



b
UNIVERSITÄT
BERN

Das Intranet der JGK

Analyse und Vorschlag einer Neukonzeption

Zertifikatsarbeit eingereicht der Universität Bern
im Rahmen des Certificate of Advanced Studies in Public Administration (CeMaP)

Betreuender Dozent: **Prof. Dr. Kuno Schedler**
Universität St. Gallen
Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG)
Dufourstrasse 40a
CH-9000 St. Gallen

Verfasserin: **Ursula Wyssmann**
Von Neueneegg (BE)
Hochfeldstrasse 34
3012 Bern

Bern, 24. November 2014

Die vorliegende Arbeit wurde im Rahmen des Lehrgangs «Management und Politik öffentlicher Institutionen» (CeMaP) der Universität Bern verfasst.

Die inhaltliche Verantwortung für die eingereichten Arbeiten liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Vorwort

Ausgehend von der These, dass das Intranet der Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion (JGK) zum heutigen Zeitpunkt als internes Arbeits- und Kommunikationsinstrument kaum oder nur punktuell genutzt wird, soll die vorliegende Arbeit Sinn und Nutzen des Intranet der JGK aufzeigen. Zugleich sollen, gestützt auf die Erfahrungen im Bereich des Internet, Struktur und Inhalte überprüft und aufgezeigt werden, wie das Intranet der JGK zu einem attraktiven Arbeits- und Identifikationsinstrument für die Mitarbeitenden werden könnte.

Für die Erstellung meiner Arbeit konnte ich auf eine reiche Literatur im Bereich der Unternehmenskommunikation zurückgreifen. Selbstredend habe ich hier nur einige Werke berücksichtigt. Eingeschränkt resp. kaum vorhanden war jedoch wissenschaftliche Literatur spezifisch zum Thema Intranet. Viele meiner Überlegungen stützen sich deshalb auf Erfahrungen aus dem Bereich des Internet resp. anderen Verwaltungseinheiten des Kantons sowie allgemein der internen Kommunikation.

Die Arbeit kann der Direktion als Grundlage für die Umsetzung eines besser genutzten Intranet-Auftritts dienen. Sie richtet sich deshalb vorab an die Mitglieder der Direktionskonferenz der JGK, welche mit ihrer Unterstützung dafür sorgen können, dass die Neuausrichtung auch tatsächlich gelingt.

Danken möchte ich an dieser Stelle den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Direktion, die mich bei der Erstellung der Arbeit unterstützt haben und sich für die durchgeführten Interviews zur Verfügung gestellt haben. Adrian Aeschlimann und Mathias Marti danke ich für die wertvollen Anregungen und Hinweise während der Erarbeitung. Ein besonderer Dank geht an die Abteilung Informatik (Andreas Gertsch und Cey Akçasayar), die mir bei der Auswertung und Analyse der Statistik behilflich war sowie an Regula Hänni, die mich beim Layout der Arbeit unterstützt hat.

Bern, im November 2014

Ursula Wyssmann

Zusammenfassung

Das Intranet ist heute in der Verwaltung selbstverständlicher Teil der eingesetzten Kommunikationsmittel zur Information der Mitarbeitenden. Das Intranet kann Koordinations-, Steuerungs-, Führungs- und Motivationsfunktionen übernehmen. Die Informationen sind jederzeit und überall verfügbar, können schnell und kostengünstig verändert oder auch gelöscht werden. Ob die Informationen dann aber auch tatsächlich genutzt werden, hängt von einer guten Struktur, einer einfachen Orientierung und einer verständlichen Sprache sowie verlässlichen, sprich aktuellen und korrekten Inhalten ab. Diese Erkenntnisse zur internen Kommunikation und dem Intranet als spezifisches Mittel der internen Kommunikation finden sich im Grundlagenteil der Arbeit. Eine Darstellung der Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion im kantonalen Gefüge, ihre Aufgaben und Kommunikationsgrundlagen ergänzen den ersten Teil der Arbeit, welcher mit den wichtigsten Erkenntnissen zum grundsätzlichen Einsatz des Intranet in der JGK schliesst.

Der zweite Teil der Arbeit zeigt auf, dass die JGK zwar ein Intranet hat, dieses aber weder empfangenorientiert strukturiert noch aktuell und verlässlich ist. 95 % der Besucher der JGK-Startseite verlassen danach das Intranet bereits wieder. Die knappen Ressourcen für die Pflege des Intranet und die fehlende Präsenz der Direktion selbst dürften die massgeblichen Faktoren für die mangelnde Online-Kommunikationskultur in der JGK sein. Auch hier schliesst ein Fazit zur Ist-Analyse den Teil 2 ab; eilige Leserinnen und Leser können sich also in diesem Teil auf Kapitel 9 beschränken.

Damit die Nutzung und Attraktivität des JGK-Intranet gesteigert werden kann, werden im letzten Teil drei Varianten für eine Überarbeitung des Auftritts skizziert. Die Vorschläge zeichnen sich dadurch aus, dass die Verbesserungen aber auch der Aufwand für die Umsetzung mit jeder Variante zunehmen: eine reine Aktualisierung des Auftritts ohne neue Struktur, eine neue, nutzerorientierte Struktur nach Themen mit neuen, zusätzlichen Inhalten oder der Aus- und Umbau zu einem Dialogmedium. Kennerinnen und Kenner der Verwaltung werden merken, dass die stufenweise Umsetzung der Varianten letztlich einzig realistisch ist.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	I
Zusammenfassung	II
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
Anhangverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis.....	VIII

Teil 1: Grundlagen

1	Interne Kommunikation.....	1
1.1	Sinn und Zweck der internen Kommunikation.....	2
1.2	Mittel der internen Kommunikation	2
1.3	Beteiligte der internen Kommunikation.....	3
2	Intranet als spezifisches Instrument der internen Kommunikation	4
2.1	Spezifische Anforderungen und Besonderheiten.....	4
2.2	Parallelen und Synergien zum Internet.....	5
2.3	Die Intranet des Kantons Bern.....	6
3	Situierung der JGK	8
3.1	Aufgaben, Struktur und Mitarbeitende der JGK.....	8
3.1.1	Aufgaben	8
3.1.2	Struktur	9
3.1.3	Mitarbeitende.....	9
3.2	Richtlinien der Regierungspolitik und Legislaturziele	10
3.3	Leitsätze und Organisation der (internen) Kommunikation	10
3.3.1	Leitsätze.....	10
3.3.2	Organisation	11
3.3.3	Fixe Kommunikationsgefässe	11
4	Grundsätze für den Einsatz des Intranet in der JGK	13

Teil 2: Intranet der JGK

5	Bestehende Strategie	15
6	Aktuelle Struktur und Inhalte	16
7	Nutzung des Intranet.....	18
7.1	Statistik	18
7.2	Umfrage	20
8	Anforderungen.....	21
8.1	Was fehlt?	21
8.2	Was müsste verbessert werden?.....	22
8.3	Das Intranet als soziale Plattform	23
9	Fazit	24

Teil 3: Neukonzeption

10	Variante 1: Minimum	25
10.1	Angestrebtes Ziel	25
10.2	Umsetzung.....	25
10.3	Würdigung.....	25
11	Variante 2: Darf's ein bisschen mehr sein?.....	26
11.1	Angestrebtes Ziel	26
11.2	Umsetzung.....	26
11.3	Würdigung.....	27
12	Variante 3: JGK 3.0.....	27
12.1	Angestrebtes Ziel	27
12.2	Umsetzung.....	28
12.3	Würdigung.....	28
13	Empfehlung	28
14	Literaturverzeichnis	VIII
15	Anhang	IX
15.1	Anhang 1: Sitemap JGK.....	IX
15.2	Anhang 2: Fragebogen Nutzung Intranet JGK.....	XVII
16	Selbständigkeitserklärung.....	XIX
17	Über die Autorin.....	XX

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Startseite Intranet des Kantons Bern	6
Abbildung 2: Startseite Intranet der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion.....	7
Abbildung 3: Startseite Intranet der Volkswirtschaftsdirektion	7
Abbildung 4: Startseite Intranet JGK	16
Abbildung 5: Aufenthaltsdauer	18

Abkürzungsverzeichnis

a.A.	an der Aare
ABA	Amt für Betriebswirtschaft und Aufsicht
Abs.	Absatz
AGR	Amt für Gemeinden und Raumordnung
Art.	Artikel
BAKA	Betreibungs- und Konkursämter
BKA	Beauftragter für Kirchliche Angelegenheiten
BSG	Bernische Systematische Gesetzessammlung
BVG	Berufliche Vorsorge
ca.	circa (ungefähr)
CHF	Schweizer Franken
CMS	Content Management System
d.h.	das heisst
et al.	und Mitautoren
f./ff.	folgende/fortfolgende
GBA	Grundbuchämter
GS	Generalsekretariat
HRA	Handelsregisteramt
i.S.	im Sinne
IV	Invalidenversicherung
JGK	Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion des Kantons Bern
KJA	Kantonales Jugendamt
KomBE	Kommunikation Kanton Bern
m.E.	meines Erachtens
RA	Rechtsamt
resp.	respektive
RSTA	Regierungsstatthalterämter
S.	Seite
SABAKA	Projektkürzel für die Softwareablösung Betriebs- und Konkursämter
STAw	Staatsanwaltschaft
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Anhangverzeichnis

Anhang 1: Sitemap JGK.....	IX
Anhang 2: Fragebogen Nutzung Intranet JGK	XVII

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleich Einstiegs- und Ausstiegsseiten.....	19
Tabelle 2: Seiten mit den meisten Zugriffen zwischen Februar und Oktober 2014.....	19

Teil 1: Grundlagen

1 Interne Kommunikation

Kommunikation bedeutet ganz allgemein die Übermittlung einer Nachricht von einer Person zu einer oder mehreren anderen Personen. In der vorliegenden Arbeit wird der Begriff Kommunikation so verstanden, dass er sowohl den Austausch von Angesicht zu Angesicht unter Anwesenden wie auch die einseitige Nachrichtenübermittlung ohne direkte Feedback-Schleife umfasst.

Die Nachricht selbst enthält einerseits eine Sachinformation (Daten, Fakten, Sachverhalte), andererseits wird mit ihr auch immer (zumindest implizit) ein Appell verknüpft. Die Nachricht enthält also auch immer eine Handlungsanweisung, einen Wunsch oder Ratschlag. Zugleich gibt die Nachricht Auskunft darüber, in welcher Beziehung der Sender oder die Senderin sich selbst zum Adressaten oder den Adressaten sieht und was er oder sie von ihnen hält. Damit verbunden ist auch immer eine Selbstoffenbarung der Senderin. Mit anderen Worten, wer etwas sagt, gibt auch immer – implizit oder explizit – etwas von sich selbst preis (vgl. die 4 Seiten der Nachricht von Schulz von Thun, 2001, S. 25 ff.). Auf der Seite des Empfängers ist es nicht anders: Je nachdem mit welchem «Ohr» (Sach-, Beziehungs-, Selbstoffenbarungs- und Appellebene) jemand eine Nachricht aufnimmt, wird sie anders verstanden (vgl. Schulz von Thun, S. 44 ff.).

Das ist auch in der internen Kommunikation nicht anders. Bei jeder Nachricht, die wir absetzen, müssen wir uns bewusst sein, dass sie nicht bei allen Empfängerinnen und Empfängern gleich verstanden wird. Im Unterschied zur umfassenden Unternehmenskommunikation sind bei der internen Kommunikation sämtliche Adressaten Teil der gleichen Organisation wie der Sender oder die Senderin selbst.

«Interne Kommunikation ist ein Instrument der Unternehmenskommunikation, welches mittels klar definierter, regelmässig oder nach Bedarf eingesetzter und kontrollierter Medien die Vermittlung von Informationen sowie die Führung des Dialogs zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sicherstellt» (Meier, 2000, S. 13). Oder kürzer: «Die interne Unternehmenskommunikation umfasst sämtliche kommunikativen Prozesse, die sich in einem Unternehmen zwischen dessen Mitgliedern abspielen» (Mast, S. 223).

Diese Definitionen sollen auch in dieser Arbeit Ausgangspunkt sein, weil sie wichtige Elemente der internen Kommunikation, die nachfolgend kurz umschrieben werden, enthalten: Sinn und Zweck, Mittel sowie Beteiligte von Nachrichten innerhalb einer Organisation.

1.1 Sinn und Zweck der internen Kommunikation

Primäres Ziel der internen Kommunikation ist die Information (vgl. Meier, 2000, S. 22 ff.). Es geht darum, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem notwendigen Wissen für ihre Arbeit auszustatten und ihnen standardisierte Arbeitsinstrumente wie Formulare, Vorlagen oder Merkblätter zur Verfügung zu stellen. Die interne Kommunikation übernimmt so eine Koordinations- und Steuerungsfunktion (vgl. Mast, S. 225). Zugleich trägt sie zu effizienten und effektiven Arbeitsabläufen bei, wenn die Informationen strukturiert, verständlich und adressatengerecht aufbereitet werden.

Die interne Kommunikation dient aber auch dem Austausch unter den Fachkräften, zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden. Die interne Kommunikation hilft also auch, Arbeitsabläufe oder Produkte und Dienstleistungen zu hinterfragen, zu verändern und verbessern. Interne Kommunikation hat also auch Führungs- und Motivationsfunktion (vgl. Isenschmid, S. 3; Arnold, S. 10; Mast, S. 225).

Die interne Kommunikation ist schliesslich auch ein wichtiges Element für die Befriedigung sozialer Bedürfnisse und zur Identifikation der Mitarbeitenden mit ihrem Arbeitgeber: Die Mitarbeitenden müssen sich an ihrem Arbeitsplatz wohl und ernst genommen fühlen, nur so können Sie gute Leistungen erbringen (vgl. Klöfer, S. 74 f.; Mast, S. 226). «Die Qualität der sozialen Interaktion hat grosse Auswirkungen auf die Arbeitskultur» (Arnold, S. 10). «Eine gut konzipierte und praktizierte Mitarbeiterkommunikation» bringt aber auch dem Unternehmen einen nachweisbaren Nutzen (Klöfer, S. 81; vgl. Meier, 2000, S. 19 f.; Mast, S. 224).

1.2 Mittel der internen Kommunikation

Interne Kommunikation kann mit den unterschiedlichsten Mitteln oder Methoden ausgeübt werden. Informationen können aktiv geliefert (push-Information) oder auch nur passiv, jederzeit abrufbar (pull-Information) zur Verfügung gestellt werden. Es ist heute selbstverständlich, dass die Unternehmen, aber auch die Verwaltungen die unterschiedlichsten Kommunikationsmittel zur Information ihrer Mitarbeitenden einsetzen (vgl. Isenschmid, S. 17).

