

FÜHRUNGS- BERICHT

Die Zukunft der
Regierungskommunikation im Wandel

ZUSAMMENFASSUNG

EINLEITUNG

Die anhaltenden Krisen des letzten halben Jahrzehnts haben gezeigt, wie wichtig eine wechselseitige, integrierte und bürgernahe Regierungskommunikation ist. Diese sozialen, politischen und wirtschaftlichen Notsituationen haben bewiesen, dass gute Regierungskommunikation – wenn sie auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruht, vom Verständnis der Zielgruppe geprägt ist, auf der Grundlage von Verhaltenskenntnissen entwickelt wurde und von einem geeigneten Botschafter vermittelt wird – Leben retten kann.

Es gab jedoch:

- **Einen signifikanten und anhaltenden Rückgang des Vertrauens in die Regierung**
- **Ein exponentielles Wachstum von Falsch-, Nicht- und Fehlinformationen**
- **Die ständige Spaltung des Publikums**
- **Sich verändernde und komplexe demografische Verhältnisse.**

All dies macht den Kontakt zu den Bürgern und deren Unterstützung für die Regierungen heute wichtiger – aber auch schwieriger – als je zuvor.

ÜBER DIESE STUDIE

Die Feldforschung für diese Ausgabe des Führungsberichts wurde gemeinsam mit Kantar Public, dem Forschungspartner der WPP Government & Public Sector Practice, in 19 Ländern auf sechs Kontinenten (Asien, Australasien, Mittelamerika, Europa, Naher Osten und Nordamerika) durchgeführt. Sie besteht aus:

- Einer vertraulichen, quantitativen Online-Umfrage unter mehr als 150 Tägigen der öffentlichen Kommunikation
- Ausführlichen qualitativen Interviews mit 37 hochrangigen Kommunikationsverantwortlichen von Regierungen sowie multilateralen Organisationen aus aller Welt
- Ein Überblick über relevante innovative und erstklassige Dienste in den Bereichen Kommunikation, Erlebnis, Handel und Technologie, die von den führenden globalen Agenturen von WPP angeboten werden.

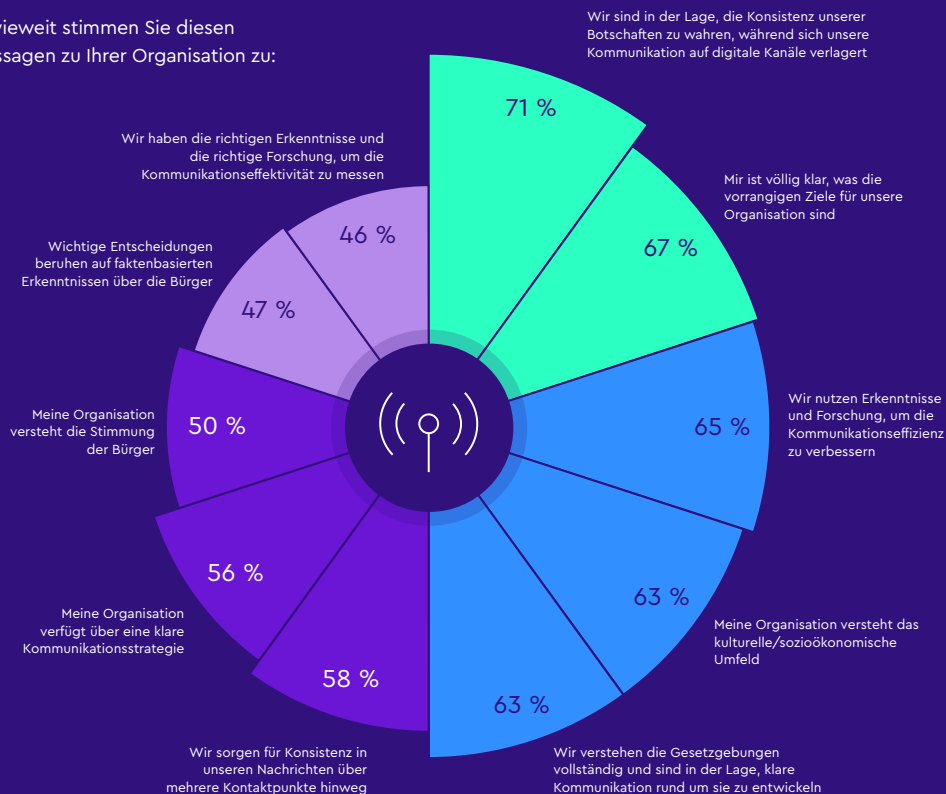
Vollständige Kopien dieses Berichts sind online unter www.govtpracticewpp.com erhältlich.

