

# New Public Communications

**Glaubwürdig kommunizieren in Gemeinden**

Dr. phil. Hans-Rudolf Galliker



**VZGV**

**Stutz Medien**

# **New Public Communications**

**Glaubwürdig kommunizieren in Gemeinden**

Dr. phil. Hans-Rudolf Galliker

## **Impressum**

Herausgeber: Verein Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute VZGV

Verlag: Stutz Medien AG, Wädenswil, [stutz-medien.ch](http://stutz-medien.ch)

Lektorat: Dr. phil. Hans-Rudolf Galliker

Korrekturat: Alfred Vogt

Gestaltung und eBook: Stutz Medien AG

Bilder: Getty Images, Adobe Stock

ISBN: 978-3-85928-109-7

**«Die Kunst, richtig miteinander zu kommunizieren, ist wie laufen lernen. Man fällt so oft auf die Nase, bis man liebevoll an der Hand genommen wird.»**

**Wilma Eudenbach, deutsche Publizistin (\*1959)**

# Inhalt

<b>Vorwort von Thomas-Peter Binder</b>	<b>6</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>8</b>
<b>2. Kommunizieren im 21. Jahrhundert mit Mitteln des 19. Jahrhunderts</b>	<b>11</b>
2.1 Mangel an vielfältiger Kommunikation	13
2.2 Vom Bring- zum Holprinzip	14
2.3 Passive Kommunikation birgt hohe Risiken	16
<b>3. Kommunikation schafft Vertrauen</b>	<b>19</b>
3.1 Vertrauen und Komplexität	20
3.2 Seriöse Arbeit als Basis	21
3.3 Kommunikation schafft Vertrauen	21
3.4 Dialog – das Zauberwort für Erfolg	23
<b>4. Den Dialog mit der Bevölkerung digital neu definieren</b>	<b>25</b>
<b>5. Kommunikation – Königsdisziplin für Behördenmitglieder</b>	<b>29</b>
5.1 Behörden als Laien in ihrem Fachgebiet	30
5.2 Kontroll- und Gestaltungsarbeit	30
5.3 Expertinnen und Experten für Kommunikation	31
5.4 Kommunikation ist Chefsache – oft, aber nicht immer	31
5.5 Behördentätigkeit sichtbar machen	31
5.6 Kommunikation steigert die Behördenattraktivität	32
<b>6. Der hohe Wert einer kommunikationsfreudigen Gemeindeverwaltung</b>	<b>35</b>
6.1 Gemeinbeschreiber prägen die Kommunikationskultur	36
6.2 Kommunikation als Teamwork	37
6.3 Experten, wenn es komplex wird	37
6.4 Coaching und Beratung sichern Qualität	38
6.5 Kontinuität sorgt für Vertrauen	38
6.6 Mit Kommunikation zum zeitgemässen Image	39
<b>7. Professionelle Kommunikation ist kein Zufallsprodukt</b>	<b>41</b>
7.1 Die Strategie vom Ziel her denken	42
7.2 Der jährliche Kommunikationsplan	42
7.3 Ressourcen sind wichtig	43

<b>8. Das 6K-Modell: Der Weg zur perfekt passenden Kommunikationsstrategie</b>	<b>46</b>
8.1 K1: Ihre Werte	48
8.2 K2: Die Ziele und Zielgruppen	48
8.3 K3: Die Inhalte	49
8.4 K4: Das Timing und die Ressourcen	49
8.5 K5: Die Informationsinstrumente	50
8.6 K6: Dialog	52
<b>9. Best Practice: Beispiele aus der täglichen Gemeindekommunikation</b>	<b>57</b>
9.1 Behördenarbeit sichtbar machen	58
9.2 Videoclips, Hütedienst und Apéro: Anreize für die Teilnahme an der Gemeindeversammlung	59
9.3 Facebook, Twitter und Instagram als Kommunikationsplattformen	60
9.4 Einfach und zielführend: Der E-Mail-Service	60
9.5 Ortsgeschichte als Identifikations- und Kommunikationsplattform	60
9.6 Zuhören und miteinander reden wirkt Wunder	62
9.7 Grenzen setzen ist erlaubt und wichtig	63
<b>10. Theorie ist die Basis des Wissens</b>	<b>65</b>
10.1 Corporate Communications für Gemeinden	66
10.2 Kommunikation und Information	67
10.3 Public Relations als Verantwortungsmanagement	67
<b>11. Fazit</b>	<b>70</b>
<b>12. Zum Autor</b>	<b>73</b>

