

# 360°

Fachmagazin für das Management im öffentlichen Sektor



Bürgerdialog

## Die Kraft der Kommunikation



Canvassing  
Die Schlacht um Henrico County

Partizipation  
Mehr als Inszenierung

Standortwettbewerb  
Die Rolle der Kommunikation

360° jetzt auch als App



# Bitte antworten!

Ob Großprojekte wie Stuttgart 21 oder periodisch wiederkehrende Aufgaben, wie beispielsweise kommunale Haushalte, Bürger und Unternehmen verlangen immer deutlicher eine offene und transparente Kommunikation. Sie wollen informiert und gehört werden. Dabei, liebe Leserinnen und Leser, zeigt sich: Wer die Bürger außen vor lässt oder Kommunikation auf die reine Außenwirkung reduziert, produziert vor allem eines: Frust. Gerade bei kontroversen Themen zeigt sich die Notwendigkeit einer aktiven, dialogorientierten Kommunikation.

Mit dem Web 2.0 hat das Thema Bürgerbeteiligung zwar enorm an Dynamik gewonnen. Das Internet bietet eine gute Plattform, um mit überschaubarem Aufwand möglichst viele Bürger zu erreichen. Aber das allein reicht noch nicht. Die technischen Möglichkeiten schaffen für sich gesehen noch keine echte Kommunikationskultur. Eine heterogene Gesellschaft braucht Kommunikationsformen, die an die Bedürfnisse der Einzelnen angepasst sind. Darüber berichtet Kerstin Plehwe, Vorsitzende der Initiative ProDialog (Seite 4). Tatsächlich sind 75 Prozent der Bürger und Unternehmen mit der Ausgestaltung der Kommunikation in ihrer Kommune nicht zufrieden. Ein alarmierendes Signal. Denn die Kommunikation hat wesentlichen Einfluss auf die Standortqualität. Das zeigen die Ergebnisse der aktuellen Studie zur Kommunalen Bürgerkommunikation der Steinbeis-Hochschule Berlin (Seite 10). Was zu tun ist, damit die Bürgerbeteiligung nicht als bloße Inszenierung für die Öffentlichkeit wahrgenommen wird, analysieren Prof. Dr. Herbert Kubicek und Dr. Martin Wind vom ifib in Bremen (Seite 14). Effektive Verfahren berücksichtigen demnach unterschiedliche Kommunikationskanäle. Über aktuelle Beispiele für erfolgreiche Mehrkanalansprache des Bürgers und vor allem die Einbindung entsprechender Rückkopplungsfunktionen berichten die Geschäftsführer der ZebraLog GmbH, Matthias Trénel und Daniela Riedel auf Seite 20.

Bei allem Hype rund um einzelne Beteiligungsprojekte ist und bleibt die wichtigste Form der Mitsprache die Wahl. Für Demokratie und Pluralismus ist es überlebenswichtig, Bürger zu aktivieren und zu motivieren, ihr Votum abzugeben. Barack Obama hat im vergangenen Wahlkampf auf Face-to-Face gesetzt (Seite 16). Auch in Deutschland geht der Trend hin zu aktiven Dialogformen (Seite 22). Um Wähler bestmöglich zu erreichen, müssen Parteien sich vom alten Lagerdenken Print oder Online verabschieden. Der moderne Wahlkampf verzahnt die verschiedenen Kommunikationskanäle und nutzt gezielt die Stärken der jeweiligen Medien. Als Partner im Wahlkampf bietet die Deutsche Post wirkungsvolle Lösungen aus einer Hand.

Ich wünsche Ihnen eine interessante und nützliche Lektüre – entweder mit der gewohnten Printausgabe von 360° oder erstmals auch mobil-digital. Mit dieser Ausgabe steht Ihnen unser Magazin nun immer auch als App für Ihr Smartphone oder Tablet zur Verfügung. Sie sehen: Wir propagieren Mehrkanal-Kommunikation nicht nur, wir leben sie auch selbst.

Ihr




Martin Linde  
Chief Sales Officer Brief  
Deutsche Post AG

## Die 360°-App



QR-Code scannen, die App lädt dann automatisch.





Die Botschaft Martin Luther King bewegte die Menschen

## All politics is personal\_ – diese Phrase der US-amerikanischen Politik trifft wie keine andere den Nerv der heutigen, vor allem den der wahlkämpfenden Politiker. Nicht nur in den USA, auch

- Der Anspruch dialog- und zielgruppenorientierter Kommunikation ist allgegenwärtig. Auch in der politischen Kommunikation.
- Die Web 2.0-Technologie galt dabei lange Zeit als einer der Treiber einer neuen Partizipationskultur – vom Bürgerhaushalt bis zum Beteiligungsportal. Doch es hat sich auch gezeigt: Die technischen Möglichkeiten allein schaffen keine neue Beteiligungskultur.
- Insbesondere bei kontroversen Themen zeigt sich die Notwendigkeit einer aktiven und bürgernahen Kommunikation. Welche Kanäle zur Verfügung stehen und wie diese optimal abgestimmt und genutzt werden können – ein Überblick sowie Best Practices.

in Deutschland ist der Bürger längst mit seinen Interessen und Ansprüchen ins Zentrum der politischen Aufmerksamkeit gerückt. Spätestens seit den Protesten um Großprojekte wie Stuttgart 21 ist auch hierzulande klar:

Die Forderung eines dialogorientierten und bürgernahen politischen Systems ist immanent geworden. Die Konsequenz für Politiker? Produktives Handeln und Partizipa-

tion! Denn: Zum einen steigt die Erwartungshaltung der Bürger an politische Prozesse, zum anderen waren die Möglichkeiten für politische Beteiligung noch nie so groß. Eine rasante technologische Entwicklung, speziell im Bereich der Sozialen Medien, vereinfacht nicht nur Mitbestimmung, sie ruft ebenso die Hoffnung auf eine neue Partizipationskultur hervor.

Beispiele aus der jüngeren Vergangenheit verdeutlichen das Problem: Mangelnder Einbezug der Bürger in Planungsprozesse sowie schlechte Kommunikation von politischen Projekten führten zu nichts außer Frust. Langfristig steht sogar die Legitimation des politischen Systems

auf dem Spiel. Um dem entgegenzuwirken, benötigt es ein paar grundlegender Regeln: umfassende Informationen bereit stellen, Transparenz walten lassen und die Bürger einbeziehen – und zwar von Anfang an.

### Die Politik holt auf

Für den Bürgerdialog gibt es bereits zahlreiche Beispiele. Gute Ansätze verwirklichen zwar noch nicht den Traum gleichberechtigter Kommunikation und ausgeglichener partizipativer Prozesse, dennoch weisen sie den Schritt in die richtige Richtung, schließlich gilt weiterhin: Das Individuum möchte angesprochen und ernst genommen werden. Besonders im Wahljahr fällt diese Losung auf fruchtbaren Boden, bemühen sich die politischen Parteien doch vermehrt um persönliche Ansprache – sowohl ihrer eigenen Mitglieder als auch potenzieller Wähler.

Insbesondere die Partei Bündnis 90/Die Grünen hat sich dieses Jahr mit einem Novum des Wahlkampfes in die

Annalen eingeschrieben: So durften die Mitglieder die Spitzenkandidaten bestimmen. Auch wenn nicht alle in der Partei mit dem Ausgang unbedingt zufrieden waren, zeigt es doch eine bestimmte Tendenz: Der Wähler soll von vorneherein mitbestimmen dürfen. Auch andere Parteien haben dieses Verfahren aufgegriffen. Ein weiterer Ausdruck steigender Popularität der Bürgerbeteiligung ist die Möglichkeit, für Parteimitglieder am Wahlprogramm mitzuschreiben. Dieses Vorgehen findet sich mittlerweile bei allen im Bundestag vertretenen Parteien. Die Piraten – momentan in vier Landesparlamenten vertreten – stechen besonders heraus, haben sie doch Liquid Democracy im Gegensatz zu anderen Parteien zu ihrem zentralen Thema gemacht. Wie praxistauglich dieses Tool letztlich ist, wird die Zukunft zeigen. Trotzdem entbindet diese Neuerung die Piraten nicht von inhaltlichen Prozessen und einer tragfähigen Personalaufstellung.

Die Tücken neuer Technologien und verheißungsvoller Ansätze lassen allerdings nicht lange auf sich warten. Leider nehmen es die Verantwortlichen mit der Verbindlich- →

### Weißbuch Mannheim

Ein gelungenes Beispiel für Bürgerdialog zeigt der Fall Mannheim. Die Ansage des Mannheimer Oberbürgermeisters, Dr. Peter Kurz, ist eindeutig: Mannheim soll eine der modernsten Stadtverwaltungen Deutschlands werden. Dass er auf dem besten Weg dorthin ist, zeigt die Stadtentwicklungsplanung im Rahmen der Konversion der US-Kasernen in Mannheim. Mit dem Auszug der US-Armee aus den dortigen Kasernen im Jahr 2015 werden circa 500 Hektar Fläche für die Nutzung frei. 2011 rief die Stadt ein umfangreiches Projekt ins Leben. Die Bürger waren fortan aufgerufen, Ideen und Vorschläge für die neue Fläche einzubringen. Mit Arbeitsgruppen und sogenannten Zukunftslosen wurde anschließend geordnet, sortiert und bewertet. Die Stadtverwaltung setzte dabei eindeutig auf um-

fassende Informationen: Veranstaltungen, Vorträge und Präsentationen sowie eigens angefertigte Studien zeigten die Möglichkeiten im Detail auf. Über Onlineplattformen und Netzwerktreffen konnten sich die Beteiligten austauschen. Fachgespräche, Besichtigungen und Studienfahrten rundeten das Angebot an die Bürger ab.

Die Transparenz- und Beteiligungsoffensive kann bereits vor Abschluss als Erfolg gewertet werden, schließlich gewinnt das oberste Ziel, durch Austausch und Verständigung einen Raum für die Bürger zu schaffen, an Profil. Dennoch liegt die Herausforderung trotz einer solchen vorbildlichen Vorbereitung und Durchführung im Sinne des Bürgerdialogs auch im Fall Mannheim auf der Hand: unterschiedliche Interessen unter einen Hut zu bringen. So besteht beispielsweise Uneinigkeit über die



endgültige Nutzung verschiedener Bereiche des Geländes. Festzuhalten bleibt: Ein vorbildliches Interesse der Stadt an Bürgerbeteiligung ist ohne Zweifel vorhanden. Der jeweilige Stand des Planungsprozesses wird jährlich in einem Weißbuch veröffentlicht, die voraussichtliche Entwicklung sowie die Termine für einzelne Entscheidungsprozesse sind festgelegt und einsehbar. Durch gezielte Ansprache, Information und Dialog sind alle Bürger Mannheims einbezogen. Schließlich wolle man mittels eines „frühen Teilhabeangebotes“, wie es im Weißbuch II heißt, die Verantwortung der Bürger für ihre Stadt stärken.

Freiflächen Nach dem Abzug der US-Armee sollen die alten Armeestützpunkte neu genutzt werden – hier Hammonds Barracks

→ keit von Programmvorschlägen nicht allzu genau. Das Resultat: der Vorwurf fehlender Konsequenz. Zu spüren bekam dies zuletzt Angela Merkel infolge des Zukunftsdialoges. Nach anfänglichem Überschwang begegneten die Beteiligten und Journalisten dem Vorhaben mit reichlich Skepsis, blieb doch unklar, wie die Vorschläge tatsächlich verwendet werden sollten. Eine angekündigte Prüfung einiger Vorschläge als Ergebnis eines aufwendigen Prozesses aus digitaler Ideensammlung, Townhall-Meetings und Bewertung durch Experten erfüllte nicht unbedingt die Hoffnung auf eine neue Form der politics – dennoch: Der Ansatz ist mehr als würdig, weiter verfolgt zu werden. Allein, es fehlt die erfolgreiche Praxis in Deutschland.

