

Konzept Redaktionsorganisation

Autor Beat Wyler (skkanwyl)

Status Definitiv

Änderungsverzeichnis

Datum	Version	Änderung	Autor
02.09.2025	1.0	Definitive Version nach Seminar des Regierungsrats	Beat Wyler
06.11.2025	1.1	Anpassung Übergangsphase 2026-2027	Beat Wyler

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangslage.....	2
1.1	Heutige Redaktionsorganisation.....	2
1.2	Herausforderung der aktuellen Redaktionsorganisation.....	2
1.3	Konsequenzen der heutigen Redaktionsorganisation	3
2	Anforderungen und Ziele.....	3
2.1	Anforderungen an die künftige Webredaktion	3
2.2	Ziele für die Weiterentwicklung der Website.....	3
3	Organisations- und Rollenkonzept	4
3.1	Rollen	4
3.2	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV) der Rollen	7
3.3	Prozesse und RACI-Matrix.....	10
3.4	SWOT-Analyse der neuen Redaktionsorganisation	17
4	Aufbau und Ressourcen Hauptredaktion	19
4.1	Hauptredaktionen	19
5	Massnahmen Fachredaktionen	20
5.1	Regulierung Redaktionsmitglieder	21
6	Kompetenzentwicklung Fachredaktionen	22

1 Ausgangslage

1.1 Heutige Redaktionsorganisation

Für den Betrieb der aktuellen Webseite arbeitet der Kanton Solothurn in einer stark dezentralen Redaktionsorganisation mit entsprechend heterogenen Prozessen und Kompetenzen.

Der redaktionelle Betrieb und die inhaltliche Weiterentwicklung der Webseite liegen hauptsächlich bei den Ämtern und Dienststellen des Kantons. Diese beschäftigen je nach Bedarf beliebig viele Webredakteur/-innen. Aktuell handelt es sich um über 250 Redakteur/-innen, d.h. schreibberechtigte Personen, welche zum Inhalt auf der kantonalen Webseite beitragen. Die Fachstelle Web unterstützt die dezentral im Kanton verteilten Webredakteur/-innen direkt mit Supportangeboten und sichert die Ausbildung der Personen basierend auf den internen redaktionellen und technischen Richtlinien.

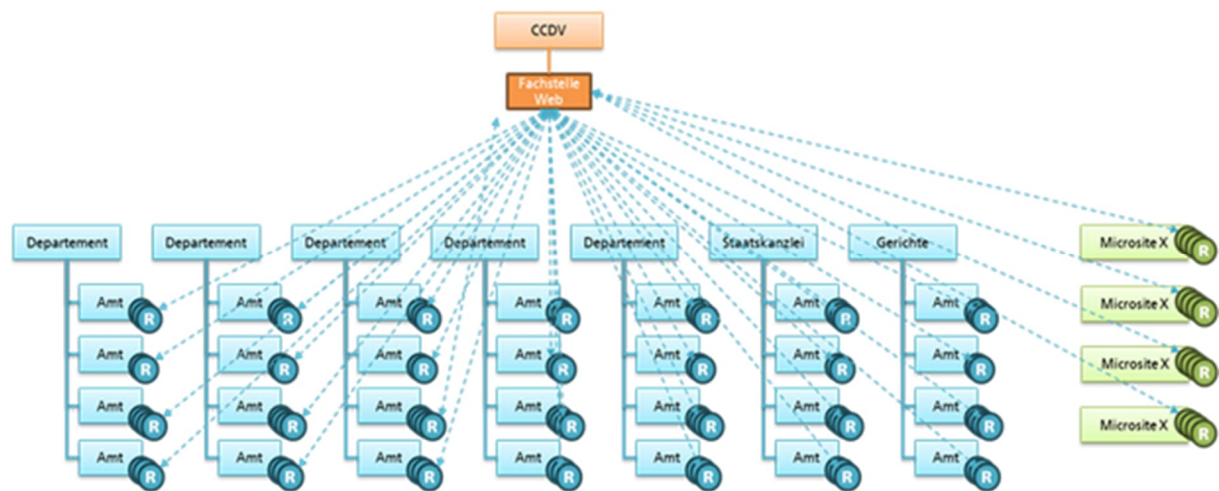


Abbildung 1: Bestehende Organisation der Webredaktion im Kanton Solothurn

1.2 Herausforderung der aktuellen Redaktionsorganisation

Aufgrund des Modells der dezentralen Redaktionsorganisation bestehen verschiedene Herausforderungen:

- **Heterogene Kompetenzen:** Innerhalb der Webredaktion gibt es Inhaltsverantwortliche mit unterschiedlichsten Qualifikationen, Kenntnissen und Fähigkeiten, die teilweise ungenügend sind.
- **Ungenügende Qualität:** Die Qualität der Web-Inhalte ist teilweise ungenügend und entspricht nicht den Bedürfnissen der Nutzenden.
- **Mangelnde Effizienz:** Redaktionsmitarbeitende entwickeln oft aufgrund des geringen Arbeitsvolumens keine Routine und können teilweise einfache Arbeiten nicht effizient abwickeln. Im Weiteren entsteht dadurch ein hoher Bedarf an Support, welcher die Fachstelle Web zusätzlich beansprucht.
- **Überlastung Supportstelle:** Die Fachstelle Web, welche den Support für die Webredaktion bereitstellt, ist aufgrund der hohen Nachfrage latent überlastet.
- **Fehlende interdisziplinäre Zusammenarbeit:** Die Inhalte auf der kantonalen Webseite bedürfen für die zielführende Befriedigung der Informationsbedürfnisse der Bevölkerung amtsübergreifende und insbesondere auch

departementsübergreifende Abstimmungen von Inhalten. Heute werden keine übergreifenden Abstimmungen gemacht und entsprechende Strukturen für eine solche Zusammenarbeit fehlen.

1.3 Konsequenzen der heutigen Redaktionsorganisation

Die bestehende Redaktionsorganisation und die daraus hervorgehenden Herausforderungen spiegeln sich direkt auf der Webseite und damit im digitalen Kontakt mit der Bevölkerung wider.

Die redaktionelle Bewirtschaftung der Webseite ist oft ineffizient und entspricht in Bezug auf den Webinhalt nicht den Qualitätsanforderungen (Aktualität, Verständlichkeit, Auffindbarkeit etc.), welche Nutzende von einem Kanton erwarten.

Die Neukonzeption des kantonalen Webauftritts im Sinne einer vermehrten Serviceorientierung erfordert eine adäquate redaktionelle Qualität und Effizienz. Dies kann nur durch ein erhöhtes Mass an Professionalität innerhalb der Webredaktion und einer engeren Zusammenarbeit zwischen den Departementen erzielt werden.