ZUSAMMENFASSUNG

Gespräche mit einer Reihe von Regierungskunden des Büros in aller Welt drehten sich um vier wiederkehrende Fragen:

1. Wie effektiv ist die Kommunikation der Regierung?
2. Wie hat sich die Kommunikation der Regierung seit früheren Ausgaben des Führungsberichts entwickelt?
3. Wie entwickeln sich die traditionellen Ansätze für „schwer erreichbare“ oder „marginalisierte“ Zielgruppen?
4. Bis zu welchem Grad unterstützt die Kommunikation der Regierung den sozialen Zusammenhalt?

Inwieweit stimmen Sie diesen Aussagen zu Ihrer Organisation zu:



Positiv:

- Zwei Drittel (69 %) der Befragten dieser Studie geben an, dass die Kommunikation ihrer Organisation heute effektiver ist als noch vor fünf Jahren. 37 % sagen, dass die Kommunikation ihrer Organisation viel effektiver ist
- Acht von zehn Befragten (78 %) sind der Meinung, dass ihre Organisation die jüngsten Gesundheitskrisen sehr oder eher gut bewältigt hat
- Die Hälfte gibt an, dass ihre Organisation erhebliche Anstrengungen unternommen hat, um mehr Vertrauen zwischen dem Staat und seinen Bürgern aufzubauen.

Weniger positiv:

- Ein Fünftel (18 %) der Befragten ist der Meinung, dass ihre Organisation ihr Kommunikationspotenzial voll ausschöpft
- Ein Fünftel (22 %) glaubt, dass die Kommunikation ihrer Organisation effektiver ist als die des privaten Sektors
- Ein Drittel (30 %) der Befragten gibt an, dass alle Kommunikationsaktivitäten bewertet werden.

Die Teilnehmer an dieser Studie wurden gebeten, die drei wichtigsten Kommunikationsprioritäten und die drei wichtigsten Kommunikationsherausforderungen ihrer Organisation zu nennen.

Prioritäten	Herausforderungen
54 % Schutz und Verbesserung des Rufs Ihrer Organisation	51 % Überwindung der organisatorischen Bürokratie
41 % Direkte Einbindung und Beratung der Bürger	47 % Fehlendes Budget, um die von meiner Organisation benötigte Kommunikation zu liefern
40 % Vorbereitung und Bewältigung von Krisen	42 % Ansprache schwer erreichbarer Zielgruppen
40 % Bessere Ansprache von schwer erreichbaren Zielgruppen	33 % Zugriff auf und Nutzung von allen relevanten Daten, die meine Organisation hat
33 % Öffentliche Politik erläutern	33 % Überwindung der Organisationshierarchie

WIE EFFEKTIV IST DIE KOMMUNIKATION DER REGIERUNG?

56%

Meine Organisation hat eine klare Kommunikationsstrategie

66%

Die Kommunikation meiner Organisation erfolgt hauptsächlich in eine Richtung (von der Organisation zum Bürger)

62%

Meine Organisation achtet jetzt mehr auf sich schnell ändernde Verhaltensweisen in der Öffentlichkeit

46%

Ich verfüge über die richtigen Erkenntnisse und Untersuchungen, um die Wirksamkeit der Kommunikation zu messen

Es gibt Anzeichen für ein wachsendes Vertrauen in die Effektivität der Regierungskommunikation, insbesondere auf der Ausführungsebene: Krisenmanagement, Bereitstellung von digitalen Diensten und Engagement über soziale Medien. Das ist ermutigend.

Die größten Schwächen bleiben jedoch bestehen.

Die strategische Leistung ist inkonsistent. Bei der Entwicklung, dem Einsatz und der Wirksamkeit von Strategien besteht erheblicher Verbesserungsbedarf. Das Fehlen solcher Strategien deutet darauf hin, dass viele Kommunikationsfunktionen der Regierung nach wie vor von Ereignissen und nicht von einem längerfristigen Plan bestimmt werden. Wir sind der Meinung, dass jede öffentliche Einrichtung, die keine Kommunikationsstrategie hat, ihr Publikum und die Nutzer ihres Dienstes im Stich lässt.