Interne Kommunikation findet sowohl in der Kaffeepause wie auch beim Amtsrapport statt. Nebst Elementen mit einem direkten Austausch wie Sitzungen, Mitarbeitergesprächen oder Teamanlässen werden heute üblicherweise auch Einwegmedien wie Mitarbeiterzeitungen oder Intranet zur Information der Mitarbeitenden eingesetzt. Closed-User-Groups oder Collaboration-Plattformen ermöglichen zudem den Datenaustausch und die Zusammenarbeit über verschiedene Standorte hinweg.

Während gedruckte Informationen wie die Mitarbeiterzeitung oder Informationsschreiben vorwiegend für Hintergrundinformationen oder Aufklärung über langfristig gültige Sachverhalte geeignet sind, weisen elektronische Medien den Vorteil auf, dass sie schnell und ohne

grossen Aufwand (Druck, Versand etc.) auch ganz grosse Adressatenkreise direkt erreichen können (vgl. Isenschmid, S. 8).

1.3 Beteiligte der internen Kommunikation

In den meisten Unternehmen, sind Ablauf- und Aufbauorganisation klar festgelegt. Damit werden für die interne Kommunikation bereits viele Wege und Inhalte formell vorgegeben (vgl. Meier, 2002, S. 20). Primäres Anknüpfungskriterium zum Bestimmen der Adressaten einer Nachricht im Unternehmen ist die Funktion und die hierarchische Stellung der Mitarbeitenden. Gleiches gilt für die Sender oder Senderinnen der Nachrichten: Sie sind gestützt auf ihre Aufgaben und Stellung dazu legitimiert, aber auch gezwungen, Informationen abzusetzen oder einzuholen.

Die interne Kommunikation findet damit immer in bestehenden und vorgegebenen Strukturen statt. Sie ist Ausdruck einer Unternehmenskultur und sagt immer etwas über die vorhandene Führungsphilosophie und das Verständnis der Zusammenarbeit aus (vgl. Meier, 2000, S. 15 ff.; Schick, S. 10 f.). «Kulturelle Informationen in einem Unternehmen sind die eingespielten Muster, Normen, Verhaltensweisen, die vorwiegend auf der informellen Ebene wirken» (Arnold, S. 16). Wer das persönliche Gespräch und den direkten Austausch sucht, wird als Führungskraft anders wahrgenommen als jemand, der sich nur schriftlich und mit allgemein gültigen Informationen an seine Untergebenen wendet. «Denn Dialog fördert Vertrauen und Verständnis und schafft damit die Voraussetzungen für die Akzeptanz von Veränderungen und aktives Mitwirken» (Schick, S. 13). Den Vorgesetzten kommt damit in der internen Kommunikation eine äusserst wichtige Rolle zu (vgl. Meier, 2000, S. 32 ff.; Mast, S. 243 ff.). Sie bestimmen massgeblich, wer welche Informationen zu welcher Zeit wie erhält und tragen zu Glaubwürdigkeit und Vertrauen in das Unternehmen bei (vgl. Mast, S. 245).

Interne Kommunikation findet aber auch unter allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eines Unternehmens statt. Persönliche Beziehungen und informelle Kontakte über die Organisationsstruktur hinaus können die interne Kommunikation ebenfalls beeinflussen (vgl. Schick, S. 15). Insbesondere bei Gerüchten oder bei zunehmender Unzufriedenheit der Mitarbeitenden – aus welchen Gründen auch immer – sollte diesen Aspekten Rechnung getragen und rasch der Kontakt zu den Betroffenen gesucht werden (vgl. Arnold, S. 17). Zugleich müssen sich die Senderinnen und Sender von internen Nachrichten bewusst sein, dass je nach gewähltem Mittel oder Brisanz einer Information auch andere Personen Kenntnis von der Botschaften erhalten, ohne dass diese spezifisch angesprochen werden sollen. So kann ein Artikel aus der Mitarbeiterzeitung durchaus von einer Tageszeitung aufgegriffen werden oder die Angestellten können die Intranetseiten des gesamten Konzerns oder der Verwaltung einsehen. Umgekehrt kann die Berichterstattung in den Medien die Stimmung der Mitarbeitenden ebenso beeinflussen, wenn sie aus dieser externen Quelle mehr erfahren, als bisher intern kommuniziert wurde. Zielgruppenspezifische Kommunikation ist schwierig geworden, weil sich heute jeder seine Meinung aus den unterschiedlichsten Quellen bildet (vgl. Schick, S. 60). Integrierte

Kommunikation, d.h. die intensive Abstimmung sämtlicher Kommunikationsmassnahmen «zur konsistenten Darstellung des Unternehmens und seiner Leistungen» (Mast, S. 41), ist heute angezeigt (vgl. Henkel/Schedler, S. 44; Mast, S. 18 f., S. 40 ff.).

2 Intranet als spezifisches Instrument der internen Kommunikation

Intranet und E-Mail gehören zu den häufigsten eingesetzten Informationsmitteln in der internen Kommunikation (vgl. Meier, 2002, S. 86; Isenschmid, S. 17). Das dürfte damit zusammenhängen, dass heute sämtliche Unternehmen über die entsprechende technische Infrastruktur verfügen und in fast allen Branchen die zumindest teilweise elektronisch basierte Aufgabenerfüllung Einzug gehalten hat. Es ist davon auszugehen, dass heute in der öffentlichen Verwaltung (und wohl auch in den meisten Unternehmen) sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Zugang zu einem Computer sowie eine persönliche E-Mailadresse haben oder gar mit einem Smartphone oder Tablet ausgerüstet sind.

Selbst wenn es inzwischen üblich ist, dass Unternehmen oder öffentliche Dienste ein Intranet haben, so ist es keineswegs selbstverständlich, dass es auch genutzt wird (vgl. Meier, 2002, S. 47; Huber, S. 153). «Ein wichtiger Schritt auf diesem Weg ist, wegzukommen von den senderorientierten Selbstdarstellungen der Bereiche und Abteilungen, hin zu empfängerorientierten Informationen mit hohem Nutzwert» (Schick, S. 183 f.).

2.1 Spezifische Anforderungen und Besonderheiten

Das Intranet ist ein Instrument der Pull-Kommunikation, d.h. es geht davon aus, dass die Nutzerinnen und Nutzer aktiv sind und wissen, welche Informationen sie brauchen (vgl. Mast, S. 238). Das Intranet kann Informationssammlung, Nachrichtenkanal oder Diskussionsplattform sein und es leistet in vielen Unternehmen einen wichtigen Beitrag zur effizienten und optimalen Geschäftsabwicklung. «Es ist kontinuierlich, offen, umfassend und aktuell» (Fey/Martin, S. 146). Das Intranet ermöglicht die schnelle Information grosser Zielgruppen über grosse Distanzen und garantiert so einen einheitlichen Informationsstand (vgl. Schick, S. 51; Mast, S. 239). Idealerweise erlaubt das Intranet heute sogar personalisierte Portale, die sich nach der Funktion und hierarchischen Stellung individuell anpassen lassen (vgl. Schick, S. 183 ff.).

Wie jede Nachricht, müssen auch jene des Intranet kurz, einfach und verständlich sowie gut strukturiert sein (vgl. Schulz von Thun, S. 140 ff.) Damit die Informationsflut, die heute für alle eine Herausforderung darstellt, bewältigbar bleibt, muss der Intranet-Auftritt der Unternehmung als Ganzes zudem sinnvoll strukturiert sein und eine einfache Orientierung erlauben. «Die Übersichtlichkeit von Websites, das heisst ihre nachvollziehbare und überschaubare Struktur und Navigation wird von den Befragten als wichtigste Eigenschaft einer Website betrachtet» (Eppler et al., S. 7). Der gute Web-Auftritt orientiert sich also an den Bedürfnissen

der Nutzerinnen und Nutzer und die Informationen sind «nach der Logik der Zielgruppen und nicht nach [der] internen Struktur» (Eppler et al., S. 23) zu gliedern.

An sich selbstverständlich, aber dennoch nicht konsequent umgesetzt, ist das à-jour-Halten des Intranet-Auftritts, verbunden auch mit einer gewissen Qualitätskontrolle. Tote oder falsche Links sind eines der Hauptärgernisse im Web (vgl. Eppler et al., S. 18).

Wer heute über ein Intranet verfügt, der muss auch ein entsprechend anwenderfreundliches Content-Management-System (CMS) einsetzen, so dass die Aufbereitung der Inhalte im Intranet relativ einfach funktioniert und zugleich zu attraktiven Seiten führt.

Die Qualität einer **Internet**-Seite wird von den Nutzerinnen und Nutzern dann als gut beurteilt, wenn der Inhalt Zielgruppen orientiert dargestellt wird, die Informationen selbst verlässlich, kompakt und korrekt sowie einfach, schnell und sicher verfügbar sind (vgl. Eppler et al., S. 16). Diese Anforderungen dürften ohne weiteres auch für die Zufriedenheit der Benutzerinnen und Benutzer eines **Intranet** gelten. Wer mit einer Website zufrieden ist, weil sie seine Erwartungen erfüllt, wird diese auch regelmässig nutzen, weil er weiss, dass er die relevanten Informationen dort auch tatsächlich findet (vgl. Eppler et al., S. 17).

Ein guter und genutzter Intranet-Auftritt erfordert also technisches und sprachliches Fachwissen, Ressourcen und eine kontinuierliche Betreuung durch vorgegebene Verantwortlichkeiten.

2.2 Parallelen und Synergien zum Internet

Allein schon die Wörter, Internet und Intranet, zeigen, dass beide wohl mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede aufweisen. Sinn und Zweck sowie die Anforderungen an Struktur und Verständlichkeit gelten fürs Internet genauso wie fürs Intranet. Gleiches gilt für die notwendigen Ressourcen und definierten Verantwortlichkeiten. Der grösste Unterschied dürfte darin bestehen, dass sich das Internet vorwiegend (aber nicht ausschliesslich) an Externe, also Kunden oder Bürgerinnen, Geschäftspartner und die allgemeine Öffentlichkeit wendet, wohingegen beim Intranet die Zielgruppe allein die Mitarbeitenden sind.

Idealerweise können vorhandene Ressourcen aber dennoch für beide Auftritte genutzt werden. Ein einheitliches CMS erleichtert die Schulung, spart Lizenzkosten und trägt zu einem einheitlichen Erscheinungsbild bei. Technische Weiterentwicklungen können für beide Bereiche genutzt werden und der gemeinsame Support der Systeme dürfte zu einer besseren Verfügbarkeit beitragen.

Die offensichtlichen Synergien sollen aber nicht dazu verleiten, sämtliche Inhalte auf beiden Plattformen aufzuschalten. Vielmehr gilt es Doppelspurigkeiten zu vermeiden und ein klares Profil dafür zu entwickeln, welche Inhalte einzig und allein der internen Kommunikation die-

nen und welche sich an alle richten, also sowohl für Externe wie Mitarbeitende geeignet sind, und damit auf den Internetseiten zu platzieren sind.

2.3 Die Intranet des Kantons Bern

Nebst dem Intranet des Kantons Bern (<http://www.in.be.ch/home>) verfügen sämtliche Direktionen und die Staatskanzlei über ein eigenes Intranet. Nachfolgend drei Beispiele zur Illustration:

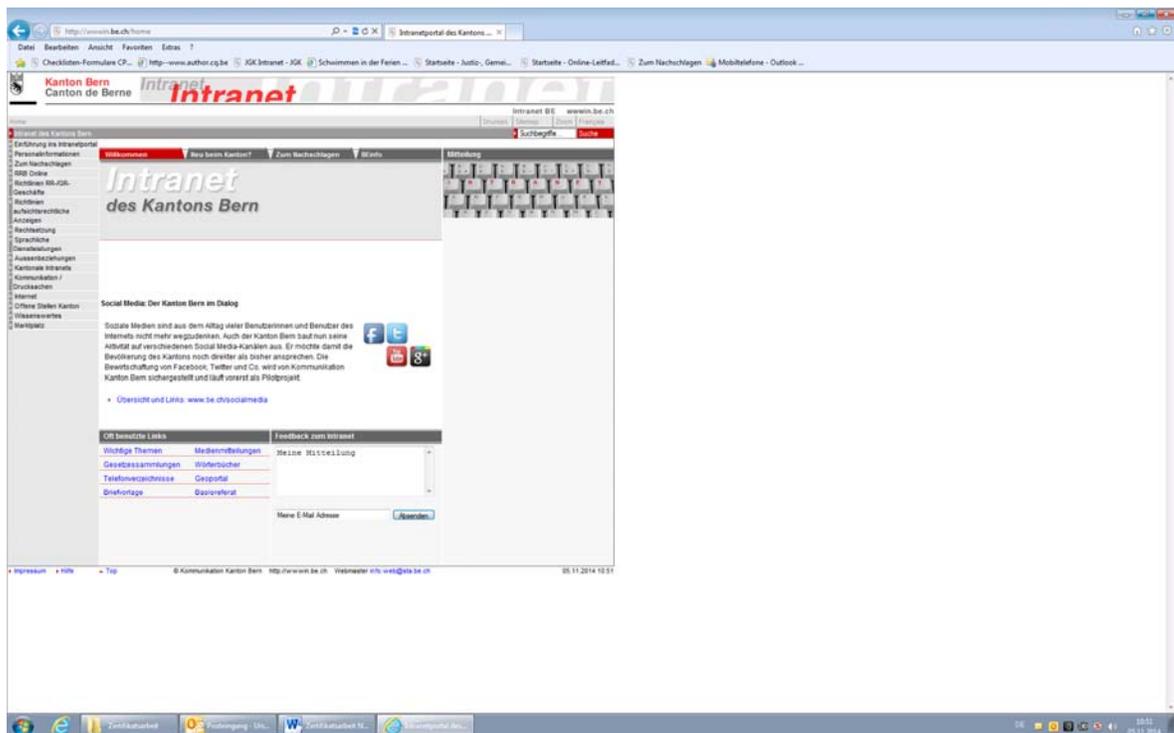


Abbildung 1: Startseite Intranet des Kantons Bern (Stand 05.11.2014)