2 Anforderungen und Ziele

2.1 Anforderungen an die künftige Webredaktion

Für die Umsetzung und den Betrieb einer serviceorientierten Webseite ergeben sich folgende Anforderungen an die Webredaktion:

- Konzeptionelles Wissen als Arbeitsgrundlage: Die Webredakteur/-innen kennen das Konzept der serviceorientierten Webseite und aller anderen E-Channels. Sie wissen dank Schulungen, wie sie das Konzept mit professionellen Mitteln umsetzen können.
- Arbeitsweise: Die Webredakteur/-innen arbeiten routiniert, flexibel, sicher und mit hohem Qualitätsanspruch gemäss Konzept. Sie können Inhalte effizient, zielgruppen- und mediengerecht entwickeln und publizieren.
- Klares Rollenverständnis: Die Webredakteur/-innen haben ein klares Verständnis dafür, welche Rolle sie innerhalb der Webredaktion innehaben und was ihre Verantwortlichkeiten und Pflichten sind.
- Übergreifende Zusammenarbeit: Redaktionelle Abstimmungen über die Amts- und Dienststellengrenzen hinweg sind für die Umsetzung und Bewirtschaftung der serviceorientierten Website selbstverständlich. Entsprechende Prozesse sind etabliert und werden regelmässig reflektiert und wo nötig angepasst.
- Vorausschauendes Arbeiten und Handeln: Webredakteur/-innen tragen zur Weiterentwicklung der E-Channels im Rahmen der Gesamtkommunikation der kantonalen Verwaltung bei.

2.2 Ziele für die Weiterentwicklung der Website

Die neue Redaktionsorganisation schafft die Voraussetzungen für die Erreichung der folgenden Ziele durch die professionalisierte Webredaktion:

- Die gesamte Website, zusammen mit den weiteren E-Channels, kommt für die Kundinnen und Kunden aus einem Guss daher. Die Informationen sind aufeinander abgestimmt und unterstützen die konzeptionelle Zielsetzung der Kundenzentrierung.

- Durch die abgestimmte Zusammenarbeit der verschiedenen Rollen innerhalb der Webredaktion werden Inhalte effizient, effektiv, organisationsübergreifend und kundenzentriert publiziert.
- Die gesamte Web-Redaktion verfügt über fundiertes Fachwissen und redaktionelle Kompetenzen. Die Hilfsmittel und Werkzeuge zur effizienten und qualitativen Inhaltserstellung werden von ihnen im Arbeitsalltag genutzt.
- Das E-Channel-Management entwickelt die Werkzeuge, Konzepte und Standards zielgerichtet, progressiv und professionell weiter. Dabei wird das Wissen und die Erfahrungen der Web-Redaktion einbezogen.

3 Organisations- und Rollenkonzept

3.1 Rollen

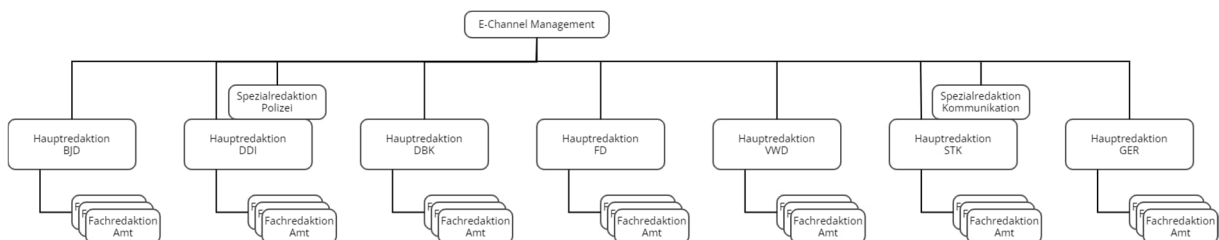


Abbildung 2: Organigramm neue Webredaktion

Hauptredaktion

Die Hauptredaktionen bestehen aus 1 bis maximal 2 Personen und sind departemental organisiert.

Die Hauptredaktionen nehmen folgende Aufgaben wahr:

- Content-Bewirtschaftung der Service-Seiten
Aktualisierung und Bewirtschaftung der Service-Seiten des Departements. Sicherstellung des notwendigen Informationsflusses im Departement
- Planung und Redaktionskoordination
Sicherstellung des Informationsflusses zwischen ECM und Fachredaktionen: Konzeptionelle Erweiterungen / Änderungen, Weiterentwicklungen, Releases sowie Konsolidierung von Bedürfnissen der Dienststellen an ECM
- Qualitätssicherung
Mitarbeit bei der Umsetzung der Kompetenzentwicklung der Fachredaktionen, Überprüfung und Verbesserung der Qualität der Publikationen durch Stichproben, Besprechung und Massnahmenpläne.
- Koordination User-Management im Content-Management-System (CMS)
Prüfung und Sicherstellung der Eignung und Qualifikation von Fachredaktionen, Stellen des Berechtigungsantrags, Begleitung der Einführung
- Erste Anlaufstelle für alle Fragen zum CMS und zum Website-Konzept für die eigene Fachredaktion
- Mitarbeit bei der Weiterentwicklung von Plattform, Struktur, Inhalt und Organisation

Die Verantwortung für die redaktionelle Bearbeitung der Services (welche Services muss die Hauptredaktion redaktionell betreuen?) ergibt sich aus der Departementszuteilung.

Die Hauptredaktionen können redaktionelle Aufgaben auch in Eigenregie an Fachredaktionen delegieren, bleiben aber SPOC für das Departement und das E-Channel Management.

Die Aufgabe als Hauptredaktion wird bei den Stelleninhabenden gem. Rollenbeschreibung in der Stellenbeschreibung verankert.

Fachredaktion

Die Fachredaktionen liegen auf Ebene der Ämter oder Departemente (für die Departementssekretariate bzw. weitere, den Departementen direkt unterstellte Dienststellen). Bei der Bewirtschaftung der Kontext-Seiten arbeiten die Fachredaktionen mit den jeweiligen Vertreterinnen und Vertretern der Hauptredaktion zusammen. Die Fachredaktionen übernehmen zudem die Bewirtschaftung aller weiteren Inhalte der Website des Amtes (bzw. des Departements). Bei Fragen zum CMS und zum Inhaltskonzept bzw. den entsprechenden Guidelines wendet sich die Fachredaktion an die Hauptredaktion im Departement.

Die Fachredaktionen nehmen folgende Aufgaben wahr:

- Erstellung und fortlaufende Optimierung von Kontext-Seiten im Rahmen des Content-Lifecycle
- Content-Bewirtschaftung sämtlicher Inhalte auf der bestehenden Amts-Website mit Informationen, aktuellen Beiträgen und Infos zur Organisation
- Die Fachredaktion nimmt eigenständig an Trainings und Weiterbildungen teil, die vom ECM angeboten werden, und entwickelt dadurch ihre fachlichen Kompetenzen weiter. Sie sorgt dafür, dass ihr Wissen und ihre Fähigkeiten kontinuierlich aktualisiert und vertieft werden.

Aufgrund der Anforderungen an die Stelle und der Bedürfnisse der Ämter empfehlen wir die Besetzung der Fachredaktion mit ein oder zwei bis (in begründeten Fällen) maximal vier Personen pro Amt in Abhängigkeit der Grösse und Diversifizierung des Amtes.

