratsam, sich mit Impulsgebern und Initiatoren ähnlicher Projekte auszutauschen.

4 Anforderungen an offene gesellschaftliche Innovation

Vergleicht man die Evaluierung der herausragenden Beispiele für offene gesellschaftliche Innovation in der Bodensee-Region, die Ergebnisse der Interviews mit Initiatoren und Auftraggebern innovativer Projekte und die Erfahrungen des Projektteams mit den von ihnen initiierten Pilotprojekten, wird deutlich: Bei der Durchführung von offenen gesellschaftlichen Innovationsprojekten müssen immer wieder ähnliche Anforderungen berücksichtigt werden. Im Folgenden soll nur auf jene näher eingegangen werden, die im Zuge der Interviews mit Initiatoren und Auftraggebern von offenen gesellschaftlichen Innovationsprojekten identifiziert wurden.

Insgesamt wurden von Winter 2012 bis Sommer 2014 die Initiatoren und Auftraggeber der identifizierten Leuchtturm-Projekte zu ihren Erfahrungen interviewt. Bei den Interviews handelte es sich um semi-strukturierte offene Interviews, die zwischen 45 und 90 Minuten dauerten. Alle Interviews wurden aufgezeichnet und vollständig transkribiert. Anschließend fand eine Kodierung der Interviewtranskripte statt. Die Kodierung vollzog sich in zwei Zyklen (Mayring 2007). In der ersten Iteration fand ein „Open Coding“ statt, das heißt relevante und interessante Textstellen wurden mit deskriptiven Codes versehen. In der zweiten Iteration wurden die identifizierten Codes dann untereinander verglichen („Cross-case Analysis“) und hierarchisch organisiert, um eine bessere Generalisierbarkeit der Ergebnisse zu erlangen.

Die Anforderungsanalyse der am meisten diskutierten Themen ergab Folgendes: (1) Motivation: OGI-Projekte sind keine Selbstläufer. Häufig stellt es sich als schwierig heraus, eine kritische Masse an Beteiligten zu mobilisieren – sowohl auf Seiten der Organisatoren als auch auf Seiten der Bürger. (2) Prozess: Der Prozess eines OGI-Projektes von der Ideengenerierung über die Erstellung und Bewertung von Konzepten bis hin zur Umsetzung muss vor Projektstart klar durchdacht und definiert werden und den Teilnehmern auch regelmäßig transparent kommuniziert werden. (3) Kultur: Auf Seiten der Ideengeber und Organisatoren offener gesellschaftlicher Innovationsprojekte stellt sich die Frage, ob grundsätzlich gewünscht wird externes Wissen und Kompetenzen von außen einzubinden. Als weiteres zentrales Thema werden (4) Ressourcen aufgeworfen oder vielmehr die Herausforderung mit geringen finanziellen und personellen Ressourcen haushalten zu müssen. Schließlich sind offene gesellschaftliche Innovationsprojekte nur in den seltensten Fällen in den Stellenplänen und Budgets verankert.

4.1 Motivation

Es zeigt sich klar, dass offene gesellschaftliche Innovationsprojekte in der Regel keine Selbstläufer sind. Häufig stellt es sich als schwierig heraus, eine kritische Masse an Beteiligten zu mobilisieren – sowohl auf Seiten der Organisatoren als auch auf Seiten der Bürger. Damit passen die Erfahrungen aus dem Forschungsprojekt „eSociety Bodensee 2020“ zu den Erwartungen: Auch bei offenen gesellschaftlichen Innovationsprojekten gilt die in der Netzkultur bekannte „Ein-Prozent-Regel“. Diese Faustregel der „Participation Inequality“ nach Nielsen (2006) besagt, dass innerhalb von Netzgemeinschaften der Großteil der Teilnehmer, etwa 90 Prozent, Diskussionen nur folgt und sie liest. Etwa neun Prozent der Community (oder Crowd) trägt gelegentlich mit Kommentaren, Meinungen oder Änderungen zur Diskussion bei. Nur etwa ein Prozent einer Zielgruppe beteiligt sich aktiv und kontinuierlich mit eigenen substantiellen Beiträgen (Nielsen 2006). Dieses Phänomen kann durch diverse kulturelle und systemimmanente Barrieren noch weiter verstärkt werden: Zum einen hat sich Beteiligungsforschung im Allgemeinen lange mit dem Problem der sogenannten digitalen Kluft beschäftigt (Norris 2006). Unter diesem Begriff werden verschiedene Barrieren zusammengefasst, die dafür sorgen, dass bestimmte Bevölkerungsgruppen systematisch von der Teilhabe an Beteiligungs- und Innovationsverfahren ausgeschlossen werden, etwa aufgrund von technischen, kulturellen, sprachlichen, sozio-demografischen oder intellektuellen Herausforderungen.

Traditionelle Partizipationsforschung stellt für traditionelle Beteiligungsinstrumente fest, dass Bürger mit formal niedrigerem Bildungsniveau und aus einkommenschwächeren Haushalten sich weniger an politischen Prozessen und Geschehen beteiligen. Hinzu kommen demografische Unterschiede: Männer partizipieren häufiger, ebenso ältere Mitbürger (siehe etwa Milbrath 1977). Dass diese Gräben auch Online-Werkzeuge nicht überwinden können ist nicht nur eine These von Norris (2001), sondern wird auch durch Untersuchungen zu Typisierungen von politischem (online) Kommunikationsverhalten (wie etwa Fütting 2013) oder Nutzergruppen von politischen Online-Beteiligungsprojekten (Große et al. 2013) bestätigt. Doch nicht nur bei politischen Beteiligungsprozessen bestehen derartige Gräben. Sie können auch bei Teilhabe-Projekten in der Wirtschaft beobachtet werden (Send et al. 2014).

Auch in den Interviews, die im Zuge des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ durchgeführt wurden, wird betont, dass es eine mangelnde Beteiligungskultur gibt, die mitverantwortlich ist für die ungleiche Verteilung der Beteiligung an offenen gesellschaftlichen Innovationsprojekten: Der Bürger sei es schlichtweg nicht gewohnt, in solche Prozesse einbezogen zu werden. Das heißt auch, dass die jeweilige (lokale) Kultur und Tradition bedacht werden muss: Was in einer Region funktioniert,

muss noch lange nicht in einer anderen klappen. Was in Großstädten eine gute Strategie ist, kann in ländlichen Regionen vollkommen ungeeignet sein. Teilweise wird auch von „Partizipationsüberdruß“ gesprochen: Nutzer bringen den immer häufiger werdenden Beteiligungsaufforderungen eine begründete Skepsis entgegen. Oft ist unklar, was mit eingebrachten Impulsen geschieht, wie Ergebnisse verwendet werden und welche Rolle die Nutzer genau spielen sollen. Im politischen Kontext wird hier von Pseudo- oder Schein-Partizipation, bzw. „Apathischer Partizipation“ (Gronemeyer 1973) oder „Tokenism“ (Arnstein 1969) gesprochen.

Es wird daher als wichtig herausgestellt, dass sich Einzelpersonen oder Institutionen bereits sehr früh im Innovationsprozess als treibender Motivator herauskristallisieren und den Prozess beständig vorantreiben. Ein häufiger Wechsel solcher Akteure wird von den Beteiligten und der Öffentlichkeit nicht positiv wahrgenommen und kann zum Abbruch des Verfahrens führen. Daher sollte auch die Frage nach der „relevanten“ Zielgruppe bereits früh geklärt und diese auch adäquat angesprochen werden. Das bedeutet zum einen, dass bei vielen offenen Innovationsprojekten nur so viele Akteure wie nötig eingebunden werden, um ein Projekt auf den Weg und voranzubringen. Bei aller Offenheit geht es nicht darum, eine möglichst große oder repräsentative Teilnehmergruppe einzubinden, sondern jene Akteure, die sich freiwillig aufgrund von Fragestellung, Sachlage oder Projektinteresse beteiligen möchten. Oder kurz gesagt: So viele wie nötig, so wenige wie möglich. Damit unterscheiden sich Innovationsprojekte in ihrem Auftrag auch klar von (politischen) Partizipationsprojekten. Das bedeutet zum anderen aber auch, dass die richtigen Akteure angesprochen werden müssen. Wird eine falsche Zielgruppe adressiert, kann mangelndes Interesse auf wenig bis keine Reaktion oder Motivation stoßen und innovative Projekte sind trotz äußerst positiver Zielvorstellung von vornherein zum Scheitern verurteilt. Darüber hinaus besteht auch die Möglichkeit, dass sich manche beteiligen, nur um ihre Ideologien oder persönlichen Interessen durchzusetzen oder um der Organisation gezielt zu schaden (von Lucke 2014, S. 18).

4.2 Prozess

Der Prozess eines offenen gesellschaftlichen Innovationsprojektes von der Ideengenerierung über die Erstellung und Bewertung von Konzepten bis hin zur Umsetzung muss vor Projektstart klar durchdacht und definiert werden. Untersuchungen von Teiligungsprojekten zeigen, dass es dabei gilt, die Prozesse sowohl für die Kommunikation mit den Nutzern, als auch für die internen Abläufe auf Seite der Auftraggeber zu berücksichtigen. Hinsichtlich der Kommunikation mit dem Nutzer müssen offene Fragen vorab nachvollziehbar geklärt sein: Worum geht es bei dem Projekt? In welchem Stadium befindet es sich? Was passiert mit Ideen und Vorschlägen? Zusätzlich muss ein derartiger Innovationsprozess aber auch in

der auftraggebenden Organisation verankert sein beziehungsweise verankert werden können: Die Einbindung von externen Nutzern muss organisiert und betreut werden. Sie muss in die Prozesse und Abläufe der Organisation eingebettet sein und es muss einen tatsächlichen Spielraum für die Ideen geben. Nichts ist schädlicher für offene gesellschaftliche Innovationsprojekte als wenn Ideen von Bürgern eingeholt werden, dann aber in der Schublade verschwinden. Dies betonen auch die befragten Interviewpartner. Eine solche „Scheinpartizipation“ erzeugt hohe Verdrossenheit in der Bevölkerung und schadet dem Auftraggeber wie dem Projekt. Insofern ist es wichtig, von Anfang an sicherzustellen, dass eingereichte Beiträge zeitnah über vereinbarte Prozesse an die zuständigen Stellen weitergereicht werden.

Trotzdem darf der Aufwand für Sichtung und Bewertung von Vorschlägen aus der Bevölkerung nicht unterschätzt werden. Bei erfolgreichen Innovationsprojekten kommen schnell Hunderte von Ideen und Vorschlägen zusammen, deren systematische Weiterverarbeitung nimmt schnell mehrere Personentage in Anspruch. Eindrucksvoll kann dies am Beispiel des Zukunftsdialogs der Bundeskanzlerin illustriert werden: „Das Redaktionsteam des Online-Dialogs sitzt im Erdgeschoss des Bundespresseamts an der Dorotheenstraße in Berlin. Es ist ein großer Raum, die Tische sind u-förmig angeordnet, zwölf Computerbildschirme stehen da. Sie mussten umziehen, der ursprünglich geplante Raum war zu klein. In Spitzenzeiten mussten zehn Mitarbeiter gleichzeitig die Vorschläge bearbeiten“ (Merkel und Schlegel 2012, S. 232). Bei manchen Projekten wird daher die Bewertung und Selektion der eingereichten Vorschläge ganz im Sinne von „Crowdsourcing“ und Offenheit auf die Bürger ausgelagert. Leider klappt es sich mit der Weisheit der Masse nicht immer perfekt. Eine offene Bewertung ermöglicht es kleinen Minderheiten, extreme Ideen durchzusetzen, manchmal sogar mittels Manipulation von Online-Votings. „Zur Aussagekraft der Zahlen – knapp 150.000 Stimmen für das Thema Armenien, rund 88.000 für die Abschaffung der GEZ – muss man wissen, dass die Abstimmung seit den ersten Stunden manipuliert wurde“, schreibt Beuth (2012). Er fasst die Ergebnisse des Zukunftsdialogs in der „ZEIT Online“ (13.04.2012) zusammen: „Die Bürgerbeteiligung war hoch, doch die Ergebnisse wurden manipuliert.“ Es empfehlen sich daher duale Bewertungsverfahren, in denen das Online-Voting durch das Votum einer Fachjury ergänzt wird und beide Bewertungen veröffentlicht werden. Diese Form der Bewertung wurde beispielsweise auch bei der Durchführung des Ideen- und Kreativwettbewerbs „Du bist dra!“ berücksichtigt.

Gleichermaßen wichtig ist es, die Kanäle zur Beteiligung am Innovationsprozess vielfältig und niederschwellig zu halten. Nicht jeder Bürger möchte oder kann sich online beteiligen (Füting 2013). Manche Menschen favorisieren den persönlichen Kontakt und traditionelle Wege wie Brief, Telefon-

gespräch oder den Gang zur Behörde. Andere Bürger hingegen möchten sich online an Innovationsprojekten beteiligen, denn sie sind es heute gewohnt in weniger als drei „Klicks“ Krankenversicherungen über das Internet abzuschließen, Banküberweisungen zu tätigen und private Urlaubsfotos mit der ganzen Welt zu teilen. Die Online-Beteiligung an offenen gesellschaftlichen Innovationsprojekten muss daher ganz im Sinne eines vertikalen Mehrkanalmanagements (von Lucke 2012a, S. 59) so einfach wie die Bedienung von modernen Social Media-Angeboten wie Facebook (<https://www.facebook.com>) oder E-Commerce-Webseiten wie Amazon (<http://www.amazon.com>) sein.

Es stellt sich stets die Frage, in welcher Phase des Innovationszyklus eine Öffnung zielführend und sinnvoll erscheint. Dies reicht von der frühen Phase der Ideengewinnung und Ideenkonkretisierung über die Phasen der Konzeptdefinition, der Konzeptbewertung und der Selektion bis hin zur Phase der Umsetzung. Jedes Mal gilt es dabei wieder eine Reihe von Überlegungen gegeneinander abzuwägen. Werden etwa in einem sehr frühen Stadium sehr viele Teilnehmer eingebunden, kann dies zu einer Eigendynamik führen, so dass das ursprüngliche Ziel vielleicht aus den Augen verloren wird. Werden Externe hingegen zu spät eingebunden, kann dies bedeuten, dass die Ideen und Vorstellungen bereits so festgefahren sind, dass auf neue Impulse nicht mehr angemessen reagiert werden kann. Dies birgt die Gefahr, dass bei den Beteiligten der Eindruck entsteht, sie hätten kein tatsächliches Mitspracherecht, weil Entscheidungen bereits gefällt worden sind (siehe auch Kapitel 4.1: Motivation). Ist die Entscheidung zugunsten eines richtigen Zeitpunkts zur Integration Externer getroffen worden, bietet die TosiT-Datenbank (<http://www.tosit.org>) auch Hinweise an, welche Dienste sich je nach Phase des Innovationszyklus besonders eignen.

4.3 Kultur

Auf Seiten der Ideengeber und Organisatoren offener gesellschaftlicher Innovationsprojekte stellt sich die Frage, ob grundsätzlich gewünscht wird externes Wissen und Kompetenzen von außen einzubinden. Die Einschätzung, dass dies mitunter auch Nachteile bergen kann, wird von einigen Akteuren geteilt. Darunter fällt beispielsweise eine mögliche Informationsflut, falls sehr viele Ideen und Vorschläge in kurzer Zeit eingebracht werden (von Lucke 2014). Diese Sorgen müssen ernstgenommen und in der Gestaltung eines offenen Innovationsprozesses berücksichtigt werden. Es zeigt sich allerdings auch, dass ein solcher Wandel hin zu einer offenen gesellschaftlichen Innovationskultur nicht ohne einen Kulturwandel in der Einstellung der Bürger, Verwaltungsmitarbeiter und Politiker funktionieren kann. Denn für Politik und Verwaltung ist es nach wie vor nicht selbstverständlich, Bürger frühzeitig in Meinungsbildungs- und Entscheidungs-

prozesse einzubeziehen, ohne dass intern bereits eine erste Einschätzung vorgenommen wurde.

Im Zuge der Recherchen zu offener gesellschaftlicher Innovation in der Bodensee-Region, insbesondere den Interviews mit Initiatoren und Impulsgebern von Leuchtturmprojekten in der Region machte deutlich, dass viele Fragen noch offen sind und für Unsicherheit sorgen: Welchen Rahmen setzt die Politik? Wie reagiert die Verwaltung? Wie geht man mit Vorschlägen oder Meinungen um, die vollkommen jenseits bisheriger Gepflogenheiten liegen? Wie schnell muss auf eine Idee reagiert werden? Muss auf jede Idee reagiert werden? Ist eine Abstimmung erforderlich? Dürfen unsinnige, beleidigende oder gesetzeswidrige Beiträge einfach ignoriert oder gar gelöscht werden? Muss auf jede Ablehnung eine nachvollziehbare Begründung folgen? Erhöht die Transparenz, die notwendigerweise mit offenen gesellschaftlichen Innovationsprojekten einhergeht, nicht den Druck auf die verantwortlichen Institutionen und Akteure? Haftet die Verwaltung, wenn online gemeldete Mängel nicht zeitnah abgestellt werden?

Dass ein notwendiger Kulturwandel eine große Herausforderung für Öffnung ist, bestätigt auch die wissenschaftliche Literatur. So beschreiben zum Beispiel Albrecht et al. 2008, S. 9, dass die Öffnung und Einbindung von Außenstehenden nicht zur Kommunikationskultur der Verwaltung passe.

4.4 Ressourcen

Natürlich stellen sich im Kontext einer Öffnung hin zu offener Innovation für die Gesellschaft und aus der Gesellschaft auch Fragen zur ausreichenden Verfügbarkeit von finanziellen und personellen Ressourcen. Die Erfahrungen und Untersuchungen im Zuge des Forschungsprojektes haben gezeigt, dass die Frage der Ressourcen Städte und Gemeinden vor erhebliche Herausforderungen stellt. Weder sind solche Aktivitäten derzeit noch im Haushalt eingeplant, noch stehen in der Regel dedizierte Stellen für solche Aktivitäten im Stellenplan. Offene gesellschaftliche Innovationsprojekte werden daher häufig zurecht als finanzieller und personeller Mehraufwand verstanden, der zusätzlich zum Alltagsgeschäft „on top“ zu leisten ist. Dies wird auch in anderen Untersuchungen bestätigt, die die „Finanzknappheit“ besonders der öffentlichen Hand als große Barriere für eine Verstärkung von Beteiligungsprozessen sieht (Albrecht et al. 2008).

Für interessierte Auftraggeber ist dabei eine Herausforderung, dass sich der Mehrwert, den die Impulse und Ideen der Bürger bringen, nur schwer in absolute Finanzzahlen übersetzen lässt. Insbesondere die Anlaufphasen solcher Projekte sind oft schwierig und schleppend und bedürfen eines zusätzlichen Aufwandes. Mitunter dauert es, bis sich eine kritische Masse an Teilnehmern findet und die Nachhaltigkeit eines Projektes sichergestellt

werden kann oder ein Projekt gar zum Selbstläufer wird und von den Bürgern selbst übernommen werden kann. Hinzu kommen Herausforderungen technischer Art. Die Entwicklung und der Betrieb geeigneter Plattformen, die offene gesellschaftliche Innovation befördern, zählen nicht zu den Kernaufgaben öffentlicher Institutionen. Zudem gibt es derzeit kaum koordinierende Stellen, die Behörden Softwarepakete, Cloud-Dienste oder Open-Source-Projekte für ihre Vorhaben empfehlen können. Die Erfahrung hat zudem gezeigt, dass vertragsrechtliche und betriebliche Fragestellungen eine langfristige Zusammenarbeit mit externen privaten Anbietern erschweren.

Insofern muss in diesem Zusammenhang vor allem auf Erkenntnis und Handlungsbereitschaft von Politik und Verwaltungsspitze gesetzt werden, auch auf Innovationsimpulse aus der Bevölkerung zu setzen und diese Schritte mit gezielten Maßnahmen und Werkzeugen sicherzustellen. Offene gesellschaftliche Innovation ist kein Selbstläufer. Es handelt sich aber um einen wertvollen und integrierenden Ansatz, Bürger und ihr Innovationspotential sehr viel stärker in staatliche Ideenprozesse einzubinden.

Anforderungen an offene gesellschaftliche Innovation und Empfehlungen im Umgang damit:

<p>Motivation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zielgruppen kennen & entsprechende Motivationsanreize setzen <ul style="list-style-type: none"> - Extrinsisch Motivierte: Preise, Auszeichnungen - Intrinsisch Motivierte: Spaß, Gemeinschaftsgefühl, Gamification • Kontext (Region, urbanes Umfeld, Demografie) berücksichtigen • Konstante Akteure, die Projekte treiben • Impulse der Bürger ernst nehmen und Weiterverwendung der Inhalte klar und nachvollziehbar kommunizieren
<p>Prozess</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Kommunikation von Zielvorgaben, Evaluierungskriterien und Projektfortschritte/-status • Verwaltungsinterne Kommunikation stärken • Strategie für Umgang mit Vorschlägen und Impulsen entwickeln und Ressourcen für Ideenevaluierung bereitstellen • Phase der Öffnung überlegen & Formen der Interaktion abwägen
<p>Kultur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Für klare Bereitschaft zur Öffnung und Offenheit aller beteiligter Akteure sorgen • Verschiedene Kanäle anbieten (Vermeidung der digitalen Kluft) • Politische Verbindlichkeit • Handlungsleitfäden erstellen
<p>Ressourcen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kurzfristig: kleinere Projekte mit geringerem Volumen • Langfristig: Stellen einplanen und Budget bereitstellen • Alternative Finanzierungsmöglichkeiten finden (Funds, Crowd) • Bürger mehr einbeziehen

Tabelle 38: Empfehlungen zum Umgang mit OGI

5 TosiT – The Open Societal Innovation Toolbox

Die TosiT-Datenbank (<http://www.tosit.org>) beinhaltet systematisch erfasste (Veranstaltungs-)Formate, Methoden und Werkzeuge, also konkrete Dienste und Anwendungen, die offene gesellschaftliche Innovation ermöglichen, befördern und beschleunigen. In dieser frei verfügbaren Datenbank finden sich darüber hinaus konkrete Anwendungsbeispiele. Die TosiT-Datenbank ist insgesamt nach den folgenden Werkzeugklassen strukturiert: Ideen, Problemsammlung, Problemlösung, Design, Innovationsmanagement, Offene Daten, Zukunftsfragen sowie gängige Web 2.0- und Social Media-Anwendungen.

Innerhalb des Werkzeugkastens werden die Dienste, Plattformen und Software-Anwendungen nach Werkzeugklassen unterteilt und gegliedert. Einer Werkzeugklasse zugeteilte Werkzeuge eignen sich für vergleichbare Aufgaben. Die Zuordnung in Werkzeugklassen erfolgt praxisbasiert nach ihrem Verwendungszweck. Dabei können auch Anwendungen mehrfach zugeordnet werden, wenn sie für verschiedene Zwecke Verwendung finden. Somit sind die Werkzeugklassen nicht gegenseitig ausschließbar. Es gibt also eine Reihe von Werkzeugen, die bei der Erfüllung verschiedene Ziele unterstützen. Grundsätzlich umfasst der Werkzeugkasten jene Werkzeuge, die zur Unterstützung oder Lösung bestimmter Aufgaben verwendet werden.



Tabelle 39: Logo der TosiT-Datenbank

Quelle: TosiT.org 2014.

Unter: <http://www.tosit.org> (Stand: 10.12. 2014).

5.1 Veranstaltungsformate

Innovation passiert in der Regel nicht zufällig im digitalen Raum, sondern ist oft das Ergebnis einer Auseinandersetzung von Menschen und ihren Ideen, die sich im Austausch gegenseitig befruchten.

Es gibt zahlreiche reale Veranstaltungsformate, die einen offenen Innovationsprozess umsetzen helfen. Digitale Werkzeuge können im Rahmen dieser Events eine unterstützende Rolle spielen. Für die Zusammenarbeit von Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft haben sich bisher aber vor allem Formate ohne IT-Unterstützung bewährt. Viele Organisatoren und Moderatoren sind noch nicht umfassend mit den derzeitigen technischen Möglichkeiten im Rahmen der offenen gesellschaftlichen Innovation vertraut, so dass sie Formate favorisieren, die sie routiniert beherrschen. Für die direkte Kommunikation bieten sich etwa Zukunftswerkstätten, Bürgerversammlungen, Einwohnerfragestunden oder Anhörungen an. Doch nicht nur im politischen Kontext, auch aus der Zivilgesellschaft heraus, kann das Innovationspotential der Gesellschaft für die Gesellschaft intensiviert und genutzt werden, etwa in den Bereichen der Bildung, Kunst, Kultur, Sport und Erholung. Kreativitätsworkshops, World Cafés, Open Space-Konferenzen, Foresight-Prozesse und Zukunftskonferenzen und andere Verfahren und Methoden der Präsenzbeteiligung (Nanz und Fritsche 2012, S. 36 f.) zählen zu den weiteren bereits etablierten Formaten (von Lucke 2014, S. 4).

