DEUTSCHES FORSCHUNGSINSTITUT FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG SPEYER

GERMAN RESEARCH INSTITUTE FOR PUBLIC ADMINISTRATION SPEYER

Michèle Morner/Manuel Misgeld/Markus Wojtczak

PUBLIC VALUE DURCH E-GOVERNANCE

Die Organisation kollaborativer Aktivitäten im Staat

SPEYERER FORSCHUNGSBERICHTE 289

Michèle Morner / Manuel Misgeld / Markus Wojtczak

Public Value durch E-Governance

Die Organisation kollaborativer Aktivitäten im Staat

Speyerer Forschungsberichte 289

Michèle Morner / Manuel Misgeld / Markus Wojtczak

PUBLIC VALUE DURCH E-GOVERNANCE

Die Organisation kollaborativer Aktivitäten im Staat

DEUTSCHES FORSCHUNGSINSTITUT
FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG

2017

Gefördert durch die Bundesrepublik Deutschland und die Länder

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.ddb.de abrufbar.

(Speyerer Forschungsberichte ; 289)
ISBN 978-3-941738-27-0

Herstellung:
DEUTSCHES FORSCHUNGSINSTITUT FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG

Alle Rechte vorbehalten

Umschlagentwurf:
© 8/97 TRIFTY ART Grafik Design • 67550 Worms • Hauptstr. 32 • Tel.: 0 62 41/95 15 38

Vorwort

Der vorliegende Forschungsbericht ist innerhalb des Verbundprojektes „Der Staat im Web 2.0 – Herausforderungen einer Collaborative Governance im 21. Jahrhundert“ am Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung entstanden. Das zugrundeliegende Teilprojekt bezieht sich auf die Organisation kollaborativer Aktivitäten im Staat durch E-Governance und deren Potenzial zur Generierung von Wissen unter Einbezug von Bürgern und zu deren politischer Partizipation. Es widmet sich der Frage, wie mit neuen Formen IT-basierter Wissensgenerierung und Partizipation eine neue Rolle der Staatlichkeit entsteht, bei der Staat und Bürger zu Ko-Produzenten von öffentlichen Gütern werden. Vor diesem Hintergrund sind Hypothesen dazu abgeleitet worden, wie entsprechende Kommunikationsplattformen gestaltet werden müssen, damit Verwaltungsmitarbeiter und Bürger befähigt und motiviert dazu beitragen. Diese sind qualitativ empirisch spezifiziert und quantitativ überprüft worden, was in entsprechenden Gestaltungsempfehlungen für Politik und öffentliche Verwaltung mündet.

Ein derartiges Projekt bedarf der Unterstützung von vielen Seiten. Genannt seien zunächst das Deutsche Forschungsinstitut für Öffentliche Verwaltung und sein Direktor Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. *Jan Ziekow*, dem wir für die großzügige Unterstützung des Projektes danken sowie Univ.-Prof. Dr. *Hermann Hill*, Univ.-Prof. Dr. *Mario Martini* und Univ.-Prof. Dr. *Bernd W. Wirtz* für die gelungene Kooperation im Forschungsverbund. Außerdem möchten wir die Kollegen hervorheben, die uns in den letzten Jahren auf zahlreichen Konferenzen, Kolloquien und persönlichen Gesprächen mit Rat zur Seite standen, allen voran Frau *Bettina Klimke-Stripf* und Frau *Martyna Swiatczak*. Unser Dank gilt ferner den Interviewpartnern, die einen fundierten wie praxisnahen Erkenntnisgewinn möglich gemacht haben: Herrn *Peter Gabriel*, Herrn *Volker Genetzky*, Herrn *Hans-Henning Hall*, Herrn *Birger Hartnuß*, Herrn Dr. *Bastian Hein,* Herrn *Joachim Heinemeyer*, Herrn *Friedrich Lindenberg*, Frau *Sigrid Meinhold-Henschel*, Herrn *Christoph Okpue*, Frau *Dorothee Reick*, Herrn *Oliver Rohbeck*, Herrn *Kay-Oliver Schubert*, Herrn *Jochen Seidler*, Herrn Dr. *Alexander Tettenborn*, Herrn *Tobias Vaerst*, Herrn *Volker Vorwerk* sowie Herrn Dr. *Marcel Werner*. Ebenfalls möchten wir den anonymen Teilnehmern der Online-Befragung danken. Sie alle haben mit dazu beigetragen, dass dieser Bericht entstehen konnte.

Schließlich danken wir Frau *Michaela Busche*, von der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften, sowie Frau *Elisabeth Gerhards*, vom Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer und deren sorgfältigen Korrektur- und Formatierungsarbeiten.

Speyer, Juli 2017

Michèle Morner
Manuel Misgeld
Markus Wojtczak

Inhalt

Abbildungsverzeichnis IX

Tabellenverzeichnis XI

1. Einleitung 1
   - 1.1 Forschungsbeitrag 2
   - 1.2 Vorgehen 6

2. Theoretischer Rahmen 8
   - 2.1 E-Governance 9
   - 2.2 Steuerungsmechanismen einer kollaborativen Governance ... 17
   - 2.3 Public Value in wissensintensiver Partizipation und Koproduktion 22
   - 2.4 Kognitive Voraussetzungen 28
   - 2.5 Motivationale Voraussetzungen 32

3. Auswahl und Darstellung der Fallbeispiele 44
   - 3.1 Fallskizzen 47
   - 3.2 Fallübergreifende Diskussion 78

4. Analyse der Experteninterviews 79
   - 4.1 Projekthintergrund, -ausrichtung und –ergebnisse 80
   - 4.2 Technische Gestaltung und Angebotscharakter 84
   - 4.3 Beweggründe zur Teilnahme und Art des Austauschs 88
   - 4.4 Steuerung des Wissensaustauschs und der Online-Interaktion 91

5. Quantitativ-empirische Untersuchung der Hypothesen 95
   - 5.1 Methodische Grundlagen der empirischen Untersuchung 96
   - 5.2 Darstellung der Ergebnisse 101

6. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen 112
6.1 Zusammenfassung der qualitativen Untersuchung 112
6.2 Zusammenfassung der quantitativen Ergebnisse und theoretische Implikationen 114
6.3 Fazit und Handlungsempfehlungen für die Praxis 116

Literaturverzeichnis 121

Anhang A: Interviewleitfaden 157

Anhang B: Interviewverzeichnis 161

Anhang C: Gesamtübersicht der Hypothesen und abhängigen Variablen 162

Anhang D: Pfaddiagramm 164

Anhang E: Fragebogen der Datenerhebung 165

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammenfassung der Hypothesen zu den Steuerungsmechanismen 22

Abbildung 2: Bewertungskriterien von Bürgerbeteiligung als Strukturmodell 25

Abbildung 3: Übersicht über die Dimensionen erfolgreicher Bürgerbeteiligung 26

Abbildung 4: Zusammenfassung der Hypothesen zu Public Value ... 27

Abbildung 5: Optimale kognitive Distanz 29

Abbildung 6: Zusammenfassung der Hypothesen zu kognitiven Voraussetzungen 32

Abbildung 7: Zusammenfassung der Hypothesen zu motivationalen Voraussetzungen 42

Abbildung 8: Kriterienbezogene Einordnung der Fallbeispiele 47

Abbildung 9: Bildausschnitt der Seite „Gut leben in Deutschland – Bürgerdialog zur Lebensqualität“ 50

Abbildung 10: Bildausschnitt der Seite: „Bürgerhaushalt Stuttgart – Ergebnisse: Top 130“ 56

Abbildung 11: Bildausschnitt der Seite: „Bundeswehr-Karriere“ 59

Abbildung 12: Bildschirmfoto der Seite „Gründerwettbewerb – Digitale Innovation – Wettbewerb“ 63

Abbildung 13: Angepasstes Bildschirmfoto der Seite Jugendforum.rlp 66

Abbildung 14: Bildschirmfoto der Seite „Lärmaktionsplanung Schiene“ 70

Abbildung 15: Bildschirmausschnitt der Seite: „Mängelmelder Mannheim“ 74

Abbildung 16: Ausschnitt der Seite: „Haushaltspläne von Berlin – berlin.de“ 77

Abbildung 17: Wie sicher beherrschen Sie den Umgang mit dem Internet? 103

Abbildung 18: Wie häufig nutzen Sie folgende Typen von Online-Plattformen? 104

X

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Steckbrief Bürgerdialog „Gut leben in Deutschland“	51
Tabelle 2:	Steckbrief Bürgerhaushalt Stuttgart	55
Tabelle 3:	Steckbrief Facebook-Karriereseite der Bundeswehr	60
Tabelle 4:	Steckbrief Gründerwettbewerb – IKT innovativ	62
Tabelle 5:	Steckbrief Jugendforum Rheinland-Pfalz	68
Tabelle 6:	Steckbrief Lärmaktionsplan Schiene	71
Tabelle 7:	Steckbrief Mängelmelder Mannheim	75
Tabelle 8:	Steckbrief Offener Haushalt des Landes Berlin	78
Tabelle 9:	Gütemaße der Regression	97
Tabelle 10:	Alter der Befragten	103
Tabelle 11:	Ergebnisse der Pfadanalyse	106
Tabelle 12:	Bestimmtheitsmaße der abhängigen Variablen in der Pfadanalyse	107
Tabelle 13:	Beurteilung der Hypothesen auf Basis der Pfadanalyse	109

1. Einleitung

Die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechniken (IT, in einigen Quellen auch als ICT abgekürzt) hat in den vergangenen Jahrzehnten hin zu einer Netzwerkgesellschaft geführt (*Castells* 2000; 2005). Ein Teil dieser Entwicklung ist durch das sogenannte Web 2.0 gekennzeichnet, das durch interaktive, massenhafte und anwendergetriebene Kommunikation im Rahmen meist leicht zu bedienender Anwendungen wie Bewertungs- und Bürgerportale oder Wikipedias bestimmt ist (vgl. University of Twente 2010, 22 ff.). Veränderungen zeigen sich einerseits im Staat an verwaltungsinternen Prozessen und Dienstleistungen, bei denen Informationen zunehmend mithilfe von IT verarbeitet, übermittelt und erzeugt werden (E-Government). Andererseits können Steuerungsarrangements mithilfe von IT in einer organisationsübergreifenden, mitunter dezentralen und die Bürger[1] umfassende Interaktion erfolgen (E-Governance), welche orts- und zeitungebunden stattfinden kann. Diese ist insbesondere dann hilfreich, wenn wirtschaftliche, soziale und umweltbezogene Probleme so beschaffen sind, dass zu ihrer geeigneten Handhabung verschiedene Akteure kooperieren müssen (vgl. *Morner & Misgeld* 2014).

Zugleich steigt die Bedeutung von gesellschaftlich verteiltem Wissen, das sowohl auf Problemlösungen bezogen sein kann, aber auch Perspektiven, Interessen und Werte, also mitunter eine normative Komponente, umfassen kann (vgl. *Herzberg* 2013). Damit stehen Aktivitäten von Web 2.0-Nutzern im Fokus des vorliegenden Forschungsprojekts, welche Wissen unter Verwendung von IT gemeinsam generieren, transferieren und nutzen (z.B. „Crowdsourcing“). Diese Form der kollektiven Intelligenz bindet den Bürger gleichzeitig als Konsumenten und als Produzenten mit ein, der daran mitwirkt, wissensintensive Leistungen zu erstellen und andere an seinen Kenntnissen teilhaben zu lassen. Dabei liegt das besondere Potential von Wissen vor allem in dessen Eigenschaft der Nicht-Rivalität im Konsum: Es kann mehrfach genutzt werden, ohne an Wert zu verlieren (vgl. *Frost & Morner* 2010, 174 ff.). Außerdem eröffnet die technikunterstützte Interaktion neue Möglichkeiten für eine politische Partizipation. Mit diesen Entwicklungen kann eine neue Rolle der Staatlichkeit (vgl. *Hood & Margetts* 2007) einhergehen, bei der Staat und

1 Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

Bürger zu Ko-Produzenten von öffentlichen Gütern werden. Hierauf bezieht sich beispielsweise die in Sonderforschungsbereichen zum Wandel von Staatlichkeit diskutierte Metapher eines Staates, „der Gesellschaft bekommt“ (vgl. *Schuppert* 2008). Im sozio-technischen System lässt sich über IT nunmehr in qualitativ und quantitativ veränderter Weise kommunizieren und dabei gemeinsam Wissen erzeugen, verarbeiten, vermitteln und nutzen, was mit der Bezeichnung von neuen kollaborativen Aktivitäten im Folgenden gefasst werden soll.

Hierbei ist der breitere Fächer von (informeller) Bürgerbeteiligung bedeutsam, der in dem verwaltungsbezogenen Leitbild einer offenen Verwaltungs- und Regierungsführung (Open Government) enthalten ist. Im Sinne dieses Leitbilds ist eine „Öffnung von Staat und Verwaltung gegenüber Wirtschaft und Bevölkerung“ (*Wirtz & Schmitt* 2015) angestrebt, womit es (Daten- und Informations-) Transparenz, Partizipation und Kollaboration zu erhöhen, verbessern oder zu verstärken gilt (vgl. *Prorok* 2013). Eine ähnliche, in der Literatur zu findende Typologie bezieht sich auf eine Partizipationsleiter, deren Stufen Information, Konsultation und Beteiligung ausmachen (vgl. *Arnstein* 1969). Vor diesem Hintergrund werden vor allem Bürgerbeteiligungsvorhaben relevant, in welchen die genannten Elemente der Transparenz beziehungsweise Information, Partizipation und Kollaboration anzutreffen sind.

1.1 Forschungsbeitrag

Im Bereich der Literatur zu Collaborative Government finden sich Beiträge, die auf kollaborative Aktivitäten und zunehmend auch deren Steuerung (also: Governance) fokussieren. Insbesondere zu E-Partizipation, Joined-Up- und Open Government bzw. Gov 2.0 werden Potentiale diskutiert, die sich in der digitalen Sphäre respektive über neue soziale Medien bei der Abwicklung vielgestaltiger Prozesse im Zusammenhang mit Regieren und Verwalten ergeben. Bürger können sich nunmehr nicht nur politisch beteiligen, sondern auch im Rahmen einer Koproduktion an der Leistungserstellung mitwirken. Obwohl die Beteiligung von Privaten an einer öffentlichen Wertschöpfung kein neues Phänomen ausmacht, wird eine systematische Aufarbeitung erst in jüngeren Beiträgen unternommen. Hier wird unter anderem thematisiert, ob bzw. inwiefern sich über Koproduktion Public Value schaffen lässt. Einige theoretische Ansätze hinterfragen dabei, welche wertebezogenen Veränderungen sowie ethische Implikationen damit verbunden sind bzw. sein müssten. Allerdings gehen nur einige explizit auf die organisationalen Implikationen für eine damit verbundene Governance ein (vgl. *Linders* 2012; *Bovaird &*

Loeffler 2012; *Andersen, Medaglia & Henriksen* 2012; *Stoker* 2006; *Harrison* et al. 2012; *Bonina & Cordella* 2009; *Nabatchi* 2012; *Cordella & Bonina* 2012; *Andersen, Medaglia & Henriksen* 2012; *Luna-Reyes & Chun* 2012; *Nam* 2011; *Kavanaugh* et al. 2012; *Lee & Kwak* 2012; *Jørgensen & Vrangbæk* 2011; *Zhong* 2011; *Mizrahi* 2011). Dabei liegt der Fokus zumeist auf formellen Aspekten der Zusammenarbeit bzw. Steuerung. Nur wenige Autoren verweisen auf die Rolle von informeller, dezentraler (Selbst-) Steuerung bzw. Selbstorganisation und auf dafür notwendige Rahmenbedingungen wie beispielsweise Vertrauen, Reputation und geteilte Werte (vgl. *Romzek, LeRoux & Blackmar* 2012; *Meijer, Curtin & Hildebrandt* 2012; *Provan, Fish & Sydow* 2007).

Obgleich das Thema des Collaborative Government und der verschiedenen Formen selbstgesteuerter Ko-Produktion im Staat hoch aktuell ist und im US-amerikanischen Raum intensiv diskutiert wird, spielen strukturelle Aspekte und weniger Steuerungsprozesse und dem durch letztere beeinflussten Verhalten der Akteure bzw. dahinterliegenden Beweggründe eine Rolle (vgl. *Huxham* et al. 2000). Auch zu E-Partizipation und Bürgerbeteiligung sind bislang überwiegend strukturelle, wie zum Beispiel demographische (Stichwort "Digital Divide") und technische Variablen untersucht worden (vgl. *Zheng & Schachter* 2016; *Epstein, Newhart & Vernon* 2016). Die Rolle von weichen Integrationsmechanismen, wie Vertrauen und Verhalten zum gegenseitigen Vorteil wird als Voraussetzung einer erfolgreichen Zusammenarbeit erwähnt, aber nur teilweise analysiert (vgl. *Ansell & Gash* 2008; *Diaz-Lope, Miller-Stevens & Morris* 2015). Veröffentlichungen zur Collaborative bzw. Networked Governance, die auf das Verhalten der beteiligten Akteure sowie Kontext- und Erfolgsfaktoren fokussieren (vgl. *Colombo* 2010), gehen kaum über theoretische Überlegungen hinaus. Dabei erfolgt die Analyse kollaborativer Aktivitäten im Staat wenig differenziert, nicht auf Wissensprozesse bezogen oder nach vielgestaltig verwendeten Web 2.0-Technologien unterschieden. So bleiben die Bedingungen ungeklärt, unter welchen soziale Dilemmata unter Nutzung von Web 2.0-Angeboten so organisiert werden können, dass Akteure bereit und fähig sind, zu kooperieren.

Ziel des vorliegenden Forschungsprojektes ist somit, zu untersuchen, wie kollaborative Aktivitäten in der Verwaltung auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene unter Nutzung von Web 2.0-basierten E-Government-Angeboten in Interaktion mit dem Bürger so effizient und effektiv organisiert werden können, dass auf individueller, staatlicher und gesellschaftlicher Ebene Mehrwert (Public Value) entsteht. Dies erfordert eine geeignete Governance, also ein Repertoire aufeinander abgestimmter Steuerungsmechanismen. Notwendige Voraussetzungen dafür sind wiederum eine ausreichende (vor

allem intrinsische) Motivation und ein Minimum an gegenseitigem Verständnis (kognitiver Kompatibilität) der Beteiligten. Dies gilt nicht nur für die Vorbereitung und Ausbildung des Verwaltungsmitarbeiters zur Erfüllung der damit verbundenen Aufgaben, sondern auch für die Erhöhung der Mündigkeit und Motivation des Bürgers zur Teilnahme. Das erarbeitete Modell für die Organisation der kollaborativen Aktivitäten soll zeigen, wie sich Public Value unter Nutzung des Web 2.0 schaffen lässt. Damit einhergehen drei zu beantwortende Forschungsfragen:

Forschungsfrage 1:

Zunächst ist in diesem Endbericht zu zeigen, in welcher Form, individueller, staatlicher und gesellschaftlicher Mehrwert (Public Value) durch kollaborative Aktivitäten geschaffen wird. Der dabei entstehende Mehrwert lässt sich vornehmlich darin identifizieren, inwieweit Wissen entsteht, geschaffen oder genutzt wird. Dies können digitale Formen der (politischen) Partizipation bewirken. Zu untersuchen ist somit, unter welchen Bedingungen eine digitale Partizipation für wissensintensive Prozesse förderlich ist, und somit lautet die erste Forschungsfrage:

> *Inwiefern können Formen der digitalen Partizipation für wissensintensive, kollaborative Aktivitäten förderlich sein, die mit individuellen, staatlichen und gesellschaftlichen Mehrwert einhergehen?*

Forschungsfrage 2:

Zudem zeigt dieser Bericht auf, wie wissensintensive, kollaborative Aktivitäten zu organisieren sind, um eine entsprechende Mehrwertschaffung auf individueller, staatlicher und gesellschaftlicher Ebene zu gewährleisten. Dabei liegt der Fokus weniger auf Organisationsstrukturen, sondern vielmehr auf Organisations- bzw. Steuerungsmechanismen, also auf einer adäquaten Governance, die in der Lage ist, entsprechende kollaborative Aktivitäten und Prozesse effektiv zu gestalten.

In diesem Sinne sind Steuerungsmechanismen darauf gerichtet, die interdependenten Prozesse und Interaktionsbeziehungen zwischen den Akteuren zu koordinieren und so kollektives Handeln auf gemeinsame Ziele hin zu fördern (vgl. *Grandori* 2001). Dabei sind klassische Steuerungsmechanismen in der öffentlichen Verwaltung verfahrensbasiert und umfassen eine hierarchische, formell legitimierte Autorität über direkte Weisungen und generelle Regeln. Diese funktionieren jedoch nur, wenn die formell legitimierte Autorität die zu steuernden Prozesse und deren Beiträge ziel- und fachgerecht bewer-

ten kann (vgl. *Ouchi* 1979, 1980). Dies ist bei wissensintensiven kollaborativen Aktivitäten oft nicht der Fall, weil die Zusammenhänge zu komplex und Ziele umstritten sind; es kommt zu Weisungs- und Regelversagen (*Morner* 2010).

Im Gegensatz zur derartig hierarchisch ausgerichteten Verfahrenssteuerung funktioniert eine ergebnisbasierte Steuerung, wie sie im New Public Management für eine effizientere und effektivere Verwaltung zum Tragen kommen soll, im Sinne des als unsichtbarer Hand dargestellten Marktes: Preise und ergebnisbasierte Messgrößen beeinflussen, wie sich Akteure verhalten sollten. Wenn jedoch Leistung und Gegenleistung nicht eindeutig messbar sind, wie es bei wissensintensiver Zusammenarbeit oft der Fall ist, versagt auch der so in die Organisation institutionalisierte Markt (vgl. *Morner & Misgeld* 2015).

Im Fall von derartigem Markt- und/oder Hierarchieversagen wird das Handeln der Akteure nicht mehr zieladäquat aufeinander abgestimmt. Die individuelle Rationalität der Beteiligten widerspricht der Verfolgung des gemeinsamen Ziels im Sinne einer kollektiven Rationalität. So entstehen so genannte soziale Dilemmata, die bei wissensintensiven kollaborativen Aktivitäten häufig anzutreffen sind: Weder über Regeln und Weisungen noch über Kennzahlen lassen sich die einzelnen Beiträge der beteiligten Akteure adäquat erfassen. Das macht eine Steuerung in diesem Fall so schwierig. Einen Ausweg bietet hier nur die Selbststeuerung, bei der eine wechselseitige, konsensorientierte Abstimmung der Akteure (respektive Teilnehmer von Web 2.0-Angeboten) stattfindet. Für einen effektiven Governance-Mix ist die Selbststeuerung durch ergebnisbasierte und vor allem verfahrensbasierte Steuerung zu ergänzen. Hinzu kommt IT als koordinierendes Element in der E-Governance. Hierbei gilt es, die Web 2.0-Angebote insofern einzubeziehen, als sie als Artefakte steuernde Wirkung entfalten können, indem sie Kommunikation strukturieren (vgl. *Enjolras, Kari Steen-Johnsen & Wollebæk* 2013). Hieran knüpft sich die zweite Forschungsfrage:

> *Mit welchem gezielten Mix an Steuerungsmechanismen lassen sich die wissensintensiven kollaborativen Aktivitäten im Staat unter Nutzung von Web 2.0-basierten E-Government-Angeboten effektiv gestalten?*

Forschungsfrage 3:

Der Einsatz der unterschiedlichen Steuerungsmechanismen bedarf verschiedener Voraussetzungen. Von besonderer Bedeutung im Bereich der Selbststeuerung ist dabei, dass Akteure beitragen bzw. teilnehmen *wollen* und zudem mit entsprechenden kognitiven Fähigkeiten auch teilnehmen *können*.

Das betrifft nicht nur die Frage, wie Verwaltungsmitarbeiter für entsprechende Aufgaben vorzubereiten sind, sondern auch, wie sich Bürger zur Teilnahme motivieren und befähigen lassen. Nur unter bestimmten motivationalen und kognitiven Voraussetzungen funktioniert eine Organisation der kollaborativen Aktivitäten. Dazu müssen Web 2.0-basierte Angebote einerseits bestimmte Charakteristika aufweisen, wie z.B. allgemeine Verständlichkeit oder Zugänglichkeit und andererseits in einen Rahmen weicher Integrationsmechanismen, wie Vertrauen, Reputation und gemeinsamer Werte, eingebettet sein. Daraus ergibt sich die dritte Forschungsfrage:

> *Welche motivationalen und kognitiven Voraussetzungen bei Verwaltungsmitarbeitern und Bürgern sind erforderlich, um eine entsprechende Organisation kollektiver Aktivitäten im Staat unter Nutzung von Web 2.0-Angeboten zu ermöglichen und wie lassen sich diese schaffen?*

Die Beantwortung der dargestellten Forschungsfragen erfolgt im vorliegenden Endbericht in zwei Schritten. Im ersten Teil werden die genannten Forschungsfragen theoretisch konzeptionell diskutiert sowie empirisch qualitativ-explorativ spezifiziert; im zweiten Teil werden die so aufgestellten Hypothesen empirisch-quantitativ überprüft. Dieses Vorgehen zielt darauf ab, theoretische Konstrukte zunächst konzeptionell und qualitativ-explorativ zu verfeinern, wie sie sowohl in der Literatur zur Bürgerbeteiligung als auch zu E-Governance und digitaler Partizipation zu finden sind sowie daraus abgeleitete Hypothesen qualitativ-explorativ anhand von entsprechenden Praxisbeispielen zu spezifizieren, bevor eine quantitativ-empirische Überprüfung dieser Hypothesen durchgeführt wird.

1.2 Vorgehen

Erster Schritt des vorliegenden Forschungsprojektes ist eine Literaturrecherche zur kollaborativen E-Governance, E-Partizipation und öffentlichen Mehrwert bzw. Public Value sowohl in verwaltungswissenschaftlichen, betriebswissenschaftlichen wie auch informatikbezogenen Zeitschriften, die im Kreuzgutachten ausgewählt wurden. Da sich der Begriff E-Governance um das Jahr 2000 erstmals in wissenschaftlichen Zeitschriften findet (vgl. auch *Dey & Sobhan* 2008), wurden lediglich die Jahre 2000 bis 2014 in die Recherche einbezogen. Auch wenn das Konzept einige Aspekte (beispielsweise der transformationalen oder demokratischen Wirkung von Technik) aufgreift, die

in frühere Jahre zurückgehen, ist der Untersuchungszeitraum damit als angemessen anzusehen.

Auswahlkriterien waren die von Speyerer Experten erarbeitete Zeitschriftenliste, die in Lowry et al. (2013) diskutierten Journals aus dem Korb der Association for Information Systems („Senior Scholars' Basket") für das Forschungsfeld Information Systems und E-Government. Zudem wurden im Web of Science, SCImago Journal Rank und dem Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft hochgerankte, verwaltungswissenschaftliche Zeitschriften einbezogen. Hinzu kamen Sekundärquellen und die von Experten als besonders relevant bewerteten Konferenzen d.go, ICEGOV, CEDEM sowie HICCS, die sich speziell mit dem Thema der digitalisierten öffentlichen Verwaltung und Institutionen beschäftigen. Zusätzlich spielt die deutschsprachige Literatur eine Rolle, die insbesondere hinsichtlich der Organisation von Bürgerbeteiligung hinzugezogen wurde. Ferner ist graue Literatur herangezogen worden, da sich beispielsweise Evaluationen von Bürgerbeteiligung hinsichtlich ihrer Akzeptanz insbesondere in Gutachten findet, die in jüngerer Zeit im Internet veröffentlicht wurden.

Für eine definitorische Klärung von E-Governance und Public Value, die für das theoretische Modell grundlegend ist, wurden Zeitschriften und Konferenzbeiträge nach den entsprechenden Begriffen in Verbindung mit definitorischen Formulierungen (wie u.a. „definition", „is defined", „refers to", „is understood", „is described") sowie „Digital Governance" und „Online Governance" oder „Bürgerbeteiligung" gefiltert. Anders als in Khan et al. (2011) sollte nicht das gesamte E-Gov-Feld (E-Government + E-Governance) berücksichtigt werden, da einerseits ein anderer thematischer Schwerpunkt gelegt wird, andererseits eine zu breite Suche die inhaltlichen Konturen verwischt. Auch wenn die Begriffe der Digital oder Online Governance konzeptionell wenig entwickelt sind, wurden diese in die Suche mit aufgenommen, da sie in der Regel deckungsgleich mit E-Governance verwendet werden. Die Ergebnisse wurden inhaltlich auf das konzeptionelle Verständnis überprüft.

Wie ein Governance-Mix die digitale Partizipation so fördern kann, dass unter bestimmten kognitiven und motivationalen Voraussetzungen der Verwaltungsmitarbeiter und Bürger Public Value erzeugt wird, ließ sich anhand der vorgefundenen Literatur nicht abschließend beantworten. Das aus der politischen Ökonomie und der E-Governance sowie Literatur zur Bürgerbeteiligung erarbeitete Modell wird vor einer quantitativ-mulitvariaten Untersuchung noch mit Hilfe leitfadengestützter, halbstrukturierter Experteninterviews spezifiziert und erweitert. Ausgewählt werden dazu Beteiligungsvorhaben der öffentlichen Verwaltung in Bund, Ländern und Kommunen, in denen

sich Bürger informieren können, ein konsultativer oder dialogbasierter Austausch vorhanden ist oder Beteiligungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten bestehen. Die Fallbeispiele wurden auch danach ausgewählt, dass sich mitunter ergebnis-, verfahrens- sowie selbstorganisierte Steuerungsmechanismen wiederfinden Dabei wurden Kontexte berücksichtigt, die sich nach zeitlicher (einmalig oder wiederholt beziehungsweise kontinuierlich), inhaltlicher (themenoffen oder mit vorgegebenem Thema) sowie kommunikationsbezogener Dimension (Ein- oder Mehrwegekommunikation) unterschiedlich gestalten. Um die verschieden kombinierten Dimensionen abzudecken, wurden acht Fallbeispiele ausgewertet. Die Darstellung der ausgewählten Fälle sowie die Analyse der Experteninterviews finden sich in Kapitel 3 bzw. Kapitel 4. Die Beschreibung der quantitativen Untersuchung sowie die Auswertung der Ergebnisse finden sich in Kapitel 5, beziehungsweise 6. Zum Schluss werden in der Zusammenfassung (Kapitel 7), Schlussfolgerungen für den theoretischen Diskurs sowie die Praxis gezogen.

2. Theoretischer Rahmen

Zwar ist für die Entwicklung eines theoretischen Bezugsrahmens von entscheidender Bedeutung, ein gemeinsames Verständnis für die grundlegenden Begriffe der Governance und den Präfix „E-“ zu finden und festzuhalten. Dies kann vorab jedoch nur grob geschehen, da in der Literatur kein Konsens vorzufinden ist (*Matheus* et al. 2012; *Estevez & Janowski* 2013, S95). Hingegen konkurrieren verschiedene Definitionen, Dimensionen, Perspektiven und Ansätze (*Paskaleva-Shapira* 2006, *Bannister & Connolly* 2012; *Tudevdagva & Sambuu* 2012; *Vasiu & Vasiu* 2006). Diese sind im Folgenden Abschnitt (2.1) zu skizzieren. Darauf folgt eine Erörterung verschiedener Steuerungsmechanismen, die mitunter in einer wissensintensiven Zusammenarbeit im Web 2.0 vorzufinden sind (Abschnitt 2.2). Welcher öffentliche Mehrwert entstehen kann und was darunter zu fassen ist, wird in Abschnitt 2.3 dargestellt. Kognitive (Abschnitt 2.4) sowie motivationale Voraussetzungen (Abschnitt 2.5) dafür, dass Internetnutzer sich über Internetplattformen beteiligen und Wissen austauschen, beschließen dieses Kapitel.

Die Literaturrecherche ist indessen dadurch eingeschränkt, dass ein Fokus auf englischsprachigen Texten liegt. Dabei stehen Bücher als auch die graue oder nicht mit Kreuzgutachten versehene Literatur (mit Ausnahmen von Buchbesprechungen) nicht im Fokus und wurden nur über Sekundärzitate (im Schneeballsystem), nicht jedoch systematisch erfasst. Zugleich lässt die konzeptionelle Unschärfe sich nicht in der Literaturauswahl beheben, so

dass beispielsweise mehrere Forschungsarbeiten eher dem E-Government zuzuordnen sind. Ferner können sich Quellen auf E-Governance-Themen beziehen, ohne explizit von diesem Begriff Gebrauch zu machen.

2.1 E-Governance

Aus der Literaturrecherche ergeben sich vier verschiedene Dimensionen der E-Governance, die mit entsprechend unterschiedlichen Definitionen des Begriffs einhergehen: die technische Dimension (Punkt a), die akteursbezogene (Punkt b), die normative (Punkt c) und die transformationale (Punkt d) Dimension von E-Governance. Dabei sind sowohl funktionell-normative, deskriptive wie auch konzeptuelle Verständnisse zu behandeln (vgl. *Paskalava*-Shaipra 2006).

a) Technische Dimension der E-Governance. Sowohl die abgekürzten oder auch ausgeschriebenen Versionen des „E-"s verweisen auf technische Aspekte des Konzeptes[2]: Mit „electronic" oder „digital" wird vor allem auf IT verwiesen (siehe beispielsweise *Paskaleva* 2008; *Awoleye* et al. 2008; *Arfeen & Khan* 2012; *Mundkur & Venkatesh* 2009; *De'* 2008; United Nations 2008; *Misuraca* 2009; *Lambert* 2013; *Matheus & Ribeiro* 2009). Der IT wird dabei ein bipolarer Charakter zugesprochen: Einerseits ist sie Bestandteil von erweiterten bzw. verbesserten Steuerungsmöglichkeiten und vermittelt Interaktionen zwischen Staat und Gesellschaft (‚governance with IT'). Andererseits ist Technik selbst zu steuern und zu regulieren (‚governance of IT', vgl. *Rossel & Finger* 2007; *Misuraca* 2009, *Zwahr, Finger & Mueller* 2005; *Paul & Lal* 2008). Allerdings bleibt häufig außen vor, auf welche Techniken und Anwendungen respektive Artefakte sich die jeweiligen Autoren beziehen. So reichen nach Dafürhalten von D'Agostino et al. (2011) die konzeptionellen Wurzeln von E-Governance bis hin zu Kabelfernsehen und Telefonkonferenzen, denen bereits ein gewisses demokratisches Potenzial zugeschrieben wurde. Die mit dem Internet verbundenen Möglichkeiten erreichen jedoch ein weitaus größeres Ausmaß an direktdemokratischer Beteiligung. Auch ist häufig ein IT-

2 Daneben bestehen weitere Zusammenstellungen, beispielsweise E-administration, citizens, regulation, services, policy making, democracy, elections, society, justice, counseling, voting, participation, planning, engagement, information, knowledge, health, inclusion, mobility sowie E-literacy (vgl. *Harfouche* 2010; *Wirtz & Piehler* 2010; *Potnis & Pardo* 2011; *Obi & Iwasaki* 2013; *Awoleye* et al. 2008; *Kalsi & Kiran* 2013; *Mundkur, Venkatesh* 2009; *Misra, Hariharan & Khaneja* 2003; *Misra* 2009; *Awoleye* et al. 2008; *Das, Patera & Patnaik* 2012).

Bezug auszumachen, wie beispielsweise in der Bezeichnung „ICT-enabled“ (*Misuraca, Alfano & Viscusi* 2011, 152), also der durch IT ermöglichten Governance. Hieran knüpfen auch die meisten in Dawes (2008) aufgeführten Techniken, wie Browser, Email, WLAN, Geodatendienste, Such- und Sicherheitsanwendungen sowie Web 2.0-Werkzeuge. Web 2.0 gibt dem Nutzer eine aktive Rolle innerhalb eines multi-direktionalen Kommunikationsnetzwerkes (*O'Reilly*, 2005). Die Nutzer konsumieren nicht nur Inhalte, sondern sie werden auf Web 2.0 zum Ersteller von Inhalten. Dies findet man etwa auf Internetseiten wie Wikipedia, YouTube, Facebook und Twitter vor, wo Nutzer selber erstellte Videos hochladen oder zur Erstellung von Enzyklopädie-Artikeln beitragen.

In dem vorliegenden Forschungsprojekt folgen wir dieser Auffassung und definieren eine internetbasierte Kommunikation als notwendige Voraussetzung für E-Governance. Dies inkludiert auch transaktionale Angebote oder Ein-Wege-Kommunikation, die üblicherweise und sinnvollerweise dem E-Government zugerechnet werden, wie beispielsweise elektronische Steuererklärungen, Beschwerdesysteme und Mängelmelder, Informationsanfragen sowie Kauf- und Bezahlmöglichkeiten (vgl. *D'Agostino* et al. 2011). Begründet ist dies damit, dass zum einen auch über transaktionale oder Ein-Wege-Kommunikation ein Informations- und damit ein potenzieller Wissensaustausch erfolgen kann, zum anderen, dass die Bürgerbeteiligung ein Informationsangebot voraussetzt. E-Governance bezieht sich vornehmlich auf interaktions- oder regulierungsbezogene Techniken und insbesondere auf das Web 2.0, beispielsweise in den Bereichen von Konsultationen, bürgerschaftlichem Engagement und der Netzpolitik (vgl. *D'Agostino* et al. 2013, 9 ff; vgl. auch *Akotam, Kontoh & Ansah* 2013, 135; *Mahler & Regan* 2002; *Gupta* 2010, 47, *Dawes* 2008). E-Governance verweist auf veränderte Akteursbeziehungen und entsprechend auf einen gegenüber dem E-Government perspektivisch erweiterten „E“-Begriff. In der Praxis hat die öffentliche Verwaltung damit begonnen Social-Media-Technologien zu nutzen, um mit dem Bürger in Kontakt zu treten und zu kollaborieren (*Meijer & Thaens* 2013). Einige aktuelle Beispiele hierfür sind etwa die „Peer-To-Patent“-Initiative (United States Patent and Trademark Office) sowie „FixMyStreet“ (Vereinigtes Königreich) als auch Bürgerhaushalte, die Kommunen in der ganzen Welt zunehmend nutzen und mit Web 2.0-Technologie verbinden (*Sintomer, Herzberg, & Rocke* 2008).

b) Akteursbezogene Dimension der E-Governance. Häufig wird E-Governance synonym zu E-Government verwendet oder unklar davon abgegrenzt (vgl. beispielsweise *Paul & Lal* 2008; *Asgarkhani* 2005; *Norris* 2010; *Pathak* et al. 2012; *Torres, Pina & Acerete* 2005). Einer synonymen Verwendung

steht entgegen, dass mit dem Begriff „Governance“ eine veränderte, prozess- oder interaktionsbezogene Perspektive eingenommen wird, die mehr als die staatlichen Akteure mit einschließt (vgl. *Kneuer* 2013, 7 ff.; *Misuraca & Viscusi* 2014; *Misuraca* 2006; *Zwahr, Finger & Mueller* 2005, *Finger & Pécoud* 2003; *Kim* 2005). Beide Begriffe zu vermischen, stellt zumindest gemäß Norris (2010, 341) einen falschen Sprachgebrauch oder gar einen inhaltlichen Fehler dar. Während nach der Speyerer Definition E-Government die „Abwicklung geschäftlicher Prozesse im Gesamtzusammenhang von Regieren und Verwalten mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechniken über elektronische Medien“ (*Reinermann, Lucke* 2002, 11) bezeichnet und damit Kunden und Nutzer öffentlicher Dienstleistungen betrifft, bezieht sich E-Governance auf Interaktionen mit Bürgern, die soziale oder politische Belange betreffen. Diese Rollen – sei es als Kunde oder als Bürger – unterscheiden sich grundsätzlich voneinander (vgl. *Calista & Melitski* 2007).

Nach anderer Lesart muss zu E-Government eine aktive Bürgerbeteiligung oder auch Ko-Produktion hinzukommen, um als E-Governance gelten zu können (vgl. *Rodríguez, Giulianelli & Vera* 2009). Dies wird teils auch als „citizen-centric governance“ (*Reddick, Chatfield & Jaramillo* 2015) oder „we-governance“ (*Linders* 2012) bezeichnet. Der Fokus bei der E-Governance liegt somit auf einer technisch vermittelten, horizontalen bzw. demokratischen und bürgerzentrierten Interaktion, die sowohl Formen der Beteiligung wie Zusammenarbeit bzw. Ko-Produktion von verschiedenen Akteuren enthält (vgl. *O'Toole* 2007). Den Fokus auf Ko-Produktion und Bürgerbeteiligung übernimmt das weiter gefasste Konzept von E-Governance der neueren Verwaltungslehre und -praxis, in dem nicht-staatliche Akteure (aus dem privaten oder dritten Sektor) eine zunehmend wichtige Rolle spielen, die ebenfalls an einer verbesserten Gesetzgebung und Leistungserbringung interessiert sind (vgl. *Pathak* et al. 2007, 197; *Paskaleva* 2008).

Im Rahmen der „New Public Governance“ fokussiert E-Governance insbesondere auf neue Formen der Zusammenarbeit. Diese reichen von informellen Netzwerken partnerschaftlicher Koordination bis hin zur organisationsübergreifender Abstimmung mittels neu geschaffener Institutionen. Im Gegensatz zum E-Government geht es hier nicht alleine um die elektronische Erbringung von Verwaltungsdienstleistungen, sondern um ein verändertes Verhältnis von Staat und Bürgern. Dies betrifft vor allem demokratiebezogene Aspekte und Ziele von E-Governance: Statt einer hierarchischen Steuerung (im E-Government) sollen Interessengruppen und die Zivilgesellschaft insgesamt in politische Prozesse und Entscheidungen eingebunden werden (vgl. *Noesselt* 2013). Einige Quellen schließen veränderte oder neue Formen

der Ko-Produktion mit ein oder fokussieren ausschließlich darauf (vgl. bspw. *Meijer* 2015). Andere Autoren sehen allerdings die Bürgerbeteiligung (E-Partizipation bzw. E-Democracy) oder eine entscheidungsbezogene Mitwirkung als ein Wesensmerkmal von E-Governance (vgl. auch *Aliyu* 2012; *Mohanty & Nayak* 2008; *Paskaleva* 2008).

Auch wenn mit dem Perspektivenwechsel zur E-Governance, also einer organisationell-technischen Vernetzung zunehmend nicht-hierarchische Steuerungsformen vorherrschen und somit eine regierungs- und verwaltungszentrische sowie auf Effizienz bezogene Perspektive des E-Governments erweitert wird, bleibt der Staat jedoch ein relevanter Akteur (‚governance with government', vgl. *Rhodes* 1997; *Schünemann* 2012). Zugleich ist entscheidend, die Rolle und Bedeutung von nicht staatlichen Akteuren zu berücksichtigen (vgl. *Larsson & Grönlund* 2014). Dies ist ohnedies für die Fragestellung in dem vorliegenden Bericht zum Forschungsprojekt zentral, wenngleich hier auf Public Value beziehungsweise wissensintensive Prozesse fokussiert wird, die über neue Steuerungsarrangements entstehen.

c) Normative Dimension der E-Governance. Sehr häufig fallen im Kontext von E-Governance die Worte verbessern, erleichtern, vereinfachen, verstärken, transformieren, ermöglichen, fördern, unterstützen oder nutzbar machen (vgl. beispielsweise *Asgarkhani* 2005, 467; *Pathak* et al. 2007, 198; *Torres, Pina & Acerete* 2006, 278; *Meijer* 2015, 199; *Gasco & Royo* 2006, 60; *Calista & Melitski* 2007, 101 f.; *Gant* 2008; *Darwish* 2008, 1; *Finger & Pécoud* 2003, 60). Dem liegt meist eine normative Perspektive zugrunde, wonach sich mit Hilfe von IT demokratische (und auch bürokratische) Prozesse und Institutionen stärken (vgl. *Kolsaker & Lee-Kelley* 2008; *Kluver* 2005; *Alam & Ahmed* 2008), politische Entscheidungen unterstützen und Beteiligungsmöglichkeiten verbessern und erweitern lassen sollen (*Sharma, Bao & Peng* 2014; *Akdoğan* 2009; *Rauniar & Pote* 2008). Auch meinen die Autoren, dass es möglich sei, Mittel korruptionsfrei, effizienter und effektiver zu verwenden und dabei mittels verbesserter Dienstleistungen die Bedürfnisse der Kunden und Bürger zu berücksichtigen.[3] Weitere positive Folgen sollen eine soziale Gerechtigkeit, Emanzipation der Frauen, bessere und einfachere Koordination im föderalen Staat, geringere Informationsasymmetrie, verstärkte politische Partizipation und Ko-Produktion sein (vgl. *Akpa & Olaniyan* 2013; *Gasco &*

3 Vgl. *Janssen, Krimmer & Maxell* 2005, *Krimmer, Schildt & Walden* 2007; *Lim, Tan & Pan* 2007; *Verma, Singh & Misra* 2007*; Ayanso, Chatterjee & Cho* 2011; *Bhuiyan* 2010; *D'Agostino* et al. 2011; *Nyirenda & Cropf* 2010; *Awoleye* et al. 2008; *Paul & Lal* 2008; *Rauniar & Pote* 2008; *Alam* 2007; *Pradhan* 2008; *Azanzi* et al. 2012; *Sharma, Bao & Peng* 2014.

Roy 2006; Kannabiran, Xavier & Banumathi 2009; Faniran & Olaniyan 2009, 145). Insgesamt soll die Lebensqualität und Arbeitsproduktivität zunehmen und sich das Verhältnis von Bürgern und Staat verbessern (*Misuraca* 2009a, 86; *Lim, Tan & Pan* 2007; *Bhuiyan* 2011).

In diesem Sinne fassen Misuraca & Viscusi (2014) drei normative Leitwerte der E-Governance in einem Analyserahmen zusammen: Leistung (bewertet nach Effizienz und Effektivität), Offenheit (nach Transparenz, Verantwortlichkeit und Zugangsmöglichkeit) und Inklusion (nach Zugangsmöglichkeit und Gleichheit). Diese Leitwerte knüpfen an das Konzept des Open Government an, das mit der Nutzung von IT darauf abzielt, offenere, responsivere und transparentere Regierungen und Verwaltungen zu bewirken, die mit verschiedenen sozialen und wirtschaftlichen Akteuren zusammenarbeiten (*Akotam, Kontoh & Ansah* 2013; Bhuiyan 2011; *Chatfield, Reddick, Brajawidagda* 2015; *Misuraca* 2009; *Dode* 2007). Gleichfalls verknüpfen mehrere Autoren (mehr oder weniger explizit) technikgetriebene Potenziale mit einer guten Verwaltungsführung („good governance", vgl. *Darwish* 2008; *Haque* 2002; *Apostolov* 2008; *Das & Mishra* 2014; *Rahman* 2007; *Alam* 2007; *Verma*, *Singh & Misra* 2007). IT stellt somit ein Werkzeug dar, mit Hilfe dessen sich eine ‚gute' Governance erzielen lässt (*Finger & Pécoud* 2003, *Kannabiran*, *Xavier & Banumathi* 2009).

Aus dieser Perspektive heraus lässt sich E-Governance als ein durch eine interaktive Beteiligung (E-Partizipation) erweitertes, mitunter fortentwickeltes E-Government sehen (*Akpa & Olaniyan* 2013). Zugleich bauen die Beteiligungsmöglichkeiten auf Informationsangeboten (des E-Governments) auf und ergänzen sich somit. Dies sei mit der Maslow'schen Bedürfnispyramide vergleichbar: E-Partizipation erfordert, dass notwendige, vorangegangene Schritte einer effizienten Dienstleistungserbringung bereits gemacht wurden (vgl. *D'Agostino* et al. 2011). Auch Informationen über IT einzuholen, zu verarbeiten und zu übertragen ist als erster Schritt notwendig (vgl. *Shanker* 2008, 268). Allerdings ist der höhere bzw. vollendete Reifegrad von E-Governance erst erfüllt, wenn IT eine stärkere und verbesserte demokratische Beteiligung von Bürgern (e-democracy) ermöglicht (vgl. *Carrizales* et al. 2011; *Lee* 2010; *Reddick* 2012, 75). Dies offenbart einen paradigmatischen Charakter der E-Governance, der eng an demokratiepolitische Ziele geknüpft ist.

Dagegen lässt sich einwenden, dass E-Governance nicht als ein Allheilmittel wirken kann und eine effizientere und kostengünstigere Dienstleistungserbringung sowie demokratischere Willensbildung nicht direkt und alleine durch eine zunehmende Informatisierung erreicht wird. So müssen sich die

Vorteile für die Beteiligten erst zeigen, um ein verbessertes Verhältnis zwischen Staat und Bürgern zu bewirken (vgl. *Singh, Pathak & Naz* 2011). Auch erscheint eine technikzentrische Sicht problematisch, die Fragen zur Governance ausblendet, problematisch (vgl. *Saxena* 2005). Entscheidend sind zudem mehrere Vorbedingungen. So ist eine organisatorische und politische oder managerielle Unterstützung erforderlich (*Pathak* et al. 2009; *Carrizales* et al. 2011). IT-bezogene Veränderungen können erst auftreten (vgl. auch Abschnitt 2.4), wenn Sicherheits- und Datenschutzaspekte oder ein digitaler Graben, Armut und Analphabetismus berücksichtigt werden (vgl. *Akotam, Kontoh & Ansah* 2013; *Bhuiyan* 2010; *Subramanian* 2007; *Alam, Ahmed & Islam* 2008; *Das, Patra & Mahapatra* 2008; *Mohanty & Nayak* 2008). Auch eine gut regulierte IT-Infrastruktur ist notwendige Voraussetzung (vgl. *Gulati & Yates* 2011; *Awotwi & Owusu* 2007; *Rose* 2005). Zudem muss ein rechtlicher Rahmen angepasst und finanzielle und personelle Mittel zur Verfügung gestellt werden, um die gewünschten Veränderungen zu ermöglichen (vgl. *Paskaleva-Shapira* 2006; *Rahman & Khan* 2012; *Sharma, Bao & Peng* 2014; *Vasiu & Vasiu* 2006). Nicht zuletzt sollten technische Vorbehalte und fehlendes Vertrauen in IT überwunden sowie ganz allgemein eine hohe Anzahl an Internetnutzern erreicht werden (vgl. *Holzer, Manoharan & Ryzin* 2010; *Sayogo & Harrison* 2012; *Patra & Das* 2014). Insgesamt sind somit soziale, technische, kulturelle, wirtschaftliche und politische Faktoren zu berücksichtigen (*Lau, Fung & Li* 2006, 27), die sich wechselseitig beeinflussen.

d) Transformationale Dimension der E-Governance. Verschiedentlich werden E-Governance wesentliche strukturelle Veränderungen oder sogar zielgerichtete Verbesserungen und Innovationen zugeschrieben (vgl. *Potnis* 2010; *Bannister & Conolly* 2012; *Paskaleva* 2008; *Torres, Pina & Acerete* 2006). Dabei vermögen sich (technisch-mediale) Kanäle, Führungsstile ändern, was die Dienstleistungs- und Informationserbringung verändert (*Finger und Pécoud* 2003). Zudem können Ressourcen neu koordiniert und Macht durch demokratische Elemente anders verteilt werden. Vor diesem Hintergrund unterteilen Lim, Tan und Pan (2007) vier transformationale Bereiche: Governance-Prinzipien verschieben sich hin zur Partizipation und Transparenz, Transaktionen werden automatisiert, Interaktionen von Staat und Bürgern verändern sich sowie soziale Medien spielen gesellschaftlich eine größere Rolle (vgl. *Lim, Tan & Pan* 2007, auch bspw. *Dode* 2007). Kaltenrieder et al. (2014) verbinden mit IT ähnliche Verschiebungen, nämlich hin zu selbstgesteuerter Koordination, aber auch zu marktbasierten Mechanismen (vgl. *Kaltenrieder* et al. 2014, 261).

Als Treiber des Wandels lässt sich das Internet ausmachen: Dessen netzwerktechnischen Eigenschaften übertragen Autoren auf die politische Beteiligung von Bürgern. Eng damit verbunden ist, dass klassische (bzw. offlinebasierende), repräsentative Demokratieformen als weniger attraktiv gelten. Das entstehende Demokratiedefizit, welches sich in einer politischen Apathie von Bürgern niederschlägt, solle stattdessen durch elektronische Beteiligung aufgehoben werden (vgl. *Kloby & Sadeghi* 2013). Ohne große Hürden des parteigebundenen Engagements kann im Internet auf eine schier unendliche Informationsbasis zurückgegriffen werden und entsprechend schnell lassen sich Petitionen erstellen und verbreiten. Über mobile Anwendungen können Teilnehmer zeit- und raumungebunden über Anliegen diskutieren und ihre Beiträge bewerten und verbreiten, um politische Entscheidungen herbeizuführen (*Castells* et al. 2007, 77 ff.). Dies knüpft an die soziologische Diskussion um Jürgen Habermas an, wonach ein öffentlicher Diskurs bewirken kann, dass persönliche Interessen hinter das Gemeinwohl gestellt werden (vgl. *Kolsaker & Lee-Kelley* 2008).

Eine solch optimistische Auffassung davon, was IT demokratiepolitisch bewirkt, handelt sich den Einwand ein, zu technikdeterministisch und damit einseitig zu sein. Demgemäß wird die Rolle von IT als Treiber des Wandels anders bewertet (vgl. *Reddick, Chatfield & Jaramillo* 2015; *Hood & Margetts* 2007). Auch vermeintliche Veränderungen, die ausgetretene Pfade tatsächlich beibehalten und lediglich eine digitale Augenwischerei darstellen, lassen sich ausmachen (vgl. *Finger, Misuraca & Rossel* 2006) Bannister & Connolly (2012) bezeichnen dies als ‚paving the cow path'. Hood & Margetts (2007, 167 ff.) argumentieren, dass IT ebenfalls gesellschaftliche Strukturen und staatliche Rollen verfestigen oder fortführen kann. Eine einseitig zugeschriebene Kausalität, dass durch Technik eine bessere, unbürokratischere und demokratischere Welt geschaffen wird, sei hingegen zu hinterfragen, da soziale Veränderungen auch ohne IT greifen (können). Hingegen ist der „Erfolg" von IT, Veränderungen herbeizuführen, von verschiedenen Faktoren abhängig. Beispielsweise kann IT zwar Multiplikator von gesellschaftlichen Veränderungen sein, ebenfalls jedoch althergebrachte Machtstrukturen einer staatlichen Kontrolle und Überwachung verstärken, wie der NSA-Skandal zeigt (vgl. *Reddick, Chatfield & Jaramillo* 2015). Auch eine fortwährende (oder sich digital noch verstärkende) soziale Spaltung (vgl. *Subramanian & Saxena* 2008; *Shulman* 2005) oder die im Design von IT inskribierten Prioritäten von einzelnen, sich damit gesellschaftlich-politische Vormacht sichernden Bevölkerungsgruppen (vgl. *De'* 2008a) sind denkbar.

Gegen eine Demokratisierungsthese spricht zudem, dass ein selbstselektives Nutzerverhalten sowie fehlende technische Kenntnisse einer umfänglichen Informiertheit entgegenstehen. Politische Vorkenntnisse und Engagements beeinflussen stark, ob eine Online-Beteiligung erfolgt, so dass sich häufig nur die ‚üblichen Verdächtigen' einbringen. Ein erhöhter Einsatz von IT muss somit nicht automatisch zu einer verbesserten Beteiligungskultur führen, da ‚menschliche Schwächen' fortbestehen (*Kolsaker & Lee-Kelley* 2008). Darüber hinaus diskutieren Bürger in Online-Foren oftmals ohne aufeinander einzugehen und führen mitunter sich intensivierende emotionalisierte Debatten (vgl. *Baek, Wojcieszak & Carpini* 2012; *Gervais* 2015; *Rowe* 2015). Ob IT damit ein transformationales Potenzial zukommt, das dem Habermas'schen Ideal nahekommt, ist äußerst fraglich und Kolsaker und Lee-Kelly zufolge empirisch bislang nicht belegt. Zudem bleiben auch Nutzer mitunter skeptisch (vgl. *Kolsaker & Lee-Kelley* 2007).

Meijer (2015) bewertet zwar nicht einen durch IT bedingten grundlegenden Wandel, kommt aber über die Adaption von bzw. Anpassung an neue(r) Technik zu einem ähnlichen Schluss: Der Staat verwendet soziale Online-Medien erst allmählich. Mit seinem theoretischen Rahmen legt der Autor offen, welche strukturellen und kulturellen Barrieren dem entgegenstehen. Diese können sowohl auf staatlicher als auch bürgerlicher Seite vorliegen; so erschweren beispielsweise Zeit- und Wissensknappheit von Internetnutzern, strukturell geringes Interesse an und wahrgenommene Nützlichkeit der Angebote kulturell die stärkere Innovationsverbreitung. Regierung und Verwaltung hindern rechtliche und finanzielle Einschränkungen wie auch Probleme behördenübergreifend abgestimmter Angebote strukturell und Innovationsängste und –vorbehalte kulturell an einer weiterführenden Adaption. Auffällig ist, dass technische Aspekte nur einen kleinen Teil der Barrieren ausmachen, aber durchaus vielgestaltig sein können (vgl. *Meijer* 2015; vgl. auch *Bhattacharya & Vashistha* 2008, 305; *Arfeen & Khan* 2011; *Alam* 2007, 247 f.). Auch Bannister und Connolly (2012) sehen das transformatorische Potential von IT ambivalent. Sie betonen, dass grundlegende, gesellschaftliche Veränderungen zwar nicht durch IT ausgelöst oder getrieben wurden, IT jedoch diese beeinflusst und ermöglicht hat. Verwaltungsprozesse seien jedoch überwiegend unverändert geblieben abgesehen davon, dass eine verbesserte Effizienz und Nützlichkeit erzielt werden konnte.

E-Governance ist mehr als ein Paradigma, wonach eine Technikrevolution dazu verhilft, Transparenz, Partizipation und Responsivität zu verstärken. Vielmehr ist das Umfeld einzubeziehen, in welchem beispielsweise Globalisierung sowie ein ökonomischer Wettbewerb bedeutsam sind. Damit ist E-

Governance in einen weiteren, sich wandelnden Kontext einer Wissensgesellschaft zu setzen. Ähnlich argumentieren Rossel und Finger: „[E]-governance is a much broader framework for considering the co-evolution of the information and communication technologies with the political institutions, taking in particular into account how these political institutions and the State more precisely are evolving in the context of globalization" (2007, 405).

Das vorliegende Forschungsprojekt folgt Misuraca et al. (2010, 90) und versteht E-Governance als ein Instrument zur Wissensgenerierung und als Managementansatz, bei dem staatliche und private Akteure mit Hilfe von IT interagieren, um voneinander zu lernen und unter Umständen politisch zu partizipieren. Zugleich wurde gezeigt, dass E-Governance begrifflich mit vielen Unklarheiten verbunden ist und je nach Perspektive verschiedene Dimensionen aufweist.

2.2 Steuerungsmechanismen einer kollaborativen Governance

Das Phänomen eines erweiterten Kreises von Bürgern, Internetnutzern, Interessengruppen und zivilgesellschaftlichen Organisationen, die sich an administrativen und politischen Prozessen beteiligen, trägt verschiedene Bezeichnungen. So finden sich die Begriffe der gemeinschaftlichen oder vernetzten Governance (‚community' bzw. ‚network', vgl. *Everingham* et al. 2011), Vielakteurspartnerschaften (‚multi-stakeholder partnerships', vgl. *Zadek* 2008), oder „integrated government, joined-up governance, holistic governance, new public governance, networked government, partnerships, horizontal mangement, collaborative public management and whole-of-government" (*Lægreid* et al. 2015, 928), sobald von neuen Steuerungsmechanismen die Rede ist.