Spezialredaktion

Die Spezialredaktionen sind einzeln bekannt. Es handelt sich dabei um den Kommunikationsdienst der Staatskanzlei und dem Mediendienst der Kantonspolizei. Diese haben insbesondere Aufgaben im Bereich der aktuellen Informationen («Newsroom»). Der Kommunikationsdienst der STK bewirtschaftet zudem die Startseite (Teaser) oder die Notfallkommunikation (Kantonaler Krisenführungstab). Sie haben deshalb direkten Kontakt zum E-Channel Management ohne zwischengelagerte Hauptredaktion, koordinieren sich aber mit ihrer jeweiligen Hauptredaktion. Die Spezialredaktionen können parallel Aufgaben der Fachredaktionen übernehmen.

E-Channel Management

Das E-Channel Management (ECM) fokussiert sich auf die Weiterentwicklung der Website und der Inhaltsstrategie bzw. dem Inhaltskonzept. Es entwickelt die für die Umsetzung notwendigen Guidelines. Zudem übernimmt es Aufgaben bei der langfristigen Qualitätssicherung (Kompetenzentwicklung). Das ECM nimmt keine operativen Aufgaben im Redaktionsprozess wahr.

Das ECM hat im Rahmen des Redaktionskonzepts folgende Aufgaben:

- Koordination von Redaktions-Sitzungen mit Hauptredaktionen

- Strategische Weiterentwicklung der Website und des dazugehörigen Konzepts.
- Aufbau und Entwicklung von Schulungen und Trainings für Haupt- und Fachredaktionen (Kompetenzentwicklung)
- Operatives User-Management im CMS (Erstellen und Umsetzen Berechtigungskonzept und Erteilen von Berechtigungen)
- 2nd-Level Support (1st Level Support ist Hauptredaktion)
- Releasemanagement
- Koordination Lieferanten
- Schlichtungsstelle für Hauptredaktionen

Souveränität der Departemente und Ämter

Was wir kommunizieren: Das Departement/Amt gibt vor, was auf der Website kommuniziert wird. Das Departement/Amt verantwortet zudem die inhaltliche Prüfung (Richtigkeit, Vollständigkeit) und die Freigabeprozesse.

Wie wir kommunizieren: Die Content-Guidelines geben vor, wie auf der Website kommuniziert wird. Dazu gehören beispielsweise die Tonalität, Verständlichkeit und Nutzerfreundlichkeit der Inhalte. Die Weiterentwicklung der Content-Guidelines liegt in der Verantwortung des ECM im Rahmen der Qualitätssicherung.

3.2 Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV) der Rollen

Aufgabe	Verantwortung	Kompetenz
Hauptredaktion (Departement)		
Plant die Content-Erstellung, Bewirtschaftung und Aktualisierung von Service-Seiten. Erstellt, bewirtschaftet und optimiert dem Departement zugewiesene Service-Seiten.	Stellt sicher, dass das Konzept der Website in den Fachredaktionen des eigenen Departements verstanden, unterstützt und umgesetzt wird. Kennt dafür Strategie und Konzept und kann diese vermitteln. Nutzt dafür den Kontakt zum ECM. Stellt die für die aktive Bewirtschaftung notwendigen Prozesse innerhalb des Departements sicher.	Hat die notwendigen Redaktionsrechte im CMS und kann Inhalte bearbeiten und publizieren. Bringt Fachkompetenz für die Erstellung nutzerfreundlicher Inhalte gemäss dem Web-Konzept mit und entwickelt diese gezielt weiter.
Plant und koordiniert Redaktionssitzungen mit den eigenen Fachredaktionen. Koordiniert gemeinsame Vorgehensweisen mit anderen Ämtern oder Departementen selbständig.	Ist verantwortlich dafür, dass die Fachredaktionen im eigenen Departement über die Anforderungen und ev. Änderungen des Konzepts in Kenntnis sind.	Darf die Fachredaktionen im eigenen Departement zu Redaktionssitzungen aufbieten und die Sitzungen durchführen.
Bildet sich auf der Basis der Angebote des ECM selbständig weiter und fordert die Fachredaktionen auf, die notwendigen Weiterbildungen zu absolvieren.	Stellt sicher, dass das eigene Wissen und die eigenen Kompetenzen den Anforderungen der Aufgabe entsprechen. Stellt sicher, dass die Fachredaktionen bei Wissen und Können den Anforderungen der Aufgabe entsprechen.	Darf die Bildungsangebote des ECM frei nutzen. Darf sich im Rahmen der departementalen Möglichkeiten auch ergänzend selbständig weiterbilden. Darf die Fachredaktionen auffordern. Die Weiterbildungen zu besuchen. Darf im Verweigerungsfall die Amtsleitung und das ECM auf Versäumnisse durch die Fachredaktionen aufmerksam machen.
Weist die Fachredaktionen auf qualitative Mängel im eigenen Redaktionsbereich hin und stellt sicher, dass diese korrigiert werden (Auf Basis von Stichproben).	Ist verantwortlich für die redaktionelle und konzeptionelle Qualität der Inhalte im eigenen Departement. Ist verantwortlich für die periodische Qualitätskontrolle in ihrem Redaktionsbereich.	Kann gegenüber den Fachredaktionen durchsetzen, dass Inhalte qualitativ die Anforderungen aus den Richtlinien und Strategien erfüllen. Bei Konflikten kann sie diese an das ECM eskalieren.
Erstellt Systemberechtigungsanträge für Typo3, prüft und stellt sicher, dass die Fachredaktionen optimal besetzt sind und über die nötigen Qualifikationen verfügen.	Ist verantwortlich dafür, dass nur entsprechend qualifizierte Personen in vertretbarer Anzahl als Fachredaktionen eingesetzt werden.	Hat den notwendigen Zugang zum Ticketing-System ky2help analog KICK.