Sinnvoll sind zudem hybride Formen, wenn Offline-Veranstaltungsformate durch Informations- und Kommunikationstechnologien unterstützt werden. So können etwa IT-basierte Brainstorming-Sessions zur gemeinsamen Ideenfindung gleichzeitig an einem bestimmten Ort abgehalten werden. Stattdessen – oder in Ergänzung – bietet sich auch die Möglichkeit, mittels Brainstorming-Software²⁰ die Ideen von Interessenten einzuholen, die sich nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt und/oder an einem bestimmten Ort treffen können. Daneben entstehen auch neuartige Formate, die sich aus der Verbindung eines Offline-Veranstaltungsformates mit Online-Plattformen ergeben. Dazu zählen beispielsweise BarCamps, HackDays oder andere Unkonferenzen.

²⁰ Wie etwa über Stormboard (<https://www.stormboard.com>), IdeaScale (<http://ideascale.com>) oder MeetingSphere (<http://www.meetingsphere.com>).

5.2 Kriterien der systematischen Erhebung

Für jede der Werkzeugklassen wurden in der TosiT-Datenbank zahlreiche Dienste, Plattformen und Software-Anwendungen recherchiert und erfasst. Jede Werkzeugklassen ist nach den Bereichen (1) allgemeine Beschreibung, (2) Ort-Zeit-Dimension, (3) Grad der Interaktion (Information, Kommunikation, Koordination und Kollaboration) und (4) Innovationsphase (Idee, Konzept, Bewertung, Umsetzung) strukturiert.

Zu jedem in der TosiT-Datenbank aufgeführten Dienst sind zudem zusätzliche Informationen hinterlegt. Diese allgemeinen Informationen liefern Hintergrund zur Software beziehungsweise zum Online-Dienst, eine kurze Beschreibung, zu Anbietern, zur Kostenpflicht, zur Mehrsprachigkeit, zur Ort-Zeit-Dimension, zur Interaktion und zum Standort der Server.

5.2.1 Phasen der Innovation

Bei der Bewertung der Werkzeuge wurde darauf geachtet, für welche Phase des Innovationsprozesses sie sich besonders eignen (vgl. dazu Kapitel 1.2, Invention und Innovation). Dafür wurde der Innovationsprozess nach Homburg und Krohmer (2006, S. 570 f.) in vier Phasen zerlegt. Die Autoren differenzieren zwischen (1) Ideengewinnung und -konkretisierung, (2) Konzeptdefinition, (3) Konzeptbewertung und -selektion, sowie (4) der Markteinführung neuer Produkte. Daran angelehnt sind die in der TosiT erfassten Werkzeuge kategorisiert anhand der Phasen (1) Idee, (2) Konzept, (3) Bewertung und (4) Umsetzung.

Werkzeuge, die sich primär dem Bereich „Idee“ zuordnen lassen, eignen sich zum Sammeln und Einholen von Vorschlägen, Anregungen, Ideen, Problemen oder Antworten auf Fragen. In der Phase „Konzept“ geht es darum Ideen, Vorschläge und Anregungen zu entwickeln und zu definieren. In der Kategorie „Bewertung“ (oder „Selektion“) sind Werkzeuge erfasst, die Organisatoren oder Ideengebern von Innovationsprojekten darin unterstützen, aus der Fülle von Ideen die geeignete auszuwählen. Auch Werkzeuge zur Bewertung sind darin erfasst. Schließlich geht es im Bereich der „Umsetzung“ um jene Werkzeuge, die Teilnehmer dabei unterstützen ihre Ideen, Vorschläge und Anregungen zu realisieren oder sie bei der Umsetzung und Durchführung unterstützen. Dabei einigen sich manche in der TosiT gelisteten Werkzeuge nur für eine Phase, andere wiederum für mehrere oder gar alle (bezüglich letzterem siehe vor allem das Kapitel 5.3.5 zum „Innovationsmanagement“, ab Seite 156).

In der praktischen Anwendung bedeutet dies, dass sich Akteure in offenen gesellschaftlichen Innovationsprozessen die Frage stellen müssen, in welcher Phase des Projektes eine Öffnung hin zu externen Ideengebern stattfinden soll: bereits zur Ideenfindung, in der Phase der Konzept-

entwicklung und -ausarbeitung, zur Bewertung und Selektion bereits bestehender oder vorgegebener Ideen oder erst in der Umsetzung.



Abbildung 21: Offene gesellschaftliche Innovationsphasen

Quelle: TosiT.org 2014.

Unter: <http://www.tosit.org> (Stand: 10.12. 2014).

5.2.2 Grad der Interaktion

Bei jedem offenen Innovationsprojekt wie auch bei Teiligungsprojekten stellt sich die Frage, in welcher Art die Interaktion mit externen Akteuren erfolgen soll. Grundsätzlich kann zwischen (1) Information, (2) Kommunikation, (3) Koordination und (4) Kollaboration²¹ differenziert werden.

„Kommunikation“ beschreibt dabei die Verständigung mehrerer Personen untereinander, während „Koordination“ jene Kommunikation bezeichnet, die zur Abstimmung aufgabenbezogener Tätigkeiten, die im Rahmen von Gruppenarbeit ausgeführt werden, notwendig ist. „Kollaboration“ beschreibt das Zusammenwirken in Teams zum Erreichen von Zielen²² (siehe Teufel et al. 1995, S. 12). Information bildet für alle Formen der Interaktion die notwendige Voraussetzung. Werkzeuge, denen das Attribut „Information“ zugeschrieben wurde, eignen sich dafür, potentiell Interessierte über Ideen oder geplante Vorhaben in Kenntnis zu setzen. Das Potential, das sie für offene gesellschaftliche Innovation entwickeln, ist dabei verschwindend gering. Erst auf Ebene der „Kommunikation“ treten (potentiell) teilnehmende Akteure in Dialog und tauschen sich über Ideen aus. Auf Ebene der „Koordination“ werden Ideen bearbeitet oder Arbeitspakete verteilt. Der höchste Grad an Interaktion findet auf Ebene der „Kollaboration“ statt, wo gemeinsam an Ideen und deren Umsetzung gearbeitet wird.

²¹ Zwar ist der Begriff der „Kollaboration“ im Deutschen seit dem 2. Weltkrieg negativ konnotiert, inzwischen hat er im akademischen Kontext aber wieder Einzug gefunden über wissenschaftliche Literatur aus dem anglo-amerikanischen Raum, etwa über das „collaborative learning“ und ähnliche Konzepte (CSCW Wiki 2014).

²² Werden in Arbeitsgruppen Tätigkeiten individuell gelöst, spricht man von „Kooperation“ (Teufel et al. 1995, S. 12).

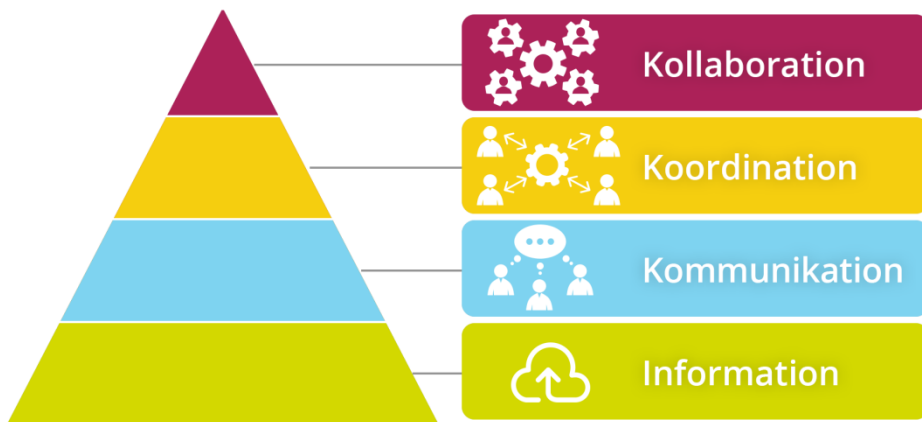


Abbildung 22: Grad der Interaktion

Quelle: TosiT.org 2014.

Unter: <http://www.tosit.org> (Stand: 10.12. 2014).

In der praktischen Anwendung der Datenbank werden dem Nutzer dazu einfache Fragen gestellt. Bezüglich der Interaktionsmöglichkeit lautet diese „Was möchten Sie machen?“ Mögliche Antworten umfassen (1) informieren, (2) in Dialog treten, (3) ein Projekt koordinieren oder (4) zusammenarbeiten.

5.2.3 Aspekte von Raum und Zeit

Bei den Recherchen zu den Werkzeugen wurde darauf geachtet, ob es sich um rein online-basierte Dienste („Cloud-Dienste“) handelt, oder ob sie zur Begleitung von Offline-Verfahren eingesetzt werden können (Prozessbegleitung). Dementsprechend wurden die Werkzeuge dahingehend kategorisiert ob sie synchrone oder asynchrone Formen der Zusammenarbeit ermöglichen und ob eine Anwesenheit an einem Ort oder an unterschiedlichen Orten ermöglichen. Diese Differenzierung stammt aus dem Bereich der „Computer-Supported Cooperative Work“ (CSCW), also dem Bereich der sich mit computergestützten Gruppenarbeit auseinandersetzt²³. Die Begrifflichkeit geht auf Irene Greif und Paul Cashman im Jahre 1984 zurück (Grudin und Poltrock 2013). CSCW ist die „Bezeichnung des Forschungsgebietes, welches auf interdisziplinärer Basis untersucht, wie Individuen in Arbeitsgruppen oder Teams zusammenarbeiten und wie sie dabei durch Informations- und Kommunikationstechnologie unterstützt werden können“ (Teufel et al. 1995, S. 17).

²³ Der Begriff der Computer Supported Cooperative Work (CSCW), also der computerunterstützten beziehungsweise rechnergestützte Gruppenarbeit, wurde von Irene Greif und Paul Cashman 1984 im Rahmen eines Workshops geprägt (Grudin und Poltrock 2013).

Die Differenzierung in eine Vier-Felder-Matrix (siehe Abbildung 23) nach synchroner und asynchroner Kommunikation (x-Achse) sowie gleichem Ort und unterschiedlichem Ort (y-Achse) wurde erstmals von Johansen (1988) vorgenommen. Diese Felder lassen sich auch in die Kategorien der Form der Interaktion (synchron/asynchron) und der geographischen Natur des Systems (gleicher/verschiedener Ort) zusammenfassen (Navarro Moldes, Prinz & Rodden 1992).

CSCW-Werkzeuge sind Softwareanwendungen, die den Zweck haben Gruppenarbeit zu verbessern und neue Arten des gemeinschaftlichen Arbeitens entstehen lassen (Krcmar und Schwabe 1996). Dabei nennen sie als wichtigste neue Formen „anonymes Arbeiten, paralleles Arbeiten und der Einsatz neuer Medien“ (S. 4). Mittels CSCW-Werkzeugen lässt sich sowohl die Dimension Raum überbrücken und so eine synchrone Zusammenarbeit ermöglichen als auch die Dimension der Zeit, wodurch eine asynchrone Kollaboration realisiert werden kann.²⁴



Abbildung 23: Groupware Zeit-Raum-Matrix

Quelle: TosiT.org 2014.

Unter: <http://www.tosit.org> (Stand: 10.12. 2014).

²⁴ Instrumente gemeinsamer Arbeitsbereiche kommen im Bereich des „Aufbau[s] von Informations-sammlungen [...], gemeinsame[r] Dokumentenerstellung und deren Pflege, computerunterstützte[m] Lernen sowie [...] [der] Softwareentwicklung in räumlich verteilten Gruppen“ zum Einsatz (Appelt, Busbach, und Koch 2001, S. 194).

Durch den technischen Fortschritt und die Virtualisierung der Lebenswelt ist allerdings anzumerken, dass sich die Grenzen der Aufgliederung aufgeweicht haben. Grudin und Poltrock (2013) etwa haben Werkzeuge zur synchronen und asynchronen Zusammenarbeit in die Kategorien Kommunikation, Informationsaustausch und Koordination unterteilt.

Zudem wird in der Literatur zwischen gleicher und verschiedener Ort unterschieden (siehe Abbildung 23). Allerdings geht es nach Navarro et al. (1992) dem Konzept zufolge vielmehr um die Erreichbarkeit der Nutzer als um die tatsächliche räumliche Nähe beziehungsweise Entfernung. Somit können CSCW-Werkzeuge und Werkzeuge für offene gesellschaftliche Innovation auch dann eingesetzt werden, wenn die räumliche Distanz möglicher Teilnehmer gering ist oder sie sogar an einen Ort zusammenkommen können. Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien bieten auch für sich gestellt zahlreiche Möglichkeiten für offene gesellschaftliche Innovation, etwa in dem eigene „digitale Veranstaltungen“ in virtuellen Projekträumen durchgeführt werden.

Es gibt eine Reihe an Formaten und Methoden, die sich dafür eignen, Impulse, Ideen und Vorschläge externen Wissensressourcen zu integrieren. Dazu zählen unter anderen reine Offline-Formate, wie sie im Kontext politischer Beteiligungsprojekte und -veranstaltungen mehr und mehr genutzt werden. Eine Reihe dieser Formate finden sich gut beschrieben im „Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen“ (Nanz und Fritsche 2012). Darunter finden sich etwa Open Space Konferenzen, Word Cafés oder Bürgerräte („Wisdom Council“). Es handelt sich dabei um gängige Verfahren und Methoden der Bürgerbeteiligung, die im Rahmen klassischer Präsenzveranstaltungen durchgeführt werden. In der Raum-Zeit-Matrix (Abbildung 23) ließen sich diese in der linken oberen Box verorten. Hinsichtlich der Entwicklung der TosiT war es ein Ziel, Werkzeuge zu finden, die sich in allen Boxen wiederfinden, vor allem jedoch auch jene Werkzeuge, die IKT-vermittelt die Zusammenarbeit verschiedener Akteure über feste Zeiträume und bestimmte Orte hinweg ermöglichen. Der Fokus der Erhebung ausgewählter Werkzeuge lag daher auf jenen, die entweder rein online-basiert sind oder die Online- und Offline-Elemente verknüpfen. Der Vollständigkeit halber wird an dieser Stelle jedoch darauf hingewiesen, dass der Erfolg vieler Projekte durch Einsatz verschiedenster Methoden und Formate und in der Verbindung von Online- und Offline-Elementen erhöht (siehe dazu Kopp 2010).

5.2.4 Cloud-Dienste, lokale Anwendungen und Intermediäre

Nicht nur zwischen Online- und Offline-Formen offener Innovation kann differenziert werden (wobei es hierbei unerlässlich ist anzumerken, dass gerade die immer stärkere Durchdringung der Gesellschaft durch IKT den gesamten Bereich offener Innovation beflügelte). Im Rahmen der struktu-

rierten Erhebung der Werkzeuge für die TosiT wurde zwischen folgenden Modellen differenziert: (1) Cloud-Diensten, (2) Dienste, die angepasst/integriert werden können/müssen und (3) Plattformen über Intermediäre.

Zu den Diensten, die direkt online über das Internet genutzt werden können zählen Crowdsourcing-Seiten und -Plattformen, bei denen der Nutzer direkten Zugriff auf die Crowd hat, wie 99design (<http://www.99designs.com>), mindmeister (<http://www.mindmeister.com>), Doodle (<http://doodle.com>), SugarSync (<http://www.sugarsync.com>), sämtliche Google Anwendungen (etwa <https://www.google.com/drive>), Dropbox (<http://www.dropbox.com>) oder MeetingSphere (<http://www.meetingsphere.com>). Sämtliches Online-Kartenmaterial wie OpenStreetMap (<https://www.openstreetmap.org>) oder Google Maps (<https://maps.google.com>) ebenso wie Datenbanken und Repositories, wie das Open Data-Portal des Landes Baden-Württemberg (<http://opendata.service-bw.de>), Open Government Data Vorarlberg (<http://data.vorarlberg.gv.at>) oder Offene Behördendaten der Schweiz (<http://www.opendata.admin.ch>) fallen ebenfalls unter diese Kategorie.

„Cloud-Dienste“ bezeichnet Software „aus der Wolke“. Als „Cloud Computing“ wird die „Nutzung, Verarbeitung und Speicherung von Daten in einer externen serverbasierten Infrastruktur, auf externen Plattformen und in externen Anwendungen umschrieben. Die Verantwortung für Software, Server und Netzinfrastruktur wird dazu externen Anbietern übertragen, die für ihre Leistungen zu vergüten sind. Der Zugriff erfolgt über das Internet“ (Geiger et al. 2013, S. 48). Der Serverstandort kann dabei geographisch weit entfernt liegen, also auch außerhalb Europas. Und gerade die Evaluierung der Werkzeuge hinsichtlich der Frage des Serverstandortes ergab, dass ein Großteil dieser Dienste (rund 70 von 177 Werkzeugen in der TosiT) sich auf die USA zurückführen ließen (oder Irland, wie etwa im Falle von Amazon-Diensten).²⁵ Die aktuelle Auslastung von Netzwerken und Servern kann darüber entscheiden, wo konkret die Daten verarbeitet und gespeichert werden (ibid.). Inhalte werden synchronisiert und der zentrale Vorteil von Cloud-Lösungen liegt darin, dass von überall und jedem Endgerät aus auf Inhalte zugegriffen werden kann – ausreichende Internetverbindung vorausgesetzt. Gemeinhin werden drei Modelle des Cloud-Computings unterschieden: Infrastruktur als Service, (2) Plattform als Service und (3) Software als Service. Unabhängig vom Modell kann dabei nochmal zwischen der „Private Cloud“ und der „Public Cloud“ unterschieden werden. Als „Public Cloud“ wird eine standardisierte IT-Umgebung, die von einem IT-Anbieter extern betrieben wird verstanden. Die Angebote und Dienste sind öffentlich und können von allen bezogen werden (Thorenz

²⁵ Für die Ermittlung des Serverstandortes wurde die Website „UTrace – IP-Adressen und Domainnamen lokalisieren“ (<http://www.utrace.de>) herangezogen.

und Zacher 2013, S. 30). Dazwischenliegende Formen (wie „Community Cloud“) sind ebenfalls möglich (Heckmann et al. 2013, S. 14 f.).

Aufbauend auf die Begriffsbestimmung von „Cloud Computing“ des NIST (National Institute for Standards and Technology in den USA) definiert das BSI (Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik) den Begriff wie folgt: „Cloud Computing bezeichnet das dynamisch an den Bedarf angepasste Anbieten, Nutzen und Abrechnen von IT-Dienstleistungen über ein Netz. Angebot und Nutzung dieser Dienstleistungen erfolgen dabei ausschließlich über definierte technische Schnittstellen und Protokolle. Die Spannweite der im Rahmen von Cloud Computing angebotenen Dienstleistungen umfasst das komplette Spektrum der Informationstechnik und beinhaltet unter anderem Infrastruktur (z. B. Rechenleistung, Speicherplatz), Plattformen und Software“ (BSI 2012, S. 15-16; Heckmann et al. 2013, S. 14).

Für öffentliche Verwaltungen stellt sich die Frage, inwieweit sich das Auslagern von IT-Dienstleistungen „in die Wolke“ lohnt. Gerade etwa im kommunalen Umfeld liegen die Vorteile in der Steigerung der Leistungsfähigkeit der öffentlichen Hand: Wartungsaufwand für Software kann reduziert werden, die Investitions- und Betriebskosten gesenkt, ein Rückgriff auf das Know-how spezialisierter Anbieter kann den Personaleinsatz reduzieren, IT-Infrastrukturen können bedarfsorientiert, flexibel und damit kostensparend bezogen werden und schließlich kann durch „die Nutzung verteilter Ressourcen [...] zugleich die Redundanz und Verfügbarkeit und damit die Qualität der Datenverarbeitung erhöht werden“ (Heckmann et al. 2013, S. 24 f.). Diesen Vorteilen steht allerdings eine Reihe von Risiken gegenüber, die einer sorgfältigen Prüfung und Abwägung bedürfen. Allen voran sind das rechtliche Risiken, vor allem verbunden mit der Frage des Datenschutzes und der Datensicherheit. Letzteres bezieht sich auf die Gewährleistung der Vertraulichkeit, Verfügbarkeit und Integrität von Daten. Hinzu kommen legale Zugriffsmöglichkeiten von Sicherheitsbehörden in Drittstaaten. Zu den rechtlichen Risiken kommen organisatorische etwa in Bezug auf die Anbieterabhängigkeit („vendor-lock-in“) sowie technische Herausforderungen, die in Anlehnung an ENISA (Europäische Agentur für Netz- und Informationssicherheit) die „Erschöpfung der IT-Ressourcen und die Verwundbarkeit der Cloud-Technologie“ (Heckmann et al. 2013, S. 26 f.) betreffen. Letztlich entscheidet der gesetzliche und verfassungsrechtliche Rahmen, inwiefern Cloud-Dienste seitens der öffentlichen Verwaltung überhaupt genutzt werden dürfen (Heckmann et al. 2013, S. 30 ff). Weniger eindeutig ist die Sachlage bei community- oder bürgerinitiierten Vorhaben, die sich aufgrund der Praktikabilität und niedrigen Kosten erst mal weniger Gedanken um Aspekte der Sicherheit und des Datenschutzes machen. Hier stellt sich jedoch die Fragen, inwieweit eine Verwaltung nicht auch Bildungsauftrag und Fürsorgepflicht für die Bürger hat.

In der zweiten Kategorie geht es um bestehende Software, die entweder an die Bedürfnisse eines bestimmten Projektes angepasst, oder in bestehende Infrastrukturen integriert werden. Als Beispiele sei hier auf das Projekt „Züri wie neu“ (<https://www.zueriwieneu.ch>) verwiesen, das auf die bewährte Software von „fix-my-street“ (<https://www.fixmystreet.com>) setzte, aber an die speziellen Bedürfnisse der Zürcher Nutzer und der Zürcher Verwaltung angepasst werden musste oder die Ehrenamtsportale von Ravensburg (<http://www.ravensburg.de/freiwilligenboerse>) und Friedrichshafen (wird Anfang 2015 freigeschaltet), des Anbieters „Freinet-Datenbanken für den sozialen Bereich“ (<http://www.freinet-online.de>) auf einen inzwischen bewährten Anbieter solcher Dienstleistungen setzen.

Schließlich finden wir drittens eine weitere Kategorie von OGI-Werkzeugen, bei denen ein potentieller Ideengeber (oder Impulssetzer) keinen direkten Zugriff auf potentielle Ideengeber oder Problemlöser hat. Diese Werkzeuge müssen mit Hilfe eines Intermediärs genutzt werden. Es handelt sich dabei also eine Art „Outsourcing von Crowdsourcing“. Als Beispiel sei hier auf die Wissenscommunity von Atizo (<https://www.atizo.com>) verwiesen oder ähnlichen internationalen Crowdsourcing-Plattformen, wie IdeaScale (<http://www.ideascale.com>), Qmarkets (<http://www.qmarkets.net>), Dialogue App (<http://www.dialogue-app.com>) oder dem Good Judgement Project (<http://www.goodjudgmentproject.com>). Hierbei kann auf ein bereits bestehendes Netzwerk an Experten und Crowd-Workern zurückgegriffen werden. Als einzelner Bürger oder als Verwaltung hat man dabei nicht direkt Zugriff auf diese Community/Crowd. Vielmehr wird ein externer Dienstleister mit der Umsetzung eines OGI-Projektes (etwa im Bereich Ideen- oder Problemsammlung oder Problemlösung) beauftragt. Hierbei ist zu beachten, dass der Aufwand einer klaren Fragestellung seitens des Auftraggebers ebenso wie die finanziellen Ressourcen, die dafür benötigt werden, durchaus substantiell sind.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass nach aktuellem Stand (Dezember 2014) der Großteil der erhobenen Werkzeuge in die erste Kategorie der Cloud-Dienste fallen. Das hängt mit der Zielsetzung des Projektes zusammen, eine Übersicht über bereits bestehende, marktfähige Dienste, Software, Portale und Apps für offene Innovation zu bieten, die seitens Bürger, Politik und Verwaltung genutzt werden können, um durch eine gemeinsame, kooperative Herangehensweise gesellschaftlichen Mehrwert zu erzeugen. Es ist jedoch nicht auszuschließen, dass in den kommenden Jahren Tools, die angepasst werden müssen, hinzugefügt werden. Aufgrund des kleinen Radius solcher Werkzeuge ist es häufig schwierig zwischen „Projekt“ und „Werkzeug“ zu differenzieren (so findet sich das Beispiel „Sag’s doch“ sowohl bei den Leuchtturmprojekten wie auch den Werkzeugen wieder).