Ein weiteres Beispiel für vielversprechende politische Kommunikation stellen die sogenannten Bürgerhaushalte dar. Ihre Popularität nimmt ständig zu, nicht zuletzt weil sie die zumeist undurchsichtigen kommunalen Haushaltsberatungen erhellen. Durch Tools wie Onlineplattformen können die Bürger an der Aufstellung kommunaler Haushalte mitwirken. Ausweitung erwünscht!

In die gleiche Richtung weisen die direktzu-Plattformen. Im Bereich der Many-to-One-Communication stellen sie ein Onlineinstrument für mehr Bürgerbeteiligung dar. Bürger können dort Ihre Fragen an verschiedene Bundes- oder Landespolitiker einreichen und erhalten zeitnah eine Antwort auf ihre Idee oder eine Auskunft. Angela Merkel, Matthias Platzeck oder die hessische Landesregierung greifen bereits auf diese griffige Form des Bürgerdialogs zurück.

**Dos**

- Veränderungsbereitschaft
- Crossmediale Kommunikation
- Austausch und Feedback ermöglichen
- Transparenz
- Partizipationsmöglichkeiten



**Don'ts**

- Informationsverweigerung
- Fehlen von Rückkanälen
- Verantwortungsdiffusion
- Alibi-Partizipation



Einbahnstraße Ein echter Bürgerdialog braucht Responsekanäle



Protest Stuttgart 21 hat auch die Diskussion um die Bürgerbeteiligung neu entfacht

Die generelle Richtung ist also klar, aber wie sieht es mit der konkreten Umsetzung aus? Der Umgang mit Facebook, Twitter und Co. möchte schließlich gelernt sein. Was einfach, weil alltäglich, aussieht, entpuppt sich als schwieriges Unterfangen: Wie spreche ich die Zielgruppe richtig an? Wen will ich überhaupt erreichen? Was ist Ziel und Zweck meines Vorhabens? Die Schritte zur idealen Kommunikation sind vielfältig und die Tatsache, dass es viele Tools gibt, noch keine Garantie für mehr Partizipation. Motivation und Zielgruppenorientierung heißen die ausschlaggebenden Stichworte. Die sozialen Medien sowie die Offlineansprache sind nur ein Aspekt. Vielmehr müssen Politiker und Organisationen lernen, wie sie die Reaktionen der Bürger in ihre internen Prozesse integrieren.

**Obama – Präsident der politischen Kommunikation**

Dass Bürgerdialoge überhaupt an Bedeutung gewonnen haben und immer öfter als das Mittel der Wahl insbesondere bei Projekten mit viel Gestaltungsspielraum gelten, ist nicht selbstverständlich. Abgeschaut wurde dies – nicht zum ersten Mal – von den Vereinigten Staaten, die auf eine lange Tradition der Bürgeransprache zurückblicken können. Trotzdem erscheint uns die Kommuni-

kation mit dem Bürger heute in einem anderen Licht. Die Digitalisierung der Gesellschaft macht es möglich: zielgruppengerechte Ansprache durch intensive Datenanalyse. Wie gut dies funktioniert, hat Obama einmal mehr im letztjährigen Wahlkampf vorgemacht. Neben einer vorbildlichen Nutzung der Social-Media-Kanäle punktete der alte und neue US-Präsident ebenso mit einer door-to-door campaign, die zeigte, worauf es ankommt: den Bürger respektive den potenziellen Wähler passgenau ansprechen und es ihm so einfach wie möglich machen, die richtige Wahl zu treffen. Natürlich lassen sich die Wahlkampfinstrumente im Sinne einer data-driven campaign nicht eins zu eins auf Deutschland übertragen, dennoch können einige Erfolgsfaktoren ausgemacht werden: Der Kandidat sollte präsent und ansprechbar sein sowie Rückkanäle zur Verfügung stellen. Interaktivität und Dialogorientierung legen schließlich den Grundstein für Responsivität. Die Bürger müssen von Beginn an zur Partizipation eingeladen sein.

Wiederum nicht nur im Wahlkampf gilt: Mit der Wahl des Kanals trifft man eine grundlegende Entscheidung, die über Erfolg und Misserfolg der Kampagne bestimmt. Welche Zielgruppe überhaupt angesprochen werden sollte, steht als erste Überlegung. Welche Vorstellungen und welche Mediennutzungsmuster diese letztendlich hat, legt das Mittel zur Ansprache fest.

Kohärenz und Systematik stellen gleichsam Bedingungen dar, ohne die politische Kommunikation nicht gelingen kann. Auch bei der Bürgeransprache ist es unabdingbar, das jeweilige Ziel klar in den Vordergrund zu stellen. Zudem sollten Entscheidungsabläufe ersichtlich sein und der Beitrag der Bürger in diese erkennbar eingeordnet werden.

**Fazit: Innovation gestalten**

Wie elementar partizipative politische Kommunikation ist, kann jeder Politiker in der Zeitung nachlesen: Ob die Diskussion um Bauvorhaben mit explodierenden Kosten, abgehobene Abgeordnete und entfremdete Politik, der gemeinsame Punkt findet sich leicht. In jedem Fall haben es die Verantwortlichen versäumt, sich um die Bürger zu bemühen – mit negativen Konsequenzen für Politik und Wirtschaft. Imageverlust ist nur eine Folge. Bürgerdialog besteht schließlich nicht darin, über bereits beschlossene Vorhaben im Nachhinein unvollständig zu informieren. Die Zukunft des Bürgerdialogs kann nur durch Veränderung auf allen Ebenen erfolgreich sein. Kontinuierliche Kommunikation von Politikern ist nur eine Variante davon. Ein Twitterkönig macht noch keinen perfekten Bürgerdialog.

**Initiative ProDialog**

Das Ziel der Initiative ProDialog ist es, den Dialog zwischen Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zu stärken und Demokratie und gesellschaftliches Engagement in Deutschland zu fördern. Als Kompetenzplattform und Impulsgeber bietet die überparteiliche Initiative freien Zugang zu globaler Expertise, Best-Practice-Wissen, cross-sektorialem Networking und innovativen Instrumenten im Bereich gesellschaftlichen und politischen Engagements.

Dass dieser Lernprozess noch lange nicht abgeschlossen ist, erkennt man an einem einfachen Muster: Im Wahljahr sind die Bürger den Politikern besonders wichtig. Allein, dies verstärkt den Eindruck eines lediglich kurzfristigen Interesses der politischen Akteure an den Bürgern. Aufklärung, Transparenz und partizipative Strukturen gehören zu den elementaren Bestandteilen guter Politik. Dafür stehen zahlreiche Mittel zur Verfügung, die nur richtig kombiniert werden müssen: Passgenaue Ansprache durch Online- und Offlinekanäle, Bürgergespräche, Mediationsverfahren und nicht zuletzt reale Beteiligungschancen sind Ansatzpunkte auf dem Weg zu einem flexiblen Kommunikations- und Politiksystem, das divergierende Interessen aufnimmt und Lösungen aufzeigt. Die Schaffung neuer Strukturen im politischen Betrieb steht dabei ebenso auf der Agenda wie ein neues Bewusstsein – für den Dialog. ☉

Kerstin Plehwe ist Vorsitzende der überparteilichen Initiative ProDialog sowie Gründerin des Internationalen Instituts für Politik und Gesellschaft.



→ Downloads und Literatur

- <http://www.prodialog.org/content/dialogwissen/studien-REGIERUNGSKOMMUNIKATION> – Eine Studie zum Best Practice Vergleich bei Regierungskampagnen
- Kerstin Plehwe mit Maik Bohne: Von der Botschaft zur Bewegung: Die 10 Erfolgsstrategien des Barack Obama, Hamburg, 2009, ISBN 978-3-9812629-1-9

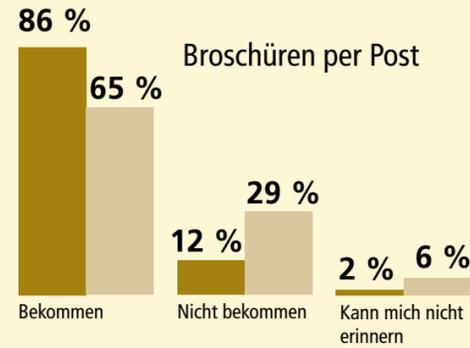
# Mehr Demokratie wagen\_ muss man wollen. 360° hat Fakten zur Bürgerbeteiligung und zum Kommunikationsverhalten von Verwaltung und Politik zusammengestellt.

## Ranking Bürgerbeteiligung weltweit

1*	Südkorea
1*	Australien
1*	Singapur
1*	Finnland
1*	USA
1*	Schweden
7	Großbritannien
8**	Kanada
8**	Deutschland
8**	Dänemark

\* sechsmal Platz 1 \*\* dreimal Platz 8  
Quelle: Waseda University, weltweites E-Government-Ranking

## Stuttgart 21: Broschüren kamen gut an



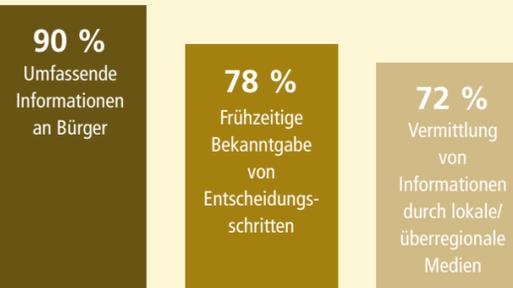
■ Broschüre des Oberbürgermeisters ■ Broschüre der Landesregierung  
Quelle: dimap

## Bürgerbegehren in den Bundesländern 2012



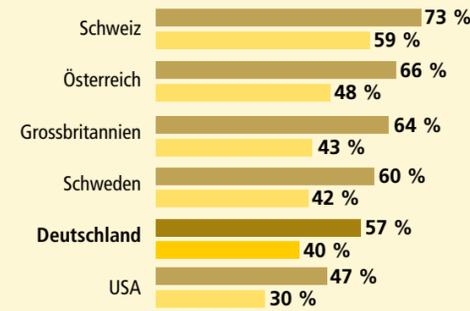
Quelle: www.mehr-demokratie.de, Stand 28.3.2013

## Bürgerbeteiligung bei Infrastrukturprojekten – was für Kommunen wichtig ist



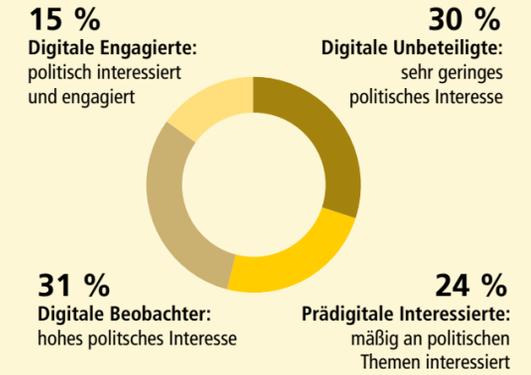
Quelle: Optionen moderner Bürgerbeteiligung bei Infrastrukturprojekten, Kompetenzzentrum Öffentliche Wirtschaft, Infrastruktur und Daseinsvorsorge e.V., Leipzig 2013