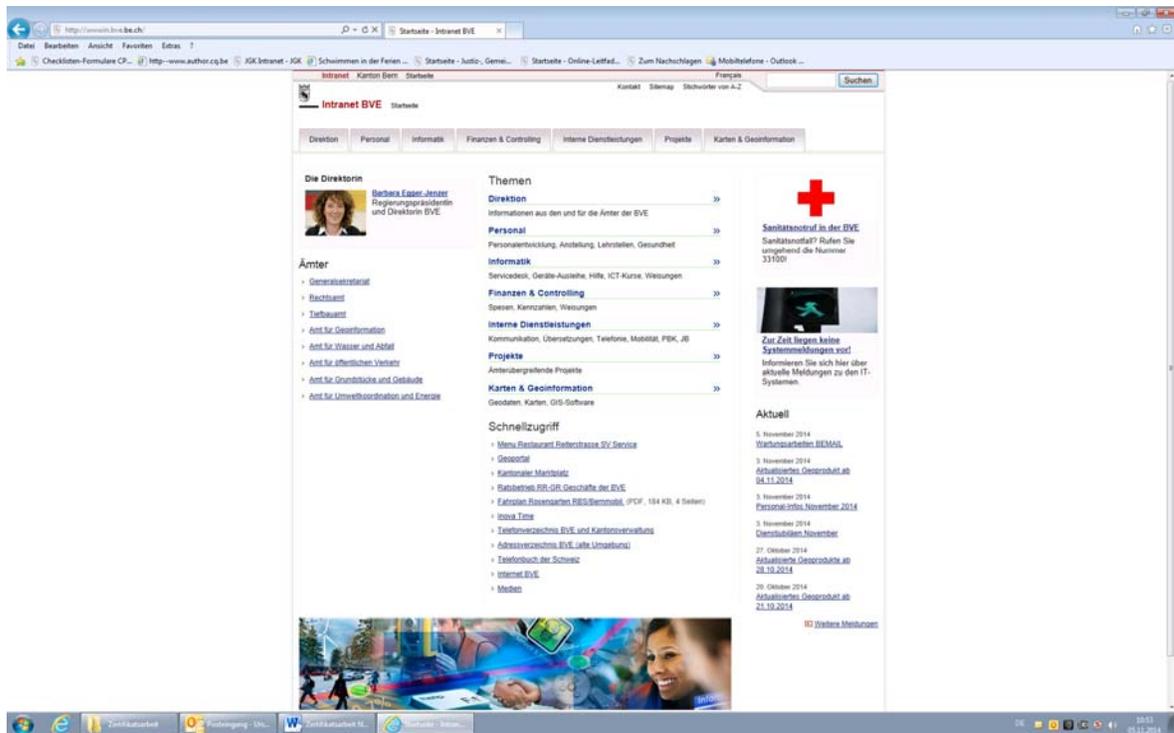


Abbildung 2: Startseite Intranet der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion (Stand 05.11.2014)

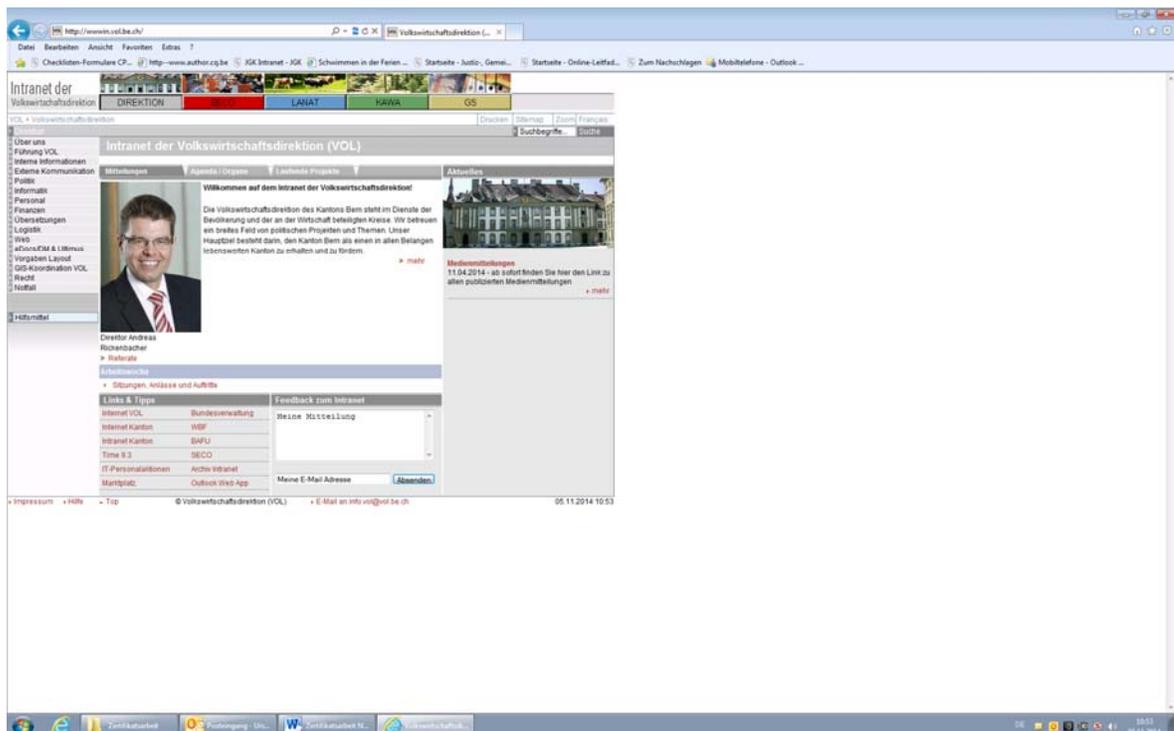


Abbildung 3: Startseite Intranet der Volkswirtschaftsregion (Stand 05.11.2014)

Schon das Erscheinungsbild macht klar, dass es für die Intranet-Auftritte keine gesamtkantonalen Vorgaben bezüglich Struktur oder Inhalt gibt. Ein einheitliches CMS fehlt bislang ebenfalls. Jede Direktion entscheidet selbst, mit welchen Inhalten und in welcher Form sie sich ihren Mitarbeitenden (und denjenigen der anderen Direktionen) präsentiert. Die Direktionen

sind auch frei darin, ob sie ihre Intranet-Seiten allen Kantonsangestellten zugänglich machen oder nicht. Zurzeit findet bei einer Mehrheit der Direktionen ein Überarbeitungsprozess des Intranet statt. Ausgelöst wurde dies einerseits durch die angekündigte Ablösung eines bisherigen CMS. Andererseits wird das Intranet des Kantons komplett überarbeitet und soll lediglich noch in Form eines Linkportals (u.a. mit Verweisen auf die Intranet der einzelnen Direktionen) aktiv bleiben.

3 Situierung der JGK

Die JGK ist eine der sieben Direktionen des Kantons Bern. Jede Direktion wird von einem im Majorzwahlverfahren gewählten Regierungsmitglied geführt. Zurzeit sind dies:

Andreas Rickenbacher, Volkswirtschaftsdirektor

Philippe Perrenoud, Gesundheits- und Fürsorgedirektor

Barbara Egger-Jenzer, Bau-, Verkehrs- und Energiedirektorin und zugleich Präsidentin des Regierungsrates bis Mai 2015

Christoph Neuhaus, Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektor

Hans-Jürg Käser, Polizei- und Militärdirektor, Vizepräsident

Bernhard Pulver, Erziehungsdirektor

Beatrice Simon, Finanzdirektorin

Für die Koordination der Regierungsgeschäfte und als Verbindungsstelle zur Legislative ist die Staatskanzlei zuständig. Sie ist auch verantwortlich für die Durchführung von Wahlen und Abstimmungen, die Koordination der Aussenbeziehungen und Fragen der europäischen Integration sowie die Information der Öffentlichkeit und Medien.

3.1 Aufgaben, Struktur und Mitarbeitende der JGK

3.1.1 Aufgaben

Die JGK ist eine der vielfältigsten Direktionen überhaupt. Sie erfüllt Aufgaben im Bereich «der Verfassungsgebung, der Gerichtsorganisation, der kirchlichen Angelegenheiten, des Gemeindegewesens, der Raumplanung, der Baupolizei, des Kindes- und Erwachsenenschutzes, der Jugend- und Familienhilfe, der Verwaltungsrechtspflege, der beruflichen Vorsorge, des Notariats- und Anwaltswesens, der Stiftungsaufsicht und der kantonalen Sozialversicherung» (Art. 29 Gesetz über die Organisation des Regierungsrates und der Verwaltung, BSG 152.01).

Die JGK ist also zuständig für die Beratung und Aufsicht der Gemeinden (inkl. Kirchgemeinden) und die Beziehungspflege mit den Landeskirchen, respektive den angestellten Pfarrpersonen, die noch immer direkt vom Kanton finanziert werden. Zugleich werden von ihr die Grundbücher und das Handelsregister geführt sowie Betreibungs- und Konkursprozesse geleitet. Die JGK richtet die Prämienverbilligung im Bereich der Krankenversicherung aus und

beaufsichtigt die Errichtung von Beistandschaften oder bewilligt Adoptionen. Sie erarbeitet den kantonalen Richtplan und genehmigt kommunale Ortspläne und Bauten ausserhalb der Bauzone. In all diesen Bereichen bereitet die JGK auch die Gesetzgebung vor.

Nebst Bürgerinnen und Bürgern hat die JGK also auch Kontakt zu anderen (gewählten) Behördenmitgliedern, Krankenversicherern, Notarinnen und Anwälten sowie unterschiedlichsten Institutionen.

3.1.2 Struktur

Die JGK gliedert sich in fünf Ämter (Amt für Betriebswirtschaft und Aufsicht, ABA; Amt für Gemeinden und Raumordnung, AGR; Kantonales Jugendamt, KJA; Rechtsamt, RA; Amt für Sozialversicherungen) und ein Generalsekretariat (GS). Zur Direktion gehört auch der Beauftragte für kirchliche Angelegenheiten (BKA); formell ist er dem GS zugeordnet, faktisch hat er aufgrund seiner Aufgaben aber die Stellung eines Amtsvorstehers. Zudem verfügt die Direktion über dezentralisierte Amtsstellen für das Betreibungs- und Konkurswesen (BAKA), Grundbuch (GBA) und Handelsregister (HRA) sowie für die Regierungsstatthalter (RSTA) und Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden. Weiter vertritt die JGK den Kanton als Träger bei der Ausgleichskasse des Kantons Bern, der IV-Stelle Bern und der Bernischen BVG- und Stiftungsaufsicht (vgl. Art. 3 ff. Verordnung über die Organisation und die Aufgaben der JGK, BSG 152.221.131).

Zusätzlich ist der JGK die kantonale Datenschutzaufsichtsstelle administrativ zugeordnet. Diese erfüllt ihre Aufgaben selbständig und unabhängig. Sie ist lediglich Verfassung und Gesetz verpflichtet und ist insbesondere bezüglich Budget, Aufgaben- und Finanzplan sowie ihrer Leistungsziele nur dem Grossen Rat gegenüber rechenschaftspflichtig.

Nebst verschiedenen Standorten in Bern, sind die dezentralen Einheiten und Aussenstellen verteilt auf den ganzen Kanton: Die JGK hat Räumlichkeiten an 31 Standorten in Aarberg, Bern, Biel/Bienne, Bolligen, Burgdorf, Courtelary, Fraubrunnen, Frutigen, Interlaken, Langenthal, Langnau, Moutier, Münsingen, Nidau, Ostermundigen, Saanen, Thun und Wangen a.A.

3.1.3 Mitarbeitende

Die vielfältigen Aufgaben führen dazu, dass bei der JGK nebst vielen Juristinnen und Juristen auch Raumplanerinnen, Ingenieure, Kaufleute, Betriebswirtschaftler, Übersetzerinnen, Geistliche, Psychologinnen, Sozialarbeiter und Handwerkerinnen arbeiten. Insgesamt sind es rund 1500 Personen, aufgeteilt auf rund 1'200 Vollzeiteinheiten.

Die Vielfalt der externen Anspruchsgruppen bildet sich damit auch im Innern der JGK ab.

3.2 Richtlinien der Regierungspolitik und Legislaturziele

Am 29. Oktober 2014 hat der Regierungsrat die neuen Richtlinien der Regierungspolitik für die Legislaturperiode 2015 bis 2018 verabschiedet. Das Prinzip der Nachhaltigen Entwicklung, welches als oberste Grundmaxime auch bereits für die beiden vorangehenden Legislaturperioden galt, soll durch neun Ziele konkretisiert werden. Die JGK trägt die Verantwortung für das Ziel «Nachhaltige Raumentwicklung fördern» und ist zusammen mit der Volkswirtschaftsdirektion verantwortlich für die wirksame Positionierung der Hauptstadtregion.¹

Daneben hat sich der Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektor für die Jahre 2014 bis 2018 acht Ziele gesetzt, je eines im Bereich Kirchen, Raumplanung, Baubewilligungsverfahren, Optimierung ergänzende Hilfen zur Erziehung, Justiz, Kindes- und Erwachsenenschutzrecht, Individuelle Verbilligung der Krankenkassenprämien, Umsetzung der Vorschläge aus der unabhängigen Überprüfung der Informatik im Kanton Bern.

Weder die Richtlinien der Gesamregierung noch die persönlichen Legislaturziele des JGK-Direktors enthalten besondere Zielvorgaben, welche die interne Kommunikation oder das Intranet im Besonderen betreffen. Das ist durchaus verständlich, werden die Politikerinnen und Politiker doch primär an ihrer Aussenwirkung gemessen. Ausgehend vom Prinzip der nachhaltigen Entwicklung und im Wissen darum, dass interne Kommunikation ebenfalls eine Aussenwirkung hat (vgl. Mast, S. 226), sind die Verbesserung und Optimierung des Einsatzes des Intranet im Rahmen der vorhandenen Ressourcen durchaus erwünscht und möglich.

3.3 Leitsätze und Organisation der (internen) Kommunikation

3.3.1 Leitsätze

Eine Analyse der Kommunikation der JGK im Jahre 2007² hat aufgezeigt, dass es nicht möglich ist, für die Direktion ein einziges inhaltliches Ziel zu definieren. Dazu sind die Aufgaben und die Struktur der JGK zu heterogen. Unabhängig vom «Was» wurden aber für die externe Kommunikation die folgenden inhaltlichen Anforderungen definiert:

Die externe Kommunikation soll:

- wahrheitsgetreu
- vollständig und aktuell
- adressatengerecht
- verständlich
- widerspruchsfrei
- transparent und nachvollziehbar

¹ Die Richtlinien der Regierungspolitik werden am 25. November 2014 der Öffentlichkeit vorgestellt, vgl. www.be.ch/medienmitteilungen.

² Vertrauliches Dokument von Farner Consulting AG, Bern vom 6. Juni 2007

sein und soweit möglich den Zusammenhang zu den Hauptaktivitäten aufzeigen.³

Leitsätze für die interne Kommunikation gibt es keine. Aber es scheint offensichtlich, dass die inhaltlichen Anforderungen der externen Kommunikation ohne weiteres auf die interne Kommunikation übertragen werden können. Kontinuität, Ehrlichkeit, Redlichkeit, Offenheit, Aktualität und Professionalität sind Grundsätze, die auch die Mitarbeitenden in der internen Kommunikation erwarten dürfen (vgl. Klöfer, S. 37 f.; Schick, S. 12). Nur wer genügend und richtig informiert ist, kann seine Arbeit auch kompetent und im Sinne der Unternehmung erfüllen.

3.3.2 Organisation

Die JGK hat keine eigene (interne oder externe) Kommunikationsabteilung; sie verfügt nicht einmal über eine spezialisierte Fachperson. Für Beratung und Unterstützung in der externen Kommunikation kann die JGK auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von KomBE zurückgreifen.