Mit den bereits skizzierten Herausforderungen der Nutzung von Cloud-Diensten im bestehenden rechtlichen Rahmen oder vielmehr den Unsicherheiten im gegenwärtigen Umgang mit Inhalten und Daten außereuropäischer Anbieter, muss nach gegenwärtigem Stand von einem unreflektierten Einsatz vieler Dienste abgesehen werden. Hier müssten in den kommenden Jahren lokale Anbieter mit ähnlichen Angeboten den Markt erschließen. Für die Bodensee-Region könnte darin ein großes Innovationspotential liegen. Letztlich wird es aber auch eines gemeinsamen (verbindlichen) europäischen Rechtsraumes bedürfen, der die Zusammenarbeit von Behörden, Politik und Bürger rund um den Bodensee ermöglicht.

5.2.5 Kostenfrage

Der Vollständigkeit halber sei an dieser Stelle darauf verwiesen, dass die systematische Erhebung und Evaluierung von OGI-Werkzeugen auch die Kostenfrage zu berücksichtigen suchte. Aufgrund der unterschiedlichen Lizenzmodelle und den sich ständig ändernden Preisen konnte hierbei keine (längerfristig) verbindliche Information bereitgestellt werden. Daher wurde nur zwischen den Kategorien „gratis“ und „kostenpflichtig“ unterschieden – wobei auch bei dieser einfachen Zweiteilung schon klar wird, wie uneindeutig die Begriffe sein können. „Kostenpflichtig“ umfasst alle Angebote, bei denen tatsächlich eine Geldtransaktion stattfindet, von einem Euro über monatliche Nutzungskosten bis hin zum Einkauf von Serviceleistungen. „Gratis“ hingegen bezieht sich darauf, dass kein Entgelt an einen Dienstleister bezahlt werden muss. Dabei handelt es sich häufig um Cloud-Dienste. Bezahlt wird hierbei überwiegend mit den Nutzerdaten. Zudem kann der Personalaufwand in der Umsetzung durchaus beträchtlich sein, was zu erheblichen indirekten Kosten führt. Auch freie und quelloffene Software wurde in den meisten Fällen als „gratis“ eingestuft, auch wenn darauf hinzuweisen ist, dass frei nicht mit kostenlos zu verwechseln ist.²⁶

²⁶ „Free software is a matter of liberty, not price. To understand the concept, you should think of free as in free speech, not as in free beer“ (Stallman 2002, S. 35).

5.3 Werkzeugklassen

Zusätzlich zu den in Kapitel 5.2 genannten Kriterien für die systematische Erhebung der Werkzeuge (Raum-Zeit-Aspekte, Phasen der Innovation und Grad der Interaktion) wurden die Werkzeuge zusätzlich anhand ihrer Merkmale kategorisiert und bestimmten Werkzeugklassen zugeordnet. Es handelt sich dabei um die Klassen (1) Ideen, (2) Problemsammlung, (3) Problemlösung, (4) Design, (5) Innovationsmanagement, (6) Daten, (7) Zukunftsfragen und (8) Soziale Medien. Im folgenden Abschnitt werden die verwendeten Werkzeugklassen (Tabelle 40) beschrieben, bewertet und anhand konkreter Umsetzungsbeispiele illustriert.

Werkzeug-klasse	Icon	Beschreibung und Werkzeug	Beispiele
Ideen		<ul style="list-style-type: none"> • Werkzeuge zum gemeinsamen Sammeln und Bewerten von Ideen und Vorschlägen • Ideen- und Innovationsplattformen 	<ul style="list-style-type: none"> • Atizo Community • DialogueApp • IdeaScale
Problem-sammlung		<ul style="list-style-type: none"> • Werkzeuge zum Sammeln und Bewerten von Problemen, Schäden, Herausforderungen & Beschwerden • Mängel- und Schlaglochmelder 	<ul style="list-style-type: none"> • Sag's doch • Züri wie neu • Schau auf Dornbirn
Problem-lösung		<ul style="list-style-type: none"> • Werkzeuge zur Lösung konkreter Probleme durch große, verteilte Gruppen und Expertennetzwerke • Ehrenamts- und Freiwilligenbörsen 	<ul style="list-style-type: none"> • StreetBumpApp • OneBoat • Freiwilligenbörse Ravensburg
Design		<ul style="list-style-type: none"> • Werkzeuge zur gemeinsamen Gestaltung von Objekten und Artefakten • Ideen- und Kreativwettbewerbe 	<ul style="list-style-type: none"> • Logo für Liechtenstein • eSociety & TosiT Logo
Innovations-management		<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung des gesamten Innovations-prozesses, von der Ideengenerierung über die Konzeption bis zur Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbruch Bayern • EC Digital Agenda Assembly • Denk mit!
Daten		<ul style="list-style-type: none"> • Plattformen zur einheitlichen Zusammenführung, Bereitstellung und Analyse von Daten • Kartenmaterial und Datenspeicher 	<ul style="list-style-type: none"> • Wheelmap • Map-it Ulm • Service-bw:
Zukunfts-fragen		<ul style="list-style-type: none"> • Methoden, Prozesse und Werkzeuge zur langfristigen und strategischen Zukunftsforschung 	<ul style="list-style-type: none"> • Zukunftsdialog • BMBF Foresight-Prozess • Foresight-Plattform EU
Soziale Medien		<ul style="list-style-type: none"> • Werkzeuge zur gemeinsamen Erstellung, Bewertung, Kommentierung und Verbreitung medialer Inhalte 	<ul style="list-style-type: none"> • Du bisch dra! • Kurzfilmwettbewerb: „Dein Bayerischer Untermain“ • Liechtenstein Moments • MCI Bogotá

Tabelle 40: Die Werkzeugklassen auf einen Blick

5.3.1 Werkzeugklasse „Ideen“



Zunächst sollen Werkzeuge zum gemeinsamen Sammeln und Bewerten von Ideen und Vorschlägen vorgestellt werden. In dieser Kategorie finden sich Angebote zum Ideenmanagement, Brainstorming, Mindmapping, zur Durchführung von Ideenwettbewerben sowie Baukästen für Ideen- und Innovationswettbewerbe. Darunter fallen Plattformen wie etwa Meeting-Sphere (<http://www.meetingsphere.com>) zum gemeinsamen Online-Brainstormen und Ideen bewerten oder IdeaScale (<http://ideascale.com/de>) zum gemeinsamen Suchen nach Ideen. Ideenwettbewerbe²⁷ sind IKT-basierte und zeitlich begrenzte Wettbewerbe, die von einer Organisation oder Einzelperson initiiert werden. Dabei wird die allgemeine Öffentlichkeit oder eine spezielle Zielgruppe aufgerufen, ihre Expertise, Kreativität oder Fähigkeiten einzubringen, um Lösungsvorschläge und innovative Lösungen für eine vorab definierte Aufgabe zu liefern²⁸ (Adamczyk, Bullinger und Möslin 2012, S. 335). Wettbewerbe, die über eigens dafür geschaffene Plattformen durchgeführt werden, fördern den Wettbewerb zwischen den besten Ideen. Gleichzeitig beinhalten Sie auch Merkmale und Funktionalitäten von Web 2.0-Technologien, die wiederum auf Interaktion, Informationsaustausch, Gemeinschaftsbildung und Kooperation abzielen (Füller et al. 2014, S. 278). Es zeigte sich, dass besonders kooperative Nutzer im Wettbewerb von anderen Nutzern und Jurys besser evaluiert werden als ihre kompetitiven Wettbewerbspartner. Diese Nutzer erhalten viele Kommentare auf ihre Ideen und geben selbst Rückmeldungen und profitieren damit von der kooperativ-kompetitiven Struktur von solchen Wettbewerben (Hutter et al. 2011). Wooten und Ulrich (2011) fanden heraus, dass die Qualität und Quantität von Einreichungen steige, wenn Ideengeber direktes Feedback erhalten.

Anreize für Teilnehmer von Innovations- und Ideenwettbewerben sollten von Seiten des Organisators berücksichtigt werden. Eine Incentivierung kann von beachtlichen Geldpreisen über Sachpreise im mittleren Preisniveau bis hin zu Ehrungen und Auszeichnungen für besondere Leistung reichen. In welchem Umfang sich Motivationsanreize bewegen hängt dabei sowohl von der Komplexität der Aufgabenstellung wie auch der angesprochenen Zielgruppe ab. Die Gründe, weshalb sich Menschen motivieren, an Wettbewerben teilzunehmen, sind dabei ganz unterschiedlich gela-

²⁷ Hinweis: In der wissenschaftlichen Literatur wird nicht eindeutig zwischen Ideen- und Innovationswettbewerben differenziert. Ähnliches trifft daher auch für Innovationswettbewerbe zu (siehe Kapitel 5.3.5, ab Seite 103).

²⁸ “[...] innovation contests could be generally defined as IT-based and time-limited competitions arranged by an organization or individual calling on the general public or a specific target group to make use of their expertise, skills or creativity in order to submit a solution for a particular task previously defined by the organizer who strives for an innovative solution” (Adamczyk, Bullinger, und Möslin 2012, S. 335).

gert (Füller et al. 2014). Es ist daher jedenfalls für den Organisator oder Durchführenden eines solchen Ideen- oder Innovationswettbewerbes wichtig, die Zielgruppe zu kennen. Auch die Bewertungskriterien für die Gewinneridee sollte bereits im Vorfeld des Wettbewerbs geklärt werden. So kann etwa die „beste“, „umsetzbarste“ oder „neuartigste“ Idee gewinnen. Auch die Art der Evaluierung muss in jeden Fall transparent sein. Denkbar ist, dass andere Teilnehmer bewerten, die Community oder Crowd insgesamt, oder aber auch über eine Jury aus Experten oder Gleichgesinnten. Ebenfalls zu klären ist der rechtliche Umgang mit der Idee und deren Verwertung (Urheberrecht).

Bewertung der Werkzeugklasse „Ideen“

Stärken

- Sammeln von Ideen und Vorschlägen
- Viele hochwertige Vorschläge in kurzer Zeit
- Einfache bis sehr komplexe Aufgaben

Schwächen

- Zielgruppe & Motive müssen bekannt sein
- Komplexe Fragen sind ressourcenintensiv
- Informationsüberfluss durch Vorschläge

Chancen

- Externes Wissen und Fähigkeiten einbinden
- Bessere Lösung durch klare Aufgaben
- Innovative Lösung durch Feedback

Risiken

- Schlechte Resultate bei unklarer Aufgabe
- Wenige datenschutzkonforme Anbieter
- Urheberrechte der Ideengebern

Tabelle 41: Bewertung der Kategorie „Ideen“

Quelle: Eigene Zusammenstellung

Anwendungsbeispiel aus der Kategorie „Ideen“

US-Präsident Barack Obama nutzte 2009 die Plattform und Community von IdeaScale (<http://ideascale.com/de>) für seinen inzwischen abgeschlossenen Bürgerdialog (<http://opengov.ideascale.com>). Mit IdeaScale können Kunden Feedback und Fragen einreichen, über die alle Nutzer abstimmen und diskutieren. Über 2.000.000 Mitglieder in 13.000 globalen Communities haben die wertvollsten Ideen und Lösungen hervorgebracht. Die Bürger wurden dabei unter anderem gefragt, wie die US-Bundesregierung noch transparenter, partizipativer und kollaborativer arbeiten könne.²⁹ Bis zum Abschluss der Kampagne wurden über IdeaScale mehr als 4.000 Vorschläge eingereicht, die insgesamt 26.000-mal von rund 15.000 Nutzern kommentiert wurden.

²⁹ „How can we strengthen our democracy and promote efficiency and effectiveness by making government more transparent, participatory, and collaborative?“ – wird im Rahmen des „Open Government Dialogue“ gefragt (vgl. <http://opengov.ideascale.com>).

Die Werkzeugklasse „Ideen“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Werkzeuge zum gemeinsamen Sammlung und Bewertung von Ideen und Vorschlägen
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Ideenmanagement • Brainstorming • Mindmapping • Ideen- und Innovationswettbewerbe
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none"> • Neue Ideen einholen
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none"> • Amazon Mechanical Turk: https://www.mturk.com • Atizo Community: https://www.atizo.com • DialogueApp: http://dialogue-app.com • IdeaScale: http://ideascale.com • Microsoft Townhall: http://archive.msdn.microsoft.com • MeetingSphere: http://www.meetingsphere.com
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Barack Obama's Bürgerdialog: http://opengov.ideascale.com • City of Bristol: http://georgesideaslab.dialogue-app.com • Du bist dra!: https://de-de.facebook.com/public/Du-Bisch-Dra
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Motivationsanreize, Zielgruppe und deren Präferenzen klären • Bei Wettbewerben Bewertungskriterien im Vorfeld klären • Eindeutig formulierte Aufgabenstellung • Cloud-Lösungen eignen sich für einfache, konkrete Fragestellung • Komplexe Aufgaben mit Prozessbegleitung
Alternative	<ul style="list-style-type: none"> • Brainstorming • Diskussionsforen • Dialog & Gespräche • Open Space • World Café • BarCamps • Kreativitätsworkshops • Zukunftswerkstatt • Runder Tisch
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation • Koordination • Kollaboration

Tabelle 42: Werkzeugklasse „Ideen“ im Überblick

5.3.2 Werkzeugklasse „Problemsammlung“

Die zweite Kategorie bündelt jene Angebote an Werkzeugen, die Probleme, Herausforderungen und Beschwerden sammelt und bewertet. Typische Methoden in diesem Zusammenhang sind das Beschwerdemanagement, Ideenmanagement und Crowdsourcing. Das Anwendungsspektrum umfasst die inzwischen klassischen Mängel- oder Schlaglochmelder sowie Bürgermelder und Hinweisservice, die hauptsächlich zum Sammeln von Problemen und Anliegen und deren Weiterleitung an die zuständige Organisation eingesetzt werden. Mit solchen Diensten können Bürger „Mängel in der Verkehrsinfrastruktur anzeigen und direkt in eine Karte eintragen. Mittels einer Feedback-Funktion werden sie über den Status ihrer Meldung und die Behebung des Problems informiert“ (Nanz und Fritsche 2012, S. 88). Damit lassen sich Beschwerden strukturiert erfassen, zusammen mit den erforderlichen Standortdaten (Geodaten). Auch Beweisfotos können bei dieser Gelegenheit meist einfach mitgeschickt werden (von Lucke 2012a, S. 76). Viele Anbieter verknüpfen die Informationen auch mit den Geodaten und machen diese über Karten elektronisch verfügbar.



Bekannte Anwendungen in der Werkzeugkategorie „Problemsammlung“ sind SeeClickFix (<http://seeclickfix.com>) aus den USA und Fix-my-Street (<http://www.fixmystreet.com>) aus Großbritannien. Dabei handelt es sich um ein „innovatives Beschwerdemanagement“ (Nanz und Fritsche 2012, S. 88), das in einigen Kommunen insbesondere in Großbritannien zum Einsatz kommt. Seit April 2013 nutzt die Stadt Zürich diesen Schlaglochmelder für ihr Angebot „Züri wie neu“ (MySociety goes Swiss 2013). Dafür stehen neben der Desktop-Variante auch mobile Apps für Android und iPhone zur Verfügung. Bei SeeClickFix, einem der ersten und inzwischen bekanntesten Angebote, handelt es sich um ein Online-Werkzeug, das Bürgern ermöglicht, Mängel und Probleme einfach über eine Website und eine mobile App an die Stadtverwaltung zu melden. SeeClickFix wurde von Ben Berkowitz, einem Bürger New Havens, Connecticut, im Herbst 2008 entwickelt. Berkowitz war unzufrieden mit der Kommunikation der Stadtverwaltung. Er war der Meinung, dass Mängel, die er entdeckte, wohl auch andere Bürger stören würden, diese Meldungen aber nicht transparent wären. Zudem wünschte er sich seitens der Stadtverwaltung Feedback bezüglich des Fortschritts der Mängelbehebung (Mergel 2012).

Inzwischen setzen sich auch einige Plattformen und Dienste im deutschsprachigen Raum durch. Dazu zählt zum einen „Wer-denkt-was“ (<http://www.werdenktwas.de>), bei dem Bürger in wenigen Zeichen – ähnlich wie bei Twitter – zu einfachen Fragen Rückmeldung geben können. Allerdings setzt das Unternehmen inzwischen auch explizit auf den Bereich der Mängelmeldung (siehe <http://www.werdenktwas.de/mängelmelder>). Zu

den Vorreitern in Sachen „E-Bürgerservice“ zählt der „Maerker Brandenburg“ (Döring und Mucha 2013, S. 45). Das Ziel von Maerker ist es, die Bürger in die kommunale Aufgabenerledigung miteinzubeziehen, Transparenz in die Verwaltungsarbeit zu bringen und interne Verwaltungsabläufe zu optimieren (ibid.). Ein weiteres Beispiel liefert das Tiroler Unternehmen „Bürgermeldungen“ (<https://www.buergermeldungen.com>), das mit seinem Angebot im Jahr 2013 den in Österreich alle zwei Jahre verliehenen Staatspreis für Multimedia in der Kategorie „E-Government, Bürgerservices und Linked Open Data“ gewann (siehe Kommune 21 2013). Das Ziel von „Bürgermeldungen“ lautet: „Alles was ärgert oder kaputt oder mangelhaft ist, überhaupt fehlt oder auch positiv empfunden wird, kann schnell und einfach an die zuständigen Stellen der Gemeinde- oder Stadtverwaltung übermittelt werden.“ „Bürgermeldungen“ wird inzwischen in über achtzig Gemeinden und Städten in Tirol, Oberösterreich, Salzburg, Burgenland und auch Baden-Württemberg zur Kommunikation zwischen Stadtverwaltung und Bürgern eingesetzt (für einen Überblick zu den teilnehmenden Orten siehe <http://www.buergermeldungen.com/Gemeinde-AZ>).

Einige solcher Anwendungen entstanden zunächst außerhalb der öffentlichen Verwaltung. Inzwischen setzen viele öffentliche Verwaltungen gezielt und proaktiv auf solche Lösungen: Vorläufer in Deutschland war der vom Land Brandenburg für die Kommunen bereitgestellte Maerker Brandenburg (<http://maerker.brandenburg.de>). Auch beim Bürgerhinweisservice der Stadt Friedrichshafen und des Bodenseekreises „Sag’s doch“ (<https://sags-doch.de>; siehe Kapitel 3.1.4, ab Seite 74) kam der Anstoß direkt aus der Stadt- und der Kreisverwaltung. Die öffentliche Verwaltung versprach sich von so einem Dienst eine bessere Aufgabenerledigung. Hinter dem Ansatz eines solchen Beschwerdemanagements steht in der öffentlichen Verwaltung der Gedanke, Bürgern eine einheitliche Ansprechstelle für Beschwerden und Verbesserungsvorschläge zu bieten. Somit müssen sich Bürger keine Gedanken über Zuständigkeit und Verwaltungsebenen machen (von Lucke 2012a, S. 76).

Die Vorteile von Werkzeugen aus der Kategorie „Problemsammlung“ liegen darin, dass Bürger schnell und einfach Mängel an öffentlichen Infrastrukturen melden können – und das meist von dort aus, wo sie den Mängel entdecken – etwa durch eigene mobile Apps. Viele dieser Anwendungen liefern Daten über den Standort mit. Das ermöglicht den Mitarbeitern der Verwaltung relativ genaue Hinweise auf den Ort. Erleichtert wird dies zusätzlich durch die Möglichkeit Fotos mitzuschicken. Dies setzt allerdings von Seiten der Bürger einiges voraus: Nicht nur, dass sie gewillt und motiviert sein müssen, sich in derartiger Form in die Gemeinschaft einzubringen. Sie müssen über das notwendige Können verfügen, um die App auch zu nutzen. Doch sollte ein solches System ohnehin nicht ausschließlich elektronisch zur Verfügung stehen, sondern in einen

„vertikalen Mehrkanalmanagement-Ansatz“ eingebunden sein. Bürger sollten damit die Möglichkeit haben, ihre Beschwerden sowie Informationen hinsichtlich der Mängel und Schäden an der Infrastruktur auch telefonisch, postalisch oder persönlich einbringen zu können (von Lucke 2012a, S. 76). Nichtsdestotrotz sollten die Bürger aber auch wissen, dass es ein solches Angebot von Seiten der Stadt gibt. Das wiederum stellt Kommunen vor die Herausforderung das Angebot einerseits zu kommunizieren, andererseits aber auch das nötige Personal dafür abzustellen, damit Mängel rasch beseitigt werden können. Nichts macht ein schlechteres Bild nach außen, als wenn auf einer Karte viele Mängel angezeigt, aber nicht behoben werden. Das kann, neben Personalmangel, aber auch daran liegen, dass der Schaden zwar behoben wurde, die Information über den veränderten Bearbeitungsstatus aber nicht in das System eingepflegt wurde. Entscheidet sich also die Führungsebene einer Stadtverwaltung dazu, ein solches Problemsammlungswerkzeug einzuführen, müssen alle Mitarbeiter der Stadt auch mitmachen. Die Nachvollziehbarkeit des Bearbeitungsstatus für die Bürger ist ein zentraler Vorteil eines solchen Werkzeugs. Für die öffentliche Verwaltung kann es mitunter eine große Hilfe sein, wenn Bürger Mängel melden. So muss der städtische Mitarbeiter nicht erst bei seinem üblichen Rundgang auf das Problem aufmerksam gemacht werden, sondern kann gezielt und rasch darauf reagieren. Natürlich besteht dabei das Risiko, dass einige Mitarbeiter dies eher kritisch sehen, weil der Eindruck entsteht, sie hätten einen Mehraufwand. Verwaltungsintern müssen sicher einige Abläufe geändert und reorganisiert werden. Mitunter kann es vorkommen, dass die Einführung eines solchen Werkzeuges als weiterer Kanal für die „üblichen Nörgler“ wahrgenommen wird. Verwaltungsseitig kann dies aber als Chance verstanden werden, dass nun nicht nur die übliche Kritik erfolgt, sondern dass die Verwaltung offen darauf reagieren kann. Schließlich, so eine Kritik von Jared Duval (2010, S. 135 f.), über SeeClickFix, kann ein solches System von Seiten der Bürger auch zur gegenseitigen Überwachung und Denunziation missbraucht werden. Alles in allem bieten Werkzeuge zur „Problemsammlung“ viele Chancen, sowohl für die Bürger als auch die öffentliche Verwaltung. Probleme müssen kommuniziert werden und kommen früher oder später ohnehin ans Licht. Proaktiv darauf zuzugehen, wird von vielen Bürgern sehr positiv bewertet und begrüßt. Dies kann zu einer Erhöhung der Zufriedenheit der Bürger mit ihrer Stadt führen. Nicht zuletzt können rasch behobene Mängel zu einem positiven Image führen und zu einem schöneren Stadtbild beitragen.

Bewertung der Werkzeugklasse „Problemsammlung“

Stärken

- Meldungen über Mängel in der Infrastruktur
- Nachvollziehbarkeit des Bearbeitungsstatus
- Einfache Zuständigkeitsfindung für Bürger

Schwächen

- Mängelbeseitigung muss rasch erfolgen
- Reorganisation der internen Abläufe
- Zuständigkeiten in der Verwaltung oft unklar

Chancen

- Erhöhung der Bürgerzufriedenheit
- Positives Image durch gepflegtes Stadtbild
- Verkürzung der Reaktionszeit in der Verwaltung

Risiken

- Mangelnde verwaltungsinterne Akzeptanz
- Denunziation und Überwachung
- Negativimage durch viele offene Meldungen

Tabelle 43: Bewertung der Kategorie „Problemsammlung“

Anwendungsbeispiel aus der Kategorie „Problemsammlung“

Inzwischen gibt es eine Reihe von etablierten Werkzeugen und Plattformen, die sich für eine Stadt eignen. Die Entscheidung, auf Lösungen auf dem Markt oder eigene Entwicklungen zu setzen, sollte in Abstimmung mit den finanziellen und personellen Ressourcen getroffen werden. Die Stadt Friedrichshafen und der Landkreis Bodensee setzten im Rahmen der T-City Friedrichshafen mit „Sag’s doch“ auf eine eigene, neue Lösung, während die Stadt Zürich mit „Züri wie neu“ auf das bereits etablierte „Fix-my-street“ setzte. Mit „Wer-denkt-was.de“ und „Bürgermeldungen.com“ entstehen im deutschsprachigen Raum aber gerade neue Anwendungen, deren Potential sich in den kommenden Jahren noch zeigen könnte.