Aufgabe	Verantwortung	Kompetenz
Ist die erste Anlaufstelle für die Fachredaktionen im eigenen Departement bei Fragen zum CMS oder zum Web-Konzept.	Ist verantwortlich dafür, dass die Verfügbarkeit für die Fachredaktionen des eigenen Departements gesichert ist.	Darf die notwendigen Wissensquellen des ECM frei nutzen
Informiert die Fachredaktionen über wichtige Neuerungen (z.B. neue Services, neue Erkenntnisse zur Nutzerfreundlichkeit etc.)		
Dient als Kontaktstelle für das E-Channel Management (ECM) und arbeitet nach deren Massgabe konzeptionell an der Weiterentwicklung der Channels und der Richtlinien mit.		
Bringt offene Fragen der eigenen Redaktion zu den Qualitäts-Sitzungen mit dem ECM, insbesondere Fragen zur Bewirtschaftung und Umsetzung der Service- und Kontext-Seiten.		
Fachredaktion(Amt)		
Bewirtschaftet alle Inhalte im zugewiesenen Redaktionsbereich (z.B. Amt) ganzheitlich, insbesondere auch die thematischen Kontext-Seiten.	Ist verantwortlich für eine kundenzentrierte, nutzbringende und qualitativ hochstehende Publikation aller Inhalte des eigenen Redaktionsbereichs und hält sich dabei an das Konzept.	Hat Redaktionsrechte im CMS und kann Inhalte bearbeiten und publizieren.
Erstellt und bearbeitet die Kontext-Seiten so, dass ein nutzerfreundlicher Übergang zu den Service-Seiten besteht. Spricht dies mit dem verantwortlichen Mitglied der Hauptredaktion ab.	Stellt sicher, dass die Richtlinien und Standards für die Web-Inhalte sowie die Anforderungen aus dem Konzept eingehalten werden.	Darf Inhalte so überarbeiten, dass sie dem Konzept und den Content-Guidelines entsprechen ohne sie im Informationsgehalt wesentlich zu verändern.
Nimmt aktiv Kontakt auf mit dem Mitglied der Hauptredaktion, wenn Inhalte überarbeitet werden, die auf eine Service-Seite weiterlinken.	Stellt sicher, dass das Konzept der Website unterstützt und umgesetzt wird.	
Nimmt Publikations-Aufträge der (eigenen) Dienststelle entgegen und setzt diese entlang der Richtlinien und Standards	Weist die Dienststelle auf die Richtlinien und Standards sowie auf die Vorgaben aus dem Konzept hin.	

Aufgabe	Verantwortung	Kompetenz
und in Übereinstimmung mit dem Konzept um.		
Überarbeitet angelieferte Roh-Inhalte, so dass sie die Richtlinien und Standards erfüllen und das Konzept unterstützen.	Gewährleistet, dass es keine inhaltlichen Doppler auf der Kontext- und Service-Seite gibt (die servicerelevanten Informationen gem. Content-Guidelines befinden sich auf der Service-Seite).	
Bildet sich stetig weiter in Bezug auf die redaktionelle Arbeit und nutzt dafür die vom ECM bereitgestellten Mittel.		
Spezialredaktionen (STK Kommunikation, Mediendienst KAPO)		
Bewirtschaftet spezifische Inhalte im zugewiesenen Redaktionsbereich.	Verantwortet den eigenen, spezifischen Redaktionsbereich weitgehend selbständig.	Verfügt über die für die spezifischen Redaktionsaufgaben notwendigen Benutzerrechte im CMS.
E-Channel Management (ECM)		
Nimmt strategische und konzeptionelle Qualitätssicherung vor und koordiniert regelmäßige Sitzungen zur Qualitätssicherung mit den Hauptredaktionen, um die Departements übergreifende Konsistenz und Qualität zu fördern	Trägt die qualitative (nicht inhaltliche!) Hauptverantwortung für die E-Channels des Kantons, insbesondere die Website.	Kann gegenüber den Haupt- und Fachredaktionen durchsetzen, dass Inhalte qualitativ die konzeptionellen Anforderungen erfüllen. Im Eskalationsfall entscheidet der Staatsschreiber abschliessend.
Schlichtet zwischen Hauptredaktionen im Konfliktfall.		Kann Hauptredaktionen zu Schlichtungsverhandlungen anbieten und entscheidet auf Basis des Konzepts und der Guidelines im Konfliktfall zwischen Hauptredaktionen.
Dient als Ansprechpartner für die Hauptredaktionen und berücksichtigt deren Bedürfnisse und Anliegen bei der Entwicklung der E-Channels.	Ist verantwortlich dafür, dass die Verfügbarkeit für die Hauptredaktionen (und die Spezialredaktionen) gesichert ist.	
Übernimmt die Redaktion «häufigste Services» auf der Startseite, solange dies nicht automatisiert ist.	Ist verantwortlich dafür, dass die selektierten Services aus Kundensicht relevant sind und deren tatsächlichen Bedürfnisse spiegeln.	Entscheidet (unter Berücksichtigung der Dienststellen, aber) in letzter Instanz über die Platzierung von Services in diesem Container.
Entwickelt das Konzept weiter.	Gewährleistet Rückbindung an die Organisation (z.B. Gremien wie Steuerungsausschuss, Regierungsräte).	Bringt Anpassungen und Erweiterungen der strategischen und konzeptionellen Grundlagen zur Entscheidung

Aufgabe	Verantwortung	Kompetenz
		in die entsprechenden Gremien (z.B. ODI).
Stellt das Releasemanagement sicher.	Sichert einen sicheren, kontinuierlichen, möglichst unterbrechungsfreien Betrieb.	
Stellt 2nd-Level-Support sicher.		
Prüft Systemberechtigungsanträge für Typo3, erstellt die User und gibt die Berechtigungen frei.		Verfügt über die dafür notwendigen Benutzerrechte in ky2help.
Führt und koordiniert die externen (Lieferant/-innen) sowie internen Partner/-innen (AIO).		

3.3 Prozesse und RACI-Matrix

Realisation (R): Diese Rolle übernimmt eine Aufgabe und ist verantwortlich, dass diese gewissenhaft erledigt wird.

Approval (A): Diese Rolle ist für die inhaltliche Freigabe (das «Was») oder die Qualitätssicherung (das «Wie») verantwortlich. Die inhaltliche Freigabe basiert auf Standards der Departemente, die Qualitätssicherung orientiert sich an der Inhaltsstrategie und den Content-Guidelines.

Consulted (C): Diese Rolle hilft, indem sie Informationen und Unterstützung zu einer bestimmten Aufgabe oder einem bestimmten Inhalt bereitstellt. Sie ist nicht direkt für eine Aufgabe verantwortlich, sondern stellt die notwendigen Informationen und Fachkenntnisse zur Verfügung, die der verantwortlichen Rolle (R) helfen, eine Aufgabe zu erledigen.

Informed (I): Diese Rolle soll über den Fortschritt einer Aufgabe oder eines Inhalts auf dem Laufenden gehalten werden.

Die RACI-Matrix orientiert sich am Content-Lifecycle des Kantons Solothurn:

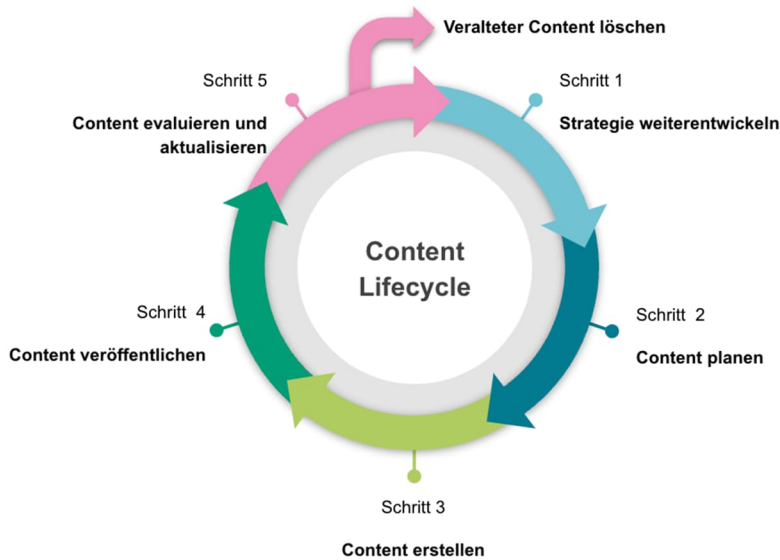


Abbildung 3: Content-Lifecycle Kanton Solothurn

Strategie: Definition der Inhaltsstrategie, Definition der abgedeckten Services, Definition der Content-Lifecycle-Dauer, nach dem Durchlauf des Content-Lifecycle kann die Strategie angepasst werden, muss aber nicht.