## Onlinebeteiligungsinitiativen: Viele kennen sie, weniger nutzen sie



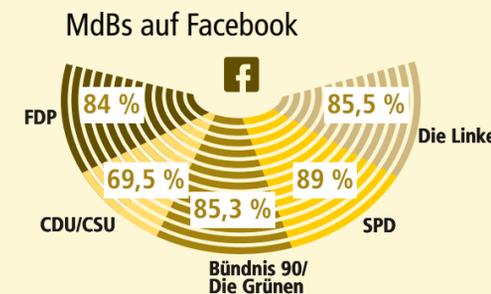
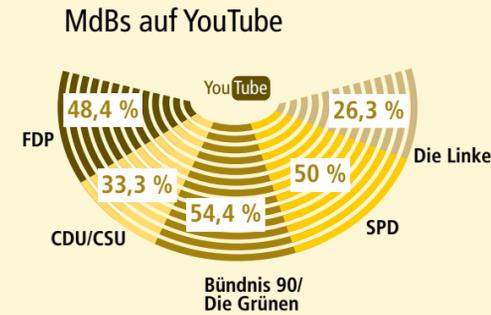
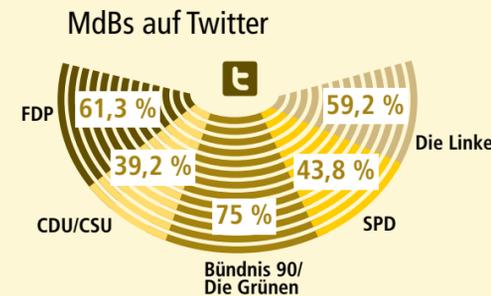
■ Bekanntheit ■ Nutzung  
Quelle: e Government monitor 2012

## Wer beteiligt sich an E-Partizipation



Quelle: e Government monitor 2012

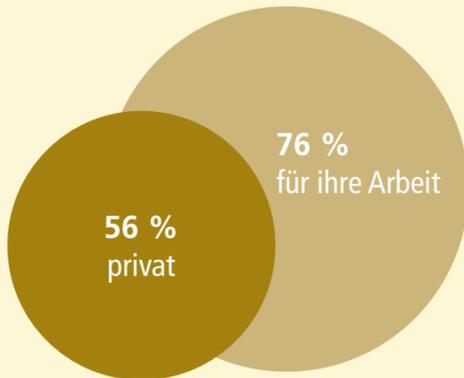
## Social Media im Bundestag



## So nutzen Parlamentarier Twitter, YouTube ...



## und Facebook



Quelle: www.hamburger-wahlbeobachter.de, Stand: 21.1.2012



Attraktiv Die Kommunikation mit Bürgern und Unternehmen wird zunehmend zum Standortfaktor

## Defizite im Dialog\_ Rund 75 Prozent der Bürger sind mit der aktuellen Ausgestaltung der Kommunikation ihrer Kommune nicht zufrieden. Die deutlich überwiegende Mehrheit dieser Gruppe wünscht sich eine

kommunale Bürgerkommunikation, die zielgruppendifferenzierter ist, über mehr Kanäle verläuft, eher von der Kommune angestoßen wird und stärker zweiseitig ausgerichtet ist als die aktuelle

Kommunikation. Dabei besitzen Kommunen zum einen Instrumente, welche die „Kommunikationszufriedenheit“ der Bürger direkt erhöhen können. Zum anderen wirkt sich die „Kom-

munikationszufriedenheit“ maßgeblich auf die „Bürgerbindung“ aus. Kommunen können insofern durch eine bürgerorientierte Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen einen Einfluss auf die „Bürgerbindung“ nehmen. Das sind die zentralen Ergebnisse einer quantitativen Studie zur Kommunalen Bürgerkommunikation.

Die Studie ist Teil eines mehrjährigen Forschungsprojektes zum Themenbereich Kommunale Bürgerkommunikation, das am SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing der Steinbeis-Hochschule Berlin in

- Die Bürger beklagen den mangelnden Stellenwert der Kommunikation bei den Kommunen.
- Eine gute Bürgerkommunikation ist ein Standortfaktor im Wettbewerb um Einwohner.
- Neben einem höheren Stellenwert sind auch neue Formen der Kommunikation und mehr Dialogmöglichkeiten wichtig.

enger Kooperation mit dem Geschäftsbereich Öffentlicher Sektor der Deutschen Post AG initiiert wurde (Anmerkung der Redaktion: In der Ausgabe 20 von 360° veröffentlichte der Autor Sebastian Windhaus einen Fachartikel zum ersten Teil der Studie).

### Hintergrund Standortwettbewerb

In der kommunalen Landschaft finden sich zahlreiche Indikatoren für einen intensiveren Standortwettbewerb um Bürger. Zum einen sind Hinweise für eine gestiegene Relevanz der Bürger für die Zielfunktion von Kommunen auszumachen, etwa im Hinblick auf fiskalische Rahmenbedingungen kommunalen Handelns und die Bedeutung bürgerschaftlichen Engagements. Zum anderen sind die Bürger vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und angesichts insgesamt sinkender Einwohnerzahlen in vielen Städten und Gemeinden ein kritischer Faktor für eine zukunftsfeste Entwicklung. In Anbetracht dieses Trends rückt zunehmend die Ansiedlung und Bindung von Einwohnern in den Fokus kommunalen Handelns. Essenzieller Bestandteil der Generierung eines Wettbewerbsvorteils im eskalierenden Einwohnerwettbewerb ist eine zielgerichtete Verständigung zwischen Bürger und Kommune. Die Kommunale Bürgerkommunikation ist in diesem Sinne eine veränderten Rahmenbedingungen Rechnung tragende zielgruppen- und funktionsbezogene Vertiefung des Stadtmarketings.

Die Studie belegt, dass die Kommunikation zwischen Städten und Gemeinden und ihren Bürgern an einigen Stellen Defizite aufweist. Aus Sicht der Einwohner räumen die Kommunen der Kommunikation mit ihren Bürgern nur eine mittelmäßige Bedeutung ein.

Zwar wird allgemein erwartet, dass die Bedeutung der Verständigung Bürger-Gemeinde innerhalb der nächsten zwei Jahre zunimmt. Vom optimalen Stellenwert ist die Bürgerkommunikation aber auch dann noch weit entfernt. Dieser würde deutlich höher ausfallen, dürften die Bürger die Priorität selbst bestimmen.

Aber nicht nur die Bedeutung der Kommunikation für die Kommunen ist noch verbesserungswürdig, auch die Ausgestaltung der vorhandenen Verständigung weist an einigen Stellen Defizite auf. Die Untersuchung identifizierte Abweichungen zwischen aktueller und idealer Kommunikationsausgestaltung in den Bereichen „Zielgruppendifferenziertheit“, „Umfang der Kommunikationskanäle“, „Kommunikationsinitiator“ und „Wechselseitigkeit der Kommunikation“. Das lässt darauf schließen, dass die Bürger sich eine andere Form der Kommunikation wünschen.

Der größte Optimierungsbedarf bei zugleich größter Wirkung auf die Gesamtkommunikation besteht bei „Zielgruppendifferenziertheit“ und „Stil“. Eine bessere Abstimmung der einzelnen Maßnahmen auf die jeweili-

gen Kommunikationsempfänger sorgt für eine bürgerechte Ansprache und einen essentiell besseren Dialog. Auch eine Veränderung des Stils trägt den Wünschen der Bürger nach einer modernen Verständigung mit der Kommune Rechnung.

Darüber hinaus ist die Etablierung eines echten Dialogs anzustreben. Dies ist beispielsweise durch die Erhöhung der Kommunikationskontakte zu erreichen. Zur Realisierung dieses Ziels sollten Kommunen mehr Kanäle als bislang wählen. Setzen Kommunen die Implikationen um, so können sie Einfluss auf die Kommunikationszufriedenheit der Bürger nehmen. Dies ist wichtig, weil ...

- die Bürger mit der Kommunikation in ihren Kommunen in der Tendenz nicht zufrieden sind,
- die Kommunale Bürgerkommunikation im Vergleich mit anderen Bezugsobjekten der Kommunikation schlechter bewertet wird und
- die „Kommunikationszufriedenheit“ ein zentraler Treiber der „Bürgerbindung“ ist.

Kommunen besitzen somit direkte Stellmechanismen, um Einfluss auf die „Bürgerbindung“ zu nehmen. Da es sich bei den Stellvariablen um Ausgestaltungsmöglichkeiten der Kommunalen Bürgerkommunikation handelt, sollten die Bedeutung und Ausgestaltung der Kommunalen Bürgerkommunikation grundlegend überdacht werden. ☉

Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider ist Inhaber des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing und Dialogmarketing an der Steinbeis-SMI. Seine Forschungsthemen sind neben dem Dialogmarketing Fragestellungen mit gesellschaftlicher Relevanz, wie beispielsweise die Kommunikation im öffentlichen Sektor.



Sebastian Windhaus ist Diplom-Kaufmann und wissenschaftlicher Mitarbeiter am SVI. Unter der Leitung von Prof. Schneider forscht er zu den Themengebieten Kommunale Bürgerkommunikation und Bürgerbindung im interkommunalen Wettbewerb.



#### → Buchtipps

Im Juni erscheint die zusammenfassende Dokumentation des Forschungsprojektes „Kommunale Bürgerkommunikation“. In dem Sammelband sind die Ergebnisse zu den einzelnen Themenfeldern noch einmal im Detail nachzulesen.

Helmut Schneider und Heinz-Hermann Herbers (Hrsg.):

Kommunale Bürgerkommunikation – Konzeptionelle Grundlagen – Empirische Befunde – Kommunale Praxis, Berlin, 2013, ISBN: 978-3-86488-040-7



Vorbildlich? Die weisen Affen sollen nach der fernöstlichen Lehre nur Gutes sagen, sehen und hören

## Geht nicht, gibt's nicht\_ Weil man nicht nicht kommunizieren kann, kann Kommunikation auch nicht nicht wirken. Wenn man also bestimmte Wirkungen erzielen will, muss man zuvor wissen,

wie die entsprechende Kommunikation funktioniert. Kommunikation wurde lange Zeit als ein Prozess modelliert, bei dem ein Kommunikator einen Hagel von Stimuli mit einer bestimmten Bedeutung verschießt, und die, sofern sie den Empfänger „treffen“, mit dieser Bedeutung auch wirken. Das war die kommunikatorzentrierte „Kanonentheorie“: Gleicher Stimulus, gleiche Wirkung und je stärker der Stimulus, desto stärker die Wirkung. Der Empfänger war das wehrlose Opfer. Nur hat dieses Modell nie funktioniert.

Heute denkt man Kommunikation in den Kategorien der Systemtheorie viel anforderungsreicher als kleinstes soziales System, das so wichtig ist, dass Kommunikation – völlig analog zur biologischen Zeugung – gleich mehrere

- Gleicher Stimulus, gleiche Wirkung – die senderzentrierte Kommunikationstheorie funktioniert nicht. Kommunikation wird als kleinstes soziales System gesehen, das mit Sender und Empfänger mehrere Erzeuger hat.
- Die Wirkung von Kommunikation beruht auf der Veränderung von Einstellungen und Verhalten beim Empfänger.

Erzeuger haben muss: einen Kommunikator und einen Empfänger. Was in der Biologie der Vergrößerung der Genvielfalt dient, führt in der Kommunikationstheorie zu einer Vergrößerung der Themen- und Meinungsvielfalt. Kommunikation ist demzufolge nicht nur das kleinste soziale System, das alle größeren sozialen Systeme hervorbringt (Gruppen, Organisationen, Gesellschaften), sondern auch der Prozess, der alle relevanten Veränderungen frühestmöglich

Prof. Dr. Klaus Merten ist Kommunikationswissenschaftler und emeritierter Ordinarius für empirische Kommunikationsforschung an der Universität Münster.



abbildet und verbreitet und daher den Primat für Aktualität besitzt.

Dabei gilt: Der Kommunikator sendet stets nur eine Menge von Botschaften, aus denen der Empfänger nach eigenem Gusto auswählt und diese Auswahl interpretiert, also: ihr eine Bedeutung verleiht. Das ist der Wirkungsprozess. Der Kommunikator übermittelt keine Bedeutungen, sondern er sendet mit der Botschaft (Information) zugleich Hinweise zur Steuerung des Selektionsverhaltens des Empfängers. Das setzt voraus, dass er dieses sehr gut kennt und mit seinen Worten zu lenken versteht. Das ist das empfängerzentrierte Modell.