Grundsätzlich gibt der Direktor gegenüber den Medien Auskünfte. Für Fachauskünfte sind die Amtsvorsteherinnen bzw. Amtsvorsteher oder der BKA und das GS zuständig. Sie können diese Zuständigkeit auch delegieren. Diese Regel wird durch vier Grundsätze konkretisiert⁴:

1. Die spezifischen Anspruchs- und Kundengruppen der Ämter werden durch diese direkt informiert. Die Verantwortung liegt bei den Amtsleitungen.
2. Routineinformationen für die Öffentlichkeit werden im Namen der Ämter verbreitet. Auch hier liegt die Verantwortung bei den Amtsleitungen.
3. Medienmitteilungen sind vom Direktor vorgängig zu genehmigen.
4. Über Projekte und Entscheide von besonderer strategischer Bedeutung wird auf Direktionsstufe informiert.

3.3.3 Fixe Kommunikationsgefässe

Der Direktor pflegt mit den Amtsvorsteherinnen und den Amtsvorstehern einen regelmässigen Austausch: Immer montags findet die sogenannte *Direktionskonferenz* statt, an der nebst dem Direktor alle Amtsvorstehenden, der BKA sowie der Generalsekretär, der stellvertretende Generalsekretär und die stellvertretende Generalsekretärin teilnehmen. Gastrecht geniessen zudem die beiden Direktoren der Ausgleichskasse des Kantons Bern und der IV-Stelle Bern; sie nehmen alternierend teil. An der Sitzung werden Informationen aus der letzten Regierungssitzung sowie Fragen resp. Anträge für die nächste Regierungssitzung besprochen. Zugleich wird in dieser Runde über wichtige Termine und Treffen sowie den Stand bedeutungsvoller Projekte informiert. Wenn nötig werden in diesem Rahmen Diskussionen geführt und Positionen für die Direktion erarbeitet. Anschliessend treffen sich alle noch im Pausenraum

³ Leitsätze zur externen Kommunikation der JGK vom 6. November 2007

⁴ Vgl. Leitsätze zur externen Kommunikation der JGK vom 6. November 2007.

zum Kaffee. Bei dieser Gelegenheit tauscht sich das oberste Kader der JGK selbstverständlich sowohl zu beruflichen wie auch privaten Angelegenheiten aus.

Die Direktionskonferenz trifft sich zudem zweimal jährlich für einen halben Tag, um sich mit aktuellen Themen oder anstehenden Herausforderungen intensiver auseinanderzusetzen. Einmal pro Jahr findet zudem eine *Retraite* mit Nachessen statt. Die Themen für die *Retraite* werden in Absprache mit den Amtsvorstehenden vom Direktor festgelegt.

Mindestens einmal pro Monat findet zwischen dem Direktor und allen Amtsvorstehenden (inkl. BKA) ein sogenannter *Jourfixe* statt: Die Traktandierung erfolgt durch die Amtsleitung mit Angabe des Themas und dem vom Direktor gewünschten Input (Diskussion, Entscheid, Genehmigung oder Information). Kommunikation ist an den *Jourfixe* als ständiges Traktandum immer einzuplanen. Nebst dem Direktor nimmt immer auch jemand vom GS teil. Die Amtsvorstehenden verfassen nach dem *Jourfixe* eine schriftliche Ergebnissicherung zuhanden des Direktors und des GS.

Schliesslich führt der Direktor mit allen Amtsvorstehenden und dem BKA einmal pro Jahr ein *Mitarbeitergespräch* durch. Diese Standortbestimmung richtet sich nach den Vorgaben der kantonalen Personalgesetzgebung und ist für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorgeschrieben. Kernpunkte dieses Gesprächs sind die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung, die Zielvereinbarung, Arbeitsbedingungen und Arbeitsklima, berufliche Entwicklung und Perspektiven (Art. 48 Abs. 1 Personalgesetz, BSG 153.01).

Regierungsrat Christoph Neuhaus präsentiert sich und seine politischen Schwerpunkte zudem auf dem Internet der Direktion: <http://www.jgk.be.ch/jgk/de/index/direktion/direktor.html>. Die öffentlich gehaltenen Referate können dort ebenfalls eingesehen werden. Im Intranet dagegen ist der Direktor persönlich nicht präsent. Es gibt auch keine fixen Gefässe in denen sich der Direktor persönlich an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JGK wendet.

Die interne Kommunikation geschieht in der JGK sowohl vom Direktor wie auch von den Amtsvorsteherinnen und Amtsvorstehern vorwiegend in mündlicher Form anlässlich von regelmässigen Zusammenkünften (Sitzungen, Amtsforen oder *Retraiten*; vgl. dazu auch Kapitel 5). Sie begründen dies mit der doch überschaubaren Grösse ihrer Ämter, resp. der Direktor findet die direkte mündliche Übermittlung von Informationen (mit und über die Amtsvorstehenden) besser; Gespräche mit Rückfragemöglichkeiten machen erst deutlich, ob eine Information auch wirklich verstanden und das weitere Vorgehen mitgetragen wird. Zudem gibt es aufgrund der unterschiedlichen Aufgaben in der Direktion kaum Mitteilungen, die für alle von Interesse oder von Relevanz sind, weshalb der Direktor sich bis jetzt noch nie direkt – schriftlich, mündlich oder über die Website – an alle Mitarbeitenden gewandt hat.

Alle zwei Monate erhalten sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kantons Bern – also auch alle Angestellten der JGK – die *Personalzeitung* «BEinfo». Sie finden darin anregenden, informativen und unterhaltenden Lesestoff auf Deutsch und Französisch. Die Redak-

tion beleuchtet Personalangelegenheiten sowie wichtige und interessante Themen über den Kanton Bern. Verantwortlich für die Personalzeitung ist Kommunikation Kanton Bern (KomBE). Diese Abteilung der Staatskanzlei ist die zentrale Fachstelle des Kantons Bern, welche die Kommunikation der politischen Behörden und der Kantonsverwaltung nach innen und nach aussen koordiniert und Regierung und Verwaltung in sämtlichen kommunikativen Angelegenheiten berät.

Bei wichtigen gesamtkantonalen Einzelereignissen (z.B. Entscheide im Zusammenhang mit der Pensionskasse oder bei Sparprogrammen) verschickt KomBE an alle Mitarbeitenden einen sog. «*BEinfo-Flash*» *per Mail*. In der Regel handelt es sich dabei um Informationen, welche kurz darauf als Medienmitteilung an die Öffentlichkeit verschickt werden.

4 Grundsätze für den Einsatz des Intranet in der JGK

Aus den grundsätzlichen Ausführungen zur internen Kommunikation und dem Intranet lassen sich für die JGK – unter Berücksichtigung der zuvor dargestellten Strukturen und heterogenen Aufgaben – die folgenden Grundsätze für den Einsatz des Intranet als internes Kommunikationsmittel festhalten:

Die JGK kann allein darüber entscheiden, *ob und in welcher Form* und mit welchen technischen Mitteln sie das Intranet überhaupt als Kommunikationsmittel einsetzen will (vgl. Kapitel 2.3). Sinnvollerweise würde die JGK fürs Intranet das gleiche CMS einsetzen wie fürs Intranet, um Synergien zu nutzen (vgl. Kapitel 2.2).

Primäre *Zielgruppe* des Intranet sind die Mitarbeitenden der JGK selbst (vgl. Kapitel 1.3). Aber auch alle andern Kantonsangestellten können die JGK-internen Seiten anschauen, wenn diese nicht besonders geschützt sind (vgl. Kapitel 2.3). Das Intranet kann grundsätzlich als Informationsquelle oder Kommunikationsmittel eingesetzt werden, da alle Mitarbeitenden über einen Zugang zu einem Computer verfügen. Gerade die geographisch weite Verteilung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JGK macht das Intranet zu einem idealen Kommunikationsmittel für Wissensinhalte und Informationen (vgl. Dürr et al., S. 198 f.).

Die Informationen müssen aber sinnvoll strukturiert, kurz, einfach und verständlich sein. Der Inhalt bestimmt sich nach dem *empfängerorientierten Nutzen* und ist aktuell zu halten (vgl. Kapitel 2). Als Herausforderung dürfte sich die zweckmässige *Strukturierung des Intranet* darstellen, gilt es doch der Heterogenität der Aufgaben und Standorte gerecht zu werden und gleichzeitig eine zielführende, gute Navigation bereitzustellen, die eine rasche Orientierung erlaubt (vgl. Kapitel 3.1 und 2.1).

In der JGK wird primär der direkte Austausch, d.h. das persönliche Gespräch gepflegt. Diese «wirksamste und effizienteste Form der Kommunikation» (Mast, S. 242) respektive «bewähr-

teste Technik zur Vermittlung von Wissen» (Dürr et al., S. 200) kann aber durch das Intranet ergänzt werden: «Es gibt empirische Evidenz dafür, dass bildhafte Repräsentationen verbalsequenziellen darin überlegen sind, das Verständnis von Beziehungen, Mustern und Kausalität, welche für den Aufbau von Wissensstrukturen notwendig sind, zu fördern» (Dürr et al., S. 204).

Die JGK als Direktion hat kein einzelnes, vorgegebenes inhaltliches Ziel zu erreichen, auf das sie in ihrer (internen und externen) Kommunikation immer wieder hinweisen müsste. Hingegen hat die JGK Grundsätze für die *Art und Weise der Kommunikation* definiert, die auch für die Inhalte des Intranet gelten sollten: Die Informationen im Intranet sollen korrekt, aktuell, adressatengerecht, verständlich, transparent und nachvollziehbar sein (vgl. Kapitel 3.2 und 3.3).

Die technische und inhaltliche Betreuung des Intranet erfordert zudem *Ressourcen* und es gilt festzulegen, welche Informationen resp. Nachrichten auf welchen Kanälen (mündlich, E-mail, Intranet oder Internet) zu verbreiten sind, um die Mitarbeitenden optimal mit Nachrichten und Wissen zu versorgen (vgl. Kapitel 2.1, 2.2 und 3.3).

Teil 2: Intranet der JGK

5 Bestehende Strategie

Es fehlt eine Strategie zum Einsatz des Intranet innerhalb der Direktion. Der bestehende Auftritt ist ein historisch gewachsenes Gefüge. Jene Einheiten, die das Intranet für die interne Kommunikation einsetzen wollten, konnten dies tun. Entsprechend erfolgt die horizontale Hauptgliederung der Seite nach Organisationseinheiten. Die Intranet-Software ist eine Open-source-Software, so dass der JGK nur Kosten für das Hosting anfallen. Lizenzgebühren oder Ausgaben für Weiterentwicklungen fallen keine an.

Immerhin zwei Ämter nutzen das Intranet (mehr oder weniger systematisch) als Informationsplattform, d.h. Prozessbeschreibungen, rechtliche Grundlagen, Formulare oder weitere Informationen wie Links werden auf dem Intranet publiziert. Eine regelmässige und kontinuierliche Kommunikation mit Aufschaltung von Informationen (insbesondere von der Amts- resp. Geschäftsleitung) oder Aktualitäten findet aber auch bei diesen Ämtern nicht übers Intranet, sondern mittels regelmässiger Treffen der gesamten Belegschaft respektive den Geschäftsleitungen statt. Allfällige dringende Mitteilungen werden per Mail an die Mitarbeitenden verschickt.

Gleiches gilt für das AGR, welches allerdings nicht das Intranet als Informationsplattform nutzt: Das AGR hat eine Collaboration-Plattform mit dem Namen «AGR Info» eingerichtet. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden dort neben News, auch Informationen zu Organisation, Personal und Strategie sowie einen Kalender mit den wichtigsten Terminen des Amtes. Ergänzt wird das Angebot mit einem Archiv und wichtigen Links. Das AGR hat die Collaboration-Plattform anstelle des Intranet gewählt, damit nicht alle Kantonsangestellten Einsicht in ihre Informationen erhalten. Zugriff auf die Plattform haben lediglich die Mitarbeitenden des AGR. Sobald auf dieser Plattform etwas Neues aufgeschaltet wird, erhalten die Mitarbeitenden eine Benachrichtigung per Mail. Die Collaboration-Plattform unterscheidet sich bezüglich ihrer technischen Ausgestaltung vom Intranet; es handelt sich aber im Ergebnis ebenfalls um eine Online-Plattform für die interne Kommunikation wie das Intranet auch.

Zwei Ämter und der Bereich Kirchen sind auf dem Intranet gar nicht präsent. Sie informieren ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter per Mail oder in Meetings über die neusten Entwicklungen. Der fachlich, operative Austausch unter den Mitarbeiterinnen zusammen mit den entsprechenden Verantwortlichen findet ebenfalls im Rahmen von regelmässigen (institutionalisierten) Treffen statt. Prozesse und Grundlagen sind (soweit vorhanden) in Dokumentenablagen (Laufwerke oder spezifische Anwendungen) verfügbar.

Das Intranet wird von der Direktion und den Ämtern also nur spärlich genutzt. Dennoch sind alle der Ansicht, dass es bestehen bleiben sollte. Zum einen, weil es für einzelne Aufgaben die

Funktion eines Dokumentenablage-systems resp. einer Informationsdatenbank erfüllt. Insbesondere für die Querschnittsprozesse Personal, Logistik, Finanzen und Informatik hat es im Intranet Anleitungen, Muster oder Formulare, die von allen sehr geschätzt werden. Zum andern sehen alle Mitglieder der Direktionskonferenz durchaus ein Potenzial im Intranet.

6 Aktuelle Struktur und Inhalte

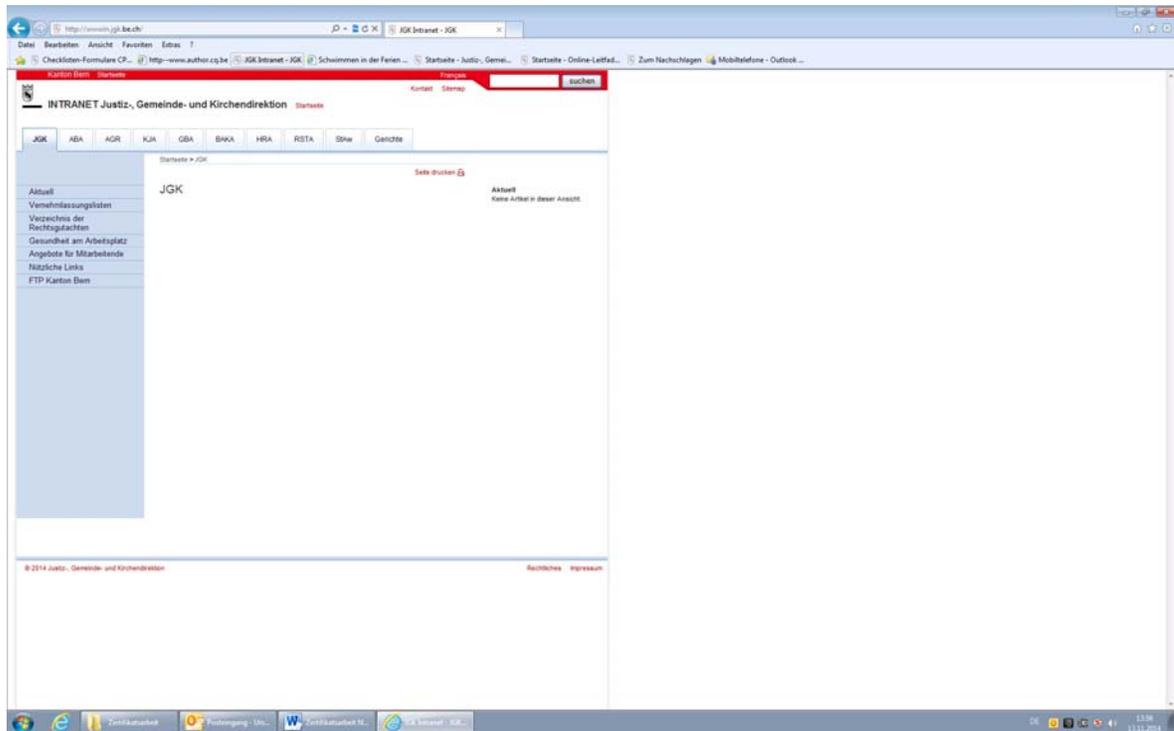


Abbildung 4: Startseite Intranet JGK (Stand 13.11.2014)

Die vollständige Sitemap ist im Anhang 1 (vgl. S. IX) wiedergegeben. Sie kann die Lektüre der nachfolgenden Ausführungen erleichtern.