Planen: Planung von Inhalten, Redaktionssitzungen, Abstimmung und Austausch zwischen Hauptredaktion und Fachredaktion.

Erstellen: Informationen einholen, Content analysieren, redigieren, erstellen und in CMS einpflegen.

Veröffentlichen: Inhaltliche Freigabeprozesse (falls erforderlich), Qualitätsprüfung der Inhalte (basierend auf Inhaltsstrategie und Content-Qualitäts-Prinzipien), Inhalt publizieren, nächste Inhalts-Aktualisierung einplanen.

Evaluieren und Aktualisieren: Inhalte aktualisieren und optimieren, basierend auf faktischen Änderungen (z.B. neue Verantwortlichkeiten, neues Angebot, neue Gesetzgebung) sowie Rückmeldungen durch Nutzerinnen und Nutzer.

Löschen: Ist ein Inhalt veraltet, wird er gelöscht.

Die RACI-Matrix

Souveränität der Departemente und Ämter

Was wir kommunizieren: Das Departement/Amt gibt vor, was auf der Website kommuniziert wird. Das Departement/Amt verantwortet zudem die inhaltliche Prüfung (Richtigkeit, Vollständigkeit) und die Freigabeprozesse.

Wie wir kommunizieren: Die Content-Guidelines geben vor, wie auf der Website kommuniziert wird. Dazu gehören beispielsweise die Tonalität, Verständlichkeit und Nutzerfreundlichkeit der Inhalte. Die Weiterentwicklung der Content-Guidelines liegt in der Verantwortung des ECM im Rahmen der Qualitätssicherung.

Prozessschritt	E-Channel Management (ECM)	Hauptredaktion	Fachredaktion	Departement/Amt/Dienststelle
Strategie/Konzept: Definition und Weiterentwicklung Konzept und Länge Content-Lifecycle	Realisation <i>ECM entwickelt, formuliert, dokumentiert und holt im Falle von strategischen Entscheidungen bei den Gremien mit Entscheidungskompetenz den Beschluss ein.</i>	Consulted	Informed	(Informed) <i>Bei grösseren Änderungen werden auch Personen ausserhalb der Fachredaktion über Änderungen informiert.</i>
Planen: Planung von Service-Seiten (Welche Services gibt es neu?)	Informed	Realisation	Consulted	
Planen: Planung und Durchführung Redaktionssitzungen		Realisation <i>Bei Bedarf lädt die Hauptredaktion die Mitglieder der eigenen Fachredaktion für eine Redaktionssitzung ein. (Fokus: Planen Service- und Kontext-Seiten, klären von</i>	Consulted <i>Nimmt aktiv an Redaktions-sitzung teil.</i>	

Prozessschritt	E-Channel Management (ECM)	Hauptredaktion	Fachredaktion	Departement/Amt/Dienststelle
		<i>offenen Fragen zur Umsetzung)</i>		
Planen: Planung neuer Service-Seiten im Detail (Welche Inhalte gibt es, was wird neu erstellt)	Approval <i>Entscheidet über die Umsetzung neuer Services im Sinne der Qualitätssicherung.</i>	Realisation <i>Teilweise Austausch zwischen mehreren Hauptredaktionen nötig.</i>	Consulted <i>Die Fachredaktionen der Amtsstellen stellen für die Hauptredaktion die nötigen Information zusammen.</i>	Informed <i>Die Amtsstellen als Leistungserbringer eines neuen Service müssen über die Schritte der Content-Erstellung, insbesondere der Inbetriebnahme informiert sein.</i>
Planen: Schlichten und Entscheiden bei Konflikten in Bezug auf die Inhaltsstrategie, die Service- und Kontext-Seiten	Realisation	Consulted <i>Wendet sich bei Konflikten aktiv ans ECM.</i>	(Consulted) <i>Wird vom ECM einbezogen, falls Rückfragen nötig sind. Wendet sich nicht direkt ans ECM sondern an die Hauptredaktion.</i>	(Informed) <i>Ausgewählte Personen werden nur informiert, falls der Konflikt jene Personen auch betrifft.</i>
Planen: Inhalte des laufenden Betriebs in den Departementen und Ämtern ohne Abhängigkeit mit Service- und Kontext-Seiten			Realisation <i>Prozesse abhängig vom eigenen Departement oder Amt.</i>	Consulted <i>Prozesse abhängig vom eigenen Departement oder Amt.</i>
Erstellen: Schreiben von Service-Seiten		Realisation <i>Content-Erstellung wird primär durch Hauptredaktion gewährleistet, bei Engpässen wird Ressourcenknappheit bei Redaktionssitzung adressiert.</i>	(Consulted) <i>Weiss Hauptredaktion nicht, wer inhaltliche Inputs zu Service geben kann, ist die Fachredaktion 1. Anlaufstelle um jene Personen zu finden.</i>	Approval <i>Expert/-innen aus den Ämtern geben den Service <u>inhaltlich</u> frei (das «Was»).</i>
Erstellen und veröffentlichen:		Realisation <i>Content-Produktion wird primär durch Hauptredaktion</i>	Informed <i>Wird informiert, dass Service-Seite nun bereit ist und die</i>	

Prozessschritt	E-Channel Management (ECM)	Hauptredaktion	Fachredaktion	Departement/Amt/Dienststelle
Produzieren von Service-Seiten im CMS		<i>gewährleistet, bei Engpässen wird Ressourcenknappheit bei Redaktionssitzung adressiert.</i> <i>Hauptredaktionsmitglieder eines Departements führen Qualitätssicherung (4-Augenprinzip) auf Freiwilligenbasis gegenseitig durch.</i>	<i>dazugehörige(n) Kontext-Seite(n) angepasst werden kann.</i>	
Erstellen und veröffentlichen: Anpassen von Kontext-Seiten auf Basis der neuen Service-Seite		Approval <i>Führt auf Basis des Website-Konzepts und der Content-Guidelines die Qualitätssicherung von Kontext-Seiten durch.</i>	Realisation <i>Passt Kontext-Seite gemäss neuem Konzept an. Gewährleistet, dass es keine inhaltlichen Doppler zwischen Service- und Kontext-Seite gibt. Veröffentlicht Kontext-Seite nach dem Approval.</i>	
Erstellen und veröffentlichen: Inhalte des laufenden Betriebs in den Departementen und Ämtern ohne Abhängigkeit mit Service- und Kontext-Seiten			Realisation <i>Prozesse Abhängig vom eigenen Departement oder Amt.</i>	Consulted <i>Prozesse Abhängig vom eigenen Departement oder Amt.</i>
Erstellen und veröffentlichen: Services im Gefäss «Häufig gesucht» auf der Startseite selektieren und Publizieren.	Realisation <i>Plant, publiziert und aktualisiert die Services im Gefäss periodisch aufgrund aktueller Bedürfnisse und saisonaler Gegebenheiten.</i>	Consulted <i>ECM Stellt Planung zur Verfügung, HR kann wünsche Anbringen oder ankündigen.</i>	Consulted <i>ECM Stellt Planung zur Verfügung, FR kann wünsche Anbringen oder ankündigen.</i>	