Verschiedentlich wird die Digitalisierung bei kollaborativen Arrangements hervorgehoben (*Mossberger, Tolbert & McNeal* 2007; *Anthopoulos, Siozos & Tsoukalas* 2007). In diesem Sinne wird Collaborative Governance beispielsweise als Bestandteil innovativer Städte (‚smart city') gesehen, in denen öffentliche Daten (‚Open Government Data') von Interessenten ausgewertet werden können (*Meijer & Bolívar* 2016). Hierdurch lassen sich Wissensasymmetrien abbauen, indem die verwaltungsinternen Wissenssammlungen der Öffentlichkeit zugänglich und Verwaltungsprozesse transparenter gemacht werden. Als künftiges Forschungsfeld sehen Charalabidis et al. (2012) eine Kollaborative Governance, die sich in internetgebundenen Prozessen niederschlägt. Dies beziehen die Autoren auf Cloud-Dienste, verbesserte Mensch-

Maschine-Interaktion sowie das „Internet der Dinge“ (*Sprenger & Engemann* 2015).

Collaborative Governance nimmt verschiedene Formen der Zusammenarbeit in den Fokus. Keast & Mandell (2014) unterscheiden beispielsweise zwischen Koordination, Kooperation und Kollaboration. Grundlegend für alle Zusammenarbeitsformen ist, dass verschiedene Akteure dazu fähig und willens sein müssen, an einer Zusammenarbeit aktiv mitzuwirken:[4] Da wissensintensive Prozesse öffentlichen Mehrwert schaffen, ist dies nicht selbstverständlich. So ist ein Problem wissensintensiver Prozesse etwa, dass Personen unter bestimmten Umständen dazu geneigt sind, ihr Wissen zu horten, weil sie den Verlust eines Vorteils befürchten. Es entsteht ein soziales Dilemma, insofern es aus persönlicher Rationalität heraus stimmig erscheint, sich selbst nicht für den Erfolg einer Zusammenarbeit einzusetzen (*Dawes* 1980; *Kollock* 1998). Für eine langfristige und nachhaltige Ausrichtung von Organisationen und inter-organisationalen Netzwerken ist es jedoch notwendig, dass individuelle Rationalitäten denen der Gemeinschaft hintangestellt werden.

Wie solche sozialen Dilemmata gehandhabt werden können, ist Gegenstand der Governance-Forschung in der Organisationstheorie. Diese verweist darauf, Steuerungsmechanismen derart einzusetzen, dass das Verhalten von Personen für den Gemeinsinn beeinflusst werden kann. Diese Steuerungsmechanismen lassen sich danach einordnen, ob Weisungen und Regeln, Preise und Kennzahlen oder Formen sozialer Kontrolle im Vordergrund stehen (*Ouchi* 1979; *Grandori* 1997; *Frost & Morner* 2010) und entsprechend drei verschiedenen Steuerungsmodellen in der Verwaltung zuordnen (*Osborne* 2006; 2010; *Stoker* 2006; *Greve* 2013):

(a) der Weberianischen Bürokratie (autoritäts- bzw. verfahrensbasiert),

(b) dem Neuen Steuerungsmodell (ergebnisorientiert) und

(c) der kollaborativen Governance (partizipationsorientierte Selbststeuerung).

Im folgenden wird aufgezeigt, wie diese jeweils idealtypischen Steuerungsmodelle sich in der Verwaltung durch die jeweiligen Defizite des vorangegangenen Paradigmas herausbilden und erklären lassen. So weist die Weberianische Bürokratie zwar viele Vorteile auf, indem sie willkürliches Handeln der Verwaltung unterbindet, gilt aber ökonomisch gesehen als ineffizient und für die Bedürfnisse der Bürger wenig empfänglich (Punkt a), das Neue Steue-

4 Der folgende Text ist *Morner & Misgeld* 2014 sowie *Misgeld* 2015 entlehnt.

rungsmodell hingegen enthalte eine zu wenig partizipative und koordinierende Ausrichtung des Organisationsgefüges (Punkt b). Demgegenüber ergänze (und verbessere) eine kollaborative Governance (Punkt c) die vorangegangenen Paradigmen, ohne diese abzuschaffen (*Andersen* et al. 2012; *Conteh* 2013; *Tholen* 2011:33 ff.):

a) Verwaltungsbürokratie. Die "klassische" Weberianische Bürokratie ist von hierarchischer Kontrolle via Regeln und Weisungen gekennzeichnet, die eine vorhersagbare, gesetzesgebundene und willkürfreie Verwaltungstätigkeit absichern. In Veränderungsprozessen haben weisungsgebundene Akteure die Vorgaben der Dienst- und Fachaufsicht einzuhalten (vgl. *Weber* 1922; *Andersen* et al. 2012). Tatsächlich können über diese Verfahrenssteuerung neue Stukturen oder Abläufe ohne aufwendige Abstimmungen eingeführt werden. Auf Regeltreue zu setzen, mag hierbei einen leicht gehbaren Weg darstellen: Über transparent gemachte Vorgaben lässt sich aufzeigen, dass ethische Standards eingehalten sowie die veränderten Erwartungen und Kritik der Öffentlichkeit aufgegriffen werden (vgl. *Roberts* 2009; *Nastase* 2013). Hingegen bewährt sich eine hierarchische Kontrolle in komplexen und umstrittenen Vorhaben und Kontexten nicht. Dies liegt daran, dass der jeweils legitimierten Autorität allein kaum gelingen kann, ein dynamisches Umfeld komplett zu erfassen, notwendige Maßnahmen abzuleiten, diese zu kommunizieren, Prozesse zu koordinieren und lediglich mittels Weisungen auf eine Veränderungsbereitschaft hinzuwirken (vgl. *Head & Alford* 2013). Schließlich baut eine hierarchische Steuerung auch darauf, dass ein Abweichen vom Soll im Einzelfall zu überprüfen und zu sanktionieren ist. Ferner droht ein vertraktes Regel- und Kontrollsystem, Zustände versteinern zu lassen Es erscheint damit als fast unmöglich, organisationsübergreifende, komplexe Veränderungen bewältigen zu können. Deren Erfolg hängt vielmehr von einer eigenständigen wissensinstensiven Zusammenarbeit der Beteiligten und ihrer Bereitschaft ab, daran mitzuwirken. Somit ist festzuhalten: "Veränderung lässt sich in lebendigen Systemen dauerhaft nicht erreichen durch verordnetes, rigides und streng durchgeplantes Vorgehen" (*Hill* 2013, 231).

b) New Public Management. Das Neue Steuerungsmodell ist durch einen ergebnisorientierten Ansatz gekennzeichnet: Danach sind in den öffentlichen Sektor wettbewerbs- und ergebnisorientierte Elemente einzuführen (vgl. *Hood* 1991:4 ff.). Ergebnisorientierte Steuerung gelingt allerdings erst, wenn Leistungen und Ergebnisse quantifizierbar sind. Diese Vorbedingung ist in partizipativen oder kollaborativen Arrangements jedoch kaum erfüllt, da hier die angestrebten Ergebnisse sich erst in der Zuzammenarbeit und nicht

im vorhinein herauskristallisieren lassen. Zugleich treffen verschiedene Akteure mit jeweiligen Zielsetzungen aufeinander, die sich nicht auf eindeutige und einheitliche Messgrößen herunterbrechen lassen. Quantifizierbarkeit von Ergebnissen ist folglich insbesondere in Kontexten, die durch Komplexität und Umstrittenheit gekennzeichnet sind, schwer möglich (vgl. *Agranoff & McGuire* 2003).

c) New Public Governance. New Public Governance basiert auf einer organisationsübergreifenden Zusammenarbeit auf Augenhöhe von Bürgern, Unternehmern, Beschäftigter öffentlicher Organisationen sowie freiwilliger Helfer, um gemeinsame Ziele zu erreichen. An diese Form der Selbststeuerung geknüpft ist ein Steuerungsverständnis, das über technokratisch-rationale Plan- und Machbarkeit hinausgeht. "Weiche" Faktoren wie Vertrauen, Reputation, Fairness oder gemeinsame Werte spielen eine besondere Rolle, damit eine sektorübergreifende Zusammenarbeit gelingen kann, da sie dazu führen, dass Beteiligte ihre Eigeninteressen zurückstellen, so dass eine Zusammenarbeit erfolgreich sein kann (*Ringlstetter* 1997, 152 ff.).

Damit eine Verwaltung sich öffnet und kollaborativen Aktivitäten wie auch der Bürgerbeteiligung erfolgreich nachgeht, ist erforderlich, dass ein gegenseitiges Verständis über die Zusammenarbeit entwickelt und umgesetzt werden kann sowie eine Bereitschaft dafür besteht, sich an im Vorhinein nicht bestimmbaren Lösungen komplexer Probleme zu beteiligen. Solch ein Verständnis ist in den Konzepten der Collaborative Governance und des Public Value Managements angelegt und in Mechanismen der Selbststeuerung konkretisiert: So ist in der Literatur festgehalten, dass nicht von eigennützig handelnden rationalen Akteuren auszugehen ist, die einer regelgebundenen Kontrolle oder einer Anreizsteuerung maßgeblich über monetäre Anreize bedürfen. Stattdessen liegt dem Public Value Management ein erweitertes Menschenbild zugrunde, das nicht-rational, mitunter sogar altruistisch handelnde Akteure einbezieht (vgl. *Stoker* 2006:56; *Rhodes & Wanna* 2009:166; *Benington* 2011:41; *Prebble* 2013).

Dabei lässt sich auch auf Beispiele verweisen, in denen eine empirische Prüfung erfolgte. So erörtern Rogers & Weber (2010) für kollaborative Arrangements im US-amerikanischen Kontext, welche Wirkungen und Auswirkungen sich in der Umweltpolitik zeigen können. Die Autoren diskutieren anhand von Fallstudien, dass die Qualität von Gewässern sich nicht alleine in umweltbezogenen Faktoren niederschlagen muss. Sie ergänzen, dass bei einigen Projekten ein verantwortliches, gemeinschaftsbezogenes und gemeinschaftsbildendes Verhalten wichtig ist, welches durch ein gegenseitiges Verständnis der Beteiligten und verbesserten Informationsfluss unterstützt wird. Aber

auch der Ausgleich zwischen utilitaristischen und ökologischen Werten (dem wirtschaftlich zu nutzenden oder dem zu erhaltenden oder zu stabilisierenden Ökosystem) ist bedeutsam. Da die analysierten Fälle sich unterscheidende Umfelder aufwiesen, plädieren die Autoren für ein auf den jeweiligen Kontext angepassten Bewertungsrahmen. Unterschiedliche Wirkungsbereiche zu betrachten ist daher notwendig, um fallübergreifende Vergleiche zu ermöglichen (vgl. *Rogers & Weber* 2010).

Wie unterschiedliche Steuerungsmechanismen auf die Bereitschaft zu Kollaboration und Wissenstransfer wirken, wird in dieser Arbeit vor allem hinsichtlich der Ausgestaltung einer Online-Plattform untersucht. Eine Form, die solch eine Steuerung im Kontext von Plattformen annehmen kann, ist die Moderation von Beiträgen (*Smith* 2015). Die Anwendung von Steuerungsmechanismen ist, wie bereits zur New Public Governance erörtert, insbesondere hinsichtlich hoch voraussetzungsvoller Tätigkeiten, wie eben Kollaboration und Wissenstransfer, ein Forschungsgebiet in der Organisationsforschung (*Foss* 2007; *Foss & Michailova* 2009; *Grandori* 2001; *Grandori* 1997). Hier wird vor allem darauf hingewiesen, dass sich durch hierarchische Kontrolle größtenteils freiwillige Tätigkeiten nicht erzwingen lassen. Ebenso scheinen reine Kennzahlensteuerung den besonderen Eigenschaften von Wissen als öffentliches Gut nicht gerecht zu werden. Dagegen betrachtet die Forschung Selbststeuerung als den Steuerungsmechanismus, der Wissensaustausch und Kollaboration fördert (*Frost & Morner* 2010). Neuere Forschung sieht jedoch in einer Mischform verschiedener Steuerungsmechanismen notwendig (*Misgeld & Morner* 2015). Um dieser Komplexität gerecht zu werden, untersuchen wir alle drei Steuerungsmechanismen gleichzeitig auf ihren Effekt auf Kollaboration und Wissenstransfer. So lassen sich die Wechselbeziehungen zwischen den Steuerungsmechanismen beurteilen und Kombinationen von Steuerungsmechanismen, die Kollaboration und Wissenstransfer befördern, identifizieren. Auf Grundlage der in diesem Abschnitt angeführten Überlegungen sollen folgende Hypothesen für das Untersuchungsmodell festgehalten werden[5]:

H_1: Je höher der Grad hierarchischer Steuerung, desto eher neigen die Beteiligten zu Kollaboration (a) sowie zu Wissenstransfer (b).

H_2: Je höher der Grad der Selbststeuerung, desto eher neigen die Beteiligten zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).

5 Die Gesamtübersicht der Hypothesen befindet sich in Anhang C.

H_3: Je höher der Grad der Kennzahlensteuerung, desto eher neigen die Beteiligten zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).

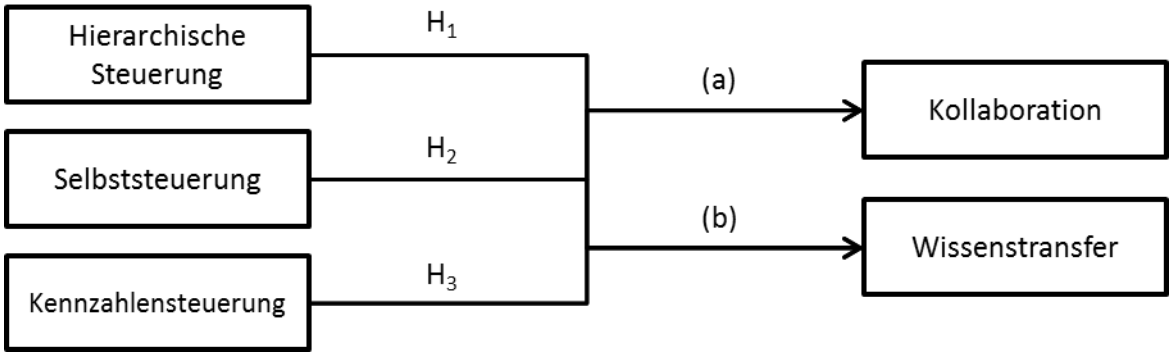


Abbildung 1: Zusammenfassung der Hypothesen zu den Steuerungsmechanismen

In den weiteren Forschungsaktivitäten gilt es, den normativen Gehalt der Kollaborativen Governance aufzudecken und zu berücksichtigen. Hierbei ist erarbeiten, welcher öffentliche Mehrwert – von offenen, partizipativen bis hin zu transparenten Beteiligungsformen – erwartet wird. Genauso sollen instrumentell-utilitaristische wie eine kostengünstige und wirkungsvolle Organisation berücksichtigt werden, die ebenfalls bei E-Governance-Projekten bedeutsam ist (vgl. *Botterman* et al. 2009).

2.3 Public Value in wissensintensiver Partizipation und Koproduktion

Es stellt sich die Frage, welcher öffentliche (Mehr-) Wert – genannt Public Value – durch kollaborative und partizipative Arrangements im Internet geschaffen werden kann. Um dies zu beantworten, ist zunächst der konzeptionelle Rahmen abzustecken, der mit der Diskussion um öffentliche (Mehr-) Werte oder das Gemeinwohl einhergeht. Insbesondere Moore (1995) prägt ein Konzept von Public Value, das er in einen organisationsbezogenen Kontext setzt. Hierbei betont er, dass öffentliche Organisationen anders als in der Privatwirtschaft nicht primär finanzielle Ziele zu berücksichtigen haben, welche an die Erwartungen von Aktionären und Kapitalgebern geknüpft sind. Vielmehr ist es Aufgabe von Managern im öffentlichen Sektor, zu ergründen, worin der gemeinschaftsbezogene und den Bürgern zugutekommende Beitrag der jeweiligen Organisation besteht (vgl. *Moore* 1995). Auch vor dem Hintergrund, dass Reformen im öffentlichen Sektor dazu geführt haben, den

Effizienzgedanken verstärkt zu berücksichtigen, ist Public Value als ein sehr weites Konzept zu verstehen, bei dem es nicht nur um den Bürger als Kunden und dessen Zufriedenheit sowie eine möglichst kostengünstige öffentliche Dienstleistung geht, die möglicherweise auch von Privaten erbracht werden kann. Auch demokratische Werte und die Rolle von Bürgern, aber auch beispielsweise deren ästhetisches Empfinden sind zu berücksichtigen (vgl. *Stoker* 2006, *Morner & Misgeld* 2014).

Dabei zeigt sich, dass Public Value kein absoluter, sondern ein relationaler Begriff ist und sich somit von den beteiligten Akteuren respektive Bürgern und deren Sichtweisen, Anliegen und (sozialen) Bedürfnissen ableitet (vgl. *Alford & O'Flynn* 2009; *Moore* 1995; *Jørgensen & Vrangbæk* 2011). Damit geht eine konzeptionelle Unschärfe einher, weshalb das Konzept umstritten bleibt. Zwar lassen sich einige Wertesammlungen oder auch –ordnungen in der Literatur ausmachen (vgl. *Meynhardt* 2009), doch diese sind weder inhaltlich konkret noch qualitativ präzise – ob und welche Bedeutung den jeweiligen Werten zugeschrieben wird oder wie eine Rangfolge sich gestaltet, hängt von individuellen (oder auch gruppenspezifischen) Perspektiven ab. Zudem zeigen sich Mess- und Bewertungsprobleme, die sich in einer wertepluralen, multikulturellen Gesellschaft nicht aufheben lassen. Dies zeigt sich insbesondere bei materiellen Werten (beispielsweise die Bewahrung von Umwelt für nachfolgende Generationen versus wirtschaftliche Aspekte einer Mobilität), aber auch bei prozessualen Werten (Effizienz, Transparenz, Inklusion oder Partizipation).

Über die Literatur zu Public Values hinaus finden sich stärker operationalisierte Ansätze, nach welchen normativen Maßstäben sich öffentliche Organisationen auszurichten haben. Hierzu zählen insbesondere Überlegungen, die an das 3-E-Modell (Effizienz, Effektivität und Economy bzw. Sparsamkeit) anknüpfen: Hiernach ist es Aufgabe öffentlicher Verwaltungen, Dienstleistungen und staatliches Handeln danach auszurichten, dass Sparsamkeit, Effizienz und Effektivität gesteigert werden. Während die Sparsamkeit einen möglichst geringen Mitteleinsatz erfordert, bezieht die Effizienz die Umwandlung von Ressourcen in Leistungen und damit einen möglichst günstige Organisation (des Arbeitsprozesses) mit ein. Ob damit materielle Werte geschaffen werden, wie sie in der öffentlich-politischen Ebene definiert werden, ist von der Effektivität erfasst. Darunter können einerseits gesamthafte, gesellschaftliche Auswirkungen gemeint sein (Outcomes), die andererseits auf den Leistungen zurechenbaren Wirkungen (Impact) beruhen. Das 3-E-Modell bietet somit Anknüpfungspunkte dafür, wie sich Vorhaben einer Collabora-

tive Governance und der Bürgerbeteiligung bewerten lassen (vgl. *Waheduzzaman & Mphande* 2014; *Kubicek* 2010). Doch die Diskussion um Public Value(s) reicht darüber hinaus und ist noch längst nicht abgeschlossen und lässt sich auch in diesem Forschungsprojekt nicht beenden. Damit ist im Folgenden auf solche Ansätze zu verweisen, die bereits Anknüpfungspunkte zur Collaborative Governance, Ko-Produktion und Bürgerbeteiligung aufweisen.

Einen ganzheitlichen Bewertungsrahmen für Public Value vor dem Hintergrund der Collaborative Governance eröffnet Kubicek (2010) anhand eines Strukturmodells, das in der Abbildung 2 widergegeben ist. Darin finden sich inputbezogene (Legitimation, Anschlussfähigkeit, Verbindlichkeit), outputbezogene (Angemessenheit, Akzeptabilität, Benutzbarkeit) Kriterien, mit Hilfe derer sich das jeweilige kollaborative Vorhaben bewerten lässt. Prozessbezogene Kriterien sieht der Autor im günstigen Verhältnis von Kosten und Nutzen, einer demokratischen Einflussnahme, Rückmeldungen durch die Verwaltung sowie einem transparenten Projektablauf.

Um Public Values als Beurteilungskriterien konkreter zu fassen, bietet die Literatur über Bürgerbeteiligung viele Anhaltspunkte. Ziel ist dabei die höhere Akzeptanz von Projekten, die eine Beteiligung der Öffentlichkeit vorsehen. Renn et al. (2014) identifizieren vier Voraussetzungen, die Bürger dazu verleiten, geplante Vorhaben zu dulden oder gutzuheißen. Dazu zählt, dass sie die Begründung nachvollziehen können (Einsicht), darauf vertrauen, Veränderungen potenziell bewirken zu können (Selbstwirksamkeit), über die Vorteile und wie diese ihnen zugutekommen informiert sind (Nutzen) sowie auch gefühlsmäßig mit dem Vorhaben übereinstimmen (Identifikation). Informations- und Kommunikationsangebote seien so auszurichten, dass sie den Voraussetzungen Genüge tun.

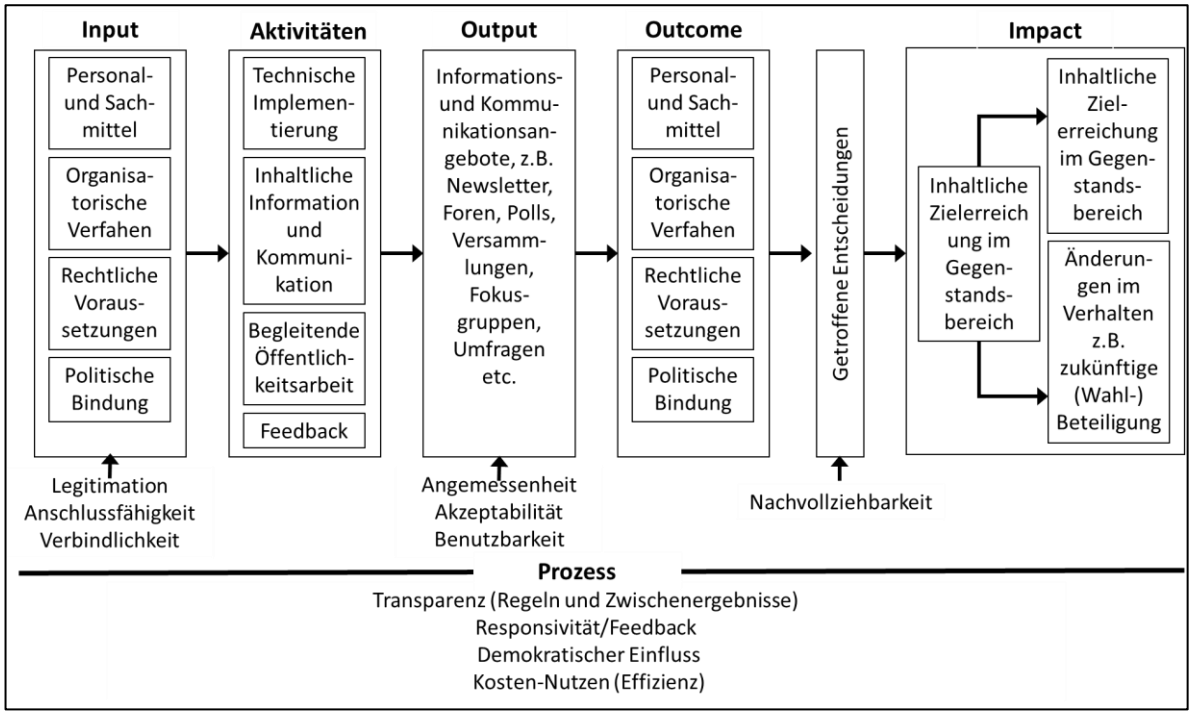


Abbildung 2: Bewertungskriterien von Bürgerbeteiligung als Strukturmodell
(in Anlehnung an *Kubicek* 2010, 218).

Im Überblick wesentlicher Literatur, die sich mit der Evaluation von Bürgerbeteiligung auseinandersetzt, identifizieren Kubicek, Lippa & Westholm (2009) Kriterien, wonach sich die jeweiligen Vorhaben bewerten lassen. Mit einer Evaluation, das heißt einer zielgerichteten Bewertung, lässt sich erkennen, welchen und wie stark die Vorhaben öffentliche (Mehr-) Werte schaffen. Dabei sind, wie in der *Abbildung 3* zu erkennen ist, Kriterien vorzufinden, die weder einheitlich, abschließend noch widerspruchsfrei verwendet werden. Auch ist einzuwenden, dass in den Zusammenstellungen soziotechnische Aspekte wie eine einfache Nutzung und Nützlichkeit ausgeblendet sind. Hinzu treten projektbezogene und demokratiebezogene Erwägungen (vgl. *Kubicek, Lippa & Westholm* 2009, 85 ff.; DeGEval 2014).

Rowe/Frewer (2000)	Macintosh/ Whyte (2006)	RTPI (2007)	Creasy et al. (2007)	Geißel (2008)
1. Qualität des Prozesses - Zugang zu Ressourcen - Aufgaben-definition - Struktur-ierung des Entscheidungsprozesses - Wirtschaftlichkeit 2. Akzeptanz des Verfahrens - Repräsentativität - Unabhängigkeit - Zeitpunkt der Beteiligung - Einfluss - Transparenz	1. Repräsentation 2. Engagement 3. Transparenz 4. Konflikt und Konsens 5. Politische Gleichheit 6. Gemeinschaftliche Kontrolle	1. Integrität 2. Sichtbarkeit 3. Zugänglichkeit 4. Transparenz 5. Offenheit 6. Objektive Interpretation 7. Publizität	1. Demokratische Legitimität 2. Ansehen und Vertrauen 3. Aktive Bürgerschaft 4. Rechenschaft 5. Sozialer Zusammenhalt 6. Soziales Kapital	1. Legitimität - Legitimationsüberzeugung - Input-Legitimität - Throughput-Legitimität - Deliberative Qualität 2. Effektivität - Lokale Problemlösung - Einfluss auf Policys - Einfluss auf Debatten 3. Qualifizierung - Partizipationsförderung - Partizipation marginalisierter Gruppen - Informiertheit u.ä. 4. Sozialkapital - Überbrücktes Sozialkapital

Abbildung 3: Übersicht über die Dimensionen erfolgreicher Bürgerbeteiligung
(entnommen und geringfügig angepasst aus *Kubicek, Lippa & Westholm* 2009, 92)

Dagegen finden sich mehrere Kriterien, die auf eine Interaktionsdichte bzw. Beteiligungsintensität hinweisen, wie etwa die aktive Bürgerschaft, das Engagement, die deliberative Qualität oder etwa die Beteiligung marginalisierter Gruppen (vgl. *Abbildung 3*). Aus der Perspektive einer Kollaborativen

Governance ergibt sich damit ein Mehrwert, wenn ein intensiver Austausch erzielt werden kann, und somit die folgende Hypothese:

H_4: Je höher der Grad der Kollaboration ist, desto größer ist der gesellschaftliche Mehrwert (Public Value).

Aufgrund der Vielgestaltigkeit des Begriffs von Public Value, die über die diesem Forschungsprojekt zugrundeliegende Fragestellungen hinausgeht, beschränken wir uns im Folgenden auf eine wissensbezogene Perspektive. Damit wird es möglich, zu ergründen, wie sich die für das nachhaltige Bestehen von Organisationen und Netzwerken entscheidende Ressource, nämlich das ihnen zur Verfügung stehende Wissen, entwickelt. Letzteres beeinflusst maßgeblich, ob Verwaltungen mit komplexen, dynamischen und umstrittenen Kontexten adäquat umgehen können, wie sie beispielsweise in der aktuellen Flüchtlingssituation auftreten (vgl. *Morner & Misgeld* 2016; *Grant* 1996; *Szulanski* 2003). In der pluralen Wissensgesellschaft erscheint darüber hinaus grundlegend, dass sich die Wissensbestände von verschiedenen Akteuren zusammenfügen können und sich somit ein hoher Wissenstransfer ergibt, um gesellschaftlichen Problemstellungen in Form manifester, facettenreich-komplizierter sowie umstrittener politisch-sozialer Probleme, gerecht zu werden. Das dezentral bei den Bürgern vorhandene Wissen ist dabei unverzichtbar (vgl. *Galston* 2007). Hieraus leitet sich die folgende Hypothese ab:

H_5: Je höher der Grad des Wissenstransfers ist, desto größer ist der gesellschaftliche Mehrwert (Public Value).

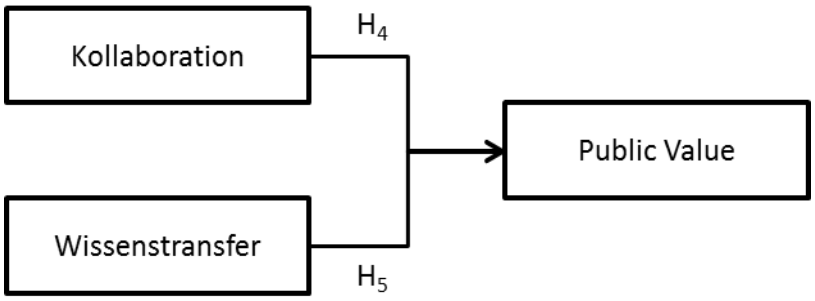


Abbildung 4: Zusammenfassung der Hypothesen zu Public Value

Zunächst ist zu erörtern, unter welchen Bedingungen Wissen entstehen, ausgetauscht und genutzt werden kann. Hierfür sind sowohl kognitions- als auch motivationsbezogene Aspekte zu berücksichtigen, insofern Beteiligte dazu fähig und willens sein müssen, miteinander zu kooperieren, bevor eine wissensintensive Koproduktion stattfinden kann.

2.4 Kognitive Voraussetzungen

Damit eine E-Governance, also eine wissensintensive Interaktion zwischen staatlichen und privaten Akteuren so gelingen kann, dass ein öffentlicher Mehrwert entsteht, sind kognitive Aspekte der Beteiligten zu beachten. Nur wenn die Beteiligten kognitiv in der Lage sind, sich zu „verstehen", können sie sich entsprechend austauschen. Deshalb soll in diesem Abschnitt der Begriff der Kognition im Zusammenhang mit den Fragestellungen des Forschungsprojekts spezifiziert werden. Hierfür wird zunächst ein kurzer Überblick über prominente Aspekte und Theorien zu dem Konstrukt der Kognition gegeben. Daraufhin wird eine Übertragung dieser Konzepte auf unser Forschungsprojekt vorgenommen und aus forschungspraktischer Sicht bewertet.

Kognitive Aspekte spielen eine wichtige Rolle dabei, ob eine Wissensteilung ermöglicht wird. So sind soziale Bindungen wie beispielsweise das gegenseitige Vertrauen, Respekt oder das Gefühl der Verbundenheit, was sich auch in einer gemeinsamen Sprache oder Erfahrungen niederschlagen kann, von besonderer Bedeutung. Sie tragen dazu bei, dass eine der Wissensteilung zuträgliche Umgebung entstehen kann. Zu solch einer strukturellen Komponente kommen interaktionale Aspekte hinzu: Nur in der Kommunikation und im gelebten Austausch können solche sozialen Bindungen entstehen (vgl. *Cabrera & Cabrera* 2005).

Nooteboom (2000) zeigt auf, dass strukturell-kognitive Faktoren der Wissensteilung nicht nur darin bestehen, gemeinsame Vorstellungen, Werte oder eine gemeinsame Sprache aufzuweisen. Zwar ist ein gewisses Grundverständnis notwendig, um eine gelungene Kommunikation zu ermöglichen, doch besteht ein Wert respektive ein Diversitätsvorteil gerade in der Unterschiedlichkeit von Perspektiven, Meinungen und Wissensbeständen. Insofern ein vereinheitlichtes Gruppendenken nicht von vorneherein anzutreffen ist, denken die Beteiligen verschieden, interpretieren sie Probleme aufgrund individueller Kontexte und Herkünfte anders und leiten entsprechend Lösungsmaßnahmen in unterschiedlicher Weise ab. Damit wird entscheidend, wie solch eine kognitive Diversität fruchtbar gemacht wird, indem kognitive Distanzen überbrückt, die Unterschiedlichkeit wertgeschätzt und gleichzeitig ein gemeinsames Verständnis entsteht, sodass ein gegenseitiges Lernen stattfinden kann (vgl. *Nooteboom* 1992; 1999). Dies ist in der folgenden Abbildung 5 veranschaulicht, in der ein optimaler Punkt erkennbar ist, an dem ein Ausgleich zwischen den unterschiedlichen Wissensbeständen, die für

Neuheit und Vielfalt sorgen, sowie einem (noch) möglichen gegenseitigem Verständnis erfolgt.

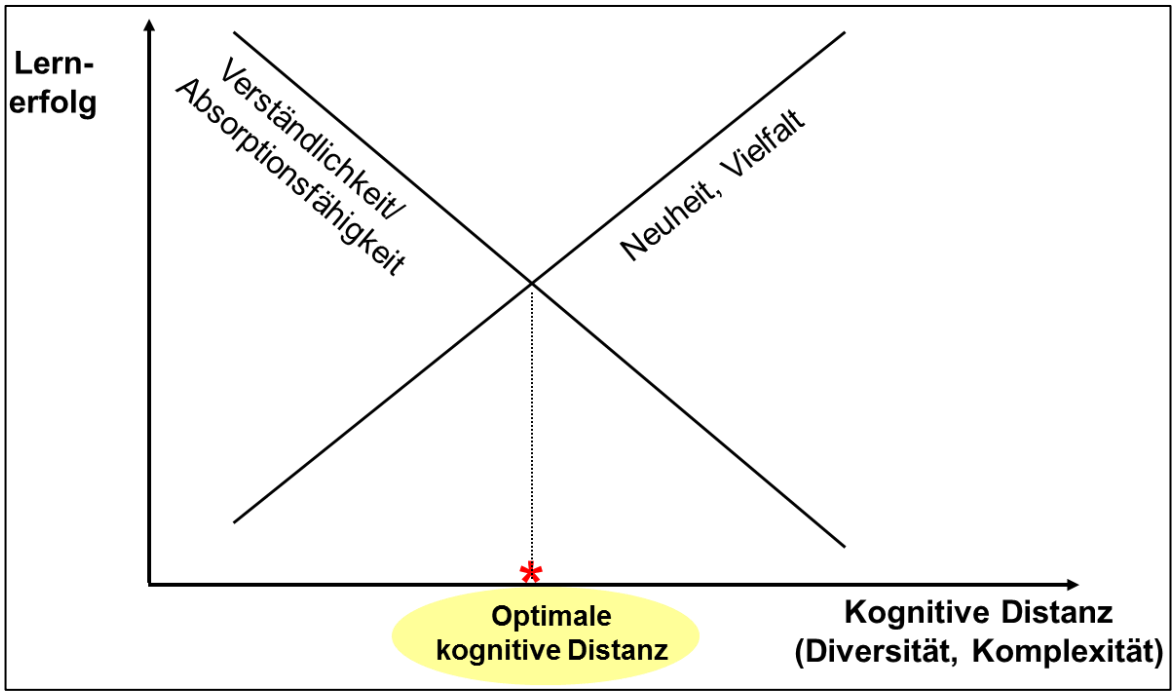


Abbildung 5: Optimale kognitive Distanz
(angelehnt an *Wuyts* et al. 2005)

Insofern, als im Vergleich zweier oder mehrerer Personen sich die kognitive Distanz respektive Nähe zwischen ihnen ausmachen lässt, sind Anknüpfungspunkte zu Netzwerken gegeben, die mitunter online Wissen oder Nutzerbeiträge teilen. Somit eignet sich das Konzept der kognitiven Distanz dafür, solche Verbindungen zwischen den einzelnen betrachteten Personen im Netzwerk zu analysieren.

Gleichfalls weiter hilft die Framing-Theorie.[6] Diese bietet sich an, um entscheidungsbezogene oder politische Prozesse daraufhin zu untersuchen, inwiefern unterschiedliche Bedeutungen aufgrund von unterschiedlichen Perspektiven entstehen. Kognitive Frames werden dabei unterschiedlich bezeichnet, so beispielsweise als Schemen, Modelle, Repräsentationen, Karten oder Wissensstrukturen (vgl. *Walsh* 1995; *Schreyögg* and *Sydow* 2010; *Frost* and *Morner* 2011; *Lücke, Kostova, and Roth* 2014; *Gary, Wood, and Pillinger* 2012; *Stacey* 2011). In einer sozial-konstruktivistischen und relationalen Perspektive verstehen Akteure Probleme unterschiedlich, haben abweichende

6 Der nachfolgende Text ist dem unveröffentlichten Papier von *Misgeld & Morner* 2015 entlehnt.

Meinungen dazu und argumentieren entsprechend (*Chong & Druckman* 2007). Frames basieren auf persönlichen Erfahrungen und helfen dabei, Informationen entsprechend zu verarbeiten und zu filtern, so dass es den Akteuren leichter fällt, die Umgebung und neue Situationen zu verstehen und sich darin zurechtzufinden. Zugleich sind sie eine Art Auslöser für Denkprozesse und darauf aufbauende Verhaltensweisen (vgl. *Cornelissen & Werner* 2014). Eine Bedeutungszuschreibung findet folglich statt, wenn in der Vergangenheit geprägte Denkschemata (Frames) über gegenwärtige Auslöser aktiviert werden (*Weick* 1995). So lassen sich Frames auch definieren als „knowledge structures that help individuals to organize and interpret incoming perceptual information by fitting it into already available cognitive representations from memory" (*Cornelissen and Werner* 2014, 187).

Während Denkschemata personenabhängig ausgeprägt sind und entwickelt werden, können sie im zwischenmenschlichen Austausch geteilt werden, insofern sie teilweise ähnlich sind (*Orlikowski & Gash* 1994). Somit können Frames sich auf einer Gruppenebene verstärken (*Gray, Purdy & Ansari* 2015), die Wissensteilung erleichtern (*Cabrera & Cabrera* 2005) sowie soziale Dilemmata überwinden helfen (vgl. *Chong & Druckman* 2007; *Frost & Morner* 2011). Dies ist darin begründet, dass sie eine koordinierende Wirkung erzielen können, insofern als ein gegenseitiges Verständnis erleichtert und Reaktions- und Verhaltensweisen besser vorhergesagt werden können (vgl. *Knudsen & Srikanth* 2014). Ebenfalls können gleichfalls vorhandene Frames dazu führen, dass ein Sozialkapital im Sinne von gemeinsamen Wissen und mentaler Modelle entsteht, das wiederum ein wechselseitiges Verstehen im vertrauensvollen Austausch schafft (vgl. *Nahapiet & Goshal* 1998). Diese kognitive Dimension des Sozialkapitals (Abschnitt 2.5) bezeichnet die gemeinsam geteilten Bedeutungszuweisungen sowie geteilte Werte (*Tsai & Ghoshal* 1998). Individuen, die ein gemeinsames Ziel antreibt, sind eher in der Lage zu kollaborieren, da sie bezüglich der Bedeutung von Wissensteilung übereinstimmen (*Chiu, Hsu & Wang* 2006). Dagegen zeigt sich bei inkompatiblen Frames, dass aufgrund von Interpretationsspielräumen oder sachlichen Unklarheiten Missverständnisse vermehrt auftreten. Dies erfordert höhere Koordinationskosten insofern als Absichten falsch gedeutet und somit Vertrauen verspielt werden kann (vgl. *Weber & Mayer* 2014). Voneinander abweichende oder konfligierende Frames vermögen Streit zwischen den Beteiligten herbeizuführen, durch welchen sich Vorhaben verhindern oder verzögern lassen (*Lucia & Kronswell* 2010). Wenn die Teilnehmer aneinander vorbeireden, tritt unter Umständen ein „Dialog der Tauben", über den Tunnelblicke, Blockaden und Frontstellungen fortbestehen und der zugleich Reflexivität

und eine Deliberation verhindert (vgl. *Koppenjan and Klijn* 2004, 113 ff.; *Calvert and Warren* 2014; *Termeer* et al. 2013; *Brandwein* 2006).

Dahingegen vermögen die durchaus positiven Effekte von gemeinsamen Wissensstrukturen auch in einem negativen Sinne bewirken, dass kognitive Fixierungen auftreten. Dies ist der Fall, wenn dominante Frames davon abweichende Denkschemen oder Perspektiven verdrängen. Dies kann laut Schaap (2007) durch Akteure entweder unbewusst (sofern sie nicht fähig sind, sich auf andere Sichtweisen einzulassen) oder auch mutwillig erfolgen. Zudem argumentieren verschiedene Autoren, dass in geschlossenen Netzwerken die Gefahr für kognitive Borniertheit besteht. Diese gilt es aufzubrechen, indem Politik und Verwaltung die Perspektiven und Denkschemata von Bürgern - und damit mehrere und unterschiedliche Möglichkeiten in der Entscheidungsfindung – berücksichtigt (vgl. *Kivleniece & Quelin* 2012; *Weber & Khademian* 2008; *Koppenjan & Klijn* 2004; *Eisenhardt, Kahwajy & Bourgeois* 1997; *Head & Alford* 2015).

Grundvoraussetzung für die Teilnahme an Kollaboration und Wissensaustausch ist die Zugänglichkeit und damit die Bedienbarkeit der dazugehörigen Technik. Dies wird im Modell der Technologieakzeptanz in den Mittelpunkt gestellt (*Davis* 1989). Gerade für technisch vermittelte Anwendung wie Online-Plattformen im Internet scheint diese Frage von Interesse zu sein.

Eine weitere Voraussetzung ist die thematische Betroffenheit. Dies lässt sich auch im Sinne der Aufmerksamkeitsökonomie als Voraussetzung für eine aktive Teilnahme erklären (*Davenport & Beck* 2013). Personen sind überhaupt erst bereit ihre Zeit und Aufmerksamkeit einer Online-Plattform zu widmen, wenn sie sich durch ihr Thema betroffen fühlen und je stärker ihre Betroffenheit ist, desto eher sind sie auch bereit zu kollaborieren und Wissen auszutauschen. Hinsichtlich der kognitiven Einstellung unter den Teilnehmenden zeigt sich, dass ein gewisser Grad an kognitiver Distanz zu mehr Kollaboration und Wissenstransfer führen kann (*Nooteboom* 2000). Hier nehmen wir vor allem in den Blick, ob auf einer Online-Plattform verschieden kognitive Perspektiven vertreten sind. Auf Basis der in diesem Abschnitt angeführten theoretischen Überlegungen, möchten wir für unser Untersuchungsmodell folgende Hypothesen festhalten:

H_6: Je einfacher der Zugang ist, desto eher neigen die Beteiligten zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).

H_7: Je höher die Betroffenheit durch die jeweiligen Themen ist, desto eher neigen die Beteiligten zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).

H_8: Je höher der Grad wahrgenommener Diversität auf der Online-Plattform ist, desto eher neigen die Beteiligten zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).

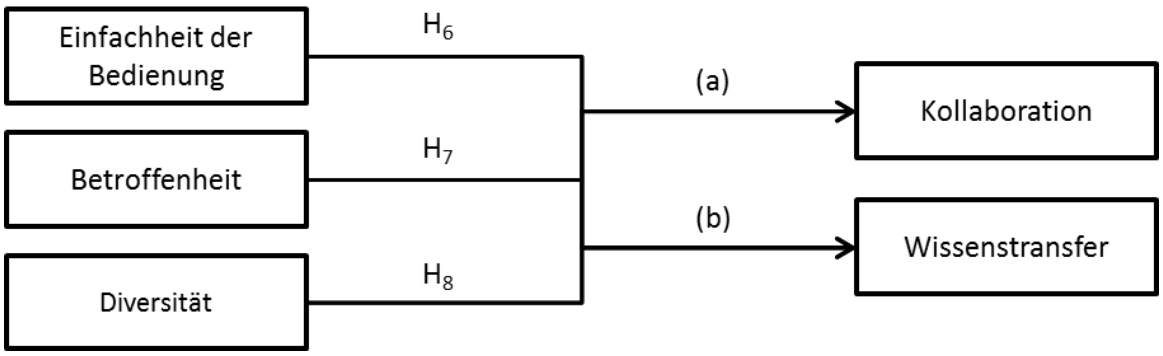


Abbildung 6: Zusammenfassung der Hypothesen zu kognitiven Voraussetzungen

Somit zeigt sich aus einer kognitiven Perspektive heraus, dass eine für kollaborative Arrangements und Bürgerbeteiligung offene Verwaltung eher politische Gestaltungsspielräume ergründen und im Sinne eines durch die Bürger bestimmten öffentlichen Mehrwertes austarieren kann. Gleichzeitig bedarf es dafür der aktiven Mitarbeit von Teilnehmern, die möglichst unterschiedliche Perspektiven, Wissensbestände und Erfahrungen einbringen sollten. Dass hierbei eine Verständigung nicht sofort und einfach zu erzielen ist, offenbart die hoch anspruchsvolle Arbeit, die an solche kollaborativen Arrangements geknüpft ist. Im Folgenden ist zu erörtern, wie erzielt werden kann, dass sich Bürger in die Kollaboration aktiv einbringen.

2.5 Motivationale Voraussetzungen[7]

In diesen Abschnitt werden die motivationalen Voraussetzungen für Bürgerbeteilungsplattformen im Web 2.0 erörtert. Wie wir bereits gezeigt haben (Abschnitt 2.1 & 2.2), wird die öffentliche Verwaltung mit einem zunehmend komplexer werdenden Umfeld konfrontiert. Um den daraus resultierenden Herausforderungen zu begegnen, verwenden öffentliche Verwaltungen zur Kollaboration mit dem Bürger Web 2.0-Anwendungen. Die Nutzung von Web

7 Dieses Kapitel ist in Teilen bereits veröffentlicht worden in: *Wojtczak & Morner* (2015).

2.0-Technologien zielt darauf ab, hohe Grade an Partizipation und Wissensteilung mit einer großen Zahl von Bürgern zu erreichen. Wir wollen diese Formen der Nutzung von Web 2.0-Technologien „kollaborativ“ nennen, sofern sie Formen der Kollaboration enthalten (*Ansell & Gash* 2008; *McGuire* 2006). Da Kollaboration viele Formen annehmen kann, will sich dieses Kapitel auf die Wissensteilung konzentrieren, welche eine häufige Konsequenz von Kollaboration ist (*Gagné* 2009; *Cabrera & Cabrera* 2005). Web 2.0-Plattformen haben das Potential, Kollaboration zwischen Bürger und öffentlicher Verwaltung zu ermöglichen und dadurch eine gemeinsame Leistung für einen öffentlichen Zweck zu erbringen.

Die Literatur zu Web 2.0 hat sich bisher größtenteils auf die Angebotsseite fokussiert und die Sicht der Nutzer vernachlässigt, unter der Annahme, dass Bürger die Anwendungen nutzen, sobald sie angeboten werden (*Reddick* 2005). Autoren dieser, auf das Angebot fokussierten Literatur nutzen häufig Bezugsrahmen und Typologien, um die Formen von angebotenen E-Government-Diensten zu kategorisieren (*Grant & Chau* 2005; *Linders* 2012; *Moon* 2002). So zeigen sie etwa, dass E-Government bisher vornehmlich genutzt wird zur Informationsverbreitung, während Instrumente, die dem Bürger aktive Partizipation ermöglichen eher unterentwickelt sind (*Sandoval-Almazan & Gil-Garcia* 2015). Wenig überraschend ist daher, dass tatsächliche Bürger-Partizipation und Kollaboration in Web 2.0-Projekten noch entwicklungsdürftig sind und der bisherige Fokus auf die Angebotsseite erweitert werden sollte.

Eine Erweiterung zu der Angebotssicht stellt die Literatur zu Technologieakzeptanz dar (*Carter & Bélanger* 2005; *Horst, Kuttschreuter, & Gutteling* 2007). Dieser Literaturstrang basiert auf dem Technologieakzeptanzmodell von Fred D. Davis (1989), das die Akzeptanz neuer Technologien durch ihre wahrgenommene Nützlichkeit sowie die wahrgenommene Einfachheit der Nutzung erklärt. Das Technologieakzeptanzmodell stellt eine Spezifizierung der Theorie des überlegten Handelns dar, welches beschreibt wie individuelle Einstellungen sich in Verhalten übersetzen (für eine detaillierte Beschreibung siehe den nächsten Abschnitt). Insofern erklärt das Technologieakzeptanzmodell individuelles Verhalten lediglich partiell, da es gesellschaftliche und kulturelle Faktoren sowie interpersonelle Beziehungen außer Acht lässt (*Chang & Chuang* 2011, 9). Wir wollen zu der Literatur, die den Nutzer in den Blick nimmt, beitragen und nutzen die Theorie des geplanten Verhaltens, welche auch sowohl normativen Druck für Verhalten als auch Selbstwirksamkeit betrachtet. Dies verbreitet die theoretische Basis und erlaubt es, weitere Erklärungen für die individuelle Motivation zur Teilnahmen an Kollaborationen

mit der öffentlichen Verwaltung über Web 2.0 zu finden. Somit gehen wir über eine technologie-determinierte und positivistische Sicht des E-Government hinaus (*Heeks & Bailur* 2007) und nehmen den Bürger und dessen individuelle Motivation zur Kollaboration in Web 2.0-Umgebungen in den Fokus (*Meijer, Curtin, & Hillebrandt* 2012).

Bürger können unterschiedliche Motive zur Teilnahme an einem Web 2.0-Projekt haben. So wollen einige etwa das Ergebnis eines solchen Projektes zu ihren Gunsten beeinflussen oder ihre persönliche Meinung äußern. Sobald sich die individuellen Motive der Bürger ähneln und diese auch eine gemeinsame Kompetenz teilen, so kann man von einer community of practice sprechen (*Wenger* 2000, 229). Unser Fokus jedoch liegt auf Kollaborationen, die ein breites Spektrum von Bürgern anspricht, welche nicht notwendigerweise gemeinsame Charakteristika teilen oder aus der gleichen Profession stammen. Wir suchen nach den Antezedenzien individueller Motivation, welche die Bereitschaft der Bürger, freiwillig ihr Wissen auf Web 2.0-Plattformen zu teilen, bestimmen. Dadurch ist die Nutzung solcher Plattformen als individuelles Verhalten definiert: Jeder Bürger entscheidet selber, ob er willens ist, Zeit und Mühe aufzubringen, um eine Web 2.0-Anwendung zu nutzen. Somit suchen wir nach Erklärungen individuellen Verhaltens. Durch die Einbeziehung von Mechanismen sozialer Interaktion als auch motivationaler Faktoren formulieren wir Thesen für das Design von Web 2.0-Anwendungen, die die Kollaboration zwischen Bürger und Verwaltung ermöglichen. Wir beziehen uns dabei insbesondere auf kollaborative Web 2.0-Umgebungen, da diese besonders geeignet scheinen, Public Value zu erzeugen (*Meijer & Thaens* 2010). Bürger teilen innerhalb dieser Web 2.0-Umgebungen Wissen und tauschen sich aus. Da Web 2.0-Technologie primär die Teilung von Wissen erlaubt, liegt der Schwerpunkt der folgenden Ausführung auf dem freiwilligen Teilen von Wissen.

Eine vielzitierte Theorie der Erklärung individuellen Verhaltens stellt die Theorie des geplanten Verhaltens dar (*Ajzen* 2012), welche eine Weiterentwicklung der von Martin Fishbein und Icek Ajzen entworfenen Theorie des überlegten Handelns darstellt (*Fishbein & Ajzen* 1975). Sie findet in verschiedenen Forschungsfeldern Anwendung, wie etwa Gesundheit, Sicherheit, soziale Beziehungen und Politik, und wurde mit hoher Reliabilität als Prädiktor für individuelles Verhalten identifiziert (*Ajzen* 1985; *Armitage & Conner* 2001; *Conner & Armitage* 1998). Überdies wird sie häufig als Grundlage für Verhaltensinterventionen verwendet (*Ajzen* 2012, 454).

Die Theorie des geplanten Verhaltens steht im Kontrast zu anderen Erklärungen individuellen Verhaltens, da sie Verhalten nicht allein auf Institutionen (Religionen, Organisationen, etc.) oder persönliche Eigenschaften bezieht. Sie widerspricht ferner Annahmen linearer Kausalität von externen Stimuli und Verhalten, die keine kognitiven Vermittlungsprozesse des Individuums in den Blick nehmen und sich entsprechend auch empirisch als unzulänglich zeigen (*Ajzen* 1991, 180; *Ajzen* 2012, 439). Im Gegensatz dazu bezieht die Theorie des geplanten Verhaltens die mentalen Prozesse von Individuen mit ein und erklärt individuelles Verhalten durch die Absicht, ein bestimmtes Verhalten auszuführen (*Ajzen* 1985). Dies beinhaltet motivationale Faktoren, die die Höhe der Anstrengung reflektieren, die ein Individuum bereit ist, für ein bestimmtes Verhalten aufzubringen (*Ajzen* 1991, p. 181; *Conner & Armitage* 1998, 1430).

Die Theorie des geplanten Verhaltens identifiziert drei Komponenten, die Motivation beeinflussen: Die *behaviorale Komponente* (1) betrifft die subjektiven Bewertungen von wahrscheinlichen Auswirkungen bestimmten Verhaltens. Individuen besitzen subjektive Einstellungen gegenüber unterschiedlichem Verhalten, die auf den erwarteten Auswirkungen dieses Verhaltens basieren.

Die *normative Komponente* (2) bezieht sich auf die individuelle Wahrnehmung von normativen Erwartungen anderer. Normen sind allgemeine Kontrollrechte, die durch andere gehalten werden, und auf einer konsensualen Übereinkunft basieren können oder durch Autoritäten erzwungen werden. Erwartungen anderer können sozialen Druck erzeugen und auf diese Weise die subjektiven Normen des Individuums bezüglich eines Verhaltens, beeinflussen.

Die behaviorale und normative Komponente der Motivation variieren unabhängig voneinander. So kann es etwa den Fall geben, dass ein Individuum stark positive Einstellungen gegenüber einem Verhalten hat, jedoch aufgrund von sozialem Druck dennoch diese nicht durchführt. Auch der Gegenfall ist möglich, in dem ein Individuum ein bestimmtes Verhalten auslebt, weil sie sich durch sozialen Druck dazu verleitet fühlt.

Die dritte Komponente der Motivation in der Theorie des geplanten Verhaltens ist die *Kontrolle* (3), welche sich durch physische und mentale Umstände auszeichnet, die das Verfolgen eines Verhaltens verbieten, obschon die individuelle Einstellung sowie die subjektiven Normen es unterstützen. Dabei kommt es auf die wahrgenommene Verhaltenskontrolle an, also das Ausmaß, zu dem ein Individuum sich in der Lage sieht, ein Verhalten durchzuführen und über deren Auswirkungen Kontrolle zu besitzen (*Ajzen* 2012).

Dies entstammt der sozialkognitiven Lerntheorie (*Bandura* 1982) und deren Konzeption von Selbstwirksamkeit. Hiermit ist das Gefühl gemeint, mit dem eigenen Handeln eine Wirkung zu erzielen. Wenn man davon überzeugt ist, dass man ein gewünschtes Resultat nicht erreichen kann, dann wird man sich nicht zu einer Handlung motivieren lassen. Folglich kann eine Person zwar hoch motiviert gegenüber einem Verhalten sein, aber dennoch davon absehen, weil sie sich nicht in der Lage sieht, dieses erfolgreich durchzuführen. Wir wollen für unsere zu untersuchenden Bezugsrahmen folgende Hypothese festhalten:

H_9: Je höher die wahrgenommene Selbstwirksamkeit der Beteiligten ist, desto größer ist deren Motivation zur Teilnahme.

Der Grund aus dem Individuen motiviert sind, ihr Wissen zu teilen und zu kollaborieren, wird vom Knowledge Based View untersucht, einem Forschungsschwerpunkt in den Organisationswissenschaften (*Foss* 2007; *Grandori* 2001; *Minbaeva & Pedersen* 2010). Demnach sind Organisationen auf das Wissen ihrer Mitarbeiter angewiesen und darauf, dass diese ihr Wissen teilen, wenn sie Innovationen erfolgreich umsetzen wollen (*Frost & Morner* 2005). Jedoch können die Vorgesetzten ihre Mitarbeiter nicht per Weisung dazu zwingen, ihr individuelles Wissen preiszugeben (*Frost & Morner* 2010). Auch bei einer Incentivierung durch finanzielle Anreize zeigen sich Dysfunktionalitäten, da Wissen - als quasi-öffentliches Gut - die Bewertung des individuellen Beitrages erschwert (*Frost, Osterloh, & Weibel* 2010). Eine Vielzahl von Arbeiten hat sich bereits mit dem Problem beschäftigt, wie Mitarbeiter Wissen teilen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. Diese Ansätze können auch für den Kontext der Kollaboration und des Wissenteilens in Web 2.0-Umgebungen angewandt werden, da auch in diesem Kontext die individuelle Bereitschaft zum Teilen vorhanden sein muss und nicht erzwungen werden kann. In Hinsicht auf Vorgesetzte findet sich kein direktes Korrelat im Kontext von Web 2.0. Es können jedoch die Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung aufgrund ihrer prominenten Stellung eine Sonderrolle in der Organisation von Web 2.0-Plattformen einnehmen. Sie stellen die notwendige technische Infrastruktur zur Verfügung und zum größten Teil für die konkrete Ausgestaltung der Web 2.0-Projekte verantwortlich. Infolgedessen wäre es Verwaltungsmitarbeitern etwa möglich durch Anerkennung und Wertschätzung Anreize für die Bürger und deren Bereitschaft, Wissen zu teilen, zu geben. Ein zu starker Fokus auf, durch die Verwaltung gesteuerte Verfahren mag jedoch auch bestimmte Kollaborationsbeziehungen marginalisieren (*Chadwick &*

May 2003). Daher soll an dieser Stelle insbesondere der Bürger, im Sinne eines Bottom-up-Verfahrens, und dessen motivationale Voraussetzungen für Kollaboration in den Fokus genommen werden.

Ein häufig genannter Faktor bei der Erklärung der individuellen Motivation zur Wissensteilung sind soziale Interaktionen innerhalb eines Gruppenkontextes (*Chang & Chuang* 2011; *Kang & Hau* 2014). Soziale Interaktionen und interpersonelle Beziehungen spielen eine gewichtige Rolle in der Erklärung von Intention zur Wissensteilung, da enge Beziehungen zwischen Individuen ihre Wissensteilung wahrscheinlicher werden lassen (*Chiu, Hsu, & Wang* 2006). Der Effekt von sozialen Bindungen auf Wissensteilung wurde in der Theorie des Sozialkapitals (*Nahapiet & Ghoshal* 1998) untersucht, welche Sozialkapital beschreibt als: "the sum of the actual and potential resources embedded within, available through, and derived from the network of relationships possessed by an individual or social unit" (*Nahapiet & Ghoshal* 1998, 243). Soziale Beziehungen bestimmen hiernach auch das Verhalten des Individuums. Insbesondere die relationale Komponente des Sozialkapitals vermag es über Vertrauen und Identifikation das Individuum zu einem spezifischen Verhalten zu motivieren, wie wir im Folgenden noch ausführlicher beschreiben werden.