Wirkung von Kommunikation ist daher definiert als Veränderung von Wissen, Einstellungen und Verhalten beim Empfänger. Während sich Wissen durch schiere Information verändern lässt, bedarf es zur Änderung von Einstellungen, Meinungen und Verhalten Prozesse der Überzeugung, also der Bereitschaft des Rezipienten zur Akzeptanz von Veränderung.

Der Grad der Überzeugung lässt sich beeinflussen. Sachlich durch Bewertung der zugrundeliegenden Botschaften, zeitlich durch Lernen und sozial durch Verweis auf andere Empfänger, die genauso handeln und am besten durch alle drei Typen von Reflexivität. Eine weitere Steigerung von Wirkungen gelingt, wenn der Gegenstand der Überzeugung für den Empfänger essentiell ist, wenn der Empfänger sich vorstellt, was andere sich vorstellen, und wenn Überzeugungen reflexiv werden und so Glaubensgewissheit für die Überzeugung entsteht.

Es ist also mitnichten der Stimulus, der die Wirkung erzeugt, sondern die Einbettung der Botschaft in das Vorwissen, die situationale Disposition des Rezipienten sowie den Kontext, in dem die Kommunikation erfolgt. ☉

## Sinnvolles Farbspiel?\_ Nordrhein-Westfalen will die Hygieneampel für Gaststätten einführen. Verbraucherschützer fordern sie, Branchenverbände sind strikt dagegen. Eine sinnvolle Entscheidungshilfe für den Bürger? Die Beigeordnete Anja Ritschel und die Journalistin Uta Brörmelmeyer beziehen Stellung.

Anja Ritschel ist Beigeordnete der Stadt Bielefeld.



### PRO

#### Transparenz und Ansporn

Die Hygieneampel beziehungsweise das Kontrollbarometer ist ein echtes Plus für die Verbraucher, denn sie gibt Auskunft über die hygienischen Standards im jeweiligen Gastronomiebetrieb. Aus gutem Grund wird die Hygiene regelmäßig überprüft. Und die Ergebnisse sollten nicht nur in Verwaltungsschubladen landen, sondern auch uns Verbrauchern zugänglich sein. Mag sein, dass der Eine oder die Andere sich für diese Ergebnisse nicht interessiert. Aber es wird ja auch nicht auf die Deklaration bei Lebensmitteln verzichtet, nur weil es Menschen gibt, die diese nicht lesen (wollen). Information und Transparenz sind elementare Grundlagen für mündige Bürger.

Das Kontrollbarometer bringt aber auch ein dickes Plus für die Hygiene an sich. Das macht ein Blick nach Dänemark deutlich, wo seit 2002 mittels Smiley an der Eingangstür der hygienische Standard ablesbar ist. Dort hat sich die Zahl der Betriebe mit Bestnote von 20 Prozent im Jahr 2002 auf 86 Prozent im Jahr 2009 erhöht; die negativen Ausreißer sind deutlich weniger geworden. Es ist eben ein Ansporn, wenn Kontrollergebnisse nicht nur in der erwähnten Verwaltungsschublade landen, sondern auch öffentlich werden.

Umso bedauerlicher, dass es bislang nicht gelungen ist, für dieses simple wie effektive System eine klare Rechtsgrundlage zu schaffen. Hier braucht es dringend eine bundeseinheitliche Transparenzoffensive!



Uta Brörmelmeyer ist freiberufliche Redakteurin für das Studio Bielefeld des Westdeutschen Rundfunks.

### CONTRA

#### Überflüssige Idee

Eine Hygieneampel ist für mich so überflüssig wie ranziges Frittenfett. Ich habe als Verbraucher keine Lust mehr, mit weiteren Listen, Skalen, Bewertungen und sonstigen Informationen konfrontiert zu werden, die ich nicht unbedingt für lebensnotwendig halte. Das ist nicht meine Aufgabe! Sondern: Da sollen einfach Lebensmittelkontrolleure ihren Job machen – und zwar bitte gut. Bisher habe ich mich darauf verlassen und bin damit auch immer gut gefahren.

Ich habe selbst eine Ausbildung im Gastronomiebereich gemacht, und die Läden, in denen ich gearbeitet habe, die haben alle nicht gezittert, wenn ein Kontrolleur gekommen ist, weil sie sich an die Vorschriften gehalten haben – auch ohne eine Hygieneampel!

Wenn ein Restaurant aber Käfer im Salat serviert oder am Besteck noch das Essen der letzten drei Besucher klebt, verlasse ich mich darauf, dass der Laden einfach dichtgemacht wird. Ich will, ohne mir weitere Gedanken über Küche und Kühlschrank des Ladens machen zu müssen, essen gehen können. Schluss mit Tausenden von Listen, die Verantwortung ist nicht meine und ich will sie auch nicht. Ich brauche die Hygieneampel nicht – und zwar genau so wenig wie ranziges Frittenfett.





Schauspiel Bürgerbeteiligungen haben oft episodischen Charakter

## Reine Inszenierung?\_ Noch bevor das Internet in seiner heutigen Form populär geworden ist, spekulierten Expertenkreise darüber, ob und wie vernetzte Computersysteme womöglich die Politik verändern könnten.

Inzwischen gehört der politische Onlinedialog zum Mainstream. Vom Bürgermeister bis zur Bundeskanzlerin gilt: Wer modern sein will, nutzt das Internet nicht allein für Selbstdarstellung und Kommunikation, sondern lässt online über Haushaltsentwürfe, Planungen oder Zukunftsideen diskutieren. Im Zeitalter von Web 2.0 sind entsprechende Onlineangebote schnell umgesetzt. Mancherorts fällt bereits der Überblick schwer, wer denn nun gerade welches Thema von den Bürgern

diskutieren lässt. Nicht zuletzt sensibilisiert durch das Geschehen rund um Stuttgart 21, erwarten Politiker und Planer, durch mehr Bürgerbeteiligung die Qualität von Planungen ebenso verbessern zu können wie die Akzeptanz von politischen Entscheidungen.

- Viele Onlinebürgerbeteiligungen dienen der Inszenierung als Mittel der Öffentlichkeitsarbeit. Einen echten Dialog verfolgen sie nicht.
- Auch seriöse Beteiligungsverfahren laufen ins Leere, wenn die Fragen zu unspezifisch sind oder die Umsetzung nicht transparent dokumentiert wird.
- Wirkungsvolle Verfahren gliedern sich in zwei Phasen – Ideensammlung und Umsetzungsplanung – und sie setzen gezielt Online- und Offlinedialogelemente ein.

Angesichts des Aufwands, der mit Bürgerversammlungen und anderen traditionellen Formen der Beteiligung verbunden ist, versprechen Onlinevarianten zudem, die gewünschten Effekte mit geringerem Aufwand und womöglich sogar höheren Beteiligungsquoten erreichen zu können.

Doch es gibt auch kritische Stimmen. So wurden in mehreren Untersuchungen der Onlinebeteiligungsangebote des Bundes zwar ein hohes Niveau der Diskussion, zugleich aber auch deren Folgelosigkeit festgestellt: Die Dialoge würden nicht explizit in den politischen Prozess einbezogen und den Beteiligten sei in den meisten Fällen nicht klar, wie mit den Ergebnissen verfahren wird. Ferner wurde angemerkt, dass die meisten Dialogangebote lediglich ein Instrument der Öffentlichkeitsarbeit, aber keine ernst gemeinte Partizipationsmöglichkeit darstellen würden. Dazu passt, dass die untersuchten Angebote lediglich episodischen Charakter hatten. Im September 2011 kam Sven Becker auf Spiegel Online zu dem ernüchternden

Ergebnis: „Echter Dialog wird meist nur vorgetäuscht. Das Ergebnis ist eine Pseudobeteiligung: Politik 1.0 statt Web 2.0.“

Ähnliche Feststellungen könnten sicherlich für zahlreiche ähnlich gelagerte Aktivitäten von Bundesländern, Landkreisen, Städten oder Gemeinden getroffen werden. Dabei muss es sich gar nicht von vornherein um Inszenierungen handeln, mit denen Partizipation vorgegaukelt werden soll. Auch gut gemeinte und mit dem nötigen Ernst verfolgte Projekte können daran scheitern, dass die Beteiligten den Versprechungen der Onlinebeteiligung erliegen und den mit wirkungsvoller Partizipation verbundenen Aufwand sträflich unterschätzen. Denn das Internet ist zunächst einmal nur ein weiterer Kanal, um Meinungen einzusammeln und miteinander zu diskutieren. An der Notwendigkeit, den Verfahrensgegenstand verständlich darzustellen und zu erläutern, Debatten zu moderieren und vor allem die Verwendung der Ergebnisse nachvollziehbar zu gestalten, ändert sich gar nichts. Und gerade auf regionaler und lokaler Ebene bietet es sich an, Online- und Offlineverfahrenselemente miteinander zu kombinieren. Von reduziertem Aufwand kann hier also keine Rede mehr sein.

### Geeignete Infrastruktur

Doch ebenso ist klar: Für diejenigen, die es ernst meinen mit bürgerschaftlicher Partizipation, bietet das Internet eine Infrastruktur, die Beteiligung auf hohem qualitativen und quantitativen Niveau erlaubt. Um diese Möglichkeiten auszuschöpfen, sollten nur einige Grundsätze beachtet werden, die an sich weder neu noch originell sind und doch immer wieder vernachlässigt werden.

Zunächst einmal muss Klarheit bezüglich der Zielsetzung eines Beteiligungsprozesses bestehen. Wie es besser nicht gemacht wird, zeigte Anfang 2012 der aufwendig gestaltete Zukunftsdialog der Bundeskanzlerin, in dem gefragt wurde: „Wie wollen wir zusammenleben?“ „Wovon wollen wir leben?“ „Wie wollen wir lernen?“ Das ist das Gegenteil einer fokussierten Fragestellung wie sie Bürgerbeteiligung erfordert. Das Ergebnis war entsprechend: Als über die eingereichten Vorschläge abgestimmt werden durfte, erhielt der Vorschlag für ein Gesetz gegen die Leugnung des Völkermordes an den Armeniern die meisten Stimmen. Auf dem zweiten Platz landete die Legalisierung von Cannabis. Die Wünsche nach einer offenen Diskussion über das vermeintlich überzogene deutsche Waffenrecht und über die Abschaffung der GEZ schafften es auf die Plätze sieben und acht.

In der ersten Phase eines Beteiligungsverfahrens kann die Diskussion noch sehr offen gestaltet werden, um die Sammlung von Ideen und Lösungsansätzen nicht einzu-

schränken. Der nächste Schritt sollte dann in der Prüfung der Machbarkeit durch Fachleute aus den für die spätere Umsetzung verantwortlichen Verwaltungsbereichen bestehen. Es reicht also nicht aus, ein Verfahren „nur“ politisch zu unterstützen, es gilt auch das Expertenwissen der zuständigen Stellen so früh wie möglich heranzuziehen.

An diese Machbarkeitsprüfung schließt sich eventuell eine zweite Phase des Beteiligungsprozesses an, in der über Varianten und Alternativen diskutiert und gegebenenfalls auch abgestimmt wird. Die technische Umsetzung dieser zweiten Phase unterscheidet sich in den meisten Fällen deutlich von der ersten Phase: Es geht nicht mehr um die große Linie, sondern um Details. Statt kreativen Brainstormings sind verbindliche Vorschläge und Voten gefordert, so dass beispielsweise eine Registrierung der Teilnehmer an einem Onlineforum geboten sein kann.