# Vorwort

---

Kommunikation mit der Bevölkerung, aber auch mit internen und externen Mitarbeitern/innen und Partnern/innen, gehört zu den Kernaufgaben kommunaler Behörden und Gemeindeverwaltungen. Glaubwürdig kommunizierte Inhalte schaffen das notwendige Vertrauen, damit Behörden und Verwaltung effizient im Dienst der Bevölkerung arbeiten können und der Öffentlichkeit ein zuverlässiges Bild vermitteln. Wir kennen das Gegenteil: Wo das Vertrauen fehlt, kommt Sand ins Getriebe, und es stockt und knorzt an allen Ecken und Enden.

Glaubwürdige Kommunikation ist aber alles andere als ein Selbstläufer. Wie die anderen Bereiche kommunalen Handelns muss auch sie sorgfältig geplant, entwickelt und umgesetzt werden. Viele Städte und Gemeinden sind sich dessen bewusst und investieren viel in eine professionelle Kommunikation und Information, leisten sich gar eine eigene Kommunikationsstelle. Wie wichtig gute Kommunikation ist, zeigt sich ja bekanntlich dann, wenn es irgendwo brennt. Manchmal kann dies eine recht schmerzhaft Erfahrung sein.

Die von Gemeinde zu Gemeinde unterschiedliche Qualität der Kommunikation und Information spiegelt sich unter anderem auch im anhaltend durchgezogenen Image unserer Stadt- und Gemeindeverwaltungen. Höchste Zeit, dass sich dies ändert! Zwei Dinge sind dazu notwendig: Erstens fundierte, professionelle Arbeit der Behörden und der Verwaltung, wie sie heute schon die Regel ist. Zweitens kontinuierliche, glaubwürdige Kommunikation und Information über Aufgaben und Resultate. Hier hat es vielerorts noch Luft nach oben.

Mit seinem eBook «New Public Communications. Glaubwürdige Kommunikation für Gemeinden» greift Dr. Hans-Rudolf Galliker dieses wichtige Thema auf. Er zeigt, weshalb Kommunikation und Information eine Königsdisziplin der Behörden und der Gemeindeverwaltungen ist respektive sein sollte. Er legt den Finger auf die Herausforderungen, denen sich Behördenmitglieder und Verwaltungsmitarbeiter/innen gegenüber sehen und stellt sein 6K-Kommunikationsmodell vor. Dieses ist sehr nützlich, um die kommunale Kommunikation und Information strategisch im Gemeindealltag zu verankern.

Die vorliegende Schrift fusst zwar auf fundiertem kommunikations-theoretischem Wissen, ist aber dennoch sehr alltagstauglich verfasst, denn der Autor arbeitet mit vielen anschaulichen Beispielen aus der Praxis. Das fällt ihm deshalb leicht, weil er nicht nur als Kommunikationsberater tätig ist, sondern als

Schulpräsident und Mitglied des Gemeinderates einer Zürcher Gemeinde selber als Behördenmitglied immer wieder kommunizieren muss. Diese Kombination macht aus meiner Sicht das vorliegende eBook besonders wertvoll: Es behandelt einerseits wichtige Themen kommunaler Kommunikation und Information und dient andererseits gleichzeitig als Leitfaden für die Entwicklung einer stabilen Kommunikationsstrategie.

Möge dieses eBook dazu beitragen, dass die Stadt- und Gemeindebehörden sowie die Stadt- und Gemeindeverwaltungen dank glaubwürdiger Kommunikation und Information ihren Stellenwert als hochprofessionelle Institutionen im Dienste ihrer Bevölkerung stärken und festigen können.

Ich wünsche Ihnen viel Lesevergnügen.