Nahapiet und Ghoshal identifizierten drei Dimensionen sozialen Kapitals: Relationales, strukturelles und kognitives Sozialkapital: *Relationales Sozialkapital* bezieht sich auf das Wesen der interpersonellen Beziehung sowie die dadurch erzeugten Werte Identifikation, Commitment und Vertrauen (*Chiu, Hsu & Wang* 2006; *Wasko & Faraj* 2005). *Strukturelles Sozialkapital* wird insbesondere durch die Dauer der Beziehung definiert (*Chiu, Hsu & Wang* 2006; *Kang & Hau* 2014). Je länger eine Gruppe von Personen eine Beziehung miteinander teilt, desto stärker sind ihre sozialen Bindungen untereinander und desto wahrscheinlicher wird Wissensteilung unter ihnen (*Wasko & Faraj* 2005). Die *kognitive Dimension* des Sozialkapitals bezeichnet – wie bereits auch in Kapitel 2.4 erwähnt - die gemeinsam geteilten Bedeutungszuweisungen sowie geteilte Werte (*Tsai & Ghoshal* 1998) der Individuen. Individuen, die ein gemeinsames Ziel antreibt, sind eher in der Lage zu kollaborieren, da sie bezüglich der Bedeutung von Wissensteilung übereinstimmen (*Chiu, Hsu & Wang* 2006).

In seiner Theorie sozialer Motivation beschreibt Russel Geen ein "[...] need to belong to, and be approved by, important social groups" (*Geen* 1991, 395) als grundlegendes Motiv für individuelles Verhalten. Laut Geen suchen Menschen Bestätigung durch andere und werden zu diesem Zweck sozial akzep-

tiertes Verhalten bevorzugen und die Normen von sozialen Gruppen internalisieren. Allerdings steht es ihnen frei, mit welchen Gruppen sie sich in Beziehung setzen, so dass Individuen letztlich auch frei entscheiden, welche Gruppennormen sie internalisieren (*Deci & Ryan* 1985, 154). Dies führt dazu, dass Individuen selbstbestimmt die Akzeptanz anderer suchen und motiviert mit diesen anderen an gemeinsamen Aufgaben zusammenarbeiten. Sich selbstbestimmt mit einer Tätigkeit zu beschäftigen, stärkt das Gefühl hoher eigener Fähigkeit und motiviert zu weiterer Betätigung (*Deci & Ryan* 1985). Individuen sind eher dazu bereit, Wissen und andere Ressourcen freiwillig zu teilen, wenn sie die Akzeptanz und Zustimmung einer Gruppe suchen. Quigley et al. (2007) entdeckten, auf der Basis der Theorie sozialer Akzeptanz, dass die Neigung von Personen ihr Wissen zu teilen weniger auf individuellem, finanziellem Gewinn, als auf unterstützende Normen innerhalb einer Gruppe, beruht. Paul und Anantharaman sehen team-basiertes Job Design als eine wichtige Voraussetzung für Gruppenidentifikation an (*Paul & Anantharaman* 2003, 1259). Eine Versuchsgruppe, die an einer gemeinsamen Aufgabe arbeitete, zeigte höhere Bereitschaft zur Wissensteilung, wenn keine individuellen Belohnungen versprochen wurden. Zusammenfassend zeigt sich, dass Gruppenidentifikation relationales Sozialkapital erzeugt und damit individuelle Motivation zur Wissensteilung und Kollaboration mit anderen erhöht (*Tajfel & Turner* 1986). Auf Basis dieser Überlegungen lassen sich folgende Hypothesen formulieren:

H_{10}: Je höher die wahrgenommene Selbstbestimmung auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.

H_{11}: Je höher die wahrgenommene Identifikation mit anderen Teilnehmern auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.

Wenn sich Individuen mit anderen Gruppenangehörigen identifizieren, zeigen sie auch ein höheres Niveau von affektivem Commitment, welches weiterhin die Bereitschaft zur Wissensteilung erhöht (*Matzler* et al. 2011). Affektives Commitment bezieht sich auf die emotionale Bindung und Identifikation mit einer sozialen Gruppe oder Organisation (*Meyer & Allen* 1991). Ferner wurden unterschiedliche Ausgestaltungen von Arbeit identifiziert, die die Gruppenidentifikation und affektives Commitment fördern (*Bhatnagar* 2014; *Cabrera & Cabrera* 2005). Camelo-Ordaz et al. (2011) zeigen empirisch, dass affektives Commitment eine intermediäre Variable ist, die den Effekt von Belohnungen auf Gruppenebene sowie der Neigung zur Wissensteilung vermit-

telt. Danach führen diejenigen Gruppenbelohnungen zu stärkerer Wissensteilung, die darauf abzielen, eine langfristige Beziehung zwischen den Mitgliedern der Gruppe zu erzeugen. Diese Praktiken beinhalten nicht nur Belohnungen auf Gruppenebene, sondern auch Teambuilding- sowie Rekrutierungsstrategien, die die Passung zwischen den Werten der Organisation und denen des Bewerbers in Betracht ziehen (*Camelo-Ordaz* et al. 2011, 1446).

Gruppenidentifikation basiert auf Vertrauen, welches ebenfalls ein Element von relationalem Sozialkapital ist und als „an actor's belief that a person or collectivity will perform actions (including providing information) that will prove helpful or not detrimental to him or her, thus permitting the establishment of a relationship of cooperation" (*Fine & Holyfield* 1996) definiert wird. Daher ist Vertrauen als eine Qualität interpersoneller Beziehungen anzusehen, welche kollaborative Aktivitäten unterstützt. Als Voraussetzung für Vertrauen gilt wahrgenommene prozedurale Gerechtigkeit (*Mahajan & Benson* 2013), die zeigt, inwieweit Individuen formale Prozeduren der Entscheidungsfindung innerhalb einer Gruppe oder Organisation als fair empfinden (*Lamertz* 2002). Individuen sind eher dazu bereit, Entscheidungen zu akzeptieren, auch nachteilige, wenn sie den Entscheidungsfindungsprozess als fair wahrnehmen (*Thompson & Heron* 2005). Die Wahrnehmung von Fairness in Bezug auf Prozeduren und interpersonale Beziehungen kann durch wechselseitigen Respekt gefördert werden (*Frey, Homberg, & Osterloh* 2013, 961–962). Ein anderer Weg diese Fairnesswahrnehmungen zu fördern ist, die von der Entscheidung Betroffenen, seien es nun Mitarbeiter, Gruppenmitglieder oder Teilnehmer an Web 2.0-Plattformen, partizipativ am Entscheidungsprozess zu beteiligen (*Pastor, Santana, & Sierra* 2010). Mitarbeiter, die in Entscheidungsprozessen eingebunden sind, zeigen sowohl höhere Fairnesswahrnehmungen als auch höhere Neigung zur Wissensteilung (*Han, Chiang, & Chang* 2010). Dagegen bewirken von außen vorgegebene Bestimmungen, dieses Verhalten zu verhindern (*Frey* 1994). Die Regeln, darüber wie Entscheidungsprozesse ablaufen, als auch der Grad zu dem sie von den Beteiligten beeinflussbar sind, sollten transparent sein, wenn sie die Motivation zur Wissensteilung unterstützen sollen (*Hsu & Chang* 2014).

> H_{12}: Je höher die wahrgenommene Fairness auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.

Individuen identifizieren sich mit anderen Gruppenmitgliedern als auch mit der Aufgabe selbst (*Cabrera & Cabrera* 2005; *Foss* et al. 2009). Sie nehmen die Bedeutung ihrer Aufgabe und ihre eigene Beteiligung an der Aufgabe

wahr und beziehen daraus Motivation. Ist eine Person etwa in der Lage, an einer Aufgabe von deren Beginn bis zu deren Abschluss zu arbeiten, so identifiziert sich diese Person eher mit der Aufgabe und ist stärker dazu motiviert, an ihrer Fertigstellung mitzuwirken. Insofern ist die Wahrscheinlichkeit von Wissensteilung auf Web 2.0-Plattformen abhängig von der Projektdauer und der Beteiligungsdauer des Einzelnen. Kollaborative Web 2.0-Plattformen sollten demnach eine verlängerte Laufzeit haben, anstatt singuläre Ereignisse darzustellen, wenn eine höhere Beteiligung gewünscht ist. Denn Identifikation und Normenbildung benötigen eine längere Zeitdauer von starker sozialer Interaktion.

Ein weiterer Faktor der strukturellen Dimension von Sozialkapital ist die Gruppengröße. Die Theorie sozialer Motivation benennt den Prozess des "Social Loafing" (*Geen* 1991, 384) als Kernelement: Wenn eine Gruppe wächst, dann wird das Individuum seinen eigenen Beitrag zu der Gesamtleistung geringer wahrnehmen und verringert die aufgebrachte Mühe. Daraus ließe sich schließen, dass kleinere Gruppen zu bevorzugen sind. Kleine Gruppen, deren Beteiligte an einer gemeinsamen Aufgabe arbeiten, erfahren höhere Identifikation, da sie stärkere interpersonale Bindungen aufbauen (*Mäkelä & Brewster* 2009). Beispielsweise erlaubt das „LiquidFeedback"-System, welches von der Piratenpartei Deutschlands als auch von der Fünf-Sterne-Bewegung in Italien verwendet wird, dass sich Teilnehmer in Untergruppen zusammenschließen, die sich mit einem bestimmten Thema befassen. So können Personen, die ein gemeinsames Interesse teilen, stärkere interpersonale Bindungen aufbauen und damit Wahrscheinlichkeit von Wissensteilung erhöhen.

Insgesamt lässt sich die Motivation zur Wissensteilung durch stärkere Gruppeninteraktionen erhöhen. In einer sozialen Gruppe zusammenzuarbeiten, befriedigt das sozio-psychologische Bedürfnis nach Zugehörigkeit und verstärkt die individuelle Identifikation mit der Gruppe und der Aufgabe der Gruppe.

Während sich der vorangegangene Abschnitt auf soziale Interkationen zwischen Teilnehmern einer Web 2.0-Plattform bezogen hat, soll dieser Abschnitt die Interaktionen zwischen Teilnehmern und Verwaltungsmitarbeitern betrachten. Wie haben argumentiert, dass Beziehungen zwischen teilnehmenden Bürgern und Verwaltungsmitarbeitern eine besondere Betrachtung erfordern, da Verwaltungsmitarbeiter eine prominente Rolle im Beteiligungsprozess einnehmen und insbesondere Wissensteilung incentivieren können, wie die Vorgesetzten in einer Organisation. Die Beziehung zwischen

Mitarbeiter und Vorgesetztem kann in verschiedene Führungsstile kategorisiert werden, wobei die transformationale Führung sich als besonders geeignet zur Schaffung von Sozialkapital gezeigt hat (*Bono & Anderson* 2005; Maak 2007). Transformationale Führung wird typischerweise im Kontrast zu transaktionaler Führung definiert, welche einen bloßen Austausch zwischen Mitarbeiter und Führung von Arbeitsleistung gegen Geld darstellt (*Bass* 1990). Transformationale Führung hingegen bezieht sich auf sozialen Austausch (*Blau* 1964) und sucht die Mitarbeiter zu unterstützen, indem ihre Beiträge wertschätzt („Individual Consideration"), zu neuen Ideen ermutigt („Intellectual Stimulation"), eine gemeinsame Vision artikuliert („Inspirational Motivation") und durch eine Führung mit Vorbildfunktion geführt wird („Idealized Influence") (*Bass & Riggio* 2006). Dies motiviert Mitarbeiter, über ihr Eigeninteresse hinaus sich für die Ziele der Organisation einzusetzen.

Wie das Konzept der „*Individual Consideration*" postuliert, sollten individuelle Beiträge zur Wissensteilung wertgeschätzt werden (*Carmeli, Gelbard, & Reiter-Palmon* 2013, 114–116). Dies lässt sich etwa durch soziale Belohnungen, wie Anerkennung und Wertschätzung ermöglichen (*Bhatnagar* 2014; *Biswas, Varma, & Ramaswami* 2013). Wenn Mitarbeiter Feedback erhalten, das als ermutigend und informativ wahrgenommen wird, dann stärkt das ihre Motivation Wissen zu teilen (*Foss* et al. 2009). Wenn Mitarbeiter, die bei der Teilung von Wissen besonders herausstechen, anerkannt werden, dann dient dies als sich wiederholende Erinnerung für alle Mitarbeiter, dass Wissensteilung als wichtiger Wert innerhalb der Organisation angesehen wird (*Quigley* et al. 2007, 83). Respekt und Anerkennung durch den Vorgesetzten erzeugen eine vertrauensvolle Beziehung, welche wiederum Motivation zur Wissensteilung unterstützt (*Kuvaas, Buch, & Dysvik* 2012). Der Mitarbeiter reagiert durch ein stärkeres Commitment in Bezug auf diese Beziehung und verspürt normativen Druck, im Sinne einer Reziprozität, Wissen zu teilen (*Cabrera, Collins, & Salgado* 2006). Basierend auf diesen Überlegungen wollen wir folgende Hypothese für die Untersuchung festhalten:

> H_{13}: Je höher die wahrgenommene Anerkennung eigener Beiträge auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.

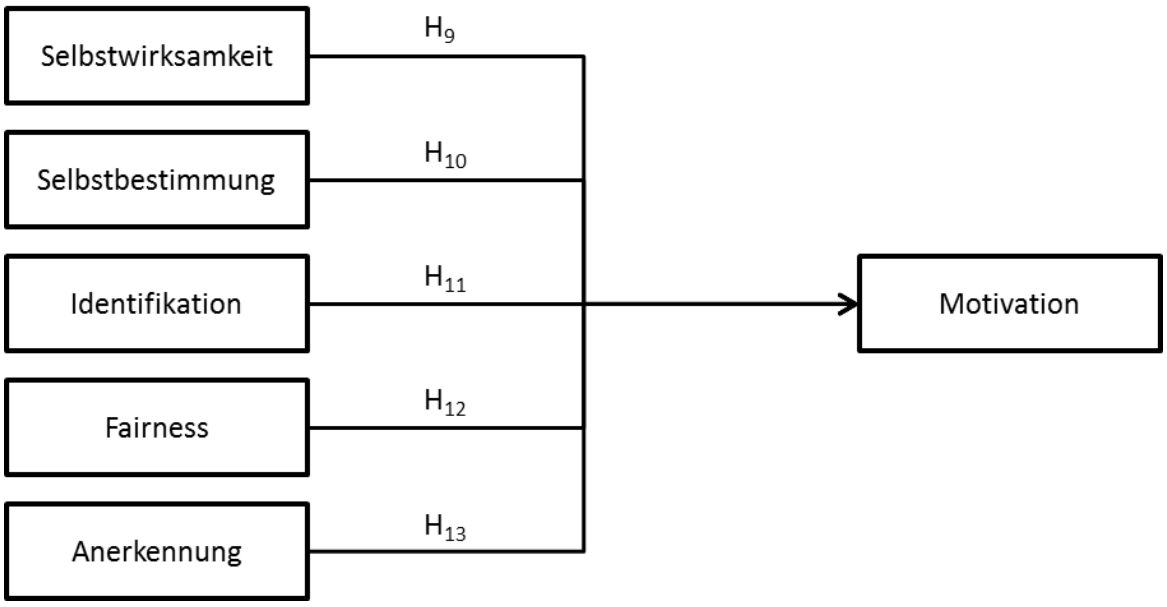


Abbildung 7: Zusammenfassung der Hypothesen zu motivationalen Voraussetzungen

Da die beschriebenen Zusammenhänge auf basalen Grundlagen sozialer Interaktion beruhen (*Blau* 1964), können Parallelen auch für den Kontext von sozialen Gruppen im Web 2.0 gezogen werden. So können im Sinne der „Individual Consideration“ die Beiträge Einzelner auf Web 2.0-Plattformen durch verschiedene Instrumente anerkannt werden. Dies erhöht das Gefühl des Einzelnen, dass seine Beiträge gewürdigt werden und dass sie in der Lage sind einen Einfluss auf das letztliche Ergebnis zu haben. Eine Kommentarfunktion etwa erlaubt den Verwaltungsmitarbeitern, mit den Teilnehmern zu interagieren. Unterstützendes Feedback und individuelle Anerkennung zeigt so auch anderen Nutzern den Wert von Kollaboration. Darüber hinaus können Web 2.0-Plattformen eine Metrik einführen, die die Anzahl von Beiträgen einer Person misst, wie auch deren Qualität. Ein solches Modell benutzen etwa Nachrichtenaggregatoren, wie Slashdot oder Reddit, wo Teilnehmer Nachrichtenartikel einsenden, die sie für informativ und relevant halten. Andere Teilnehmer bewerten diese Einsendung daraufhin und Teilnehmer, die häufig hoch bewertete Beiträge einsenden, erhalten einen hohen eigenen Punktewert. Dies kann als teilautomatisierte Methode auch ohne direkte Beteiligung von Verwaltungsmitarbeitern implementiert werden. Die Qualität von Beiträgen kann etwa durch die Anzahl der darauf folgenden Antworten oder der erhaltenen Zustimmungen gemessen werden. Web 2.0-Anwendungen verwenden hier das System der „likes“ (z.B. Facebook), welche ein geringeres Gewicht als Abstimmungen tragen, aber dennoch ein Maß von gene-

reller Zustimmung repräsentieren. Diese Metrik kann Teilnehmer dazu incentivieren mehr Mühe für ihre Beiträge aufzubringen oder sich häufiger zu beteiligen, was eine höhere Wahrscheinlichkeit für Wissensteilung und Kollaboration mit sich zieht.

Entsprechend der „*Inspirational Motivation*“ und „*Idealized Influence*“ der transformationalen Führung, lässt sich feststellen, dass eine gemeinsame Vision Wissensteilung unterstützt, indem sie eine gemeinsame Grundlage für Kollaboration schafft (*Chiu, Hsu & Wang* 2006; *Hsu & Chang* 2014, 124). Dabei stehen“collective goals and aspirations of the members of an organization” (*Tsai & Ghoshal* 1998) über den spezifischen Arbeitsaufgaben und sind stärker generalisierte Vorstellungen von bevorzugten Arbeitsumständen und zukünftigen Erfolgen. Einzelne Abteilungen einer Organisation können mitunter unabhängige und auch teils konfligierende kurzfristige Ziele, aber dennoch eine gemeinsam geteilte Vision besitzen, welche die Neigung zur Kollaboration über diese Gruppengrenzen hinweg erhöht (*Wong, Tjosvold, & Liu* 2009). Carmeli, Gelbard & Reiter-Palmon (2013) zeigen, dass Vorgesetzte selegiert werden sollten, die in der Lage sind, eine Vorbildfunktion in Bezug auf Wissensteilung einzunehmen und bestehende Führungskräfte entsprechend zu schulen. Transformational führende Vorgesetzte kommunizieren eine gemeinsame Vision der Wissensteilung und führen beispielhaft, indem sie sich für eine tolerante und offene Diskussionskultur einsetzen und zu neuen Ideen ermutigen, anstatt sich auf gemachte Fehler zu konzentrieren (*Carmeli, Gelbard & Reiter-Palmon* 2013, 114–116; *Nahapiet & Ghoshal* 1998, 255).

Insgesamt zeigt sich, dass Anerkennung und Wertschätzung wie auch eine gemeinsame Vision zu den Motivationsfaktoren von Web 2.0-Kollaborationen zählen. Diese Faktoren können durch regelmäßiges und konstruktives Feedback, welches Wissensteilung belohnt, erreicht werden. Hier kann der Verwaltungsmitarbeiter eine aktive Rolle einnehmen und im sozialen Austausch mit den teilnehmenden Bürgern zu Wissensteilung ermutigen.

Interaktionen in sozialen Gruppen sind eine wichtige Voraussetzung für Wissensteilung und Kollaboration. Individuen sind eher dazu bereit, Wissen zu teilen, wenn eine Gruppe über eine längere Zeitdauer in entsprechender Gruppengröße miteinander interagiert. Die Regeln, welche die Interaktion zwischen den Teilnehmern bestimmen, sollten transparent und fair, als auch die Möglichkeit der Regeländerung und -moderation durch die Teilnehmer gegeben sein. Verwaltungsmitarbeiter können innerhalb dieser Web 2.0-Plattformen eine Führungsrolle einnehmen und durch die Kommunikation einer gemeinsamen Vision sowie durch Anerkennung und Wertschätzung Wissensteilung befördern.

Motivation ist in dieser Arbeit als intervenierende Größe gleichzeitig eine abhängige als auch unabhängige Variable. Die Antezedenzien von Motivation wurden bereits dargestellt. Motivation selber ist wiederum eine Voraussetzung für die Bereitschaft zur Kollaboration und Wissenstransfer. Eine hohe Motivation steigert die Bereitschaft mehr Mühe aufzubringen und zieht ein entsprechendes Verhalten nach sich. Dieses kollaborative beziehungsweise wissenstransferierende Verhalten wird hier dahingehend überprüft, ob es einen gesellschaftlichen Mehrwert durch die Online-Plattform zu erzeugen vermag. Abschließend wollen wir folgende Hypothesen festhalten, die die Wirkung der abhängigen Variablen untereinander betreffen:

H_{14}: Je höher die Motivation zur Teilnahme ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).

3. Auswahl und Darstellung der Fallbeispiele

Um den in Teil 2 dargestellten theoretischen Bezugsrahmen und die abgeleiteten Hypothesen zu spezifizieren bzw. um praxisbezogene Elemente zu erweitern, wurde eine qualitativ-empirische Fallstudienanalyse durchgeführt. Dazu wurden besonders geeignete Beispiele in jeweils zwei Verwaltungen auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene als Fallbeispiele ausgewählt. Dabei handelt es sich bewusst nicht um eine repräsentative Auswahl, sondern um ein theoretisches Sampling (vgl. *Strauss & Corbin* 1998), das explizit auf motivationale und kognitive Aspekte und deren Bedeutung im Rahmen von kollaborativen Aktivitäten eingeht, in denen gemeinsam mit Nutzern und Bürgern ein Public Value entsteht.

Um verschiedene Aspekte berücksichtigen zu können, die bei kollaborativen Aktivitäten zwischen Staat und Bürgern eine Rolle spielen, sind zugleich unterschiedliche Kontexte zu beachten und somit aufzunehmen. Mit dieser kriterienbezogenen, kontextfokussierten Fallauswahl sind sowohl die Ebenen von Bund, Ländern und Kommunen einzubeziehen als auch unterschiedliche Ausrichtungen der Vorhaben aufzugreifen, um somit einen breiteren Fächer der Bürgerbeteiligung zu öffnen (vgl. zur kriterienbezogenen Fallauswahl *Bryman* 2012, 416 ff.). Unterschiedliche Kontexte beeinflussen zudem maßgeblich, wie sich Bürgerbeteiligungsverfahren ausrichten und welchen Zielsetzungen sie folgen. In Anlehnung an bereits in der Literatur zu Bürgerbeteiligungsverfahren bestehende Kategorien sind neben den unterschiedlichen staatlichen Ebenen die Dauer der Vorhaben (Punkt a), der Grad der In-

teraktivität (Punkt b) sowie die Offenheit der Themensetzung (Punkt c) relevant (vgl. *Kubicek, Lippa & Westholm* 2009; *Goldschmidt* 2014; *Nanz & Fritsche* 2012). Diese Kategorien wurden in der Fallauswahl insofern berücksichtigt, als dass sie jeweils unterschiedlich ausgeprägt sein sollten:

a) Dauer der kollaborativen Aktivitäten: Zunächst stellt sich die Frage, ob die ausgewählten Vorhaben und Beteiligungsangebote kontinuierlich bzw. wiederholt oder einmalig, eventmäßig bzw. abschließend erfolgen (vgl. *Nanz & Fritsche* 2012, 23 ff.). So ist dort, wo ein konkretes Projekt gesamthaft zum Abschluss zu bringen ist und in ein jeweiliges Ergebnis münden soll, das Beteiligungsangebot (zumindest für diesen Zeitraum bis zu einer möglichen Neuauflage) zeitlich begrenzt und die Informations- oder Beteiligungsmöglichkeit lediglich phasenweise möglich. Die Dauer ist insofern bedeutsam, als bei fortlaufenden Vorhaben eine revolvierende Beteiligungsmöglichkeit gegeben ist und somit ein rückgekoppeltes, doppelschleifiges Lernen ("double-loop learning", *Argyris* 1977) stattfinden kann.

b) Interaktivität kollaborativer Aktivitäten: Über die technische Gestaltung des Mediums ist zu erkennen, ob die Einwege- oder die Mehrwegekommunikation im Vordergrund steht und entsprechend genutzt wird. Hieran ist geknüpft, ob sich Bürger und Nutzer über die Plattform gegenseitig austauschen und ihre Anliegen, Ansichten oder Ideen diskutieren und bewerten können oder ob vornehmlich eine Individualkommunikation oder ein monodirektionaler Informationsaustausch erfolgt (vgl. *Goldschmidt* 2014, 61 ff.; 139; *Nanz & Fritsche* 2012, 23 ff.). Insofern stehen die technisch möglichen Kommunikationsformen im Zusammenhang mit der Kommunikationsintensität. Allerdings muss die technische Ausgestaltung nicht bedeuten, dass das Angebot entsprechend genutzt oder reichhaltige Informationen ausgetauscht werden. So mag der Großteil der Nutzer passiv oder stumm bleiben. Zudem gibt es graduelle Abstufungen der technisch bedingten Kommunikationsintensität: Beispielsweise bieten die an sich als interaktiv einzustufende Zustimmungs- und Multiplikationsmöglichkeiten (wie der „Like-Button" oder „Sharing-Funktionen") keinen qualitativen, partizipationsintensiven oder reflexionsfördernden Austausch.

c) Offenheit der Themensetzung: Ob eine bestimmte Fragestellung oder ein zu diskutierender oder informierender Sachverhalt bzw. Zusammenhang vorgegeben ist, greift das Kriterium der Themensetzung auf. So kann die Beteiligungsmöglichkeit eher beschränkt und konsultativ sein. Hierbei vermag ein organisations- und sachbezogener Kontext das zu diskutierende Thema, zu meldende Anliegen oder den Ideenbeitrag einzugrenzen. Mitunter

informieren sich Nutzer oder nehmen Stellung zu ausgewählten, vorher bestimmten Fragen. Der Fokus kann aber auch darauf liegen, eigene Ideen zu entwickeln und Anliegen vorzubringen. Sowohl die Beiträge als auch mögliche Ergebnisse sind dabei wenig eingegrenzt und vorbestimmt. Dabei sind bei den untersuchten Fallbeispielen nicht diese Extreme klar ausgeprägt, sondern graduelle Unterschiede festzustellen, die sich nicht ganz trennungsscharf einteilen lassen. Folglich sind die in der *Abbildung 8* dargestellten Beteiligungsvorhaben heuristisch und stark vereinfachend einer extremen Ausprägung dieser Kategorie zugeordnet.

Die acht untersuchten Fallbeispiele zeichnen sich dadurch aus, dass sie hinsichtlich der Kriterien der Themensetzung, der Medieninteraktivität sowie des Zeitrahmens verschieden ausgerichtet sind. Für jede, in der *Abbildung 8* kugelförmig dargestellten Ausprägung war jeweils ein Fallbeispiel zu untersuchen und wurde anhand einer vorhergehenden Internetrecherche identifiziert. Hierzu wurden Fallbeispiele herangezogen, die zum behandelten Zeitraum (im Oktober 2015) in den Medien standen und teilweise bereits Auszeichnungen erhalten haben. Außerdem sollten die Vorhaben nicht abgeschlossen sein und sich möglichst noch in der Beteiligungsphase befinden.

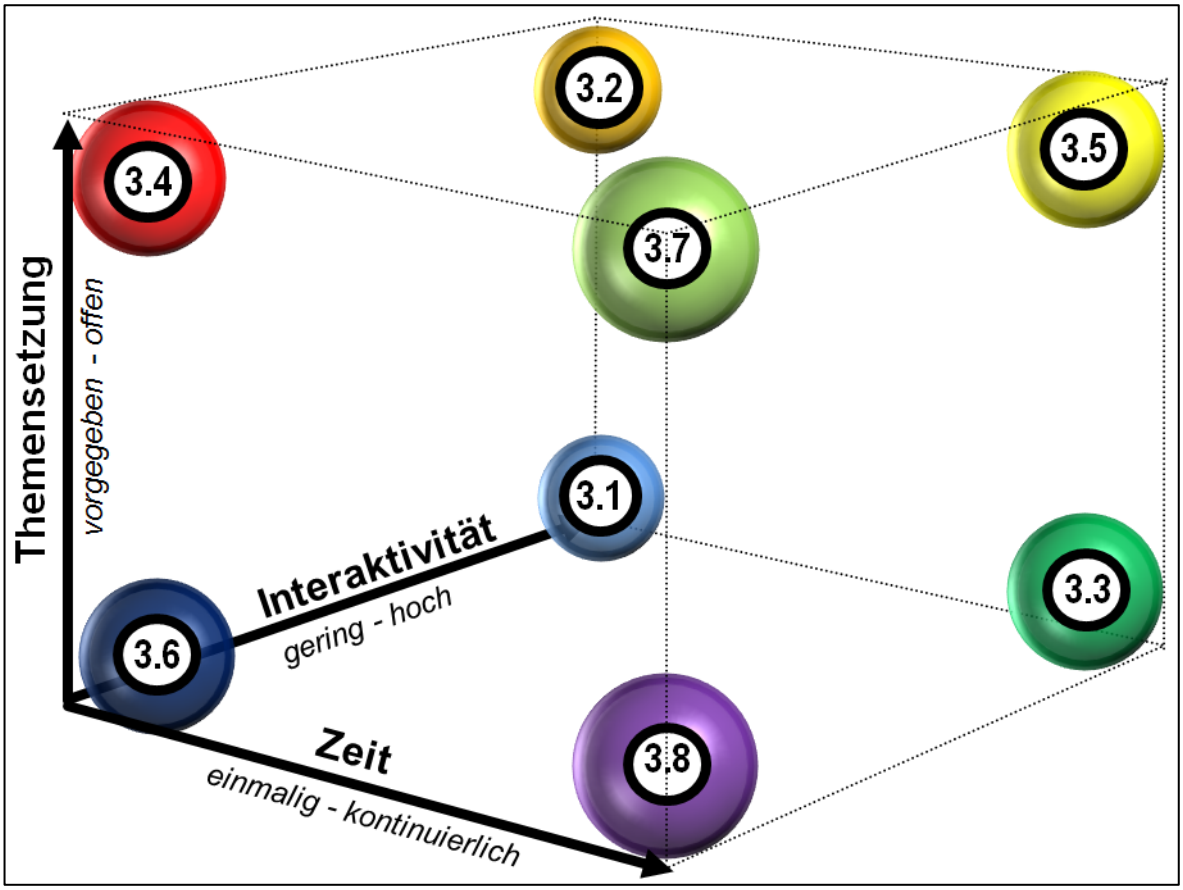


Abbildung 8: Kriterienbezogene Einordnung der Fallbeispiele

3.1 Fallskizzen

Um einen erweiterten Überblick darüber zu bieten, welche wesentlichen Merkmale die untersuchten Beteiligungsprojekte aufweisen, sind im Folgenden jeweils Steckbriefe zu finden, die sich aus veröffentlichten Projektinformationen ergeben. Die dargestellten Aspekte dieser Steckbriefe finden sich teils ähnlich in Kubicek, Lippa & Westholm (2009), Goldschmidt (2014), Nanz & Fritsche (2012) sowie Kubicek, Lippa & Koop (2011). Außerdem sind (angelehnt an *Martini & Fritzsche* 2015) Beteiligungsformate und –werkzeuge in den Steckbriefen festgehalten. Die deskriptive Darstellung in den Fallskizzen soll dazu dienen, mögliche Kontexte der untersuchten Beispiele aufzudecken. Solch eine fallbezogene Darstellung unterbleibt im folgenden Kapitel, um die Ergebnisse der Experteninterviews zu anonymisieren. Dagegen beziehen sich die fallbezogenen Skizzen nicht auf die Experteninterviews, sondern auf Informationen, die sich in Online-Quellen und dabei insbesondere in den Pro-

jektseiten finden lassen. Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Beteiligungsvorhaben sollen in einer fallübergreifenden Diskussion in Abschnitt 3.2 erörtert werden.

a) Fallskizze Bürgerdialog „Gut leben in Deutschland“

Das Beteiligungsvorhaben „Bürgerdialog: Gut Leben in Deutschland“ ist im Koalitionsvertrag 2013 zwischen CDU/CSU und SPD angelegt sowie in einer Kabinettsklausur in Meseberg 2014 vereinbart worden. Inhaltlichen Anstoß gab die Enquete-Kommission des Bundestags, die in einem umfänglichen Ergebnisbericht vorschlug, Indikatoren und Warmlampen (W3-Indikatorenmodell) einzuführen. Diese sollen Lebensqualität quantitativ abbilden und dabei soziale und ökologische Aspekte berücksichtigen. Die Enquete-Kommission zielte darauf ab, eine Alternative zum Bruttoinlandsprodukt zu entwickeln. Dieses ist zwar üblicherweise ein Hinweis für den gesamtgesellschaftlichen Wohlstand (oder gar eine Wohlfahrt), gilt jedoch als einseitig, verzerrend und überholt. Anlässlich einer auf ein zu reformierendes Indikatorensystem zielte die Bundesregierung darauf ab, die Bürger in einem Dialog einzubeziehen, wobei weniger eine Diskussion des Berichts der Enquete-Kommission als vielmehr individuelle Perspektiven, Prioritäten und Haltungen zu dem Thema berücksichtigt werden sollten. Die Ergebnisse sind anschließend wissenschaftlich auszuwerten und sollen zukünftig Kriterien für Lebensqualität und davon abgeleiteten politischen Maßnahmen einfließen. Dabei oblag es einem wissenschaftlichen Beirat, die wissenschaftliche Auswertung zu begleiten (vgl. Deutscher Bundestag 2014; Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2015; Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2015a; Deutscher Bundestag 2013, Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2016).

Auf den gut 200 Dialogveranstaltungen, die teils mit Mitgliedern der Bundesregierung geführt wurden, sollte ein Querschnitt der Bevölkerung vertreten sein (vgl. Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2015b). Daneben konnten sich Bürger auf der dafür eingerichteten Internetplattform zu den Fragen „Was ist Ihnen persönlich wichtig im Leben?“ sowie „Was macht Ihrer Meinung nach Lebensqualität in Deutschland aus?“ einbringen. Veröffentlichte Antworten ließen sich kommentieren, durchsuchen und nach Kriterien (Aktualität, Anzahl an Kommentaren) sortieren. Zudem finden sich Hinweise auf Veranstaltungen respektive Bürgerdialoge sowie weitere Hintergrundinformationen zu den Ansätzen, wie sich Lebensqualität bemessen lassen könnte. Ferner ist ein Blog mit Neuigkeiten zu finden, auf dem prominente Personen die zwei Fragen beantworten (vgl. oA 2016; Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2016b).

In der Medienberichterstattung wurde der Bürgerdialog „Gut leben in Deutschland“ als teure Werbeveranstaltung der Bundesregierung, als Scheinbeteiligung oder als Kummerkasten kritisiert. Demzufolge könnten aus dem Vorhaben wenig neue Erkenntnisse gewonnen werden könnten. Eine offene Diskussion, in der Vorschläge auch hätten überarbeitet werden können, sei technisch nicht möglich gewesen. Moniert wurde zudem, dass soziale Medien wenig eingebunden und die Beteiligungsmöglichkeiten über das Internetportal eingeschränkt seien. Auch hätten Journalisten zu den Bürgerdialogen keinen Zugang erhalten. Hohe Aufmerksamkeit erhielt hingegen Bundeskanzlerin Merkels Interview mit dem Youtube-Blogger LeFloid sowie ihre Reaktion auf ein Flüchtlingskind im Rahmen eines Rostocker Bürgerdialogs. Nicht nur damit könnte eine Vielzahl von Menschen erreicht worden sein, die sich üblicherweise kaum mit politischen Inhalten auseinandersetzen. Ferner veranstalteten zivilgesellschaftliche Gruppen, die zuvor auf der Internetseite ihre Vorschläge eingereicht hatten, viele Bürgerdialoge. Aus den Veranstaltungen vor Ort wie auch aus den Beiträge und Kommentaren auf der Internetseite lässt sich ferner schließen, dass die Flüchtlingssituation als Thema einen größeren Stellenwert einnahm (vgl. *Hein* 2015; *Schmidt-Mattern* 2015; *Herholz* 2015; *Rothe* 2015).

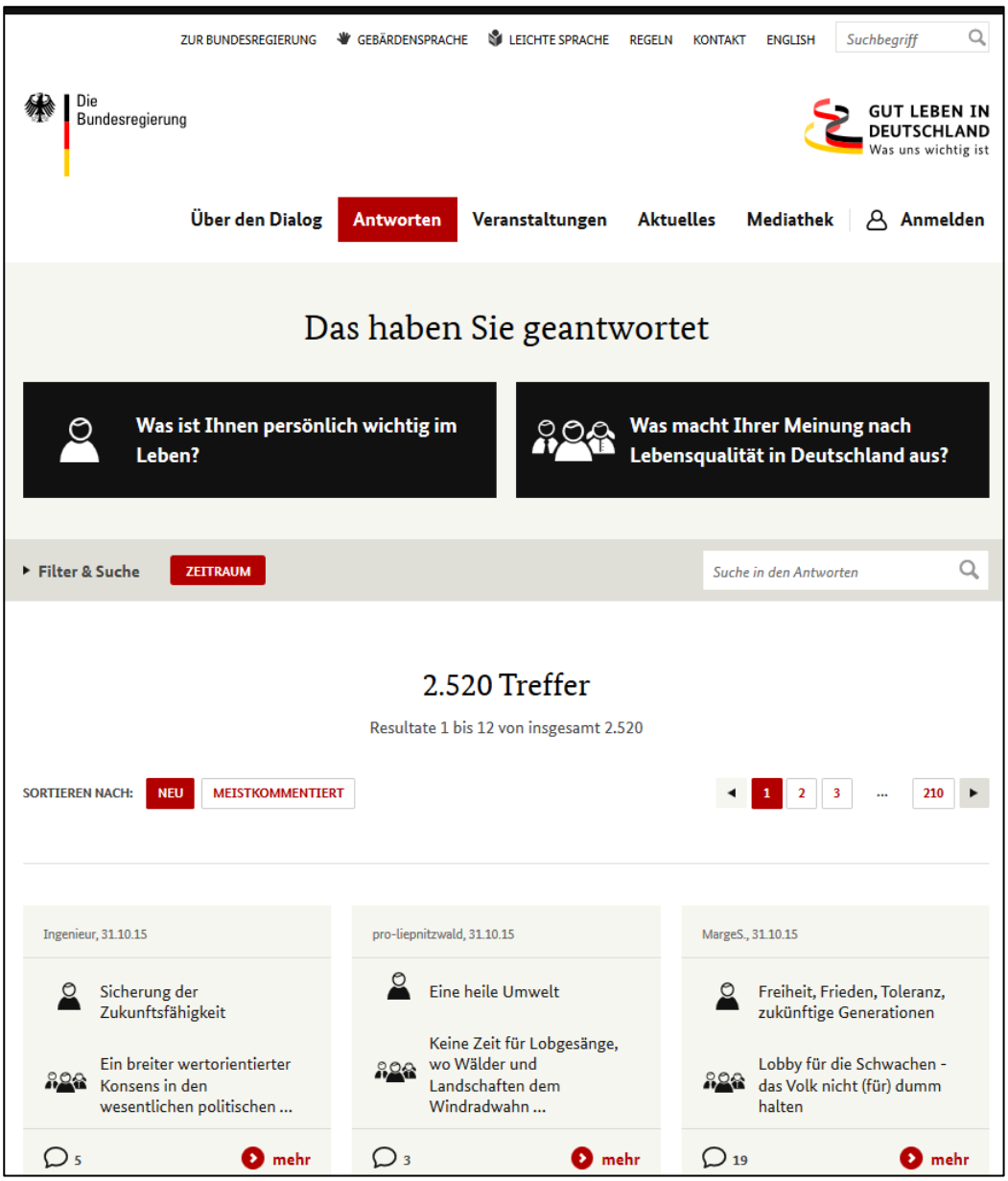


Abbildung 9: Bildausschnitt der Seite „Gut leben in Deutschland – Bürgerdialog zur Lebensqualität“
(Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2016)

In der kriterienbezogenen Fallauswahl wurde der Bürgerdialog „Gut leben in Deutschland“ (wie in *Abbildung 9* bereits dargestellt) trotz der Kritik als eher interaktives Beteiligungsvorhaben eingestuft, da ein Kommentieren der Online-Beiträge möglich und festzustellen ist. Zwar bestehen Anknüpfungspunkte zu einem vorhergehenden, sogenannten Zukunftsdialog, der ebenfalls von der Bundesregierung getragen wurde. Hingegen wurden keine Beiträge aus dem Zukunftsdialog in den Bürgerdialog übertragen. Auch aufgrund einer ergebnisbezogenen Auswertung lässt sich der Bürgerdialog somit als

einmaliges Projekt einstufen. Bezogen auf die Themensetzung überwiegen die zwei abgeschlossenen, vor der Beteiligung feststehenden Fragen im Online-Portal. Dass Teilnehmer viele verschiedene Themen in den Foren vor Ort diskutieren, bleibt hier aufgrund des Forschungsfokus‘ auf Online-Beteiligung außen vor. Angesichts des Ziels, ein die Lebensqualität fassendes Indexsystem zu entwickeln, sowie der bestehenden und erschöpfenden Online-Fragestellung ist die Themensetzung als enger und vorgegeben zu erachten.

Beteiligungsgegenstand	Indikatoren für die Lebensqualität in Deutschland
Beteiligungsformat	Öffentlichkeitsbeteiligung/Bevölkerungsbefragung (Online-Konsultation), Foren (Bürgerdialoge)
Entscheidungs bezug/ Ziele	Aufnahme von Ergebnissen in Bericht, Indikatorensystem und Aktionsplan
Zeitlicher Rahmen	April 2015 bis voraussichtlich Mitte 2016 (Dialogphase bis Oktober 2015)
Online-Angebote	Kommentierbare, sortierbare und durchsuchbare Antworten zu zwei Fragestellungen (Anmeldung zum Editieren erforderlich), Projektdarstellung und Hintergrundinformationen, Newsletter/Blog, Videos, Informationsmaterial (PDF), Veranstaltungen kartiert
Offline-Angebote	Moderierte Dialogveranstaltungen, teils mit Mitgliedern der Bundesregierung
Beteiligungsgrad	Etwa 15 Tausend Teilnehmer, gut 200 Dialogveranstaltungen mit knapp neun tausend Teilnehmern, knapp 4600 Postkarten, gut 2500 Online-Antworten
Reichweite, Zielgruppe	Deutschlandweit, spezielle Ansprache von Minderheiten/Randgruppen
Erzielte Ergebnisse	Auswertung noch nicht abgeschlossen
Evaluation/Bewertung	Nicht evaluiert
Projektträger	Bund (Bundeskanzleramt)
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	Presse- und Informationsamt der Bundesregierung als Moderation/Redaktion, Bundeskanzleramt als strategische Projektsteuerung, Datenanalyse durch CID GmbH, wissenschaftlicher Beirat zur Auswertung der Ergebnisse, zivilgesellschaftliche Organisationen als Veranstalter
Zentrale Quellen	Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2016; oA 2016.

Tabelle 1: Steckbrief Bürgerdialog „Gut leben in Deutschland“

b) Fallskizze Bürgerhaushalt Stuttgart

Gemäß einer Beschlussvorlage des Gemeinderats wurde Mitte des Jahres 2011 erstmals vorgesehen, Bürger bei der Aufstellung des Haushalts stärker zu informieren und einzubeziehen. Verwiesen wurde auf ähnliche Beispiele in Köln und Trier, wo Bürgerhaushalte insbesondere über das Internet ermöglicht worden waren und eine stärkere Resonanz erhielten als Veranstaltungen vor Ort. Bürger mit Wohnsitz in Stuttgart sollte es somit ermöglicht werden, ausgaben- oder einnahmenbezogene Vorschläge online, telefonisch, schriftlich oder persönlich zu machen. Insgesamt soll der Bürgerhaushalt es ermöglichen, sich vermehrt mit der Stadt identifizieren zu können. Um gleichzeitig den Aufwand für die Verwaltung zu begrenzen, sollte sie nur solche Vorschläge prüfen und dem Gemeinderat zur Haushaltsberatung vorzulegen, welche in einer Teilnehmerbewertung die meiste Zustimmung (TOP 100) erhalten hat. Zudem waren eine externe Moderation, ein Beirat sowie eine den Bürgerhaushalt begleitende Öffentlichkeitsarbeit und (einmalig) eine zusätzliche Personalstelle vorgesehen. Dies wurde in den folgenden zwei Bürgerhaushalten beibehalten. Hinzu kam, dass Vorschläge auf Bezirksebene stärker berücksichtigt sowie Bezirksbeiräte stärker eingebunden wurden. Außerdem fand eine klarere Trennung zwischen Vorschlags- und Abstimmungsphase statt (vgl. Landeshauptstadt Stuttgart 2011, Landeshauptstadt Stuttgart 2013, Landeshauptstadt Stuttgart 2015; Landeshauptstadt Stuttgart 2014).

Mit Informationsveranstaltungen und der begleitenden Öffentlichkeitsarbeit startete der zurückliegende Bürgerhaushalt Anfang des Jahres 2015. Auf der Internetplattform www.buergerhaushalt-stuttgart.de begann anschließend eine dreiwöchige Vorschlagsphase, auf der Bürger haushaltsrelevante Vorschläge machen können. Darüber hinaus finden sich auf dem Stuttgarter Portal verschiedene haushaltsbezogene PDF-Dokumente (Reden, Antragslisten, Gemeinderatsvorlagen, Endberichte, Faltblätter etc.) sowie die eine (PDF- wie Online-)Broschüre mit Hintergrundinformationen zum (Bürger)Haushalt und städtischen Aufgabenfeldern und Projekten. Außerdem lässt sich eine Frage-Antwort-Rubrik sowie vergangene Vorschläge und Beiträge (im Archiv) einsehen (vgl. Stadtkämmerei Stuttgart 2016).

Sowohl von der Anzahl der Teilnehmenden als auch der Vorschläge und Bewertungen sind im Vergleich zu den vorangegangenen Beteiligungsverfahren quantitativ erhebliche Steigerungen zu verzeichnen, bei den Kommentaren zuletzt ein leichter Rückgang. Die durch die Teilnehmer bestgereihten 130 Bewertungen wurden von der Verwaltung geprüft, inwieweit sie für die Stadt relevant, umsetzbar und finanzierbar sind. Bei der Reihung zählen die

zustimmenden Bewertungen („Für unsere Stadt ist der Vorschlag [...] gut"). Ablehnende Bewertungen („weniger gut") fließen in die Reihung nicht ein, um ein gezieltes Abwerten von Vorschlägen zu verhindern. Insofern als das Votum der Teilnehmer den Gemeinderat nur dazu anregt, sich mit den Vorschlägen zu befassen, liegt kein direktdemokratisches, sondern ein konsultatives, haushaltsbezogenes Beteiligungsverfahren vor. Der Ergebnisbericht der Stadtkämmerei Stuttgart (2016a) verweist zudem darauf, dass der Gemeinderat zwar nicht alle bestbewerteten Vorschläge berücksichtigte, aber auch Vorschläge jenseits der Top 130 aufgriff. Dazu ist ein umfänglicher Rechenschaftsbericht veröffentlicht, der die vom Gemeinderat aufgegriffenen Vorschläge mit Titel und Inhalt tabellarisch auflistet und darstellt, wie darüber beschieden wurde. Hierbei zeigt sich, dass 98% der Vorschläge und Bewertungen über das Online-Portal abgegeben wurden. Unter den Teilnehmern sind über 65-Jährige unterdurchschnittlich, beide Geschlechter sind etwa dem Bevölkerungsdurchschnitt entsprechend repräsentiert. Auf Stadtteile bezogen variiert der Teilnehmeranteil zwischen drei und knapp 19 Prozent. Vorschläge kamen zu knapp 60 Prozent von Männern. Thematisch zeigt sich, dass der Bereich Verkehr mit knapp einem Drittel der Vorschläge eine große Rolle spielt (vgl. Stadtkämmerei Stuttgart 2016a; Stadtkämmerei Stuttgart 2016b).

Die Ergebnisse einer Umfrage zeigen, dass sich ein Großteil der registrierten Nutzer am Bürgerhaushalt beteiligt hat und sich so gut wie jeder Teilnehmer vorstellen kann, beim nächsten Bürgerhaushalt einzubringen. Die Plattform wird überwiegend als nutzerfreundlich und die Moderation als gut (jeweils Schulnote 2,4) beurteilt. Die Teilnehmer bemängeln hingegen, dass Vorschläge schlecht auffindbar und zu filtern seien, ähnliche Vorschläge zusammengelegt werden sollten. Kritischer sehen die Teilnehmer, dass die Vorschläge im Gemeinderat zu wenig berücksichtigt werden (Schulnote 3,3). Dahingehend wie auch in der Öffentlichkeit sehen die Befragten Verbesserungsbedarf (vgl. Stadtkämmerei Stuttgart 2016 unter „Umfrage 2016").

In der medialen Berichterstattung ist der Beteiligungsgrad, der den vergleichbarer Bürgerhaushalte übersteigt, positiv dargestellt und gewürdigt. Eingewendet wird, dass vor allem Vorschläge mit lokalem Bezug und solche, die von gefestigten Interessengruppen unterstützt werden, eine positive Bewertung erhalten und sich somit eher durchsetzen können. Dies sei alles andere als repräsentativ, zumal sich bei der Beteiligung ein bildungs- und herkunftsabhängiger Graben auftue, somit hochgebildete Inländer überrepräsentiert seien. Insofern als vergangene Beschlüsse und Mehrheiten im Gemeinderat prinzipiell gewichtiger als Voten der Bürger seien, liege kein die

repräsentative Demokratie ergänzendes oder veränderndes Verfahren und somit kein Bürgerhaushalt im eigentlichen Sinne vor. Somit könnten die Bürger nur über einen kleinen Teil des Haushalts indirekt mitbestimmen. Zu erwähnen ist allerdings, dass laut Ergebnisbericht mehr als die Hälfte der TOP-130 Vorschläge positiv aufgegriffen wird. Ferner sei das Verfahren insofern problematisch, als bei der Vielzahl an (teils inhaltsähnlichen oder kleinteiligen) Vorschlägen kein Überblick oder eine umfassende Bewertung mehr möglich sei (vgl. *Braun* 2015; *Schieferecke* 2015; *Schwarz* 2015, Stadtkämmerei Stuttgart 2016a).

Auch wenn sich Kritik an einer fehlenden Mitwirkungsmöglichkeit regt, lässt sich das Stuttgarter Verfahren als eines mit einem Entscheidungsbezug klassifizieren. Für das Kriterium der Interaktivität ist zu bemerken, dass Beiträge kommentierbar und editierbar sind, mithin in einem Austausch entstehen und verbessert werden, der über die Internetplattform abläuft. Vorschläge wie Abstimmung sind für sich genommen biennal erstellt respektive in der jeweiligen Beteiligungsphase relevant, womit die einzelnen „Durchgänge“ der (jeweils wieder neu aufzulegenden) Bürgerhaushalte als abgeschlossen angesehen werden können. Eine kontinuierliche Beteiligung ist hingegen grundsätzlich nicht vorgesehen. Bezogen auf die Themensetzung sind zwar lediglich kommunale, haushaltsbezogene Aspekte relevant. Da die Beiträge jedoch eine engere Fragestellung aufgreifen und in verschiedensten Themenbereichen anzutreffen sind, kann das Verfahren als themenoffen verstanden werden (vgl. *Abbildung 8*).

Beteiligungsgegen-stand	(Doppel)Haushalt der Stadt Stuttgart (finanzielle, kommunale Aspekte)
Beteiligungsformat	Online-Dialog und Abstimmung (konsultativ)
Entscheidungsbezug/ Ziele	Gemeinderatsbeschluss über bestbewertete, durch Verwaltung geprüfte Vorschläge
Zeitlicher Rahmen	Seit 2011 alle zwei Jahre eine Beteiligungsphase (Im Jahr 2015 eine Vorschlagsphase sowie darauffolgend eine Bewertungsphase jeweils dreiwöchig; mehrmonatige Vor- und Nachbereitung)
Online-Angebote	Kommentierbare, bewertbare, sortierbare und durchsuchbare Beiträge auf Ideenplattform (Anmeldung zum Editieren erforderlich), Informationsangebot (Hintergrund, Ergebnisse, Stellungnahmen etc.), archivierte Beiträge der vergangenen Jahre, Ergebnisse der Teilnehmerumfrage
Offline-Angebote	Vorschläge telefonisch und schriftlich einreichbar, Printmedien zur Information/Öffentlichkeitsarbeit, Informationsveranstaltungen vor Ort
Beteiligungsgrad	Gut 38 Tausend Teilnehmende, 3,7 Tausend Vorschläge, 13 Tausend Kommentare sowie 1,2 Millionen Bewertungen
Reichweite, Zielgruppe	Stuttgarter Bürger
Erzielte Ergebnisse	Gemeinderatsbeschluss zum Haushaltsplan 2016/2017
Evaluation/Bewertung	Umfrage zur Teilnahme(zufriedenheit)
Projektträger	Stadtkämmerei der Landeshauptstadt Stuttgart
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	Abteilung eGovernment der Landeshauptstadt Stuttgart für die technische Umsetzung, Bürgerwissen als Moderation, Gemeinderat, Bezirksbeiräte, Arbeitskreis Bürgerhaushalt, (geschulte) Multiplikatoren
Zentrale Quellen	Stadtkämmerei Stuttgart (2016; 2016a); Landeshauptstadt Stuttgart 2011

Tabelle 2: Steckbrief Bürgerhaushalt Stuttgart

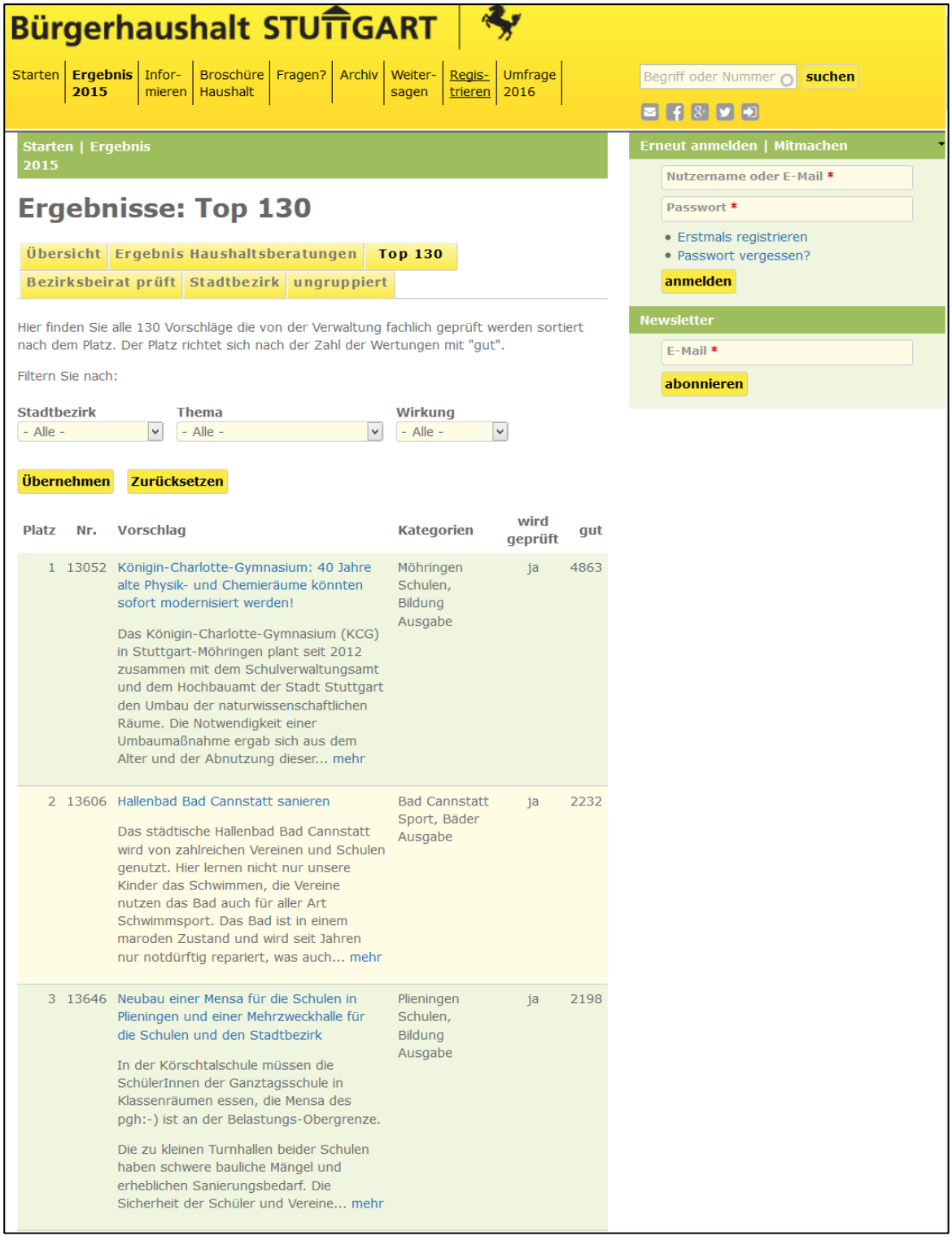


Abbildung 10: Bildausschnitt der Seite: „Bürgerhaushalt Stuttgart – Ergebnisse: Top 130“
(Landeshauptstadt Stuttgart 2016)

c) Fallskizze Facebook-Karriereseite der Bundeswehr

Mit der Bundeswehrreform im Jahr 2011, welche die Aussetzung der Wehrpflicht vorsah, stellte sich für die Bundeswehr die Frage neu, wie geeignetes, qualifiziertes Personal zu finden ist. Stellen sind auch deshalb neu zu besetzen, weil neben dem demografischen Wandel fortwährende Verteidigungsaufgaben wie auch neue internationale Einsätze oder jüngst Tätigkeiten im Rahmen der Flüchtlingskrise wahrzunehmen sind. Mit einer zukünftigen Personalstärke von knapp 250 Tausend bleibt die Bundeswehr eine der größten Arbeitgeberinnen in Deutschland. Allerdings sah der Bundeswehrbeauftragte „trotz intensiver Anstrengungen bei der Personalgewinnung erhebliche bis alarmierende Personalprobleme in einigen Verwendungsbereichen und Laufbahnen“ (vgl. Deutscher Bundestag 2016, 19). Teilweise bleiben über 50% der Stellen unbesetzt. Somit ist es eine besondere Aufgabe, die Attraktivität der Bundeswehr als Arbeitgeber zu stärken und durch ein geeignetes Marketing weitere Berufseinsteiger zu binden. Dies obliegt dem im Zuge der Reform neu geschaffenen Bundesamt für das Personalmanagement. Dabei wurde frühzeitig auf soziale Online-Medien gesetzt, welche die potenziellen Nachwuchskräfte häufig nutzen. Zuletzt wurde die für die personelle Erneuerung gesetzte Zahl von 12 Tausend eingestellten Soldaten im Jahr erreicht, da die hierfür erforderlichen 80 Tausend Bewerbungen eingingen (Deutscher Bundestag 2015, Deutscher Bundestag 2016).