### Kommunikationskanäle mischen

In beiden Phasen – Ideensammlung und Umsetzungsplanung – wird über den Mix aus Online- und Offlineelementen zu befinden sein. Beide Kanäle haben ihre Stärken und Schwächen sowie ihr spezifisches Publikum. Noch sind Offlineveranstaltungen auch unverzichtbar, um einem Beteiligungsprozess zur gewünschten öffentlichen Aufmerksamkeit zu verhelfen.

Dieses Konzept für erfolgreiche Beteiligung lässt sich mit der kurzen Formel „2 x 2“ zusammenfassen: Verfahren gliedern sich in zwei Phasen, in denen Online- und Offlineelemente genutzt werden. Ein aktuelles Beispiel hierzu liefert die Bürgerbeteiligung zur Weiterentwicklung des Zentrums im Bremer Stadtteil Vegesack. Die zur Konsultation gestellten Fragen hat eine Vorbereitungsgruppe, bestehend aus Ortsamtsleiter, Bauamt, Stadtentwicklungsausschuss und einem interessierten Bürger formuliert. Die verfolgte Fragestellung ist also von Beginn sehr fokussiert. Ideen können online, auf einer Bürgerversammlung oder auf Postkarten, die in Geschäften ausliegen, geäußert werden.

Unabhängig von solchen Details der Verfahrensgestaltung müssen Politik und Verwaltung in jedem Fall Rechenschaft über die Verwendung der erzielten Ergebnisse ablegen. Bei größeren Vorhaben sollte sich eine transparente Berichterstattung über die bei der Umsetzung erzielten Fortschritte anschließen. Denn auch dies sollte von Beginn an klar und deutlich kommuniziert werden: Wer sich beteiligt, hat kein Recht auf Umsetzung seiner Vorschläge, wohl aber auf eine klare Auskunft über das Ergebnis des jeweiligen Beteiligungsprozesses, über die Gründe für beziehungsweise gegen diskutierte Alternativen und über den sich anschließenden Verfahrensverlauf.

Prof. Dr. Herbert Kubicek ist Senior Researcher am Institut für Informationsmanagement Bremen (ifib GmbH).



Dr. Martin Wind ist Geschäftsführer des Instituts für Informationsmanagement Bremen (ifib GmbH) und der ifib consult GmbH.





Vorbildfunktion Der US-Wahlkampf dient als Blaupause für deutsche Wahlkämpfer

## Die Schlacht um Henrico County\_ Barack Obama hat im vorigen Herbst die US-Präsidentenwahl auch dank der Anstrengungen seiner ehrenamtlichen Helfer gewonnen: Sie wurden eingesetzt, um ihre Nachbarn

zu beeinflussen. Test: Wellesley heißt die beschauliche Siedlung am Rand von Richmond im US-Staat Virginia. Schmale Seitenstraßen winden sich entlang mächtiger Bäume und künstlicher Gewässer. Doch die Idylle trägt. Im vorigen Jahr, während des Wahlkampfes um das Weiße Haus in Washington, war dieses Viertel Schauplatz

einer mit allen Mitteln geführten Schlacht. Wellesley ist Teil des Landkreises Henrico County, der sich durch die Vororte Rich-

monds schlängelt. Und sowohl Präsident Barack Obama als auch sein republikanischer Herausforderer Mitt Romney gaben die Parole aus, dass ein Sieg in Henrico Pflicht sei. In der medialen Berichterstattung über den Wahlkampf wurde der Landkreis deshalb in den Rang eines „battleground“, eines Schlachtfeldes, erhoben. Mitten drin in diesem Ringen um wankelmütige Vorort-Wähler: Die heute 44-jährige Michele Murray. „Es war schon eine unglaublich intensive Zeit“, sagt sie beim Blick zurück.

Murray diente Obama als ehrenamtliche Fußsoldatin, eine von rund 10.000 lokalen Verbindungspersonen zum Wahlkampfstab des Präsidenten. Gemeinsam mit gleichgesinnten Helfern zog sie Wochenende für Wochenende durch den Landkreis, und pries an den Haustüren ihrer Nachbarn den Leistungsausweis Obamas an. „Canvassing“ heißt der Fachausdruck für diese Betätigung, an der auch moderne Kampagnen festhalten. Bewaffnet waren die Wahlkämpfer jeweils mit einem Gesprächsleitfaden und recht präzisen Informationen über ihre Gegenüber: So lässt sich das Wahlverhalten eines Amerikaners mittels öffentlich zugänglichen Datenbanken ermitteln – unter Wahrung des Wahlgeheimnisses. „Wir wussten also, ob wir es mit einem Demokraten oder einem Republikaner, mit einem jungen Erwachsenen oder mit einem Pensionär zu tun haben.“

Murray räumt allerdings ein, dass solche Hausbesuche nur selten zu einer Bekehrung eines heißblütigen Obama-Gegners geführt hätten. „Im besten Fall entbrannte mit einem Anhänger von Mitt Romney eine Debatte, die für

- Der US-Wahlkampf wurde vor allem an den Haustüren geführt.
- Hauptmotiv war die Mobilisierung von Nichtwählern.
- Die Wahlkämpfer sammelten dabei nicht nur Stimmen, sondern auch und vor allem verlässliche Einwohnerdaten.

**Einsatz** Viele freiwillige Helfer hoben den Wahlkampf in Henrico County auf eine persönliche Ebene

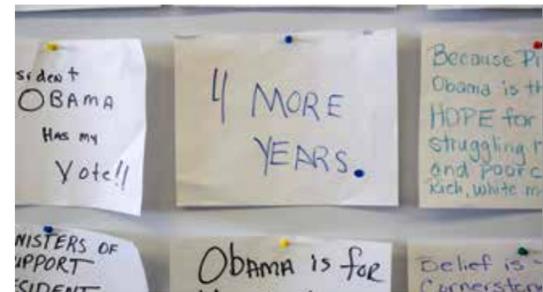
beide Seiten erhellend war.“ Im schlechtesten Fall, der „glücklicherweise“ fast nie vorgekommen sei, „schlugen sie mir die Türe vor dem Kopf zu.“

In erster Linie mussten die „Canvasser“ des Präsidenten also sicherstellen, dass ein potenzieller Obama-Anhänger auch wirklich wählen geht. Die USA kennen keine Wahlpflicht, und verlangen von ihren Bürgern, dass sie sich im amtlichen Stimmregister eingetragen lassen – was in einigen der 50 Bundesstaaten lange vor dem eigentlichen Wahltag erfolgen muss. „Eine unserer ersten Fragen lautete deshalb jeweils: Sind Sie registriert?“, erinnert sich Murray. Dann folgte ein Werbespruch für den Präsidenten, der auch auf Leiden und Freuden ihres Gegenübers Bezug nahm, wie die Obama-Helferin sagt. Schließlich sei den Fußsoldaten eingeschärft worden, in ihren eigenen Worten zu erzählen, warum der Präsident wiedergewählt werden solle. „Das ist weit nützlicher als das Herunterleiern von vorgedruckten Sätzen.“

### Persönliche Ansprache zählt

Tatsächlich haben amerikanische Verhaltensforscher festgestellt, dass Wähler auf persönlich gefärbte Beeinflussungsversuche ansprechen. Dies sagt der Journalist Sasha Issenberg, Autor eines Buches über moderne Wahlkampftechniken („The Victory Lab“, Crown Publishers). Im Gespräch verweist Issenberg auf eine bahnbrechende Studie, die vor sieben Jahren über einen lokalen Urnengang im Bundesstaat Michigan verfasst wurde, und an der sich immerhin 343.000 Bürger beteiligten. Rund ein Zehntel dieser Gruppe erhielt kurz vor dem Wahltag ein offiziös anmutendes Schreiben: Unter der Überschrift „Was wäre, wenn Ihre Nachbarn wüssten, ob Sie wählen gehen?“ war das Stimmverhalten sämtlicher Bewohner des Straßenzuges aufgeführt, an dem der Empfänger des Briefes wohnte. Dann folgte die Ankündigung, dass der Absender des Schreibens nach der nächsten Wahl „eine aktualisierte Zusammenstellung“ verschicken werde. Eine krude Drohung, die Wirkung zeigte: Die Stimmbeteiligung unter den zufällig ausgewählten Empfängern lag deutlich höher als bei den übrigen Teilnehmern des Experiments. Diese Studie habe den Wahlkämpfern ein „unglaublich starkes Werkzeug“ zur Mobilisierung ihrer Stammwähler in die Hände gegeben, sagt Issenberg. So verschickten Verbündete des Präsidenten im vorigen Herbst einen ähnlichen Appell an das Gewissen – und die Staatsbürgerpflicht – ausgewählter Bürger: 12 Millionen Wähler erhielten eine Postkarte der Gruppierung MoveOn.org Political Action, auf der ihr Wahlverhalten mit demjenigen ihrer Nachbarn verglichen wurde.

Ein Problem bleibt: Da die USA über keine Meldebehörde verfügen, und jährlich mehr als zehn Prozent der Amerikaner ihren Wohnsitz wechseln, besteht die Gefahr, dass solche Aktionen auf lückenhaften Datensätzen beruhen. „Intelligente Wahlkämpfer sind sich dessen durchaus →



→ bewusst“, sagt Issenberg. Deshalb auch sei die Arbeit der „Canvasser“ derart wichtig: Die Helfer müssten nicht nur den Kontakt mit den Wählern pflegen, sondern auch Ungenauigkeiten in den Datenbanken korrigieren. Erst dann könne der Wahlkampfstab ein möglichst genaues Bild eines Wohnviertels oder Landkreises zeichnen.



Renzo Ruf Der Historiker berichtet als Korrespondent unter anderem für die Basler Zeitung und die Wirtschaftswoche aus Washington.

Dieser Prozess ist zeitaufwendig. Michele Murray bereut es jedoch nicht, dass sie im vorigen Jahr „Dutzende von Stunden“ in den Wahlkampf investierte. „Ich bin extrovertiert und liebe den Kontakt mit fremden Menschen“, sagt sie. Und natürlich habe sie sich über den Sieg ihres Kandidaten gefreut: Obama gewann den Landkreis Henrico County mit großem Vorsprung auf seinen Herausforderer. „Nun mache ich aber erst mal Pause.“ Am diesjährigen Wahlkampf um den Gouverneursposten von Virginia habe sie kein Interesse. Sollte sich Hillary Clinton aber 2016 um das Weiße Haus bewerben, „ziehe ich wieder von Tür zu Tür.“



## „Die kümmern sich“

Über die Rolle von Canvassing in Deutschland sprach 360° mit Prof. Dr. Tilman Mayer, Professor für Politikwissenschaft an der Universität Bonn.

### 360°: Canvassing an der Haustür – moderner Wahlkampf oder alter Wein in neuen Schläuchen?

**Prof. Dr. Mayer:** Auch in Städten aufgestellte Großplakate gibt es schon lange, mobilisieren aber Anhänger: Man findet die eigene Partei präsent und das motiviert. Gegner werden so nicht gewonnen, Ziel ist das Ausschöpfen der eigenen Klientel. Ähnlich beim Häuserwahlkampf. Man sieht, „meine“ Leute tun was.

### 360°: Minister twittern, Debatten werden bei Facebook geführt, die Netzgemeinde verbreitet Statements in Sekundenschnelle – wie wichtig ist die politische Face-to-Face-Kommunikation in einer digitalen Gesellschaft? Ist die Face-to-Face-Kommunikation überhaupt wichtig?

**Prof. Dr. Mayer:** Face-to-face ist gerade in einer anonymen werdenden Gesellschaft wichtig. Insgesamt ist in ländlichen Räumen die Kommunikation näher liegend als in Hochhäusern, aber die persönlichen Kontakte sind nachhaltig. Allerdings: alle Kommunikationsformen haben ihre spezifische Berechtigung, ersetzen sich nicht gegenseitig. Modernes muss ausprobiert werden. Sind Gegner in einer Sparte aktiv, muss man unbedingt mithalten. Altersspezifische Kontaktformen sind zu beachten. Twittern ist in – aber eben nur in diesem Segment.