Thomas-Peter Binder

Präsident VZGV





# 1. Einleitung

---

# 1. Einleitung

## **Damit die Menschen eine Türe öffnen, müssen sie wissen, wer davor steht.**

**Anke Maggauer-Kirsche, deutsche Lyrikerin (\*1948)**

Es gibt keine Gemeindepräsidentin und keinen Gemeindepräsidenten, die oder der im persönlichen Gespräch oder auf einem Podium nicht die Bedeutung einer guten Kommunikation mit der Bevölkerung und weiteren Interessengruppen betonen würde. Eine gute Kommunikation, so wird immer wieder gesagt, sei die Grundlage für das Vertrauen der Bevölkerung in die Behörden. Vertrauen wiederum sei das Fundament, auf dem man Gemeindepolitik erfolgreich betreiben könne.

Diese Aussagen sind zweifellos richtig. Die Kommunikation und Information sollte eine der Königsdisziplinen der Gemeindebehörden und Verwaltungsleitungen sein. Ich habe den Konjunktiv bewusst gewählt. Denn allzu oft nimmt der Bereich Kommunikation und Information in den Gemeinden bei Weitem nicht die zentrale Position ein, die ihm eigentlich gebührt. Das zeigt ein Blick in die Gemeindebudgets: Hier ist die Höhe des Postens «Kommunikation» meistens nicht gerade schwindelerregend hoch. Da viele Gemeinden sparen müssen, wird die Kommunikation und Information tendenziell sogar abgebaut, gehört dieser Bereich doch nicht zu den gebundenen Ausgaben. Wer sich über die Gemeinde informieren will, muss die entsprechenden Informationen immer häufiger selber auf der Gemeinde-Website abholen.

Entsprechend wenig findet «die Gemeinde» in der öffentlichen Wahrnehmung statt. Rückt die Gemeinde dann einmal in den Fokus der Öffentlichkeit, ist es oft wegen negativer Ereignisse, Aspekte und Schlagzeilen. Jüngere Studien zeigen, dass die Enthaltbarkeit in der Kommunikation mittel- und langfristige Folgen hat: Die Einwohnerinnen und Einwohner befassen sich nicht mehr damit, was in der Gemeinde läuft. Das Interesse am eigenen Wohnort sinkt stetig. Das hat vielerlei negative Auswirkungen für die Behörden und die Gemeindeverwaltungen.

Es wäre aber falsch und übertrieben, das eher geringe Interesse eines grossen Teils der Bevölkerung an ihrer Gemeinde allein auf die «Sparflammen-Kommunikation» von Gemeindebehörden und Gemeindeverwaltungen zurückzuführen. Es handelt sich hier um einen Megatrend, der viele Ursachen hat. Den Bereich Kommunikation und Information haben die Behörden und Verwaltungen der Gemeinden jedoch voll und ganz in den eigenen Händen. Hier können sie wichtige Akzente setzen und einen Beitrag dazu leisten, dass die Behördentätigkeit und die Arbeit auf den Gemeindeverwaltungen positiv wahrgenommen werden. Damit dies gelingt, müssen Behörden und Verwaltungen die Chancen nutzen, die ihnen die heutigen Kommunikationsinstrumente bieten – und sie müssen die Stärken der Kommunikation auf kommunaler Ebene gezielt nutzen. Die kommunale Kommunikation ist nicht gratis, sie erfordert Zeit und personelle Ressourcen. Doch es sind Investitionen, die sich lohnen – und auszahlen!

Mit vielen Ideen und Ansätzen aus dem Konzept des New Public Managements haben die Behörden und Verwaltungen den «Beamtenmief» hinter sich gelassen. Gemeindeverwaltungen sind heute moderne Dienstleistungszentren. In der Kommunikation und Information wurde dieser Schritt jedoch noch nicht im selben Ausmass vollzogen. Dazu ist es nun höchste Zeit. Es ist Zeit für New Public Communication. Es ist Zeit für eine glaubwürdige Kommunikation auf Gemeindeebene, die den Anforderungen der Gegenwart und der Zukunft genügt. In dieser Publikation analysieren wir die heutige Situation, zeigen Optimierungspotenzial auf und stellen mit dem 6K-Kommunikationsmodell ein pragmatisches Instrument vor, das Gemeinden hilft, ihren Kommunikations- und Informationsbereich strategisch klug zu planen und zu bewirtschaften.