Facebook als Online-Plattform ermöglicht es, Bilder, Videos und Nachrichten hochzuladen und auf der sogenannten Chronik (auch Timeline genannt) sichtbar zu machen. Diese können die Nutzer kommentieren und gutheißen („Liken“). Dazu, wie viele Nutzer Beiträge entsprechend positiv bewertet haben, findet sich eine auf zwei Wochen bezogene grafische Darstellung („‘Gefällt mir‘-Angaben“). Vor allem aktuelle Inhalte und Kommentare sind präsent zu sehen, und ältere Beiträge (Postings) über eine Suchfunktion auszumachen, welche allerdings die Nutzerkommentare unberücksichtigt lässt. Bei der Gestaltung von Inhalten gilt auch für die Bundeswehr-Karriereseite, dass Postings ansprechend, interessant und klar verständlich gehalten sind, was mit Unterstützung einer Werbeagentur erfolgt. Ein augenscheinlicher Schwerpunkt liegt dabei auf der bildlichen oder bild- und filmunterstützten Darstellung von Inhalten. Ebenso wie mit kurzen und teils provokanten Werbesprüchen („Gegen den virtuellen Terror hilft kein Disike-Button“, Bundeswehr 2016) wird darauf abgezielt, Aufmerksamkeit zu schaffen und zugleich einen Unterhaltungswert zu bieten. Mehr als auf Online-Plattformen, die zur gemeinsamen Erarbeitung von Wissen genutzt werden (wie

Wikis und Foren), dient ein Facebook-Auftritt der persönlichen respektive organisationsunterstützenden Darstellung und möglichst zu steigernden Reputation. Beachtlich ist, dass der Dialog nur in eingeschränkter, kurzlebiger Weise erfolgt. Eine intensivere Karriereberatung findet vor allem im persönlichen Kontakt vor Ort, mitunter in den Karrierezentren der Bundeswehr statt. Aber auch soll es potenziellen Bewerbern über eine barrierearme und zielgruppengerechte Kommunikation erleichtert werden, in den von ihnen genutzten Online-Medien mit der Bundeswehr in Kontakt zu treten (vgl. *Zowislo-Grünewald & Beitzinger* 2013; *Rimljanin* 2012; *Frühling & Krämer* 2013, 112 ff.; Bundesministerium der Verteidigung 2016).

Darüber hinaus bieten sogenannte Online-Communities der sozialen Medien im digitalen Raum eine erhebliche Reichweite. Zwar gibt Facebook keine Zahlen heraus, wie viele Nutzer in Deutschland aktiv waren. Nach einer Studie von ARD/ZDF verwenden 24 Millionen Menschen und somit 43% der Internetnutzer eine Online-Community wie Facebook, etwa ein Viertel der Internetnutzer sogar täglich. Dabei unterscheiden sich allerdings die jüngeren, überwiegend zumindest wöchentlich aktiven, von älteren, meist inaktiven Nutzern (vgl. *Tippelt & Kupferschmitt* 2015). Die Kosten, die für die Einrichtung und Weiterentwicklung entstanden sind, beziffert die Bundesregierung für das Jahr 2011 demgegenüber auf 32 Tausend Euro und knapp 21 Tausend Euro Werbekosten, was im Vergleich zu dem Karriere-Internetportal verhältnismäßig gering ist (vgl. Deutscher Bundestag 2012, 12f.).

Die Social-Media-Aktivität der Bundeswehr steht in einigen Rankings und Bewertungen relativ weit vorne. So liegt sie unter den Facebook-Karriereseiten bei der Zahl der Follower hinter Zalando, Unilever und BMW (vgl. oA 2016a, oA 2016b). Ferner nennen Schüler in einem Barometer zumeist die Bundeswehr hinter der Polizei als attraktiven Arbeitgeber. Dabei bedingt die Arbeitgeberattraktivität, dass sich Interessen in Berufswünschen niederschlagen (vgl. trendence institut 2015, *Tippelt & Kupferschmitt* 2015, 85 ff.). So stehen neben der sogenannten Fanpage der Bundeswehr (unter facebook.com/bundeswehr.karriere) weitere, veranstaltungsbezogene sowie sich an Jugendliche richtende Seiten, die vom Bundesamt für das Personalmanagement der Bundeswehr betreut werden (vgl. *Zowislo-Grünewald & Beitzinger* 2013).

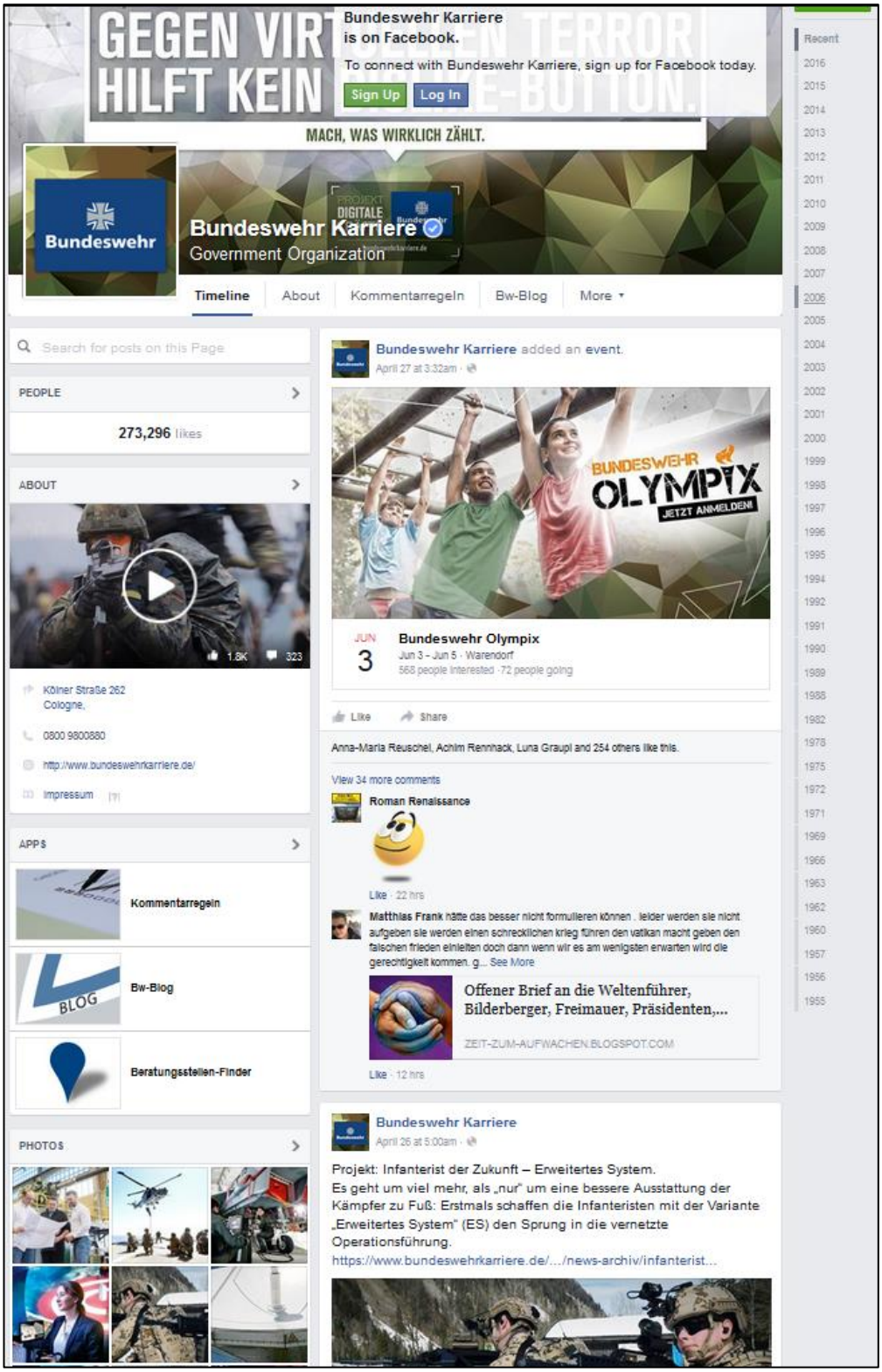


Abbildung 11: Bildausschnitt der Seite: „Bundeswehr-Karriere"
(Bundesministerium der Verteidigung 2016)

Hinsichtlich der kriterienbezogenen Fallauswahl lässt sich klar eine interaktive Beteiligung feststellen, bei der Nutzer nicht nur auf die Posts der Bundeswehr reagieren, sondern auch untereinander im Austausch stehen. Gleichzeitig ist dies nicht so zu interpretieren, als dass ein sachorientierter Austausch, politischer Diskurs oder eine wissensintensive Zusammenarbeit stattfindet. Vielmehr lassen die Nutzerbeiträge auf Facebook zumeist punktuelle und kurzweilige Beiträge erkennen, die sich mitunter wenig aufeinander beziehen. Die Themensetzung erfolgt dabei grundsätzlich durch das Bundesamt für Personalmanagement der Bundeswehr und bezieht sich auf (wenngleich vielseitige und teils komplizierte) Karrieremöglichkeiten und Tätigkeiten in zivilen und militärischen Bereichen. Die Chronik auf Facebook wird dabei kontinuierlich aktualisiert und steht Nutzern zeitlich unbeschränkt zur Verfügung (vgl. die getroffene Einteilung in *Abbildung 8*).

Beteiligungsgegenstand	Personalmarketing der Bundeswehr
Beteiligungsformat	Soziales Online-Netzwerk
Entscheidungsbezug/ Ziele	Öffentlichkeitsarbeit und Karrieremarketing
Zeitlicher Rahmen	Seit dem Jahr 2011
Online-Angebote	Kommentierbare, bewertbare und weiter veröffentlichbare („teilen“) Beiträge chronologisch angeordnet, Beiträge der Bundeswehr durchsuchbar, Foto- und Videosammlung sowie kartierte Beratungsstellen, Blog, Informationen zu Laufbahnen
Offline-Angebote	Örtliche und telefonische Beratung
Beteiligungsgrad	Etwa 276 Tausend sogenannte Follower („gefällt mir“).
Reichweite, Zielgruppe	Deutsche Staatsbürger als potenzielle Bewerber (vor der Berufswahl)
Erzielte Ergebnisse	Nicht bekannt (mittelbar: Arbeitgeberattraktivität, Bewerberzahlen)
Evaluation/Bewertung	Nicht evaluiert (Nutzerzahlen als Erfolgsindikator)
Projektträger	Bundesamt Personalmanagement der Bundeswehr, Personalgewinnung
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	Bundesamt Personalmanagement der Bundeswehr, Personalgewinnung
Zentrale Quellen	Bundesministerium der Verteidigung 2016; Fröhling & Krämer 2013

Tabelle 3: Steckbrief Facebook-Karriereseite der Bundeswehr

d) Fallskizze Gründerwettbewerb – IKT innovativ

Der Gründerwettbewerb reicht in das Jahr 1997 zurück, in dem bereits ein ähnliches Programm, der Gründerwettbewerb Multimedia, die Existenzgründungen fördern, Arbeitsplätze dauerhaft fördern und die Innovationsfähigkeit über neue Produkte und Dienstleistungen schaffen sollte (vgl. Deutscher Bundestag 1997, 18163, Deutscher Bundestag 1998, 126f.). Ab 2010 firmierte das Programm unter dem Namen „Gründerwettbewerb – IKT innovativ“ und ab Mitte 2016 ist die Neuauflage mit „Gründerwettbewerb – Digitale Innovationen“ betitelt. Weiterhin wird darauf abgezielt, Menschen zur Unternehmensgründung zu motivieren und damit Wirtschaftswachstum, Arbeitsplätze und Innovationen zu schaffen. Der Bereich der Internet- und Kommunikationstechnologien gilt dafür als ausschlaggebend (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2010; 2014; 2016).

Halbjährlich sind Interessenten dazu aufgerufen, Ideenskizzen für ihre Unternehmensgründung in den Wettbewerb einzureichen. Nach einer Registrierung auf dem Portal gruenderwettbewerb.de können die Teilnehmer ein Dokument sowie Video zu ihrer Geschäftsidee hochladen. Eine unabhängige Jury, die mit wissenschaftlichen und aus der Wirtschaft stammenden Vertretern besetzt ist, wählt anschließend die besten Gründungsideen aus. Den prämierten Teilnehmern soll über die bis auf 30 Tausend Euro prämierten Preisgelder erleichtert werden, den Weg in die Selbständigkeit zu beschreiten. Die Preisverleihung erfolgt auf der CeBIT und der IFA und soll das erworbene Renommee unterstreichen. Daneben zielt das Coaching und Seminarangebot darauf, die Geschäftsideen weiterzuentwickeln und notwendige Qualifikationen zu vermitteln (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2014; 2015a).

Auf der Webseite finden sich Informationen über den Wettbewerb wie etwa Teilnahmebedingungen, das Verfahren oder die Jurymitglieder. Darüber hinaus sind Preisträger der vergangenen Jahre anhand mehrerer Kategorien aufzufinden. Zudem sind von Experten Tipps zur erfolgreichen Unternehmensgründung zu lesen. Auf den aktuellen Stand bringen Pressemeldungen und Newsletter sowie Terminankündigungen. Ferner lassen sich Videos sowie Fotos vergangener Preisverleihungen abrufen. In einem abrufbaren, sogenannten Trendbarometer ist ferner über eine Teilnehmerbefragung evaluiert, zu welchen Ergebnissen der Wettbewerb führt und wie die Befragten die Gründungs- und Marktsituation einschätzen. Allerdings werden über die Anzahl von Ideenskizzen, Gründungsneigung und –motive sowie die geschaffenen Arbeitsplätze hinaus keine Angaben zu den Gründern gemacht, wie beispielsweise Alter und Geschlecht. Augenscheinlich überwiegen darunter

junge Männer (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015; 2015a).

Kategoriell lässt sich der Gründerwettbewerb als diskontinuierliche, themenoffene und wenig interaktive Online-Beteiligung einordnen: Auf der Webseite dominieren Informationsangebote; ein Austausch findet in der Ausschreibungsphase per se nicht statt. Das Hochladen sensibler Dokumente soll gerade geschützt und vertraulich behandelt sein. Die Gründungsideen sind zwar auf den IKT-Bereich zu beziehen und dürfen nicht bereits verwendet worden sein. Darüber hinaus sind die Gründungsskizzen thematisch nicht weiter eingeschränkt, sind vielmehr von den Teilnehmern selbst zu erarbeiten.

Beteiligungsgegenstand	Gründungsideen im Bereich Internet- und Kommunikationstechnologien (IKT)
Beteiligungsformat	(Preislicher) Ideenwettbewerb mit geschlossenem Auswahlverfahren
Entscheidungsbezug/ Ziele	Auswahl von bis zu sechs Hauptpreisen und 15 Preisen; erleichterte und vermehrte Unternehmensgründung über finanzielle Anreize und Coaching, Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von IKT-Unternehmen
Zeitlicher Rahmen	Seit 1997; ab 2011 in der letzten Form
Online-Angebote	Informationen über den Wettbewerb, Registrierung, Gründertipps, Jährliche Studie, Newsletter und Termine, Bilddokumentation von Preisverleihungen, Twitter-Seite
Offline-Angebote	Ansprechpartner, Coaching und Seminare für Preisträger
Beteiligungsgrad	Zuletzt 224 eingereichte Ideenskizzen
Reichweite, Zielgruppe	Deutschlandweit für den Bereich von IKT-Gründungen; Teilnehmer mit Wohnsitz und zu gründender Unternehmung in Deutschland
Erzielte Ergebnisse	Gründungsquote von etwa 50% im ersten Jahr nach der Teilnahme, nahezu vollständige Überlebensquote zumeist kleiner IKT-Unternehmen
Evaluation/Bewertung	Jährlicher Bericht
Projektträger	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi)
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	VDI/VDE Innovation + Technik GmbH (Durchführung, Projektleitung), Jury, Partner, ehemalige Teilnehmer, Förderer und Partner des Gründerwettbewerbs
Zentrale Quellen	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2014; 2015; 2015a)

Tabelle 4: Steckbrief Gründerwettbewerb – IKT innovativ

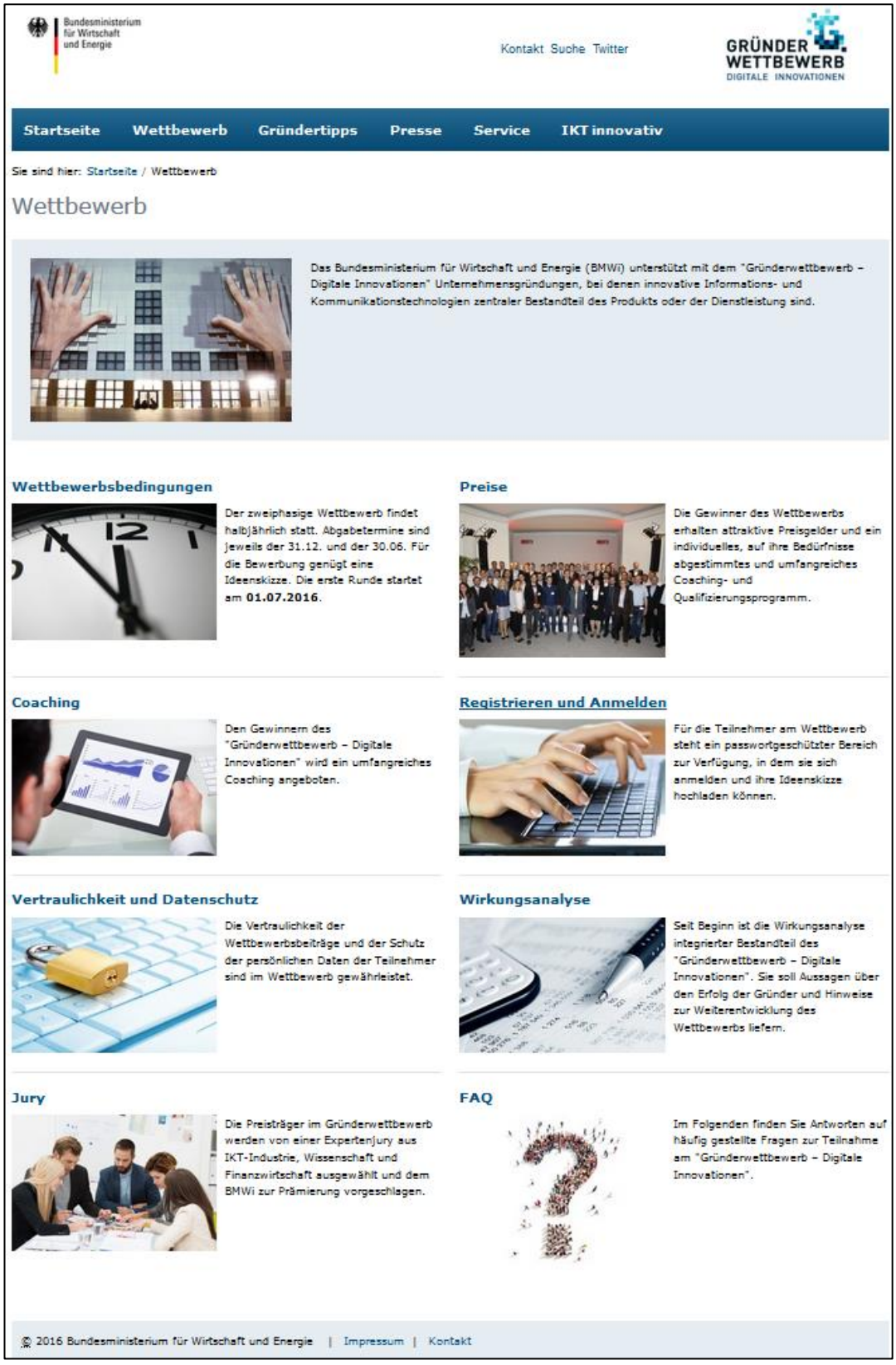


Abbildung 12: Bildschirmfoto der Seite „Gründerwettbewerb – Digitale Innovation – Wettbewerb“
(Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015b)

e) Fallskizze Jugendforum Rheinland-Pfalz

Das „Jugendform rlp“ wurde Mitte 2011 mit dem Ziel gestartet, junge Menschen in der politischen Gestaltung einzubeziehen und ihre Ansichten und Meinungen in die Landespolitik einfließen zu lassen. Eine gesellschaftliche Teilhabe und politische Mitbestimmung war zu erzielen, bei der Jugendliche in das Beteiligungsvorhaben nichtdiskriminierend einzubeziehen und zur Projektentwicklung zu aktivieren waren. Als Prämisse gilt, dass Jugendliche zwar ihre Engagementbereitschaft bekunden, jedoch zu wenig Räume vorfinden, in denen sie sich beteiligen können. Zunächst sind potenzielle Teilnehmer auf das Vorhaben aufmerksam zu machen. Mithin lassen sich Jugendliche über Radiosender abholen, die als Medienpartner fungierten. Ferner spielen neue soziale Medien in der Lebenswelt von Jugendlichen eine große Rolle. Aufgrund des in der Zielgruppe vorherrschenden Nutzungsverhaltens ist Facebook hierfür prädestiniert, wenngleich politische Inhalte hier nicht primär relevant sind. Dennoch zeigt sich, dass die meisten Seitenbesucher von Facebook als Herkunftsseite kamen. Zugleich waren Aspekte des Datenschutzes beachtlich, die bei einer Diskussionsseite auf Facebook unterlaufen werden, sodass der Aufbau einer eigens für das Jugendforum bestimmten (Dialog-)Plattform als zweckdienlich erachtet wurde. Hier sollte eine niedrigschwellige und breite Beteiligung sowie Registrierung ohne bestehendes Facebook-Konto ermöglicht werden. Zugleich dienten Offline-Verfahren wie Workshops und eine Konferenz dazu, Inhalte vertiefend vor- und aufzubereiten. Beide Sphären (Online wie Offline) waren im Projektablauf miteinander verknüpft. Somit liegt dem Beteiligungsvorhaben ein medienintegrativer Ansatz zugrunde (vgl. Staatskanzlei Rheinland-Pfalz & Bertelsmann-Stiftung 2015; *Hartnuß & Meinhold-Henschel* 2016; *Bömelburg* et al. 2014).

Nachdem das Projekt von einer Steuerungsgruppe konzipiert und ein in Workshops qualifiziertes, 25 Jugendliche umfassendes Moderationsteam gebildet war, erfolgte im Mai 2012 der offizielle Projektstart mit dem damaligen Ministerpräsidenten Kurt Beck. Anschließend steckten Jugendliche in Workshops die aus ihrer Sicht für das Beteiligungsvorhaben relevanten Themen ab. Die über neue soziale Medien bereits im Vorfeld beworbene, erste Online-Dialogphase erfolgte auf der Seite www.jugendforum.rlp.de. Dort war es möglich, zunächst Anliegen vorbringen und diese anschließend – nach 15 Themen geordnet – zu bewerten oder mit anderen Teilnehmern zu diskutieren. Auf der Seite wurden darüber hinaus Hintergrundinformationen überblickartig dargestellt, durch zusammengestellte Grafiken veranschaulicht und über Links zu weiterführenden Informationen ergänzt. In einer Jugendkonferenz entstanden aus den Anliegen und der Diskussion Vorschläge und

Empfehlungen für die Landesregierung. Diese ist auf der Online-Plattform mit Videos und Fotos dokumentiert. Dort entstandene Inhalte konnten in einer weiteren Phase online kommentiert und bewertet werden. Schließlich wurde das Jugendmanifest dem Ministerpräsidenten übergeben und von der Landesregierung überprüft. Auch die Ergebnisse der Überprüfung sind öffentlich bekannt gemacht worden und auf dem Portal abrufbar (vgl. Staatskanzlei Rheinland-Pfalz 2012).

Wenn auch diese mehrphasige Beteiligung mit der Erwiderung der Landesregierung endete, wurde das Vorhaben weiter- bzw. überführt, um das Engagement der Jugendlichen weiter zu fördern. So konnten junge Menschen Projekte vorschlagen, die von einer Jury zur Förderung mit Geldpreisen prämiert wurden. Außerdem entstand das Online-Angebot, der Ministerpräsidentin alle zwei Wochen eine Frage zu stellen, welche bei überwiegender Unterstützung durch die Teilnehmer von Malu Dreyer beantwortet werden (vgl. Staatskanzlei Rheinland-Pfalz 2015).

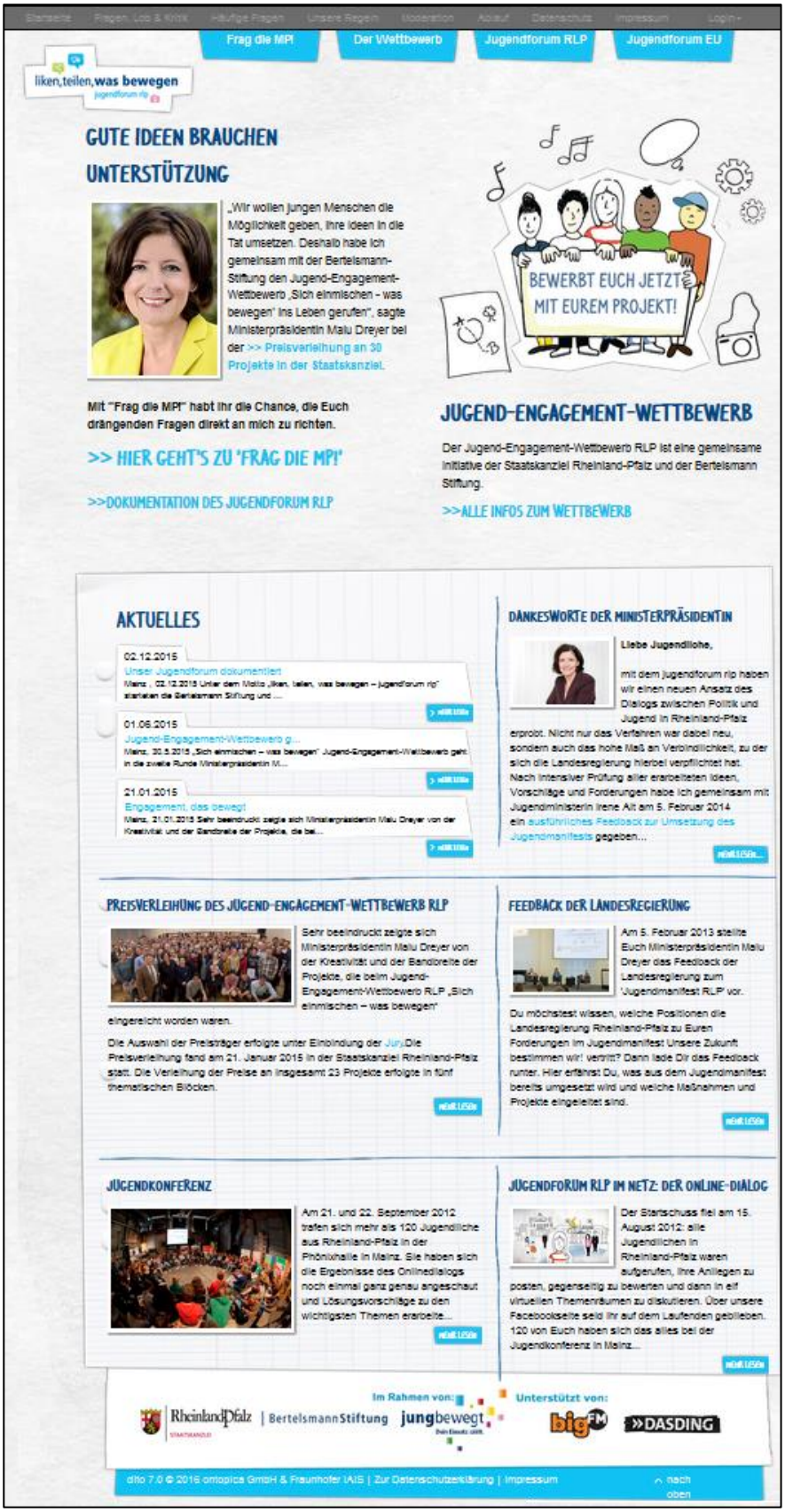


Abbildung 13: Angepasstes Bildschirmfoto der Seite Jugendforum.rlp
(Staatskanzlei Rheinland-Pfalz 2015)

Zur Projektbewertung lassen sich die Angaben finden, dass sich unter sechstausend Besuchern 231 Teilnehmer registrieren und 500 Textbeiträge erstellt wurden; die Facebook-Seite sahen sich neuntausend Besucher an. Mehr als drei Viertel der zur Jugendkonferenz befragten jungen Menschen geben ein gestiegenes Interesse an, sich zu engagieren und zeigen sich mit der Konferenz zufrieden (90%). Kritischer beurteilten die Umfrageteilnehmer die dritte Phase, in der sich ein Textentwurf zum Jugendmanifest kommentieren ließ. Außerdem waren nur 30% der Antwortenden davon überzeugt, wie die Phasen zeitlich eingeteilt waren. Etwa die Hälfte befand, dass die Teilnahme sie persönlich weitergebracht habe und zeige, sie könnten etwas bewirken. Schließlich vermutet nur etwa ein Viertel, dass sich die Landesregierung ernsthaft mit dem Jugendmanifest beschäftigt. Eine sehr positive Rückmeldung erhielt das Projekt dagegen von einer Jury, die das Projekt als „[p]erfekt auf die Zielgruppe ausgerichtet [ansah, als] Jugendliche direkt zu Hause, am PC eingeladen und abgeholt [wurden]. Die optimal darauf abgestimmte Online-Plattform, hat begeistert“. Sie prämierte das Jugendforum mit dem Sonderpreis Jugendpartizipation, welcher durch die]init[AG und den Behördenspiegel verliehen wurde (vgl. Staatskanzlei Rheinland-Pfalz & Bertelsmann-Stiftung 2015; PresseBox 2013).

Das Jugendform rlp lässt sich als themenoffenes Beteiligungsvorhaben einstufen, wenn auch landespolitische Aspekte im Vordergrund stehen. Dies zeigt sich daran, dass die Jugendlichen selbst bestimmen, welche Inhalte ihnen relevant und diskutierenswert erschienen und das Jugendmanifest eine große Bandbreite an Vorschlägen enthält. Die eingerichtete Diskussionsplattform war darauf angelegt, einen themenbezogenen Austausch zu ermöglichen. Auch wenn Anliegen (abgesehen von einer Unterstützungserklärung) selten kommentiert wurden, gehen die Teilnehmer in der Diskussion von Vorschlägen aufeinander ein. Zeitlich betrachtet kann das Jugendforum rlp als Pilotprojekt zwar als mit dem Jugendmanifest abgeschlossene Beteiligung betrachtet werden. Durch die Fortführung in wettbewerblichen wie auch dialogorientierten Formaten (Frag-die-MP und Jugendwettbewerb) lässt sich das Beteiligungsvorhaben allerdings als fortdauernd erachten.

Beteiligungsgegenstand	Jugendpolitik in Rheinland-Pfalz
Beteiligungsformat	Online-Dialog, Konferenz, daran anknüpfend Engagementwettbewerb, durch Teilnehmer generierte und ausgewählte Fragen an die Ministerpräsidentin
Entscheidungsbezug/ Ziele	Forderungskatalog (Jugendmanifest); durch Staatsministerium geprüft und bewertet
Zeitlicher Rahmen	September 2011 bis Februar 2014 (Beteiligungsphase: Juni bis November 2012)
Online-Angebote	Kommentierbare Anliegen und Themenbeiträge im Online-Forum, Informationen über das Projekt, häufige Fragen, Feedback, Facebook-Fanpage
Offline-Angebote	Jugendkonferenz, Workshops, Schulung des Moderationsteams
Beteiligungsgrad	Sechstausend Besucher, 500 Beiträge,
Reichweite, Zielgruppe	Junge Menschen in Rheinland-Pfalz (13-25 Jahre)
Erzielte Ergebnisse	Vgl. „Angestrebte Ergebnisse“
Evaluation/Bewertung	Ausführliche Dokumentation, Zeitschriftenartikel
Projektträger	Staatskanzlei Rheinland-Pfalz, Bertelsmann-Stiftung
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	Leitstelle Ehrenamt und Bürgerbeteiligung, Bertelsmann-Stiftung, Bertelsmann-Stiftung, Ontopica, Bonn (konzeptionelle Beratung und mediale Umsetzung); Fraunhofer IAIS; Molthan van Loon Communications (Unterstützung der Kommunikation), Moderation durch Jugendliche, Radiosender als Medienpartner, verschiedene öffentliche und zivilgesellschaftliche Partner
Zentrale Quellen	Staatskanzlei Rheinland-Pfalz & Bertelsmann-Stiftung (2015); Hartnuß & Meinhold-Henschel (2016)

Tabelle 5: Steckbrief Jugendforum Rheinland-Pfalz

f) Fallskizze Lärmaktionsplan Schiene

Das Vorhaben zielte darauf ab, die Bevölkerung bei der Lärmaktionsplanung zu beteiligen, mit welcher Ziele, Vorgehen und Maßnahmen zur Lärmminderung festgelegt werden. Die Aktionsplanung beruht auf einer Lärmkartierung, mit welcher die von Geräuschen besonders belasteten Gebiete identifiziert und bewertet werden. Dabei liegen bestehende Haupteisenbahnstrecken des Bundes außerhalb von Ballungsräumen im Fokus. Die Öffentlichkeit bei der Lärm-Betroffenheitsanalyse zu beteiligen ist erstmals durchgeführt worden

und nicht gesetzlich vorgeschrieben. Noch erwachsen daraus rechtliche Ansprüche. Vielmehr geschieht die etwaige Lärmminderung auf freiwilliger Basis (vgl. Eisenbahn-Bundesamt 2015a).

Das Beteiligungsvorhaben gliederte sich in zwei Phasen: Von Mitte April bis Ende Juni 2015 konnten Bürger in einer Karte online eintragen, wo (Immissionsort) sie sich von Eisenbahnlärm gestört gefühlt haben und woher (Emissionsort) dieser kam. Außerdem konnten die Teilnehmer sich zu acht Fragen (mit geschlossenen Antwortmöglichkeiten) äußern, wie beispielsweise dazu, wie stark, wann oder welcher Art der Lärm ist und wodurch er verursacht wurde. Von Oktober bis Mitte Dezember wurden Teilnehmer dazu befragt, wie sie die Lärmaktionsplanung bewerten, wie beispielsweise ob sich gut informiert haben, mit Lärmminderungsmaßnahmen zufrieden sind oder wie praktikabel ihnen die Online-Beteiligungsseite erschien (vgl. Eisenbahn-Bundesamt 2015; 2016b).

Zwar ist die Beteiligungs-Webseite nicht mehr verfügbar, einige Inhalte sind jedoch weiterhin auf der Domain des Eisenbahn-Bundesamtes wie auch des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur zu finden. Dort lassen sich häufig gestellte Fragen einsehen wie auch Hintergrundinformationen zur Lärmvorsorge, -sanierung und –aktionsplanung abrufen (vgl. Eisenbahn-Bundesamt 2016a).

Kritisch wurde in der Tagespresse angemerkt, dass viele Bürger nicht von der Beteiligungsmöglichkeit erfahren haben, da keine Informationsveranstaltungen durchgeführt und Medien und Kommunalverwaltungen unzureichend oder zu spät informiert worden seien. So sei die Beteiligung sehr niedrig, obwohl vier Millionen Bürger von Schienenlärm betroffen seien. Offen bleibe, wie stark die Beiträge in die weiteren Planungen einfließen sollen: Verbindlichkeit erhalte das Votum der Bürger nicht, sondern bliebe eher folgenlos. Ein Rechtsanspruch auf Lärmschutz besteht zudem nur bei neu zu bauenden oder wesentlich zu verändernden Eisenbahnstrecken. Für Nebenbahnen oder urbane Zentren ist das Eisenbahn-Bundesamt ferner nicht zuständig. (vgl. *Dorndorf* 2015; *Schmidt* 2015, *Oevermann* 2015).

Die hier skizzierte Öffentlichkeitsbeteiligung lässt sich als thematisch vorgegeben bzw. relativ spezifisch ausgelegt charakterisieren: Nicht nur oblag es den Teilnehmern in beiden Phasen, geschlossene Fragen zu beantworten. Auch das subjektive Empfinden von Schienenlärm ist als eng auszulegen. Ferner war eine Mehrwege-Kommunikation zwischen den Webseitennutzern nicht vorgesehen oder möglich. Obgleich ein weiteres Beteiligungsvorhaben geplant ist, ist das Projekt zunächst abgeschlossen und die Webseite nicht

mehr verfügbar, was einer einmaligen Durchführung entspricht (vgl. *Abbildung 14*).

Abbildung 14: Bildschirmfoto der Seite „Lärmaktionsplanung Schiene“ (Eisenbahn-Bundesamt 2015)

Beteiligungsgegen-stand	Lärmkartierung von Haupteisenbahnstrecken in Deutschland
Beteiligungsformat	Öffentlichkeitsbeteiligung/Bevölkerungsbefragung (Konsultation)
Entscheidungsbezug/ Ziele	Berücksichtigung der Ergebnisse im Lärmaktionsplan und damit für Maßnahmen zur Lärmminderung
Zeitlicher Rahmen	Erste Beteiligungsphase: 15. April bis 30. Juni; zweite Phase: 8. Oktober bis 12. November 2015
Online-Angebote	Kartenbasierte Lärmeinschätzung mit geschlossenen Antwortmöglichkeiten (erste Phase); Fragebogen/Online-Umfrage zur Beteiligung (zweite Phase); Hintergrundinformationen und häufige Fragen
Offline-Angebote	Beteiligung per Post und Fax, Öffentlichkeitsarbeit
Beteiligungsgrad	Knapp 18 Tausend Beteiligungen (erste Phase), knapp 3 Tausend Teilnahmen (zweite Phase)
Reichweite, Zielgruppe	Von Schienenlärm an deutschen Hauptstrecken betroffene Bürger
Erzielte Ergebnisse	Beteiligung in Lärmaktionsplanung berücksichtigt
Evaluation/Bewertung	Über zweite Beteiligungsphase
Projektträger	Eisenbahn-Bundesamt
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	polidia GmbH (technische Umsetzung); Kommunen, Verbände, Bürgerinitiativen
Zentrale Quellen	Eisenbahn-Bundesamt (2015; 2016)

Tabelle 6: Steckbrief Lärmaktionsplan Schiene

g) Fallskizze Mängelmelder Mannheim

Als eine Form der kollaborativen und beteiligungsorientierten Governance lässt sich der Mängelmelder verstehen: Hierbei werden lokale Wissensbestände und Anliegen berücksichtigt, um Defizite im öffentlichen Raum aufzudecken und anschließend zu beheben. Die Erfahrungen der Bevölkerung über solche dezentralen Beschwerdemöglichkeiten zu nutzen ist zwar nicht neu, mit Hilfe von multifunktionalen Mobiltelefonen (Smartphones) aber sehr einfach ob der möglichen Georeferenzierung einzusetzen (vgl. *Martini* 2014, 201 ff.).

Der Mannheimer Mängelmelder wurde Anfang 2015 eingerichtet und ist sowohl über eine mobile Anwendung (Handy-App), telefonisch insbesondere über die Servicenummer D-115 als auch über ein Internetportal nutzbar. Das

Beteiligungsvorhaben ist zudem bundesweit nutzbar und geht auf ein Forschungsprojekt auf der TU-Darmstadt zurück. Ziel ist mitunter, über eine einfache Kommunikation zwischen Bürger und Verwaltung zu ermöglichen, dass Beschwerden und Anliegen rasch nachgegangen wird. Bürger sollen sich stärker mit der Kommune identifizieren können und insgesamt ein lebenswerteres Umfeld gefördert werden. Auf der Mannheimer Seite kann hierbei ohne vorherige namentliche Registrierung eine Meldung jederzeit abgegeben werden, welche einer bestimmten Adresse zuzuordnen ist. Um das Anliegen genauer zu fassen lässt sich eine Kategorie auswählen und eine Beschreibung veröffentlichen, die mit einem Foto veröffentlicht werden können. Weitere personenbezogene Daten bleiben fakultativ und unveröffentlicht. Das Portal ermöglicht zudem, abgegebene Meldungen text- oder kriterienbezogen zu durchsuchen (wie über Status und Kategorie). Auf einer Karte sind zudem die kürzlich eingegangenen Meldungen verortet. Zur einzelnen Meldung findet sich der Ablauf der städtischen Bearbeitung, das in etwa einem Ampel-System entspricht. Auch sind eine Benachrichtigungs- und eine (wenig genutzte) Kommentarfunktion vorhanden. Hintergrundinformationen zum Projekt oder weitere Dokumente sind allerdings nicht abrufbar oder auf der Seite verknüpft (vgl. Stadt Mannheim 2015a; 2016; *Vaerst, Steffens & Lokaiczyk* 2015; Technische Universität zu Berlin 2014).

Bei der Nutzung lag Mannheim mit knapp 10 Meldungen pro 1000 Einwohner im Durschnitt der Kommunen, die eine ähnliche Anwendung anbieten. Die meisten Meldungen beziehen sich auf Sauberkeit/Müllablagerungen sowie öffentliche Sicherheit und Ordnung (bspw. Parkverstöße). Dabei halten sich Meldungen über mobile Anwendungen mit denen der Internetseite in etwa die Waage. Darüber hinaus unterscheidet sich erheblich und teils unabhängig von der Bevölkerungsanzahl, wie häufig der Mängelmelder in einzelnen Stadtteilen genutzt wird. Wetterphänomene und jahreszeitbedingte Einflüsse sind dabei beachtlich, wie häufig Meldungen eintreffen (beispielsweise Beleuchtung in den Wintermonaten) und wie schnell sie bearbeitet werden (beispielsweise beim Grünschnitt). Durchschnittlich ist die Bearbeitungsdauer mit 13 Tagen angegeben (variierend zwischen fünf und 26 Tagen), wobei mitunter Vorgänge als gelöst angezeigt werden, sobald die Meldung an die zuständige Stelle weitergeleitet ist (vgl. *Klug & Vaerst* 2016; Stadt Mannheim 2015a; 2015b; 2016).

Das Beteiligungsvorhaben zielt darauf ab, Rückmeldungen von den Bürgern zu erhalten. Zwar geht damit auch eine technikunterstützte Kommunikation einher, womit sowohl Meldungen als auch der Bearbeitungsstand der Mängel transparent sind. Eine Diskussion oder Bewertung von Meldungen ist

jedoch nicht vorgesehen, sodass sich das Beteiligungsvorhaben als weniger interaktiv geriert. Nutzer können kontinuierlich Mängel melden, sodass eine fortlaufende Beteiligung auszumachen ist. Zwar sind die Themen durch einen lokalen Bezug und die individuell bewerteten, im öffentlichen Raum anzutreffenden Missstände beschränkt. Mithin besteht kein offenes Vorschlagswesen. Hingegen steht es den Nutzern offen, auf welchen Sachverhalt sich ihre Meldung bezieht, womit das Kriterium der Themenoffenheit als höher ausgeprägt anzusehen ist.

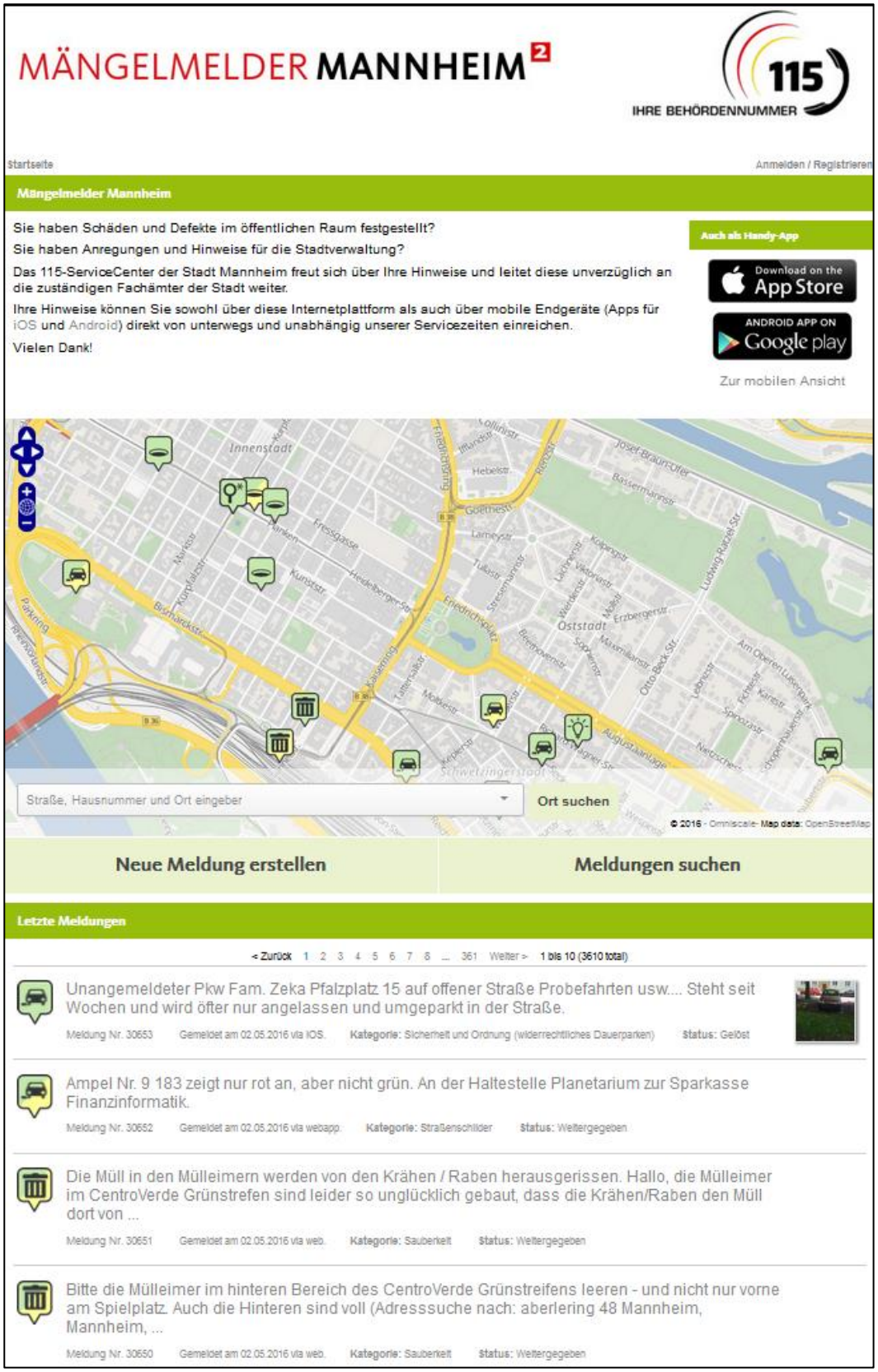


Abbildung 15: Bildschirmausschnitt der Seite: „Mängelmelder Mannheim“
(Stadt Mannheim 2016)

Beteiligungsgegenstand	Schäden und Defekte im öffentlichen Raum Mannheims
Beteiligungsformat	Anliegen- und Beschwerdemanagement (mobile government), Bürgerrückmeldungen zu Missständen
Entscheidungsbezug/ Ziele	Einzelfallbezogene Lösung/Mangelbehebung; Verbesserte, vereinfachte Kommunikation mit den Bürgern; transparenter Bearbeitungsstand
Zeitlicher Rahmen	Ab Januar 2015
Online-Angebote	Kartierte und kommentierbare Meldungen (Beiträge auch mit Foto) ohne Registrierung; Bearbeitungsstand angezeigt; nach Text und Kriterien durchsuchbar; auch als mobile Anwendung über Smartphones
Offline-Angebote	Mängel per Telefon (D115)
Beteiligungsgrad	Knapp viertausend eingegangene Meldungen
Reichweite, Zielgruppe	Menschen in Mannheim
Erzielte Ergebnisse	In durchschnittlich einer Woche behobene Mängel
Evaluation/Bewertung	Keine veröffentlicht
Projektträger	Stadt Mannheim (Fachbereich Bürgerdienste)
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	Stadt Mannheim; wer-denkt-was GmbH (technisch-konzeptionelle Umsetzung), Stadtrat
Zentrale Quellen	Vaerst, Steffens & Lokaiczyk (2015), Stadt Mannheim (2015, 4; 2016)

Tabelle 7: Steckbrief Mängelmelder Mannheim

h) Fallskizze Offener Haushalt des Landes Berlin

Der Offene Haushalt Berlin ist ein Informationsangebot der Senatsverwaltung für Finanzen. Dabei ist, anders als in einem Bürgerhaushalt, kein Mitentscheiden oder eine konsultative Beteiligung vorgesehen. Ziel ist vielmehr, die komplexe, fiskalische Materie in eine einfache Darstellung zu bringen, welche Bürger verstehen und durchsuchen können. Zudem sollen haushalterische Sparten (Titel) einen zeitlichen Vergleich ermöglichen. Im Sinne einer offenen respektive transparenten Regierungs- und Verwaltungsführung sind die zugrundeliegenden Daten im Open-Data-Portal des Landes Berlin als CSV-Datei (Excel-Tabelle) abrufbar. Diese lassen sich in Anwendungsprogrammen von Dritten verwenden. So stellt die Open-Knowledge-Foundation die öffentlichen Haushalte verschiedener Kommunen, Länder und des Bundes wie auch des Landes Berlin grafisch dar, die auf den jeweiligen Finanzdaten basieren. Die dabei verwendete Anwendung „Open Spending“ wird zugleich von der

Berliner Senatsverwaltung genutzt, die den Haushalt ebenfalls auf ihrer Seite zugänglich macht (vgl. Open Knowledge Foundation Deutschland 2016, Senatsverwaltung für Finanzen 2016, *Höffken* 2014, 51 ff.; Landtag Rheinland-Pfalz 2014, 31).

Auf dem Online-Auftritt der Finanzverwaltung sind die Haushaltspläne seit dem Jahr 2012 zu finden. Hier sind sowohl Ausgaben als auch Einnahmen nach Funktionen und Einzelplänen darstellbar und nach Typen (Bezirke, Senatsverwaltungen und Verfassungsorgane) auswählbar. Die Ausgaben und Einnahmen gliedern sich in Kapitel auf der ersten Ebene und Titel auf der zweiten Ebene. Auf der Seite der Open Knowledge Foundation lässt sich zudem eine dritte Ebene aufschlüsseln (vgl. Senatsverwaltung für Finanzen 2016; Open Knowledge Foundation 2016).

Darüber hinaus informiert die Senatsverwaltung für Finanzen darüber, wie der Haushalt sich grundsätzlich gestaltet und zustande kommt. Dies untermalen Abbildungen aus bzw. in Präsentationen. Außerdem ist eine umfangreiche Dokumentensammlung verlinkt, die unter anderem Berichte, gesetzliche Grundlagen, Haushalts- wie Finanzpläne enthält. Ein sogenanntes Kontaktcenter beinhaltet zwar häufige Fragen, Telefonnummern sowie postalische Adressen. Ein besonderer Bezug zum offenen Haushalt ist hier jedoch nicht gegeben (vgl. Senatsverwaltung für Finanzen 2016, Open Knowledge Foundation 2016).

Das Vorhaben ist davon geprägt, Informationen in anschaulicher Weise darzustellen. Dabei ist es Nutzern auf der Webseite der Senatsverwaltung für Finanzen nicht möglich, Kommentare zu verfassen oder Beiträge zu erstellen. Des Weiteren besteht der Offene Haushalt kontinuierlich – auch zurückliegende Haushaltspläne sind auf der Internetseite einsehbar. Wenn auch verschiedenste Zusammenhänge haushaltsrelevant sind, ist das Vorhaben auf eine grafische Darstellung der Haushaltspläne beschränkt und damit als vorgegeben zu erachten.

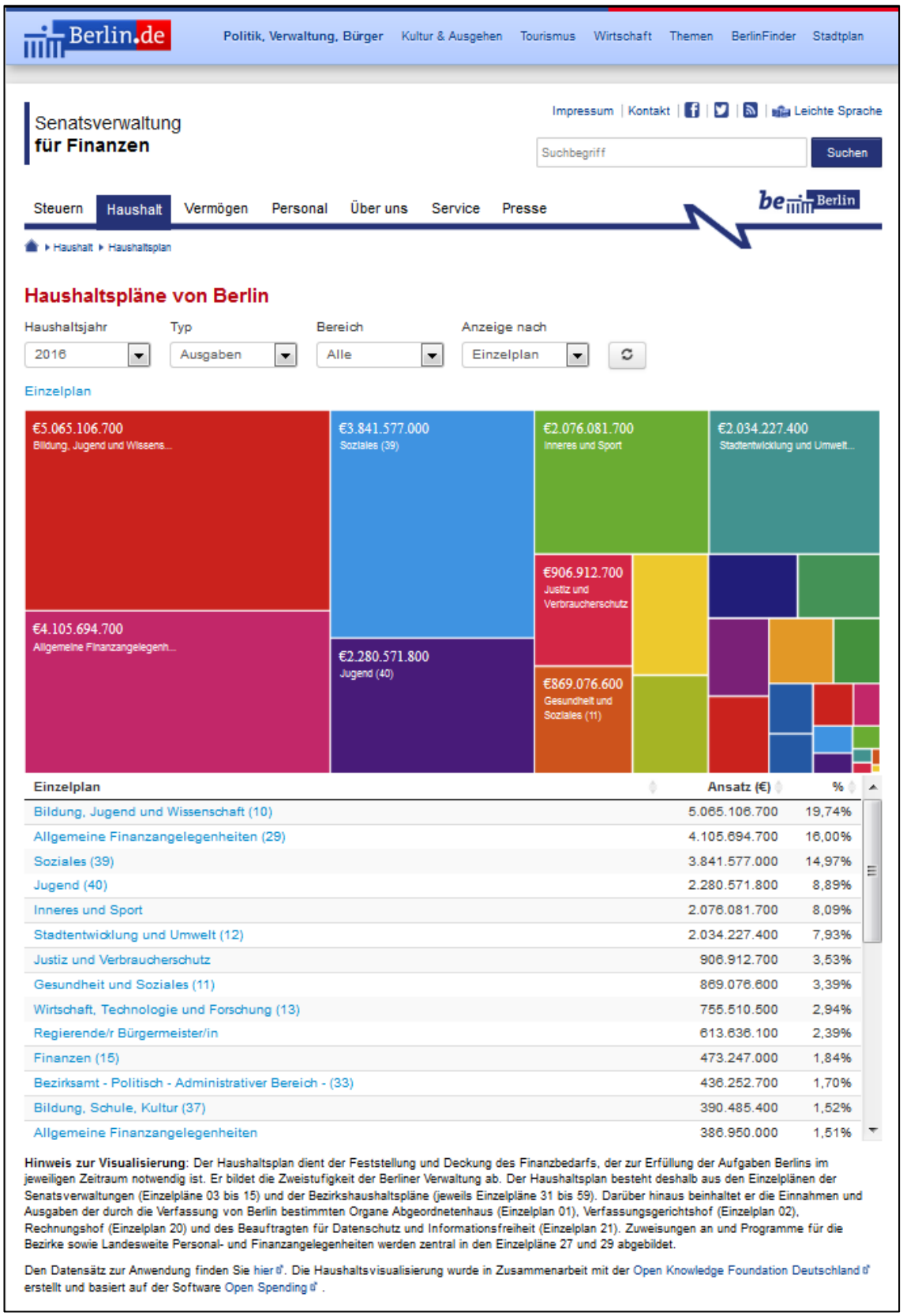


Abbildung 16: Ausschnitt der Seite: „Haushaltspläne von Berlin – berlin.de“
(Senatsverwaltung für Finanzen 2016a)

Beteiligungsgegenstand	Landeshaushalt Berlin
Beteiligungsformat	Individuell konfigurierbare, grafische Darstellung der Haushaltspläne (Online-Information)
Entscheidungsbezug/ Ziele	- (Informationsverbesserung)
Zeitlicher Rahmen	Seit Anfang 2015
Online-Angebote	Nach Kriterien durchsuchbare Haushaltspläne, weiterführende haushaltsbezogene Informationen als PDF, Grafiken und Präsentationen
Offline-Angebote	- (Keine mit dem Offenen Haushalt verknüpft)
Beteiligungsgrad	Nicht ersichtlich
Reichweite, Zielgruppe	Informationssuchende Bürger, Journalisten, Abgeordnete
Erzielte Ergebnisse	Nicht ersichtlich
Evaluation/Bewertung	Keine
Projektträger	Senatsverwaltung für Finanzen des Landes Berlin
Organisatorische Umsetzung/ Moderation, wichtige Akteure	Open Knowledge Foundation Deutschland, Abgeordnetenhaus Berlin, Journalisten
Zentrale Quellen	Senatsverwaltung für Finanzen (2015; 2016)

Tabelle 8: Steckbrief Offener Haushalt des Landes Berlin

3.2 Fallübergreifende Diskussion

Die dargestellten Vorhaben, die auf Bund-, Länder- und kommunaler Ebene anzutreffen sind, weisen recht unterschiedliche Beteiligungsformate hinsichtlich der vorab dargestellten Kriterien auf. So sind Bürger partiell in einer aktiven Rolle und können sich gegenseitig austauschen, wie beispielsweise bei dem Jugendforum rlp, dem Bürgerhaushalt Stuttgart oder der Facebook-Karriereseite der Bundeswehr. Hier ist denkbar, dass über ein Informationsangebot wie auch die nutzergenerierte Online-Kommunikation neues Wissen entsteht. Zugleich ist eine kollaborative Governance erkennbar, bei der das dezentrale Wissen in emergenten Prozessen zusammengetragen und verfeinert wird. Andere Vorhaben, wie der Gründerwettbewerb, setzen hingegen auf Auswahlprozesse, die von einer Jury durchgeführt werden oder begrenzen vorab die Themen und möglichen Antworten. Dementsprechend unterscheiden sich die Verfahren darin, wie offen das Thema behandelt wird und

welche Rolle dabei Teilnehmer spielen können. In der technischen Ausgestaltung spiegelt sich das Beteiligungsformat wie auch Governance wieder, insofern als über die ausgewählten Online-Werkzeuge Beteiligungsmöglichkeiten vordefiniert werden. Aber auch über das gesamte Design des Ablaufs, also ob in einer oder mehreren Phasen Ideen generiert, diskutiert und ausgewählt werden können, zeigen sich Spezifika der jeweiligen Projekte. Diese sowohl technik- als auch verfahrensbasierte Gestaltung wurde in Experteninterviews näher beleuchtet.

Ergänzend ist festzuhalten, dass in keinem der Vorhaben Bürger direkt beeinflussen können, welche Ziele und Maßnahmen aus der Beteiligung abgeleitet werden. Dies obliegt weiterhin den gewählten Repräsentanten und somit der politischen Aushandlung in den Parlamenten. Davon abgesehen zielen mehrere Projekte darauf ab, die Kommunikation zwischen der Verwaltung und den Bürgern zu verbessern und zu erleichtern. Gerade hier zeigt sich der Vorteil von Online-Werkzeugen, welche praktisch überall und jederzeit verfügbar sind. Somit lässt sich eine Erreichbarkeit und Reichweite erzielen, die Präsenzveranstaltungen nicht ermöglichen können. Zugleich lassen sich relativ komplexe Themen identifizieren, die auf persönliche Bezüge und Anliegen heruntergebrochen werden. Damit und mithilfe eines Medienmixes scheint sich das Beteiligungsinteresse steigern zu lassen.

4. Analyse der Experteninterviews[8]

Das qualitativ-explorative Forschungsdesign beinhaltet Interviews von Experten, welche in den ausgewählten Beteiligungsvorhaben eine für das Projekt wesentliche Funktion ausgeübt haben. Bei der Auswahl der Experten spielt eine Rolle, dass sowohl die technische, organisatorische als auch die operative Seite (der Moderation) zu berücksichtigen ist. Um die Vergleichbarkeit der Interviews zu steigern, wurde ein (im Anhang A zu findender) Leitfaden entworfen. Dieser gliedert sich in mehrere thematische Blöcke, in denen Schlüsselfragen enthalten sind, welche die wesentlichen Forschungsdesiderata abdecken. Eventual- bzw. Spezialisierungsfragen dienen dazu, weitere Punkte anzusprechen, falls der oder die Befragte sich dazu nicht bereits geäußert hat. Zudem ist der Leitfaden so entworfen, dass sowohl faktenbezogene wie auch möglichkeitsbezogene Fragen enthalten sind (vgl. *Scholl* 2015, 68 ff.).