### 360°: In der modernen Mediendemokratie stehen vor allem die Spitzenkandidaten der Parteien im Fokus – welche Bedeutung hat die Identifizierung der Wähler mit den Kandidaten vor Ort?

**Prof. Dr. Mayer:** Da muss man etwas frustriert sein! In der Tat sind örtliche Akteure oft nur sehr begrenzt vor

Ort wirklich bekannt. Dieses Schicksal teilen aber auch erstaunlicherweise selbst viele Bundesminister. Fernsehgroßen, ob wirklich bedeutsam oder nur prominent, haben es da viel leichter. Insofern gilt hier eins ganz besonders: wiederholen! Das sogenannte Direktmarketing, dass die Haushalte eben öfter, ja oft und auch abwechslungsreich versorgt werden, das suggeriert den Menschen und Wählern: Aha, die kümmern sich!

### 360°: Gibt es überhaupt eine Möglichkeit, die Wirkung von Canvassing zuverlässig zu messen?

**Prof. Dr. Mayer:** Wahlkampfstrategisch kann man einzelne Stadtteile, die schwierig sind oder solche, wo es sich die Nichtwähler bequem machen, gezielt angehen und ansprechen. Und wenn sich dann bei Wahlen dort etwas positiv verändert hat, wird niemand eine Wirkung bestreiten. Der Aufwand ist groß. Nur wenn in Gegenden, in denen die Konkurrenz gleich stark ist, etwas erreicht wird, kann das auch entscheidend sein.

### 360°: Wie muss die politische Kommunikation nach dem Wahlkampf aussehen? Können und müssen die Parteien mit ihren Unterstützern und Mitgliedern in Kontakt bleiben?

**Prof. Dr. Mayer:** Das zeigt Stil und Qualität, wenn man das leistet. Üblicher ist eher: aus und vorbei und vergessen. Man muss ja nicht ein permanent campaigning drauf haben – das kostet viel und ist strapazios –, aber zu zeigen, dass der Kontakt zu den Wählern wichtig ist, ernst genommen wird, macht was her. Nur: Das wird mit der Zeit vergessen, das heißt es gilt auch hier: Wiederholung macht den Meister.



Schlusslicht Die Spielmacher sind viele Schritte voraus

## Anschluss verpasst\_ Für die jüngst vorgestellte „Entscheider-Studie zu Vertrauen und Sicherheit im Internet“ des DIVSI wurden führende Repräsentanten aus Öffentlichem Dienst, Wirtschaft, Politik,

- Dominanter Akteur im Internet ist die Privatwirtschaft – nicht der Staat.
- Die digitale Lebenswelt ist in den Führungsetagen von Wirtschaft und Verwaltung angekommen – auch bei Managern der Generation 50plus.
- Sicherheit im Internet ist ein Topthema – aber eine Illusion.

Zivilgesellschaft, Medien sowie Wissenschaft und Forschung befragt. Die bundesweit repräsentative Untersuchung entstand in Zusammenarbeit mit dem Heidelberger SINUS-Institut auf wissenschaftlicher Basis. Insgesamt führten die Experten 1.221 Interviews.

rungsprozess ausschließlich aus der Nutzerperspektive. Die Entscheider-Studie stellt erstmals diejenigen in den Fokus, die Führungsverantwortung tragen.

Insgesamt zeigt die Studie, dass es bei Entscheidern mehr Natives gibt als angenommen. Diese Gruppe hat sich bereits als Mainstream etabliert. Jeder dritte der Digital Souveränen unter den Entscheidern gehört zur Generation 50plus. Die digitale Lebenswelt hat sich in den Führungsetagen etabliert.

Laut Untersuchung sind insgesamt 79 Prozent der Entscheider Männer. Mit 86 Prozent ist der Entscheideranteil im Öffentlichen Dienst dabei am größten. Das Durchschnittsalter liegt hier zwischen 50 und 59 Jahren. Der öffentliche Dienst wird von den Interviewten nicht als „dominanter Akteur im Internet“ wahrgenommen. Die Verwaltung erreicht bei dieser Frage nur 11 Prozent und rangiert damit auf dem letzten Platz. Vorn liegt die Privatwirtschaft (75 Prozent).

Ein anderes Bild zeichnet dagegen die Selbsteinschätzung der Entscheider aus dem Öffentlichen Sektor. Mehr als die Hälfte – 53 Prozent – sehen sich als Digital Natives. Damit rangiert diese Gruppe auf der Spitzenposition. Entscheider aus der Wirtschaft sind hier deutlich zurückhaltender. 42 Prozent sehen sich als Natives. Insgesamt stuft sich etwa die Hälfte (47 Prozent) der Entscheider aus dem Öffentlichen Sektor im Umgang mit dem Internet als Experte ein. Nur 4 Prozent halten sich in dieser Hinsicht eher für Anfänger.

Grundsätzlich liefert die aktuelle DIVSI-Studie Antworten auf eine Fülle bislang offener Fragen: Wie denken Entscheider über das Internet? Welchen Akteuren schreiben sie welche Verantwortung und welche Einflussmöglichkeiten zu? Wie schätzen sie die Nutzer ein, was sagen sie zu Sicherheits- und Freiheitsbedürfnissen? Frühere Untersuchungen – so auch die Anfang 2012 vorgestellte „DIVSI Milieu-Studie zu Vertrauen und Sicherheit im Internet“ – betrachteten den fortschreitenden Digitalisie-

### Die Studie liefert fünf wesentliche Erkenntnisse:

- Die Wirtschaft macht das Netz.
- Risikoverursacher im Netz sind Hacker, globale Internetdienstleister und unbedachte Nutzer.
- Sicherheit im Internet ist ein Topthema – aber eine Illusion.
- Die Hauptverantwortung liegt beim Nutzer, doch der kennt sich nicht aus.
- Es gibt kein Offlineleben mehr.

Neben diesen rein faktischen Informationen liefert die Auswertung der Studie auch Hinweise darauf, dass in Deutschland ein größerer gesellschaftlicher Umbruch im Gange ist. Diese Erkenntnis drängt sich vor dem Hintergrund von Antworten der künftigen Elite unter den Entscheidern auf. Die Digital Souveränen bekunden nämlich im Vergleich zu allen anderen Interviewpartnern im Hinblick auf die Gestaltung des Internets das geringste Vertrauen in das politische System und unseren Rechtsstaat.

DIVSI-Schirmherr Prof. Dr. Roman Herzog wertete diesen Fakt in seinem Vorwort zur Studie so: „Was bedeutet das für unser Land und für unser aller Zukunft? Die Gruppe der Digital Souveränen ist immerhin die Avantgarde unter den Führungskräften. Steuern wir durch diesen natürlichen Prozess womöglich einer allgemeinen Vertrauenskrise entgegen?“

### → Downloads

Die vollständige Studie steht unter [www.divsi.de/divsi-entscheider-studie](http://www.divsi.de/divsi-entscheider-studie) zum kostenlosen Download bereit.

Matthias Kammer ist Direktor des Deutschen Instituts für Vertrauen und Sicherheit im Internet.





Vielfalt Wer alle begeistern will, muss alle erreichen

## Offen für alle\_ Auf welchem Weg kann ich Bürger am besten einbeziehen, um gemeinsam in einen Dialog zu treten? Um eine Wahrheit kommt man nicht herum: Beteiligt man nur auf eine bestimmte

- Eine moderne Bürgerbeteiligung muss verschiedene Wege gehen, um möglichst viele Bürger einzubeziehen.
- Aktuelle Beispiele zeigen: Die Kombination aus persönlichem Dialog und Onlinebeteiligung funktioniert gut.
- Der erfolgreiche Einsatz crossmedialer Verfahren erfordert eine integrierte Strategie für die Verknüpfung unterschiedlicher Medien.

Weise, macht man es einigen einfacher mitzumachen, anderen aber gleichzeitig schwieriger. Meistens werden Bürger zu abendlichen Veranstaltungen eingeladen. Berufstätige, Familien und Jugendliche werden auf diese Weise jedoch kaum erreicht, eine breite öffentliche Diskussion wird so selten in Gang gesetzt. Crossmediale Kommunikation birgt das Versprechen, bislang ungenutzte Potenziale zu erschließen. Warum?

Getreu dem Grundsatz, Menschen dort abzuholen, wo sie stehen, kommt es bei der Gestaltung von Dialogen darauf an, Kommunikationsformate zu wählen, die den betroffenen Personen vertraut sind und ihnen einen leichten Einstieg ermöglichen. Allerdings gibt es keine Patentlösung. Was für die einen ein Vortrag mit Diskussion ist, kann für andere ein Spaziergang oder eine Umfrage bei Facebook sein.

Entscheidend ist, welches Beteiligungsformat für welches Thema und für welche Zielgruppe sinnvoll einsetzbar ist. Um ein breites Spektrum der Bevölkerung zu erreichen,

ist eine crossmediale Kommunikations- und Partizipationsstrategie unumgänglich.

Ein Beispiel dafür ist das Dialogforum Feste Fehmarnbeltquerung. Im Fehmarnbelt soll der längste Auto- und Eisenbahntunnel der Welt entstehen. Das Dialogforum erörtert alle umstrittenen Fragen bezüglich des Vorhabens in einem Gremium. Über die Webseite wird die Öffentlichkeit beteiligt, indem die Sitzungen live übertragen und alle Stellungnahmen und Gutachten zum Download angeboten werden. Außerdem gibt es eine Bürgersprechstunde sowohl online als auch vor Ort zu Beginn jeder Sitzung, in der Fragen öffentlich beantwortet werden.

Die Vorteile crossmedialer Verfahren sind allerdings nur mit einer integrierten Strategie realisierbar. Die unterschiedlichen Medien sollten konsistent gestaltet, miteinander verknüpft und einheitlich moderiert sein. Eine Internetplattform und die dazugehörige Kommunikationsstrategie spielen dabei häufig eine tragende Rolle. Hier lassen sich Formate und Ergebnisse aus unterschiedlichen Dialogformaten wie zum Beispiel Veranstaltungen, Call-In-Anrufen und Diskussionsforen dokumentieren und miteinander in Beziehung setzen. Das Besondere besteht somit weniger darin, innovative Formate zu verwenden. Es kommt vielmehr darauf an, verschiedene Formate und Medien geschickt einzusetzen und überzeugend miteinander zu verknüpfen. ●

### → Weblinks

- [www.dresdner-debatte.de](http://www.dresdner-debatte.de)
- [www.leises.berlin.de](http://www.leises.berlin.de)
- [www.fehmarnbelt-dialogforum.de](http://www.fehmarnbelt-dialogforum.de)

Matthias Trénel und Daniela Riedel sind Geschäftsführer der ZebraLog GmbH & Co. KG.