Die Werkzeugklasse „Problemsammlung“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none">• Werkzeuge zur Sammlung und Bewertung von Problemen, Schäden, Herausforderungen und Beschwerden
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• Beschwerdemanagement• Ideenmanagement• Crowdsourcing
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none">• Überblick über Probleme in einer Kommune, einer Stadt, oder einen Stadtteil (meist geodatenbasiert)• Entgegennahme und Erledigung von Aufträgen der Bürger• Elektronischer Bürgerservice
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none">• Bürgermeldungen: https://www.buergermeldungen.com• Fix-my-street: https://www.fixmystreet.com• SeeClickFix: http://seeclickfix.com• Wer-denkt-was Mängelmelder: http://www.werdenktwas.de
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none">• Sag's doch: https://sags-doch.de• Züri wie neu: https://www.zueriwieneu.ch• Schau auf Dornbirn (Bürgermelder): https://schau.auf.dornbirn.at• Maerker Brandenburg: http://maerker.brandenburg.de
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">• Sammeln von Problemen und Anliegen• Weiterleitung über einen einheitlichen Ansprechpartner an die zuständige Stelle zu schneller Abhilfe
Alternative	<ul style="list-style-type: none">• Brainstorming• Offene Meinungsbildung• Dialog & Gespräche• Open Space• Bürgerpanel• Anliegenmanagement• Runder Tisch
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none">• Idee
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none">• Information• Kommunikation• Koordination• Kollaboration

Tabelle 44: Werkzeugklasse „Problemsammlung“ im Überblick

5.3.3 Werkzeugklasse „Problemlösung“



Die dritte Kategorie fasst Angebote zusammen, die zur Lösung von konkreten Problemen in großen verteilten Gruppen beitragen. In diesem Zusammenhang sind Crowdsourcing- und Brainstorming-Dienste aber auch Kollaborationsplattformen und Expertennetzwerke zu nennen. Diese Werkzeuge können als eine Art „elektronischer Marktplatz“ verstanden werden. Menschen, die vor komplexen Herausforderungen stehen oder Probleme haben, wenden sich mit ihren Fragen an eine – meist weltweit – verteilte Crowd an Experten. Diese macht sich an die Arbeit eine Lösung zu finden. Die besten Problemlösungsangebote werden häufig prämiert. Die Problemlösung kann kooperativ oder im Wettbewerb um die beste Antwort erfolgen (siehe Diskussion zwischen Kooperation und Wettbewerb bei der Werkzeugklasse „Ideen“ ab: Kapitel 5.3.1). Ein bekanntes Beispiel für eine Problemlösungsplattform ist „InnoCentive“ (<http://www.innocentive.com>).

Auch Ehrenamts- und Freiwilligenbörsen können zur Werkzeugkategorie „Problemlösung“ gezählt werden. Im Wesentlichen ermöglichen sie genau das: Sie bringen Menschen mit einem Problem (etwa, dass sie in einem Bereich ihres Lebens Hilfe und Unterstützung benötigen), mit Menschen, die eine Lösung (in Form von Hilfe oder Unterstützung) geben können, zusammen. In der Bodensee-Region etwa bietet die Stadt Ravensburg mit ihrer „Freiwilligenbörse“ Ehrenamtsvermittlung an Einrichtungen und Organisationen. Sie setzt mit „Freinet – Datenbanken für den sozialen Bereich“ (<http://www.freinet-online.de>) auf einen inzwischen bewährten Anbieter solcher Dienstleistungen: „Mit Freinet bieten wir Ihnen eine umfassende Software zur Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements im Internet. Gemeinsam mit unseren Partnern in Freiwilligenagenturen, Kommunen und Verbänden bilden wir eine flexible Entwicklungsgemeinschaft, die Freinet fachlich konsequent voranbringt und alle Chancen der Engagementförderung im Internet erschließt“ (<http://www.freinet-online.de>). Auch die Stadt Friedrichshafen bereitet 2015 den Launch einer „Freiwilligenbörse“ vor. Sie setzt dabei auf das Angebot von Freinet. In der Bodensee-Region gibt es zusätzlich die Internet-Plattform „OneBoat“ (<https://www.oneboat.de>). Das Ziel von „OneBoat“ ist es unentgeltlich und uneigennützig Hilfe im privaten häuslichen Umfeld zu vermitteln wie etwa Rasen mähen, Winterreifen wechseln oder beim Umzug helfen. Die Plattform ist eine Initiative eines einzelnen Bürgers aus der Region nach dem Motto „Wir sitzen alle in einem Boot“. Sie verfolgt mit der Menschen-für-Menschen-Plattform das Ziel die Welt freundlicher, lebenswerter und nachhaltiger zu gestalten.

Insgesamt gelten Problemlösungswettbewerbe als relativ risikoarm (abgesehen von Fragen des Schutzes personenbezogener Daten) und kosten-

effizient. Allerdings werden an die Gewinner häufig sehr hohe Prämien für die Lösung bezahlt. Gerade über diese Form der Incentivierung werden viele Menschen zur Teilnahme an Problemlösungswettbewerben motiviert. Bei Ehrenamts- und Freiwilligenbörsen ist die Motivationslage häufig eine andere, wie etwa der Wunsch anderen zu helfen. Der zentrale Vorteil von Werkzeugen zur Problemlösung ist, dass innerhalb kurzer Zeit viele hochwertige Vorschläge eingebracht werden können. Es kann allerdings auch passieren, dass zwar viele gute Lösungen geliefert werden, aber keine richtig geeignete. Der Aufwand, der mit der Bewertung und Machbarkeitsprüfung dieser vielen Vorschläge einhergeht, kann dann mitunter recht hoch sein. In manchen Fällen kann es aber durchaus möglich sein, über die Wissensgemeinschaft eine Vorselektion in Form von Bewertungen durchführen zu lassen. Insgesamt kann bei solchen Problemlösungswettbewerben nicht gewährleistet werden, dass tatsächlich hochwertige Antworten geliefert werden. Lösungsvorschläge können mitunter an der Fragestellung vorbeigehen, von falschen Prämissen ausgehen, unangemessen oder inadäquat sein. Zudem ist zu berücksichtigen, dass der Markt für diese Werkzeuge der Kategorie „Problemlösung“ ein internationaler ist, mit dem Vorteil eine globale Wissensgesellschaft zu erreichen. Hinsichtlich des Datenschutzes nach europäischen Maßstäben ist allerdings Nachholbedarf gegeben.

Etwas anders gelagert ist der Fall bei Ehrenamts- und Freiwilligenbörsen. Bezüglich des Datenschutzes kann zumindest statiert werden, dass es sich dabei häufig um eigens programmierte Angebote von Kommunen oder Städten handelt. Auch die dort gestellten „Fragen“ an die Gemeinschaft sind relativ eng, wie beispielsweise: Eine ältere Dame benötigt Unterstützung beim Einkauf. Hier besteht eher die Gefahr, dass sich nicht genügend Bürger melden, die Hilfe bieten können. Eine große Chance dieser Problemlösungswerkzeuge kann in der Stärkung bestehender und Bildung neuer Gemeinschaften liegen.

Bewertung der Werkzeugklasse „Problemlösung“

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Globale Gemeinschaft möglicher Problemlöse • Risikoarm und kosteneffizient (außer Prämie) • Viele hochwertige Vorschläge in kurzer Zeit 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incentivierung erfolgt meist monetär • Weltweit verteilte Crowd, keine Community • Keine Gewährleistung auf Antwort
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lösung für komplexe Herausforderung • Externes Wissen und Fähigkeiten einbinden • Bildung & Stärkung von Gemeinschaften 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unangemessenheit der Lösung • Urheberrechte der Problemlöser • Wenige datenschutzkonforme Anbieter

Tabelle 45: Bewertung der Kategorie „Problemlösung“

Anwendungsbeispiele aus der Kategorie „Problemlösung“

Bei „InnoCentive“ (<http://www.innocentive.com>) handelt es sich um eine elektronische Austauschbörse und Gemeinschaft, die Menschen mit Fragestellungen und Problemen mit potentiellen Problemlösern zusammenbringt. Bei den Problemlösern handelt es sich vorwiegend um über die ganze Welt verteilte sitzende Wissenschaftler, Akademiker, Ingenieure und Studenten mit speziellem Expertenwissen. 2014 wirkten rund 300.000 Nutzer aus rund 200 Nationen an Problemlösungen mit. Üblicherweise erhalten Sieger über InnoCentive relativ hohe Geldprämien. Die Idee für InnoCentive entstand Ende der 1990er im Umfeld der Pharmaindustrie. Als Crowdsourcingportal mit angeschlossenem Expertennetzwerk wurde es 2001 realisiert. Inzwischen bietet InnoCentive auch Lösungen für Non-Profit-Organisationen und staatliche Akteure (InnoCentive Government Innovation: <http://www.innocentive.com/innovation-solutions/government-innovation>). Die US Air Force-Forschungslabore (AFRL),³⁰ die Nationale Luft- und Raumfahrtsbehörde der Vereinigten Staaten von Amerika (NASA; <http://www.innocentive.com/pavilion/NASA>) und das Oil Spill Recovery Institute zur Eindämmung und Bekämpfung der Ölkatastrophen³¹ setzen auf InnoCentive, da die Plattform durch seine globale Gemeinschaft möglicher Problemlöser als relativ risikoarm und kosteneffizient gilt (Billington und Davidson 2013). Die amerikanische Metropole Boston kam über InnoCentive zur Idee eines Schlaglochmelders der nächsten Generation. Mit der „Boston Street Bump App“ (<http://www.streetbump.org>) setzt die Stadt auf Schlaglöcher-Meldungen über Smartphones. Bei Erschütterungen im laufenden Straßenverkehr werden Geositionen und Daten des Bewegungssensors sofort weitergeleitet. Sammeln sich viele Meldungen an einer Stelle, so kann mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit prognostiziert werden, dass es sich um Hindernisse oder Beschädigungen im Asphalt handelt. Ziel dieser App ist eine schnellere Reaktion auf Schäden. Zeitnahe Straßenreparaturen im frühen Schädigungsstadium erfreuen die Bürger und verringern langfristig die Straßeninstandhaltungsausgaben (InnoCentive 2012). Dieses Beispiel kann der Kategorie „Problemlösung“ zugeordnet werden, weil über die InnoCentive-Gemeinschaft eine Antwort der Stadt Boston auf ihr Problem mit ihrer schadhafte Infrastruktur gefunden wurde. Die Lösung „Boston Street Bump App“ selbst hingegen, muss vielmehr der Werkzeugkategorie „Problemsammlung“ zugeordnet werden.

³⁰ InnoCentive & AFRL: <http://www.innocentive.com/innocentive-and-air-force-research-lab-announce-successful-completion-initial-open-innovation-challe>.

³¹ Gesucht wurden drei innovative Lösungen zur Eindämmung und Bekämpfung der langfristigen Umweltzerstörung seit dem Exxon Valdez Desaster, das 1989 vor der Küste Alaskas eine Ölpest verursachte und damit zusammen eine der größten Umweltkatastrophen auslöste, siehe <http://www.innocentive.com/innocentive-solver-develops-solution-help-clean-remaining-oil-1989-exxon-valdez-disaster>.

Die Werkzeugklasse „Problemlösung“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Werkzeuge zur Lösung konkreter Probleme durch große, verteilte Gruppen und/oder Expertennetzwerke
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Crowdsourcing- und Brainstorming-Dienste • Expertennetzwerke • Kollaborationsplattformen • Ehrenamts- und Freiwilligenbörsen
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none"> • Komplexe Fragen an weltweit verteilte Experten • Konkrete Fragen an lokale Bürger • Zusammenbringen von Menschen mit Fragen/Problemen und mit jenen, die Antworten oder Hilfestellung leisten
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none"> • Freinet: http://www.freinet-online.de • InnoCentive: http://www.innocentive.com • Koios: http://koios.org • Skibb: http://skibb.it
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none"> • StreetBumpApp: http://www.streetbump.org • OneBoat: https://www.oneboat.de • Freiwilligenbörse: http://www.ravensburg.de/freiwilligenboerse • Challenge.gov: http://www.challenge.gov
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikation der Fragestellungen und der Ziel-Community • Motivationsanreize, Zielgruppe und deren Präferenzen klären • Bei Wettbewerben Bewertungskriterien im Vorfeld klären • Eindeutig formulierte Aufgabenstellung • Überlegungen zur Wahl der Plattform • Datenschutzregeln und Urheberrecht offen legen
Alternative	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitstruppen und Arbeitskreise • Diskussionsforen • Projektgruppen • Hackdays • Konsultationsgruppen und Bürgerräte • Wettbewerbe zur Lösung konkreter Problemstellungen • Einbindung von Experten und von Lead-Usern • Runder Tisch und Elitenkonsultation
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee • Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation • Koordination • Kollaboration

Tabelle 46: Werkzeugklasse „Problemlösung“ im Überblick

5.3.4 Werkzeugklasse „Design“

Die vierte Kategorie umfasst Werkzeuge zur gemeinsamen Gestaltung von Objekten und Artefakten. Im Prinzip geht es um die kreative Gestaltung von Inhalten, Beiträgen, Logos, Webseiten, Broschüren oder Flyer, die entweder kollaborativ oder im Wettbewerb angelegt sind. Hierzu kann ein Auftraggeber auf Auftrags- und Wettbewerbsplattformen zugreifen, über die Aufforderungen für die Gestaltung von Designs vergeben werden. So kann sich etwa eine Behörde online ein neues Logo für ein Projekt gestalten lassen, was bisher oft von einer Kreativagentur für beträchtliche Kosten übernommen wurde. Auch Sport- und andere Vereine können sich ein Logo entwickeln lassen. Häufig dienen solche Markenzeichen zur Wiedererkennung für Externe und zur Gemeinschaftsbildung von Mitgliedern einer Organisation. Im Internet verbreitet sind mittlerweile Ideenplattformen, Designplattformen und Designwettbewerbe. Bekannte Designer-Plattformen sind 99designs (<http://en.99designs.de>) und die von 99designs übernommene Plattform 12designer (<http://www.12designer.com/de>).



Obwohl grundsätzlich die Bevölkerung aufgerufen wird, sich an der Gestaltung eines neuen Logos zu beteiligen, sind es vor allem professionelle Designer aus aller Welt, die vorbereitete Entwürfe abändern und einreichen. Neben dem raschen Austausch mit den Künstlern und den Gutachtern sowie schnellen Überarbeitungen überzeugen hier vor allem die niedrigen Kosten, die durch die Globalität des Internet nachhaltig gesenkt wurden. Die Gewinnsummen bewegen sich dabei zwischen 200 und 1.000 Euro – je nach Komplexität des Auftrags. Das ist rund ein Zehntel dessen, was Kreativagentur üblicherweise verlangen würde. In diesem Vorteil für den Auftraggeber liegt allerdings gleichzeitig auch ein zentraler Nachteil für die Teilnehmer an solchen Kreativwettbewerben, da eine solche Preisverzerrung nicht im Sinne einer Arbeitnehmergerechtigkeit ist.

Ähnlich wie bei den bisher diskutierten Werkzeugklassen trägt auch in der Kategorie „Design“ das Crowdsourcing dazu bei, dass in relativ kurzer Zeit häufig sehr viele, meist hochwertige, Designvorschläge eingereicht werden. Das kann Auftraggeber mitunter vor die Herausforderung der Selektion stellen. Um unpassende Designvorschläge zu vermeiden, empfiehlt sich ein spezifischer, klarer Auftrag. Regelmäßiges Feedback und Zwischenbewertungen der eingereichten Vorschläge seitens der Auftraggeber können dem entgegen wirken. Allerdings – wie in allen Crowdsourcing-Projekten – muss die „richtige“ Zielgruppe angesprochen werden, damit auch tatsächlich brauchbare Vorschläge eingereicht werden.

Bewertung der Werkzeugklasse „Design“

Stärken

- In kurzer Zeit hochwertige Vorschläge
- Kostengünstige Lösung/Alternative
- Kreativität & Fähigkeiten von Experten & Laien

Schwächen

- Unklare Aufgabe liefert schlechte Resultate
- Viele Vorschläge, erschwert Selektion
- Ansprache der richtigen Teilnehmer

Chancen

- Bessere Designs durch klare Frage & Feedback
- Identifikation & Bildung von Gemeinschaften
- Kreative Lösung von Designaufgaben

Risiken

- Wenige Datenschutz-konforme Anbieter
- Urheberrecht von Designgebern unklar
- Wettbewerbsverzerrende Preisstruktur

Tabelle 47: Bewertung der Kategorie „Design“

Anwendungsbeispiele aus der Kategorie „Design“

Das Fürstentum Liechtenstein rief Anfang der Jahres 2012 im Rahmen des Projektes „Identität und Marke Liechtenstein“ öffentlich dazu auf, sich an der Gestaltung der Wort- und Bildmarke Liechtenstein zu beteiligen und Vorschläge einzureichen. Der Wettbewerb war öffentlich, richtete sich aber primär an grafische Büros und Werbeagenturen in Liechtenstein und im europäischen Ausland (News Aktuell 2012). Zwischen 17. Januar und 20. Februar 2012 konnten Vorschläge eingereicht werden. Die insgesamt sechzig Einreichungen wurden durch eine überparteiliche Jury unter Leitung von Erbprinz Alois geprüft und sortiert. Anschließend wurde die Bevölkerung in einer landesweiten Abstimmung eingeladen, sich an der Abstimmung zu beteiligen. Insgesamt gaben über 14.000 in Liechtenstein wohnhafte Personen ihre Stimme ab, das entsprach einer Beteiligung von 45 Prozent. Der Entwurf eines in London als Grafiker und Typograf arbeitender Liechtensteiners gewann deutlich mit 6.000 Stimmen. Er erhielt dafür 30.000 Franken Siegesprämie (Suedostschweiz.ch 2012).

Im Kontext des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ bat das Projektteam via 12designer (<http://www.12designer.com/de>) die „Crowd“ um Vorschläge für ein Logo für ihr Forschungsprojekt. Aus rund 90 Einsendungen wurde dann ein Vorschlag ausgewählt³².

Bürger des Euro-Währungsgebiets konnten Vorschläge für das Motiv der neuen Euro-Münze online einreichen und bewerten. Fast 35 000 Personen haben an der Online-Abstimmung über fünf Motive teilgenommen. Eine Fachjury hatte zuvor nach einem Gestaltungswettbewerb unter Bürgern des gesamten Euro-Währungsgebiets diese vorausgewählt.

³² Zum Prozess der Durchführung und den Resultaten des Logo-Wettbewerbs siehe <https://esocietybodensee2020.wordpress.com/2013/03/06/logowettbewerb>.

Die Werkzeugklasse „Design“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none">• Werkzeuge zur gemeinsamen Gestaltung von Objekten und Artefakten
Methoden	<ul style="list-style-type: none">• Ideen- und Innovationswettbewerbe• Kreativitätswettbewerbe• Crowdsourcing
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none">• Kreative Gestaltung von Inhalten, Beiträgen, Logos und sonstigen Objekten (Webseiten, Broschüren, Flyer)
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none">• 12 Designer: http://www.12designer.com/de• 99 Designs: http://en.99designs.de• Crowdsite: https://www.crowdsite.de• DesignCrowd: http://www.designcrowd.de
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none">• Liechtenstein Logo auf Facebook: http://tinyurl.com/magxtol• eSociety Logo: http://tinyurl.com/o7zdazw• EuroCoin Competition: http://www.eurocoin-competition.eu
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">• Motivationsanreize klären: Zielgruppe und deren Präferenzen müssen klar sein; bei Wettbewerben Bewertungskriterien für Gewinn im Vorfeld klären• Eindeutig formulierte Aufgabenstellung• Cloud-Lösungen eignen sich besonders für einfache, konkrete Fragestellungen
Alternative	<ul style="list-style-type: none">• Papierbasierte Einreichung• Einreichung per E-Mail• Pilotprojekte
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none">• Idee• Konzept• Bewertung• Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none">• Kommunikation• Koordination

Tabelle 48: Werkzeugklasse „Design“ im Überblick

5.3.5 Werkzeugklasse „Innovationsmanagement“



Bei der fünften Gruppe handelt es sich um Werkzeuge, die den gesamten Innovationsprozess organisieren und professionell unterstützen, von der Ideenfindung über Bewertung und Selektion der Ideen bis zur Umsetzung. Diese Werkzeuge erlauben die gemeinsame Durchführung von Innovationsprojekten. Innovationsmanagementsoftware beinhaltet Dienste für alle Prozessschritte. Über eine Parametereinstellung kann das Angebot an die lokalen Gegebenheiten angepasst und in die bestehende Infrastruktur integriert werden.

Im Falle von Cloud-Diensten setzen Innovationsmanagement-Werkzeuge auf eine (weltweit) verteilte Wissensgemeinschaft. Damit ermöglichen Werkzeuge dieser Kategorie die systematische Erfassung und Verwaltung von Ideen, Impulsen und Vorschlägen. Der Vorteil liegt darin, dass auf eine bereits bestehende und vernetzte Gemeinschaft von Innovatoren zurückgegriffen werden kann, wodurch schnell eine kritische Masse möglicher Innovationsakteure erreicht werden kann. Damit eignen sich solche Werkzeuge auch zur Unterstützung langfristiger und umfangreicher Innovationsvorhaben und zur dauerhaften Unterstützung von Innovationsprozessen. Auch hierbei können, je nach Innovationsplattform, Ideen und Konzepte in den unterschiedlichen Phasen eines Innovationsprojektes im Wettbewerb oder in Kooperation eingebracht, bewertet und gegeneinander abgewogen werden.

Weitere Geschäftsmodelle setzen auf Dienstleistung, etwa der Implementierung der Software, wie bei Atizo (<http://www.atizo360.com>), oder auf eine Prozessbegleitung, wie bei Hyve (<https://www.hyvecommunity.net/de>). Beide Beispiele werden im Anschluss an die Bewertung der Werkzeugklasse „Innovationsmanagement“ kurz diskutiert. Eine solche Prozessunterstützung bietet wesentliche Vorteile, da die Moderation auf bereits bestehende Expertengemeinschaften zurückgreifen und das Sortieren von Ideen und Motivieren von Teilnehmern zur Einreichung von Vorschlägen ausgelagert werden kann (im Sinne eines „Outsourcings“). Damit begibt man sich als Organisator eines solchen begleiteten Innovationsprozesses allerdings in eine gewisse Abhängigkeit des Plattformanbieters, wo man ohnehin schon vom Willen der Wissensgemeinschaft und von den Tücken eines komplexen Innovationsprozesses eingeschränkt werden kann. Mitunter sind die Kosten der Inanspruchnahme einer solchen Prozessbegleitung hoch. Dafür bieten sie wiederum eine Reihe von Zusatzleistungen und Diensten, wie der Integration von traditionellen Web 2.0-beziehungsweise Social Media-Angebote. Das kann, wie auch schon bei der Werkzeugkategorie „Ideen“ (Kapitel 5.3.1, ab Seite 141) diskutiert, nicht nur für Wettbewerb sorgen, sondern zusätzlich auch Interaktion, Informa-

tionsaustausch, Gemeinschaftsbildung und Kooperation fördern (Füller et al. 2014, S. 278). So kann auf diese Art und Weise nicht nur auf eine bestehende Crowd potentieller Ideengeber gesetzt werden, es können sich vielmehr auch neue Wissenscommunities zu bestimmten Fragestellungen entwickeln (Haythornthwaite 2009).

Bewertung der Werkzeugklasse „Innovationsmanagement“

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systematische Erfassung und Verwaltung von Ideen, Impulsen und Vorschlägen • Umfangreiche Funktionalität out-of-the-box • Dauerhafte Prozessunterstützung • Transparenz von Ideen und Kommentaren 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kosten für die Inanspruchnahme • Begrenzte Prozessgestaltungsflexibilität • Abhängigkeit vom Prozess und der Gemeinschaft des Plattformanbieters • Virtuelle Veranstaltung ohne Austausch
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rückgriff auf bereits bestehende und vernetzte Gemeinschaft von Innovatoren • Schnelles Erreichen einer kritische Masse • Systematische Erschließung des Innovationspotentials zur Problemlösung 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interner Umgang mit den Vorschlägen • Haftungsfragen bei Vorschlägen mit unbeabsichtigten Folgeschäden • Verwertungsinteressen des Plattformbetreibers

Tabelle 49: Bewertung der Kategorie „Innovationsmanagement“

Anwendungsbeispiel aus der Kategorie „Innovationsmanagement“

Für die Aktion „Aufbruch Bayern“ führte die Bayerische Staatskanzlei einen Ideenwettbewerb zusammen mit der Hyve AG Innovation Community (<https://www.hyve.de>) durch, um einen Bürgerdialog anzustoßen, der der gemeinsamen Zukunftsgestaltung Bayerns dienen sollte. Von Mitte Juni bis Mitte August 2010 konnten die Bürger des Freistaates auf der Bürgerplattform „Aufbruch Bayern“ (abgeschlossen) binnen acht Wochen Vorschläge einreichen und besprechen. Die Themen reichten von Familie über Bildung zu Innovation. Die Bilanz: „Mehr als 400.000 Besucher befassten sich während des Befragungszeitraums mit den Inhalten der Plattform und verfassten dabei 740 ausformulierte Ideen, welche in knapp 7.000 Beiträgen diskutiert und mehr als elftausendmal bewertet wurden“ (Koch und Rapp 2011). Die besten Vorschläge wurden vom Bayerischen Kabinett prämiert³³.