Auch die Nutzung von Erkenntnissen und die Fähigkeit, sinnvolle Verhaltensänderungen herbeizuführen, sind verbesserungswürdig: Nur 20 % der Befragten glauben, dass ihre Organisation erfolgreich Verhaltensänderungen herbeigeführt hat – trotz der Milliarden von Euro, die während der Covid-Pandemie in die Kommunikation von Verhaltensänderungen investiert wurden. Dies muss eine klare Motivation für Verbesserungen sein.

Anhaltende Schwächen bei der Evaluierung und Zuordnung bedeuten, dass zu viele Kommunikationsaktivitäten der Regierung wenig zielgerichtet sind und eher an den Kommunikationsergebnissen als an den politischen Resultaten gemessen werden. Infolgedessen ist die Kommunikation der Regierung zu wenig in der Lage, ihren Wert oder ihren Beitrag zur Umsetzung der Politik zu demonstrieren.

Es gibt eine Spaltung zwischen denjenigen, die glauben, dass der derzeitige Zweck der Kommunikation ihrer Organisation das Reputationsmanagement ist, und denjenigen, die glauben, dass sie dazu beitragen soll, die Politik umzusetzen. Beides sind legitime Maßnahmen in Krisenzeiten, denn das Ansehen der Institutionen ist

ein wichtiger Faktor für das Vertrauen der Bürger in schwierigen Zeiten. Es ist jedoch notwendig, ein Gleichgewicht zwischen unmittelbaren kritischen Bedürfnissen und längerfristigen, strategischeren (aber weniger dringenden) Punkten auf der Kommunikationsagenda zu finden.

Regierungssprecher geben an, dass sie jetzt mit größerer Wahrscheinlichkeit Zugang zu Ministern und anderen Entscheidungsträgern in der Regierung haben. Sie sind jedoch besorgt über die zunehmende Politisierung der Regierungskommunikation und die Einmischung in die Bereitstellung von Kommunikation. Wir sind besorgt, dass eine fortgesetzte Politisierung der Kommunikation die Regierungen in eine Abwärtsspirale des Misstrauens führen könnte, von der sie sich nur schwer wieder erholen werden.



WIE HAT SICH DIE KOMMUNIKATION DER REGIERUNG SEIT FRÜHEREN AUSGABEN DES *FÜHRUNGSBERICHTS* ENTWICKELT?

71%

Meine Organisation ist jetzt besser in der Lage, die Konsistenz ihrer Botschaften über alle Kanäle hinweg zu wahren

78%

Meine Organisation hat ihre Bemühungen verstärkt, den Bürger in den Mittelpunkt der Kommunikation zu stellen

46%

Wichtige Kommunikationsentscheidungen beruhen auf faktenbasierten Erkenntnissen über die Bürger

89%

Meine Organisation hat hart daran gearbeitet, die digitale Bereitstellung zu verbessern

Trotz einer extrem schwierigen Zeit berichten die Befragten, dass die Kommunikation der Regierung in vielen Bereichen weiter reformiert und verbessert wird. Die Bemühungen um den Aufbau von Vertrauen werden fortgesetzt und sind wichtig, damit die Öffentlichkeit die Politik der Regierung verstehen und schätzen kann. Der Aufbau von Vertrauen wird jedoch durch die Tatsache behindert, dass sich öffentliche Einrichtungen selten die Zeit nehmen, den Bürgern zuzuhören.

Regierungsorganisationen verstehen die Stimmung der Bürger nicht ausreichend. Sie müssen aufmerksamer sein und besser auf die Bedürfnisse, Hoffnungen und Ängste der Öffentlichkeit eingehen. Das bedeutet, dass sie mehr in das Verständnis soziokultureller Themen, technologischer Trends und wirtschaftlicher Schwankungen investieren müssen. Bestehende Tools und Techniken – wie boolesche und Vektor-Textanalysen – können Kommunikatoren dabei helfen, die Bürger besser zu verstehen, aber ihre Verwendung durch Regierungskommunikatoren ist noch nicht weit verbreitet.

Bei der Umstellung auf digitale und eigene Kanäle wurden große Fortschritte erzielt, aber es gibt nach wie vor Probleme bei der Verbesserung der Medienstrategie und des Medieneinkaufs: Es gibt kaum Belege dafür, dass die Befragten die neuen Kanäle, die ihnen zur Verfügung stehen, vollständig nutzen. Und ein Mangel an einer effektiven Kommunikationsstrategie macht die Medienplanung ad hoc und unnötig teuer.

WIE ENTWICKELN SICH DIE TRADITIONELLEN ANSÄTZE FÜR „SCHWER ERREICHBARE“ ODER „MARGINALISIERTE“ ZIELGRUPPEN?