Die horizontale Struktur des Intranet der JGK orientiert sich heute an den Ämtern resp. den dezentralen Amtsstellen. Es sind aber nicht alle präsent, dafür sind noch Einheiten der Justiz (STAw= Staatsanwaltschaft und Gerichte) aufgeführt, die seit der Justizreform im Jahre 2011 formell nicht mehr Teil der JGK sind. Die JGK ist damit als Organisation weder korrekt noch vollständig abgebildet.

Innerhalb der aufgeführten Organisationseinheiten sind linker Hand vertikal die unterschiedlichsten Navigationseinträge zu finden. Übereinstimmend stehen hier die thematischen Stichworte im Vordergrund und es werden allgemein verständliche Begriffe verwendet. Einzelne Begriffe, wie z.B. «FTP Kanton Bern» oder «SABAKA» dürften jedoch kaum auf Antrieb allen Mitarbeitenden der JGK offenbaren, was für Informationen sie dort finden werden. Die Einträge «Aktuell», «Rechtliche Grundlagen» oder «Über uns» sind mehrmals – aber nicht

überall – zu finden, und wer sie verwendet, führt sie nicht in der gleichen Reihenfolge und in der gleichen Darstellung auf. So präsentieren sich einige Organisationseinheiten mit Fotos, andere mittels Organigramm und dritte lediglich mit Name und Funktion der Mitarbeitenden. Diese Unterschiede stehen im Widerspruch zu den Anforderungen an die interne Kommunikation, die vollständig, verständlich und nachvollziehbar sein soll. Immerhin lassen viele Themeneinträge innerhalb einer Organisationseinheit den Schluss zu, dass dort das Intranet auch tatsächlich als Kommunikationsmittel genutzt wird.

Während viele Navigationspunkte wie «Links» oder «Gesundheit am Arbeitsplatz» selbsterklärend scheinen, zeigt sich dann bei näherem Hinsehen, dass die Inhalte nicht mehr aktuell oder gar leer sind. Es finden sich Projekte, die schon längst abgeschlossen oder Newsletter die letztmals im Herbst 2013 publiziert wurden. Mehrere Links funktionieren nicht. Gewisse Inhalte werden m.E. auch unter nicht wirklich einschlägigen Stichworten platziert. Soweit Stichworte, resp. Themen aus dem Internet übernommen werden, wie z.B. «Über uns» oder «Offene Stellen» wird nicht strikt darauf geachtet, dass die dargestellten Informationen sich tatsächlich nur ergänzen. Wer das Intranet der JGK nutzt, kann sich also nicht darauf verlassen, dass die Informationen aktuell, adressatengerecht und widerspruchsfrei sind.

Die thematischen Navigationseinträge in der linken Spalte werden in unterschiedlicher Tiefe dargestellt. Einzelne Themen werden in bis zu vier Ebenen aufgegliedert: So ist z.B. die Bedienungsanleitung für das Canon Multifunktionsgerät zu finden unter Informatik/Support/Anleitungen/Drucker. Optisch lassen sich die vier Ebenen nicht ohne weiteres auseinanderhalten. Die Leseführung, mit erklärenden Texten zum jeweiligen Stichwort oder lediglich weiterführenden, stichwortartigen Einträgen, wird unterschiedlich gehandhabt. Selbst innerhalb einer Organisationseinheit gibt es keine Einheitlichkeit. Die Orientierung wird den Nutzerinnen und Nutzern damit nicht einfach gemacht. Anzunehmen ist, dass die Navigationstiefe ebenfalls – wie mehrere Themen auf der ersten Ebene – verrät, dass die Verantwortlichen das Intranet als wichtige Informationsplattform verstehen.

Als einzige Organisationseinheit verfügt das KJA im Intranet über einen geschlossenen Bereich namens «WiMa-Login», d.h. dieser ist passwortgeschützt und kann nur von den Mitarbeitenden des KJA genutzt werden. Dahinter verbirgt sich eine Art Wissensdatenbank, gegliedert nach 16 Themen, von «allgemeiner Bereich» über «Adoption» oder «Jugendschutz» bis «Retraite KJA 2014». Innerhalb der Themen wird soweit möglich weiter unterteilt in «Fachberichte und Medien», spezifische Unterthemen, «Politische Vorstösse», «Verschiedenes» und «Links». Konkret finden die Mitarbeitenden in den jeweiligen Rubriken pdf-Dateien von Gerichtsurteilen, wissenschaftlichen Beiträgen oder eben weiterführende Links. Jeder Eintrag wird ergänzt mit einer kurzen Inhaltsangabe, so dass sich das Öffnen der Dateien oder Links erübrigen sollte, um zu erfahren, um was es konkret geht. Das «WiMa-Login» hat überdies eine eigene Suchfunktion, die relativ gut funktioniert.

Das Intranet der JGK hat ebenfalls eine Suchfunktion. Die Ergebnisse der «Suche» sind jedoch unbefriedigend, um nicht zu sagen ungenügend: So wird das Spesenformular selbst dann

nicht als Ergebnis angezeigt, wenn es als Suchbegriff eingegeben wird. Eine Stichwortliste fehlt zudem, so dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne aufwändiges Herumklicken kaum innert nützlicher Frist eine Information finden dürften, es sei denn sie kennen die entsprechenden Seiten.

Insgesamt hinterlässt das Intranet der JGK einen zufälligen und «un gepflegten» Eindruck. Das dürfte nicht ohne Auswirkungen auf die Nutzung desselben sein.

7 Nutzung des Intranet

7.1 Statistik

Die statistische Auswertung der Nutzung zwischen Februar und Oktober 2014 zeigt, dass rund 70'000 Zugriffe pro Monat auf das Intranet der JGK erfolgen. 29,4 % der Besuche enden aber bereits nach spätestens 30 Sekunden. Das sind wohl Mitarbeitende, die das Intranet als Startseite des Browsers eingerichtet haben, dann aber sofort auf eine andere Seite wechseln. Fast 40% der Besuche dauern länger als eine Stunde. Es ist davon auszugehen, dass es sich hierbei grösstenteils um Besuche handelt, welche die Informationen auf dem Intranet nicht aktiv konsultieren. Vielmehr dürften solche Besuche zustande kommen, weil Nutzerinnen und Nutzer die Seite einfach stehen lassen und den Browser nicht schliessen.

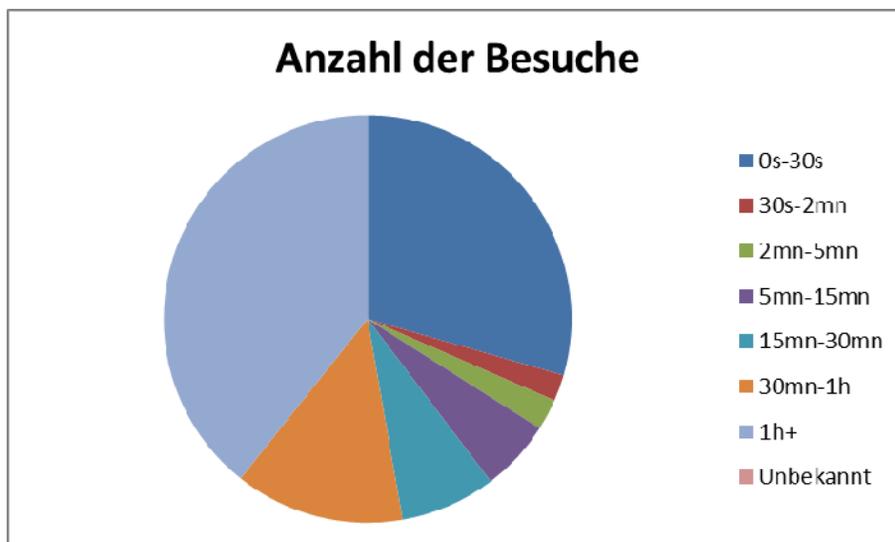


Abbildung 5: Aufenthaltsdauer

Der Befund, dass das Intranet der JGK zwar besucht, aber nicht wirklich genutzt wird, bestätigt auch die Tatsache, dass beispielsweise die JGK-Startseite zwar die meist gewählte Einstiegsseite des Intranet ist, in den weitaus häufigsten Fällen aber auch die Ausstiegsseite:

JGK Startseite	Einstiegsseiten	Exit Seiten
Oktober	9'140	8'717
September	9'113	8'710
August	8'431	8'026
Juli	9'033	8'579
Juni	8'480	8'117
Februar bis Oktober	71'457	68'138

Tabelle 1: Vergleich Einstiegs- und Ausstiegsseiten

Welche Seiten werden nun am häufigsten aufgerufen? Die Auswertung der letzten Monate zeigt, dass die Rangfolge stabil und die Häufigkeit der Besuche auf den einzelnen Seiten ebenfalls in etwa gleich bleibt. Die JGK Startseite wird mit Abstand am meisten aufgerufen, und zwar auf deutsch wie auf französisch. Es folgen die Seite «Angebote für Mitarbeitende» und danach die Einstiegsseiten von BAKA und ABA. Innerhalb der beiden Organisationseinheiten sind dann die Seiten «Abläufe» (BAKA) und «Personal und Führung» (ABA) sehr gefragt. Ebenfalls häufig aufgerufen werden die Seiten der RSTA, «Nützliche Links», «Informatik» oder die Suchfunktion.

Seiten Top 25 / Feb – Okt 2014	Zugriffe
Startseite	552'005
Angebote für Mitarbeitende	7'995
ABA Startseite	5'169
BAKA Startseite	5'100
ABA/Personal und Führung	4'101
BAKA/Abläufe	3'762
RSTA Startseite	3'062
Nützliche Links	2'557
ABA/Informatik	2'212
Suchfunktion	1'871
KJA Startseite	1'627
Nützliche Links/Infodienste	1'524
ABA/Aktuell	1'456
ABA/Personal und Führung/Personalprozesse/Gewinnung	1'332
ABA/Personal und Führung/Personalprozesse/Betreuung	989
AGR Startseite	934
ABA/Personal und Führung/Personalprozesse/Entwicklung	910
ABA/Steuerung und Aufsicht/Elektronisches Grundbuch	905
GBA Startseite	828
JGK/Aktuell	816
Benutzeranleitung Neue Benutzeroberfläche JGK/JUS	778
Nützliche Links/Andere Intranets	771
Gerichte Startseite	763
Gerichte/ Zivil- und Strafgerichtsbarkeit/ Supportprozesse	649
ABA/Informatik/Support	642

Tabelle 2: Seiten mit den meisten Zugriffen zwischen Februar und Oktober 2014

Selbstverständlich sind von Monat zu Monat Schwankungen zu verzeichnen, je nach Aktualität der Themen. So hat die Informatik über eine Benutzeranleitung zur neuen Benutzeroberfläche informiert, was zu einem Peak im Juli führte. Vorbereitungen zu den Mitarbeitendengesprächen führen jeweils im September und Oktober zu höheren Frequenzen im Bereich Personalprozesse/Entwicklung. Die beiden ersten Plätze (JGK Startseite und Angebote für Mitarbeitende) bleiben aber immer unverändert. Nicht ganz zufällig dürfte das ABA jene Organisationseinheit sein, von dem am meisten Seiten in den Top 25 der Statistik erscheinen. Das ABA mit den Querschnittsaufgaben Personal und Informatik pflegt zum einen gerade in diesen Bereichen seine Intranetseiten, zum andern werden diese Angebote von den Führungspersonen auch am meisten geschätzt und benutzt (vgl. dazu gleich nachfolgend).

7.2 Umfrage

Mit Hilfe von (nicht repräsentativen) Leitfadeninterviews sollten die statistischen Auswertungen ergänzt werden. Dabei ging es primär darum herauszufinden, ob die Führung der JGK, also der Direktor, der Generalsekretär, die Amtsvorstehenden und der BKA, das Intranet überhaupt als Kommunikationsmittel einsetzt (vgl. dazu die Aussagen in Kapitel 5, bestehende Strategie) und auch selber nutzt. Zugleich wurden ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (insgesamt zehn, davon einzelne mit Führungsaufgaben und solche, die erst kürzlich zur JGK stiessen) zu ihrem Nutzungsverhalten befragt. Der Fragebogen ist im Anhang 2 (vgl. S. XVII) abgedruckt.

Eine (elektronische) Umfrage bei sämtlichen Mitarbeitenden wurde aufgrund der nicht vorhandenen finanziellen und technischen Ressourcen nicht durchgeführt. Sollte das Intranet aber künftig vermehrt und bewusst (d.h. in einem integrierten Kommunikationsmix) als internes Kommunikationsmittel eingesetzt werden, sind sporadische und repräsentative Benutzerumfragen und Usability-Tests unerlässlich.

Auf die Frage, ob das Intranet der JGK überhaupt genutzt wird, antworten die meisten mit «selten» resp. «ab und zu» oder «punktuell» (und zwar sowohl Mitarbeitende wie Vorgesetzte). Einzelne Mitarbeitende oder Vorgesetzte nutzen das Intranet der JGK gar «nie». Befragte Mitarbeitende mit Querschnittsaufgaben (z.B. zentrale Dienste) nutzen das Intranet «oft» resp. «häufig».