Ein weiteres Beispiel in der Werkzeugkategorie „Innovationsmanagement“ stellt die Atizo AG mit Sitz in Bern und Zürich dar (<http://www.atizo.com>). Atizo ging als Marke 2007 aus einem Forschungsprojekt der Universität Bern mit Unterstützung der Kommission für Technologie und Innovation (KTI) hervor. Im Kern handelt es bei Atizo um eine internationale Wissens-

³³ Eine Zusammenfassung dazu findet sich auch unter http://www.politik.de/politik-de/projekte_entdecken/aufbruch-bayern/1950.

und Expertengemeinschaft (Expertencrowdsourcing). So setzt der Kanton Aargau etwa auf die „Weisheit der Vielen“ der Atizo Community. Gemeinsam mit der Kantonsverwaltung wurde die verwaltungsinterne Plattform „denk mit!³⁴“ entwickelt. Darüber liefen seitdem in sieben Departements erfolgreiche Projekte. Die moderne Ideenmanagement-Plattform ersetzt mittlerweile das bisherige Vorschlagswesen und erreicht rund 5.000 potenzielle Nutzer. Das mag im Vergleich zur weltweit verteilten InnoCentive-Gemeinschaft wenig klingen. Nichtsdestotrotz können die Lösungen mitunter mithalten, da es sich um regionale Experten ihrer lokalen Community handelt, während InnoCentive seine Experten eher hinsichtlich ihres Fachwissens rekrutiert.

³⁴ Es handelt sich dabei um eine verwaltungsinterne Plattform. Informationen unter http://www.atizo.com/docs/platform_docs/Atizo-Case_Study-Kanton_Aargau.pdf.

Die Werkzeugklasse „Innovationsmanagement“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung des gesamten Innovationsprozesses, von der Ideengenerierung über die Konzeption bis zur Umsetzung • Systematische Erfassung und Verwaltung von Ideen, Impulsen und Vorschlägen.
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Crowdsourcing • Ideenwettbewerbe • Innovationswettbewerbe
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung langfristiger und umfangreicher Innovationsvorhaben
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none"> • Atizo: http://www.atizo.com • Hyve Innovation Community: https://www.hyvecommunity.net • Open Ideo: https://openideo.com • QMarkets: http://innovation.qmarkets.de • Spigit: http://www.mindjet.com
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbruch Bayern: http://www.archiv.aufbruch-bayern.de • Open Ideo Challenges: https://openideo.com/challenge • Denk mit!: Atizo & Kanton Aargau (interne Plattform) • EU Digital Agenda: http://ec.europa.eu/digital-agenda-assembly • Amsterdam Opent: http://www.opencities.net/node/22
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Abhängig von ausgewählter Innovationsmanagement-Lösung • Cloud-Dienste für Projekte niedriger Komplexität und/oder mit weltweit verteilten Experten • Integration in bestehende Infrastruktur möglich, insbesondere für regional eingeschränkte Innovationsprojekte • Prozessbegleitung für komplexe Innovationsprojekte & Aufgaben
Alternative	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung von Experten • Elitenkonsultation
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee • Konzept • Bewertung/Selektion • Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation • Koordination • Kollaboration

Tabelle 50: Werkzeugklasse „Innovationsmanagement“ im Überblick

5.3.6 Werkzeugklasse „Daten“



Die sechste Kategorie umfasst Plattformen zur Speicherung von offenen Daten, öffentlichen Informationen und freier Software. Hierbei handelt es sich um Register, Datenkataloge, Datenbanken, Datenportale, kollaborative Textverarbeitungen, Dokumentensafes, kollaborative Geoinformationssysteme, Software-Repositories und Open Source-Portale, die auch im Kontext von Big Data, Linked Data und Open Data eingesetzt werden können. Vor allem Open Data-Plattformen können offene und frei verfügbare Regierungs- und Verwaltungsdatenbestände erschließen, so dass mit ihnen beschleunigt innovative Lösungen entwickelt und umgesetzt werden (für weitere Informationen siehe von Lucke 2012a, S. 105 ff.).

In Bezug auf offene Verwaltungsdaten entstanden in den vergangenen Jahren eine Reihe an Plattformen wie GovData – Das gemeinsame Datenportal für Deutschland (<https://www.govdata.de>), das Open Data-Portal Baden-Württembergs (<http://opendata.service-bw.de>) oder Offene Daten Österreichs (<http://data.gv.at>).

In die Kategorie „Daten“ fallen auch kollaborative Textverarbeitungsprogramme in der Cloud. Dazu zählt Google Drive (<https://drive.google.com>) oder Etherpad (<http://etherpad.org>). Diese Werkzeuge eignen sich, um gemeinsam Texte wie Gesetzesentwürfe, Positionspapiere, Vereinsstatuten und Geschäftsordnungen zu verfassen. Cloud-Anbieter wie Dropbox (<https://www.dropbox.com>) oder SugarSync (<https://www.sugarsync.com>) eignen sich zum Sammeln, Archivieren, Speichern und Bearbeiten gemeinsamer Dokumente. Kritisch sind in diesem Zusammenhang datenschutzrechtliche Aspekte zu sehen, da ein Zugriff Dritter auf Cloud-Dienste trotz anderer Behauptungen technisch wohl sehr wahrscheinlich zu sein scheint.

Auch Kartenmaterial wie Google Maps (<https://maps.google.com>) oder die OpenStreetMap (<http://www.openstreetmap.org>) lässt sich in die Kategorie „Daten“ einordnen. Hinzu kommen in dieser Kategorie auch Werkzeuge rund um das Thema „Kartenmaterial“, wie Google Maps zur Visualisierung und Verwertung, der OpenStreetMapEditor als offener Geodateneditor sowie mit semantischen Daten verknüpftes Kartenmaterial. Einige Anliegen- und Beschwerdemanagementsysteme (wie „Züri wie Neu“, „Sag’s doch“, oder „Bürgermeldung“) haben eine Stadtkarte integriert. Mittels Visualisierung ermöglichen die Karteneinträge einen raschen Überblick und Analyse. Bürger können auch dazu aufgerufen werden, interessante Punkte in ihrer Umgebung mitzuteilen. So können Spezialkarten zu bestimmten Themenbereichen entstehen, die für die Allgemeinheit oder zumindest spezielle Zielgruppen relevant sind, wie etwa die OpenRailwayMap (<http://www.openrailwaymap.org> – ein Projekt der

OpenStreetMap), Fahrradwegkarten oder spezielle Stadtpläne für weitere Zielgruppen (Jugendliche, Senioren, Touristen), oder für Wege und Plätze die nicht barrierefrei zugänglich sind. Ein Beispiel für letzteres stellt die Wheelmap (<http://www.wheelmap.org>) dar, die als Website und mobile App verfügbar ist. Die Wheelmap basiert auf dem offenen Kartenmaterial von OpenStreetMap und ermöglicht das Eintragen, Markieren und Bewerten von Orten (anhand eines einfachen Ampelsystems) bezüglich ihrer Rollstuhltauglichkeit. Die Wheelmap bedient sich des Crowdsourcing-Prinzips und nutzt die Weisheit der Vielen nach dem Wiki-Prinzip: Das Kartenmaterial ist offen, frei und kostenlos für die Nutzer zugänglich. Jeder kann Orte hinzufügen und bewerten. Je mehr Menschen sich beteiligen, umso besser werden die Daten. Die Vorteile liegen auf der Hand: Menschen mit Mobilitätseinschränkung soll es ermöglicht werden, ein selbstbestimmtes, unabhängiges Leben zu führen und den Tag planbarer zu gestalten. Für öffentliche Verwaltungen besteht der Mehrwert darin, dass sie genaueres und aktuelleres Kartenmaterial erhalten, an dem Experten – nämlich betroffene Bürger – mitgearbeitet haben. Gleichzeitig werden öffentliche Orte, die (noch) nicht barrierefrei zugänglich sind, auf der Karte erfasst und entsprechend aufgezeigt. Damit wird nicht nur Transparenz hergestellt, in dem mittels der Visualisierung aufgezeigt wird, wo Handlungsbedarf besteht. Mehr noch, haben Bürger die Möglichkeit selbst auf diese Mängel aufmerksam zu machen und damit Druck auf die politisch Verantwortlichen auszuüben. Durch diese Form der geodatenbasierten Informationsverknüpfung kann die Wheelmap implizit auch der Werkzeugkategorie „Problemsammlung“ zugeordnet werden.

Insgesamt zeichnet sich die Werkzeugkategorie „Daten“ durch eine weitgehend standardisierte Datengrundlage aus, die häufig (je nach Lizenzmodell) auch globale Reichweite haben kann. Die Bereitstellung von Daten kann als technische Grundlage für neue Software und Applikationen dienen und damit einen Beitrag für Wirtschaft, Politik und Gesellschaft leisten. Allerdings muss dabei berücksichtigt werden, dass es immer noch einer relativ kleinen Elite vorbehalten ist, die über das technische Know-how verfügt, sich die Daten für die Programmierung von neuen Diensten und Programmen zu Nutze zu machen.

Nach wie vor sind mit (offenen) Daten einige Risiken verbunden. Zum einen stellt sich die Frage nach der Bereitstellung von Daten, die auch mit nicht zu unterschätzenden Kosten (finanziell, personell) verbunden sein kann. Hinzu kommt, dass die Erhebung und Bereitstellung von Daten auch ein permanentes und kontinuierliches Unterfangen darstellt, zumal Daten grundsätzlich nie vollkommen erschlossen werden können.

Des Weiteren stellt sich die Frage nach dem Umgang mit persönlichen Daten, Industriedaten und Einhaltung des Datenschutzes ist bislang nur

juristisch und theoretisch geklärt. Gerade die Verknüpfung von Daten kann in den falschen Händen oder mit den falschen Intentionen zu Manipulation und Missbrauch führen. Wiederum darf dies als aufschlussreiches Mittel der Informationsgewinnung nicht unterschätzt werden.

Bewertung der Werkzeugklasse „Daten“

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standardisierte technische Grundlage • Große Reichweite • Grundlage für Software und Applikationen 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geringe Nutzerfreundlichkeit • Technische Kenntnisse notwendig • Prinzipielle Unabschließbarkeit der Erhebung
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schaffung von Transparenz über politische Entscheidungen und Verwaltungsprozesse • Partizipation durch Datenerhebung • Beitrag zu Wirtschaft, Politik und Gesellschaft 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> • De-Anonymisierung und Re-Identifikation persönlicher Daten • Einhaltung des Datenschutzes • Missbrauch und Manipulation

Tabelle 51: Bewertung der Kategorie „Daten“

Anwendungsbeispiele aus der Kategorie „Daten“

Die britische Vermessungsverwaltung (Ordnance Survey) setzt mit der Geovation Challenge (<http://www.geovation.org.uk>) seit 2009 auf Open Innovation. Regelmäßig lädt sie zu Wettbewerben zu ganz konkreten Fragestellungen mit gesellschaftlicher Relevanz ein: Wie kann sich Großbritannien selbst ernähren? Wie können wir das Transportwesen in Großbritannien verbessern? Wie können Nachbarschaften gemeinsam transformiert werden? Wie können wir britischen Unternehmen helfen, umweltfreundlicher zu sein? Wie können wir aktive Lebensstile in Großbritannien fördern? Die Vermessungsverwaltung stellt dafür die relevanten Geodaten zur Verfügung, führt Workshops durch und ruft Innovatoren dazu auf, Lösungen einzureichen. Die Preisträger des jeweiligen Wettbewerbs erhalten eine durchaus beachtliche Anschubfinanzierung zur Umsetzung ihrer Idee, idealtypisch verbunden mit einer weitergehenden Wirtschaftsförderung und Betreuung in den Anfangsphasen. Damit sollen insbesondere Unternehmer, Entwickler, gesellschaftliche Gruppen und Innovatoren angesprochen werden, von denen sich Staat und Verwaltung wertvolle Impulse zur eigenen Weiterentwicklung versprechen (von Lucke 2014, S. 5).

Das Kompetenzzentrum Geoinformation der Stadt Ulm mit der Map-it-Aktion „Mein Lieblingsplatz“ die Bürger 2013 dazu auf, ihre Lieblingsplätze in Ulm und Neu-Ulm zu markieren. Gefragt wurde nach den Rubriken (1) Essen & Trinken, Nachtleben, (2) Orte zum Relaxen, (3) Kultur & Sehenswürdigkeiten, (4) Sportliche Aktivitäten und (5) Schöner Ausblick & Pano-

rama (<http://daten.ulm.de/map-it>). 467 Plätze wurden in der Karte eingetragen. Dadurch entstand gemeinsam mit lokalen Experten, den Bürgern der Stadt, eine Karte, die für Einheimische wie Urlauber gleichermaßen von Interesse ist.³⁵

Die Werkzeugklasse „Daten“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Plattformen zur einheitlichen Zusammenführung, Bereitstellung und Analyse von Daten
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Datenmanagement • Visualisierung • Statistische Analyse
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung der technologischen Basis für datengetriebene Anwendungen und Auswertungen • Wettbewerbe für die Nutzung öffentlich verfügbarer Daten (Hackdays, Hackathon, Mapathon, Mapping-Aktion)
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none"> • Open Data Stadt Zürich: http://www.stadt-zuerich.ch/opendata • Open Data Vorarlberg: http://data.vorarlberg.gv.at • Open Street Map: http://www.openstreetmap.org • Service-bw: http://opendata.service-bw.de
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Wheelmap: http://wheelmap.org • Spritpreis Monitor: http://www.e-control.at • Map-it Ulm: http://map-it.ulm.de • Open Cities: http://www.opencities.net
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Download und Analyse von offenen Datenbeständen • Auswertungs- und Visualisierungsmöglichkeiten anbieten • Regeln zum Umgang mit personenbezogenen Daten offen legen • Auf bewährte Open Source Software setzen
Alternative	<ul style="list-style-type: none"> • Papierbasierte Aufbereitung • Atlanten und gedruckte Karten
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kollaboration

Tabelle 52: Werkzeugklasse „Daten“ im Überblick

³⁵ Karte mit Lieblingsplätzen der Ulmer Bevölkerung: <http://map-it.ulm.de/GeoportalUlm>.

5.3.7 Werkzeugklasse „Zukunftsfragen“



In der siebten Kategorie „Zukunftsfragen“ werden Werkzeuge zum gemeinsamen Erstellen von Prognosen oder Trends verstanden. Ziel ist es Prognosen über mögliche Entwicklungen und Potentiale zu erstellen und Handlungsoptionen zu kreieren. Der Umgang mit steigender Komplexität in allen Bereichen der Gesellschaft – seien es Fragen der Umweltproblematik, der Integration, der Finanzkrise, des gesellschaftlichen Miteinanders – erfordert tiefes Verständnis von Zusammenhängen, Denken über mögliche Konsequenzen und nichtintendierte Folgen und langfristige Planung. Viele Entscheidungen, auch über Innovation, in der Wirtschaft, in der Politik und in der Verwaltung müssen unter hohem Zeitdruck getroffen werden. Gerade wenn es um Fragen der Langzeitplanung geht, erhöhen sich Informationsmangel und Unsicherheit. Um trotz dieser Defizite langfristig handlungsfähig zu bleiben, das heißt „agieren“ zu können und nicht bloß „re-agieren“, bedarf es unterschiedlicher Mechanismen der Vorausschau, Planung und Handlungsoptionen.

Zu den traditionellen Methoden der systematischen Vorausschau zählen Expertengespräche und Interviews, Workshops, Umfragen, Schätzungen oder die Delphi-Methode. Eine allgemein gültige Methode hat sich jedoch nicht herausgebildet, denn konkrete Umsetzungsvorschläge orientieren sich idealerweise an spezifischen Anwendungskontexten (Buehler und Döhrn 2013, S. 2; siehe auch Horton 1999; oder Voros 2003) Dabei sollten sie jedoch Elemente der übergreifenden Zusammenarbeit beinhalten. Beispiele für Zukunftsfragen – häufig auch im kommunalen Kontext – lassen sich unter den „Agenda 2020-Initiativen“ finden. So verschreibt sich etwa die baden-württembergische Stadt Herrenberg – „die Mitmachstadt“ – dem „Leitbild Herrenberg 2020“ (weiterführende Informationen über Visionen, Ziele & Maßnahmen zu Herrenberg 2020: <http://www.herrenberg.de/lebensgesellschaft/buergerkommune-herrenberg/vision-herrenberg-2020.html>).

Im öffentlichen Sektor ist ein möglicher Ansatz das „Government Foresight“. Es „bezeichnet systematische Ansätze staatlicher Akteure, sich methodisch fundiert und kontinuierlich mit möglichen zukünftigen Entwicklungen auseinanderzusetzen, um besser auf sie vorbereitet zu sein und sie – soweit möglich – zu gestalten“ (Buehler und Döhrn 2013, S. 2). Das Ziel dieser strategischen Vorausschau ist es, „fundierte Grundlagen für langfristige politische Entscheidungen zu liefern durch die Unterstützung vorausschauender Politik die Zukunftsfähigkeit eines Landes zu verbessern“ (Buehler und Döhrn 2013, S. 2). Dabei ist die Ausstattung mit öffentlichen Mitteln für solche Aktivitäten gering. Vielmehr wird von den Akteuren in den Ministerien, Behörden, Parteien, Fraktionen, Think Tanks und Universitäten eine „vorausschauende Methodenkompetenz“ (ibid.) erwartet.

Doch es kann auch auf das Wissen der Community gesetzt werden. Dass die Vielen häufiger klüger sind als der Einzelne – selbst wenn er Experte ist – zeigen Beispiele der „Kollektiven Intelligenz“ (Lévy 1997; Alag 2009; Landemore und Elster 2012) und „Die Weisheit der Vielen – weshalb Gruppen klüger sind als Einzelne“ (Surowiecki 2007). Und dies gilt für Fragen der Demokratie (Landemore 2013), gleichermaßen wie für Fragen zukünftiger Entwicklungen, etwa um neue Märkte (Servan-Schreiber 2012), oder auch hinsichtlich (dann wiederum eher kurzfristiger) Einschätzungen bezüglich weltpolitischer Geschehnisse, wie etwa das „Good Judgement Project – Harnessing the Wisdom of the Crowd to Forecast World Events“ (<http://www.goodjudgmentproject.com>) macht. Es handelt sich dabei um einen Teil eines Prognosewettbewerbes, den die US-Regierung auf vier Jahre ausgeschrieben hat. Tausende von Menschen weltweit beteiligen sich an dieser Form des „Collective Forecast“ mit überraschend genauen Ergebnissen. So lauteten mögliche Fragen im April 2014 etwa: Wird Nordkorea noch vor dem 10. Mai 2014 neue Raketen abschießen? Werden russische Streitkräfte noch vor dem 10. Mai 2014 das ukrainische Charkiw besetzen? (Spiegel 2014).

Unter dem Begriff „Social Forecasting“ werden Methoden zusammengefasst, in denen das Wissen der Community genutzt wird, um künftige Entscheidungen und Ereignisse gedanklich vorwegzunehmen, um Organisationen in ihren strategischen Entwicklungen zu unterstützen. Inzwischen haben sich eine Reihe von Plattformen auch dem Ziel der gemeinsamen strategischen Vorausschau verschrieben, um Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft mit dem nötigen Wissen auszustatten um nachhaltige und zukunftsfähige Entscheidungen besser treffen zu können.

Zusätzlich zum Wissen der Bürger (in Experten-Communities oder als kollektive Crowd) haben sich inzwischen eine Reihe technischer Prognosewerkzeuge etabliert, die beispielweise basierend auf Suchbegriffen Trends ableiten. Bekannt dafür sind GoogleTrend (<http://www.google.com/trends>) und Google Correlate (<http://www.google.com/trends/correlate>). Dabei handelt es sich um Dienste, mittels denen untersucht wird, wie mehrere Suchbegriffe in einem festgelegten Zeitraum miteinander korrelieren. Aber auch über intelligente Suchfunktionen und Software für maschinelles Lernen (vgl. dazu Alag 2009; insbesondere Kapitel 10, ab S. 274; Witten 2011).

Mögliche Vorteile liegen auf der Hand: Mit Werkzeugen der (gemeinsamen) Vorausschau können Prognosen verhältnismäßig ressourcenschonend und zeitnah erfolgen. Diese Werkzeuge eignen sich insbesondere für Fragen an die Zukunft und zur Entscheidungsfindung aus einer Fülle von Handlungsoptionen. Dabei wird auf das Wissen der Vielen gesetzt und weniger auf die „vorausschauende Methodenkompetenz“ von Entscheidungsträgern und Experten.

Als Nachteil dieser Methoden muss mit Sicherheit die geringe Aussagekraft der Antworten genannt werden, wenn sich etwa nicht ausreichend viele Personen an der Beantwortung einer Frage beteiligen oder etwa die falsche Zielgruppe angesprochen wird (vgl. Kapitel 4.1, Motivation). Dies birgt das Risiko, dass sich Interessensgruppen organisieren und mit eigenen Antworten gezielt manipulieren. Eine nicht-intendierte Folge der (falschen) Zielgruppenadressierung kann Verfälschung der Ergebnisse durch fehlende Repräsentativität oder Teilnehmerselektion darstellen. Auch die Fragestellung muss adäquat sein. Je allgemeiner die Frage, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass die Antworten zutreffen – aber umso ungenauer sind mögliche Umsetzungsalternativen. Nicht zuletzt kann die Fragestellung auch darüber Aufschluss geben, ob Bürger interessiert und motiviert sind, sich an der Beantwortung zu beteiligen.

Den Nachteilen zum Trotz bietet die Werkzeugklasse „Zukunftsfragen“ jedoch auch einige Potentiale, etwa durch sinnvolle Einbindung von Experten und Laien. Nicht zuletzt ist die Identifikation besonders dringlicher Herausforderungen, Probleme, Unsicherheiten und Schwierigkeiten und deren Lösung im gesamtgesellschaftlichen Interesse.

Bewertung der Werkzeugklasse „Zukunftsfragen“

Stärken

- Effizientes Werkzeug zur systematischen Ableitung von Prognosen (Zeit, Kosten)
- Antworten auf Fragen an die Zukunft
- Nutzung des Wissens einer Community

Schwächen

- Geringe Aussagekraft bei
 - unzureichender Teilnehmeranzahl
 - inadäquaten Fragestellungen
 - unpassender Auswahl der Community

Chancen

- Identifikation besonders dringlicher Herausforderungen, Fragen, Lösungen und Maßnahmen in der Gesellschaft
- Einbindung vielseitiger Experten und Laien
- Konsensfindung zur Bewältigung

Risiken

- Dominanz von organisierten Gruppen
- Desinteresse der Bevölkerung
- Gezielte Manipulation und Missbrauch
- Fehlende Repräsentativität der Ergebnisse durch Teilnehmerselektion

Tabelle 53: Bewertung der Kategorie „Zukunftsfragen“

Anwendungsbeispiel aus der Kategorie „Zukunftsfragen“

Ein mehrfach zitiertes Beispiel für die Auseinandersetzung mit Zukunftsfragen ist der „Zukunftsdiallog Deutschland“ von Bundeskanzlerin Angela Merkel (<https://www.dialog-ueber-deutschland.de>). Dieser Foresight-Prozess, den Bundeskanzlerin Merkel 2011/12 zunächst an Experten und dann an das Volk richtete, bezog sich auf Deutschland in den kommenden fünf bis zehn Jahren: „Wie wollen wir gegen Ende des Jahrzehntes leben?“ Für den Bürgerdialog wurde eigens eine Plattform eingerichtet, über die Bürger zu drei zentralen Fragen ihre Ideen, Vorschläge und Wünsche ein-

bringen konnten: (1) Wovon wollen wir leben? (2) Wie wollen wir zusammen leben? (3) Wie wollen wir lernen?