8 Die Ergebnisse beziehen sich auf die Interviews, die mit den im Anhang B gelisteten Experten durchgeführt wurden.

Die Interviews sind vom Umfang her auf knapp eine Stunde angelegt, was im Extremfall hälftig über- wie unterschritten wurde. Zudem wurden die Experten gefragt, ob eine Audioaufnahme erfolgen kann, um die Auswertung der Interviews zu erleichtern. Diesem wurde mit einer Ausnahme zugestimmt. Das Material wurde anschließend transkribiert und über eine qualitative Inhaltsanalyse auf Bedeutungsgehalte editiert. Sich ähnelnde oder auf den gleichen Sachverhalt beziehende Aussagen wurden zudem extrahiert, zusammengefasst und generalisiert. Letzteres soll wie bereits erwähnt eine Anonymisierung gewährleisten. Soweit dieses Ziel nicht gefährdet ist, sollen relevante Kontexte berücksichtigt und erwähnt werden.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Inhaltsanalyse zusammenfassend dargestellt. Zunächst bezieht sich dies auf projektbezogene Angaben und allgemeine Informationen zur den Spezifika der Beteiligungsvorhaben und was damit bezweckt werden sollte und erreicht worden ist (Abschnitt 4.1). Welche Vorbedingungen an einen Wissensaustausch geknüpft sind und ob dieser mithilfe des Web 2.0 vorzufinden ist, wird darauffolgend (Abschnitt 4.2) erörtert. Unterschiedliche Beweggründe für die Nutzer, sich in die Beteiligungsvorhaben einzubringen und sich auszutauschen, ist in Abschnitt 4.3 behandelt. Ob und wie eine gegenseitige Abstimmung gefördert wird, ist abschließend in Abschnitt 4.4 dargestellt.

4.1 Projekthintergrund, -ausrichtung und -ergebnisse

Wesentliche Merkmale der Projekte finden sich bereits in den in Kapitel 3 dargestellten Fallskizzen und Steckbriefen. Entsprechend dem Ziel, Projekte so auszuwählen, dass Kriterien verschiedenartig erfüllt sind, zeigen sich unterschiedliche anlassgebende Initiierungen (Punkt a). Darüber hinaus stehen verschiedene zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen (Punkt b) zur Verfügung. Auch die inhaltliche Ausrichtung (Punkt c), die Ziele (Punkt d) sowie die mediale Ausrichtung und die Akteure (Punkt e) differieren. Des Weiteren wird der Erfolg der Vorhaben an jeweils unterschiedlichen Kriterien festgemacht (Punkt f).

a) Anlassgebende Initiierung. In einigen Interviews wird darauf verwiesen, dass Politik oder/und Verwaltung bewusst eine Vorreiterrolle einnehmen bzw. Signalwirkung aussenden und hierfür beispielsweise ein experimentelles Modellprojekt etablieren wollten. Mitunter seien Impulse aus der Politik gekommen, die eine Bürgerbeteiligung förmlich beschlossen habe. Ein veränderter gesellschaftlicher Stellenwert der Bürgerbeteiligung spiele hierbei eine Rolle. So brächten ein beteiligungsaffines Klima, bereits gemachte

Erfahrungen mit Beteiligungsprojekten und eine partizipative Stimmung die Akteure dazu, Vorhaben voranzubringen und entsprechend anzunehmen. Andere Befragte geben an, das Vorhaben sei (eher) zufällig entstanden oder allmählich gewachsen und von den Beteiligten entwickelt worden. Weitere Vorhaben wiesen einen klaren, vordefinierten Projektablauf auf, seien durch die Leitung initiiert und dienten dazu, Kosten zu sparen oder gesetzlichen Pflichten nachzukommen. Teilweise hätten ähnliche Vorhaben bereits existiert, auf die als anleitende oder initiierende Beispiele zurückgegriffen worden sei oder seien von Partnern oder Anbietern in ähnlicher Form betrieben worden. Somit scheinen partizipative Prozesse aus verschiedenartigen Perspektiven begründet und weisen voneinander abweichende Anlässe oder Hintergründe auf.

b) Zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen. Darüber hinaus weichen die Vorhaben sowohl in ihrer Dauer als auch den verwendeten Ressourcen voneinander ab. So reichten die Laufzeiten von fast zwei Dekaden bis hin zu gut einem Jahr. Ähnlich divers gestalten sich die eingesetzten Ressourcen: Während in einigen untersuchten Fällen auf vorhandenes Personal sowie „Eh-Da-Kosten", also ohnehin eingeplante Haushaltsmittel, und teils auch vorhandene Infrastruktur (Webseiten) zurückgegriffen worden sei, seien in anderen Vorhaben eigene Personalstellen geschaffen worden. Dennoch bewerten die Experten die finanziellen Mittel zumeist als ausreichend, wenngleich ein Interviewter die intensivere Fortführung des Vorhabens anregt. Darüber hinaus fänden mitunter eine zeit- und kostenintensive Öffentlichkeitsarbeit und Bewerbung statt, die teilweise von professionellen Werbeagenturen eingekauft werden würden. Ein Experte vergleicht das Vorhaben mit Wahlen, bei denen ein Vielfaches mehr an Aufwand für Parteiwerbung betrieben werde. In anderen Projekten hingegen sei ein Marketing nicht vorhanden oder kaum ausgeprägt. Ferner sehen einige Experten es als Vorteil des Online-Verfahrens an, kostengünstig Informationen zu veröffentlichen und Rückmeldemöglichkeiten von Bürgern zu erhalten. Wie in einem Interview angeführt wird, stünden jedenfalls die begrenzten Mittel der öffentlichen Hand in Konkurrenz zu den übrigen Aufgaben und seien dem Sparsamkeitsprinzip unterworfen.

c) Inhalte der Beteiligung. In den Interviews zeigte sich eine unterschiedliche inhaltliche Ausrichtung der Vorhaben. In nur wenigen Fällen war die Themenwahl den Teilnehmern vollständig überlassen. In weiteren Projekten war ein thematischer Rahmen oder eine kategorielle Einordnung vorgegeben. Einige der Befragten gaben an, dass die Themen durchaus als komplex zu erachten seien. Über vorgegebene Antwortmöglichkeiten ließen sich die

Inhalte jedoch vereinfachen. Andere Interviewte betonten hingegen, dass die Teilnehmer sich als durchaus kompetent gezeigt hätten, sich auch mit den vielschichtigen und komplizierten Inhalten auseinander zu setzen. Die Verfahren seien grundsätzlich nicht umstritten, mögliche Ergebnisse hingegen böten (teils ein merkliches) Konfliktpotenzial.

d) Ziele der Vorhaben und öffentlicher Mehrwert. Fast alle Befragten geben an, dass dem Ziel einer transparenten Verwaltung bzw. der Bürgerbeteiligung ein hohes Gewicht eingeräumt werde. Dies lasse sich auch als Rechenschaftsplicht verstehen und ist mehrfach als öffentlicher Mehrwert genannt. Gleichfach geben verschiedene Befragte an, dass das Engagement der Bürger oder der spezifischen Zielgruppe gesteigert werden solle, um eine politische Teilhabe zu verbessern. So seien einige der Vorhaben eingebunden in eine Strategie zur stärkeren Bürgerbeteiligung, um einer Politikverdrossenheit entgegenzuwirken. Auch Ideen zu generieren und Nutzer zu aktivieren oder verständliche Informationen zu liefern, werden als wichtige Ziele genannt. Andere Vorhaben beschränken sich eher darauf, Teilnehmern eine Informations- und Rückmeldemöglichkeit zu bieten und sind weniger umfänglich in den Beteiligungszielen. Bei eher entscheidungsbezogenen Beteiligungsverfahren ist von einigen wenigen Experten ferner als Qualitätskriterium erachtet, keine Scheinbeteiligung zu veranstalten, sondern sich mit den Beiträgen der Teilnehmer (inklusive eines Feedbacks) ernsthaft auseinanderzusetzen, so dass diese in die Ergebnisse einfließen oder berücksichtigt werden. Ob und inwiefern dies hier stattgefunden hat oder die Vorschläge (möglicherweise bereits schon zuvor) umgesetzt wurden, vermochten einige der Interviewten nicht klar oder vollständig einzuschätzen, da die Ergebnisse in den politischen Prozess einfließen würden und dort die Entscheidungsfindung inhaltlich offen sei. Ferner werden einige vorhabenspezifischen Ziele erwähnt, die sich an öffentliche Ordnung, Sauberkeit, Sicherheit, Bildung, Wirtschafts- und Wettbewerbsförderung sowie übergreifend ein Allgemeinwohl richten.

e) Mediale Ausrichtung und relevante Akteure. Mehrere der Interviewten berichten, dass ein Medienmix verwendet werde, der aus Offline- und Online-Elementen (wie Online-Plattformen, Telefonhotlines, Antwortpostkarten, Projekttreffen und -konferenzen etc.) bestünde. Diese würden sich teilweise nach verschiedenen Phasen aufteilen, wie beispielsweise die Informations-, Ideengenerierungs-, Auswertungs- und Abschlussphase. Dabei kommt mitunter eine direkte Ansprache der Zielgruppe vor Ort wie auch eine Öffentlichkeitsarbeit mithilfe von weiteren Medien (Radio, Online-Video, Presse, Außen- und Kinowerbung, Flyer und Plakate) in Betracht. In anderen

Vorhaben wird jedoch davon nicht berichtet oder fand eine einphasige Beteiligung statt. Einige der Befragten geben zudem an, Social Media spiele eine entscheidende oder wichtige Rolle, währenddessen andere Befragten deren Nutzung ausschließen. Während einige der Interviewten davon berichten, dass viele verschiedene Akteursgruppen (wie andere öffentliche Stellen, Unternehmen, externe Experten, Medien, Bildungsträger, Vereine und Bürgerinitiativen) sich einbringen würden und teils auch in die Konzeptionsphase eingebunden seien bzw. das Projekt (mitunter auch in Gremien) begleiten, wird dies über andere Vorhaben kaum berichtet. Auch die Zielgruppen variieren von den Bürgern bundesweit bis hin zu lokal Betroffenen oder bestimmten Altersgruppen. Nur wenige Experten geben an, dass Personen per se von einer Beteiligung ausgeschlossen seien, was dann aber mitunter (stichprobenweise) überprüft werde.

f) Bewertung des Erfolgs und der Ergebnisse. Alle befragten Experten schätzen die Vorhaben überwiegend als erfolgreich ein. Dies machen sie an unterschiedlichen Aspekten fest: So erwähnen sie vereinzelt eine relativ hohe Beteiligung, einige erzielte Ergebnisse wie übernommene und angepasste Vorschläge, eine gute Reichweite (durch erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit) sowie Lerneffekte bei Beteiligten. Einige Interviewte hätten sich eine stärkere Beteiligung gewünscht, monieren einen sehr engen Projektzeitlauf und eine kurze Beteiligungsphase. Mehrere Befragte schätzen den Erfolg als schwer bewertbar respektive als von den (teils widersprüchlichen) Erwartungen der Beteiligten abhängig an. Ihrer Meinung nach seien die Qualität der Beiträge, eine erzielte politische Transparenz oder Lerneffekte kaum messbar. Eine Fortführung sei in der überwiegenden Zahl der Fälle zu erwarten (was auch eine Art Erfolgsindikator darstelle). Eine Erweiterung oder Übertragung zeichne sich jedoch größtenteils noch nicht konkret ab, ist in einem Projekt aber bereits erfolgt. Dies hänge mitunter von haushalterischen Planungen ab. Ferner seien die Hälfte der Vorhaben (teils sehr umfänglich) evaluiert worden, wobei es sich um interne Evaluationen via Fragebögen handelt. Bei zwei Verfahren seien kleinere Veränderungen im Zeitablauf vorgenommen worden. Nebenbei wird in zwei Interviews (unabhängig von dem betrachteten Vorhaben) erwähnt, dass zukünftig integrierte Beteiligungsplattformen zu erwarten seien, die ein Anliegen- und Anregungsmanagement in Verwaltungsabläufe aufnähmen und zugleich projektbezogene Bürgerbeteiligungen ermöglichten.

4.2 Technische Gestaltung und Angebotscharakter

Über technische Werkzeuge und wie diese verwendet werden, lässt sich beeinflussen, welche Beteiligungsmöglichkeiten den Nutzern zur Verfügung stehen. Die naheliegende technische Nutzung (Angebotscharakter bzw. Affordanz) vermag somit zu beeinflussen, ob ein bzw. welcher Austausch möglich ist. Dies soll im Folgenden erörtert werden. Der Fokus liegt dabei auf der Reichweite und Wirkung sozialer Netzwerke (Punkt a), der Freigabe nutzergenerierter Inhalte (Punkt b), Registrierung (Punkt c), Klarnamenpflicht (Punkt d), Spielarten von Bewertungssystemen (Punkt e), Bewertungsmöglichkeiten für Nutzer (Punkt f) sowie der Hemmnisse eines digitalen Zugangs (Punkt g). Mitunter ist zu beschreiben, wie die Experten das für eine Teilnahme notwendige Wissen bewerten und wie divers sich die einbringenden Personen sind.

a) Reichweite und Wirkung sozialer Netzwerke. Mitunter erörterten die Experten, inwieweit Beteiligungswerkzeuge bestimmten Zwecken zuzuordnen sind. Dabei sahen die große Mehrheit der Experten die untersuchten Beteiligungsplattformen nicht als soziale Netzwerke an. Zugleich bestand weitgehend Einigkeit darin, dass Facebook mit einer hohen Verbreitung sowie andere soziale Netzwerke wichtig und hilfreich dabei sind, Multiplikatoren- oder virale Effekte zu erzielen. Die Plattformen würden fördern, dass Bürger die Beteiligungsvorhaben wahrnehmen beziehungsweise darauf aufmerksam werden und es mit ihren Freunden oder Bekannten teilen. Einige Personengruppen, die es zu erreichen gelte, würden solche Medien überwiegend nutzen. Erforderlich sei jedoch eine professionelle und auf die Zielgruppe zugeschnittene Kommunikation, welche über eine mitunter plakative Bildsprache Nutzer zu Beiträgen aktiviert. Zugleich schränkten die dazu befragten Experten ein, Facebook diene nicht dazu, Wissen auszutauschen oder zu schaffen. Hierfür sei das Netzwerk zu kurzlebig, zumal in der dort anzutreffenden Reizüberflutung Beiträge oftmals (in der chronologisch sortierten Hauptseite, der sogenannten Timeline) untergehen würden. Auch könne man auf Facebook nicht – wie etwa in einem Forum – Beiträge speichern. Darüber hinaus sei es nicht möglich, über mehrere Phasen hinweg Beiträge transparent und nachvollziehbar darzustellen, zu aggregieren oder thematisch zu bündeln und daraus ein gemeinsames Beteiligungsergebnis zu erstellen. Insofern vollziehe sich die Kommunikation episodisch-bruchstückhaft oder als Abfolge von nicht notwendigerweise aufeinander bezogenen Dialogen und unterliege somit eher den Gesetzten der Aufmerksamkeitsökonomie. Auch eine umfängliche Moderation lasse sich kaum umsetzen. Hinzu kommt, dass bei Facebook ein erhebliches Datenschutzproblem bestehe. Ferner sei es in

der Wahrnehmung der Nutzer als „Freundenetzwerk“ präsent und wenig für politisches Engagement bekannt oder genutzt. Daher wird in einem Interview festgehalten, das Ziel sei es, Nutzer von Facebook auf die Online-Plattform des Vorhabens zu leiten und nicht umgekehrt. Bei einer zu engen Verzahnung des Beteiligungsangebots mit Facebook könnten Nutzer abgelenkt werden und schließlich abwandern. Ein Experte argumentiert, die Inhalte von Printmedien würden intensiver wahrgenommen und böten damit (ebenso wie der persönliche Kontakt oder Mund-Zu-Mund-Propaganda) einen stärkeren Multiplikatoreffekt als Facebook.

b) Freigabe nutzergenerierter Inhalte. Die Experten wägen mit unterschiedlichem Ergebnis ab, ob Beiträge sofort freigeschaltet werden können. In fast allen Vorhaben sind die Beiträge sofort sichtbar und dies sei von den Nutzern auch deshalb erwartet, weil damit eine Diskussion leichter entstehen könne. Wo eine Freischaltung vor der Veröffentlichung erforderlich ist, bestehe ein erhöhter Prüfbedarf, der gegenüber der kurzfristigen Kommunikation höher zu gewichten sei. Zugleich scheint eine echtzeitige Freigabe auch dann wichtig zu sein, wenn Beiträge gleichzeitig erstellt und bewertet werden können.

c) Registrierung. Die Teilnehmer müssen sich in drei Fallbeispielen mit Adressdaten und dem bürgerlichen Namen registrieren. Aber in nur einem Fall wird der Name auch veröffentlicht, in allen anderen Vorhaben können die Teilnehmer einen Nutzernamen frei wählen und werden mitunter dazu ermuntert, anonym zu bleiben. Mit einer Ausnahme sind über eine Email-Adresse hinaus weitere persönliche Daten bei der Registrierung einzugeben. In einem Fall werden die angegebenen bürgerlichen Namen und Adressdaten stichprobenartig anhand von Einwohnermeldedaten überprüft. Für die Abfrage von Adressdaten spricht, dass eine Identifikation mit dem eigenen Beitrag erfolgen soll. Auch lässt sich damit einschränken, dass Mehrfachanmeldungen erfolgen oder Nutzer teilnehmen, die von der Beteiligung nicht erfasst sind. So sei es in einem nicht untersuchten, lokalen Beteiligungsvorhaben dazu gekommen, dass eine Interessengruppe bundesweit für ihr Anliegen geworben habe, was dem Beteiligungsziel widerspricht. Gegen die Adressangabe wenden mehrere Experten ein, dass es für manche (potenzielle) Teilnehmer einen zusätzlichen (Zeit-)Aufwand darstelle und dadurch die Reichweite schmälern könne. Ferner entstünden zusätzliche Kosten und Aufwände, dies zu überprüfen, ohne dass ein Missbrauch gänzlich ausgeschlossen werden könnte. Mit künftigen Registrierungswerkzeugen, wie beispielsweise über den neuen Personalausweis, wäre eine sichere und eindeutige Identifizierung denkbar.

d) Klarnamenpflicht. Einige Experten geben an, dass eine Anonymität dazu führe (oder führen könnte), dass eine Diskussion – gerade bei politisch umstrittenen Themen – hitziger verlaufe und eher gegen Foren- und rechtliche Regeln verstoßen werde. Hingegen ist in einem Interview erwähnt, dass eine Registrierung mit Klarnamen (und zudem mit Adresse) mitunter dazu führen könne, dass Teilnehmer ihre Beiträge selbst zensieren. Auch eine geringere Beteiligung ob der höheren Hürden sei die Folge. Ein anderer Interviewter sieht die Gefahr, dass Verwaltungsmitarbeiter sich möglicherweise mit (auch wichtige und gut informierte) Beiträgen zurückhalten, wenn sie befürchten müssten, dass ihre Vorschläge und Anliegen auch von Vorgesetzten als die ihrigen erkannt würden und sie dadurch benachteiligt werden könnten. Die meisten Experten wenden zudem ein, in den seltensten Fällen müssten Beiträge gelöscht werden. Anders sei dies mitunter bei Themen, die sehr kontrovers diskutiert werden, wie in der Flüchtlingssituation oder Straßenumbenennungen im Kontext nationalsozialistischer Vergangenheitsbewältigung. Hier müssten Beiträge rausgenommen werden, womit die Diskussion sich schnell wieder versachliche. Ähnlich gestalte sich dies in den sozialen Netzwerken, in denen Beiträge häufiger vorkämen, welche die selbst gesetzten Regeln verletzen. Die Plattformbetreiber ahndeten dies allerdings kaum oder nur sehr nachlässig.

e) Spielarten von Bewertungssystemen. Eine zentrale Frage ist, ob und wie ein Bewertungssystem in das Verfahren einzubauen ist und welche Rolle den Ergebnissen zukommt. Dabei lassen sich solche Systeme ausmachen, die nur positive, positive als auch negative wie auch differenziertere Skalen-Bewertungen ermöglichen. Ob die Bewertungen absolut oder relativ miteinander verrechnet werden (beispielsweise als „Durchschnittsnote“ oder als Differenz von positiven und negativen Bewertungen) ist eine weitere Ausgestaltungsmöglichkeit, die die Experten aufzeigen.

f) Bewertungsmöglichkeit für Nutzer. Einige Experten argumentieren, dass es bei bestimmten Anliegen hilfreich sei, wenn diese pauschal über einen Klick unterstützt werden könnten, insofern als sich die Teilnehmer inhaltlich einig seien. Auch doppelte und inhaltsgleiche Beiträge ließen sich so mitunter vermeiden. Teilnehmer, die sich schwer damit tun, eigene Vorschläge und Anliegen vorzubringen, könnten sich über eine einfach durchzuführende Bewertung Gehör verschaffen. Zugleich gebe es einen Indikator dafür, welche Vorschläge die Nutzer goutieren. Mit einer entsprechenden Vorselektion durch die Nutzer entstehe der Verwaltung weniger Aufwand dabei, die Vielzahl an Beiträgen zu überprüfen. Auch Nutzer erhielten Anhaltspunkte dafür, welche Beiträge sich vorwiegend lohnen, näher betrachtet zu werden. Somit

sei eine Orientierung sowohl für die Nutzer als auch in der öffentlichen Wahrnehmung oder für Presseberichte gegeben. Gegen ein Bewertungssystem spricht laut Expertenmeinung, dass in einigen Projekten jeder Vorschlag und jedes Anliegen gleich viel zählen soll, womit das Werkzeug erst gar nicht in Frage komme. Hier spiele auch eine Rolle, dass nicht gänzlich nachvollziehbar sei, warum einige Beiträge nicht geprüft werden sollten. Außerdem sehen es einige Experten skeptisch, wenn früher eingereichte Beiträge länger bewertet werden. Dem Matthäus-Effekt (‚wer hat, dem wird gegeben') ähnelnd, drohten ältere Einreichungen damit tendenziell besser abzuschneiden. Demzufolge stünden qualitative Gesichtspunkte hintan. Dieses Argument wird in ein paar Interviews auch bei konfliktträchtigen Themen ausgemacht, bei denen es mitunter eine gut organisierte Internetgemeinschaft gebe, welche bestimmte Anliegen und Vorschläge unterstütze, andere hingegen ablehne. Plakative, hoch bewertete Vorschläge erhielten anschließend einen breiten Raum in der Öffentlichkeit. Um diese Bedenken einzufangen, lasse sich entweder das Bewertungssystem gänzlich abschaffen oder einschränken. So sei die Vorschlags- von der Bewertungsphase zu trennen und auch das gezielte (oder wiederholte) Bewerten ausgewählter Beiträge über eine Anmeldung oder eine fehlende Sortiermöglichkeit und Verlinkung zu minimieren.

Darüber hinaus verweisen einige Experten darauf, dass teils eine Offline-Beteiligung und -Bewertung möglich ist. Sie erwägen, dass sich hierüber insbesondere solche Bürger aktivieren lassen, die nicht im Internet aktiv sind oder sich aufgrund von datenschutzrechtlichen Bedenken bewusst dagegen entschieden haben. Auch könnten an öffentlichen Orten Informationsmaterialien sowie Beteiligungs- oder Bewertungsbögen ausgelegt werden, womit Bürger auf das Vorhaben nochmals aufmerksam gemacht werden. Wenn jedoch zugleich Offline-Stimmen (bspw. Unterschriftensammlungen) einbezogen werden, könne sich wiederum eine Schieflage zugunsten besser organisierter (Lobby-)Gruppen ergeben. Aussagekräftige Ergebnisse ließen sich demzufolge nur dann erzielen, wenn sich Beiträge erst nach abgeschlossener Einreichungsphase und auch nur zufallsmäßig einsehen und bewerten lassen. Ein systematisches Abwerten einzelner Beiträge sei hierdurch ausgeschlossen. Ein Experte schränkt jedoch ein, dass solch eine Verzerrung nur bei einem kleinen Teil der Beiträge zu verzeichnen sei.

Einige wenige Interviewte erwähnen, dass unter den Teilnehmern umstritten sei, ob Absolute oder relative Stimmenzahlen ausschlaggebend sein sollten. Falls absolute Stimmenzahlen ausschlaggebend sind, schlage ein umstrittener, vielbewerteter Beitrag besser ab als ein wenig bewerteter, dafür

geschlossen unterstützter Beitrag. Auch uneins seien die Teilnehmer, ob negative Stimmen zählen sollten, insbesondere wenn ein für ihren Beitrag oder Vorschlag schlechtes Ergebnis aus ihrer Sicht nicht nachvollziehbar sei. Der Verdacht eines zielgerichteten Abwertens stehe wiederum schnell im Raum. Hingegen würden bei einer ausschließlich positiven Stimmabgabe die Gegner des Vorschlages oder Beitrages nicht zu Wort kommen. Daher ist nach Ansicht eines Experten die an die Sozialwissenschaften angelehnte Skalenbewertung dafür hilfreich, dass sich Nutzer nicht für oder gegen einen Vorschlag positionierten, sondern eine differenziertere Einschätzung und Meinungsbilder lieferten.

g) Hemmnisse eines digitalen Zugangs. Einhellig wird beantwortet, dass kaum besondere Zugangsvoraussetzungen bestehen, um sich online zu beteiligen. Somit sei der digitale Graben nicht wesentlich größer als der analoge Graben. Gegenüber Offline-Verfahren wie etwa einer Bürgerversammlung böte eine elektronische Beteiligung aber einen erheblich erweiterten Wirkungsgrad. Zugleich sind sich alle Experten darin einig, dass es keine besonderen technischen Kenntnisse brauche, Beiträge zu erstellen und zu veröffentlichen. Manche Experten schränken ein, dass die Teilnehmer zumindest fähig sein sollten, die jeweiligen, internetfähigen Zugangsgeräte zu bedienen. Durch die einfache und teils selbsterklärende Gestaltung der Webseiten sei ein niederschwelliger Zugang möglich und keine gesonderte digitale Kompetenz nötig. Zudem würde eine gute Nutzerführung gewährleisten, dass eine hohe Zahl von Bewertungen pro Nutzer zustande kommt.

4.3 Beweggründe zur Teilnahme und Art des Austauschs

Was motiviert Bürger oder Politik und Verwaltung dazu, sich in Beteiligungsvorhaben einzubringen? Dies soll im Folgenden dahingehend erörtert werden, über welche Faktoren sich eine Teilnahme steigern oder aktiver gestalten lässt. Neben einer allgemeinen Diskussion, was zur Teilnahme motivieren könnte (Punkt a), beziehen sich die Experten auf spezielle Bedingungen von Politik und Verwaltung (Punkt b). Daneben wird diskutiert, wie die mediale Berichterstattung und Öffentlichkeitsarbeit motivierend wirken kann (Punkt c) und inwiefern sich eine für die allgemeine Bevölkerung repräsentative Teilnehmergruppe abzeichnet (Punkt d).

a) Motive zur Teilnahme. Insbesondere bei Projekten, die eine offene Themensetzung aufweisen, sehen die befragten Experten keine einheitlichen Erwartungen an die Bürgerbeteiligung geknüpft. Zugleich geben die meisten

Befragten an, dass die teilnehmenden Personen viele verschiedene Beweggründe aufweisten. Bürger wünschten sich, direkt die Entscheidungen über ihre Beiträge beeinflussen zu können, konkurrierten jedoch augenscheinlich um die jeweiligen Inhalte und ihre Bedeutung. So spielten teils sehr konkrete Anliegen eine Rolle. Dazu kommt, dass sich viele Teilnehmer mit dem Thema identifizierten oder einen Bezugspunkt dazu hätten, was zugleich für ihr Anliegen oder ihren Vorschlag gelten könne. Insbesondere eine konkrete, anlassbezogene und direkte Betroffenheit würde viele Personen aktivieren. Insofern ließe sich eine Beteiligung als Vehikel dafür verstehen, sich stärker mit dem jeweiligen Thema auseinander zu setzen, darüber zu lernen und sich fortzubilden. Mitunter organisierten sich Personen bereits zu ähnlichen Themen. Darüber hinaus sei auch die Überzeugung anzutreffen, sich für andere einzusetzen, etwas zu bewegen oder für die Allgemeinheit beizutragen. Die Befragten bewerteten allerdings unterschiedlich, in welchem Ausmaß solch ein von altruistischen Motiven geleitetes Engagement vorzufinden sei oder wie viele der Teilnehmer davon geleitet seien, das Gemeinwohl zu mehren. Während einige der Befragten solch ein Engagement in der Beteiligung erkennen konnten, wollten dies andere den Teilnehmern nicht zuschreiben. Einige Experten sehen als weiteren Beweggrund, dass Beteiligte den Kontakt zu anderen oder der Politik mitunter schätzen würden und dies entsprechend ermöglicht worden sei. Darüber hinaus haben die Teilnehmer für Rollen (etwa als Moderatoren) entschieden und sich verstärkt eingesetzt, wobei mitunter selbstbezogene Motive anzutreffen gewesen seien, wie das persönliche Vorankommen oder der eigene Lebenslauf.

b) Beteiligungsbezogene Motivation in Politik und Verwaltung. Bezogen auf Verwaltungen wird vereinzelt in Interviews erwähnt, dass diese den Verfahren teils skeptisch gegenüber stünden, da ein erheblicher Mehraufwand und eine damit einhergehende Arbeitsbelastung befürchtet würden. Dies bestätige sich in der Praxis insofern, als ein hoher Zeitaufwand für die Verfahren aufzubringen sei. Allerdings seien nicht alle Mitarbeiter davon überzeugt, dass von den Bürgern innovative, noch nicht diskutierte und hilfreiche Beiträge kämen. Bei wettbewerblichen Beteiligungsvorhaben wurde dieser Aspekt hingegen nicht erwähnt.

Einige der befragten Experten machen in der Politik eine widersprüchliche Einstellung zu den Vorhaben aus. Eine Befürwortung hänge vom politischen Selbstverständnis ab, würde jedoch teilweise nur in der Öffentlichkeit vorgespielt. So sähen sich manche Politiker als Repräsentanten, die ohnehin den Willen der Wahlbevölkerung umsetzten, womit eine Bürgerbeteiligung grundsätzlich nicht notwendig sei. Darüber hinaus werde befürchtet, dass

einzelne Interessengruppen und Wortführer zu viel Einfluss erhalten. Aber auch einige Interessengruppen seien den Vorhaben gegenüber skeptisch eingestellt, zumindest dann, wenn ihre Anliegen von den (anderen) Nutzern nicht aufgegriffen oder goutiert werden würden.

c) Einfluss von medialer Berichterstattung und Öffentlichkeitsarbeit. Bezogen auf die Reichweite seien über soziale Netzwerke hinaus auch „alte" Printmedien relevant und damit eine Pressearbeit und sowie die Einbindung lokaler Interessengruppen. In drei Experteninterviews wird angegeben, dass entsprechende Medienberichte über das Vorhaben einen merklichen Effekt auf die Teilnahme gehabt habe. Aber auch andere Befragte betonen die Rolle weiterer Medien, Bürger zur Teilnahme zu aktivieren. Dies hänge von einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit ab, die einen hohen Aufwand und Kosten verursachen könne. Als wesentlicher Aspekt und weitere Möglichkeit, die in einigen Projekten genutzt werde, sind Teilnehmer, die sich als Moderatoren oder/und Multiplikatoren für das Vorhaben einsetzten und über Mund-zu-Mund-Propaganda für das Vorhaben werben oder informieren würden. Diese sorgten im Bekanntenkreis für eine starke Mobilisierung. Ferner nennt ein Experte die Politik sowie Gremien und Verwaltungsmitarbeiter, welche als Multiplikatoren dazu beitragen würden, dass die Reichweite der Beteiligung steige.

d) Repräsentativität und mögliche Einflussfaktoren. Hinsichtlich der den Bevölkerungsschnitt abbildenden Beteiligung sind die befragten Experten skeptisch, inwieweit sich sogenannte bildungsferne und zugleich beteiligungsferne Personen überhaupt online einbringen könnten (oder auch wollten). So hält ein Befragter fest, dass bei den meisten Teilnehmern bestimmte Erfahrungen, Affinitäten oder eine gewisse (thematische oder lokale) Nähe zu den behandelten Themen vorlägen und die Desinteressierten nicht zu erreichen seien. In einigen Interviews wird erwähnt, dass die Teilnehmer meist männlich im Alter von 30-50 Jahren seien. Ähnlich betonen andere Experten, dass aktive Nutzer bereits Erfahrungen und Affinitäten aufweisen und diese aus gut situierten Gegenden kämen. Es gebe somit einen Stamm an Personen (in zwei Interviews werden auch die über 65-Jährigen genannt), die sich üblicherweise beteiligen. Gravierend problematisch und nicht einfach zu lösen sei solch eine Beteiligungsschieflage weiterhin. Ein direkt wirksames und einfaches Instrument dagegen läge nicht vor. In mehreren Interviews wird betont, dass sich gezeigt habe, wie wichtig es sei, auf die Gruppen zuzugehen und diese persönlich anzusprechen. Dabei seien beteiligungsferne Gruppen in zwei Vorhaben gezielt angesprochen worden. Doch schätzt ein Experte ein, dass die Überbrückung des Grabens (zumindest Online) von mäßigem Erfolg

geblieben sei. Auch sei die öffentliche Verwaltung weniger erfahren darin, gezielt solche Gruppen anzusprechen. Gerade in den Projekten mit offener Themensetzung und komplexen Inhalten sei es grundsätzlich für unerfahrene Teilnehmer sehr anspruchsvoll, über die notwendigen Informationen zu verfügen und einen überzeugenden und gut formulierten Beitrag zu erstellen oder Vorschlag zu machen. Dagegen berichten andere der Interviewten, die persönliche und anlassbezogene Betroffenheit, individuelle Befindlichkeit und Perspektive sei von den Teilnehmer leicht auszudrücken. Hingegen ist in einem Interview erwähnt, dass das Verfassen von inhaltlich ausgereiften, überzeugenden und wohl begründeten Beiträgen hoch anspruchsvoll sei und einiger Vorkenntnis und Fähigkeit bedürfe. Gerade bei solchen wissensintensiven Beiträgen könne sich eine Kompetenzkluft ergeben. So schränkt ein Experte ein, dass die Bürgerbeteiligung allgemein nicht gänzlich den Ansprüchen an Repräsentativität nachkommen könne und sich auch bei Wahlen und Offline-Verfahren Probleme ergäben. Aus anderen Interviews lässt sich schließen, dass die Reichweite in der (vom Vorhaben oder der individuellen Betroffenheit abhängigen) Zielgruppe wichtiger als eine repräsentative Teilnahme ist.

4.4 Steuerung des Wissensaustauschs und der Online-Interaktion

Eine Online-Beteiligung ermöglicht es einer Vielzahl an Nutzern, eigene Beiträge zu erstellen und damit Wünsche oder Anregungen vorzubringen. Beteiligungsvorhaben lassen dies in unterschiedlicher Weise zu, wobei teils stärker wettbewerbliche oder Belohnungssysteme (Punkt a) oder aber hierarchische Elemente etwa über die von der Moderation vorgegebene Themensetzung (Punkt b) oder Regeln (Punkt d) zum Tragen kommen können. Mitunter sind weiche Integrationsmechanismen (Punkt c) diskutiert. Wie dies in den Projekten vorzufinden ist und wie es sich möglicherweise auf einen nutzergesteuerten Austausch von Wissen (Punkt e) oder ein Lernen auf Seiten der Politik und Verwaltung (Punkt f) auswirkt, soll in diesem Abschnitt skizziert werden.

a) Verwendete Belohnungssysteme und Steigerung der (aktiven) Teilnahme. In den Projekten zeigen sich teils wettbewerbliche Elemente, insbesondere wenn Jurys oder die Nutzer bewerten, welche Beiträge auszuwählen sind. In zwei Vorhaben und auch zu anderen Fällen berichten Experten davon, dass Preise und Belohnungen vergeben werden würden. Diese sind teilweise Kernbestandteil des Vorhabens, insofern als sie Fördermöglichkeiten für weitere Aktivitäten der Teilnehmer darstellten. Zugleich seinen Preise aber auch

ein Anreiz zur Teilnahme. Somit sei die Motivation eher mit dem jeweiligen Beitrag verbunden, beinhalte in einem Projekt aber auch altruistische Motive oder ideelle Vorhaben. Ein Experte bringt an, dass Belohnungssysteme unzureichend zu ergründen seien. In sogenannten Realexperimenten ließen sich die Randbedingungen der Vorhaben nicht vereinheitlichen oder kontrollieren und somit sei ein projektübergreifender Vergleich schwer möglich ist. Erfahrungen hätten allerdings gezeigt, dass bei der politischen Beteiligung eine Incentivierung nur unzureichend wirke: Bei vielen Bürgern zähle eine Gewinnmöglichkeit weniger als der notwendige Aufwand für jeweilige Beiträge. Auch ohne solche Belohnungssysteme könne man genügend Bürger erreichen. Einige Experten geben an, dass auf eine stärkere Beteiligung nicht abgezielt werde. So bestehe weder eine Holschuld seitens der öffentlichen Hand, noch sei es sinnvoll, anlass- und ereignisbezogene Beiträge zu vermehren. Bürger könnten dazu verleitet werden, inhaltlich oder sachlich ähnliche Meldungen mehrfach abzugeben oder Anlässe und Ergebnisse zu manipulieren. Auch könnte eine sehr hohe Zahl von Beiträgen nicht von anderen Teilnehmern erfasst werden oder führten zu erheblichen Mehraufwand für die Verwaltung.

Ferner wird zu zwei Fallbeispielen erwähnt, dass Teilnehmer es als belohnend empfänden, wenn Politiker auf offiziellen Veranstaltungen sich mit den Beiträgen auseinandersetzten oder diese würdigten. Andere Experten erörtern, dass die gegenseitige Bewertung von Teilnehmern einen spielerischen sowie aktiveren Umgang mit Beiträgen fördere. Zudem sei es weniger artikulierten Nutzern möglich, ihre Meinungen über die positive Bewertung eines von ihnen geschätzten Beitrages kundzutun. Für einige Teilnehmer gelte es zudem, den eigenen Beitrag so zu gestalten oder (wie in einem Beispiel vorzufinden) auch Bekannte darauf aufmerksam zu machen, dass dieser auf breite Zustimmung der anderen Teilnehmer stoße. Dies sei einem gelungenen Austausch förderlich.

b) Rolle und Aufgaben der Moderation. Bei den Vorhaben, in denen eine Interaktion zwischen Nutzern erfolgt, betonen die Experten, dass eine Moderation wichtig und notwendig sei. Hierbei scheinen allerdings Unterschiede aufzutreten, inwieweit die Diskussion von störenden Beiträgen (von sogenannten Trollen) oder rechtswidrigen Posts unterlaufen wird. In den meisten hier relevanten Interviews wird erwähnt, dass auszuschließende Beiträge kaum respektive im niederen einstelligen Bereich auftreten würden. Zwei Experten berichteten hingegen von mehrfach auftretenden Verstößen gegen die Diskussionsregeln. In einem Fall handele es sich um offen verfassungs-

widrige Beiträge. In einem anderen Vorhaben, in dem sich nur ein ausgewählter Nutzerkreis beteiligen soll, ist von einem niedrigprozentigen Anteil an unerlaubten Beiträgen die Rede.

Bei Verfahren mit teils umstrittenen Inhalten wird betont, dass eine neutrale wie gut geschulte Moderation wichtig sei. Nur selten kommt in den Interviews zur Sprache, dass Teilnehmer die Fragen Anderer beantworten. Ferner habe es sich bewährt, ausgewählte Teilnehmer als Moderatoren zu schulen, die Andere aktiviert, sich stark für das Vorhaben engagiert und darüber viel gelernt hätten.

c) Weiche Integrationsmechanismen. Selbst in den Vorhaben, in denen eine Mehrwegekommunikation zwischen den Nutzern entsteht, sehen die meisten befragten Experten kaum eine Gemeinschaft oder die vereinte Erarbeitung gemeinsamen Wissens (ggf. in Form von Berichten). Auch sei nicht Ziel solcher Online-Plattformen, ein ehrenamtliches Engagement zu fördern, wie ein Experte einschränkt. Persönliche Kontakte könnten eine Gruppenbildung fördern, wenn diese im Vorhinein oder zusätzlich zur Online-Beteiligung erfolgten. Andere Verfahren, in denen gerade dieses politisch-soziale und auch sonstige Engagement gefördert werden soll, ließen jedoch soziale Organisationsformen erkennen. Auch Bürgerversammlungen, Ergebniskonferenzen oder World Cafés, in denen Arbeitsgruppen gemeinsam Ergebnisse schaffen, böten Raum dafür, Beziehungen zu Anderen und in der Gruppe aufzubauen. In der digitalen Sphäre sei ein solches Format allerdings nur schwer möglich und würde sich nicht verfestigen: Teilnehmer, die nicht immer geübt sind im Verfassen von Texten und unterschiedliche Schreibstile aufweisen, wären davon überfordert, Dokumente gemeinsam zu erstellen.

Die befragten Experten sehen kaum Möglichkeiten dafür, dass Teilnehmer online sich in enger Form begegneten und zusammenarbeiteten. Damit entstehe neben kaum vorhandenen sozialen Strukturen und Bindungen auch wenig Raum dafür, dass ein vertrauensvoller Austausch sich entwickeln könne. Ansatzweise bestünden Anlässe, in denen Teilnehmer kooperierten, beispielsweise wenn ähnliche Beiträge zusammenzulegen seien. Auch würden sich Teilnehmer vereinsmäßig oder gruppenbezogen im thematischen oder lokalen Umfeld der Vorhaben selbst organisieren, wie in zwei Interviews angemerkt wurde. Hingegen betonen mehrere Experten, dass ein Vertrauen in das Verfahren sehr wichtig sei und eine Rolle dabei spiele, wie aktiv sich Teilnehmer in das Vorhaben einbrächten.

d) Regeln und inhaltliche Eingriffe. In allen interaktionsermöglichenden Vorhaben würden Informationen zu dem Ablauf des Vorhabens sowie Regeln für den Austausch veröffentlicht. Ein Teil der Experten berichtet, dass diese

Regeln durch die Verwaltung, teils gemeinsam mit darin erfahrenen Projektpartnern, entwickelt worden seien. Ein anderer Teil gibt an, Nutzer respektive Moderatoren selber hätten daran mitgewirkt, die Foren- und Diskussionsregeln zu erarbeiten. Gleichfalls unterscheidet sich, ob die Moderatoren aus dem Teilnehmerkreis, von Projektpartnern (und somit zumindest teilunabhängigen Dritten) oder von der Verwaltung selbst übernommen worden ist. Zu einem Vorhaben wird erwähnt, wie wichtig und lehrreich es für die aus dem Teilnehmerkreis kommenden Moderatoren gewesen sei, sich zu engagieren, fortzubilden und sich in der Moderationsarbeit auch inhaltlich mit den Themen verstärkt auseinander zu setzen. Bei einem anderen Vorhaben würden externe Moderatoren als unabhängig gelten und könnten somit den Vorwurf entkräften, versucht zu sein, das Verfahren (politisch) beeinflussen zu wollen oder eigenen Interessen zu folgen. Auch sei es möglich, Teilnehmer – falls nötig – mit angemessener Wortwahl zu kontaktieren und Streitigkeiten zu schlichen.

e) Wissensaustausch und seine Förderung. Mehrere Experten führen aus, dass Informationsmaterialien, Hintergründe, Verfahrens- und Fachinformationen wichtig seien, um eine zielgerichtete Beteiligung zu unterstützen. Diese fänden sich zumeist auf den Seiten selber und würden von den Verwaltungen, von Projektpartnern oder auch von unabhängigen Externen erstellt. Mehrere Experten erwähnen, dass hierin Informationen aggregiert und mit Grafiken oder Kartierungsdiensten anschaulich angeboten würden. Zudem sei eine einfache Sprache wichtig, der allerdings inhaltliche Grenzen gesetzt seien.

Einige Interviewteilnehmer heben positiv hervor, wie viele interessante, kreative und teils neuartige Vorschläge vonseiten der Teilnehmer gekommen seien. Ein Experte verweist auf im Rahmen seines und ähnlicher Vorhaben erfolgter Umfragen. Danach geben die meisten Teilnehmer an, sie hätten etwas in der Beteiligung gelernt. Ob ihr Beitrag aber wirksam gewesen sei oder sie ihre Meinung geändert hätten, beantworten sie überwiegend negativ. Vielmehr würden Teilnehmer kritische Kommentare auf die von ihnen online gestellten Beiträge so uminterpretieren, dass sich keine kognitive Dissonanz ergebe. Damit komme es eher selten vor, dass die Beiträge aufgrund von Rückmeldungen anderer Nutzer wesentlich geändert werden würden. Insofern seien über die Selbsteinschätzung hinausgehende, konkret wahrnehmbare Lerneffekte seitens der Teilnehmer eher gering. Dagegen könnten Bürger mitunter neues Wissen erlangen, wenn die Verwaltung auf ihre Fragen und Anliegen reagiere und die ihnen teils fehlenden Hintergrund- und

Fachinformationen übermittele. Mitunter seien Vorschläge bereits umgesetzt, worüber die Verwaltung entsprechend informieren könne. Hierbei sei auch wichtig, Missverständnisse aufzulösen, die sich teilweise aufgrund einer kognitiven Distanz in der Sprache niederschlagen würden. So seien weder die Anliegen der Bürger immer eindeutig, noch sorge die Verwaltung ausreichend dafür, komplexe Sachverhalte allgemeinverständlich zu erklären.

f) Lernen in Politik und Verwaltung. Wissen in der Politik und Verwaltung könne insbesondere dadurch gefördert werden, dass die relevanten Akteure das Projekt (mit einer gewissen Vorsicht) aktiv begleiten, die Teilnehmer ernst nehmen sich mit ihren Anliegen und Vorstellungen auseinandersetzen würden, wie zwei Experten erwähnen. Dafür sei auch notwendig, sich die Beiträge durchzulesen. Dies finde tatsächlich viel zu wenig statt. Mitunter würden jedoch nur solche Vorschläge und Anliegen von der Politik herausgegriffen, die in das eigene Konzept passten oder die eigene Position unterstützten. Ferner wird auf den Output der Vorhaben verwiesen, aus denen Politik lernen könne. So sieht ein anderer Experte zumindest die Möglichkeit gegeben, dass die Politik interessante Vorschläge eingehender prüfe und sich diese möglicherweise zu eigen mache. Dies hinge teilweise von den einzelnen Personen ab und davon, inwiefern sie sich neuen Ideen öffneten. Auch eine Fortführung der Beteiligungsvorhaben sei hilfreich, um die Beteiligung zu verstetigen und daraus zu lernen.

Einige Experten geben an, dass über die Beteiligungsvorhaben selbst ein Lernen während des Projektverlaufs erfolge. Aus gemachten Erfahrungen wie aus den Evaluationen würden Erkenntnisse verwertet werden und seien in einzelnen Fallbeispielen bereits berücksichtigt worden. Auch habe die (Fach-) Verwaltung sich mit den Vorhaben arrangieren müssen, sodass sich veränderte Arbeitsprozesse im Laufe der Zeit verbessert und eingespielt hätten.

Zugleich war den Antworten der Experten zu entnehmen, dass einige Einschätzungen subjektiv getroffen sind und sie beispielsweise über die Motivation der Teilnehmer nur anhand ihrer Beiträge mutmaßen können. An diesem Punkt setzt eine quantitative Erhebung an, welche auf die die psychosozialen Mechanismen der Nutzer von Beteiligungsplattformen ansetzt.

5. Quantitativ-empirische Untersuchung der Hypothesen

In diesem Abschnitt wird der zuvor konstruierte Bezugsrahmen, welcher sowohl theoretisch als auch qualitativ-empirisch spezifiziert wurde, anhand einer großzahligen Untersuchung empirisch-quantitativ überprüft. Damit folgt

die Studie einem konfirmatorischen Design. Im Folgenden werden zunächst die methodischen Grundlagen der empirischen Untersuchung (Abschnitt 5.1) vorgestellt, bevor die Ergebnisse dargestellt werden (Abschnitt 5.2).

5.1 Methodische Grundlagen der empirischen Untersuchung

Zunächst wird im Folgenden die hier verwendete Methode der Pfadmodellierung dargestellt (Punkt a), bevor über die Entwicklung des Erhebungsinstruments berichtet wird (Punkt b). In diesem Zusammenhand werden auch die durchgeführten Pretests berichtet. Daran anschließend wird dargestellt wie mit Hilfe einer Online-Befragung die Daten erhoben worden sind (Punkt c) und die Qualität der Daten hinsichtlich von Bias einzuschätzen ist (Punkt d).

a) Vorstellung der Analysemethode. Zur Analyse kausaler Beziehungen eignet sich insbesondere die multiple, lineare Regression (Backhaus et al. 2006, 45-118). Hierbei soll ein zu erklärendes Merkmal (abhängige Variable oder Prognosevariable) durch eine lineare Funktion von erklärenden Merkmalen (unabhängige Variable oder Prädiktorvariable) beschrieben werden. Zumeist wird diese Methode zur quantitativen Beschreibung von Erklärungszusammenhängen sowie zur Prognostizierung von Werten der abhängigen Variablen angewandt. Die Funktion nimmt dabei folgende Form an:

$$\hat{Y} = c + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \cdots + b_j X_j$$

$\hat{Y} = Geschätzter\ Wert\ der\ abhängigen\ Variable$
$c = Konstanter\ Term$
$b_1 \ldots b_j = Regressionskoeffizienten$
$X_1 \ldots X_j = Werte\ der\ unabhängigen\ Variablen$

Die einzelnen Terme der Funktionsgleichung erlauben Rückschlüsse zu den überprüften Zusammenhängen. Dabei beschreibt die Konstante c den Ausgangswert, den die abhängige Variable in dem Fall einnimmt, in dem alle unabhängigen Variablen den Wert 0 annehmen. Die Regressionskoeffizienten beschreiben die Stärke des beobachteten Zusammenhangs zwischen einer unabhängigen Variable und der abhängigen Variable. Die Werte der unabhängigen Variablen sind die beobachteten Werte, die durch eine empirische Methode gewonnen worden sind. Die Qualität der Schätzung durch die Regressionsfunktion lässt sich anhand verschiedener Gütemaße bewerten. Die Gütemaße lassen sich unterscheiden in globale Gütemaße, die das Modell als

Ganzes bewerten und lokale Gütemaße, die einzelne Regressionskoeffizienten bewerten (Tabelle 9).

Da der theoretische Bezugsrahmen, der hier untersucht werden soll, mehrere abhängige sowie intervenierende Variablen aufweist, wird zur Untersuchung eine konfirmatorische Pfadanalyse durchgeführt (*Weiber & Mühlhaus* 2010, 21-30). Bei einer multiplen Regression, wie oben beschrieben, muss jede abhängige Variable einzeln in einer Regressionsgleichung untersucht werden. In einer Pfadanalyse wird genau eine Gleichung, die so genannte Strukturgleichung, für alle abhängigen Variablen berechnet. Auf diese Weise können auch Wechselwirkungen zwischen den abhängigen Variablen beurteilt werden. Eine grafische Darstellung des hier untersuchten Bezugsrahmens befindet sich in Anhang D.

Globale Gütemaße	• Bestimmtheitsmaß (R^2, SMC) • F-Statistik • Standardfehler
Güte einzelner Variablen	• Beta-Wert • t-Test

Tabelle 9: Gütemaße der Regression
(*Backhaus* et al. 2006, 63-73)

Das Bestimmtheitsmaß (R^2) gibt an, wie hoch der Anteil der erklärten Varianz der abhängigen Variable ist. Damit stellt sie eine der wichtigsten Maße für die Gesamtgüte der Modellanpassung dar, indem sie die durch das Modell nicht erklärte Varianz der abhängigen Variable (Residuen) in ein Verhältnis mit der erklärten Varianz stellt. Je höher dieser Wert, desto besser geeignet ist das Modell für die Prognose und damit für die Erklärung der abhängigen Variable. Da aber in der Empirie, insbesondere bei sozialwissenschaftlichen Sachverhalten, eine Vielzahl von Faktoren einen Sachverhalt beeinflussen können, ist ein sehr hohes Bestimmtheitsmaß nur selten vorzufinden. In der Untersuchung von Pfadmodellen werden die Squared Multiple Correlations (SMC) herangezogen und können analog zu dem Bestimmtheitsmaß R^2 interpretiert werden (*Weiber & Mühlhaus* 2010, 181). Die SMC geben an wie viel Prozent der Varianz einer Variable durch die unabhängigen Variablen erklärt wird. Die F-Statistik erlaubt ferner einen statistischen Test der Güte des Gesamtmodells durchzuführen. Sie folgt der Logik klassischer statistischer Tests

und bezieht neben den Residuen auch die Größe der Stichprobe mit ein. Dieser Test prüft, ob die in den beobachteten Werten gefundenen Zusammenhänge nicht durch rein zufällige Schwankungen entstanden und in diesem Sinne statistisch signifikant sind. Der Standardfehler gibt an, wie hoch der Fehler ist, der im Mittel gemacht wird, wenn man die abhängige Variable mit der vorliegenden Funktion schätzt.

Neben den Gütemaßen der Anpassung des Gesamtmodells, werden auch die einzelnen Beziehungen zwischen einer unabhängigen und einer abhängigen Variable anhand ihrer Regressionskoeffizienten geprüft. Die Regressionskoeffizienten, insbesondere der standardisierte Koeffizient Beta, repräsentieren die relative Stärke sowie die Richtung des Zusammenhanges zwischen einer unabhängigen Variable und einer abhängigen Variable. Dies erlaubt den Vergleich der verschiedenen unabhängigen Variablen untereinander. In der vorliegenden Untersuchung kann so etwa die Stärke des Einflusses von motivationalen und kognitiven Antezedenzien von Kollaboration, Wissenstransfer oder der Erzeugung von Public Value verglichen werden. Die Prüfung der zu untersuchenden Hypothesen erfolgt vor allem auf Basis eines t-Test. Ein t-Test prüft einen gefundenen Zusammenhang darauf ob dieser nicht durch zufällige Schwankungen oder Messfehler entstanden ist. Mit Hilfe des t-Test wird die Wahrscheinlichkeit berechnet eine Hypothese fälschlicherweise anzunehmen. In der Literatur hat sich eine Wahrscheinlichkeit von 5% als Schwellenwert durchgesetzt, ab der eine gefundener Zusammenhang als signifikant bezeichnet wird. Dieser Konvention wird auch in der vorliegenden Arbeit gefolgt (< 1% = hoch signifikant, < 0,1% = höchst signifikant).

b) Entwicklung des Erhebungsinstrumentes. Da es sich bei den zu untersuchenden Zusammenhängen der Variablen um psycho-soziale Mechanismen handelt, wurde als Erhebungsinstrument die Befragung mit standardisiertem Fragebogen ausgewählt. Die Frage-Items des Fragebogens repräsentieren jeweils eine unabhängige, abhängige oder Kontrollvariable. Bei der Formulierung der Frage-Items wurden bereits vorhandene, validierte Skalen aus der Literatur verwendet. Andere Frage-Items wurden auf Basis der Ergebnisse der qualitativen Interviews für diese Befragung neu konstruiert. Zur Validierung des Fragebogens wurde ein mehrstufiger Validierungsprozess durchgeführt. Zunächst wurde in Expertengesprächen die Validität der individuellen Frage-items sowie des Fragebogens insgesamt geprüft und das Modell entsprechend ergänzt. Dies soll sicherstellen, dass das methodische Vorgehen angemessen ist und dass alle inhaltlich relevanten Aspekte berücksich-

tigt worden sind. Die Expertengespräche wurden im Rahmen eines Doktorandenkolloquiums der Universität Tor Vergata in Rom im September 2013, bei der Jahreskonferenz der European Group for Public Administration im September 2014, bei einem Forschungsaufenthalt an der School of Public and Environmental Affairs der Indiana University im Oktober/November 2014 sowie auf der Conference for E-Democracy and Open Government im Mai 2015 durchgeführt. Dabei zeigte sich die Relevanz des Forschungsvorhabens sowie, dass das gewählte methodische Vorgehen angemessen ist. Die angesprochenen Forscher wiesen insbesondere daraufhin, dass die technische Seite, in Form der Einfachheit der Benutzung, noch zu beleuchten sei, wie sie auch auf eine mögliche Vergleichbarkeit von Nutzern öffentlicher und privater Foren hinwiesen. Um diese Aspekte wurde der Fragebogen entsprechend erweitert.

In einem weiteren Schritt wurde die Diskriminanzvalidität sowie die Eindeutigkeit und Verständlichkeit der Items überprüft. Der Anderson-Gerbing-Item-Presorting-Test (*Anderson & Gerbing* 1991) testet, ob die formulierten Fragebogen-items inhaltlich die beabsichtigten theoretischen Konstrukte repräsentieren. Dieser Test wird mit Vertretern der Zielgruppe des Fragebogens sowie mit anderen Forschern durchgeführt. Dafür werden die Fragebogen-Items in einer randomisierten Liste sowie eine Liste der dahinterstehenden theoretischen Konstrukte dem Teilnehmer übergeben. Dem Testteilnehmer obliegt es daraufhin die randomisierten Fragebogen Items theoretischen Konstrukten zuzuordnen. Wenn ein Testteilnehmer Schwierigkeiten bei der Zuordnung äußert oder eine Frage dem falschen theoretischen Konstrukt zuordnet, so kann man dies als Anzeichen dafür deuten, dass die Fragen nicht genau das theoretische Konstrukt inhaltlich repräsentieren oder dass sie nicht verständlich formuliert sind. Außerdem kann so geprüft werden, ob sich Fragebogen Items inhaltlich miteinander überschneiden, was wiederum bei der letztendlichen Umfrage zu Missverständnissen bei den Befragten führen könnte. Auf diese Weise ermöglicht der Test gleichzeitig die Eindeutigkeit der Formulierung der Fragebogen Items (nomologische Validität), ihre Verständlichkeit als auch Diskriminanzvalidität zu prüfen. Im Rahmen dieses Tests wurden die Formulierungen von 6 Fragen umformuliert, insbesondere bei der Frage zur Identifikation mit anderen Teilnehmern sowie der wahrgenommenen Anerkennung eigener Beiträge. Auch wurde der Fragebogen auf den Begriff „Online-Plattform“ bezogen, da er verständlicher für eine breitere Gruppe von potenziellen Befragten war.