Die Mitglieder der Direktionskonferenz wurden zusätzlich gefragt, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu einer häufigeren Nutzung des Intranet motiviert werden könnten: Während einige davon ausgehen, dass die Motivation zur Nutzung allein vom wertvollen und aktuellen Inhalt abhängt und das Intranet schon genutzt werde, wenn die Mitarbeitenden darin einen Mehrwert fänden, gaben andere selbstkritisch zu, dass viele Informationen den Mitarbeitenden nicht per Mail übermittelt werden müssten, sondern eben auf dem Intranet platziert werden könnten und die Seite so zu einer Referenz für die Mitarbeitenden würde. Mit anderen Worten: Je konsequenter das Intranet als Ort der Information verstanden werde, desto häufi-

ger werde es genutzt. Nur wenige erachteten es als notwendig, dass das Intranet beim Aufschalten des Browsers auch tatsächlich als Startseite eingerichtet sei.

Am meisten genutzt wird von den Befragten, die das Intranet überhaupt brauchen, der Bereich «Personal». Daneben werden rechtliche Grundlagen, andere Links oder das «WiMa-Login» genutzt. In den meisten Fällen deckt sich dies mit den von den Befragten als «nützlich» taxierten Informationen auf dem Intranet. Geschätzt werden auch Personalbilder (i.S. eines «Who is who?»), allgemeine Informationen (wie Terminpläne, Prozesse, Informationen zu Regierungsgeschäften), Vorlagen und Muster oder Nachschlagewerke (z.B. Duden, Telefonverzeichnisse). Diese Informationen finden sich jedoch mehrheitlich im Intranet des Kantons, und gar nicht auf den Seiten der JGK.

Wer das Intranet nutzt, sucht seine Informationen ausschliesslich über die Navigation, d.h. die Leute wissen, welche Informationen sie wo finden. Niemand der Befragten hat angegeben, dass er oder sie das Suchfeld benützt. Das bedeutet aber auch, dass neue Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter oftmals erst über Kolleginnen oder Fachpersonen erfahren, dass die benötigten Unterlagen im Intranet verfügbar sind. Das Intranet wird neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht als spezifisches Arbeitsinstrument vorgestellt. Zugleich wird daraus klar, dass das Intranet auch nicht als Wissensquelle, d.h. als Ort an dem unbekannte Informationen zu finden sind, verstanden wird.

Zusammengefasst bedeutet dies, dass das Intranet nur von jenen genutzt wird, die es auch kennen und wissen, dass es dort Informationen gibt, die sie für ihre (tägliche) Arbeit brauchen. Es fehlt der Anreiz, das Intranet als «Marktplatz» mit wechselnden und neuen Angeboten zu verstehen und entsprechend regelmässig – auch ohne konkretes Ziel – zu besuchen.

8 Anforderungen

8.1 Was fehlt?

Auch wenn die Nutzung des Intranet nur stiefmütterlich erfolgt, so zeigt die Umfrage, dass Vorgesetzte wie auch Mitarbeitende durchaus Wünsche resp. Verbesserungsmöglichkeiten für eine höhere Qualität und damit eine Steigerung der Nutzung des Intranet sehen. Zwar gibt es Vorgesetzte und auch Mitarbeitende, die auf die Frage «Welche Informationen vermissen sie?» antworten: keine. In der Regel wird aber im Verlauf des Gesprächs dennoch der eine oder andere Wunsch geäussert oder die Leute erzählten, dass sie andere Plattformen (z.B. Collaboration-Plattformen oder gar Chats) ihrer Abteilung oder ihres Amtes durchaus rege nutzten. Warum dies auf einer anderen Plattform geschieht und nicht im Intranet hat offensichtlich zwei Gründe: Der begrenzbare Nutzerkreis und die fehlende Verpflichtung, sämtliche Inhalte auch auf Französisch aufzuschalten (was fürs Intranet wie auch Internet im zweisprachigen Kanton grundsätzlich gilt).

Von Vorgesetzten wie auch Mitarbeitenden wird – zu Recht – auch darauf hingewiesen, dass sich die Frage nach der Abgrenzung von Internet und Intranet stelle oder ob die Zukunft nicht so aussehe, dass es nur noch das Internet mit exklusiven (also geschützten) Bereichen für die Mitarbeitenden geben werde. Kleinen Ämtern mit einem klaren Aufgabenbereich und relativ stark formalisierten Aussenkontakten genügt ganz offensichtlich die Präsenz im Internet. Für die interne Kommunikation reicht der direkte Kontakt und eine gemeinsame elektronische Ablage resp. Geschäftskontrolle. Dazu gehören z.B. das RA mit zehn Mitarbeitenden, welches nebst der Rechtsetzung vorwiegend Beschwerden behandelt, oder der Bereich Kirche mit vier Mitarbeitenden, dem die personelle Betreuung der vom Kanton besoldeten Geistlichen und die Kontaktpflege zu den Landeskirchen obliegt.

Sowohl von Vorgesetzten wie auch Mitarbeitenden wird bemängelt, dass die Direktion resp. der Direktor persönlich im Intranet gar nicht präsent ist. Vermisst werden z.B. Prozessinformationen zu den Regierungsgeschäften, die persönlichen Legislaturziele des Regierungsrates, oder weitere Dokumente wie Ferienabwesenheiten der Direktionsmitglieder, Terminpläne, Weisungen oder Leitfäden. Immerhin drei von 18 Befragten haben auch konkret die Aufforderung geäußert, dass der Direktor doch durchaus ab und zu eine Botschaft an alle Mitarbeitenden der JGK übers Intranet richten könnte. Das deckt sich mit anderen Aussagen, welche explizit von einer «Kultur der Öffnung» resp. einer «direkten, transparenten Kommunikation» sprechen, die über ein gut gestaltetes Intranet erreicht werden könnte und mit der das «Konzerndenken JGK» gefördert würde.

Weiter werden vereinzelt soziale Informationen wie z.B. Neueintritte und Abgänge von Mitarbeitenden oder ein «Konferenztool» (i.S. von Bildtelefonie) vermisst oder es wird darauf hingewiesen, dass es doch altmodisch sei, Mails mit Anhängen an einen grösseren Personenkreis zu verschicken.

8.2 Was müsste verbessert werden?

Auch wenn der Direktor selbst keine Informationen vermisst, so ist ihm dennoch klar, dass fürs Intranet mehr Ressourcen zur Verfügung stehen müssten. Die fehlenden Ressourcen dürften denn auch tatsächlich die Ursache dafür sein, dass viele der Befragten als Verbesserung eine konsequente Pflege des Intranet forderten, denn nur so werde es benutzt. Ein «Daten- oder Linkfriedhof» habe nämlich eine abschreckende Wirkung. Anknüpfend bei den Ressourcen wird von den Amtsleitungen auch gefordert, dass die Doppelspurigkeit zwischen Internet und Intranet aufgehoben wird, resp. eine klare Definition stattfindet, welche Informationen für externe Zwecke und welche lediglich für interne zur Verfügung stehen sollen. Ebenfalls gefordert wird, dass die technischen Synergien genutzt werden sollen, sei doch der Support für die Betreuung des Internet (mit einem Onlineleitfaden der Arbeitsanleitung und Schreibhilfe zugleich bietet) sehr gut.

Nebst der Aktualität dürfte die Kommunikationskultur in der JGK eine weitere Rolle für die eher dürftige Nutzung des Intranet sein. Soll das Intranet tatsächlich als direktionsweites Kommunikationsinstrument genutzt werden, so geben zwei Führungskräfte zu bedenken, dass dies nur gelinge, wenn es auch von der Direktion strategisch getragen und verantwortet werde. Es brauche ein Bekenntnis resp. die Überzeugung der Direktion zum Einsatz dieses Instruments.

Im Sinne von «less is more» fordern mehrere Amtsvorstehende auch eine schlanke und einleuchtende Struktur; eine horizontale Aufteilung allein nach Organisationseinheiten genüge nicht, um Wichtiges rasch zu finden. Erforderlich sei auch eine gute «Suche».

Die Forderungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter decken sich mit jenen der Vorgesetzten: Auch sie wünschen sich Ressourcen, eine konsequente Pflege, eine gute Struktur und eine effiziente «Suche». Nur eine aktuelle und attraktive Seite werde auch besucht. Zudem werde das Intranet nur genutzt, wenn es auch bekannt sei, d.h. die Mitarbeitenden müssten auf aufgeschaltete Informationen aufmerksam gemacht werden. Kurz: Es braucht eine Kommunikation zum Intranet.

8.3 Das Intranet als soziale Plattform

Während es bei den Mitarbeitenden drei Lager zur Frage «Was halten Sie vom Intranet als soziale Plattform (Infos und Fotos über Anlässe, Geburtstage, Chats, Blogs etc.)?» gibt, nämlich solche, die das gut finden, solche die skeptisch sind und solche, die davon gar nichts halten, gibt es bei den Vorgesetzten nur zwei Lager: Führungskräfte, die gar nichts davon halten und andere, die skeptisch sind. Kein Amtsvorsteher, keine Amtsvorsteherin und auch nicht der Direktor antworten auf die Frage spontan mit «Ich finde das gut.».

Mehrheitlich zeigen sich die Befragten skeptisch: Würde das nicht die Arbeit stören? Gäbe das nicht Probleme mit dem Datenschutz? Was ist der Nutzen resp. Mehrwert? Wie viel Zeit dürfte dafür aufgewendet werden? Viele sind auch überzeugt, dass der direkte Austausch unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, aber auch mit den Vorgesetzten und Kolleginnen wichtiger und für eine effiziente und qualitativ gute Problemlösung sinnvoller ist.

Einige der Befragten sehen aber durchaus den Vorteil von sozialen Plattformen: Hinweise auf Dienstjubiläen, Anlässe oder Neueintritte würden nicht nur die Nutzung des Intranet steigern, sondern wären auch verbunden mit einer Wertschätzung der Mitarbeitenden. Einige Befragte würden es aber gar nicht schätzen, wenn ihr Geburtstag öffentlich gemacht würde.

Aber auch hier ist allen klar: Nur wenn eine soziale Plattform aktiv genutzt wird und aktuell ist, ist sie auch attraktiv. Zudem wären Spielregeln und eine Begleitkommunikation zur Nutzung der sozialen Gefässe unumgänglich. Ohne einen entsprechenden Kulturwandel, der von oben mitgetragen wird, würde «Social Media» in der JGK nicht funktionieren.

9 Fazit

Eine Online-Kommunikationskultur in der JGK gibt es nicht. Die Ist-Analyse zum Intranet zeigt, dass weder die Struktur noch die aktuellen Inhalte die Angestellten der JGK dazu animieren, das Intranet tatsächlich und häufig zu nutzen. Das Intranet abschalten möchte aber kaum jemand. Punktuell werden die Inhalte gepflegt und à jour gehalten, nämlich dort, wo das Intranet bewusst als Wissensplattform eingesetzt wird: In den Querschnittsbereichen Personal, Logistik und Informatik sowie im geschützten «WiMA-Login» des KJA. Zugleich sind sich Mitarbeitende und Vorgesetzte bewusst, dass das Intranet ein Kommunikationsinstrument mit vielen attraktiven Möglichkeiten ist, dessen Potenzial in der JGK (zu) wenig genutzt wird. Vorerst wird das Intranet nur von jenen genutzt, die es kennen und wissen, welche für sie nützlichen Informationen es dort gibt. Erst wenn das Intranet als lebendige Plattform mit aktuellen Informationen, Neuigkeiten und nützlichen Grundlagendokumenten für alle verstanden wird, dürfte es vermehrt und reflexartig genutzt werden. Nur wer auf einer Seite tatsächlich findet, was er sucht, kehrt auch wieder darauf zurück – und findet vielleicht etwas Unerwartetes und trotzdem Nützliches.

Geschwächt wird die Nutzung des Intranet – bewusst oder unbewusst – durch die Konkurrenz von anderen Online-Plattformen. Diese bieten den Vorteil, dass der Nutzerkreis selbst ausgewählt werden kann und die Pflicht zur Übersetzung aller Inhalte entfällt. Mit der kantonalen Internetstrategie wurde zudem die Attraktivität des Internet markant gesteigert. Dieser Innovationsschub im Bereich des Internet hatte aber Auswirkungen auf die Prioritätensetzung und Ressourcenallokation: Das Intranet fristet heute ein Schattendasein. Umso mehr ist eine klare Abgrenzung, resp. eine Positionierung des Intranet für die Direktion und die Ämter sowie die dezentralen Amtsstellen von Nöten.

Dem Intranet der JGK fehlen Ressourcen, eine konsequente Pflege, eine gute Struktur und eine effiziente «Suche». Zudem müssen die Mitarbeitenden darüber informiert werden, was sie im Intranet finden können. Nur so werden die Seiten auch besucht.

Nicht ohne gute Konzipierung und grosse Sensibilisierung gelingen dürfte der Einsatz des Intranet als soziales Medium. Die Skepsis ist hier sowohl bei der Basis wie auch der Führung zu gross. Die Kommunikations- und auch die Unternehmenskultur der JGK müssen sich hier erst noch weiterentwickeln.

Teil 3: Neukonzeption

Gestützt auf die Grundlagen (vgl. Teil 1) und die Ist-Analyse (vgl. Teil 2) soll nun in diesem Teil die mögliche neue Konzeption des Intranet aufgezeigt werden. Ausgehend von drei Varianten wird schliesslich eine Empfehlung abgegeben.

10 Variante 1: Minimum

10.1 Angestrebtes Ziel

Bei dieser Variante stehen weder die Nutzungssteigerung noch die Veränderung der internen Kommunikation im Vordergrund. Die bestehende Struktur des Intranet bliebe erhalten. Ziel wäre, den Minimalstandard der Onlinekommunikation zu befolgen, sprich dafür zu sorgen, dass die präsentierten Inhalte zumindest aktuell und damit verlässlich sind.

10.2 Umsetzung

Konkret sollen sämtliche Inhalte gelöscht werden, die leer oder veraltet sind. Verschwinden werden dadurch sicherlich die zwei Reiter «Gerichte» und «StaW», weil diese Einheiten nicht mehr Teil der JGK sind. Zu klären ist zudem, ob das AGR, die GBA und das HRA weiterhin mit einem eigenen Reiter präsent sein möchten. Alle anderen Organisationseinheiten sollen ihre Inhalte systematisch durchgehen, um veraltete Informationen zu löschen und Links zu aktualisieren.

Zugleich sollen für die jeweiligen Reiter Inhaltsverantwortliche bestimmt werden, die regelmässig diesen «Aktualitätscheck» durchführen und auch dafür zuständig sind, dass neue Inhalte (auf deutsch und französisch) aufgeschaltet werden. Der Mehrbedarf an Ressourcen dürfte klein sein. Es sind weder zusätzliches Personal noch technische Entwicklungen notwendig.

10.3 Würdigung

Im minimalen finanziellen und personellen Aufwand liegt der Vorteil dieser Variante. Nachteilig ist hingegen, dass mögliche Synergien mit dem Internet nicht genutzt und gewisse Doppelspurigkeiten der Inhalte nicht eliminiert werden. Die spezifischen Vorteile des Onlinekanals, wie z.B. die grosse Reichweite, die Schnelligkeit oder attraktive Gestaltungsmöglichkeiten, werden nicht genutzt. Das Intranet bleibt ein reines Informationsinstrument für einen kleinen Teil der Belegschaft der JGK, der bereits weiss was dort zu finden ist.