Hans-Rudolf Galliker



## **2. Kommunizieren im 21. Jahrhundert mit Mitteln des 19. Jahrhunderts**

---

- 2.1 Mangel an vielfältiger Kommunikation**
- 2.2 Vom Bring- zum Holprinzip**
- 2.3 Passive Kommunikation birgt hohe Risiken**

## 2. Kommunizieren im 21. Jahrhundert mit Mitteln des 19. Jahrhunderts

---

### Information ist die Währung der Demokratie.

**Thomas Jefferson, US-amerikanischer Präsident (1743–1826)**

Die Welt ist digital geworden, und mit der digitalisierten Welt ist eine neue Epoche der Information und Kommunikation angebrochen. Neben die traditionellen Medien sind neue Plattformen und Foren getreten. Sie nennen sich «Soziale Medien», weil sie einen Dialog ermöglichen. Zumindest theoretisch, denn sie werden vorwiegend für Verlautbarungen genutzt, die anschliessend wohlwollend oder kritisch kommentiert werden.

Über unzählige Kanäle erreicht uns täglich eine Unmenge von Nachrichten. Manche sind wichtig, viele sind es nicht. Wir müssen laufend selektieren, welche Informationen über welche Kanäle wir entgegennehmen wollen. Das setzt an uns hohe Ansprüche. Wer welche Kanäle bevorzugt, hat oft auch etwas mit dem Alter zu tun.

Jüngere Menschen lesen weniger Zeitungen. Sie schauen weniger fern und hören weniger Radio. Sie konsumieren ihre Informationen digital – entweder über die Onlineausgaben der klassischen Medien oder über die sozialen Medien. Für die älteren Menschen sind die klassischen Medien – Zeitungen, Zeitschriften, TV und Radio – wichtig geblieben. Das Internet hat als ergänzende Informationsplattform aber auch in dieser Altersgruppe an Gewicht gewonnen. Die Generation dazwischen nutzt beide Elemente gleichermassen.

Eine starke Tendenz in allen Altersgruppen geht hin zur Mediennutzung on demand: Infolge der Entwicklung des Internets können die Medienhäuser immer weniger bestimmen, wann ihre Angebote gelesen, gesehen oder gehört werden. Die Menschen nutzen sie, wenn sie Zeit und Lust haben. Zeitversetztes Fernsehen, das Hören von Podcasts und das Lesen digitaler Zeitungen gewinnen deshalb massiv an Bedeutung.



## 2.1 Mangel an vielfältiger Kommunikation

Auf Gemeindeebene hat man diesen Wandel der Mediennutzung erkannt, aber häufig noch viel zu wenig antizipiert. Viele Gemeinden kommunizieren noch heute wie im 19. Jahrhundert.

- Bei wichtigen Geschäften berufen Gemeindebehörden oft Informationsabende ein. An diesen Anlässen stellen sie mit dichten Powerpoint-Präsentationen ihre Anliegen vor. Am Schluss räumen sie noch Zeit für zwei bis drei Fragen ein. Das Publikum zählt in der Regel zur älteren Gemeindebevölkerung. Jüngere verirren sich nur selten an eine Informationsveranstaltung.
- Mit meistens knochentrockenen Weisungen erklären die Gemeinderäte der Stimmbevölkerung ihr Geschäft.
- Die Gemeinden informieren über die lokalen und regionalen Zeitungen. Damit erreichen sie eine immer geringere Anzahl Bürgerinnen und Bürger, denn Zeitungen generell befinden sich in einer starken Abwärtsspirale.

Mehr gibt es in der Regel nicht. In den sozialen Medien finden die Gemeinden meistens nur am Rande statt. Kommunikationskanäle wie Facebook, YouTube oder LinkedIn sind in Gemeindeverwaltungen selten anzutreffen. Ihre Websites sind sehr häufig trocken gehalten. Es macht nicht wirklich Freude, darin herumzsurfen. Auch niederschwellige Kommunikationsmöglichkeiten, das heisst die Möglichkeiten, einen echten persönlichen Dialog zwischen den Einwohnerinnen, Einwohnern und den Gemeindebehörden zu führen, werden selten ausgeschöpft.