Eine weitere Überprüfung der Verständlichkeit des Fragebogens fand im Rahmen eines Think-Aloud-Tests (*Helander* 2005, 127 ff.) statt. Der Fragebogen wurde itemweise mit Vertretern der Zielgruppe der Befragung bearbeitet. Die Teilnehmer des Think-Aloud-Tests wurden aus der Studentenschaft der Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer sowie aus dem sozialen Netzwerk des Autors rekrutiert. Die Teilnehmer des Tests erhalten eine Kopie des Fragebogens, in der Form in der er erscheinen soll, und können dann direkt einzelne Fragen als auch den Fragebogen als Ganzes kommentieren. Als Reaktion auf die Kommentare wurden 3 Fragen leicht angepasst. So wurden etwa die Antwortkategorien der Frage „Wie häufig nutzen Sie die folgenden Typen von Online-Plattformen“ umformuliert. Zum Abschluss wurde ein Pretest des Fragebogens mit einer kleinen Stichprobe von Nutzern einer populären deutschen Online-Plattform durchgeführt (n = 23). Der Pretest erlaubt eine erste Erprobung des Fragebogens in seiner endgültigen Fassung und kann Erkenntnisse liefern über den Umgang von bisher am Forschungsvorhaben unbeteiligter Personen. Es zeigte sich bei den Befragten eine hohe Abbruchquote auf der zweiten Seite des Fragebogens. 18 Befragte brachen den Fragebogen auf der zweiten Seite ab. Es lässt sich vermuten, dass dies mit der missverständlichen Darstellung des Fortschrittsbalkens als auch mit der ungleichmäßigen Verteilung der Fragen auf die dargestellten Seiten in Verbindung stand. Da der Fragebogen insgesamt nicht sehr lang ist, wurde auf eine mehrseitige Darstellung, die ebendiese Missverständnisse erzeugen könnte, verzichtet zu Gunsten der Darstellung des Fragebogens auf einer Seite. Daraufhin hat sich die Anzahl der Abbrüche des Fragebogens stark verringert. Eine erste Datenanalyse zeigte keine Auffälligkeiten bei den Fragebogen Items, wie etwa eine sehr hohe Zahl fehlender Angaben. Deswegen wurde nach dem Pretest keine Umformulierung von Frage Items notwendig.

c) Verfahren der Datenerhebung. Die Daten für die vorliegende Analysen wurden im Rahmen einer Online Befragung erhoben, die vom 21.05.2016 bis zum 06.06.2016 stattfand. Der Fragebogen wurde mit Hilfe der Software limesurvey 1.8 erstellt und auf dem Datenserver der Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer bereitgestellt. Der Fragebogen beginnt mit einem kurzen Willkommenstext, der dem Teilnehmer kurz auf das Forschungsprojekt hinweist und die Anonymität der Angaben versichert. Um eine Selbstselektion der Umfrageteilnehmer zu vermeiden, wurde der Titel der Umfrage offen gehalten. Zur Gewinnung von Umfrageteilnehmern, wurde der Fragebogen auf mehreren Wegen beworben. Zum einen wurden stark frequentierte Internetforen ausgewählt auf denen ein Link zur Umfrage zusammen mit einer kurzen Bitte zur Teilnahme, gesetzt wurde. Zusätzlich wurden die

Kooperationspartner aus den qualitativen Interviews angeschrieben, mit der Bitte die Umfrage unter den Teilnehmern öffentlicher Beteiligungsverfahren zu bewerben. Schließlich wurden Mailinglisten, insbesondere solche die sich mit öffentlichen Beteiligungsverfahren, befassen angeschrieben. Ein Bildschirmfoto des Fragebogens, wie er für die Teilnehmer erschienen ist, befindet sich in Anhang E.

d) Prüfung der Datenqualität. Bei der Prüfung der Datenqualität wird untersucht, ob systematische Verzerrungen in den Daten vorliegen und damit weitere Untersuchungsschritte verhindern. Dabei können verschiedene Quellen von Verzerrungen auftreten (*Kauermann & Küchenhoff* 2011, 223-245). Zum einen kann eine Selbstselektion der Teilnehmer zu Verzerrungen führen. Wenn Teilnehmer bestimmter Herkunft sich bei der Ansicht des Fragebogens nicht angesprochen fühlen, kann dies zu einer systematischen Verzerrung in den Daten führen. In einem solchen Fall wäre die Repräsentativität der Stichprobe nicht mehr gegeben. Diesem Bias hat die Konstruktion des Erhebungsinstruments Rechnung getragen. In einem mehrstufigen Prozess wurde die Verständlichkeit und Zugänglichkeit des Fragebogens für eine möglichst große Zahl von Personen geprüft. Bei der Formulierung der Fragen und des Umfragetitels wurde darauf geachtet, dass die Formulierungen offen gestaltet sind und so keine Person bei der Befragung ausschließen. Ferner wurde durch eine Breite Werbung für den Fragebogen auf sich thematisch unterscheidenden Online-Plattformen, eine repräsentative Stichprobe von Nutzern von Online-Plattformen ermöglicht. Dies kann auch durch den Ein-Faktor-Test nach Harmann (1967) geprüft werden, der das Vorliegen eines Common Method Bias prüft. Hierbei wird eine explorative Faktorenanalyse aller Frage-Items der Untersuchung durchgeführt. Wird dabei mehr als ein Faktor extrahiert, kann davon ausgegangen werden, dass kein Common Method Bias vorliegt. Hier wurde eine Hauptkomponentenanalyse für die Faktorextraktion verwendet. In dieser Stichprobe konnten 21 Faktoren extrahiert werden, wovon 6 einen Eigenwert von höher als 1 besitzen. Damit kann davon ausgegangen werden, dass in dieser Untersuchung kein Common Method Bias vorliegt.

5.2 Darstellung der Ergebnisse

Die Darstellung der Ergebnisse beginnt mit einer Analyse fehlender Werte und Ausreißer (Punkt a). Daraufhin werden die Populationsmerkmale der Stichprobe beschrieben (Punkt b) um schließlich die Ergebnisse der Pfadanalyse darzustellen (Punkt c).

a) Umgang mit fehlenden Werten und Ausreißern. Um eine Verzerrung der Ergebnisse und damit Fehlerquellen zu vermeiden wurden die erhobenen Daten auf fehlende Werte analysiert. Es wurde eine Analyse fehlender Werte durchgeführt. Dabei soll untersucht werden, ob bei einzelnen Befragten eine sehr hohe Anzahl von fehlenden Fällen vorkommt. Dies würde etwa auf Befragte hindeuten, die den Fragebogen nicht ernsthaft durchgeführt haben. Dabei wurden zunächst fünf Fälle identifiziert, in denen die Befragten lediglich Angaben zu ihrer Person gemacht, jedoch alle inhaltlichen Fragen unbeantwortet gelassen haben. Diese fünf Fälle wurden, aufgrund ihrer extrem hohen Zahl fehlender Angaben, in der weiteren Analyse ausgeschlossen. Bei der Analyse fehlender Werte wurde ferner untersucht, ob einzelne Variablen besonders hohe Fehlerquoten aufweisen. Dies würde darauf hindeuten, dass Fragen nicht verstanden wurden, zu schwer zu beantworten waren oder aufgrund von Effekten sozialer Erwünschtheit nicht beantwortet wurden. In dieser Untersuchung, zeigte sich bei keiner Variablen eine sehr hohe Fehlerquote. Ebenfalls wurde eine Prüfung des Datensatzes auf Extremfälle durchgeführt. Hierbei geht es um logisch inkongruente Fälle, die die Analysen beeinflussen würde, wie etwa Befragte, die jede Frage mit einem hohen Wert angekreuzt haben. Ausreißer dieser Art können mit der Mahalanobis-Distanz identifiziert werden. Dabei wird eine lineare Regression aller Variablen im Datensatz durchgeführt, ohne dass eine theoretische Auswahl stattfindet, wie in der Hauptuntersuchung. Daraufhin wird für jeden Befragten die Zentralität berechnet, in anderen Worten, wie weit jeder Befragte vom Großteil der anderen Befragten abweicht. Ein sehr hoher Mahalanobis Wert zeigt an, dass dieser spezifische Befragte stark abweichend vom Großteil der anderen Befragten geantwortet hat. In dieser Stichprobe konnte kein in dieser Art abweichender Fall identifiziert werden. Mit dieser Analyse von Fehlenden Werten sowie Ausreißern wurde der Datensatz für die Hauptuntersuchung vorbereitet.

b) Darstellung der Populationsmerkmale. Zunächst sollen kurz die Populationsmerkmale in unserer Stichprobe dargestellt werden. Beim Geschlecht ist ein leichter Überhang von männlichen Befragten festzustellen (59%). Die meisten Befragten gaben an zwischen 25 und 34 Jahren alt zu sein (53%, Tabelle 10).

Wie alt sind sie?	Häufigkeit
16 - 24 Jahre	20
25 - 34 Jahre	69
35 - 44 Jahre	16
45 - 54 Jahre	11
55 - 64 Jahre	7
65 - 74 Jahre	6
75 und älter	1

Tabelle 10: Alter der Befragten
(n = 130)

Im Mittel nutzten die Befragten das Internet 23,36 Stunden für private Zwecke in der Woche (SD = 16,55). Das untere Quartil der Befragten gab an weniger als 10 Stunden das Internet für private Zwecke zu nutzen, während das obere Quartil es über 31,25 Stunden in der Woche nutzt. Bei der Frage nach der Beherrschung des Umgangs mit dem Internet, antworteten 51% der Befragten, dass sie das Internet sehr sicher beherrschen (Abbildung 17). Dies war der Maximalwert in dieser Kategorie. In die oberen beiden Kategorien fallen 89,2% der Befragten, so dass bei der Stichprobe von einer hohen Kenntnis im Umgang mit dem Internet ausgegangen werden kann.

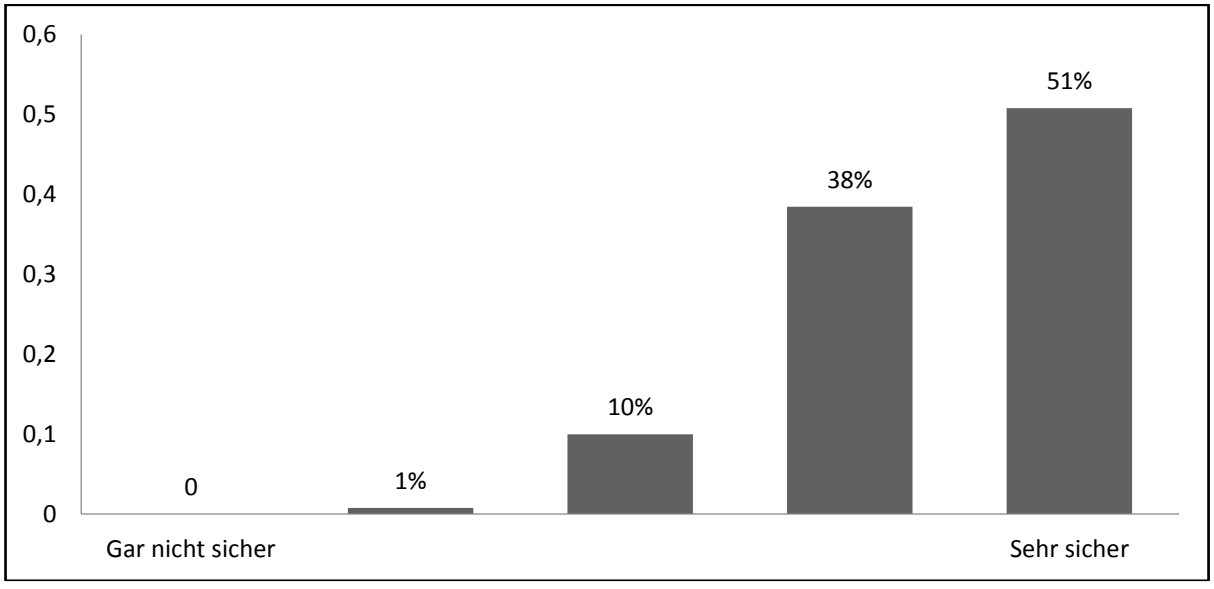


Abbildung 17: Wie sicher beherrschen Sie den Umgang mit dem Internet?
Angaben in Prozent (n = 130)

Bei der Nutzung der verschiedenen Typen von Online-Plattformen zeigt sich, dass die Befragten in mittleren Maß Social Media (M = 3,18; SD = 2,32) und Freizeitforen (M = 3,04; SD = 2,16) nutzen (Abbildung 18). Insgesamt nutzten die Befragten nach eigener Angabe Öffentliche Bürgerbeteiligungen selten (M = 1,32; SD = 1,6). Lediglich ein Viertel der Befragten gab an diese manchmal bis sehr oft zu benutzen. Dass populäre Online-Plattformen wie Facebook bei der angegeben Nutzung höher stehen als öffentliche Beteiligungsprojekte ist wenig verwunderlich. Jedoch zeigt sich auch bei den Social Media Plattformen eine große Schere zwischen denen, die angeben Social Media gar nicht zu nutzen (20,9%) und jenen, die angeben Social Media sehr oft zu benutzen (23,3%). Insofern kann also in der vorliegenden Stichprobe von einer heterogenen Nutzung von Online-Plattformen ausgegangen werden. Sie enthält sowohl Befragte, welche zu den „digital natives“ gezählt werden müssten, mit einer sehr hohen Nutzung von Social Media Plattformen. Sie enthält jedoch auch eine hohe Zahl an Nutzern, die diese Plattformen nicht besuchen.

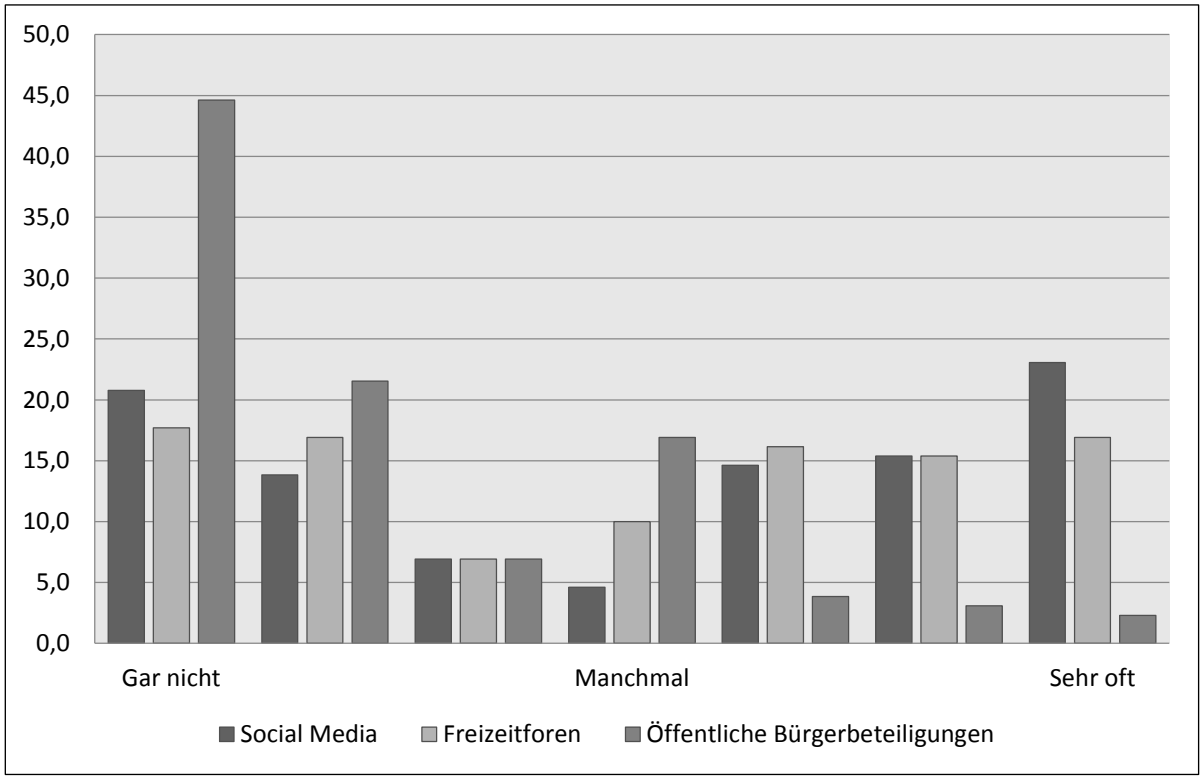


Abbildung 18: Wie häufig nutzen Sie folgende Typen von Online-Plattformen?
Angaben in Prozent (n = 130)

c) Ergebnisse der Pfadanalyse. Die statistische Datenanalyse erfolgte mit SPSS 23. Die Schätzung des Pfadmodells wurde mit dem SPSS Zusatzmodul AMOS 23 durchgeführt (*Arbuckle* 2014). Zur Schätzung der Regressionsgleichungen wurde die Maximum Likelihood Methode angewandt. Vor der Durchführung der Pfadanalyse müssen dieselben Annahmen wie für Regressionsanalyse überprüft werden (*Backhaus* et al. 2006, 78-93). Zunächst wurden die unabhängigen Variablen der Untersuchung auf Multikollinearität geprüft. Multikollinearität liegt dann vor, wenn eine unabhängige Variable sich als lineare Funktion der übrigen unabhängigen Variablen darstellen lassen kann. Um eine multiple Regressionsfunktion zu schätzen, muss jede unabhängige Variable einen eigenen inhaltlichen Sachverhalt aufweisen und darf nicht mit einer anderen unabhängigen Variable austauschbar, beziehungsweise hoch korreliert sein. Für eine erste Prüfung auf Multikollinearität wird die Korrelationsmatrix aller unabhängigen Variablen daraufhin untersucht, ob zwischen zwei unabhängigen Variablen eine nennenswerte Korrelation vorherrscht (|r| nahe 1). In unserer Stichprobe lagen solch hohe Korrelationen nicht vor. Eine Betrachtung der bivariaten Korrelationen alleine kann jedoch das Vorliegen von Multikollinearität noch nicht ausschließen. Zusätzlich wird die Toleranz (T) und der Value Inflation Factor (VIF) herangezogen, für die sich in der Literatur die Grenzwerte von $T < 0{,}1$ und $VIF > 10$ durchgesetzt haben (Dormann et al. 2013; O'Brien 2007). In unserer Stichprobe lag keine unabhängige Variable jenseits der genannten Grenzwerte, so dass die Multikollinearitätsannahme für die Regression als nicht verletzt angesehen werden kann. Die Güte des Gesamtmodells kann anhand der globalen Gütekriterien als nur bedingt akzeptabel eingestuft werden ($p < 0{,}001$; NFI = 0,31; RMSEA = 0,18). Da hier dezidiert mehrere Theorien zu einem Gesamtmodell integriert worden, ist dieses Ergebnis nicht überraschend. Im Folgenden sollen daher die einzelnen Wirkungsbeziehungen im Modell, entsprechend der zu untersuchenden Hypothesen, geprüft werden.

Nach der Durchführung der Pfadanalyse lassen sich die Effekte zwischen den Variablen anhand der standardisierten Regressionskoeffizienten als auch der aus den t-Tests stammenden Irrtumswahrscheinlichkeiten einschätzen (Tabelle 11).

Abhängige Variable		Unabhängige Variable	β	SE	p
Motivation	<---	Fairness	0,20	0,09	0,045
Motivation	<---	Selbstbestimmung	0,13	0,09	0,197
Motivation	<---	Selbstwirksamkeit	0,30	0,11	0,015
Motivation	<---	Identifikation	0,13	0,08	0,183
Motivation	<---	Anerkennung	0,31	0,13	0,018
Kollaboration	<---	Einfachheit der Bedienung	0,13	0,11	0,136
Kollaboration	<---	Betroffenheit	0,06	0,09	0,528
Kollaboration	<---	Diversität	0,22	0,09	0,018
Kollaboration	<---	Hierarchische Steuerung	0,17	0,07	0,046
Kollaboration	<---	Selbststeuerung	0,21	0,08	0,022
Kollaboration	<---	Kennzahlensteuerung	-0,02	0,08	0,852
Wissenstransfer	<---	Einfachheit der Bedienung	0,23	0,12	0,009
Wissenstransfer	<---	Betroffenheit	0,08	0,10	0,394
Wissenstransfer	<---	Diversität	0,26	0,11	0,005
Wissenstransfer	<---	Hierarchische Steuerung	-0,14	0,08	0,119
Wissenstransfer	<---	Selbststeuerung	0,14	0,09	0,138
Wissenstransfer	<---	Kennzahlensteuerung	0,16	0,09	0,082
Kollaboration	<---	Motivation	0,27	0,09	0,001
Wissenstransfer	<---	Motivation	0,08	0,10	0,322
Public Value	<---	Kollaboration	0,35	0,10	<0,001
Public Value	<---	Wissenstransfer	0,27	0,09	0,004

Tabelle 11: Ergebnisse der Pfadanalyse
β = Pfadkoeffizienten, SE = Standardfehler der Schätzung, p = Signifikanz (n = 125).

Auf die intervenierende Variable Motivation zeigen drei unabhängige Variablen einen signifikanten Effekt: Fairness, Selbstwirksamkeit und Anerkennung (für alle $p < 0,05$). Selbstbestimmung und Identifikation zeigten hier keine signifikante Wirkung auf Motivation. Insgesamt konnten 25,5% der Varianz von Motivation durch die hier untersuchten unabhängigen Variablen erklärt werden (Tabelle 12). Bei den übrigen unabhängigen Variablen der Untersuchung wurde vermutet, dass sie sowohl Kollaboration als auch Wissenstransfer beeinflussen können. Einen signifikanten Effekt auf die intervenierende Variable Kollaboration zeigten Diversität, hierarchische Steuerung sowie Selbststeuerung. Auf die intervenierende Variable Wissenstransfer hingegen, zeigten die Einfachheit der Bedienung, Diversität sowie Kennzahlensteuerung einen signifikanten Effekt. Es konnten jeweils circa 20% der Varianz der

beiden intervenierenden Variablen erklärt werden. Die zuvor überprüfte Variable Motivation zeigte einen signifikanten Effekt auf die Bereitschaft zur Kollaboration, nicht aber auf Wissenstransfer. Schließlich zeigten sowohl Kollaboration als auch Wissenstransfer einen hoch signifikanten Effekt ($p < 0,01$) auf Public Value.

Abhängige Variable	SMC
Motivation	0,255
Wissenstransfer	0,199
Kollaboration	0,217
Public Value	0,217

Tabelle 12: Bestimmtheitsmaße der abhängigen Variablen in der Pfadanalyse
SMC = Squared Multiple Correlations (n = 125).

Die Ergebnisse der Pfadanalyse erlauben die Einzelbetrachtung der Hypothesen, die wir aus der Theorie und den qualitativen Interviews gewonnen haben (Anhang C). Dabei zeigt sich zunächst ein differenziertes hinsichtlich der Antezedenzien von Motivation. Die hier befragten Teilnehmer von Online-Plattformen gaben an sich am stärksten dadurch motiviert zu fühlen, wenn sie das Gefühl haben dass sie etwas bewirken können (Selbstwirksamkeit) als auch dass sie Rückmeldung über ihre Beiträge erhalten (Feedback). Dadurch bestätigt sich in Teilen die Theorie geplanten Verhaltens, die das Gefühl etwas bewirken zu können als Kontrolle für Motivation sieht. Ferner zeigt sich dadurch, dass Feedback motiviert, dass es ein solches in Online-Plattformen geben sollte. Hierfür ist es natürlich notwendig, dass der Teilnehmer auch einsehen kann ob seine Beiträge betrachtet worden sind oder Anerkennung erhalten. Dies wird auf einigen Plattformen etwa über „likes“ ermöglicht. Etwas schwächer aber doch signifikant war der Einfluss von Fairness auf die Motivation. Die Befragten sind motiviert Online-Plattformen zu besuchen, wenn sie die dort geltenden Regeln als fair empfinden. Dies bestätigt also die Hypothesen, die auf den Arbeiten Elinor Ostroms zu öffentlichen Gütern fußten, dass faire Regeln als Grundlage zu Beteiligung und Motivation fungieren. In einer separaten Betrachtung zeigt sich, wie theoretische angenommen, dass Selbststeuerung zu empfundener Fairness führt, $\beta = 0,33$; $t(106) = 3,37$; $p = 0,001$. Insgesamt erklären die drei Variablen zur Steuerung jedoch empfundene Fairness nur zu einem geringen Teil, $R^2 = 0,11$; $F(3, 106) = 4,52$; $p = 0,005$. Empfundene Fairness wird also häufiger von den Befragten empfunden, die auch davon berichten, dass ihre Online-Plattform partizipativ organisiert ist (*Han, Chiang, & Chang* 2010; *Ostrom* 2000). Jedoch kann dies allein

auch nicht empfundene Fairness erklären. Auch stark hierarchisch organisierte Plattformen können mal fair oder unfair wahrgenommen werden. Dies ist dann im konkreten Fall von der Ausgestaltung der Regeln abhängig. Keinen signifikanten Einfluss auf Motivation zeigten Selbstbestimmung und Identifikation. Diese Annahme der Theorie sozialer Motivation (*Geen* 1991; *Mäkelä & Brewster* 2009), die insbesondere Identifikation mit den anderen Teilnehmern in den Fokus rückte muss also für den Kontext von Online-Plattformen verworfen werden. Es steht zu vermuten, dass aufgrund der fehlenden face-to-face Interaktion zwischen den Teilnehmern, die Mechanismen der Theorie sozialer Motivation, nicht funktionieren. Die Identifikation des Einzelnen mit den anderen Teilnehmern ist hat auf dessen Motivation teilzunehmen keinen Einfluss. Insgesamt zeigt sich ferner, dass die Befragten sich wenig mit den anderen Teilnehmern der Online-Plattform identifizieren (M = 2,81; SD = 1,78). Lediglich 33,9% gaben bei dieser Frage an, dass sie sich „teils“ oder mehr mit anderen Teilnehmern identifizieren. Die Möglichkeit selber zu bestimmen wie man teilnimmt hat ebenfalls die Befragten nicht stärker zur Teilnahme motiviert. Dies spiegelt die vorhin dargestellte Diskussion um Selbststeuerung und Fairness wieder. Ein Überblick der zu verwerfenden, beziehungsweise nicht zu verwerfenden Hypothesen befindet sich in Tabelle 13.

		Hypothesen (a)	Hypothesen (b)
H_1	Je höher der Grad wahrgenommener **hierarchischer Steuerung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).	✓	X
H_2	Je höher der Grad wahrgenommener **Selbststeuerung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).	✓	X
H_3	Je höher der Grad wahrgenommener **Kennzahlensteuerung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).	X	✓
H_4	Je höher der Grad der **Kollaboration** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist der gesellschaftliche Mehrwert (Public Value).	✓	
H_5	Je höher der Grad des **Wissenstransfers** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist der gesellschaftliche Mehrwert (Public Value).	✓	

		Hypothesen (a)	Hypothesen (b)
H_6	Je höher die wahrgenommene **Einfachheit der Bedienung** der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).	X	✓
H_7	Je höher die wahrgenommene **Betroffenheit** durch die Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).	X	X
H_8	Je höher der Grad wahrgenommener **Diversität** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).	✓	✓
H_9	Je höher die wahrgenommene **Selbstwirksamkeit** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.	✓	
H_{10}	Je höher die wahrgenommene **Selbstbestimmung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.	X	
H_{11}	Je höher die wahrgenommene **Identifikation mit anderen Teilnehmern** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.	X	
H_{12}	Je höher die wahrgenommene **Fairness** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.	✓	
H_{13}	Je höher die wahrgenommene **Anerkennung eigener Beiträge** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.	✓	
H_{14}	Je höher die **Motivation** zur Teilnahme an der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).	✓	X

Tabelle 13: Beurteilung der Hypothesen auf Basis der Pfadanalyse

Bei den Variablen zu Kognition und Selbststeuerung und deren Wirkung auf die Kollaboration und Wissensteilung auf der Online-Plattform ergibt sich ebenfalls ein differenziertes Bild. Zunächst ist festzuhalten, dass die Betroffenheit des Teilnehmers durch die auf der Plattform besprochenen Themen keinen Einfluss hatte auf die Bereitschaft zur Kollaboration oder Wissensteilung. Dies ist vor allem in der Praxis ein oft zitierter Punkt, dass Personen sich Online-Plattformen aussuchen auf Basis einer Einschätzung wie stark sie das Thema betrifft. Dies mag zwar, im Sinne einer Aufmerksamkeitsökonomie zu-

treffen. Streng genommen kann anhand dieser Stichprobe nicht unterschieden werden ob die Befragten auch Plattformen nicht nutzen, weil sie sie nicht thematisch betreffen. Bei den hier Befragten ist jedoch davon auszugehen, dass ihre Betroffenheit keinen Einfluss auf ihre Neigung zur Kollaboration oder Wissensteilung hat. Wenn man eine Plattform so gestalten will, dass sie von sehr vielen Personen besucht wird, dann mag das Thema eine Rolle spielen. Wenn man aber eine Online-Plattform dahingehend gestalten will, dass Wissen ausgetauscht und kollaboriert wird, dann spielt das Thema direkt keine Rolle. Mit anderen Worten zu jedem Thema kann eine Online-Plattform entwickelt werden, auf der Menschen bereit sind ihr Wissen zu transferieren und zu kollaborieren. Im Gegensatz dazu steht Diversität, was sich als Voraussetzung sowohl für Kollaboration als auch für Wissenstransfer in der Stichprobe ergeben hat. Dies entspricht den theoretischen Vorannahmen, dass eine gewisse kognitive Distanz zwischen Personen notwendig ist, um Wissenstransfer und Kollaboration zu begünstigen. Wenn sich Personen zu ähnlicher kognitiver Einstellung begegnen kann dies auch zu negativen Effekten führen. Unter Umständen wird bei zu hoher kognitiver Ähnlichkeit kein Grund für Zusammenarbeit gesehen. Da bei sehr hoher kognitiver Nähe Personen über ähnliches Wissensausstattung als auch Einstellung verfügen, kann Wissensaustausch womöglich nicht stattfinden. Insofern sollte eine Online-Plattform, die ausgestaltet wird Wissenstransfer und Kollaboration zu maximieren, auf das Vorhandensein eines breiten Spektrums von Personen mit unterschiedlicher kognitiver Einstellung achten. Hinsichtlich Kennzahlensteuerung konnte kein signifikanter Effekt auf Kollaboration oder Wissenstransfer festgestellt werden. Die Möglichkeit für eine Teilnahme belohnt zu werden scheint für die Befragten bei ihrer Bereitschaft ihr Wissen zu transferieren oder zu kollaborieren nicht relevant zu sein. Das bestätigt die theoretischen Vermutungen, dass Kennzahlen nicht geeignet sind für die Steuerung von voraussetzungsvollen Tätigkeiten wie dem Wissenstransfer oder der Kollaboration.

Bei den anderen untersuchten kognitiven sowie Steuerungsvariablen ist erkennbar, dass sie entweder Wissenstransfer oder Kollaboration begünstigen. Dies sind also keine austauschbaren Prozesse, sondern verlangen unterschiedliche Herangehensweisen. Je nach den Zielen der Online-Plattform kann so also ein bestimmtes Design gewählt werden. Eine Plattform, die insbesondere Wissenstransfer zwischen ihren Teilnehmern befördern möchte, wird die Bedienung der Plattform möglichst einfach gestalten. Die Befragten gaben an, dass bei einfacher Bedienbarkeit der Plattform sie eher zu Wissenstransfer bereit waren. Es ist jedoch hier schwer einzuschätzen, wie genau sich die Bedienungsfreundlichkeit auswirkt. Auf der einen Seite ist dies eine

Bestätigung der eher technizistischen Vorhersagen des Technologieakzeptanzmodells, welches generell die Akzeptanz von Technologie als Folge ihrer Einfachheit beschreibt. Es sollte bei der Ausgestaltung von Online-Plattformen in Betracht gezogen werden. Jedoch ist andererseits hier zu fragen, ob die Befragten unter einer einfach zu bedienenden Online-Plattform nicht womöglich an triviale Plattformen denken, in denen Wissensaustausch sich lediglich auf kleine, kurze Informationen beschränken muss. Man denke hier etwa an die Obergrenze von 140 Zeichen bei Twitter. Andererseits kann auch eine Plattform, die größeren oder komplexeren Wissensaustausch erfordert unterschiedlich schwer in der Bedienung sein. Oder aber dieser Sachverhalt zeigt auf, dass es wahrscheinlicher ist Teilnehmer von Online-Plattformen zum Austausch von „einfachem“ Wissen zu bewegen als zu komplexeren Wissenstransfer. Dies müsste in einer weiteren Studie untersucht werden, die etwa versucht den Umfang des erfolgten Wissensaustausches zu quantifizieren und in das Modell zu integrieren. Generell kann aber die Einfachheit der Bedienung als Voraussetzung für Wissensaustausch festgehalten werden.

Für Kollaboration ist zunächst festzuhalten, dass die Motivation des Einzelnen zur Teilnahme an der Plattform hier den stärksten Effekt auf die Bereitschaft zur Kollaboration zeigt. Insofern werden die bereits dargestellten Antezedenzien von Motivation auch einen indirekten Effekt auf Kollaboration aufweisen. Zusätzlich zu Motivation zeigen sich jedoch auch eine Wirkung sowohl von hierarchischer als auch Selbststeuerung auf Kollaboration, wobei Selbststeuerung ($\beta = 0{,}21$) einen leicht stärkeren Effekt zeigt als hierarchische Steuerung ($\beta = 0{,}17$). Offenbar empfinden die Befragten es sowohl als Kollaborationsfördernd, wenn sie gemeinsam auf der Plattform entscheiden können. Andererseits sollte auch eine gewisse Steuerung durch andere erfolgen um Kollaboration zu ermöglichen. Dies zunächst widersprüchliche Ergebnis zeigt die Wichtigkeit einer Kombination dieser zwei Steuerungsmechanismen. So könnte etwa ein konkreter Rahmen vorgegeben werden, der auch von Moderatoren kontrolliert wird. Aber diese Kontrolle sollte immer noch genügend Raum dafür lassen die Teilnehmer entscheiden zu lassen. Bei der Betrachtung der Antworten der Befragten ist festzustellen, dass hierarchische Steuerung und Selbststeuerung nicht korrelieren, $r(115) = 0{,}17$; $p = 0{,}07$. Das heißt es ist keine eindeutige lineare Tendenz zwischen diesen beiden Steuerungsmechanismen erkennbar. Sie schließen einander nicht aus, das heißt es gibt Befragte die gleichzeitig hohe Selbststeuerung als auch hohe hierarchische Steuerung berichten (beziehungsweise jeweils niedrige). Sie kommen aber auch nicht nur gemeinsam vor, dann müsste eine eindeutige positive Korrelation erkennbar sein. Das heißt dies sind zwei getrennt voneinander zu behandelnde Mechanismen, die auf eine ausgewogene Art in der

Ausgestaltung der Online-Plattform berücksichtigt werden müssen, wenn die Bereitschaft zu Kollaboration maximiert werden soll. Zuletzt ist das eigentliche Strukturmodell mit der abhängigen Variable zum gesellschaftlichem Mehrwert, beziehungsweise Public Value, der Online-Plattform zu beurteilen. Wir sind in unserer Untersuchung insgesamt davon ausgegangen, dass sich gesellschaftlicher Mehrwert insbesondere durch Wissenstransfer sowie Kollaboration erklären lässt. Diese Annahmen finden in der Stichprobe Bestätigung. Online-Plattformen auf denen die Teilnehmer kollaborieren und Wissen austauschen erzeugen einen gesellschaftlichen Mehrwert.

6. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Wie können kollaborative Aktivitäten in der Verwaltung auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene unter Nutzung von Web 2.0-basierten E-Government-Angeboten in Interaktion mit dem Bürger so effizient und effektiv organisiert werden, dass auf individueller, staatlicher und gesellschaftlicher Ebene Mehrwert (Public Value) entsteht? Dieser Forschungsbericht gibt differenzierte Antworten hierauf und verweist dabei auf organisationstheoretische Literatur, konzeptionelle Aufarbeitungen von Electronic und Collaborative Governance sowie auf verschieden ausgerichtete Beteiligungsvorhaben und eine großzahlige Erhebung. Im Folgenden werden die Ergebnisse der qualitativen (Abschnitt 6.1) und quantitativen (Abschnitt 6.2) Erhebung nochmal zusammengefasst und daraus Handlungsempfehlungen abgeleitet (Abschnitt 6.3).

6.1 Zusammenfassung der qualitativen Untersuchung

In den untersuchten Fallbeispielen und den hierzu gemachten Experteninterviews zeigt sich, dass diese nicht nur hinsichtlich der Kriterien Zeit, Interaktivität und Themenoffenheit voneinander abweichen. Auch lassen sich große Unterschiede in der organisatorischen Ausrichtung, der Bandbreite verwendeter Beteiligungsinstrumente, den Vorhaben innewohnenden Zielen sowie der technischen Ausgestaltung ausmachen. Während die Befragten bei einigen Vorhaben erkennen lassen, dass diese in eine politische Partizipationsstrategie eingebunden sind, sind andere Vorhaben eher zufällig entstanden. Zumeist ist eine Projektsteuerung durch die Verwaltung und etwaige Partner vorgesehen, was mit der Vorauswahl auf verwaltungsseitig initiierte Beteiligungsvorhaben zu erklären ist. In der thematischen Ausgestaltung kommt

hingegen den Teilnehmern unterschiedliches Gewicht zu: Einige Vorhaben weisen eine offene Themensetzung auf, zumal die Ergebnisse in einer offenen Diskussion entstehen. Andere Vorhaben fokussieren darauf, Informationen besser aufzubereiten oder den Bürgern oder Teilnehmern zu ermöglichen, ihre Perspektive, Meinungen und Wertungen abzugeben, um diese in das Ergebnis einfließen zu lassen. Die Vorhaben sind wiederum verschieden darin, dass es teils mehrstufige Beteiligungsphasen gibt, bei denen die Teilnehmer es selbst in gewissem Maße darüber bestimmen können, welche Vorschläge und Ideen berücksichtigt werden sollen. Teils sind einphasige Beteiligungen vorzufinden, bei denen jeder Beitrag potenziell gleichgewichtet berücksichtigt wird und eine Auswahl und Auswertung durch die Verwaltung oder durch Jurys erfolgt. Dementsprechend kommen verschiedene Bewertungsmechanismen (positive/negative Stimmen gleichzeitig oder zeitlich versetzt zur Phase der Beiträge) zum Einsatz oder werden mitunter gar nicht verwendet. Während einige Projekte ausschließlich oder überwiegend auf eine Online-Beteiligung abzielen, ist in anderen Projekten ein breiterer Mix bzw. eine größere Bandbreite an Medien auszumachen. Die dafür zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel weichen um fast einen hundertfachen Faktor voneinander ab. Insgesamt finden sich verschiedene Elemente der Beteiligungsleiter (Information, Konsultation und Beteiligung) mit entsprechenden Online- und Offline-Elementen in unterschiedlicher Weise wieder.

Nicht einhellig beantworteten die Experten, welche motivationalen und kognitiven Voraussetzungen die Teilnehmer aufweisen müssen, damit ein geeigneter Austausch (falls technisch vorgesehen und dem Projektziel entsprechend) stattfinden kann. Die in den Experteninterviews gemachten Angaben lassen sich so zusammenfassend auswerten, dass multiple und mitunter projektabhängige Motivationsbündel bei den Teilnehmern vorzufinden sind. Gleichfalls werden „klassische“ Probleme der Partizipationsliteratur diskutiert, wie das der Repräsentativität und des digitalen Grabens. Die Interviewergebnisse deuten darauf hin, dass eine große Zahl von Bürgern oder Personen der Zielgruppe nicht an einer Teilnahme interessiert ist und sich durch eine gezielte Ansprache nur bedingt motivieren lässt. Über finanzielle Belohnungen lässt sich dies teilweise verringern, wird von einigen Befragten aber kritisch gesehen, da es in einigen Fällen nicht mit den Zielen der Vorhaben vereinbar ist. Zudem könnte die Qualität des Austauschs leiden und manipulative Beiträge vermehrt auftreten. Ob und wie viele Teilnehmer intrinsisch oder sogar altruistisch motiviert sind, schätzen die Interviewten abweichend voneinander ein.

Die Experten können einerseits für die meisten Personen keine wesentlichen technisch-kognitiv bedingten Hemmnisse ausmachen, die von einer aktiven Teilnahme abhalten könnten Andererseits und bei themenoffeneren und komplexeren Fragestellungen ist über die einfache Bedienbarkeit technischer Endgeräte hinaus ein (politisches und prozessbezogenes) Hintergrundwissen und mitunter eine schriftliche Ausdrucksfähigkeit nötig. Dies zu erlangen oder zu fördern lässt sich nicht leicht bewerkstelligen.

Zu den angestrebten Ergebnissen oder einem öffentlichen Mehrwert lassen sich miteinander vereinbare aber dennoch vielgestaltige Antworten ausmachen. Neben den Werten von Transparenz, Rechenschaft und Beteiligung (Empowerment bzw. Befähigungs- und Bildungsziele) nennen die Interviewten weitere Punkte (wie Effizienz und Sparsamkeit oder bessere Entscheidungsfindung und ein gesteigertes Vertrauen in Prozesse oder Akzeptanz von Entscheidungen), nach denen sich die Vorhaben ausrichten (könnten).

6.2 Zusammenfassung der quantitativen Ergebnisse und theoretische Implikationen

Wir sind von der Annahme ausgegangen, dass eine erhöhte Motivation die an Online-Plattformen beteiligten Bürger zu einem höheren Grad an Kollaboration und Wissenstransfer führt. Um dies zu prüfen führten wir eine Befragung unter Nutzern von Online-Plattformen durch. Als Faktoren, die Motivation erklären, konnten Fairness, Selbstwirksamkeit und wahrgenommene Anerkennung identifiziert werden. Eine Online-Plattform, der es gelingt von ihren Nutzern als fair wahrgenommen zu werden und den Beiträgen ihrer Nutzer Anerkennung erbringt wird höher motivierte Nutzer besitzen. Selbstwirksamkeit bezieht sich auf die wahrgenommene Fähigkeit des Nutzers etwas bewirken zu können. Dies wird zum einen von den Fähigkeiten der Person, insbesondere ihrer Fähigkeit in der Nutzung von Computern abhängen. Zum anderen kann aber auch die Online-Plattform selber durch ihre Gestaltung das Gefühl von Selbstwirksamkeit beeinflussen. Dahingegen zeigten Selbstbestimmung und Identifikation keinen Einfluss auf die Motivation der Nutzer von Online-Plattformen. Das heißt also dass die theoretischen Überlegungen aus der Theorie sozialer Motivation wie auch der Selbstbestimmungstheorie im Kontext von Online-Plattformen nicht bestätigen konnten. Es scheint also dass Online-Plattformen hier einen Sonderfall darstellen, in dem die von der Theorie postulierten Zusammenhänge nicht vorliegen. Hinsichtlich der Selbstbestimmung scheint unsere Stichprobe daraufhin zu deuten, dass für die Nutzer von Online-Plattformen die wahrgenommene Fairness auf der

Plattform wichtiger ist als die Art und Weise wie sie sich beteiligen können. Zur Theorie sozialer Motivation zeigen unsere Ergebnisse, dass die Art der Interaktion ein Moderator für den Effekt von Identifikation auf Motivation zu sein scheint. In unserer Untersuchung waren die Nutzer nicht in einer face-to-face Interaktion mit anderen Nutzern wodurch keine Identifikation mit anderen stattfinden konnte. Dieser moderierende Effekt sollte in weiteren Untersuchungen zur Identifikation geprüft werden.

Unter den kognitiven Antezedenzien zeichnete sich vor allem Diversität aus, dass sowohl zu einem höheren Grad an Kollaboration als auch Wissensaustausch führte. Damit bestätigten sich die Annahmen aus der Theorie zur Notwendigkeit einer kognitiven Distanz für die Nutzer von Online-Plattformen. Dahingegen zeigte die Relevanz des Themas für die Befragten keine Veränderung in der Bereitschaft zur Kollaboration oder zum Transfer von Wissen. Differenziert zu betrachten sind empirischen Ergebnisse zur wahrgenommen einfachen Bedienbarkeit einer Online-Plattform. So zeigten Befragte eine höhere Bereitschaft zum Wissenstransfer, wenn sie die Plattform als einfach bedienbar wahrgenommen haben. Es zeigte sich jedoch keine Wirkung auf die Bereitschaft zur Kollaboration. Insofern kann in der Praxis bei der Gestaltung von Online-Plattformen dahingehend auf einfache Bedienbarkeit geachtet werden, wenn die Online-Plattform vornehmlich zum Wissenstransfer genutzt werden soll.

Ein differenziertes Ergebnis findet sich auch unter den Steuerungsmechanismen. So zeigten sich etwa hierarchische und Selbststeuerung als Einflussfaktoren für höhere Bereitschaft zur Kollaboration unter den Nutzern der Online-Plattform. Dies bestätigt die theoretischen Annahmen, dass ein Mix aus Steuerungsmechanismen für Kollaboration wichtig ist. So sollte eine Plattform also gleichzeitig bestimmte Rahmenbedingungen vorgeben und damit unter Umständen auch die mögliche Diskussion kanalisieren. Jedoch sollte sie gleichzeitig auch Raum lassen für eine selbstgesteuerte Diskussion der Teilnehmer. Obwohl dies in der praktischen Umsetzung mühevoll sein wird, zeigen unsere Untersuchungsergebnisse, dass es sich lohnt diese Balance zu schaffen. Ferner zeigte auch die Motivation der Nutzer einen Effekt auf die Bereitschaft zu Kollaboration, nicht aber auf Wissenstransfer. Insofern können auch die oben Beschriebenen Voraussetzungen von Motivation einen indirekten Effekt auf die Bereitschaft zur Kollaboration besitzen. Schließlich zeigte Kennzahlensteuerung, die im Zusammenhang von Online-Plattformen etwa durch likes und ähnliche quantitative Bewertungen stattfinden kann, keine Wirkung auf den Grad der Kollaboration. Sie zeigte jedoch als einzige der Steuerungsvariablen eine Wirkung auf den Grad des Wissenstransfers. So

zeigt sich, dass eine Plattform, die primär Wissenstransfer ermöglicht will auf solche Bewertungselemente zurückgreifen kann, die jedoch auf den Grad der Kollaboration keinen Einfluss haben. Das letztlich zu untersuchende Konstrukt in dieser Arbeit war Public Value. Wir wollten untersuchen ob sich Public Value durch eine höhere Kollaboration und Wissenstransfer auf einer Online-Plattform erzeugen lässt. Beide Hypothesen konnten sich in den empirischen Daten wiederfinden.

6.3 Fazit und Handlungsempfehlungen für die Praxis

Die vorliegende Untersuchung zeigt, dass der Staat das Web 2.0 dafür nutzen kann, Informationen leicht verständlich und transparent einem großen Nutzerkreis anzubieten. Darüber hinaus sind Möglichkeiten dafür entstanden, Bürger stärker zu beteiligen und einen online-basierten Austausch untereinander zu fördern. Hingegen ist ein Mehrwert der Vorhaben nicht nur daran geknüpft, dass sich eine möglichst wissensintensive und interaktionsstarke Beteiligung ausprägt. Ein verlässliches, verständlich aufbereitetes, leicht zugängliches und überall verfügbares Informationsangebot stellt einen eigenen Mehrwert dar, den es nicht notwendigerweise durch konsultative Elemente zu erweitern gilt. Der Mehrwert von Beteiligungsverfahren ist mithin an die jeweiligen projektspezifischen Ausrichtungen und Ziele geknüpft.

Zugleich lässt sich feststellen, dass Social Media bei den untersuchten Beteiligungsvorhaben eine weniger relevante Rolle spielt und vornehmlich dazu dient, öffentliche Aufmerksamkeit für die jeweiligen Vorhaben zu schaffen. Eigens dafür erstellte Plattformen können mitunter einer Online-Interaktion dienen, auf denen technische Verwendungsmöglichkeiten (wie beispielsweise das thematische Sortieren, gezielte Auffinden von Inhalten oder bestimmte Bewertungssysteme) sowie datenschutzrechtliche Erfordernisse so ausgestaltet ist, dass es den Zielen eines offenen Austauschs entspricht. Allerdings scheint selbst bei einer geeignet ausgerichteten Beteiligungsplattform eine Selbstorganisation begrenzt. Augenscheinlich können sich soziale Kontroll- und Integrationsmechanismen kaum ausprägen, wenn eine kurzfristige, anlassbezogene und oft noch anonyme Beteiligung auf Online-Plattformen vorherrscht, wie es zumeist der Fall ist. Um eine Selbstorganisation zu fördern, sind dementsprechend weitere Offline-Beteiligungsinstrumente nötig, um soziale Interaktionen zu fördern und zu verstetigen.

Darüber hinaus führt eine Online-Plattform alleine nicht dazu, dass ein wissensintensiver Austausch zustande kommt. Vielmehr bedarf es einer or-

ganisatorischen Einbettung und Projektplanung wie auch einer zielgruppenadäquaten Öffentlichkeitsarbeit, sodass sich (interessierte oder betroffene) Personen zu einer aktiven Teilnahme motivieren lassen. Dazu gehört, dass eine gewisse Themen- und Ergebnisoffenheit besteht. Wenn die Beiträge der Teilnehmer ungenutzt bleiben, nicht in das weitere Vorhaben einfließen oder von vorneherein ein Lösungsweg vorbestimmt ist, liegt eine Scheinbeteiligung (bzw. Fensterdekoration) vor, welche das Vertrauen und die Akzeptanz in die neuen Partizipationsformen untergräbt. Ferner ist zu unterstreichen, dass eine gut gemachte Online-Beteiligung ressourcenintensiv ist und entsprechende finanzielle (wie teilweise auf personelle) Mittel erfordert. Denn nur durch die gezielte Ansprache, gute Informations- und Ergebnisaufbereitung sowie intensive Beschäftigung mit den Ergebnissen lässt sich erzielen, dass die Teilnehmer sich in ihrem Engagement ernst genommen fühlen.

Dies bedeutet für kollaborative Web 2.0-Plattformen, dass sie Teilnehmern ermöglichen, miteinander zu interagieren und für ein gemeinsames Ziel zu arbeiten. Teilnehmer sollten in der Lage sein, die Beiträge anderer zu sehen und zu kommentieren. Dann können sie sich als Beitragender für ein gemeinsames Ziel wahrnehmen. Aufgaben sollten derart konzipiert sein, dass sie Interdependenzen erzeugen und damit weiterhin die Interaktion der Teilnehmer ermöglichen. Ein gemeinsames Ziel muss nicht voraussetzen, dass die Teilnehmer identische Präferenzen haben, aber es wird die Wahrscheinlichkeit der Wissensteilung erhöhen.

Verwaltungsmitarbeiter, die an Web 2.0-Plattformen beteiligt sind, sollten ebenfalls beispielhaft führen und selber Wissen teilen, offen kommunizieren und eine gemeinsame Vision zur Wissensteilung verbreiten und dadurch Teilnehmer ermutigen ihrerseits Wissen zu teilen. Teilnehmer werden hierdurch Wissensteilung und offene Diskussion als bevorzugtes Verhalten sehen. Verwaltungsmitarbeiter sollten etwa alle Dokumente, die sich auf das Beteiligungsprojekt beziehen, soweit möglich veröffentlichen. Sie sollten klarstellen, wie alle Diskussion für das Erreichen des gemeinsamen Zieles sinnvoll zu nutzen und damit wertvoll ist. In der Öffentlichkeitsarbeit, die das Beteiligungsprojekt begleitet, sollten sie das Einzelprojekt als Teil einer größeren Vision der Wissensteilung darstellen, die die Bürger zu inkludieren sucht. Außerdem können Verwaltungsmitarbeiter aktiv mit Teilnehmern ins Gespräch kommen, nicht um sie von einer bestimmten Position zu überzeugen, sondern indem sie durch das Hinzufügen weiterer Information oder anderer Perspektiven die Diskussion fördern.

Weitere Erkenntnisse für die Praxis sind, dass Beteiligungswerkzeuge (bzw. das sozio-technische Design) nicht unreflektiert verwendet werden

sollten. So ist beispielsweise zu befürchten, dass eine anonyme Beteiligung, bei der eine Ideengenerierungs- und Bewertungsphase gleichzeitig abläuft, schnell aus dem Ruder laufen kann, insbesondere wenn umstrittene Themen behandelt werden und eine Moderation nicht ausreichend geschult ist oder nicht in beinahe Echtzeit die Plattform betreut. Gleichzeitig lassen sich konkurrierende Ziele ausmachen, wie etwa dass eine Klarnamenpflicht sowie verpflichtete Registrierung mit verschiedenen persönlichen Daten zwar negative Diskussionserscheinungen (wie etwa das sogenannte Trollen, Verleumden oder Hassnachrichten) zu verringern mag. Gleichzeitig droht damit, dass Nutzer von der Registrierung abgeschreckt werden, in einer aktiven Beteiligung gehemmt sind und somit eine offene Diskussion nicht zustande kommt. Für die Beteiligungsphase erweist sich eine neutrale Moderation als hilfreich, welche darauf achtet, dass Kommunikationsgepflogenheiten und Forenregeln eingehalten werden sowie (falls nötig) Hilfestellung gegeben wird. Dies beinhaltet durchaus hierarchische Elemente mitunter von Sanktionen von rechtswidrigen und regelverletzenden Beiträgen.

Wenn wir die zuvor zitierte Forschung auf den Kontext von Web 2.0-Plattformen übertragen, so lässt sich feststellen, dass Regeln im Web 2.0 ebenfalls transparent sein sollten, wenn sie die freiwillige Wissensteilung der Teilnehmer fördern soll. Auch die Möglichkeiten, wie Teilnehmer mit ihren Beiträgen das endgültige Ergebnis beeinflussen können, muss deutlich kommuniziert werden. Die Regeln sollten einfach zugänglich und verständlich sein. Die Möglichkeit, die Teilnehmer bei der Formulierung der Regeln zu beteiligen hat natürliche Grenzen. So müssen häufig Web 2.0-Plattformen bereits mit gewissen Regeln für den Umgang miteinander starten, bevor eine Partizipation der Teilnehmer möglich ist. Hingegen kann etwa ein vorgeschalteter Partizipationsprozess, der offline stattfindet, die Präferenzen der Teilnehmer hinsichtlich der prozeduralen Regeln identifizieren. Auch können früher durchgeführte Projekte als Leitlinie für die Formulierung neuer Regeln dienen. Nach dem Start des Projektes können Teilnehmer zur Partizipation bei der Regelmodifikation eingeladen werden. Diese kann etwa „top-down“ stattfinden, in dem Verwaltungsmitarbeiter Regeländerungen vorschlagen oder „bottom-up“ durch einzelne Vorschläge der Teilnehmer selber. Die Überwachung der Regeln betrifft auf Web 2.0-Online-Plattformen insbesondere die Rolle des Moderators. Die Moderatoren von Internetforen identifizieren Beiträge, die gegen die Regeln verstoßen und verwarnen Teilnehmer bei wiederholter Verletzung der Regeln. Im Sinne des „mutual monitoring“ sollte der Moderator idealerweise aus der Mitte der Teilnehmer rekrutiert werden. Auch könnte die Moderation insgesamt zu großen Teilen auf die Teilnehmer

ausgelagert werden, indem es jedem Teilnehmer erlaubt ist, Beiträge als regelbrechend zu markieren. Dies würde dennoch einen neutralen Moderator erfordern, der überprüft, ob markierte Beiträge auch tatsächlich Regeln missachten. Sanktionen bei Regelverletzungen können von Nachrichten an den Teilnehmer bis hin zum Ausschluss von der Plattform reichen.

Insgesamt zeigen sich verschiedene Möglichkeiten im Web 2.0, eine neue Beteiligungskultur zu fördern. Für die Verwaltungspraxis bietet sich an, auf vorhandene Vorhaben zu blicken und die darin gemachten Erfahrungen zu berücksichtigen. Zugleich lässt sich mit Beteiligungswerkzeugen und -instrumenten zielgerichtet experimentieren: In den untersuchten Fallbeispielen hat sich gezeigt, dass hierdurch wichtige Erfahrungen gewonnen werden konnten, beispielsweise wie sich das nutzerbasierte Bewerten besser ausgestalten lässt, ohne dass Manipulations- und Mitnahmeeffekte auftreten. Eine praxisorientierte Forschung kann dies begleitend näher untersuchen und weitere Rückschlüsse darauf ziehen, wie eine online-basierte Interaktion besser zu fördern ist.

Literaturverzeichnis

Agranoff, R. / McGuire, M., (2003). Collaborative public management: new strategies for local governments. American governance and public policy. Washington, D.C.: Georgetown University Press.

Ajzen, I., (1985). From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior. In: Kuhl, J. (Hrsg.), Springer series in social psychology. Action control. From cognition to behavior. Berlin: Springer, 11–39.

Ajzen, I., (1991). The theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 179–211.

Ajzen, I., (2012). The Theory of Planned Behavior. In: Van Lange, P. A. M. (Hrsg.), Handbook of Theories of Social Psychology. Volume 1. Los Angeles: SAGE, 438–460.

Akdoğan, I., (2009). Evaluating and Improving e-Participation in Istanbul. ICEGOV2009, 10.-13. November, Bogota, Colombia, 103-108.

Akotam, A. W. / Kontoh, M. S./ Ansah, A. K., (2013). E-governance public key infrastructure (PKI) model. International Journal of Electronic Governance 6 (2), 133-142.

Akpa, E. R. / Olaniyan, K., (2013). Learning from Experience: Developing an ICT Based Communication Strategy for sustaining the MDGs in Nigeria. ICEGOV '13, 22-25. Oktober, Seoul, Republic of Korea, 56-59.

Alam, A. / Ahmed, K. / Islam, Md. A., (2008). e-Governance: Challenges and Opportunities. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 264-267.

Alam, M., (2007). E-Governance: Scopoe and Implementation Challenges in Bangla-desh. ICEGOV 2007, 10.-13. Dezember, Macao, 246-249.

Alam, M. / Ahmed, K., (2008). e-Governance Initiatives in Bangladesh. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 291-295.

Alford, J. / O'Flynn, J., (2009). Making sense of public value: Concepts, critiques and emergent meanings. International Journal of Public Administration, 32 (3-4), 171-191.

Aliyu, I., (2012). Electronic Participation System: The Nigerian Perspective. ICE-GOV'12, 22.-25. Oktober, Albany, NY, USA, 468-469.

Andersen, K. N. / Medaglia, R. / Henriksen, H. Z., (2012). Social media in public health care: Impact domain propositions. Government Information Quarterly 29 (4), 462-469.

Andersen, L. B. / Beck Jørgensen, T. / Kjeldsen, A. M. / Pedersen, L. H. / Vrangbæk, K., (2012). Public Value Dimensions: Developing and Testing a Multi-Dimensional Classification. International Journal of Public Administration, 35 (11), 715-728.

Anderson, J. C. / Gerbing, D. W., (1991). Predicting the performance of measures in a confirmatory factor analysis with a pretest assessment of their substantive validities. Journal of Applied Psychology, 76(5), 732.

Ansell, C. / Gash, A., (2008). Collaborative governance in theory and practice. Journal of Public Administration Research and Theory, 18 (4), 543–571.

Anthopoulos, L. G. / Siozos, P. / Tsoukalas, I. A., (2007). Applying participatory design and collaboration in digital public services for discovering and redesigning e-Government services. Government Information Quarterly, 24 (2), 353-376.

Apostolov, M., (2008). Good Governance and the Concept of Electronic Single Window for International Trade. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 8-9.

Arbuckle, J. L., (2014). Amos (Version 23.0) [Computer Program]. Chicago: IBM SPSS.

Arfeen, M. I. / Khan, N., (2011). Future of E-Governance in Pakistan: Case Study of E-Governance Projects in Balochistan. ICEGOV2011, 26.-28. September, Talinn, Estonia, 381-382.

Arfeen, M. I. / Khan, N., (2012). Factors Influencing e-Governance in Pakistan: Case study of e-Governance projects in Balochistan. dg.o '12, 4.-7. Juni, College Park, MD, USA, 192-199.

Argyris, C., (1977). Double loop learning in organizations. Harvard Business Review 55 (5), 115-125.