68%

Die Kommunikation mit schwer erreichbaren Zielgruppen hat für meine Organisation an Bedeutung gewonnen

30%

Schwer erreichbare Zielgruppen sind ein obligatorischer Bestandteil der Kommunikations- und Kampagnenentwicklung

47%

Schwer erreichbare Zielgruppen werden in der Kommunikation meiner Organisation realistisch repräsentiert

42%

Technisch ausgegrenzte Gemeinschaften und Menschen mit einer geistigen Behinderung sind die Zielgruppen, mit denen meine Organisation am wenigsten effektiv kommuniziert

Die Einbindung von Minderheitengruppen wird zunehmend als Priorität erkannt. Die Kommunikatoren der Regierung sind sich darüber im Klaren, dass Gruppen wie die technologisch Ausgegrenzten und Menschen mit geistiger Behinderung deutlich mehr Unterstützung durch die öffentliche Kommunikation benötigen. Die Befragten räumen aber auch ein, dass ihr Verständnis für andere schwer erreichbare Zielgruppen (wie ethnische und sprachliche Minderheiten, LGBTQIA+-Gruppen, einkommensschwache Gruppen sowie ländliche Gemeinden) begrenzt bleibt. Bisher waren die meisten Maßnahmen, um mit ihnen in Kontakt zu treten, „einfache Erfolge“, wie z. B. die Verwendung einer einfacheren Sprache und der Einsatz von Einflussnehmern vor Ort. Diese werden wahrscheinlich nur begrenzte anhaltende Auswirkungen haben.

Die Befragten räumen ein, dass die effektive Ansprache von Nicht-Mainstream-Publikum ein offenes Ohr, Fähigkeiten, Geld und die Zustimmung der Führungsebene erfordert. All diese Ressourcen sind in unterschiedlichem Maße nicht vorhanden. Den Kommunikationsteams der Regierung mangelt es daher an der Fähigkeit, in diesem Bereich innovativ zu sein. Zwar wächst das Verständnis für die Komplexität marginalisierter Zielgruppen, doch die Studie legt nahe, dass es noch ein weiter Weg ist, bis diese Gruppen effektiv angesprochen werden können.

Wir sind besorgt darüber, dass eine Reihe von Befragten angaben, dass die Bemühungen um eine bessere Ansprache schwer erreichbarer Zielgruppen auf der Ebene der Organisationsleitung absichtlich behindert werden.

BIS ZU WELCHEM GRAD UNTERSTÜTZT DIE KOMMUNIKATION DER REGIERUNG DEN SOZIALEN ZUSAMMENHALT?

64%

Die Gesellschaft in meinem Land/meiner Region hat an Zusammenhalt verloren

16%

Die Kommunikation meiner Organisation versucht immer, den Zusammenhalt der Gemeinschaft zu verbessern

16%

Der soziale Zusammenhalt ist ein vorrangiges Thema für meine Organisation

78%

Meine Organisation setzt alles daran, Fehlinformationen entgegenzuwirken

Die Mehrheit der Befragten gibt an, dass die Gesellschaft oder die Region, in der sie arbeitet, heute weniger zusammenhält als vor der Covid-19-Pandemie – und dass die Politiker eine Rolle bei ihrem Zerfall gespielt haben. Es gibt jedoch kaum Anzeichen dafür, dass die Kommunikation der Regierung aktiv zu einer größeren Einheit der Öffentlichkeit beiträgt.

Die Befragten sind der Meinung, dass es eine legitime Aufgabe der Regierung ist, den respektvollen Austausch unterschiedlicher Sichtweisen zu fördern, eine informiertere und konstruktivere Diskussion über wichtige Themen zu führen und damit zusammenhängende Themen wie Medienkompetenz zu fördern. Und sie erkennen an, dass ein proaktiverer Ansatz zur Verbesserung der Regierungskommunikation – einschließlich einer besseren Ausrichtung auf benachteiligte Gruppen durch vielfältigere Partnerschaften und vertrauenswürdige Quellen – dazu beitragen könnte, Misstrauen sowie Spaltung zu minimieren.

Sie sind sich jedoch nicht sicher, ob es eine legitime Funktion der staatlichen Kommunikation ist, den sozialen Zusammenhalt proaktiv zu unterstützen. Wir sind der festen Überzeugung, dass diese Unsicherheit und Verwirrung beseitigt werden sollte.