### Best Practice Dresden

#### Kontinuierliche Beteiligung

Die Dresdner Debatte ist eine neue Form des offenen und öffentlichen Dialogs der Landeshauptstadt zwischen Politik, Planungsamt und Bevölkerung zu aktuellen Stadtentwicklungsthemen. Im Netz und vor Ort werden jeweils vier Wochen lang verschiedene Informations- und Dialogangebote kombiniert und einheitlich kommuniziert. Die Onlineplattform ermöglicht es allen Interessierten, zu Wort zu kommen. Dort kann jeder seine Ideen in die Diskussion einbringen. Es gibt eine kurze Umfrage zum Thema, die Möglichkeit eigene Vorstellungen zu skizzieren oder die Ideen anderer zu kommentieren und zu bewerten. Gleichzeitig taucht die Info-Box, ein Baucontainer in der roten Farbe der Dresdner Debatte, jeweils am vom

Diskussionsthema betroffenen Schauplatz auf. Hier können sich die Bürger über das aktuelle Thema und die Pläne des Stadtplanungsamtes informieren und am Computer ihre Ideen und Kommentare eingeben. Mitarbeiter stehen für Gespräche, Fragen und Anregungen zur Verfügung. Durch die Dresdner Debatte werden Stimmungen, Vorstellungen und Wünsche sowie auch konkrete Anregungen und Vorschläge sichtbar. So sind Konflikte frühzeitig konstruktiv lösbar und gemeinsame Ziele mit den Bürgern für ein langfristiges Handeln im Sinne integrierter Stadtentwicklungspolitik ableitbar. Je nach



Begegnung An der Info-Box trafen sich die Dresdner

Fragestellung haben die Ergebnisse auch unterschiedliche Wirkung – von der Schärfung des Problembewusstseins bis zur Anpassung von Planungen. Die Dokumentation der Ergebnisse erfolgt schriftlich. Deren Vorstellung geschieht in einer öffentlichen Veranstaltung unter Teilnahme von politischen Vertretern und der Verwaltungsspitze. Dabei verdeutlichen die Vertreter des Stadtplanungsamtes, welche Relevanz die Ergebnisse für die Stadtentwicklung entfalten.

### Best Practice Berlin

#### Fachplanung verbessern

Bei der Erstellung von Lärmaktionsplänen sieht das Bundes-Immissionsschutzgesetz eine rechtzeitige und effektive Beteiligung der Öffentlichkeit am Planungsprozess vor. Die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin wählte ein crossmediales Vorgehen, das gleichzeitig eine breite Multiplikatorenbindung zuließ. Das Projekt „Leises Berlin“ kombiniert Onlinebeteiligung mit Vor-Ort-Veranstaltungen an Lärmbrennpunkten. Das gab den Bürgern die Gelegenheit, auf Lärmprobleme hinzuweisen, Maßnahmen zur Lärmreduzierung vorzuschlagen und die vorgeschlagenen Schritte zu diskutieren und zu bewerten. Anhand der Fragen: „Wo ist es laut? Wie wird es leiser?“ kamen etwa 3.000



Forum Die Onlineplattform „Leises Berlin“

Vorschläge zur Lärmreduzierung zusammen, ca. 30.000 besuchten die Plattform. So wurde die Lärmaktionsplanung zum stadtweiten Thema. Die Beteiligung am Online-dialog und die Qualität der Vorschläge haben die Erwartungen übertroffen. Nach der Auswertung der Beiträge glichen Fachleute die Ergebnisse mit den Lärmkarten der Stadt ab. Dabei ging es darum festzustellen, ob sich bekannte Lärmschwerpunkte bestätigten oder zusätzliche Brennpunkte auftauchten.

Auch erfolgte eine Bewertung der vorgeschlagenen Maßnahmen aus fachlicher Perspektive. Hieraus ergibt sich, ob und in welcher Form die Vorschläge in den Lärmreduzierungsplan einfließen und konkretisiert werden können. Die Ergebnisse dieses Prüfverfahrens werden auf der Dialogplattform kommuniziert. Außerdem wurden die Ideengeber der populärsten Lärmreduzierungs-vorschläge zu Shops in die Verwaltung eingeladen, um sie direkt mit Fachleuten zu diskutieren.



Ziel Bundeskanzleramt Parteien müssen die Bürger aktivieren

## Nah dran\_ Der direkte Kontakt zum Bürger ist das Schlüsselwort für den Wahlkampf 2013. Der Blick geht dabei – wie so häufig – in die USA. Die dialogischen Off- und Onlinekampagnen

von Barack Obama haben für deutsche Wahlkampfstrategen Vorbildcharakter. Nachdem der US-Wahlkampf 2008 erstmals ins Web 2.0 verlagert wurde, setzten auch die deutschen Kandidaten 2009 zunehmend auf Facebook, Twitter und Co. 2012 zogen die amerikanischen Wahlkämpfer von Haustür zu Haustür, um Wähler für die Demokraten zu mobilisieren. Wie wir wissen, mit Erfolg. Das door-to-door canvassing ist auch in diesem Jahr fester Bestandteil des deutschen Wahlkampfes.

„Der alte Wahlkampf ist der neue“, kommentiert der frühere CDU-Wahlkampfmanager Peter Radunski, Senator a. D. und heute Senior Advisor bei MSL Germany. Tatsächlich hat der direkte Kontakt zwischen Kandidat und Wähler in Deutschland eine lange Tradition und gehörte – insbesondere als es noch keine digitalen Medien gab – zum festen Repertoire der Parteien. Heute wird er wie-

derbelebt. Wahlkampfexperte Radunski beobachtet seit längerem den Trend hin – oder zurück – zu Wahlkampfinstrumenten, die den direkten Dialog ermöglichen. So flossen laut Nielsen im Rahmen der Bundestagswahl 2009 rund 30 Prozent der Werbeausgaben der Parteien in das Dialogmarketing. Radunski: „Wer Menschen anspricht, gewinnt Menschen. Der Wähler will, dass Politiker seine Meinung wahrnehmen. Dazu müssen Politiker zu den Menschen hingehen und zuhören. Jede gute Wahlkampforganisation muss diesen Dialog organisieren und ihn über die vorhandenen Medien möglich machen.“ Dieses Prinzip gilt umso mehr, als dass in Deutschland ein ständig zunehmendes Desinteresse an der Politik im Allgemeinen und Wahlen im Besonderen spürbar ist. Gleichzeitig nimmt die Bindungswirkung der einzelnen Parteien ab, deutlich erkennbar an einem Anstieg der Wechselwähler und sinkenden Mitgliederzahlen.

Mehr denn je stehen die Parteien deshalb vor der Herausforderung, Wählerpotenziale zu lokalisieren, um sie individuell ansprechen und mobilisieren zu können. Aufgrund der engen Personal- und Finanzdecke brauchen sie hier möglichst effiziente Lösungen. Die Tage bis zur Wahl sind gezählt. Zusätzlich fällt in diesem Jahr die heiße Phase des Wahlkampfes in Bayern, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen zumindest teilweise in die Sommerferien. Das Zeitfenster für die Wählermotivation ist dadurch noch einmal kleiner. Und selbst vor dem Schluss-spurt sind die Zeitpläne eng: Für die Kandidaten und ihre Wahlkampfleiter reihen sich die Termine schon in der Planungsphase aneinander – Gremiensitzungen, Wahlkampfleitung, Treffen mit Unterstützern und Veranstaltungen im vopolitischen Raum. Die wenige Zeit, die bleibt, muss optimal ausgenutzt werden. „Sinnvollerweise konzentriert sich das Canvassing erst einmal auf die eigenen Wähler. Die müssen mobilisiert werden“, weiß Peter Radunski aus seiner langen Erfahrung.

### Solide Datenbasis

Aber: Die Parteien finden 2013 andere Rahmenbedingungen vor als in den 60er- und 70er-Jahren des vergangenen Jahrhunderts. Früher waren die Gebiete mit den Stammwählern klar abgesteckt. Heute gibt es längst keine vollkommen sicheren Hochburgen mehr, gerade im städtischen Raum ist die Durchmischung viel stärker geworden. Gleichzeitig schwindet die Zahl der Aktiven vor Ort

### Die richtigen Wähler finden



Der Wahlkreismanager der Deutschen Post visualisiert parteispezifische Zielgruppen-Affinitäten und bietet somit den Wahlkämpfern eine solide Datenbasis. Die Ergebnisse werden auf Google Earth angezeigt. Die Informationen sind vielfältig nutzbar:

- für die Festlegung von Canvassing-Routen
- für die Optimierung von Infostand- und Plakatstandorten

Die Verknüpfung der führenden Datenbasen aus der Wahlforschung von dimap und der mikrogeografischen Datenbank microdialog der Deutsche Post Direkt liefert Wählerpotenzialanalysen bis in die Adressebene.



→ und damit auch die lokale Expertise zum Thema „Wer wählt wahrscheinlich wen?“

Die Deutsche Post bietet Wahlkämpfern hier praktische Hilfe. Im Rahmen einer exklusiven Kooperation mit dem Wahlforschungsinstitut dimap generiert sie Adressdaten mit Parteaaffinitäten. Kontinuierlich werden rund 18 Millionen Gebäude bezüglich ihrer Parteaaffinität für CDU, CSU, SPD, FDP, Bündnis 90/Die Grünen und Die Linke bewertet. Die Berechnung der Daten basiert auf der Verknüpfung soziodemographischer Daten aus der microdialog-Datenbank der Deutschen Post Direkt und den Daten des Wahlforschungsinstituts dimap. Dabei ist der Adressatenkreis nach der Affinität zur eigenen Partei, dem Alter sowie einzelnen Zusatzmerkmalen wie beispielsweise „Junge Familien“ oder „Junge Singles“, selektierbar. Die Wahlkämpfer haben damit ein exzellentes Tool für die Gestaltung eines dialogstarken Wettbewerbs um die Stimmen an der Hand. Die Erhebung und Berechnung der Informationen sind datenschutzrechtlich geprüft. „Die damit gewonnenen Erkenntnisse sind vielfältig nutzbar, ob für Mailings oder die Planung von Parteaständen und Hausbesuchen“, erklärt Heinz-Hermann Herbers, Geschäftsbereichsleiter Vertrieb BRIEF Öffentlicher Sektor bei der Deutschen Post.

Auch wenn die Kommunikation von Angesicht zu Angesicht die stärkste Überzeugungskraft hat, kein Wahlkämpfer schafft es, jeden Wähler seines Wahlkreises persönlich anzusprechen. „Die Dialogkommunikation ist ein entscheidendes Instrument, um in direkten Kontakt zu den Wählern zu treten“, erklärt Herbers. „Entscheidend ist, beim Wähler im richtigen Moment die richtige Botschaft zu setzen.“ Erstwähler interessieren sich für andere Themen als Senioren, junge Familien beschäftigen andere Fragen als Singles. In den USA wurden rund 20 Prozent des Wahlkampfbudgets für Direktmarketingkampagnen verwendet. Hier weiß man, dass Mailings den Stimmenanteil von Unentschlossenen enorm steigern können. Auch in Deutschland haben die sechs großen Parteien im Wahlkampf 2009 rund neun Millionen Euro für Printmailings ausgegeben. „Briefe sind eine Geheimwaffe im Wahlkampf. Gut gemacht, sind sie ein hervorragendes Mittel, um Wähler anzusprechen“, weiß auch Peter Radunski.

### Psychologie des Wählers

Mailings erhöhen die Bindung und Loyalität einer Partei gegenüber. Die politische Kommunikation hat zwar den Anspruch, durch Argumente zu überzeugen. Die müssen vom Wähler aber erst einmal wahrgenommen werden. Erkenntnisse aus der Werbepsychologie lassen sich auch auf den modernen Wahlkampf übertragen und nutzen. Das menschliche Hirn ist rigoros. Ein durchschnittlicher

Informationskontakt dauert bei einem Plakat 1,5 Sekunden. Webbanner müssen mit gerade einmal einer Sekunde auskommen. Im Vergleich dazu erhält Printwerbung deutlich mehr Aufmerksamkeit: Das Gehirn gibt Anzeigen in einer Publikumszeitschrift 1,7 Sekunden Zeit, Mailings 2,0 Sekunden. Die Haptik spielt dabei eine ganz wesentliche Rolle. Denn: An Dinge, die man angefasst hat, erinnert man sich deutlich besser als an andere. Das belegt auch die neurowissenschaftliche Studie „Neuro Insights: Papier schlägt Bildschirm“ des Siegfried Vögele Instituts, einer 100-prozentigen Posttochter und einem führenden Dienstleister im Bereich der Kommunikations- und Dialogforschung. Demnach sind Informationen, die über ein Printmedium aufgenommen werden, besser einprägsam und „anschlussfähiger“ als digital erlebte Informationen.