Armitage, C. J. / Conner, M., (2001). Efficacy of the Theory of Planned Behaviour: A meta-analytic review. British Journal of Social Psychology, 40 (4), 471–499.

Arnstein, S. R., (1969). A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners 35 (4), 216-224.

Asgarkhani, M., (2005). Digital Government and its Effectiveness in Public Management Reform, Public Management Review 7(3), 465-487.

Awoleye, M. / Oluwaranti, A. / Siyanbola, W. / Adagunodo, R., (2008). Assessment of e-Governance Resource Use in South-Western Nigeria. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 154-159.

Awotwi, J. E. / Owusu, G., (2007). E-Governance in an Environment with Limited Resources: A Case Study of Ghana. ICEGOV2007, 10.-13. Dezember, Macao, 345-348.

Ayanso, A. / Chatterjee, D. / Cho, A. I., (2011). E-Government readiness index: A methodology and analysis, Government Information Quarterly 28 (2), 522-532.

Azanzi, F. Jiomekong / Temate, S. / Broto, L. / Hagimont, D. / Tchuente, M., (2012). Data Collection in a Degraded Network: Case of Developing Countries or Countries in Crisis. ICEGOV'12, 22.-25. Oktober, Albany, NY, USA, 406-409.

Backhaus, K. / Erichson, B. / Plinke, Wulff / Weiber, R., (2006). Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung. Springer: Berlin.

Baek, Y. M. / Wojcieszak, M. / Carpini, M. X. D., (2012). Online versus face-to-face deliberation: Who? Why? What? With what effects?, new media & society 14 (3), 363-383.

Bandura, A., (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. American Psychologist, 37(2), 122–147.

Bannister, F. / Connolly, R., (2012). Defining e-Governance. e-Service Journal 8 (2), 3-25.

Bass, B. M., (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. Organizational Dynamics, 18 (3), 19–31.

Bass, B. M. / Riggio, R. E., (2006). Transformational leadership (2. ed). Mahwah, NJ: L. Erlbaum Associates.

Benington, J., (2009). Creating the Public In Order To Create Public Value?. International Journal of Public Administration 32 (3-4), 232-249.

Bhatnagar, J., (2014). Mediator analysis in the management of innovation in Indian knowledge workers: the role of perceived supervisor support, psychological contract, reward and recognition and turnover intention. The International Journal of Human Resource Management, 25(10), 1395–1416.

Bhattacharya, J. / Vashistha, S., (2008). Utility Computing-Based Framework for e-Governance. ICEGOV, 1.-4. Dezember, Cairo, 303-309.

Bhuiyan, M. S. H., (2010). E-Government Applications in Bangladesh - Status and Challenges. ICEGOV, 25.-28. Oktober, Beijing, 255-260.

Bhuiyan, M. S. H., (2011). Modernizing Bangladesh public administration through e-governance: Benefits and challenges. Government Information Quarterly 28 (1), 54-65.

Bingham, L. B. / O'Leary, R., (Hrsg.) (2008). Big ideas in collaborative public management. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

Biswas, S. / Varma, A. / Ramaswami, A., (2013). Linking distributive and procedural justice to employee engagement through social exchange: a field study in India. The International Journal of Human Resource Management, 24 (8), 1570–1587.

Blau, P. M., (1964). Exchange and power in social life. New York: J. Wiley.

Bömelburg, I. / Hartnuß, B. / Meinhold-Henschel, S. / Schwentkowski, N., (2014). Das „jugendforum rlp": Jugend und Politik im Dialog. In: Klein, A., / Sprengel, R. / Neuling, J. (Hrsg.), Jahrbuch Engagementpolitik 2014 – Engagement- und Demokratiepolitik, 126-129.

Bonina, C. M. / Cordella, A., (2009). Public sector reforms and the notion of 'public value': implications for egovernment deployment. In: 15th Americas Conference on Information Systems, 6th-9th August 2009, San Francisco, California.

Bono, J. E. / Anderson, M. H., (2005). The advice and influence networks of transformation-al leaders. Journal of Applied Psychology, 90(6), 1306–1314.

Botterman, M. / Millard, J. / Horlings, E. / van Oranje, C. / van Deelen, M. / Pedersen, K., (2009). Value for citizens. A vision of public governance in 2020. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.

Bovaird, T. / Loeffler, E., (2012). From Engagement to Co-production: The Contribution of Users and Communities to Outcomes and Public Value. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 23(4), 1119-1138.

Brandwein, P., (2006). Studying the Careers of Knowledge Claims: Applying Science Studies to Legal Studies. In: Yanow, D. / Schwartz-Shea, P. (Hrsg.): Interpretation and Method. Empirical Research Methods and the Interpretive Turn, 228-243. M.E. Sharpe: Amonk, NY, London.

Braun, T., (2015). Lokale Projekte für eine begrenzte Anzahl von Bürgern. http://www.stuttgarter-zeitung.de/inhalt.stuttgarter-buergerhaushalt-nur-ein-bruchteil-der-buerger-macht-mit-page1.52390e0f-5e59-4c5f-9081-8f4164839b41.html, Abruf am 19. Mai 2016.

Bryman, A., (2012). Social Research Methods, 4th edition, Oxford University Press: New York.

Bundesministerium der Verteidigung (Hrsg.) (2016). Bundeswehr Karriere. https://www.facebook.com/bundeswehr.karriere/, Abruf am 26. April 2016.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2010). Brüderle startet neuen "Gründerwett-bewerb - IKT Innovativ". http://www.bmwi.de/DE/Presse/pressemitteilungen,did=356914.html, Abruf am 17. Mai 2016.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2014). Gründerwettbewerb – IKT innovativ. www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/gruenderwettbe-werb-ikt-innovativ.pdf, Abruf am 19. Mai 2016.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015). Trendbarometer junge IKT-Wirtschaft 2015 – Kurzstudie zum Gründerwettbewerb – IKT Innovativ. http://www.gruenderwettbewerb.de/service/publikationen/trendbaro-meter-2015, Abruf am 19. Mai 2016.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015a). Willkommen beim Gründerwettbe-werb – IKT Innovativ – Gründerwettbewerb – IKT innova-tiv. https://web.archive.org/web/20150623164253/http://www.gruender-wettbewerb.de/, Abruf am 19. Mai 2016.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015b). Wettbewerb – Grün-derwettbewerb – IKT innovativ http://www.gruenderwettbewerb.de/wettbewerb, Abruf am 3. Dezember 2015.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2016). BMWi – Gründerwett-bewerb Digitale Innovationen. http://www.bmwi.de/DE/Themen/Digitale-Welt/Mittelstand-Digi-tal/gruenderwettbewerb-ikt-innovativ.html, Abruf am 19. Mai 2016.

Bundeswehr (2016). Projekt Digitale Kräfte: Neue Kampagne startet. http://www.bundeswehr.de/portal/a/bwde/!ut/p/c4/NYu7DsI-wEAT_yBcjUCK6WGkQVDQkNMhJTu-GEH9FxwQ0fj12wK00zu3CH3GA_tFihGKyDHoaJjmNSY5pR2Zds6By-

VUISZHzIEz0GuJVjHkwxoBQKBqHMha1EVmtkccVszNkomm-GodGd0Xf2jv22zM-dLfdh3J3OF1fv2B0AObN8!/, Abruf am 19. Mai 2016.

Cabrera, A. / Collins, W. C. / Salgado, J. F., (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. The International Journal of Human Resource Management, 17 (2), 245–264.

Cabrera, E. F. / Cabrera, A., (2005). Fostering knowledge sharing through people manage-ment practices. The International Journal of Human Resource Management, 16(5), 720–735.

Calista, D. J. / Melitski, J., (2007). E-Government and E-Governance: Converging Constructs of Public Sector Information and Communications Technologies. Public Ad-ministration Quarterly , 31 (1), 87-120.

Calvert, A. / Warren, M. E., (2014). Deliberative Democracy and Framing Effects: Why Frames are a Problem and How Deliberative Mini-Publics Might Overcome Them. In: Grönlund, K. / Bächtiger, A. / Setälä, M. (Hrsg.), Deliberative Mini-Publics. Involving Citizens in the Democratic Process. ECPR Press: Colchester, 203-223.

Camelo-Ordaz, C. / García-Cruz, J. / Sousa-Ginel, E. / Valle-Cabrera, R., (2011). The influence of human resource management on knowledge sharing and innovation in Spain: the mediating role of affective commitment. The International Journal of Human Re-source Management, 22 (7), 1442–1463.

Carmeli, A. / Gelbard, R. / Reiter-Palmon, R., (2013). Leadership, Creative Problem-Solving Capacity, and Creative Performance: The Importance of Knowledge Sharing. Human Resource Management, 52 (1), 95–121.

Carrizales, T. / Melitski, J. / Manoharan, A. / Holzer, M., (2011). E-Governance Approaches at the Local Level: A Case Study in Best Practice. International Journal of Public Administration 34 (14), 935-945.

Carter, L. / Bélanger, F., (2005). The utilization of e-government services: citizen trust, inno-vation and acceptance factors. Information Systems Journal, 15 (1), 5–25.

Castells, M., (2000). Materials for an exploratory theory of the network society. British Journal of Sociology 51 (1), 5-24.

Castells, M., (2005). The Network Society: from Knowledge to Policy. In: Castells, M. / Cardoso, G. (Hrsg.), The Network Society. From Knowledge to Policy. Center for Transatlantic Relations, Washington, 1-21.

Castells, M. / Fernández-Arèvol, M. / Qiu, J. L. / Sey, A., (2007). Mobile Communication and Society. A global Perspective. The MIT Press, Cambridge - London.

Catlaw, T. J., (2007). From Representations to Compositions: Governance Beyond the Three-Sector Society. Administrative Theory & Praxis 29 (2), 225–259.

Chadwick, A. / May, C., (2003). Interaction between States and Citizens in the Age of the Internet: "e-Government" in the United States, Britain, and the European Union. Governance, 16 (2), 271–300.

Chang, H. H. / Chuang, S.-S., (2011). Social capital and individual motivations on knowledge sharing: Participant involvement as a moderator. Information & Management, 48 (1), 9–18.

Charalabidis, Y. / Misuraca, G. / Lampathaki, F. / Osimo, D., (2012). Research Challenges and Future Prospects in Europe. 45th Hawaii International Conference on System Sciences, 4.-7. Januar, Maui, Hawaii, 2472-2481.

Chatfield, A. T. / Reddick, C. G. / Brajawidagda, U., (2015). Government surveillance disclosures, bilateral trust and Indonesia–Australia cross-border security cooperation: Social network analysis of Twitter data. Government Information Quarterly 32 (2), 118-128.

Chiu, C.-M. / Hsu, M.-H. / Wang, E. T., (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. Decision Support Systems, 42 (3), 1872–1888.

Chong, D. / Druckman, J. N., (2007). Framing Theory. Annual Review of Political Science 10, 103-126.

Colombo, C., (2010). e-Participation experiences and local government in Catalonia: an explanatory analysis. In: ePart'10 Proceedings of the 2nd IFIP WG 8.5 international conference on Electronic participation, Lausanne, Switzerland, August 29 - September 2, 82-94.

Conner, M. / Armitage, C. J., (1998). Extending the Theory of Planned Behavior: A Review and Avenues for Further Research. Journal of Applied Social Psychology, 28 (15), 1429–1464.

Conteh, C., (2013). Strategic Inter-Organizational Cooperation in Complex Environments. Public Management Review 15 (4), 501-521.

Cordella, A. / Bonina, C. M., (2012). A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: A theoretical reflection. Government Information Quarterly 29 (4), 512-520.

Cornelissen, J. P. / Werner, M. D., (2014). Putting Framing in Perspective: A Review of Framing and Frame Analysis across the Management and Organizational Literature. The Academy of Management Annals 8 (1), 181-235.

D'Agostino, M. / Schwester, R. / Carrizales, T. / Melitski, J., (2011). A Study of E-Government and E-Governance: An Empirical Examination of Municipal Websites. Public Administration Quarterly 35 (1), 3-25.

Darwish, A. M., (2008). Egypt: From e-Government to e-Governance. The Road to Fast Pace Development. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 1-3.

Das, R. K. / Mishra, H., (2014). Managing Innovations in Rural e-Governance Services: A Case of MGNREGS in India. ICEGOV2014, 27.-30. Oktober 2014, Guimaraes, Portugal, 134-137.

Das, R. K. / Patra, M. R., / Mahapatra, S. C., (2009). e-Grama: A Tool for Bridging the Digital Divide in Rural India. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 361-366.

Das, R. K. / Patera, M. R. / Patnaik, P., (2012). Quality Assurance Model for e-Governance Projects: A Case Study on e-Counseling. ICEGOV'12, 22.-25. Oktober, Albany, NY, USA, 502-503.

Davenport, T. H. / Beck, J. C., (2013). The attention economy: Understanding the new cur-rency of business. Harvard Business Press.

Davis, F. D., (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. MIS Quarterly, 13 (3), 319–340.

Dawes, R. M., (1980). Social dilemmas. Annual Review of Psychology 31, 169–193.

Dawes, S. S., (2008). The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance. Public Administration Review 68 (s1), S86-S102.

Dawes, S. S., (2009). Governance in the digital age: A research and action framework for an uncertain future. Government Information Quarterly 26 (2), 257-264.

De', R., (2008). Electronic Governance Theory. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 11-15.

De', R., (2008a). Control, De-politicization and the eState. In: Wimmer, M. A. / Scholl, H. J. / Ferro, E. (Hrsg.), Electronic Government. 7th International Conference, EGOV 2008, 31. August – 5. September, Turin, Italy, Proceedings, Springer: Berlin – Heidelberg – New York, 61-72.

Deci, E. L. / Ryan, R. M., (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human be-havior. Perspectives in social psychology. New York, NY: Plenum Press.

DeGeval (2014). Komplexität und Evaluation. Positionspapier des Vorstandes der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.v. Zeitschrift für Evaluation 13 (1), 180-183.

Deutscher Bundestag (1997). Deutscher Bundestag, Stenographischer Bericht, 200. Sitzung, Bonn, Donnerstag, den 30. Oktober 1997, http://dip21.bundestag.de/dip21/btp/13/13200.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Deutscher Bundestag (1998). Unterrichtung durch die Bundesregierung. Faktenbericht 1998 zum Bundesbericht Forschung, Drucksache 13/11091. http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/13/110/1311091.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Deutscher Bundestag (2012). Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Ulla Jelpke, Jan van Aken, Sevim Dagˇdelen, weiterer Abgeordneter und der Fraktion DIE LINKE. – Drucksache 17/9211 – Umfang von Werbemaßnahmen der Bundeswehr im Jahr 2011. http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/17/095/1709501.pdf, Ab-ruf am 19. Mai 2016.

Deutscher Bundestag (2013). Schlussbericht der Enquete-Kommission „Wachstum, Wohl-stand, Lebensqualität – Wege zu nachhaltigem Wirtschaften und gesellschaftlichem Fortschritt in der Sozialen Marktwirtschaft“, Drucksache 17/13300, http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/133/1713300.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Deutscher Bundestag (2014). Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Dr. Thomas Gambke, Kerstin Andreae, Dr. Valerie Wilms, weiterer Abgeordneter und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN – Drucksache 18/2796 – Einführung neuer Indikatoren für Wohlstand und Lebensqualität, Drucksache 18/2970, http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/027/1802796.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Deutscher Bundestag (2015). Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten, Jahresbericht 2014 (56. Bericht), Drucksache 18/3750, http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/037/1803750.pdf, Abruf am 19. Mai 2016.

Deutscher Bundestag (2016). Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten, Jahresbericht 2015 (57. Bericht), Drucksache 18/7250, http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/072/1807250.pdf, Abruf am 19. Mai 2016.

Dey, S. K. / Sobhan, M. A., (2008). Conceptual Framework for Introducing e–Governance in University Administration. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 433-438.

Diaz-Kope, L. / Miller-Stevens, K. / Morris, J. C., (2015). Collaboration Processes and Institutional Structure: Reexamining the Black Box. International Journal of Public Administration 38 (9), 607-615.

Di Lucia, L. / Kronswell, A., (2010). The willing, the unwilling and the unable – explaining implementation of the EU Biofuels Directive. Journal of European Public Policy 17 (4), 545-563.

Dode, R. O., (2007). Prospects of E-Government Implementation in Nigeria. ICEGOV 2007, 10.-13. Dezember, Macao, 380-383.

Dormann, C. F./ Elith, J. / Bacher, S. / Buchmann, C. / Carl, G. / Carré, G. / Marquéz, J. R. G. / Gruber, B. / Lafourcade, B. / Leitão, P. J. / Münkemüller, T. / McClean, C. / Osborne, P. E. / Reineking, B. / Schröder, B. / Skidmore, A. K. / Zurell, D. / Lautenbach, S., (2013). Collinearity: a review of methods to deal with it and a simulation study evaluating their performance. Ecography 36 (1), 27-46.

Dorndorf, J., (2015). Wie stark belastet der Bahnlärm? www.haz.de/Hannover/Aus-der-Region/Laatzen/Nachrichten/Laatzen-Wie-stark-belastet-der-Bahnlaerm, Abruf am 20. Mai 2016.

Eisenbahn-Bundesamt (2015). Lärmaktionsplan des Eisenbahn-Bundesamtes. https://www.laermaktionsplanung-schiene.de, Abruf am 16. November 2015.

Eisenbahn-Bundesamt (2016). Lärmaktionsplan für die Haupteisenbahnstrecken des Bundes außerhalb von Ballungsräumen. Teil B. http://www.eba.bund.de/download/Laermaktionsplan_Teil_B.pdf, Abruf am 20. Mai 2016.

Eisenbahn-Bundesamt (2016a). Eisenbahn-Bundesamt – Lärmsanierung. http://www.eba.bund.de/DE/Service/FAQs/Laerm/faq_laerm_node.html, Abruf am 26. Mai 2016.

Eisenbahn-Bundesamt (2016b). Eisenbahn-Bundesamt – FAQ zu Lärm an Schienenwegen. http://www.eba.bund.de/DE/HauptNavi/Finanzierung/Laermsarnierung/laermsanierung_node.html, Abruf am 26. Mai 2016.

Eisenhardt, K. / Kahwajy, J. L. / Bourgeois III. J. L., (1997). How management teams can have a good fight. Harvard Business Review 75 (4), 77–85.

Emerson, K. / Nabatchi, T. / Balogh, S., (2011). An Integrative Framework for Collaborative Governance. Journal of Public Administration Research and Theory, 22 (1), 1–29.

Enjolras, B. / Steen-Johnsen, K. / Wollebæk, D., (2013). Social media and mobilization to offline demonstrations: Transcending participatory divides?. new media & society 15 (6), 890-908.

Epstein, D. Newhart, M. / Vernon, R., (2014). Not by technology alone: The "analog" aspects of online public engagement in policymaking. Government Information Quarterly 31 (2), 337-344.

Estevez, E. / Janowski, T., (2013). Electronic Governance for Sustainable Develop-ment — Conceptual framework and state of research. Government Information Quarterly 30 (Supplement 1), S94-S109.

Everingham, J.-A. / Warburton, J. / Cuthill, M. / Bartlett, H., (2011). Collaborative Governance of Ageing: Challenges for Local Government in Partnering with the Seniors' Sector. Local Government Studies 38 (2), 161-181.

Faniran, S. / Olaniyan, K., (2009). E-Governance Diffusion in Nigeria: The Case for Citizens' Demand. , ICEGOV2009, 10.-13. November, Bogota, Colombia, 145-149.

Fine, G. A. / Holyfield, L., (1996). Secrecy, Trust, and Dangerous Leisure: Generating Group Cohesion in Voluntary Organizations. Social Psychology Quarterly, 59 (1), 22–38.

Finger, M. / Misuraca, G. / Rossel, P., (2006). e-Governance as a Global Knowledge-Enabling Platform. Proceedings of the 7th Annual International Conference on Digital Government Research, 21. – 24. Mai, San Diego, USA.

Finger, M. / Pécoud, G., (2003). From e-Government to e-Governance? Towards a model of e-Governance. Electronic Journal of e-Government Volume 1 (1), 52-62.

Fishbein, M. / Ajzen, I., (1975). Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research. Addison-Wesley series in social psychology. Reading, Mass.: Ad-dison-Wesley.

Foss, N. J., (2007). The Emerging Knowledge Governance Approach: Challenges and Char-acteristics. Organization, 14 (1), 29–52.

Foss, N. J. / Michailova, S., (Hrsg.) (2009). Knowledge governance: processes and perspectives. Oxford: Oxford University Press.

Foss, N. J. / Minbaeva, D. B. / Pedersen, T. / Reinholt, M., (2009). Encouraging knowledge sharing among employees: How job design matters. Human Resource Management, 48 (6), 871–893.

Frey, B. S., (1994). How Intrinsic Motivation is Crowded out and in. Rationality and Society, 6 (3), 334–352.

Frey, B. S. / Homberg, F. / Osterloh, M., (2013). Organizational Control Systems and Pay-for-Performance in the Public Service. Organization Studies, 34 (7), 949–972.

Fröhling, P. / Krämer, T., (2013). Social Media im Personalmarketing. Eine Untersuchung im Rahmen der Berufsorientierung junger Erwachsener. Disserta Verlag, Hamburg.

Frost, J. / Morner, M., (2011). Governing Collective Action: Revisiting the Theory of the Firm. 2nd Conference Humanizing the Firm and the Management Profession, 27-28 Juni, Barcelona.

Frost, J. / Morner, M., (2005). Corporate commons: sustaining competitiveness through public goods in multidivisional firms. International Journal of Learning and Change, 1 (1), 28–45.

Frost, J. / Morner, M., (2010). Overcoming knowledge dilemmas: governing the creation, sharing and use of knowledge resources. International Journal of Strategic Change Management, 2 (2), 172-199.

Frost, J. / Osterloh, M. / Weibel, A., (2010). Governing Knowledge Work. Organizational Dy-namics, 39 (2), 126–136.

Gagné, M., (2009). A model of knowledge-sharing motivation. Human Resource Manage-ment, 48 (4), 571–589.

Galston, W., (2007). Citizenship and Civic Attachment: The Case for a Univeral Service Lottery. Public Administration Review 72 (3), 322-323.

Gant, J. P., (2008). Electronic Government for Developing Countries. Geneva, ITU,
https://www.itu.int/ITU-D/cyb/app/docs/eGovernment%20toolkitFINAL.pdf, zuletzt abge-rufen am 14. 10. 2015.

Gary, M. S. / Wood, R. E. / Pillinger, T., (2012). Enhancing Mental Models, Analogical Transfer, and Performance in Strategic Decision Making. Strategic Management Journal 33 (11), 1229-1246.

Gasco, M. / Roy, J., (2006). E-Government and Multi-Level Governance: A Comparative examination of Catalonia, Spain, and Ontario, Canada. International Journal of Electronic Government Research 2 (4), 57-75.

Geen, R. G., (1991). Social Motivation. Annual review of psychology, 42 (1), 377–399.

Gervais, W. M., (2015). Override the controversy: Analytic thinking predicts endorsement of evolution. Cognition 142, 312-321.

Goldschmidt, R., (2014). Kriterien zur Evaluation von Dialog- und Beteiligungsverfahren. Konzeptuelle Ausarbeitung eines integrativen Systems aus sechs Metakriterien. Springer Fachmedien: Wiesbaden.

Grandori, A., (1997). Governance Structures, Coordination Mechanisms and Cognitive Models. Journal of Management & Governance, 1 (1), 29-47.

Grandori, A., (2001). Neither Hierarchy nor Identity: Knowledge-Governance Mechanisms and the Theory of the Firm. Journal of Management & Governance, 5 (3-4), 381–399.

Grant, G. / Chau, D., (2005). Developing a Generic Framework for E-Government. Journal of Global Information Management, 13 (1), 1–30.

Grant, R. M., (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. Strategic Management Journal 17, 109-122.

Gray, B. / Purdy, J. M. / Ansari, S., (2015). From Interactions to Institutions: Microprocesses of Framing and Mechanisms for the Structuring of Institutional Fields. Academy of Management Review 40 (1), 115-143.

Greve, C., (2013). Ideas in Public Management Reform for the 2010s. Digitalization, Value Creation and Involvement. Public Organization Review 15 (1), 49-65.

Gulati, G. J./ Yates, D. J., (2011). Strategy, competition and investment: explaining the global divide in e-government implementation with policy variables. Electronic Government, An International Journal 8 (2/3), 124-143.

Gupta, M. P., (2010). Tracking the Evolution of E-Governance in India. International Journal of Electronic Government Research, 6 (1), 46-58.

Han, T.-S. / Chiang, H.-H. / Chang, A., (2010). Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations. The International Journal of Human Re-source Management, 21 (12), 2218–2233.

Haque, M. S., (2002). E-governance in India: its impacts on relations among citizens, politicians and public servants. International Review of Administrative Sciences 68 (2), 231-250.

Harfouche, A., (2010). The Same wine but in new bottles. Public E-Services divide and low citizens' Satisfaction. An Example from Lebanon. International Journal of Electronic Government Research, 6 (3), 73-105.

Harman, H. H., (1967). Modern Factor Analysis. The University of Chicago Press. Chicago, IL.

Harrison, T. M. / Guerrero, S. / Burke, G. B. / Cook, M. / Cresswell, A. / Helbig, N. / Hrdinova, J. / Pardo, T., (2012). Open government and e-government: Democratic challenges from a public value perspective. Information Polity 17 (2), 83–97.

Hartnuß, B. / Meinhold-Henschel, S., (2016). Liken, teilen, was bewegt. Das „jugend-forum rlp". In: Glaab, M. (Hrsg.), Politik mit Bürgern – Politik für Bürger. Praxis und Perspektiven einer neuen Beteiligungskultur. Springer: Wiesbaden, 147-155.

Head, B. W. / Alford, J., (2013). Wicked Problems: Implications for Public Policy and Management. Administration & Society 47 (6), 711-739.

Heeks, R. / Bailur, S., (2007). Analyzing e-government research: Perspectives, philosophies, theories, methods, and practice. Government Information Quarterly, 24(2), 243–265.

Hein, F., (2015). Bürgerdialog "Gut leben in Deutschland" - 29.000 Euro für Häppchen und Stellwände. www.rp-online.de/politik/buergerdialog-gut-leben-in-deutschland-29000-euro-fuer-haeppchen-und-stellwaende-aid-1.5294143, Abruf am 17. Mai 2016.

Helander, M., (2005). A guide to human factors and ergonomics. Boca Raton: CRC Press.

Herholz, A., (2015). Merkels Kummerkasten: Die Antwort der Regierung auf Pegida. http://www.rnz.de/politik/hintergrund_artikel,-Merkels-Kummerkasten-Die-Antwort-der-Regierung-auf-Pegida-_arid,90323.html, Abruf am 17. Mai 2016.

Herzberg, J., (2013). „Open Government" – Versuch einer Begriffsbestimmung, in: Verwaltung & Management 19 (1), 40-44.

Hill, H., (2013). Wandel-Galerie – Alte und neue Konzepte zum Change Management. Verwaltung & Management 19 (5), 227-236.

Höffken, S., (2014). Mobile Partizipation. Wie Bürger mit dem Smartphone Stadtplanung mitgestalten. Lemgo: Rohn (zugl.: Dissertation 2014).

Holzer, M. / Manoharan, A. / Van Ryzin, G., (2010). Global Cities on the Web: An Empirical Typology of Municipal Websites. International Public Management Review, 11 (3), 104-121.

Hood, C. C., (1991). A Public Management for all Seasons? Public Administration 69 (1), 3-19.

Hood, C. C. / Margetts, Helen Z., (2007). The Tools of Government in the Digital Age. Palgrave MacMillan: Houndmills, Basingstoke.

Horst, M. / Kuttschreuter, M. / Gutteling, J. M., (2007). Perceived usefulness, personal experiences, risk perception and trust as determinants of adoption of e-government services in The Netherlands. Computers in Human Behavior, 23(4), 1838–1852.

Hsu, M.-H. / Chang, C.-M., (2014). Examining interpersonal trust as a facilitator and uncertainty as an inhibitor of intraorganisational knowledge sharing. Information Systems Journal, 24(2), 119–142.

Huxham, C. / Vangen, S. / Huxham, C. / Eden, C., (2000). The Challenge of Collaborative Governance. Public Management: An International Journal of Research and Theory 2 (2), 339-358.

Janssen, M. / Krimmer, R. / Maxell, T. A., (2005). E-Policy, Law and Governance: Minitrack introduction. Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences, 3.-6. Januar, Big Island, Hawaii.

Jørgensen, T. B. / Vrangbæk, K., (2011). Value Dynamics: Towards a Framework for Analyzing Public Value Changes. International Journal of Public Administration 34(8), 486–496.

Kalsi, N. S. / Kiran, R., (2013). E-governance success factors. An analysis of e-governance initiatives of ten major states of India. International Journal of Public Sector Management 26(4), 320-336.

Kaltenrieder, P. / Portmann, E. / D'Onofrio, S. / Finger, M., (2014). Applying the Fuzzy Analytical Hierarchy Process in Cognitive Cities. ICEGOV2014, 27.-30. Oktober 2014, Guimaraes, Portugal, 259-262.

Kang, M. / Hau, Y. S., (2014). Multi-level analysis of knowledge transfer: A knowledge recipient's perspective. Journal of Knowledge Management, 18(4).

Kannabiran, G. / Xavier, M. J. / Banumathi, T., (2009). E-Governance and ICT Enabled Rural Development in Developing Countries: Critical Lessons from RAS I Project in India. International Journal of Electronic Government Research 4(3), 1-19.

Kauermann, G. / Küchenhoff, H., (2011). Stichproben. Stichproben: Methoden und prakti-sche Umsetzung mit R, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Kavanaugh, A. L. / Fox, E. A. / Sheetz, S. D. / Yang, S. / Li, L. T. / Shoemaker, D. J. / Natsev, A. / Xie, L., (2012). Social media use by government: From the routine to the critical. Government Information Quarterly 29(4) 480-491.

Keast, R. / Mandell, M., (2014). The collaborative push: moving beyond rhetoric and gaining evidence. Journal of Management & Governance 18(1), 9-28.

Khan, G. F. / Moon, J. / Park, H. W. / Swar, B. / Rho, J. J., (2011). A socio-technical perspective on e-government issues in developing countries: a scientometrics approach. Scientometrics 87(2), 267-286.

Kim, P. S., (2005). Introduction: challenges and opportunities for democracy, administration and law. International Review of Administrative Sciences 71(1), 99-108.

Kivleniece, I. / Quelin, B. V., (2012). Creating and Capturing Value in Public Private Ties: A Private Actor's Perspective. Academy of Management Review 37(2), 272–299.

Klijn, E.-H. / Ysa, T. / Sierra, V. / Berman, E. / Edelenbos, J. / Chen, D. Y., (2014). The Influence of Network Management and Complexity on Network Performance in Taiwan, Spain and the Netherlands. Public Management Review 17(5), 736-764.

Kloby, K. / Sadeghi, L., (2013). From Town Hall tot he Virtual Community: Engaging the Public with Web 2.0. In: Islam, M. M. / Ehsan, M. (Hrsg.), From

Government to E-Governance: Public Administration in the Digital Age. IGI Global: Hershey, PA, 114-130.

Klug, T. / Vaerst, T., (2016). Mängelmelder. Jahresauswertung 2015. Auswertung der bundesweiten Plattform sowie der individuellen Kundensysteme.
http://wordpress.werdenktwas.com/wp-con-tent/uploads/2016/02/M%C3%A4ngelmelder_Jahresauswertung_2015_OHNE_Kundenbenennung.pdf, Abruf am 31. Mai 2016.

Kluver, R. (2005). The Architecture of Control: a Chinese Strategy for e-Governance. Journal of Public Policy 25(1), 75-97.

Kneuer, M., (2013). Bereicherung oder Stressfaktor? Überlegungen zur Wirkung des Internets auf die Demokratie. In: Kneuer, M. (Hrsg.), Das Internet: Bereicherung oder Stressfaktor für die Demokratie?. Nomos: Baden-Baden, 7-34.

Knudsen, T. / Srikanth, K., (2014). Coordinated Exploration: Organizing Joint Search by Multiple Specialists to Overcome Mutual Confusion and Joint Myopia. Administrative Science Quarterly 59(3), 409-441.

Kollock, P., (1998). Social dilemmas: the anatomy of cooperation. Annual Review of Sociology 24(1), 183–214.

Kolsaker, A. / Lee-Kelley, L., (2007). Mind the Gap II: E-Government and E-Governance. In: Wimmer, M. A. / Scholl, J. / Grönlund, Å. (Hrsg.), Electronic Government, 6th International Conference, EGOV 2007, 3.-7. September, Regensburg, 35-43.

Kolsaker, A. / Lee-Kelley, L., (2008). Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: a UK study. International Journal of Public Sector Management (21)7, 723 – 738.

Koppenjan, J. / Klijn, E. H., (2004). Managing Uncertainties in Networks: A Network Approach to Problem Solving and Decision Making. Routledge: London.

Korthagen, I. / Klijn, E.-H., (2014). The Mediatization of Network Governance: The Impact of Commercialized News and Mediatized Politics on Trust and Perceived Network Performance. Public Administration 92(9), 1054-1074.

Krimmer, R. / Schildt, K. A. / Walden, P., (2007). Introduction to the 2007 Minitrack on E-Policy, Law, and Governance. 40th Hawaii International International Conference on Systems Science (HICSS), 3.-6. Januar, Waikoloa, Big Island, HI, USA.

Kubicek, H., (2010). E-Participation. In: Wirtz, B. W. (Hrsg.), E-Government. Grundlagen, Instrumente, Strategien. Springer: Wiesbaden, 195-225.

Kubicek, H. / Lippa, B. / Koop, A., (2011). Erfolgreich beteiligt? Nutzen und Erfolgsfaktoren internetgestützter Bürgerbeteiligung – Eine empirische Analyse von 12 Fallbeispielen. Verlag Bertelsmann Stiftung: Gütersloh.

Kubicek, H. / Lippa, B. / Westholm, H., (2009). Medienmix in der Bürgerbeteiligung. Die Integration von Online-Elementen in Beteiligungsverfahren auf lokaler Ebene. edition sigma: Berlin.

Kuvaas, B. / Buch, R. / Dysvik, A., (2012). Perceived training intensity and knowledge sharing: Sharing for intrinsic and prosocial reasons. Human Resource Management, 51(2), 167–187.

Lægreid, P. / Sarapuu, K. / Rykkja, L. H. / Randma-Liiv, T., (2015). New Coordination Challenges in the Welfare State. Public Management Review 17 (7), 927-939.

Lambert, F., (2013). Seeking electronic information from government resources: A com-parative analysis of two communities' web searching of municipal government websites. Government Information Quarterly 30(1), 99-109.

Lamertz, K., (2002). The social construction of fairness: social influence and sense making in organizations. Journal of Organizational Behavior, 23(1), 19–37.

Landeshauptstadt Stuttgart (2011). Bürgerhaushalt Stuttgart – Verfahren zur Beteiligung der Bürger an der Aufstellung des Doppelhaushaltes 2012/2013 – Beschlussvorlage, https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/sites/default/files/grdrs_179_2011.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Landeshauptstadt Stuttgart (2013). Bürgerhaushalt Stuttgart – Verfahren zur Beteiligung der Bürger an der Aufstellung des Doppelhaushaltes 2014/2015 – Beschlussvorlage, https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/sites/default/files/grdrs_693_2012.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Landeshauptstadt Stuttgart (2014). Haushalt und Bürgerhaushalt. https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/dateien/extern/broschuere/broschuere_buergerhaushalt_2015.pdf, Abruf am 2. Juni 2016.

Landeshauptstadt Stuttgart (2015). Bürgerhaushalt Stuttgart – Verfahren zur Beteiligung der Bürger an der Aufstellung des Doppelhaushaltes 2016/2017 – Beschlussvorlage, https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/sites/default/files/Buergerhaushalt_2015.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Landeshauptstadt Stuttgart (2016). Ergebnis: TOP 130. Bürgerhaushalt Stuttgart. https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/ergebnis/top_130, Abruf am 15. Mai 2016.

Landtag Rheinland-Pfalz (2014). Dritter Zwischenbericht und Schlussbericht der Enquete-Kommission 16/2 „Bürgerbeteiligung". Drucksache 16/4444. www.landtag.rlp.de/landtag/drucksachen/4444-16.pdf, Abruf am 31. Mai 2016.

Larsson, H. / Grönlund, Å., (2014). Future-oriented eGovernance: The sustainability concept in eGov research, and ways forward. Government Information Quarterly 31 (1), 137-149.

Lau, T.-Y. / Fung, A. / Li, M., (2006). E-Government in China. Journal of E-Government 2(4), 15-38.

Lee, G. / Kwak, Y. H., (2012). An Open Government Maturity Model for social media-based public engagement. Government Information Quarterly 29(4), 492-503.

Lee, J., (2010). 10 year retrospect on stage models of e-Government: A qualitative me-ta-synthesis. Government Information Quarterly 27(3), 220-230.

Lim, E. T.K. / Tan, C.-W. / Pan, S.-L., (2007). E-Government Implementation: Balancing Collaboration and Control in Stakeholder Management. International Journal of Electronic Government Research, 3(2), 1-28.

Linders, D., (2012). From e-government to we-government: Defining a typology for citi-zen coproduction in the age of social media. Government Information Quarterly 29 (4), 446-454.

Lowry, P. B. / Moody, G. D. / Gaskin, J. / Galletta, D. F. / Humpherys, S. L. / Barlow, J. B., Wilson, D. W., (2013). Evaluating Journal Quality and the Association for Information Systems Senior Scholar's Journal Basket Via Bibliometric Measures: Do Expert Journal Assessments Add Value?. Management Information Systems Quarterly 37(4), 993-1012.

Lücke, G. / Kostova T. / Roth, K., (2014). Multiculturalism from a cognitive perspective: Patterns and implications. Journal of International Business Studies 45, 169–190.

Luna-Reyes, L. F. / Chun, S. A., (2012). Open government and public participation: Issues and challenges in creating public value. Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age 17(2), 77–81.

Maak, T., (2007). Responsible Leadership, Stakeholder Engagement, and the Emergence of Social Capital. Journal of Business Ethics, 74(4), 329-343.

Mahajan, A. / Benson, P., (2013). Organisational justice climate, social capital and firm performance. Journal of Management Development, 32(7), 721–736.

Mahler, J. / Regan, P. M., (2002). Learning to Govern Online. Federal Agency Internet Use. American Review of Public Administration 32(3), 326-349.

Mäkelä, K. / Brewster, C., (2009). Interunit interaction contexts, interpersonal social capital, and the differing levels of knowledge sharing. Human Resource Management, 48(4), 591–613.

Martini, M., (2014). Vom heimischen Sofa in die digitale Agora: E-Partizipation als Instrument einer lebendigen Demokratie? In: Hill, H. / Schliesky, U. (Hrsg.), Die Neu-bestimmung der Privatheit – E-Volution des Rechts und Verwaltungssystems, Nomos: Baden-Baden, 193-247.

Martini, M. / Fritzsche, S., (2015). Kompendium Online-Bürgerbeteiligung. Rechtliche Rahmenbedingungen für kommunale Beteiligungsangebote im Internet.
www.bay-innovationsstiftung.de/fileadmin/docs/OBB/Online_Buergerbeteiligung.pdf, Abruf am 30. Mai 2016.

Matheus, R. / Ribeiro, M. M / Vaz, J. C. / de Souza, C. A, (2012). Anti-Corruption Online Monitoring Systems in Brazil ICEGOV'12, 22.-25. Oktober, Albany, NY, USA, 419-425.

Matheus, R. / Ribeiro, M. M. / Vaz, J. C. / de Souza, C. A, (2010). Case Studies of Digital Participatory Budgeting in Latin America - Models for Citizen Engagement. ICEGOV 2010, 25.-28. Oktober, Beijing, 31-36.

Matzler, K. / Renzl, B. / Mooradian, T. / Krogh, G. von / Mueller, J., (2011). Personality traits, affective commitment, documentation of knowledge, and knowledge sharing. The Inter-national Journal of Human Resource Management, 22(2), 296–310.

Mazmanian, M., (2013). Avoiding the Trap of Constant Connectivity: When Congruent Frames Allow for Heterogeneous Practices. Academy of Management Journal 56(5), 1225-1250.

McGuire, M., (2006). Collaborative public management: Assessing what we know and how we know it. Public Administration Review, 66(S), 33–43.

Meijer, A. J. / Curtin, D. / Hillebrandt, M., (2012). Open government: connecting vision and voice. International Review of Administrative Sciences, 78(1), 10–29.

Meijer, A. / Bolívar, M. P. R., (2016). Governing the smart city: a review of the literature on smart urban governance. International Review of Administrative Sciences, 82(2), 392-408.

Meijer, A. / Thaens, M., (2010). Alignment 2.0: Strategic use of new internet technologies in government. Government Information Quarterly, 27(2), 113–121.

Meijer, A. / Thaens, M., (2013). Social media strategies: Understanding the differences be-tween North American police departments. Government Information Quarterly, 30(4), 343–350.

Meijer, A., (2015). E-Governance innovation: Barriers and strategies. Government Information Quarterly 32(2), 198-206.

Meyer, J. P. / Allen, N. J., (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89.

Meynhardt, T., (2009). Public Value Inside: What is Public Value Creation?. International Journal of Public Administration 32 (3-4), 192–219.

Minbaeva, D. / Pedersen, T., (2010). Governing individual knowledge-sharing behaviour. International Journal of Strategic Change Management, 2(2/3), 200.

Misgeld, M., (2015). Herausforderungen bei der Steuerung von Veränderungsprozessen in der öffentlichen Verwaltung unter besonderer Berücksichtigung des Personal- und Führungsverhaltens. In: Verenkotte, C. / Beutel, R. C. / Bönders, T. (Hrsg.), Change Management. Nomos: Baden-Baden, 55-70.

Misgeld, M. / Morner, M., (2015). Framing effects in (meta-)governing networks: Dealing with complexity and ambiguity via self-organization. XIX IRSPM – International Research Society for Public Management Conference, 30. März – 1. April, Birmingham, United Kingdom.

Misra, D. C. / Hariharan, R. / Khaneja, M., (2003). E-Knowledge Management Framework for Government Organizations. Information Systems Management 20(2), 38-48.

Misra, H., (2009). Managing Rural Citizen Interfaces in e-Governance Systems: A Study in Indian Context. ICEGOV2009, 10.-13. November, Bogota, Colombia, 155-162.

Misuraca, G., (2009). Futuring e-Government: Governance and Policy implications for designing an ICT-enabled Knowledge Society. ICEGOV2009, 10.-13. November, Bogota, Colombia, 83-90.

Misuraca, G. / Alfano, G. / Viscusi, G., (2011). A Multi-Level Framework for ICT-Enabled Governance: Assessing the Non-Technical Dimensions of 'Government Openness'. Electronic Journal of e-Government 9(2). 152-165.

Misuraca, G. / Broster, D. / Centeno, C. / Punie, Y. / Lampathaki, F. / Sotiris, K. / Passas, S. / Mouzakitis, S. / Charalabidis, Y. / Askounis, D. / De Luca, A. / Osimo, D. / Skuta, K. / Bicking, M., (2010). Visionary Scenario Design. Envisioning Digital Europe 2030, Deliverable D2.2. https://web.archive.org/web/20120213100106/http://cross-road.epu.ntua.gr/files/2010/06/CROSSROAD-D2.2-Visionary-Scenarios-v1.00.pdf, Abruf am 15. Mai 2016.

Misuraca, G. / Viscusi, G., (2014). Digital Governance in the Public Sector: Challenging the Policy-Maker's Innovation Dilemma. ICEGOV 2014, 27.-30. Oktober, Guimaraes, Portugal, 146-154.

Misuraca, G. C., (2006). e-Governance in Africa, from theory to action: a practical-oriented research and case studies on ICTs for Local Governance. dg.o '06 Proceedings of the 2006 international conference on Digital government research, San Diego, California, USA, 21-24. Mai, 209-218.

Misuraca, G. C., (2009a). e-Government 2015: exploring m-government scenarios, between ICT-driven experiments and citizen-centric implications. Technology Analysis & Strategic Management 21(3), 407-424.

Mizrahi, S., (2012). Self-Provision of Public Services: Its Evolution and Impact. Public Administration Review 72(2), 285–291.

Mohanty, S. / Nayak, S., (2008). NLP Techniques in Enriching e-Governance. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 463-464.

Moloney, K., (2013). Governing without Collaboration: State and Civil Society Relations in Jamaica. International Public Management Review 14(1), 1-26.

Moon, M. J., (2002). The Evolution of E-Government among Municipalities: Rhetoric or Reali-ty? Public Administration Review, 62(4), 424–433.

Moore, M. H., (1995). Creating public value: Strategic management in government. MA: Harvard University Press: Cambridge (6th printing 2001).

Morner, M., (2010). Funktionsbedingungen für Regeln und Diskurs zur Beeinflussung von moralischem Handeln: Implikationen organisatorischer Steuerung für Unternehmens- und Wirtschaftsethik, in: Jahrbuch für Recht und Ethik 18, 335-348.

Morner, M. / Misgeld, M., (2016). Organisation der Integration: Die Rolle von Self-Governance für eine gemeinschaftliche Handhabung der Flüchtlingssituation. Verwaltung und Management, 22 (3), 137-143.

Morner, M. / Renger, E. / Valle Thiele, R., (2010). Unravelling the Human Side of the Board. The Role of Motivation and Cognitive Compatibility in Board Decision Making. International Journal of Business Governance and Ethics 5 (4), 323-342.

Morner, M. / Misgeld, M., (2014). Governing Public Value. How to Foster Knowledge-Intensive Collaboration in the Public Sector, in: Studies in Public and Non-Profit Governance, Vol. 2, Emerald Group Publishing: Bingley, 41-57.

Mossberger, K. / Tolbert, C. J. / McNeal, R. S., (2007). Digital citizenship: The Internet, society, and participation. MIT Press.

Mundkur, A. / Venkatesh, M., (2009). The Role of Institutional Logics in the Design of E-Governance Systems. Journal of Information Technology & Politics 6(1), 12-30.

Nabatchi, T., (2012). Putting the "Public" Back in Public Values Research: Designing Participation to Identify and Respond to Values. Public Administration Review 72(5), 699–708.

Nahapiet, J. / Ghoshal, S., (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. Academy of Management Review, 23(2), 242–266.

Nam, T., (2011). Whose e-democracy? The democratic divide in American electoral campaigns. Information Polity 16(2), 131–150.

Nanz, P. / Fritsche, M., (2012). Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen. Bundeszentrale für politische Bildung: Bonn.

Nastase, A., (2013). Managing Ethics in the European Commission Services. Public Management Review 15 (1), 63-81.

Noesselt, N., (2013). Microblogs and the Adaptation of the Chinese Party-State's Governance Strategy. Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions 27 (3), 449-468.

Nooteboom, B., (1992). Towards a dynamic theory of transactions. Journal of Evolutionary Economics 2(4), 281–99.

Nooteboom, B., (1999). Inter-Firm Alliances: Analysis and Design. Routledge: London.

Nooteboom, B., (2000). Learning by interaction: absorptive capacity, cognitive distance and governance. Journal of Management and Governance 4: 69–92.

Norris, D. F., (2010). E-Government... Not E-Governance... Not E-Democracy Not Now! Not Ever? ICEGOV 2010, 25.-28. Oktober, Beijing, 339-346.

Nyirenda, J. C. / Cropf, R. A., (2010). The Prospects for eGovernment and eGovernance in Sub-Saharan Africa: A Case Study of Zambia. International Journal of Electronic Government Research 6 (1), 23-45.

O'Brien, R. M., (2007). A Caution Regarding Rules of Thumb for Variance Inflation Factors. Quality & Quantity 41 (5), 673-690.

O'Flynn, J., (2009). The Cult of Collaboration in Public Policy. The Australian Journal of Public Administration 68 (1), 112–116.

O'Leary, R. / Gerard, C. / Bingham, L. B., (2006). Special issue on collaborative public management. Public Administration Review 66 (s1), 6-9.

O'Toole, K., (2007). E-governance in Australian local government: spinning a web Around community?. International Journal of Electronic Government Research 3 (4), 58-75.

oA (2016). Gut leben in Deutschland – Bürgerdialog zur Lebensqualität – Antworten, https://www.gut-leben-in-deutsch-land.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Antwortsuche_Formular.html?nn=1328644&gts.HASH=6a5b869615eb8cf0211b&timerange.HASH=11e7d3c615e9d9a03719&param.HASH=0cfdf5f615edff90231d, Abruf am 3. Mai 2016.

oA (2016a). Facebook-Karriereseiten, https://wollmilchsau.de/facebook-karriereseiten/, Abruf am 19. Mai 2016.

oA (2016b). Karriere Fanpages - Facebook Ranking: Insights and Statistics, http://www.fanpagekarma.com/Facebook-Ranking/Karriere-Fanpages, Abruf am 19. Mai 2016.

Obi, T. / Iwasaki, N., (2013). Innovative Applications and Strategy on ICT Applications for Aging Society - Case Study of Japan for Silver ICT Innovations. ICEGOV '13, 22-25. Oktober, Seoul, Republic of Korea, 218-226.

Oevermann, S., (2015). Grüne bitten um Mithilfe beim Lärmaktionsplan. http://www.hasepost.de/gruene-osnabrueck-bahn-laermaktionsplan-5381/, Abruf am 26. Mai 2016.

Open Knowledge Foundation (2016). Land Berlin – OffenerHaushalt. http://offenerhaushalt.de/haushalt/berlin/, Abruf am 5. Juni 2016.

O'Reilly, T., (2005). What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html

Orlikowski, W. J. / Gash D. C., (1994): Technological Frames: Making Sense of Information Technology in Organizations. ACM TransactIons on Information Systems 12 (2), 174-207.

Osborne, S. P., (2006). The new public governance? Public Management Review 8 (3), 377–387.

Osborne, S. P., (2010). Introduction – The (New) Public Governance: a suitable case for treatment? In: Osborne, S. P. (Hrsg.), The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. Routledge: Milton Parc et al.

Ostrom, E., (2000). Collective Action and the Evolution of Social Norms. The Journal of Economic Perspectives, 14 (3), 137–158.

Ouchi, W.G., (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. Management Science 25 (9), 833-848.

Ouchi, W.G., (1980). Markets, bureaucracies, and clans. Administrative Science Quarterly 25, 129-141.

Paskaleva, K., (2008). Assessing Local Readiness for City E-Governance in Europe. International Journal of Electronic Government Research 4 (4), 17-36.

Paskaleva-Shapira, K., (2006). Transitioning from e-Government to e-Governance in the Knowledge Society: The Role of the Legal Framework for Enabling the Process in the European Union's Countries. dg.o '06 Proceedings

of the 2006 international conference on Digital government research, San Diego, California, USA, 21-24. Mai, 181-190.

Pastor, I. P. / Santana, P. P. / Sierra, C. M., (2010). Managing knowledge through human resource practices: empirical examination on the Spanish automotive industry. The International Journal of Human Resource Management, 21 (13), 2452–2467.

Pathak, R. / Naz, R. / Rahman, M. / Smith, R. / Agarwal, K., (2009). E-Governance to Cut Corruption in Public Service Delivery: A Case Study of Fiji. International Journal of Public Administration 32 (5), 415-437.

Pathak, R. D. / Belwal, R. / Singh, G. / Naz, R., (2012). Citizens' perceptions of corruption and e-governance in Jordan, Ethiopia and Fiji – the need for a marketing approach. Electronic Government, An International Journal 9 (3), 309-332.

Pathak, R. D. / Singh, G. / Belwal, R. / Smith, R. F. I., (2007). E-governance and corruption-developments and issues in Ethiopia. Public Organization Review, 7 (3), 195–208.

Patra, M. R. / Das, R. K., (2014). Accessibility of e-Governance in Rural India: A Critical View Point. ICEGOV2014, 27.-30. Oktober 2014, Guimaraes, Portugal, 375-378.

Paul, A. K. / Anantharaman, R. N., (2003). Impact of people management practices on organizational performance: analysis of a causal model. International Journal of Human Resource Management, 14 (7), 1246–1266.

Paul, S. / Lal, K., (2008). e-Governance Initiatives in India. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 259-263.

Potnis, D. D., (2010). Measuring e-Governance as an innovation in the public sector. Government Information Quarterly 27 (1), 41–48.

Potnis, D. D. / Pardo, T. A., (2011). Mapping the evolution of e-Readiness assessments. Transforming Government: People, Process and Policy 5 (4), 345–363.

Pradhan, K., (2008). Electronic Governance and Citizen Journalism. ICEGOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 498-499.

Prebble, M., (2013). Public Value and the Ideal State: Rescuing Public Value from Ambuiguity. Australian Journal of Public Administration 71 (4), 392–402.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2015). Im Wortlaut - Regierungspresse-konferenz vom 10. April. https://www.bundesregierung.de/Content/DE/Mitschrift/Pressekonferenzen/2015/04/2015-04-10-regpk.html, Abruf am 15. Mai 2016.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2015a). Rede von Bundeskanzlerin Merkel bei der Auftaktveranstaltung zum Bürgerdialog "Gut leben in Deutschland - was uns wichtig ist", 13. April 2015, https://www.bundesregierung.de/Content/DE/Rede/2015/04/2015-04-13-bk-buergerdialog.html, Abruf am 15. Mai 2016.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2015b). Gut leben in Deutschland – Im Dialog mit der Bundeskanzlerin. https://www.bundesregierung.de/Content/DE/Artikel/2015/05/2015-05-29-ankuendigung-merkel-dialog.html, Abruf am 17. Mai 2016.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2016). Rückblick: ein Jahr Bürgerdialog https://www.gut-leben-in-deutschland.de/SharedDocs/Blog/DE/2016/04-April/2016-04-13-bilanz-ein-jahr.html?nn=1328644&cms_templateQueryStringBlog=bilanz, Abruf am 3. Mai 2016.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2016a). Wissenschaftlicher Beirat. https://www.gut-leben-in-deutschland.de/DE/Ueber/Wissenschaftlicher-Beirat/_node.html, Abruf am 17. Mai 2016.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2016b). Gut leben in Deutschland – Bürgerdialog zur Lebensqualität – Hintergrund. https://www.gut-leben-in-deutschland.de/DE/Ueber/Hintergrund/_node.html, Abruf am 17. Mai 2016.

PresseBox (2013). Beteiligungsprojekt "Jugendforum Rheinland-Pfalz" gewinnt Sonderpreis Jugendpartizipation beim Preis für Online-Partizipation 2013. http://www.pressebox.de/pressemitteilung/propress-verlagsgesellschaft-mbh/Beteiligungsprojekt-Jugendforum-Rheinland-Pfalz-gewinnt-Sonderpreis-Jugendpartizipation-beim-Preis-fuer-Online-Partizipation-2013/boxid/597365, Abruf am 23. Mai 2016.

Prorok, T., (2013). Beteiligung von BürgerInnen in Zeiten von Open Government. In: Prorok, T. / Krabina, B. (Hrsg.), Offene Stadt. Wie BürgerInnenbeteiligung, BürgerInnenservice und soziale Medien Politik und Verwaltung verändern, Wien, Graz: neuer wissenschaftlicher Verlag, 27-59.

Provan, K. G. / Fish, A. / Sydow, J., (2007). Interorganizational Networks at the Network Level: A Review of the Empirical Literature on Whole Networks. Journal of Management 33 (3), 479-516.

Quigley, N. R. / Tesluk, P. E. / Locke, E. A. / Bartol, K. M., (2007). A Multilevel Investigation of the Motivational Mechanisms Underlying Knowledge Sharing and Performance. Organization Science, 18 (1), 71–88.

Rahman, H., (2007). E-Government Readiness: From the Design Table to the Grass Roots. ICEGOV 2007, 10.-13. Dezember, Macao, 225-232.

Rahman, T. / Khan, N. A., (2012). Reckoning Electronic Government Progress in Bangladesh. International Journal of Public Administration, 35 (2), 112-121.

Ranerup, A., (2012). The socio-material pragmatics of e-governance mobilization. Government Information Quarterly 29 (3), 413-423.

Rasche, A., (2010). Collaborative Governance 2.0. Corporate Governance: The international journal of business in society 10 (4), 500 – 511.

Rauniar, D. / Pote, R. K., (2008). Towards e-Governance: A Case Study of Employees Provident Fund of Nepal. ICE-GOV2008, 1.-4. Dezember, Cairo, Egypt, 296-301.

Reddick, C. G., (2005). Citizen interaction with e-government: From the streets to servers? Government Information Quarterly, 22 (1), 38–57.

Reddick, C. G., (2012). Public Administration and Information Technology. Jones & Bartlett Learning: Burlington et al.

Reddick, C. G. / Chatfield, A. T. / Jaramillo, P. A., (2015). Public opinion on National Security Agency surveillance programs: A multi-method approach. Government Information Quarterly 32 (2), 129–141.

Reinermann, H. / von Lucke, J., (2002). Speyerer Definition von Electronic Governance. Ergebnisse des Forschungsprojektes Regieren und Verwalten im Informationszeitalter (Zweite, gestraffte Auflage), http://www.foev-speyer.de/files/de/fbpdf/FB-226.pdf, Abruf am 6. Juni 2016.

Renn, O. / Schweizer, P.-J. / Bovet, J. / Benighaus, C. / Scheel, O. / Schröter, R., (2014). Öffentlichkeitsbeteiligung bei Planungsvorhaben der Energiewende. Policy Brief 01/14. http://www.energy-trans.de/downloads/ENERGY-TRANS-Policy%20Brief-Oeffentlichkeitsbeteiligung%20bei%20Planungsvorhaben%20der%20Energiewende.pdf, Abruf am 10. Juni 2016.

Rhodes, R. A. W., (1996). The New Governance: Governing without Government. Political Studies 44 (4), 652-667.

Rhodes, R. A. W. / Wanna, J., (2009). Bringing the Politics back in: Public Value in Westminster Parliamentary Government. Public Administration 87 (2), 161–183.

Rimljanin, S., (2013). „"Die Bundeswehr in der Mitte unserer Gesellschaft"“ – De Maizière zur Kommunikation der Bundeswehr. http://www.bmvg.de/portal/a/bmvg/!ut/p/c4/NYuxDsIwDET_yE5gI-OpG1YUVCYV2S9soMmqSyjhl4eNJBu6kN9zT4YS1yR0UnF-BObsMnjgt18wfmeAR45cJ1hUiJ3uKZSkTbPquHJScvjeKTUG-VgJ5lhzyxbM4W5GqAVR6WHXmn1j_4aezL2cTHn4dbfcY_x-gNV3sQH/ , Abruf am 19. Mai 2016.

Ringlstetter, M., (1997). Organisation von Unternehmen und Unternehmensverbindungen. Oldenbourg: München, Wien.

Roberts, R., (2009). The Rise of Compliance-Based Ethics Management –Implications for Organizational Ethics. Public Integrity 11 (3), 261–277.

Rodríguez, R. A. / Giulianelli, D. A. / Vera, P. M., (2009). Extended Measurement Framework for Analyzing e-Governance Situation in Different Countries. ICEGOV2009, 10.-13. November, Bogota, Colombia, 359-364.

Rogers, E. / Weber, E. P., (2010). Thinking Harder About Outcomes for Collaborative Governance Arrangements. The American Review of Public Administration 40 (5), 546-567.

Romzek, B. S. / LeRoux, K. / Blackmar, J. M., (2012). A Preliminary Theory of Informal Accountability among Network Organizational Actors. Public Administration Review 72 (3), 442–453.

Rose, R., (2005). A Global Diffusion Model of e-Governance. Journal of Public Policy 25 (1), 5-27.

Rossel, P. / Finger, M., (2007). Conceptualizing E-Governance. ICEGOV 2007, 10.-13. Dezember, Macao, 399-407.