Die Werkzeugklasse „Zukunftsfragen“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Methoden, Prozesse und Werkzeuge zur langfristigen und strategischen Zukunftsforschung
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Zukunfts- und Stakeholderdialog • Experteninterviews & Delphi-Methode • Workshops & Umfragen • Schätzungen
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none"> • Zukunfts-, Prognose- und Potentialforschung
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none"> • CrowdWorx Social Forecasting: https://www.crowdworx.com/social-forecasting • delphit Social Business Intelligence: http://www.delphit.com • Kaggle: https://www.kaggle.com
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Zukunftsdialog: https://www.dialog-ueber-deutschland.de • BMBF Foresight-Prozess: http://www.bmbf.de/de/12673.php • EU Foresight-Plattform: http://www.foresight-platform.eu • Good Judgement Project: http://www.goodjudgmentproject.com
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikation der Fragestellungen und der Ziel-Community • Auswahl der einzusetzenden Methoden • Interpretation und Verwertung der Ergebnisse • Komplexe Fragen erfordern professionelle Begleitung
Alternative	<ul style="list-style-type: none"> • Prognosemärkte • Zukunftswerkstatt • Zukunftskonferenz • Design Thinking • Einbindung von Experten (Delphi-Methode)
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee • Konzept • Bewertung/Selektion
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation • Koordination

Tabelle 54: Werkzeugklasse „Zukunftsfragen“ im Überblick

5.3.8 Werkzeugklasse „Soziale Medien“



In der letzten Werkzeugklasse werden die gängigen, weit verbreiteten Web 2.0- und Social Media-Plattformen zusammengefasst, die sich durch Erweiterungen auch zu Durchführung von offenen gesellschaftlichen Innovationsprozessen eignen. Es handelt sich bei dieser Klasse um jene digitalen Werkzeuge, die zur gemeinsamen Erstellung, Bewertung, Kommentierung und Weiterverbreitung medialer Inhalte zwischen Nutzern öffentlich oder in geschlossenen Gruppen eingesetzt werden können. Das Angebot an Plattformen und Diensten im Kontext Social Media und Web 2.0 ist umfangreich und mittlerweile undurchschaubar. Regelmäßig erscheinen und verschwinden neue Dienstleistungen auf dem Markt. Einige können sich jedoch gegen die große Konkurrenz durchsetzen. Sehr erfolgreich positionierte sich „Facebook“ (<https://www.facebook.com>), das sich vor einigen Jahren gegen eine Vielzahl von Konkurrenten, vorwiegend lokalen oder landesweiten Angeboten, wie etwa das deutsche StudiVZ (<http://www.studivz.net>) oder das ungarische iWiW – International Who is Who (<http://iwiw.hu>) durchsetzte und diese vom Markt verdrängte.

Social Media zeichnen sich durch ihre Einfachheit, ihre hohe Benutzerfreundlichkeit und die geringen Nutzungsbarrieren aus. Sie werden inzwischen von einem signifikanten Teil der Bevölkerung auch im Alltag bereits genutzt. Immer mehr Politiker setzen auch auf einen eigenen Online-Auftritt in Web 2.0, in dem sie bloggen, Facebook-Profile einrichten und twittern (lassen). Auch einige Kreise, Kantone, Städte und Gemeinden informieren über soziale Netzwerke wie Facebook, Twitter, GooglePlus und Xing, Fotoportale wie Instagram oder Flickr, oder Videoportale wie YouTube (siehe dazu Geiger und von Lucke 2013 für eine umfassende Studie zu Web 2.0 in bayerischen Kommunen; oder Raffl, Geiger et al. 2013 für eine Detailstudie der Web 2.0-Nutzung in einer Stadt). Sie versuchen mittels dieser niederschweligen Netzwerke in einen Dialog mit der Bevölkerung zu gelangen. Über bekannte Web 2.0-Dienste können und werden durch Add-Ons mittlerweile auch Ideenwettbewerbe organisiert und Meinungsumfragen durchgeführt (Zimmermann 2014). Damit bieten auch gängige Plattformen die Möglichkeit im offenen Raum Innovation aus der Gesellschaft für die Gesellschaft zu organisieren und zu fördern.

Die Rolle des Einsatzes von sozialen Medien kann je nach Fragestellung, Art der Umsetzung oder Problembereich variieren. Bei der Auswahl und dem Einsatz von Plattformen, etwa im Rahmen von Ideen- und Kreativwettbewerben, sind grundsätzlich deren zentralen Elemente zu beachten: Identitäts-, Beziehungs- und Informationsmanagement (Schmidt 2013).

Dabei können die unterschiedlichen Dienste durchaus unterschiedliche funktionale Ausprägungen zur Unterstützung dieser Elemente aufweisen (Kietzmann et al. 2011). Beim Einsatz der jeweiligen Social Media-Plattformen sind die Zielsetzungen des jeweiligen Wettbewerbs und die adressierten Zielgruppen von zentraler Bedeutung. Dazu sind die in Frage kommenden Plattformen entsprechend ihrer Charakteristika sorgfältig auszuwählen. Nur so können Aspekte wie etwa die virale Verbreitung von Nachrichten oder die Motivation der Teilnehmer zur aktiven Beteiligung am Wettbewerb überhaupt erreicht werden. Die verschiedenen Ausprägungen der Sozialen Medien dienen einerseits als grundlegendes Werkzeug. Die Wettbewerbe „Du bist dra!“ und die daraus resultierende Umsetzung des Kunstprojekts „Liechtenstein Moments“ basieren auf Plattformen wie Facebook, Instagram und Twitter. Ohne diese wären diese Projekte zur offenen gesellschaftlichen Innovation nicht durchführbar gewesen. Dagegen dienen Social Media beim Ideenkanal oder der Mapping-Aktion „bodensee|barrierefrei“ lediglich zur komplementären und unterstützenden Kommunikation, die jeweiligen Wettbewerbe wären ohne Social Media Einsatz auch durchführbar, wenn auch mit geringerer Effizienz und Effektivität.

Nach wie vor ungeklärt – und damit ein zentraler Nachteil im Einsatz und der Nutzung vieler Social Media-Angebote – sind Aspekte des Datenschutzes und des Schutzes personenbezogener Daten. Der Großteil der Dienste und Plattformen steht für die Nutzer (scheinbar) kostenlos zur Verfügung. Tatsächlich zahlen sie mit dem Preis ihrer persönlichen Daten. Organisatoren von Ideen- und Innovationswettbewerben über Social Media sollten auf jeden Fall berücksichtigen, dass sie eine Verantwortung für die Teilnehmer haben und diese auch schützen müssen. Eine Nutzung großer internationaler Plattformen empfiehlt sich daher nur bedingt. Zudem sind Teile der Bevölkerung durchaus skeptisch in der Nutzung von Social Media-Angeboten und verweigern eine Teilhabe über diese Dienste. Ergebnisse von Umfragen über soziale Medien können mitunter verzerrt werden, aufgrund des relativ leichten Missbrauchs und der Manipulation durch Dritte. Über gezielte Auswertungen von Einträgen lassen sich Teilnehmer schädigen. Ungewollte Einträge können mitunter auch schnell negativ kommentiert und einen Sturm der Entrüstung („Shitstorm“, „Flamewar“) auslösen. Durch die hohe Dynamik bei der Entwicklung von Plattformen ist es mitunter auch schwer vorhersehbar, welche sich auf dem Markt durchsetzen und bei welchen sich ein Einsatz lohnt.

Bewertung der Werkzeugklasse „Soziale Medien“

Stärken

- Hohe Reichweite von sozialen Netzwerken
- Einfache und niederschwellige Nutzung
- Schnelle Verbreitung von Nachrichten und Formaten dank viraler Effekte
- Einbindung in bekannte Umgebungen

Schwächen

- Ungelöste Aspekte des Datenschutzes durch starke Position der Plattformbetreiber und seine Verwertungsinteressen
- Hohe Dynamik bei Plattformentwicklung
- Skepsis in einigen Teilen der Bevölkerung

Chancen

- Erreichen breiter Bevölkerungsschichten
- Niederschwelliger Dialog mit Bürgern
- Erreichen von innovativen Impulsgebern
- Verwendung innovativer Dienstangebote

Risiken

- Missbrauch & Manipulation durch Dritte
- Gezielte Auswertung der Einträge zur Schädigung der Teilnehmern
- Entrüstung bei unpassenden Einträgen

Tabelle 55: Bewertung der Kategorie „Soziale Medien“

Anwendungsbeispiel aus der Kategorie „Soziale Medien“

An dieser Stelle sei erneut auf das Beispiel verwiesen, das im Rahmen des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ von der Universität Liechtenstein zusammen mit dem Liechtensteinischen Landesmuseum auf Facebook durchgeführt wurde: „Du bisch dra! – Gestalte das Landesmuseum der Zukunft“ (<http://www.ideenwettbewerb.com/du-bisch-dra>; für mehr Information siehe Kapitel 3.2.1).

Die Werkzeugklasse „Soziale Medien“ auf einen Blick

Beschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Digitale Werkzeuge zur gemeinsamen Erstellung, Bewertung, Kommentierung und Weiterverbreitung medialer Inhalte zwischen Nutzern öffentlich oder in geschlossenen Gruppen
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Information, Kommunikation und Dialog, Diskussion, Feedback und Meinungen • Multiplikation durch Teilen von Ideen und Inhalten • Bewertungen („Liken“)
Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none"> • Verbreiten, Erstellen, Multiplizieren, Bewerten und Diskutieren von medialen Inhalten
Beispiele für Tools (Auswahl)	<ul style="list-style-type: none"> • Brainstorm-App von Napkinlabs: http://napkinlabs.com • Flickr Commons Map: https://www.flickr.com/groups/flickrcommons/map • Youtube: http://www.youtube.com
Anwendungsbeispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Du bist dra!: https://de-de.facebook.com/public/Du-Bisch-Dra • Stadtverkehr 2025 – Zürich macht vorwärts: https://www.facebook.com/stadtverkehr2025
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Definition der Aufgaben und (Interaktions-)Ziele • Definition der Zielgruppe(n) • Definition der Inhalte • Identifikation der Anknüpfungspunkte mit der Zielgruppe
Alternative	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung von Meinungsmultiplikatoren
Innovationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Idee • Konzept • Bewertung/Selektion
Interaktionslevel	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Kommunikation • Koordination

Tabelle 56: Werkzeugklasse „Soziale Medien“ im Überblick

6 Bewertung von offener gesellschaftlicher Innovation

Für offene gesellschaftliche Innovation sind vielfältigste Ansätze und Vorgehensweisen vorstellbar. Im Rahmen des von der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) geförderten Projekts „eSociety Bodensee 2020“ (<http://www.esocietybodensee2020.org>) haben es sich die beteiligten Universitäten und Hochschulen zur Aufgabe gemacht, systematisch alle für offene gesellschaftliche Innovation geeigneten Werkzeuge und Veranstaltungsformate zusammenzutragen und über eine Datenbank zur weiteren Nutzung zu erschließen. Von dieser ergebnisoffenen und künftig frei zugänglichen Sammlung wird nicht nur eine Übersicht über einen kleinen, aber sehr dynamischen und stark wachsenden Markt erwartet. Vielmehr sollen Politiker, Verwaltungsmitarbeiter und Akteure aus der Zivilgesellschaft einen Überblick erhalten, welche Angebote bereits verfügbar sind und zu welchen Zwecken sie diese Dienste konkret nutzen könnten. Gesammelt werden die für Staat, Verwaltung und Gesellschaft relevanten Angebote rund um Ideensammlung, Problemsammlung, Problemlösung, Design, Innovationsmanagement, Open Data Management und Foresight-Prozesse. Für eine erfolgreiche Umsetzung ist natürlich nicht nur die Kenntnis und Transparenz dieses Angebots entscheidend, sondern vor allem das Können, das Wollen und das richtige Handeln im Umgang mit solchen innovationfördernden Diensten. Doch es reicht nicht, die entsprechenden Dienste und Werkzeuge zur Verfügung zu stellen beziehungsweise auf sie zu verweisen. Schließlich müssen Initiatoren, Koordinatoren und Aktivisten, die sich von einem Einsatz echte Mehrwerte für ihr Anliegen versprechen, im Umgang mit diesen Diensten geschult und trainiert werden (von Lucke 2014, S. 5).

Daher kommt es in einem zweiten Schritt darauf an, Kenntnisse im Umgang mit diesen Werkzeugen und Angeboten zu vermitteln. So müssen Initiatoren, Koordinatoren und Aktivisten, die sich von einem Einsatz Mehrwerte für ihr Anliegen versprechen, im Umgang mit diesen Diensten geschult und trainiert werden. Entscheidend ist es, dass sie das erforderliche kreative Umfeld mit der richtigen Fragestellung und den passenden Werkzeugen schaffen, um Lösungen für eine adressierte Herausforderung zu finden. So lassen sich durch eine gezielte Ansprache interessierter Bürger in allen gesellschaftlichen Bereichen einer vernetzten Gesellschaft die Anzahl der Impulsgeber sowie die Anzahl der Impulse steigern. Somit eröffnet sich ein weiterer Zugang zu dem in Staat, Verwaltung, Parteien und Gesellschaft verteilten Wissen. Dies kann zu echten Innovationen, ausgewogener Meinungsbildung und der gemeinsamen Bildung und Gestaltung von Ideen, Konzepten, Angeboten und Veranstaltungen durch und mit Bürgern, Unternehmen, Behörden und sonstigen gesellschaftlich relevanten Gruppen führen (von Lucke 2014, S. 7).

6.1 Vorteile von offener gesellschaftlicher Innovation

Zwar werden einige Entscheidungsträger aus Politik und Verwaltung einen Verlust der Bedeutung ihrer Tätigkeit befürchten. Gleichzeitig bietet es doch für neue Akteure diese Phase im Sinne eines „Windows of Opportunity“ (Kingdon 2003) für sich zu nutzen. So können für Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft neue Impulsgeber die Arena betreten und neue Impulse entstehen. Ein solcher Multi-Stakeholder-Ansatz eröffnet Zugang zu verteiltem und implizitem Wissen sowie zu Bedürfnisinformationen von Bürgern, Wählern und Verwaltungsmitarbeitern. Damit bietet eine offene Herangehensweise echte Chancen zur Problemlösung.

6.2 Nachteile offener gesellschaftlicher Innovation

Offene gesellschaftliche Innovation wird nicht von allen Beteiligten gleichermaßen begrüßt. Die erste Sorge gilt der möglicherweise eingehenden Masse und Vielfalt an Vorschlägen, Empfehlungen und Forderungen, deren Bewertung und Selektion in einer papierbasierten Welt vom Volumen her nicht handelbar erscheinen und das System überfordern. Gerade elektronische Werkzeuge eröffnen hier sehr elegante und neuartige Wege zum gemeinsamen konstruktiven Umgang mit der Flut an Vorschlägen, ohne koordinierende und unterstützende Stellen durch Arbeitslasten zu erdrücken. Bestehende Meinungsmultiplikatoren und Politikakteure werden ihrerseits einen Bedeutungsverlust befürchten, sollten neue Akteure erfolgreich eigene Akzente setzen. In einer Demokratie ist dies jedoch begrüßenswert, da sich im Wettbewerb der Ideen die besten Vorschläge profilieren sollen und nicht nur die Vorschläge bereits profilierter Vordenker. Der damit verbundene Aufwand an Personal, Zeit und Kosten ist mit Blick auf neue Impulse und deren Wirkung durchaus vertretbar. Er darf aber auch nicht unterschätzt werden. Zur effizienten Zusammenarbeit empfiehlt es sich, im Rahmen der behördenübergreifenden und der interkommunalen Zusammenarbeit über koordinierende Stellen und Dienstleistungszentren nachzudenken. Erforderliche Kompetenzen könnten so rasch aufgebaut und in die Fläche gebracht werden (Herzberg 2012, S. 96 f.; von Lucke 2014, S. 18).

Zudem besteht bei offener gesellschaftlicher Innovation immer die Gefahr, dass der Ansatz von Dritten bewusst missbraucht wird, um Staat, Verwaltung und Gesellschaft zu schädigen. Gerade in Zeiten eskalierender Konflikte und militärischer Auseinandersetzungen könnten bezahlte Provokateure solche Plattformen nutzen, um mit überraschenden Forderungen Verwirrung zu stiften, die Verfassung zu untergraben und den Staat zu sabotieren. Insofern sollten diese Dienste auch deaktiviert werden können, falls es die Situation erfordert. Ebenso muss damit gerechnet werden, dass wie bisher auch gut organisierte Interessensgruppen und

Lobbyisten solche Angebote zur Durchsetzung ihrer eigenen Interessen einseitig instrumentalisieren. Mit einer Visualisierung bewusster Stimmungsmache lässt sich jede Debatte jedoch sehr viel besser steuern und normalisieren. Ein weiteres Risiko liegt in der möglichen Ignoranz von Beiträgen durch die Verantwortlichen. Werden eingebrachte Vorschläge weder gehört noch erhöht, gegebenenfalls sogar gelöscht, entsteht bei den Beteiligten das Gefühl einer Scheinpartizipation. Dies stärkt eher die Politikverdrossenheit und sollte angemessen reflektiert werden (Herzberg 2012, S. 96 f.; von Lucke 2014, S. 18).

Noch dominieren vor allem US-amerikanische Anbieter das Marktgeschehen. Insofern gilt es für Anbieter aus der Europäischen Union, der Schweiz und Liechtenstein, bald mit vergleichbar hochwertigen Angeboten den europäischen Markt zu erschließen.

6.3 Möglichkeiten durch offene gesellschaftlicher Innovation

Und genau in dieser Kritik liegt gleichzeitig auch eine echte Chance für Anbieter in der Bodensee-Region den Markt mit Angeboten aus der Region zu erobern.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass zumindest längerfristig, die Chancen offener gesellschaftlicher Innovation gegenüber den Risiken für Staat, Verwaltung und Gesellschaft überwiegen können. Gute Ideen und konstruktive Vorschläge aus der Bürgerschaft bekommen eine bessere Chance, wahrgenommen, unterstützt und umgesetzt zu werden. Gelebte Partizipation kann zum Abbau von Politikverdrossenheit und zur stärkeren Identifizierung mit den gefundenen Ergebnissen beitragen. Natürlich kann nicht jeder Vorschlag berücksichtigt werden. Jedoch lässt sich über einen offenen Diskurs auch die Legitimität der im Anschluss getroffenen Entscheidung erhöhen. Zudem bedeutet eine Erweiterung des Kreises an Innovatoren auch eine Demokratisierung von Staat, Verwaltung und Gesellschaft nach Innen und nach Außen (Herzberg 2012, S. 96 f.).

Offene gesellschaftliche Innovation steht für die nachhaltige Freisetzung der Innovationskraft sämtlicher gesellschaftlicher Akteure. Ihr Ziel ist die strategische Nutzung und Stabilisierung der Innovationskraft der Gesellschaft als Ganzes. Für die etablierte Politik und Verwaltung geht bei aller Erfahrung mit dem politisch-parlamentarischem Prozess mit einer solchen Öffnung auch ein Wandel einher, der vielfach neue Kompetenzen erfordert, aber auch neue Chancen eröffnet, das kreative und innovative Potential der Bürger aufzugreifen und innerhalb der Gesellschaft weiterzuentwickeln (von Lucke et al. 2012a und von Lucke et al. 2012b).

Die Zivilgesellschaft profitiert von der Innovationskraft ihrer Bürger auf zwei Arten. Einerseits erfolgt dies durch die konstruktiven Ideen zur Weiterentwicklung von Staat und Verwaltung, die von den Bürgern über vielfältige Wege eingebracht werden können. Dabei kann es sich auch um soziale Innovationsimpulse handeln. Andererseits gelingt dies durch die zunehmende Identifizierung der Bürger mit Staat, Verwaltung und Gesellschaft, was einem weiteren Ziel einer Zivilgesellschaft entspricht, in der der Staat im Auftrag der Bürger für die Bürger da ist.

Stärken

- Offene Herangehensweise zur Problemlösung
- Zugang zu verteiltem und implizitem Wissen sowie zu Bedürfnisinformationen von Bürgern, Wählern und Verwaltungsmitarbeitern
- Neue Impulse und Impulsgeber von außen

Chancen

- Kreatives Umfeld mit richtigen Fragestellungen und passenden Werkzeugen
- Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen: Echte Innovationen, ausgewogene Meinungsbildung und gemeinsame Gestaltung von Lösungen
- Abbau von Politikverdrossenheit, Einbindung von „Wutbürgern“

Schwächen

- Bedeutungsverlust bisheriger Politikakteure
- Bewertung und Selektion erforderlich
- Kosten, Zeitaufwand, Personalbindung
- Wenig Forschungskapazitäten an Hochschulen zur wissenschaftlichen Begleitung von Reformen

Risiken

- Masse und Vielfalt eingehender Vorschläge, Empfehlungen und Forderungen
- Einseitige Instrumentalisierung und Missbrauch durch organisierte Interessengruppen
- Zunahme von Politikverdrossenheit durch Scheinpartizipation

Tabelle 57: Kompakte Analyse von offener gesellschaftlicher Innovation

7 Ausblick: Auf dem Weg zur eSociety Bodensee 2020

Um öffentliche und kommunale Aufgaben bewältigen zu können, bedarf es steter und zunehmender Zusammenarbeit zwischen Vertretern aus Politik, Verwaltung und der Bürgerschaft. Dies ist in Zeiten, in denen der Staat mehr und mehr dazu angehalten ist, seine Ausgaben zu reduzieren, nicht nur unumgänglich, sondern bereits gelebte Praxis. Dies hat von Lucke (2012b) im Gutachten zur „Open Government Collaboration“ erläutert. Es wird dabei nicht ausreichen, nur auf traditionelle Formen und Methoden zu setzen. Im Zeitalter von Internet und Social Media wird dies von Seiten staatlicher als auch zivilgesellschaftlicher Akteure immer weniger gewünscht. Dies zeigen zahlreiche Projekte und Initiativen, die auf einen digitalen Ansatz zur Innovation setzen. Erste Beispiele konnten im Rahmen des Forschungsprojektes „eSociety Bodensee 2020“ identifiziert und in diesem Handbuch vorgestellt werden. Nun gilt es das innovative Potential sämtlicher Akteure zu fördern und nutzbar zu machen, um zu neuen Ideen, Problemlösungen und Verfahren zu gelangen. Informations- und Kommunikationstechnologien kommt in Zeiten knapper Kassen eine immer wichtigere Rolle zu, um Ideen und Innovationen schneller und breiter zu streuen oder um sie überhaupt erst zu ermöglichen. Zahlreiche neuartige Methoden, Formate und Dienste stehen bereits zur Verfügung. Deren Weiterentwicklung sowie das Entstehen neuer Plattformen, Software und Anwendungen werden nicht lange auf sich warten lassen. Die Schwierigkeit liegt darin, für eine konkrete Frage die konkrete Herausforderung und das geeignete Werkzeug zu finden, den richtigen Zeitpunkt zu wählen und die relevante Zielgruppe zu adressieren, zu involvieren und zu motivieren.

Der in diesem Handbuch vorgestellte Werkzeugkasten für offene gesellschaftliche Innovation liefert eine erste praktische Annäherung zur Lösung dieser Fragen und Herausforderungen. Ziel ist es, Interessierten zu ermöglichen, je nach deren eigenen Vorstellungen und Ansprüchen und gemäß den gesetzlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen die geeigneten Werkzeuge für ihre Innovationsprojekte auszuwählen. Letztlich bedarf es für eine erfolgreiche Umsetzung solcher Projekte nicht nur die Kenntnis und Transparenz von Angeboten, sondern vor allem das Können, das Wollen und das richtige Handeln im Umgang mit solchen innovativen Diensten sowie das erforderliche kreative, offene Umfeld (von Lucke 2014, S. 7).

Ein erster Überblick über das mögliche Repertoire an Werkzeugen, Methoden und Diensten wurde in diesem Handbuch gegeben. Die Umsetzung offener gesellschaftlichen Innovation wird sich im Praxistest beweisen müssen. Dafür braucht es die Unterstützung motivierter und engagierter Akteure aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft. Nur dann kann das volle Innovationspotential aus der Gesellschaft für die Gesellschaft ausgeschöpft werden.

Literaturverzeichnis

- Adamczyk et al. 2012: Adamczyk, Sabrina, Angelika C. Bullinger, und Kathrin M. Möslein:** Innovation Contests: A Review, Classification and Outlook, *Creativity & Innovation Management*, 21. Jahrgang, Heft 4, Dezember 2012, S. 335 - 360.
- Alag 2009: Alag, Satnam:** *Collective Intelligence in Action*, Manning, Greenwich CT 2009.
- Albrecht et al. 2008: Albrecht, Steffen; Kohlrausch, Niels; Kubicek, Herbert; Lippa, Barbara; Märker, Oliver; Trenel, Matthias; Vorwerk, Volker; Westholm, Hilmar und Wiedwald, Christian:** E-Partizipation – Elektronische Beteiligung von Bevölkerung und Wirtschaft am E-Government. Studie im Auftrag des Bundesministeriums des Innern, Referat IT 1, Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH (ifib), Bremen 2008.
Online: <http://www.ifib.de/publikationsdateien/ifib-zebralog-e-partizipation-lang.pdf>.
- Allen 1983: Allen, Robert C.:** Collective Invention, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 4. Jahrgang, Heft 1, März 1983, S. 1 - 24.
- Appelt et al. 2001: Appelt, Wolfgang; Busbach, Uwe und Koch, Thomas:** Kollaborationsorientierte asynchrone Werkzeuge, in: Schwabe, Gerhard; Stritz, Norbert und Unland, Rainer (Hrsg.): *CSCW-Kompendium Lehr- und Handbuch zum computerunterstützten kooperativen Arbeiten*, Springer, Berlin Heidelberg 2001, S. 194 - 204.
- Arnstein 1969: Arnstein, Sherry R.:** A Ladder Of Citizen Participation, *Journal of the American Institute of Planners*, 35. Jahrgang, Heft 4, Juli 1969, S. 216 - 224.
- Benkler 2006: Benkler, Yochai:** *The wealth of networks: How social production transforms markets and freedom*, Yale University Press, New Haven CT 2006.
- Benkler und Nissenbaum 2006: Benkler, Yochai und Nissenbaum, Helen:** Commons-Based Peer Production and Virtue, *Journal of Political Philosophy*, 14. Jahrgang, Heft 4, Dezember 2006, S. 394 - 419.
- Beuth 2012: Beuth, Patrick:** Zukunftsdialog: Bürgerbeteiligung im Netz mit fragwürdigen Ergebnissen, *ZEIT Online* vom 13.04.2012, Hamburg 2012. Online: <http://www.zeit.de/digital/internet/2012-04/dialog-fuer-deutschland-ergebnis-manipulation>.