11 Variante 2: Darf's ein bisschen mehr sein?

11.1 Angestrebtes Ziel

Mit dieser Variante sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Intranet der JGK als Wissensplattform und Informationsdrehscheibe verstehen. Die horizontale Gliederung soll nicht mehr nach Organisationseinheiten, sondern nach Themen (insbesondere Personalprozesse, Informatik, Geschäftsabläufe und Termine) erfolgen. Das Intranet wird konsequent danach ausgerichtet, dass die enthaltenen Informationen den Mitarbeitenden dienen, und nicht der Präsentation der Organisationseinheiten. Zusätzlich sollen Aktualitäten und Personalinformationen wie Ein- oder Austritte und Dienstjubiläen im Intranet platziert werden. Diese Neukonzipierung erfordert eine genaue Analyse und Definition, welche Informationen auf welchen Plattformen (Abgrenzung von Internet und weiteren bestehenden Collaboration-Plattformen) aufgeschaltet werden. Doppelspurigkeiten bei den Inhalten soll es nicht mehr geben.

11.2 Umsetzung

Sinnvollerweise würde für diese Neustrukturierung eine Projektorganisation auf die Beine gestellt. Eine Projektgruppe mit Vertretungen aus allen Ämtern würde eingesetzt, die der Direktionskonferenz eine neue Sitemap unterbreiten würde. Zugleich müsste geprüft werden, ob dieses neue Intranet noch mit der Open-source-Software betrieben werden kann oder ob die gewünschte Strukturierung mit neuen Gefässen (z.B. Aktualmeldungen, Bilder und Hinweisboxen) nicht den Wechsel zu Adobe Day CQ notwendig machen würde. Zusätzlich müsste eine Kosten-Nutzen-Analyse der beiden zurzeit vorhandenen Systeme aufzeigen, ob die Reduktion auf ein einziges System nicht nur aufgrund inhaltlicher Anforderungen, sondern auch in Bezug auf die Ressourcen angezeigt wäre. Im Rahmen des Projekts würde dann auch ein Betriebskonzept erarbeitet, das Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten regelt und somit längerfristig den «Change» im Intranet der JGK sichert.

Der Ressourcenbedarf – im Sinne einer ersten groben Schätzung – für diese Variante dürfte bei ca. 14 Personen (je eine Vertretung der Direktion, aller Ämter und der dezentralen Einheiten sowie der Übersetzung und der Informatik) à 5 Arbeitstagen liegen, um die Grundlagen sowie die neue Struktur und das Betriebskonzept festzulegen. Danach dürften noch individuelle Arbeiten pro Themenreiter für die Umsetzung im Umfang von ca. 3 Arbeitstagen anfallen. Hinzu kämen Kosten im Umfang von ca. CHF 25'000 für Dienstleistungen Dritter (Unterstützung und Beratung bezüglich Aufbau, Technik und allfällige neue Applikationen). Im Betrieb, d.h. für die Pflege und Weiterentwicklung des neuen Intranet dürften dann 10 Stellenprozent zusätzlich zu den bisherigen Aufwendungen ausreichen. Bezüglich Wartung und Betrieb sollten gegenüber der heutigen Lösung keine grösseren zusätzlichen Ressourcen nötig sein. Hingegen wäre zwingend, dass in regelmässigen Abständen die Mitarbeitenden zu ihrem Nutzungsverhalten befragt würden und sie ihre Anforderungen ans Intranet formulieren könn-

ten. Nur so wird die Aktualität und die Ausrichtung an den Nutzerbedürfnissen auch langfristig sichergestellt.

11.3 Würdigung

Mit dieser Variante würde das Intranet der JGK nicht nur aktuell, sondern auch benutzerfreundlicher gestaltet und mit einem klaren Profil versehen. Es würde ein Mehrwert für die Mitarbeitenden der JGK geschaffen. Notwendige und wichtige Informationen wären stets aktuell und verfügbar, so dass der regelmässige Besuch des Internet für einen Grossteil der Mitarbeitenden zur Gewohnheit würde. Es würde ein Bewusstsein für eine interne online-Kommunikationskultur geschaffen, das Raum für eine Weiterentwicklung lässt. Das kantonsweite Erscheinungsbild der JGK würde modernisiert, der «Konzerngedanke JGK» gestärkt.

Mit einem Wechsel von der Opensource-Software zum CMS des Internet würde sich die Direktion zudem der in der Informatik seit einiger Zeit geltenden Strategie anschliessen, dass nicht jede Direktion ihre eigenen Applikationen verwenden soll, wenn es kantonsweit bereits eine erprobte Lösung gibt.

Nebst dem relativ grossen Initialaufwand für die Neukonzipierung und den zusätzlichen Ressourcen für die Pflege erfordert diese Variante auch die Bereitschaft der Ämter und dezentralen Einheiten zur Zusammenarbeit und Einheitlichkeit in der internen Kommunikation. Die Mitglieder der Direktionskonferenz müssen das Projekt unterstützen; das konkrete Verhalten und die Vorbildfunktion der Führungsebene sind massgeblich für eine erfolgreiche Umsetzung (vgl. Klöfer, S. 103; Schick, S. 16). Bisherige, pragmatisch genutzte und dem Einflussbereich der Direktion entzogene Informationsgefässe müssten (zumindest teilweise) verschwinden. Nur so könnte diese Variante erfolgreich implementiert und die Kulturveränderung im Kommunikationsmittel Intranet vorgelebt werden.

12 Variante 3: JGK 3.0

12.1 Angestrebtes Ziel

Bei dieser Variante werden die mit der zweiten Variante vorgenommenen Veränderungen noch konsequenter umgesetzt, resp. weiterentwickelt: Das Intranet der JGK würde zu einem umfassenden dialogischen internen Kommunikationsinstrument ausgebaut. Es wäre nicht nur Wissensplattform und Informationsdrehscheibe, sondern es würde zusätzlich als Diskussionsforum und Innovationsquelle genutzt; es würde zu einem sozialen Netzwerk ausgebaut. JGK-intern gäbe es nur noch dieses eine Online-Kommunikationsmittel. Das heisst, die bislang separaten Collaboration-Plattformen oder Chats wären Teil des Intranet, weil deren Vorteile (eingeschränkte Benutzerkreise, keine konsequente Übersetzung aller Inhalte) auch im Intra-

net umgesetzt werden könnten. Das heisst, es gibt für sämtliche Organisationseinheiten auch geschlossene Bereiche, die einen formlosen Austausch ermöglichen. Eine Vernetzung aller Juristinnen und Juristen in der Direktion ist ebenso möglich wie ein Forum für die Amtsvorstehenden. Ein Blog des Direktors wird eingerichtet, ebenso ein «Who ist who?» mit professionellen Fotos von allen Mitarbeitenden. Zudem hat jede Mitarbeiterin, jeder Mitarbeiter die Möglichkeit, personalisierte Inhalte (je nach Funktion und Standort) auf der eigenen Startseite zu platzieren. Alle Mitarbeitenden verfügen so rasch über die für sie persönlich wichtigen Informationen.

12.2 Umsetzung

Zusätzlich zu den Ressourcen, die für die Variante 2 erforderlich sind, wären hier für die aktive Pflege und konsequente Weiterentwicklung, aber auch die Etablierung des Intranet als das Kommunikationsinstrument bei allen Mitarbeitenden Ressourcen mindesten im Umfang von 50 Stellenprozenten notwendig. Es würde eine eigentliche Fachstelle interne Kommunikation geschaffen. Sie würde die Kontinuität in der internen Kommunikation sicherstellen und durch regelmässige Umfragen bei den Mitarbeitenden auch dafür sorgen, dass die Inhalte des Intranet stets aktuell und adressatengerecht aufbereitet sind. Neuste Entwicklungen würden ebenso aufgegriffen wie nicht mehr benötigte Anwendungen oder Dokumente entfernt.

12.3 Würdigung

Die mit Variante 2 etablierte Online-Kommunikationskultur, welche Teil eines integrierten Kommunikationsverständnisses wäre, würde weiter vorangetrieben und der Austausch über die Standorte und Hierarchien hinweg gefördert. Mit dieser Variante würde die Innovationsfähigkeit der JGK gestärkt. Das Image der JGK als kompetente, unkomplizierte und bürger-nahe Direktion würde sowohl direktions- wie auch kantonsintern verankert. Das alles erfordert aber ein (noch radikaleres) Um- resp. Weiterdenken der bisherigen internen Kommunikationskultur, die sehr hierarchiegebunden ist. Hinzu kommt, dass hier der Erfolgswachweis, der tatsächliche Nutzen des Intranet, nur sehr schwierig erbracht werden kann, während die Kosten für die Umsetzung dieser Variante offensichtlich sind. Die JGK würde zudem ihre strenge Ausgabenpolitik in einem Bereich aufgeben müssen, den sie selbst bis anhin immer als «Verwaltungsluxus» taxiert hat.

13 Empfehlung

Die Namen der Varianten («Minimum», «Darf's ein bisschen mehr sein?», «JGK 3.0») deuten es bereits an: Es geht nicht so sehr darum, eine der drei Varianten zu wählen, als vielmehr, mindestens die Variante «Minimum» so rasch wie möglich umzusetzen. Die Verbesserungen sind schnell ersichtlich und ohne grossen Aufwand realisierbar. Variante 1 wäre der erste Schritt auf dem Weg zur kontinuierlichen Verbesserung des Intranet. Sollten der Wille vor-

handen und die zusätzlichen Ressourcen gesprochen sein, könnte aber auch gleich die Variante 2 in Angriff genommen werden. Was nach Zukunftsmusik tönt, «JGK 3.0», darf ruhig noch ein bisschen Zukunft bleiben. Die sofortige Umsetzung der Variante 3 ist m.E. weder nötig noch sinnvoll. Der Schritt von der heutigen spärlichen Intranet-Nutzung hin zu einer JGK-Web-Community dürfte nämlich kaum auf Anhieb gelingen. Dazu braucht es eine Sensibilisierung und ein Umdenken, das nur mit kleinen Schritten gelingen wird.

14 Literaturverzeichnis

- Arnold Esther. (2014) *Interne Kommunikation. Beziehungen bewusster gestalten*. Zürich: ALMA Medien AG.
- Dürr Peter, Rode Catrin & Sprinkart Karl-Peter (2004). Medienvermittelte Wissensdialoge. In Reinhardt Rüdiger & Eppler Martin J. (Hrsg.), *Wissenskommunikation in Organisationen. Methoden-Instrumente-Theorien* (S. 198-223). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Eppler Martin, Snoy Rena & Mathis Hubert (2001). *Qualität im Internet. Eine empirische Studie zu den Gütekriterien, Erfolgsfaktoren und Defiziten von Websites aus Sicht der Benutzer*. Hergiswil: IHA GfM.
- Fey Jens-Georg & Martin Hermann (2001). Neue Wege der Mitarbeiterkommunikation über das Intranet. Beispiel: Das BASF Wide Web. In Klöfer Franz & Nies Ulrich (Hrsg.), *Erfolgreich durch interne Kommunikation: Mitarbeiter besser informieren, motivieren und aktivieren* (S. 141-147). Neuwied, Kriftel: Luchterhand.
- Henkel Stefanie & Schedler Kuno (2008). Integrierte Kommunikation in der öffentlichen Verwaltung. In: *Marketing Review St. Gallen, 2008-I* (S. 43 – 47).
- Huber Melanie (2010). *Kommunikation im Web 2.0. Twitter, Facebook & Co*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Isenschmid Iris (2005). *Forschungsprojekt „Interne Kommunikation in der Schweiz: Status quo und Potentiale“*. *Forschungsergebnisse*. Luzern: Hochschule für Wirtschaft. Institut für Wirtschaftskommunikation.
- Klöfer Franz (2001). Grundlagen: Mitarbeiterführung durch Kommunikation. In Klöfer Franz & Nies Ulrich (Hrsg.), *Erfolgreich durch interne Kommunikation: Mitarbeiter besser informieren, motivieren und aktivieren* (S. 21-110). Neuwied, Kriftel: Luchterhand.
- Mast Claudia (2013). *Unternehmenskommunikation*. Konstanz, München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Meier Philip (2000). *Interne Kommunikation von Unternehmen. Theoretische und empirische Aspekte zur Organisation und Sprache der Internen Kommunikation grosser Unternehmen in der Schweiz*. Zürich: Dissertation Philosophische Fakultät.
- Meier Philip (2002). *Interne Kommunikation im Unternehmen. Von der Hauszeitung bis zum Intranet*. Zürich: Orell Füssli Verlag AG.
- Schick Siegfried (2010). *Interne Unternehmenskommunikation. Strategien entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Schulz von Thun Friedemann (2001). *Miteinander Reden 1. Störungen und Klärungen*. Hamburg: Rowohlt.