Rothe, J., (2015). Bürgerdialog reloaded: Gut Leben in Deutschland. http://politik-digital.de/news/buergerdialog-reloaded-gut-leben-in-deutschland-145360/, Abruf am 17. Mai 2016.

Rowe, I., (2015). Civility 2.0: a comparative analysis of incivility in online political discussion. Information, Communication & Society 18 (2), 121-138.

Sandoval-Almazan, R. / Gil-Garcia, J. R., (2015). Are government internet portals evolving towards more interaction, participation, and collaboration?

Revisiting the rhetoric of e-government among municipalities. Government Information Quarterly 29 (S1), S72–S81.

Saxena, K. B. C., (2005). Towards excellence in e-governance. International Journal of Public Sector Management 18 (6/7), 498-513.

Sayogo, D. S. / Harrison, T., (2012). Effects of the Internet and Sociocultural Factors on Budget Transparency and Accountability. dg.o '12, 4.-7. Juni, College Park, MD, USA, 11-20.

Schaap, L., (2007). Closure and Governance. In: Sørensen, E. / Torfing, J. (Hrsg.), Theories of Democratic Network Governance, Palgrave Macmillan: Basingstoke, 111-132.

Schieferecke, M., (2015). Beirat fordert besseren Bürgerhaushalt. http://www.stuttgarter-zeitung.de/inhalt.buergerhaushalt-beirat-fordert-besseren-buergerhaushalt.7735b40f-98bd-41ca-8d5d-3f33ea31e827.html, Abruf am 19. Mai 2016.

Schmidt, C., (2015). Eisenbahn-Amt misst den Lärm. http://www.wz.de/lokales/kreis-mettmann/nachrichten-aus-haan-und-hilden/eisenbahn-amt-misst-den-laerm-1.1921420, Abruf am 26. Mai 2016.

Schmidt-Mattern, B., (2015). Initiative "Gut leben in Deutschland" - Wirklicher Dialog oder Wohlfühlveranstaltung?. http://www.deutschlandfunk.de/initiative-gut-leben-in-deutschland-wirklicher-dialog-oder.1773.de.html?dram:article_id=316891, Abruf am 15. Mai 2016.

Scholl, A., (2015). Die Befragung (3. Auflage). UVK Verlagsgesellschaft: Konstanz.

Schreyögg, G. / Sydow, J., (2010). CROSSROADS—Organizing for Fluidity? Dilemmas of New Organizational Forms. Organization Science 21 (6),1251-1262.

Schünemann, W. J., (2012). E-Government und Netzpolitik – eine konzeptionelle Einführung. Schünemann, W. J. / Weiler, S. (Hrsg.), E-Government und Netzpolitik im europäischen Vergleich. Nomos: Baden-Baden, 9-38.

Schuppert, G. F., (2008). Was ist und wie misst man Wandel von Staatlichkeit?. Der Staat 47 (3), 359-380.

Schwarz, K., (2015). Millionenwünsche im Bürgerhaushalt. http://www.stuttgarter-nachrichten.de/inhalt.stuttgart-millionenwuensche-im-buerger-haushalt.91fce72f-08e1-4393-8222-012fa2f08c8e.html, Abruf am 19. Mai 2016.

Senatsverwaltung für Finanzen (2015). Neuer Online-Auftritt der Finanzverwaltung gestartet. https://www.berlin.de/sen/finanzen/presse/nachrichten/artikel.12519.php, Abruf am 17. Mai 2016.

Senatsverwaltung für Finanzen (2016). Haushalt – berlin.de. https://www.berlin.de/sen/finanzen/haushalt/, Abruf am 15. Mai 2016.

Senatsverwaltung für Finanzen (2016a). Haushaltspläne von Berlin – berlin.de. https://www.berlin.de/sen/finanzen/haushalt/haushaltsplan/artikel.5697.php, Abruf am 15. Mai 2016.

Sharma, G. / Bao, X. / Peng, L., (2014). Public Participation and Ethical Issues on E-governance: A Study Perspective in Nepal. Electronic Journal of e-Government 12 (1), 82-96.

Shulman, S. W., (2005). E-Rulemaking: Issues in Current Research and Practice. International Journal of Public Administration 28 (7-8), 621-641.

Singh, G. / Pathak, R. D. / Naz, R., (2011). Service Delivery Through E-Governance: Perception and Expectation of Customers in Fiji and PNG. Public Organization Review 11 (4), 371–384.

Sintomer, Y. / Herzberg, C. / Rocke, A., (2008). Participatory budgeting in Europe: Potentials and challenges. International Journal of Urban and Regional Research, 32 (1), 164–178.

Smith, S., (2015). Refereeing eParticipation in the Newsroom: The Work Routines and Competences of a News Portal's Discussion Administrators. Journal of eDemocracy and Open Government 7 (2), 59-74.

Sprenger, F / Engemann, C. (Hrsg.), (2015). Internet der Dinge. Über smarte Objekte, intelligente Umgebungen und die technische Durchdringung der Welt. Bielefeld: transcript-Verlag.

Staatskanzlei Rheinland-Pfalz (2012). Jugendforum rlp im Netz: Der Online-Dialog https://www.jugendforum.rlp.de/dito/explore?action=cmsjournalshow&id=34, Abruf am 21. Mai 2016.

Staatskanzlei Rheinland-Pfalz (2015). Startseite – jugendforum.rlp. https://www.jugendforum.rlp.de/dito/explore?action=landingpage&id=25, Abruf am 3. Dezember 2015.

Staatskanzlei Rheinland-Pfalz / Bertelsmann-Stiftung (2015). Jugendforum rlp. Konzept – Verlauf – Ergebnisse. Eine Dokumentation. https://www.jugendforum.rlp.de/dito/explore/Dokumentation+Jugendforum+RLP_final_16+MB.pdf?action=openattachment&id=1838&attachmentid=430, Abruf am 19. Mai 2016.

Stacey, R. D,. (2011). Strategic management and organizational dynamics. The challenge of complexity to ways of thinking about organisations (6th ed.), Pearson Education: Essex.

Stadt Mannheim (2015). Amtsblatt Stadt Mannheim. 2. Juli 2015 - Ausgabe Nr. 100. https://www.mannheim.de/sites/default/files/page/61912/27_150702amtsblatt.pdf, Abruf am 19. Mai 2016.

Stadt Mannheim (2015a). Mannheimer Mängelmelder gut angelaufen: Bereits 1000 Meldungen eingegangen. https://www.mannheim.de/nachrichten/mannheimer-maengelmelder-gut-angelaufen-bereits-1000-meldungen-eingegangen, Abruf am 31. Mai 2016.

Stadt Mannheim (2015b). Einrichtung eines internetbasierten Mängelmelders zur Meldung von Missständen im öffentlichen Raum. Beschlussvorlage Nr. V490/2015. Az. 33.03. http://buergerinfo.mannheim.de/buergerinfo/getfile.asp?id=8063245&type=do&#search=%22M%C3%A4ngelmelder%22, Abruf am 31. Mai 2016.

Stadt Mannheim (2016). Mängelmelder Mannheim. http://mannheim.mängelmelder.de, Abruf am 2. Mai 2016.

Stadtkämmerei Stuttgart (2016). Bürgerhaushalt Stuttgart. https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/, Abruf am 17. Mai 2016.

Stadtkämmerei Stuttgart (2016a). Ergebnisbericht zum Stuttgarter Bürgerhaushalt 2015 hier: Ergebnis der Haushaltsberatungen. https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/sites/default/files/ergebnisbericht_zum_buergerhaushalt_2015.pdf, Abruf am 17. Mai 2016.

Stadtkämmerei Stuttgart (2016b). Entscheidung des Gemeinderats – Bürgerhaushalt 2014/2015. https://www.buergerhaushalt-stuttgart.de/sites/default/files/rechenschaft_2015.pdf, Abruf am 16. Mai 2016.

Stoker, G., (2006). Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance? The American Review of Public Administration 36 (1), 41–57.

Strauss, A. / Corbin, J., (1998). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. Sage Publications: Thousand Oaks et al. (2. Aufl.).

Subramanian, M., (2007). Theory and Practice of E-Governance In India. A Gender Perspective. ICEGOV 2007, 10.-13. Dezember, Macao, 187-195.

Subramanian, M. / Saxena, A., (2008). E-Governance in India: From Policy to Reality. A Case Study of Chhattisgarh Online Information System for Citizen empowerment (CHoiCe) Project of Chhattisgarh State of India. International Journal of Electronic Government Research, 4 (2), 12-26.

Szulanski, G., (2003). Sticky Knowledge: Barriers to Knowing in the Firm. Sage: London, UK et al.

Tajfel, H. / Turner, J. C., (1986). The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. In: Worchel, S. / Austin, W. G. (Hrsg.), The @Nelson-Hall series in psychology. Psychology of intergroup relations (2nd ed.). Chicago: Nelson-Hall, 7–24.

Technische Universität zu Berlin (2014). Stadt der Nerds? Wahrnehmung, Benutzung und Produktion von Städten nach der digitalen Revolution. http://florianstrenge.com/dwnlds/Bericht%20STADT%20DER%20NERDS_fuer-digital.pdf, Abruf am 30. Mai 2016.

Termeer, C. / Dewulf, A. / Breeman, G., (2013). Governance of Wicked Climate Adaptation Problems. In: Knieling, J. / Filho, W. L. (Hrsg.), Climate Change Governance, Springer: Berlin, Heidelberg, 27-40.

Tholen, B., (2011). Public Virtue Approaches. In: De Vries, M. S. / Kim, P. S. (Hrsg.), Value and Virtue in Public Administration – A comparative Perspective. Palgrave MccMillan: Basingstoke, New York.

Thompson, M. / Heron, P., (2005). The difference a manager can make: organizational justice and knowledge worker commitment. The International Journal of Human Resource Management, 16 (3), 383–404.

Tippelt, F. / Kupferschmitt, T., (2015). Social Web: Ausdifferenzierung der Nutzung – Potenziale für Medienanbieter. Media Perspektiven 10, 442-542, http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/fileadmin/Onlinestudie_2015/10-15_Tippelt_Kupferschmitt.pdf, Abruf am 19. Mai 2016.

Torres, L. / Pina, V. / Acerete, B., (2005). E-government developments on delivering public services among EU cities. Government Information Quarterly 22 (2), 217-238.

Torres, L. / Pina, V. / Acerete, B., (2006). E-Governance Developments in European Union Cities: Reshaping Government's Relationship with Citizens. Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions 19 (2), 277–302.

Trendence institute (2015). Schüler wollen bei Polizei und Bundeswehr arbeiten, aber das Interesse sinkt. http://www.trendence.com/fileadmin/trendence/content/Presse/Pressemitteilungen/tSchool_15_PM_Sch%C3%BCler_wollen_bei_Polizei_und_Bundeswehr_arbeiten.pdf, Abruf am 19. Mai 2016.

Tsai, W. P. / Ghoshal, S., (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. Academy of Management Journal, 41 (4), 464–476.

Tudevdagva, R. / Sumbuu, U., (2012). A Structure Oriented Evaluation Model for Readiness of e-Governance. ICEGOV '12, Albany, NY, United States, NY, USA, 22.-25. Oktober, 454-455.

United Nations (2008). e-Government Survey 2008. From e-Government to Connected Governance. United Nations: New York.

University of Twente (2010). Conceptual Framework. In: Universität Siegen (Hrsg.), Study on the Social Impact of ICT (CPP N°55A – SMART N°2007/0068) - Topic Report 3 (D7.2) - Final Version, http://ec.europa.eu/information_society/newsroom/cf/document.cfm?action=display&doc_id=673, Abruf am 20. Mai 2016, 1-30.

Vaerst, T. / Steffens, T. / Lokaiczyk, R., (2015). Concerns Management, E-Government and E-Participation: Experiences and Findings from Germany. International Journal of E-Planning Research, 4 (4), 36-49.

Vasiu, I. / Vasiu, L., (2006). Top Management Skills in E-Governance. Journal of E-Government 2 (3), 5-17.

Verma, N. / Singh, S. / Misra, D. P., (2007). Citizen Participation in the Process of ICT enabled Governance: a case study. In: Proceedings of the 1st international conference on Theory and practice of electronic governance, 371-379.

Waheduzzaman, C. H. B. M., (2014). Gaps in Pursuing Participatory Good Governance: Bangladesh Context. Administration & Society 46 (1), 37-69.

Walsh, J. P., (1995). Managerial and organizational cognition: Notes from a trip down memory lane. Organization science, 6 (3), 280-321.

Wasko, M. M. / Faraj, S., (2005). Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice. MIS Quarterly, 29 (1), 35–57.

Weber, E. P. / Khademian, A. M., (2008). Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings. Public Administration Review 68 (2), 334–49.

Weber, L. / Mayer, K. (2014). Transaction Cost Economics and the Cognitive Perspective: Investigating the Sources and Governance of Interpretive Uncertainty. Academy of Management Review 39 (3), 344-363.

Weber, M., (1922). Wirtschaft und Gesellschaft. Mohr: Tübingen.

Weiber, R. / Mühlhaus, D., (2010). Strukturgleichungsmodellierung. Eine anwendungsorientierte Einführung in die Kausalanalyse von AMOS, SmartPLS und SPSS. Springer: Berlin.

Weick, K. E., (1995). Sensemaking in organizations. Thousand Oaks, Calif: Sage Publ.

Wenger, E., (2000). Communities of Practice and Social Learning Systems. Organization, 7 (2), 225–246.

Wirtz, B. W. / Piehler, R., (2010). eGovernment Applications and Public Personnel Acceptance: An Empirical Analysis of the Public Servant Perspective. International Journal of Public Administration 39 (3), 238-247.

Wirtz, B. W. / Schmitt, D., (2015). Open Government: Konzeption und Gestaltung im gesellschaftlichen Diskurs. Verwaltung & Management 21 (1), 46-54.

Wojtczak, M. / Morner, M., (2015). Bringing the Citizen back in. Motivational Aspects of Knowledge sharing Trough Web 2.0 Technologies in Public Administration. eJournal of eDemocracy and Open Government 7 (2), 29 – 44.

Wong, A. / Tjosvold, D. / Liu, C., (2009). Cross-Functional Team Organizational Citizenship Behavior in China: Shared Vision and Goal Interdependence Among Departments. Journal of Applied Social Psychology, 39 (12), 2879–2909.

Wuyts, S. / Colombo, M. G. / Dutta, S. / Nooteboom, B., (2005). Empirical tests of optimal cognitive distance. Journal of Economic Behavior & Organization 58 (2), 277–302.

Zadek, S., (2008). Global collaborative governance: there is no alternative. Corporate Governance: The international journal of business in society 8 (4), 374 – 388.

Zheng, Y. / Schachter, H.L., (2016). Explaining Citizens' E-Participation Use: the Role of Perceived Advantages. Public Organization Review, im Erscheinen.

Zhong, C.-B., (2011). The Ethical Dangers of Deliberative Decision Making. Administrative Science Quarterly 56 (1), 1–25.

Zowislo-Grünewald, N. / Beitzinger, F., (2013). Digitale Kommunikationsmedien für die Streitkräfte – Grenzen, Gefahren und Perspektiven. http://www.bmvg.de/portal/a/bmvg/!ut/p/c4/bY4xD4IwFIR_ES1oYoKbyOJmXBQWUsqzvFD6SPuAxR9vO7h5l9xy9yUnWxnt1IZGMZJTVr5ko_Hc76KfNyMC6hH8CMhhIYuMk1DOQE8MwoMawHd_JofMQABrgx7Vm20aZOB4Rz3ZNeJOEEzkaMaQ2G5XbgArn-nMAEKTA07JEcKYxismLxbybFOzeh8bgYNs8qKu8iL_qfiU17a-H09FWd-qh1zm-fIF3Q58QQ!!/, Abruf am 21. Mai 2016.

Zwahr, T. / Finger, M. / Mueller, P., (2005). More than Digitisation - The Transformative Potential of E-Governance: An Exploratory Case Study. Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences, 3.-6. Januar, Big Island, Hawaii.

Anhang A: Interviewleitfaden

Einleitung

- Das Forschungsprojekt skizzieren und wie das Interview im Forschungsdesign verankert ist
- Vorgehen bei der Datenauswertung: Inhaltsbezogene Analyse wird anonymisiert + fallspezifischer Steckbrief
- Tonbandaufnahme für vereinfachte und verbesserte Transkription möglich?

Hintergrund und Rahmen des Projektes/Vorhabens

- **Wann wurde das Vorhaben begründet und wie kam es dazu?**
- **Welchen (gesellschaftlichen) Mehrwert soll das Vorhaben erzielen?**
  - Welche Erwartungen knüpfen sich an die Partizipation und was erwarten Sie davon?

Thematische Ausrichtung sowie Ressourcen

- [Falls nicht erläutert] **Zu welchen Themen können sich Nutzer in diesem Projekt beteiligen?**
  - Wie kommt es zu diesem Thema oder ist es zur Themenfindung gekommen?
- **Inwiefern ist das Vorhaben entscheidungsbezogen oder informativ?**
  - Falls entscheidungsbezogen: Welcher Gestaltungsspielraum liegt vor?
  - Ist das Thema umstritten und wird es als facettenreich, kompliziert und schnell veränderlich gesehen?
- **Wie viele Mittel stehen dem Vorhaben zur Verfügung?**
  - Inwiefern ist das Projekt damit zeitlich und verfahrensmäßig begrenzt?
  - Könnten veränderte finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen den erwarteten Nutzen (verhältnismäßig günstig) verbessern?

Kognition und Medien

- **Welches (welche) Beteiligungsverfahren ist (sind) eingerichtet und was spricht dafür oder dagegen?**
  - Inwiefern bietet sich das Internet hierfür an? Welche Rolle spielen Social Media (resp. jeweilige Werkzeuge) im Medienmix? (Bei Nichtverwendung: Warum finden interaktive Werkzeuge keine Anwendung?)
- **Wie werden Informationen aufbereitet, aggregiert, dargestellt, verbreitet, verändert?**
  - Wie lässt sich das Thema für die Zielgruppe verständlich oder besser darstellen?
- **Welche Personen können/sollen sich beteiligen?**
  - Sind Personen von der Beteiligung grundsätzlich ausgeschlossen, oder sollen sich möglichst viele beteiligen?
  - Wie heterogen/divers sind die Teilnehmer, welche Gruppen fehlen? Warum?
  - Welche Rolle spielt das Vorwissen und die persönlichen Hintergründe der (potenziellen) Nutzer?
  - Wie sind externe Experten/Stakeholder (mit oder ohne spezifische Interessen) eingebunden?

Interaktion und Motivation

- **Warum und wie stark beteiligen sich die Nutzer (nutzen Interessierte) auf der (die) Plattform?**
  - Stehen die Nutzer auch untereinander in Kontakt?
  - Aus welchem Grund nehmen Nutzer an diesem Projekt teil, (bei nicht interaktiven Verfahren) bzw. warum nutzen Bürger das Angebot? [Ggf. zuspitzen: Was bewegt die Nutzer zur Beteiligung, bspw. Betroffenheit, sozialer Einfluss, altruistische Motive?].
- **Wie wird das Engagement belohnt und die Nutzung sowie der Austausch gesteigert?**
  - Wie können mehr Teilnehmer dazu bewegt werden, sich stärker zu involvieren oder wie können die (passiven) Interessenten aktiviert werden? (bei nicht-interaktiven Verfahren: Setzten Nutzer sich stärker mit dem Themen auseinander, wenn eine Interaktion über neue soziale Medien ermöglicht wird?)

Selbststeuerung und knowledge governance

- **Wie ist der Austausch koordiniert?**
  - Welche Spielregeln gelten für die Beteiligung und wie werden diese umgesetzt? (Insb. für interaktive Beteiligungsformen)
  - Wer stellt die Spielregeln auf und achtet darauf? Wer moderiert?
  - Kommt ein Bewertungssystem der Beiträge (auch durch die Nutzer) zur Anwendung und wenn ja, wie hat sich dies bewährt, bzw. was halten Sie davon?
  - Wer kann zum Informations-/Wissensaustausch beitragen? Welche Kontrollmöglichkeiten gibt es?
  - Sind Beiträge gelöscht worden? Werden Personen ausgeschlossen?
  - Besteht die Möglichkeit, Beiträge bestimmten Personen zuzuordnen? Dürfen Teilnehmer anonym bleiben und fließen deren Beiträge in das Entscheidungsverfahren mit ein?
  - Hat sich eine Art Gemeinschaft unter den Teilnehmenden gebildet?
  - Wie lässt sich der Kontakt der Nutzer untereinander oder einer Gemeinschaft fördern?
  - Welche Rolle spielt ein (gegenseitiges) Vertrauen hierbei?
- **Inwiefern lässt sich ein aufeinander bezogener, respektvoller und sachlicher (Wissens-) Austausch fördern?**
  - Welche Gelegenheiten bieten sich, dass Nutzer sich neues Wissen aneignen?
  - Welche Bedingungen können erleichtern, dass die Politik und Verwaltung von den Beiträgen der Nutzer lernt?

Abschließende Fragen

- **Wie schätzen Sie den Erfolg des Verfahrens ein?**
  - Ist das Vorhaben evaluiert worden oder eine Analyse geplant? Mit welchen Ergebnissen?
- **Welche weiteren Verfahrensschritte stehen im Vorhaben an?**
  - Wann ist das Projekt beendet?
  - Ist eine (zeitliche/thematische) Erweiterung oder ein Transfer geplant oder in Überlegung?
- **Beschreiben Sie bitte kurz ihre Funktion und Aufgaben im Rahmen des Beteiligungsprojektes.**

- **Inwiefern sind und seit wann waren Sie in das Beteiligungsprojekt involviert?**
- **Haben Sie Fragen an mich, zu dem Forschungsprojekt bzw. dem weiteren Vorgehen?**
- **Können wir auf Sie zurückkommen, um Teilnehmer des Projektes für eine Umfrage zu gewinnen? Ist es möglich, eine/n Teilnehmer/in persönlich zu interviewen? Wie können wir hier weiter vorgehen?**

Anhang B: Interviewverzeichnis

Gabriel, Peter (2016). VDI/VDE Innovation + Technik, 30. November 2016, Berlin.

Hartnuß, Birger (2016). Staatskanzlei Rheinland-Pfalz. 17. November 2016, Mainz.

Hein, Bastian (2016). Bundeskanzleramt. 2. Dezember 2016, Berlin.

Heinemeyer, Joachim (2016). Bundesamt für Personalmanagement der Bundeswehr, 4. Dezember 2016, Köln.

Lindenberg, Friedrich (2016). Open Knowledge Foundation. 22. Dezember 2016, Berlin.

Meinhold-Henschel, Sigrid (2016). Bertelsmann Stiftung. 18. November 2016, Gütersloh.

Okpue, Christoph (2016). Ontopica, 13. November 2016, Bonn.

Reick, Dorothee / Hall, Hans-Henning (2016). Landeshauptstadt Stuttgart, 10. November 2016, Stuttgart.

Rohbeck, Oliver (2016). Senatsverwaltung für Finanzen Berlin. 1. Dezember 2016, Berlin.

Schubert, Kay-Oliver / Werner, Marcel (2016). Eisenbahn-Bundesamt. 17. November 2016, Bonn.

Seidler, Jochen (2016). Stadt Mannheim. 23. November 2016, Mannheim.

Tettenborn, Alexander / Genetzky, Volker. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. 3. Dezember 2016, Berlin.

Vaerst, Tobias (2016). Wer denkt was. 23. November 2016, Darmstadt.

Vorwerk, Volker (2016). Bürgerwissen, 18. November 2016, Bielefeld.

Anhang C: Gesamtübersicht der Hypothesen und abhängigen Variablen

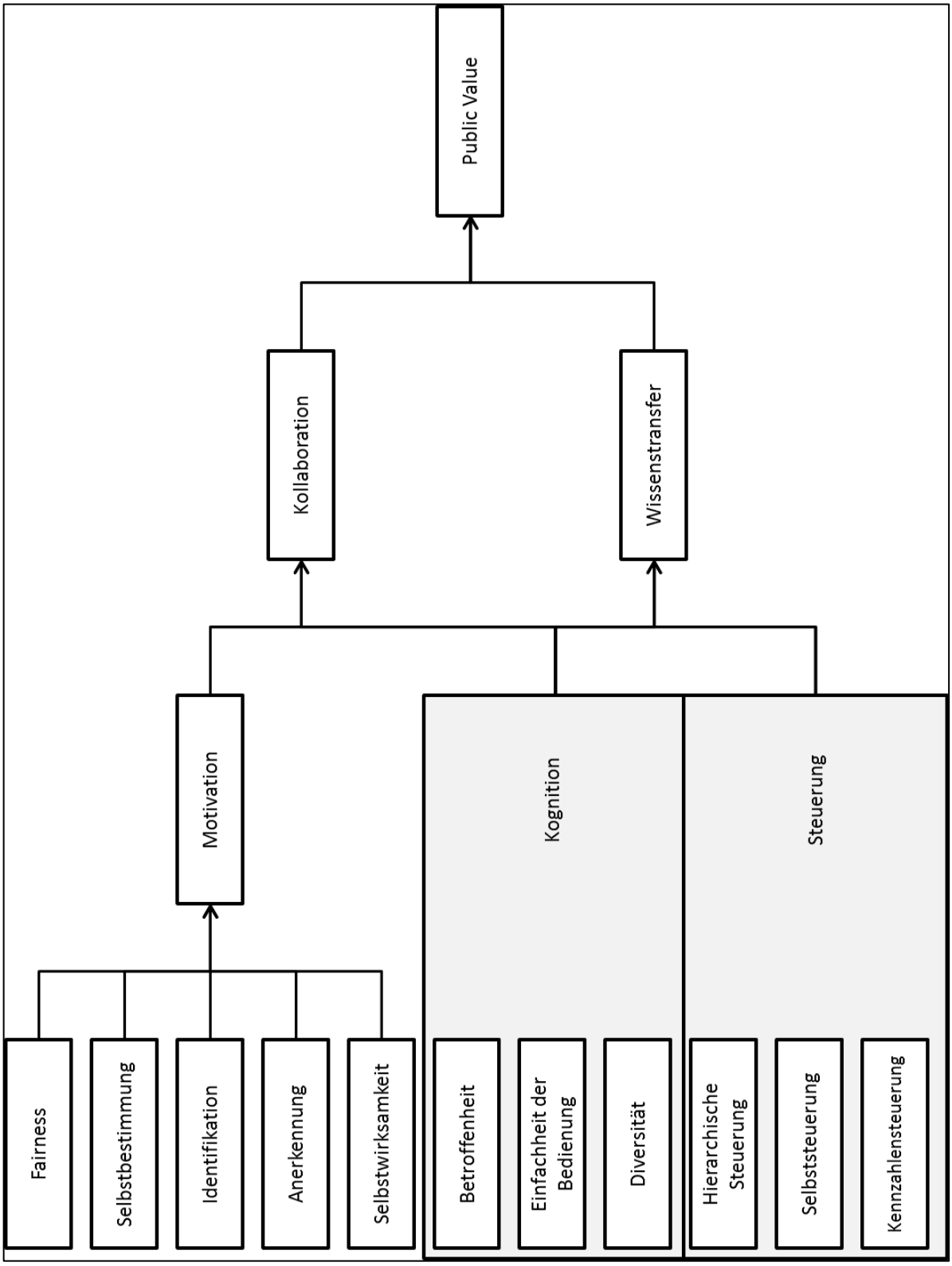
H_1	Je höher der Grad wahrgenommener **hierarchischer Steuerung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).
H_2	Je höher der Grad wahrgenommener **Selbststeuerung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).
H_3	Je höher der Grad wahrgenommener **Kennzahlensteuerung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).
H_4	Je höher der Grad der **Kollaboration** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist der gesellschaftliche Mehrwert (Public Value).
H_5	Je höher der Grad des **Wissenstransfers** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist der gesellschaftliche Mehrwert (Public Value).
H_6	Je höher die wahrgenommene **Einfachheit der Bedienung** der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).
H_7	Je höher die wahrgenommene **Betroffenheit** durch die Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).
H_8	Je höher der Grad wahrgenommener **Diversität** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).
H_9	Je höher die wahrgenommene **Selbstwirksamkeit** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.
H_{10}	Je höher die wahrgenommene **Selbstbestimmung** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.
H_{11}	Je höher die wahrgenommene **Identifikation mit anderen Teilnehmern** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.
H_{12}	Je höher die wahrgenommene **Fairness** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.
H_{13}	Je höher die wahrgenommene **Anerkennung eigener Beiträge** auf der Online-Plattform ist, desto höher ist die Motivation zur Teilnahme an dieser.
H_{14}	Je höher die **Motivation** zur Teilnahme an der Online-Plattform ist, desto höher ist die Neigung zu Kollaboration (a) sowie Wissenstransfer (b).
AV_1	Motivation zur Teilnahme an der Online-Plattform

AV_2 Kollaboration auf der Online-Plattform

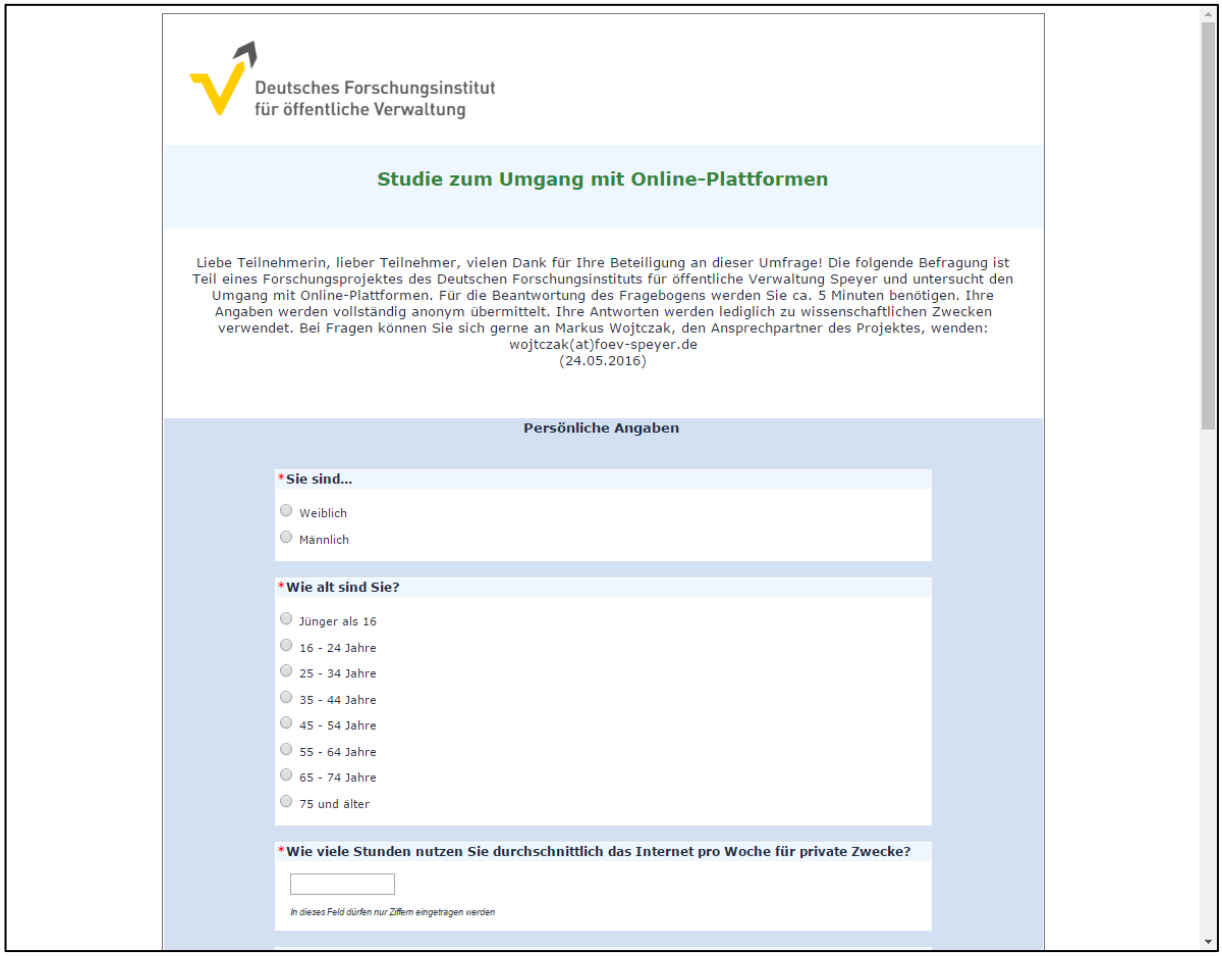
AV_3 Erfolgreicher Wissenstransfer auf der Online-Plattform

AV_4 Gesellschaftlicher Mehrwert (Public Value) der Online-Plattform

Anhang D: Pfaddiagramm



Anhang E: Fragebogen der Datenerhebung



Deutsches Forschungsinstitut
für öffentliche Verwaltung

Studie zum Umgang mit Online-Plattformen

Liebe Teilnehmerin, lieber Teilnehmer, vielen Dank für Ihre Beteiligung an dieser Umfrage! Die folgende Befragung ist Teil eines Forschungsprojektes des Deutschen Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung Speyer und untersucht den Umgang mit Online-Plattformen. Für die Beantwortung des Fragebogens werden Sie ca. 5 Minuten benötigen. Ihre Angaben werden vollständig anonym übermittelt. Ihre Antworten werden lediglich zu wissenschaftlichen Zwecken verwendet. Bei Fragen können Sie sich gerne an Markus Wojtczak, den Ansprechpartner des Projektes, wenden: wojtczak(at)foev-speyer.de
(24.05.2016)

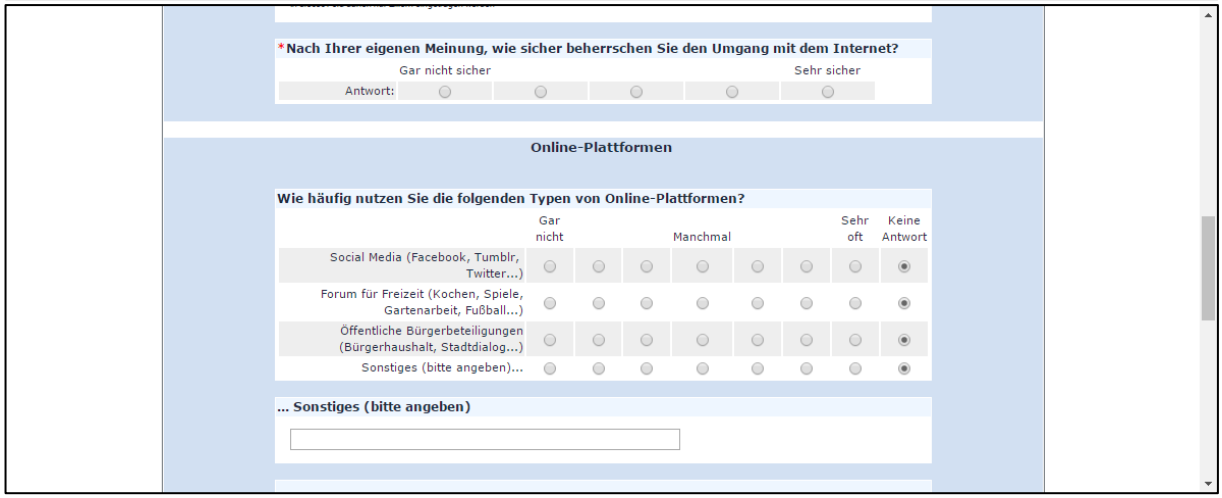
Persönliche Angaben

*Sie sind...
- Weiblich
- Männlich

*Wie alt sind Sie?
- Jünger als 16
- 16 - 24 Jahre
- 25 - 34 Jahre
- 35 - 44 Jahre
- 45 - 54 Jahre
- 55 - 64 Jahre
- 65 - 74 Jahre
- 75 und älter

*Wie viele Stunden nutzen Sie durchschnittlich das Internet pro Woche für private Zwecke?

In dieses Feld dürfen nur Ziffern eingetragen werden



*Nach Ihrer eigenen Meinung, wie sicher beherrschen Sie den Umgang mit dem Internet?

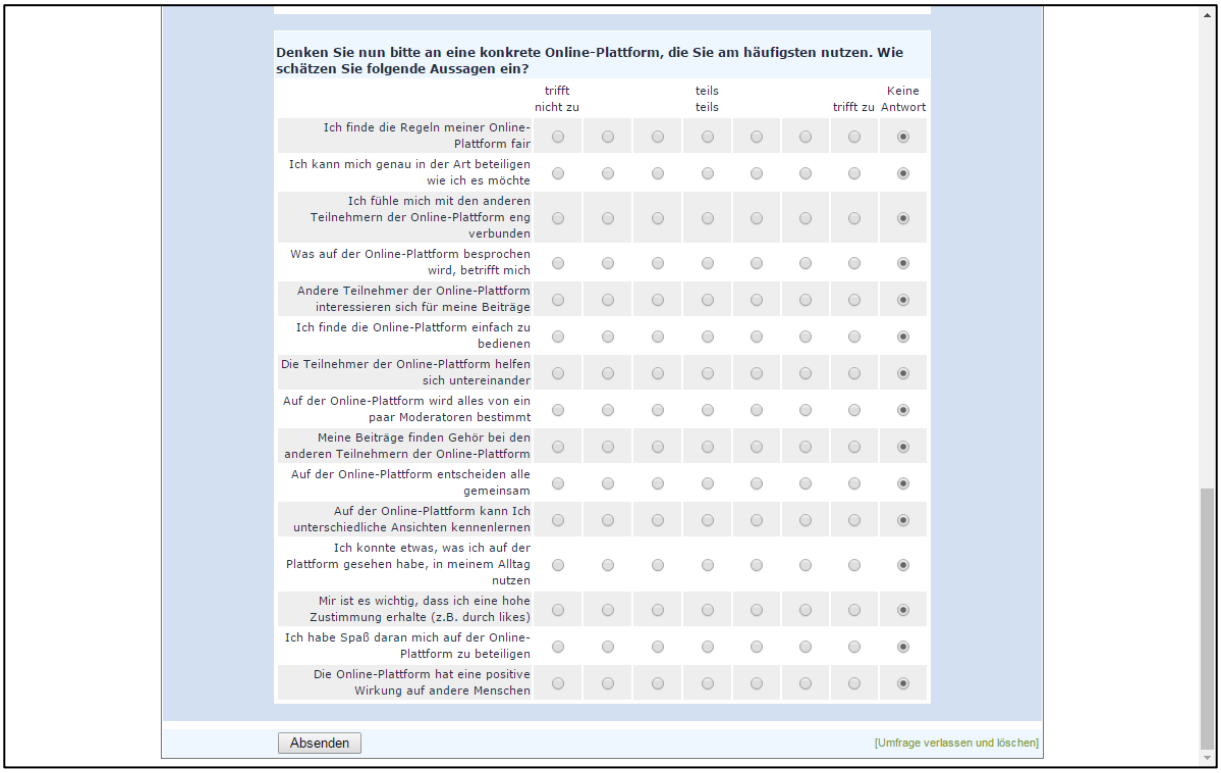
	Gar nicht sicher				Sehr sicher
Antwort:	○	○	○	○	○

Online-Plattformen

Wie häufig nutzen Sie die folgenden Typen von Online-Plattformen?

	Gar nicht			Manchmal			Sehr oft	Keine Antwort
Social Media (Facebook, Tumblr, Twitter...)	○	○	○	○	○	○	○	◉
Forum für Freizeit (Kochen, Spiele, Gartenarbeit, Fußball...)	○	○	○	○	○	○	○	◉
Öffentliche Bürgerbeteiligungen (Bürgerhaushalt, Stadtdialog...)	○	○	○	○	○	○	○	◉
Sonstiges (bitte angeben)...	○	○	○	○	○	○	○	◉

... Sonstiges (bitte angeben)



Denken Sie nun bitte an eine konkrete Online-Plattform, die Sie am häufigsten nutzen. Wie schätzen Sie folgende Aussagen ein?

	trifft nicht zu			teils teils			trifft zu	Keine Antwort
Ich finde die Regeln meiner Online-Plattform fair	○	○	○	○	○	○	○	◉
Ich kann mich genau in der Art beteiligen wie ich es möchte	○	○	○	○	○	○	○	◉
Ich fühle mich mit den anderen Teilnehmern der Online-Plattform eng verbunden	○	○	○	○	○	○	○	◉
Was auf der Online-Plattform besprochen wird, betrifft mich	○	○	○	○	○	○	○	◉
Andere Teilnehmer der Online-Plattform interessieren sich für meine Beiträge	○	○	○	○	○	○	○	◉
Ich finde die Online-Plattform einfach zu bedienen	○	○	○	○	○	○	○	◉
Die Teilnehmer der Online-Plattform helfen sich untereinander	○	○	○	○	○	○	○	◉
Auf der Online-Plattform wird alles von ein paar Moderatoren bestimmt	○	○	○	○	○	○	○	◉
Meine Beiträge finden Gehör bei den anderen Teilnehmern der Online-Plattform	○	○	○	○	○	○	○	◉
Auf der Online-Plattform entscheiden alle gemeinsam	○	○	○	○	○	○	○	◉
Auf der Online-Plattform kann Ich unterschiedliche Ansichten kennenlernen	○	○	○	○	○	○	○	◉
Ich konnte etwas, was ich auf der Plattform gesehen habe, in meinem Alltag nutzen	○	○	○	○	○	○	○	◉
Mir ist es wichtig, dass ich eine hohe Zustimmung erhalte (z.B. durch likes)	○	○	○	○	○	○	○	◉
Ich habe Spaß daran mich auf der Online-Plattform zu beteiligen	○	○	○	○	○	○	○	◉
Die Online-Plattform hat eine positive Wirkung auf andere Menschen	○	○	○	○	○	○	○	◉

Absenden

[Umfrage verlassen und löschen]

I. SPEYERER FORSCHUNGSBERICHTE

(institutseigene Reihe, über das Institut zu beziehen)

Nr. 267 *Christian Jock* (Hrsg.) im Auftrag des Unterausschusses Allgemeine Verwaltungsorganisation des Arbeitskreises VI der Innenministerkonferenz, Aktivitäten auf dem Gebiet der Staats- und Verwaltungsmodernisierung in den Ländern und beim Bund 2008-2010, November 2011.

Nr. 268 *Kai Masser*, Zwei Bürgerpanelbefragungen mit der Universität Tübingen: 1. „Wie finanzieren wir die Zukunft?“ 2010, 2. „Kulturkonzeption der Universitätsstadt Tübingen“ 2011. Analyse der Präferenzstruktur der Daseinsvorsorge unter Hinzuziehung von Ergebnissen der Städte Leipzig und Ludwigshafen, Juli 2011.

Nr. 269 *Gisela Färber* (Hrsg.), Governing from the Center: The Influence of the Federal/Central Government on Subnational Governments. Papers Presented at the Conference of the IACFS September 29 – October 1, 2011 in Speyer, September 2012.

Nr. 270 *Sabine Kuhlmann/Philipp Richter/Christian Schwab/Dirk Zeitz*: Kommunal- und Verwaltungsreform: Optionen zur Neugestaltung der Gemeindeebene in Brandenburg, September 2012.

Nr. 271 *Gisela Färber/Joachim Wieland/Marco Salm/Johanna Wolff/Dirk Zeitz*, Reform des kommunalen Finanzausgleichs in Thüringen. Gutachten im Auftrag des Finanzministeriums des Freistaats Thüringen, November 2012.

Nr. 272 *Jan Ziekow/Corinna Sicko/Axel Piesker*, Abschied vom Arkanprinzip? Evaluation des Landesinformationsfreiheitsgesetzes Rheinland-Pfalz, Februar 2013.

Nr. 273 *Kai Masser*, Zwei Bürgerpanelbefragungen mit der Universitätsstadt Tübingen: 1. Wie finanzieren wir die Zukunft?“ 2010. 2, 2. „Kulturkonzeption der Universitätsstadt Tübingen“ 2011. Teil 2: Kulturkonzeption der Universitätsstadt Tübingen, Februar 2013.

Nr. 274 *Gisela Färber* unter Mitarbeit von *Marco Salm*, Gesetzesfolgenabschätzung unter der Genderperspektive – am Beispiel des Faktorverfahrens nach § 39f EStG, Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Juni 2013.

Nr. 275 *Kai Masser/Tobias Ritter/Jan Ziekow*, Erweiterte Bürgerbeteiligung bei Großprojekten in Baden-Württemberg – Abschätzung der Auswirkungen der Verwaltungsvorschrift „Bürgerdialog“ und des „Leitfadens für eine neue Planungskultur“ der Landesregierung, Mai 2014.

Nr. 276 *Gisela Färber/Marco Salm/Christian Schwab*, Evaluation des Verwaltungsmodernisierungsprozesses „CHANGE²“ der Stadt Mannheim, Mai 2014.

Nr. 277 *Steffen Walther*, Reformen der Beamtenversorgung aus ökonomischer Perspektive, Juni 2014.

Nr. 278 *Stefan Preller*, Nachhaltige Finanzierung der Zusatzversorgung im öffentlichen Dienst, September 2014.

Nr. 279 *Joachim Wieland/Johanna Wolff*, Kommunales Vermögen – Kommunale Finanz- und Vermögensverwaltung unter Knappheitsbedingungen, Oktober 2014.

Nr. 280 *Mario Martini/Georg Thiel/Astrid Röttgen* (Hrsg.), Geodaten und Open Government – Perspektiven digitaler Staatlichkeit, November 2014.

Nr. 281 *María Jesús Montoro Chiner/Karl-Peter Sommermann* (Hrsg.), Gute Rechtsetzung – La Buena Legislación, März 2015.

Nr. 282 *Alexandra Lessau/Sarah Schmitt* (Hrsg.) im Auftrag Unterausschusses Allgemeine Verwaltungsorganisation des Arbeitskreises VI der Innenministerkonferenz, Aktivitäten auf dem Gebiet der Staats- und Verwaltungsmodernisierung in den Ländern und beim Bund 2011-2013, Juni 2015.

Nr. 283 *Jan Ziekow* (Hrsg.), Grenzgänge zwischen Wissenschaft und Praxis – Walking the Border between Theory and Practice, Forschungssymposium am 7. November 2014 zu Ehren von Eberhard Bohne zum 70. Geburtstag, November 2015.

Nr. 284 *Kai Masser/Franziska Fischer/Tobias Ritter,* Evaluation des Kommentieren-Bereichs des Beteiligungsportals des Landes Baden-Württemberg, November 2015.

Nr. 285 *Yukai WANG/Gisela FÄRBER* (ed.), Comparative Studies on Vertical Administrative Reforms in China and Germany, Juli 2016.

Nr. 286 *Mariá Jesús Montoro Chiner/Karl-Peter Sommermann* (Hrsg.), Soziale Rechte in Europa – Derechos sociales en Europa, September 2016.

Nr. 287 *Bernd W. Wirtz/Vincent Göttel/Marc-Julian Thomas/Paul F. Langer*, Bürgerorienterte WEB 2.0-Services – Eine empirische Anlalyse aus Bürgersicht, November 2016.

Nr. 288 *Kai Masser/Ingo Hamann/Jan Ziekow*, Evaluation, Verwaltungsvorschrift Öffentlichkeitsbeteiligung des Landes Baden-Württemberg. Analyse des Ressourcenaufwandes, Zwischenbilanz nach 1. Jahr Datenerhebung (2015), April 2017.

Nr. 289 Michèle Morner/Manuel Misgeld/Markus Wojtczak, Public Value durch E-Governance. Die Organisation kollaborativer Aktivitäten im Staat, Oktober 2017.

II. SELBSTÄNDIGE VERLAGSPUBLIKATIONEN

(nur im Buchhandel erhältlich)

242. *Dorothea Jansen/Katrin Ostertag/Rainer Walz* (Hrsg.), Sustainability Innovations in the Electricity Sector, Berlin/Heidelberg 2012.

243. *Alexander Windoffer*, Verfahren der Folgenabschätzung als Instrument zur rechtlichen Sicherung von Nachhaltigkeit, Jus Publicum 209, Tübingen 2011.

244. *Dorothea Jansen*, Towards a European Research Area. Proceedings of a Research Conference at the German Research Institute for Public Administration Speyer, Interdisziplinäre Schriften zur Wissenschaftsforschung, Bd. 13, Baden-Baden 2012.

245. *Ulrich Stelkens/Wolfgang Weiß/Michael Mirschberge*r (Hrsg.), The Implemen-tation of the EU Services Directive. Transposition, Problems and Strategies, The Hague 2012.

246. *Christian Jo*ck, Das Instrument der Fachaufsicht. Rechtliche und verwaltungswissenschaftliche Probleme und potenzielle Weiterentwicklungen, Göttingen 2011.

247. *Margrit Seckelmann*, Informationen durch Performance Measurement - Die Leistungsvergleiche nach Art. 91d GG, Karlsruher Dialog zum Informationsrecht, Bd. 2, Karlsruhe 2012.

248. *Jan Ziekow/Alfred G. Debus/Elisabeth Musch*, Bewährung und Fortentwicklung des Informationsfreiheitsrechts. Evaluierung des Informationsfreiheitsgesetzes des Bundes im Auftrag des Deutschen Bundestages, Schriften zur Evaluationsforschung, Bd. 1, Baden-Baden 2013.

249. *Jan Ziekow/Alfred G. Debus/Axel Piesker*, Die Planung und Durchführung von Gesetzesevaluationen. Ein Leitfaden unter besonderer Berücksichtigung datenschutzrechtlicher Eingriffe, Schriften zur Evaluationsforschung, Bd. 2, Baden-Baden 2013.

250. *Christoph Ewen/Oscar W. Gabriel/Jan Ziekow*, Bürgerdialog bei der Infrastrukturplanung: Erwartungen und Wirklichkeit. Was man aus dem Runden Tisch Pumpspeicherwerk Atdorf lernen kann, Schriften zur Evaluationsforschung, Bd. 3, Baden-Baden 2013.

251. *Jan Ziekow/Axel Piesker/Marco Salm/Corinna Sicko*, Neue Serviceangebote für Dienstleister. Erfahrungen mit den Einheitlichen Ansprechpartnern in Baden-Württemberg, Schriften zur Evaluationsforschung, Bd. 4, Baden-Baden 2014.

252. *Klaus König/Sabine Kropp/Sabine Kuhlmann/Christoph Reichard/Karl-Peter Sommermann/Jan Ziekow* (Hrsg.), Grundmuster der Verwaltungskultur. Interdiszipli-

näre Diskurse über kulturelle Grundformen der öffentlichen Verwaltung, Baden-Baden 2014.

253. *Christian Bauer,* Die Energieversorgung zwischen Regulierungs- und Gewährleistungsstaat. Die Gasnetzzugangs- und Gasnetzentgeltregulierung durch Bundesnetzagentur und Landesregulierungsbehörden, Schriftenreihe der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, Bd. 225, Berlin 2014.

254. *Insa Pruisken,* Fusionen im institutionellen Feld „Hochschule und Wissenschaft", Interdisziplinäre Schriften zur Wissenschaftsforschung Bd. 15, Baden-Baden 2014.

255. *Klaus König,* Operative Regierung, Tübingen 2015.

256. *Corinna Sicko/Dirk Zeitz/Jan Ziekow,* Neubau der sozialen Wohnraumförderung. Evaluierung des Landeswohnraumförderungsgesetzes Baden-Württemberg und Entwicklung von Regelungsperspektiven, Schriften zur Evaluationsforschung, Bd. 5, Baden-Baden 2015.

259. *Cristina Fraenkel-Haeberle/Sabine Kropp/Francesco Palermo/Karl-Peter Sommermann* (Hrsg.), Citizen Participation in Multi-Level Democracies, Leiden/Boston 2015.

260. *Bernd W. Wirtz,* E-Government – Perspektiven des kommunalen E-Government, Mainz 2015.

261. *Jürgen Kühling/Mario Martini/Johanna Heberlein/Benjamin Kühl/David Nink/Quirin Weinzierl/Michael Wenzel,* Die Datenschutz-Grundverordnung und das nationale Recht: Erste Überlegungen zum innerstaatlichen Regelungsbedarf, Berlin 2016.

262. *Jan Ziekow/Dieter Katz/Axel Piesker/Hanna Willwacher,* Gesetzliche Regelungen zur Terrorismusbekämpfung in Deutschland auf dem Prüfstand, Schriften zur Evaluationsforschung, Bd. 6, Baden-Baden 2016.

263. *Karl-Peter Sommermann* (Hrsg.), Öffentliche Angelegenheiten – interdisziplinär betrachtet. Forschungssymposium zu Ehren von Klaus König, Schriftenreihe der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, Bd. 230, Berlin 2016.

264. *Nadja Braun Binder*, Rechtsangleichung in der EU im Bereich der direkten Steuern. Analyse der Handlungsformen unter besonderer Berücksichtigung des Soft Law, Jus Publicum, Beiträge zum Öffentlichen Recht, Bd. 266, Tübingen 2017.

265. *Cristina Fraenkel-Haeberle/Diana-Urania Galetta/Karl-Peter Sommermann* (Hrsg.), Europäisierung und Internationalisierung der nationalen Verwaltungen im Vergleich - Deutsch-italienische Analysen, Schriften zum Europäischen Recht, Bd. 178, Berlin 2017.

266. *Benjamin Kühl*, Staatlich finanzierte Bewertungsportale Privater - Lebensmittelklarheit.de aus lebensmittel- und verfassungsrechtlicher Perspektive, Schriftenreihe der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Lebensmittelrecht, Bd. 1,Frankfurt a.M.2017.

III. FÖV DISCUSSION PAPERS

(institutseigene Reihe, über das Institut zu beziehen)

Nr. 59 *Eberhard Bohne,* Clash of Regulatory Cultures in the EU: The Liberalization of Energy Markets , Speyer, Juni 2010.

Nr. 60 *Andreas Knorr/Jörg Bellmann/Rahel Schomaker,* International Trade Rules and Aircraft Manufacturing: Will the World Trade Organization Resolve the Airbus-Boeing Dispute?, Speyer, September 2010.

Nr. 61 *Albrecht Blümel/Katharina Kloke/Georg Krücken*, Hochschulkanzler in Deutschland: Ergebnisse einer hochschulübergreifenden Befragung, Speyer, September 2010.

Nr. 62 *Jonas Buche,* Die Europäisierung von Parteien und Parteisystemen - Eine Analyse am Beispiel Schwedens vom Beitritt zur EU 1995 bis zur Reichstagswahl 2006, Speyer, September 2010.

Nr. 63 *Andreas Knorr/Andreas Lueg-Arndt/Barbara Lueg*, Airport Noise Abatement as an International Coordination Problem – The Case of Zurich Airport, Februar 2011.

Nr. 64 *Gisela Färber*, Steuerhoheit von Gebietskörperschaften, März 2011.

Nr. 65 *Bernd W. Wirtz/Linda Mory/Robert Piehler*, Kommunales E-Government: Erfolgsfaktoren der Interaktion zwischen Stadtportalen und Anspruchsgruppen, März 2011.

Nr. 66 *Aron Buzogány/Andrej Stuchlik*, Paved with good intentions Ambiguities of empowering parliaments after Lisbon, Mai 2011.

Nr. 67 *Dennis Kutting*, Staatliche Verwaltungsarchitektur der 1950er Jahre in der Bundesrepublik, Forschungsstand, Problemstellung und Perspektiven, Juli 2011.

Nr. 68 *Ulrich Stelkens*, Art. 291 AEUV, das Unionsverwaltungsrecht und die Verwaltungsautonomie der Mitgliedstaaten, August 2011.

Nr. 69 *Gisela Färber*, Impacts of the Global Financial Crisis in a Federation: Evidence from Germany, Januar 2012.

Nr. 70 *Ulrich Stelkens/Hanna Schröder*, EU Public Contracts – Contracts passed by EU Institutions in Administrative Matters, März 2012.

Nr. 71 *Hans Herbert von Arnim*, Der Bundespräsident – Kritik des Wahlverfahrens und des finanziellen Status, März 2012.

Nr. 72 *Andreas Knorr*, Emissionshandel und Luftverkehr – Eine kritische Analyse am Beispiel des Europäischen Emissionshandelssystems (EU ETS) –, September 2012.

Nr. 73 *Gisela Färber/Julia Einsiedler*, Bürokratiekostenabbau im Steuerrecht: Ein Ansatz zur Vereinfachung des Steuerrechts? September 2012.

Nr. 74 *Tim Jäkel*, Wer vergleicht seine Leistung, wenn er hohe Schulden hat? Empirische Evidenz aus den deutschen kreisfreien Städten, Mai 2013.

Nr. 75 *Holger Mühlenkamp*, From State to Market Revisited: More Empirical Evidence on the Efficiency of Public (and Privately-owned) Enterprises, Juli 2013.

Nr. 76 *Dirk Zeitz*, Bewertung der Einfacher-zu-Projekte unter dem Blickwinkel eines Vollzugsbenchmarking, September 2013.

Nr. 77 *Stefan Domonkos*, Making Increased Retirement Age Acceptable: The Impact of Institutional Environment on Public Preferences for Pension Reforms, Juni 2014.

Nr. 78 *Daniela Caterina*, Construing and managing the crisis: A cultural political economy perspective on the Italian Labour Market Reform 2012, Juni 2014.

Nr. 79 *Marco Salm*, Property Taxes in BRICS: Comparison and a First Draft for Performance Measurement, Oktober 2014.

Nr. 80 *Dirk Zeitz,* Der Antrag auf Wohngeld als Beispiel der Konsequenzen des Exekutivföderalismus auf den Erfüllungsaufwand, April 2015.

Nr. 81 *Marco Salm/Christian Schwab,* HRM and Change Management: Comparative Results from Three European Cities of Excellence, November 2015.

Nr. 82 *Marius Herr,* Das E-Government-Gesetz des Bundes – Ein verwaltungswissenschaftlicher Literaturbericht –, November 2015.

Nr. 83 *Rahel M. Schomaker/Michael W. Bauer,* Experiments in Public Administration – some research, but no agenda, Juli 2016.

Nr. 84 *Dirk Zeitz,* Erprobung des Vollzugsbenchmarkings am Beispiel des Wohngeldes: Auswertung der Erhebungen, September 2016.

Nr. 85 *Mario Martini* unter Mitarbeit von *Saskia Fritzsche* und *Michael Kolain*, Digitalisierung als Herausforderung und Chance für Staat und Verwaltung. Forschungskonzept des Programmbereichs „Transformation des Staates in Zeiten der Digitalisierung“, Dezember 2016.

Nr. 86 *Ulrich Stelkens/Agne Andrijauskaite*, Added Value of the Council of Europe to Administrative Law: The Development of Pan-European General Principles of Good Administration by the Council of Europe and their Impact on the Administrative Law of its Member States. August 2017.

IV. Vorträge aus dem Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer

(institutseigene Reihe, über das Institut zu beziehen)

Nr. 1 *Hans Peter Bull*, Vom Auf- und Abbau der Bürokratie, Januar 2006.

Nr. 2 *Janbernd Oebbecke,* Rechtswissenschaftliche Forschung und Verwaltung, Januar 2006.

ISBN 978-3-941738-27-0
ISSN 0179-2326

DEUTSCHES FORSCHUNGSINSTITUT FÜR
ÖFFENTLICHE VERWALTUNG SPEYER

FORSCHUNG ÜBER UND FÜR DIE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG

Hausanschrift
Freiherr-vom-Stein-Straße 2
67346 Speyer

Postanschrift
Postfach 14 09
67324 Speyer

Tel.: +49 (0) 62 32 / 654-0
E-Mail: foev@foev-speyer.de
http://www.foev-speyer.de