Die Befragten bezweifeln auch, dass die derzeitigen Ansätze ihrer Organisation zur Bekämpfung von Dis-, Falsch- und Fehlinformationen langfristig wirksam sind: Sie sind der Meinung, dass die Versuche, Unwahrheiten aufzuklären, diese oft nur noch verstärken. Das ist gefährlich und muss schnellstens bekämpft werden.



BEREICHE FÜR VERBESSERUNGEN

Unsere Studie hat 12 wichtige Maßnahmen identifiziert, die die Kommunikationsabteilungen von Behörden ergreifen sollten. Diese sind:



Entwicklung nachhaltiger Datenkapazitäten



Integration von Daten, Forschung und Intelligenz in das Reputationsmanagement



Reform schwerfälliger und bürokratischer Arbeitsweisen



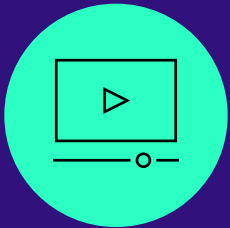
Verpflichtender Einsatz von Kommunikationsstrategien



Aktualisierung der Tools, die verwendet werden, um die Stimmung der Bürger zu messen



Verbesserung der Bewertung und Zuordnung von Kommunikationsaktivitäten



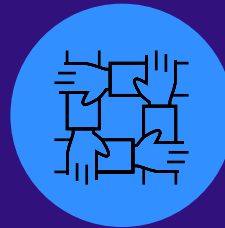
Erstellung bezahlter Medienstrategien, die strategisch, flexibel und unverwechselbar sind



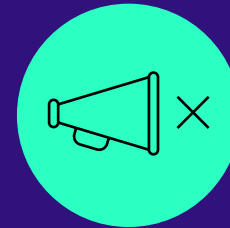
Segmentierung des Publikums sowohl nach psychografischen als auch nach demografischen Merkmalen



Planung und Gestaltung der Kommunikation mit dem Ziel der Inklusion



Aktive Unterstützung des sozialen Zusammenhalts



Einführung eines Mixed-Effect-Modells zur Bekämpfung von Desinformation



Mehr Fokus auf die Bedürfnisse der Bürger

Weitere Einzelheiten zu all diesen Maßnahmen finden Sie in dem vollständigen Bericht, der online unter www.govtpracticewpp.com verfügbar ist.

WPP GOVERNMENT & PUBLIC SECTOR PRACTICE

Die **WPP Government & Public Sector Practice** unterstützt Regierungen dabei, bessere politische Ergebnisse zu erzielen, indem sie politische Entscheidungsträger und Kommunikationsverantwortliche des öffentlichen Sektors in den Bereichen Strategie, Innovation, Kompetenzentwicklung und globale Best Practice berät. Das Team von Senior Consultants bringt Kunden aus dem öffentlichen Sektor mit den besten Ideen und Fachkompetenzen aus dem globalen Netzwerk von WPP zusammen.

Das Büro investiert kontinuierlich in die Weiterentwicklung seines Denkens und seiner Erkenntnisse über den strategischen Einsatz von Kommunikation. Es arbeitet mit Regierungsorganisationen in über 80 Ländern an den politischen Herausforderungen, bei denen Kommunikation den größten Einfluss auf die Erreichung politischer Ziele haben kann, wie z. B. Verhaltensänderung, digitale Verwaltung, Ortsmarketing, Engagement und Partizipation sowie die Einstellung öffentlicher Mitarbeiter.

Wenn Sie eine strategische Kommunikationsherausforderung besprechen, die Leistung einer Kommunikationsfunktion im öffentlichen Sektor verbessern oder das richtige Team oder die richtige Kompetenz für einen bestimmten Auftrag aus dem WPP-Agenturnetzwerk finden möchten, kontaktieren Sie die WPP Government & Public Sector Practice unter govtpractice@wpp.com.

Folgen Sie uns:

Online: www.govtpracticewpp.com

E-Mail: govtpractice@wpp.com

LinkedIn: www.linkedin.com/showcase/5082544/

© WPP 2023



Sean Howard
Chief Executive
sean.howard@wpp.com



Philippa Clayre
Executive Director, GB
philippa.clayre@wpp.com



Michael Harris
Executive Director, AUS/NZ
michael.harris@wpp.com



Laure van Hauwaert
Executive Director,
Europäische Institutionen
laure.vanhauwaert@wpp.com



Sean Larkins
Global Director of Capability
sean.larkins@wpp.com



Mark Pender
Executive Director,
Nordamerika
mark.pender@wpp.com