- Billington und Davidson 2013: Billington, Corey und Davidson, Rhoda:** Leveraging Open Innovation Using Intermediary Networks, in: Production & Operations Management, 22. Jahrgang, Heft 6, November 2013, S. 1464 - 1477.
- BMVBS 2012: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung:** Information des BMVBS über die Ergebnisse des Konsultationsverfahrens und ihre Berücksichtigung im „Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung bei der Planung von Großvorhaben im Verkehrssektor“, Berlin 2012. Online: https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/VerkehrUndMobilitaet/handbuch-buergerbeteiligung-ergebnisse-konsultationsverfahren.pdf?__blob=publicationFile.
- BSI 2012: Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik:** Eckpunktepapier Sicherheitsempfehlungen für Cloud Computing Anbieter, Berlin 2012. Online: <https://www.bsi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/BSI/Mindestanforderungen/Eckpunktepapier-Sicherheitsempfehlungen-CloudComputing-Anbieter.pdf>.
- BSV 2014: Bundesamt für Sozialversicherungen:** Kinder- und Jugendförderung, Schweizerische Eidgenossenschaft, Bern 2014. Online: http://www.bsv.admin.ch/themen/kinder_jugend_alter/00067.
- Budhathoki und Haythornthwaite 2013: Budhathoki, Nama R. und Haythornthwaite, Caroline:** Motivation for Open Collaboration: Crowd and Community Models and the Case of OpenStreetMap, American Behavioral Scientist, 57. Jahrgang, Heft 5, Mai 2013, S. 548 - 575.
- Buehler und Döhrn 2013: Buehler, Ingemar und Döhrn, Julia:** Government Foresight in Deutschland - Ansätze, Herausforderungen und Chancen, Impulse | Stiftung Neue Verantwortung, Heft 7, 2013, S. 1 - 15.
- Carpenter 2013: Carpenter, Jennifer:** May the best analyst win, in: Science Magazine, Heft 331, 2013, S. 698 - 699.
- Chang et al. 2014: Chang, Woojung; Franke, George R., Butler, Timothy D., Musgrove, Carolyn F. und Ellinger, Alexander E.:** Differential Mediating Effects of Radical and Incremental Innovation on Market Orientation-Performance Relationship: A Meta-Analysis, Journal of Marketing Theory and Practice, 22. Jahrgang, Heft 3, Juli 2014, S. 235 - 250.

- Chapman et al. 2013: Chapman, Kate; Engelsted, Katrina und Iliffe, Mark:** OpenStreetMap - Kollaborative Bearbeitung von Onlinekarten in der Entwicklungs- und Katastrophenhilfe, in: Neue Soziale Bewegungen, Heft 26, Nummer 2, Juni 2013, S. 144 - 149.
- Chesbrough 2006: Chesbrough, Henry W.:** Open Innovation - The New Imperative for Creating And Profiting from Technology, Harvard Business Review Press, Boston MA 2006.
- Chesbrough und Di Minin 2014: Chesbrough, Henry W. und Di Minin, Alberto:** Open Social Innovation (Draft), in: Chesbrough, Henry W.; Vanhaverbeke, Wim und West, Joel (Hrsg.): New Frontiers in Open Innovation (draft), Oxford University Press, Oxford 2014. Online: http://media.wix.com/ugd/d6c2f0_c9a1af0e360f433d90333e119cd0777f.pdf.
- Chesbrough et al. 2014: Chesbrough, Henry W., Vanhaverbeke, Wim und West, Joel (Hrsg):** New Frontiers in Open Innovation (draft), Oxford University Press, Oxford 2014.
Online: <http://ukcatalogue.oup.com/product/9780199682461.do>.
- Collm und Schedler 2012: Collm, Alexandra und Schedler, Kuno:** Managing Crowd Innovation in Public Administration, International Public Management Review, 13. Jahrgang, Heft 2, Juli 2012, S. 1 - 18.
- CSCW Wiki (o.J.): CSCW Wiki:** CSCW – InfoWissWiki - Das Wiki der Informationswissenschaft. Online: <http://wiki.infowiss.net/CSCW>.
- Deci und Ryan 1985: Deci, Edward L. und Ryan, Richard M.:** Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, Plenum, New York 1985.
- Disselkamp 2012: Disselkamp, Marcus:** Innovationsmanagement Instrumente und Methoden zur Umsetzung im Unternehmen. Springer Gabler, Wiesbaden 2012.
- Döring und Mucha 2013: Döring, Matthias und Mucha, Sabrina:** Was Bürger bem(a)erken: eine Evaluation des Maerkers Brandenburg, Verwaltung und Management, 19. Jahrgang, Heft 1, 2013, S. 45 - 55.
- Duval 2010: Duval, Jared:** Next Generation Democracy: What the Open-Source Revolution Means for Power, Politics, and Change, Bloomsbury, New York, NY 2010.
- eZürich 2014: eZürich:** Vorgeschichte (2010 - 2014), Zürich 2014. Online: <https://www.stadt-zuerich.ch/ezh/de/index/about/story.html>.

FAQ Züri wie neu 2014: Züri wie neu: FAQ Züri wie neu - FAQ, Hilfe, Züri wie neu, Zürich 2014. Online: <https://www.zueriwieneu.ch/faq>.

Fernandez 2014: Fernandez, André: Kinder- und Jugendpartizipation in Grabs - Interaktive Ideenbörse soll das Interesse der jungen Generation an der Dorfpolitik wecken, in: Grabser Blatt, 36. Jahrgang, Heft 11, Grabs 2014. Online: http://www.grabs.ch/dl.php/de/546c5e04d2b17/2014_11_Website.pdf

Füller et al. 2014: Füller, Johann; Hutter, Katja; Hautz, Julia und Matzler, Kurt: User Roles and Contributions in Innovation-Contest Communities, Journal of Management Information Systems, 31. Jahrgang, Heft 1, 2014, S. 273 - 308.

Füting 2013: Füting, Angelika: Politische Kommunikation in Deutschland eine typologische Längsschnittanalyse individueller politischer Kommunikation, Vistas, Berlin 2013.

Gassmann 2013: Gassmann, Oliver: Crowdsourcing Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz: interaktiv Ideen finden, kollektives Wissen effektiv nutzen, Hanser Verlag, München 2013.

Gees 2014: Gees, Christian: eZürich Projekt: Züri wie neu - Erfahrungsbericht zum Pilotprojekt, Geomatik und Vermessung Stadt Zürich, Geomatik und Vermessung der Stadt Zürich, Zürich 2014. Online: http://www.esriuserforum.ch/fileadmin/user_upload/downloadbereich/gv/20140327_gv/2014_03_27_Erfahrungsbericht_ZWN_Gees.pdf.

Geiger et al. 2013: Geiger, Christian P.; von Lucke, Jörn; Raffl, Celina; Große, Katharina; Ramsauer, Katharina und Jandaisek, Isabel: Web 2.0 in bayerischen Kommunen - Gutachten in vier Teilen, Innovationsstiftung Bayerische Kommune, Friedrichshafen/München 2013. Online: <http://www.bay-innovationsstiftung.de/index.php?id=64>.

Gronemeyer 1973: Gronemeyer, Reimer: Integration durch Partizipation? Arbeitsplatz/Wohnbereich - Fallstudien. Texte zur politischen Theorie und Praxis. Fischer-Taschenbuch-Verlag, Frankfurt am Main 1973.

Große et al. 2013: Große, Katharina; Hoose, Alexander; Jäger, Nancy; Verbeck, Matthias; Geiger, Christian P. und von Lucke, Jörn: Der Erfolg von enquetebeteiligung.de – Begleitforschung zur Adhocracy-Plattform der Enquete-Kommission "Internet und digitale Gesellschaft", Zeppelin Universität, Friedrichshafen/Berlin 2013. Online: <https://fold.liqd.net/files/2011/10/Der-Erfolg-von-enquetebeteiligung-V1.pdf>.

- Grudin und Poltrock 2013: Grudin, Jonathan und Poltrock, Steven:** Computer Supported Cooperative Work, in: Dam, Rikke Friies und Soegaard, Mads (Hrsg.): The Encyclopedia of Human-Computer Interaction, The Interaction Design Foundation, Aarhus 2013.
- Hahn 2013: Hahn, Katrin:** Technische Innovationen und deren Entstehungsbedingungen, in: Hahn, Katrin (Hrsg.): Heterogene Akteure als Innovationspartner, Springer Fachmedien, Wiesbaden 2013, S. 25 - 114.
- Hämäläinen und Heiskala 2007: Hämäläinen, Timo J. und Heiskala, Risto:** Social innovations, institutional change, and economic performance: making sense of structural adjustment processes in industrial sectors, regions, and societies, SITRA - The Finnish Innovation Fund, Edward Elgar, Cheltenham UK und Northampton MA 2007.
- Hauschildt und Salomo 2011: Hauschildt, Jürgen und Salomo, Sören:** Innovationsmanagement, Vahlen, München 2011.
- Haythornthwaite 2009: Haythornthwaite, Caroline:** Crowds and Communities: Light and Heavyweight Models of Peer Production, HICSS '09 – 42nd Hawaii International Conference on International Conference on System Sciences, IEEE Computer Society, Los Alamitos CA 2009, S. 1 - 10.
- Heckmann et al 2013: Heckmann, Dirk; von Lucke, Jörn; Hennrich, Thorsten; Maisch, Marc M:** C³ Compliant Community Cloud - Sicheres IT-Outsourcing für Kommunen, Innovationsstiftung Bayerische Kommune, München 2013. Online: http://www.bay-innovationsstiftung.de/fileadmin/docs/Cloud_Stiftung_2013.pdf.
- Heiskala 2007: Heiskala, Risto:** Social Innovations: structural and power perspectives, in: Hämäläinen, Timo J. und Heiskala, Risto (Hrsg.): Social innovations, institutional change, and economic performance: making sense of structural adjustment processes in industrial sectors, regions, and societies, SITRA - The Finnish Innovation Fund, Edward Elgar, Cheltenham UK und Northampton MA 2007, S. 52 - 79.
- Herzberg 2012: Herzberg, Johann:** Staatsmodernisierung durch Open Innovation: Problemlage, Theoriebildung, Handlungsempfehlungen, TICC-Schriftenreihe, Band 4, TICC der Zeppelin Universität Friedrichshafen, epubli, Berlin 2012.
- Hilgers und Ihl 2010: Hilgers, Dennis und Ihl, Christoph:** Citizensourcing: Applying the Concept of Open Innovation to the Public Sector, International Journal of Public Participation, 4. Jahrgang, Heft 1, Januar 2010, S. 67 - 88.

- von Hippel 2005: von Hippel, Eric:** Democratizing innovation: The evolving phenomenon of user innovation, Journal für Betriebswirtschaft, 55. Jahrgang, Heft 1, März 2005, S. 63 - 78.
- von Hippel 1986: von Hippel, Eric:** Lead Users: A Source of Novel Product Concepts, Management Science, 32. Jahrgang, Heft 7, Juli 1986, S. 791 - 805.
- Homburg und Krohmer 2006: Homburg, Christian und Krohmer, Harley:** Marketingmanagement: Strategie, Instrumente, Umsetzung, Unternehmensführung, Springer Gabler, Wiesbaden 2006.
- Horton 1999: Horton, Averil:** A Simple Guide to Successful Foresight, foresight 1, Heft 1, 1999, S. 5 - 9.
- Howaldt 2010: Howaldt, Jürgen:** „Soziale Innovation“ im Fokus: Skizze eines gesellschaftstheoretisch inspirierten Forschungskonzepts Sozialtheorie, Transcript, Bielefeld 2010.
- Howaldt und Jacobsen 2010: Howaldt, Jürgen und Jacobsen, Heike (Hrsg.):** Soziale Innovation: auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma, Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2010.
- Howe 2008: Howe, Jeff:** Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of business, Crown Business, New York NY 2008.
- Howe 2008: Howe, Jeff:** The Rise of Crowdsourcing, Wired vom 14.06.2006, Online: <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>.
- Huntington et al. 1976: Huntington, Samuel P. und Nelson, Joan M.:** No easy choice - Political participation in developing countries, Harvard University Press, Cambridge MA 1976.
- Hutter et al. 2011: Hutter, Katja; Hautz, Julia; Füller, Johann; Mueller, Julia und Matzler, Kurt:** Communitition: The Tension between Competition and Collaboration in Community-Based Design Contests, in: Creativity & Innovation Management, 20. Jahrgang, Heft 1, März 2011, S. 3 - 21.
- Ideenkanal 2014: Ideenkanal:** Fördermodell Ideenkanal, Schaan 2014. Online: <http://www.ideenkanal.com/de/info/foerdermodell>.
- Inbas GmbH und Engender asbl 2010: Inbas GmbH, und Engender asbl:** Executive Summary – Zusammenfassung - Die wichtigsten Ergebnisse der Studie „Einbeziehung relevanter Akteure in die Offene Methode der Koordinierung (OMK) in den Bereichen Sozialschutz

und soziale Eingliederung“, Progress – Programm der Europäischen Union für Beschäftigung und soziale Solidarität 2007-2013, Brüssel 2010. Online:

<http://www.stakeholders-socialinclusion.eu/site/de/exsu-de/view>.

InnoCentive 2012: InnoCentive Inc.: InnoCentive and Boston Mayor Thomas M. Menino Announce Winners in Challenge to Convert Big Data into Pothole Relief, InnoCentive Inc., Waltham MA 2012. Online: <http://www.innocentive.com/innocentive-and-boston-mayor-thomas-m-menino-announce-winners-challenge-convert-big-data-pothole-rel>.

Johansen 1988: Johansen, Robert: Groupware: computer support for business teams - Series in communication technology and society, Collier Macmillan Free Press, New York NY und London 1988.

Kietzmann et al. 2011: Kietzmann, Jan H.; Hermkens, Kristopher; McCarthy, Ian P. und Silvestre, Bruno S.: Social Media? Get Serious! Understanding the Functional Building Blocks of Social Media, Business Horizons, 54. Jahrgang, Heft 3, Mai 2011, S. 241 - 251.

Kingdon 2003: Kingdon, John W.: Agendas, alternatives, and public policies, Longman Classics in Political Science, New York NY 2003.

Koch und Rapp 2011: Koch, Giordano, und Rapp, Maximilian: Politik und Verwaltung müssen verstärkt auf ePartizipation setzen, in: eGovernment Computing, 16.02.2011, Augsburg 2011. Online: <http://www.egovernment-computing.de/projekte/articles/303344>.

Kohler 2011: Kohler, Roman: Aufwand und Nutzen von Social Media in der Stadtverwaltung St. Gallen, SGVW - Die Wissensplattform für den öffentlichen Sektor vom 07.10.2011, St. Gallen 2011. Online: http://www.sgvw.ch/d/fokus/Seiten/111007_socialmedia_sanktgallen.aspx.

Kommune 21 2013: Kommune 21: Österreich - Preis für Mängelmelder, in: Kommune 21: E-Government, Internet und Informationstechnik vom 15.03.2013, Tübingen 2013. Online: http://www.kommune21.de/meldung_15595_Preis+f%C3%BCr+M%C3%A4ngelmelder.html.

Kopp 2010: Kopp, Alexander: Leitfaden Online-Konsultation – Praxisempfehlungen für die Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger über das Internet, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2010.

- Krcmar und Schwabe 1996: Krcmar, Helmut und Schwabe, Gerhard:** CSCW Werkzeuge, in: Wirtschaftsinformatik, 38. Jahrgang, 1996, S. 209 - 224.
- Landemore 2013: Landemore, Helene:** Democratic reason: politics, collective intelligence, and the rule of the many, Princeton University Press, Princeton und Oxford 2013.
- Landemore und Elster 2012: Landemore, Helene und Elster, Jon:** Collective Wisdom: Principles and Mechanisms, Cambridge University Press, New York NY 2012.
- Lévy 1997: Lévy, Pierre:** Collective intelligence: mankind's emerging world in cyberspace, Perseus Books, Cambridge MA 1997.
- Lindblom 1959: Lindblom, Charles E.:** „The Science of ‚Muddling‘ Through.“, Public Administration Review, 19. Jahrgang, Heft 2, 1959, S. 79 - 88.
- von Lucke, Jörn 2012a: von Lucke, Jörn:** Entdeckung, Erkundung und Entwicklung 2.0: Open Government, Open Government Data und Open Budget 2.0, TICC-Schriftenreihe, Band 1, TICC der Zeppelin Universität Friedrichshafen, epubli, Berlin 2012.
- von Lucke, Jörn 2012b: von Lucke, Jörn:** Open Government Collaboration - Offene Formen der Zusammenarbeit beim Regieren und Verwalten - Gutachten für die Deutsche Telekom AG zur T-City Friedrichshafen, Version vom 25.10.2012, Zeppelin Universität gemeinnützige GmbH, Friedrichshafen 2012. Online: <https://www.zu.de/info-de/institute/togi/assets/pdf/JvL-121025-OpenGovernmentCollaboration-V1.pdf>.
- von Lucke, Jörn 2014: von Lucke, Jörn:** Offene gesellschaftliche Innovation, in: Dokumentation der Internationalen Konferenz „One Stop Europe 2014 – Offene gesellschaftliche Innovation - Wie Bürger wertvolle Beiträge in Politik und Verwaltung einbringen können“, 15. und 16. Mai 2014 in Stuttgart, Stiftungsreihe, Band 107, Alcatel-Lucent Stiftung für Kommunikationsforschung, Stuttgart 2014, S. 15 - 19.
- von Lucke et al. 2012a: von Lucke, Jörn; Herzberg, Johann; Kluge, Ulrike; vom Brocke, Jan und Zimmermann, Hans-Dieter:** Offene gesellschaftliche Innovation – Die Seealemannische Definition (Stand: 15.09.2012), Weblog „eSociety Bodensee 2020“, Friedrichshafen St. Gallen und Vaduz 2012. Online: <http://esocietybodensee2020.wordpress.com/publikationen/offene-gesellschaftliche-innovation-die-seealemannische-definition/>.

- von Lucke et al. 2012b: von Lucke, Jörn; Herzberg, Johann; Kluge, Ulrike; vom Brocke, Jan und Zimmermann, Hans-Dieter:** Open Societal Innovation - The Alemannic Definition, Weblog "eSociety Bodensee 2020" – Website zum Forschungsprojekt 2012, Friedrichshafen St. Gallen und Vaduz 2012. Online:
<http://esocietybodensee2020.files.wordpress.com/2012/12/ibh-121219-alemannic-definition-en-v1.pdf>.
- Lukensmeyer und Torres 2008: Lukensmeyer, Carolyn J. und Torres, Lars Hasselblad:** Citizensourcing, in: Yang, Kaifeng und Bergrud, Erik (Hrsg.): Civic Engagement in a Network Society, Research on international civic engagement, Information Age Publishing, Charlotte NC 2008, S. 207 - 233.
- Maslow 1943: Maslow, Abraham H.:** A Theory of Human Motivation, in: Psychological Review, 50. Jahrgang, Heft 4, 1943, S. 370 - 396.
- Mayring 2007: Mayring, Philipp:** Qualitative Inhaltsanalyse - Grundlagen und Techniken, 9. Auflage, Deutscher Studien-Verlag, Weinheim 2007.
- McNutt 2014: McNutt, Kathleen:** Public engagement in the Web 2.0 era: social collaborative technologies in a public sector context, Canadian Public Administration, 57. Jahrgang, Heft 1, 2014, S. 49 - 70.
- Mergel 2012: Mergel, Ines A.:** Distributed Democracy: SeeClickFix.Com for Crowdsourced Issue Reporting, Social Science Research Network (SSRN) Electronic Journal, 2012, S. 1 - 20.
 Online: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1992968.
- Merkel und Schlegel 2012: Merkel, Angela und Schlegel, Christoph:** Dialog über Deutschlands Zukunft, Murmann, Hamburg 2012.
- Micheli et al. 2012: Micheli, Pietro; Schoeman, Magnus; Baxter, David und Goffin, Keith:** New business models for public-sector innovation: successful technological innovation for government: commercialization partnerships can support public/private collaboration and bring new thinking to government service agencies, nurturing technological innovation, Research-Technology Management, 55. Jahrgang, Heft 5, 2012, S. 51 - 57.
- Milbrath 1977: Milbrath, Lester W.:** Political participation: How and why do people get involved in politics? Rand McNally College Publishing Company, Chicago 1977.

- Mulgan 2006: Mulgan, Geoff:** The Process of Social Innovation, in: Innovations, Technology, Governance, Globalization, 1. Jahrgang, Heft 2, April 2006, S. 145 - 162.
- MySociety goes Swiss 2013: My Society:** „FixMyZürich: FixMyStreet goes Swiss“, MySociety vom 07.06.2013, London 2013. Online: <https://www.mysociety.org/2013/06/07/fixmyzurich-fixmystreet-goes-swiss>.
- Nanz und Fritsche 2012: Nanz, Patrizia und Fritsche, Miriam:** Handbuch Bürgerbeteiligung: Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen, Bundeszentrale für Politische Bildung, Bonn 2012.
- Navarro et al. 1992: Navarro, Leonardo; Prinz, Wolfgang und Rodden, Tom:** Towards open CSCW systems, Proceedings of the Third Workshop on Future Trends of Distributed Computing Systems, IEEE Computer Society 1992, S. 4 - 10. Online: <http://ieeexplore.ieee.org/lpdocs/epic03/wrapper.htm?arnumber=217521>.
- Newcombe 2003: Newcombe, Robert:** From client to project stakeholders: A stakeholder mapping approach, in: Construction Management & Economics, 21. Jahrgang, Heft 8, Dezember 2003, S. 841 - 848.
- News Aktuell 2012: News Aktuell:** Kreativwettbewerb zur Erarbeitung von Vorschlägen für ein neues Logo Liechtensteins startet, Medienmitteilung Fürstentum Liechtenstein, in: News Aktuell Presseportal vom 17.01.2012.
Online: <http://www.presseportal.ch/de/pm/100000148/100711420/ikr-kreativwettbewerb-zur-erarbeitung-von-vorschlaegen-fuer-ein-neues-logo-liechtensteins-startet>.
- Nielsen 2006: Nielsen, Jakob:** Participation Inequality: The 90-9-1 Rule for Social Features, Nielsen Norman Group 2006.
Online: <http://www.nngroup.com/articles/participation-inequality>.
- Norris 2001: Norris, Pippa:** Digital Divide: civic engagement, information poverty, and the Internet worldwide - Communication, society, and politics, Cambridge University Press, Cambridge und New York NY 2001.
- Online Group o.J.: Online Group:** After Sales Solutions Referenzen - Plattform für die Stadt St.Gallen.
Online: <http://www.online.ch/oc/referenzen/sws/mysg-ch-social-media-plattform-fuer-die-stadt-st-gallen.aspx>.

- Osterloh et al. 2006: Osterloh, Margit; Rota, Sandra und Lüthi, Roger:** ‚Collective Invention‘ als neues Innovationsmodell?, in: Drossou, Olga; Krempl, Stefan und Poltermann Andreas (Hrsg.): Die wunderbare Wissensvermehrung - Wie Open Innovation unsere Welt revolutioniert, Heise Verlag, Hannover 2006, S. 65 - 76.
- Peters 2009: Peters, Isabella:** Folksonomies - Indexing and Retrieval in Web 2.0, Reihe: Knowledge and Information, Walter de Gruyter, Berlin 2009.
- Piller 2006: Piller, Frank T.:** User Innovation - Der Kunde kann's besser, in: Drossou, Olga; Krempl, Stefan und Poltermann Andreas (Hrsg.): Die wunderbare Wissensvermehrung - Wie Open Innovation unsere Welt revolutioniert, Heise Verlag, Hannover 2006, S. 85 - 97.
- Pol und Ville 2009: Pol, Eduardo und Ville, Simon:** Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?, Journal of Socio-Economics, 38. Jahrgang, Heft 6, Dezember 2009, S. 878 - 885.
- Raffl et al. 2013: Raffl, Celina; Geiger, Christian P. und von Lucke, Jörn:** Web 2.0 in der Stadt Ulm – Ergebnisse der Begleitforschung (Gutachten), Stand: 30.12.2013, Zeppelin Universität und Stadt Ulm, Friedrichshafen und Ulm 2013.
Online: <https://www.zu.de/institute/togi/assets/pdf/TICC-131230-Endbericht-ulm20-Begleitforschung.pdf>.
- Rammert 2010: Rammert, Werner:** Die Innovationen der Gesellschaft, in: Howaldt, Jürgen und Jacobsen, Heike (Hrsg.): Soziale Innovation: auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma – Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2010, S. 21 – 51.
- Ranking RegioWiki 2014: RegioWiki für Niederbayern und Altötting:** RegioWiki Ranking (Stand: 12.09.2014), Passau 2014.
Online: <http://regiowiki.pnp.de/index.php/RegioWiki:Ranking>.
- Reichwald und Piller 2006: Reichwald, Ralf und Piller, Frank T.:** Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung, Gabler, Wiesbaden 2006.
- Riedel und Märker 2010: Riedel, Daniela und Märker, Oliver:** Ergebnisbericht (Kurzfassung) - Ideenwettbewerb ‚eZürich‘ - Online-Dialog der Stadt Zürich vom 04. November bis 12. Dezember 2010, Zebralog GmbH & Co KG, Bonn 2010. Online: http://www.ezuerich.ch/content/dam/ezh/downloads/Ideenwettbewerb/eZuerich_Ergebnisbericht_kurz.pdf.