Prozessschritt	E-Channel Management (ECM)	Hauptredaktion	Fachredaktion	Departement/Amt/Dienststelle
Evaluieren: (Regelbetrieb) Regelmässig finden Sitzungen zur Qualitätssicherung statt. Fokus: Service- und Kontext-Seiten	Realisation <i>Plant regelmässig Sitzungen zur Qualitätssicherung mit den Hauptredaktionen ein. Koordiniert bei Bedarf im Vorfeld Analysen von Hauptredaktion (z.B. KPI) oder Expert/-innen (z.B. Accessibility-Expert/-in).</i>	Consulted <i>Bringt aktiv Themen zur Sitzung mit. Inputs zur Sitzung ergeben sich durch die durchgeführten Stichproben, First-Level-Supportanfragen oder Analyse-Aufträge vom ECM.</i>	Informed <i>Wird informiert, falls sich etwas an der Inhaltsstrategie ändert oder falls Anpassungen nötig sind.</i>	
Aktualisieren: (Regelbetrieb) Inhalte werden auf Basis der Qualitätssicherungs-Sitzung aktualisiert		Realisation <i>Aktualisiert vom Feedback betroffene Service-Seiten.</i>	Realisation <i>Aktualisiert vom Feedback betroffene Kontext-Seiten.</i>	
Evaluieren: (Content-Lifecycle)		Realisation <i>Führt jährlich eine grössere Qualitätssicherungs-Analyse auf Basis der Checkliste für den Content-Lifecycle durch.</i>	Consulted <i>Kann bei Bedarf bei Analyse unterstützen.</i>	
Aktualisieren: (Content-Lifecycle)		Realisation <i>Aktualisiert vom Feedback betroffene Service-Seiten.</i>	Realisation <i>Aktualisiert vom Feedback betroffene Kontext-Seiten.</i>	
Löschen: Veralteter Content löschen		Realisation <i>Werden bei der Analyse veraltete Inhalte / Seiten identifiziert, werden diese gelöscht. Vor dem Löschen werden solche Seiten bei einer Redaktionssitzung thematisiert. Fokus: Service-Seiten.</i>	Realisation <i>Werden bei der Analyse veraltete Inhalte / Seiten identifiziert, werden diese gelöscht. Vor dem Löschen werden solche Seiten bei einer Redaktionssitzung thematisiert. Fokus: Kontext-Seiten,</i>	Realisation <i>Im laufenden Betrieb kann das Amt entschieden, wenn Seiten gelöscht werden sollen. Zum Beispiel wenn sich rechtlich etwas ändert. Das Amt koordiniert in diesem Fall mit der Fachredaktion</i>

Prozessschritt	E-Channel Management (ECM)	Hauptredaktion	Fachredaktion	Departement/Amt/Dienststelle
			<i>Seiten des Departements / des Amts.</i>	<i>die Löschung. Wenn die Haupt- oder Fachredaktion Inhalte löschen möchte, werden verantwortliche Personen im Amt durch die Fachredaktion vor dem Löschen einbezogen.</i>

3.4 SWOT-Analyse der neuen Redaktionsorganisation

Die Stärken und Schwächen fokussieren sich auf die Rollen der Redaktionsorganisation:

Stärken	Schwächen
Grosse fachliche Nähe: Inhalte entstehen dort, wo das Fachwissen liegt (in den Ämtern); das fördert die inhaltliche Qualität und Korrektheit. Verantwortung bleibt bei den Fachstellen: Ämter und Departemente behalten inhaltliche und organisatorische Souveränität. Flexibilität und kurze Wege innerhalb der Ämter: Entscheidungen über Inhalte können rasch getroffen und umgesetzt werden Motivation durch Eigenverantwortung: Fachredaktionen fühlen sich stärker für „ihre“ Inhalte zuständig. Zusammenarbeit zwischen Departementen: Langfristig positive Effekte auf die Zusammenarbeit zwischen Departementen. Wissenstransfer: Support wird auf mehrere Personen verteilt und ein sukzessiver Wissenstransfer zwischen Hauptredaktion und Fachredaktion wird angestrebt.	Unterschiedliche Kompetenzniveaus: Redaktionelle Fähigkeiten und Konzeptverständnis variieren stark zwischen den Redaktionen. Hoher Koordinationsaufwand: Die Zusammenarbeit über Departementsgrenzen hinweg ist anspruchsvoll und teilweise unzureichend institutionalisiert (Kulturwandel). Aufbau der Ressourcen: Für die Bildung der Hauptredaktionen sind Verschiebungen von Ressourcen innerhalb der Departemente erforderlich. Dies kann problematisch sein, weil bisherige Rollenzuweisungen nicht dokumentiert sind und sich die bisherigen Ressourcenaufwände im Mikrobereich bewegen. Kulturwandel: Flexibilität und Offenheit für Neues aller Redaktionsmitglieder nötig. Schwierige Rolle des ECM ECM wird die Rolle des Schiedsrichters haben, wenn es um Verantwortlichkeiten geht.

Folgende Chancen und Gefahren beinhaltet die organisatorische Umstrukturierung:

Chancen	Gefahren
Weiterentwicklung durch Eigeninitiative: Departemente und Ämter können direkten Einfluss nehmen auf die Entwicklung innovative Formate und Inhalte. Förderung bereichsübergreifender Zusammenarbeit: Wenn sie gelingt, stärkt sie den Informationsfluss und das Verständnis zwischen Ämtern. Anpassung an spezifische Bedürfnisse möglich: Inhalte können besser auf Zielgruppen und Themen zugeschnitten werden. Stärkung der dezentralen Kommunikationskultur: Unterstützt das Selbstverständnis einer verwaltungsinternen Verantwortungsteilung. Skalierung der Konzeptidee: Nutzerzentrierter Ansatz wird eher auch auf verwaltungsorientierten Seiten umgesetzt. Autonomie: Autonomie der Departemente und deren Einfluss auf die Weiterentwicklung der E-Channels werden gestärkt. Beschleunigte Entwicklung: Verstärkte Kompetenzen und Skills der Hauptredaktionen wirken sich positiv und beschleunigend auf die Entwicklung der Website und aller E-Channels aus. Attraktive Stelle: Rolle in der Hauptredaktion wirkt attraktivitätssteigernd auf die Stellenbesetzung.	Inkonsistente Nutzererfahrung: Unterschiedliche Tonalitäten gefährden die Serviceorientierung. Mikropensum für Hauptredaktion: Es könnte zweifellos schwierig werden, in jedem Departement ein Mikropensum von 25%-35% zu allozieren. Dies resultiert in der Gefahr, dass entweder ungeeignetes Personal mit der Aufgabe beauftragt wird oder die Stelle gar nicht aufgebaut wird. Überforderung einzelner Redaktionen: Personen mit geringer redaktioneller Erfahrung sind mit komplexen Aufgaben der Hauptredaktion überfordert. Doppelspurigkeiten und Redundanzen: Bei fehlender Koordination entstehen parallele Inhalte mit widersprüchlichen Informationen.