### Crossmedial denken

Wer seine Wähler bestmöglich erreichen will, muss sich allerdings vom alten Lagerdenken Print oder Online verabschieden. Aus der Werbeforschung wissen wir: Tatsächlich erhöht sich die Wirkung der Ansprache erheblich, wenn verschiedene Kommunikationskanäle im Rahmen einer Kampagne sinnvoll aufeinander abgestimmt sind.

Die meisten Kandidaten verfügen mittlerweile über eine eigene Webseite, sind auf Facebook vertreten oder haben einen aktiven E-Mail-Verteiler. Der Brief ist beispielsweise häufig ein sehr wirkungsvoller Impulsgeber, um den Empfänger auf die Website zu führen, etwa über einen QR-Code. Aber auch Hausbesuche sind crossmedial gestaltbar: Der QR-Code auf der Visitenkarte hilft dem Gesprächspartner, sich im Nachhinein über das Internet weiter zu informieren.

Die einzelnen Medien haben – jedes für sich – nachweisliche Stärken, die – klug kombiniert – sich erfolgversprechend ergänzen. Für den Wahlkampf bietet das Multi-Channel-Hopping vieler Bürger neue Chancen in der Ansprache.

### Partner Deutsche Post

Dabei sind die Wahlkämpfer bei der Konzeption und Durchführung erfolgreicher Dialogmaßnahmen keineswegs auf sich allein gestellt. Die Deutsche Post hat eine breite Auswahl von Lösungen, die nahezu alle denkbaren Anwendungsfälle erfassen. Das geht von der einfachen Postwurfsendung, die schnell und zuverlässig viele Haushalte erreicht, über die Infopost als budgetschonende Versandart für Zielgruppenbriefe bis zu crossmedialen Produkten wie dem Adressdialog. Die Dialogkommunikation der Deutschen Post bietet Wahlkämpfern die



### Dialogkommunikation im Wahlkampf



#### Postwurfsendung – Die unadressierte Ansprache

Die Postwurfsendung erreicht durch den flächendeckenden, unadressierten Versand in kurzer Zeit sehr viele Haushalte. Sie ist eine Alternative oder eine Ergänzung zur Hausverteilung durch die Wahlkämpfer. Die Zielgebiete sind nach Postleitzahlgebieten oder Ortsteilen auswählbar.



#### Postwurfspezial – die teildressierte Ansprache

Postwurfspezial ist zielgruppengenaue, denn hier erfolgt der Versand teildressiert „An die Bewohner des Hauses XY“. Die Adress-Spezialisten der Deutschen Post unterstützen die Wahlkämpfer bei der Definition der Selektionskriterien und der Bestimmung der Verteilgebiete.



#### Infopost – die adressierte Ansprache

Infopost ist eine besonders kostengünstige Möglichkeit für den volladressierten Versand. Darüber hinaus ist eine Anmietung von Unternehmensadressen aus der Business-Datenbank der Deutschen Post möglich, ebenfalls nach Selektionskriterien wie Branche, Mitarbeiterzahl oder Umsatzgrößen.

Möglichkeit, die wichtigsten Erfolgsfaktoren moderner Kommunikation in der eigenen Kampagne abzubilden: Personalisierung, Individualisierung, Kurzfristigkeit und Emotionalisierung. „Wir bieten Beratung und Service in jeder Phase des Wahlkampfes, von der Zielgruppendefinition über die Konzeption professioneller Mailings, Druck und Versand bis hin zur Responseauswertung“, erläutert Heinz-Hermann Herbers die Servicepalette der Deutschen Post.

Mitmachen Möglichst viele Menschen zur Wahl motivieren

Die Wahlkämpfe des 21. Jahrhunderts unterscheiden sich in der Vielfalt der Kommunikationsmittel deutlich von denen der Vergangenheit. Es gibt sicherlich viel mehr, was die Kandidaten und ihre Helfer falsch machen können, aber vor allem gibt es viel mehr Möglichkeiten, einen echten Dialog mit dem Wähler zu führen – und damit Politik wieder näher an das (Wahl-)volk zu bringen. ☺

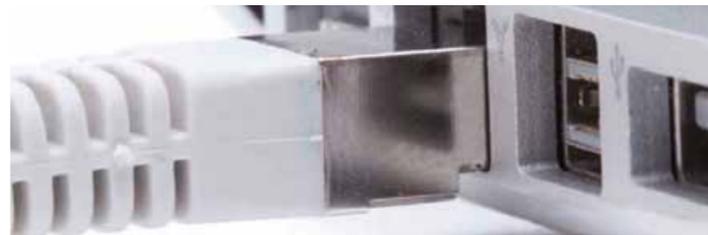
### Praktischer Leitfaden

Die Deutsche Post bietet einen Leitfaden an, der kurz und übersichtlich erklärt, wie die Dialogkommunikation Wahlkämpfer unterstützen kann. Er stellt praktikable und erprobte Lösungen vor und enthält wichtige Tipps. Erhältlich ist der Leitfaden bei Ihrem Ansprechpartner bei der Deutschen Post.



## Digitaler Anschluss per Plug & Play

### E-Postbusiness Box



Bürger verlangen zunehmend digitale Dienste von ihren Verwaltungen. Der Kostendruck der öffentlichen Haushalte erschwert aber die notwendigen Investitionen in Digitalisierungsprojekte – teilweise macht er sie unmöglich. Ein Problem insbesondere für kleinere und mittlere Kommunen und deren Verwaltungseinheiten.

Die Deutsche Post hat daher die E-Postbusiness Box entwickelt. Sie sorgt für die Digitalisierung der Ein- und Ausgangspost und damit für Einsparungen an Material und manuellem Handling. Mitarbeiter können Briefe mit nur wenigen Klicks aus ihrer gewohnten Arbeitsumgebung heraus versenden. Gerade Verwaltungen mit mittlerem Postaufkommen wird der Einstieg in die kostengünstige digitale Kommunikation erleichtert. Das Produkt

ist als Plug & Play-Lösung konzipiert; ein Administrator kann es einfach in die IT einbinden. Die E-Postbusiness Box sorgt für den Versand von Einzel- und Serienbriefen als sichere E-Postbriefe – hundertprozentige, deutschlandweite Erreichbarkeit garantiert, entweder per elektronischer oder – bei Bedarf – postalischer Zustel-

lung durch die Deutsche Post. Für den Posteingang bietet die Box eigene Postfächer für jeden Mitarbeiter sowie Gruppenpostfächer. Ein Administratorenbereich und Kontrollmöglichkeiten für das Kommunikationsvolumen erleichtern die Steuerung. Da für Verwaltungen Zuverlässigkeit zwingend ist, ist die E-Postbusiness Box für den 24/7-Dauerbetrieb ausgelegt.

Die Lösung ist Teil von E-Post mit entsprechenden Ausbaumöglichkeiten: ob Kommunikation für Berufsehemnisträger, sichere mobile Information oder die Integration in eine vorhandene Verwaltungssoftware. Gerade weil auch die Wirtschaft und viele Bürger E-Post zunehmend nutzen, entsteht hier eine wachsende gemeinsame Plattform für das digitale Leben und Arbeiten.

## Der Weg zur eigenen App

### ContentConverter



Mit dem ContentConverter können Verwaltungen ihre gedruckten Informationen ganz einfach als App ins Netz bringen. Und zwar kompatibel für nahezu alle Apple- und Android-Geräte.

Der ContentConverter erarbeitet mit den Daten des jeweiligen Layoutprogramms, mit dem Verwaltungen oder öffentliche Institutionen ihre Publikationen erstellen (lassen). Das System wird an den Redaktionsprozess angebunden und kann quasi auf Knopfdruck die Daten für die mobile Verwendung aufbereiten. Auch Videos und

Audiodateien lassen sich integrieren. Lutz Glandt, Bereichsvorstand Presse Services, möchte im digitalen Zeitalter mit dem ContentConverter der öffentlichen Hand bei der Informationsverbreitung im Web zur Seite stehen: „Mit der Lösung

bieten wir der Verwaltung ebenso wie öffentlichen Unternehmen ein solides Werkzeug, um ihnen die mobile Publikation von Infomaterial zu ermöglichen und diese zuverlässig auszuliefern – schnell, effizient und geräteoptimiert.“ Auch die neue App der Zeitschrift 360° wird mit dem ContentConverter erstellt.



## Ihr direkter Draht zu uns

Gemeinsam finden wir auch für Ihre individuellen Anforderungen die passende Lösung.

### Haben Sie Fragen oder wünschen Sie weitere Informationen?

Dann kontaktieren Sie uns über unsere Servicenummern:

**Persönlicher Kontakt** Servicetelefon: **0228 182-77905**  
Servicefax: **0228 182-77909**

Senden Sie uns eine E-Mail an:

**E-Mail** [360grad@deutschepost.de](mailto:360grad@deutschepost.de)

Alle Lösungen und Serviceangebote für den öffentlichen Sektor finden Sie unter:

**Internet** [www.deutschepost.de/360grad](http://www.deutschepost.de/360grad)

**Impressum** **Herausgeber**\_ Deutsche Post AG Zentrale  
Charles-de-Gaulle-Straße 20, 53250 Bonn  
**V. i. S. d. P.**\_ Petra Prasch  
Vice President  
Kommunikation Vertrieb BRIEF  
Deutsche Post AG  
Charles-de-Gaulle-Straße 20  
53113 Bonn  
**Projektverantwortlich**\_ Petra Kunz  
Deutsche Post AG  
**Verbreitete Auflage**\_ ca. 7.500

**Redaktion**\_ Goergen Kommunikation GmbH  
Ubierring 43, 50678 Köln  
Anne Goergen, Michael Wayand, Kai Ortmann  
**Autoren**\_ Uta Brörmeyer, Matthias Kammer,  
Prof. Dr. Herbert Kubicek,  
Prof. Dr. Tilman Mayer, Prof. Dr. Klaus Merten,  
Kerstin Plehwe, Daniela Riedel, Anja Ritschel,  
Renzo Ruf, Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider,  
Matthias Trénel, Dr. Martin Wind,  
Sebastian Windhaus

**Realisation**\_ Goergen Kommunikation GmbH  
Ubierring 43, 50678 Köln  
**Druck**\_ Deutsche Post Geschäftsprozesse  
GmbH, Hansstraße 2, 37574 Einbeck  
**Bildnachweis**\_ Cover, Rücken: Corbis GmbH;  
Seite 4, 6, 12, 13, 14, 16, 17, 19, 20: Corbis  
GmbH; Seite 5: Kay Sommer; Seite 6: istock-  
photo (killerbayer); Seite 10: Fotolia (Marco  
2811); Seite 17: Henrico County, Va., USA;  
Seite 17, 22: Thinkstock, istockphoto; Seite 20,  
21: Zebralog GmbH, Seite 22, 24, 25: Deutsche  
Post; Seite 25: dpa; Seite 26, 27: Bilddatenbank  
Deutsche Post

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht notwendigerweise die Meinung der Redaktion oder der Deutschen Post AG wieder. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, Aufnahme in Onlinedienste/ins Internet und Vervielfältigung auf Datenträger sind nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung des Herausgebers zulässig. Keine Haftung für unverlangt eingesandte Materialien (vor allem Manuskripte und Fotos).

**GOGREEN**

Der CO<sub>2</sub>-neutrale Versand  
mit der Deutschen Post

Postsache  
Service des postes

Deutsche Post AG, Postfach 13 60, 30013 Hannover

Ausgabe 22  
Juni - Oktober 2013

# 360°

[www.deutschepost.de/360grad](http://www.deutschepost.de/360grad)