- Rogers 1983: Rogers, Everett M.:** Diffusion of Innovations, Free Press, Macmillan, New York NY 1983.
- Ross et al. 2010: Ross, Joel; Irani, Lilly; Zaldivar, Andrew und Tomlinson, Bill:** Who are the crowdworkers?: Shifting demographics in mechanical turk, in: CHI'10 - Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems, ACM 2010, S. 2863 - 2872.
- Ruff 2013: Ruff, Sabina:** Gemeinde bewegt - Strukturelle Bewegungsförderung in der Gemeinde - Problemstellen im Fuss- und Veloverkehr – Erhebungen im Gemeindegebiet von Grabs (Schlussbericht), in: Kanton St. Gallen (Hrsg.) vom 17. Oktober 2013. Online: http://www.zepira.info/tl_files/content/06_programme_projekte/gemeinde_bewegt/abschlussberichte_2013/Gemeinde-Bewegt_Abschlussbericht_Grabs.pdf.
- Sauter und Brand 2014: Sauter, Peter und Brand, Andreas:** Sag's doch, in: Dokumentation der Internationalen Konferenz „One Stop Europe 2014 – Offene gesellschaftliche Innovation - Wie Bürger wertvolle Beiträge in Politik und Verwaltung einbringen können“, 15. und 16. Mai 2014 in Stuttgart, Stiftungsreihe, Band 107, Alcatel-Lucent Stiftung für Kommunikationsforschung, Stuttgart 2014, S. 33 - 37.
- Schliesky 2010a: Schliesky, Utz:** Innovation als Befassungsgegenstand staatlicher Aktivitäten und eines staatlichen Innovationsmanagements, in: Schliesky, Utz und Classen, Mirja (Hrsg.): Staatliches Innovationsmanagement, Lorenz-von-Stein-Institut für Verwaltungswissenschaften, Kiel 2010, S. 19 - 75.
- Schliesky 2010b: Schliesky, Utz:** Über Begriff und Notwendigkeit eines staatlichen Innovationsmanagements, in: Schliesky, Utz und Classen, Mirja (Hrsg.): Staatliches Innovationsmanagement, Lorenz-von-Stein-Institut für Verwaltungswissenschaften, Kiel 2010, S. 1 - 18.
- Schliesky und Classen 2010: Schliesky, Utz und Classen, Mirja (Hrsg.):** Staatliches Innovationsmanagement, Lorenz-von-Stein-Institut für Verwaltungswissenschaften, Kiel 2010.
- Schmidt 2013: Schmidt, Jan-Hinrik:** Social Media, Springer Fachmedien, Wiesbaden 2013.
- Schot und Rip 1997: Schot, Johan und Rip, Arie:** The Past and Future of Constructive Technology Assessment, Technological Forecasting and Social Change, 54. Jahrgang, Heft 2–3, 1997, S. 251 - 268.

- Send et al. 2014: Send, Hendrik; Ebert, Julia; Friesike, Sascha; Gollatz, Kirsten und Schildhauer, Thomas:** Online Mitmachen und Entscheiden - Partizipationsstudie 2014, Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft, Berlin 2014. Online: <http://www.hiig.de/publication/online-mit%C2%ADmachen-und-entscheiden-partizipationsstudie-2014>.
- Servan-Schreiber 2012: Servan-Schreiber, Emile:** Prediction Markets - Trading Uncertainty for Collective Wisdom, in: Helene Landemore und Jon Elster (Hrsg.): Collective Wisdom: Principles and Mechanisms, Cambridge University Press, New York NY 2012, S. 21 - 37.
- Specht 1999: Specht, Jürgen:** Industrielle Forschung und Entwicklung: Standortstrategien und Standortvernetzungen am Beispiel der Regionen Rhein-Main, Bodensee und Dresden. Lit-Verlag, Münster 1999.
- Spiegel 2014: Spiegel, Alix:** So you think you're smarter than a CIA agent? NPR – National Public Radio Broadcast vom 02.04.2014. Online: <http://www.npr.org/blogs/parallels/2014/04/02/297839429/-so-you-think-youre-smarter-than-a-cia-agent>.
- Stadt St. Gallen 2014a: Stadt St. Gallen:** 2013 Geschäftsbericht der Stadt St. Gallen, St. Gallen 2014. Online: <http://ftp.sg.oca.ch/stadtparlament/e41d7cdfadbe4e28af7d7e05f26773b4-332.pdf>.
- Stadt St. Gallen 2014b: Stadt St. Gallen:** Veloparkplätze in der St. Galler Innenstadt, St. Gallen 2014. Online: <http://www.stadt.sg.ch/home/verwaltung-politik/demokratie-politik/MySG/stadtthema/archiv/veloparkplaetze-in-der-st-galler-innenstadt.html>.
- Stadt Zürich 2013: Stadt Zürich:** eZürich - Eine Standortbestimmung, 22.11.2013, Stadt Zürich (Hrsg.): Organisation und Informatik, Zürich 2013. Online: https://e-gov.stadt-zuerich.ch/epaper/eZuerich/Standortbestimmung_eZuerich_output/web/flipviewerxpress.html.
- Stadtrat Zürich 2014: Stadtrat Zürich:** Auszug aus dem Protokoll des Stadtrats von Zürich GR Nr. 2014/192 vom 20. August 2014, 685. Schriftliche Anfrage von Samuel Dubno und Isabel Garcia betreffend «Züri wie neu», Erfahrungen mit dem Projekt und mögliche Weiterführung des Angebot. Online: http://www.gemeinderat-zuerich.ch/Geschaefte/detailansicht-geschaeft/Dokument/7ea14d0e-6fe3-4fea-9e2a-1dd0b30eaab4/2014_0192.pdf.

- Stakeholder's Involvement in Social Inclusion Policies 2011: Stakeholder's Involvement in Social Inclusion Policies:** Stakeholders (relevante Akteure/Interessengruppen), Brüssel 2011. Online: <http://www.stakeholders-socialinclusion.eu/site/de/concepts/stak>.
- Stallman 2002: Stallman, Richard M.:** Free Software, Free Society - Selected Essays of Richard M. Stallman, Free Software Foundation Inc., SoHo Books, USA 2002. Online: <http://www.gnu.org/philosophy/fsfs/rms-essays.pdf>.
- Sterling 2014: Sterling, Greg:** Founder: OpenStreetMap Already As Good Or Better Than Google Maps, in: Search Engine Land, 2014. Online: <http://searchengineland.com/founder-openstreetmap-good-better-google-maps-already-192089>.
- St. Galler Tagblatt 2010: St. Galler Tagblatt:** Ein «Facebook» für die Stadt, St. Galler Tagblatt Online vom 13.10.2010, St. Gallen 2010. Online: <http://www.tagblatt.ch/ostschweiz/stgallen/stadtstgallen/tb-ag/Ein-Facebook-fuer-die-Stadt;art197,1623203>.
- St. Galler Tagblatt 2011: St. Galler Tagblatt:** Mysg.ch mit neuem Auftritt, St. Galler Tagblatt Online vom 18.04.2011, St. Gallen 2011. Online: <http://www.tagblatt.ch/ostschweiz/stgallen/stadtstgallen/tb-st/Mysg-ch-mit-neuem-Auftritt;art186,2552983>.
- St. Galler Tagblatt 2014: St. Galler Tagblatt:** Jugendrat feiert einjähriges Bestehen, St. Galler Tagblatt Online vom 05.02.2014, St. Gallen 2014. Online: <http://www.tagblatt.ch/ostschweiz/stgallen/werdenberg/wolo/Jugendrat-feiert-einjaehrigen-Bestehen;art395293,3692521>.
- Suedostschweiz.ch 2012: Suedostschweiz.ch:** Einheimischer gestaltet das neue Logo für Liechtenstein, Südostschweiz.ch - Mein Regionalportal vom 05.04.2012, Somedia, Chur 2012. Online: <http://www.suedostschweiz.ch/vermischtes/liechtensteiner-gewinnt-wettbewerb-fuer-das-neue-logo-liechtenstein>.
- Surowiecki 2007: Surowiecki, James:** Die Weisheit der Vielen - Warum Gruppen klüger sind als Einzelne, Goldmann, München 2007.
- Teufel et al. 1995: Teufel, Stephanie; Sauter, Christian; Mühlherr, Thomas und Bauknecht, Kurt:** Computerunterstützung für die Gruppenarbeit, Addison-Wesley, Bonn und Paris 1995.
- Thorenz und Zacher 2013: Thorenz, Lynn und Zacher, Matthias:** Cloud-Computing: Neue Chancen für das Outsourcing, in: IT-Outsourcing, Springer, Berlin und Heidelberg 2013, S. 25-38.

- TosiT 2014: Forschungsprojekt eSociety Bodensee 2020: TosiT - The Open Societal Innovation Toolbox - Datenbank für Werkzeuge für offene gesellschaftliche Innovation, Friedrichshafen, St. Gallen und Vaduz 2014. Online: <http://www.tosit.org>.**
- Verba 1995: Verba, Sidney:** Voice and equality: Civic voluntarism in American politics, Harvard University Press, Cambridge MA 1995.
- Vogt 2013: Vogt, Fabian:** Bedag zeichnet St. Galler E-Government aus, Computerworld.ch vom 01.11.2013, Zürich 2013. Online: <http://www.computerworld.ch/news/kommunikation/artikel/bedag-zeichnet-st-galler-e-government-aus-64589>.
- Voros 2003: Voros, Joseph:** „A generic foresight process framework“, Foresight, 5. Jahrgang, Heft 3, Juni 2003, S. 10 - 21.
- WalgauWiki 2014: WalgauWiki:** Über Walgau Wiki, Nenzing 2014. Online: http://wiki.imwalgau.at/wiki/WALGAU_WIKI:%C3%9Cber_WALGAU_WIKI.
- Witten 2011: Witten, Ian H:** Data Mining: Practical machine learning tools and techniques, Morgan Kaufmann Series in Data Management Systems, Burlington MA 2011.
- Wooten und Ulrich 2011: Wooten, Joel und Ulrich; Karl T.:** Idea Generation and the Role of Feedback: Evidence from Field Experiments with Innovation Tournaments, Social Science Research Network (SSRN) Electronic Journal, 2011, S. 1 - 33.
Online: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1838733.
- World Economic Forum 2012: World Economic Forum:** Global Agenda Council on Social Innovation, Genf 2012. Online: http://www3.weforum.org/docs/GAC12/IssueBrief/IB_SocialInnovation.pdf.
- Zihlmann 2013: Zihlmann, Isabel:** Gemeinde Bewegt - Strukturelle Bewegungsförderung in der Gemeinde, Schlussbericht (Stand: November 2013), Kanton St. Gallen, St. Gallen 2013. Online: http://www.strukturelle-bewegungsfoerderung.ch/gemeinde_bewegt/docs/131219_Schlussbericht_SG_Endfassung.pdf.

Zimmer 2012a: Zimmer, Annette: Die verschiedenen Dimensionen der Zivilgesellschaft (Stand: 31.05.2012), Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn 2012. Online:
<http://www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138713/dimensionen>.

Zimmer 2012b: Zimmer, Annette: Zivilgesellschaft - Ein Leitbild, in: Hradil, Stefan (Hrsg.): Deutsche Verhältnisse - Eine Sozialkunde, Schriftenreihe der Bundeszentrale für Politische Bildung, Band 1260, Bonn 2012, S. 347 - 59.

Projektkonsortium



Abbildung 24: Projektteam „eSociety Bodensee 2020“

von links: Jörn von Lucke, Hans-Dieter Zimmermann, Celina Raffl, Oliver Müller

Zeppelin Universität gemeinnützige GmbH (ZU)

Die Zeppelin Universität (ZU) in Friedrichshafen ist eine staatlich anerkannte Universität in privater Trägerschaft. „The Open Government Institute“ (TOGI) an der ZU setzt seinen Forschungsschwerpunkt auf offenes Regierungs- und Verwaltungshandeln sowie Bürgerbeteiligung.

Laufende Projekte beschäftigen sich mit Open Government, offener gesellschaftlicher Innovation in der Bodensee-Region, neuartigen Beteiligungsinstrumenten und Social Media. Das TOGI versteht sich als Vordenker in der Entwicklung neuer Ideen, Visionen und Modelle für Open Government und verfolgt dementsprechend einen interdisziplinären, gestaltungsorientierten

tierten Ansatz. Das am TOGI gemeinsam mit der Fachhochschule St. Gallen und der Universität Liechtenstein bearbeitete Projekt „eSociety Bodensee 2020 – Offene gesellschaftliche Innovation in der Bodensee-Region“ wird von der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) gefördert, einem Verbund von Universitäten und Hochschulen aus Deutschland, dem Fürstentum Liechtenstein, Österreich und der Schweiz.

Prof. Dr. Jörn von Lucke (Projektkoordinator) ist Professor für Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik und Direktor des The Open Government Institute (TOGI) an der Zeppelin Universität (ZU) in Friedrichshafen. Als Gründungsdirektor leitete er an der ZU von 2009 bis 2013 das Deutsche Telekom Institute for Connected Cities (TICC). Zugleich war er im Smart City Projekt T-City Friedrichshafen aktiv. Neben der Professur in Friedrichshafen ist Jörn von Lucke seit 2007 als Senior Researcher am Fraunhofer-Institut für offene Kommunikationssysteme (FOKUS) in Berlin tätig. Seine aktuellen Forschungsschwerpunkte liegen in E-Government, Web 2.0, Open Government (offenes Regierungs- und Verwaltungshandeln), Offene Daten, offenen Haushaltsdaten, Open Budget 2.0, Open Government Collaboration und Offene gesellschaftliche Innovation.

Mag. Celina Raffl ist seit Dezember 2012 akademische Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Verwaltungs- und Wirtschaftsinformatik, The Open Government Institute (TOGI), an der Zeppelin Universität (ZU) und koordiniert das grenzüberschreitende Forschungsprojekt „eSociety Bodensee 2020“. Raffl studierte Kommunikationswissenschaft an der Universität Salzburg und graduierte 2006 mit Schwerpunkt „Informations- und Kommunikationstechnologien und Gesellschaft“ (ICT&S). An der Universität Salzburg forschte und unterrichtete sie bis 2010 im Bereich Web 2.0 und Open Source. Ergänzt wurde diese Tätigkeit 2009 von einem Forschungsaufenthalt an der iSchool, University of Washington in Seattle. 2010 führte sie ein Stipendium des Österreichischen Austauschdienstes nach Ungarn, wo sie zunächst an der Eötvös Loránd Universität (ELTE) unterrichtete. Anschließend studierte sie Public Policy an der Central European University Budapest mit Schwerpunkt E-Government. Raffl forscht im Bereich offene gesellschaftliche Innovation für Verwaltung, Politik und Gesellschaft.

Universität Liechtenstein

„Das vordringliche Ziel der Bildung ist nicht Wissen, sondern Handeln“ – dieser Ausspruch des englischen Philosophen Herbert Spencer kommt dem Wirken der Universität Liechtenstein treffend nahe: Exzellente wissenschaftliche Qualität durch eine lebendige Symbiose von Lehre und Forschung, von Theorie und Praxis zu schaffen. Die Universität Liechtenstein hat sich kontinuierlich zu einem international gefragten Studienort mit attraktiven Studienmöglichkeiten im Herzen Europas entwickelt. Lebensnahe Wissensvermittlung und spannende Innovationen stehen im Fokus

unserer Aktivitäten. Entsprechend sind wir aufgestellt. Elfenbeinturmdenken oder Anonymität sind an der Universität Liechtenstein Fremdwörter. Man kennt sich auf dem Campus persönlich. Während des gesamten Studiums erfahren unsere Studierenden eine engagierte persönliche Betreuung und Förderung. Die angenehme Atmosphäre auf dem Campus, das menschliche Miteinander sowie die einmalige Lage mitten im Fürstentum Liechtenstein tragen dazu bei, dass Lehre und Forschung ausgezeichnet gedeihen und Persönlichkeiten sich tatsächlich entfalten können.

Dr. Oliver Müller ist Assistenzprofessor am Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität Liechtenstein. Vor seiner Anstellung in Liechtenstein war er Wissenschaftlicher Mitarbeiter am European Research Center for Information Systems (ERCIS) an der Universität Münster, wo er Anfang 2011 über die Entwicklung und Evaluation von Kundenentscheidungsunterstützungssystemen promovierte. Neben seiner akademischen Tätigkeit hat Müller Industrieerfahrung als Berater für Supply Chain Management sowie als Gastforscher bei SAP Research gesammelt. Seine Forschungsinteressen umfassen Entscheidungsunterstützungssysteme, Text Analytics, Big Data und Geschäftsprozessmanagement. Müllers Forschungsarbeiten werden in wissenschaftlichen Zeitschriften veröffentlicht, auf internationalen Konferenzen präsentiert sowie mit praxisorientierten Preisen ausgezeichnet.

Prof. Dr. Jan vom Brocke ist Inhaber des Hilti Lehrstuhls für Business Process Management an der Universität Liechtenstein. Er ist Direktor des Instituts für Wirtschaftsinformatik, Studienleiter des Master-Programms in IT and Business Process Management und akademischer Leiter des PhD-Programms in Business Economics. Zudem ist er Präsident des Liechtenstein Chapters der AIS und Prorektor für Forschung und Transfer an der Universität Liechtenstein.

Jan vom Brocke verfügt über mehr als 15 Jahre Erfahrung in Forschung, Lehre und Transfer in den Bereichen IT und BPM und hat seine Arbeiten in über 200 wissenschaftlichen Aufsätzen publiziert; erschienen unter anderem im MIS Quarterly (MISQ), im Journal of Management Information Systems (JMIS) und in Information & Management (I&M). Er ist Autor und Herausgeber von 19 Büchern, unter anderem dem International Handbook on Business Process Management (gemeinsam mit Michael Rosemann), Mitglied des Editorial Review Boards des Journals of the Association for Information Systems (JAIS) und der Zeitschrift WIRTSCHAFTSINFORMATIK sowie Co-Editor-in-Chief des Journals of Information Technology Theory and Application (JITTA).

Neben seiner Tätigkeit in Liechtenstein lehrt und lehrte Jan vom Brocke an anderen Universitäten, zum Beispiel an der Universität Münster (Deutschland), der Universität St.Gallen (Schweiz), der LUISS in Rom (Italien), der University of Turku (Finnland) sowie am University College Dublin (Irland). Regelmäßig unterstützt er außerdem das AAU IS PhD-Programm an der Addis Abeba Universität in Äthiopien. Er fungiert weltweit als Berater und Referent in den Bereichen IT und BPM.

Hochschule für Angewandte Wissenschaften St. Gallen (FHSG)

Die FHSG ist eine regional verankerte Fachhochschule mit nationaler und internationaler Ausstrahlung. Aktuell besuchen über 3'000 Studierende ein Grund- oder Weiterbildungsstudium in einem der vier Fachbereiche Wirtschaft, Soziale Arbeit, Technik und Gesundheit. Sechs Hochschulinstitute forschen in zukunftsorientierten Themenschwerpunkten und bieten praxisorientierte Dienstleistungen an. Sie setzt ihre Methoden- und Technologiekompetenz in den Anwendungsbereichen eBusiness- und Unternehmenslösungen, eHealth und Gesundheitswesen sowie Smart Cities and Regions ein. Dabei arbeitet sie interdisziplinär mit anderen Instituten der FHS St. Gallen und Hochschulen im In- und Ausland zusammen. Das Institut für Informations- und Prozessmanagement IPM-FHS wendet seine Methoden- und Technologiekompetenz in den Anwendungsbereichen eBusiness- und Unternehmenslösungen, eHealth und Gesundheitswesen sowie Smart Cities and Regions an. Dabei arbeitet das IPM-FHS interdisziplinär mit anderen Instituten der FHS St. Gallen und Hochschulen im In- und Ausland zusammen.

Dr. Hans-Dieter Zimmermann ist Dozent für Wirtschaftsinformatik an der FHS St. Gallen Hochschule für Angewandte Wissenschaften in St. Gallen. Sein Interessens- und Arbeitsbereich umfasst die Nutzung neuer Medien zur Bewältigung von Herausforderungen in Wirtschaft und Gesellschaft. Darüber hinaus ist er Mitherausgeber der wissenschaftlichen Zeitschrift Electronic Markets sowie aktiver Blogger. Zimmermann ist seit Oktober 2009 als Dozent für Wirtschaftsinformatik am Institut für Informations- und Prozessmanagement an der FHS St. Gallen Hochschule für Angewandte Wissenschaften in St. Gallen tätig. Dort arbeitet er im interdisziplinären Forschungsbereich eSociety an der FHS St. Gallen.

Seine Interessens- und Arbeitsbereiche umfassen vor allem die sich aus dem Entstehen der Digitalen Ökonomie verändernden Muster der Kommunikation und Interaktion in Wirtschaft und Gesellschaft und damit die zunehmende Bedeutung von Information und ihre Auswirkungen auf die Wertschöpfung in Wirtschaft und Gesellschaft. Dies umfasst insbesondere auch die Bereiche elektronischer Märkte, Electronic Business, eDemocracy sowie Web 2.0 und Social Media.

Hans-Dieter Zimmermann studierte Betriebswirtschaftslehre in Aachen und Nürnberg mit Vertiefung in Wirtschaftsinformatik. Anschließend arbeitete er als wissenschaftlicher Assistent an der Universität Bamberg. Seit 1991 war er als Projektleiter an der Universität St. Gallen tätig, zunächst am Institut für Wirtschaftsinformatik, seit der Gründung im Januar 1998 am Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement. Er arbeitet dort vor allem in Kooperationsprojekten zwischen Universität und Wirtschaft. 1995 wurde Hans-Dieter Zimmermann mit einer Dissertation zum Thema der entstehenden Informationsgesellschaft zum Dr. oec. HSG promoviert. Für das internationale, wissenschaftliche Journal ‚Electronic Markets – The International Journal on Networked Business‘ (<http://www.electronicmarkets.org>) ist Zimmermann als Mitherausgeber (Senior Editor) tätig und betreut die Social Media Accounts des Journals (Facebook, Twitter).

Wissenschaftliche Hilfskräfte (Zeppelin Universität)

Im Zuge der Projektbearbeitung wurde das Projektteam zwischen Juni 2012 und Dezember 2014 von folgenden wissenschaftlichen Hilfskräften unterstützt:

Viktoria Beinrott, B.A.

Marc van Dyck, B.A.

Natalie Kho, M.A.

Sascha Novoselic, B.A.

Katharina Ramsauer

Timo Rinke, M.A.

Tom Schlansky, B.A.

Florian Schumacher, B.A.

(alle Zeppelin Universität)

Weitere Unterstützung erfolgte durch die Mitarbeiter am TOGI,
Katharina Große, M.A.

Internationale Bodensee-Hochschule (IBH)

Die IBH ist ein Verbund von Universitäten und Hochschulen aus Deutschland, dem Fürstentum Liechtenstein, Österreich und der Schweiz. In grenzüberschreitenden Kooperationen bietet er neue Studiengänge an, unterstützt die Forschung und Entwicklung in Zusammenarbeit mit regionalen Unternehmen und verbessert das Aus- und Weiterbildungsangebot der Region nachhaltig.

Forschungsprojekt „eSociety Bodensee 2020“

Das internationale Forschungsprojekt „eSociety Bodensee 2020“ (<http://www.esocietybodensee2020.org>) wurde unter der „Projektnummer 799/11“ mit Beiträgen der Länder und Kantone der Internationalen Bodenseekonferenz sowie aus dem Interreg-IV-Programm „Alpenrhein, Bodensee, Hochrhein“ von 2012-2014 finanziert. Es unterlag dem EFRE-Fördervertrag Nr. 153 „Schwerpunktsetzung und Profilschärfung der IBH“ im Rahmen des Interreg IV-Programms „Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein.“



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



interreg IV
Alpenrhein | Bodensee | Hochrhein