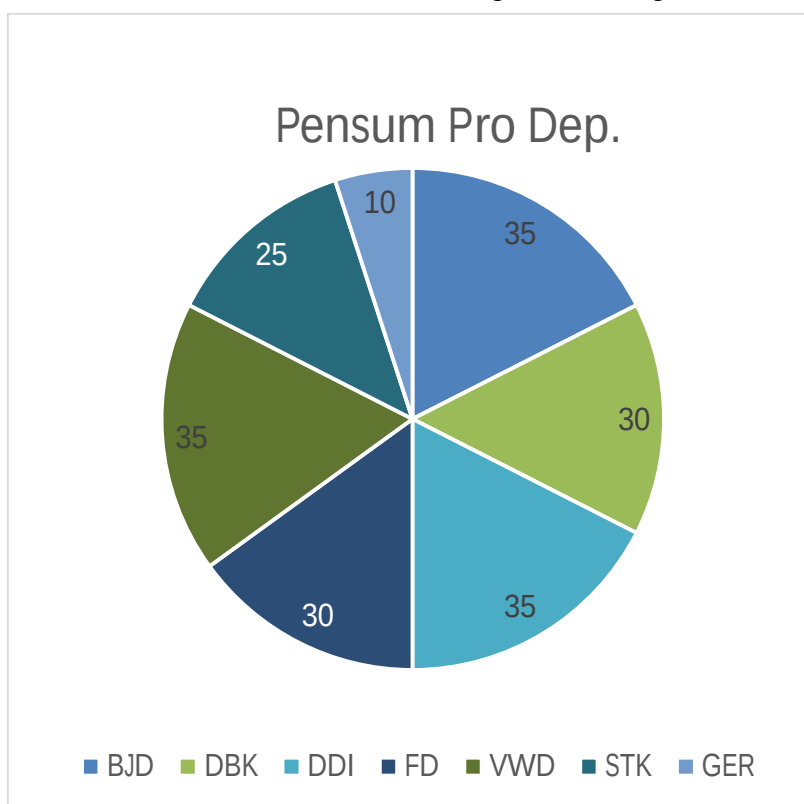
4 Aufbau und Ressourcen Hauptredaktion

4.1 Hauptredaktionen

Gem. Konzept werden auf Stufe Departement zusätzliche Ressourcen für die Hauptredaktionen benötigt. Für die Berechnung des Ressourcenbedarfs wurde der zeitliche Aufwand für die einzelnen Aufgaben im Projektteam und mit den externen Fachspezialisten teilweise gemessen oder auf der Basis von Erfahrungswerten geschätzt. Für die transparente Nachvollziehbarkeit der Berechnung liegen detaillierte Kalkulationstabellen vor.

Dies ergab einen durchschnittlichen Ressourcenbedarf von 0.28 FTE pro Departement (28% Pensum).

Verteilt auf die Departemente, welche jeweils einen individuell unterschiedlichen Umfang an Informationen bewirtschaften müssen, ergibt sich folgende Verteilung:



Departement	Benötigtes Pensum
Bau und Justizdepartement (BJD)	35% (0.35 FTE)
Departement für Bildung und Kultur (DBK)	30% (0.30 FTE)
Departement des Innern (DDI)	35% (0.35 FTE)
Finanzdepartement (FD)	30% (0.30 FTE)
Volkswirtschaftsdepartement (VWD)	35% (0.35 FTE)
Staatskanzlei (STK)	35% (0.25 FTE)
Gerichte (GER)	10 % (0.10 FTE)
Summe	200% (2.0 FTE)

Die Anzahl der zu bewirtschaftenden Services in einem Departement spielt bei dieser Berechnung erstaunlicherweise nur eine untergeordnete Rolle. Weitaus mehr Ressourcen werden für Planung, Koordination und Training sowie für die Qualitätssicherung und die fachliche Unterstützung der Fachredaktionen benötigt.

Die Anzahl Mitglieder von Hauptredaktionen sollte die Richtgrösse von einer Person (maximal zwei) pro Departement nicht übersteigen.

Die Stelleninhaber/-innen sollen über entsprechende Qualifikationen verfügen. Die genauen Anforderungen an die Stelleninhabenden stellt das E-Channel Management als Vorlage für eine Stellenbeschreibung, welche als Ergänzung für die zu schaffende Stelle genutzt werden kann, zur Verfügung.

Der Aufbau der Hauptredaktionen erfolgt gestaffelt ab 2026 bis spätestens 2027. Bis dahin wird die inhaltliche Betreuung der Service-Seiten durch die im Projekt «Serviceorientierte Website» tätigen Service-Redaktionen weitergeführt.

Empfehlungen

- Aufbau der Hauptredaktionen in den Departementen mit 1 bis maximal 2 Personen bis spätestens 2027.
- Sicherung der Stellvertretung entweder über routiniertes Mitglied einer Fachredaktion oder Departements übergreifend.
- Aufgabe als Hauptredaktion ist bei den Stelleninhabenden in der Stellenbeschreibung verankert.

5 Massnahmen Fachredaktionen

Wir haben festgestellt, dass die Anzahl der Mitglieder der Fachredaktionen in allen Ämtern deutlich zu hoch ist. Die Verteilung der benötigten Ressourcen von ca. 6.4 FTE auf die rund 250 Redaktorinnen und Redaktoren ergeben eine durchschnittliche wöchentliche Auslastung von ca. 1h. Die Verteilung dieser Auslastung dürfte zudem innerhalb der Ämter sehr stark schwanken. Dies führt dazu, dass weniger routinierte Redaktionsmitglieder regelmässig stärkeren Supportaufwand generieren und die Qualität der Arbeiten sinkt. Die Redaktionsarbeiten müssten auf Stufe Fachredaktion auf weniger, dafür besser ausgebildete und routiniertere Mitarbeitende verteilt werden.