15 Anhang

15.1 Anhang 1: Sitemap JGK

Sitemap

- [JGK](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Vernehmlassungslisten](#)
 - [Verzeichnis der Rechtsgutachten](#)
 - [Gesundheit am Arbeitsplatz](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Arbeitsgruppe Gesundheit Amtshaus Bern und Speichergasse](#)
 - [Arbeitsgruppe](#)
 - [Interne Angebote](#)
 - [Kontakt](#)
 - [Arbeitsgruppe Gesundheit Poststrasse Ostermündingen](#)
 - [Arbeitsgruppe](#)
 - [Interne Angebote](#)
 - [Kontakt](#)
 - [Infodienste](#)
 - [Angebote für Mitarbeitende](#)
 - [Nützliche Links](#)
 - [Andere Intranets](#)
 - [Infodienste](#)
 - [weitere Links](#)
 - [FTP Kanton Bern](#)
- [ABA](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Steuerung und Aufsicht](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Grundlagen und Prozesse](#)
 - [Steuerung](#)
 - [Controllingabläufe](#)
 - [Aufsicht](#)
 - [Erarbeitung rechtlicher Grundlagen](#)
 - [Beratung](#)
 - [Leistungsvereinbarungen und Reportingberichte](#)
 - [Notariatswesen](#)
 - [Elektronisches Grundbuch \(E-GB\)](#)
 - [Kreisschreiben](#)
 - [Betreibungs- und Konkursämter](#)

- [Grundbuchämter](#)
- [Regierungsstatthalterämter](#)
- [Über uns](#)
 - [Weitere Aufgaben](#)
- [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Rechtliche Grundlagen des Kantons Bern](#)
 - [Rechtliche Grundlagen des Bundes](#)
- [Personal und Führung](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Personalprozesse](#)
 - [Gewinnung](#)
 - [Betreuung](#)
 - [Entwicklung](#)
 - [Honorierung](#)
 - [Trennung](#)
 - [Lernende](#)
 - [Praktikanten](#)
 - [Über uns](#)
 - [Zuständigkeiten](#)
 - [Rechtliche Grundlagen](#)
- [Informatik](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Support](#)
 - [Formulare Störungsmeldungen](#)
 - [Wartungsfenster](#)
 - [Anleitungen](#)
 - [Clients](#)
 - [Drucker](#)
 - [Fachapplikationen](#)
 - [Office](#)
 - [Andere](#)
 - [Materialbewirtschaftung](#)
 - [Bestellungen](#)
 - [Recycling](#)
 - [Superuser](#)
 - [Solvedirect](#)
 - [INSys](#)
 - [Kursangebot](#)
 - [Allgemeine Informationen](#)
 - [IT-Arbeitsplatz](#)
 - [Aktionen für das Personal](#)
 - [Über uns](#)
 - [Abteilungsleitung](#)

- [Kontaktmöglichkeiten](#)
 - [Formular für Anfragen](#)
- [ICT-Support](#)
 - [Kernaufgaben](#)
 - [Betriebszeiten](#)
 - [Support-Organisation](#)
- [ICT-Betrieb](#)
 - [ICT-Betrieb der JGK](#)
 - [Kernbereich 1: Betrieb der ICT Infrastruktur](#)
 - [Kernbereich 2: Projektaufgaben](#)
 - [Kernbereich 3: ICT-Strategie](#)
- [ICT-Projekte](#)
 - [Projektmanagement](#)
 - [Prozessbeschreibung Initialisierungsphase](#)
 - [Prozessmanagement](#)
 - [Chaosstudie](#)
 - [Projektübersicht](#)
 - [Projektstatusse](#)
- [Rechtliche Grundlagen](#)
- [Finanz- und Rechnungswesen](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Arbeitsinstrumente](#)
 - [Finanzbuchhaltung \(FIBU\)](#)
 - [Quartalsablieferungen RSTA](#)
 - [Nicht-identifizierte Zahlungen](#)
 - [IBAN-Nummern](#)
 - [Betriebsbuchhaltung \(BEBU\)](#)
 - [Anlagenbuchhaltung](#)
 - [Supportorganisation / Ansprechpartner](#)
 - [Supportorganisation / Ansprechpartner](#)
 - [Controllingabläufe](#)
 - [Handbücher und fachliche Anleitungen](#)
 - [Anleitungen](#)
 - [Fachliche Bedienungsanleitung ELBA und FIS](#)
 - [FIS Handbücher](#)
 - [Projekte](#)
 - [Aktuelle Projekte](#)
 - [Projektorganisationen](#)
 - [Schulungsunterlagen](#)
 - [Über uns](#)
 - [Führung / Stab / Betriebsbuchhaltung](#)
 - [Finanzbuchhaltung \(FIBU\)](#)
 - [Busseninkasso \(BUI\)](#)

- [Rechtliche Grundlagen](#)
- [Logistik](#)
 - [Mobiliar](#)
 - [Konzepte](#)
 - [Mobiliarproduzenten](#)
 - [Telefonie](#)
 - [Telefoniesysteme](#)
 - [Budget- und Leistungszuordnung](#)
 - [Finanzierung](#)
 - [Verantwortlichkeiten](#)
 - [Formulare / Links](#)
 - [FAQ](#)
 - [Raum](#)
 - [Raumbewirtschaftung](#)
 - [Zusammenarbeit JGK - BVE, AGG](#)
 - [Formulare / Links](#)
 - [Über uns / Verantwortlichkeiten](#)
- [Über uns](#)
- [Rechtliche Grundlagen](#)
- [AGR](#)
 - [Über uns](#)
 - [Portrait](#)
 - [Aufgaben und Kompetenzen](#)
 - [Amtsleitung](#)
 - [Zentrale Dienste](#)
 - [Gemeinden](#)
 - [Kantonsplanung](#)
 - [Orts- und Regionalplanung](#)
 - [Bauen](#)
 - [Französischsprachige Verwaltungsstelle](#)
 - [Situationsplan](#)
 - [Aktuell](#)
 - [Publikationen](#)
 - [Offene Stellen](#)
 - [AGR im Internet](#)
 - [Feedback](#)
- [KJA](#)
 - [Aufsicht](#)
 - [Finanzierung](#)
 - [Rechnungswesen](#)
 - [Massnahmekosten](#)
 - [Gesetzliche Grundlagen](#)
 - [Richtlinien](#)

- [Fragen und Antworten](#)
 - [Entschädigung PriMa](#)
 - [Gesetzliche Grundlagen](#)
 - [Richtlinien](#)
 - [Fragen und Antworten](#)
 - [Entschädigung Pflegeeltern](#)
 - [Entschädigung private PKA](#)
 - [Abgeltung der Gemeinden](#)
 - [Gesetzliche Grundlagen](#)
 - [Jahresstatistik](#)
 - [Abklärung Kindeswohlgefährdung](#)
 - [Pflegekinderbereich](#)
 - [Projekte KJA](#)
 - [Politische Begleitgruppe](#)
 - [Projekt Früherkennung im Frühbereich](#)
 - [WiMa-Login](#)
- [GBA](#)
 - [Weisungen / Kreisschreiben](#)
 - [Interne Weisungen](#)
 - [Grundbuch-Informationen](#)
 - [Grundbuchämter im Internet](#)
 - [Statistik Kreisgrundbuchämter](#)
- [BAKA](#)
 - [Abläufe](#)
 - [Gebührenlisten](#)
 - [Kennzahlen](#)
 - [SABAKA](#)
 - [Newsletter](#)
- [HRA](#)
 - [Links](#)
- [RSTA](#)
 - [Über uns](#)
 - [Leitbild](#)
 - [Termine](#)
 - [Aus- und Weiterbildung](#)
 - [Lernendenausbildung](#)
 - [Geschäftsreglement und IKS](#)
 - [Reglement](#)
 - [Anhänge](#)
 - [Internes Kontrollsystem IKS](#)
 - [Rechtliche Grundlagen, Empfehlungen](#)
 - [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Weisungen](#)

- [Empfehlungen](#)
- [Aufarbeitung der Archive](#)
- [Prefecta](#)
 - [Betriebskommission](#)
 - [Mitglieder](#)
 - [Aufgaben](#)
 - [Informationskonzept](#)
 - [Ausbildungskonzept](#)
 - [Kurzinfo](#)
 - [Archiv 2004 bis 2006](#)
 - [Kurzinfo vom 30. Oktober 2006](#)
 - [Kurzinfo vom 18. September 2006](#)
 - [Kurzinfo vom 16. Juni 2006](#)
 - [Kurzinfo vom 20. April 2006](#)
 - [Kurzinfo vom 17. März 2006](#)
 - [Kurzinfo vom 16. Dezember 2005](#)
 - [Kurzinfo vom 3. November 2005](#)
 - [Kurzinfo vom 24. August 2005](#)
 - [WICHTIGE INFO](#)
 - [Kurzinfo vom 10. Juni 2005](#)
 - [Kurzinfo vom 10. Mai 2005](#)
 - [Kurzinfo vom 14. März 2005](#)
 - [Kurzinfo vom 26. Januar 2005](#)
 - [Kurzinfo vom 16. Dezember 2004](#)
 - [Kurzinfo vom 29. Oktober 2004](#)
 - [Kurzinfo vom 21. September 2004](#)
 - [Support](#)
 - [Organisation](#)
 - [Aufgaben](#)
 - [Vorlagen-Pool](#)
 - [Hilfstabellen](#)
 - [Ausbildung](#)
 - [Login](#)
 - [Handbuch](#)
- [Gemeindeaufsicht](#)
 - [Grundlagen](#)
 - [Prozesse](#)
- [Bauwesen](#)
 - [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Prozesse](#)
 - [Formulare](#)
 - [Schulungsunterlagen](#)
- [Gastgewerbe](#)

- [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Arbeitsinstrumente/Prozesse](#)
 - [Merkblätter/Formulare](#)
 - [Schulungsunterlagen](#)
- [BGBB](#)
 - [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Prozesse](#)
 - [Formulare](#)
- [Erbschafts- und Inventarwesen](#)
 - [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Prozesse](#)
 - [Formulare](#)
- [Prostitutionsgewerbe](#)
 - [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Gesuchsformulare](#)
 - [Register](#)
 - [Prozesse](#)
 - [FAQ](#)
- [Finanz- und Rechnungswesen](#)
 - [Rechtliche Grundlagen](#)
 - [Budget](#)
 - [Controlling/Berichterstattung](#)
- [Häusliche Gewalt](#)
- [Vorlagen / Muster](#)
- [StAw](#)
 - [Projekt Parquet 2010](#)
 - [Rundbriefe des Generalprokurators](#)
 - [Teilprojekt Jugendanwaltschaft](#)
 - [Projektbericht Team Consult](#)
 - [Weiterbildungskonzept](#)
 - [Event Parquet 2010 vom 18.08.2009](#)
 - [Entwurf eines Organisationsreglements](#)
 - [Links](#)
- [Gerichte](#)
 - [Obergericht](#)
 - [Personalinformationen](#)
 - [Reglemente](#)
 - [Produkteblätter](#)
 - [Leistungsziele](#)
 - [Kernprozesse](#)
 - [Supportprozesse](#)
 - [Controlling & Reporting](#)
 - [Gesamte Zivil- und Strafgerichtsbarkeit](#)

- [Personalinformationen](#)
 - [Beschlüsse](#)
- [Konzepte](#)
- [Reglemente](#)
- [Grundsätze Produkte, Ressourcen, Leistungsziele](#)
- [Grundsätze Kernprozesse](#)
 - [Allgemein](#)
 - [Zivil](#)
 - [Straf](#)
- [Grundsätze Supportprozesse](#)
- [Grundsätze Controlling & Reporting](#)
- [Wirtschaftsstrafgericht](#)
 - [Personalinformationen](#)
 - [Reglemente](#)
 - [Produkteblätter](#)
 - [Ressourcenvereinbarung](#)
 - [Kernprozesse](#)
 - [Supportprozesse](#)
 - [Controlling & Reporting](#)
- [Zwangsmassnahmengerichte \(kantonales und regionale\)](#)
 - [Personalinformationen](#)
 - [Reglemente](#)
 - [Produkteblätter](#)
 - [Ressourcenvereinbarung](#)
 - [Kernprozesse](#)
 - [Supportprozesse](#)
 - [Controlling & Reporting](#)
- [Jugendgericht](#)
 - [Personalinformationen](#)
 - [Produkteblätter](#)
 - [Ressourcenvereinbarung](#)
 - [Kernprozesse](#)
 - [Supportprozesse](#)
 - [Controlling & Reporting](#)
- [Regionalgerichte](#)
 - [Personalinformationen](#)
 - [Reglemente](#)
 - [Musterreglement](#)
 - [Regionalgericht I](#)
 - [Regionalgericht II](#)
 - [Regionalgericht III](#)
 - [Regionalgericht IV](#)
 - [Produkteblätter](#)

- [Ressourcenvereinbarungen](#)
 - [Kernprozesse](#)
 - [Tribuna](#)
 - [Supportprozesse](#)
 - [Controlling & Reporting](#)
 - [Schlichtungsbehörden](#)
 - [Personalinformationen](#)
 - [Reglemente](#)
 - [Musterreglement](#)
 - [Schlichtungsbehörde Region I](#)
 - [Schlichtungsbehörde Region II](#)
 - [Schlichtungsbehörde Region III](#)
 - [Schlichtungsbehörde Region IV](#)
 - [Produkteblätter](#)
 - [Ressourcenvereinbarung](#)
 - [Kernprozesse](#)
 - [Supportprozesse](#)
 - [Controlling & Reporting](#)
 - [Briefkasten Justizreform](#)
- © 2014 Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion
- [Rechtliches](#)

15.2 Anhang 2: Fragebogen Nutzung Intranet JGK

Fragebogen für Leitfadeninterview mit

- Direktor
- GS, Stv. GS
- AmtsvorsteherInnen
- Ausgewählte Mitarbeitende

Zum Thema «Intranet der JGK»

Fragen nur für Vorgesetzte:

1. Nutzen Sie das Intranet für die interne Kommunikation gegenüber ihren Mitarbeitenden?
2. Wenn ja: Was resp. welche Inhalte vermitteln Sie übers Intranet (Arbeitsabläufe, Weisungen, allg. Informationen)? In welcher Form?
3. Wenn nein: Warum nicht? Wie kommunizieren Sie mit den Mitarbeitenden? Könnte das Intranet ersatzlos abgeschaltet werden?
4. Wie könnten die Mitarbeitenden motiviert werden, das Intranet häufig zu nutzen? (als Startseite vorschreiben, wie Neuaufschaltungen kommunizieren)

Fragen an alle:

5. Nutzen Sie selbst das JGK-Intranet? (oft, selten, nie)
6. Wenn Sie Informationen im JGK-Intranet suchen, benutzen Sie...
 - a) Die Navigation?
 - b) Das Suchfeld?
 - c) Fragen eine Kollegin/einen Kollegen?
 - d) Anderes?
7. Was halten Sie vom Intranet als soziale Plattform (Infos und Fotos über Anlässe, Geburtstage, Chats, Blogs etc.)?
8. Welche Inhalte benutzen Sie am meisten?
9. Welche Informationen vermissen sie?
10. Welche Informationen finden Sie am nützlichsten?
11. Was müsste unbedingt verbessert werden?

16 Selbständigkeitserklärung

«Ich erkläre hiermit, dass ich diese Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus Quellen entnommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Mir ist bekannt, dass andernfalls der Senat gemäss dem Gesetz über die Universität zum Entzug des auf Grund dieser Arbeit verliehenen Titels berechtigt ist.»

Bern, 24. November 2014

Ursula Wyssmann

17 Über die Autorin



Dr. Ursula Wyssmann, aufgewachsen in Zollikofen (BE), hat nach einer kaufmännischen Lehre und Praxisjahren bei der Schweizerischen Bankgesellschaft und der ABN AMRO Bank die eidg. Matura erworben und danach an der Universität Bern Jura studiert. Nach dem Abschluss als lic. iur. (magna cum laude) war sie während zwei Jahren für die Rechtsberatungsstelle für Asylsuchende in Bern und als juristische Beraterin für die infra (Rechtsberatungen für Frauen, Bern) tätig und in dieser Funktion auch Mitglied der kantonalen Gleichstellungskommission. Ab 2005 war sie wissenschaftliche Assistentin am Institut für öffentliches Recht der Universität Bern (Lehrstuhl Prof. Dr. Markus Müller) und promovierte 2009 (summa cum laude) zum Thema «Nutzungskonflikte im öffentlichen Raum. Dargestellt am Beispiel des Bahnhofs Bern». Nach zwei Jahren Tätigkeit als Vizestadtschreiberin von Biel erfolgte im April 2011 der Wechsel auf die kantonale Ebene, wo sie seither als Stellvertretende Generalsekretärin der Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion tätig ist.

Ursula Wyssmann
Hochfeldstrasse 34
3012 Bern
ursula.wyssmann@bluewin.ch