Für eine Verwaltung mit rund 4000 Mitarbeitenden und 40 Websites ist eine Redaktion von 250 Personen deutlich überdimensioniert. Die aktuelle Struktur, bei der jedes Redaktionsmitglied nur durchschnittlich 1 Stunde pro Woche redaktionell arbeitet, ist ineffizient. Eine Reduktion auf ca. 80 spezialisierte und routinierte Fachkräfte (2 Redaktionsmitglieder pro Amt) mit einer höheren Auslastung von 3 bis 4 Stunden pro Woche bietet zahlreiche Vorteile:

- Effizienz durch Routine: Routinierte Redaktionsmitglieder arbeiten effizienter, gewährleisten einen Minimalstandard und optimieren Arbeitsabläufe.
- Qualitätssteigerung durch Spezialisierung: Fokussierte Redakteure liefern hochwertigere Inhalte und können sich tiefer in ihre Themenbereiche einarbeiten.
- Produktivitätssteigerung: Eine Verdoppelung der Arbeitszeit pro Mitglied kann eine drei- bis vierfache Steigerung der Produktivität bewirken.
- Kosteneffizienz: Weniger, aber hochqualifizierte Redakteure senken Personalkosten und steigern gleichzeitig die Effizienz. Einsparungen können in Weiterbildung und bessere Tools investiert werden.

- Optimierte Prozesse: Mit weniger, aber engagierteren Redaktionsmitgliedern lassen sich Prozesse straffen und Redundanzen vermeiden.
- Verbesserte Koordination: Eine kleinere Redaktion erleichtert die Abstimmung und reduziert den Verwaltungsaufwand.
- Fokus auf Kernkompetenzen: Jedes Mitglied kann sich gezielter auf seine Stärken konzentrieren, was die Gesamtleistung erhöht.
- Einheitlichere Kommunikation: Eine kleinere, spezialisierte Redaktion gewährleistet konsistentere Inhalte über alle Websites hinweg.
- Bessere Ressourcenallokation: Mit weniger, aber engagierteren Redaktionsmitgliedern können Ressourcen gezielter für Weiterbildung und Spezialisierung genutzt werden.
- Langfristige Effizienzsteigerung: Die Steigerung von 1 auf 3,4 Stunden ist ein erster Schritt. Mit zunehmender Spezialisierung und Routine kann die Effizienz weiter steigen.

Der direkte Zugriff der Dienststellen auf redaktionelle Mitarbeitende für eine einfache und schnelle Umsetzung von Publikationsbedürfnissen kann durch die Nutzung von effizienten Kommunikationswegen und -mitteln sichergestellt werden. Eine Reduktion der Redaktionsmitglieder bei gleichzeitiger Spezialisierung und Routinierung führt in jedem Fall zu einer effizienteren, qualitativ hochwertigeren und kostengünstigeren Bewirtschaftung der Websites.

5.1 Regulierung Redaktionsmitglieder

Wie bereits weiter oben erwähnt, werden derzeit zu viele Mitarbeitende in Fachredaktionen beschäftigt. Dadurch mangelt es ihnen an Fachwissen und an Routine. Grundsätzlich ist es nicht notwendig, dass mehr als zwei Mitarbeitende in der Fachredaktion tätig sind. Mit 2 Fachredaktionsmitgliedern, welche in stabilen Anstellungsverhältnissen sind (keine Auszubildende oder temporäre Mitarbeitende) kann sichergestellt werden, dass die Fachkompetenz und Routine und damit auch Qualität und Quantität des Outputs hoch und die Fehlerquote gering bleiben. Auch die Stellvertretung ist damit gesichert.

In einzelnen, klar zu begründenden Situationen kann auch eine Aufstockung Sinn machen. Solche Fälle werden zwischen E-Channel Management und Amtsleitung vereinbart. Gewisse Redaktionen haben schon heute nur ein einziges Mitglied. Dies kann so belassen werden. In der Regel handelt es sich dabei um Amtsstellen, welche nur verwaltungsinterne Querschnittsfunktionen und nur geringen Publikationsbedarf haben (z.B. Kantonale Finanzkontrolle, Amtschreiberei-Inspektorat). Die Stellvertretung kann dabei auch von angelehnten Amtsstellen oder in Ausnahmefällen durch das E-Channel Management wahrgenommen werden.

Für die Regulierung werden durch das E-Channel-Management beim Ausbildungs- und Berechtigungsprozess entsprechende Massnahmen getroffen, die sicherstellen, dass diese Richtlinien eingehalten werden.

Zudem wird für die Redaktionen ein Extrakt einer Stellenbeschreibung ausgearbeitet und bereitgestellt. Diese Stellenbeschreibung enthält (analog zur Standard-Stellenbeschreibung der kantonalen Verwaltung)

- Grundanforderungen,
- Zielsetzungen,
- Kompetenzen und
- Aufgaben

Sie kann von den jeweiligen Vorgesetzten als Ergänzung zur individuellen Stellenbeschreibung genutzt werden.

Die Umsetzung dieser Massnahme erfolgt ab 2026.

Empfehlung

- Reduktion der Fachredaktionen in allen Ämtern auf 1 bis 2, in besonderen und begründeten Fällen bis maximal 4 Redaktionsmitglieder.

6 Kompetenzentwicklung Fachredaktionen

Um die Fachkompetenz der Redaktionen zu stärken, entwickelt das E-Channel Management ein Kompetenzentwicklungsmodell. Die Fachkompetenzen betreffen insbesondere:

- Grundlagenwissen zu Websites (Domains, SEO, Barrierefreiheit, Analytics usw.)
- Konzeptionelles Wissen zum Webkonzept und dessen Umsetzung
- Umgang mit CMS Typo3
- Redaktionelle Skills (Textaufbau, Textredaktion)
- Bildbearbeitung

Die Massnahmen zur Kompetenzentwicklung können folgendes beinhalten:

- Online-Campus
Sämtliche Manuals, Anleitungen, Richtlinien und Standards werden gesammelt und einfach zugänglich online bereitgestellt.
- Microlearnings
Für einzelne spezifische Aufgaben werden z.B. Microlearnings bereitgestellt (kurze 2- bis 4-minütige online-Lernsequenzen), welche auch während laufenden Arbeiten Unterstützung bieten.
- Video-Manuals
Manuals in Schriftform werden nur noch ausnahmsweise bereitgestellt. Die Anleitungen werden grundsätzlich in einfach zugänglichen Videos bereitgestellt.
- Live-Webinare
zu speziellen Vertiefungsthemen (z.B. SEO, Barrierefreiheit, Analytics usw.)
- KI-Unterstützung
auf Ebene Redaktion, Texting und Typo3-Handling
- Communities of Practice
für informelles Lernen, Zusammenarbeit und Innovation

Die Massnahmen zur Kompetenzentwicklung werden begleitet von Massnahmen zur Bedarfserfassung (z.B. Qualitätsanalysen, Verhaltensanalysen oder Befragungen) sowie Massnahmen zur Erfolgskontrolle.

Die Massnahmen werden ab 2026 kontinuierlich aufgebaut und kontinuierlich erweitert. Der Auf- und Ausbau dieser Massnahmen zur Kompetenzentwicklung ist eine der Hauptaufgaben des E-Channel Managements gegenüber den Fach- aber natürlich auch der Hauptredaktionen.